

MALÉ MESTÁ ZAJTRAJŠKA

Článok sa zaoberá programom Malé mestá zajtrajška ako nástrojom podpory revitalizácie malých sídiel a posilnenia ich úlohy v rámci regionálneho rozvoja vo Francúzsku. Predstavuje integrovaný prístup k riadeniu územného rozvoja, ktorý prepája sociálne, ekonomické a environmentálne aspekty. Osobitná pozornosť je venovaná dvom kľúčovým pilierom programu: operacionalizácii projektov prostredníctvom participatívneho riadenia a implementácii tematických opatrení v oblastiach bývania, verejných priestranstiev, pozemkovej politiky, rekvalifikácie nehnuteľností a rozvoja tzv. tretích miest. Článok sa zaoberá nástrojmi a mechanizmami, ktoré podporujú najmä zvyšovanie kvality prostredia, efektívne využívanie vnútorných územných rezerv a adaptáciu na nové sociálne a ekonomické výzvy vrátane ekologickej transformácie či znižovanie neobladenosti nehnuteľností. Výsledkom je syntéza prístupov, ktoré môžu prispieť k udržateľnej revitalizácii malých miest a zlepšeniu kvality života ich obyvateľov.

Úvod

Malé mestá v súčasnosti zápasia s nepriaznivými trendmi, medzi ktoré patrí najmä starnutie populácie a postupné ubúdanie obyvateľov. Tieto javy oslabujú miestne komunity, znižujú hospodársku dynamiku, obmedzujú pracovné možnosti a zhoršujú dostupnosť základných služieb. Najviac ohrozené sú mestá ležiace v periférnych regiónoch, mimo hlavných rozvojových koridorov, kde je dopravná aj technická infraštruktúra menej rozvinutá a väzby na väčšie mestské centrá sú slabé. Klesajúca atraktivita týchto sídiel sa často prejavuje úpadkom centrálnych zón, rastúcim počtom prázdnych bytov a budov či odchodom mladých a kvalifikovaných ľudí. Výsledkom je začarovaný kruh, v ktorom sa hromadia sociálne, ekonomické aj priestorové problémy. Napriek tomu malé mestá zohrávajú dôležitú úlohu v sídelnej štruktúre – predstavujú lokálne centrá služieb, identity a každodenného života pre široké vidiecke zázemie. Ich stabilizácia a rozvoj sú preto zásadné pre regionálnu rovnováhu aj udržateľný územný rozvoj.

V tomto kontexte rastie význam systematických a integrovaných prístupov k revitalizácii malých miest, ktoré dokážu reagovať na komplexné výzvy dneška. Jedným z takýchto prístupov je francúzsky program Malé mestá zajtrajška (*Petites Villes de demain*), ktorý poskytuje koordinovaný rámec podpory zameraný na posilnenie úlohy malých sídiel v regionálnom rozvoji. Tento článok analyzuje program ako nástroj prepájajúci strategické plánovanie s praktickou realizáciou a ponúkajúci konkrétne mechanizmy na obnovu

vitality malých miest v meniacich sa spoločenských, ekonomických a environmentálnych podmienkach.

Program Malé mestá zajtrajška

Program Malé mestá zajtrajška poskytuje štátnu podporu mestám s menej ako 20 000 obyvateľmi, ktoré fungujú ako lokálne centrá vo svojich spádových územiach. Je teda zameraný na obce, ktoré zohrávajú kľúčovú úlohu v rozvoji vidieckych území, najmä prostredníctvom revitalizácie mestských centier, zvyšovania atraktivity a posilňovania miestnych služieb. Do programu je zapojených 1 646 obcí a medziobecných celkov, často združených do väčších funkčných celkov. Na jeho realizáciu je vyčlenených približne 3 mild. eur počas šiestich rokov, pričom ďalších 250 mil. eur smeruje na odbornú a inžiniersku podporu projektov. Program zároveň prepája viac ako 30 partnerov z verejného aj finančného sektora [1]. Program bol spustený v októbri 2020 [2] a je plánovaný do decembra 2026. Program Malé mestá zajtrajška sleduje najmä ciele ako zlepšenie kvality života obyvateľov, posilnenie územného významu malých miest a podporu ich ekologickej transformácie. Súčasťou programu je aj posilňovanie kapacít samospráv – najmä financovanie projektových manažérov, mobilizácia inštitucionálnych partnerov a zabezpečenie zdrojov pre realizáciu rozvojových zámerov do roku 2026. Dôležitým cieľom je zároveň revitalizácia centier malých miest, reakcia na sociálne a environmentálne výzvy a zlepšenie každodenného života [1].

Praktický sprievodca programom z roku 2024 a operacionalizácia projektov

Praktický sprievodca z roku 2024 sumarizuje skúsenosti z viac ako 300 misií zameraných na revitalizáciu malých miest a ponúka konkrétne nástroje pre riadenie územného rozvoja, ako sú analýzy, akčné plány, či mapové podklady [3].

Operacionalizácia projektov

Kľúčovým pilierom je operacionalizácia projektov, ktorá prebieha prostredníctvom viacúrovňovej spolupráce medzi politickými, inštitucionálnymi a lokálnymi aktérmi vrátane obyvateľov. Projektový manažér pritom vystupuje ako facilitátor medzi odborníkmi, verejnými inštitúciami a užívateľmi územia. Participatívny prístup prináša vyššiu kvalitu rozhodovania, lepšie prispôbenie projektov reálnym potrebám a väčšiu mieru akceptácie zmien. Využívajú sa pritom rôzne komunikačné a facilitačné nástroje, ako identifikácia potrieb rôznych skupín užívateľov, participatívne diskusné techniky, spoločné obchádzky územia či tematické workshopy. Neoddeliteľnou súčasťou procesu sú aj štúdie uskutočniteľnosti, ktoré umožňujú prechod od návrhu k realizácii, objektivizujú rozhodovanie o financovaní a riadení projektov a zabezpečujú ich koordináciu s partnermi a politickú validáciu jednotlivých krokov. Zaujímavou technikou ako pracovať s verejnosťou je „debata v pohybe“. Je to technika, ktorá umožňuje účastníkom fyzicky vyjadriť súhlas alebo nesúhlas s tvrdeniami, čím sa aktívne celá skupina (na zemi sa vyznačia tri zóny – „áno“, „neutrálne“, „nie“) a účastní-

ci sa fyzicky presúvajú podľa svojho ná- zoru, po čom nasleduje diskusia [3].

Riadenie tematických akcií

Druhý pilier programu je zameraný na riadenie tematických akcií v piatich prioritných oblastiach, ktoré predstavujú kľúčové dimenzie revitalizácie malých miest.

Oblasť bývania (habitat) sa sústreďuje na modernizáciu bytového fondu, znižovanie neobsadenosti a prispôsobenie bývania meniacim sa potrebám, napríklad v kontexte starnutia populácie, pri rešpektovaní trhových mechanizmov. Typickými problémami sú neobsadenosť, zastaranosť bytov, periurbanizácia či tlak krátkodobých prenájmov. K riešeniam patrí kombinácia nástrojov – od daňových opatrení a akvizícií nehnuteľností cez programy obnovy bývania až po regulačné mechanizmy (povoľovanie prenajímať, ozdravné zásahy a investičné stimuly a pod.) [3].

Verejné priestranstvá a renaturalizácia predstavujú prechod od dopravných orientovaných priestorov k živým, inkluzívnym a klimaticky odolným miestam. Východiskom je komplexná diagnostika, ktorá zahŕňa pochopenie geografického, regulačného, urbanistického a technického kontextu, doplnené o terénne pozorovanie zamerané na atmosféru miesta, jeho vnímanie užívateľmi a identifikáciu jeho silných stránok. Na tento základ nadväzuje spracovanie koncepčného plánu, ktorý definuje princípy dizajnu, funkčné využitie, typológiu priestorov či krajinársku kompozíciu. Súčasťou procesu je aj stanovenie fáz realizácie, finančný odhad na základe cenových ukazovateľov a výber vhodných právnych a pozemkových nástrojov, pričom sa opiera o existujúce regulačné rámce a metodické usmernenia. Dôležitým aspektom je zlepšenie tepelného komfortu a podpora renaturalizácie, najmä prostredníctvom vegetácie, vhodného výberu materiálov a vytvá-

rania tzv. „ostrovov sviežosti“. Rovnako sa kladie dôraz na podporu miestnej ekonomiky a vitality územia – napríklad zvyšovaním viditeľnosti obchodov a testovaním nových foriem využitia priestoru prostredníctvom taktického urbanizmu, pričom priestory by mali byť flexibilné a využiteľné počas celého roka. Nevyhnutnou súčasťou je aj inkluzívny prístup, ktorý zohľadňuje potreby rôznych skupín obyvateľov, vrátane detí, seniorov a osôb so zdravotným postihnutím, a podporuje aktívny pohyb (chôdza, cyklistika) ako protiva k sedavému spôsobu života [3].

Strategický pozemkový prístup je založený na mapovaní a mobilizácii voľných plôch v rámci zastavaného územia s cieľom obmedziť nekontrolované rozširovanie zástavby do krajiny v súlade s princípmi šetrného nakladania s pôdou. Kľúčovým východiskom je vytvorenie pozemkového referenčného rámca, ktorý zahŕňa identifikáciu voľných parciel a brownfieldov, posúdenie technického stavu budov, vlastníckych vzťahov, strategického významu územia, ako aj rizík, napríklad záplav či nestability terénu. Proces prebieha v spolupráci s externými partnermi, najmä verejnými pozemkovými inštitúciami, ktoré môžu zabezpečiť technickú podporu, rokovania s vlastníkami alebo dočasnú správu nehnuteľností. Na efektívne riadenie realitného portfólia sa využívajú rôzne nástroje, ako je predkupné právo či mechanizmy na zapojenie súkromných investorov do obnovy nevyužívaných verejných objektov. Prioritou je pritom

využívanie vnútorných rezerv mesta pred expanziou do krajiny [3].

Rekvalifikácia nehnuteľného majetku predstavuje obnovu často nevyužívaných obecných alebo historických budov s cieľom premeniť ich na nové centrá života a aktivít. Nejde pritom len o technickú obnovu, ale o komplexný proces tvorby atraktívnych miest, ktoré podporujú sociálnu aj ekonomickú dynamiku územia. Základom je posúdenie reálneho transformačného potenciálu objektu a jeho vplyvu na okolie, pri súčasnom rešpektovaní ekonomickej udržateľnosti a pamiatkových hodnôt. Dôležitú úlohu zohráva diagnostika možností využitia v spolupráci s partnermi a testovanie funkcií prostredníctvom dočasných, nízkonákladových riešení. Nové využitie by malo dopĺňať existujúce služby a reagovať na potreby obyvateľov aj návštevníkov. Proces podporuje rýchla technická expertíza, ktorá umožňuje definovať rozsah prác a odhad nákladov, ako aj ekonomicke modelovanie smerujúce k udržateľnej prevádzke. Na prilákanie inovácií a súkromného kapitálu sa využívajú aj výzvy na predkladanie projektov. Výsledkom býva funkčný mix zahŕňajúci pracovné, kultúrne, turistické aj rezidenčné využitie doplnené o prvky zelene. Osobitný význam majú historicky významné objekty, ktoré môžu pôsobiť ako katalyzátory rozvoja a zvýšiť celkovú atraktivitu a návštevnosť mesta [3].

Ekonomické a kultúrne „tretie miesta“ (tiers-lieux) predstavujú tiež dôleži-



Tallard – malé mesto zajtrajška

Foto © Monika Šmiralová

tý nástroj rozvoja malých miest. Jedná sa o označenie priestorov mimo domova a pracoviska („prvé“ a „druhé“ miesta), ktoré sú uznávané ako životne dôležitá infraštruktúra občianskej spoločnosti [4]. Všetky tretie miesta majú spoločný cieľ spájať priestory a zručnosti, kombinovať aktivity a spájať angažovaných komunitu občanov, podporovať spoluprácu s cieľom riešiť výzvy v ich miestnej oblasti „coworkingové priestory, kultúrne centrá, fab laby a ďalšie“ [5]. Jedná sa o koncept vytvárania hybridných pracovných priestorov kombinujúcich prácu, kultúru a ekológiu v kontexte rastúceho významu práce na diaľku a hybridných pracovných modelov. Zároveň tretie miesta reagujú na demografické zmeny, najmä starnutie populácie, a vytvárajú priestor pre nové služby orientované na seniorov. Ich prínos spočíva v tvorbe nových trhových príležitostí, podpore sociálnych väzieb a budovaní identity územia, ako aj v posilňovaní individuálnej iniciatívy a kolektívnej dynamiky. Zároveň však platí, že len málokteré tretie miesto je dlhodobo finančne sebestačné, preto je nevyhnutné uvažovať o hybridných modeloch financovania a realisticky nastaviť prevádzkové náklady. Kľúčovú úlohu zohráva samospráva, ktorá musí jasne definovať svoju pozíciu a často vystupuje ako garant projektu – zabezpečuje jeho prípravu a rozbeh, poskytuje odborné a personálne kapacity, mobilizuje partnerov a zdroje a v prípade potreby sprístupňuje aj vlastné nehnuteľnosti ako impulz pre ďalší rozvoj [3].

Realizácia projektu

Z údajov od samospráv, ktoré sú zapojené do programu, vychádza hodnotenie, z ktorého vyplýva:

- k 31. 12. 2024 bolo od spustenia programu zaznamenaných 28 000 aktivít, bolo zrenovovaných 353 481 bytov;
- 53 % aktivít v rámci programu „Malé mestá zajtrajška“ sa zameriava na štyri tematické oblasti: (1) životné prostredie a územné plánovanie, (2) bývanie, (3) cirkulárna mobilita, (4) parkovanie;
- 70 % volených zástupcov obcí zapojených do programu už teraz pociťuje účinky revitalizácie svojej obce [6].

Záver

Program Malé mestá zajtrajška ukazuje, že úspešná revitalizácia malých sídiel si vyžaduje komplexný, dlhodobý a koordinovaný prístup založený na spolupráci verejných inštitúcií, odborníkov a miestnych aktérov. Kľúčovú úlohu zohráva schopnosť prepojiť strategické plánovanie s konkrétnou implementáciou projektov, pričom dôraz sa kladie na efektívne využívanie existujúcich zdrojov, najmä vnútorného územného potenciálu. Tematické oblasti ako bývanie, verejné priestory, práca s nehnuteľnosťami či rozvoj tretích miest predstavujú základné nástroje transformácie, ktoré umožňujú reagovať na demografické, ekonomické aj klimatické výzvy. Skúsenosti z programu potvrdzujú význam participatívnych procesov, flexibilných nástrojov a inovatívnych prístupov k financovaniu. Do budúcnosti bude roz-

hodujúce, do akej miery sa podarí tieto princípy systematicky integrovať do územnoplánovacej praxe a prispôbiť ich špecifickým podmienkam jednotlivých regiónov.

Použité zdroje:

[1] ANCT. b.d. *Petites villes de demain*. [on-line]. Paris: Agence nationale de la cohésion des territoires. Dostupné z: <https://anct.gouv.fr/programmes-dispositifs/petites-villes-de-demain>. [cit. 2026-3-26].

[2] BT. b.d. *Revitalisation Petites villes de demain*. [on-line]. Paris: Banque des Territoires. Dostupné z: <https://www.banquedesterritoires.fr/revitalisation-petites-villes-de-demain>. [cit. 2026-3-26].

[3] BT. 2024. *Les guides pratiques: 10 essentiels du pilotage de la revitalisation de petites*. [on-line]. Paris: Banque des Territoires. Dostupné z: https://www.banquedesterritoires.fr/sites/default/files/2023-05/Exe%20Guide%20pratique%2040p%20BDT_WEB%20HD.pdf. [cit. 2026-3-26].

[4] OLDENBURG, R.; BRISSETT, D. 1982. The third place. In: *Qualitative Sociology*, vol. 5, str. 265–284. Dostupné z: <https://doi.org/10.1007/BF00986754>.

[5] EPALE. 2025. *Tiers-lieux et innovation sociale*. [on-line]. EPALE – Electronic Platform for Adult Learning in Europe. Brussels: European Commission. Dostupné z: <https://epale.ec.europa.eu/sq/node/395634>. [cit. 2026-3-26].

[6] ANCT. 2025. *Évaluation du programme «Petites villes de demain» : des premiers résultats positifs*. [on-line]. Paris: Agence nationale de la cohésion des territoires. Dostupné z: <https://anct.gouv.fr/actualites/evaluation-du-programme-petites-villes-de-demain-des-premiers-resultats-positifs>. [cit. 2026-3-26].

Ing. arch. Monika Šmiralová, PhD.
doc. Ing. arch. Jarmila Húsenicová, PhD.
Katedra architektury
Stavebná fakulta STU v Bratislave