

Univerzita Pardubice

Fakulta ekonomicko-správní

**Evaluace strategických plánů vybraných měst z pohledu udržitelného
rozvoje**

Bc. Barbora Rumlová

**Diplomová práce
2014**

PROSTOR PRO ZADÁVACÍ LIST

PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že jsem tuto práci 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 30. 6. 2014

Barbora Rumlová

PODĚKOVÁNÍ:

Tímto bych ráda poděkovala svému vedoucímu práce Ing. Martinu Maštálkovi, Ph.D. za jeho odbornou pomoc, cenné rady a poskytnuté materiály, které mi pomohly při zpracování diplomové práce.

ANOTACE

Přestože strategické plány měst nejsou vyžadovány zákonem, převážná většina velkých měst České republiky tyto dokumenty má vypracovány. Jejich kvalita však kolísá a přes deklarovanou podporu udržitelného rozvoje, je jejich deklarovaný dopad do fungování regionu často nevyvážený.

Cílem této práce je relevantními metodami vyhodnotit a posoudit strategické plány vybraných velkých měst České republiky a případně navrhnout principiální úpravy těchto dokumentů.

KLÍČOVÁ SLOVA

Udržitelný rozvoj, strategické plánování, evaluace

TITLE

Evaluation of strategic plans for selected cities from the perspective of sustainable development

ANNOTATION

Although the strategic plans of cities are not required by law, the vast majority of large cities in the Czech Republic have prepared these documents. Their quality varies despite the declared support of sustainable development and their impact on the functioning of the cities is often unseen. The aim of this work is to evaluate and assess the strategic plans of selected large cities in the Czech Republic through relevant methods and to propose possible improvement in principle to these dokument

KEYWORDS

Sustainable development, strategic planning, evaluation

OBSAH

ÚVOD	- 10 -
1 UDRŽITELNÝ ROZVOJ	- 12 -
1.1 POJEM UDRŽITELNÝ ROZVOJ	- 12 -
1.2 HISTORIE	- 12 -
1.3 CÍLE	- 13 -
1.4 ZÁKLADNÍ PRINCIPY UDRŽITELNÉHO ROZVOJE.....	- 14 -
1.5 PILÍŘE UDRŽITELNÉHO ROZVOJE.....	- 15 -
1.5.1 Ekonomický pilíř.....	- 15 -
1.5.2 Sociální pilíř.....	- 15 -
1.5.3 Ekologický pilíř	- 16 -
1.6 PŘEDPOKLADY SMĚŘOVÁNÍ SPOLEČENSTVÍ K UDRŽITELNÉMU ROZVOJI.....	- 16 -
1.7 CHARAKTERISTICKÉ ZNAKY UDRŽITELNÉHO SPOLEČENSTVÍ.....	- 17 -
1.8 AGENDA 21	- 18 -
1.8.1 Místní Agenda 21.....	- 18 -
1.9 STRATEGIE UDRŽITELNÉHO ROZVOJE.....	- 19 -
2 STRATEGICKÉ PLÁNOVÁNÍ.....	- 20 -
2.1 STRATEGICKÉ VERSUS ÚZEMNÍ PLÁNOVÁNÍ	- 20 -
2.2 VÝVOJ STRATEGICKÉHO PLÁNOVÁNÍ	- 21 -
2.3 METODY TVORBY STRATEGICKÝCH DOKUMENTŮ.....	- 22 -
2.3.1 Expertní metoda	- 22 -
2.3.2 Komunitní metoda.....	- 23 -
2.4 ATRIBUTY STRATEGICKÉHO PLÁNU	- 24 -
2.5 FÁZE PŘÍPRAVY STRATEGICKÉHO PLÁNU	- 25 -
2.5.1 Analýza – Profil území.....	- 25 -
2.5.2 Syntéza – SWOT analýza.....	- 26 -
2.5.3 Strategie.....	- 27 -
2.5.4 Realizace plánu	- 28 -
2.5.5 Monitoring	- 28 -
3 EVALUACE STRATEGICKÝCH PLÁNŮ JEDNOTLIVÝCH MĚST	- 30 -
3.1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA	- 30 -
3.1.1 Hypotéza výzkumu	- 30 -
3.2 BRNO.....	- 31 -
3.2.1 Základní informace.....	- 31 -
3.2.2 Strategický plán města	- 31 -
3.2.3 Vlastní šetření.....	- 33 -
3.3 ČESKÉ BUDĚJOVICE.....	- 34 -
3.3.1 Základní informace.....	- 34 -
3.3.2 Strategický plán města	- 35 -
3.3.3 Vlastní šetření.....	- 37 -
3.4 HRADEC KRÁLOVÉ	- 38 -
3.4.1 Základní informace.....	- 38 -
3.4.2 Strategický plán města	- 39 -
3.4.3 Vlastní šetření.....	- 41 -
3.5 JIHLAVA.....	- 42 -
3.5.1 Základní informace.....	- 42 -
3.5.2 Strategický plán města	- 43 -
3.5.3 Vlastní šetření.....	- 45 -
3.6 KARLOVY VARY	- 47 -
3.6.1 Základní informace.....	- 47 -
3.6.2 Strategický plán města	- 47 -
3.6.3 Vlastní šetření.....	- 49 -
3.7 LIBEREC.....	- 50 -
3.7.1 Základní informace.....	- 50 -
3.7.2 Strategický plán města	- 51 -
3.7.3 Vlastní šetření.....	- 53 -
3.8 OLOMOUC.....	- 54 -

3.8.1	Základní informace.....	- 54 -
3.8.2	Strategický plán města.....	- 55 -
3.8.3	Vlastní šetření.....	- 57 -
3.9	OSTRAVA.....	- 58 -
3.9.1	Základní informace.....	- 58 -
3.9.2	Strategický plán města.....	- 59 -
3.9.3	Vlastní šetření.....	- 62 -
3.10	PARDOBICE.....	- 63 -
3.10.1	Základní informace.....	- 63 -
3.10.2	Strategický plán města.....	- 64 -
3.10.3	Vlastní šetření.....	- 66 -
3.11	PRAHA.....	- 67 -
3.11.1	Základní informace.....	- 67 -
3.11.2	Strategický plán města.....	- 68 -
3.11.3	Vlastní šetření.....	- 71 -
3.12	ÚSTÍ NAD LABEM.....	- 72 -
3.12.1	Základní informace.....	- 72 -
3.12.2	Strategický plán města.....	- 73 -
3.12.3	Vlastní šetření.....	- 75 -
3.13	ZÁVĚREČNÉ HODNOCENÍ.....	- 76 -
3.13.1	Ekonomická oblast.....	- 77 -
3.13.2	Sociální oblast.....	- 79 -
3.13.3	Oblast životního prostředí.....	- 80 -
3.13.4	Oblast strategického řízení.....	- 81 -
	ZÁVĚR.....	- 83 -
	POUŽITÁ LITERATURA.....	- 85 -
	INTERNETOVÉ ZDROJE.....	- 87 -

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Základní rozdíly mezi strategickým a územním plánem.....	21 -
Tabulka 2 Seznam priorit pro ověření integrovaného přístupu města Brno	33 -
Tabulka 3 Seznam priorit pro ověření integrovaného přístupu města České Budějovice ...	37 -
Tabulka 4 Seznam priorit pro ověření integrovaného přístupu města Hradec Králové.....	41 -
Tabulka 5 Seznam priorit pro ověření integrovaného přístupu města Jihlava	45 -
Tabulka 6 Seznam priorit pro ověření integrovaného přístupu Karlových Varů	49 -
Tabulka 7 Seznam priorit pro ověření integrovaného přístupu města Liberec	53 -
Tabulka 8 Seznam priorit pro ověření integrovaného přístupu města Olomouc.....	57 -
Tabulka 9 Seznam priorit pro ověření integrovaného přístupu města Ostrava	62 -
Tabulka 10 Seznam priorit pro ověření integrovaného přístupu města Pardubice	66 -
Tabulka 11 Seznam priorit pro ověření integrovaného přístupu města Praha	71 -
Tabulka 12 Seznam priorit pro ověření integrovaného přístupu města Ústí n. Labem	75 -

SEZNAM ILUSTRACÍ

Obrázek 1 Schéma zpracování strategického plánu expertní metodou	22 -
Obrázek 2 Schéma zpracování strategického plánu komunitní metodou	24 -
Obrázek 3 Schéma SWOT analýzy	26 -
Obrázek 4 Významnost ekonomické oblasti v jednotlivých strategických plánech měst ...	78 -
Obrázek 5 Významnost sociální oblasti v jednotlivých strategických plánech měst	79 -
Obrázek 6 Významnost environmentální oblasti v jednotlivých strategických plánech měst	81 -
Obrázek 7 Významnost oblasti řízení v jednotlivých strategických plánech měst	82 -

SEZNAM ZKRATEK A ZNAČEK

USA – Spojené státy americké

EU – Evropská unie

ČR – Česká republika

MA 21 – místní agenda 21

KO – Klíčová oblast

UR – Udržitelný rozvoj

RFSC – Referenční rámec pro udržitelná evropská města

ÚVOD

Udržitelný rozvoj bývá často vnímán jako ochrana životního prostředí. Ve skutečnosti ochrana životního prostředí tvoří pouze jednu z částí udržitelného rozvoje. Aby bylo možné základní principy udržitelného rozvoje převést do praxe, je nutné, aby se do tohoto procesu zapojila celá společnost. Ta ovšem musí přijímat impulzy ze strany veřejné i soukromé správy. Společnost svým chováním ovlivňuje jednotlivé složky udržitelného rozvoje a proto je nutné spolupracovat a vytvářet podmínky, které povedou k integraci principů udržitelného rozvoje do života.

„Udržitelný rozvoj je takový rozvoj, který uspokojuje potřeby lidstva v přítomnosti, aniž by mohl omezit možnost uspokojování potřeb budoucích generací.“ [25] Udává rovnováhu mezi třemi základními oblastmi života a to oblastí ekonomickou, sociální a životního prostředí. Tato práce se zabývá udržitelným rozvojem a integrací jeho přístupů do strategií měst. Jednotlivá města by ve svých strategických plánech měla udržovat rovnováhu mezi základními oblastmi udržitelného rozvoje. V praxi tomu tak ovšem často není.

Udržitelný rozvoj lze považovat za soubor strategií, s jejichž pomocí, finančními prostředky a dostupnými technologiemi, lze uspokojovat potřeby lidí a udržet možnost uspokojovat potřeby lidí v budoucnu. Předpokladem udržitelného rozvoje je naplnění základních cílů, kterými jsou ekonomický rozvoj, sociální rozvoj a ochrana životního prostředí. Existuje celá řada směrnic a legislativních opatření na národní úrovni, úrovni EU a mezinárodní smlouvy, které napomáhají řešit otázku udržitelného rozvoje. Města a obce v rámci své agendy vytvářejí plány, nejčastější formy plánování jsou ekonomické, územní a strategické. Strategické a územní plánování jsou často zaměňována, ačkoliv se diametrálně liší. Územním plánováním rozumíme soustavnou činnost, která se zabývá územním rozvojem a efektivním využitím území. Kdežto strategické plánování je nástroj, který se prostřednictvím analýz a cílených procesů snaží docílit změnám k lepšímu. Strategické plánování je na rozdíl od územního plánování dobrovolné a zákonem nevymahatelné.

Ačkoliv není pro tvorbu strategického plánu určena forma, existují různé přístupy zpracování. Ekonomický přístup zahrnuje posilování ekonomiky a je zaměřen na faktory, které posilují hospodářskou úroveň, zvyšují zaměstnanost, podporují inovace apod. Sociálně geografický přístup vytváří analýzy současného stavu a díky tomu lze podpořit využití nynějších zdrojů ke zvyšování ekonomické a sociální stability. Environmentální přístup eliminuje své cíle pouze na cíle, které souvisí s environmentální stabilitou. Ačkoliv je ve strategickém plánování určitá volnost ve zpracování ani není nutné naplnění stanovených cílů,

města a obce se snaží o kvalitní a komplexní zpracování strategické dokumentace. Mezi využívané metody zpracování patří metoda expertní, komunitní a jejich kombinace. Expertní metoda je založena na práci týmu najatých expertů, kteří zpracovávají komplexní a kvalitní analýzu a konkrétní cíle. Nejsou ovšem dostatečně seznámeni s místními problémy a pracují pouze se statistickými daty. Komunitní metoda je založena na předpokladu diskuze místní komunity s experty, kteří zde vykonávají pouze dozor. Zde ovšem může dojít k zaměření pouze na místní viditelné problémy, což vede k povrchově zpracované strategii.

Cílem této práce je relevantními metodami vyhodnotit a posoudit strategické plány vybraných velkých měst České republiky a případně navrhnout principiální úpravy těchto dokumentů. Strategický plán obcí by měl být komplexním a vyváženým dokumentem. V praxi ovšem tato vyváženost často chybí. Pro naplnění cíle práce byl využit RFSC, který umožňuje vyhodnocení vyváženosti zastoupení jednotlivých pilířů udržitelného rozvoje ve strategických plánech jednotlivých měst. Tímto nástrojem bylo posouzeno 12 měst České republiky a zjištěno, že vyváženost dokumentů ve většině případů chybí, čímž byl cíl práce splněn.

Pomocí této metodiky byla hodnocena v této práci vyváženost strategických plánů vybraných měst, v tomto případě krajských měst. Seznam cílených 25 otázek, které se vážou k udržitelnému rozvoji a napomáhají jeho integraci, je rozdělen do 4 oblastí udržitelného rozvoje, a to do oblastí ekonomické, sociální, environmentální a oblasti řízení. Jednotlivé strategické plány byly hodnoceny na základě těchto prioritních otázek, díky kterým bylo možné posoudit vyváženost a integrace předpokladů udržitelného rozvoje do strategických plánů.

Jednotlivé strategické plány měst se liší dle svých geografických, ekonomických a sociálních podmínek. Dávají důraz na různé oblasti, avšak lze konstatovat, že se primárně zaměřují na ekonomickou a sociální oblast. Města mají zájem na ekonomické atraktivitě a kvalitě života a poskytování kvalitních služeb. Oblast ochrany životního prostředí již tak kvalitně zpracovaná nebývá. Některá města tuto problematiku neřeší a zaměřují se pouze na ekonomickou a sociální prosperitu, kterou staví nad ochranu životního prostředí. Ačkoliv se oblast řízení v jednotlivých strategických plánech objevovala spíše sporadicky, některé strategické plány již v posledních aktualizacích s touto oblastí pracují.

1 UDRŽITELNÝ ROZVOJ

„Koncepce udržitelného rozvoje představuje alternativní model vývoje společnosti oproti dominující industriální ekonomice. Odráží přirozené environmentální limity hospodářského růstu; politiky na této koncepci založené prosazují uvedení hospodářského a společenského vývoje do souladu s kapacitami ekosystémů, se zachováním přírodních hodnot a biologické rozmanitosti pro nynější i příští generace.“ [24, cit. 5. 11. 2013]

1.1 Pojem udržitelný rozvoj

Pojem udržitelný rozvoj bývá v posledních letech často skloňován a klade se na něj v rámci strategického řízení větší důraz. Udržitelný rozvoj je způsob rozvoje, který uspokojuje potřeby lidstva v přítomnosti, aniž by omezoval možnosti budoucích generací naplňovat jejich vlastní potřeby. Znamená především rovnováhu mezi třemi základními oblastmi života (ekonomikou, sociálním a životním prostředím), také rovnováhu mezi různými zeměmi, společenskými skupinami, apod.

Města a další řídicí složky se snaží integrovat udržitelný rozvoj do společenského života a to pomocí svých strategií. *„Udržitelný rozvoj je komplexní soubor strategií, které umožňují pomocí ekonomických prostředků a technologií uspokojovat lidské potřeby, materiální, kulturní i duchovní, při plném respektování environmentálních limitů.“ [26, cit 14. 11. 2013]*

Podstatou udržitelnosti je naplnění tří základních cílů:

- sociální rozvoj,
- udržitelný ekonomický růst a zaměstnanost,
- ochrana životního prostředí a efektivní využívání přírodních zdrojů.

1.2 Historie

Základy udržitelného rozvoje se datují do roku 1968, kdy byl založen tzv. Římský klub, který sdružuje uznávané osoby z různých zemí a řeší problémy vývoje světa tak, aby bylo možné učinit kroky, které povedou ke stanovení limitů růstu. V roce 1972 byla vydána zpráva týmem vědců, která poukazuje na budoucí problém růstu lidské populace do roku 2100 a problém využívání přírodních zdrojů. Simulace budoucí situace poukazuje na populační pád, devastující znečištění přírody, vyčerpání přírodních surovin, které povede k nedostupnosti energie. Tato zpráva byla vydána v knižní podobě pod názvem Meze růstu. V roce 1972 se také konala konference Spojených národů, která se zabývala myšlenkou

„ekologicky přijatelného rozvoje.“ Ekonomický růst světa stojí proti ekologickému a udržitelnému růstu, což je nutné regulovat. [27]

V roce 1987 byla knižně vydána definice trvale udržitelného rozvoje – Naše společná budoucnost. Za další mezník se považuje Summit Země, který se konal v roce 1992 v Riu de Janeiru. Toto setkání přispělo k celosvětovému rozšíření myšlenky trvale udržitelného rozvoje a přispělo ke zvýšení informovanosti v široké veřejnosti. Setkalo se zde 108 hlav států, kteří schválili Agendu 21, jakožto dlouhodobou vizi k zachování rovnováhy mezi ekonomickými a sociálními potřebami na jedné straně a přírodními zdroji na druhé straně. [33]

V ekonomických teoriích je udržitelnost rozdělována na slabou a silnou. Slabá udržitelnost je charakterizována tím, že v budoucnosti nedojde ke snižování celkové ekonomické hodnoty zdrojů i produktů, které se ze zdrojů získají. Primární, neobnovitelné zdroje můžeme čerpat pouze za předpokladu, že bude vytvořena protihodnota. Výrobek, který získáme tímto způsobem, po ukončení využívání musí být celý recyklován. Silná udržitelnost je v krátkodobém horizontu těžko realizovatelná. Umožňuje čerpat pouze obnovitelné zdroje, neobnovitelné zdroje nevyužívá. [26, cit 14. 11. 2013]

1.3 Cíle

Dle WCED definice cílů udržitelného rozvoje zní: *„Trvale udržitelný rozvoj je takovým rozvojem, který naplňuje potřeby přítomných generací, aniž by ohrozil schopnost naplňovat je i generacím budoucím.“* Potřebou se v tomto případě myslí základní potřeby lidí v nejchudších oblastech světa a to zvláště z toho důvodu, že nejchudší země se nedokáží vyrovnat s různými defekty. Mezi tyto potřeby lze zařadit dostatek potravin a nezávadné vody, obydlí, základní zdravotní a vzdělávací služby apod. Dle WCED je základním cílem trvalá ochrana genové rozmanitosti rostlinných a živočišných druhů i celých ekosystémů. Biologicky pestré prostředí je totiž odolnější vůči různým druhům krizí (například infekční pandemie) a je schopné rychlejší regenerace. [28]

K tomu aby bylo možné naplňovat cíle udržitelného rozvoje, slouží místní Agenda 21. Tento program byl zřízen pro integraci principů UR do reality. MA21 pracuje na plánech, kterými chtějí města podpořit zavedení principů udržitelného rozvoje do fungování města. Tento program tvoří organizace veřejné správy ve spolupráci s organizacemi, zájmovými skupinami a občany města.

1.4 Základní principy udržitelného rozvoje

„Principy udržitelného rozvoje měst se týkají širokého spektra témat. Mezi tyto základní principy patří:

- *propojení základních oblastí života – ekonomické, sociální a životního 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 známe, 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; mluvíme o morální povinnosti k budoucím generacím – zajišťujeme jim možnost života ve zdravém prostředí? Nebudou muset spíše řešit problémy, které dnes my vytváříme a nad kterými přivíráme oči?*

- *Demokratické procesy – zapojením veřejnosti již od počáteční fáze plánování vytváříme nejen objektivnější plány, ale také obecnou podporu pro jejich realizaci.*“
[3, str. 8]

1.5 Pilíře udržitelného rozvoje

System tří základních pilířů udržitelného rozvoje – ekonomického, sociálního a ekologického, jsou definicí rovnováhy udržitelného rozvoje. Někdy také bývá definován ještě čtvrtý pilíř, a to kulturní. Tyto pilíře lze odvodit ze základní definice udržitelného rozvoje, tedy z toho, že smyslem udržitelného rozvoje je uspokojení lidských potřeb. Uspokojování lidských potřeb je podmíněno ekonomickým prostředím, což znamená, že ekonomika nelze existovat mimo společnost a naopak.

1.5.1 Ekonomický pilíř

Podstata ekonomicky udržitelného rozvoje spočívá v tom, že nespotřebováváme více, než jsme vyprodukovali, že tedy zachováváme úhrn bohatství jako základní kapitál. Ten se podle Světové banky sestává z přírodního kapitálu, vyrobeného kapitálu a nepostižitelného kapitálu představovaného lidmi, jejich vzděláním a institucemi. Pro zachování bohatství – tedy pro udržitelný ekonomický rozvoj – je důležité, zda a do jaké míry lze nahradit přírodní kapitál kapitálem vyrobeným nebo nepostižitelným. [19]

Ekonomický pilíř udržitelného rozvoje velmi úzce souvisí s pilířem sociálním. Tento vztah je možné definovat na příkladu počtu ekonomicky aktivních obyvatel a počtem pracovních míst na sledovaném území.

1.5.2 Sociální pilíř

O sociální soudržnosti hovoříme tehdy, je-li kombinace populace, kapitálu a technologií taková, aby zajistila bezpečnou a dostatečnou životní úroveň každého člověka. Sociální udržitelnost lze definovat jako sociální soudržnost neboli kohezi. Rozvojový program OSN sleduje sociální soudržnost všech členských států pomocí tzv. indexu lidského rozvoje. Jedná se o vícerozměrný údaj, který v sobě zahrnuje soustavu tří indikátorů:

- Index předpokládané délky života při narození,
- index přístupu ke vzdělání,
- ekonomický index založený na hrubém domácím produktu na obyvatele.

Takto získaná data se shromažďují a sleduje se jejich dlouhodobý trend. Poukazují na fakt, že existuje vztah mezi ekonomickým a lidským rozvojem. [32]

1.5.3 Ekologický pilíř [16]

Pro trvalou fyzickou udržitelnost vývoje fyzického životního prostředí musí toky materiálu a energie splňovat tři podmínky:

- Intenzita využívání obnovitelných zdrojů nepřesahuje rychlost jejich regenerace,
- intenzita využívání neobnovitelných zdrojů nepřesahuje rychlost, s níž jsou vyvíjeny jejich trvale udržitelné obnovitelné náhrady,
- intenzita znečišťování nepřesahuje asimilační kapacitu životního prostředí.

Dosavadní vývoj moderní průmyslové společnosti tyto podmínky nespĺňuje. Její ekonomický růst a jím zprostředkovaný sociální vzestup je založen na spotřebovávání neobnovitelných, zejména energetických zdrojů a na extenzivním využívání území pro stavby a výrobní činnosti, aniž by docházelo k adekvátní kompenzaci v podobě navrácení odpovídajících ploch území do přirozeného nepoškozeného stavu. Zvrátit tento nežádoucí vývoj se snaží s jistými patrnými výsledky řada legislativních opatření na národní úrovni, směrnic Evropské unie a mezivládních dohod v celosvětovém měřítku. Opatření směřují především ke snižování zátěže životního prostředí jeho znečišťováním. V územním aspektu se týkají ochrany vybraných zvláště cenných částí území, pro něž stanovují omezení týkající se jejich možného hospodářského využití.

1.6 Předpoklady směřování společností k udržitelnému rozvoji

„Můžeme předpokládat, že společnost směřuje k udržitelnému rozvoji, pokud splňuje následující podmínky:

- *Strategické plánování – je stanoven směr rozvoje společnosti, jsou vytyčeny dlouhodobé cíle a stanoveny cesty k jejich dosažení,*
- *soudržnost (vzájemnost, solidarita) – lidé pracují společně na zvládnutí společných problémů a nalezení způsobů naplnění jejich individuálních i společenských potřeb,*
- *účast veřejnosti na rozhodování – lidé mají možnost zúčastnit se rozhodování, projevit své potřeby a názory, a to bez obavy z postihů nebo nezájmu,*
- *hlas jednotlivců a skupin má význam – ujištění jednotlivců, že jejich hlas má nějakou cenu a že mohou změnit věci, které se jich dotýkají,*
- *otevřenost a transparentnost celého procesu – přispívá k důvěře lidí v ty, kteří proces vedou, a větší ochotě se zapojit,*

- *rovnocenné postavení – boj proti diskriminaci a znevýhodněnému postavení,*
- *zajištění ochrany životního prostředí – snaha vyloučit nebo omezit činnosti, které poškozují životní prostředí,*
- *zamezování vzniku velkých rozdílů – chudoba a nerovnosti, v místním i globálním měřítku, jsou ohrožujícím faktorem udržitelnosti,*
- *zajištění efektivního institucionálního uspořádání – uplatnění MA21 šetří zdroje, které jsou vždy omezené, zefektivňuje práci, usnadňuje lidem život,*
- *spolupráce s ostatními obcemi a regiony – prosazování záměrů rozvoje je vždy snazší pro sdružení než pro jednotlivé obce/regiony,*
- *monitorování stavu a vývoje jednotlivých oblastí života a provádění hodnocení,*
- *nadřazování veřejných zájmů nad osobní – opačný postup je dlouhodobě neudržitelný,*
- *orientace na kvalitu a dlouhodobou udržitelnost,*
- *zajištění politické podpory uplatňování udržitelného rozvoje,*
- *jít příkladem – zajistit ekologicky šetrný provoz budovy místní/krajské správy a veřejných budov.“ [3, str. 11]*

1.7 Charakteristické znaky udržitelného společenství

Za udržitelné společenství můžeme považovat také společenství, které splňuje tato znaky:

- Zdroje jsou využívány efektivně a odpad je minimalizován uzavřenými cykly,
- znečišťování je omezené na stupeň, se kterým se přírodní systémy dokážou vyrovnávat,
- je oceňována a chráněna rozmanitost přírody (biodiverzita),
- tam, kde je to možné, jsou místní potřeby uspokojovány z místních zdrojů,
- obyvatelé mají možnost získat pitnou vodu a jídlo v potřebném množství a dostatečné kvalitě,
- lidé mají možnost získat odpovídající bydlení,
- každý má příležitost získat uspokojivou práci, místní ekonomika není závislá na několika málo provozovatelích, ale je různorodá,
- zdraví člověka je chráněno vytvářením bezpečného, zdravého a příjemného životního prostředí a zajištěním zdravotních služeb, které zdůrazňují prevenci před nemocí, stejně jako řádnou péči o nemocné. Je podporován zdravý způsob života,
- lidská sídla i krajina jsou harmonicky rozvíjena v souladu s urbanistickými zásadami,

- přístup k účelovým zařízením, službám, zboží a lidem není dosahován na úkor životního prostředí ani omezován pouze na ty, kdo mají auto,
- lidé žijí beze strachu z individuálního násilí, ze zločinu nebo z perzekuce kvůli jejich vyznání, rase, pohlaví nebo sexuální orientaci,
- každý má přístup ke vzdělání, profesionální přípravě, poznání a informacím, které jsou potřeba, aby zaujal svou úlohu ve společnosti,
- občanům je umožněno podílet se na rozhodování
- jsou dostupné příležitosti k aktivnímu užívání volného času,
- kulturní rozmanitost a místní zvláštnosti jsou ceněny a chráněny,
- místní akce a aktivity respektují globální souvislost,
- vlastnická práva jsou stabilní a jsou vykonávána zodpovědně. [4, str. 13]

1.8 Agenda 21

Agenda 21 je programový dokument OSN schválený na konferenci v Rio de Janeiro v roce 1992. Jedná se první dokument svého druhu na světě, který je brán jako globální návod veškerých akcí, které povedou k prosazení a udržení koncepce udržitelného rozvoje. Ačkoliv existuje mnoho kritiků, kteří tvrdí, že je stanoveno více cílů, než je Agenda 21 schopna splnit, schválení tohoto dokumentu znamenalo zvrát v přístupu k udržitelnému rozvoji.

Agenda 21 je rozdělena na:

- Sociální a ekonomický rozměr,
- uchování a šetrné využívání zdrojů a hospodaření s nimi ve prospěch rozvoje,
- posilování úlohy důležitých skupin. [29]

1.8.1 Místní Agenda 21

Místní Agenda 21 je program, kde konkrétní samosprávy měst a obcí pracují na plánech, kterými chtějí podpořit zavedení principů udržitelného rozvoje schválených na konferenci OSN do praxe. Tento program je tvořen ve spolupráci s organizacemi, zájmovými skupinami a občany a má za primární cíl zajistit dlouhodobě trvající vysokou kvalitu života občanů a životního prostředí v obci. MA21 je velice náročný proces, který pomocí strategického plánování, zkvalitňování veřejné správy a zapojování veřejnosti vede nejen ke zvyšování kvality života v obci, ale také k zodpovědnosti občanů za jejich život i životní prostředí. MA21 může iniciovat a provádět místní správa, některá organizace působící v obci, ale i jednotlivci. Jednotlivé aktivity, které se v rámci MA21 vykonávají, musí být součástí dlouhodobé a jasně definované strategie udržitelného rozvoje. [29]

Činnost v rámci MA21 může mít různé podoby. Jedná se zejména o tyto aktivity:

- Výkon místní správy a začleňování principů udržitelnosti do jejich agendy,
- vzdělávací a výchovné programy,
- poradenství a konzultace,
- zapojování veřejnosti do rozhodovacích procesů,
- spolupráce mezi obcemi apod.

1.9 Strategie udržitelného rozvoje

V ČR byla v roce 2004 schválena Strategie udržitelného rozvoje, která se intenzivně zabývá problematikou udržitelného rozvoje. Jejím primárním úkolem je objasnit existující i potenciální problémy v oblasti udržitelnosti, které by mohly ohrozit kvalitu života v zemi a vytvářet opatření, která budou tyto problémy redukovat a předcházet dalším hrozbám. Dokument, který byl aktualizován v roce 2010 o obnovenou Lisabonskou strategii, se soustředí na zajišťování udržitelnosti hospodářského růstu a podporu konkurenceschopnosti a zaměstnanosti. Tento dokument byl přejmenován na Strategický rámec udržitelného rozvoje ČR.

Dokument definuje základní dlouhodobé cíle v třech základních oblastech rozvoje – ekonomické, sociální a environmentální. Cíle pak rozvrhuje do pěti základních prioritních os:

- Společnost, člověk a zdraví,
- územní rozvoj,
- ekonomická stabilita a inovace,
- krajina, ekosystémy a biodiverzita,
- stabilita a bezpečnost. [31]

2 STRATEGICKÉ PLÁNOVÁNÍ

Nejčastější formy plánování ve veřejném sektoru jsou územní, strategické a ekonomické. Mluvíme-li o územním plánování, máme na mysli soustavnou činnost, která se zabývá územním rozvojem s cílem optimálního využití území. Ekonomické plánování je soustava činností, které vnáší do řízení organizace orientaci na finanční cíle. Strategické plánování lze obecně charakterizovat jako nástroj sloužící k rozvoji jakékoli organizaci (např. instituce, podniku, města), který se prostřednictvím analýz a konkrétních kroků snaží systematicky propracovat ke změnám k lepšímu. [20]

2.1 Strategické versus územní plánování

„Strategické plánování je často zaměňováno s plánováním územním, ačkoliv role a cíle obou procesů jsou značně odlišné. Klíčový rozdíl je v obsahu, který řeší strategický a územní plán. Územní plán jednoznačně a závazně definuje využití území, vytyčuje, kde se může určitá funkce, aktivita či činnost realizovat (např. vymezení plochy k bydlení, plochy určené pro průmyslovou výrobu). Strategický plán neřeší, kde bude jaká aktivita lokalizována, ale vymezuje co je možné v řešeném území rozvíjet.

Strategický plán na rozdíl od územního plánu:

- *Není závazný, a tudíž není vymahatelný,*
- *nikoho nemůže zavazovat k určitému způsobu jednání (např. vymezovat povolené ekonomické a sociální činnosti),*
- *je legislativně zmíněn pouze nepřímo (Zákon o podpoře regionálního rozvoje č. 248/2000 Sb., Zákon o obecním zřízení č. 128/2000 Sb.),*
- *neřeší konkrétní využití ploch, ale sociálně ekonomický rozvoj.“ [22, cit 9. 12. 2013]*

Hlavní rozdíly mezi plány jsou definovány v následující tabulce č. 1. Tyto dokumenty a hlavně jejich význam bývají často zaměňovány. Ale rozdíly jsou velmi značné. Územní plány formulují především využití území a nelze překračovat využití území. Je jasně formulován a vymezen prostor, který je má určité limity využití. Tyto plány jasně vymezují podmínky pro využití ploch v území. Avšak strategické plány mají za cíl podporovat jednotlivé interakce na podporu sociálního a ekonomického rozvoje.

Tabulka 1 Základní rozdíly mezi strategickým a územním plánem

Oblast	Strategický plán	Územní plán
Legislativa	nepřímo zakotven	striktně vymezen zákonem č. 283/1998 Sb.
Zaměření	sociálně ekonomický rozvoj	využití prostor
Charakter	iniciační	regulační
Postup zpracování	volný	předem definovaný vyhláškou
Projednávání	nespecifikováno	jasná a závazná pravidla
Schvalování	obecní zastupitelstvo	obecní zastupitelstvo
Závaznost	nezávazný	závazný
Vyhlášení	nevyhlašuje se	vyhláškou obce, kraje
Řešné území	sídlo, obec, mikroregion, kraj	obec, kraj
Časové horizonty	10 - 15 let	do 15 let
Doba zpracování	1 - 2 roky	2 - 3 roky
Změny	aktualizace průběžně, bez procedurálního postupu	předepsaný procedurální postup
Tradice, vývoj	„vývojově mladý“	dlouhá tradice

Zdroj: [22, cit. 14. 12. 2013]

2.2 Vývoj 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, 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.“ [20, str. 59]

Strategické plánování se v kontextu Českého plánování objevilo v 90. letech 20. století. Doposud ovšem není definováno zákonem a české obce a ostatní územní celky nejsou povinni strategickou plánovací dokumentací vytvářet. Tato forma plánování je pouze zmíněna v některých právních předpisech, většinou však pouze nepřímo. Neexistuje ani žádný předpis, který by určoval, jak má strategický plán vypadat a jakou formou má být navržen. Každý

územní celek získával zkušenosti z jednotlivých etap, kterými strategické plánování během posledních desetiletí prošlo. Existují různé přístupy, dle kterých lze na strategické plánování přihlížet, a existují různé navržené postupy, díky nimž lze k jednotlivým vytyčeným cílům dojít. [20]

2.3 Metody tvorby strategických dokumentů

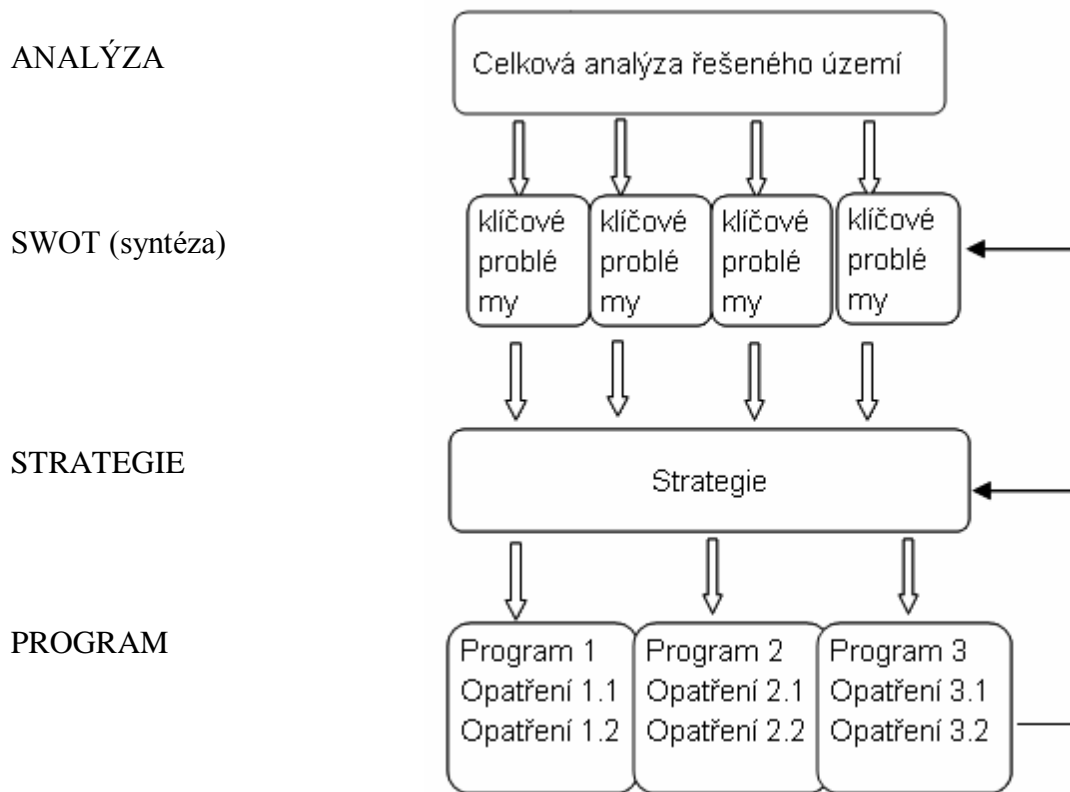
Vzhledem k tomu, že je tvorba strategických dokumentů dobrovolná, je zde i určitá volnost v jejich zpracování. Představitelé města se mohou rozhodnout, jakou metodu při zpracování plánu použijí. Neexistuje tedy žádný předpis, který určuje, jakým způsobem dokument zpracovat. Dále pak neexistuje žádný právní předpis, který by stanovoval závaznost plnění vytyčených cílů. Hlavní metody, které se využívají, jsou metoda expertní a metoda komunitní.

2.3.1 Expertní metoda

„Expertní metoda zpracování strategického plánu je založena na postupném vypracování dokumentu skupinou najatých expertů – odborníků, kteří zpravidla nejsou přímo z řešeného území, s mikroregionem se v průběhu zpracování seznamují nebo čerpají informace od dalších místních zainteresovaných osob, organizací a zastupitelů.“ [5, str. 25]

Tým expertů je schopen zajistit záruku za odborné zpracování. Využívají standardizované postupy, které jsou přesné a detailní, ale mohou vést až k nadbytečnému zpracování. Podrobná analytická část dokáže formulovat základní problémy, které jsou dále zpracovány v návrhové části, kde se pro jednotlivé problémy snaží nalézt řešení, vytvořit cíle a opatření, které povedou k naplnění a vyřešení klíčových problémů. Velkým přínosem této metody je fakt, že expertní tým nepodléhá místnímu prostředí a může zaručit svou nezávislost. Dále pak přikládá velký důraz na odbornost a kvalitu odvedené práce s velkým množstvím údajů a analýz, zpracováním veškerých statistických hodnot a zpracováním zhodnocení. Nevýhodou metody je malá znalost prostředí a vztahů a vazeb v prostředí. Expertní tým vychází pouze ze statistických údajů, dle kterých vytváří strategii, avšak praktické znalosti prostředí a konkrétních problémů zcela chybí. [5]

Obrázek 1 Schéma zpracování strategického plánu expertní metodou



Zdroj: [5, str. 26]

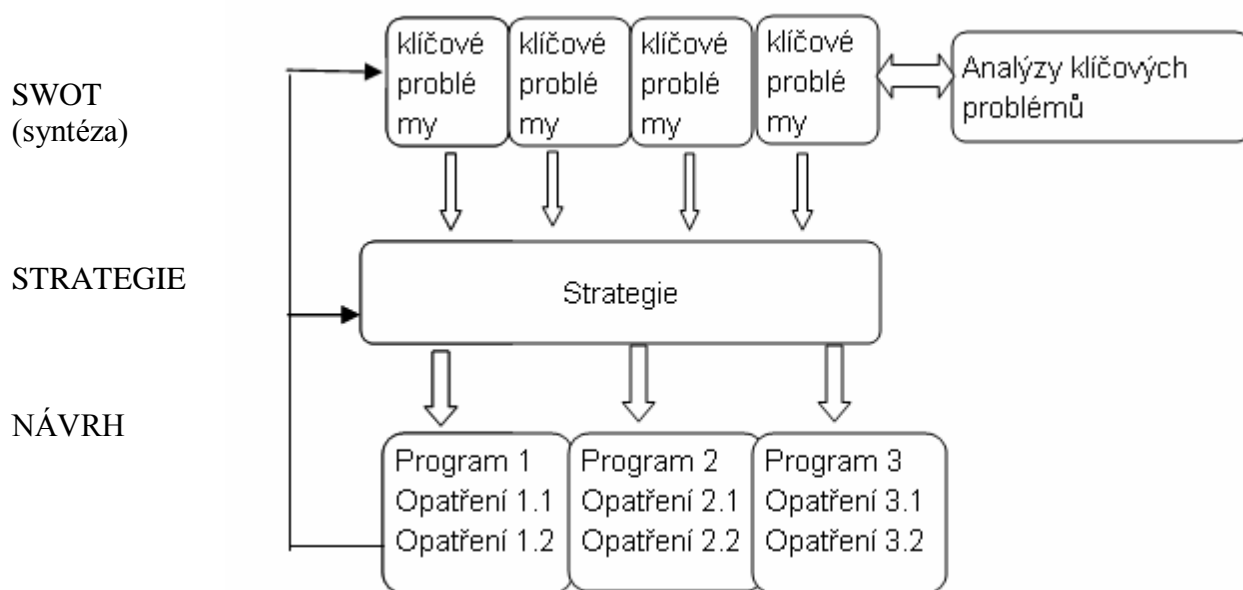
2.3.2 Komunitní metoda

„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. Do komunity také patří zvolení úředníci, kteří zastupují danou oblast a skupiny, které v ní provozují různé aktivity, jako například kuželkáři nebo spolek obchodníků.“ [20, str. 66]

Tato metoda je založena na předpokladu diskuze místní komunity s experty, kteří zde mají roli dohledu. Pokud chce být komunita v tvorbě strategických plánů úspěšná, musí být zainteresováno široké spektrum místních občanů, kteří jsou z místní správy, z místních podniků a místních komunit, jako jsou školy, církve, apod.

Jistou výhodou této metody je znalost místních problémů a zaměření se na ně. Nevytváří se podrobné analýzy a rozborů. Nevýhodou je možná povrchnost strategie. Jisté problémy obcí nemusí být komunitě zainteresovaných zřejmé. [20]

Obrázek 2 Schéma zpracování strategického plánu komunitní metodou



Zdroj:[5, str. 28]

2.4 Atributy strategického plánu

Strategický plán by měl splňovat určitá kritéria, která jej charakterizují. Ovšem často strategické plány některé z atributů nespĺňují. Mezi tyto atributy patří:

- **Dlouhodobost** – strategický plán by měl být plánován v horizontu 15 – 20 let. Tato charakteristika strategický plán odlišuje od ostatních plánovacích dokumentů územních celků. Bývá ovšem nejčastěji ve strategických plánech nespĺněna. Některé obce a jiné organizace přebírají plánovací období od programovacího období EU, které je dlouhé pouze 7 let.
- **Systematičnost** – strategický plán by měl zabírat všechny podstatné odvětví sledovaného území, které mohou mít vliv na další rozvoj území
- **Selektivnost** – strategický plán by se měl zaměřit na prioritní cíle, kterých se chce území držet a zaměřit se na ně
- **Provázanost** – jednotlivé prioritní cíle a kroky by měli být vnitřně provázané a měli by se hodnotit jako celek, ne jednotlivě. Jde o jeden z nejdůležitějších atributů
- **Soustavnost** – všichni aktéři strategického plánování by se měli soustavně vracet k jednotlivým krokům a cílům a hodnotit realitu, upravovat kroky pro modifikaci jednotlivých cílů. To znamená, že aktéři by měli hodnotit dosavadní výsledky. Doporučená doba hodnocení je v dvouletém horizontu

- **Otevřenost** – jde o otevřenost veřejnosti. Veřejnost by měla mít možnost nahlížet do strategické dokumentace a jednotlivých hodnocení dosažení výsledků a aktéři by měli být ochotni přijmout kritiku od veřejnosti
- **Reálnost** – tento atribut charakterizuje dosažitelnost cílů. Každý vytyčený cíl by měl mít reálnou možnost být realizován, a to z hlediska ekonomického, sociálního a environmentálního. [20]

2.5 Fáze přípravy strategického plánu

Každý strategický dokument by měl být zpracován tak, aby na základě zhodnocení dosavadního vývoje a identifikování hlavních problémů a cílů řešení, hledal cesty, které povedou k naplnění cílů a k řešení dosavadních problémů a uměl formulovat ukazatele, které umožní jednak kontrolovat plnění plánu a současně jsou podkladem pro jeho aktualizace. [5, str. 35]

Každý strategický plán by měl obsahovat tyto části:

- Analýza – profil území,
- syntéza – SWOT analýza,
- strategie,
- realizace,
- monitoring.

2.5.1 Analýza – Profil území

„Základem pro zpracování strategického plánu je profil území. Zde jsou shrnuty veškeré podnětné informace, které charakterizují území po geografické, ekonomické, sociální a demografické stránce. Situační analýza je také podkladem pro kvantifikaci očekávaných výsledků, navrhovaných rozvojových aktivit a pro jejich zpětné hodnocení. Tato analýza tedy poskytuje vstupní data a údaje, které do značné míry ovlivňují i zaměření a formu výsledných návrhů řešení. Příprava analytické části dokumentu je velmi náročná, a to nejen z hlediska množství údajů, které musí zpracovatel sesbírat, ale i časově. Situační analýza by měla být komplexní se zaměřením na přecházející vývoj území a jeho současnou situaci.“ [20, str. 77]

Kvalitní zpracování analýzy představuje hlavní zdroj informací o řešeném území. Nejen že je nutné informace získat, shromáždit a popsat, je také nutné informace kriticky

hodnotit a správně je zařadit do celkového kontextu. Analýza není pouhým popisem jevů, ke kterým ve sledovaném území došlo v minulosti, ale zpracovatel musí informace zhodnotit, zaujmout stanovisko a zhodnotit jejich význam. V opačném případě jsou informace nadbytečné a nemají pro rozvoj území smysl. Při zpracování informací si zpracovatel musí položit otázku, k čemu daná informace slouží a zda o něčem vypovídá. V případě, že nenajde smysluplnou odpověď, je daná informace nadbytečná. [5]

Analýza by měla obsahovat údaje o obyvatelstvu, které mají poskytnout informace o demografické struktuře, zdravotním stavu obyvatelstva, vzdělanosti, náboženství, národnostní struktuře a mobilitě či o domácnostech a bydlení obyvatel. Další částí analýzy by měla být místní ekonomika, která udává údaje o lokálním vývoji a ekonomické situaci území, o zaměstnanosti a rysech místní situace, které bude možno v budoucnosti využít pro rozvoj regionu. Analýza území zahrnuje geografické a urbanistické charakteristiky, občanskou vybavenost, infrastrukturu, dopravu a další prvky, které řadíme mezi základní funkce v území. [20]

2.5.2 Syntéza – SWOT analýza

SWOT je složena z následujících slov:

- Strengths (silné stránky)
- Weaknesses (slabé stránky)
- Opportunities (příležitosti)
- Threats (hrozby)

„SWOT analýza je komplexní metodou kvalitativního hodnocení. Jádro metody spočívá v klasifikaci a ohodnocení jednotlivých faktorů, které jsou rozděleny do čtyř základních skupin (tj. faktory vyjadřující SILNÉ nebo SLABÉ vnitřní stránky subjektu a faktory vyjadřující PŘÍLEŽITOSTI a HROZBY jako vlastnosti vnějšího prostředí).“ [24, cit. 3. 3. 2014]

SWOT analýza se zabývá rozvoje silných stránek, odstraňováním stránek slabých, snaží se rozvíjet a využívat příležitosti a vyhýbat se rizikům.

Obrázek 3 Schéma SWOT analýzy

Podmínky			
vnitřní	vnější		
Silné stránky	Příležitosti	Rozvojové	Hodnocení
Slabé stránky	Hrozby	Problémové	

Zdroj: [20, str. 80]

Metoda SWOT analýzy se využívá ke zjištění a vyhodnocení udržitelného rozvoje území. Analýza se dělí na vnitřní a vnější, přičemž vnitřní se dívá do budoucnosti, ale zaměřuje se na přítomnost. Analyzuje současný stav, vysvětluje, jakými silnými stránkami obec disponuje, jaké jsou naopak její slabé stránky, jaký má potenciál a možnosti dalšího rozvoje. Naopak vnější analýza se zabývá takovými faktory, které obec nemůže ovlivnit a může pouze určit jejich důsledky a důležitost. Díky těmto faktorům je obec schopna řešit jejich následky a připravit se na ně.

2.5.3 Strategie

„Po zpracování profilu území a formulaci vize a cílů je nutné přejít k návrhu strategie rozvoje. Po zhodnocení všech informací analytické části se vytvoří tzv. kritické oblasti rozvoje, ze kterých se bude nadále ve strategickém plánu vycházet. Konkrétní počet kritických oblastí je na jednotlivých zpracovatelích, lze ovšem říct, že čím menší počet kritických oblastí, tím užší bude zaměření a také snazší realizace. Nelze to tak ovšem kvantifikovat pokaždé. Obce mají v rámci své působnosti omezené pravomoci, což se odráží na složitosti řešení kritických oblastí. Například otázky zdravotnictví či vyššího školství spadají do odpovědnosti vyšších samosprávných celků, je tedy nutné určit takové kritické oblasti, kterých je obec schopna dosáhnout z hlediska lidských a finančních zdrojů a v rámci svých kompetencí. Mezi typické oblasti, na které se obce zaměřují, patří ekonomický rozvoj, doprava, životní prostředí, image města, cestovní ruch, urbanismus a bydlení či kultura a sociální oblasti. Pro

dokončení strategie je nutné také zpracovat strategický záměr, což je prohlášení o tom, čeho by komunita chtěla dosáhnout. To souvisí se zpracováním specifických cílů, pomocí kterých bude záměr dosažen.“ [20, str. 81]

2.5.4 Realizace plánu

Po dokončení strategického plánování následuje tzv. akční plánování. Vize a strategie jsou implementovány do akčních plánů, které určují, jaké akce se budou realizovat, za jakých podmínek, za kolik, do kdy apod. Akční plán je krátkodobý plán, který s využitím dostupných zdrojů realizuje strategický plán. V tomto plánu je ke každé aktivitě určena zodpovědná osoba, termín dokončení, jednotlivé etapy plánu, předpokládané náklady, ukazatele efektivnosti a úspěšnosti, zdroje dat apod. Jednotlivé akční plány se zpracovávají pro jednotlivé klíčové oblasti rozvoje, které byly stanoveny ve strategickém plánu. [20]

2.5.5 Monitoring

Strategický plán by měl být neustále sledován a aktualizován zejména kvůli novým událostem, které nastávají v území a se kterými zpracovatel nepočítal. Tyto události či faktory mohou narušit jednotlivé plány, a tím narušit i samotný cíl. Neustálým vyhodnocováním plánu či monitoringem rozumíme sledování jednotlivých situací, které v projektu v území nastávají a poté se dále hodnotí jejich dopad na plán a srovnává se plán s tím, čeho bylo ve skutečnosti dosaženo. V případě potřeby je strategický plán přehodnocen a přepracován.

2.5.5.1. Evaluace

Evaluace je důležitou součástí každého plánu. Jedná se o proces neustálé studie průběhu plánu a jeho finanční efektivnosti, zvláště pak s financemi z veřejných zdrojů. Zpracovává veškeré informace, definuje problémy a navrhuje možná řešení těchto problémů.

Pro evaluaci jsou formulovány čtyři základní principy, které jsou aplikovatelné při každé evaluační aktivitě. Žádný z principů není ostatním nadřazený a měly by být odpovědně dodržovány. Těmito principy jsou věcnost, účinnost, výkonnost a dopad. Výsledkem evaluace bývá návrh na zlepšení situace. V procesu monitoringu se využívá několik metod pro hodnocení daného projektu a to metoda ex – (hodnocení na začátku), metoda mid – term nebo on – going (hodnocení v průběhu) a ex – post (po dokončení).

3 EVALUACE STRATEGICKÝCH PLÁNŮ JEDNOTLIVÝCH MĚST

3.1 Teoretická východiska

3.1.1 Hypotéza výzkumu

Strategický plán by měl být vyváženým rozvojovým dokumentem obce. V praxi však často tato vyváženost chybí. Hypotéza výzkumu této práce je tedy následující:

Strategickým plánům obcí České republiky často chybí vyvážený přístup k jejich vlastnímu rozvoji.

Pro hodnocení jednotlivých strategických plánů z hlediska udržitelného rozvoje a pro potvrzení této hypotézy poslouží „Referenční rámec pro udržitelná evropská města (RFSC, z angl. *Reference Framework for Sustainable Cities*), což je evropský projekt, jehož hlavní myšlenkou je napomoci městům uvést integrovaný přístup v jejich rozvoji do praxe. RFSC se tak může stát významným nástrojem, který usnadňuje dialog o integrovaném a udržitelném rozvoji ve městě a posiluje komunikaci mezi všemi partnery.“ [30, cit. 29. 6. 20014]

Referenční rámec pro udržitelná evropská města je dobrovolný, bezplatný nástroj pro všechna evropská města, který slouží k vytváření a kontrole udržitelných strategií. Nástroj monitoruje a kontroluje pokrok a věnuje se deprivovaným částem ve městě. Slouží pro lepší komunikace, spolupráci a koordinaci jednotlivých procesů. [30, cit. 29. 6. 20014]

Mezi hlavní nástroje patří:

- *Tvorba vlastní strategie – pomoc s tvorbou vlastní udržitelné strategie, která je v souladu s principy EU,*
- *kontrola integrovaného přístupu ve strategii,*
- *zaměření pozornosti na znevýhodněné čtvrti,*
- *sledování pokroku pomocí indikátorů.* [30, cit. 29. 6. 2014]

Pomocí tohoto rámce je možné prozkoumat vyváženost vybraných měst. Celá metodika je rozdělena do 25 cílených otázek, které se vážou k udržitelnému rozvoji, a které jsou v souladu s principy EU. Tyto otázky jsou členěny do čtyř základních skupin a to do oblasti ekonomické, sociální, oblasti životního prostředí a oblasti strategického řízení. Vyváženost strategických plánů bude sledována na všech krajských městech České republiky, kromě

strategického plánu Zlína, který není k dispozici a Plzně, který nelze dle metodiky objektivně posoudit.

3.2 Brno

3.2.1 Základní informace

Brno je statutární město, druhé největší město České republiky a největší město Moravy. Jedná se o krajské město a centrum Jihomoravského kraje. Město má rozlohu 230 km² a leží na soutoku řek Svitavy a Svatky. Dle ČSÚ mělo město k 1. 1. 2012 378 965 obyvatel.

Archeologické nálezy dokazují, že území města bylo osídleno již v době paleolitu. První slovanská osada zde vznikla v době 5. století n. l. Nejvýznamnější historické památky města se nachází v jádru města. Nachází se zde hrad a pevnost Špilberk, katedrála sv. Petra a Pavla a mnoho významných funkcionalistických staveb. Brno je bohaté na kulturní a sportovní akce na mezinárodní úrovni. Konají se zde každoroční festivaly, veletrhy a sportovní závody. Město je také centrem vysokoškolského vzdělání Jihomoravského kraje. Nachází se zde 13 univerzit s celkovým počtem 33 fakult s rozmanitou nabídkou oborů.

3.2.2 Strategický plán města

První strategický dokument neboli Strategie pro Brno, vznikla roku 2002. Byla však velice rozsáhlá a obtížně přenositelná do praxe. V letech 2006 - 2007 byla proto provedena aktualizace, jež se zaměřila na zdůraznění jednotlivých priorit. Tato aktualizace proběhla ve spolupráci se specializovanou firmou a místními orgány, pracovními skupinami a dalšími organizacemi. Poslední aktualizace proběhla v roce 2012, jejímž úkolem bylo doplnění analytické části o nejnovější data vývoje a aktualizace jednotlivých kroků a cílů ke splnění celkové strategie.

Dokument je rozdělen do dvou základních částí, analytické, která zahrnuje SWOT analýzu a profil města, a návrhové, která v sobě zahrnuje strategickou vizi a jednotlivé priority. V rámci analytické části byla zpracována situační analýza města, která detailně popisuje ekonomickou, sociální a kulturní situaci ve městě.

Návrhová část je tvořena strategickou vizí, která poukazuje na skutečnost, že Brno chce být atraktivním městem, konkurenceschopným městem v evropském prostoru, s dobrou dopravní obslužností, inovačním a vzdělávacím centrem, kvalitním pro život místních obyvatel. Návrhová část dále obsahuje jednotlivé klíčové oblasti:

- KO 1 Image města a vnitřní/vnější vztahy

Pro tuto kritickou oblast je stanoven strategický cíl: *Získat pozitivní a dynamický profil města;* a jednotlivé záměry: *Zlepšení vnitřní komunikace; Efektivní vnější komunikace; Propagace strategického profilu města jako centra vzdělávání, výzkumu, vývoje, inovací a podnikání ve vyspělých technologiích.*

- KO 2 Místní ekonomický rozvoj

Pro KO2 byl stanoven strategický cíl: *Připravit Brno k rozvoji podnikání,* který je dále rozpracován do jednotlivých záměrů: *Zlepšení prostorových a technických podmínek pro přímé investice do Brna; Příprava brownfields k rozvoji podnikání včetně odstranění starých ekologických zátěží; Podpora rozvoje cestovního ruchu s důrazem na kongresovou turistiku; Využití ekonomického potenciálu letiště.*

- KO 3 Kvalita života

Pro tuto kritickou oblast byl stanoven strategický cíl: *Dosáhnout vyšší atraktivity života ve městě,* který je dále rozpracován do záměrů: *Rozvoj variabilní nabídky bydlení; Podpora nabídky volnočasových aktivit, rekreace a sportu; Podpora rozvoje kulturního využití a zachování kulturního dědictví; Zajištění bezpečnosti obyvatel města; Zlepšení kvality veřejných prostranství a vybraných složek životního prostředí; Účinná politika města v sociální a zdravotní oblasti.*

- KO 4 Výzkum, vývoj, inovace a vzdělání

Pro tuto kritickou oblast byl stanoven strategický cíl: *Vytvořit podmínky pro příchod a udržení elit ve městě,* který je rozpracován do jednotlivých záměrů: *Zajištění infrastruktury pro výzkum, vývoj a tvorbu inovací; Účinná politika města v oblasti rozvoje lidských zdrojů.*

- KO 5 Doprava a infrastruktura

Strategickým cílem pro tuto oblast je: *Zlepšit kvalitu vnitřní a vnější dostupnosti města,* který je rozpracován do záměrů: *Zajištění komfortní MHD, IDS; Řešení dopravy, ochrana centra před nadměrnou dopravou, parkování; Realizace projektu Europoint Brno v návaznosti na dobudování městské infrastruktury.*

Strategickým cílem 2 je: *Zajistit komplexní hospodaření s energiemi, s povrchovými a odpadními vodami,* který je dále rozpracován do záměrů: *Nakládání s povrchovými a odpadními vodami; Koncepce protipovodňové ochrany a revitalizace vodních toků a nádrží; Optimalizace zásobování města energiemi a městského odpadového hospodářství. [7]*

3.2.3 Vlastní šetření

Tabulka 2 Seznam priorit pro ověření integrovaného přístupu města Brno

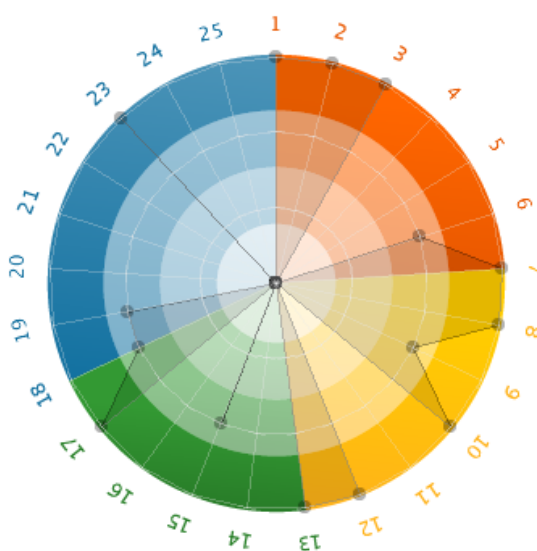
Význam	Význam	
	žádný	střední/vysoký
1. Zvyšovat ekonomickou atraktivitu města		x
2. Rozvíjet místní ekonomiku s využitím znalosti a dovednosti		x
3. Zajišťovat pro město možnosti spojení a poskytování uspokojivě fungující		x
4. Rozvíjet vhodou místní a udržitelnou výrobu a spotřebu zboží a služeb	x	
5. Uspokojovat potřeby obyvatelstva v oblasti zaměstnanosti a zlepšovat přístup k zaměstnání	x	
6. Zachovat nebo rozvíjet více diverzifikovanou místní ekonomiku		x
7. Zlepšovat kvalitu a dostupnost veřejných služeb pro všechny		x
8. Zajišťovat, aby z dobré úrovně vzdělání a odborného školení mohli těžit všichni		x
9. Podporovat veřejné zdraví pro každého		
10. Zajišťovat kvalitní bydlení a čtvrti pro každého		x
11. Podporovat sociální začleňování a příležitosti pro všechny	x	
12. Podporovat nabídku kultury a trávení volného času a zajišťovat k ní přístup pro všechny		x
13. Zmírňovat dopady změn klimatu a umožnit městu se jím přizpůsobovat		x
14. Ochraňovat a podporovat biodiverzitu	x	
15. Snižovat znečištění		x
16. Zachování kvality a dostupnosti přírodních zdrojů	x	
17. Zachovat a podporovat vysokou kvalitu a funkčnost zastavěného prostředí a veřejných prostranství		x
18. Rozvíjet integrovanou vizi udržitelného rozvoje svého města		x
19. Věnovat pozornost znevýhodněným územím města		x
20. Organizovat řídicí struktury města pro dosažení udržitelného rozvoje ve městě	x	
21. Zajistit finanční prostředky pro udržitelný rozvoj města	x	
22. Sledovat a hodnotit pokrok	x	
23. Spolupracovat s veřejnými orgány z jiných úrovní		x
24. Podporovat aktivní účast zúčastněných a místních občanů	x	
25. Podporovat síťování a výměnu znalosti	x	

Zdroj: vlastní zpracování dle [21]

Strategický plán města Brno je zaměřen v prvé řadě na dobrou image města. Uvědomuje si svých předností, jako je dobrá geografická poloha, atraktivita lokality či disponibilní kulturní a architektonické dědictví. Brno se snaží nejen o dobré jméno, ale i o získání

dynamického profilu města. Díky tomu je nutné zajišťovat kvalitní životní podmínky a kvalitní služby pro obyvatele. Sociální oblast je tedy v brněnské strategii města pokryta dostatečně. Pro obyvatele je v plánu zpracována variabilní nabídka bydlení, podpora nabídky volnočasových aktivit a zlepšování veřejných služeb. Dále je pro město důležitý ekonomický rozvoj, výzkum a vývoj. Jednotlivé záměry jsou ovšem opět zaměřeny spíše pro budoucí rozvoj a prezentaci města, jakožto výhodné lokality pro investory. Uvědomuje si také jak důležitá je úloha vysokého školství a vzdělávání, ovšem nezajímá se v dostatečné míře o potřeby obyvatel v oblasti zaměstnanosti. Ačkoliv město nemá ve strategickém plánu kritickou oblast zaměřenou na životní prostředí, je z určité části tato oblast ve strategickém plánu pokryta. Oblast strategického plánování je pokryta nedostatečně. Zde se plán dotýká pouze priorit spolupráce na různých úrovních či podpory znevýhodněných oblastí ve městě. Celkově je možné konstatovat, že zpracování strategického plánu z hlediska udržitelného rozvoje je průměrné a plán je nevyvážený.

Graf 2 Grafické znázornění priorit z pohledu udržitelného rozvoje



Zdroj: vlastní zpracování dle [21]

3.3 České Budějovice

3.3.1 Základní informace

České Budějovice jsou statutárním městem a krajským městem Jihočeského kraje. Rozloha města činí téměř 56 km² a k 1. 1. 2013 mělo město dle ČSÚ 93 465 obyvatel. Nachází se v Českobudějovické pánvi a leží na soutoku řek Vltava a Malše.

Město bylo založeno v roce 1265 Přemyslem Otakarem II. a představovalo královské město na jihu Čech. V okolí města se nachází mnoho architektonických a přírodních památek. Je zde barokní náměstí Přemysla Otakara II., katedrála sv. Mikuláše či Černá věž. Jsou zde situovány 3 vysoké školy a 6 vyšších odborných škol.

3.3.2 Strategický plán města

První strategický plán byl vytvořen v letech 1999 – 2001. V době jeho vzniku se předpokládalo, že se stane vedle územního plánu, základním dokumentem města, které budou základem pro budoucí ekonomický, sociální a prostorový rozvoj města. Aktualizace dokumentu započala v roce 2006 a v roce 2008 byl dokument schválen. Tato verze rámcově odpovídala programovacímu období EU, jednalo se tedy o střednědobý dokument, který byl platný do roku 2013. Některé z navrhovaných kroků a aktivit vyžadují delší dobu pro realizaci. Proto uváděné období, na které byl dokument zpracovaný, nelze brát jako konečné. V této době probíhá další aktualizace dokumentu, která bude opět korespondovat programovací období EU.

Strategický plán města je základní rámec cílů, priorit a kroků, které jsou realizovány na území města. První částí dokumentu je SWOT analýza, která hodnotí současný stav ve městě. Na základě této analýzy byla navržena globální vize a 4 základní kritické oblasti, pro které jsou navrženy strategické cíle a jednotlivé kroky, jak těchto cílů dosáhnout. Těmito kritickými oblastmi jsou:

- KO 1 Program pro dostupnost a mobilitu

Pro tuto kritickou oblast byl stanoven strategický cíl: *„Zlepšit vnější napojení a vnitřní prostupnost města pro všechny, zejména k životnímu prostředí šetrné, druhy dopravy (zrychlit, zvýšit bezpečnost a kapacitu).“*

- KO 2 Program pro kvalitu života

Pro tuto kritickou oblast byl stanoven strategický cíl: *„Rozšířit a zkvalitnit nabídku bydlení a občanské vybavenosti rovnoměrně ve všech částech města a zvýšit úroveň bezpečnosti a ochrany města.“*

- KO 3 Program pro ekonomický rozvoj

Pro tuto kritickou oblast byl stanoven strategický cíl: *„Zlepšit podmínky na trzích práce a podnikatelských nemovitostí pro působení stávajících i nově vznikajících firem s důrazem na znalostní ekonomiku a zvýšit využití potenciálu cestovního ruchu a výstavnictví.“*

- KO 4 Program pro životní prostředí

Pro tuto kritickou oblast byl stanoven strategický cíl: *„Zintenzívnit péči o všechny složky životního prostředí ve městě a zvýšit využití jejich potenciálu pro potřeby rekreace, cestovního ruchu a kultury s důrazem na trvalou udržitelnost a ochranu prostředí.“*

Globální vize pak popisuje dlouhodobou předpověď: *„České Budějovice – ekonomicky prosperující a dopravně dostupné město, město rozvíjející pozici kulturně-společenského a vzdělanostního centra Jihočeského kraje, město pečující o svou historii, tradice, vzhled a životní prostředí, město příjemné pro kvalitní a bohatý život a město, které stojí za to navštívit.“* [8]

Poslední aktualizace je prováděna na období 2014 – 2020. Tento dokument do této doby ovšem neprošel schválením. V rámci zpracování nového plánu bylo provedeno mezi občany a podnikateli dotazníkové šetření. Dále byla zpracována analýza současného stavu kvality života a aktualizace priorit a stanovení konkrétních kroků k jejich naplnění.

3.3.3 Vlastní šetření

Tabulka 3 Seznam priorit pro ověření integrovaného přístupu města České Budějovice

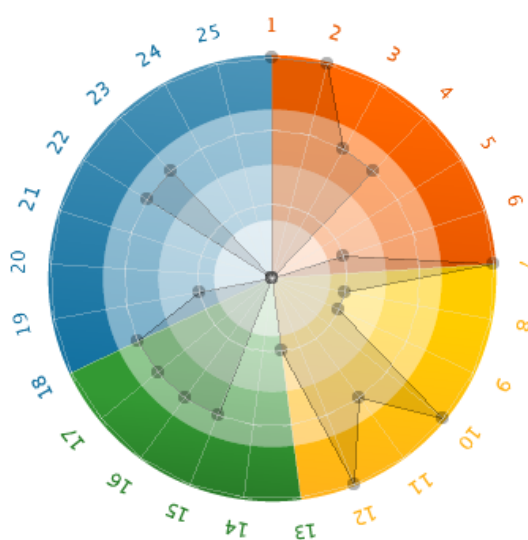
	Význam	Význam		
		žádný	nízký	střední
1.	Zvyšovat ekonomickou atraktivitu města		x	
2.	Rozvíjet místní ekonomiku s využitím znalostí a dovedností		x	
3.	Zajistit možnosti spojení a poskytování uspokojivě fungující		x	
4.	Rozvíjet vhodnou místní a udržitelnou výrobu a spojitost zboží a služeb		x	
5.	Uspokojovat potřeby obyvatelstva v oblasti zaměstnanosti a zlepšovat přístup k zaměstnání	x		
6.	Zachovat nebo rozvíjet více diverzifikovanou místní ekonomiku	x		
7.	Zlepšovat kvalitu a dostupnost veřejných služeb pro všechny			x
8.	Zajistit, aby z dobré úrovně vzdělání a odborného školení mohli těžit všichni	x		
9.	Podporovat veřejné zdraví pro každého	x		
10.	Zajistit kvalitní bydlení a čtvrti pro každého			x
11.	Podporovat sociální začleňování a příležitosti pro všechny		x	
12.	Podporovat nabídku kultury a trávení volného času a zajistit, aby k ní přístup pro všechny			x
13.	Zmírňovat dopady změn klimatu a umožnit městu se jím přizpůsobovat	x		
14.	Ochraňovat a podporovat biodiverzitu	x		
15.	Snížit znečištění		x	
16.	Zachování kvality a dostupnosti přírodních zdrojů		x	
17.	Zachovat a podporovat vysokou kvalitu a funkčnost zastavěného prostředí a veřejných prostranství		x	
18.	Rozvíjet integrovanou vizi udržitelného rozvoje svého města		x	
19.	Věnovat pozornost znevýhodněným územím města			
20.	Organizovat řídicí struktury města pro dosažení udržitelného rozvoje ve městě	x		
21.	Zajistit finanční prostředky pro udržitelný rozvoj města	x		
22.	Sladovat a hodnotit pokrok			x
23.	Spolupracovat s veřejnými orgány z jiných úrovních			x
24.	Podporovat aktivní účast zúčastněných a místních občanů	x		
25.	Podporovat síťování a výměnu znalostí	x		

Zdroj: vlastní zpracování dle [21]

Strategický plán Českých Budějovic je zaměřen zvláště na mobilitu a ekonomickou aktivitu města, ale nepokrývá veškeré priority ekonomické oblasti. Město se snaží být

ekonomicky atraktivní lokalitou, zapomíná ovšem na podporu vzdělávání a zaměstnanosti, či přístupu k zaměstnání obyvatel. Ačkoliv se ve městě nachází několik vysokých škol, strategický plán s touto skutečností nepracuje. V rámci sociální oblasti se město, resp. strategický plán zaměřuje na zlepšování kvality veřejné správy a kvalitní bydlení pro všechny. Dále se také zabývá otázkou kulturního vyžití a nabídku trávení volného času. Ačkoliv je jednou z klíčových oblastí životní prostředí, nepokrývá tuto oblast strategický plán dostatečně. Nízký význam mají pouze snižování znečištění, ochrana přírodních zdrojů a zachování funkčnosti zastavěných ploch. Oblast strategického řízení plán nepokrývá. V novém aktualizovaném dokumentu s touto skutečností již město pracuje. Do tvorby nového plánu byli zapojeni občané i zástupci podnikatelské sféry a měl by být prováděn monitoring a hodnocení dosažených cílů, což ve zkoumaném strategickém plánu chybí. Celkově lze říct, že strategický plán má velké rezervy v oblastech udržitelného rozvoje a pokrytí jednotlivých oblastí je nedostatečné. Tuto skutečnost si město uvědomuje a pracuje na zlepšení a na zvýšení vyváženosti plánu.

Graf 3 Grafické znázornění priorit z pohledu udržitelného rozvoje



Zdroj: vlastní zpracování dle [21]

3.4 Hradec králové

3.4.1 Základní informace

Hradec Králové je statutárním městem východních Čech a také krajským městem Královéhradeckého kraje. Město leží na soutoku řek Labe a Orlice. První historická zmínka o městu se datuje do roku 1073. Šlo o věnné město českých královen. Do poloviny 19. století se

město využívalo jako vojenská pevnosti, která byla zničena v roce 1866 v bitvě u Hradce Králové.

Celková výměra města je 10 569 ha. Počet obyvatel dle ČSÚ k roku 2012 činil 93 035, přičemž hustota zalidnění na km² činí 880 obyvatel. Ve městě se nachází velké množství gotických, renesančních a barokních staveb, například Bílá věž, která je dominantou města, stará radnice či katedrála sv. Ducha

Hradec Králové je univerzitním městem a důležitým dopravním uzlem. Město je také kulturním centrem kraje. Působí zde regionální činoherní Klicperovo divadlo a loutkové divadlo Drak. Dále se zde nachází Filharmonie, muzeum, galerie moderního umění a pořádá se zde také mnoho kulturních a společenských akcí včetně hudebních festivalů. Mezi nejznámější a nejvýznamnější festivaly patří Rock for People či Hip Hop Kemp.

3.4.2 Strategický plán města

První strategický plán města byl zpracován v období 1999 – 2000. Byl zpracován ve spolupráci se zástupci hradeckých podniků, škol, neziskových organizací a orgánů veřejné správy. Schválený dokument byl každoročně monitorován a vyhodnocován. Již v roce 2002 byl plán charakterizován jako nedostačující a orgány města se shodly na potřebě aktualizace dokumentu. Tato aktualizace měla být v souladu s požadavky EU. Plán byl zpracován za účasti široké veřejnosti a zástupců mnoha institucí. Takto aktualizovaný plán byl po mnoha úpravách schválen Zastupitelstvem města Hradec Králové v roce 2006.

Poslední aktualizace strategického plánu byla schválena v roce 2012. Pro zpracování byl stanoven orgán, dohlížející na postupy řešení a také pracovní skupiny, které se podílely na samotné tvorbě aktualizovaného plánu. Samostatná jednání pracovních skupin započala v lednu 2013.

Strategický plán města představuje základní strategii rozvoje města v dlouhodobém měřítku. Je koncipován na období 2013 – 2030. Jedná se o dokument, s jehož pomocí bude zabezpečena ve stanoveném období koordinace strategických aktivit, které výrazně ovlivňují kvalitu života obyvatel ve městě. Strategický plán obsahuje sadu ověřených kroků a nástrojů řízení procesů, které povedou ke změnám a rozvoji města. Došlo k aktualizaci samotné struktury plánu, došlo k eliminaci globálních cílů a byly rozpracovány jednotlivé klíčové oblasti do úrovně opatření. [9]

Pro strategický plán byla vytvořena vize města, která popisuje situaci, která nastane, budou-li naplněny strategické. Vize popisuje město v roce 2030 jako metropoli

severovýchodních Čech, která je dynamicky se rozvíjející a udržované město. Město je harmonicky urbanisticky řešené, čisté, s dostatkem veřejné zeleně a v souladu s principy udržitelného rozvoje. Má kvalitní technickou infrastrukturu a vyvážený dopravní systém, který příliš nezatěžuje životní prostředí. Víze popisuje město dále jako moderní průmyslovou oblast, vyhlášené univerzitní město a jako kulturní a relaxační centrum.

Strategický plán pracuje se sedmi klíčovými oblastmi, které jsou dále rozpracovány do jednotlivých opatření.

- KO 1 Urbanismus a kvalita života ve městě, která poukazuje na problematiku v udržení a posílení postavení města v regionu, v rozvoji funkčnosti a prostorové struktury města, péči o památky, oživení veřejných prostor apod.
- KO 2 Doprava se zabývá problematikou rozvoje motorové a cyklistické dopravy, napojení na regionální a nadregionální dopravní síť, bezpečnosti, kvalitní dopravní obslužnosti, ale i eliminací negativních vlivů dopravy apod.
- KO 3 Podnikání, věda, výzkum, inovace se zabývá podporou podnikatelského prostředí, vzniku nových podnikatelských subjektů, dále také podporou zaměstnanosti, získávání investorů, či zahraniční spoluprací.
- KO 4 Vzdělání a školství pracuje s rozvojem infrastruktury pro vzdělání, podporou středních a vysokých škol působících ve městě, s rozvojem mimoškolních aktivit apod.
- KO 5 Kultura, sport, volnočasové aktivity a cestovní ruch se zabývá rozvojem infrastruktury pro kulturu, sport a volnočasové aktivity, rozvojem kulturních aktivit, podporou volnočasových aktivit, image a propagací města, mezinárodní spoluprací měst apod.
- KO 6 Sociální oblast a zdraví obyvatel pracuje s koncepcí v sociální oblasti a oblasti prevence kriminality, podporuje a propaguje zdravý životní styl obyvatel, zabývá se tvorbou adekvátního nabídky specifických forem bydlení apod.
- KO 7 Zdokonalování výkonu veřejné správy a veřejných služeb města má za cíl zlepšení organizace a postupů výkonu státní správy a samosprávy, zvyšování kvality činností veřejných orgánů, zkvalitňování a zvyšování standardů veřejných služeb, zvýšení kvalifikace zaměstnanců apod. [9]

Pro jednotlivé klíčové oblasti jsou zpracovány SWOT analýzy, dále jsou rozpracovány a rozklíčovány do jednotlivých opatření, se kterými plán dále pracuje. Každé opatření má své specifické cíle, ukazatele a zdroje. Pro tyto opatření jsou nadále vypracovány akční plány, obsahující projekty a úkoly, které udávají způsob naplnění jednotlivých cílů.

3.4.3 Vlastní šetření

Tabulka 4 Seznam priorit pro ověření integrovaného přístupu města Hradec Králové

	Význam	Význam		
		žádný	nizký	střední
1. Zvyšovat ekonomickou atraktivitu města			x	
2. Rozvíjet místní ekonomiku s využitím znalostí a dovedností			x	
3. Zajišťovat pro město možnosti spojení a poskytování uspokojivě fungující			x	
4. Rozvíjet vhodou místní a udržitelnou výrobu a potřebu zboží a služeb			x	
5. Uspokojovat potřeby obyvatelstva v oblasti zaměstnanosti a zlepšovat přístup k zaměstnání			x	
6. Zachovat nebo rozvíjet více diverzifikovanou místní ekonomiku		x		
7. Zlepšovat kvalitu a dostupnost veřejných služeb pro všechny				x
8. Zajišťovat, aby z dobré úrovně vzdělání a odborného školení mohli těžit všichni				x
9. Podporovat veřejné zdraví pro každého		x		
10. Zajišťovat kvalitní bydlení a čtvrtí pro každého				x
11. Podporovat sociální začleňování a příležitosti pro všechny				x
12. Podporovat nabídku kultury a trávení volného času a zajišťovat k ní přístup pro všechny				x
13. Zmírňovat dopady změn klimatu a umožnit městu se jim přizpůsobovat		x		
14. Ochraňovat a podporovat biodiverzitu			x	
15. Snižovat znečištění			x	
16. Zachování kvality a dostupnosti přírodních zdrojů		x		
17. Zachovat a podporovat vysokou kvalitu a funkčnost zástavěného prostředí a veřejných prostranství			x	
18. Rozvíjet integrovanou vizi udržitelného rozvoje svého města			x	x
19. Věnovat pozornost znevýhodněným územím města				x
20. Organizovat řídicí struktury města pro dosažení udržitelného rozvoje ve městě				x
21. Zajišťovat finanční prostředky pro udržitelný rozvoj města				x
22. Sledovat a hodnotit pokrok			x	
23. Spolupracovat s veřejnými orgány z jiných úrovních				x
24. Podporovat aktivní účast zúčastněných a místních občanů		x		x
25. Podporovat síťování a výměnu znalostí		x		

Zdroj: vlastní zpracování dle [21]

Strategický plán města Hradec Králové pracuje s dostatečným množstvím klíčových oblastí, aby byl schopný pokrýt veškeré oblasti udržitelného rozvoje, avšak oblasti životního prostředí nevěnuje dostatečnou pozornost. V oblasti ekonomického řízení dává velký důraz na zvyšování ekonomické atraktivity města. Pro město je důležitá dostatečná kvalita veřejné správy a vzdělávacích ústavů. Dále je ve vysoké míře dáván důraz na kvalitní bydlení pro všechny, na znevýhodněné obyvatele a na dostatečnou nabídku kulturních a sportovních aktivit. Strategický plán se v poslední aktualizaci zaměřil v dostatečné míře na strategické řízení. Tato oblast je zcela pokryta až na podporu síťování a přenosu informací. Celkově strategický plán pokrývá jednotlivé oblasti udržitelného rozvoje velice uspokojivě až na oblast životního prostředí. Na této oblasti je nutné v další aktualizaci strategického plánu zapracovat.

Graf 4 Grafické znázornění priorit z pohledu udržitelného rozvoje



Zdroj: vlastní zpracování dle [21]

3.5 Jihlava

3.5.1 Základní informace

Jihlava je statutárním městem a krajským městem kraje Vysočina. Město bylo založeno ve 13. století. Leží na hranicích Čech a Moravy na řece Jihlava. Katastrální výměra činí téměř 79 km² a k 1. 1. 2013 byl počet obyvatel 50 598.

První písemná zmínka o osadě na území Jihlavy je z roku 1233. Z doby krátce po vzniku města jsou dodnes zachovány části palisádových hradeb. Dále se ve městě nachází několik kostelů, katakomby, Brána Matky Boží či radnice. Ze sportovních aktivit jsou v Jihlavě nejúspěšnější hokej, fotbal či basketbal. Ve městě se nachází několik divadelních scén, dvě

multikina, letní kino, galerie, muzeum a turisticky oblíbená zoologická zahrada. Ve městě se nachází jedna vysoká škola polytechnická neuniverzitního typu a čtyři vyšší odborné školy.

3.5.2 Strategický plán města

První strategický plán města byl schválen v roce 1999 Zastupitelstvem města. Tento dokument byl strukturován do tří základních oblastí: infrastruktury, rozvoj malého a středního podnikání a Jihlava – centrum regionu. Aktivity, které měly vést k naplnění strategických cílů, byly následně vyhodnocované, avšak strategický plán aktualizován nebyl. Nový strategický plán byl vytvořen až v rámci nového programovacího období EU na období 2014 – 2020.

V roce 2011 bylo rozhodnuto, že je nutné dokument aktualizovat a to zejména z důvodu blížícího nového programového období EU a z důvodu zastaralosti a neaktuálnosti. Bylo třeba zkoordinovat strategické dokumenty na úrovni města, kraje a státu. Pro práce na dokumentu byla zřízena Řídící pracovní skupina, avšak na tvorbě strategie se podíleli zástupci z různých organizací, ale i veřejnost.

V rámci analytické části byl zpracován profil města, který se zaměřoval na oblasti, jako je ekonomická atraktivita, struktura obyvatelstva, bydlení, sociální zázemí, doprava a technická infrastruktura, veřejná správa apod. Dále byly zpracovány SWOT analýzy pro oblasti vzdělávání, zaměstnanosti, pro sociální oblast, životního prostředí, kulturu, udržitelný rozvoj atd.

V rámci návrhové části byla zpracována vize města, která město vidí takto: *„Jihlava jako živé centrum Vysočiny, dynamicky se rozvíjející, udržované a všestranné město s funkčním a komplexním urbanistickým řešením, vzdělané a moderní město otevřené novým znalostem a poskytující podmínky pro kvalitní život svých obyvatel.“* Dále byl stanoven globální cíl a 4 prioritní oblasti, pro které byly zpracovány jednotlivé strategické a specifické cíle.

- KO 1 je věnovaná vzdělání, podnikání a zaměstnanosti.

Pro tuto oblast byl stanoven specifický cíl: *„Zkvalitnění systému navazujících vzdělávacích institucí s ohledem na potřeby trhu práce a zvýšení konkurenceschopnosti podnikatelského sektoru.“* a specifické cíle: *Aktivní účast na vytváření efektivního systému kariérního poradenství a vzdělávání; rozvoj kvalitní a kapacitně dostačující sítě předškolních a školských zařízení na území města; vytváření doplňujících podmínek pro rozvoj vysokého školství; zajištění kvalitní podnikatelské infrastruktury.*

- KO 2 je zaměřena na sociální a zdravotní služby.

Pro tuto oblast byl stanoven strategický cíl: „Zvýšení kvality zdravotní a sociální péče a posílení bezpečnosti ve městě.“ a specifické cíle: *Vytvoření systému efektivního využívání kapacit zařízení sociální péče a rozvoj nových pobytových zařízení a terénních služeb; zvýšení povědomí občanů města o zdravém životním stylu a významu prevence; rozšíření opatření a služeb pro sociálně znevýhodněné obyvatele a osoby ohrožené sociálním vyloučením; posílení bezpečnosti na území města.*

- KO 3 je věnována udržitelnému rozvoji.

Zde byl stanoven strategický cíl: „Zajištění kvalitních podmínek života obyvatel ve městě s ohledem na trvale udržitelný rozvoj.“ a specifické cíle: *Vytvoření podmínek pro kvalitní bydlení a další územní rozvoj města; zvýšení efektivity systému dopravy, modernizace a rozšíření technické infrastruktury; zachování životního prostředí a vytváření předpokladů pro vysokou kvalitu života obyvatel.*

- KO 4 je zaměřena na kulturu, sport, volný čas a cestovní ruch.

Strategický cíl pro tuto oblast zní: „Vytvoření bohaté nabídky pro trávení volného času obyvatel i návštěvníků města včetně zvýšení atraktivity města Jihlavy jako turistického cíle.“
Specifické cíle jsou: *Posílení pozice Jihlavy jako města festivalů a zlepšení podmínek pro činnost aktérů v oblasti kultury, sportu a volnočasových aktivit; rozvoj infrastruktury a zvýšení kvality a provázanosti poskytovaných služeb v oblasti cestovního ruchu na území města; efektivnější využívání infrastruktury volného času a vytváření podmínek pro kulturní a společenský rozvoj obyvatel.* [10]

3.5.3 Vlastní šetření

Tabulka 5 Seznam priorit pro ověření integrovaného přístupu města Jihlava

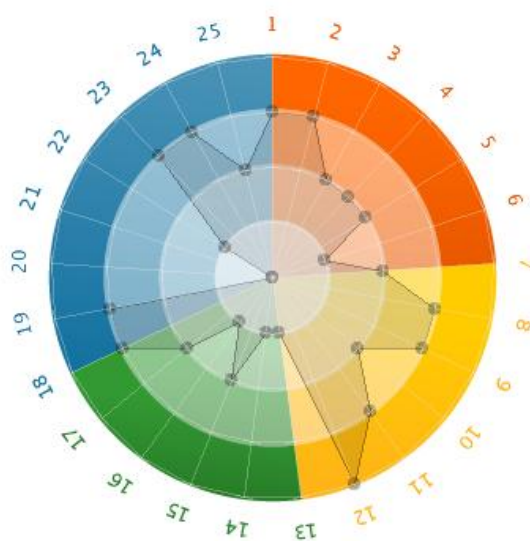
						Význam		
						žádný	nízký	střední vysoký
1.	Zvyšovat ekonomickou atraktivitu města						x	
2.	Rozvíjet místní ekonomiku s využitím znalostí a dovedností						x	
3.	Zajišťovat pro město možnosti spojení a poskytování uspokojivě fungující				x			
4.	Rozvíjet vhodnou místní a udržitelnou výrobu a spotřebu zboží a služeb				x			
5.	Uspokojovat potřeby obyvatele v oblasti zaměstnanosti a zlepšovat přístup k zaměstnání				x			
6.	Zachovat nebo rozvíjet více diverzifikovanou místní ekonomiku				x			
7.	Zlepšovat kvalitu a dostupnost veřejných služeb pro všechny				x			
8.	Zajišťovat, aby z dobré úrovně vzdělání a odborného školení mohli těžit všichni						x	
9.	Podporovat veřejné zdraví pro každého						x	
10.	Zajišťovat kvalitní bydlení a čtvrti pro každého				x			
11.	Podporovat sociální začleňování a příležitosti pro všechny						x	
12.	Podporovat nabídku kultury a trávení volného času a zajišťovat k ní přístup pro všechny						x	
13.	Zmírňovat dopady změny klimatu a umožnit městu se jim přizpůsobovat				x			
14.	Ochránovat a podporovat biodiverzitu				x			
15.	Snížit znečištění						x	
16.	Zachování kvality a dostupnosti přírodních zdrojů				x			
17.	Zachovat a podporovat vysokou kvalitu a funkčnost zastavěného prostředí a veřejných prostranství						x	
18.	Rozvíjet integrovanou vizi udržitelného rozvoje svého města						x	
19.	Věnovat pozornost znevýhodněným územím města						x	
20.	Organizovat řídicí strukturu města pro dosažení udržitelného rozvoje ve městě				x			
21.	Zajistit finanční prostředky pro udržitelný rozvoj města				x			
22.	Sladovat a hodnotit pokrok				x			
23.	Spolupracovat s veřejnými orgány z jiných úrovní						x	
24.	Podporovat aktivní účast zúčastněných a místních občanů						x	
25.	Podporovat síťování a výměnu znalostí						x	

Zdroj: vlastní zpracování dle [21]

Strategický plán města Jihlava je koncipován do čtyř klíčových oblastí, které ovšem nejsou schopny pokrýt veškeré oblasti udržitelného rozvoje. Plán je zaměřen zvláště na zvyšování

kvality života svých občanů a zvyšování atraktivity města pro turisty. Ačkoliv se první klíčová oblast zabývá podnikáním, zaměstnaností a vzděláváním, plán mu přikládá nízký význam. Sociální oblast je v plánu zpracována dostatečně. Pro město je důležité blaho svých obyvatel, proto si ukládá za cíl zkvalitňování vzdělávacích zařízení a zdravotních a sociálních služeb. Některé z projektů mají posílit nabídku volnočasových aktivit a ubytovacích zařízení nejen pro obyvatele města, ale i pro návštěvníky. Nabídce volnočasových aktivit a zatraktivnění města pro turisty je věnována celá klíčová oblast. Ochraně životního prostředí se strategický plán nevěnuje dostatečně. Pouze v rámci klíčové oblasti, věnující se udržitelnému rozvoji, se pracuje na cíleném snižování znečištění a zachování přírodního bohatství. V rámci strategického řízení město přisuzuje vysoký význam rozvíjení vize udržitelného rozvoje a taktéž věnuje dostatečnou pozornost znevýhodněným územím ve městě. Jak již bylo zmíněno, město si zakládá na kvalitě života svých obyvatel a proto je pro něj i důležitá spolupráce s veřejností a s jinými orgány na různých úrovních správy. Celkově lze konstatovat, že strategický plán je vyvážený, avšak nepřikládá jednotlivým prioritám vysoký význam.

Graf 5 Grafické znázornění priorit z pohledu udržitelného rozvoje



Zdroj: vlastní zpracování dle [21]

3.6 Karlovy Vary

3.6.1 Základní informace

Karlovy Vary jsou statutárním městem na západě Čech a krajským městem Karlovarského kraje. Jsou také nejznámějšími a nejnavštěvovanějšími lázněmi v České republice. Nachází se mezi Krušnými horami a Slavkovským lesem. Ve městě se nachází velké množství historických a architektonických památek. Rozloha města činí 59,10 km² a počet obyvatel se pohybuje kolem 50 tisíc.

První zmínka o městě je z roku 1350, kdy Karel IV. na místě prvního nalezeného pramene nechal vystavět lázně. Výrazný rozvoj přišel ovšem až o 200 let později. V tuto dobu se město začalo rozvíjet a stalo se lázeňským, architektonickým a kulturním centrem.

3.6.2 Strategický plán města

Rozhodnutí o nutnosti aktualizace strategického plánu města přijala Rada města Karlovy Vary v roce 2007. Dřívější dokument, pořízený v roce 1997, tedy Program sociálního a ekonomického rozvoje, byl již překonán a nebyl schopný zajistit další rozvoj města. Dalším důvodem pro aktualizaci byla také potřeba vytvořit kvalitní strategii pro nové plánovací období EU.

Plán byl vypracován ve čtyřech etapách – analýza stavu města, dlouhodobá strategie, katalog projektů a opatření, vytvoření systému průběžného monitorování a aktualizace dokumentu. Dokument byl schválen v roce 2008.

Analýza stavu obyvatelstva byla rozpracována do 27 kapitol, které charakterizovaly základní informace o městě, o historii, obyvatelích, urbanismu a podobně. Dále se zaměřuje na vnější vztahy města, vnitřní faktory ovlivňující město a obyvatele a dále pak majetkovou a rozpočtovou situaci města.

V druhé etapě, tedy ve tvorbě dlouhodobé strategie, byla vypracována SWOT analýza, na kterou navazuje vize města, strategické cíle a priority. Vize města poukazuje na záměr vybudovat polyfunkční město, jehož dominantní role v lázeňství je doplněna o další formy cestovního ruchu. Dále se město bude prezentovat jako centrum moderního místního průmyslu a lákavé rezidenční město. Na vizi dále navazuje 5 klíčových a strategické cíle pro rozvoj města. Mezi tyto oblasti patří: Rozvoj lázeňství, Rozvoj cestovního ruchu, Rozvoj průmyslu a služeb, Růst kvality života a Růst kvality správy města. Další částí strategického plánu je

„katalog projektů a opatření“, který obsahuje celkem 64 úkolů, které povedou k naplnění jednotlivých cílů.

Ve třetí etapě došlo ke zpracování jednotlivých projektů a opatření do projektových fiší. V této etapě se původní katalog projektů změnil a to z těchto důvodů:

- některé navrhované projekty byly provozního charakteru, tudíž je nebylo možné posuzovat jako projekty rozvojové,
- Některé projekty obsahovali duplicity, resp. některé projekty se svým obsahem překrývaly,
- Díky spoluúčasti veřejných orgánů, občanů a ostatních organizací byly dodatečně navrženy další projekty. [11]

3.6.3 Vlastní šetření

Tabulka 6 Seznam priorit pro ověření integrovaného přístupu Karlových Varů

	Význam	Význam		
		žádný	nízký	střední/vysoký
1.	Zvyšovat ekonomickou atraktivitu města			x
2.	Rozvíjet místní ekonomiku s využitím znalostí a dovedností			x
3.	Zajišťovat pro město možnosti spojení a poskytování uspokojivě fungující			x
4.	Rozvíjet vhodou místní a udržitelnou výrobu a spotřebu zboží a služeb			x
5.	Uspokojovat potřeby obyvatelstva v oblasti zaměstnanosti a zlepšovat přístup k zaměstnání		x	
6.	Zachovat nebo rozvíjet více diverzifikovanou místní ekonomiku	x		
7.	Zlepšovat kvalitu a dostupnost veřejných služeb pro všechny		x	
8.	Zajišťovat, aby z dobré úrovně vzdělání a odborného školení mohli těžit všichni			x
9.	Podporovat veřejné zdraví pro každého		x	
10.	Zajišťovat kvalitní bydlení a čtvrti pro každého			x
11.	Podporovat sociální začleňování a příležitosti pro všechny			x
12.	Podporovat nabídku kultury a trávení volného času a zajišťovat k ní přístup pro všechny			x
13.	Zmírňovat dopady změn klimatu a umožnit městu se jim přizpůsobovat	x		
14.	Ochraňovat a podporovat biodiverzitu	x		
15.	Snížovat znečištění			x
16.	Zachování kvality a dostupnosti přírodních zdrojů	x		
17.	Zachovat a podporovat vysokou kvalitu a funkčnost zastavěného prostředí a veřejných prostranství		x	
18.	Rozvíjet integrovanou vizi udržitelného rozvoje svého města			x
19.	Věnovat pozornost znevýhodněným územím města		x	
20.	Organizovat řídicí strukturu města pro dosažení udržitelného rozvoje ve městě		x	
21.	Zajistit finanční prostředky pro udržitelný rozvoj města		x	
22.	Sledovat a hodnotit pokrok			x
23.	Spolupracovat s veřejnými orgány z jiných úrovních			x
24.	Podporovat aktivní účast zájmových a místních občanů			x
25.	Podporovat síťování a výměnu znalostí	x		

Zdroj: vlastní zpracování dle [21]

Strategický plán Karlových Varů je zaměřen na lázeňství a ostatní formy cestovního ruchu. Od toho se odvíjejí jednotlivé projekty a cíle. Projekty jsou zaměřeny na podporu

lázeňství a rekonstrukci lázeňských objektů, infrastruktury a dalších kulturních a sportovních objektů. Z ekonomických priorit je pro město nejzásadnější podpora ekonomické atraktivity, dále se zaměřuje na poskytování kvalitních služeb a rozvoj místního průmyslu. V oblasti sociální podpory je nejzásadnější podporovat nabídku kulturních a volnočasových aktivit. Katalog projektů obsahuje projekty na rekonstrukci kulturních zařízení, výstavbu cyklistických stezek či podporu volnočasových aktivit a akcí. Dále si město zakládá na dobré úrovni vzdělání. Nejméně se plán zabývá sekci životního prostředí. Plán obsahuje pouze projekty na podporu odpadového hospodářství a snižování znečištění a na podporu zeleně i mimo lázeňskou zónu. V sekci strategického řízení je nejvýznamnější prioritou rozvíjení vize udržitelného rozvoje města a monitoring a hodnocení pokroku. Dále si město zakládá na spolupráci s veřejnými orgány z jiných úrovní a jiných regionů a také podporuje aktivní účast občanů, vč. minorit a jích místních orgánů. Celkově lze konstatovat, že strategický plán Karlových varů pokrývá oblasti udržitelného rozvoje dostatečně, ačkoliv v oblasti životního prostředí má plán velké rezervy a je nutné se na tuto oblast ještě zaměřit.

Graf 6 Grafické znázornění priorit z pohledu udržitelného rozvoje



Zdroj: vlastní zpracování dle [21]

3.7 Liberec

3.7.1 Základní informace

Liberec je statutární město a krajské město Libereckého kraje. Jeho výměra činí 106 km², což řadí město na 5. místo ve velikosti měst v ČR. Počet obyvatel dle ČSÚ činil v roce 2013 102 301. Město vytváří aglomeraci se sousedním městem Jablonec nad Nisou.

První písemná zmínka pochází ze 14. století, která popisuje Liberec jako nově vzniklou osadu na obchodní cestě mezi Čechy a Lužicí. Nejvýznamnějším symbolem města je vysílač na hoře Ještědu, dále pak radnice, zámek či Valdštejnské domky. Ve městě se nachází velké množství kostelů, divadlo F. X. Šaldy a několik menších amatérských divadel, městské lázně, několik muzeí a galerií, obchodních center a dvě multikina. Liberec je vysokoškolským městem s Technickou univerzitou, na které působí 6 fakult a pobočka Metropolitní univerzity Praha a VŠ Karla Engliše v Brně.

V Liberci působí velké množství sportovních klubů a příležitostí. Působí zde amatérské i profesionální skupiny sportovců. Liberec je domovem extraligového hokejového týmu Bílí tygři Liberec, fotbalového klubu FC Slovan Liberec a mnoha dalších.

3.7.2 Strategický plán města

Na strategickém plánu města se pracovalo od roku 2000. Pro tento dokument byli osloveni občané, studenti na školách, orgány města či zástupci podnikatelské sféry, aby popsali, jak si představují město v roce 2015. Vedení města oslovilo 35 zástupců podnikatelské sféry, zástupců škol, státní správy a samosprávy, k pomoci na procesu zpracování strategického plánu. Dokument byl vytvořen na období 2002 – 2015.

V rámci analytické části byl zpracován profil města a SWOT analýza, které popisují a zhodnocují veškeré informace o městě. V části strategické byla zpracována strategická vize, která popisuje město jako významné evropské město, centrum kultury a vzdělanosti a atraktivní místo pro život i rekreaci. Dále byly vytvořeny 3 klíčové oblasti, pro které byly zpracovány cíle a úkoly, které povedou k jejich naplnění. Těmito klíčovými oblastmi jsou:

- KO a Metropolitní role a funkce města Liberce

Tato kritická oblast obsahuje 4 záměry, které jsou rozděleny do dalších cílů: „*Liberec – vstřícné a přátelské město*“ (Cíleně zvyšovat povědomí o městě, zlepšovat vnímání Liberce ze strany lidí z vnějšku, návštěvníků i místních občanů.); „*Liberec – univerzitní město*“ (Budovat pozici univerzitního města, zvyšovat vzdělanost a jazykovou vybavenost obyvatel a rozvíjet intelektuální potenciál, propojit školy s praxí.); „*Liberec – město zdraví, kultury a sportu*“ (Vytvářet podmínky pro zvyšování úrovně zdravotnictví, kulturních, společenských a dalších institucí, zlepšovat kvalitu a pestrost nabídky pro volný čas, organizovat významné akce s regionálním dopadem); „*Liberec – centrum Euroregionu*“ Aktivně spolupracovat na principu vzájemně výhodného partnerství s městy a obcemi regionu i v rámci přeshraniční spolupráce a s EU, využívat předností geografické polohy města.

- KO B Doprava a technická infrastruktura

Tato kritická oblast obsahuje záměry: „*Liberec – město dobře dopravně dostupné*“ (Optimalizovat řešení problémových úseků vnějšího napojení města); „*Liberec – město podporující ekologické způsoby dopravy*“ (Zkvalitňovat hromadnou přepravu osob, udržet - zvýšit podíl veřejné dopravy na přepravních výkonech, preferovat ekologické způsoby dopravy, regulovat automobilovou dopravu v centru města); „*Liberec – město přívětivé k motoristům*“ (Vytvářet podmínky pro zlepšování automobilové dopravy ve městě – rozumně přívětivý přístup k motoristům); „*Liberec – město s rozvinutou technickou infrastrukturou*“ (Trvale udržovat a rozvíjet technickou infrastrukturu města včetně schopnosti pružné reakce na rozvojové projekty).

- KO C Podnikatelské příležitosti a investice

Tato kritická oblast je rozdělena do následujících záměrů: „*Liberec – město kvalifikované pracovní síly*“ (Vytvářet podmínky pro přípravu kvalifikované pracovní síly v souladu s potřebami podnikatelů a dlouhodobými záměry města); „*Liberec – město diverzifikované ekonomiky*“ (Vytvářet podmínky pro diverzifikaci místní ekonomické základny, pro příliv investic do rozvoje sektoru služeb a informačních technologií; podporovat malé a střední podnikatele cílenými programy); „*Liberec – město výrobních podniků*“ (Vytvářet podmínky pro podporu stávajících a rozvoj nových výrobních podniků / výrobní sféry). [12]

Od roku 2013 město pracuje na aktualizaci dokumentu. V rámci této aktualizace byla zrevidována vize města a globální i strategické cíle. Tento dokument je zpracováván pro období 2014 – 2020. Do tvorby strategického plánu jsou nyní již zapojeni i občané města. Vzhledem k tomu, že neprobíhalo pravidelné vyhodnocování naplnění, neexistují kritéria, které by vyhodnotily, zda byly cíle strategického plánu naplněny. Této skutečnosti se chce vedení města v dalším období vyvarovat.

3.7.3 Vlastní šetření

Tabulka 7 Seznam priorit pro ověření integrovaného přístupu města Liberec

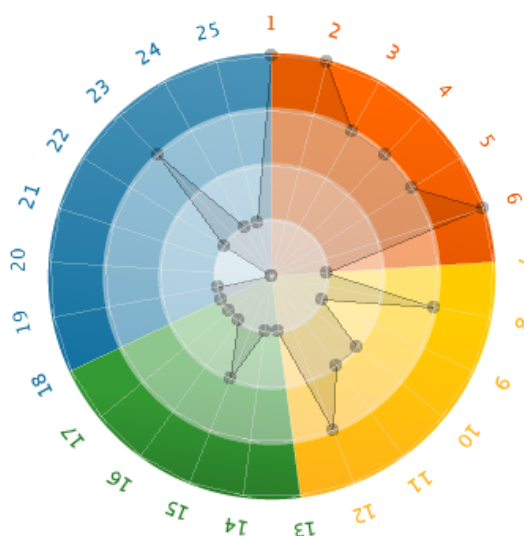
	Význam	Význam	
		žádný	nízký střední vysoký
1.	Zvyšovat ekonomickou atraktivitu města		x
2.	Rozvíjet místní ekonomiku s využitím znalostí a dovedností		x
3.	Zajišťovat pro město možnosti spojení a poskytování uspokojivě fungující		x
4.	Rozvíjet vhodnou místní a udržitelnou výrobu a spotřebu zboží a služeb		x
5.	Uspokojovat potřeby obyvatele v oblasti zaměstnanosti a zlepšovat přístup k zaměstnání		x
6.	Zachovat nebo rozvíjet více diverzifikovanou místní ekonomiku		x
7.	Zlepšovat kvalitu a dostupnost veřejných služeb pro všechny	x	
8.	Zajišťovat, aby z dobré úrovně vzdělání a odborného školení mohli těžit všichni		x
9.	Podporovat veřejné zdraví pro každého	x	
10.	Zajišťovat kvalitní bydlení a čtvrtí pro každého		x
11.	Podporovat sociální začleňování a příležitosti pro všechny		x
12.	Podporovat nabídku kultury a trávení volného času a zajišťovat k ní přístup pro všechny		x
13.	Znižovat dopady změn klimatu a umožnit městu se jim přizpůsobovat	x	
14.	Ochránovat a podporovat biodiverzitu	x	
15.	Snížit znečištění		x
16.	Zachování kvality a dostupnosti přírodních zdrojů	x	
17.	Zachovat a podporovat vysokou kvalitu a funkčnost zastavěného prostředí a veřejných prostranství	x	
18.	Rozvíjet integrovanou vizi udržitelného rozvoje svého města	x	
19.	Věnovat pozornost zevýhodněným územím města	x	
20.	Organizovat řídicí struktury města pro dosažení udržitelného rozvoje ve městě	x	
21.	Zajistit finanční prostředky pro udržitelný rozvoj města	x	
22.	Sledovat a hodnotit pokrok	x	
23.	Spolupracovat s veřejnými orgány z jiných úrovních		x
24.	Podporovat aktivní účast zúčastněných a místních občanů	x	
25.	Podporovat síťování a výměnu znalostí	x	

Zdroj: vlastní zpracování dle [21]

Strategický plán města Liberec je koncipována do 3 klíčových oblastí, které nejsou schopny pokrýt veškeré oblasti udržitelného rozvoje. Ekonomickou oblast pokrývá plán

dostatečně, město si zakládá na ekonomické atraktivitě, vzdělávání a přeškolení pracovníků. Dále se také ve svém strategickém plánu zaměřuje na podporu diverzifikované a místní ekonomiky. V oblasti sociální město nedává dostatečnou pozornost veřejné správě a veřejnému zdraví či bydlení. Ze sociální oblasti se město, jakožto univerzitní město, zaměřuje na vzdělávání a kvalifikaci obyvatel a na nabídku kulturních a volnočasových aktivit ve městě. Liberec si zakládá na svém sportovním zázemí a sportovních aktivitách. Oblast životního prostředí je zcela nedostatečně pokryta. Jediná oblast, kterou dokument zmiňuje, je snižování znečištění. Oblasti strategického řízení nevěnuje dokument pozornost, což se také nyní jeví, jako zásadní problém. Do strategického řízení nebyli zapojeni občané, což se v budoucím dokumentu má změnit. Dále také průběžné hodnocení a monitoring nebyl pro vedení důležité a nyní není schopno zhodnotit naplnění plánu. Je zřejmé, že plán má velké nedostatky ve všech oblastech udržitelného rozvoje kromě oblasti ekonomické. Je nutné, aby město s těmito skutečnostmi dále pracovalo a v aktualizovaném plánu již byly tyto oblasti více pokryty. Bez toho není možné, aby město prospívalo a dále se rozvíjelo.

Graf 7 Grafické znázornění priorit z pohledu udržitelného rozvoje



Zdroj: vlastní zpracování dle [21]

3.8 Olomouc

3.8.1 Základní informace

Olomouc je statutárním městem a krajským městem Olomouckého kraje. Katastrální výměra města je 103,36 km² a počet obyvatel byl v roce 2013 dle ČSÚ 99 489. Město se rozkládá na východní části ČR na řece Morava, na velmi úrodné půdě Hané. Archeologické

nálezy dokazují, že oblast města byla osídlena již v období paleolitu, první příchod Slovanů na území města a vznik první zemědělské osady se datuje do 7. století n. l.

Historické jádro města je druhou největší městskou památkovou rezervací v ČR. Město je známé velkým množstvím historických památek a je jedním z nejnavštěvovanějších měst ČR. Olomouc je taktéž kulturním centrem kraje. Každoročně se zde koná několik mezinárodních konferencí, festivalů či výstav. Působí zde několik amatérských i profesionálních divadelních souborů, nachází se zde několik muzeí a galerií. Ve městě působí jedna univerzita, soukromá vysoká škola a několik vyšších odborných škol.

3.8.2 Strategický plán města

První strategický plán města vznikl v roce 2000, který byl již dvakrát aktualizován. První aktualizace proběhla v roce 2005 a druhá v roce 2007. Poslední aktualizace byla provedena v návaznosti na komunální volby v roce 2006 a na nové programovací období EU. Na jednotlivých aktualizacích se podíleli zástupci města i okolních obcí, zástupci univerzit, neziskových organizací a podnikatelské sféry působící v obci a okolí. Poslední aktualizace zachovala strukturu kritických oblastí, ke kterým přiřadila 54 cílů. Některé z těchto cílů byly převzaty z předcházejícího dokumentu v nezměněné podobě, některé bylo třeba aktualizovat či nově vytvořit. Z celkového počtu cílů bylo 21 označeno jako prioritních.

Struktura kritických oblastí:

- KO a Olomouc – centrum regionu

Pro tuto kritickou oblast byl stanoven globální cíl: *„Posílení významu města Olomouce jako centra střední Moravy a jeho postavení v rámci České republiky i v mezinárodním měřítku.“* Do této oblasti spadají 4 záměry, které jsou rozklíčovány do dalších cílů. Mezi tyto záměry patří: *Aktivně vytvářet pozitivní obraz města a mikroregionu navenek, koordinovat aktivity subjektů, které ovlivňují vnější vztahy; cíleně využívat a zvyšovat atraktivitu města a mikroregionu pro návštěvníky a turisty; obnova městských částí a jejich funkcí; rozvíjet spolupráci Olomouce se sousedními obcemi.*

- KO B Lidské zdroje

Pro tuto kritickou oblast byl stanoven globální cíl: *„Zvýšení přitažlivosti Olomoucka jako místa atraktivního pro nové obyvatele. Vytváření podmínek pro rozvoj vzdělanosti, kulturního, sportovního a společenského vyžití obyvatel mikroregionu.“* Do této oblasti spadají 3 záměry a další cíle: *Trvale zajišťovat, aby pracovní síly disponovaly vzděláním a dovednostmi potřebnými k uspokojení poptávky zaměstnavatelů a investorů; rozšiřovat možnosti*

kulturního, sportovního a společenského vyžití obyvatel města a mikroregionu, posilovat rekreační zázemí města; zvýšit dostupnost bydlení v mikroregionu zejména pro mladé rodiny a čelit nepříznivému demografickému vývoji a změnám v sídelní struktuře.

- KO C Hospodářský růst

Pro tuto kritickou oblast byl stanoven globální cíl: *„Podpora hospodářského růstu a konkurenceschopnosti založené na místní tradici a potenciálu pracovní síly.“* Mezi 3 záměry, které jsou dále rozklíčovány do dalších cílů, patří: *Vytvářet podmínky pro investice; stimulovat a podporovat rozvoj znalostní ekonomiky; věnovat pozornost kvalitě podnikatelského prostředí a image města a mikroregionu jako lokality pro podnikání.*

- KO D Výkonná infrastruktura a dopravní obslužnost

Pro tuto kritickou oblast byl stanoven globální cíl: *„Zlepšování technické infrastruktury pro hospodářský rozvoji kvalitu života.“* a dále také 4 záměry: *Zlepšovat napojení Olomouce na nadregionální systémy dálnic a rychlostních komunikací včetně souvisejících staveb; rozvíjet městskou (hromadnou) dopravu a účelně řešit negativní dopady dopravy ve městě jak z hlediska životního prostředí, tak bezpečnosti obyvatel; trvale udržovat a rozvíjet technickou infrastrukturu města a mikroregionu včetně schopnosti pružné reakce na rozvojové projekty; zahájit proces vytváření informační infrastruktury města. [13]*

3.8.3 Vlastní šetření

Tabulka 8 Seznam priorit pro ověření integrovaného přístupu města Olomouc

						Význam	
						žádný	nízký - střední - vysoký
1.	Zvyšovat ekonomickou atraktivitu města						x
2.	Rozvíjet místní ekonomiku s využitím znalosti a dovednosti						x
3.	Zajišťovat pro město možnosti spojení a poskytování uspokojivě fungující						x
4.	Rozvíjet vhodou místní a udržitelnou výrobu a spotřebu zboží a služeb						x
5.	Uspokojovat potřeby obyvatelstva v oblasti zaměstnanosti a zlepšovat přístup k zaměstnání						x
6.	Zachovat nebo rozvíjet více diverzifikovanou místní ekonomiku						x
7.	Zlepšovat kvalitu a dostupnost veřejných služeb pro všechny						x
8.	Zajišťovat, aby z dobré úrovně vzdělání a odborného školení mohli těžit všichni						x
9.	Podporovat veřejné zdraví pro každého						x
10.	Zajišťovat kvalitní bydlení a čtvrti pro každého						x
11.	Podporovat sociální začleňování a příležitosti pro všechny						x
12.	Podporovat nabídku kultury a trávení volného času a zajišťovat k ní přístup pro všechny						x
13.	Zmírnit dopady změny klimatu a umožnit městu se jím přizpůsobovat						x
14.	Ochránovat a podporovat biodiverzitu						x
15.	Snižovat znečištění						x
16.	Zachování kvality a dostupnosti přírodních zdrojů						x
17.	Zachovat a podporovat vysokou kvalitu a funkčnost zastavěného prostředí a veřejných prostranství						x
18.	Rozvíjet integrovanou vizi udržitelného rozvoje svého města						x
19.	Věnovat pozornost znevýhodněným územím města						x
20.	Organizovat řídicí struktury města pro dosažení udržitelného rozvoje ve městě						x
21.	Zajistit finanční prostředky pro udržitelný rozvoj města						x
22.	Sledovat a hodnotit pokrok						x
23.	Spolupracovat s veřejnými orgány z jiných úrovní						x
24.	Podporovat aktivní účast zúčastněných a mistrů občanů						x
25.	Podporovat síťování a výměnu znalosti						x

Zdroj: vlastní zpracování dle [21]

Strategický plán města Olomouc je sestaven tak, aby posiloval atraktivitu města a zlepšoval svůj profil. Pro Olomouc je důležitá image a posilování významu města, jakožto

centra Moravy v národním i mezinárodním významu. Celý strategický plán pracuje s tímto konceptem, jednotlivé klíčové oblasti a aktivity jsou navrženy tak, aby docílily právě těchto výsledků. Ekonomické oblasti je věnována dostatečná pozornost. Plán se zaměřuje na stabilní hospodářský růst, ekonomickou atraktivitu, vzdělávání a zaměstnanost obyvatel. Sociální oblasti se plán dotýká také dostatečně, ačkoliv některé priority, jako je kvalita veřejných služeb či podpora veřejného zdraví, nejsou do plánu zahrnuty. Naopak podpora vzdělávání, kvalitní bydlení či nabídka volnočasových aktivit má velký význam. S oblastí životního prostředí strategický plán vůbec nepracuje. Jako jediný ze všech sledovaných strategických plánů se plán Olomouce vůbec nedotýká ochrany životního prostředí. Oblast strategického řízení je také pokryta nedostatečně. Olomouc neklade žádný důraz na kvalitu veřejné správy a veřejných služeb. Pouze se zaměřuje na spolupráci s okolními obcemi, ovšem aktivní účast vlastních občanů strategický plán nepodporuje. Lze tedy konstatovat, že strategický plán s konceptem udržitelného rozvoje nepracuje dostatečně. Oblast ekonomická a sociální je zahrnuta do strategického plánu dostatečně, ovšem se zbylými oblastmi je nutné nadále pracovat a v další aktualizaci plánu se na ně zaměřit. Strategický plán je naprosto nevyvážený.

Graf 8 Grafické znázornění priorit z pohledu udržitelného rozvoje



Zdroj: vlastní zpracování dle [21]

3.9 Ostrava

3.9.1 Základní informace

Ostrava je statutárním městem a krajským městem Moravskoslezského kraje. Rozlohou a počtem obyvatel je Ostrava třetím největším městem České republiky, po Brně je největším

městem Moravy. Město se rozkládá na 214 km² a dle ČSÚ mělo město k 1. 1. 2014 295 653 obyvatel. Ostrava leží na hranici Moravy a Slezka, na soutoku řek Ostravice, Lučiny, Odry a Opavy.

První písemná zmínka o osadě na řece Ostravice byla v listině papeže Řehoře IX. Z 13. století. Oblast Ostravska je typická svou úrodnou půdou a vysokou koncentrací průmyslu, které výrazně znečišťuje životní prostředí ve městě. Ve městě jsou vyhlášeny 4 památkové zóny, nachází se zde velké množství památek, divadel, muzeí, sídlí zde zoo a turisticky oblíbená hvězdárna a planetárium. Koná se zde velké množství kulturních a zábavních akcí, mezi nejznámější patří festivaly Colours of Ostrava nebo Janáčkův máj. Proslulá Stodolní ulice je významným centrem zábavy ve městě. Je zde nejvyšší koncentrace restaurací, barů a diskoték v celém kraji.

3.9.2 Strategický plán města

Po roce 1989 si vedení města plně uvědomovalo sociální, kulturní a hlavně ekonomické změny, které byly hlavním důvodem nutnosti vytvoření určitého konceptu rozvoje města. V roce 1994 byl schválený Územní plán města Ostravy a první strategický plán vznikl v roce 1998. První aktualizací prošel v roce 2004 a byl vytvořený dokument na léta 2005 -2013. Dokument vznikl v době restrukturalizace místní ekonomiky a zvláště pak v době útlumu těžkého průmyslu v oblasti města.

Další aktualizace proběhla v období roku 2009 a to jako následek měnící se situace ve městě. V tomto období vrcholil příliv prostředků z fondů EU. Tyto prostředky měly napomoci dalšímu rozvoji města. Aby tyto prostředky byly využity efektivně, bylo třeba vypracovat novou strategii, která by tomu napomohla. Na dokumentu pracovala celá řada subjektů z podnikatelské sféry, akademické sféry, neziskových organizací apod.

V rámci analytické části byl aktualizován profil města i SWOT analýza, jejichž úkolem bylo revitalizovat klíčové údaje o městě. V rámci strategické části byla zpracována a aktualizována vize a aktualizace stávajících a navržení nových opatření a klíčových aktivit. Strategická část je rozdělena do 6 klíčových oblastí, které jsou dále rozpracovány. Pro tyto jednotlivé klíčové oblasti jsou zpracovány individuální vize, které popisují město v oblasti dané KO v roce 2015.

- KO 1 Územní rozvoj

Pro tuto oblast jsou stanoveny dílčí vize: *Metropole regionu; inspirativní architektura, živý organismus*. Strategickými cíly jsou: *Trvale posilovat metropolitní funkce města; Zvýšit*

atraktivitu města novou architekturou (pod tento cíl spadají opatření: Využívání architektonických soutěží pro významné městské projekty a Motivace stavitelů a developerů k originalitě a vysoké kvalitě architektonických děl); Překonání nekompaktní strukturu města (opatření pro tento cíl je Odstranění nespojitých a omezujících prvků a ploch na území města a realizace klíčových projektů pro rozvoj území města).

- KO 2 Rozvoj lidských zdrojů

Pro tuto oblast jsou stanoveny dílčí vize: *Lidé pro inovace; lidé ke strojům a lidé s úsměvem.* Strategickými cíly pro tuto oblast jsou: *Připravit, přilákat a udržet vysoce kvalifikované a tvůrčí odborníky pro rozvoj oborů s vysokou přidanou hodnotou; Zajistit lidské zdroje pro strojírenské a další technické obory; Podporovat osobní a profesní úspěšnost všech obyvatel rozvojem jejich obecně využitelných kompetencí.*

- KO 3 Hospodářský rozvoj

Dílčí vize pro tuto oblast jsou: *Klíčové obory, špičkové služby a magnet turismu.* Definovanými cíly pro tuto oblast jsou: *Vytvářet prostředí pro dynamický rozvoj místní ekonomiky v klíčových oborech; Stát se městem se špičkovou kvalitou služeb ve všech oblastech spojených s rozvojem místní ekonomiky a blahobytu jeho obyvatel a návštěvníků; Být turistickým magnetem regionu s nabídkou mimořádných zážitků ve vybraných oblastech.*

- KO 4 Kvalita života

Pro tuto oblast jsou definované dílčí vize: *Kvalitní bydlení, bezpečné město, evropské město kultury.* Strategické cíle pro tuto oblast jsou: *Zvyšovat kvalitu bydlení a vytvářet podmínky pro bydlení pro různé skupiny obyvatel; Nabízet vysoce kvalitní zdravotní, sociální a vzdělávací služby; Rozvíjet nabídku kvalitního trávení volného času.*

- KO 5 Doprava a technická infrastruktura

Pro tuto klíčovou oblast jsou stanoveny dílčí vize: *Středoevropský dopravní uzel; inteligentní dopravní systémy; infrastruktura 21. Století.* Dále jsou stanoveny strategické cíle: *Posilovat systémy integrované dopravy osob včetně řešení bezbariérové dopravy; Zajistit podmínky pro rozvoj řídicích inteligentních dopravních systémů, parkování a zklidňování dopravy; Vytvářet podmínky pro rozvoj letecké a vodní dopravy; Vytvářet podmínky pro další rozvoj kvalitní a kapacitně vyhovující technické infrastruktury.*

- KO 6 Životní prostředí

Pro tuto klíčovou oblast jsou stanoveny dílčí vize: *Obnovené území; čisté prostředí a energetické úspory*. Strategické cíle definované pro tuto oblast jsou: *Regenerace území starých ekologických zátěží; Snižování negativních dopadů průmyslu, dopravy a malých zdrojů znečištění na životní prostředí; Třídění odpadu a jeho další energetické využití; Podpora snižování energetické náročnosti budov*. [14]

3.9.3 Vlastní šetření

Tabulka 9 Seznam priorit pro ověření integrovaného přístupu města Ostrava

	Význam	Význam		
		žádný	střední	vyšší
1.	Zvyšovat ekonomickou atraktivitu města			x
2.	Rozvíjet místní ekonomiku s využitím znalostí a dovedností			x
3.	Zajišťovat pro město možnosti spojení a poskytování uspokojivě fungující			x
4.	Rozvíjet vhodnou místní a udržitelnou výrobu a spotřebu zboží a služeb			x
5.	Uspokojovat potřeby obyvatelstva v oblasti zaměstnanosti a zlepšovat přístup k zaměstnání			x
6.	Zachovat nebo rozvíjet více diverzifikovanou místní ekonomiku	x		
7.	Zlepšovat kvalitu a dostupnost veřejných služeb pro všechny		x	
8.	Zajišťovat, aby z dobré úrovně vzdělání a odborného školení mohli těžit všichni			x
9.	Podporovat veřejné zdraví pro každého		x	
10.	Zajišťovat kvalitní bydlení a čtvrti pro každého		x	
11.	Podporovat sociální začleňování a příležitosti pro všechny		x	
12.	Podporovat nabídku kultury a trávení volného času a zajišťovat k ní přístup pro všechny			x
13.	Zmírňovat dopady změn klimatu a umožnit městu se jim přizpůsobovat	x		
14.	Ochraňovat a podporovat biodiverzitu	x		
15.	Snížit znečištění		x	
16.	Zachování kvality a dostupnosti přírodních zdrojů		x	
17.	Zachovat a podporovat vysokou kvalitu a funkčnost zastavěného prostředí a veřejných prostranství		x	
18.	Rozvíjet integrovanou vizi udržitelného rozvoje svého města		x	
19.	Věnovat pozornost znevýhodněným územím města		x	
20.	Organizovat řídicí struktury města pro dosažení udržitelného rozvoje ve městě		x	
21.	Zajistit finanční prostředky pro udržitelný rozvoj města		x	
22.	Sledovat a hodnotit pokrok		x	
23.	Spolupracovat s veřejnými orgány z jiných úrovních			x
24.	Podporovat aktivní účast zúčastněných a místních občanů			x
25.	Podporovat síťování a výměnu znalostí	x		

Zdroj: vlastní zpracování dle [21]

Strategický plán města Ostrava je koncipován do 6 kritických oblastí, které zahrnují jednotlivé oblasti udržitelného rozvoje. V rámci ekonomického rozvoje se plán ve vysoké

míře zajímá o veškeré priority až na rozvíjení diverzifikované ekonomiky. Plán klade důraz na územní, hospodářský rozvoj a rozvoj lidských zdrojů. Podporuje ekonomickou atraktivitu, zkvalitňování výroby a služeb, vzdělávání a zaměstnanost. Pro Ostravu je taktéž velmi důležitá kvalita života místních obyvatel, což dokazuje velký význam priorit v sociální oblasti. Plán pracuje s otázkou kvalitního bydlení, nabídky kvalitních veřejných služeb, zvláště pak v oblasti zdravotnictví, sociálních služeb, ale i nabídkou volnočasových aktivit. Vzhledem k tomu, že území města je zasaženo místním průmyslem, je nutné brát vysoký zřetel právě na oblast ochrany životního prostředí. Ačkoliv se touto otázkou strategický plán zabývá, dle mého názoru by mělo být zpracování této oblasti důkladnější. Ovšem otázkou snižování znečištění, ochrany přírodních zdrojů a podpory snižování ekologické náročnosti na území, se strategický plán zabývá výrazně. Oblast strategického řízení je pokryta také dostatečně. Město si zakládá na komunikaci a spolupráci se svými občany a s okolními obcemi a veřejnými orgány a různých úrovních. Celkově je strategický plán vyvážený.

Graf 9 Grafické znázornění priorit z pohledu udržitelného rozvoje



Zdroj: vlastní zpracování dle [21]

3.10 Pardubice

3.10.1 Základní informace

Pardubice jsou statutárním městem a krajským městem Pardubického kraje. Rozloha města činí 83 km² a počet obyvatel je téměř 90 tisíc. Leží na soutoku řeky Labe a Chrudimky. Město je dopravním a železničním uzlem.

První zmínka o Pardubicích, respektive o pardubickém klášteře cyriaků, pochází z roku 1295. Pardubice jsou významným průmyslovým centrem v ČR. Mezi hlavní odvětví patří chemický průmysl (Paramo, Synthesia a Explosia), elektrotechnický (dříve Tesla, Foxconn) a potravinářský (pivo Pernštejn, pardubický perník). Město Pardubice je také kulturním a sportovním centrem. Nachází se zde Východočeské muzeum, divadlo, Komorní filharmonie a jsou zde dvě multikina. Pořádá se zde několik mezinárodních akcí jako jsou například dostihový závod Velká pardubická, motocyklový závod Zlatá přilba či šachový turnaj Czech open. Město nabízí velké množství sportovního vyžití jak na amatérské úrovni, tak i na profesionální. Je zde hustá síť cyklotras, sportovních hal či kryté bazény a aqvapark. Sídli zde extraligový hokejový klub HC ČSOB Pojišťovna Pardubice či basketbalový a fotbalový klu. Sídli zde Univerzita Pardubice se svými sedmi fakultami celkovým počtem téměř 10 tisíc studentů.

3.10.2 Strategický plán města

První strategický plán města Pardubice byl zpracován v roce 1999. Aktualizací prošel dokument v roce 2007. Strategická vize, která byla v roce 2004 vypracována, byla stanovena do roku 2010 a stala se výchozím bodem veškerých akčních plánů. Aktualizovaný plán byl vypracovaný na období 2007 – 2014. Na dokumentu pracovalo několik pracovních skupin pro oblasti ekonomického rozvoje a bydlení, kulturu, sport a cestovní ruch, sociální oblast a vzdělání, životního prostředí či dopravu. V rámci analytické části byl vypracován profil města a SWOT analýzy jednotlivých klíčových oblastí. Dále byla zpracována vize města, která by měla být tak obecná, že ji neovlivní časté změny. V návrhové části byly zpracovány jednotlivé oblasti a akční plány. Počet klíčových oblastí se snížil a to zvláště z důvodu snahy větší vzájemné provázanosti a komplexnosti. Jednotlivými klíčovými oblastmi jsou:

- KO 1 Ekonomický rozvoj, vzdělávání a příprava pracovní síly
- KO 2 Přitažlivé, aktivní město - sociální oblast, kultura, sport, volný čas a cestovní ruch
- KO 3 Životní prostředí a bydlení
- KO 4 Doprava

Od minulého roku, tedy od 2013 probíhaly práce na aktualizaci plánu pro období 2014 – 2025. Analytická část byla zpracována do 7 částí. První blok obsahuje stručnou charakteristiku, dále pokračuje analýza dokumentů, zpracované výsledky kvalitativního výzkumu (dotazníkové šetření různých organizací a veřejnosti), analýza dat hlavních

rozvojových problémů, SWOT analýza města, finanční analýza a analýza rizik. Návrhová část pracuje s vizí, která vidí Pardubice v roce 2025 jako *čisté, bezpečné a živé město s vyspělou ekonomikou a silnou sportovní tradicí*. Bylo zpracováno 5 klíčových oblastí:

- KO 1 Životní prostředí, rozvoj a energetika: Město se zdravým životním prostředím a chytrým využitím veřejného prostoru; město podporující nízkoenergetická opatření
- KO 2 Doprava a mobilita: Výborně dostupné a dobře prostupné město s multimodální mobilitou, excelentním dopravním chováním a ekologickou a integrovanou veřejnou dopravou
- KO 3 Ekonomika a život ve městě: Ekonomicky vyspělé město podporující rozvoj místních a inovačních podniků a spolupráci škol a firem; živé město vytvářející kvalitní podmínky pro bezpečný život svých obyvatel
- KO 4 Veřejné služby a kvalita řízení města: Kvalitně řízené, hospodárné město podporující partnerství napříč veřejným, neziskovým i soukromým sektorem v tuzemsku i v zahraničí a poskytující veřejné služby efektivně, kvalitně a v dostatečném rozsahu
- KO 5 Integrované projekty a EU fondy: Město efektivně a transparentně využívající evropských fondů pro realizaci integrovaných projektů s přesahem do celé Hradecko-pardubické aglomerace. [15]

3.10.3 Vlastní šetření

Tabulka 10 Seznam priorit pro ověření integrovaného přístupu města Pardubice

	Význam	Význam		
		žádný	nízký	střední/vysoký
1.	Zvyšovat ekonomickou atraktivitu města			x
2.	Rozvíjet místní ekonomiku s využitím znalostí a dovedností			x
3.	Zajišťovat pro město možnosti spojení a poskytování uspokojivě fungující			x
4.	Rozvíjet vhodou místní a udržitelnou výrobu a spotřebu zboží a služeb			x
5.	Uspokojovat potřeby obyvatelstva v oblasti zaměstnanosti a zlepšovat přístup k zaměstnání			x
6.	Zachovat nebo rozvíjet více diverzifikovanou místní ekonomiku			x
7.	Zlepšovat kvalitu a dostupnost veřejných služeb pro všechny			x
8.	Zajišťovat, aby z dobré úrovně vzdělání a odborného školení mohli těžit všichni			x
9.	Podporovat veřejné zdraví pro každého		x	
10.	Zajišťovat kvalitní bydlení a čtvrti pro každého			x
11.	Podporovat sociální začleňování a příležitosti pro všechny			x
12.	Podporovat nabídku kultury a trávení volného času a zajišťovat k ní přístup pro všechny			x
13.	Zmírňovat dopady změn klimatu a umožnit městu se jim přizpůsobovat	x		
14.	Ochraňovat a podporovat biodiverzitu		x	
15.	Snížovat znečištění			x
16.	Zachování kvality a dostupnosti přírodních zdrojů			x
17.	Zachovat a podporovat vysokou kvalitu a funkčnost zastavěného prostředí a veřejných prostranství			x
18.	Rozvíjet integrovanou vizi udržitelného rozvoje svého města		x	
19.	Věnovat pozornost znevýhodněným územím města		x	
20.	Organizovat řídicí struktury města pro dosažení udržitelného rozvoje ve městě		x	
21.	Zajistit finanční prostředky pro udržitelný rozvoj města			x
22.	Sledovat a hodnotit pokrok			x
23.	Spolupracovat s veřejnými orgány z jiných úrovních			x
24.	Podporovat aktivní účast zúčastněných a místních občanů			x
25.	Podporovat síťování a výměnu znalostí		x	

Zdroj: vlastní zpracování dle [21]

Strategický plán města Pardubic je koncipován do 5 kritických oblastí, které pokrývají základní oblasti udržitelného rozvoje. V rámci ekonomické oblasti se zajímá ve vysoké míře

na veškeré priority. Cílem města je ekonomický růst a rozvoj místní produkce. Město si zakládá na spolupráci ekonomických subjektů s akademickou půdou. Uvědomuje si důležitost kvality životních podmínek svých obyvatel, proto klade velký důraz i na sociální oblast. Výrazný vliv pak má podpora vzdělávání a přístup k němu, či nabídka volnočasových aktivit a nabídka veřejných služeb. Pardubice, jakožto průmyslové město, musí věnovat pozornost i oblasti životního prostředí. Zvýšené znečištění si město uvědomuje a udává si za cíl ochranu přírodních podmínek, efektivní odpadové hospodářství, či zachování kvality a dostupnosti veřejných prostranství. Oblastí strategického řízení se aktualizovaný plán zabývá již také. Nejen ve spolupráci s občany a jinými veřejnými orgány, ale sledování pokroku, či zajišťování finančních prostředků. Zajišťováním a efektivním využíváním finančních prostředků se zabývá celá klíčová oblast. Aktualizovaný plán města prošel výraznými změnami a stal se z něj vyvážený plán, který je v souladu s principy udržitelného rozvoje. Od minulého plánu se liší zvláště v oblasti řízení, se kterou předchozí plán dostatečně nepracoval. Změnou prošly i ostatní oblasti, tam ovšem tyto změny nejsou tak výrazné.

Graf 10 Grafické znázornění priorit z pohledu udržitelného rozvoje



Zdroj: vlastní zpracování dle [21]

3.11 Praha

3.11.1 Základní informace

Praha je největší město a současně hlavní město České republiky. Leží uvnitř Středočeského kraje, na řece Vltavě. Celková rozloha činí 496 km² a počet obyvatel bylo k 1.

1. 2014 dle ČSÚ 1 243 201. Praha je politickým, kulturním a hospodářským centrem ČR a je sídlem mnoha státních institucí a organizací, působí zde prezident ČR, parlament a vláda, apod.

Archeologické nálezy dokládají, že území dnešní Prahy bylo osídleno již v období 4 tisíce let př. n. l. Založení Prahy, jakožto sídla českých králů, je spjato se stavbou Pražského hradu v roce 870, který se stal sídlem rodu Přemyslovců. Největší rozvoj město zažilo v období 12. – 14. století, zvláště pak za panování Karla IV., který chtěl z Prahy vytvořit centrum Svaté říše římské.

Praha je historické a kulturní centrum České republiky. Je velice ekonomicky vyspělým městem s vysokou životní úrovní a řadí se mezi nejvyspělejší regiony v celé Evropě. Ekonomicky je Praha nejvyspělejším a nejbohatším městem v ČR. Praha je také známá jako jedno z nejkrásnějších a nejnavštěvovanějších měst v Evropě. Historické centrum s Pražským hradem, Hradčany, Karlovým mostem a dalšími památkami je největším turistickým lákadlem. Nachází se zde jedna z největších památkových zón na celém světě a největší v ČR. V Praze působí mnoho divadel, avšak nejvýznamnější je Národní divadlo. Nachází se zde také národní muzeum, česká filharmonie, mnoho stálých i dočasných výstav, kin apod.

3.11.2 Strategický plán města

Strategický plán hl. m. Prahy byl poprvé schválen v roce 2000. Jednalo se o dlouhodobý koncepční dokument, který řešil hlavní otázky a cíle města. První aktualizací prošel dokument v roce 2004, kdy reagoval na vstup ČR do Evropské unie a poslední aktualizací prošel dokument v roce 2008. Tento strategický plán je platný do roku 2015. Nyní se již připravuje další aktualizace.

Návrhová část je rozdělena do 8 klíčových oblastí, pro které je zpracována situační analýzy a cíle. Pro každou klíčovou oblast jsou stanoveny strategické cíle a vybrané aktivity a principy realizace cílů.

- KO 1 Praha v nové Evropě

Pro tuto kritickou oblast jsou stanoveny strategické cíle: *Rozvoj Prahy jako významného města nově formované Evropy; Zajištění role Prahy jako respektovaného hlavního města státu a dobrého souseda.*

- KO 2 Konkurenceschopnost

Pro tuto kritickou oblast jsou stanoveny strategické cíle: *Využití potenciálu města k zabezpečení jeho konkurenceschopnosti a prosperity; Zajištění finančních zdrojů pro realizaci strategických záměrů města.*

- KO 3 Lidé v Praze

Pro tuto kritickou oblast jsou stanoveny strategické cíle: *Posilování tradičního postavení Prahy jako centra vzdělanosti a humanity; Podpora bytové výstavby a regenerace stávajícího bytového fondu; Kultivace prostředí města, podpora rozmanitosti aktivit jeho obyvatel i návštěvníků.*

- KO 4 Prostředí

Pro tuto kritickou oblast jsou strategickými cíli: *Postupné zlepšení kvality ovzduší a vod, snížení hlukové zátěže; Udržitelnost energetických a materiálových toků; Trvale možný soulad městského a přírodního prostředí; Rozvoj města podporující historické a kulturní dědictví; Koncepční řešení problémů životního prostředí se zapojením veřejnosti.*

- KO 5 Infrastruktura

Pro tuto klíčovou oblast jsou definovány strategické cíle: *Atraktivní integrovaný systém veřejné dopravy; Řízení a redukce užívání automobilů; Integrace do evropských dopravních sítí; Příznivé podmínky pro pěší a cyklisty; Spolehlivé a hospodárné zásobování kvalitní pitnou vodou; Ekologicky přijatelné odvodnění města; Úsporné a udržitelné využívání primárních zdrojů energií a médií; Evropský standard přenosu informací, společné ukládání inženýrských sítí do kolektorů.*

- KO 6 Bezpečnost

Pro tuto klíčovou oblast jsou definovány strategické cíle: *Vytvoření image Prahy jako bezpečné metropole; Prosazení účinného systému prevence; Rozvoj záchranného bezpečnostního systému; Protipovodňová ochrana.*

- KO 7 Správa a řízení

Pro tuto klíčovou oblast jsou strategickými cíli: *Posílení postavení hlavního města Prahy ve struktuře veřejné správy ČR; Zvýšení výkonnosti a kvality správy města, zajištění účasti veřejnosti a řešení veřejných věcí; Produktivní používání kvalitních informačních služeb.*

- KO 8 Rozvoj území

Pro tuto klíčovou oblast jsou definovány strategické cíle: *Rovnoměrnější využití prostoru města; Rozvoj kvalit prostorového uspořádání a architektury.* [16]

3.11.3 Vlastní šetření

Tabulka 11 Seznam priorit pro ověření integrovaného přístupu města Praha

	Význam	Význam	
		žádný	nízký střední vysoký
1.	Zvyšovat ekonomickou atraktivitu města		x
2.	Rozvíjet místní ekonomiku s využitím znalostí a dovedností		x
3.	Zajišťovat pro město možnosti spojení a poskytování uspokojivě fungující		x
4.	Rozvíjet vhodnou místní a udržitelnou výrobu a spotřebu zboží a služeb		x
5.	Uspokojovat potřeby obyvatelstva v oblasti zaměstnanosti a zlepšovat přístup k zaměstnání		x
6.	Zachovat nebo rozvíjet více diverzifikovanou místní ekonomiku	x	
7.	Zlepšovat kvalitu a dostupnost veřejných služeb pro všechny		x
8.	Zajišťovat, aby z dobré úrovně vzdělání a odborného školení mohli těžit všichni		x
9.	Podporovat veřejné zdraví pro každého		
10.	Zajišťovat kvalitní bydlení a čtvrtí pro každého		x
11.	Podporovat sociální začleňování a příležitosti pro všechny		x
12.	Podporovat nabídku kultury a trávení volného času a zajišťovat k ní přístup pro všechny		x
13.	Zmírňovat dopady změn klimatu a umožnit městu se jim přizpůsobovat	x	
14.	Ochránovat a podporovat biodiverzitu	x	
15.	Snižovat znečištění	x	x
16.	Zachování kvality a dostupnosti přírodních zdrojů	x	
17.	Zachovat a podporovat vysokou kvalitu a funkčnost zastavěného prostředí a veřejných prostranství		x
18.	Rozvíjet integrovanou vizi udržitelného rozvoje svého města	x	
19.	Věnovat pozornost znevýhodněným územím města	x	
20.	Organizovat řídicí strukturu města pro dosažení udržitelného rozvoje ve městě	x	
21.	Zajistit finanční prostředky pro udržitelný rozvoj města		x
22.	Sledovat a hodnotit pokrok	x	
23.	Spolupracovat s veřejnými orgány z jiných úrovních		x
24.	Podporovat aktivní účast zúčastněných a místních občanů		x
25.	Podporovat síťování a výměru znalostí	x	

Zdroj: vlastní zpracování dle [21]

Strategický plán města Praha je koncipován do 8 klíčových oblastí, které jsou schopny pokrýt veškeré oblasti udržitelného rozvoje dle RFSC. Jedná se o nejvyváženější strategický

plán ze sledovaných měst. Praha jakožto nejbohatší region má dostatek prostředků na budování kvalitní infrastruktury, rozvíjení místní ekonomiky, podporu zaměstnanosti apod. Sociální oblasti se plán věnuje také dostatečně, zapomíná ovšem na podporu sociálního začleňování a příležitosti pro všechny. Vzhledem k velikosti města a jeho ekonomické aktivity a koncentraci obyvatel je důležitá oblast ochrany životního prostředí. Praha si je vědoma nutnosti snižování znečištění ovzduší, vody, apod., snižování hlukové zátěže, odpadovému hospodářství, ale také udržení kulturního a historického dědictví. Strategický plán pracuje i s klíčovými oblastmi, které se dotýkají strategického řízení. Plán si dává za cíl spolupráci s různými orgány veřejné správy, spolupráci s jinými regiony, ale i spolupráci se svými občany. Dále podporuje přenos finančních prostředků a informací. Strategický plán je komplexní a vyvážený a koresponduje s principy udržitelného rozvoje.

Graf 11 Grafické znázornění priorit z pohledu udržitelného rozvoje



Zdroj: vlastní zpracování dle [21]

3.12 Ústí nad Labem

3.12.1 Základní informace

Ústí nad Labem je statutárním městem a krajským městem Ústeckého kraje. Leží na soutoku řek Labe a Bíliny. Katastrální výměra města činí 93, 95 km² a počet obyvatel dle ČSÚ k 1. 1. 2013 činil 93 747.

První zmínka o městě v zakládacím aktu kapituly litoměřické pochází z roku 1056. Město bylo velmi zničeno v období II. sv. války a za období socialismu, z historických památek zbyla jen část historického jádra. Mezi nejnavštěvovanější památky města patří zřícenina

hradu, neogotický kostel či výletní zámeček Větruše. Turisticky nejatraktivnější je zoologická zahrada.

3.12.2 Strategický plán města

Strategický plán neboli Strategie rozvoje města je platným dokumentem do roku 2015. Na tomto dokumentu začalo město pracovat již v roce 2006. Do sestavení plánu se zapojili partneři města, zástupci univerzity a podnikatelské sféry i široká veřejnost. Dokument schválilo zastupitelstvo v roce 2007.

Analytická část dokumentu obsahuje profil města, který udává celistvý pohled na město. Návrhovou část tvoří SWOT analýza, vize města v roce 2015 a klíčové oblasti, které jsou definovány globální a specifické cíle a jednotlivé kroky, díky nimž lze cílů dosáhnout. Mezi tyto klíčové oblasti patří:

- KO 1 Ekonomika města

Pro tuto klíčovou oblast je definovaný globální cíl: *Zvýšit konkurenceschopnost města jako centra ekonomického růstu.* Specifickými cíly potom jsou: *Zlepšit podmínky pro podnikání a investice ve městě; Zvýšit potenciál města jako destinace cestovního ruchu.*

- KO 2 Lidské zdroje a sociální oblast

Pro tuto klíčovou oblast je stanoven globální cíl: *Zvýšit vzdělanost a sociální soudržnost obyvatel města.* Specifické cíle pro tuto oblast jsou: *Zkvalitnit systém základního, středního, vysokoškolského a následného vzdělávání a provázat školství s trhem práce; Přizpůsobit nabídku sociálních služeb v návaznosti na stávající a budoucí potřeby obyvatel města a zvýšit kvalitu poskytovaných sociálních služeb; Zlepšit podmínky pro rozvoj občanské společnosti a větší zapojení občanů do aktivit města; Zlepšit podmínky pro volnočasové aktivity; Snižit kriminalitu ve městě.*

- KO 3 Fyzické prostředí města

Pro tuto klíčovou oblast je stanoven globální cíl: *Zlepšit kvalitu prostředí města prostřednictvím harmonického územního rozvoje a zlepšení stavu jednotlivých složek ŽP.* Specifické cíle pro tuto oblast jsou: *Zlepšit koordinaci rozvoje území, zvýšit urbanistickou hodnotu některých částí města a optimalizovat strukturu ploch z hlediska jejich funkčního využití; Zlepšit stav některých složek ŽP; Vytvořit lepší podmínky pro environmentální vzdělávání, výchovu, poradenství a osvětu.*

- KO 4 Doprava

Pro tuto klíčovou oblast je stanoven globální cíl: *Zlepšit podmínky pro udržitelný rozvoj dopravy na území města Ústí nad Labem*. Specifické cíle, definované pro tuto oblast, jsou: *Zefektivnit obslužnost města a jeho spádového území veřejnou dopravou, zvýšit atraktivitu veřejné dopravy a jej vazbu na ostatní druhy dopravy; Zlepšit stav dopravní infrastruktury města.*

- KO 5 Řízení a správa města

Pro tuto oblast je stanoven globální cíl: *Zvýšit efektivitu řízení a správy města a vytvořit podmínky pro větší zapojení občanů do aktivit města*. Specifické cíle pro tuto oblast jsou: *Zvýšit efektivitu řízení a správy města; Posílit spolupráci města s vnějšími subjekty; Zlepšit prevenci mimořádných událostí a odstraňování jejich důsledků.* [17]

3.12.3 Vlastní šetření

Tabulka 12 Seznam priorit pro ověření integrovaného přístupu města Ústí n. Labem

						Význam		
						žádáný	nízký	střední/vysoký
1.	Zvyšovat ekonomickou atraktivitu města							x
2.	Rozvíjet místní ekonomiku s využitím znalosti a dovednosti							x
3.	Zajišťovat pro město možnosti spojení a poskytování uspokojivě fungující							x
4.	Rozvíjet vhodou místní a udržitelnou výrobu a spotřebu zboží a služeb							x
5.	Uspokojovat potřeby obyvatelstva v oblasti zaměstnanosti a zlepšovat přístup k zaměstnání							x
6.	Zachovat nebo rozvíjet více diverzifikovanou místní ekonomiku							x
7.	Zlepšovat kvalitu a dostupnost veřejných služeb pro všechny							x
8.	Zajišťovat, aby z dobré úrovně vzdělání a odborného školení mohli těžit všichni							x
9.	Podporovat veřejné zdraví pro každého							x
10.	Zajišťovat kvalitní bydlení a čtvrti pro každého							x
11.	Podporovat sociální začleňování a příležitosti pro všechny							x
12.	Podporovat nabídku kultury a trávení volného času a zajišťovat k ní přístup pro všechny							x
13.	Zmírňovat dopady změn klimatu a urychlit městu se jim přizpůsobovat							x
14.	Ochránovat a podporovat biodiverzitu							x
15.	Snížit znečištění							x
16.	Zachování kvality a dostupnosti přírodních zdrojů							x
17.	Zachovat a podporovat vysokou kvalitu a funkčnost zastavěného prostředí a veřejných prostranství							x
18.	Rozvíjet integrovanou vizi udržitelného rozvoje svého města							x
19.	Věnovat pozornost znevýhodněným územím města							x
20.	Organizovat řídicí strukturu města pro dosažení udržitelného rozvoje ve městě							x
21.	Zajistit finanční prostředky pro udržitelný rozvoj města							x
22.	Sledovat a hodnotit pokrok							x
23.	Spolupracovat s veřejnými orgány z jiných úrovní							x
24.	Podporovat aktivní účast zúčastněných a místních občanů							x
25.	Podporovat síťování a výměnu znalosti							x

Zdroj: vlastní zpracování dle [21]

Strategický plán města Ústí nad Labem je koncipován do 5 klíčových oblastí, které korespondují s jednotlivými oblastmi udržitelného rozvoje dle RFSC. Pro město je klíčová

ekonomická atraktivita a konkurenceschopnost, čemuž přiřazuje vysoký význam. Dále pak stanovuje cíle podporující vzdělávání a zaměstnanost a provázanost vzdělávacích institucí s trhem práce. Město si klade za cíl zlepšovat kvalitu života svých obyvatel, zajistit kvalitní sociální služby a uspokojovat současné i budoucí potřeby obyvatel. Oblast životního prostředí je v rámci strategického plánu také dostatečně zpracována. Město si ukládá za cíl zlepšovat složky životního prostředí, snižovat znečištění, optimalizovat funkčnost ploch a vzdělávat obyvatele o ochraně životního prostředí. Ačkoliv je jednou z klíčových oblastí řízení a správa města, která by měla korespondovat s oblastí strategického řízení dle RFSC, zabývá se pouze, avšak významně, zvýšením efektivnosti práce veřejné správy a zvýšením zapojení obyvatel do aktivit města. Dále pak město podporuje spolupráci s vnějšími subjekty a jinými obcemi.

Graf 12 Grafické znázornění priorit z pohledu udržitelného rozvoje



Zdroj: vlastní zpracování dle [21]

3.13 Závěrečné hodnocení

Pojem udržitelný rozvoj v sobě zahrnuje tři základní pojmy, neboli pilíře, a to ekonomický, sociální a ekologický. Tyto tři pilíře by měly být ve vzájemné rovnováze. Referenční rámec RFSC pracuje ještě se čtvrtým pilířem, který slouží k integraci tří předchozích pilířů do praxe, tedy se strategickým řízením. Mezi těmito oblastmi by měla být udržovaná jistá rovnováha a vyváženost. V praxi to ovšem často bývá nereálné. V určitých situacích není možné udržovat rovnováhu mezi jednotlivými pilíři a dochází mezi nimi k rozporu. Typickým příkladem takového rozporu bývá uváděna výstavba dálnice, která sice posiluje ekonomickou oblast udržitelného rozvoje, ovšem oslabuje oblast environmentální.

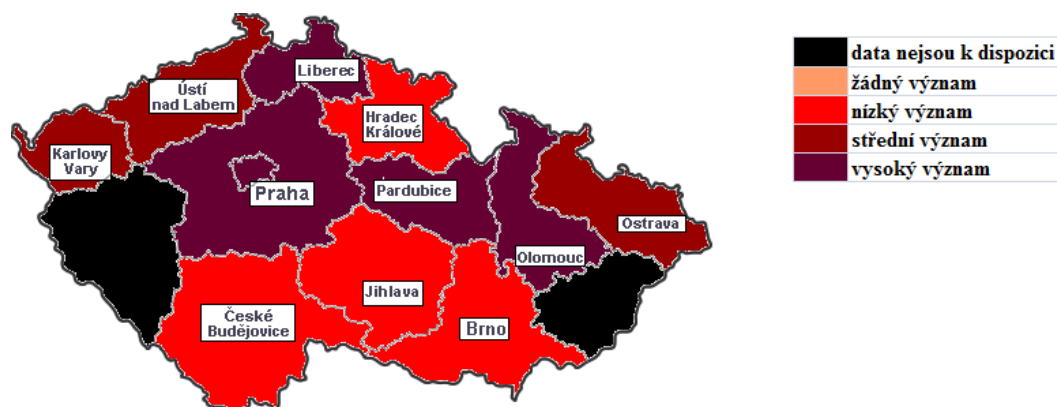
Pro hodnocení vyváženosti strategických plánů měst byl použit referenční rámec pro evropská města. Díky této metodice bylo možné jednotlivé strategické plány hodnotit. Pro výzkum vyváženosti strategických plánů byla vybrána krajská města, až na Zlín, jehož strategický plán není v této době k dispozici a Plzeň, jejíž strategický plán nelze objektivně hodnotit dle použité metodiky.

Ačkoliv struktura strategických plánů bývá podobná, každý ze strategických plánů je odlišný a klade důraz na jiné hodnoty. Klíčové oblasti jednotlivých měst jsou vybírány podobně, avšak jejich zpracování se vždy liší. Průmyslově silné oblasti kladou velký důraz na ekonomickou a sociální oblast UR, ovšem omezují oblast environmentální. Mezi nejvyváženější plány se řadí strategický plán hlavního města Prahy a dále pak Ostravy. Mezi nejméně vyvážené pak lze zařadit strategický plán Liberce či Olomouce. Tato města kladou velký důraz na ekonomickou oblast, avšak oblast environmentální a oblast řízení zanedbávají. S prioritami udržitelného rozvoje nejméně koresponduje zpracovaný strategický plán Českých Budějovic.

3.13.1 Ekonomická oblast

Ekonomický pilíř udržitelného rozvoje úzce souvisí s pilířem sociálním. Na strategických plánech jednotlivých měst je patrná tato souvislost a na tyto dvě oblasti se plány primárně zaměřují. Každý ze zkoumaných strategických plánů se soustředil na ekonomickou aktivitu a atraktivitu. Pro zkoumaná města je nejvíce důležitá ekonomická prosperita a dlouhodobý růst. Zvláště pak pro průmyslově bohaté regiony je ekonomická oblast velmi důležitá. Do této oblasti patří nejen ekonomická atraktivita, ale dále také rozvoj místní a udržitelné ekonomiky, dostupná infrastruktura, či potřeby obyvatelstva v oblasti zaměstnanosti a přístupu k zaměstnání. Stupeň významnosti ekonomické oblasti udržitelného rozvoje jednotlivých strategických plánů jednotlivých regionů lze vidět na následujícím obrázku č.4.

Obrázek 4 Významnost ekonomické oblasti v jednotlivých strategických plánech měst



Zdroj: vlastní zpracování

Krajská města jižních Čech, Vysočiny a jižní Moravy přikládají ekonomické oblasti udržitelného rozvoje nižší význam než jiné kraje ČR. Ačkoliv si Brno uvědomuje svých předností, jako je atraktivní lokalita, dobrá geografická poloha, zakládá si spíše na dobrou image a atraktivní ekonomický profil pro investory. Jakožto průmyslová oblast by měla věnovat větší pozornost ekonomickému pilíři. České Budějovice se sice snaží být ekonomicky atraktivní lokalitou, zapomínají ovšem na další pilíře této oblasti, jako je například podpora vzdělávání a zaměstnanosti. Ačkoliv se zde nachází několik vysokých škol, strategický plán města se na podporu vzdělávání nezaměřuje. Jihlava se zaměřuje spíše na kvalitní podmínky pro život svých obyvatel než na ekonomickou prosperitu. V rámci ekonomické oblasti se zaměřuje na zaměstnanost a podporu vzdělávání a přístup ke vzdělání pro všechny, zapomíná ovšem na ekonomickou atraktivitu či kvalitní infrastrukturu. Těmito otázkami by se město mělo zabývat a v další aktualizaci by se s nimi již mělo pracovat. Dalším městem, který dává nižší význam na ekonomický pilíř udržitelného rozvoje, je Hradec králové.

Naopak vysoký význam ekonomické oblasti přikládá strategický plán Prahy, Liberce, Pardubic, či Olomouce a Ostravy. Zde je vidět jistá geografická závislost na koncentraci průmyslu.

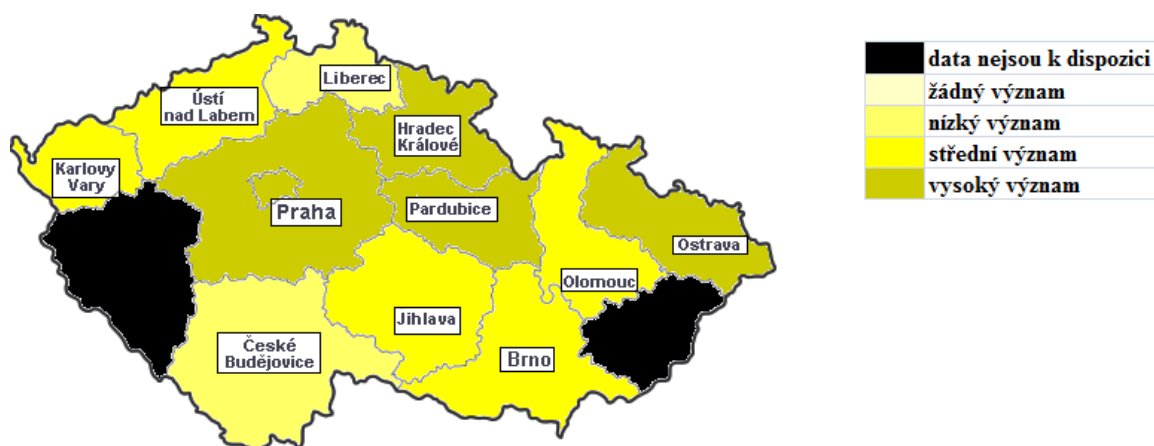
Praha jakožto ekonomicky nejvyspělejší a nejbohatší region v ČR udává velmi vysoký význam ekonomické oblasti udržitelného rozvoje. Disponuje s prostředky, které může využít na budování kvalitní infrastruktury, rozvoji místní ekonomické aktivity a podporu zaměstnanosti. Liberec podporuje místní a diverzifikovanou ekonomiku a má za cíl podporovat zaměstnanost. Města jako je Olomouc či Ostrava, jakožto průmyslové oblasti se zaměřují na podporu místní ekonomiky, infrastruktury a zaměstnanosti. Karlovy Vary jsou

zase významnou turistickou oblastí ČR, zde je důležitá ekonomická atraktivita, zvláště pak v oblasti lázeňství.

3.13.2 Sociální oblast

Dle definice sociální udržitelnosti je nutné určit takovou kombinaci populace, kapitálu a technologie, aby byla životní úroveň každého jedince adekvátní a bezpečná. Sociální udržitelnost je jednou z prioritních oblastí, na které je kladen velký důraz. Lze celoplošně říct, že sociální oblast je ve strategických plánech nejrozpracovanější a klade se na ni nejvyšší důraz společně s oblastí ekonomickou. Sociální oblast v sobě zahrnuje podporu kvalitního bydlení a dobrý přístup k němu pro všechny, dále pak kvalitní veřejné služby, jako je zdravotnictví, sociální služby, služby veřejné správy a vzdělání. Nachází se zde i podpora veřejného zdraví, pomoc s integrací sociálně slabších či vyloučených skupin obyvatel či podpora volnočasových, sportovních a kulturních aktivit. Podporou cestovního ruchu a volnočasových aktivit se zabývá každý strategický plán. Je to jednou z prioritních oblastí všech plánů, zvláště pak z důvodu, že úzce souvisí s ekonomickou aktivitou. Každé ze sledovaných měst má zájem na tom, aby bylo turisticky oblíbenou lokalitou a nabízely širokou nabídku kvalitních volnočasových aktivit. Stupeň významnosti sociální oblasti v jednotlivých strategických plánech měst udává následující obrázek.

Obrázek 5 Významnost sociální oblasti v jednotlivých strategických plánech měst



Zdroj: vlastní zpracování

Nejnižší význam na sociální oblast přikládá Liberec a České Budějovice. Liberec, jakožto univerzitní město má zájem na podpoře vzdělání a přístupu k němu. Dále se zabývá jen otázkou nabídky volnočasových aktivit, zvláště pak sportovního vyžití ve městě. Tyto města by se měly v následujících aktualizacích plánu zabývat sociálním rozvojem a podpořit

projekty, které povedou ke zkvalitnění veřejných služeb, nabídku bydlení a podpoří veřejné zdraví.

Naopak nejvyšší význam má Praha, Hradec Králové, Pardubice a Ostrava. Z grafického znázornění je patrná souvislost sociální oblasti s oblastí ekonomickou. Regiony, které udávají velký význam ekonomické oblasti, jsou významné i v oblasti sociální. Jsou si vědomi nutností podporovat blaho svých obyvatel a zabývají se otázkami nejen v oblasti nabídky volnočasových aktivit, ale i v nabídce bydlení, veřejných služeb, veřejného zdraví či vzdělání a přístupu k němu.

3.13.3 Oblast životního prostředí

Ekonomický a sociální rozvoj je postavený na spotřebě neobnovitelných zdrojů a na využívání území pro výstavbu a výrobu aniž by docházelo k určité kompenzaci za jiné plochy či návrat do nepoškozeného stavu. Ačkoliv existuje celá řada opatření na úrovni státu a EU, nelze zajistit dostatečnou ochranu životního prostředí a území. Města jsou ochotna zajišťovat ekonomickou prosperitu na úkor snížené ochrany životního prostředí.

Lze konstatovat, že této oblasti se strategické plány věnují pouze povrchně. Ačkoliv by měli této oblasti věnovat dostatečnou pozornost, nebývá tomu tak a plány jednotlivých měst se zaměřují spíše na ekonomický a sociální rozvoj než na ochranu životního prostředí a udržení přírodních podmínek. Rozvoj environmentální oblasti nelze dostatečně finančně ohodnotit a předpokládám, že města nepřikládají této oblasti velký důraz z důvodu toho, že jim nepřináší dostatečný ekonomický profit. Řeší odpadové hospodářství, či snižování znečištění, ale často zapomínají na ochranu a zachování přírodních zdrojů, historických a kulturních památek a biodiverzity, či zkvalitňování a zachování funkčnosti zastavěného prostředí a veřejných prostranství.

Obrázek 6 Významnost environmentální oblasti v jednotlivých strategických plánech měst



Zdroj: vlastní zpracování

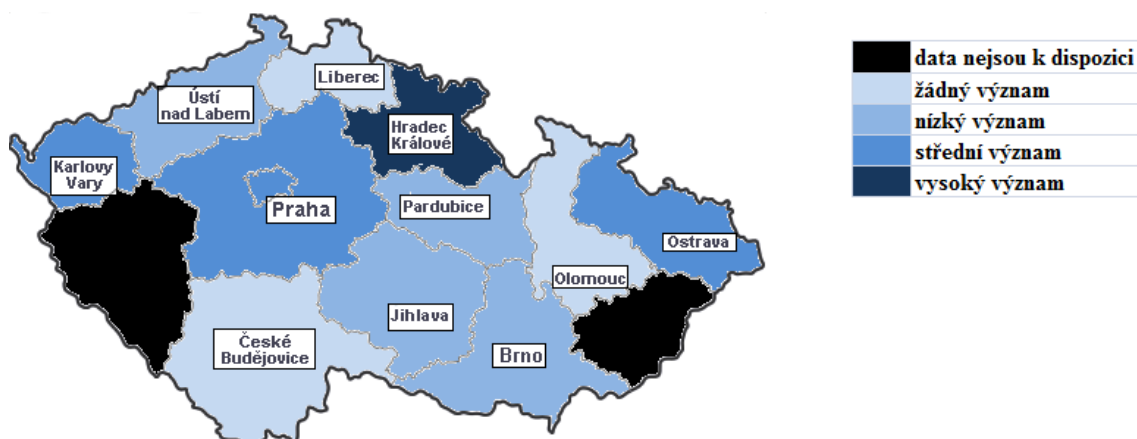
Nejvýznamnější region je Praha, jejíž strategický plán se oblasti životního prostředí věnuje výrazně. Věnuje pozornost nejen ochraně přírody, ale i podpoře kvality veřejných prostranství, zachování kulturního a historického dědictví apod. Dále pak této oblasti věnuje dostatečně pozornost strategický plán Ostravy, Brna a Pardubic. Jedná se o regiony s velkou koncentrací průmyslu, zvláště pak těžkého průmyslu, což je vysoká zátěž pro životní prostředí a regiony si toto uvědomují a pracují na jeho ochraně.

Nejnižší význam této oblasti přikládá Liberec a Olomouc. Strategické plány těchto dvou měst oblast životního prostředí vůbec neřeší. Zde je nutné na této kritické oblasti nadále zapracovat a otázkou ochrany životního prostředí a kvalitě veřejných prostranství se zabývat.

3.13.4 Oblast strategického řízení

Tato oblast je do udržitelného rozvoje započítána jako integrační nástroj ostatních pilířů udržitelného rozvoje. S tímto řízením strategické plány dost často nepracují a nezabývají se jeho nutností. Spadá sem integrace udržitelné vize města, spolupráce s různými veřejnými orgány na různých úrovních, monitoring, podpora aktivní účasti občanů či pozornost deprivovaným územím města. Sledovaná města mají ve většině případů zájem pouze na spolupráci se sousedními obcemi a regiony a podporu aktivní účasti svých občanů, ostatní priority nezpracovávají. V dalších aktualizacích jednotlivých plánů by se měla města na otázku strategického řízení zaměřit a zpracovat ji. Bez vhodné integrace nelze rozvoj měst považovat za udržitelný.

Obrázek 7 Významnost oblasti řízení v jednotlivých strategických plánech měst



Zdroj: vlastní zpracování

Nejvyšší význam strategickému řízení připisuje strategický plán Hradec Králové, dále pak Karlovy Vary, Praha či Ostrava. Naopak nejnižší význam mají Ústí nad Labem, České Budějovice či Olomouc. Tyto města by se měly na oblast řízení v dalších aktualizacích zaměřit. Bez vhodné integrace principů UR, nelze předpokládat, že rozvoj města bude trvale udržitelný.

ZÁVĚR

Udržitelný rozvoj lze považovat za soubor strategií, s jejichž pomocí a finančními prostředky a dostupnými technologiemi, lze uspokojovat potřeby lidí a udržet možnost uspokojovat potřeby lidí v budoucnu. Předpokladem udržitelného rozvoje je naplnění základních cílů, kterými jsou ekonomický rozvoj, sociální rozvoj a ochrana životního prostředí. Tato práce se zabývá udržitelným rozvojem a jeho integrací do strategie měst. Jednotlivá města by ve svých strategických plánech měly udržovat rovnováhu mezi základními oblastmi udržitelného rozvoje. V praxi tomu ovšem často tak není.

Přestože strategické plány měst nejsou vyžadovány zákonem, převážná většina velkých měst České republiky tyto dokumenty má vypracovány. Jejich kvalita však kolísá a přes deklarovanou podporu udržitelného rozvoje, je jejich deklarovaný dopad do fungování regionu často nevyvážený.

Cílem této práce bylo relevantními metodami vyhodnotit a posoudit strategické plány vybraných velkých měst České republiky a případně navrhnout principiální úpravy těchto dokumentů. K posouzení strategických plánů byl použit Referenční rámec pro udržitelná evropská města, neboli RFSC, díky němuž byl cíl práce splněn. Tento evropský projekt má pomoci městům integrovat udržitelný rozvoj do praxe a monitorovat a kontrolovat pokrok. Slouží pro tvorbu a kontrolu udržitelné strategie a pomáhá v lepší komunikaci a spolupráci.

Udržitelný rozvoj zahrnuje tři základní složky, neboli pilíře, které by měly být ve vzájemné rovnováze. Strategické plány jednotlivých měst pracují s různými klíčovými oblastmi, které by měly být v souladu s pilíři udržitelného rozvoje. Klíčové oblasti jednotlivých měst se od sebe liší geografickými, ekonomickými, sociálními a kulturními podmínkami. Průmyslové oblasti kladou vysoký důraz na sociální a ekonomickou pilíř, oblasti bohaté na přírodní památky naopak kladou velký důraz na environmentální pilíř.

Projekt RFSC pracuje s otázkami, které jsou rozděleny mezi základní pilíře UR a přidává ještě čtvrtý pilíř, pilíř strategického řízení. Jednotlivé strategické plány dávají důraz na různé oblasti, avšak celoplošně se primárně zaměřují na ekonomickou aktivitu a atraktivitu. Sociální oblast je ve většině plánů také velice kvalitně zpracována. Města si zakládají na kvalitě služeb poskytovaných pro své obyvatele a návštěvníky města. Environmentální oblast se již strategické plány zabývají méně. Některá města problematiku ochrany životního prostředí neřeší a zaměřují se spíše na ekonomický a sociální rozvoj, které přinášejí větší ekonomický užitek, respektive lze ho lépe finančně vyčíslit. Ekonomický rozvoj je postavený na spotřebě

neobnovitelných zdrojů a na využívání území pro výrobu. Města jsou ochotna vyměnit ekonomickou prosperitu za snížení ochrany životního prostředí. Tato skutečnost se ovšem postupem času mění a během posledních let se strategické plány problematice ochrany životního prostředí začaly zajímat. To zapříčinila zejména opatření na národní a nadnárodní úrovni. Oblast strategického řízení a její složky se ve strategických plánech objevují spíše sporadicky, ačkoliv lze vidět jistý pokrok v posledních aktualizacích jednotlivých plánů. Aktualizace plánů, provedené v posledních pěti letech, se zaměřují již na tuto oblast více než dokumenty vypracované dříve. Vedení měst se často setkávala se zkušeností, že nelze jednoznačně zhodnotit, zda byly cíle strategického plánu splněny, a to hlavně z toho důvodu, že nebyly prováděny průběžné kontroly stavu. Je nutné, aby si města důležitost této oblasti uvědomovala a v dalších aktualizacích na efektivním strategickém řízení pracovala.

Mezi nejvyváženější plány patří strategický plán města Prahy, Ostravy a Pardubic. Tyto města věnují pozornost všem oblastem udržitelného rozvoje a přistupují k nim komplexně. Města jako je Liberec, Ústí n. Labem, Karlovy Vary se věnují ve svých strategických plánech zejména ekonomické oblasti. Brno, České Budějovice, Jihlava, jsou regiony zaměřené spíše na sociální oblast. Jediné město, které se dostatečně věnuje oblasti životního prostředí, je Praha. Ta má v rámci této oblasti zpracovanou kvalitní strategii. Také Ostrava se ve svém strategickém plánu věnuje této oblasti dostatečně, avšak na některé aspekty této oblasti nebere ohled. Hradec Králové se ve svém strategickém plánu zaměřuje zejména na oblast řízení.

POUŽITÁ LITERATURA

- [1] BRYSON, J. M.; ALSTON F. K. *Creating and Implementing Your Strategic Plan*. San Francisco: Jossey-Bass, 1996. 118 s. ISBN 0-7879-0142-3.
- [2] FOTR, J. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012, 381 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3985-4.
- [3] MAIER, K. *Udržitelný rozvoj území*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012, 253 s. ISBN 978-80-247-4198-7.
- [4] *Metodika pro místní Agendy 21 v České republice: strategie, postupy a techniky uplatnění MA21 na místní a regionální úrovni ČR*. Praha: Český ekologický ústav, 2003.
- [5] PERLÍN, R. *Strategický plán mikroregionu*. Vyd. 1. Ministerstvo pro místní rozvoj ČR. ISBN 80-903-0930-5.
- [6] REKTOŘÍK, J.; ŠELEŠOVSKÝ J. *Strategie rozvoje měst, obcí, regionů a jejich organizací*. 1.vydání. Brno: MU, 1999. 140 s. ISBN 80-210-2126.
- [7] *Strategický plán. Strategie pro Brno*. Brno: Kancelář strategie města, 2012. Dostupné z: https://www.brno.cz/fileadmin/user_upload/sprava_mesta/Strategie_pro_Brno/dokumenty/Strategie_pro_Brno_-_aktualizace_2012.pdf
- [8] *Strategický plán. Strategický plán města České Budějovice: 2008 - 2013*. České Budějovice: Statutární město České Budějovice, 2008. Dostupné z: http://www.cbudejovice.cz/SiteCollectionDocuments/SPM_CB_verze_1582008FINALPOSEAhodnoceni_bezp%C5%99%C3%ADloh-0260.pdf
- [9] *Strategický plán. Strategický plán města Hradec Králové: do roku 2030*. Hradec Králové: Magistrát města Hradec Králové, 2009. Dostupné z: <http://www.hradeckralove.org/file/353>
- [10] *Strategický plán. Strategický plán rozvoje města Jihlavy: do roku 2020*. Jihlava: Magistrát města Jihlava, 2014. Dostupné z: <http://www.jihlava.cz/strategicky-plan-rozvoje-mesta-jihlavy/d-500097/p1=72158>
- [11] *Strategický plán. Strategický plán udržitelného rozvoje města Karlovy Vary*. Karlovy Vary: Magistrát města Karlovy Vary, 2008. Dostupné z: <http://www.mmkv.cz/index.asp?menu=222>

- [12] Strategický plán. *Strategický plán rozvoje města Liberec: 2002 - 2015*. Liberec: Magistrát města Liberec, 2002. Dostupné z: <http://www.liberec.cz/cz/mesto-samosprava/strategicke-dokumenty/strategie-rozvoje/strategicky-plan-rozvoje-mesta-liberec-2002-2015/>
- [13] Strategický plán. *Strategický plán města Olomouc*. Olomouc: Magistrát města Olomouc, 2007. Dostupné z: <http://www.olomouc.eu/podnikatel/uzemni-plan-strategicky-plan/>
- [14] Strategický plán. *Strategický plán rozvoje statutárního města Ostrava: 2009 - 2015*. Ostrava: Magistrát města Ostrava, 2009. Dostupné z: <https://www.ostrava.cz/cs/podnikatel-investor/ke-stazeni/strategicky-plan-rozvoje-mesta>
- [15] Strategický plán. *Strategický plán rozvoje města Pardubice*. Pardubice: Magistrát města Pardubice, 2014. Dostupné z: <http://www.pardubice.eu/o-pardubicich/strategicky-plan/2014-2025/>
- [16] Strategický plán. *Strategie pro Prahu*. Praha: Magistrát města Praha, 2008. Dostupné z: <http://www.monet.cz/strategplan/obsah.asp>
- [17] Strategický plán. *Strategie rozvoje města Ústí nad Labem: do roku 2015*. Ústí nad Labem: Magistrát města Ústí nad Labem, 2007. Dostupné z: <http://www.usti-nad-labem.cz/cz/zivot-mesta/rozvoj-mesta/strategie-rozvoje-mesta-usti-nad-labem-do-roku-2015.html>
- [18] Strategický rámec udržitelného rozvoje České republiky. Vyd. 1. Praha: Ministerstvo životního prostředí, 2010, 96, 105 p. ISBN 80-721-2536-2.
- [19] *Strategie udržitelného rozvoje ČR* [online]. Praha: Ministerstvo životního prostředí, 2007, 164 s.[cit. 2014-03-06]. ISBN 978-80-7212-462-6. Dostupné z: [http://www.mzp.cz/C1257458002F0DC7/cz/strategie_uzrzelneho_rozvoje/\\$FILE/KM-SUR_CR-20100114.pdf](http://www.mzp.cz/C1257458002F0DC7/cz/strategie_uzrzelneho_rozvoje/$FILE/KM-SUR_CR-20100114.pdf)
- [20] ŠILHÁNKOVÁ, Vladimíra. *Teoretické přístupy k regionálnímu rozvoji*. Vyd. 1. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2007, 129 s. ISBN 978-807-3950-194.

INTERNETOVÉ ZDROJE

- [21] Develop your strategy/project. *Reference framework for european sustainable cities* [online]. 2012 [cit. 2014-06-29]. Dostupné z: <http://app.rfsc.eu/tools/develop-your-sustainable-strategy-1>
- [22] EURION, O.S. a DHV CR, SPOL. S R.O. Strategické plánování a řízení rozvoje území. In: [online]. 2013 [cit. 2014-03-06]. Dostupné z: http://www.rozvoj-pk.cz/soubory/topmanazeri/Den02_studijni_material_SP.pdf
- [23] Hradec Králové. Hradec Králové [online]. 2014 [cit. 2014-07-1]. Dostupné z: <http://www.hradeckralove.org/>
- [24] Metodický návod pro tvorbu SWOT analýz s příkladem. [online]. [cit. 2014-03-06]. Dostupné z: <http://www.uur.cz/images/konzultacnistedisko/MetodickeNavody/SWOT/AnalyzySWOT20070613.pdf>
- [25] Udržitelný rozvoj. *Ministerstvo pro životní prostředí* [online]. 2012 [cit. 2014-03-06]. Dostupné z: http://www.mzp.cz/cz/udrzitelny_rozvoj
- [26] Udržitelný rozvoj. *Cenia: Resort životního prostředí* [online]. 2014 [cit. 2014-03-06]. Dostupné z: [http://www.cenia.cz/_C12571B20041E945.nsf/\\$pid/MZPMSFHV0HSB](http://www.cenia.cz/_C12571B20041E945.nsf/$pid/MZPMSFHV0HSB)
- [27] Trvale udržitelný rozvoj. GLP: Globální problémy [online]. 2014 [cit. 2014-07-1]. Dostupné z: <https://moodle.fp.tul.cz/mod/resource/view.php?id=6468>
- [28] Trvale udržitelný rozvoj: vymezení, historie. GLP: Globální problémy [online]. 2014 [cit. 2014-07-1]. Dostupné z: <https://moodle.fp.tul.cz/mod/resource/view.php?id=6468>
- [29] Prostředky implementace Informační centrum pro mládež. Trvale udržitelný rozvoj, Agenda 21, Natura 2000. [online]. [citováno 2009-02-28]. Dostupný z WWW: <<http://www.icm.uh.cz/str/ekologie/trvale-udrzitelny-rozvoj-agenda-21-natura-2000>>
- [30] RFSC (REFERENČNÍ RÁMEC PRO UDRŽITELNÁ EVROPSKÁ MĚSTA). *Ministerstvo pro místní rozvoj ČR* [online]. 2014 [cit. 2014-06-29]. Dostupné z: [http://www.mmr.cz/cs/Podpora-regionu-a-cestovni-ruch/Regionalni-politika/Referencni-ramec-pro-udrzitelna-evropska-mesta-\(RF](http://www.mmr.cz/cs/Podpora-regionu-a-cestovni-ruch/Regionalni-politika/Referencni-ramec-pro-udrzitelna-evropska-mesta-(RF)
- [31] Strategický rámeč udržitelného rozvoje České republiky. In: Strategický rámeč udržitelného rozvoje České republiky [online]. Vyd. 1. Praha: Ministerstvo životního prostředí, 2010 [cit. 2014-07-10]. ISBN 9788072125364. Dostupné

z:[http://www.mzp.cz/C1257458002F0DC7/cz/strategie_udrzitelneho_rozvoje/\\$FILE/KM-SRUR_CZ-20100602.pdf](http://www.mzp.cz/C1257458002F0DC7/cz/strategie_udrzitelneho_rozvoje/$FILE/KM-SRUR_CZ-20100602.pdf)

- [32] Vymezení pojmu udržitelný rozvoj. In: Vymezení pojmu udržitelný rozvoj [online]. 2006 [cit. 2014-05-29]. Dostupné z:http://www.uur.cz/principy/konference/KapitolaA%5CA11_VymezeniPojmuUdrzitelnehoRozvoje_20060919.pdf
- [33] Zpráva: Pokrok dosažený od Summitu Země v Riu de Janeiro. Informační centrum OSN v Praze [online]. 2005 [cit. 2014-07-1]. Dostupné z:<http://www.osn.cz/zpravodajstvi/zpravy/zprava.php?id=1067>