

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní

Strategické plánování v našich městech
Bc. Martina Adámková

Diplomová práce

2010

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní
Ústav veřejné správy a práva
Akademický rok: 2009/2010

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Martina ADÁMKOVÁ**
Studijní program: **N6202 Hospodářská politika a správa**
Studijní obor: **Regionální rozvoj**

Název tématu: **Strategické plánování v našich městech**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

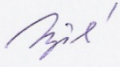
Strategické plánování obecně
Porovnání strategických plánů rozvoje měst
Nedostatky strategických plánů v daných městech
Návrhy a doporučení

Rozsah grafických prací: –
Rozsah pracovní zprávy: cca 50 stran
Forma zpracování diplomové práce: tištěná/elektronická


Seznam odborné literatury:

1. BLAŠKOVÁ, Mária. Strategické plánovanie. Bratislava : Ekonóm, 2001. 134 s. ISBN 80-225-1379-2.
2. HORÁKOVÁ, Helena. Strategický marketing . Praha : GRADA Publishing, a. s., 2003. 199 s. ISBN 8024704471.
3. KOTLER, Philip. Marketing - management. 10. přeprac. vyd. Praha : Grada Publishing, 2001. 719 s. ISBN 80-247-0016-6.
4. NASH, Edward. Direct marketing : Strategie. Plánování. Provedení.. 1. vyd. Brno : Computer Press, 2003. 604 s. ISBN 80-7226-838-4.
5. OCHRANA, František. Manažerské metody ve veřejném sektoru. 1. vyd. Praha : Ekopress, 2002. 216 s. ISBN 80-86119-51-3.
6. SVOBODA, Karel. Územní samospráva a státní správa. 1. vyd. Praha : Eurounion, 2002. 369 s. ISBN 80-85858-90-8.

Vedoucí diplomové práce: doc. Ing. arch. Vladimíra Šilhánková, Ph.D.
Ústav veřejné správy a práva
Konzultant diplomové práce: Ing. Martin Maštálka
Ústav veřejné správy a práva
Datum zadání diplomové práce: 15. června 2009
Termín odevzdání diplomové práce: 30. dubna 2010


doc. Ing. Renáta Myšková, Ph.D.
děkanka

L.S.


Ing. Robert Baťa, Ph.D.
vedoucí ústavu

V Pardubicích dne 4. srpna 2009

Prohlašuji:

Tuto práci jsem vypracovala samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využila, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byla jsem seznámena s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., autorský zákon, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v Univerzitní knihovně.

V Pardubicích dne 26. 4. 2010

Bc. Martina Adámková

Děkuji panu Ing. Martinu Maštálkovi, Ph.D. za cenné rady a připomínky k diplomové práci.

Anotace

Práce se zabývá strategickým plánováním, indikátory udržitelného rozvoje, porovnáním strategických plánů, nedostatky strategických plánů. Je zaměřena na města Hradec Králové, Ústí nad Labem, Kladno a Karlovy Vary. Zabývá se členstvím měst v organizacích Místní Agendy 21, NSZM a TIMUR.

Klíčová slova

strategické plánování, indikátory, Místní Agenda 21, kritéria strategického plánu, globální a specifické cíle, akční plány

Title

Strategic planning in our cities

Annotation

This work deals with the strategic planning, indicators of sustainable development, comparison of strategic planning, inefficacy of strategic planning. It is aimed on the cities of Hradec Králové, Ústí nad Labem, Kladno and Karlovy Vary. The membership of these cities in organisations Local Agenda 21, NSZM (National Net of Healthy Cities) and TIMUR (Team Initiative for Local Sustainable Development) is also involved.

Keywords

strategic planning, indicators, Local Agenda 21, criteria of the strategic plan, global and specific objectives, action plans

Obsah:

1. Úvod.....	9
2. Strategické plánování.....	11
2.1 Počátky a vývoj metody strategického plánování	11
2.2 Přístupy ke strategickému plánování.....	12
2.2.1 Ekonomický přístup	13
2.2.2 Sociogeografický přístup.....	15
2.2.3 Environmentální přístup – Přístup udržitelného rozvoje.....	15
2.3 Metody tvorby strategických dokumentů.....	22
2.3.1 Expertní metoda	22
2.3.2 Komunitní metoda.....	23
2.3.3 Metoda vnitřních zdrojů.....	24
2.3.4 Kombinace metod	25
2.4 Obecné charakteristiky a kritéria strategického plánu	25
2.5 Strategický plán a jeho části.....	26
2.5.1 Analytická část strategického plánu.....	26
2.5.2 Strategická vize	27
2.5.3 Strategický plán.....	27
2.5.4 Akční plány	28
2.6 Proces tvorby strategického plánu.....	29
2.6.1 Analytická část	29
2.6.2 Strategická část.....	31
2.6.3 Realizační úroveň.....	32
2.6.4 Monitorovací a hodnotící fáze.....	34
3. Indikátory udržitelného rozvoje	36
3.1 Vývoj indikátorů	36
3.2 Teoretický úvod k indikátorům udržitelného rozvoje.....	37
3.2.1 Základní pojmy	38
3.2.2 Typy indikátorů.....	38
3.2.3 Hodnocení indikátorů.....	39
3.3 Příklady	42

3.4 Indikátor ze sady Společných evropských indikátorů ECI	45
4. Porovnání strategických plánů rozvoje měst.....	47
4.1 Města v jednotlivých organizacích.....	47
4.2 Základní informace o Hradci Králové.....	50
4.2.1 Popis strategického plánu rozvoje města Hradce Králové	52
4.3 Základní informace o Ústí nad Labem.....	70
4.3.1 Popis strategie rozvoje města Ústí nad Labem do roku 2015	71
4.4 Základní informace o Kladně.....	79
4.4.1 Popis strategie udržitelného rozvoje města Kladna.....	80
4.5 Základní informace o Karlových Varech.....	86
4.5.1 Popis Strategického plánu udržitelného rozvoje města Karlovy Vary.....	88
5. Nedostatky strategických plánů v daných městech.....	94
6. Návrhy a doporučení.....	99
7. Závěr.....	100

1. Úvod

Strategické plánování představuje velmi důležitý nástroj regionálního rozvoje. Strategický plán se uplatňuje na všech (samo)správných úrovních od nejmenších – strategického plánu obcí, měst a mikroregionů, přes Strategie rozvoje větších územních celků (zejména krajů) až po národní úroveň. Strategický plán je možné chápat jako dohodu o dalším využití současných možných zdrojů a nalezení společného programu, který chceme ve vzájemné spolupráci postupně uskutečnit. Není přitom tak důležité, jakým způsobem se k doporučeným krokům dostaneme, jakou metodu strategického plánování zvolíme, ale mnohem důležitější je společná vůle prosazovat postupné kroky, které povedou ke zlepšení celkové situace.

Práce je rozčleněna na dvě části problematiky. První částí je obecná část, ve které používám metodu literárního průzkumu. Z obecně dostupné literatury, ale i z internetových stránek. V první kapitole se zabývám strategickým plánováním. Popisuji počátek a vývoj strategického plánování, přístupy ke strategickému plánování, metody tvorby strategických dokumentů, obecné charakteristiky a kritéria strategického plánu, strategický plán a jeho části, proces tvorby strategického plánu.

V druhé kapitole se zabývám indikátory udržitelného rozvoje. Charakterizují indikátory udržitelného rozvoje a uvádím příklady týkající se indikátorů komise OSN pro trvale udržitelný rozvoj.

V druhé části mé práce jsem vybrala 4 města, která jsem zkoumala. Jedná se o 3 krajská města Hradec Králové, Ústí nad Labem a Karlovy Vary a město Kladno. Zjišťovala jsem, zda tato města jsou přihlášena k Místní Agendě 21 (popř. v jaké kategorii jsou zařazena), zda jsou členy národní sítě Zdravých měst ČR, zda jsou zařazena mezi města TIMUR. Vybrala jsem si tyto organizace, protože patří mezi nejznámější. Zkoumala jsem, zda členství v těchto organizacích je těmto městům k něčemu dobré.

Každé město jsem charakterizovala (po demografické, geografické a sociální stránce). Chtěla jsem zjistit, zda strategické plány měst odpovídají všeobecně platným předpisům. Zkoumala jsem, zda obsahují klíčové oblasti rozvoje města, zda mají indikátory, globální a specifické cíle.

Zhodnotila jsem jednotlivé strategické plány, zda odpovídají kritériím strategického plánu.

Cílem této práce je porovnat strategické plány měst, zjistit jejich nedostatky, navrhnout doporučení ke zlepšení strategických plánů, aby splňovaly kritéria

strategických plánů, zjistit v kterých organizacích jsou tato města členy a zda jim je toto členství přínosné.

2. Strategické plánování

Strategické plánování je výchozím rozhodováním v organizaci. Navazuje na strategické cíle organizace, vyznačuje se rámcovým dlouhodobým charakterem (pět let a více) a komplexním přístupem k organizaci jako celku. Je realizováno na vrcholové úrovni vedení podniku (top management). Je zaměřen na obecnější výstupy a obsahuje i formulaci nových cílů¹.

Strategické plánování lze obecně charakterizovat jako nástroj sloužící k rozvoji jakékoliv organizace (např. instituce, podniku nebo města), který se prostřednictvím analýz a konkrétních kroků snaží systematicky propracovat ke změnám k lepšímu².

2.1 Počátky a vývoj metody strategického plánování

Metoda strategického plánování byla poprvé zavedena ve vojenství, konkrétně v armádě Spojených států amerických v době druhé světové války. Další a mnohem známější oblastí, kde se strategické plánování uplatnilo, byl management firem. Počátky strategického plánování ve firmách se datují přibližně od první poloviny 70. let 20. století, kdy se tento obor objevil na Harvard Business School. Zde se tato metoda přizpůsobila potřebám soukromých společností, tzn. že měla pomoci v rozhodování o rozvoji firem. Vzápětí potom se v USA začíná objevovat strategické plánování rozvoje území s ohledem na potřeby soukromého sektoru (rozdělení území na průmyslové části a části k bydlení, důraz na rozvoj škol a bydlení pro pracovníky firem apod.), které bylo spjato s ekonomickým rozvojem soukromého sektoru. Jedním z hlavních důvodů tohoto spojení byly ekonomické změny, které se záhy začaly odrážet v rozvoji měst a situaci ve společnosti.

Specifickým oborem je využití strategického plánování ve veřejném sektoru jako je např. regionální plánování, tzn. použití této metody za účelem rozvoje nějakého územního celku – regionu. Aplikace metody strategického plánování v oblasti regionálního rozvoje nemá příliš dlouhou tradici. Výrazněji se začíná prosazovat až v průběhu 80. let 20. století a představuje tak proces, který pomáhá obcím a regionům v jejich dalším rozvoji.

¹ HENDRYCH, Dušan. *Správní věda - Teorie veřejné správy*. 2. dopl. vyd. Praha : ASPI, 2007. 212 s. ISBN 978-80-7357-248-8.

² ŠILHÁNKOVÁ, Vladimíra. *Teoretické přístupy k regionálnímu rozvoji*. 1. vyd. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2007. 129s. ISBN 978-80-7395-019-455-794-07.

Metodika strategického plánování se osvědčila také během procesu evropské integrace, kde se v rámci EHS začala uplatňovat na regionální úrovni. V současnosti je tato metoda východiskem především při vytváření programových dokumentů v rámci Evropské unie při žádostech o poskytnutí finančních prostředků z fondů EU: Strukturálních fondů, Kohezního fondu, Evropského zemědělského garančního a podpůrného fondu (EAGGF), Finančního nástroje na podporu rybolovu (FIFG).

Strategické plánování pro město se liší od strategického plánování pro komerční podniky i od strategického plánování pro neziskové organizace. Nejen proto, že sleduje jiný účel a cíl, ale také proto, že město je mnohem složitější organizace než běžný podnik nebo běžná instituce. Ve městě se střetává mnohem více různých, často i protikladných zájmů a probíhá zde mnohem více různorodých procesů. Ty přinášejí problémy, jež mají odlišné příčiny a jsou odlišné povahy. Mají proto také různé možnosti řešení i různé časové horizonty, v nichž je lze vyřešit.

Strategické plánování je plánovací nástroj rozvoje města. Je v kontextu České republiky plánovacím nástrojem relativně novým – můžeme o něm hovořit až od poloviny 90. let 20. století a není proto dosud jasně definováno žádným zákonem. Strategický plán (jako „vlajkový“ produkt strategického plánování) je sice zmíněn v několika právních předpisech, většinou však pouze nepřímo. Jako hlavní legislativní oporu pro strategické plánování je v současnosti možné uvést Zákon č. 248/2000 Sb., o podpoře regionálního rozvoje, který obecně upravuje problematiku regionálního plánování a definuje jednotlivé dokumenty regionálního rozvoje. Pravomoci a povinnosti obce/města v oblasti rozvoje jsou vymezeny poměrně obecně v zákoně č. 128/2000 Sb., o obcích (obecní zřízení), jež vyhrazuje zastupitelstvu „schvalovat program rozvoje obce“ (§84, odst. 2) a podle jednotlivých rozvojových témat pak v celé řadě specializovaných zákonných norem.

2.2 Přístupy ke strategickému plánování

Existují různé postupy tvorby strategických plánů rozvoje s různými cíli. Pro první polovinu 90. let 20. století bylo charakteristické to, že ve strategickém plánování rozvoje obcí a měst v České republice převažovalo především ekonomické hledisko. Hlavní prioritou strategických plánů byl ekonomický rozvoj s cílem zlepšit místní podnikatelské prostředí a konkurenceschopnost města. Ekonomický rozvoj měl dát městu schopnost úspěšně se přizpůsobovat ekonomickým změnám pomocí zlepšování vlastního konkurenčního postavení

v kritických produkčních faktorech jako jsou lidské zdroje, informace, technologie, kapitál a infrastruktura.

Oproti tomu sociální geografové vidí strategické plánování „jako soubor postupných a zcela konkrétních kroků, které povedou ke zlepšení sociálně ekonomického prostředí v celém řešeném území“.

Do procesu strategického plánování se zejména na přelomu tisíciletí začaly prosazovat myšlenky a principy **udržitelného rozvoje**. Uplatnění těchto principů v praxi strategického plánování obcí, měst a regionů je nazýváno místní Agendou 21. Jedná se o novou kvalitu řízení věcí veřejných, založenou na:

- strategickém plánování,
- účasti veřejnosti v plánovacích i rozhodovacích procesech,
- respektování ekologických limitů ve vztahu k sociálnímu a ekonomickému rozvoji.

Všechny tyto přístupy ke strategickému plánování se v mnohém liší a jsou rozdílné ve svých postupech, cílech i výsledcích.

2.2.1 Ekonomický přístup

V období přibližně 1. poloviny 90. let 20. století je strategické plánování chápáno zejména jako nástroj ekonomického rozvoje a je charakterizováno takto: *„Strategické plánování je systematický způsob, jak organizovat změny a vytvářet v celé společnosti široký konsensus a společnou vizi pro lepší ekonomickou budoucnost. Jedná se o tvořivý proces, jehož cílem je nalézt kritické oblasti a shodu na záměrech, cílech a strategiích, které, pokud budou naplněny, pomohou situaci v těchto kritických oblastech řešit“* Strategické plánování ekonomického rozvoje se charakterizuje jako způsob, *„kterým města využijí svých zdrojů a kompetencí k tomu, by převzala odpovědnost za vlastní ekonomickou budoucnost.“* *„Ekonomický rozvoj představuje klíčový problém všech měst, která se zaměřují na svůj další růst. Je trvalým předmětem zájmu jak volených zástupců, tak i ostatních vedoucích představitelů obcí.“*

Cílem strategického plánu *ekonomického rozvoje obce* je realizovat politiky a programy, které by přinesly posílení ekonomik na místní úrovni. Rozvoj je tedy zaměřen především na ty faktory, které ovlivní hospodářskou úroveň města, podnikatelů a občanů v něm žijících. Strategický plán ekonomického rozvoje je založen na dobrém podnikatelském prostředí, které:

- přitahuje nová pracovní místa vytvářející investice,

- zlepšuje postavení již existujících podniků,
- povzbuzuje podnikavost v celé komunitě,
- podporuje vznik malých a středních podniků,
- hledá a nabízí budovy a pozemky vhodné pro podnikání.

Proces ekonomicky zaměřeného strategického plánování sestává z několika základních kroků, ve kterých se zaměřuje na veřejně soukromé partnerství, analýzu prostředí, identifikaci kritických oblastí, sestavení strategického plánu a jeho následné hodnocení a monitorování.

Za celý proces strategického plánování odpovídá obvykle zvolená skupina lidí – Komise pro strategický rozvoj. Tato skupina by neměla být složena pouze z odborníků, ale mělo by se jednat o tým takových lidí, kteří jsou schopni přijímat konsensuální rozhodnutí a tato rozhodnutí potom z pozice svého postavení také prosazovat.

Účelem strategického plánování ekonomického rozvoje je dosáhnout konsensu a společných vizí, proto je důležité, aby ti, kteří proces řídí, byli důvěryhodnými vedoucími představiteli obce schopnými ovlivnit její budoucnost. Proto by se na práci komise měli podílet reprezentanti všech rozhodujících oblastí, jako např.:

- volení veřejní činitelé,
- ředitelé a vedoucí pracovníci velkých podniků,
- ředitelé místních bank a peněžních ústavů,
- místní obchodníci s realitami,
- reprezentant hospodářské komory nebo jiných sdružení podnikatelů,
- ředitelé středních škol a zástupce místní univerzity,
- ředitel místního úřadu práce,
- vydavatelé novin.

Práci Komise je nutné podpořit několika pracovními skupinami, a to tak, aby existovala pro každou řešenou oblast jedna pracovní skupina. Tyto skupiny by měly být sestaveny z expertů na danou problematiku a měli by v nich být zastoupeni členové Komise.

Celý proces je rozfázován do následujících čtyř kroků:

- formulování a diskuse problémů na společném pracovním jednání (týmová část zpracování problematiky),
- písemné zpracování témat, doporučení a dílčích závěrů projednávaných v týmu (konzultantem zajišťovaná část problematiky),

- připomínkování vypracovaného pracovního materiálu a jeho dopracování podle doporučení jednotlivých členů týmu (individuální část zpracování problematiky),
- projednání dílčího dokumentu na pracovním zasedání, dořešení vazeb na ostatní části řešení (svobodná část zpracování problematiky).

2.2.2 Sociogeografický přístup

Sociálně geografický přístup chápe strategické plánování „**jako soubor postupných a zcela konkrétních kroků, které povedou ke zlepšení sociálně ekonomického prostředí v celém řešeném území.**“ Strategické plánování je založeno na jasném porozumění vnitřním silným a slabým stránkám dané komunity, ale i na pochopení hrozeb a příležitostí, které pro města představují vnější vlivy.

Strategický plán pojímaný v sociogeografických dimenzích by tedy měl nabízet taková řešení, která:

- dobře znají všichni, kteří mají možnost ovlivňovat prostředí v území, tedy starosta, členové zastupitelstva, ale i další aktivní občané,
- jsou s ním seznámeni i další podnikaví obyvatelé, představitelé jednotlivých podniků a dalších institucí, které se v území nacházejí,
- všichni účastníci strategického plánování souhlasí s navrženými kroky,
- všichni účastníci jsou ochotni navržené kroky v blízké budoucnosti uskutečňovat,
- v řešeném území jsou finanční i lidské zdroje, které mohou k řešení přispět.

2.2.3 Environmentální přístup – Přístup udržitelného rozvoje

V době přelomu tisíciletí řada měst opouští princip strategického plánu jako plánu ekonomického rozvoje a přiklání se k širšímu vnímání této problematiky. Ukázalo se například, že při procesu strategického plánování už nelze eliminovat environmentální problematiku, s níž úzce souvisejí *cíle (trvale) udržitelného rozvoje*. Agenda 21, která princip (trvalé) udržitelnosti vyhlásila, byla pro aplikaci na místní úrovni rozpracována do dokumentu s názvem Místní (lokální) agenda 21, který v řadě kapitol týkajících se života místní komunity rozpracovává modely konkrétního chování vedoucí k (trvale) udržitelnému rozvoji.

Přechod k udržitelnému rozvoji vyžaduje rozhodování s dlouhodobým výhledem. Adekvátní jsou takové plánovací postupy, které:

- řeší problémy dlouhodobě a komplexně,

- umožňují optimálně využívat zjevné i skryté zdroje,
- pomáhají dosáhnout konsensu všech účastníků v hlavních otázkách.

V tomto pojetí je nahlíženo na strategický plán jako na základní a směrný dokument daného místa, který by měl odpovídat potřebám udržitelného rozvoje a Agendy 21. **Agenda 21** je dokumentem OSN, který rozpracovává principy udržitelného rozvoje v globálním měřítku do jednotlivých problémových oblastí. Tento dokument byl přijat v roce 1992 účastníky Konference OSN o životním prostředí a rozvoji, která se konala v brazilském Rio de Janeiru a která je nazývána „Summitem Země.“

Kapitola 28 dokumentu Agenda 21 je věnována uplatnění principů udržitelného rozvoje v místních podmínkách. Místní správy jsou zde vyzdvíženy jako ty orgány, které mají velký vliv na globální problémy a které mohou ovlivnit vývoj směrem k udržitelnému rozvoji nejen v místních, ale i globálních rozměrech. Místní správy jsou zde vyzvány k přijetí tzv. **místních Agend 21**, tedy strategického a akčního plánu rozvoje obce, vypracovaného ve spolupráci s veřejností a občanským sektorem (nestátními neziskovými organizacemi, profesními svazy), podnikateli a dalšími. Tento plán musí být postaven na principech udržitelného rozvoje.

Základními principy Agendy 21 jsou:

- společenská spolupráce na všech úrovních,
- mezisektorová spolupráce (úřad-firma, občan-úřad, NNO-firma),
- odstraňování sociálních problémů a třecích ploch mezi občany,
- spolupodílení se na rozhodování o kvalitě života.

Místní Agenda 21 je nástroj a proces, který zahrnuje: udržitelný rozvoj, zapojování veřejnosti, systémový přístup.

Odkazuje na Vaše vlastní místo působení, bydliště, obec, případně region. Je to slovo latinského původu a znamená program nebo také seznam věcí, které je třeba udělat, aby bylo dosaženo cíle. Znamená, že se jedná o to, co musíme udělat pro 21. století, vyzývá k uvažování v delším časovém horizontu.

Místní Agenda 21

- je programem rozvoje obce, regionu, který zavádí principy udržitelného rozvoje do praxe,
- strategický plán, který propojuje ekonomické a sociální aspekty s oblastí životního prostředí a je vytvářen ve spolupráci s veřejností,
- zohledňuje konkrétní místní problémy,

- proces směřující k zajištění dobré a udržitelné kvality života a životního prostředí v určitém území,
- nástroj pro uplatnění principů udržitelného rozvoje na místní a regionální úrovni,
- proces zkvalitňování správy věcí veřejných, strategického plánování a zapojování veřejnosti,
- využívání všech dosažených poznatků o udržitelném rozvoji v jednotlivých oblastech,
- cílem je zvýšení kvality života ve všech jeho aspektech a zodpovědnost občanů za jejich životy i životy ostatních bytostí v prostoru a čase.

Základní aspekt udržitelného rozvoje asi nejlépe vystihuje definice ze Zprávy pro Světovou komisi OSN pro životní prostředí a rozvoj (WCED) nazvané „Naše společná budoucnost“, kterou v roce 1987 předložila její tehdejší předsedkyně Gro Harlem Brundtlandová. Tato definice říká: „udržitelný rozvoj je takový způsob rozvoje, který uspokojuje potřeby přítomnosti, aniž by oslaboval možnosti budoucích generací naplňovat jejich vlastní potřeby.“ Jde tedy o snahu, která by vedla k nalezení a zachování rovnováhy mezi třemi základními oblastmi našeho života: ekonomikou, sociálními aspekty a životním prostředím.

Mezi základní principy udržitelného rozvoje patří:

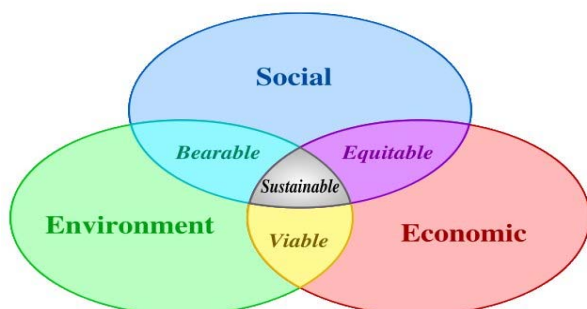
- propojení základních oblastí života – ekonomické, sociální a životní prostředí, řešení zohledňující pouze jednu nebo dvě z nich není dlouhodobě efektivní,
- dlouhodobá perspektiva – každé rozhodnutí je třeba zvažovat z hlediska dlouhodobých dopadů, je třeba strategicky plánovat,
- kapacita životního prostředí je omezená – nejenom jako zdroje surovin, látek a funkcí potřebných k životu, ale také jako prostoru pro odpady a znečištění všeho druhu,
- předběžná opatrnost – důsledky některých našich činností nejsou vždy známé, neboť naše poznání zákonitostí fungujících v životním prostředí je stále ještě na nízkém stupni, a proto je na místě být opatrní,
- prevence – je mnohem efektivnější než následné řešení dopadů; na řešení problémů, které již vzniknou, musí být vynakládáno mnohem větší množství zdrojů (časových, finančních i lidských),
- kvalita života – má rozměr nejen materiální, ale také společenský, etický, estetický, duchovní, kulturní a další, lidé mají přirozené právo na kvalitní život,

- sociální spravedlnost – příležitosti i zodpovědnosti by měly být děleny mezi země, regiony i mezi rozdílné sociální skupiny. Chudoba je ohrožující faktor udržitelného rozvoje, proto je, až do jejího odstranění, naše odpovědnost společná, ale diferencovaná. Sociálnímu pilíři udržitelného rozvoje se přikládá stále větší význam a udržitelný rozvoj je čím dál častěji chápán jako „Trvalé zlepšování sociálních podmínek v rámci ekologické únosnosti Země.“ Ekonomika v tomto výkladu hraje roli nástroje k dosažení zlepšení sociálních podmínek,
- zohlednění vztahu „lokální – globální“ – činnosti na místní úrovni ovlivňují problémy na globální úrovni – vytvářejí je nebo je mohou pomoci řešit (a naopak),
- vnitrogenerační a mezigenerační odpovědnost (či rovnosti práv), tj. zabezpečení národnostní, rasové i jiné rovnosti, respektování práv všech současných i budoucích generací na zdravé životní prostředí a sociální spravedlnost,
- demokratické procesy – zapojením veřejnosti již od počáteční fáze plánování vytváříme nejen objektivnější plány, ale také obecnou podporu pro jejich realizaci.

Strategické plánování v tomto pojetí je tedy proces, při kterém jsou respektovány výše uvedené principy udržitelnosti, jsou vytvořeny dlouhodobé cíle a stanoveny cesty k jejich dosažení. Tyto cíle by měly vycházet z reálných potřeb místních lidí a možností území. K úspěšnému splnění této podmínky, je nezbytná průběžná spolupráce s veřejností v celém procesu strategického plánování, tedy jak při vzniku plánu, tak při jeho realizaci. Tím by měla být zajištěna apolitičnost strategického plánu a mělo by dojít k zamezení preferencí osobních aktivit místních představitelů.

Přesně z toho vychází a tento cíl sleduje **Místní agenda 21**, což je program rozvoje obce, který zavádí principy udržitelného rozvoje do praxe. To znamená, že strategický plán, který propojuje ekonomické a sociální aspekty s oblastí životního prostředí je vytvářen ve spolupráci s veřejností. To je zcela nový přístup, který doporučuje místním úřadům, aby se učily od občanů a skupin. Místní plány rozvoje by měly být konzultovány s veřejností a nejen konzultovány, ale veřejnost by se měla aktivně spolupodílet na vytváření i realizaci místní Agendy 21.

Obrázek 1: Agenda 21



Source : Wikipedia

Zdroj: <http://www.elrst.com/wp-content/uploads/2008/08/sustainable-development.jpg>

Místní Agenda 21 se snaží povzbudit větší účast obyvatel v procesech plánování a realizace rozvoje. Každá strategie místní Agendy 21 by měla spojovat snahy různých sektorů společnosti a místních obyvatel, vycházet z podrobné analýzy místních problémů a směřovat k udržitelnému rozvoji.

Strategický plán rozvoje je základním a směrným dokumentem daného místa a měl by odpovídat potřebám udržitelného rozvoje. Hlavními pilíři strategického plánu zpracovaného dle principů udržitelného rozvoje bývají většinou:

- motiv zajištění udržitelného rozvoje,
- motiv udržení prosperity,
- zajištění neprůmyslového rozvoje a přesun iniciativy do jiných sektorů,
- zajištění zdrojů a motoru regionálního rozvoje,
- propojení Agendy 21 a územního plánování.

Nejsou stanoveny žádné jednotné postupy jak zavádět místní Agendu 21, existují však návrhy činností, které by měly místní úřady uskutečňovat. Ty můžeme shrnout do následujících sedmi kroků:

- **řízení a zlepšování výkonu místních správ** – udržitelnost by se měla stát nedílnou součástí řízení místního úřadu. Zaměstnanci úřadů by měli být schopni zapojit základní principy udržitelného rozvoje do svého každodenního rozhodování. Ke zlepšení výkonu místní správy mohou napomoci řídicí metody a nástroje, jako jsou společné prohlášení o přijetí principů udržitelného rozvoje, vytváření meziresortních

pracovních skupin a mezioborových týmů s cílem prosazovat udržitelnost, zavádění systémů ekologického řízení nebo školení všech pracovníků úřadu,

- **začleňování udržitelnosti rozvoje do městské politiky a aktivit** – plány a dokumenty, které vznikají, by měly být součástí souvislé a dlouhodobé strategie udržitelného rozvoje. Měly by odpovídat společným úkolům a cílům v tomto směru,
- **zvyšování veřejného povědomí, výchova a vzdělávání** – aby se místní lidé mohli úspěšně zapojit do akcí místního udržitelného rozvoje, musí porozumět jeho základním otázkám,
- **konzultace a zapojování širších společenství a veřejnosti** – strategie místní Agendy 21 by měla spojovat snahy různých sektorů společnosti a místních obyvatel, vycházet z podrobné analýzy místních problémů a směřovat k udržitelnému rozvoji,
- **společné akce** – prostřednictvím společných akcí, kterých se účastní zástupci místních úřadů a zájmové a profesní skupiny společenství, je zapojována veřejnost do procesů směřujících k trvale udržitelnému rozvoji,
- **vytváření místní udržitelné strategie a plánů akcí** – každá místní Agenda 21 by měla mít vytvořenou strategii a stanovené cíle vedoucí ke zlepšení kvality života v příslušném místě. Tato strategie by měla být zpracována v jasný a veřejně dostupný dokument – strategický plán. Součástí tohoto strategického plánu má být akční plán, který přesně určí kdo, co a kdy udělá,
- **měření, sledování a vyhodnocování postupu směrem k udržitelnosti** – hlavní význam strategického plánu rozvoje však spočívá v obecně přijatém a na různém stupni praktické závaznosti schváleném rámci pro další rozvoj dotčeného území. Dále se strategickým plánem souvisí i osvětová funkce tím, že vyzýváme občany, aby uplatnili svůj vlastní názor. Strategický plán tedy vzniká na základě kompromisů různých skupin občanů, tudíž již samotná příprava dokumentu podporuje komunikaci a nutí k dohodě.

Koordinátorem pro oblast MA 21 v ČR je **CENIA, česká informační agentura životního prostředí**. CENIA zajišťuje základní i aktuální informace z oblasti, zprostředkovává kontakty a informační zdroje v rámci ČR i mimo ni. Provozuje databázi probíhajících MA 21 v ČR. Ke konci roku 2008 bylo oficiálně zaregistrováno 109 municipalit, z toho 96 obcí, 3 kraje a 10 mikroregionů a 25 dalších subjektů, celkově 134 oficiálně evidovaných projektů MA 21 v ČR. Skutečný počet realizovaných místních Agend 21, místních akcí 21 a podobných projektů je pravděpodobně vyšší. Celostátně významné jsou dvě sítě měst a obcí

podporujících MA 21 – **Národní síť zdravých měst ČR** a o.s. **TIMUR** zaměřené na sledování indikátorů udržitelného rozvoje na místní úrovni³.

Místní akce 21

V roce 2002 se v Johannesburgu uskutečnil Světový summit o udržitelném rozvoji „Rio +10“. Ten mimo jiné vyhodnotil činnost místních Agend 21 a jejich přínos udržitelnému rozvoji za uplynulou dekádu³. Ve svých závěrech klade konference důraz na posilování programového a institucionálního rámce udržitelného rozvoje. Účastníci summitu se také shodli, že je zapotřebí „přejít od plánu (agendy) k akci“. Zde se zrodil termín „Local Action 21“: místní Akce 21⁴.

Národní síť zdravých měst

V roce 1988 iniciovala OSN – Světová zdravotní organizace (WHO) mezinárodní Projekt Zdravé město, ke kterému přizvala nejvýznamnější evropské metropole. Za 15 let trvání projektu vzniklo v Evropě 1300 Zdravých měst ve 31 zemích. Zdravá města realizují místní Agendy 21, jsou součástí Evropské kampaně udržitelných měst a obcí (Aalborgská charta).

Po roce 1989 se myšlenky uvedeného projektu začaly realizovat i ve městech ČR. V roce 1994 vytvořilo jedenáct aktivních měst asociaci s názvem **Národní síť zdravých měst České republiky (NSZM ČR)**. Od roku 2003 je asociace otevřena všem formám municipalit. Asociaci dnes tvoří několik desítek měst, obcí, mikroregionů a krajů⁵.

NSZM má 92 členů, s regionálním vlivem na 1841 měst a obcí, ve kterých žije 3,2 milionu obyvatel (32% populace ČR)⁶.

Řádní členové asociace se zapojují do postupu strategického rozvoje v souladu s požadavky EU: **udržitelným rozvojem a aktivním zapojením veřejnosti** do diskusí o současných záměrech i o místní či regionální budoucnosti.

Postup k vizi „Zdravého města, obce, regionu“ samozřejmě není pouze záležitostí vedení municipality, zastupitelstva či úřadu – neobejde se bez každodenní úzké spolupráce s řadou

³ ENVIS - Informační servis : O životním prostředí v Praze [online]. 2004 , 2009 [cit. 2009-11-07]. Dostupný z WWW:<[http://envis.praha-mesto.cz/\(pm5ds245e2ovluihydrzuo55\)/default.aspx?ido=5323&sh=-473550853](http://envis.praha-mesto.cz/(pm5ds245e2ovluihydrzuo55)/default.aspx?ido=5323&sh=-473550853)>

⁴ Agenda 21 [online]. 2005 [cit. 2009-11-07]. Dostupný z WWW: <<http://www.agenda21.cz/k01.php>>

⁵ Národní síť Zdravých měst ČR [online]. 2005-2009 [cit. 2009-11-07]. Dostupný z WWW: <<http://www.nszm.cz/index.shtml?apc=r2082129t>>

⁶ Národní síť Zdravých měst ČR [online]. 2005-2009 [cit. 2009-11-10]. Dostupný z WWW: <<http://www.nszm.cz/index.shtml?apc=r2086521t>>

místních odborných i nevládních partnerů (odborných institucí, nevládních organizací, škol, firem) i s nejširší veřejností.

V souhrnu lze říci, že Zdravá města, obce a regiony se promyšleně snaží utvářet město (obec, region) jako kvalitní a příjemné místo pro život na základě dohody s obyvateli. Věří, že občané získají „zdravý patriotismus“, že **lidé budou svou komunitu i krajinu považovat za svůj domov** a budou o ně také takto pečovat.

NSZM ČR získala titul **Světový projekt EXPO 2000** za svoji **metodiku**. V roce 2001 obdržela NSZM ČR jako čtrnáctá z 30-ti národních sítí v Evropě **certifikát kvality OSN-WHO**, kterým WHO akredituje národní síť vůči mezinárodním standardům. V roce 2003 získala NSZM ČR za svoji činnost **Cenu mistra životního prostředí ČR**.

2.3 Metody tvorby strategických dokumentů

Z relativní volnosti při tvorbě strategických plánů našich měst a z jejich nezakotvenosti v zákonných úpravách vyplývá i značná volnost ve způsobu jejich zpracování. Z tohoto úhlu pohledu můžeme hovořit o dvou vyhraněných přístupech ke tvorbě strategických dokumentů, a to expertní metodě a komunitní metodě. Dalšími metodami jsou metoda vnitřních zdrojů a kombinace metod.

2.3.1 Expertní metoda

Zpracování strategického plánu expertní metodou je založeno na postupném vypracování dokumentu skupinou najatých expertů, kteří zpravidla nejsou přímo z daného místa (obce, města) – s ním se v průběhu zpracování seznamují nebo čerpají informace od dalších místních expertů. Tým expertů vypracuje kvalitní strategii rozvoje, která je po stránce odbornosti a metodiky nenapadnutelná, detailně sledující jednotlivé jevy, nepodléhající vlivům místního prostředí. Expertní metoda, pokud je dobře vedena a zvládnuta vytváří vysoce kvalitní a propracované strategie, které jsou-li potom implementovány zkušeným týmem odborníků přinášejí velmi výrazné pozitivní výsledky.

Slabinou expertní metody může být malá nebo povrchní znalost místního prostředí, konkrétních vztahů a konkrétních problémů. Autoři často vycházejí z detailní znalosti různých dostupných statistických údajů nebo sledování. Vlastní znalost terénu, konkrétních problémů a hodnocení na základě terénního výzkumu je zde naopak potlačeno. Největším úskalím této zvolené metody bývá její malá hloubka projednání s veřejností a s tím spojená malá obeznamenost veřejnosti s vytyčenými cíli, strategiemi i jednotlivými projekty. Malé

zapojení veřejnosti potom může vést nejen k nezájmu veřejnosti o rozvojové strategie, ale i k jejich výraznému odmítání.

2.3.2 Komunitní metoda

Naproti tomu komunitní metoda vychází z předpokladu, že v každém místě by měla existovat skupina „zainteresovaných“ osob, která tvoří komunitu. Komunita je potom každý, kdo má zájem o určité místo nebo je na něm hmotně zainteresován. Je tvořena lidmi, kteří bydlí v určitém místě, vlastní zde podnik nebo pracují v této oblasti, nebo tam navštěvují nějaké instituce, jako třeba školy nebo kostely.

Jednoznačnou výhodou této metody je její jasná orientace na konkrétní problémy a konkrétní řešení. Nezpracovávají se podrobné analýzy. Nejsou nutné, protože se předpokládá dobrá znalost místního prostředí. Další výhodou je srozumitelnost a jasná provázanost jednotlivých bodů strategie, která vzniká přímo za aktivní účasti místních znalců v rámci společné diskuse.

Nevýhodou komunitního přístupu k tvorbě strategie může být její povrchnost. Některé zatím neidentifikované problémy nemusejí být v diskusi místních expertů formulovány a strategie na ně pak nereaguje.

Zapojení veřejnosti – participace

Existuje více schémat úrovní zapojení veřejnosti. Jedním z nich je např. tzv. „žebřík zapojení veřejnosti“, který popisuje jednotlivé úrovně zapojení veřejnosti od prosté informovanosti až po delegování rozhodovacích pravomocí na veřejnost. Z žebříku zapojení vychází následující techniky:

Informování a vzdělávání:

- letáky a brožury,
- zpravodaje,
- výstavy bez přítomnosti pracovníků,
- reklamy a inzeráty,
- místní, regionální tisk,
- národní tisk,
- televize a rozhlas.

Informování se zpětnou vazbou:

- interaktivní výstavy s přítomností pracovníka,
- telefonní linka s přítomností pracovníka,
- internet,
- veřejná projednání,
- ankety, dotazníky, interview.

Zapojení a konzultace:

- workshopy, semináře, diskusní fóra,
- informační centrum spojené s připomínkováním.

Spoluúčast při rozhodování:

- občanská poradní komise, komise Rady města, Výbory zastupitelstev,
- reálné plánování,
- občanské poroty.

Rozhodovací pravomoci veřejnosti

Referendum – je technika nejvyššího zapojení, kdy je rozhodovací proces zcela svěřen veřejnosti. Výhodou je to, že je to technika přímé demokracie, která činí rozhodnutí maximálně transparentní. Je však velmi snadno manipulovatelné z hlediska formulování otázky a také nákladné na čas a finance.

2.3.3 Metoda vnitřních zdrojů

V případě, kdy je pro zpracování strategického plánu využita metoda vnitřních zdrojů, je plán kompletně zpracován zaměstnanci úřadu města. Ty využívají ke zpracování strategického plánu pouze svých odborných znalostí a znalostí místních poměrů. Strategický plán tak vzniká bez jakéhokoliv příspěví expertů z vnějšku obce a bez zapojení a podpory široké veřejnosti. Strategický plán je tak spíše politicky motivovanou akcí vedení obce a pro většinu lidí může být obtížné ztotožnit se s plánovanými změnami v obci. To se logicky odrazí při prosazování strategického plánu v praxi, tedy v jeho realizaci.

2.3.4 Kombinace metod

V praxi se většinou nesetkáme s čistou komunitní nebo expertní metodou. Tyto varianty představují spíše krajní, teoretické varianty, přičemž v realitě jde vždy o určitý mix těchto metod.

2.4 Obecné charakteristiky a kritéria strategického plánu

Strategický plán je dokument, který by měl splňovat následující kritéria:

- **dlouhodobost** – tato charakteristika by měla odlišit strategické plány od jiných typů plánů. Obecněji formulovaným strategickým plánům odpovídá horizont 20 let. Výjimečně lze plánovat v horizontu 10 – 15 let. Použít se dá i model šestiletého plánovacího období dle Evropské unie, ale ten je vhodnější spíš pro střednědobou část plánu. Časový výhled obecně záleží na povaze prostředí, v němž se obec nachází,
- **systematičnost** – každý strategický plán by měl systematicky mapovat všechna podstatná odvětví nebo obory, které mohou mít vliv na budoucí rozvoj řešeného území,
- **selektivnost** – jde o jeden z hlavních znaků strategického plánování. Strategický plán musí stanovit selektivně pouze některé prioritní cíle, na které se chce jednoznačně zaměřit ty řešit,
- **provázanost** – jde opět o jednu z klíčových podmínek, kdy jednotlivé kroky ve strategickém plánu je nutno pečlivě hodnotit z hlediska jejich vnitřní provázanosti, nikoliv pouze samy o sobě,
- **soustavnost** – tento aspekt bývá ve veřejné správě často opomíjen. Pokládá se za nutné, aby se všichni aktéři strategického plánování pravidelně k dokumentu vraceli a prověřovali, doplňovali nebo upravovali jednotlivé vstupní údaje pro modifikaci jednotlivých dílčích cílů. Z toho vyplývá, že součástí strategického plánování je i trvalé hodnocení dosavadních výsledků, obvyklá doba pro aktualizaci je 4 – 6 let, vyhodnocování se doporučuje ve dvouletých cyklech,
- **otevřenost** – jde o dvojí otevřenost: vůči veřejnosti, jejím podnětům i kritice, vůči novým podnětům ve všech fázích procesu. Při změně některých vstupních podmínek je vhodné opravovat nebo upravovat některé závěry a pozměňovat dílčí kroky,
- **realnost** – vy smyslu dosažitelnosti cílů, což je problém řady strategických plánů. Realnost je nutné hodnotit nejen z finančního hlediska, ale i z hlediska ekonomických a sociálních podmínek.

Nevynutitelnost strategického plánu zákonem, a to ve třech rovinách:

- strategický plán na rozdíl od územního plánu obec nebo region mít nemusí,
- pokud se představitelé města rozhodnou pro jeho vyhotovení, mohou si zvolit jakýkoli způsob vedoucí ke vzniku tohoto dokumentu a k dosažení stanovených cílů, záleží především na zadavateli (zástupcích města) a zpracovateli, podle jakých pravidel se bude postupovat. Na pravidlech se ale musí výše jmenovaní předem dohodnout,
- strategický plán nemůže být nikdy závazný ve smyslu vymahatelný (zákonem), plnění strategie rozvoje je v zásadě dobrovolné.

Až když představitelé města vyberou jednu z množství možností, které jim nabízí strategický plán, nesou za ni plnou odpovědnost.

2.5 Strategický plán a jeho části

- vize, strategická úroveň, akční plány

Každý strategický plán by měl splňovat alespoň základní parametry, jakými jsou hlediska **komplexnosti** (dotýkat se všech důležitých sfér života města), **konsensuálnosti** (v maximální míře odráží společné zájmy občanské veřejnosti) a **důrazu na trvalou udržitelnost navrhovaného rozvoje** (předpoklad pro rovnovážný a dlouhodobý rozvoj města se zajištěním potřebné kvality života). Z dosavadních teoretických i praktických zkušeností vyplývá, že je účelné, aby strategický plán sestával ze tří základních úrovní s rozdílnými časovými návrhovými horizonty. Jedná se o **dlouhodobou vizi** (s návrhovým obdobím cca 20 max. 50-ti let), vlastní **střednědobou strategii** (s návrhovým obdobím cca 10 – 15-ti let) a **krátkodobou akční úroveň** (s návrhovým obdobím rovnajícím se volebním obdobím tj. na 4 roky).

2.5.1 Analytická část strategického plánu

Analytická část se v zásadě skládá ze dvou typů činností, a to je jednak **sběr dat a provedení průzkumů**. Sběr dat představuje získávání informačních podkladů o městě z mnoha možných zdrojů, z nichž nejčastější jsou následující: Český statistický úřad, Úřad práce, odborné útvary a odbory městského resp. krajského úřadu, další místní a regionální instituce a podniky. Nedílnou složkou jsou i vlastní průzkumy např. průzkum přístupu podniků, který má za cíl poskytnout obraz o aktuálním podnikatelském prostředí ve městě, obdobně průzkum nevládních neziskových organizací poskytne cenná data o neziskovém sektoru resp. o rozvoji občanské společnosti v místě. Analýza má být založena na podrobném

hodnocení jednotlivých funkčních složek prostředí. Druhá fáze se věnuje již samotnému zpracování profilu města/obce, co je v podstatě interpretovaný soubor významných dat, informací, trendů a srovnávacích ukazatelů vybraných funkčních systémů, který slouží jako podklad pro SWOT analýzu. Data, která jsou analyzována lze v zásadě rozdělit do tří základních skupin – 1. data o obyvatelstvu, 2. data o ekonomice území a 3. data o území.

2.5.2 Strategická vize

Základem formulování vlastní strategie je nalezení společné, konsensuální vize tj. popis ideálního výsledného stavu rozvoje města/obce v delším časovém horizontu (cca 20. let).

Součástí anebo přímo navazující částí vize je rámcové určení globálních cílů a základní cesty a výsledky rozvojového procesu skrze tzv. **klíčové oblasti**. Klíčové oblasti jsou oblasti vnitřně souvisejících problémů, jejichž řešení je významné pro dlouhodobý rozvoj města a vyžaduje soustředěnou pozornost.

Strategie rozvoje obce míří do **budoucna**. A k tomu má dva metodické nástroje, vizi a globální cíle. Na závěr analytické části procesu strategického plánování v obci je tudíž vhodné zformulovat **vizi**. Vize je deklarací výběru zásadních směrů, cílů a programů činností. Je to jakýsi ucelený pohled na obec, který charakterizuje její výchozí situaci a stav, kterého chce dosáhnout. **Účelem** vize je sdělit veřejnosti a těm, kdo jsou zapojeni do strategických rozhodnutí, jakási široká základní pravidla, podle nichž se bude celý proces rozvoje obce řídit. Vize by měla být široce zformulována a měla by působit jako trvalé prohlášení úmyslu. Má-li být toto prohlášení účinné, je zapotřebí, aby bylo stručné a zároveň „nedvojmyslné“.

K vytvořené vizi je dále třeba stanovit **globální cíle**. Popisují vlastně stav obce, kterého chceme dosáhnout, pokud chceme naplnit nadefinovanou vizi a dále mají pevnou vazbu na jednotlivé kritické oblasti, protože realizace cílů těchto oblastí musí vést k naplnění globálních cílů.

2.5.3 Strategický plán

Vlastní strategický plán sestává z rozpracování globálních cílů po jednotlivých klíčových kritických oblastech do:

- **dílčí vize oblasti** tj. do popisu ideálního výsledného stavu rozvoje města v dané klíčové oblasti v časovém horizontu do roku 2020 rámcově určující globální cíl, specifické cíle a očekávané výsledky rozvojového procesu v dané oblasti,

- **globálního cíle oblasti** tj. do stanovení základní vývojové tendence dlouhodobého rozvoje města směřující k naplnění vize v dané klíčové oblasti v souladu se zvolenou generickou strategií,
- **SWOT analýzy oblasti** – analýzy vnitřních silných a slabých stránek města a vnějších příležitostí a hrozeb pro naplnění vize a cílů dlouhodobého rozvoje města v dané oblasti,
- **generické strategie oblasti** tj. určení základního nasměrování strategie k naplnění vize na základě provedené SWOT analýzy. Generické strategie mají za cíl citlivě reagovat na stav řešené problematiky a kombinací jednotlivých prvků SWOT analýzy – jejich zdůrazněním nebo naopak potlačením definovat přístup k jejímu řešení,
- **opatření** tj. vytipování základních problémových podoblastí, které jsou řešeny prostřednictvím specifických cílů,
- **specifických cílů** tj. konkrétních cílů, formulovaných v rámci jednotlivých opatření, jejichž realizace má vést k dlouhodobému plnění globálního cíle dané klíčové oblasti,
- **ukazatelů/indikátorů** tj. nástrojů pro měření postupu práce tj. množina informací, která ukazuje, jestli se ke stanoveným cílům přibližujeme nebo se od nich vzdalujeme.

2.5.4 Akční plány

Vytvoření Akčního plánu ke Strategickému plánu je základní podmínkou pro realizaci každého strategického plánu, a tudíž podmínkou k naplňování stanovených cílů rozvoje obce/města. Akční plán musí obsahovat aktivity a projekty, které budou v následujících letech realizovány nebo podporovány městem. Akční plán se obvykle zpracovává pro období 1,2 nebo 4 roky. Obecně lze doporučit období 2 nebo 4 let, neboť jednoroční cyklus je příliš krátký, neumožňuje řešení dlouhodobějších a rozsáhlejších projektů komplexně, nadbytečně zatěžuje administrativou (tvorba nového plánu, hodnocení starého atd.) a pokud je dokument zpracováván komunitní metodou vede k otupení zájmu o jeho tvorbu a tím pádem zde hrozí větší riziko jeho následné schematičnosti.

Praktické využití akčního plánu:

- aktivní vyhledávání vhodných finančních zdrojů, zejména z fondů EU, na realizaci navržených projektů podle jejich vazeb na příslušné strategické a programovací dokumenty a odpovídající dotační tituly,

- v doplňování a aktualizaci údajů o projektech, jejichž realizace je perspektivní z hlediska dostupnosti finančních prostředků a připravenosti realizace ze strany obce, včetně požadované finanční spoluúčasti,
- ve zpracovávání a podávání žádosti o poskytnutí finančních prostředků na realizaci projektů,
- ve sledování a vyhodnocení průběhu realizace projektů a pravidelné aktualizaci akčního plánu.

Skutečný přínos akčního plánu, a tedy celého strategického plánování závisí na tom, jak se podaří vytvořit podmínky pro získávání dostupných dotačních finančních prostředků a pro efektivní využití vlastních zdrojů obce na realizaci prioritních projektů⁷.

2.6 Proces tvorby strategického plánu

2.6.1 Analytická část

Základním předpokladem pro vypracování strategického plánu je **situační analýza – profil obce/města**. V tomto dokumentu jsou shrnuty veškerá data, která co nejpřesněji charakterizují město po geografické, ekonomické, sociální a demografické stránce. Fakta a poznatky získané při situační analýze jsou určující při vypracování **analýzy SWOT**.

Situační analýza by měla být analýzou komplexní, tj. analýzou všech základních funkčních složek v území (obce/města) (nejen socioekonomických ale i fyzických) se zaměřením na předcházející vývoj území (obce/města) a jeho současnou situaci. Analýza dat potřebná k napsání „profilu“ by měla být tedy dostatečně vyčerpávající. Shromažďují se při ní následující kategorie dat:

- základní identifikační údaje obce,
- historie.

Obyvatelstvo:

- demografická struktura,
- zdravotní stav obyvatelstva,
- mobilita obyvatelstva,
- domácnosti a jejich vybavení,
- bydlení.

⁷ Obec Lešná [online]. 2008 [cit. 2009-11-13]. Dostupný z WWW: <www.obec-lesna.cz/file.php?nid=2217&oid=820425>

Ekonomika:

- zaměstnanost a příjmy obyvatelstva,
- ekonomický profil obce,
- hospodaření obce,
- trh s nemovitostmi.

Území:

- širší vztahy a vazby,
- geografické charakteristiky,
- urbanistické charakteristiky,
- občanská vybavenost (školství, zdravotnictví, kultura, sportovní a rekreační zařízení, maloobchod a služby, veřejné stravování a ubytování),
- doprava,
- technická infrastruktura (vodní hospodářství, zásobování energiemi, telekomunikace),
- životní prostředí,
- zemědělství.

Další analýzy

- vyhodnocení existujících strategických dokumentů – z hlediska strategického plánování, z hlediska udržitelného rozvoje,
- průzkum podnikatelského prostředí,
- průzkum názorů neziskového sektoru,
- průzkum názorů veřejnosti – telefonické a dotazníkové řešení.

Požadavky na SWOT analýzu

Výstižná, jasné a konkrétní formulace, základ pro definování hlavních rozvojových směrů.

Požadavky využití SWOT analýzy:

- analýza SWOT by měla být vztažena ke všem složkám v území,
- analýza SWOT by se měla vztahovat k tzv. kritickým oblastem, popřípadě ke globálním dlouhodobým cílům,
- analýza SWOT by se měla vztahovat k jednotlivým složkám v území.

2.6.2 Strategická část

Strategická vize obce a globální cíle

Formulace vize a globálních cílů, nebývají vždy do prací na strategii zařazovány. Jako hlavní důvody různí autoři uvádějí, že v této fázi nemají zpracovatelé ještě dostatečný stav poznání problematiky, což vede k tomu, že vize i cíle jsou příliš formální a nevytváří dostatečný odrazový můstek pro další práce.

Výběr klíčových kritických oblastí a poslání projektu

Po analytické fázi a formulaci vize a globálních cílů přichází na řadu další krok, ve kterém dojde k **návrhu strategie rozvoje**. Po projednání všech informací získaných v analytické fázi se určí tzv. kritické oblasti rozvoje. Z těchto kritických oblastí bude vycházet celý další průběh strategického plánování.

Co se týká počtu kritických klíčových oblastí, které by měly být zpracovány, s trochou nadsázky lze říct, že čím menší počet a čím užší bude zaměření, tím snazší bude realizace strategického plánu. Je zapotřebí určit takové kritické oblasti, v nichž je obec schopna dosáhnout prostřednictvím dostupných lidských a finančních zdrojů zlepšení. Tyto zdroje budou zahrnovat městské, státní a soukromé finanční prostředky a budou podrobně identifikovány v průběhu fáze formulace záměrů, cílů a strategií. Typickými oblastmi, které jsou zpravidla identifikovány v obcích jsou:

- ekonomický rozvoj,
- doprava,
- lidské zdroje,
- vnější vztahy,
- image města,
- turistika a cestovní ruch,
- životní prostředí,
- urbanismus a bydlení,
- zdravotní stav obyvatel a sociální oblast.

Stanovení záměrů, specifických cílů a strategií

Dokončení výše uvedených fází strategického plánování, tj. shromáždění a analýza informací a formulace kritických klíčových oblastí a vize obce, připravily prostor pro zpracování strategií plánu rozvoje.

Strategický záměr je specifické prohlášení o tom, čím by komunita chtěla být nebo čeho by chtěla dosáhnout. Jsou odvozeny od vize budoucnosti a poskytují rámec pro postup při rozhodování o cílech a strategiích.

Specifické cíle jsou programy nebo projekty, pomocí kterých budou dosaženy záměry. Tyto záměry mohou kvantifikovat a mohou obsahovat konečné termíny jejich naplnění.

Strategii lze v zásadě charakterizovat jako dlouhodobější alternativní cestu sloužící k dosažení jistého cíle a záměru. Jejím výrazem může být uskutečnění rozhodnutí o cílené spojení obcí za účelem jistého cíle strategické povahy.

2.6.3 Realizační úroveň

Realizace strategického plánu

Mezi tvorbou strategického plánu a jeho realizací je zásadní rozdíl. Příprava strategického plánu je kreativním procesem, který vyžaduje zapojení širšího okruhu lidí s potřebnými znalostmi a zkušenostmi a rozdílnými pohledy na budoucnost města. Na druhé straně, zajištění realizace plánu je úkolem manažerským, který vyžaduje podrobný dohled nad aktivitami mnoha jednotlivců a soukromých i veřejných organizací.

Akční plánování

Pokračováním strategického plánování je tzv. **akční plánování**. Vize a strategie jsou dopracovány do podoby akčních plánů, které přesně určí, kdo, co a za kolik udělá, jaké organizace nebo jednotlivci se ujmou jakých akcí, z jakých zdrojů a kolik to bude stát. Akční plán je výsledkem akčního plánování, tj. pokračováním strategického plánování s relativně krátkodobými plány na využití dostupných zdrojů při rozpoznání limitujících faktorů, vlastním systémem monitorování a hodnocení.

V akčním plánu je třeba ke každé aktivitě a projektu určit zodpovědnou osobu, termín dokončení, případně etap, předpokládané náklady, ukazatele úspěšnosti a jejich zdroje dat a dále související dokument, pokud k danému úkolu existuje. Aktivity a projekty mají být členěny podle klíčových oblastí rozvoje tak, jak byly stanoveny ve strategickém plánu.

Pro rozsáhlé projekty potom mohou být vedle akčního plánu zpracované podrobnější dokumenty tzv. „**projekty priorit**“, které podrobněji rozpracovávají organizaci jejich realizace od zhodnocení stavu přípravy projektu, rozboru jeho ekonomické náročnosti, zhodnocení možností jejich financování zejména s ohledem na zdroje mimo rozpočet města.

Dále by se měly zabývat vytipováním možných rizik v procesu jejich realizace a rozdělením procesu realizace investice do jednotlivých jejích kroků.

Projekty

Projekt obecně je jedinečný proces sestávající z řady koordinovaných a řízených činností s daty zahájení a ukončení, prováděný pro dosažení předem stanoveného cíle, který vyhovuje specifikovaným požadavkům, včetně omezení daných časem, náklady a zdroji. Projekt je sekvence činností mající jeden začátek a jeden konec, přidělené zdroje a směřující k vytvoření určitých produktů.

Osnova obecného projektu by měla vypadat následovně:

- název projektu,
- lokalizace projektu,
- cíle projektu – všeobecný a specifický cíl vč. vazeb na nadřazené strategické dokumenty (strategický plán města, program rozvoje kraje, společný regionální operační program či národní rozvojový plán),
- popis projektu – současný stav a stav, kterého má být dosaženo,
- výstup projektu vč. případné grafické dokumentace dle stavební dokumentace (je-li tato již k dispozici),
- podklady nezbytné pro realizaci projektu, a to jak již existující a dostupné, tak ty, které bude teprve třeba pořídit,
- koordinátor projektu tj. stanovení osoby, která bude za realizaci projektu osobně odpovědná,
- partneři projektu – vytipování institucí, zájmových skupin, ale i jednotlivců, jejich motivace by mohly být v souladu s cíli projektu a tudíž by k jeho naplnění mohli přispět,
- financování projektu; jedná se o rozbor jednak předpokládané finanční náročnosti projektu, tak i o vyhledání předpokládaných finančních zdrojů, jak ve veřejném, tak i soukromém sektoru,
- rizika projektu v rovině územně plánovací, majetkoprávní, ekonomické resp. další možná rizika,
- proces realizace projektu – podrobný popis fází a kroků projektu a jejich vzájemných vazeb,
- indikátory úspěšnosti realizace projektu – celkové a průběžné umožňující sledovat

průběh realizace, tak i úspěšnost celkových dopadů projektu.

Projekt obecně se skládá z následujících částí:

- příprava – Proč projekt realizovat? Co chceme projektem dosáhnout?
- plánování – co, jak, s kým, kdy, za kolik,
- realizace – Vytvoření produktů,
- ukončení – Akceptace zákazníkem,
- vyhodnocení – Vnitřní ukončení a úprava interních metodik.

Vlastní proces organizování realizace projektů je možno rozdělit do tří základních fází. Jsou jimi: 1. Předprojektová příprava, 2. Projekt, 3. Realizace, vyhodnocení a monitoring.

1. Předprojektová příprava. Prvním krokem procesu je definování záměrů a stanovení cílů tj. definování toho, co má být dosaženo resp. postaveno. Stěžejní je v této fázi vyhodnocení předpokladů výstavby. Na základě těchto činností je vytvářen scénář procesu vedoucí k realizaci.

2. Projekt by měl být započat tvorbou konceptu řešení a hodnocením jeho proveditelnosti. K tomuto účelu slouží koncept regulačního plánu nebo urbanistická studie. Urbanistická koncepce by v této fázi měla být zpracována variantně a měly by být naznačeny zásadní regulativy a limity. Dále by mělo následovat vyhodnocení proveditelnosti, a to jak funkční a politické, tak především ekonomické. V této fázi jde zejména o odhad realizovatelnosti. Tato studie má za úkol rámcově zhodnotit navržené řešení, vyhodnotit varianty řešení ev. navrhnout změny k proveditelnosti. Důležitým krokem k úspěšné realizaci je vytvoření plánu práce – harmonogramu. Harmonogram musí být realistický (musí zohledňovat časové i finanční možnosti) a měl by být obecně přijat.

3. Realizace vyhodnocení a monitoring. Realizace je stěžejní částí procesu. Vlastní realizace vychází z přijatého harmonogramu. Partnerství veřejného a soukromého sektoru může být jedním z klíčových momentů realizace. Poslední fází procesu je jeho monitorování tj. vyhodnocování, jsou-li naplňovány původní záměry, je-li dodržován časový harmonogram atd.

2.6.4 Monitorovací a hodnotící fáze

Evaluace

Evaluace je obecně definována jako proces, který zkoumá průběh plánu nebo projektu, nakládání s finančními prostředky zejména veřejných rozpočtů a napomáhá hospodárnosti při

jejich čerpání. Evaluace identifikuje a vymezuje obecně platné skutečnosti a navrhuje možné způsoby řešení.

Stádia evaluace

Fáze monitorování projektu má za cíl průběžně vyhodnocovat, zda jsou naplňovány stanovené cíle a úkoly a zda prováděné činnosti směřují k naplnění celkového cíle. Hodnocení procesu se provádí na jeho začátku metoda ex-ante, v průběhu – metoda mid-term nebo on-going a po jeho dokončení – metodou ex-post. Po dokončení celého projektu je potom ještě sledováno celkové vyhodnocení a dopady projektu tzv. zpětná vazba.

Mid-term hodnocení/ on-going hodnocení/ monitoring

V praxi se průběžné vyhodnocování procesu realizuje prostřednictvím dvou typů indikátorů. Jedná se o:

1. **indikátory procesní** – indikátory, které vyhodnocují naplňování schváleného časového plánu (harmonogramu) projektu s periodou hodnocení každé 3 měsíce resp. 6 měsíců,
2. **indikátory věcné** – indikátory, které popisují změny fyzického stavu lokality resp. města. Jsou zaměřeny na popis naplňování stanovených věcných cílů.
 - a) strategické indikátory /ukazatele globálního cíle – indikátory, které hodnotí změny v širším kontextu rozvoje města v delším časovém období (např. po 2 nebo 5-ti letech),
 - b) specifické indikátory/ukazatele specifického cíle nebo opatření – indikátory sledující dílčí pokroky v některých vybraných ukazatelích.

3. Indikátory udržitelného rozvoje

3.1 Vývoj indikátorů

Stockholmská konference, která proběhla v roce 1972 může být pokládána za mezník nejen v celkovém vnímání otázek životního prostředí, ale i v oblasti informací o životním prostředí. Stockholmská konference doporučila OSN, aby zřídila program pro životní prostředí. Je to známý UNEP-United Nations Environmental Program, který sídlí v Nairobi. Od r. 1975 funguje v jeho rámci malý sekretariát v systému GEMS (Globální environmentální monitorovací systém). GEMS má řadu dílčích programů, jedním z nich je například GRID (Global Resource Information Database). GRID poskytuje data o životním prostředí na základě geografického informačního systému (GIS), který používá obvyklý systém geografických koordinát.

Podobně jako byla významným předělem konference ve Stockholmu v roce 1972, znamenala mezník i konference UNCED v Riu de Janeiro v roce 1992. Na svém třetím zasedání v dubnu 1995 schválila pracovní program v oblasti indikátorů pro trvale udržitelný rozvoj. Součástí pracovního programu je seznam přibližně 130 indikátorů, které jsou uspořádány podle rámce “hnací síly - stav - odpověď”. V tomto rámci představují indikátory hnacích sil lidské aktivity, procesy a vzorce, které ovlivňují trvale udržitelný rozvoj. Indikátory stavu chtějí zachytit situaci v oblasti trvale udržitelného rozvoje a indikátory odezvy ukazují možnosti praktických opatření a dalších odpovědí na změny v situaci trvale udržitelného rozvoje. Na vývoji indikátorů se intenzívně podílejí také některé mezinárodní nevládní organizace. V této souvislosti lze zmínit zejména IUCN a WRI, které se zabývají zejména indikátory z oblasti životního prostředí, zvláště se zaměřují na biologickou rozmanitost.

Světový ústav zdrojů (WRI, World Resources Institute) ve Washingtonu je jedním ze špičkových světových pracovišť ve vývoji indikátorů. Každé dva roky vydává velmi důkladnou a autoritativní publikaci Světové zdroje (World Resources), která podává pravděpodobně nejúplnější soubor indikátorů z hlediska trvalé udržitelnosti rozvoje na světě vůbec. V roce 1995 vydal WRI důležitou publikaci o indikátorech.

Ve skutečnosti jsou indikátory vysoce agregovanými indiciemi, které mohou být považovány za vrchol informační pyramidy. Její báze jsou právě primární data získaná monitoringem a ověřená specifickými procesy. Indikátory představují empirický model skutečnosti, nikoliv samu skutečnost. Musí však být vědecky odůvodněny a pořízeny jednoznačnou metodikou.

Kritéria:

- indikátory musí být užitečné svým potenciálním uživatelům, to znamená, že musí obsahovat informaci, která je významná pro rozhodující činitele na kterékoliv úrovni, a musí být snadno srozumitelné,
- musí mít přímý vztah k jednotlivým opatřením a politice v dané oblasti. Indikátory, jež se užívají na národní úrovni, musí mít vztah k politice vlád a jiných celostátních institucí. Znamená to, že indikátory nesmí být jenom technicky významné, ale musí mít intuitivně jednoduchou interpretaci ve smyslu postižení environmentálních trendů nebo pokroku směrem k splnění cílů stanovených danou politikou.

Důležitým mezinárodním úsilím je projekt SCOPE “Indikátory pro trvale udržitelný rozvoj”.

Projekt SCOPE se stal součástí pracovního programu Komise pro vývoj indikátorů trvalé udržitelnosti.

3.2 Teoretický úvod k indikátorům udržitelného rozvoje

Pro práci s indikátory jako takovými je třeba si nejdříve ujasnit základní pojmy této problematiky a také základní požadavky kladené na indikátory.

Jako indikátory označujeme ukazatele vývoje určitého jevu získané průběžným sledováním, zaznamenáváním a vyhodnocováním souboru přesně stanovených údajů. Indikátory udržitelného rozvoje umožňují popisovat určitý vybraný jev průběžným sledováním, zaznamenáváním a vyhodnocováním souboru přesně stanovených údajů.

Správně zvolené indikátory v sobě odrážejí hledisko:

- místní ekonomiky,
- sociální spravedlnosti,
- ochrany životního prostředí,
- posílení role místní samosprávy nebo zabezpečení potřeb místní komunity.

Výhodou práce s indikátory je získání obrazu o účinnosti místní politiky. Indikátory jsou používány ke sledování úspěšnosti plánovacích a rozhodovacích procesů i konkrétních projektů snažících se naplňovat koncept udržitelného rozvoje. Jasně popisují a kvantifikují negativní nebo pozitivní změny. Umožňují jednotlivým obcím své výsledky porovnávat a to jak mezi sebou, tak v čase, navzájem si předávat získané zkušenosti a aplikovat řešení, která se díky sledovaným ukazatelům jeví v jiném místě jako účinná.

3.2.1 Základní pojmy

Abychom však mohli vůbec vytvořit jakýkoliv indikátor, je třeba nejdříve precizního sběru primárních dat. Primární data pokrývají velmi široké spektrum témat (např. data o složkách životního prostředí). V každém z těchto témat pak poskytují celkový obraz o problematice.

Pro další zpracování jsou získávána pozorováním, měřením nebo šetřením a jsou využitelná pro řadu účelů. Nejdůležitějším prostředkem k jejich získání pro komplexní poznání složek životního prostředí je integrovaný monitoring. Pořízená data jsou následně uložena v tisících datových zdrojích, z nichž některé mají podobu rozsáhlých databází.

Primární data jsou dále zpracovávána. Zpracovaná data se pořizují pro účely publikování v ročenkách a jiných materiálech. Běžný uživatel tato data využívá jako výstupy statistiky. Účelovou interpretací primárních dat a detailních vědeckých údajů vznikají indikátory. Indikátory jsou informací především kvantitativního charakteru, která poskytuje spolehlivé měřítko o určitém jevu. Jednotlivé indikátory mohou mít mnoho komponent, avšak výsledkem jsou jednoduchá čísla nebo jiné údaje (jsou určitým způsobem agregované). Sdružováním dílčích indikátorů vznikají indexy. Hlavním účelem tvorby tak vysoce agregovaných indikátorů, jakými indexy jsou, je snadná a srozumitelná komunikace s určitou cílovou skupinou.

Pro prezentaci sledovaných jevů je také nutné rozeznávat mezi daty a informacemi poskytovanými. Data jsou nezávislá statistická fakta, která jsou časově nezávislá. Odrážejí stav reality v určitém okamžiku, a proto je nelze měnit. Lze pouze získávat nová data o realitě v jiném časovém okamžiku. Data představují objektivní reprezentanty lidí, objektů, událostí a pojmů. Smyslem jejich zpracování je vytvoření informace. Informace je význam přisouzený datům, je to to, co vyplývá z analýz, zpracování, interpretace a prezentace dat v takové formě, která bude vhodná pro rozhodovací proces, pro určitou cílovou skupinu. Informace je subjektivní a existuje jenom ve vztahu k příjemci-uživateli.

3.2.2 Typy indikátorů

Vzhledem k účelu použití rozeznáváme celou řadu typů indikátorů:

Specifické indikátory

Soubor indikátorů specifický pro danou komunitu. V procesu sledování těchto indikátorů hraje velkou roli veřejnost/občané. Tyto indikátory se dotýkají problematiky, která je pro dané místo specifická, a to buď tradičně nebo vzhledem k aktuální situaci. Odrážejí prioritu

kvality života. Na jejich výběru se aktivně podílí veřejnost v daném místě.

Programové indikátory

Programový indikátor je konstruován přímo na míru konkrétnímu strategickému cíli v daném koncepčním materiálu a umožňuje sledovat a vyhodnocovat míru jeho naplňování. Podle počtu strategických cílů tak vznikne sada programových indikátorů koncepčního dokumentu rozvoje obce/města.

Agregované indikátory

Pro tento typ indikátorů je charakteristická snaha o agregaci velkého počtu i relativně nestejnorodých komponentů, do jednoho konečného ukazatele/indexu. Tak jsou vytvářeny například Index lidského rozvoje (HDI), Index environmentální udržitelnosti (ESI) či ekologická stopa. V tomto případě nám hodnota indexu/ukazatele dává odpověď na celý problémový okruh. Jedno číslo hodnotí celý soubor procesů ve vybrané oblasti, v některých případech i napříč sektory. Metodika výpočtu těchto indexů je ale poměrně složitá a vyžaduje individuální přístup, tak aby výsledek byl zatížen co nejmenší chybou a splňoval požadovanou objektivnost a reprezentativnost.

Titulkové indikátory

Pro komunikaci s veřejností, pro zobecnění a porovnávání změn je výhodné použít sadu tzv. titulkových indikátorů. Titulkové indikátory musí být srozumitelné pro média, politiky a širokou veřejnost, musí jich být omezený počet, jejich sada by měla zahrnovat všechny pilíře rozvoje, měla by umožnit popsat trendy a srovnání s dalšími obcemi/městy.

Indikátorové sady

Jedná se o soubor vhodně vybraných indikátorů přímo na míru pro státy, regiony, obce či města. Indikátory v sadě se musí dotýkat ekonomické, sociální, environmentální oblasti a oblasti správy věcí veřejných. Tento soubor může být tvořen různými typy indikátorů: specifickými, agregovanými, titulkovými apod.

3.2.3 Hodnocení indikátorů

Jak již bylo řečeno, funkcí indikátorů je informovat určitou cílovou skupinu o vybraných skutečnostech. Indikátory o nich mohou informovat několika způsoby:

- pokud je stanoven přímý cíl, indikátory informují o dosažení, resp. přibližování nebo vzdalování od daného kvantitativního cíle,
- pokud není explicitní cíl stanoven, může být hodnocení provedeno vzájemným porovnáním stejných subjektů (států, měst, regionů, podniků, atd.), tzv.

benchmarking. Porovnávat lze pouze indikátory spočítané podle stejné metodiky a za stejné časové období. Je nutno pečlivě zvážit referenční údaj, tzn. zdali zjištěné hodnoty vztáhnout na osobu, na plochu, na jednotku ekonomického výkonu, apod.,

- v případě existence dat a konstrukce indikátorů stejnou metodikou po delší časové období lze získat časové řady. Hodnocení pak lze doplnit analýzou trendu, která zvyšuje výpovědní hodnotu indikátoru, sama o sobě však není dostatečná.

Na indikátory lze rovněž nahlížet z hlediska jejich závaznosti, resp. vymahatelnosti. Z tohoto pohledu indikátory dělíme na:

- „tvrdé“ – některé mezinárodní závazky, emisní či imisní limity zakotvené v zákonech, nejvyšší přípustné koncentrace určené hygienickými vyhláškami apod. Definitivní hodnoty těchto cílů jsou stanoveny na základě vědeckých podkladů v rámci politického procesu, ať již na úrovni mezinárodních jednání nebo národního zákonodárského postupu. Dodržování těchto limitů lze vymáhat (sankce různého typu),
- „měkké“ – různá doporučení, indikativní cíle vyjadřující žádoucí či podporovaný směr rozvoje (např. Rozvojové cíle tisíciletí vytyčené OSN). Takové cíle mohou být stanoveny jak v rámci politických jednání, tak jako neformální návrhy a doporučení. Obvykle tyto měkké limity nelze vymáhat, je možné pouze apelovat na jejich dodržování.

Z hlediska metodologického lze pro stanovení cílů, jejichž dosažení pomocí indikátorů sledujeme, rozlišit několik přístupů:

- nejvyšší přípustné hodnoty – pod tento pracovní termín lze zahrnout různé metody, které cílové hodnoty odvozují od hodnot, jejichž překročení by ohrozilo zdravotní stav populace nebo ekosystémů, nebo by narušilo rovnováhu v geobiosféře (prahové, stropní hodnoty, limity, apod.). Pro jejich stanovení jsou použity metody oborů toxikologie, hygieny, ekotoxikologie, chemie, ekologie ad.,
- referenční hodnoty udržitelnosti – patří sem např. udržitelný výnos (využívaný pro hodnocení udržitelnosti hospodaření v lesích či rybolovu) nebo udržitelná míra reprodukce apod. Tyto hodnoty lze použít pro řízení obnovitelných zdrojů. Dále sem patří koncept kritických zátěží (Vries, 2001) a nosné kapacity (Daily and Ehrlich, 1992),
- kombinace odborných a politických hledisek – stanovení cílů např. pro výši nezaměstnanosti či zadluženosti, těžby neobnovitelných zdrojů, výdajů na výzkum či

růst HDP jsou založeny na aplikaci různých metod společenských disciplín a především silně ovlivněny politicko-sociálními faktory.

Trošku jinak popisuje potřebné vlastnosti indikátorů Moldan. Ten kritéria, která musí splňovat indikátory, aby byly skutečně použitelné vyjmenovává následovně⁸:

- významnost - indikátory musí být významné v dané souvislosti. Z oblasti životního prostředí a udržitelného rozvoje může mít význam velké množství údajů,
- reprezentativnost - musí být zřejmé jaký předmět nebo jev daný indikátor nebo určitá data reprezentují. Musí být zvoleno vhodné geografické měřítko, případně vhodné časové rozložení měření či odebírání vzorků, jejichž analýzy jsou podkladem pro indikátory,
- jedinečnost - získané údaje mají být jedinečné, nemají opakovat již existující informace. Indikátor má mít svou specifičnost a originalitu a nesmí opakovat to, co již známe odjinud,
- měřitelnost - získávání podkladových údajů musí být technicky možné. Pokud jde o indikátory získávané ze statistických údajů, je samozřejmým požadavkem, aby tato doba vůbec existovala nebo je bylo možno snadno získat,
- náklady a užitek - pořízení a zpracování dat je velmi nákladnou záležitostí. Tyto náklady se nesrovnávají s užitky, které informační systémy, data nebo indikátory poskytují,
- minimalizace negativních účinků na prostředí - při vzorkování a měření může dojít k poškozování, a dokonce až ke zničení pozorovaného jevu,
- správnost - to znamená, že indikátory nesmí být zatíženy významnějšími chybami. Žádná data nejsou naprosto správná, vždycky musíme počítat s nějakou chybou,
- spolehlivost - data musí být prověřována co do své spolehlivosti, potvrzována několika nezávislými měřeními, případně výsledky získanými zásadně různými metodami. Kontrola a zajištění kvality dat je celým důležitým oborem,
- srovnatelnost - většina postupů měření, vzorkování, statistických šetření a podobně je mezinárodně standardizována. Tato standardizace, často daná mezinárodně uznávanými normami, zaručuje srovnatelnost dat v mezinárodním měřítku a

⁸ Indikátory udržitelného rozvoje – Hodnocení indikátorů [online]. 2008 [cit. 2009-12-01]. Dostupný z WWW: <http://www.enviwiki.cz/wiki/Indik%C3%A1tory_uds%C5%BEiteln%C3%A9ho_rozvoje#Charakteristika_indik>

v dlouhém časovém období. Předpokladem pro srovnatelnost je správnost a spolehlivost údajů,

- průhlednost - postup získávání dat a indikátorů musí být transparentní. Musí být jasné, jaké metody byly použity, jak se prováděly výpočty a podobně. Dokonalá průhlednost získávání údajů a indikátorů může do velké míry zajistit jejich věrohodnost,
- pochopitelnost- - data a indikátory musí být prezentovány jasně, jednoznačně a srozumitelně, aby byli pochopitelné pro uživatele a případné zájemce,
- výpovědní schopnost - data, a především indikátory, mají smysl jen v určitém kontextu, v určitých souvislostech. O něčem vypovídají, a je možno je určitým způsobem interpretovat,
- načasování - data a indikátory musí být k dispozici ve správný čas. Většinou to znamená co nejdříve, co nejdříve,
- využitelnost - smyslem dat a indikátorů je jejich využití. Posouzení možností využití dat by se mělo dít v poměrně širokém časovém, geografickém i věcném kontextu.

3.3 Příklady

Přehled indikátorů Komise OSN pro trvale udržitelný rozvoj⁹

A) Sociální

Odpovídající kapitoly Agendy 21:

3- Boj s chudobou

5- Dynamika demografického růstu a trvale udržitelný rozvoj

36- Podpora vzdělávání, uvědomění veřejnosti a odborná příprava

6- Ochrana a podpora lidského zdraví

7- Podpora trvale udržitelného rozvoje lidských sídlišť (včetně dopravy)

Tabulka 1: Přehled sociálních indikátorů Komise OSN pro trvale udržitelný rozvoj

Č. indikátoru	Kap. A21	Vliv, stav, odezva	Název	Jednotka
1	3	Vliv	Míra zaměstnanosti	%
2	3	Vliv	Poměr průměrné mzdy žen k průměrné mzdě mužů	%
3	5	Vliv	Růst populace	%

⁹ Indikátory trvale udržitelného rozvoje [online]. 1996 [cit. 2009-11-13]. Dostupný z WWW: <<http://www.czp.cuni.cz/osoby/Moldan/moldan2.htm>>

4	5	Vliv	Saldo migrace	os/rok
5	36	Vliv	Růst populace ve školním věku	%
6	36	Vliv	Podíl populace navštěvující základní školu	%
7	36	Vliv	Podíl populace navštěvující střední školu	%
8	6	Vliv	Podíl populace bez dostupné nezávadné pitné vody	%
9	6	Vliv	Podíl populace bez základního sanitárního zařízení	%
10	6	Vliv	Podíl populace vystavené vysokým, zdraví poškozujícím koncentracím znečištění ovzduší	%
11	6	Vliv	Podíl populace trpící podvýživou	%
12	7	Vliv	Míra růstu městské populace	%
13	7	Vliv	Spotřeba pohonných hmot	l/os
14	7	Vliv	Velkoměsta nad 10 mil. obyvatel	počet
15	3	Stav	Populace žijící v absolutní chudobě	poč.,%
16	3	Stav	Příjmový koeficient	
17	5	Stav	Hustota obyvatelstva	os/km ²
18	36	Stav	Gramotnost dospělé populace	%
19	36	Stav	Podíl populace s ukončeným základním pětiletým vzděláním	%
20	36	Stav	Průměrný počet let školní docházky	počet
21	6	Stav	Kojenecká úmrtnost (počet na 1000 živě narozených)	index
22	6	Stav	Naděje na dožití při narození	roky
23	6	Stav	Úmrtnost matek při porodu (počet na 1000 živě narozených)	index
24	7	Stav	Podíl městské populace	%
25	7	Stav	Plocha a počet osob žijících v neoficiálních sídlištích	počet, km ²
26	7	Stav	Počet úmrtí při přírodních katastrofách	počet
27	7	Stav	Obytná plocha na osobu	m ² /os
28	7	Stav	Podíl výdajů na bydlení z celkového příjmu	%
29	5	Odezva	Plodnost	počet
30	36	Odezva	Podíl HDP vynaložený na vzdělání	%
31	36	Odezva	Podíl dívek na středních školách vzhledem k chlapcům	%
32	36	Odezva	Podíl zaměstnaných žen vzhledem k mužům	%
33	6	Odezva	Podíl HDP vynaložených na zdravotní péči	%
34	6	Odezva	Podíl populace zabezpečené základní zdravotní péčí	%
35	6	Odezva	Podíl populace plně očkované proti základním infekčním chorobám	%
36	6	Odezva	Ženy v reprodukčním věku mající přístup k plánovanému rodičovství	%

37	6	Odezva	Státní prostředky věnované na lokální zdravotní péči (alternativa k základní zdravotní péči)	
38	7	Odezva	Náklady na sociální bydlení	USD
39	7	Odezva	Výdaje na veřejnou osobní dopravu	USD
40	7	Odezva	Výdaje na infrastrukturu	USD/os
41	7	Odezva	Úvěry na bydlení	USD

Zdroj: < <http://www.czp.cuni.cz/osoby/Moldan/moldan2.htm> >

B) Ekonomické

Odpovídající kapitoly Agendy 21:

- 2 Mezinárodní spolupráce k urychlení trvale udržitelného rozvoje v rozvojových zemích
 - a příslušná domácí opatření
- 4 Změna vzorců spotřeby
- 33 Finanční zdroje a mechanismy

Tabulka 2: Přehled ekonomických indikátorů Komise OSN pro trvale udržitelný rozvoj

Č. indikátoru	Kap. A21	Vliv, stav, odezva	Název	Jednotka
42	2	Vliv	Růst HDP na osobu	%
43	2	Vliv	Export zboží a služeb	USD
44	2	Vliv	Import zboží a služeb	USD
45	4	Vliv	Čerpání nerostných surovin (% z prokázaných zásob)	%
46	4	Vliv	Roční spotřeba energie	J/os
47	2	Vliv	Poměr čistého transferu zdrojů z HDP	%
48	2	Stav	HDP na osobu	USD/os
49	2	Stav	Environmentálně upravený HDP	USD/os
50	2	Stav	Podíl průmyslu na tvorbě HDP	%
51	2	Stav	Míra koncentrace exportu	%
52	4	Stav	Ověřené zásoby nerostných surovin	t
53	4	Stav	Ověřené zásoby energetických zdrojů	ropný ekv.
54	4	Stav	Životnost ověřených energetických zásob	roky
55	4	Stav	Podíl surovinově a energeticky náročných průmyslových odvětví na celkové průmyslové výrobě	%
56	4	Stav	Podíl průmyslových výrobků na celkovém objemu exportovaných výrobků	%
57	33	Stav	Celková rozvojová pomoc poskytnutá nebo přijatá (vztaženo k HDP)	% (HDP)
58	33	Stav	Poměr státního dluhu k HDP	%
59	33	Stav	Poměr dluhové služby k exportu	%
60	2	Odezva	Podíl investic na HDP	%

61	2	Odezva	Účast v regionálních obchodních smlouvách	ano/ne
62	4	Odezva	Poměr spotřeby obnovitelných zdrojů ke spotřebě neobnovitelných	%
63	33	Odezva	Výdaje na ochranu ŽP jako podíl HDP	%
64	33	Odezva	Celkový objem výnosů z ekologických daní a plateb (% z příjmu státního rozpočtu a SFŽP)	%
65	33	Odezva	Objem dodatečných zdrojů pro financování programu trvale udržitelného rozvoje přijatý od r. 1992	USD
66	33	Odezva	Program integrovaného ekologického a ekonomického účetnictví	ano/ne
67	33	Odezva	Promínutý dluh	USD

Zdroj: < <http://www.czp.cuni.cz/osoby/Moldan/moldan2.htm>>

3.4 Indikátor ze sady Společných evropských indikátorů ECI

Pro porovnatelnost údajů z různých municipalit v různých zemích iniciovala Evropská komise vytvoření „Společných evropských indikátorů udržitelného rozvoje na místní úrovni“. Iniciativa je založena na společném souboru integrovaných indikátorů, kde jednotlivé indikátory odrážejí vzájemné působení mezi hledisky ekonomickými, společenskými a enviromentálními.

Sada indikátorů ECI zahrnuje následující indikátory:

- *spokojenost občanů s životem v obci* – všeobecná spokojenost občanů s různými rysy života v obci,
- *místní příspěvek ke globální změně klimatu* – emise CO₂ (vyjádřené jako ekologická stopa),
- *místní doprava a přeprava osob* – denní přepravní vzdálenosti a způsoby přepravy,
- *dostupnost veřejné zeleně a místních služeb* – dosažitelnost nejbližší veřejné zelené plochy pro místních obyvatele a dosažitelnost základních služeb,
- *kvalita vnějšího ovzduší* – počet dnů s dobrou a zdravotně nezávadnou kvalitou ovzduší,
- *cestování dětí do a ze školy* – způsoby dopravy, které děti používají k cestování mezi domovem a školou,
- *udržitelný management obce a místních podniků* – podíl státních i soukromých organizací, které přijaly a využívají enviromentální a sociální způsoby řízení (EMS a EMAS),
- *hluková zátěž* – podíl obyvatel vystavených škodlivým hladinám hluku,

- *udržitelné využívání půdy* – udržitelný rozvoj, obnova a ochrana ploch a půdy v rámci obce/města,
- *udržitelné výrobky* – podíl certifikovaných ekologicky šetrných výrobků a produktů ekologického zemědělství na celkové spotřebě.

4. Porovnání strategických plánů rozvoje měst

4.1 Města v jednotlivých organizacích

Cílem této praktické části je porovnání strategických plánů, zjištění jejich nedostatků, navržení jejich doporučení a zjištění, v kterých organizacích tyto města jsou a zda jim členství v těchto organizacích je k něčemu dobré. Vybrala jsem si 4 města. Jedná se o 3 krajská města Hradec Králové, Ústí nad Labem a Karlovy Vary a o město Kladno.

Všechna vybraná města jsou přihlášená k Místní Agendě 21.

Místní Agenda 21 je mezinárodní program zavádění zásad udržitelného rozvoje na místní úrovni (města, obce, regiony). Cílem je rozvoj procesů, které příznivě ovlivňují kvalitu života nejen současných obyvatel měst, ale také život generací jejich dětí, to vše ve spolupráci s veřejností.

Zdravá města, obce, regiony – „zdravou“ může být municipalita, která se systematicky a dlouhodobě zabývá zdravím, kvalitou života a udržitelným rozvojem – a ptá se svých obyvatel na jejich názory. Nejedná se tedy „pouze“ o stav životního prostředí, ale zejména o zdravý životní styl lidí a odpovědnost vůči budoucím generacím.

TIMUR – týmová iniciativa pro místní udržitelný rozvoj je občanské sdružení, jehož posláním je podporovat udržitelný rozvoj měst, obcí a jejich sdružení v ČR zejména zaváděním místních indikátorů udržitelného rozvoje.

Město Hradec Králové a Kladno nejsou členy národní sítě Zdravých měst ČR a zároveň jsou městy TIMUR. Zbýlá 2 města jsou členy národní sítě Zdravých měst ČR a nejsou městy TIMUR. Ústí nad Labem je členem národní sítě zdravých měst ČR od roku 2005, Karlovy Vary jsou členem národní sítě zdravých měst ČR od roku 2007.

Tabulka 3: Přehled největších měst v ČR

Název města	Počet obyvatel	Použití strategického plánu	Přihlášení k Místní Agendě 21	Člen národní sítě Zdravých měst ČR	Města Timur
Brno	370 592	Ano	Ne	Od roku 1994	Ne
Ostrava	307 767	Ano	Ne	Ne	Ne
Plzeň	169 273	Ano	Ne	Ne	Ne
Olomouc	100 373	Ano	Ne	Ne	Ne
Liberec	100 914	Ano	Ne	Ne	Ne
Hradec Králové	96 198	Ano	Ano (kategorie D)	Ne	Ano

České Budějovice	94 936	Ano	Zájemci	Ne	Ne
Ústí nad Labem	95 289	Ano	Ano (kategorie B)	Od roku 2005	Ne
Pardubice	89 892	Ano	Ne	Ne	Ne
Havířov	83 558	Ano	Ne	Ne	Ne
Zlín	75 860	Ano	zájemci	Ne	Ne
Kladno	71 654	Ano	Ano	Ne	Ano
Most	67 438	Ano	Ne	Ne	Ano
Karviná	62 661	Ano	Ne	Od roku 1995	Ne
Frýdek-Místek	59 007	Ano	Ano (kategorie D)	Od roku 2008	Ne
Karlovy Vary	53 708	Ano	Ano (kategorie D)	Od roku 2007	Ne

Zdroj: ČSÚ¹⁰, www.brno.cz¹¹, www.ostrava.cz¹², www.plzen.eu¹³, www.olomouc.eu¹⁴, www.liberec.cz¹⁵, www.hrdeckralove.org¹⁶, www.c-budejovice.cz¹⁷, www.usti-nad-labem.cz¹⁸, www.pardubice.cz¹⁹, www.havirov-city.cz²⁰, www.zlin.eu²¹, www.mestokladno.cz²², www.mumost.cz²³, www.karvina.cz²⁴, www.frydek-mistek.cz²⁵, www.estav.cz/stat/top/mesta-obyv-cz.asp²⁶, www.nszm.cz²⁷, <http://ma21.cenia.cz/prehled>²⁸, <http://www.timur.cz/mesta/obce-a-mesta.html>²⁹

¹⁰ Český statistický úřad [online]. 2009 [cit. 2009-10-05]. Dostupný z WWW:

<<http://www.czso.cz/csu/2009edicniplan.nsf/p/4019-09>>

¹¹ Oficiální web statutárního města Brna [online]. 2009 [cit. 2009-10-05]. Dostupný z WWW:

<<http://www.brno.cz/>>

¹² Statutární město Ostrava [online]. 2009 [cit. 2009-10-05]. Dostupný z WWW: <<http://www.ostrava.cz/>>

¹³ Plzeň-oficiální informační server města: Město Plzeň [online]. 2009 [cit. 2009-10-05]. Dostupný z WWW:

<<http://www.plzen.eu/>>

¹⁴ Informační server statutárního města Olomouc [online]. 2009 [cit. 2009-10-05]. Dostupný z WWW:

<<http://www.olomouc.eu/phprs/>>

¹⁵ Statutární město Liberec [online]. 2009 [cit. 2009-10-05]. Dostupný z WWW:

<http://www.liberec.cz/wps/portal/statutarni-mesto-liberec!/ut/p/e5/04_SB8K8xLLM9MSSzPy8xBz9CP0os3hTIxcnD293QwN_X0dzA0_vAEfvMC9_AyDQ9_Plz03VL8h2VAQAw5zjew!!/dl3/d3/L2dBISEvZ0FBIS9nQSEh/>

¹⁶ Hradec Králové [online]. 2009 [cit. 2009-10-05]. Dostupný z WWW: <<http://www.hrdeckralove.org/>>

¹⁷ Oficiální stránky statutárního města České budějovice 2009 [cit. 2009-10-05]. Dostupný z WWW:

<<http://www.c-budejovice.cz/cz/stranky/uvod.aspx>>

¹⁸ Statutární město Ústí nad Labem [online]. 2010 [cit. 2009-10-05]. Dostupný z WWW:

<<http://www.usti-nad-labem.cz/cz/>>

¹⁹ Pardubický svět – informační server města Pardubice [online]. 2005 [cit. 2009-10-05]. Dostupný z WWW:

<<http://www.pardubice.cz/>>

²⁰ Statutární město Havířov [online]. 2008 [cit. 2009-10-05]. Dostupný z WWW: <<http://www.havirov-city.cz/>>

²¹ Informační server statutárního města Zlín [online]. 2010 [cit. 2009-10-05]. Dostupný z WWW:

<<http://www.zlin.eu/>>

²² Statutární město Kladno [online]. 2010 [cit. 2009-10-05]. Dostupný z WWW: <<http://www.mestokladno.cz/>>

²³ Most: Titulní stránka [online]. 2010 [cit. 2009-10-05]. Dostupný z WWW: <<http://www.mumost.cz/>>

²⁴ Úvodní stránka/Oficiální informační server statutárního města Karviná [online]. 2010 [cit. 2009-10-05].

Dostupný z WWW: <http://www.karvina.cz/portal/page/portal/uvodni_stranka>

²⁵ O městě/Oficiální stránky statutárního města Frýdek-Místek [online]. 2010 [cit. 2009-10-05]. Dostupný

z WWW: <<http://www.frydek-mistek.cz/cz/o-meste/>>

²⁶ Největší města ČR [online]. 2010 [cit. 2009-10-05]. Dostupný z WWW:

<<http://www.estav.cz/stat/top/mesta-obyv-cz.asp>>

²⁷ Národní síť Zdravých měst ČR [online]. 2010 [cit. 2009-10-05]. Dostupný z WWW:

<<http://www.nszm.cz/index.shtml?apc=r2086521t>>

²⁸ MA21 [online]. 2010 [cit. 2009-10-05]. Dostupný z WWW: <<http://ma21.cenia.cz/prehled>>

²⁹ Obce a města – Timur- Týmová iniciativa pro místní udržitelný rozvoj [online]. 2010 [cit. 2009-10-05].

V této tabulce se nachází 16 největších měst České republiky. Jedná se o krajská i běžná města. Ve všech těchto městech používají strategický plán.

Z tabulky můžeme vidět, že 9 měst není přihlášeno k Místní Agendě 21. Jsou to tato města: Brno, Ostrava, Plzeň, Olomouc, Liberec, Pardubice, Havířov, Most a Karviná. K Místní Agendě je přihlášeno 5 měst. Jsou to tato města: Hradec Králové, Ústí nad Labem, Kladno, Frýdek-Místek a Karlovy Vary. Zbylá 2 města (České Budějovice a Zlín) jsou zájemci.

11 měst není členy národní sítě Zdravých měst ČR. Jsou to: Ostrava, Plzeň, Olomouc, Liberec, Hradec Králové, České Budějovice, Pardubice, Havířov, Zlín, Kladno a Most. Zbylých 5 měst (Brno, Ústí nad Labem, Karviná, Frýdek-Místek a Karlovy Vary) jsou členy národní sítě Zdravých měst. Brno je členem od roku 1994, Ústí nad Labem je členem od roku 2005, Karviná je členem od roku 1995, Frýdek-Místek je členem od roku 2008 a Karlovy Vary jsou členem od roku 2007.

Mezi města TIMURU patří pouze Hradec Králové, Kladno a Most. Zbylých 13 měst (Brno, Ostrava, Plzeň, Olomouc, Liberec, České Budějovice, Ústí nad Labem, Pardubice, Havířov, Zlín, Karviná, Frýdek-Místek a Karlovy Vary) nepatří mezi města TIMURU.

Obrázek 2: Znázornění měst

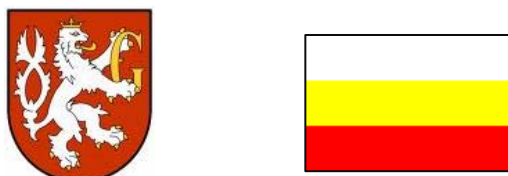


Zdroj:< <http://www.eu2009.cz/scripts/file.php?id=3120>>

Dostupný z WWW: <<http://www.timur.cz/mesta/obce-a-mesta.html>>

4.2 Základní informace o Hradci Králové

Obrázek 3: Znak a vlajka města Hradec Králové



Zdroj: <http://cs.wikipedia.org/wiki/Hradec_Kr%C3%A1lov%C3%A9>

Mapa 1: Mapa Hradec Králové



Zdroj: <<http://www.mapy.cz/#mm=ZP@x=136574976@y=136333312@z=9>>

Hradec Králové je dnes přirozenou krajskou metropolí, dopravním uzlem, sídlem mnoha úřadů, státních institucí, bank a průmyslových podniků³⁰. Je také městem univerzitním. Město je proslulé moderní výstavbou, a dokonce mu bylo přisouzeno označení Salon republiky. Počátky této intenzivní práce významných architektů patří Janu Kotěrovi, autorovi secesní budovy muzea. Po 1. světové válce se pak stává vůdčím architektem města Josef Gočár, jemuž vděčí za vznik mnoha staveb nové části města, mezi jinými budova Ředitelství drah na Ullrichově náměstí, úprava Masarykova náměstí s pomníkem prezidenta, komplex škol na Tylově náměstí, areál budov Sboru kněze Ambrože Církve československé husitské, budova Magistrátu na třídě ČSA.

Hradec Králové je kulturní a turistické centrum Královéhradeckého kraje. Jeho nejčastějšími turisty jsou zejména Němci, Britové, Američané a Poláci. Samo město kromě jedinečného panoramatu na starém městě, kde se setkává několik stavebních slohů, sem

³⁰Wikipedie [online]. 2010 [cit. 2010-01-29]. Dostupný z WWW: <http://cs.wikipedia.org/wiki/Hradec_Kr%C3%A1lov%C3%A9>

turisty láká i díky botanické zahradě léčivých rostlin, obřímú akváriu či za zábavou prostředkované aquacentrem. Lze také navštívit chráněné území Orlice či Hradecké lesy. Město je též důležitým uzlem turistů pokračujícími za zimními sporty. Blízko Hradce Králové se nachází nejvyšší pohoří Krkonoše či Orlické hory. Z umění nabízí metropole několik divadel (Adalbertinum, loutkové divadlo Drak, Klicperovo divadlo), kin (Centrál, letní kino Širák, multikino Cinestar), věhlasnou filharmonii či Muzeum východních Čech.

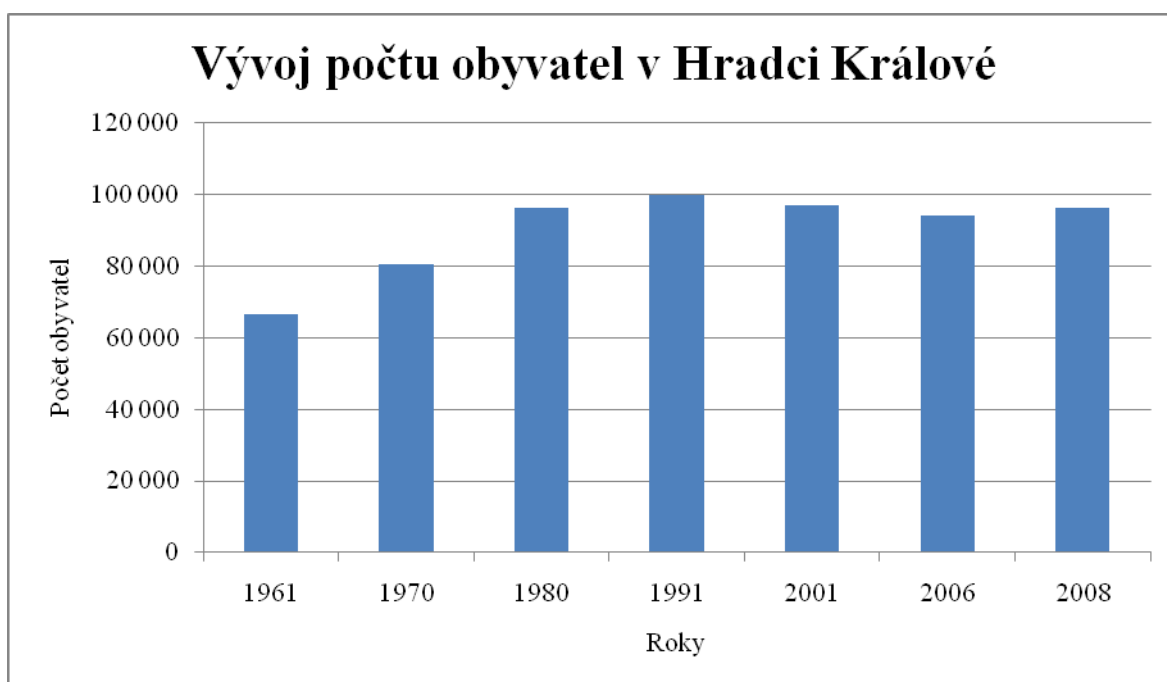
Hradec Králové patří k českým „stotisícovým městům“: roku 1990 měl 101 302 obyvatel, ale kvůli úbytku obyvatel v celé České republice a stěhování za město znovu klesl pod tuto hranici a nyní má okolo 96 tisíc obyvatel.

Tabulka 4: Vývoj počtu obyvatel mezi léty 1961 a 2008

Rok	1961	1970	1980	1991	2001	2006	2008
Počet obyvatel	66 608	80 463	96 145	99 917	97 155	94 255	96 198

Zdroj: <http://cs.wikipedia.org/wiki/Hradec_Kr%C3%A1lov%C3%A9>

Graf 1: Vývoj počtu obyvatel mezi léty 1961 a 2008



Zdroj: <http://cs.wikipedia.org/wiki/Hradec_Kr%C3%A1lov%C3%A9>

Hradec Králové je univerzitní město: působí v něm Univerzita Hradec Králové, Lékařská fakulta a Farmaceutická fakulta Univerzity Karlovy a Univerzita obrany. Dále jsou ve městě odborné školy jako SOŠ Veterinární nebo SŠ Aplikované kybernetiky, které jsou jedny

z mála podobných škol v rámci celé republiky. Dále jsou zde i tři významná gymnázia s dlouhou vzdělávací tradicí Gymnázium Boženy Němcové, Gymnázium J. K. Tyla a Biskupské gymnázium Bohuslava Balbína s historickou návazností na dávné zdejší jezuitské školy.

Na rozdíl od sousedních Pardubic je Hradec Králové důležitým bodem v autobusové dopravě mezi Polskem a zbytkem České republiky. Důležitá je pro kraj hlavně doprava mezi hlavním městem Prahou a sousedním městem Pardubic.

V Hradci Králové začal od 5.7.2008 fungovat nový Terminál MHD i vnitrostátních a mezinárodních autobusových linek, na který Hradec Králové čekal přes 20 let. V současnosti je to jeden z nejmodernějších Terminálů v Česku. Nově vzniklý komplex disponuje moderní čekárnou, pizzerií v budově jedné, ve druhé budově nového terminálu je též moderní čekárna s restaurací pro 80 míst. Terminál hromadné dopravy v Hradci Králové se pyšní také jednou stavební raritkou. Má jednu z nejkomplicovanějších střešních konstrukcí ze všech obdobných Terminálů v celé střední Evropě.

4.2.1 Popis strategického plánu rozvoje města Hradce Králové

Vize města

Hradec Králové je v roce 2020 metropolí severovýchodních Čech, dynamicky se rozvíjející a udržované město s funkčním a harmonickým urbanistickým řešením navazujícím na tradici města – Salónu republiky, město živé a otevřené novým myšlenkám³¹.

- město jednoznačně prostorově vymezené vůči okolní krajině, s vyváženým rozložením a promíšením funkcí, s polyfunkčním živým jádrem města a s možností získat přiměřené bydlení,
- město s vyváženým funkčním dopravním systémem šetrným k životnímu prostředí s významnou rolí veřejné dopravy, propojenou sítí cyklostezek, usměrněnou automobilovou dopravou a kvalitním železničním a dálničním napojením na okolní regiony i svět,
- město zdravé a čisté, s dostatkem veřejné zeleně, rozvíjející se v souladu s principy udržitelného rozvoje a respektující principy předběžné opatrnosti, se zavedeným

³¹Strategický plán rozvoje města [online]. 2006 [cit. 2009-11-8]. Dostupný z WWW: <http://www.hradeckralove.org/dld/rm/sp/SP_HK_2006.pdf>

systemem péče o životní prostředí, chránící přírodu a krajinu, respektující svou kapacitu a limity území a vytvářející dobré životní prostředí pro své občany,

- uznávané centrum kultury, sportu a společenského života s bohatou kulturně společenskou a sportovní nabídkou podporující rozvoj lidského potenciálu, město vstřícné k aktivitám občanů a přitažlivé pro jeho návštěvníky,
- vyhlášené univerzitní město, centrum školství a vzdělanosti poskytující dostatek příležitostí pro celoživotní vzdělávání, vědu a výzkum i kvalitní naplňování volného času, kongresové centrum,
- město moderního průmyslu a podnikání, založeného na nejnovějších ekologicky šetrných technologiích s čistými provozy a využívající IT a kvalifikované síly, známé svými výrobky, s dynamickým rozvojem drobného a středního podnikání, širokou škálou provozů a služeb a nabízející diverzifikované pracovní příležitosti,
- bezpečné město s nízkým výskytem společensky nežádoucích jevů a s vysokou úrovní prevence, s komplexním a spravedlivým systémem zdravotní péče a sociálních služeb založeným na spolupráci zadavatelů, uživatelů a poskytovatelů,
- město s kvalitní, fungující a hospodárnou technickou infrastrukturou šetrnou k životnímu prostředí a nenarušující vzhled města, se zajištěnými podmínkami pro optimální rozvoj zásobování energiemi,
- komunikující město s vysokou kvalitou veřejné správy a aktivní občanskou společností, s otevřeným a průhledným rozhodováním, kdy rozhodnutí jsou přijímána s ohledem na dlouhodobé dopady a je zajištěna zpětná vazba v řízení města při respektování názorů občanů, město s aktivním partnerstvím mezi radnicí a různými organizacemi ve městě, ČR i zahraničí, a se zdravým sebevědomím jedinců i komunity.

Strategický plán byl zpracován kombinací metod: expertní metodou a komunitní metodou.

Na zpracování strategického plánu se podílel externí konzultant a vlastní magistrát města HK.

Zpracovatelé Strategického plánu rozvoje města

- Odbor strategického rozvoje města Magistrátu města HK
- Řídící skupina pro aktualizaci Strategického plánu rozvoje města HK
- Pracovní skupina Ing. Malíře, náměstka primátora, pro aktualizaci Strategického plánu rozvoje města HK

- Expertní pracovní skupiny
- Hlavní konzultant procesu: PhDr. Alena Reitschmiedová (Český ekologický ústav)
- Průzkum názorů veřejnosti, veřejná setkání a občanské pracovní skupiny: Agora CE
- Vedení expertních pracovních skupin, zpracování výstupů: ivp. s.r.o
- Poradci pro udržitelný rozvoj pod vedením Ing. Miroslava Šafaříka, Ph.D.
- Průzkum podnikatelského prostředí: Královéhradecká agentura regionálního rozvoje
- Průzkum neziskového sektoru: Občanské poradenské středisko, o.p.s.
- Doprovodné akce pro děti a mládež: SEVER středisko ekologické výchovy a etiky
- Posouzení vlivů dokumentu na životní prostředí: Ing. Jana Svobodová, CpkP střední Čechy

Akční plán 2007-2010 je v pořadí druhým akčním plánem ke Strategickému plánu rozvoje města HK³². Na jeho vzniku začal odbor strategie a rozvojových projektů pracovat v únoru 2007, kdy byl schválen postup prací v kolegiu primátora. Akční plán obsahuje projekty a úkoly, které město Hradec Králové hodlá realizovat v následujících čtyřech letech.

V prosinci 2007 schválilo zastupitelstvo města finální verzi Akčního plánu 2007-2010, který je provázán s rozpočtem na rok 2008 a s rozpočtovým výhledem na léta 2009 a 2010.

Akční plán 2007-2010 ke strategickému plánu rozvoje města

Tabulka 5: Přehled investicí zařazených do akčního plánu na léta 2007-2010

Název aktivity	Záměr	Výše investic	Termín realizace	Konkrétní osoby	Aktivita je hotová
Křižovatka Koruna	Vizuální a urbanistické zakončení Horárovy třídy	47 mil. Kč	06/2008-12/2008	Doc. Arch. P-Kotas, Ing. Arch. J. Chmelík, Ing. Arch. M. Potůček, Ing. J. Schejbal, Ing. J. Kelíšek, Ing. K. Otto	ne
Městské	Vytvoření	400 mil.	03/2008-	Ing. arch. ak.	ano

³²Akční plán 2007-2010 ke Strategickému plánu rozvoje města do roku 2020 [online]. 2007 [cit. 2009-11-8]. Dostupný z WWW:

<http://www.hradeckralove.org/cz/Magistrat/odbory/usek_nam_rozvoj/odb_rozvoj/_str_plan/akniplan_2.html>

koupaliště	komplexu venkovního koupaliště s doplňkovými volnočasovými aktivitami	Kč	05/2009	arch. L. Liesner, Doc. Ing. Arch. E. Schleger, Ing. Arch. P. Šmelhaus, Ing. Arch. V. Sunek, Ing. Š. Šmídová	
Knihovna Vertex	Revitalizace a rekonstrukce objektu pro potřeby městské knihovny	178 mil. Kč	08/2008-12/2010	Ing. arch. Vávra	ne
Nálepková Kasárna	Přestavba bývalého vojenského areálu	300 mil. Kč	09/2007-12/2009	Ing. arch. L. Obršál a kol.	ano
Letiště Hradec Králové	Získání licence na provozování letiště s mezinárodním provozem	300 mil. Kč	08/2008-12/2010		ne
Páteční cyklistické komunikace	Návrh realizace páteřních cyklistických tras na území města		01/2008-12/2010		ne

Zdroj:

<http://www.hradeckralove.org/cz/Magistrat/odbory/usek_nam_rozvoj/odb_rozvoj/str_plan/aknciplan_2.html>

Vymezení klíčových oblastí

Klíčová oblast: 1 Urbanismus a bydlení

Klíčová oblast: 2 Doprava

Klíčová oblast: 3 Podnikání a zaměstnanost

Klíčová oblast: 4 Infrastruktura

Klíčová oblast: 5 Vzdělávání a školství

Klíčová oblast: 6 Životní prostředí

Klíčová oblast: 7 Sociální oblast a zdraví obyvatel

Klíčová oblast: 8 Kultura, volný čas, sport, cestovní ruch

Klíčová oblast: 1 Urbanismus a bydlení

Indikátory

- Počet obyvatel města (v dnešní administrativní hranici města)
- Index plošného růstu města
- Podíl občanů spokojených s městem jako místem pro život a práci v %
- Výměra nově zastavěných ploch na zelené louce /Výměře nové zástavby v přestavbovém území (ha)
- Průměrná denní vzdálenost cesty na osobu (celoroční průměr)
- Podíl památkových objektů a území v evidenci města s hodnocením stavu „velmi dobrý“ a „dobrý“ v %
- Počet lidí a jejich chování ve vytipovaných veřejných prostorech (zjišťování kvality využití)
- Úroveň spokojenosti občanů žijících v centru města s vlastním bydlením v %
- Úroveň spokojenosti občanů žijících na předměstích s vlastním bydlením v %
- Počet lidí a jejich chování ve veřejných prostorech (zjišťování kvality využití)
- Migrační přírůstek (úbytek) počtu obyvatel města ve sledovaném roce
- Náklady na údržbu a správu BF a NBF ve sledovaném roce v tis. Kč
- Vybrané nájemné z BF a NBF ve sledovaném roce v tis. Kč

Globální cíl oblasti: Udržet a navázat na stávající postavení města v systému osídlení a na urbanistickou tradici, rozvinout ji a dosáhnout vyvážené funkční a prostorové struktury města. Podporovat ekologicky šetrné využívání stávajících nezastavěných i zastavěných ploch pro rozvoj města jak z hlediska počtu obyvatel, tak kvality života.

Tabulka 6: Specifické cíle v oblasti Urbanismus a bydlení

Opatření	Specifické cíle	
	Číslo SC	Popis specifického cíle
1.1 Příprava ploch pro novou zástavbu	1.1.1	Udržet přiměřenou velikost města a zabránit jeho extenzivnímu rozvoji do krajiny
	1.1.3	Snížit dopravní náročnost území města
1.2 Revitalizace a rekonstrukce centra města a ochrana památek	1.2.1	Zlepšený stav památkových objektů ve městě
	1.2.2	Udržení a zvýšení urbánní kvality centra města
1.3 Regenerace a	1.3.1	Regenerovaná předměstí a humanizovaná

humanizace sídlišť		panelová sídliště, odpovídající současným obytným, společenským a urbánním standardům
Opatření 1.4 Oživení veřejných prostorů města	1.4.1	Zvýšení užitných vlastností veřejných prostorů města pro obytné společenské a rekreační aktivity
Opatření 1.5 Bydlení	1.5.1	Uspokojení poptávky po bydlení ve městě
	1.5.2	Optimalizovaný městský bytový fond

Zdroj:< http://www.hrdeckralove.org/dld/rm/sp/SP_HK_2006.pdf>

Klíčová oblast: 2 Doprava

Indikátory

- Podíl měkké dopravy (MHD+kolo+pěšky+vlak) na celkové přepravní práci ve městě v %
- Počet osob přepravených MHD města HK v rámci IDS za rok
- Podíl ekologicky šetrných prostředků městské hromadné dopravy ve vozovém parku v %
- Podíl MHD na celkové přepravní práci ve městě v %
- Podíl tranzitních dopravních vztahů v %
- Podíl délky čtyřpruhových úseků na celkové délce komunikace v %
- Počet dopravních nehod na komunikaci I/37, ul. Rašínova (území okresu HK) za rok
- Počet vlakových spojů ve stanici HK hlavní nádraží za den
- Počet nastupujících a vystupujících cestujících ve stanici HK hlavní nádraží za rok
- Průměr maximálních hodnot intenzit dopravního proudu na vytipovaných místech ve sledovaném roce, vztahený k přípustným intenzitám v %
- Průměrná vzdálenost cest (km) za den na osobu. (Celkem všechny cesty, Průměr za rok)
- Získané finance na budování dopravní infrastruktury v tis. Kč (rozhodné je datum podpisu smlouvy o přiznané dotaci)
- Kategorie letiště
- Lety letadel (vnitrostátní+mezinárodní) Počet pohybů
- Podíl cyklo dopravy na celkové přepravní práci ve městě
- Procento dětí dojíždějících do škol na kole (teplé měsíce a hezké počasí)

- Podíl nehod s účastí cyklistů na celk. počtu dopravních nehod na území města za rok %
- Celková délka značených cyklistických stezek ve městě
- Podíl pěší dopravy na celkové přepravní práci ve městě
- Podíl dopravních nehod s účastí chodců na celkovém počtu dopravních nehod na území města za rok v %
- Procento dětí docházejících do škol pěšky (teplé měsíce a hezké počasí)
- Délka cyklistických tras napojujících město na systém tras rekreačních v km
- Procento překročených kapacit parkovacích ploch v území (centrální část)
- Počet parkovacích míst uvolněných pro krátkodobé stání
- Počet parkovacích míst na veřejných prostorech centrální části města vztažený k výchozímu stavu v r. 2003 v %

Globální cíl oblasti: Vybudovat funkční a bezpečný dopravní systém splňující požadavky realizace vnitřních a vnějších dopravních vztahů, navazující na tradiční urbanistické hodnoty a kvalitu životního prostředí města, v souladu s principy udržitelného rozvoje.

Tabulka 7: Specifické cíle v oblasti Doprava

Opatření	Specifické cíle	
	Číslo SC	Popis specifického cíle
2.1 Veřejná doprava včetně MHD, IDS, železniční dopravy	2.1.1	Efektivní zapojení MHD do rozvíjeného IDS
	2.1.2	Zvýšení ekologičnosti městské hromadné dopravy
	2.1.4	Zachovat podíl městské hromadné dopravy na celkové dopravě ve městě
2.2 Napojení města na nadřazené dopravní síť	2.2.1	Vyvedení tranzitní automobilové dopravy mimo město
	2.2.2	Zvýšení kapacity a bezpečnosti komunikace I/37 v úseku Hradec Králové - Pardubice
	2.2.4	Zvýšit přitažlivost osobní železniční dopravy pro obyvatelé a návštěvníky města
2.3 Dopravní obsluha na území města včetně rozvojových ploch	2.3.1	Udržet kapacitu a průchodnost II. Městského silničního okruhu a z něj vycházejících radiál
	2.3.2	Nezvyšovat dopravní náročnost území města
	2.3.4	Využít možnosti financování projektů v dopravní infrastruktuře ze zdrojů EU,

		ČR, soukromých
2.4 Funkce letiště v Hradci Králové	2.4.1	Udržet stávající kvalitu fungování letiště s možností dalšího rozvoje letové provozu
2.5 Nemotorová doprava (pěší, cyklistická)	2.5.1	Zvýšení bezpečnosti a komfortu cyklo dopravy ve městě
	2.5.3	Zvýšení bezpečnosti a komfortu pěší dopravy ve městě
	2.5.4	Lepší napojení města na systém rekreačních cyklistických tras včetně napojení na dálkové cyklotrasy
2.6 Doprava v klidu	2.6.1	Uspokojení potřeby parkování (dopravy v klidu) ve městě v souladu se zásadami udržitelného rozvoje
	2.6.3	Uvolnit veřejná prostranství (ulice a náměstí) centrální části města od parkujících automobilů

Zdroj:< http://www.hradeckralove.org/dld/rm/sp/SP_HK_2006.pdf>

Klíčová oblast: 3 Podnikání a zaměstnanost

Indikátory

- Celkový počet aktivních podnikatelských subjektů se sídlem ve městě ke konci sledovaného roku
- Průměrná míra nezaměstnanosti ve sledovaném roce ve městě HK
- Celkový počet podnikatelských subjektů ve městě HK s datem zániku ve sledovaném roce
- Celkový počet podnikatelských subjektů ve městě HK s datem vzniku ve sledovaném roce
- Celkový počet podnikatelských subjektů ve městě HK, působících v oblasti výzkumu, vývoje a výpočetní techniky s datem vzniku ve sledovaném roce
- Počet nových pracovních míst vzniklých ve sledovaném roce v okrese HK
- Podíl dlouhodobě nezaměstnaných (nad 12 měsíců) na celkovém počtu uchazečů o práci v okrese HK

Globální cíl oblasti: Systémově vytvářet podmínky pro podporu rozvoje podnikatelského prostředí a zaměstnanosti s rostoucí nabídkou diverzifikovaných pracovních příležitostí odpovídajících struktuře a kvalitě pracovní síly tak, aby nezaměstnanost výrazně nepřekračovala přirozenou míru.

Tabulka 8: Specifické cíle v oblasti Podnikání a zaměstnanost

Opatření	Specifické cíle	
	Číslo SC	Popis specifického cíle
Rozvoj a podpora podnikání	3.1.1	Udržení a rozvoj stávajících podnikatelských subjektů ve městě
	3.1.2	Vznik nových podnikatelských subjektů ve městě
	3.1.3	Vznik podnikatelských subjektů zaměřených na oblast výzkumu, vývoje a výpočetní techniky
Podpora zaměstnanosti a rozvoj lidských zdrojů	3.2.1	Vznik nových pracovních příležitostí ve městě
	3.2.2	Snížení dlouhodobé nezaměstnanosti

Zdroj:< http://www.hradeckralove.org/dld/rm/sp/SP_HK_2006.pdf>

Klíčová oblast: 4 Infrastruktura

Indikátory

- Míra spokojenosti občanů s městem jako místem pro život a práci v %
- Počet přerušení dodávek elektrické energie ve městě z důvodů závady na rozvodném zařízení za sledovaný rok
- Souhrnná doba trvání všech přerušení dodávek elektrické energie na území města za sledovaný rok (min/rok/zákazníka)
- Podíl rozvojových ploch s vyřešeným zasíťováním ke konci sledovaného roku v %
- Celková podlahová plocha (m²) objektů města obslužená systémem CZT
- Poměr výkonu záložních zdrojů centrálního zásobování teplem k potřebnému výkonu pro město HK v %
- Ztráty v %
- Počet projektů zaměřených na využití obnovitelných zdrojů energie realizovaných s podporou města (5P) od začátku r. 2005
- Počet kanalizačních přípojek
- Poruchy na kanalizačních řádech (počet)
- Ztráty ve vodovodním řádu (Voda nefakturovaná) v %
- Procento obyvatel města s dostupností veřejně přístupného internetu do 15-ti minut chůze od místa bydliště
- Počet návštěv městského portálu (web) ve sledovaném roce
- Počet zaevidovaných podání přes elektronickou podatelnu ve sledovaném roce

- Svoz odpadu ve městě je zajišťován subjektem vlastnícím certifikát ČSN EN ISO 14 000 (14 001)
- Průměrná roční spotřeba energie v kWh na jedno instalované svítidlo veřejného osvětlení
- Kapacita útulku ve sledovaném roce (počet míst pro psy)

Globální cíl oblasti: Zajistit kvalitní a otevřenou technickou a informační infrastrukturu šetrnou k životnímu prostředí, vytvářející podmínky pro optimální rozvoj města.

Tabulka 9: Specifické cíle v oblasti Infrastruktura

Opatření	Specifické cíle	
	Číslo SC	Popis specifického cíle
4.1 Zásobování elektřinou	4.1.1	Posílená a modernizovaná stávající rozvodná síť elektrické energie ve městě
	4.1.2	Vyřešené zásobování města elektrickou energií v havarijních případech
	4.1.3	Zajištěné zásobování rozvojových lokalit města pro bydlení a výrobu elektrickou energií
4.2 Zásobování plynem	4.2.2	Zajištěné zásobování rozvojových lokalit města pro výrobu a bydlení zemním plynem v souladu s energetickou koncepcí
4.3 Centrální zásobování teplem	4.3.2	Rozvoj systému centrálního zásobování teplem ve městě
	4.3.4	Zabezpečené záložní zásobování města teplem a TUV
	4.3.5	Snížení tepelných ztrát na rozvodné síti CZT
	4.3.6	Rozvoj využívání obnovitelných zdrojů tepelné a elektrické energie
4.4 Zásobování vodou a odvod odpadních vod	4.4.1	Napojení všech obyvatel města na kanalizační síť
	4.4.2	Modernizace stávající kanalizační a vodovodní sítě
4.5 Telekomunikace (infokomunikace)	4.5.1	Zlepšení dostupnosti vysokorychlostního internetu pro veřejnost
	4.5.2	Zvýšení přehlednosti a užitečnosti informací na městském portálu (web)
	4.5.4	Zvýšení podílu správních agend, které lze s magistrátem města vyřídit přes internet
4.6 Rozvoj správní infrastruktury z hlediska systému technických služeb	4.6.1	Environmentálně šetrný systém svozu odpadu ve městě
	4.6.2	Environmentálně šetrný systém veřejného osvětlení ve městě

	4.6.3	Zajištěná péče o opuštěná zvířata nalezená na území města
--	-------	---

Zdroj:< http://www.hradeckralove.org/dld/rm/sp/SP_HK_2006.pdf>

Klíčová oblast: 5 Vzdělávání a školství

Indikátory

- Podíl populace v produktivním věku se SŠ či VŠ vzděláním v %
- Průměrná míra nezaměstnanosti ve sledovaném roce ve městě HK
- Územní dostupnost (do 15 minut chůze) MŠ pro obyvatele města v %
- Nevyužitá kapacita MŠ v % k 30.9 sledovaného roku
- Počet společných akcí neziskových organizací a MŠ
- Počet odmítnutých žadatelů o integraci ve sledovaném roce
- Průměrný počet žáků ve třídě ve sledovaném roce
- Zanedbanost údržby školních budov ZŠ v Kč (v cenách roku 2005)
- Počet školních hřišť otevřených pro veřejnost ve sledovaném roce
- Celkový počet akcí pro veřejnost zorganizovaných ve školách za rok
- Územní dostupnost (do 15 minut chůze) ZŠ pro obyvatele města v %
- Zanedbanost údržby školních budov středních a vyšších škol v Kč (v cenách roku 2005)
- Počet absolventů bilinguálních středních a vyšších škol působících ve městě ve sledovaném roce
- Počet míst v ubytovacích zařízeních pro středoškoláky
- Podíl dětí ve věku 6 až 15 let zapojených do mimoškolní výchovy a vzdělání v %
- Objem grantových prostředků na podporu mimoškolní výchovy a vzdělávání poskytnutých městem za rok
- Počet objektů v areálu
- Počet přístupů na webovou stránku „Pro studenty“ za rok
- Procento uspokojených žadatelů o účast v kurzech počítačové gramotnosti, konaných s podporou města ve sledovaném roce
- Počet přístupů na webovou stránku „Celoživotní vzdělávání“ za rok

Globální cíl oblasti: Rozvíjet vzdělanostní potenciál obyvatel města podporující zaměstnanost, adaptabilitu lidských zdrojů a kulturní a společenský život.

Tabulka 10: Specifické cíle v oblasti Vzdělávání a školství

Opatření	Specifické cíle	
	Číslo SC	Popis specifického cíle
5.1 Předškolní výchova a vzdělávání	5.1.1	Udržení územní dostupnosti mateřských škol v okrajových částech města
	5.1.2	Udržet počty míst v mateřských školách tak, aby byl zajištěn servis pro mladé rodiny
	5.1.3	Rozšíření výchovného a vzdělávacího programu v mateřských školách
	5.1.4	Integrace tělesně postižených dětí v kolektivech MŠ
5.2 Základní školství	5.2.1	Optimalizovaná síť základních škol ve městě
	5.2.2	Zlepšení technického stavu budov ZŠ
	5.2.3	Udržet systém otevření školních hřišť pro veřejnost
	5.2.4	Základní školy plnicí funkci přirozených center vzdělanosti, sportu a volnočasových a společenských aktivit, ve svých spádových oblastech
5.3 Střední a vyšší školství	5.3.1	Zlepšení stavu a údržby školních budov středních a vyšších škol ve vlastnictví města
	5.3.2	Zkvalitnit nabídku možností jazykového vzdělávání pro studenty středních a vyšších škol
	5.3.3	Zvýšení kapacit pro ubytování středoškoláků ve městě (domovy mládeže)
5.5 Mimoškolní výchova a vzdělávání	5.5.1	Zachovat širokou nabídku mimoškolní výchovy a vzdělávání pro děti a mládež
5.6 Vysoké školství	5.6.2	Rozvoj univerzitního areálu na Soutoku
	5.6.3	Zlepšit informační servis webu města o ubytovacích možnostech pro studenty VŠ v Hradci Králové
	5.6.5	Zlepšit informační servis webu města o možnostech studia a možnostech volnočasových aktivit v Hradci Králové v cizích jazycích
5.7 Celoživotní vzdělávání	5.7.1	Zvýšit počítačovou gramotnost hendikepovaných skupin obyvatel
	5.7.2	Zlepšit informační servis webu města o možnostech kvalitního dalšího vzdělávání

Zdroj:< http://www.hradeckralove.org/dld/rm/sp/SP_HK_2006.pdf>

Klíčová oblast: 6 Životní prostředí

Indikátory

- Míra spokojenosti občanů s kvalitou okolního životního prostředí v Hradci Králové v % (hodnocení 7-10 na desetibodové škále)
- Naděje dožití při narození muži a ženy (Královéhradecký kraj)
- Počet případů překročení mezních hodnot jednotlivých látek znečišťujících ovzduší za rok
- Podíl separovaného odpadu na celkovém množství komunálního odpadu v %
- Skládkované množství BRKO kg/ obyv./rok
- Spotřeba vody obyvatelstvem (l/ osoba/ den)
- Počet nově vysazených stromů /počet povolených kácených stromů
- Nové udržované plochy městské zeleně (m²)
- Plocha revitalizovaných vodních ploch k celkové vodní ploše k 1.1.2004
- Počet evidovaných přírodně cenných lokalit
- Počet přístupů na webovou stránku ekologického informačního systému města
- Počet podpořených projektů z oblasti životního prostředí prostřednictvím systému poskytování finanční podpory veřejně prospěšným projektům ve sledovaném roce
- Podíl soukromých organizací pracujících pro město, které přijaly environmentální metody řízení

Globální cíl oblasti: Rozvíjet environmentálně efektivně fungující město v souladu s principy udržitelného rozvoje.

Tabulka 11: Specifické cíle v oblasti Životní prostředí

Opatření	Specifické cíle	
	Číslo SC	Popis specifického cíle
6.1 Podpora péče o kvalitu ovzduší	6.1.1	Udržení nebo snížení stávající úrovně znečištění ovzduší ve městě
6.3 Odpadové hospodářství	6.3.1	Zvýšit materiálové využití komunálních odpadů
	6.3.2	Snížit množství sládkovaných biologicky rozložitelných odpadů
6.4 Ochrana a využití vodních zdrojů	6.4.1	Účelné nakládání s vodami
6.5 Zachování stávající přírody a krajiny	6.5.1	Obnova a rozvoj městské zeleně
	6.5.3	Obnova vodního režimu v krajině
	6.5.5	Zachování přírodně cenných lokalit na území města

6.6. Environmentální osvěta, výchova a vzdělávání	6.6.1	Zvýšení informovanosti a aktivity veřejnosti v oblasti životního prostředí
	6.6.2	Využití potenciálu neziskového sektoru v oblasti životního prostředí
6.7 Environmentální systémy řízení	6.7.3	Rozšíření systému environmentálního řízení (ISO 14001) u soukromých organizací pracujících pro město

Zdroj:< http://www.hradeckralove.org/dld/rm/sp/SP_HK_2006.pdf>

Klíčová oblast: 7 Sociální oblast a zdraví obyvatel

Indikátory

- Míra spokojenosti občanů s městem jako místem pro život a práci v %
- Očekávaná délka života (porovnání s celostátním průměrem)
- Průměrná míra nezaměstnanosti ve městě Hradec Králové ve sledovaném roce
- Míra pocitu bezpečí obyvatel města Hradce Králové v %
- Podíl certifikovaných poskytovatelů sociálních služeb na celkovém počtu poskytovatelů spolupracujících s městem k 31.12. sledovaného roku v %
- Celkový počet poskytovatelů sociálních služeb spolupracujících s městem k 31.12. sledovaného roku
- Podíl finančních prostředků vložených do oblasti sociálních služeb na celkovém rozpočtu města ve sledovaném roce v %
- Počet obyvatel Hradce Králové k 31.12 sledovaného roku
- Průměrný věk obyvatel Hradce Králové k 31.12. sledovaného roku
- Počet lékařů připadajících na 1000 obyvatel města ve sledovaném roce
- Dostupnost zdravotních služeb (do 15 minut chůze) v %
- Počet zařízení zdravotní péče ve městě
- Počet škol zaměřených na zdravotnictví
- Počet ošetřených pacientů za rok
- Naděje dožití při narození muži a ženy (Královéhradecký kraj)
- Index nápadu trestné činnosti (počet zjištěných trestných činů na 10 000 obyvatel za kalendářní rok)
- Počet dopravních nehod na území města za rok
- Procento odstraněných bariér identifikovaných v rámci analýzy bariér na území města HK
- Podíl zdrojů mimo rozpočet města na spolufinancování veřejně prospěšných projektů ve sledovaném roce v %

- Celková rozpočtovaná hodnota veřejně prospěšných projektů se schválenou grantovou podporou města ve sledovaném roce v tis. Kč

Globální cíl oblasti: Trvale zlepšovat zdravotní péči a sociální služby ve městě zapojením zadavatelů, poskytovatelů a uživatelů s cílem zajistit trvalý růst kvality života pro všechny skupiny obyvatel. Podporovat sociální stabilitu a integritu města a minimalizovat výskyt společensky nežádoucích jevů účinnou prevencí a přiměřeným společenským tlakem.

Tabulka 12: Specifické cíle v oblasti Sociální oblast a zdraví obyvatel

Opatření	Specifické cíle	
	Číslo SC	Popis specifického cíle
7.1 Sociální služby	7.1.1	Rozvoj a zvýšení kvality sociálních služeb ve městě
	7.1.2	Udržení podílu prostředků vynakládaných na oblast sociálních služeb na celkovém rozpočtu města
	7.1.3	Zpomalení nepříznivého demografického vývoje ve městě
7.2 Zdravotní péče	7.2.1	Zachování rozsahu a dostupnosti poradenské a ambulantní zdravotní péče
	7.2.2	Zachování zdravotnického školství ve městě v dosavadním rozsahu (střední i vysoké školy)
	7.2.3	Udržení postavení Fakultní nemocnice jakožto nadregionálního centra zdravotní péče
	7.2.4	Zlepšení zdravotního stavu obyvatel města
7.3 Bezpečnost	7.3.1	Udržet nízkou úroveň kriminality na území města
	7.3.2	Zvýšení bezpečnosti silničního provozu ve městě
7.4 Rozvoj komunity/ Sociální stabilita	7.4.1	Integrace hendikepovaných a postižených občanů
	7.4.2	Rostoucí angažovanost občanů a organizací na rozvoji města

Zdroj: < http://www.hradeckralove.org/dld/rm/sp/SP_HK_2006.pdf >

Klíčová oblast: 8 Kultura, volný čas, sport, cestovní ruch

Indikátory

- Počet návštěvníků zpoplatněných akcí s ochrannou známkou REGINA
- Počet placících návštěvníků kulturních zařízení zřizovaných městem ve sledovaném roce celkem

- Počet subjektů profesionálních kulturních aktivit se sídlem v HK k 31.12. sledovaného roku
- Dostupnost hřišť volně přístupných veřejnosti (do 15-ti minut chůze v %)
- Počet sportovních organizací se sídlem v HK k 31.12. sledovaného roku
- Počet nevládních neziskových organizací se sídlem v HK
- Počet lůžkodnů za rok
- Spokojenost občanů s vybaveností města pro sportovní a rekreační využití v % (součet odpovědí určitě ano a spíše ano)
- Spokojenost občanů s vybaveností města pro kulturní a společenské využití v % (součet odpovědí určitě ano a spíše ano)
- Podíl jiných zdrojů na financování kulturních akcí s ochrannou REGINA ve sledovaném roce v %
- Objem podpory z veřejných zdrojů ve sledovaném roce v Kč
- Počet povolených kulturních a společenských akcí na veřejných prostranstvích města ve sledovaném roce
- Počet registrovaných pravidelně sportujících dětí (mládeže)
- Běžné výdaje města na provoz a údržbu sportovní zařízení ve sledovaném roce v Kč
- Délka značených rekreačních cyklostezek a cyklotras na území města v km
- Počet školních hřišť otevřených pro veřejnost na území města
- Počet dětských hřišť otevřených pro veřejnost na území města
- Kapitálové výdaje města na údržbu a výstavbu sportovní zařízení ve sledovaném roce v Kč
- Počet akcí s ochrannou známkou REGINA uskutečněných ve městě ve sledovaném roce
- Ubytovací kapacita hotelů a penzionů na území města (počet lůžek)-nepočítat ubytovny a kempy
- Počet vstupenek prodaných návštěvníkům vybraných památek na území města za rok
- Počet památkových objektů ve městě zpřístupněných veřejnosti
- Počet členů městem podporovaných spolků ve sledovaném roce

Globální cíl oblasti: Vytvořit jedinečnou a nezaměnitelnou tvář města jako města vzdělanosti, kultury a sportu, ideálního pro život, pro rozvoj osobnosti, rodiny a zdraví, které oceňují jeho obyvatelé i návštěvníci.

Tabulka 13: Specifické cíle v oblasti Kultura, volný čas, sport, cestovní ruch

Opatření	Specifické cíle	
	Číslo SC	Popis specifického cíle
8.1 Podpora a rozvoj kulturního a společenského života	8.1.1	Zkvalitnění a rozšíření infrastruktury pro kulturu a společenský život ve městě
	8.1.2	Zapojení podnikatelských subjektů do podpory kulturních akcí pořádaných organizacemi zřizovanými městem
	8.1.3	Udržení úrovně podpory kulturních organizací zřízených městem z veřejných zdrojů
	8.1.4	Zvýšení využívání kulturních památek a veřejných prostorů města k pořádání kulturních a společenských akcí
8.2 Podpora a rozvoj sportu a sportovního vyžití	8.2.1	Zvýšení počtu pravidelně sportujících dětí
	8.2.2	Růst finančních prostředků na sport z veřejných a privátních zdrojů
	8.2.3	Zlepšení podmínek pro rekreační cyklistiku na území města
	8.2.4	Zvýšení nabídky „otevřených hřišť“ ve městě
	8.2.5	Zlepšení vybavenosti města infrastrukturou pro sportovní a rekreační vyžití
8.3 Podpora a rozvoj cestovního ruchu	8.3.1	Rozvinutí turistického produktu podporujícího návštěvnost města i mimo sezónu
	8.3.2	Rozvinutá infrastruktura pro cestovní ruch
	8.3.3	Zvýšení využívání památkových objektů ve městě pro účely cestovního ruchu
8.4 Podpora spolkového a duchovního života a ostatních volnočasových aktivit	8.4.1	Rozvinutí spolkového a duchovního života ve městě

Zdroj:< http://www.hradeckralove.org/dld/rm/sp/SP_HK_2006.pdf>

Indikátory ECI v HK

- A1. Spokojenost občanů s místním společenstvím³³
- A3. Mobilita a místní přeprava cestujících
- A4. Dostupnost veřejných prostranství a služeb

³³Ústav pro ekopolitiku, o.p.s [online]. 2008 [cit. 2009-11-02]. Dostupný z WWW: <<http://ekopolitika.cz/cs/publikace/publikace-uep/53.html>>

A5. Kvalita místního ovzduší

B6. Cesty dětí do školy a zpět

B7. Nezaměstnanost

B9. Udržitelné využívání území

Indikátory můžeme považovat za dobré, protože splnily svůj cíl.

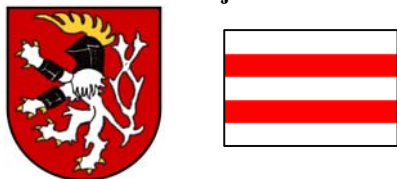
Strategický plán rozvoje města Hradce Králové je velmi dobře rozpracován. Najdeme v něm vizi města do roku 2020, která je velmi podrobně rozepsána. Strategický plán rozvoje města Hradce Králové je zpracován kombinací metod: expertní metodou a komunitní metodou. Na zpracování strategického plánu se podílel externí konzultant a vlastní magistrát města HK. Akční plán 2007-2010 ke strategickému plánu rozvoje města obsahuje 5 konkrétních aktivit (jsou to: Křižovatka Koruna, Městské koupaliště, Knihovna Vertex, Nálepkova kasárna, Letiště Hradec Králové a Pátevní cyklistické komunikace) s předpokládanými investicemi, s termínem realizace a s konkrétními osobami.

Dále je ve Strategickém plánu rozvoje města Hradce Králové vymezeno 8 klíčových oblastí (Urbanismus a bydlení, Doprava, Podnikání a zaměstnanost, Infrastruktura, Vzdělávání a školství, Životní prostředí, Sociální oblast a zdraví obyvatel, Kultura, volný čas, sport, cestovní ruch), které jsou podrobně rozebrány s příslušnými indexy a s uvedenými specifickými a globálními cíly.

Jelikož je město Hradec Králové zařazeno mezi města TIMUR, tak sleduje z oficiální sady Evropských indikátorů 7 indikátorů. Jsou to A1. Spokojenost občanů s místním společenstvím, A3. Mobilita a místní přeprava cestujících, A4. Dostupnost veřejných prostranství a služeb, A5. Kvalita místního ovzduší, B6. Cesty dětí do školy a zpět, B7. Nezaměstnanost a B9. Udržitelné využívání území.

4.3 Základní informace o Ústí nad Labem

Obrázek 4: Znak a vlajka města Ústí nad Labem



Zdroj:< http://cs.wikipedia.org/wiki/%C3%9Ast%C3%AD_nad_Labem>

Mapa 2: Mapa Ústí nad Labem



Zdroj:< http://toulavakamera.ct24.cz/apollo/pictures/mapy/mapa_02_30_11_08.jpg>

Ústí nad Labem leží na soutoku řek Labe a Bíliny³⁴. Z jižní strany sousedí s Českým středohořím, na severní straně s Krušnými horami. Na západ od města se rozkládá okraj Podkrušnohorské pánve s povrchovými uhelnými doly. Samotné město má výhodnou polohu na křižovatce železnic, na hlavní silniční trase Praha-Drážďany a na důležité trase vodní dopravy po Labi. Rozkládá se v hlubokém údolí (až 400 m) Labe a na okolních svazích. Kotlinu ohraničují dvě skály – severní Mariánská a jihovýchodní Střekovská, a vrchy Větruše na jihu a Sedlo na východě.

Přímo v centru města podél Labe jsou umístěny podniky chemického a potravinářského průmyslu. Na severu města v Úžíně byla plynárna, na západě v Trmicích je teplárna s kombinovanou výrobou elektřiny a tepla. Na jihu u Labe byla velká panelárna. Některé tyto provozy jsou v současnosti zrušeny (plynárna, panelárna) ale chemický a potravinářský

³⁴Wikipedie [online]. 2010 [cit. 2010-01-30]. Dostupný z WWW:
<http://cs.wikipedia.org/wiki/%C3%9Ast%C3%AD_nad_Labem>

průmysl se dále rozvíjí. Životní prostředí se přesto velmi zlepšilo a město za své úsilí o zlepšení životního prostředí získalo v letech 1999, 2000 i 2001 ocenění Evropské komise.

Město používá autobusovou a trolejbusovou dopravu. V minulosti byly v provozu i tramvajové linky. Město je napojeno na mezinárodní silnici E 442 (Liberec, Děčín, Ústí, Drážďany) a silnice první třídy (I/8, I/30, I/13). Dále je přímo napojeno na dálnici D8 (Berlín-Praha), která prochází západním okrajem města. Ústí je železničním uzlem se čtyřmi nádražími. Vedou zde významné mezinárodní spoje Berlín – Praha – Vídeň / Budapešť. Nákladní lodní doprava a rekreační osobní doprava jsou provozované na labské vodní cestě v úseku Pardubice – Chvaletice – Ústí nad Labem – Hřensko – Hamburk.

Mezi nejvýraznější ústecké památky patří neogotický kostel Nanebevzetí Panny Marie se šikmou věží, upravená hradní zřícenina hradu Střekova a výletní restaurace (zámeček) Větruše. Z moderních staveb je třeba zmínit Mariánský most přes řeku Labe.

Město má vlastní zoologickou zahradu, založenou roku 1908. V roce 1908 pan Heinrich Lumpe odkoupil od obce Ústí nad Labem na místě bývalé cihelny na svahu Mariánské skály pozemky, o kterých věděl, že jsou místem častého výskytu drobného ptactva a založil zde soukromou přírodní ptačí rezervaci známou pod názvem Lumpepark. Inspirací k založení přírodního parku pro něj byla mimo jiné činnost amerického průmyslníka Henryho Forda z Detroitu, o kterém četl ve Vídeňských listech jako o nadšeném milovníku přírody. Na tomto místě je dnešní Zoologická zahrada Ústí nad Labem.

4.3.1 Popis strategie rozvoje města Ústí nad Labem do roku 2015

Vize rozvoje města

Variantní návrh:

Varianta 1) Ústí nad Labem – prosperující, zdravé a bezpečné město

těžící ze své výhodné geografické polohy atraktivní pro investory a návštěvníky, s konkurenceschopnou ekonomikou vycházející z průmyslové tradice, s rostoucí vzdělaností a kvalifikací obyvatel a s moderně fungující samosprávou³⁵

Varianta 2) Ústí nad Labem – prosperující, zdravé a bezpečné město

těžící ze své výhodné strategické obchodní polohy a průmyslové tradice, opírající svůj dynamický (udržitelný) rozvoj a zvyšující se atraktivitu pro vnější investice spojenou

³⁵Strategie rozvoje města Ústí nad Labem do roku 2015 [online]. 2007 [cit. 2009-11-8]. Dostupný z WWW: <http://www.usti-nad-labem.cz/files/SRM_-_brozura.pdf>

s motivací a efektivním využitím potenciálu vlastních obyvatel, ekonomických subjektů a městské samosprávy.

Strategický plán je zpracován komunitní metodou.

Strategický plán zpracoval široký tým odborníků za spolupráce externí konzultantské firmy SPF Group, v.o.s. a s využitím veřejných projednání.

Základní kostru strategie tvoří 5 intervenčních oblastí (IO) spolu s globálními (GC) a specifickými (SC) cíly.

Tabulka 14: Základní kostra strategie skládající se z 5 intervenčních oblastí

Hierarchie cílů	Hierarchie indikátorů
<i>Vize</i>	
<i>Cíl formulovaný vizí</i>	<i>Obecná míra nezaměstnanosti</i>
	<i>Spokojenost obyvatel Ústí nad Labem s kvalitou života ve městě</i>

IO1: Ekonomika města	
<i>GC1: Zvýšit konkurenceschopnost města jako centra ekonomického růstu</i>	<i>Regionální HDP na obyvatele Spokojenost podnikatelů s podnikatelským prostředím ve městě</i>
<i>SC11: Zlepšit podmínky pro podnikání a investice ve městě – GC priority „Rozvoj podnikatelského prostředí“</i>	<i>Počet malých a středních podniků</i>
<i>SC12: Zvýšit potenciál města jako destinace CR-GR priority „Rozvoj cestovního ruchu“</i>	<i>Počet návštěvníků</i>

IO2: Lidské zdroje a sociální oblast	
<i>GC2: Zvýšit vzdělanost a sociální soudržnost obyvatel města</i>	<i>Podíl populace se SŠ a VŠ vzděláním Spokojenost s místním společenstvím</i>
<i>SC21: Zkvalitnit systém základního, středního, vysokoškolského a následného vzdělávání a provázat školství s trhem práce GC priority „Modernizace vzdělávací soustavy“</i>	<i>Míra nezaměstnanosti absolventů škol</i>
<i>SC22: Přizpůsobit nabídku sociálních služeb v návaznosti na stávající a budoucí potřeby</i>	<i>Spokojenost s dostupností a kvalitou poskytovaných sociálních služeb</i>

<i>obyvatel města a zvýšit kvalitu poskytovaných sociálních služeb – GC priority „Rozvoj komunitní péče a posílení sociálního začlenění znevýhodněných osob“</i>	
<i>SC23: Zlepšit podmínky pro rozvoj občanské společnosti a větší zapojení občanů do aktivit města – GC priority „Rozvoj občanské společnosti“</i>	<i>Počet činných NNO, spolků apod. jakožto jednotek občanské společnosti</i>
<i>SC24: Zlepšit podmínky pro volnočasové aktivity – GC priority „Rozšíření a zkvalitnění možností pro volnočasové aktivity“</i>	<i>Návštěvnost sportovních a kulturních akcí</i>
<i>SC25: Snížit kriminalitu ve městě – GC priority „Snížení kriminality na území města“</i>	<i>Kriminalita na území města</i>

IO3: Fyzické prostředí města	
<i>GC3: Zlepšit kvalitu prostředí města prostřednictvím harmonického územního rozvoje a zlepšení stavu jednotlivých složek ŽP</i>	<i>Dostupnost veřejných prostranství Spokojenost s fyzickým prostředím města</i>
<i>SC31: Zlepšit koordinaci rozvoje území, zvýšit urbanistickou hodnotu některých částí města a optimalizovat strukturu ploch z hlediska jejich funkčního využití – GC priority „Tvorba urbanisticky hodnotného území“</i>	<i>Podíl nově vymezených ploch s novými regulativy</i>
<i>SC32: Zlepšit stav některých složek ŽP – GC priority „Zlepšení složek ŽP“</i>	<i>Kvalita ovzduší</i>
<i>SC33: Vytvořit lepší podmínky pro enviromentální vzdělávání, výchovu, poradenství a osvětu – GC priority „Rozvoj a zkvalitnění enviromentálního vzdělávání, výchovy a osvěty“</i>	<i>Počet osob účastnících se akcí spojených s enviromentálním vzděláváním a osvětou</i>

IO4: Doprava	
<i>GC4: Zlepšit podmínky pro udržitelný rozvoj dopravy na území města Ústí nad Labem</i>	<i>Spokojenost s dopravní infrastrukturou</i>
<i>SC41: Zefektivnit obslužnost města a jeho spádového území veřejnou dopravou, zvýšit atraktivitu veřejné dopravy a její vazbu na ostatní druhy dopravy – GC priority „Rozvoj veřejné dopravy a její návaznosti na ostatní druhy dopravy“</i>	<i>Počet osob přepravených MHD/veřejnou dopravou</i>
<i>SC42: Zlepšit stav dopravní infrastruktury města – GC priority „Rozvoj dopravní infrastruktury“</i>	<i>Míra nehodovosti</i>

IO5: Řízení a správa města	
<i>GC5: Zvýšit efektivitu řízení a správy města a vytvořit podmínky pro větší zapojení občanů do aktivit města</i>	<i>Spokojenost s účinností MM Ústí nad L.</i>
<i>SC51: Zvýšit efektivitu řízení a správy města – GC priority „Zvyšování efektivity a kvality výkonu veřejné správy“</i>	<i>Objem finančních prostředků získaných ze SF a FS EU</i>
<i>SC52: Posílit spolupráci města s vnějšími subjekty – GC priority „Posílení spolupráce města se zahraničními subjekty“</i>	<i>Počet projektů mezinárodní spolupráce s partnerskými městy</i>
<i>SC53: Zlepšit prevenci mimořádných událostí a odstraňování jejich důsledků – GC priority „Prevence mimořádných událostí a likvidace jejich následků“</i>	<i>Počet realizovaných akcí zaměřených na prevenci mimořádných událostí</i>

Zdroj: <http://www.usti-nad-labem.cz/files/SRM_-_brozura.pdf>

Indikátory můžeme považovat za dobré, protože splnily svůj cíl.

Akční plán 2005-2008 (Plán zdraví a kvality života)

Plán zdraví a kvality života bude sloužit jako podklad pro strategický rozvoj města³⁶. Bude rozvíjet komunitní základ ve spolupráci města a mnoha místních aktivit. Cílem plánu bude hledat konsensuální cestu k podpoře zdraví, udržitelného rozvoje a kvality života v místních podmínkách města a regionu. Plán bude přehledem záměrů, které by podle názorů veřejnosti a odborníků měly být postupně naplněny, aby bylo možné město označovat jako „Zdravé a udržitelné město“. Plán vznikl v procesu jednání odborníků, veřejnosti, politiků, čímž je naplňován princip participace.

Oblasti plánu:

Rozvoj města

Zdravý životní styl – sociálně zdravotní oblast – sociopatogenní jevy

Životní prostředí

Vzdělávání Komunikace media

Volný čas – sport – kultura

Podnikání - průmyslová činnost - služby

³⁶Akční plán – Plán zdraví a kvality života 2005 - 2008 [online]. 2004 [cit. 2009-11-7]. Dostupný z WWW: <<http://www.usti-nad-labem.cz/cz/zivot-mesta/projekt-zdrave-mesto/>>

Tabulka 15: Rozvoj města

Cíl	Termín	Realizátor	Odpovědnost
Zpracování pracovní verze strategie ve které bude sledován dlouhodobě udržitelný rozvoj. Strategie bude konzultována s veřejností a bude provázána na mezinárodní dokumenty prostřednictvím Plánu zdraví.	Říjen 2005	Oddělení programu aktivní politiky, externí dodavatel	Vedoucí oddělení
Zpracovat a realizovat koncepci komunikace radnice s veřejností	průběžně	Tiskový mluvčí	Tiskový mluvčí
Organizovat akce k projednávání důležitých záměrů města s veřejností a k získávání zpětné vazby od občanů. Besedy hovory s primátorem, dotazníkové akce, e-mail, elektronická podatelna, e-diskuse, aj. zpracování realizačního plánu	průběžně	Tiskový mluvčí, spoluúčast NGO a podnikatelského sektoru	Tiskový mluvčí

Zdroj: <<http://www.usti-nad-labem.cz/cz/zivot-mesta/projekt-zdrave-mesto/>>

Tabulka 16: Zdravý životní styl- sociálně zdravotní oblast- sociopatogenní jevy

Cíl	Termín	Realizátor	Odpovědnost
Zpracovat a veřejně zkonzultovat 2 komunitní plán péče ve městě Ústí nad Labem na rok 2004-2006	Zpracování do června 2004	Centrum komunitní práce Ústí nad Labem, poradenská organizace	Magistrát města Ústí nad Labem odbor Péče o občany

Zdroj: <<http://www.usti-nad-labem.cz/cz/zivot-mesta/projekt-zdrave-mesto/>>

Tabulka 17: Životní prostředí

Cíl	Termín	Realizátor	Odpovědnost
Projekt revitalizace letního kina na centrální Ústecký park	Květen 2005	Technické služby města, UJEP, externí dodavatel	Rada města Ústí nad Labem
Zřídít pěší zónu ve středu města, Zpracovat a realizovat projekt „Revitalizace centra města“ Snížit vysoký podíl tranzitní dopravy středem města	Prosinec 2006	Externí dodavatel	Odbor PAP

Zdroj: <<http://www.usti-nad-labem.cz/cz/zivot-mesta/projekt-zdrave-mesto/>>

Tabulka 18: Vzdělávání/rozvoj lidských zdrojů/komunikace media

Cíl	Termín	Realizátor	Odpovědnost
Zpracovat analýzu migrace a vzdělanostní struktury ve městě	Květen 2005	UJEP a Úřad práce	Koordinátor projektu zdravé město
Zajistit propagaci projektu Zdravé město na kabel TV a infokanálu	Září 2004	Tiskový odbor	Magistrát města Ústí nad Labem odbor Péče o občany

Zdroj: <<http://www.usti-nad-labem.cz/cz/zivot-mesta/projekt-zdrave-mesto/>>

Tabulka 19: Volný čas-sport-kultura

Cíl	Termín	Realizátor	Odpovědnost
Zachovat a zkvalitnit grantový program města v oblasti podpory sportovních a jiných aktivit	průběžně	Odbor péče o občany	Vedoucí odboru
Zpracovat a realizovat projekt revitalizace nábřeží Labe včetně cyklostezek/občerstvení-příjemné hospůdky	Prosinec 2008	Externí dodavatel	Rada města Ústí nad Labem

Zdroj: <<http://www.usti-nad-labem.cz/cz/zivot-mesta/projekt-zdrave-mesto/>>

Tabulka 20: Podnikání/průmyslová činnost/slужby

Cíl	Termín	Realizátor	Odpovědnost
Zajistit vznik pilotního projektu zdravé pracoviště na MěÚ, zajistit projekt ISO 9001 pro MěÚ	Prosinec 2006	Externí dodavatel	Tajemník Magistrátu města, Rada města Ústí nad Labem
Rozvoj projektů ISO 9001 a ISO 14000 v podnikatelském sektoru v rámci evropské kvality podniků a provozoven	průběžně	OHK	Podnikatelské subjekty

Zdroj: <<http://www.usti-nad-labem.cz/cz/zivot-mesta/projekt-zdrave-mesto/>>

Tabulka 21: Seznam kritérií, kterými se město Ústí nad Labem zabývá v Místní Agendě 21 (kategorie B)

Kritérium	Dokumentace
Strategie UR města/obce nebo strategický plán rozvoje města/obce respektující principy UR	Strategie rozvoje města Ústí nad Labem do roku 2015 (posuzován byl vliv tohoto dokumentu na životní prostředí - SEA)
Dílčí koncepce, která je v souladu se Strategií UR města/obce nebo strategickým plánem rozvoje města/obce respektujícím principy UR	Plán odpadového hospodářství
Systém finanční podpory města/obce pro realizaci opatření MA21	Hodnota nebyla zadána
Získávání externích zdrojů pro realizaci MA21	Hodnota nebyla zadána
Stanovení a sledování vlastních indikátorů MA21	25 indikátorů
Sledování mezinárodně standardizovaných indikátorů UR	A1. Spokojenost s místním společenstvím
Certifikované proškolení koordinátora MA21	Alena Romanová proškolená v Národní síti Zdravých měst České republiky
Výměna zkušeností a přenos příkladů dobré praxe v oblasti MA21	Hodnota nebyla zadána

Zdroj: < <http://ma21.cenia.cz/municipalita/usti-nad-labem> >³⁷

Ve Strategii rozvoje města Ústí nad Labem najdeme vizi města do roku 2015, která obsahuje 2 varianty. První varianta vidí přínos města v dobré geografické poloze, která je atraktivní pro investory a druhá varianta vidí přínos města v jeho dobré strategické obchodní poloze a v jeho průmyslových tradicích.

Strategie rozvoje města Ústí nad Labem je zpracována komunitní metodou. Strategický plán zpracoval široký tým odborníků za spolupráce externí konzultantské firmy SPF Group, v.o.s a s využitím veřejných projednání.

Základní kostru Strategie tvoří 5 intervenčních oblastí (Ekonomika města, Lidské zdroje a sociální oblast, Fyzické prostředí města, Doprava, Řízení a správa města) a 13 priorit (Rozvoj podnikatelského prostředí, Rozvoj cestovního ruchu, Modernizace vzdělávací soustavy, Rozvoj komunitní péče o posílení sociálního začlenění znevýhodněných osob, Rozvoj občanské společnosti, Rozšíření a zkvalitnění možností pro volnočasové aktivity, Snížení kriminality na území města, Tvorba urbanisticky hodnotného území, Zlepšení složek ŽP,

³⁷MA21 - [online]. 2010 [cit. 2010-04-02]. Dostupný z WWW: < <http://ma21.cenia.cz/municipalita/usti-nad-labem> >

Rozvoj a zkvalitnění environmentálního vzdělávání, výchovy a osvěty, Rozvoj veřejné dopravy a její návaznosti na ostatní druhy dopravy, Rozvoj dopravní infrastruktury, Zvyšování efektivity a kvality výkonu veřejné správy, Posílení spolupráce města se zahraničními subjekty, Prevence mimořádných událostí a likvidace jejich následků). Pracovní návrh globálních cílů (GC) a specifických cílů se (SC) se váže na navržené intervenční oblasti a priority (každý specifický cíl na úrovni intervenční oblasti se transformuje do globálního cíle priority).

Akční plán 2005-2008 (Plán zdraví a kvality života) slouží jako podklad pro strategický rozvoj města. Oblasti plánu jsou: Rozvoj města, Zdravý životní styl – sociálně zdravotní oblast - sociopatogenní vlivy, Životní prostředí, Vzdělávání Komunikace media, Volný čas – sport – kultura, Podnikání – průmyslová činnost – služby). Jednotlivé oblasti plánu obsahují konkrétní aktivity s termíny, s realizátory a s odpovědností.

4.4 Základní informace o Kladně

Obrázek 5: Znak a vlajka města Kladna



Zdroj:< <http://cs.wikipedia.org/wiki/Kladno>>

Mapa 3: Mapa Kladna



Zdroj:< <http://www.mapy.cz/#mm=ZP@x=132528128@y=136173568@z=10>>

Kladno je statutární město ve Středních Čechách, se 71 654 obyvateli je největším městem Středočeského kraje³⁸. Kladno se nachází 25 km severozápadně od Prahy v Kladenské tabuli, která představuje západní část Pražské plošiny na rozhraní s Křivoklátskou vrchovinou. Jižní a západní část města se nachází na poměrně rovinném území, které tvoří rozvodí mezi Vltavou a Berouňkou. Ve městě nejsou žádné větší vodní toky, pouze několik potoků. Nejvýznamnějším je potok Dřetovický, který se z několika větví, které pramení pod vlakovou zastávkou Kladno-město, v síteckém údolí, nad bývalým pivovarem a v lese Dlouhé Boroviny, stéká na území Dubí. Dalšími potoky, které patří do povodí Vltavy, jsou potok Týnecký a Lidický. Do povodí Berouňky přísluší potok Rozdělovský. Kladno je téměř celé obklopeno lesy – nejzazší okraj lesnatého pásma Křivoklátska a Džbánů. Na většině území města a v jeho severním až západním okolí jsou v hloubce ložiska černého uhlí karbonského stáří, dnes zčásti vytěžená. Krajina je místy poznamenaná stopami těžební a průmyslové

³⁸Wikipedie [online]. 2010 [cit. 2010-01-31]. Dostupný z WWW:< <http://cs.wikipedia.org/wiki/Kladno>>

činnosti uplynulých dvou století – zarůstající haldy důlní hlušiny a železárenské strusky nejsou k přehlédnutí. Stejně tak Turyňský rybník pod obcí Srby, který po pádu části území (zapříčiněném důlní činností) a zaplavení tzv. Panské cesty získal lidové označení Záplavy.

Kladno zaujímá rozlohu 36,96 km² (z toho 12,75 km² představují lesy). Centrum (náměstí Starosty Pavla) se nachází v nadmořské výšce 381 m, nejvyšší místo je v lese, Kožová hora na jižním okraji města (456 m), nejnižším bodem je místo, kde Dřetovický potok za Vrapicemi opouští území města (283 m). Ve Vrapickém lese na východním okraji Kladna se nalézá přírodní památka Žraločí zuby. V těsné blízkosti města jsou i další chráněná území (Vinařická hora, Pašijová draha, Záplavy). Přírodní park Džbán zasahuje do severozápadní části města.

Zásadní změnu v dějinách Kladna znamenal objev zdejších ložisek uhlí, ke kterému došlo kolem roku 1840. Roku 1850 byl otevřen první důl Lucerna, roku 1889 železářny Poldi. Kladno se tak stalo jedním z průmyslových center Čech a rychle rostlo počtem obyvatel, rozlohou i významem. Velmi aktivní zde bylo dělnické hnutí, docházelo zde ke stávkám a demonstracím a Kladno se tako stalo jedním z ohnisek českého komunistického hnutí. Těžký průmysl také znamenal poškození zdejšího životního prostředí.

Po pádu komunismu byl zdejší průmysl poškozen neúspěšnou privatizací. Vladimír Stehlík, který skrze svou firmu Bohemia Art většinu ocelárny převzal, přivedl podnik během několika let za podezřelých okolností ke krachu, což znamenalo ukončení řady provozů a rozdělení firmy. Město se s ekologickými i ekonomickými následky tohoto případu potýká dodnes.

Pod značkou nkt cables dnes působí výrobce kabelů Kablo Kladno s historií sahající do roku 1865. Pokračovatelem tradice značky Poldi jsou Strojírny Poldi (hřídele). Na výrobní program někdejší Poldi navazují též Třinecké železářny (ocelárna Dřín), POLDI Hütte (ocelárna, kovárna) a Beznoska (chirurgické nástroje a implantáty).

4.4.1 Popis strategie udržitelného rozvoje města Kladna

Vize města

Město Kladno – Metropole středočeského prostoru s pestrou škálou kvalitních a moderních veřejných služeb vč. dopravní obslužnosti a příznivým prostředím pro život obyvatel města.

Strategii udržitelného rozvoje města Kladna zpracovaly řešitelské organizace Ústav pro ekopolitiku, o.p.s. a EnviConsult, s.r.o. a řešitelský tým Mgr. Tomáš Gremlica (Ústav pro ekopolitiku, o.p.s.), Mgr. Josef Novák (Ústav pro ekopolitiku, o.p.s.), Mgr. Barbora Šafářová

(Ústav pro ekopolitiku, o.p.s.), RNDr. Štěpán Hřebík (EnviConsult, s.r.o), RNDr. Viktor Třebický, PhD. (EnviConsult, s.r.o)³⁹. Strategie udržitelného rozvoje města Kladna je zpracována Kombinací metod: Expertní metodou a komunitní metodou.

Strategie udržitelného rozvoje města Kladna

Metodou správy věcí veřejných na úrovni municipalit mohou být **Agenda 21** a **Akce 21**. Místní agenda 21 je program rozvoje na místní úrovni (města, obce, mikroregionu), který realizuje principy udržitelného rozvoje a zohledňuje konkrétní místní problémy. Je tvořen za přímé účasti veřejnosti, tedy ve spolupráci s občany, odbornými institucemi, zástupci podnikatelského sektoru i nestátních neziskových organizací a jeho cílem je zajištění dlouhodobé kvality života a životního prostředí v daném místě. Místní Akce 21 jsou navazujícím **akčním plánem**, který má urychleně a efektivně formou praktických činností naplnit konkrétní cíle programu.

Kvantitativní hodnocení je tvořeno těmito ukazateli/indikátory:

- Index stáří obyvatel
- Index vzdělanosti obyvatel
- Přirozený a migrační přírůstek/úbytek obyvatel
- Index ekonomické progresivity
- Saldo a struktura dojížděky a vyjížděky do zaměstnání
- Nezaměstnanost
- Daňové příjmy města
- Investiční výdaje města

Kvantitativní průzkum názorů obyvatel statutárního města Kladna:

Tabulka 22: Hodnocení vývoje města v období 2004-2006

Spokojenost s jednotlivými oblastmi	Průměrné hodnocení*
Možnost trávení volného času	2,45
Čistota a pořádek ve městě (úklid, vzhled ulic)	2,65
Práce kladenské radnice	2,71

³⁹Strategie udržitelného rozvoje města Kladna [online]. 2007 [cit. 2009-11-6]. Dostupný z WWW: http://www.mestokladno.cz/vismo/fulltext.asp?hledani=1&id_org=6506&query=strategick%C3%BD+p1%C3%A1n&submit=Hledat

Životní prostředí (odpady, pitná voda, zeleň, vlivy dopravy)	2,72
Městská hromadná doprava	2,74
Bezpečnost občanů a kriminalita	2,89
Mezilidské vztahy	2,94
Pracovní příležitosti, možnost získat dobré zaměstnání	3,31
Možnost získat byt	3,46

Zdroj: Magistrát města Kladna

Poznámka:* Jedná se o vážený průměr, čím je hodnota průměru nižší, tím je hodnocení příznivější (průměr vyšší než 3 znamená převahu odpovědí záporných tj. zhoršení).

Tabulka 23: Oblasti, kterými by se měly přednostně zabývat orgány města

Oblast	Procentuální podíl dotázaných *
Zdravotnictví (informovanost občanů, podpora správného způsobu života-stravování, pitný režim na školách, zdravotní péče ve státních zařízeních, apod.)	52,4%
Čistota a pořádek ve městě	50,7%
Podpora zaměstnanosti (prostory pro nové investory, dopravní obslužnost, rekvalifikační a vzdělávací programy apod.)	42,1%
Komunální bezpečnost (rozvoj kamerového systému, zvýšení počtu strážníků městské policie apod.)	35,0%
Životní prostředí ve městě a v nejbližším okolí (kvalita ovzduší, přeměna vytápění z uhlí na plyn, nakládání s domovním odpadem, likvidace starých ekologických zátěží, apod.)	34,6%
Sociální služby (domy s pečovatelskou službou, azylové domy, péče poskytovaná v domácnostech, rozvoj péče o seniory a rodiny s malými dětmi apod.)	31,3%
Podpora výstavby bytů resp. Rodinných domů (komunikace, pozemky, plynofikace, kanalizace apod.)	25,9%
Městská a příměstská doprava (jízdné, hustota spojů, technický stav autobusů apod.)	22,1%
Údržba a opravy existujících komunikací	21,3%
Podpora aktivního trávení volného času (cyklistické stezky, dětská a sportovní hřiště, kulturní zařízení a kluby, podpora spolkové činnosti apod.)	19,6%
Podpora údržby stávajícího bytového fondu (půjčky na údržbu, zateplení, půdní vestavby,	19,4%

apod.)	
Zavedení systémů parkování, stav místních komunikací	17,2%
Výsadba nové a údržba existující zeleně (parky, příměstské lesy, sekání trávníků apod.)	7,8%

Zdroj: Magistrát města Kladna

Poznámka: * Součet je větší než 100, neboť dotázaní mohli uvádět více možností

Tabulka 24: Priority v oblasti infrastruktury pro zlepšení životních podmínek ve městě

Priority v oblasti infrastruktury	Hodnocení důležitosti*
Údržba a opravy existujících komunikací	1,77
Regenerace sídlišť (oprava chodníků, dosadba zeleně, odpočinkové zóny, atd.)	1,83
Dokončení plynofikace a kanalizace v okrajových částech města	1,85
Zjednodušení přestupů městské autobusové dopravy (např. přestupy zdarma)	1,85
Podpora údržby a modernizace stávajícího bytového fondu (zateplení, opravy fasád, střech, výměna oken, atd.)	1,90
Příprava pozemků pro výstavbu nových obytných domů (komunikace, sítě, osvětlení, atd.)	2,30
Výstavba nových komunikací (průjezd přes průmyslovou zónu Kladno-východ/Koněv/, napojení na R6/Praha-Karlovy Vary/)	2,32

Zdroj: Magistrát města Kladna

Poznámka: * Jedná se o vážený průměr, čím je hodnota nižší, tím je problémový okruh důležitější pro zlepšování životních podmínek. Hodnoty vyšší než 2,5 znamenají převahu odpovědí, že je tato problematika málo důležitá nebo nedůležitá a naopak hodnoty nižší než 2,5 jsou známkou důležitosti dané priority.

Tabulka 25: Priority v oblasti bezpečnosti, zdraví a volnočasových aktivit pro zlepšení životních podmínek ve městě

Priority v oblasti bezpečnosti, zdraví a volnočasových aktivit	Hodnocení důležitosti*
Rozšiřování kamerového systému Městské policie	1,74
Podpora kultury ve městě (divadla, kina, knihovny, kluby, atd.)	1,83
Úprava přechodů (barevná zvýraznění a osvětlení, případně semaforey)	1,85
Zaměstnávání odsouzených v programu obecně prospěšných prací (úklid černých skládek, třídění odpadu, apod.)	1,87
Zvyšování počtu ohrazených dětských a	1,94

sportovních hřišť	
Zvýšení nabídky pro aktivní trávení volného času (multifunkční hala, hala BIOS, rozvoj areálu Sletiště, apod.)	2,21
Další výstavba cyklostezek	2,24

Zdroj: Magistrát města Kladna

Poznámka:* Jedná se o vážený průměr, čím je jeho hodnota nižší, tím je problémový okruh důležitější pro zlepšování životních podmínek. Hodnoty vyšší než 2,5 znamenají převahu odpovědí, že je tato problematika málo důležitá nebo nedůležitá a naopak hodnoty nižší než 2,5 jsou známkou důležitosti dané priority.

Tabulka 26: Priority v oblasti životního prostředí pro zlepšení životních podmínek ve městě

Priority v oblasti životního prostředí	Hodnocení důležitosti*
Zvyšování pořádku ve městě (např. častější zametání a mytí komunikací, tresty pro znečišťovatele, apod.)	1,49
Ochrana a budování parků, příměstských lesů, vodních ploch, výsadba nové zeleně	1,71
Podpora přechodu na vytápění prostředky méně zatěžujícími životní prostředí (CZT, plyn, elektřina, biomasa, solární kolektory)	1,88
Nové povrchy nezpevněných komunikací, zvláště v okrajových částech města	1,97
Zvýšení počtu sběrných dvorů a zvýšení počtu nádob na separaci	1,99
Nahrazení části autobusové dopravy ve městě ekobusy (na zemní plyn nebo elektřinu)	2,02
Ochrana proti přívalovým deštům	2,61

Zdroj: Magistrát města Kladna

Poznámka:* Jedná se o vážený průměr, čím je jeho hodnota nižší, tím je problémový okruh důležitější pro zlepšování životních podmínek. Hodnoty vyšší než 2,5 znamenají převahu odpovědí, že je tato problematika málo důležitá nebo nedůležitá a naopak hodnoty nižší než 2,5 jsou známkou důležitosti dané priority.

Tabulka 27: Priority v oblasti sociálních služeb a vzdělávání pro zlepšení životních podmínek ve městě

Priority v oblasti sociálních služeb a vzdělávání	Hodnocení důležitosti*
Podpora a rozvoj vysokoškolského studia ve městě, rekvalifikačních kurzů	1,93
Výstavba domů s pečovatelskou službou (chráněného bydlení) pro seniory	1,96

Podpora protidrogových programů a programů pro rizikové skupiny obyvatel	1,97
Rozvoj mateřských školek včetně prodloužení doby péče o děti ve vybraných mateřských školkách	1,97
Zvýšení poskytování domácí péče (rozvoz jídla, nákupy, úklid, apod.)	2,01
Sanace starých průmyslových zón spojená se získáním dalších investorů a vytvářením nových pracovních příležitostí	2,03
Podpora zařízení pro rodiče a rodičovské dovolené, aktivní seniory, apod.	2,06

Zdroj: Magistrát města Kladna

Poznámka:* Jedná se o vážený průměr, čím je jeho hodnota nižší, tím je problémový okruh důležitější pro zlepšování životních podmínek. Hodnoty vyšší než 2,5 znamenají převahu odpovědí, že je tato problematika málo důležitá nebo nedůležitá a naopak hodnoty nižší než 2,5 jsou známkou důležitosti dané priority.

Indikátory ECI v Kladně

- A4. Dostupnost veřejných prostranství a služeb
- A5. Kvalita místního ovzduší
- B6. Cesty dětí do školy a zpět
- B7. Nezaměstnanost
- B10. Ekologická stopa

Ve strategii udržitelného rozvoje města Kladna najdeme vizi města, která není moc podrobně rozebrána. Strategii udržitelného rozvoje města Kladna zpracovaly řešitelské organizace Ústav pro ekopolitiku, o.p.s. a EnviConsult s.r.o. a řešitelský tým Mgr. Tomáš Gremlica (Ústav pro ekopolitiku, o.p.s.), Mgr. Josef Novák (Ústav pro ekopolitiku, o.p.s.), Mgr. Barbora Šafářová (Ústav pro ekopolitiku, o.p.s.), RNDr. Štěpán Hřebík (EnviConsult, s.r.o), RNDr. Viktor Třebický, PhD.(EnviConsult, s.r.o). Strategie udržitelného rozvoje města Kladna je zpracována Kombinací metod: Expertní metodou a komunitní metodou. Akční plán zde není uveden, je zde o něm pouze zmínka.

Kvantitativní hodnocení je tvořeno těmito ukazateli/indikátory: Index stáří obyvatel, Index vzdělanosti obyvatel, Přirozený a migrační přírůstek/úbytek obyvatel, Index ekonomické progresivity, Saldo a struktura dojížd'ky a vyjížd'ky do zaměstnání, Nezaměstnanost, Daňové příjmy města, Investiční výdaje města.

Strategie udržitelného rozvoje města Kladna obsahuje 4 priority (Priority v oblasti infrastruktury, Priority v oblasti bezpečnosti, zdraví a volnočasových aktivit, Priority v oblasti životního prostředí a Priority v oblasti sociálních služeb a vzdělávání) a jejich hodnocení občany. V této strategii nenajdeme žádné globální a specifické cíle.

Jelikož je město Kladno zařazeno mezi města TIMUR, tak sleduje z oficiální sady Evropských indikátorů 5 indikátorů jsou to: A4. Dostupnost veřejných prostranství a služeb, A5. Kvalita místního ovzduší, B6. Cesty dětí do školy a zpět, B7. Nezaměstnanost, B10. Ekologická stopa.

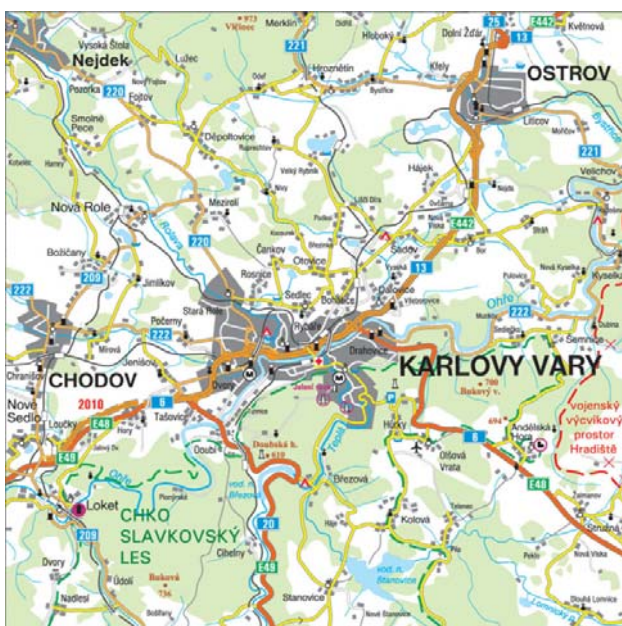
4.5 Základní informace o Karlových Varech

Obrázek 6: Znak a vlajka města Karlovy Vary



Zdroj: < http://cs.wikipedia.org/wiki/Karlovy_Vary >

Mapa 4: Mapa Karlových Varů



Zdroj: < http://toulavakamera.ct24.cz/apollo/pictures/mapy/mapa_01_26_10_08.jpg >

Karlovy Vary jsou statutární město v západních Čechách a metropole Karlovarského kraje⁴⁰. Město má 53 708 obyvatel a rozlohu 59,10 km². Je významným lázeňským střediskem se známým sklářským a potravinářským průmyslem.

⁴⁰Wikipedie [online]. 2010 [cit. 2010-02-01]. Dostupný z WWW: < http://cs.wikipedia.org/wiki/Karlovy_Vary >

Karlovy Vary leží na soutoku řek Ohře, Rolava a Teplé v zalesněné oblasti nedaleko CHKO Slavkovský les a Vojenský újezd Hradiště s charakteristickou flórou a faunou. Oblast je současně také bohatá na mineralogické nálezy. Okolí města je významné ložisky kaolinu světové kvality.

Oblast je poměrně bohatá na přírodní bohatství, což se projevuje v jeho průmyslu, který je zaměřen na jeho využívání. Jedná se již o zmiňované minerální prameny, či ložiska kaolínů, jež se využívá pro výrobu zdejšího porcelánu, nebo výroba balené minerální vody.

Místní lázeňství je založeno na využívání minerální vody s léčivými účinky, která vzniká v granitovém krystaliniku v hloubkách okolo 2000 metrů. Zdejší voda má blahodárný vliv na léčení jaterních a střevních chorob, na žaludek a játra. Prameny jsou v současnosti významným zdrojem příjmů pro město, které si uvědomuje jejich cenu a závislost a snaží se o jejich ochranu. V minulosti se již stalo, že prameny v oblasti vyschly, což bylo způsobeno neodbornou těžbou hnědého uhlí v Sokolské pánvi, kdy se podařilo prorazit kolektor podzemní vody. Následně došlo k zatopení dolu a současnému vyschnutí pramenů ve Varech. Následně bylo nutné důl uzavřít a proraženou oblast vybetonovat. I přes tento zásah se ale nepodařilo zcela obnovit vydatnost pramenů a poklesla i teplota vřídla.

Ve městě se nachází divadlo a množství kinosálů, ve kterých se každoročně pořádá významný filmový festival. Také je ve městě letní kino, které sice nyní chátrá, ale možná bude rekonstruováno.

Karlovy Vary leží na trati Cheb-Ústí nad Labem, ze které zde odbočují regionální tratě do Mariánských Lázní a Johanngeorgenstadtu. Letiště Karlovy Vary je mezinárodním veřejným civilním letištěm.

Karlovy Vary mají mnoho významných kostelů. Kostel sv. Máří Magdalény z roku 1737 je nejvýznamnější památkou, pravoslavný kostel sv. Petra a Pavla z roku 1898, evangelický kostel sv. Petra a Pavla z roku 1856, řeckokatolický hřbitovní kostel sv. Ondřeje z roku 1500, anglikánský kostel sv. Lukáše z roku 1877, ruiny kostela sv. Linharta ze 13. století. V Karlových Varech se nachází 3 rozhledny. Rozhledna Diana z roku 1914, Vyhlídka Karla IV. z roku 1877, Goethova vyhlídka z roku 1889. Nachází se zde i mnoho muzeí např. Jan Becher muzeum, Galerie umění, Krajské muzeum karlovarského kraje, Muzeum Karlovy Vary. Unikátní pohled do historie sklárny poskytuje nové návštěvnické centrum Moser⁴¹.

⁴¹ Karlovy Vary [online]. 2010 [cit.2010-02-01]. Dostupný z WWW: <<http://www.karlovy-vary.cz/cz/muzea-galerie>>

Nově řešená expozice v moderním interiéru nabízí poutavou prohlídku mapující více než 150 let historie sklárny, uvádí slavné majitele luxusního skla Moser a představuje nejstarší sklářskou tvorbu až po současné kolekce s více než 2000 exponáty.

4.5.1 Popis Strategického plánu udržitelného rozvoje města Karlovy Vary

Vize rozvoje města

Na co navazuje: SWOT – Analýza

Smysl: představuje obecný strategický cíl rozvoje města, od něhož se odvíjejí rozvojové Cíle a Opatření

Časový horizont: cca 15 – 20 let

Charakteristiky:

- předvídavá (reaguje na Hrozby a Příležitosti ze SWOT – analýzy + na další vážné ekonomické, sociální, kulturní a technologické procesy, které probíhají či s největší pravděpodobností budou probíhat ve vnějším okolí města a které „hrozí“ v kladném či záporném slova smyslu ovlivnit postavení, atraktivitu a konkurenceschopnost města),
- realistická (reaguje na Silné a Slabé stránky města ze SWOT – analýzy), tj. zakotvená ve stávajících lokalizovaných lidských a materiálních zdrojích města⁴².

Čeho se týká:

- zásadních změn v ekonomické specializaci města, zásadních změn v jeho sociální struktuře, zásadních změn jeho postavení v sídelní struktuře.

Míra všeobecnosti:

- dostatečně vysoká, aby snížila riziko omylu,
- dostatečně nízká, aby její obsah umožnil desagraci do konkrétních Cílů a Opatření rozvoje.

Formální podoba: Soubor kvalitativních výroků, které se dotýkají budoucí sociálně – ekonomické struktury města („počet“ výroků odpovídá různorodosti této struktury, hloubce stávající specializace). Jde o výroky principiálně nekvantifikovatelné .

1. Světově významné lázeňské centrum
2. Centrum cestovního ruchu
3. Centrum konkurenceschopného a ekologicky šetrného průmyslu a služeb

⁴²Vize rozvoje města [online]. 2010 [cit. 2009-11-6]. Dostupný z WWW: <http://www.mmkv.cz/index.asp?menu=222>

4. Příjemné město pro život
5. Komunikující a dobře spravované město

Strategický plán udržitelného rozvoje města je zpracován komunitní metodou.

Zpracovatelem Strategického plánu udržitelného rozvoje je pan Ing. Jan Příkryl, CSc. Proodos Praha⁴³.

Akční plán

- určující rozvojové akční priority (projekty) pro nejbližší období, konkrétně na roky 2009 a 2010. Rozpočtový výhled města by měl být k dispozici vždy v červnu běžného roku, aby se mohl stát podkladem pro jednání orgánů města o obsahu Akčního plánu. Ten se následně stane závazným zadáním při přípravě návrhu rozpočtu na následující rok,
- rozpočet před svým schválením v Zastupitelstvu by dále měl závazně obsahovat přílohu a) s výčtem, které projekty z SPURM (rozděleno na investiční a neinvestiční) jsou ve výdajové stránce rozpočtu města kryty, b) které projekty z Akčního plánu na daný rozpočtový rok nejsou v návrhu rozpočtu obsaženy (a proč) a c) srovnání sumy v SPURM plánovaných a v rozpočtu města navrhovaných celkových výdajů (investiční, neinvestiční) na navržené projekty SPURM.

Příklad projektu

Tabulka 28: Projekt Příprava, zřízení a zahájení činnosti výzkumného ústavu se zaměřením na balneologii a balneoterapii

Název projektu:
Příprava, zřízení a zahájení činnosti výzkumného ústavu se zaměřením na balneologii a balneoterapii

⁴³Strategický plán doplněný o projektové dokumentace [online]. 2008 [cit.2009-12-7]. Dostupný z WWW: < <http://www.mmkv.cz/index.asp?menu=222> >

Věcný obsah projektu (stručný popis):

Obsahem projektu je v první fázi ustavení pracovní skupiny složené se zástupců Kolegia karlovarských lázeňských lékařů (KKLL), karlovarského Sdružení léčebných lázní (SLL), Karlovarského kraje a města Karlovy Vary, jejímž úkolem bude dořešení organizačních, personálních a ekonomických otázek vlastního zřízení nového výzkumného ústavu se zaměřením na balneologii a balneoterapii. Následně bude rozhodnuto o umístění tohoto ústavu, jeho právní formě, výzkumném zaměření i způsobu přenosu výsledků výzkumu do lázeňské praxe v Karlových Varech, příp. dalších lázeňských místech Západočeského lázeňského trojúhelníku. Teprve následně přichází v úvahu vlastní zřízení a zahájení činnosti. Provoz ústavu by měl být v zásadě koncipován jako samofinancovatelný.

Smysl (cíl - účel) projektu (včetně vazby na jiné projekty):

Cílem ústavu je poskytovat balneologické poznatky lázeňské praxi, a to doporučením nových léčených diagnóz, nových procedur i nových technologií. Ústav se tedy bude zabývat aplikovaným výzkumem s přímou aplikací v klinické praxi, a to především v léčebných lázních umístěných v samotném městě Karlovy Vary. Tím by měl tento ústav výrazně přispět k zachování a rozvoji konkurenceschopnosti karlovarského lázeňství.

Garant projektu:

Město Karlovy Vary (ve fázi přípravy)

SLL, příp. nově zřízený právní subjekt s vazbou na SLL (ve fázi vlastní realizace)

Role (podíl) města Karlovy Vary v projektu, Partneři projektu:

Město iniciátorem přípravné fáze, následně jeden z partnerů (podílníků) v nově zřízeném subjektu. Partneři: Karlovarský kraj, KKLL, SLL

Předpokládané celkové náklady projektu (investiční / neinvestiční):

Přípravná fáze: neinvestiční náklady – 1 mil. Kč

Vlastní realizace – investiční – 40 mil. Kč

Financující subjekty:

Přípravná fáze: město Karlovy Vary (100%)

Realizační fáze: SLL, příp. nově zřízený právní subjekt s vazbou na SLL

Finanční účast města Karlovy Vary v etapě vlastní realizace: ANO (25 %)

Podpořitelnost projektu z vnějších zdrojů: ANO (OP VI, sponzoři)

Optimální termín realizace projektu: Přípravná fáze – 2009, vlastní realizace 2010 –

2011

Rizika, problémy, nejistoty, další dotazy předkladatele projektu:

Předkladatel projektu

Zdroj: < <http://www.mmkv.cz/index.asp?menu=222>>

Souhrnné indikátory

Počet obyvatel města (součet: trvalý pobyt občané ČR, dlouhodobý pobyt občané EU, trvalý pobyt občané mimo EU. Zdroj ČSÚ).

Míra nezaměstnanosti (podíl nezaměstnaných v evidenci ÚP ku počtu trvale bydlících obyvatel. Zdroj ÚP K. Vary).

Počet podnikatelských subjektů (počet subjektů s 5 a více zaměstnanci. Zdroj ČSÚ).

Příjmy z daně ze závislé činnosti do rozpočtu města (příjmy z daně dle zákona o rozpočtovém určení daní. Zdroj MMKV).

Počet návštěvníků města (součet počtu přenocování lázeňských a nelázeňských hostů ve veřejných ubytovacích zařízeních na území města. Zdroj MMKV).

Počet bytů na území města (počet bytů dle SLBD s dopočtem nově zkolaudovaných bytových jednotek a odpočtem zlikvidovaných bytových jednotek. Zdroj ČSÚ a MMKV).

Průměrná cena nemovitostí v K. Varech (Zdroj ÚUR Brno).

Uvedené indikátory jsou zásadně budovány na veřejně dostupných informačních zdrojích a jejich stanovení nevyžaduje žádná speciální šetření. Současně umožňují jak srovnávání vývoje města v čase (časové řady), tak srovnávání s jinými městy. Tyto souhrnné indikátory jsou záměrně voleny tak, aby vývoj jejich hodnot nebyl závislý pouze na aktivitě MMKV.

Tabulka 29: Prioritní osy a indikátory

Č.	Prioritní osa	Realizován projekty	Indikátor
	Název strategického cíle		
	Rozvoj lázeňství		
1A	Rozvoj a propagace léčebných programů	1.1, 1.14, 1.17, 1.18,	Počet lázeňských hostů v nových léčebných programech
1B	Rozvoj lázeňské infrastruktury	1.5, 1.6, 1.7, 1.8, 1.9, 1.10, 1.16	Počet realizovaných investičních akcí
1C	Zajištění udržitelného rozvoje lázeňské zóny	1.2, 1.11, 1.12, 1.15	Počet realizovaných investičních akcí
1D	Rozvoj letiště Karlovy Vary	1.13	Počet odbavených

			cestujících
1E	Rozvoj nadregionálních služeb zdravotnictví	1.4	Podíl klientů s jiným trvalým bydlištěm než K. Vary
	Rozvoj cestovního ruchu		
2A	Rozvoj infrastruktury a služeb pro cestovní ruch (nelázeňský)	2.1, 2.2, 2.3, 2.4, 2.6, 2.8, 2.13	Počet realizovaných investičních akcí
2B	Inovace a propagace v cestovním ruchu	2.7, 2.9	Počet nových produktů cestovního ruchu
2C	Využití historického potenciálu města pro cestovní ruch.	2.11	Počet realizovaných investičních akcí
	Rozvoj průmyslu a služeb		
3A	Růst kvalifikovaného průmyslu	3.1, 3.2, 3.15	Podíl zaměstnanců v soukromém sektoru s VŠ a SŠ vzděláním
3B	Rozvoj drobného a středního podnikání	3.3	Počet firem s 1-50 zaměstnanci
3C	Rozvoj dopravního systému města	3.6, 3.7, 3.9	Počet realizovaných investičních akcí
3D	Rozvoj vzdělávacích zařízení a programů s regionálním a nadreg. zaměřením	3.4, 3.5, 3.14	Podíl frekventantů s jiným trvalým bydlištěm než K. Vary
3E	Zvýšení dostupnosti a kvality bydlení	3.12, 3.13	Počet nájemních bytů
3F	Zajištění ekologické udržitelnosti průmyslového rozvoje	3.10, 3.11	Imisní zátěž území
	Růst kvality života		
4A	Rozvoj infrastruktury pro zdravotnictví, kulturu a sport	4.1, 4.2, 4.3, 4.4, 4.12, 4.16	Počet realizovaných investičních akcí
4B	Rozvoj infrastruktury sociální péče	4.6, 4.14	Počet realizovaných investičních akcí
4C	Rozvoj systému MHD	4.7, 4.8	Počet přepravených osob
4D	Rozvoj přírodních složek prostředí	4.10, 4.11	Podíl zeleně na rozloze města
4E	Rozvoj systému odpadového hospodářství	4.9	Množství recyklovaného odpadu na obyvatele
4F	Snižování energetické náročnosti provozu města	4.5	Množství spotřebované energie ve veřejných budovách
4G	Zlepšení bezpečnostní situace	4.13, 4.18,	Počet trestných činů a přestupků
	Růst kvality správy města		
5A	Rozvoj strategického řízení na bázi SPURM	5.1, 5.8, 5.10	Počet realizovaných projektů SPURM
5B	Rozvoj zdravého města K. Vary	5.2, 5.3, 5.4, 5.9, 5.11, 5.12	Počet organizací občanského a soukromého sektoru zapojených do dialogu o rozvojových

			záměrech města
5C	Rozvoj spolupráce s obcemi v zázemí K. Varů	5.5	Počet akcí společně realizovaných s okolními obcemi
5D	Rozvoj spolupráce s Karlovarským krajem	5.6	Počet akcí společně realizovaných s krajskou samosprávou

Zdroj: Strategický plán doplněný o projektové dokumentace [online]. 2008 [cit.2009-12-7]. Dostupný z WWW:< <http://www.mmkv.cz/index.asp?menu=222>>

Ve strategickém plánu udržitelného rozvoje města Karlovy Vary najdeme vizi, která navazuje na SWOT analýzu. Strategický plán udržitelného rozvoje města Karlovy Vary je zpracován komunitní metodou. Zpracovatelem Strategického plánu udržitelného rozvoje je pan Ing. Jan Přikryl, CSc. Proodos Praha.

Akční plán na roky 2009 a 2010 obsahuje rozvojové akční priority. V každém projektu je vymezen stručný obsah projektu, smysl projektu, garant projektu, role města Karlovy Vary v projektu a partneři projektu, předpokládané celkové náklady projektu, financující subjekty, podpořitelnost projektu z vnějších zdrojů, optimální termín realizace projektu.

Strategický plán udržitelného rozvoje města Karlovy Vary obsahuje souhrnné indikátory: Počet obyvatel města, Míra nezaměstnanosti, Počet podnikatelských subjektů, Příjmy z daně ze závislé činnosti do rozpočtu města, Počet návštěvníků města, Počet bytů na území města, Průměrná cena nemovitosti v Karlových Varech. Obsahuje 5 prioritních os (Rozvoj lázeňství, Rozvoj cestovního ruchu, Rozvoj průmyslu a služeb, Růst kvality života a Růst kvality správy města). Globální a specifické cíle nejsou uvedeny.

Strategické plány jsem porovnávala a vyplývá z nich, že v každém z nich najdeme vize měst. Hradec Králové má vizi do roku 2020, Ústí nad Labem do roku 2015, vize Kladna není uvedena, Karlovy Vary mají vizi na 10 až 15 let.

Kombinací metod (expertní a komunitní metodou) je zpracován Strategický plán rozvoje města Hradce Králové a Strategie udržitelného rozvoje města Kladna. Komunitní metodou je zpracována Strategie rozvoje města Ústí nad Labem a Strategický plán udržitelného rozvoje města Karlovy Vary.

Na zpracování strategického plánu rozvoje města Hradce Králové se podílel externí konzultant a vlastní magistrát města HK. Strategii rozvoje města Ústí nad Labem zpracoval široký tým odborníků za spolupráce externí konzultantské firmy SPF Group, v.o.s a s využitím veřejných projednání. Strategii udržitelného rozvoje města Kladna zpracovaly

řešitelské organizace Ústav pro ekopolitiku, o.p.s. a EnviConsult s.r.o. a řešitelský tým Mgr. Tomáš Gremlica (Ústav pro ekopolitiku, o.p.s.), Mgr. Josef Novák (Ústav pro ekopolitiku, o.p.s.), Mgr. Barbora Šafářová (Ústav pro ekopolitiku, o.p.s.), RNDr. Štěpán Hřebík (EnviConsult, s.r.o), RNDr. Viktor Třebický, PhD.(EnviConsult, s.r.o). Zpracovatelem Strategického plánu udržitelného rozvoje města Karlovy Vary je pan Ing. Jan Příkryl, CSc. Proodos Praha.

Všechna města (kromě Kladna) mají akční plán. Akční plán Hradce Králové je na roky 2007-2010. Akční plán Ústí nad Labem je na roky 2005-2008. Akční plán Karlovy Vary je na roky 2009 a 2010.

Všechny strategické plány se zabývají klíčovými oblastmi. Hradec Králové se zabývá 8 klíčovými oblastmi, Ústí nad Labem se zabývá 5 intervenčními oblastmi a 13 prioritami, Kladno se zabývá 4 prioritami a Karlovy Vary se zabývají 5 prioritními osami. Strategický plán rozvoje města Hradce Králové spolu se Strategií rozvoje města Ústí nad Labem má u klíčových oblastí uvedeny specifické a globální cíle. Naproti tomu Strategie udržitelného rozvoje města Kladna a Strategický plán udržitelného rozvoje města Karlovy Vary nemá u klíčových oblastí uvedeny globální a specifické cíle.

Jelikož jsou města Hradec Králové a Kladno městy Timuru, tak sledují některé evropské indikátory.

5. Nedostatky strategických plánů v daných městech

Tabulka 30: Porovnání měst podle kritérií strategického plánu

Kritéria strategického plánu	Města			
	Hradec Králové (členství v Místní Agendě 21 a v TIMURU)	Ústí nad Labem (členství v Místní Agendě 21 a v NSZM)	Kladno (členství v Místní Agendě 21 a v TIMURU)	Karlovy Vary (členství v Místní Agendě 21 a v NSZM)
Dlouhodobost	Ano	Ne	Ne	Ano
Systematičnost	Ano	Ano	Ano	Ano
Selektivnost	Ano	Ano	Ano	Ano
Provázanost	Ano	Ano	Ne	Ne
Soustavnost	Ano	Ano	Ano	Ano
Otevřenost	Ano	Ano	Ano	Ano
Reálnost	Ano	Ne	Ne	Ano

Zdroj: <http://www.hrdeckralove.org/dld/rm/sp/SP_HK_2006.pdf>, <http://www.hrdeckralove.org/cz/Magistrat/odbory/usek_nam_rozvoj/odb_rozvoj/_str_plan/akcniplan_2.html> <http://www.usti-nad-labem.cz/files/SRM_-_brozura.pdf>, <<http://www.usti-nad-labem.cz/cz/zivot-mesta/projekt-zdrave-mesto/>>, <http://www.mestokladno.cz/vismo/fulltext.asp?hledani=1&id_org=6506&query=strategick%C3%BD+p1%C3%A1n&submit=Hledat>, <<http://www.mmkv.cz/index.asp?menu=222>>

Dlouhodobost – tato charakteristika by měla odlišit strategické plány od jiných typů plánů. Obecněji formulovaným strategickým plánům odpovídá horizont 20 let. Výjimečně lze plánovat v horizontu 10-15 let. Použít se dá i model šestiletého plánovacího období dle Evropské unie, ale ten je vhodnější spíše pro střednědobou část plánu. Časový výhled obecně záleží na povaze prostředí, v němž se obec nachází.

Systematičnost – každý strategický plán by měl systematicky mapovat všechna podstatná odvětví nebo obory, které mohou mít vliv na budoucí rozvoj řešeného území.

Provázanost – jde opět o jednu z klíčových podmínek, kdy jednotlivé kroky ve strategickém plánu je nutno pečlivě hodnotit z hlediska jejich vnitřní provázanosti, nikoliv pouze samy o sobě.

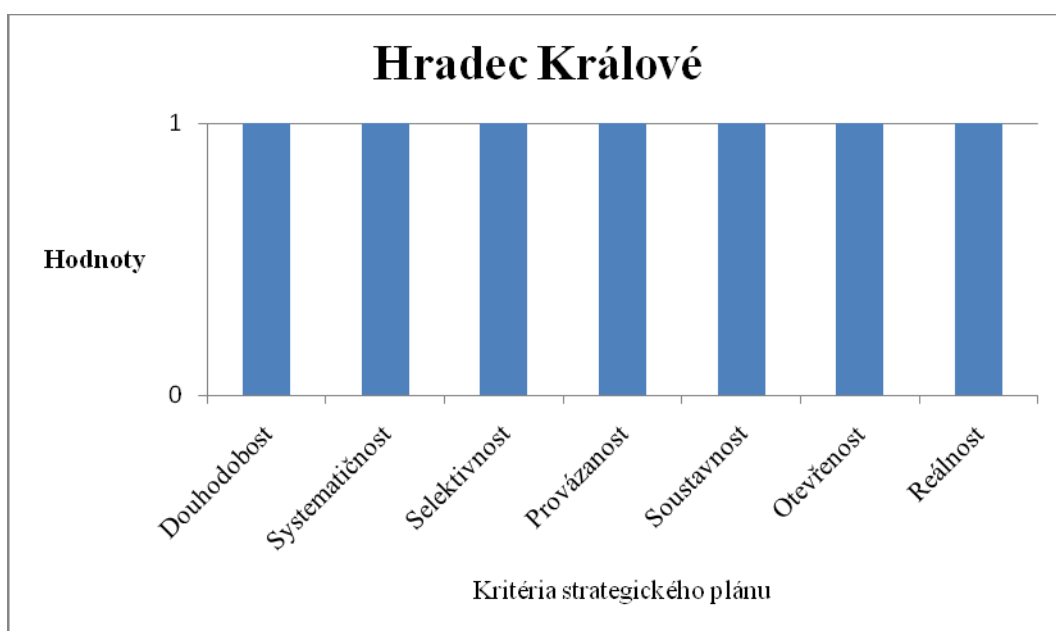
Soustavnost – tento aspekt bývá ve veřejné správě často opomíjen. Pokládá se za nutné, aby se všichni aktéři strategického plánování pravidelně k dokumentu vraceli a prověřovali, doplňovali nebo upravovali jednotlivé vstupní údaje pro modifikaci jednotlivých dílčích cílů. Z toho vyplývá, že součástí strategického plánování je i trvalé hodnocení dosavadních výsledků, obvyklá doba pro aktualizaci je 4-6 let, vyhodnocování se doporučuje ve dvouletých cyklech.

Otevřenost – jde o dvojí otevřenost: vůči veřejnosti, jejím podnětům i kritice, vůči novým podnětům ve všech fázích procesu. Při změně některých vstupních podmínek je vhodné opravovat nebo upravovat některé závěry a pozměňovat dílčí kroky.

Reálnost – ve smyslu dosažitelnosti cílů, což je problém řady strategických plánů. Reálnost je nutné hodnotit nejen z finančního hlediska, ale i z hlediska ekonomických a sociálních podmínek. Pokud je uskutečnění stanovených cílů reálně možné, a pokud provedené změny opravdu přispějí k lepšímu stavu daného místa, pak teprve můžeme říci, že strategický plán je dobrý a nebyl zhotoven zbytečně.

Jestliže Strategický plán daného města splňuje požadované kritérium Strategického plánu má hodnotu 1. V případě, že nesplňuje dané kritérium má hodnotu 0.

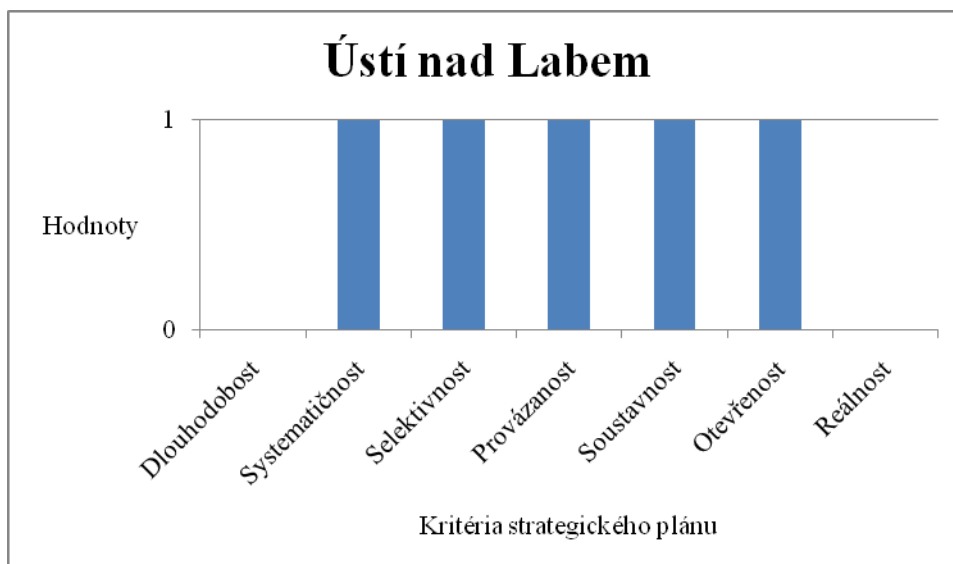
Graf 2: Kritéria strategického plánu - Hradec Králové



Zdroj: < http://www.hrdeckralove.org/dld/rm/sp/SP_HK_2006.pdf>, <http://www.hrdeckralove.org/cz/Magistrat/odbory/usek_nam_rozvoj/odb_rozvoj/_str_plan/akcniplan_2.html>

Jak je z grafu patrné, Strategický plán rozvoje města Hradce Králové splňuje všechna kritéria strategického plánu.

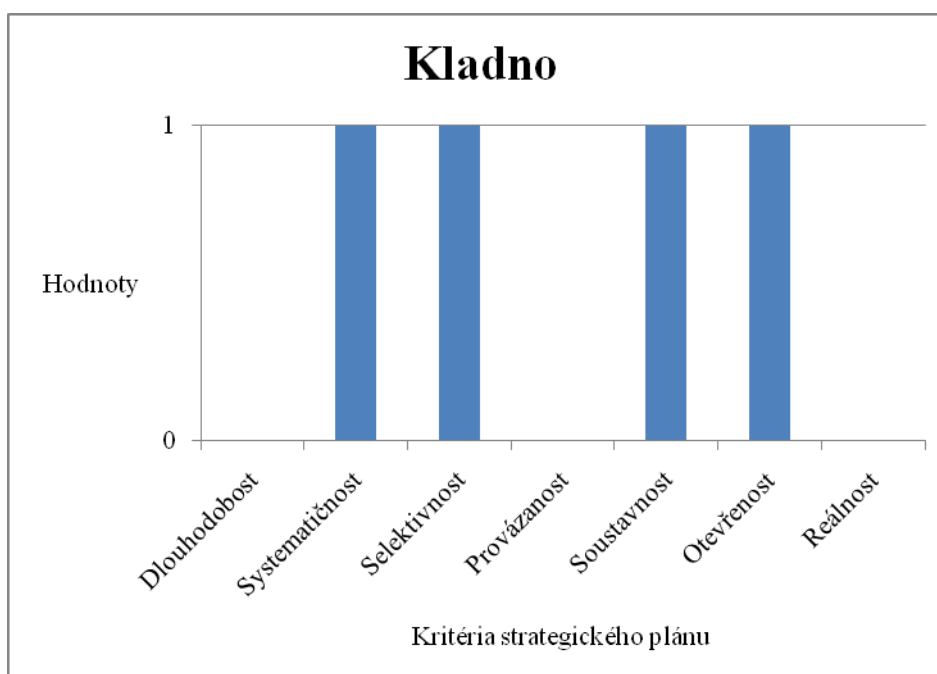
Graf 3: Kritéria strategického plánu - Ústí nad Labem



Zdroj: <http://www.usti-nad-labem.cz/files/SRM_-_brozura.pdf>, <<http://www.usti-nad-labem.cz/cz/zivot-mesta/projekt-zdrave-mesto/>>,

Jak je z grafu patrné, strategie rozvoje města Ústí nad Labem do roku 2015 splňuje kritéria systematičnost, selektivnost, provázanost, soustavnost a otevřenost strategického plánu. Kritérium dlouhodobost nespĺňuje, protože tato strategie je stanovena na méně než 20 let. Nespĺňuje kritérium realnosti, protože není hodnocena z finančního hlediska, ani z hlediska ekonomických a sociálních podmínek.

Graf 4: Kritéria strategického plánu – Kladno

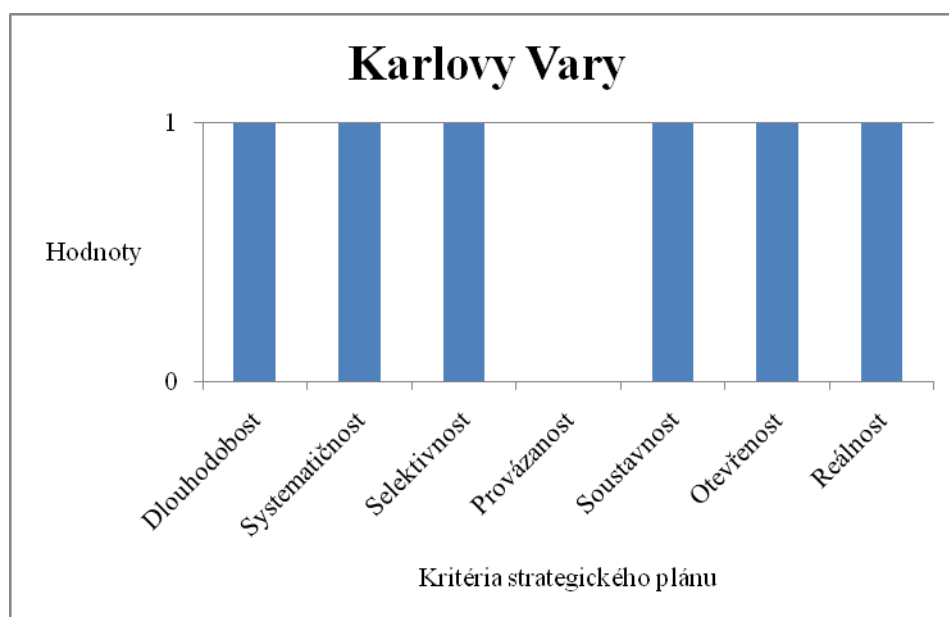


Zdroj:

<http://www.mestokladno.cz/vismo/fulltext.asp?hledani=1&id_org=6506&querv=strategick%C3%BD+pl%C3%A1n&submit=Hledat>,

Jak je z grafu patrné, strategie udržitelného rozvoje města Kladna splňuje kritéria systematickosti, selektivnosti, soustavnosti a otevřenosti strategického plánu. Nesplňuje kritérium dlouhodobosti, protože strategie udržitelného rozvoje města Kladna je na méně než 20 let. Dále nesplňuje kritérium provázanosti, protože jednotlivé kroky ve strategii udržitelného rozvoje města Kladna jsou hodnoceny pouze samy o sobě a nejsou hodnoceny z hlediska jejich vnitřní provázanosti. Nesplňuje kritérium reálnosti, protože není hodnocen z finančního hlediska, ale i z hlediska ekonomických a sociálních podmínek.

Graf 5: Kritéria strategického plánu – Karlovy Vary



Zdroj: < <http://www.mmkv.cz/index.asp?menu=222> >

Jak je z grafu patrné, Strategický plán udržitelného rozvoje města Karlovy Vary splňuje kritéria dlouhodobosti, systematickosti, selektivnosti, soustavnosti, otevřenosti a reálnosti strategického plánu. Nesplňuje kritérium provázanosti, protože jednotlivé kroky jsou hodnoceny pouze samy o sobě a nikoliv z hlediska jejich vnitřní provázanosti.

Kritéria strategického plánu splňuje pouze Strategický plán rozvoje města Hradce Králové. Všechny strategické plány splňují kritéria systematickosti, selektivnosti, soustavnosti a otevřenosti. Strategie rozvoje města Ústí nad Labem do roku 2015 nesplňuje spolu se Strategií udržitelného rozvoje města Kladna kritérium dlouhodobosti a reálnosti. Strategie udržitelného rozvoje města Kladna nesplňuje spolu se Strategickým plánem udržitelného rozvoje města Karlovy Vary kritérium provázanosti.

Tabulka 31: Metody zpracování strategických plánů

Město	Metoda zpracování strategického plánu
Hradec Králové	Kombinovaná metoda
Ústí nad Labem	Komunitní metoda
Kladno	Kombinovaná metoda
Karlovy Vary	Komunitní metoda

Zdroj: < http://www.hrdeckralove.org/dld/rm/sp/SP_HK_2006.pdf>, <http://www.usti-nad-labem.cz/files/SRM_-brozura.pdf>, <http://www.mestokladno.cz/vismo/fulltext.asp?hledani=1&id_org=6506&query=strategick%C3%BD+pl%C3%A1n&submit=Hledat>, <<http://www.mmkv.cz/index.asp?menu=222>>

Tabulka 32: Členství měst v organizacích

Město	Přihlášení k Místní agendě 21	Člen Národní sítě zdravých měst ČR	Města TIMUR
Hradec Králové	Ano	Ne	Ano
Ústí nad Labem	Ano	Ano	Ne
Kladno	Ano	Ne	Ano
Karlovy Vary	Ano	Ano	Ne

Zdroj: www.nszm.cz, <http://ma21.cenia.cz/prehled>, <http://www.timur.cz/mesta/obce-a-mesta.html>

6. Návrhy a doporučení

Lze doporučit vybraným městům, kterými jsem se zabývala, aby se snažila při aktualizaci svých strategických plánů odstranit zjištěné nedostatky tak, aby jejich strategické plány splňovaly všechna kritéria strategického plánu (dlouhodobost, systematičnost, selektivnost, provázanost, soustavnost, otevřenost a reálnost).

Městu Kladnu lze navrhnout, aby ve svém strategickém plánu uvedl akční plán, globální a specifické cíle.

Městu Karlovy Vary lze navrhnout, aby ve svém strategickém plánu také uvedl specifické a globální cíle.

7. Závěr

V praktické části jsem si nejdříve vybrala 4 města, kterými se budu zabývat. Jedná se o města Hradec Králové, Ústí nad Labem, Kladno a Karlovy Vary. U každého z měst jsem zjistila, zda je přihlášeno k Místní Agendě 21, zda je členem národní sítě Zdravých měst ČR, zda je zařazeno mezi města TIMUR.

Porovnála jsem, zda teorie navazuje na praxi. U každého z měst jsem zjistila základní informace, (po demografické, geografické stránce.). Rozebrala jsem jejich strategické plány.

V každém ze čtyř strategických plánů se nachází vize měst. Hradec Králové ji má do roku 2020, Ústí nad Labem do roku 2015, u Kladna ji také najdeme, ale není tam napsáno na kolik je roků, Karlovy Vary mají vizi, která navazuje na SWOT analýzu. U všech strategických plánů jsou uvedeny zpracovatelé.

Kromě města Kladna mají všechny města uvedeny ve strategických plánech akční plány. Hradec Králové má akční plán na roky 2007-2010, který obsahuje konkrétní aktivity s předpokládanými investicemi, termínem realizace a konkrétními osobami. Akční plán města Ústí nad Labem je na roky 2005-2008 a zabývá se 6 oblastmi. Jednotlivé oblasti plánu obsahují konkrétní aktivity s termíny, s realizátory a s odpovědností. Akční plán Karlových Varů je na roky 2009 a 2010 a obsahuje rozvojové akční priority. V každém projektu je vymezen stručný obsah projektu, smysl projektu, garant projektu, role města Karlovy Vary v projektu a partneři projektu, předpokládané celkové náklady projektu, financující subjekty, podpořitelnost projektu z vnějších zdrojů, optimální termín realizace projektu.

Všechny strategické plány se zabývají klíčovými oblastmi rozvoje města. Hradec Králové se zabývá 8 klíčovými oblastmi, s příslušnými indikátory, globálními a specifickými cíly. Základní kostru Strategie rozvoje města Ústí nad Labem tvoří 5 intervenčních oblastí a 13 priorit. Obsahuje globální a specifické cíle, které se vážou na navržené intervenční oblasti a priority. Strategie udržitelného rozvoje města Kladna obsahuje 4 priority a jejich hodnocení občany. V této strategii nenajdeme žádné globální a specifické cíle. Strategický plán udržitelného rozvoje města Karlovy Vary obsahuje souhrnné indikátory. Obsahuje 5 prioritních os. Globální a specifické cíle nejsou uvedeny.

Jelikož je Hradec Králové a Kladno zařazeno mezi města TIMUR, tak obě města sledují Evropské indikátory.

Dále jsem srovnala všechny strategické plány podle kritérií strategického plánu. Kritéria strategického plánu splňuje pouze Strategický plán rozvoje města Hradce Králové.

Všechny strategické plány splňují kritéria systematičnost, selektivnost, soustavnost a otevřenost.

Na základě výsledků mého zjištění vyplývá, že členství měst ve všech organizacích přináší pozitiva i negativa.

Zdravé město je prestižní značkou. Členství měst Ústí nad Labem a Karlových Varů v národní síti Zdravých měst ČR přináší pozitivum v lepší komunikaci v rámci úřadu, místní samosprávy umí lépe strategicky řídit svůj rozvoj, díky spolupráci s asociací umí lépe komunikovat s občany i partnery města.

Členství Hradce Králové a Kladna v TIMURU je také přínosné. Tato města sledují Evropské indikátory, které jim pomáhají informovat určitou cílovou skupinu o vybraných skutečnostech a zároveň poskytují relevantní indikátory pro vyhodnocování jejich strategických plánů.

Přínosem členství měst Hradce Králové, Ústí nad Labem, Kladna a Karlových Varů v Místní Agendě 21 je zlepšení podmínek pro kvalitní život v konkrétním městě v dlouhodobé perspektivě. I přesto, že je Hradec Králové členem Místní Agendy 21 pouze v kategorii D, splňuje jeho strategický plán všechna kritéria strategického plánu.

Negativa můžeme vidět v tom, že členství měst Ústí nad Labem (kategorie B), Kladna a Karlových Varů (kategorie D) v Místní Agendě 21 jim nezajistilo, aby jejich strategické plány splňovaly všechna kritéria strategického plánu.

Lze tedy konstatovat, že členství měst ve sledovaných organizacích je pro ně sice přínosem, avšak ani toto členství a sdílení zkušeností, které v nich probíhá, není zárukou celkové kvality strategického plánování těchto měst.

Literatura:

- 1) HENDRYCH, Dušan. *Správní věda - Teorie veřejné správy*. 2. dopl. vyd. Praha : ASPI, 2007. 212 s. ISBN 978-80-7357-248-8.
- 2) ŠILHÁNKOVÁ, Vladimíra. *Teoretické přístupy k regionálnímu rozvoji*. 1. vyd. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2007. 129s. ISBN 978-80-7395-019-455-794-07.
- 3) ENVIS - Informační servis : O životním prostředí v Praze [online]. 2004 , 2009 [cit. 2009-11-07]. Dostupný z WWW: <[http://envis.praha-mesto.cz/\(pm5ds245e2ovluihydrzuo55\)/default.aspx?ido=5323&sh=-473550853](http://envis.praha-mesto.cz/(pm5ds245e2ovluihydrzuo55)/default.aspx?ido=5323&sh=-473550853)>
- 4) Agenda 21 [online]. 2005 [cit. 2009-11-07]. Dostupný z WWW: <<http://www.agenda21.cz/k01.php>>
- 5) Národní síť Zdravých měst ČR [online]. 2005-2009 [cit. 2009-11-07]. Dostupný z WWW: <<http://www.nszm.cz/index.shtml?apc=r2082129t>>
- 6) Národní síť Zdravých měst ČR [online]. 2005-2009 [cit. 2009-11-10]. Dostupný z WWW: <<http://www.nszm.cz/index.shtml?apc=r2086521t>>
- 7) Obec Lešná [online]. 2008 [cit. 2009-11-13]. Dostupný z WWW: <www.obec-lesna.cz/file.php?nid=2217&oid=820425>
- 8) Indikátory udržitelného rozvoje – Hodnocení indikátorů [online]. 2008 [cit. 2009-12-01]. Dostupný z WWW: <<http://www.enwiki.cz/wiki/Indik%C3%Altory%20udr%C5%BEiteln%C3%A9ho%20rozvoje#Charakteristika%20indik>>
- 9) Indikátory trvale udržitelného rozvoje [online]. 1996 [cit. 2009-11-13]. Dostupný z WWW: <<http://www.czp.cuni.cz/osoby/Moldan/moldan2.htm>>
- 10) Český statistický úřad [online]. 2009 [cit. 2009-10-05]. Dostupný z WWW: <<http://www.czso.cz/csu/2009edicniplan.nsf/p/4019-09>>
- 11) Oficiální web statutárního města Brna [online]. 2009 [cit. 2009-10-05]. Dostupný z WWW: <<http://www.brno.cz/>>
- 12) Statutární město Ostrava [online]. 2009 [cit.2009-10-05]. Dostupný z WWW: <<http://www.ostrava.cz/>>
- 13) Plzeň-oficiální informační server města:Město Plzeň [online]. 2009 [cit. 2009-10-05]. Dostupný z WWW:<<http://www.plzen.eu/>>
- 14) Informační server statutárního města Olomouc [online]. 2009 [cit. 2009-10-05]. Dostupný z WWW: <<http://www.olomouc.eu/phprs/>>
- 15) Statutární město Liberec [online]. 2009 [cit. 2009-10-05]. Dostupný z WWW:

- <http://www.liberec.cz/wps/portal/statutarni-mesto-liberec/!ut/p/c5/04_SB8K8xLLM9MSSzPy8xBz9CP0os3hTIxcnD293QwN_X0dzA0_vAEfvMC9_AyDQ9_Plz03VL8h2VAQAw5zjew!!/dl3/d3/L2dBISEvZ0FBIS9nQSEh/>
- 16) Hradec Králové [online]. 2009 [cit. 2009-10-05]. Dostupný z WWW: <<http://www.hradeckralove.org/>>
- 17) Oficiální stránky statutárního města České budějovice 2009 [cit. 2009-10-05]. Dostupný z WWW: <<http://www.c-budejovice.cz/cz/stranky/uvod.aspx>>
- 18) Statutární město Ústí nad Labem [online]. 2010 [cit. 2009-10-05]. Dostupný z WWW: <<http://www.usti-nad-labem.cz/cz/>>
- 19) Pardubický svět – informační server města Pardubice [online]. 2005 [cit. 2009-10-05]. Dostupný z WWW: <<http://www.pardubice.cz/>>
- 20) Statutární město Havířov [online]. 2008 [cit. 2009-10-05]. Dostupný z WWW: <<http://www.havirov-city.cz/>>
- 21) Informační server statutárního města Zlín [online]. 2010 [cit. 2009-10-05]. Dostupný z WWW: <<http://www.zlin.eu/>>
- 22) Statutární město Kladno [online]. 2010 [cit. 2009-10-05]. Dostupný z WWW: <<http://www.mestokladno.cz/>>
- 23) Most: Titulní stránka [online]. 2010 [cit. 2009-10-05]. Dostupný z WWW: <<http://www.mumost.cz/>>
- 24) Úvodní stránka/Oficiální informační server statutárního města Karviná [online]. 2010 [cit. 2009-10-05]. Dostupný z WWW: <http://www.karvina.cz/portal/page/portal/uvodni_stranka>
- 25) O městě/Oficiální stránky statutárního města Frýdek-Místek [online]. 2010 [cit. 2009-10-05]. Dostupný z WWW: <<http://www.frydekmstek.cz/cz/o-meste/>>
- 26) Největší města ČR [online]. 2010 [cit. 2009-10-05]. Dostupný z WWW: <<http://www.estav.cz/stat/top/mesta-obyv-cz.asp>>
- 27) Národní síť Zdravých měst ČR [online]. 2010 [cit. 2009-10-05]. Dostupný z WWW: <<http://www.nszm.cz/index.shtml?apc=r2086521t>>
- 28) MA21 [online]. 2010 [cit. 2009-10-05]. Dostupný z WWW: <<http://ma21.cenia.cz/prehled>>
- 29) Obce a města – Timur- Týmová iniciativa pro místní udržitelný rozvoj [online]. 2010 [cit. 2009-10-05]. Dostupný z WWW: <<http://www.timur.cz/mesta/obce-a-mesta.html>>
- 30) Wikipedie [online]. 2010 [cit. 2010-01-29]. Dostupný z WWW:

- <http://cs.wikipedia.org/wiki/Hradec_Kr%C3%A1lov%C3%A9>
- 31) Strategický plán rozvoje města [online]. 2006 [cit. 2009-11-8]. Dostupný z WWW:<http://www.hrdeckralove.org/dld/rm/sp/SP_HK_2006.pdf>
- 32) Akční plán 2007-2010 ke Strategickému plánu rozvoje města do roku 2020 [online]. 2007 [cit. 2009-11-8]. Dostupný z WWW:
<http://www.hrdeckralove.org/cz/Magistrat/odbory/usek_nam_rozvoj/odb_rozvoj/_str_plan/akcniplan_2.html>
- 33) Ústav pro ekopolitiku, o.p.s [online]. 2008 [cit. 2009-11-02]. Dostupný z WWW:
<<http://ekopolitika.cz/cs/publikace/publikace-uep/53.html>>
- 34) Wikipedie [online]. 2010 [cit. 2010-01-30]. Dostupný z WWW:<http://cs.wikipedia.org/wiki/%C3%9A%C3%AD_nad_Labem>
- 35) Strategie rozvoje města Ústí nad Labem do roku 2015 [online]. 2007 [cit. 2009-11-8]. Dostupný z WWW: <http://www.usti-nad-labem.cz/files/SRM_-_brozura.pdf>
- 36) Akční plán – Plán zdraví a kvality života 2005 - 2008 [online]. 2004 [cit. 2009-11-7].Dostupný z WWW:
<<http://www.usti-nad-labem.cz/cz/zivot-mesta/projekt-zdrave-mesto/>>
- 37) MA21 - [online]. 2010 [cit. 2010-04-02]. Dostupný z WWW:
< <http://ma21.cenia.cz/municipalita/usti-nad-labem>>
- 38) Wikipedie [online]. 2010 [cit. 2010-01-31]. Dostupný z WWW:
< <http://cs.wikipedia.org/wiki/Kladno>>
- 39) Strategie udržitelného rozvoje města Kladna [online]. 2007 [cit. 2009-11-6]. Dostupný z WWW:
<http://www.mestokladno.cz/vismo/fulltext.asp?hledani=1&id_org=6506&query=strategick%C3%BD+pl%C3%A1n&submit=Hledat>
- 40) Wikipedie [online]. 2010 [cit. 2010-02-01]. Dostupný z WWW:
< http://cs.wikipedia.org/wiki/Karlovy_Vary>
- 41) Karlovy Vary [online]. 2010 [cit.2010-02-01]. Dostupný z WWW:
< <http://www.karlovy-vary.cz/cz/muzea-galerie>>
- 42) Vize rozvoje města [online]. 2010 [cit. 2009-11-6]. Dostupný z WWW:
<<http://www.mmkv.cz/index.asp?menu=222>>
- 43) Strategický plán doplněný o projektové dokumentace [online]. 2008 [cit.2009-12-7]. Dostupný z WWW:< <http://www.mmkv.cz/index.asp?menu=222>>

Seznam obrázků:

Obrázek 1: Agenda 21	19
Obrázek 2: Znázornění měst	49
Obrázek 3: Znak a vlajka města Hradec Králové	50
Obrázek 4: Znak a vlajka města Ústí nad Labem	70
Obrázek 5: Znak a vlajka města Kladna	79
Obrázek 6: Znak a vlajka města Karlovy Vary	86

Seznam tabulek:

Tabulka 1: Přehled sociálních indikátorů Komise OSN pro trvale udržitelný rozvoj	42
Tabulka 2: Přehled ekonomických indikátorů Komise OSN pro trvale udržitelný rozvoj	44
Tabulka 3: Přehled největších měst v ČR	47
Tabulka 4: Vývoj počtu obyvatel mezi léty 1961 a 2008	51
Tabulka 5: Přehled investic zařazených do akčního plánu na léta 2007-2010	54
Tabulka 6: Specifické cíle v oblasti Urbanismus a bydlení	56
Tabulka 7: Specifické cíle v oblasti Doprava	58
Tabulka 8: Specifické cíle v oblasti Podnikání a zaměstnanost	60
Tabulka 9: Specifické cíle v oblasti Infrastruktura	61
Tabulka 10: Specifické cíle v oblasti Vzdělávání a školství	63
Tabulka 11: Specifické cíle v oblasti Životní prostředí	64
Tabulka 12: Specifické cíle v oblasti Sociální oblast a zdraví obyvatel	66
Tabulka 13: Specifické cíle v oblasti Kultura, volný čas, sport, cestovní ruch	68
Tabulka 14: Základní kostra strategie skládající se z 5 intervenčních oblastí	72
Tabulka 15: Rozvoj města	75
Tabulka 16: Zdravý životní styl- sociálně zdravotní oblast- sociopatogenní jevy	75
Tabulka 17: Životní prostředí	75
Tabulka 18: Vzdělávání/rozvoj lidských zdrojů/komunikace media	76
Tabulka 19: Volný čas-sport-kultura	76
Tabulka 20: Podnikání/průmyslová činnost/služby	76
Tabulka 21: Seznam kritérií, kterými se město Ústí nad Labem zabývá v Místní Agendě 21 (kategorie B)	77
Tabulka 22: Hodnocení vývoje města v období 2004-2006	81
Tabulka 23: Oblasti, kterými by se měly přednostně zabývat orgány města	82

Tabulka 24: Priority v oblasti infrastruktury pro zlepšení životních podmínek ve městě.....	83
Tabulka 25: Priority v oblasti bezpečnosti, zdraví a volnočasových aktivit pro zlepšení životních podmínek ve městě.....	83
Tabulka 26: Priority v oblasti životního prostředí pro zlepšení životních podmínek ve městě.....	84
Tabulka 27: Priority v oblasti sociálních služeb a vzdělávání pro zlepšení životních podmínek ve městě	84
Tabulka 28: Projekt Příprava, zřízení a zahájení činnosti výzkumného ústavu se zaměřením na balneologii a balneoterapii	89
Tabulka 29: Prioritní osy a indikátory	91
Tabulka 30: Porovnání měst podle kritérií strategického plánu	94
Tabulka 31: Metody zpracování strategických plánů	98
Tabulka 32: Členství měst v organizacích.....	99

Seznam grafů:

Graf 1: Vývoj počtu obyvatel mezi léty 1961 a 2008.....	51
Graf 2: Kritéria strategického plánu - Hradec Králové.....	96
Graf 3: Kritéria strategického plánu - Ústí nad Labem.....	96
Graf 4: Kritéria strategického plánu – Kladno.....	97
Graf 5: Kritéria strategického plánu – Karlovy Vary	98

Seznam map:

Mapa 1: Mapa Hradec Králové.....	50
Mapa 2: Mapa Ústí nad Labem.....	70
Mapa 3: Mapa Kladna.....	79
Mapa 4: Mapa Karlových Varů	86