

# **Návrh zlepšení přístupů krajů České republiky ke strategickému plánování v oblasti tělovýchovy a sportu**

Bc. Petra Mikšánková

---

Diplomová práce  
2013



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky  
Ústav regionálního rozvoje, veřejné správy a práva  
akademický rok: 2012/2013

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Petra Mikšánková**  
Osobní číslo: **M11535**  
Studijní program: **N6202 Hospodářská politika a správa**  
Studijní obor: **Veřejná správa a regionální rozvoj**  
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Návrh zlepšení přístupů krajů České republiky ke strategickému plánování v oblasti tělovýchovy a sportu**

Zásady pro vypracování:

Úvod

### I. Teoretická část

- Definujte cíle a metody práce.
- Provedte rešerši literárních zdrojů k problematice tělovýchovy a sportu včetně souvislostí se strategickým plánováním.
- Vymezte základní legislativu a strategické dokumenty týkající se řešené problematiky.

### II. Praktická část

- Zpracujte analýzu jednotlivých koncepčních dokumentů v oblasti tělovýchovy a sportu v krajích České republiky.
- Srovnajte a zhodnoťte přístupy krajů České republiky ke strategickému plánování v oblasti tělovýchovy a sportu.
- Navrhněte doporučení pro zlepšení současného stavu dané oblasti.

Závěr

Rozsah diplomové práce: **cca 70**  
Rozsah příloh:  
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

**ČÁSLAVOVÁ, Eva. Management sportu. Praha: East West Publishing Company, 2000, 172 s. ISBN 80-7219-010-5.**  
**FOTR, Jiří. Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe. 1. vyd. Praha: Grada, 2012, 381 s. ISBN 978-80-247-3985-4.**  
**WOKOUN, René et al. Regionální rozvoj: Východiska regionálního rozvoje, regionální politika, teorie, strategie a programování. 1. vyd. Praha: Linde, 2008, 475 s. ISBN 978-80-7201-699-0.**

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Pavel Grebeníček**  
Ústav regionálního rozvoje, veřejné správy a práva  
Datum zadání diplomové práce: **3. února 2013**  
Termín odevzdání diplomové práce: **2. května 2013**

Ve Zlíně dne 3. února 2013

prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková  
*děkanka*



RNDr. Oldřich Hájek, Ph.D.  
*ředitel ústavu*

## PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- odevzdáním diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby<sup>1</sup>;
- diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému,
- na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3<sup>2</sup>;
- podle § 60<sup>3</sup> odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;

<sup>1</sup> zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

- (1) Vysoká škola nevydělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.
- (2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlížení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.
- (3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

<sup>2</sup> zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

- (3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

<sup>3</sup> zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

- (1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

- podle § 60<sup>4</sup> odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – diplomovou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že:

- jsem diplomovou práci zpracovala samostatně a použité informační zdroje jsem citovala;
- odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 29. 4. 2013

Mikšanová

<sup>4</sup> zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

- (2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.
- (3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jim dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlédne k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

## **ABSTRAKT**

Diplomová práce se zabývá problematikou koncepčních dokumentů v oblasti tělovýchovy a sportu v krajích České republiky. Práce je rozdělena do dvou částí. Teoretická část práce vymezuje základní východiska strategického plánování, popisuje koncepční dokumenty na krajské úrovni a dále rozebírá legislativní a institucionální podmínky tělovýchovy a sportu v České republice s důrazem na krajskou úroveň. Navazující praktická část obsahuje analýzy koncepčních dokumentů v oblasti tělovýchovy a sportu v jednotlivých krajích České republiky. Následuje shrnutí analýz v přehledné SWOT analýze. Práci uzavírají návrhy na zlepšení přístupu krajů ke strategickému plánování v oblasti tělovýchovy a sportu.

Klíčová slova: strategické plánování, koncepční dokumenty, tělovýchova a sport, kraje České republiky

## **ABSTRACT**

This Diploma thesis deals with the problems of strategical documents in physical education and sport in the region of the Czech Republic. The thesis is divided into two parts. The theoretical part defines the basic solution strategic planning, describes the conceptual documents at the regional level and analyses legislative and institutional conditions of physical education and sport in the Czech Republic with an emphasis on the regional level. Practical part includes analysis of strategical documents in the physical education and sport in various regions of the Czech Republic. The following is the summary of the analysis in a SWOT analysis. The thesis is concluded proposals to improve regions access to strategic planning in physical education and sport.

Key words: strategic planning, strategic documents, physical education and sport, region of the Czech Republic.

Chci poděkovat Ing. Pavlovi Grebeníčkovvi za vedení mé diplomové práce a za cenné rady a trpělivost, které mi poskytl během psaní této práce.

Prohlašuji, že odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

# OBSAH

ÚVOD .....	10
<b>I TEORETICKÁ ČÁST .....</b>	<b>12</b>
<b>1 ZÁMĚR A METODOLOGIE DIPLOMOVÉ PRÁCE .....</b>	<b>13</b>
1.1 CÍLE PRÁCE .....	13
1.2 METODY PRÁCE .....	14
1.2.1 Metoda rešerše literatury .....	14
1.2.2 Analýza a studium písemných dokumentů .....	14
1.2.3 SWOT analýza .....	15
1.2.4 E-mailová korespondence .....	15
<b>2 STRATEGICKÉ PLÁNOVÁNÍ A ROZVOJ.....</b>	<b>16</b>
2.1 DEFINICE A VÝVOJ STRATEGICKÉHO PLÁNOVÁNÍ .....	16
2.2 ZÁKLADNÍ PRINCIPY STRATEGICKÉHO PLÁNOVÁNÍ ROZVOJE ÚZEMÍ.....	17
2.3 KONCEPČNÍ DOKUMENTY .....	17
2.4 STRATEGICKÝ PLÁN A JEHO OBSAH .....	18
<b>3 SPORT A TĚLOVÝCHOVA MLÁDEŽE .....</b>	<b>20</b>
3.1 TRADICE SPORTU V ČESKÉ REPUBLICE .....	20
3.1.1 Sokol.....	20
3.1.2 Nejvýznamnější okamžiky českého a československého olympionismu .....	21
3.2 VÝZNAM TĚLOVÝCHOVY A SPORTU VE SPOLEČNOSTI.....	21
3.3 ORGANIZACE SPORTU V ČESKÉ REPUBLICE .....	25
3.3.1 Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy ČR .....	25
3.3.2 Ostatní orgány státní správy .....	25
3.3.3 Kraje a obce.....	25
3.3.4 Ostatní subjekty .....	26
3.4 KONCEPČNÍ A ANALYTICKÉ DOKUMENTY, LEGISLATIVA .....	27
3.4.1 Analýzy a koncepční dokumenty na úrovni Evropské unie .....	27
3.4.2 Legislativa a koncepční dokumenty na úrovni České republiky .....	29
<b>4 STRATEGICKÉ PLÁNOVÁNÍ V OBLASTI TĚLOVÝCHOVY A SPORTU .....</b>	<b>31</b>
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST .....</b>	<b>34</b>
<b>5 ANALÝZA KONCEPČNÍCH DOKUMENTŮ V OBLASTI TĚLOVÝCHOVY A SPORTU V JEDNOTLIVÝCH KRAJÍCH ČR.....</b>	<b>35</b>



5.1	JIHOČESKÝ KRAJ .....	38
5.2	JIHOMORAVSKÝ KRAJ .....	41
5.3	KARLOVARSKÝ KRAJ.....	44
5.4	KRAJ VYSOČINA .....	45
5.5	KRÁLOVÉHRADECKÝ KRAJ .....	46
5.6	LIBERECKÝ KRAJ.....	48
5.7	MORAVSKOSLEZSKÝ KRAJ.....	49
5.8	OLMOUCKÝ KRAJ.....	50
5.9	PARDUBICKÝ KRAJ.....	52
5.10	PLZEŇSKÝ KRAJ .....	54
5.11	PRAHA.....	54
5.12	STŘEDOČESKÝ KRAJ .....	56
5.13	ÚSTECKÝ KRAJ.....	57
5.14	ZLÍNSKÝ KRAJ.....	58
<b>6</b>	<b>ZHODNOCENÍ PŘÍSTUPŮ KRAJŮ ČR KE STRATEGICKÉMU PLÁNOVÁNÍ V OBLASTI TĚLOVÝCHOVY A SPORTU.....</b>	<b>61</b>
6.1	SWOT ANALÝZA .....	65
6.1.1	Silné stránky .....	65
6.1.2	Slabé stránky.....	65
6.1.3	Příležitosti.....	65
6.1.4	Ohrožení.....	66
<b>7</b>	<b>NÁVRHY PRO ZLEPŠENÍ PŘÍSTUPU KRAJŮ ČR KE STRATEGICKÉMU PLÁNOVÁNÍ V OBLASTI TĚLOVÝCHOVY A SPORTU .....</b>	<b>67</b>
7.1	KRITICKÉ BODY.....	67
7.1.1	Vytvoření jednotné metodiky pro tvorbu strategických a koncepčních dokumentů na úrovni kraje.....	67
7.1.2	Legislativní zakotvení povinnosti tvorby koncepčního dokumentu pro oblast tělovýchovy a sportu na úrovni krajů.....	69
7.1.3	Včasná a důsledná aktualizace již zpracovaných koncepčních dokumentů v oblasti tělovýchovy a sportu .....	70
7.1.4	Přeshraniční spolupráce a výměna zkušeností .....	71
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>72</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....</b>	<b>74</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....</b>	<b>77</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>78</b>
	<b>SEZNAM TABULEK .....</b>	<b>79</b>

## ÚVOD

Problematika strategického plánování orientovaného na regionální rozvoj je v současné době velmi aktuálním tématem. Programování představuje jeden z nástrojů regionální politiky, který se v České republice dostal do popředí zájmu především v souvislosti s možností čerpání finančních prostředků z Evropské unie.

Povaha strategického plánování je iniciační a vzniká výhradně na dobrovolném konsenzu aktérů strategického plánování. Jedná se o univerzální metodu, a proto je široce využívána na všech různých úrovních. Postupně se strategické plánování stalo významným předmětem zájmu představitelů krajů, měst a obcí při utváření koncepcí jejich rozvoje, zejména pokud chtějí obstát ve vzájemné konkurenci. Krajům ze zákona vznikla povinnost vytvořit nástroje strategického plánování, kde analyzují současný stav svého území a stanovují si základní cíle a směry rozvoje.

Strategii rozvoje kraje v jednotlivých oblastech jejich působnosti stanovují koncepční dokumenty kraje, jejichž prostřednictvím kraje definují hlavní směry rozvoje v jednotlivých tematických oblastech ve střednědobém a dlouhodobém horizontu. Orgány kraje tvoří základní stavební jednotku pro tvorbu a realizaci regionálního rozvoje v České republice, spolupracují s ústředními úřady státní správy a v rámci principu partnerství koordinují zájmy obcí ve věcech regionálního rozvoje nadobecního významu.

Tato práce je zaměřena na oblast strategického plánování a rozvoje tělovýchovy a sportu jak v teoretické, tak v praktické rovině.

Sport je neoddelitelnou součástí života každého jedince ve společnosti a měl by jej provázet po celý život. Je velkým přínosem pro udržování celkové tělesné kondice, zdraví, pro smysluplné trávení volného času a nakonec i pro potěšení. Sportu jako společenskému jevu se v posledních letech začíná věnovat výraznější pozornost jak na úrovni evropské, tak české ve smyslu legislativním a koncepčním. Oblast tělovýchovy a sportu se právem stává nedílnou součástí politiky státní, regionální i místní.

V české společnosti je pohybová aktivita chápána jako záležitost jedince, výraz jeho individuálního zájmu a životního stylu. Jde však i o činnost užitečnou z hlediska rozvoje celé společnosti. Významným způsobem posiluje hospodářskou a společenskou soudržnost, přispívá ke kultivaci lidského potenciálu, podporuje etické hodnoty a fair play. Učí toleranci a zod-

povědnosti, rozvíjí duševní, fyzické i sociální kvality. Podporuje konstruktivní trávení volného času. Aktivní způsob života zejména v tělovýchovné a sportovní oblasti patří mezi nejdůležitější a nejefektivnější součásti prevence drogové závislosti, alkoholismu, kriminality a dalších negativních sociálních jevů.

Tělesná výchova a sport na školách má výjimečné postavení v systému výchovy a vzdělání. Vedle vlivu na zdravý vývoj jedince vytváří předpoklady pro budoucí kladný vztah dětí a mládeže k pohybovým aktivitám a ovlivňuje utváření jejich hodnotové orientace. Rozvoj tělesné výchovy a sportu je důležitý pro komplexní rozvoj osobnosti člověka v průběhu celého života, nemusí jít vždy o vrcholový a výkonnostní sport, důležité jsou i volnočasové aktivity – rekreační sport a spontánní sportovní činnost. Proto by se finance dle mého názoru neměly dávat výhradně na úroveň vrcholového sportu, ale i na činnost různých zájmových sdružení a spolků.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 ZÁMĚR A METODOLOGIE DIPLOMOVÉ PRÁCE

Úvodní teoretická část se zaměřuje na obecné představení a vývoj problematiky strategického plánování v oblasti tělovýchovy a sportu v České republice. V teoretické rovině jsou dále rozebrány související koncepční a legislativní dokumenty na jednotlivých úrovních. Část teoretická se také věnuje historii a významu tělovýchovy a sportu pro všechny a způsobu financování této oblasti

Na teoretickou část práce plynule navazuje rovina praktická. V této části je provedena analýza koncepčních dokumentů jednotlivých krajů České republiky. Výsledky jsou promítnuty v přehledné SWOT analýze, na kterou navazuje srovnání přístupů jednotlivých krajů ke strategickému plánování v oblasti tělovýchovy a sportu. Poslední kapitola uzavírá celou práci vlastními návrhy na zlepšení a cílem dalšího rozvoje tělovýchovy a sportu v krajích České republiky.

### 1.1 Cíle práce

Hlavním cílem mé diplomové práce je shrnutí poznatků týkajících se strategického plánování rozvoje tělovýchovy a sportu na základě analýzy koncepčních dokumentů jednotlivých krajů České republiky.

#### Dílní cíle práce:

- vysvětlit klíčové pojmy, objasnit základní legislativu a koncepční rozvojové dokumenty týkající se tělesné výchovy a sportu
- pomocí metod práce vymezit důležité poznatky z dané oblasti
- zpracovat analýzu koncepčních dokumentů z oblasti tělovýchovy a sportu krajů České republiky
- prostřednictvím SWOT analýzy vyhodnotit klady, zápory, příležitosti a hrozby
- navrhnout vhodné možnosti dalšího rozvoje v oblasti strategického plánování sportu a tělovýchovy v krajích České republiky

Touto prací chci také reagovat na nutnost vytvoření koncepčních materiálů, které doposud některým krajům chybí a tím pomoci tomu, aby se tělovýchova a sport staly významnou součástí strategického plánování a věnovalo se jim tak větší pozornosti.

## 1.2 Metody práce

Při zpracování své diplomové práce budu využívat následující metody, prostřednictvím kterých chci naplnit cíle práce, které jsem si stanovila

### 1.2.1 Metoda rešerše literatury

Obecný pojem rešerše má dva významy. Rešerši se nazývá proces vyhledávání informací o určité problematice na základě rešeršního dotazu. Zároveň se také rešerši rozumí výsledný soupis záznamů dokumentů nebo souhrn jiných např. faktografických informací.

Literární rešerše je text, jehož cílem je vytvořit přehled současných znalostí o nějakém konkrétním tématu. Literární rešerše je obvyklou součástí vědecky orientované literatury a často předchází tvorbě návrhů výzkumných projektů. Jejím základním cílem je podat aktuální a ucelený přehled současné literatury o daném tématu a poskytnout podklady, z nichž je možné vyhodnotit oprávněnost navrhovaného budoucího výzkumu. Dobrá literární rešerše musí být logicky navazujícím tokem informací, uceleným a nezaujatým přehledem dosavadního výzkumu o dané problematice, syntézou předložených informací atd. Syntéza předpokládá dobrou orientaci autora v dané problematice a poskytuje novou interpretaci starých poznatků či kombinaci poznatků nových se starými. Může načrtnout vývoj v daném oboru či navrhnout směry, kudy by se nový výzkum mohl ubírat. (Jersáková, 2013, s. 1–5)

### 1.2.2 Analýza a studium písemných dokumentů

Využití dokumentů, které vznikly mimo rámec dané výzkumné akce a většinou vůbec bez výzkumných záměrů, nepatří mezi základní techniky terénního sběru dat. Sběr dat byl proveden již dříve, a při vlastním výzkumu se jedná už jen o sekundární zpracování tohoto materiálu. V podstatě se setkáváme s dokumenty trojího typu. Prvním typem jsou dokumenty, které vznikly se záměrem shromáždit určité údaje (např. úřední statistické dokumenty, úřední výkazy, soudní akta, zápisy ze schůzí apod.). Druhým typem jsou osobní dokumenty (deníky, dopisy apod.), které vznikly převážně z iniciativy svého autora, a ve kterých zpravidla vypovídá o svých zážitcích, názorech, postojích apod. Třetím typem jsou jiná hmotně fixovaná sdělení, jejichž úkolem nebylo především zachování, ale hromadné předávání i formace (sem patří např. novinové a časopisecké zprávy a články, ale i knihy, filmy, záznamy rozhlasového vysílání apod.). (Pergler, 1969, s. 526)

Jedná se o techniku běžně využívanou např. studenty vysokých škol. Člověk musí vědět, kde najde potřebné dokumenty a umět rozlišit potřebné od nepotřebného. S touto technikou souvisí dva důležité kroky:

- verifikace – ověření zda to je napsané je správné a pravdivé
- aktualizace – některé informace staršího data musíme aktualizovat, abychom došli k aktuálním výsledkům.

### 1.2.3 SWOT analýza

SWOT analýza byla vyvinuta Albertem Humphreym, který v 60. letech vedl výzkumný projekt na Stanfordově univerzitě, při němž byla využita data z 500 nejvýznamnějších amerických společností. Je komplexní metodou kvalitativního hodnocení, kdy jsou jednotlivé faktory rozvoje rozčleněny do čtyř skupin: silné a slabé stránky – tj. vnitřní faktory, příležitosti a hrozby – tj. vnější faktory, a to vždy z hlediska subjektu hodnocení. Smysl této analýzy spočívá v akceptování silných stránek a odstraňování (nebo alespoň omezování či zmírňování) stránek slabých, čímž se zvyšuje pravděpodobnost budoucí realizace příhodných možností a naopak se omezuje dopad takto pojmenovaných hrozeb.

SWOT analýza je standardní metoda používaná k prezentaci analytických poznatků o nej-různějších objektech zkoumání. Formulačně se jedná o jednoduše stylizované, objektivní pojmenování předností a slabín rozvoje a z nich vyplývajících pozitivních a negativních výsledků určitého vývojového procesu (budoucího vývoje). Je jednoduchým, flexibilním nástrojem, který má sloužit především jako podklad k dalšímu rozhodování (nástroj strategického plánování). Měla by být prováděna v pravidelných časových intervalech. (Metodická podpora regionálního rozvoje, 2013; Wokoun, 2008, s. 176-179)

### 1.2.4 E-mailová korespondence

E-maily mají za úkol především informovat, proto by měly vždy obsahovat výstižně vyplněný předmět. Nemusí jít jen o jedno slovo, nejdůležitější je, aby adresátovi bylo jasné, co je obsahem zprávy.

Správný e-mail by měl být stručný, příliš dlouhé texty snižují adresátovu pozornost a ten musí jednu zprávu často číst několikrát. V dnešní době je možné využít e-mail jako písemnou formu rozhovoru, která nám pomůže překonat vzdálenost.

## 2 STRATEGICKÉ PLÁNOVÁNÍ A ROZVOJ

Většina územně správních jednotek se zabývá regionálním rozvojem, regionálním plánováním. Právě regionální plánování je specifickým případem strategického plánování. Strategické plánování se postupně stalo významným předmětem zájmu krajů, měst a obcí při vytváření koncepcí rozvoje. Strategické plánování spojuje naši výchozí pozici s tím, kam chceme jít. (Wokoun, 2008, s. 171)

### 2.1 Definice a vývoj strategického plánování

#### Vývoj strategického plánování

Původně byla tato metoda řízení vyvinuta a uplatňována v americké armádě od II. světové války. Počátkem 70. let se objevila modifikace pro rozhodování o rozvoji soukromých firem. První aplikace ve sféře územního plánování přichází koncem 70. let především na lokální úrovni v souvislosti s probíhajícími ekonomickými změnami (růst otevřenosti ekonomik, globalizace, zrychlení technologických změn, deindustrializace, zvýšení mobility kapitálu), jejichž důsledky se zřetelně a přímo na místní úrovni projevovaly. (Eurion, 2011)

#### Definice strategického plánování

Strategické plánování lze definovat jako proces, jehož cílem je naplánovat a uskutečnit změny, které ovlivní současnou situaci v daném území v takovém směru, jaký je definován na základě potřeb a představ subjektů existujících v území, a nikoliv účelově připravit dokument, tj. strategický plán. (Eurion, 2011)

#### Hlavní přínos strategického plánování spočívá v tom, že:

- pomáhá si jasně uvědomit směry dlouhodobého vývoje a soustřeďuje veškeré úsilí a zdroje na řešení klíčových problémů
- ukazuje, jak se nejlépe připravit na budoucí vývoj vnějších podmínek, jak minimalizovat negativní dopad hrozeb a maximálně zužitkovat příležitosti
- vytváří objektivní základ pro rozhodování o prioritách
- řeší problémy dlouhodobě a komplexně (EC Consulting, 2013)



## 2.2 Základní principy strategického plánování rozvoje území

- Dlouhodobost – plánování v dlouhodobém horizontu (10-15 let), nicméně realizace změn v horizontu kratším (3-5 let).
- Komplexnost a selektivnost – strategické plánování rozvoje území je komplexním procesem, nutná systémová provázanost.
- Provázanost – nutná vnitřní provázanost jednotlivých kroků v procesu strategického plánování. Rozhodnutí učiněná ve prospěch určité aktivity mají nepochybně zprostředkovaný dopad na činnosti jiné.
- Soustavnost – strategické plánování je neustálým procesem.
- Otevřenost – jednak vůči veřejnosti, jednak vůči novým stimulům a impulsům během přípravy, projednávání, nebo po schválení v době realizace některých strategických směrů vytyčených ve strategickém plánu.
- Reálnost – stanovení reálně dosažitelných cílů jednak z hlediska finančního, jednak z pohledu ekonomických a sociálních podmínek. (Eurion, 2013)

## 2.3 Koncepční dokumenty

Česká právní úprava se nevěnuje nijak významně vymezení struktury, obsahu ani procesu vytváření koncepčních dokumentů regionálního rozvoje. V zákoně o obcích a v zákoně o krajích nalezneme až ve výčtu pravomocí zastupitelstva zmínku o tom, že zastupitelstvo schvaluje program rozvoje. Praktickým důsledkem absence systémové úpravy v zákoně je častý výskyt nesystémových koncepčních dokumentů, což s sebou nese obtížnou možnost jejich vzájemné věcné i časové prostupnosti jak v rovině horizontální (možnosti a potřeby vzájemné spolupráce mezi svazky/sdruženími obcí nebo mezi kraji či regiony), tak i v rovině vertikální, kdy je žádoucí provázanost potřeb a cílů mezi subjekty hierarchicky různých úrovní územních celků.

Nejvíce zřejmé vymezení charakteristik koncepčních dokumentů lze nalézt v následujících právních ustanoveních:

**Zákon č. 248/2000 Sb.** o podpoře regionálního rozvoje, který vymezuje strategii regionálního rozvoje jako střednědobý dokument, na období 3 – 7 let, který formuluje přístup státu

k podpoře regionálního rozvoje, poskytuje potřebná východiska a stanovuje rozvojové cíle a zásady pro vypracování regionálních programů rozvoje.

Zmiňovaný zákon dále obsahuje stručnou úpravu programu rozvoje kraje:

- kraj v rámci své samostatné působnosti podporuje rozvoj regionů vymezených v programu rozvoje územního obvodu kraje podle svých konkrétních potřeb s ohledem na vyvážený rozvoj svého územního obvodu
- program rozvoje územního obvodu kraje obsahuje zejména analýzu hospodářského a sociálního rozvoje územního obvodu kraje, charakteristiku slabých a silných stránek jeho jednotlivých částí a hlavní směry rozvoje. Dále potom vymezení regionů, jejichž rozvoj je třeba podporovat, uvedení oblastí, na něž má být podpora zaměřena. Nakonec také úkoly a priority v rozmístění a rozvoji občanské vybavenosti, infrastruktury, životního prostředí, atd.
- v § 10 jsou vymezeny náležitosti finanční podpory rozvoje územního obvodu kraje. (Metodická podpora regionálního rozvoje, 2013)

Z hlediska obecnosti a účelu je možno rozlišit následující typy koncepčních dokumentů s ohledem na jejich věcný a zejména časový aspekt:

**Strategie** je dlouhodobý koncepční dokument, který určuje základní linie rozvoje daného subjektu, resp. území, pro něž daný subjekt strategii vytváří.

**Program** je střednědobý koncepční dokument. Vychází a navazuje na strategii a ve střednědobém horizontu vytyčuje opatření, která bude subjekt realizovat, aby dosáhl strategických cílů.

**Plán** je krátkodobý dokument prováděcího charakteru a v pravém slova smyslu již nejde o strategický dokument. Je však nezbytným návazným dokumentem na strategii, neboť konkretizuje vybraná opatření ve formě projektů či aktivit. Obsahuje již harmonogram a stanovuje způsob financování jednotlivých aktivit a projektů spolu s jejich rámcovými rozpočty. (Metodická podpora regionálního rozvoje, 2013)

## 2.4 Strategický plán a jeho obsah

*Strategický plán je možné chápat jako dohodu o dalším využití současných možných zdrojů a nalezení společného programu, který chceme ve vzájemné spolupráci postupně uskuteč-*

*nit. Není přitom tak důležité, jakým způsobem se k doporučeným krokům dostaneme, jakou metodu strategického plánování zvolíme, ale mnohem důležitější je společná vůle prosazovat postupné kroky, které povedou ke zlepšení celkové situace. (EC Consulting, 2013)*

**Strategický plán by měl obsahovat:**

- podrobnou a přesnou analýza stavu, včetně vývojových trendů
- SWOT analýzu, popř. problémovou analýzu
- soubor priorit a konkrétních, kvantifikovaných střednědobých a dlouhodobých strategických cílů, které řeší problémy projevující se ve slabých stránkách SWOT analýzy
- soubor konkrétních opatření, včetně subjektů odpovědných za jejich realizaci
- odborný odhad předpokládaných nákladů na realizaci jednotlivých opatření
- přehled reálných zdrojů finančních prostředků na realizaci jednotlivých opatření
- soubor indikátorů, které jsou určeny managementu i veřejnosti a slouží k objektivní kontrole plnění strategických cílů (Gremlica, 2013)

### 3 SPORT A TĚLOVÝCHOVA MLÁDEŽE

Sport patří k nejdiskutovanějším jevům společnosti. Jeho význam je dnes umocňován svým jasným dopadem v rovině sociální, ekonomické i kulturní.

Je ztělesněním obdivovaných hodnot, radosti z pohybu, výkonu, zdraví a krásy. Je uznáván jeho významný výchovný faktor a je v oblasti školství plně zabezpečován v rámci veřejného sektoru. V dnešní době však odráží i řadu nových problémů, kterým musí dnešní svět čelit. Jedná se především o komercializaci, konzumní způsob života, drogovou scénu, korupci a rasismus. Proto se může zdát, že ztrácí svůj původní význam a stává se spíše předmětem divácké pozornosti než nedílnou součástí každodenních forem volnočasových aktivit. (Sekot, 2003, s.7; Novotný, 2000, s.42)

Společný cíl všech krajů v České republice vidím v udržení spravedlnosti a rovnosti v této oblasti.

Aby však mohla být tělovýchova a sport uskutečňovány, je k tomu potřeba odpovídající materiální základna, kterou lze budovat pouze s finančními prostředky, které jsou přidělovány ze státního rozpočtu a rozdělovány do jednotlivých krajů České republiky.

#### 3.1 Tradice sportu v České republice

Sport má v Českých zemích velmi dlouhou tradici. Počátky bychom mohli hledat již ve čtrnáctém století za vlády Lucemburků. V této době začala narůstat obliba rytířských turnajů, které můžeme pokládat za předchůdce sportovních klání. Od šestnáctého století se do obliby dostává sáňkování a bruslení.

První halové sporty se objevují na přelomu patnáctého s šestnáctého století. Tyto sporty byly provozovány v tzv. míčovnách. V sedmnáctém století vznikla Královská česká zemská stavovská šermírna, zde se zrodil sportovní šerm. (Czech.cz, 2011)

##### 3.1.1 Sokol

Se skutečnou organizací sportu se setkáváme až v devatenáctém století, kdy byl 16. 2. 1862 založen Sokol pražský. Vůdčími osobnostmi byli Miroslav Tyrš a Jindřich Fügner. Sokolské jednoty poté vznikaly i v ostatních místech České země. Roku 1904 se sjednotili v Českou

obec sokolskou. Dle vzoru Sokolu vznikla roku 1908 katolická tělovýchovná jednota Orel. (Czech.cz, 2011)

Z masově tělovýchovného hlediska spočíval význam Sokola především v jeho Vsesokolských sletech, které přiváděly k aktivní pohybové a tělovýchovné aktivitě široké masы lidí. (Sekot, 2003, s. 11)

### **3.1.2 Nejvýznamnější okamžiky českého a československého olympionismu**

- 1900, Paříž – první olympijská medaile za 2. místo v hodu diskem, František Janda – Suk
- 1920, Antverpy – bronzová medaile v ledním hokeji
- 1936, Berlín – dvě zlaté medaile a jedna stříbrná v kanoistice zásluhou Jana Brzáka a Václava Syrovátky, Zdeňka Škrdlanta a Václava Mottlema, Bohuslava Karlíka
- 1948, Londýn – 6 zlatých medailí, 2 stříbrné medaile, 3 bronzové medaile
- 1964, Tokio – obrovský úspěch československé výpravy v podobě 10. místa v celkovém hodnocení národů (Czech.cz, 2011)

## **3.2 Význam tělovýchovy a sportu ve společnosti**

Sport je lidská činnost, založená na základních společenských, výchovných a kulturních hodnotách. Sport tyto hodnoty bez ohledu na rasu, pohlaví, věk, zdravotní postižení, náboženství a víru, sexuální orientaci a společenské či ekonomické postavení u jednotlivců i ve společnosti jako celku posiluje.

Sport představuje v současnosti společenský a ekonomický jev narůstajícího významu, jež význačným způsobem přispívá k rozvoji společnosti. V zemích EU se sportem v jeho různých formách zabývá vysoké procento populace. V průměru 20% je organizováno v klubech a velká část sportuje neorganizovaně. (Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, 2009; Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, 2011)

Sport zahrnuje širší spektrum hodnot, které se na základě Analýzy financování sportu vydané Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy a Českým olympijským výborem v souhrnu pokusím představit.

### **Sociální integrace, rovné příležitosti**

Sport je oblastí lidské činnosti, která se všeobecně těší velkému zájmu lidí a která má zároveň obrovský potenciál je sdružovat a oslovovat, a to bez ohledu na věk či společenský původ. Významným způsobem tak posiluje hospodářskou a společenskou soudržnost, pomáhá vytvářet integrovanější společnost včetně dosažení rovného postavení mužů a žen. Důležité je to zvláště u mladých lidí, lidí zdravotně postižených a lidí pocházejících ze znevýhodněných poměrů. Sport vytváří pocit sounáležitosti a spoluúčasti, může být tudíž důležitým nástrojem integrace přistěhovalců a vyloučených skupin společnosti. ( Český olympijský výbor, 2013)

### **Upevňování zdraví a kvalita života**

Nedostatek tělesné aktivity zvyšuje výskyt nadváhy, obezity či chronických onemocnění, které snižují kvalitu života, ohrožují život jednotlivců a zatěžují veřejné rozpočty v oblasti zdravotnictví. Sport jako nástroj prevence a zdraví upevňující tělesné aktivity má větší vliv než jakékoli jiné společenské hnutí. ( Český olympijský výbor, 2013)

### **Rekreace, obnova sil**

Tělesný pohyb patří k základním faktorům aktivního odpočinku, který účinně kompenzuje pracovní vypětí a častou jednostrannost současného života, poznamenaného navíc nedostatkem pohybu.

I když primárně se jedná o zotavení po práci a udržování tělesné a duševní kondice prostřednictvím sportu, lze to považovat za vhodnou součást využívání volného času a doplněk životního stylu a v důsledku toho kultivaci tvořivých sil člověka. Také v tomto směru sport představuje individuálně i společensky prospěšnou činnost. ( Český olympijský výbor, 2013)

### **Ekonomický rozměr sportu**

Sport se stal také dynamickým a rychle rostoucím hospodářským odvětvím. Může sloužit jako nástroj pro místní a regionální rozvoj, obnovu měst a pro rozvoj vesnic. Naznačují to dosavadní studie a analýzy vnitrostátních účtů, zisků z velkých sportovních akcí a nákladů způsobených tělesnou nečinností, včetně stárnutí obyvatelstva.

Sport je s ekonomikou propojen mnoha přímými i nepřímými vztahy. Ty působí obousměrně tak, že ekonomika vytváří pro rozvoj sportu příznivé podmínky a sport napomáhá rozvoji národní ekonomiky. Patří sem např.:

- organizace sportovních akcí
- výstavba sportovních objektů a zařízení
- výroba zařízení pro sportovní objekty, výroba náradí a náčiní
- obchod se sportovním zbožím
- služby (např. fitcentra, posilovny, organizované "školy" a kurzy pro děti, mládež i dospělé)
- doprava sportovců a diváků a mnoho dalších. ( Český olympijský výbor, 2013)

Podle Bílé knihy o sportu generuje sportovní prostředí v zemích EU 3,7% HDP a zaměstnává 5,4% pracovní síly.

### **Výchova a vzdělání**

Sport hraje roli ve formální i neformální výchově a ve vzdělávání, tím napomáhá k posílení lidského kapitálu. Hodnoty, které sport zprostředkovává, přispívají k rozvoji vědomostí, dovedností, motivace, utváření osobnosti, odolnosti, formování charakteru, odpovědnosti, sebehodnocení, smyslu pro povinnost, vztahu k ostatním, houževnatosti, cílevědomosti, sebeovládání, připravenosti k osobnímu nasazení, překonávání překážek. Příznivě ovlivňuje fyzický i mentální rozvoj dětí. Pomáhá učit se jistým pravidlům a respektovat rovné příležitosti, podporuje rozvoj schopnosti soustředění, schopnosti učit se a buduje sebedůvěru. V souhrnu se jedná o prvky socializace a morálky, tj. ovlivňování chování lidí ve vztahu k lidskému společenství. ( Český olympijský výbor, 2013)

### **Prožitek a seberealizace**

Člověk musí obstarávat své životní potřeby, musí regenerovat své síly, ale může a postupně i musí ve volném čase (který do značné míry také určuje úroveň člověka) prožitkově obohacovat svůj svět. Tomu může sloužit i sport, jako spontánní přitažlivá emocionálně nasycená činnost. Trénink i soutěžení přinášejí uspokojení z pohybu, spolupráce, sociálního kontaktu, ze zdařilých pokusů o překonání překážek, z vítězství, popularity a společenského postavení. Sport je jednou z oblastí, umožňující seberealizaci člověka podle jeho dispozic. (Český olympijský výbor, 2013)

## **Zdatnost**

Zdatností rozumíme schopnost těla efektivně fungovat, čím jsme zdatnější, tím lépe můžeme vykonávat i náročnější fyzickou činnost. Sport je nejen zdrojem prožitků, ale jako pohybová aktivita ve svých důsledcích také prostředkem tělesného rozvoje člověka, sport má význam jako aktivní činitel zvyšování zdatnosti a výkonnosti. Výsledkem působení sportu je kromě jiného i tělesný rozvoj. (Český olympijský výbor, 2013)

## **Aktivní občanství**

Účast v týmu, zásady fair play, dodržování pravidel hry, respekt vůči ostatním, solidarita a disciplína, jakož i pořádání amatérských sportů v rámci neziskových klubů, to vše posiluje aktivní občanství. Dobrovolnická práce ve sportovních organizacích skýtá mnoho příležitostí k neformálnímu vzdělávání. Sport rovněž nabízí mladým lidem atraktivní možnosti zapojení se do společnosti a může je pomoci odvést od delikvence. (Český olympijský výbor, 2013)

## **Státní reprezentace, vlastenectví**

Velké mezinárodní sportovní soutěže se stávají světovými, kontinentálními či regionálními společenskými událostmi. Sportovci jsou považováni za vyslance-representanty svých zemí a jejich výkony dostávají vědomě či nevědomě další rozměr – součást zahraniční prezentace sportu, kultury a úrovně té které země. Současně směrem dovnitř bývají zdrojem národní hrdosti a vlastenectví. (Český olympijský výbor, 2013)

## **Mezinárodní kontakty a podpora míru**

Sportovní soutěže a kontakty na všech úrovních sportu mají potenciální váhu pro porozumění mezi jednotlivými národy a kulturami. Olympijské hnutí spojuje rozvoj sportu s cílem podpořit mír prostřednictvím sportu a olympijských ideálů, podpořit přátelství a porozumění ve světě a zvláště vyzdvihnout starou řeckou tradici olympijského příměří. Sport může hrát roli v souvislosti s různými aspekty zahraničních vztahů, jako položka v programech zahraniční pomoci a jako součást dialogu mezi partnerskými zeměmi a v rámci veřejné diplomacie. (Český olympijský výbor, 2013)



### 3.3 Organizace sportu v České republice

Zákon č. 115/2001 Sb. o podpoře sportu určuje kompetence jednotlivých stupňů veřejné správy v oblasti sportu. Vymezuje postavení a úkoly ministerstev, krajů a obcí.

#### 3.3.1 Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy ČR

Ústředním orgánem státní správy v oblasti sportu je Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy. Sportovní odbor ministerstva se dělí na dvě sekce. Ta první odpovídá za rozvoj sportu ve školách, připravuje směrnice pro předmět tělesné výchovy a zabývá se výzkumem. Součástí práce této sekce je reprezentovat Českou republiku v mezinárodních organizacích. Její pracovníci jsou členy sítě Sionet, zabezpečují sběr informací v České republice a předávají je k dalšímu zpracování. Druhá sekce sportovního oddělení spolupracuje se sportovními organizacemi a odpovídá za sportovní reprezentaci země.

Úkolem poradních orgánů ministerstva je podílet se na rozdělování finančních prostředků pro sport, které se uskutečňuje prostřednictvím tzv. Komise expertů. (Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, 2013)

#### 3.3.2 Ostatní orgány státní správy

*Ministerstvo obrany a Ministerstvo vnitra ve své působnosti vytvářejí podmínky pro rozvoj sportu, pro přípravu ke státní sportovní reprezentaci a přípravu sportovních talentů a zřizují svá rezortní sportovní centra a zabezpečují jejich činnost.*

*Ministerstvo zdravotnictví ve své působnosti organizuje zdravotní péči o státní sportovní reprezentanty a sportovní talenty a vytváří organizační předpoklady umožňující specifický přístup sportovních reprezentantů ke klinické péči, zřizuje laboratoř dopingové kontroly a zabezpečuje její činnost v rozsahu stanoveném Mezinárodním olympijským výborem; laboratoř dopingové kontroly je organizační složkou státu. (Česko, Zákon č. 115/2001 Sb. o podpoře sportu)*

#### 3.3.3 Kraje a obce

Kraje ve své samostatné působnosti vytvářejí podmínky pro sport. Zajišťují rozvoj sportu pro všechny a přípravu sportovních talentů. Dále zajišťují výstavbu, rekonstrukci, udržování

a provozování svých sportovních zařízení a zabezpečují finanční podporu sportu ze svého rozpočtu. (Česko, Zákon č. 115/2001 Sb. o podpoře sportu)

Mezi úkoly obcí v samostatné působnosti patří zejména:

- zabezpečení rozvoje sportu pro všechny
- zajištění výstavby, rekonstrukce, udržování a provozování svých sportovních zařízení a poskytnutí těchto zařízení pro sportovní činnost občanů
- kontrola účelného využívání svých sportovních zařízení
- zabezpečení finanční podpory sportu ze svého rozpočtu (Česko, Zákon č. 115/2001 Sb. o podpoře sportu)

### 3.3.4 Ostatní subjekty

Dobrovolné sportovní organizace jsou v České republice utvářeny na základě zákona č. 83/1990 Sb., o sdružování občanů. Jedná se o občanská sdružení, jejichž stanovy jsou zaregistrované u Ministerstva vnitra České republiky. Množství a počet je velmi obtížné odhadnout, protože jejich pestrost je značná. Většina občanských sdružení sportovního charakteru je sdružena ve vrcholných organizacích např. v Českém svazu tělesné výchovy. (Olomoucký kraj, 2007, s. 23)

Z dalších významných subjektů lze jmenovat např. Český olympijský výbor, Český paralympijský výbor nebo Česká obec sokolská.

*Tabulka 1 Přehled počtu členů a vykazované hodnoty majetku občanských sdružení*

(Zdroj: Koncepce státní podpory v České republice; 2011)

Občanské sdružení		Počet členů	Hodnota majetku (tis. Kč)
ČSTV	Český svaz tělesné výchovy	1 533 279	42 000 000
SSS ČR	Sdružení sportovních svazů ČR	272 384	1 816 170
ČASPV	Česká asociace Sport pro všechny	261 107	116 967
AŠSK	Asociace školních sportovních klubů	238 500	16 191
ČOS	Česká obec sokolská	180 817	9 100 500

<b>AČR</b>	Autoklub České republiky	85 100	2 949 258
<b>KČT</b>	Klub českých turistů	37 728	39 639
<b>UNITOP</b>	Unie tělovýchovných organizací Policie ČR	32 248	652 030
<b>ATJSK</b>	Asociace TJ a SK ČR	23 509	235 322
<b>ČSS</b>	Český střelecký svaz	18 900	111 190
<b>OREL</b>	Orel – křesťanská tělovýchovná organizace	17 567	1 437 030
<b>ČPV</b>	Český paralympijský výbor	15 582	69 000
<b>AVZO</b>	Asociace víceúčelových základních organizací technických sportů a činností ČR	13 261	13 445
<b>LAA</b>	Letecká amatérská asociace ČR	6 939	2 264
<b>SDTJ</b>	Svaz dělnických tělovýchovných jednot ČR	2 035	93 000
<b>ČMF</b>	Česká motocyklová federace	1 138	1 405
<b>Celkem</b>		<b>2 740 094</b>	<b>58 653 411</b>

### 3.4 Koncepční a analytické dokumenty, legislativa

#### 3.4.1 Analýzy a koncepční dokumenty na úrovni Evropské unie

Sport patří k poměrně novým oblastem činnosti EU. Téma sportu totiž chybí v základních smlouvách Evropské unie. Neobjevuje se v zakladatelských smlouvách z Paříže a Říma, ani v Aktu o jednotné Evropě nebo v usneseních z Maastrichtu.

Až zahrnutí sportu do Lisabonské smlouvy (2009) umožnilo unii více se touto problematikou zabývat a začít vytvářet evropskou politiku sportu. Ta je v současné době ve fázi vývoje. (Evropská unie, 2013)

**Bílá kniha o sportu** ze dne 11. července 2007 je hlavním příspěvkem Komise ve věci sportu a jeho úlohy v každodenním životě evropských občanů. Hlavním cílem knihy o sportu je:

- poskytnout strategické pokyny
- podnítit debatu o konkrétních problémech
- zviditelnit sport při rozhodovacím procesu Evropské unie
- vyzdvihnout potřeby tohoto odvětví
- určit vhodnou míru pravomoci pro budoucí činnosti.

Komise chce prostřednictvím bílé knihy zajistit, aby byl význam sportu zohledněn ve všech evropských politikách a také zvýšit právní jasnost v oblasti sportu a podporovat tak lepší správu sportu v Evropě. (Europa, 2007; Evropská komise 2007)

Od roku 1978 pracuje v Radě Evropy komise expertů v oblasti sportu, tzv. Výbor pro rozvoj sportu CDDS (Committee for the Development of Sport). Výbor pro rozvoj sportu je složen z vládních i mimovládních expertů v oblasti sportovní politiky. Výbor pro rozvoj sportu Rady Evropy připravuje podklady pro evropské ministry sportu a zodpovídá za realizaci jejich rozhodnutí. Vytváří roční panevropský program a organizuje semináře a konference na odborná sportovní témata. Mezi nejvýznamnější dokumenty Rady Evropy patří:

**Evropská charta sportu** je jedním ze základních a nejvýznamnějších dokumentů v oblasti sportu. Byla přijata v roce 1992. Tento komplexní materiál obsahuje 13 článků, které formulují doporučení pro rozvoj sportu dle zásad humanizmu a demokracie. Do popředí moderního pojetí sportu se zde dostává zásada rovnosti a spravedlnosti. Sportem se podle této Charty rozumí všechny formy tělesné činnosti, ať již prostřednictvím organizované účasti či nikoli, které si kladou za cíl projevení či zdokonalení tělesné i psychické kondice, rozvoj společenských vztahů nebo dosažení výsledků v soutěžích na všech úrovních. (Olomoucký kraj, 2007, s. 7-8)

**Mezi další koncepční a analytické dokumenty na úrovni Evropské unie můžeme zařadit:**

- Evropský manifest o mládeži a sportu. Význam sportu pro společnost. (Lisabon 1995)
- Europack (sport bez dopingu)
- Evropská antidopingová úmluva

- Evropská úmluva k diváckému násilí a nevhodnému chování při sportovních utkáních, zvláště při fotbalových zápasech.
- Evropská charta sportu pro všechny – zdravotně postižené osoby
- Charta pro volný čas
- Doporučení pro zkvalitnění tělesné výchovy a sportu dětí a mládeže

### 3.4.2 Legislativa a koncepční dokumenty na úrovni České republiky

Proměny sportu v Evropě i ve světě zahrnují i tělesnou kulturu v České republice. V posledních pěti letech jsme zaznamenali změny v obsahu, struktuře, organizaci, ekonomii i vzdělávání v rámci sportu a tělovýchovy.

V České republice má tělesná kultura dostatečné institucionální zajištění. Všechny organizace působící v tělesné kultuře v České republice mohou realizovat svou činnost svobodně jako suverénní subjekty. Tato suverenita je zajištěna hlavně díky **zákonu č. 83/1990 Sb., o sdružování občanů**. Naprostá většina organizací působících v oblasti sportu totiž používá právní formu občanského sdružení, která se řídí tímto zákonem. Samozřejmě působí v oblasti sportu i další subjekty s různou právní formou (s. r. o., a. s., atd.), které se řídí dle vlastních právních předpisů (**Obchodní zákoník, živnostenský zákon**).

V současné době se rozvoj tělovýchovy a sportu v České republice řídí těmito zásadními dokumenty:

**Zákon 115/2001 Sb., o podpoře sportu** vymezuje postavení sportu ve společnosti jako veřejně prospěšnou činnost a stanoví úkoly ministerstev, jejich správních úřadů a působnost územních samosprávných celků při podpoře sportu. (Česko, Zákon č. 115/2001 Sb. o podpoře sportu)

#### **Koncepce státní podpory sportu v České republice, 2011**

Tento koncepční dokument byl schválen vládou ČR dne 9. 3. 2011, kdy vláda doporučila představitelům krajů, měst a obcí vytvářet vhodné podmínky pro sportovní činnost.

Koncepce obsahuje tři kapitoly. V rámci první kapitoly je provedena analýza současného stavu sportovní činnosti v České republice, dále jsou vymezeny základní pojmy a legislativa v dané oblasti. Druhá kapitola se věnuje cílům státní politiky ve sportu. Obě dvě kapitoly jsou rozděleny do několika částí např. sportovní talent, státní sportovní reprezentace, vzdě-

lání, věda a výzkum, boj proti dopingů a další. Třetí kapitola uvádí čtyři priority státní politiky ve sportu:

- ucelený systém talentované mládeže a státní sportovní reprezentace
- všeobecná sportovní činnost a dobrovolnictví ve sportu
- sportovní infrastruktura, systémová údržba, provoz a investiční podpora
- financování sportovního prostředí a legislativně právní prostředí. (Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, 2011)

Mezi přílohy koncepce patří **Analýza financování sportu v České republice**, která byla zpracována ve spolupráci Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy ČR společně s Českým olympijským výborem v roce 2009. Analýza se věnuje významu sportu ve společnosti, státním výdajům do oblasti sportu. Dále potom utváří pohled na financování sportu v rámci EU a hodnotí a dokumentuje přínos sportovního prostředí pro státní rozpočet. (Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, 2009)

### **Státní podpora sportu pro rok 2013**

Jedná se o veřejné vyhlášení programů neinvestičního charakteru a charakteru programového financování reprodukce majetku v oblasti sportu. Státní finanční prostředky pro oblast sportu jsou z pozice státního rozpočtu vedeny ve dvou závazných ukazatelích s označením:

- a) výdajový okruh: „Sportovní reprezentace“
- b) výdajový okruh: „Všeobecná sportovní činnost“

(Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, 2013)

## 4 STRATEGICKÉ PLÁNOVÁNÍ V OBLASTI TĚLOVÝCHOVY A SPORTU

Strategický plán rozvoje tělesné kultury kraje je součástí strategického plánu rozvoje kraje. Formuje reálnou a ucelenou představu o budoucím ekonomickém, sociálním a prostorovém rozvoji kraje. Tvorba strategického plánu na úrovni kraje je velmi náročný a složitý proces. Jednotlivé fáze jsou uvedeny v následující tabulce.

*Tabulka 2 Fáze procesu strategického rozvoje tělesné kultury v kraji*

(Zdroj: Skoumal, Hobza, 2009)

Fáze strategie	
<b>1. Koncepční fáze</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• retrospektivní analýza</li> <li>• profil kraje               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Faktory sociální</li> <li>○ faktory politické</li> <li>○ faktory ekonomické</li> <li>○ faktory geografické</li> </ul> </li> </ul>
	<p><b>SWOT analýza</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• tělovýchovných zařízení</li> <li>• veřejně prospěšných programů</li> </ul>
<b>2. Strategický plán</b>	<p>Scénář:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• akcelerační</li> <li>• stimulační</li> <li>• stabilizační</li> </ul>
<b>3. Realizační proces</b>	<p>INVESTICE</p> <p>Provedení</p>

---

Plnění

Vyhodnocení

---

Základem koncepční fáze procesu strategického rozvoje tělesné kultury v kraji je úsilí o retrospektivní analýzu informací z této oblasti s cílem vytvoření spolupráce mezi následujícími subjekty:

- zastupitelstvo
- občané
- výkonné orgány kraje
- zástupci podnikatelské sféry
- organizace neziskového sektoru
- specializované poradenské organizace
- aplikační pracoviště vysokých škol (Skoumal, Hobza, 2009, s. 4-8)

Tento proces spolupráce má za úkol vytvořit vizi o budoucnosti tělovýchovy a sportu v kraji.

Koncepční fáze by měla obsahovat analýzu a popis základních východisek kraje, mezi které by měly patřit následující oblasti: vymezení území, všeobecná charakteristika kraje, sociálně ekonomická analýza, technická infrastruktura, hospodářství a zaměstnanost, průmysl a stavebnictví, obchod a služby, institucionální podpora podnikání, zemědělství, souhrnná ekonomika, sociální infrastruktura. (Skoumal, Hobza, 2009, s. 4-8)

Dále by měla obsahovat analýzu koncepčních dokumentů na úrovni kraje i státu, analýzu prostředí pro realizaci tělovýchovy a sportu v občanských sdruženích, analýzu podnikatelských aktivit v dané oblasti a analýzu stavu a úrovně školských zařízení a také analýzu stavu sportu a tělovýchovy komunálního charakteru.

Přínosem pro koncepční část je také empirické šetření orientace obyvatel ve vztahu k následujícím okruhům:

- zkvalitňování zdravého životního stylu



- úroveň propagace tělovýchovy a sportu v kraji
- poptávka po sportovních aktivitách
- požadavky a očekávání občanů od veřejné správy (Skoumal, Hobza, 2009, s. 9-13)

Návrhová oblast dokumentu obsahuje strukturovanou souhrnnou SWOT analýzu. V této části je definována vize, cíle a marketingová strategie. Tato část je předpokladem pro vytvoření akčního plánu, v němž jsou již obsaženy a definovány priority rozvoje v časovém horizontu od termínu schválení koncepce. Struktura je tvořena několika celky:

1. Školská tělovýchova a sport
2. Organizovaná tělovýchova a sport
3. Pohybová aktivita neorganizované veřejnosti
4. Komerční sport
5. Sport jako součást cestovního ruchu

Pro každé opatření a každá projekt je určen garant a časový horizont realizace. (Skoumal, Hobza, 2009, s. 8-13)

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## 5 ANALÝZA KONCEPČNÍCH DOKUMENTŮ V OBLASTI TĚLOVÝCHOVY A SPORTU V JEDNOTLIVÝCH KRAJÍCH ČR

Pátá kapitola má za úkol prozkoumat a zanalyzovat přístup jednotlivých krajů České republiky k problematice tělovýchovy a sportu na základě informací které jsou k dispozici zejména v základních strategických dokumentech a tematických koncepčních dokumentech těchto krajů a poukázat na skutečnosti a souvislosti, které se k dané tematice vztahují.

Na základě vyhlášky č. 442/2006 Sb. Ministerstva informatiky mají kraje povinnost zveřejňovat dokumenty strategické, koncepční a programové povahy na internetových stránkách, proto jsem pro analýzu využila pouze ty informace, které kraje tímto způsobem zveřejňují.



Obrázek 1 Kraje České republiky (Zdroj: Úřední desky, 2013)

V následující tabulce je uveden stručný přehled strategických a koncepčních dokumentů na úrovni kraje, které se zabývají rozvojem oblasti tělovýchovy a sportu. U každého kraje je uvedeno jaký model strategického plánování kraje využívají, názvy dokumentů, období na které jsou zpracovány a zda jsou dokumenty aktuální a na závěr zda se tyto dokumenty dané problematice věnují. Tabulka slouží jako přehledný úvod pro následnou detailnější analýzu koncepčních dokumentů v oblasti tělovýchovy a sportu.

Tabulka 3 Přehled základních strategických dokumentů krajů ČR pro oblast tělovýchovy a sportu (Zdroj: vlastní zpracování)

Kraj	Model str. plánování	Název dokumentu	Období platnosti	Aktuální zpracování	Řeší oblast tělovýchovy a sportu
JČK	2-vrstvý	Program rozvoje Jihočeského kraje	7let (2007-2013)	ANO	ANO
		Koncepce tělovýchovy a sportu v Jihočeském kraji	Není uvedeno	NE	ANO
JMK	3-vrstvý	Strategie rozvoje Jihomoravského kraje	11 let (2006 – 2016)	ANO	ANO
		Program rozvoje Jihomoravského kraje	4 roky (2010 – 2013)	ANO	ANO
		Koncepce rozvoje tělovýchovy a sportu v Jihomoravském kraji	5 let (2004 – 2008)	NE	ANO
KVK	2-vrstvý	Program rozvoje Karlovarského kraje	7 let (2007 – 2013)	ANO	NE
		2 vrstva v podobě sektorové koncepce není zpracována			
VYS	2-vrstvý	Program rozvoje kraje	není uvedeno	ANO	ANO
		Koncepce volnočasových aktivit v kraji Vysočina	4 roky (2005-2008)	NE	ANO
HKK	3-vrstvý	Strategie rozvoje Královéhradeckého kraje	10 let (2006 – 2015)	ANO	ANO
		Program rozvoje Královéhradeckého kraje	3 roky (2011-2013)	ANO	ANO
		3 vrstva v podobě sektorové koncepce není zpracována			
LBK	3-vrstvý	Strategie rozvoje Libereckého kraje	15 let (2006 – 2020)	ANO	ANO
		Program rozvoje Libereckého kraje	7 let (2007 – 2013)	ANO	ANO
		Program podpory sportu a tělovýchovy Libereckého kraje	3 roky (2011 – 2013)	ANO	ANO

MSK	3-vrstvý	Strategie rozvoje Moravskoslezského kraje	8 let (2009-2016)	ANO	ANO
		Program rozvoje Moravskoslezského kraje	3 roky (2010-2012)	NE	ANO
		Program podpory sportu a pohybových aktivit občanů MSK	Není uvedeno	ANO	ANO
OLK	2-vrstvý	Program rozvoje územního obvodu Olomouckého kraje	4 roky (2012 – 2015)	ANO	ANO
		Koncepce tělovýchovy a sportu v OLK	5 let (2007 – 2011)	NE	ANO
PAK	2-vrstvý	Program rozvoje Pardubického kraje	5 let (2012 – 2016)	ANO	ANO
		2 vrstva v podobě sektorové koncepce není zpracována			
PLK	2-vrstvý	Program rozvoje Plzeňského kraje	není uvedeno	ANO	NE
		2 vrstva v podobě sektorové koncepce není zpracována			
PHA	3-vrstvý	Strategický plán hl. města Prahy	není uvedeno	ANO	ANO
		Program realizace strategické koncepce hl. města Prahy	7 let (2009 – 2015)	ANO	ANO
		3 vrstva v podobě sektorové koncepce není zpracována			
STČ	2-vrstvý	Program rozvoje územního obvodu STČ	7 let (2007 – 2013)	ANO	NE
		2 vrstva v podobě sektorové koncepce není zpracována			
ÚSK	3-vrstvý	Strategie udržitelného rozvoje Ústeckého kraje	15 let (2006 – 2020)	ANO	NE
		Program rozvoje Ústeckého kraje	6 let (2008 – 2013)	ANO	NE
		3vrstva v podobě sektorové koncepce není zpracována			
ZLK	3-vrstvý	Strategie rozvoje Zlínského kraje	12 let (2009 -2020)	ANO	ANO
		Program rozvoje územního obvodu Zlínského	3 roky	NE	ANO

	kraje	(2010 – 1012)		
	Koncepce rozvoje tělovýchovy a sportu	není uvedeno	ANO	ANO

## 5.1 Jihočeský kraj

Základním koncepčním dokumentem v oblasti tělovýchovy a sportu Jihočeského kraje je **Koncepce tělovýchovy a sportu v Jihočeském kraji**, která prošla aktualizací v prosinci roku 2006. Tato koncepce je zaměřena na zvyšování účasti obyvatel kraje ze všech věkových kategorií na nejrůznějších pohybových a sportovních aktivitách.

V rámci této koncepce byl schválen i strategický cíl: vytvořit funkční navzájem propojený systém tělovýchovných a sportovních aktivit, včetně společenských i materiálně-technických podmínek a celokrajské informační databáze, který bude obsahovat školní tělovýchovu a sport, tělovýchovná a sportovní občanská sdružení, přípravu sportovních talentů a sportovní reprezentaci kraje, podnikatelskou činnost v tělovýchově a sportu i možnosti neorganizovaných pohybových a sportovních aktivit na otevřených sportovištích i v přírodním prostředí. (Jihočeský kraj, 2006)

Tvorbu a údržbu koncepčních dokumentů v Jihočeském kraji má na starosti speciálně vytvořená skupina pro vzdělání, vědu a sport. Bohužel při pohledu na aktuálnost a kvalitu zpracování dokumentu, není zcela jasné, zda chce kraj v této oblasti opravdu něco změnit a posunout se kupředu.

Každý stěžejní koncepční, či strategický dokument by měl obsahovat jak zhodnocení současného stavu s vytyčením oblastí, které chce vylepšit, tak konkrétní kroky, či projekty pomocí kterých chce svého cíle dosáhnout.

Koncepce tělovýchovy a sportu v Jihočeském kraji obsahuje propracovanou první část, a to analýzu současného stavu v kraji. Tato analýza začíná stručnou SWOT analýzou na kterou navazuje hodnocení jednotlivých stěžejních oblastí:

- charakteristika podmínek pro rekreační i výkonnostní tělovýchovu a sport v Jihočeském kraji
- tělesná výchova a sport ve školách a školských zařízeních zřizovaných Jihočeským krajem i ve školách jiných zřizovatelů

- tělesná výchova a sport na jihočeských vysokých školách
- tělovýchovná a sportovní občanská sdružení
- vrcholový a výkonnostní sport, příprava sportovních talentů
- podnikatelská činnost v tělovýchově a sportu.

Každá z oblastí je velmi věcně popsána a doplněna přehlednými tabulkami, škoda jen, že u této části také neproběhla aktualizace v roce 2006 (tato aktualizace se týkala až následující části, která navrhuje konkrétní opatření). Z této koncepce, jako ze stěžejního koncepčního dokumentu se dnes již nedá vůbec vycházet, protože analýza současného stavu ve všech oblastech obsahuje data z let 2000-2002. Tyto informace pro další strategický rozvoj působí velmi zkresleně.

Koncepce tělovýchovy a sportu pokračuje návrhy východisek pro řešení současného stavu a konkrétními opatřeními pro orgány kraje. Bohužel jsou tyto opatření uvedeny pouze v bodech a dále již nejsou rozvedeny ani v uvedené Koncepci tělovýchovy a sportu ale ani v žádném dalším prováděcím dokumentu.

Cíle jako například vytvoření střednědobého programu rozvoje sportu pro všechny nebo vytvoření celokrajské informační databáze v oblasti tělovýchovy a sportu nebyly nijak zvlášť dotaženy do konce. Hlavním důvodem je nekomplexnost koncepčního dokumentu, ve kterém není uveden žádný další konkrétní postup realizace, kontroly a financování uvedených změn a opatření.

Základním střednědobým dokumentem celkového regionálního rozvoje na úrovni vyššího územně samosprávného celku, který kraj zpracovává v samostatné působnosti na základě platné legislativy je Program rozvoje kraje. **Program rozvoje Jihočeského kraje ze dne 27. května 2008** byl schválen s platností do roku 2013. Tento dokument reaguje na ekonomické příležitosti a možnosti podpory ze strukturálních fondů Evropské unie v programovacím období 2007-2013.

V programu rozvoje Jihočeského kraje je tělovýchova a sport obsažena v rámci prioritní osy 2. Strategickým cílem prioritní osy 2 – Lidské zdroje a sociální soudržnost je rozvoj vzdělávání, inovativních nástrojů trhu práce, rozvoj sociální infrastruktury i zařízení v oblasti sportu a zájmové činnosti a zlepšení kvality zdravotnictví. Opatření „Podpora volnočasových

aktivit“ obsahuje ve svých operačních cílech hlavně rozvojem mimoškolních volnočasových aktivit a vytvoření odpovídající kvality sportovišť.

Na program rozvoje kraje navazuje **Akční plán**, který je zpracováván každý kalendářní rok a uvádí alokaci finančních prostředků na jednotlivá opatření. V oblasti tělovýchovy a sportu se jedná o rekonstrukci stávajících sportovišť.

*Tabulka 4 Alokace finančních prostředků na rekonstrukci sportovišť v letech 2009-2013 (Zdroj: Jihočeský kraj, 2006)*

<b>Rok</b>	<b>Alokace finančních prostředků</b>
<b>2009</b>	7 000 000
<b>2010</b>	6 000 000
<b>2011</b>	7 000 000
<b>2012</b>	8 000 000
<b>2013</b>	7 500 000

Tyto prostředky mají být použity na rekonstrukci stávajících sportovišť i na zázemí sportovišť s cílem, aby jejich stav odpovídal aktuálním bezpečnostním a hygienickým normám i novým sportovním řádům pro jednotlivé druhy sportu a aby mohly sloužit k provozování nejen rekreační a školní tělovýchovy, ale i výkonnostního sportu.

Program rozvoje Jihočeského kraje a na něj navazující Akční plán, vždy pro daný rok jsou velmi kvalitně zpracované dokumenty. Naší problematiky tělovýchovy a sportu se bohužel dotýkají pouze okrajově a proto je nelze brát jako stěžejní koncepční dokumenty v oblasti tělovýchovy a sportu.

#### **Shrnutí:**

- Dvoustupňový model strategického plánování
- Základním koncepčním dokumentem je „Koncepce tělovýchovy a sportu v Jihočeském kraji“, dokument obsahuje zastaralou analýzu stavu tělovýchovy a sportu z let 2000-2002.



- Hlavním nedostatkem je nekomplexnost dokumentu, který neobsahuje konkrétní postup realizace, kontroly ani financování změn uvedených v koncepci a také neprovázanost dokumentů na úrovni kraje.
- Snaha o zapracování problematiky tělovýchovy a sportu do Programu rozvoje Jihočeského kraje, nyní na období 2008-2013. Pro zmíněné období obsahuje ve svých cílech hlavně rozvoj volnočasových aktivit a vytvoření odpovídající kvality sportovišť.

## 5.2 Jihomoravský kraj

Jihomoravský kraj se od začátku začal velmi intenzivně věnovat strategickému plánování nejen v oblasti tělovýchovy a sportu. Od roku 2004 se řídilo strategické plánování samostatným dokumentem a to **Koncepcí rozvoje tělovýchovy a sportu**, která byla vypracována na období let 2004-2008. Tato koncepce byla kvalitně propracovaná, obsahuje vše, co by měla koncepce na úrovni kraje obsahovat. Úvodní část se věnuje analýze současné situace, která je zakončena SWOT analýzou. Následující část se věnuje definici krátkodobých a střednědobých cílů v následujících oblastech:

- infrastruktura tělovýchovy a sportu
- produkty – nabídka v oblasti tělovýchovy a sportu
- kvalita služeb
- rozvoj lidských zdrojů
- marketing a marketingová komunikace
- systém řízení tělovýchovy a sportu.

Na cíle navazuje Akční plán, který obsahuje souhrnný popis několika stěžejních projektů v této oblasti.

V dnešní době se již ale strategické plánování v oblasti tělovýchovy a sportu neřídí samostatným dokumentem, jako tomu bylo dříve. I když se stále může kraj částečně o Koncepci tělovýchovy a sportu opřít. Od roku 2006 je již krajem zpracovávána Celková Strategie rozvoje kraje, která se věnuje všem oblastem rozvoje kraje, tedy i tělovýchově a sportu.

Základním a stěžejním strategickým dokumentem je tedy pro Jihomoravský kraj **Program rozvoje Jihomoravského kraje na období 2010-2013**. Program rozvoje je současně do-

kumentem propojujícím zpracované koncepce v kontextu aktuální socioekonomické i politické situace. Slouží k podpoře rozvoje území kraje a současně i jako nástroj řízení této podpory. V rámci programu rozvoje jsou nastaveny priority, opatření a aktivity. Při tvorbě nového programu rozvoje na období 2010-2013 se kraj potýkal s poklesem rozpočtových příjmů v důsledku ekonomické recese. Zaměřili se tedy ještě důsledněji na racionální využití rozpočtových prostředků kraje a výběr dosažitelných rozvojových aktivit. (Jihomoravský kraj, 2010, s. 2-4)

Po formální stránce se program člení na tři základní části, a to část analytickou, návrhovou a implementační (realizační). Jádrem analytické části programu kraje tvoří profil kraje. Jeho cílem není vyčerpávající charakteristika situace v kraji, nýbrž faktografické zhodnocení vývoje v posledních letech a identifikace rozvojových problémů a rozvojových dispozic. V souladu s potřebami kraje a v zájmu jasnosti a přehlednosti byl proto profil zpracován stručně a účelně. Pro podrobnější informace lze odkázat na rozsáhlý profil Strategie rozvoje Jihomoravského kraje 2006 – 2016 a na tematické koncepční dokumenty kraje, které se věnují vybraným oblastem podrobněji. Hlubší pozornost je v samostatné části věnována územním disparitám kraje. Stěžejní poznatky z analytické části koncentruje a shrnuje poslední bod analytické části, SWOT analýza, která ve stručných výročí zachycuje klíčové skutečnosti o silných a slabých stránkách kraje a o příležitostech a hrozbách působících na kraj zvnějšku. (Jihomoravský kraj, 2012, s. 3-5)

Tělovýchova a sport je v tomto stěžejním dokumentu zařazena do páté kapitoly, která je zaměřena na občanskou infrastrukturu. Dle analytické části je jako hlavní problém v této oblasti uvedena nedostatečná infrastruktura pro organizovaný i individuální sport.

Návrhová část se věcně odkazuje na část analytickou a z hlediska finančního kontextu, monitoringu a realizačních mechanismů je rozvinuta v části implementační.

Oblast tělovýchovy a sportu je v návrhové části zařazena do priority A, opatření 3 a součástí jsou také 4 konkrétní aktivity.

### **A. Kvalita života obyvatel**

A. 1 Zlepšení a podpora kvalitního systému vzdělávání

A. 2 Zajištění dostupné a kvalitní zdravotní a sociální péče ve všech částech kraje a průřezová prorodinná podpora

### A. 3 Rozvoj kultury, památkové péče a možností trávení volného času

- **A. 3. 5 Podpora fungování a rozvoje stávajících a budování nových tělovýchovných a sportovních zařízení pro členy i veřejnost.**
- **A. 3. 6 Podpora budování vybrané infrastruktury pro vrcholový sport s nadregionálním významem.**
- **A. 3. 7 Podpora činnosti neziskových organizací zabývajících se mimoškolní a neformální výchovou a volnočasovými aktivitami.**
- **A. 3. 8 Podpora činnosti center volného času a základních uměleckých škol.**

### A. 4 Zajištění bezpečnosti obyvatel

Dokonalost a vysokou úroveň strategického plánování na úrovni Jihomoravského kraje potvrzuje i závěrečná část Programu rozvoje kraje. V této části jsou rozděleny úkoly a kompetence jednotlivých orgánů kraje a je jim rozdělena odpovědnost za naplňování programu rozvoje. Dále je vytvořen věcný systém a časový harmonogram vyhodnocování prováděných opatření, aktivit. Naplňování jednotlivých aktivit je provázáno s ročními rozpočty a rozpočtovým výhledem. Zmíněna je také důležitost kontroly časového, věcného a finančního plnění.

Postoj Jihomoravského kraje ke strategickému plánování v oblasti tělovýchovy a sportu je opravdu zodpovědný a důsledný. Program rozvoje Jihomoravského kraje je propracovaný dokument, který se věnuje důležitým a základním problémům dané oblasti. Je stručný věcný a výstižný. Z pohledu koncepčních dokumentů v oblasti tělovýchovy a sportu nelze zástupcům Jihomoravského kraje vůbec nic vytknout.

### **Shrnutí:**

- Třívrstevný model strategického plánování
- Od roku 2004 do roku 2008 byla stěžejním koncepčním dokumentem Koncepce rozvoje tělovýchovy a sportu. Jednalo se o velmi důkladně zpracovanou koncepci, která obsahovala všechny důležité části.
- V roce 2008 nastala změna v přístupu kraje a za stěžejní koncepční dokument můžeme považovat Program rozvoje Jihomoravského kraje, nyní pro období 2010-2013.

- Program rozvoje kraje je velmi jasný a přehledný dokument, zpracován stručně a účelně. Dle potřeby odkazuje na detailně zpracovanou Strategii rozvoje pro období 2006-2016 nebo na tematické koncepční dokumenty.
- Velmi kvalitně zpracované je také rozdělení úkolů i kompetence orgánů.
- Vytvořen systém kontroly a vyhodnocování plnění.

### 5.3 Karlovarský kraj

Jediným koncepčním dokumentem karlovarského kraje, který obsahuje zmínku o tělovýchově a sportu je základní programový dokument „**Program rozvoje Karlovarského kraje**“, který slouží k podpoře regionálního rozvoje na krajské úrovni. Struktura je oproti minulým programům rozvoje jednodušší, méně popisná a více orientovaná na řešení priorit rozvoje kraje. Novou součástí je Akční plán.

Socioekonomická analýza obsahuje zmínku o tělovýchově a sportu ve čtvrté části páté kapitoly, která je zaměřena na kvalitu života. Kapitola „kultura, sport a volný čas“ obsahuje velmi stručný popis o stávajících možnostech a jednou větou shrnuje problémy v oblasti tělovýchovy a sportu následovně: *Problémem v oblasti podmínek pro sportovní využití je často nevyhovující stavebně technický stav mnohých sportovišť. Málo se budují nová sportovní zařízení.* (Karlovarský kraj, 2007, s. 32)

Strategická část ani akční plán již o této oblasti neobsahují jednu zmínku.

Z pohledu koncepčních dokumentů v oblasti tělovýchovy a sportu je jejich zajištění krajem velmi nedostatečné. Kraj nemá zpracovány vůbec žádnou analýzu, která by řešila rozvoj dané oblasti. Kraj je zaměřen především na rozvoj kultury a lázeňství a oblast sportu je v koncepčních dokumentech kraje zcela opominuta.

#### **Shrnutí:**

- Dvouvrstevný model strategického plánování.
- Není zpracován žádný koncepční dokument na úrovni kraje, který by se věnoval rozvoji tělovýchovy a sportu.
- Jediná zmínka o dané problematice je obsažena v Programu rozvoje Karlovarského kraje.

- Nedostatečně řešena oblast tělovýchovy a sportu.

## 5.4 Kraj Vysočina

**Program rozvoje kraje Vysočina** je základní dokument regionálního rozvoje na úrovni vyššího územně samosprávného celku. Jedná se o střednědobý dokument a délka jeho platnosti je stanovena do konce roku 2014. Program rozvoje kraje je tvořen třemi dokumenty:

1. Profil kraje Vysočina (analytická část, která využívá široké spektrum statistických údajů. Aktualizace probíhá samostatně zhruba jednou ročně.)
2. SWOT analýza
3. Programová část (definuje základní rozvojové směry na úrovni prioritních oblastí, které jsou dále rozpracovány do úrovně opatření a aktivit).

První část – profil kraje velmi stručně charakterizuje stav volnočasových aktivit a sportu. Pro potřeby navazujících částí je tělovýchova a sport zařazena do prioritní osy 2 - Zdravotnictví a sociální služby, volnočasové aktivity a dále do opatření 2.10. Rozvoj sportu a tělovýchovy.

SWOT analýza je zpracována společně pro celou prioritní osu 2. Kraj věnuje dostatečnou pozornost oblasti tělovýchovy a sportu i v této části, kde jsou jasně definovány silné a slabé stránky, příležitosti i ohrožení.

Samotné opatření obsahuje stručný popis stavu a navržení čtyř aktivit, z nichž jsou dvě prioritní, a to:

- Zlepšení podmínek pro sportovní aktivity obyvatel regionu se zvláštním zaměřením na děti a mládež.
- Rozvíjení tělovýchovy a sportu pro všechny.

Do roku 2008 byl zpracován i tematický koncepční dokument „Koncepce volnočasových aktivit v kraji Vysočina“ na období 2005-2008. Koncepce byla velmi zajímavě zpracována a měla zajímavý a inspirativní obsah. Byla zaměřena na současný stav v kraji, zmapování stavu sociálně nežádoucích jevů. Koncepce obsahovala krátkodobá a střednědobá opatření.

Ve střednědobých opatřeních byla zanesena také aktualizace koncepce pro období 2009-2012. Toto opatření bohužel nebylo zrealizováno, a proto můžeme tento dokument, nebo spíše jen některé jeho kapitoly brát jako doplněk Programu rozvoje kraje Vysočina.

### **Shrnutí:**

- Dvoustupňový model strategického plánování.
- Do roku 2008 se oblast tělovýchovy a sportu řídila Konceptí volnočasových aktivit a také Programem rozvoje kraje. Od roku 2009 je stěžejním dokumentem pouze Program rozvoje kraje.
- I po několika pokusech nebyla tematická koncepce obnovena.
- Chybí provázanost klíčových strategických dokumentů kraje.
- Nedůslednost aktualizace koncepčních dokumentů v dané oblasti způsobuje zpomalení rozvoje tělovýchovy a sportu

## **5.5 Královéhradecký kraj**

Problematika tělovýchovy a sportu je řešena v klíčových strategických dokumentech kraje – Strategie rozvoje kraje 2006-2015, Program rozvoje Královéhradeckého kraje 2011-2013 a Dotační strategie Královéhradeckého kraje 2010-2013.

Samostatnou koncepci k oblasti tělovýchovy a sportu Královéhradecký kraj nemá, ale výborem pro sport, tělovýchovu a volnočasové aktivity zastupitelstva kraje byla v únoru 2013 ustanovena pracovní skupina pro přípravu strategie rozvoje sportovních a volnočasových aktivit v Královéhradeckém kraji. Tato samostatná strategie by měla být do konce letošního roku připravena a schválena orgány kraje.

**Strategie rozvoje Královéhradeckého kraje** je významným koncepčním dokumentem, který určuje hlavní směry rozvoje. Tvorba strategie vycházela z moderních obecně uznávaných a podporovaných metodik. Jednalo se o dlouhodobý proces, soustavný a otevřený proces, který byl založen na vzájemné provázanosti a vyváženosti ekonomického, sociálního a environmentálního vývoje.

Tělovýchovu a sport řadí kraj do prioritní oblasti 2 – Lidské zdroje, specifický cíl D - Rozvoj volnočasových aktivit včetně tělovýchovy a sportu, služeb sociální prevence a integrace ohrožených skupin obyvatelstva.

**Program rozvoje Královéhradeckého kraje 2011-2013** představuje programový (implementační) dokument, který je nedílnou součástí koncepčního přístupu k rozvoji kraje jako regionu. Program rozvoje navazuje na schválenou strategii rozvoje. Obsahuje podrobné rozpracování specifických cílů se stanovenými možnými aktivitami, možnostmi financování, implementaci a indikátory pro monitoring a vyhodnocování. Opatření z oblasti tělovýchovy a sportu – Rozvoj a podpora volnočasových aktivit obyvatelstva včetně tělovýchovy a sportu. (Královéhradecký kraj, 2010, s. 3-4)

Program rozvoje kraje je provázán se zpracovanou dotační strategií 2010-2013. Časový plán programu rozvoje je časově i věcně spojen také s možnostmi čerpání finančních prostředků ze zdrojů Evropské unie.

**Dotační strategie** se zaměřuje na vybrané tematické oblasti, které jsou podporované Královéhradeckým krajem formou vyhlášených dotačních programů, případně jinými způsoby. Cílem je efektivní využití finančních prostředků kraje a podpory z Evropské unie.

### **Shrnutí:**

- Třívrstevný model strategického plánování.
- Problematika tělovýchovy a sportu je řešena v klíčových strategických dokumentech kraje – Strategie rozvoje kraje 2006-2015, Program rozvoje Královéhradeckého kraje 2011-2013
- Snaha o dotvoření uceleného pohledu na rozvoj v oblasti tělovýchovy a sportu vytvořením samostatné koncepce k této oblasti do konce roku 2013.
- Dokonalá provázanost klíčových strategických dokumentů kraje.
- Struktura všech koncepčních dokumentů je vytvořena dle zásad strategického rozvoje kraje.

## 5.6 Liberecký kraj

Oblast tělovýchovy a sportu je řešena v základních strategických dokumentech kraje a to ve Strategii rozvoje Libereckého kraje 2006-2020 a v Programu rozvoje Libereckého kraje 2007-2013. Tematický koncepční dokument, Program podpory sportu a tělovýchovy Libereckého kraje 2011-2013 je schválen Radou kraje a dle navržených opatření je postupováno při naplňování dotační politiky Libereckého kraje v oblasti sportu.

**Strategie rozvoje Libereckého kraje** je dlouhodobý strategickým dokumentem, jehož hlavním smyslem je stanovit vizi, definovat hlavní strategické cíle a navrhnout opatření, kterými lze daných cílů dosáhnout. Tento dokument vytváří obecný rámec pro navazující dokument.

Oblast tělovýchovy a sportu je zařazena do strategického cíle B – Kvalitní a zdravé lidské zdroje, opatření 4 – Podpora kulturních služeb, sportovních zařízení a zájmové činnosti obyvatel.

**Program rozvoje Libereckého kraje** je navazujícím dokumentem na Strategii rozvoje. Při jeho přípravě kraj usiloval o přesné zhodnocení dosavadního vývoje, identifikaci trendů a na základě zjištěných informací stanovil cíle dalšího směřování v jednotlivých prioritních osách.

Oblast tělovýchovy a sportu je dále rozčleněna na dílčí opatření B.4a Podpora kulturních zařízení a zájmové činnosti obyvatel a B.4b Podpora tělovýchovy a sportu.

**Program podpory sportu a tělovýchovy Libereckého kraje 2011-2013** je dokumentem přímo navazujícím na Program rozvoje a jeho dílčí opatření B.4b Podpora tělovýchovy a sportu. Jeho cílem je vytvoření koncepčního systému financování sportu a tělovýchovy z rozpočtu Libereckého kraje a pomoci tak sportovnímu prostředí v kraji překlenout krizové období jeho financování.

### Shrnutí:

- Třívrstevný model strategického plánování.
- Základním dokumentem je Program podpory sportu a tělovýchovy Libereckého kraje 2011-2013. Strategie rozvoje i program rozvoje jsou zbytečně rozsáhlé dokumenty se složitou orientací.
- Návaznost dokumentů je vcelku splněna.



- Chybí podrobnější zpracování aktuálního stavu tělovýchovy a sportu.

## 5.7 Moravskoslezský kraj

Moravskoslezský kraj se snaží o provázanost a logickou strukturu všech koncepčních dokumentů. V zájmu harmonického rozvoje Moravskoslezského kraje byly přijaty a jsou postupně naplňovány dlouhodobé strategické rozvojové plány. **Strategie rozvoje kraje 2009-2016** se oblasti volného času, sportu, pohybových aktivit občanů a souvisejících potřeb, včetně sociální oblasti, věnuje přímo i nepřímo v podkapitolách části 2.3.4. Specifické strategické cíle globálního cíle 4 - Kvalitní a kulturní prostředí, služby a infrastruktura pro život, práci a návštěvu.

**Program rozvoje Moravskoslezského kraje 2010-2012** rozpracovává oblast volného času sportu, pohybových aktivit občanů a souvisejících potřeb v rámci specifického strategického cíle č. 4.1. „Stát se krajem špičkových služeb pro 5 milionů“ – rozšířit nabídku volnočasové infrastruktury a služeb pro obyvatele kraje a návštěvníky ze sousedících regionů Česka, Polska a Slovenska.

**Program podpory sportu a pohybových aktivit občanů Moravskoslezského kraje** je stěžejním dokumentem v oblasti tělovýchovy a sportu a vychází ze zákona 129/2000 Sb., o krajích, ze všech výše uvedených programových dokumentů a je v souladu s dlouhodobou deklarovanou politikou kraje, České republiky i Evropské unie v oblasti sportu a pohybových aktivit.

Program stanovuje oblasti, charakter, rámcový objem a priority podpory sportu a pohybových aktivit tak, aby byly vytvořeny podmínky pro rozvoj a plné využití potenciálu sportu v kraji. Ambicí programu je stabilizovat finanční podporu a zajistit trvale udržitelný rozvoj sportu ve všech jeho formách, pohybových aktivit a příležitostí pro občany kraje.

Tato podpora by se měla dotknout zejména obyvatel kraje, sportovních institucí a oddílů a v neposlední řadě jeho návštěvníků. Program se zaměřuje prioritně na oblasti vycházející z cílů opatření (Akční plán globálního cíle 4) na jejichž základě by měl kraj podpořit zejména:

- aktivně sportující občany Moravskoslezského kraje, především děti, mládež a handicapované sportovce v oblasti rekreačního a výkonnostního sportu
- přípravu a rozvoj sportovních talentů Moravskoslezského kraje

- významné sportovní akce v Moravskoslezském kraji regionálního, republikového a mezinárodního charakteru
- oceňování vynikajících sportovců, sportovních kolektivů a trenérů kraje
- výstavbu, údržbu a provoz strategických sportovních zařízení v majetku obcí, měst a sportovních organizací v Moravskoslezském kraji

Koordinaci tohoto programu zajišťuje Odbor školství, mládeže a sportu Krajského úřadu Moravskoslezského kraje ve spolupráci s Výborem pro tělovýchovu a sport zastupitelstva Moravskoslezského kraje a dále ve spolupráci se Všesportovním kolegiem, sportovními svazy a občanskými sdruženími.

#### **Shrnutí:**

- Třívrstevný model strategického plánování
- Systematický rozvoj tělovýchovy a sportu zajištěn díky propracovanému Programu podpory sportu a pohybových aktivit.
- Logická struktura a provázanost všech koncepčních dokumentů na úrovni kraje.
- Viditelný zájem o podporu tělovýchovy a sportu za strany Moravskoslezského kraje

## **5.8 Olomoucký kraj**

Mezi základní koncepční dokumenty v oblasti tělovýchovy a sportu patří Program rozvoje územního obvodu Olomouckého kraje a Koncepce rozvoje tělovýchovy a sportu v Olomouckém kraji.

Pro zpracování **Programu rozvoje územního obvodu Olomouckého kraje 2012-2015** byly využity veškeré dostupné analytické a oborové dokumenty v čele se Socio-ekonomickou analýzou Olomouckého kraje<sup>1</sup>. Tímto způsobem je zajištěno, že Program rozvoje je zpracován s využitím veškerých dostupných primárních i sekundárních dat. Jeho hlavním posláním je formulace základních rozvojových priorit rozvoje kraje, ke kterému relevantními aktivitami přispívá jak samotný Olomoucký kraj a jím zřizované organizace, tak i ostatní subjekty působící na území kraje. (Olomoucký kraj, 2011, s. 10)

Program rozvoje územního obvodu Olomouckého kraje splňuje dvě základní role:

1. Dokument obsahuje obecné rozvojové priority pro rozvoj kraje.

2. Dále pak slouží jako rámcový program pro aktivity Olomouckého kraje.

Tělovýchova a sport je obsažena v rozvojové prioritě D – Kvalita života. Podpora tělovýchovy a sportu je dále rozpracována do následujících oblastí:

- Rozvoj infrastruktury pro sportovní a jiné volnočasové aktivity
- Podpora pořádání sportovních a jiných volnočasových akcí
- Podpora zpřístupňování sportovních zařízení veřejnosti

V dnešní době je tento dokument brán jako stěžejní, protože obnovená Koncepce tělovýchovy a sportu ještě nebyla dokončena a ani schválena a stávající **Koncepce tělovýchovy a sportu v Olomouckém kraji** měla platnost do roku 2011. Tento dokument byl rozdělen na pět částí:

- I. Úvod
- II. Analytická část
- III. Syntetická část
- IV. Strategie rozvoje tělovýchovy a sportu v Olomouckém kraji
- V. Akční plán rozvoje tělovýchovy a sportu v Olomouckém kraji

Jedná se o velmi kvalitně zpracovaný koncepční dokument, je tedy škoda, že kraj zanedbal včasnou aktualizaci pro období od roku 2012. Přijde mi, že kraj upřednostnil zapracování tělovýchovy a sportu do Programu rozvoje než 2012-2015 a aktualizace tematické koncepce pro ně není již prioritou.

### **Shrnutí:**

- Dvoustupňový model strategického plánování
- Stěžejním dokumentem je nyní Program rozvoje územního obvodu Olomouckého kraje 2012-2015, protože kraj včas neprovedl aktualizaci Koncepce tělovýchovy a sportu.
- Malá, spíše žádná provázanost koncepčních dokumentů na úrovni kraje.

## 5.9 Pardubický kraj

Jediným a základním koncepčním dokumentem na úrovni Pardubického kraje je **Program rozvoje Pardubického kraje 2012-2016**. Jedním z jeho průřezových úkolů je zformulovat rozvojové aktivity kraje na období pěti let tak, aby co nejúčinněji přispívaly k vyváženému a udržitelnému rozvoji územního obvodu kraje. Vedle obvyklých výzev v oblasti regionální politiky se v současné době přidává i nutnost adaptace kraje na dopady ekonomické recese a na z ní plynoucí výrazný pokles rozpočtových příjmů. Na naléhavosti tak nabývá potřeba racionálního využití rozpočtových prostředků kraje a výběr finančně dosažitelných rozvojových aktivit pro následující období. (Pardubický kraj, 2011, s. 9)

Tento koncepční dokument je rozdělen na dvě základní části:

- A. Analytická část
- B. Návrhová část

Analytická část PRK, která byla vytvořena k listopadu 2010, je tvořena čtyřmi základními částmi – základní charakteristika kraje, tematická analýza, regionální analýza a SWOT analýza. Jádro analytické části programu kraje tvoří tematická analýza, která představuje stručný profil kraje. Pro podrobnější informace lze odkázat na jednotlivé tematické koncepční dokumenty kraje. Pro oblast tělovýchovy a sportu bohužel není tematický koncepční dokument vytvořen a proto kraj vychází pouze z opravdu stručné analýzy obsažené v programu rozvoje.

Stěžejní poznatky z analytické části koncentruje a shrnuje poslední bod analytické části, SWOT analýza.

Návrhová část tvoří klíčovou část programu rozvoje kraje. Věcně navazuje na výsledné poznatky části analytické. Při zpracování návrhové části bylo v zájmu realizovatelnosti aktivit přihlédnuto k souvislostem z hlediska finančního kontextu, monitoringu a realizačních – implementačních – mechanismů.

Součástí návrhové části programu rozvoje kraje je rovněž kapitola zaměřená na jeho implementaci a monitoring. Pro naplňování programu jsou k jednotlivým aktivitám přiřazeni realizátoři. Popsán je dále systém monitoringu spolu s uvedením indikátorů včetně specifikace jejich zdrojového pokrytí a úrovně hodnocení.

Oblast tělovýchovy a sportu je zařazena do rozvojové priority A – Kvalitní lidské zdroje, dále je specifikován specifický strategický cíl – Rozšířit a zkvalitnit nabídku aktivit pro organizované i neorganizované trávení volného času. Opatření rozvoje A. 5 Podpora rozvoje sportovních a tělovýchovných aktivit je rozdělena na další tři aktivity:

- A.5.1 Budování/modernizace sportovní infrastruktury pro rekreační i výkonnostní sport.
- A.5.2 Podpora činnosti organizací působících v oblasti sportu a tělovýchovy, zaměřených na neprofesionální aktivity.
- A.5.3 Propagace a osvěta sportovních a tělovýchovných aktivit mezi obyvatelstvem.

Velmi důležitou a kvalitně zpracovanou je implementační část Programu rozvoje Pardubického kraje. Jde o nezbytnou součást pro úspěšnou realizaci celého dokumentu. Ve vazbě na návrhovou část jsou v rámci realizace formulovány procesy a jejich nositelé vztahující se k uskutečňování programu a také k sledování výsledků rozvojových aktivit a k jejich vyhodnocování. Důležitou součástí implementace je systém monitoringu spolu s uvedením indikátorů včetně specifikace jejich zdrojového pokrytí.

Program rozvoje je velmi kvalitně zpracován, avšak není zde žádná provázanost či návaznost s dalšími koncepčními dokumenty, které by měly být na úrovni kraje zpracovávány. Místo systematické podpory se uplatňují nárazové a nahodilé podpory. Kraji chybí vyčlenění podpory sportu formou procentuálního podílu z rozpočtu kraje, které by zajistilo jistotu a pravidelnost.

### **Shrnutí:**

- Dvouvrstevný model strategického plánování.
- Na úrovni kraje je zpracován pouze jeden stěžejní dokument, který se zabývá problematikou tělovýchovy a sportu, Program rozvoje Pardubického kraje.
- Jedná se pouze o omezený a stručný pohled na danou problematiku.
- Chybí tematický koncepční dokument.
- Špatný a nejasný způsob financování oblasti tělovýchovy a sportu.

## 5.10 Plzeňský kraj

Plzeňský kraj se rozvojem oblasti tělovýchovy a sportu až tak nezabývá. Jediná skromná zmínka se objevuje v **Programu rozvoje Plzeňského kraje**.

*„Nejvíce sportovních zařízení je soustředěno v Plzni. V kraji roste počet nových krytých sportovních zařízení, slabou stránkou je zastaralost a špatný stav starších zařízení, hlavně povrchů sportovišť a sociálního zázemí. Kraj podporuje formou grantů výstavbu nových víceúčelových hřišť, rekonstrukci stávajících zařízení i rekonstrukci povrchů školních sportovišť a jejich následné zpřístupňování veřejnosti.“ (Plzeňský kraj, 2008, s. 6)*

### **Shrnutí:**

- Dvoustupňový model strategického plánování.
- Neexistuje žádný koncepční dokument, který by oblast tělovýchovy a sportu v kraji řešil.
- Absence jakéhokoli dokumentu, jakékoli zmínky o tělovýchově a sportu.
- Kraj spoléhá, že si města tuto oblast ošetří sami.

## 5.11 Praha

Strategické plánování a rozvoj kraje Praha se řídí dvěma základními dokumenty, které na sebe navazují: **Strategický plán hl. města Prahy** a **Program realizace strategické koncepce hl. města Prahy na období 2009-2015**.

Speciální postavení pražského strategického plánu, kdy je:

- „programem rozvoje územního obvodu hl. m. Prahy“ ve smyslu zákona o hl. m. Praze,
- „programem rozvoje územního obvodu kraje“ ve smyslu zákona o podpoře regionálního rozvoje,
- „strategií rozvoje regionu soudržnosti Praha“ nezbytnou pro tvorbu regionálních operačních programů, na základě kterých může čerpat finanční podporu z fondů Evropské unie.

Strategický plán hl. m. Prahy je dlouhodobým koncepčním dokumentem, který stanovuje cíle, priority a cesty při řešení klíčových otázek rozvoje města na období 15 - 20 let.

Oblast tělovýchovy a sportu je zařazena do oblasti L – lidé v Praze. Dále se člení na:

- L. 3 Kultivace prostředí města, podpora rozmanitosti aktivit jeho obyvatel i návštěvníků
  - L. 3. 4 Rozvoj příležitostí pro využívání volného času, zachování a doplňování nabídky pro zájmové, sportovní a rekreační aktivity
  - L. 3. 5 Zefektivnění systému podpory kulturních, sportovních a rekreačních aktivit

Program realizace rozpracovává strategický plán do návrhu hlavních úkolů pro naplňování strategické koncepce města v letech 2009-2015. Hlavní úkoly navržené v programu realizace nejsou vyčerpávajícím výčtem pro toto období, jde o soubor nejvýznamnějších úkolů, které nejvíce přispějí k dosažení dlouhodobých strategických cílů města. Právě na jejich realizaci by proto měla být v uvedeném období soustředěna pozornost.

Mezi hlavní úkoly v oblasti tělovýchovy a sportu patří:

- L. 3. D Medializace volnočasových aktivit a sportovních příležitostí pro děti a mládež

Oblast tělovýchovy a sportu se také objevuje v části P. 4 Trvale možný soulad městského a přírodního prostředí kdy jedním z hlavních cílů je realizace sportovní – rekreačních areálů v přírodním prostředí.

Všechny strategické cíle a hlavní úkoly obsahují děle rozpracování v podobě detailního popisu, garanta a dalších odpovědných osob, období realizace a způsob financování.

Oba dokumenty vytváří ucelený pohled a přehled na strategické plánování kraje Praha. Pro stěžejní oblast, kterou hl. město bez pochyby jsou dokumenty pro strategický rozvoj opravdu rozsáhlé, proto by dle mého názoru bylo přehlednější vytvoření tematických koncepčních dokumentů vždy pro každou oblast zvlášť.

### **Shrnutí:**

- Třívrstevný model strategického plánování.

- Stěžejními dokumenty i pro oblast tělovýchovy a sportu jsou Strategický plán hl. města Prahy a Program realizace strategické koncepce hl. města Prahy na období 2009-2015.
- Provázanost obou dokumentů je jasná a logická.
- Obrovské množství cílů, obtížně se vyhledávají jednotlivé oblasti, obtížná orientace v dokumentech.

## 5.12 Středočeský kraj

Středočeský kraj nemá vypracovány tematické koncepční dokumenty a tím pádem ani koncepční dokumenty v oblasti tělovýchovy a sportu. Za základní koncepční dokument musíme tedy považovat **Program rozvoje územního obvodu Středočeského kraje 2007-2013**. Jedná se o střednědobý program podpory regionálního rozvoje na úrovni kraje, sestávající z cílených opatření a intervencí zaměřených na stimulaci rozvoje kraje.

Cílem programu je navrhnout pro stanovené plánovací období promyšlenou množinu opatření na podporu ekonomického a sociálního rozvoje kraje.

Program rozvoje začíná sociálně-ekonomickou analýzou kraje, která je klasicky zakončena SWOT analýzou. Dále navazuje popis rozvojového programu, ve kterém si kraj určuje strategické vize a cíle, na které navazují konkrétní opatření. V závěru je nastíněn návrh financování, způsob zabezpečení realizace a časový harmonogram.

Oblast tělovýchovy a sportu se neobjevuje v analytické části, tím pádem nemáme žádný přehled o současném stavu tělovýchovy a sportu a pro návrhovou část nemáme z čeho vycházet. Oblast tělovýchovy a sportu se v malé míře objevuje až v návrhové části. Tato oblast je zařazena do oblasti E – Rozvoj lidských zdrojů. Strategický cíle E. 3 – Nabídka pro využití volného času se dále člení na :

- E. 3. 2. Podpora volnočasových aktivit mládeže
- E. 3. 3. Výstavba, rekonstrukce, provozování a zpřístupnění sportovních a kulturních zařízení pro veřejnost

Program rozvoje kraje je velmi obsáhlý, ale bohužel také velmi nepřehledný koncepční dokument. Dle obsahu v úvodu se nedá v Programu rozvoje zorientovat a číslování jednotlivých strategických priorit, cílů a opatření na sebe vůbec nenavazují.



Oblast tělovýchovy a sportu kraj řeší jen velmi okrajově a je jasné, že dané oblast není pro Středočeský kraj prioritou a že danou oblast nemají v popředí svého zájmu.

### **Shrnutí:**

- Dvoustupňový model strategického plánování.
- Oblast tělovýchovy a sportu je jen velmi okrajově zmíněna v Programu rozvoje územního obvodu středočeského kraje 2007-2013
- Daná oblast není pro Středočeský kraj prioritou a v podstatě rozvoj dané oblasti neřeší.
- Úplná absence analýzy současného stavu tělovýchovy a sportu v kraji.

## **5.13 Ústecký kraj**

Ústecký kraj funguje v oblasti strategického plánování na provázanosti dvou základních koncepčních dokumentů na úrovni kraje.

Prvním dokumentem je **Strategie udržitelného rozvoje Ústeckého kraje 2006-2020**. Tento dokument poskytuje detailní analýzu Ústeckého kraje ve všech oblastech rozvoje, která je podkladem pro další navazující koncepční dokumenty. Obsahuje analýzu Ústeckého kraje, sociologický průzkum a určuje základní vize, priority a cíle kraje. Obsahuje také popis stavu tělovýchovy a sportu.

Navazujícím dokumentem je **Program rozvoje Ústeckého kraje 2008-2013**. Program rozvoje obsahuje analytický profil kraje, který navazuje na Strategii udržitelného rozvoje a obsahuje již jen stručný popis aktuálního stavu. Tato část je zakončena SWOT analýzou. Návrhová část Programu rozvoje obsahuje:

- hlavní tematické směry, cíle, priority a opatření budoucího rozvoje
- možnosti jeho financování z vnitřních i vnějších zdrojů
- monitoring realizace za využití sady indikátorů
- vymezení subjektů, které mají jednotlivé aktivity zajišťovat nebo se na nich podílet.

Struktura koncepčních dokumentů je pečlivě vypracována, je vzájemně propojena a jednotlivé dokumenty na sebe navazují.

Oblast tělovýchovy a sportu se ale objevuje vždy jen v úvodních analytických částech. Další rozvoj Ústecký kraj již neřeší. Tato oblast poté již není zmíněna v žádném cíli, prioritě či opatření.

### **Shrnutí:**

- Třívrstevný model strategického plánování.
- V koncepčních dokumentech kraje se oblast tělovýchovy a sportu objevuje pouze v analytických částech.
- Rozvoj této oblasti kraj v podstatě neřeší.
- Absence tematického koncepčního dokumentu, který by navazoval na koncepční dokumenty vypracované krajem a oblast tělovýchovy a sportu by dále rozvíjel.

## **5.14 Zlínský kraj**

Stěžejním koncepčním dokumentem v oblasti tělovýchovy a sportu ve Zlínském kraji je **Koncepce rozvoje a tělovýchovy a sportu ve Zlínském kraji**. Struktura koncepce je rozdělena do tří základních částí:

1. Analytický část
2. SWOT analýza
3. Návrhová část

Analytická část se v úvodu zabývá legislativou, tradicí sportu na území Zlínského kraje, vývojem trendů. Dále uvádí způsoby financování sportu v České republice. Největší důraz je v analytické části kladen na analýzu tělovýchovy a sportu v rámci Zlínského kraje. Tato část tvoří ucelený pohled na stav tělovýchovy a sportu v kraji. Je přehledně doplněna tabulkami a grafy.

Na analytickou část navazuje SWOT analýza, která slouží k identifikaci klíčových faktorů ovlivňujících problematiku sportu a tělovýchovy a jejich rozvoje v rámci Zlínského kraje.

Návrhová část obsahově vychází ze zpracované analýzy současného stavu a vývoje sportovního prostředí v rámci České republiky či Zlínského kraje a poznatků SWOT analýzy. Z formálního hlediska splňuje návrhová část koncepce všechny požadavky stanovené na tuto část dokumentu.

Struktura návrhové části:

- Vize
  - Strategický cíl A – Zajištění široké nabídky sportovních aktivit
    - Priorita A. 1 – Sport pro všechny (5 opatření)
    - Priorita A. 2 – Sport ve školských zařízeních (4 opatření)
    - Priorita A. 3 – Výchova talentů, vrcholový sport a reprezentace (2 opatření)
  - Strategický cíl B – Zajištění úplné a kvalitní sportovní infrastruktura
    - Priorita B. 1 – Sportovní infrastruktura ve vlastnictví Zlínského kraje (1 opatření)
    - Priorita B. 2 – Sportovní infrastruktura ve vlastnictví jiných subjektů (2 opatření)
  - Strategický cíl C – Spolupráce v oblasti sportu a jeho propagace
    - Priorita C. 1 – Spolupráce subjektů aktivních v oblasti sportu (2 opatření)
    - Priorita C. 2 – Propagace a společenská podpora sportu (3 opatření)

Popis jednotlivých opatření obsahuje popis opatření, kdo má zodpovědnost za opatření, spolupracující subjekty, časový horizont plnění, územní rozsah, cílové skupiny a finanční plán.

Propracovaná a přehledná Koncepce tělovýchovy a sportu ve Zlínském kraji je důkazem, že Zlínský kraj chce tuto oblast podporovat a rozvíjet. Jedná se o velmi kvalitní koncepční dokument, díky kterému je zajištěna podpora tělovýchovy a sportu ve zlínském kraji.

**Shrnutí:**

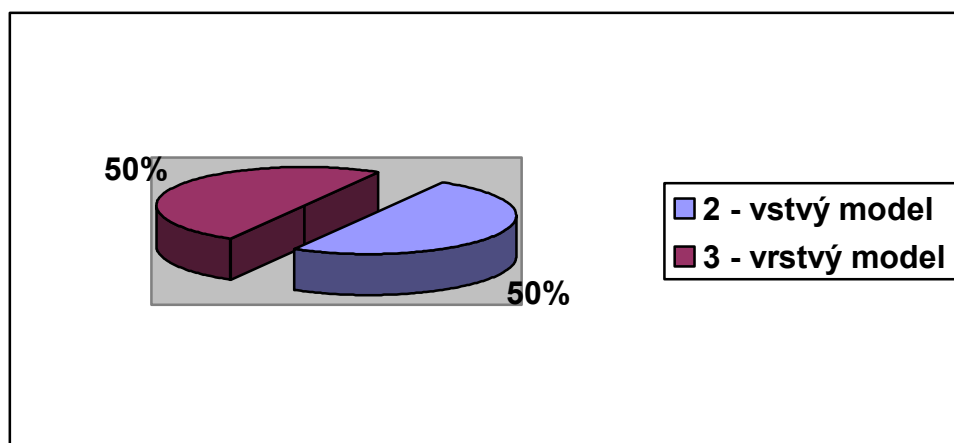
- Třívrstevný model strategického plánování.
- Stěžejním koncepčním dokumentem je Koncepce rozvoje tělovýchovy a sportu ve Zlínském kraji.

- Velmi kvalitní dokument s logickou strukturou, který zabezpečí systematický rozvoj tělovýchovy a sportu v kraji.

## 6 ZHODNOCENÍ PŘÍSTUPŮ KRAJŮ ČR KE STRATEGICKÉMU PLÁNOVÁNÍ V OBLASTI TĚLOVÝCHOVY A SPORTU

V současné době přetrvává v regionálním rozvoji nejednotný přístup k procesu strategického plánování. Všichni aktéři mají široké možnosti volby způsobu zpracování strategických dokumentů.

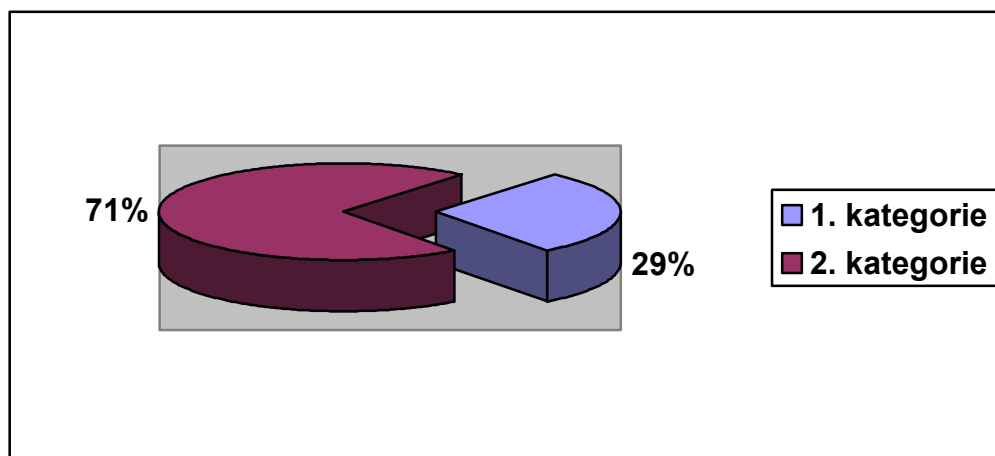
Krajské samosprávy vytváří na podporu rozvoje svého území dvou až tříúrovňové členění strategických a koncepčních dokumentů. Primární úroveň zastupuje Strategie rozvoje daného kraje. Následuje konkrétnější a časově omezenější program rozvoje územního obvodu, který se dále rozpadá na jednotlivé sektorové koncepce, v našem případě na oblast tělovýchovy a sportu. Bohužel již tuto problematiku řeší každý kraj po svém.



Obrázek 2 Rozdělení krajů dle využívaného modelu strategického plánování  
(Zdroj: vlastní zpracování)

Na základě provedené analýzy nám graf znázorňuje, že jednotlivé kraje se rozcházejí již v základním bodě, a to v použitém modelu strategického plánování. Polovina krajů, mezi které se řadí kraj Jihomoravský, Královéhradecký, Liberecký, Moravskoslezský, Ústecký, Zlínský a kraj Praha využívají Třívrstevný model strategického plánování. Ostatní kraje využívají model dvouvrstevný.

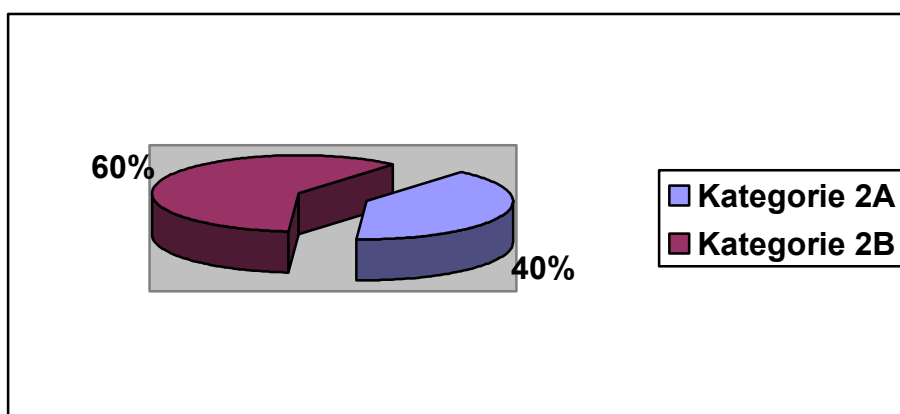
Při bližším zkoumání strategických a koncepčních dokumentů jednotlivých krajů ČR lze z hlediska přístupu k problematice tělovýchovy a sportu kraje rozčlenit do několika kategorií.



Obrázek 3 Rozdělení krajů dle postoje k řešení rozvoje tělovýchovy a sportu (Zdroj: vlastní zpracování)

První kategorií jsou kraje, které ve svých strategických a koncepčních dokumentech vůbec neřeší problematiku tělovýchovy a sportu. Do této kategorie patří kraj Karlovarský, Plzeňský, Středočeský a Ústecký.

Druhá, již rozsáhlejší kategorie obsahuje kraje, které se oblasti tělovýchovy a sportu věnují, ale s velmi rozdílným přístupem k dané problematice.



Obrázek 4 Rozdělení krajů dle kvality zpracovaných dokumentů v oblasti tělovýchovy a sportu (Zdroj: vlastní zpracování)

Do kategorie 2A se řadí kraje, které se opravdu detailně zabývají rozvojem oblasti tělovýchovy a sportu. Jedná se o kraje Jihomoravský, Liberecký, Moravskoslezský a Zlínský. Všechny kraje využívají třívrstevný model strategického plánování, snaží se o propojení a zařazení oblasti tělovýchovy a sportu do všech úrovní strategických a koncepčních dokumentů. Všechny kraje v této kategorii mají vypracovány a popsány jednotlivé cíle, priority a

aktivity. Mají vytvořen časový harmonogram, finanční plán a způsob monitoringu a kontroly.

Kraje Liberecký, Moravskoslezský a Zlínský mají všechny podrobnosti pro rozvoj oblasti tělovýchovy a sportu obsaženy v tematických koncepčních dokumentech, které se touto oblastí zabývají. Jediný kraj, a to kraj Jihomoravský nemá vytvořenu aktualizaci tematického koncepčního dokumentu pro rozvoj tělovýchovy a sportu a všechny podrobnosti má zpracovány již do Programu rozvoje kraje.

Do kategorie 2B jsou zařazeny kraje, které oblast tělovýchovy a sportu zařazují do svých strategických a koncepčních dokumentů, ale každý velmi odlišným způsobem a ne vždy mají tuto oblast dokonale zpracovanou.

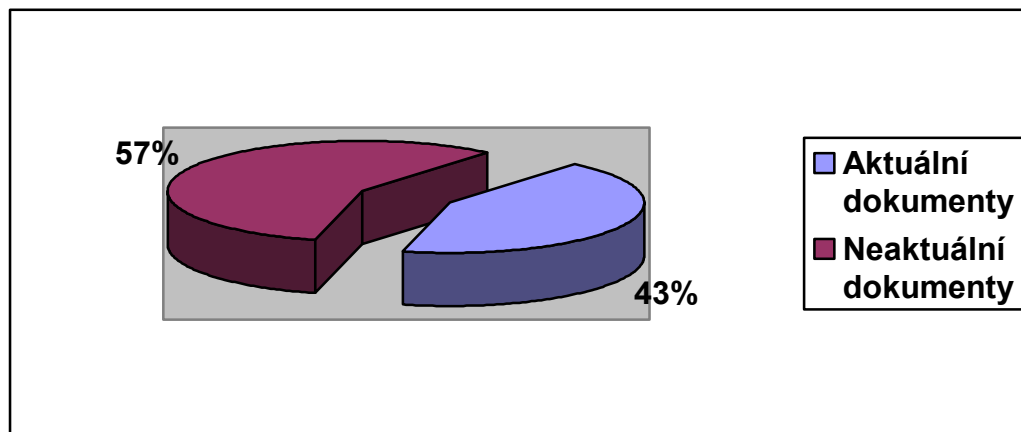
Kraje Jihočeský, Olomoucký a kraj Vysočina mají ve svých strategických dokumentech velmi podobné nedostatky. Všechny tyto kraje měly vytvořenu tematickou koncepci pro oblast tělovýchovy a sportu, tudíž by se mohly zařadit do Kategorie 2A. Bohužel jsou všechny tyto koncepce již zastaralé a ani jeden z krajů neprovedl včasnou aktualizaci. Ve všech těchto krajích není ani zřejmá provázanost strategických dokumentů na úrovni kraje. Oblast tělovýchovy a sportu řeší výše uvedené kraje v Programu rozvoje kraje a to jen omezeně.

Dalším krajem v této kategorii je kraj Pardubický, který tematickou koncepci neměl ještě nikdy zpracovanou a oblast tělovýchovy a sportu řeší jen velmi okrajově v programu rozvoje kraje. Velkým nedostatkem pro Pardubický kraj je špatný a nejasný způsob financování této oblasti.

Poslední dva kraje jsou na hraně mezi kategorií 2A a 2B. Jedná se o kraj Královéhradecký, který má již od února 2013 vytvořenu pracovní skupinu, která vytváří tematickou koncepci pro rozvoj oblasti tělovýchovy a sportu. Tato koncepce má dotvořit komplexní pohled na danou oblast, která je již zpracovaná do Strategie rozvoje a Programu rozvoje kraje.

Dalším z těchto krajů je kraj Praha. Praha má mezi kraji ČR velmi zvláštní postavení. Oblast tělovýchovy a sportu má obsaženu ve Strategii rozvoje a dále v Programu rozvoje kraje. Zde bych vytkla hlavně velmi obtížnou orientaci, z důvodu opravdu velmi rozsáhlých dokumentů kraje. Obrovské množství všech cílů a jednotlivých aktivit znemožňuje objevit jasně definované cíle pro oblast tělovýchovy a sportu.

Z analýzy je zřejmé, že tematické dokumenty v oblasti tělovýchovy a sportu nebyly dříve úplně ojedinělým koncepčním dokumentem na úrovni kraje. Aktualizace těchto dokumentů je již ale větším problémem a úskalím.



Obrázek 5 Rozdělení krajů dle včasné aktualizace koncepčních dokumentů  
(Zdroj: vlastní zpracování)

Větší část v podobě 57% tvoří čtyři kraje, které již měly vytvořeny tematické koncepce v oblasti tělovýchovy a sportu ale bohužel je neudržují v aktuální použitelné podobě. Jedná se o kraje Jihočeský, Jihomoravský, Olomoucký a kraj Vysočina. Ve většině případů se jednalo o velmi kvalitně zpracované koncepční dokumenty, je tedy velká škoda, že je kraje neudržují a neobnovují dle aktuální situace.

Menší část 43% tvoří tři kraje, které mají vytvořeny aktuální tematické dokumenty pro rozvoj tělovýchovy a sportu. Jde o kraje Liberecký, Moravskoslezský a Zlínský.

Na první pohled to nevypadá, že by rozvoj oblasti tělovýchovy a sportu měl být pro kraje jednou z důležitých oblastí. Vidíme pouze tři kraje, které mají dokonale propracované tematické koncepce, které logicky navazují na ostatní strategické dokumenty kraje a jeden kraj, který sice nemá zpracovanou tematickou koncepci pro rozvoj tělovýchovy a sportu, zato má propracovanější program rozvoje kraje v dané oblasti.

Na pohled druhý vidím potenciál v dokumentech ostatních krajů. Jsou zde čtyři kraje, které již měly v minulosti tematické koncepční dokumenty pro rozvoj tělovýchovy a sportu zpracovány, tudíž s nimi mají zkušenosti a jde jen o cílenou snahu tyto dokumenty obnovit. Poté zde máme kraj Královehradecký, který tematickou koncepci pro rozvoj tělovýchovy a sportu již připravuje. V neposlední řadě je tu kraj Praha, tento kraj má rozvoj tělovýchovy a



sportu zajištěn ve strategických dokumentech kraje, chybí jen větší přehlednost pro danou oblast.

## **6.1 SWOT analýza**

Na základě analýzy strategických a koncepčních dokumentů kraje vidíme opravdu velmi rozdílné přístupy k rozvoji tělovýchovy a sportu. I přes velké rozdíly se pokusím v následující SWOT analýze vytvořit obecný pohled na silné a slabé stránky, příležitosti a ohrožení v oblasti tvorby strategických a koncepčních dokumentů v oblasti tělovýchovy a sportu.

### **6.1.1 Silné stránky**

- Oblast tělovýchovy a sportu začíná být vnímána jako důležitá oblast rozvoje kraje
- Detailně rozpracovaná návrhová a realizační část v tematických koncepčních dokumentech

### **6.1.2 Slabé stránky**

- Nekomplexnost koncepčních dokumentů v oblasti tělovýchovy a sportu
- Neprovozanost tematického koncepčního dokumentu se Strategii či Programem rozvoje kraje
- Odlišný a nejednotný přístup krajů ke strategickému plánování v oblasti tělovýchovy a sportu
- Problémy v kvalitě krajských koncepčních dokumentů

### **6.1.3 Příležitosti**

- Legislativní ujasnění a zakotvení povinnosti tvorby tematických koncepčních dokumentů pro oblast tělovýchovy a sportu
- Větší zapojení veřejnosti do tvorby koncepčních dokumentů
- Zlepšení klíčových kompetencí úředníků a odborných znalostí zastupitelů v oblasti strategického plánování

- Sjednocení metod a přístupů k tvorbě strategických a koncepčních dokumentů na úrovni krajů ČR

#### **6.1.4 Ohrožení**

- Nezájem o rozvoj sportu a volnočasových aktivit
- Nedostatečná implementace programů rozvoje a jiných koncepčních dokumentů
- Další přehlížení oblasti tělovýchovy a sportu jako účinného nástroje prevence negativních tendencí a kriminality

## **7 NÁVRHY PRO ZLEPŠENÍ PŘÍSTUPU KRAJŮ ČR KE STRATEGICKÉMU PLÁNOVÁNÍ V OBLASTI TĚLOVÝCHOVY A SPORTU**

### **7.1 Kritické body**

Kritické body vycházejí z analytické části a ze SWOT analýzy a dále mi pomůžou k vytvoření návrhů pro zlepšení. Těmito návrhy se pokusím kritické body eliminovat.

- odlišný a nejednotný přístup krajů ke strategickému plánování v oblasti tělovýchovy a sportu
- opomíjení oblasti tělovýchovy a sportu jako účinného nástroje prevence negativních tendencí a kriminality
- nedostatečná aktualizace již vytvořených tematických koncepcí pro rozvoj tělovýchovy a sportu
- není stanovena povinnost tvorby koncepčních dokumentů pro rozvoj tělovýchovy a sportu

#### **7.1.1 Vytvoření jednotné metodiky pro tvorbu strategických a koncepčních dokumentů na úrovni kraje**

Za nejvíce kritický bod považuji velmi odlišný a nejednotný přístup krajů ke strategickému plánování nejen v oblasti tělovýchovy a sportu. Na úrovni krajů je vidět hlavně metodologická, strukturální a terminologická nejednotnost. Není tedy možnost objektivního srovnání účinnosti a kvality jednotlivých koncepčních dokumentů. Není reálná provázanost společného rozvoje krajů v určitých oblastech nebo pro potřeby rozvoje v rámci regionu soudržnosti – NUTS II.

Mé doporučení je vytvoření jednotné metodiky pro tvorbu strategických dokumentů na úrovni kraje s ponecháním určité míry individuality pro rozdílné potřeby krajů.

Pro oblast tělovýchovy a sportu by měla být jasně stanovena terminologie a struktura tematických koncepcí pro rozvoj tělovýchovy a sportu.

## **Projekt č. 1 – Podpora v oblasti strategického plánování v oblasti tělovýchovy a sportu na úrovni krajů**

### **Cíl projektu**

Cílem projektu je sjednocení struktury strategických dokumentů pro oblast tělovýchovy a sportu na úrovni kraje a vytvoření jednotné metodiky pro potřeby tvorby strategických dokumentů.

### **Popis projektu**

Naplnění cíle bude zajištěno prostřednictvím vytvoření znalostního centra na úrovni Asociace krajů. Koordinace ze strany centra bude spočívat v metodické podpoře strategického plánování, kdy personální obsazení bude zajištěno ze strany odborníků na strategické plánování.

Postup realizace projektu:

- a) Zpracování detailního plánu projektu a sestavení projektových týmů
- b) Analýza stavu implementace strategických dokumentů v oblasti tělovýchovy a sportu na úrovni jednotlivých krajů
- c) Navržení optimální skladby strategické dokumentace pro oblast tělovýchovy a sportu
- d) Vytvoření jednotné struktury strategické dokumentace včetně vytvoření znalostního centra
- e) Vytvoření metodiky pro potřeby strategického plánování - postup při tvorbě a implementaci strategií
- f) Realizace workshopů se zaměřením na přenos výstupů projektu
- g) Vytvoření sborníku výstupů (realizované vzdělávání, výstupy analýzy a metodika).
- h) Realizace závěrečné konference a prezentace výstupů z projektu.

**Cílové skupiny** – všechny kraje České republiky

**Odpovědný subjekt** – Asociace krajů České republiky

**Období realizace** – 1. 7. 2013 – 30. 11. 2015

**Financování**

Projekt bude financován z OP Lidské zdroje a zaměstnanost, priorita Veřejná správa a veřejné služby, opatření Posilování institucionální kapacity a efektivnosti veřejné správy.

Celkový rozpočet činí 10 150 200 Kč, z toho 7 600 200 Kč bude financováno z prostředků EU a 2 550 000 Kč z národních veřejných prostředků.

### **7.1.2 Legislativní zakotvení povinnosti tvorby koncepčního dokumentu pro oblast tělovýchovy a sportu na úrovni krajů**

Problematika tělovýchovy a sportu je velmi důležitou oblastí pro rozvoj kraje. Jak již bylo v práci zmíněno, jde o činnost užitečnou z hlediska celé společnosti. Tělovýchova a sport přispívají ke kultivaci lidského potenciálu a podporuje etické hodnoty. Učí toleranci a zodpovědnosti, rozvíjí duševní, fyzické i sociální kvality a podporuje konstruktivní trávení volného času. Patří také mezi nejdůležitější a nejefektivnější součást prevence drogové závislosti, alkoholismu a dalších negativních jevů.

Strategické dokumenty rozvoje pro oblast kraje jsou velmi obsáhlé z důvodu rozvoje velkého a různorodého území, proto je důležité rozvést tyto dokumenty do sektorových koncepčních dokumentů, které zajistí přehlednost a jednodušší implementaci.

Proto jako další návrh volím zakotvení povinnosti tvorby tematického koncepčního dokumentu pro oblast tělovýchovy a sportu v Zákonu o podpoře sportu.

### **Projekt č. 2 – Zpracování nového zákona o podpoře sportu**

#### **Cíl projektu**

Vytvoření nového zákona o podpoře sportu se zakotvením povinnosti tvorby tematického koncepčního dokumentu pro oblast tělovýchovy a sportu pro kraje ČR.

#### **Popis projektu**

Postup realizace projektu:

- a) Zpracování detailního plánu projektu a sestavení projektového týmu
- b) Vytvoření návrhu věcného záměru zákona
- c) Implementace zákona
- d) vyhodnocení úspěšnosti implementace nového zákona o podpoře sportu

**Cílové skupiny** – všechny kraje České republiky

**Odpovědný subjekt** – Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy

**Období realizace** – 1. 8 2013 – 1. 10. 2014

**Financování** – Národní veřejné prostředky

### **7.1.3 Včasná a důsledná aktualizace již zpracovaných koncepčních dokumentů v oblasti tělovýchovy a sportu**

Kdyby již v dnešní době kraje prováděli včasnou a důslednou aktualizaci koncepčních dokumentů v oblasti tělovýchovy a sportu byla by již polovinu krajů s řízenou podporou rozvoje dané oblasti. Včasná aktualizace by mohla být zajištěna i díky většímu zapojení veřejnosti do rozhodovacích procesů.

#### **Projekt č. 3 - Vytvoření rámce nástrojů vedoucích ke zkvalitnění strategického plánování v oblasti tělovýchovy a sportu, a k podpoře účasti veřejnosti na rozvoji Karlovarského kraje**

##### **Cíl projektu**

Hlavním cílem projektu je zvýšit výkon a efektivitu tvorby strategických dokumentů v oblasti tělovýchovy a sportu a také vytvoření nástrojů strategického plánování a zapojení veřejnosti do rozhodovacích procesů karlovarského kraje.

##### **Popis projektu**

Díličními úkoly projektu je vytvoření nástroje sloužícího k získání názorů z obcí na strategický rozvoj tělovýchovy a sportu kraje, zpracování programového nástroje strategického plánování pro kvalifikované rozhodování v následujícím období, zlepšení klíčových kompetencí úředníků a odborných znalostí zastupitelů v oblasti strategického plánování.

**Cílové skupiny** – Karlovarský kraj

**Odpovědný subjekt** – Odbor tělovýchovy a sportu krajského úřadu

**Období realizace** – 1. 9. 2013 – 30. 11. 2014

##### **Financování**

Projekt bude financován z OP Lidské zdroje a zaměstnanost, priorita Veřejná správa a veřejné služby, opatření Posilování institucionální kapacity a efektivnosti veřejné správy.

Celkový rozpočet činí 1 540 000 Kč, z toho 1 100 000 Kč bude financováno z prostředků EU a 440 000 Kč z národních veřejných prostředků.

#### **7.1.4 Přeshraniční spolupráce a výměna zkušeností**

Přeshraniční spolupráci a výměnu zkušeností vidím jako velkou možnost získat nový pohled na strategický rozvoj tělovýchovy a sportu. Můžeme se poučit od zahraničních sousedů, předat si cenné rady a osvědčené postupy pro rozvoj dané oblasti.

Vzájemné sdílení zkušeností může být do budoucna velkým přínosem pro rozvoj tělovýchovy a sportu.

#### **Projekt č. 4 – Studie přeshraničního rozvoje tělovýchovy a sportu**

##### **Cíl projektu**

Cílem je vzájemné sdílení zkušeností v oblasti strategického plánování v oblasti tělovýchovy a sportu.

##### **Popis projektu**

Projekt je zaměřen na přeshraniční rozvoj tělovýchovy a sportu v regionu a společně definování potenciálů a překážek ve vzájemné česko-německé spolupráci. Bude zpracována rozvojová studie a zorganizovány 3 česko-německé workshopy, účastníky budou zástupci samosprávy a státní správy, neziskových sportovních a tělovýchovných zařízení.

**Cílové skupiny** – aktivní i rekreační sportovci, děti a mládež a představitelé tělovýchovných a sportovních zařízení

**Odovědný subjekt** – Liberecký kraj

**Období realizace** – 1. 6. 2013 – 30. 12. 2013

##### **Financování**

Projekt bude financován z programu PHARE ČR – Německo. Celkový rozpočet činí 35 000 Kč a veškeré zdroje budou poskytnuty z EU.

## ZÁVĚR

Cílem předložené diplomové práce bylo shrnutí poznatků týkajících se strategického plánování rozvoje tělovýchovy a sportu na základě analýzy koncepčních dokumentů jednotlivých krajů České republiky, zpracovat analýzu koncepčních dokumentů z oblasti tělovýchovy a sportu krajů České republiky a v neposlední řadě navrhnout vhodné možnosti dalšího rozvoje v oblasti strategického plánování sportu a tělovýchovy v krajích České republiky

V souladu s cíli diplomové práce jsem v teoretické části nastínila vývoj strategického plánování v oblasti tělovýchovy a sportu v České republice. Rozebrala jsem související koncepční a legislativní dokumenty na úrovni evropské, státní i krajské. Přiblížila jsem také historii a význam tělovýchovy a sportu pro všechny. Strategické plánování a vytvoření strategických či koncepčních dokumentů je pouze začátkem, důležitá je především implementace, monitoring a vyhodnocení prováděných opatření.

V navazující praktické části jsem provedla analýzu strategických a koncepčních dokumentů v oblasti rozvoje tělovýchovy a sportu. Na analýzu plynule navazuje zhodnocení jednotlivých přístupů krajů k dané oblasti, které je následně promítnuto do stručné SWOT analýzy.

Z provedené analýzy vyplynuly následující skutečnosti:

- přetrvává nejednotný přístup k procesu strategického plánování nejen v oblasti tělovýchovy a sportu
- 50% krajů využívá třívrstevný model strategického plánování, druhá polovina krajů využívá model dvouvrstevný
- 29% krajů v České republice žádným způsobem neřeší rozvoj oblasti tělovýchovy a sportu, 71% tuto oblast alespoň nějakým způsobem řeší ve svých strategických a koncepčních dokumentech
- 4 kraje České republiky mají oblast strategického plánování v oblasti tělovýchovy a sportu velmi kvalitně a detailně zpracovánu a rozvoje této oblasti se intenzivně věnují
- V minulosti byly vytvořeny tematické koncepční dokumenty na úrovni krajů pro oblast tělovýchovy a sporu v 7 krajích. Pouze 3 kraje tyto dokumenty obnovují a aktualizují.



Diplomovou práci uzavírají návrhy na zlepšení stavu strategického plánování v krajích v oblasti tělovýchovy a sportu. Jednotlivá doporučení vyplynuly především z provedené analýzy jednotlivých strategických a koncepčních dokumentů pro rozvoj oblasti tělovýchovy a sportu a SWOT analýzy. V úvahy byly brány také obecné trendy vývoje tělovýchovy a sportu ve společnosti. Návrhy mají napomoci k eliminaci následujících kritických bodů:

- odlišný a nejednotný přístup krajů ke strategickému plánování v oblasti tělovýchovy a sportu
- opomíjení oblasti tělovýchovy a sportu jako účinného nástroje prevence negativních tendencí a kriminality
- nedostatečná aktualizace již vytvořených tematických koncepcí pro rozvoj tělovýchovy a sportu
- není stanovena povinnost tvorby koncepčních dokumentů pro rozvoj tělovýchovy a sportu

Tyto oblasti jsem se rozhodla eliminovat následujícími opatřeními:

- Vytvoření jednotné metodiky pro tvorbu strategických a koncepčních dokumentů na úrovni kraje
- Zpracování nového zákona o podpoře sportu
- Včasná a důsledná aktualizace již zpracovaných koncepčních dokumentů v oblasti tělovýchovy a sportu
- Přeshraniční spolupráce a výměna zkušeností

Touto prací bych ráda reagovala na nutnost vytvoření koncepčních materiálů, které doposud velké části krajů chybí a tím pomoci tomu, aby se tělovýchova a sport staly významnou součástí strategického plánování a věnovalo se jim tak větší pozornosti.

Na závěr bych ráda konstatovala, že diplomová práce neposkytuje úplný pohled na definovanou problematiku, a to jak z důvodu rozsahu práce, tak z důvodu náročnosti a rozsáhlosti tématu. Jsem však přesvědčena, že se mi podařilo prostřednictvím teoretické, analytické i návrhové části dosáhnout cílů stanovených v úvodu práce.

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

### Monografie:

- [1] BLAŽEK, Jiří a David UHLÍŘ. *Teorie regionálního rozvoje*. 2.rozš. přeprac. vyd. Praha: Karolinum, 2011, 342 s. ISBN: 978-80-246-1974-3.
- [2] NOVOTNÝ, Jiří. *Ekonomika sportu*. Vyd. 1. Praha: ISV nakladatelství, 2000, 263 s. ISBN 80-85866-68-4.
- [3] PERGLER, Přemysl et al. *Vybrané techniky sociologického výzkumu*. Praha: Svoboda, 1969. 767 s.
- [4] SEKOT, Aleš. *Sport a společnost*. Brno: Paido, 2003, 191 s. ISBN 80-7315-047-6.
- [5] WOKOUN, René et al. *Úvod do regionálních věd a veřejné správy*. 2. rozš. vyd. Plzeň: Aleš Čeněk, 2008. 455 s. ISBN 978-80-7380-086-4.

### Internetové zdroje:

- [6] Czech.cz. *Historie sportu v ČR a důležité sportovní organizace [online]*. 2011. [cit. 2013-03-13]. Dostupné z: <http://www.czech.cz/cz/Objevte-CR/Zivotni-styl-v-CR/Historie-sportu-v-CR-a-dulezite-sportovni-organiza>
- [7] Česko. *Zákon č. 115/2001 Sb. o podpoře sportu [online]*. 2005. [cit. 2013-03-20]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/sport/zakon-o-podpore-sportu>
- [8] Český olympijský výbor. *O společenském významu sportu [online]*. [cit. 2013-03-18]. Dostupné z: <http://www2.olympic.cz/cz/cesky-olympijsky-vybor/1291/o-spolecenskem-vyznamu-sportu>
- [9] EC Consulting. *Strategické plánování [online]*. [cit. 2013-03-10]. Dostupné z: [http://www.econsulting.cz/strategicke\\_planovani.html](http://www.econsulting.cz/strategicke_planovani.html)
- [10] Eurion. *Strategické plánování a řízení rozvoje území [online]*. 2011. [cit. 2013-03-10]. Dostupné z: [http://www.rozvojpk.cz/soubory/topmanazeri/Den02\\_studijni\\_material\\_SP.pdf](http://www.rozvojpk.cz/soubory/topmanazeri/Den02_studijni_material_SP.pdf)
- [11] Europa. *Bílá kniha o sportu [online]*. 2007. [cit. 2013-03-22]. Dostupné z: [http://europa.eu/legislation\\_summaries/education\\_training\\_youth/sport/135010\\_cs.htm](http://europa.eu/legislation_summaries/education_training_youth/sport/135010_cs.htm)

- [12] Evropská komise. *Tisková zpráva ze dne 11. 7. 2007. [online]. 2007.*  
[cit. 2013-03-22]. Dostupné z:  
[http://ec.europa.eu/ceskarepublika/press/press\\_releases/070711\\_cs.htm](http://ec.europa.eu/ceskarepublika/press/press_releases/070711_cs.htm)
- [13] Evropská Unie. *Sport. [online]. [cit. 2013-03-22]. Dostupné z:*  
[http://europa.eu/pol/spo/index\\_cs.htm](http://europa.eu/pol/spo/index_cs.htm)
- [14] GREMLICA, T. *Strategické plánování [online]. [cit. 2013-03-13]. Dostupné z:*  
<http://obcan.ecn.cz/index.shtml?w=u&x=1921880>
- [15] JERSÁKOVÁ, Jitka. *Literární rešerše [online]. [cit. 2013-03-10]. Dostupné z:*  
[http://kbe.prf.jcu.cz/files/studenti/Literarni\\_reserse.pdf](http://kbe.prf.jcu.cz/files/studenti/Literarni_reserse.pdf)
- [16] Jihočeský kraj. *Koncepce tělovýchovy a sportu v Jihočeském kraji. [online]. 2006.*  
[cit. 2013-04-02]. Dostupné z: [http://www.kraj-jihocesky.cz/index.php?par%5Bid\\_v%5D=781&par%5Blang%5D=CS](http://www.kraj-jihocesky.cz/index.php?par%5Bid_v%5D=781&par%5Blang%5D=CS)
- [17] Jihomoravský kraj. *Program rozvoje Jihomoravského kraje na období 2010-2013. [online]. 2010. [cit. 2013-04-02]. Dostupné z: http://www.kr-jihomoravsky.cz/Default.aspx?PubID=118768&TypeID=2*
- [18] Jihomoravský kraj. *Strategie rozvoje Jihomoravského kraje. [online]. 2012.*  
[cit. 2013-04-02]. Dostupné z: <http://www.kr-jihomoravsky.cz/Default.aspx?ID=16119&TypeID=2>
- [19] Karlovarský kraj. *Program rozvoje Karlovarského kraje 2007-2013. [online]. 2007.*  
[cit. 2013-04-04]. Dostupné z: [http://www.kr-karlovarsky.cz/kraj\\_cz/karlov\\_kraj/dokumenty/koncepce/seznam/PRKK.htm](http://www.kr-karlovarsky.cz/kraj_cz/karlov_kraj/dokumenty/koncepce/seznam/PRKK.htm)
- [20] Královéhradecký kraj. *Program rozvoje Královéhradeckého kraje 2011-2013 [online]. 2010. [cit. 2013-04-07]. Dostupné z: http://www.kr-kralovehradecky.cz/assets/rozvoj-kraje/rozvojove-dokumenty/Dokument-PRK-2011-2013.pdf*
- [21] Metodologická podpora regionálního rozvoje. *Koncepční dokumenty [online]. [cit. 2013-03-10]. Dostupné z: http://www.regionalnirozvoj.cz/index.php/swot-analyza.html*

- [22] Metodologická podpora regionálního rozvoje. *SWOT analýza [online]*.  
[cit. 2013-03-10]. Dostupné z: <http://www.regionálnírozvoj.cz/index.php/swot-analyza.html>
- [23] Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy. *Analýza financování sportu v České republice [online]*. 2009.[cit. 2013-03-16]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/pro-novinare/co-rika-analyza-financovani-sportu-v-ceske-republice>
- [24] Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy. *Koncepce sportu v České republice [online]*. 2011. [cit. 2013-03-16]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/file/15050>
- [25] Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy. *Organizační řád ministerstva [online]*. 2011. [cit. 2013-03-16]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/file/11909>
- [26] Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy. *Podpora sportu 2013 [online]*. 2013. [cit. 2013-03-16]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/file/25507>
- [27] Olomoucký kraj. *Koncepce rozvoje tělovýchovy a sportu v Olomouckém kraji [online]*. 2007. [cit. 2013-03-22]. Dostupné z: <http://www.kr-olomoucky.cz/clanky/dokumenty/1181/koncepce-rozvoje-telovychovy-a-sportu-v-olomouckem-kraji.pdf>
- [28] Olomoucký kraj. *Program rozvoje územního obvodu Olomouckého kraje 2012-2015 [online]*. 2011. [cit. 2013-04-08]. Dostupné z: <http://www.kr-olomoucky.cz/clanky/dokumenty/1301/pruook-final.pdf>
- [29] Pardubický kraj. *Program rozvoje Pardubického kraje [online]*. 2011. [cit. 2013-04-10]. Dostupné z: <http://www.pardubickykraj.cz/rozvoj-kraje>
- [30] Plzeňský kraj. *Program rozvoje Plzeňského kraje [online]*. 2008. [cit. 2013-04-10]. Dostupné z: <http://www.plzensky-kraj.cz/cs/article/program-rozvoje-plzenskeho-kraje-aktualizace>
- [31] SKOUMAL, J., HOBZA V. *Zásady strategického rozvoje tělesné kultury[online]*. 2009. [cit. 2013-03-30]. Dostupné z: <http://www.telesnakultura.upol.cz/index.php/telesnakultura/article/viewFile/43/45>

**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

a. s.	Akciová společnost
ČR	Česká republika
EU	Evropská unie
HDP	Hrubý domácí produkt
HKK	Královéhradecký kraj
JČK	Jihočeský kraj
JMK	Jihomoravský kraj
KVK	Karlovarský kraj
LBK	Liberecký kraj
MSK	Moravskoslezský kraj
OLK	Olomoucký kraj
OP	Operační program
PAK	Pardubický kraj
PHA	Praha
PLK	Plzeňský kraj
Sb.	Sbírka
s.r.o.	Společnost s ručením omezeným
STČ	Středočeský kraj
ÚSK	Ústecký kraj
ZLK	Zlínský kraj
§	Paragraf

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

<i>Obrázek 1 Kraje České republiky.....</i>	<i>35</i>
<i>Obrázek 2 Rozdělení krajů dle využívaného modelu strategického plánování.....</i>	<i>61</i>
<i>Obrázek 3 Rozdělení krajů dle postoje k řešení rozvoje tělovýchovy a sportu.....</i>	<i>62</i>
<i>Obrázek 4 Rozdělení krajů dle kvality zpracovaných dokumentů v oblasti tělovýchovy a sportu.....</i>	<i>62</i>
<i>Obrázek 5 Rozdělení krajů dle včasné aktualizace koncepčních dokumentů.....</i>	<i>64</i>

**SEZNAM TABULEK**

<i>Tabulka 1 Přehled počtu členů a vykazované hodnoty majetku občanských sdružení .....</i>	26
<i>Tabulka 2 Fáze procesu strategického rozvoje tělesné kultury v kraji .....</i>	31
<i>Tabulka 3 Přehled základních strategických dokumentů krajů ČR pro oblast tělovýchovy a sportu .....</i>	36
<i>Tabulka 4 Alokace finančních prostředků na rekonstrukci sportovišť v letech 2009- 2013 .....</i>	40

