

# **Návrhy ke zlepšení procesu strategického plánování statutárních města Brno a Ostrava**

Jana Dočkalová

---

Bakalářská práce  
2018

 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: 2017/2018

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Jana Dočkalová**  
Osobní číslo: **M15430**  
Studijní program: **B6202 Hospodářská politika a správa**  
Studijní obor: **Veřejná správa a regionální rozvoj**  
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Návrhy na zlepšení procesu strategického plánování statutárních měst Brna a Ostravy**

Zásady pro vypracování:

### Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

#### I. Teoretická část

- Definujte základní teoretická východiska strategického plánování jako nástroje regionálního rozvoje.
- Charakterizujte legislativní rámec strategického plánování na úrovni národní i Evropské Unie.

#### II. Praktická část

- Zhodnoťte postup zpracování aktuálních základních strategických dokumentů u statutárních měst Brno a Ostrava.
- Navrhněte postupy ke zlepšení strategického plánování na úrovni statutárních měst Brno a Ostrava.

### Závěr

Rozsah bakalářské práce: cca 40  
Rozsah příloh:  
Forma zpracování bakalářské práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

**BRYSON, John M. Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations: A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement. 4th ed. San Francisco: Jossey-Bass, 2011, 60 s. ISBN 978-0-470-39251-5.**

**CVIK, Eva Daniela. Právní aspekty financování regionů soudržnosti. 1. vyd. Ostrava: Key Publishing, 2016, 161 s. ISBN 978-80-7418-262-4.**

**WOKOUN, René a kolektiv. Základy regionálních věd a veřejné správy. 1. vyd. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2011, 474 s. ISBN 978-80-7380-304-9.**

**ZAHRADNÍK, Petr. Kohezní politika Evropské unie. Praha: C.H. Beck, 2017, 614 s. ISBN 978-80-7400-527-5.**

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Pavel Grebeníček, Ph.D.**  
Ústav regionálního rozvoje, veřejné správy a práva  
Datum zadání bakalářské práce: **15. prosince 2017**  
Termín odevzdání bakalářské práce: **14. května 2018**

Ve Zlíně dne 15. prosince 2017



doc. Ing. David Tuček, Ph.D.  
*děkan*



RNDr. Pavel Bednář, Ph.D.  
*ředitel ústavu*

## PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

### Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním bakalářské 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;
- beru na vědomí, že bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byla jsem seznámena/a s tím, že na moji bakalářskou 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;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo –bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen přípouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

### Prohlašuji,

1. že jsem na bakalářské práci pracovala samostatně a použitou literaturu jsem citovala. V případě publikace výsledků budu uvedena jako spoluautor.
2. že odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 14.5.2018

Jméno a příjmení: Jana Dočkalová

  
.....  
podpis diplomanta

## **ABSTRAKT**

Bakalářská práce přibližuje strategické plánování na nadnárodní, národní a regionální úrovni, včetně představení legislativního rámce. Hlavním cílem je zpracování návrhu na zlepšení strategického plánování na úrovni statutárních měst Brna a Ostravy. Bakalářská práce je členěna do dvou základních částí, první teoretická je zaměřena na objasnění pojmů jako je strategie, strategické plánování i uvedení legislativních rámců. Druhá praktická část vyhodnocuje strategické plánování jednotlivých statutárních měst i jejich postoj k veřejnosti. Jsou zde představena obě města, včetně jejich profilů. Závěr pojednává o zlepšení postupu strategického plánování a uvádí oblasti spojené s plánováním, na které by se měla obě města zaměřit.

Klíčová slova: strategie, strategické plánování, veřejnost, regionální rozvoj

## **ABSTRACT**

The bachelor thesis focuses on strategic planning at supranational, national and regional level, including introduction of the legislative framework. The main objective is to develop a proposal to improve strategic planning at the level of statutory cities of Brno and Ostrava. The bachelor thesis is divided into two basic sections. Firstly, the theoretical section is focused on clarification of terms such as strategy, strategic planning and introduction of legislative frameworks. The second practical section evaluates the strategic planning of particular statutory cities and their attitude towards the public. Both cities, including their profiles, are presented here. The conclusion focusses on improving the strategic planning process, and outlines planning areas on which both cities should concentrate.

Keywords: strategy, strategic planning, public, regional development

Na tomto místě bych ráda poděkovala vedoucímu mé bakalářské práce Ing. Pavlu Grebeníčkoví, Ph.D. za jeho poskytnuté rady a připomínky při psaní mé diplomové práce. Dále mé poděkování patří všem, kteří mě při psaní diplomové práce trpělivě podporovali, poskytovali potřebné informace a pomáhali mi.

*„Strategie znamená jasně zvolit způsob, jak konkurovat.“*

Jack Welch (americký výkonný ředitel General Electric 1935):

## OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>8</b>
<b>CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE</b> .....	<b>9</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>10</b>
<b>1 STRATEGIE JAKO NÁSTROJ ROZVOJE</b> .....	<b>11</b>
1.1 STRATEGICKÉ PLÁNOVÁNÍ ROZVOJE – PROČ JE POTŘEBNÉ A K ČEMU SLOUŽÍ .....	11
1.2 PŘÍPRAVY STRATEGICKÉHO PLÁNOVÁNÍ .....	13
1.2.1 Metody přípravy strategického plánování.....	14
1.2.2 Fáze strategického plánování .....	16
1.3 STRATEGICKÝ PLÁN VE VZTAHU K ÚZEMNÍMU PLÁNU.....	18
<b>2 LEGISLATIVNÍ RÁMEC STRATEGICKÉHO PLÁNOVÁNÍ</b> .....	<b>20</b>
2.1 DOKUMENTY NA ÚROVNI EVROPSKÉ UNIE .....	21
Strategie Evropa 2020 .....	21
2.2 DOKUMENTY NA NÁRODNÍ ÚROVNI.....	23
Strategie regionálního rozvoje ČR 2014-2020.....	25
2.3 ČLENĚNÍ STRATEGICKÉHO DOKUMENTU.....	26
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>28</b>
<b>3 STRATEGICKÉ DOKUMENTY</b> .....	<b>29</b>
3.1 STRATEGICKÉ PLÁNOVÁNÍ STATUTÁRNÍHO MĚSTA BRNA.....	29
3.1.1 Profil města .....	29
3.1.2 Strategie pro Brno .....	32
3.1.3 Dokument – Strategie Brno 2050.....	33
3.1.4 Zhodnocení strategického plánování.....	35
3.2 STRATEGICKÉ PLÁNOVÁNÍ STATUTÁRNÍHO MĚSTA OSTRAVY .....	37
3.2.1 Profil města .....	37
3.2.2 Dokument – Strategický plán rozvoje města Ostravy na období 2017-2023 .....	39
3.3 ZHDNOCENÍ STRATEGICKÉHO PLÁNOVÁNÍ .....	41
<b>4 NÁVRH NA ZLEPŠENÍ PROCESU STRATEGICKÉHO PLÁNOVÁNÍ</b> .....	<b>43</b>
4.1 NÁVRH PRO STRATEGICKOU VIZI BRNO 2050 .....	44
4.2 NÁVRH PRO STRATEGICKÝ PLÁN FAJNOVA.....	45
<b>ZÁVĚR</b> .....	<b>46</b>
<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY</b> .....	<b>47</b>
<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK</b> .....	<b>49</b>
<b>SEZNAM OBRÁZKŮ</b> .....	<b>50</b>
<b>SEZNAM TABULEK</b> .....	<b>51</b>
<b>SEZNAM PŘÍLOH</b> .....	<b>52</b>

## ÚVOD

Nacházíme se v 21.století, jenž se vyznačuje velkou měrou rychlosti, digitalizací a je plné zvratů. Není proto vůbec jednoduché hledět do budoucnosti s nějakými konkrétními plány, když ani nevíme co nás čeká zítra. Zdálo by se tedy pro mnohé pošetilostí strategicky se zamýšlet nad tím co bude, ale opak je pravdou. Je nutné stanovit si kde jsme a kam chceme dojít. Nejtěžší však je zvolit si, jakým způsobem svého cíle dosáhneme.

Každý z nás by rád zanechal nějaký odkaz dalším generacím, a není nic lepšího než jim zanechat prosperující místo s kvalitním životním prostředím. A nejen to, současně také aby zůstal prostor pro rozvoj daného území. Důležitým nástrojem, jak toho docílit je strategické plánování na úrovni obcí a měst. Umožňuje stanovit si různé scénáře, které mohou nastat, ale také určitá řešení, jak se zhoršení kvality života ve městě vyvarovat. Zároveň slouží jako odkaz budoucím generacím.

Strategické plánování se vyznačuje především koordinací veřejných a soukromých aktivit, růstem hospodářské prosperity a posílení sociální stability regionu. Prostřednictvím strategického plánování mohou představitelé měst a obcí odhalit a uvědomit si své nedostatky, ale naopak i přednosti, se kterými je třeba správně pracovat a účelně je včas řešit. Možnost čerpat finanční prostředky z fondů EU umocnilo význam strategického plánování napříč všemi úrovněmi.



## CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Cílem bakalářské práce je zhodnocení postupu při strategickém plánování na úrovni statutárních měst. K porovnání byla vybrána města Brno a Ostrava. Celá bakalářská práce je členěna do dvou částí. První teoretická část se zaměřuje na legislativní rámec strategického plánování, vysvětlení jeho významu a uvádí jaké metody jsou používány v různých fázích. Dále je nutné si představit dokumenty na národní a nadnárodní úrovni.

Druhá praktická část se zabývá zhodnocením strategického plánování statutárních měst Brna a Ostravy s uvedením jaké aktuální dokumenty byly schváleny a zda zveřejňují informace dle slibované transparentnosti. Pro tuto část bylo využito kvantitativní metody sběru dat, pomocí dotazníkového průzkumu. Ten byl realizován prostřednictvím internetu, kdy byli osloveni respondenti z obou měst. Pro každé město byl dotazník vypracován samostatně se stejnými dotazy pouze s obměnou názvu města. Zacíleno bylo na zjištění, zda je veřejnost dostatečně informována, jaké povědomí má o strategickém plánování a také jestli občané jeví zájem se podílet na rozvoji města ve kterém pobývají.

V závěru jsou všechny zjištěné informace porovnány a je navrženo, kterými oblastmi ve strategickém plánování by se měly dané regiony zabývat, případně co zlepšit.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 STRATEGIE JAKO NÁSTROJ ROZVOJE

Strategie je součástí života každého z nás. Jedná se o promyšlené jednání, které vede ke zvýšení standardu a zlepšení konkrétní situace, byť na různě stanovenou dobu (krátkodobé, střednědobé, dlouhodobé). Rozdíl nastává v rozsahu, na jaké úrovni strategické plánování probíhá. Rodina zvládne plánovat rychle a také pružně reagovat na případnou změnu, která ovlivní kýžený výsledek. Opakem však je strategické plánování na úrovni obcí, krajů, států a nadnárodní úrovni. V případě těchto strategických plánů lze hovořit o snaze dosáhnout rozvoje daného území za nejlepších podmínek. Složitost celé problematiky je umocněna skutečností, že rozsah zainteresovaného území je velký, a z toho pohledu je tedy důležité, aby všechny složky svými strategickými plány navazovaly na vyšší celek. V opačném případě, by nemuselo být strategické plánování efektivní.

Pojem strategie jako takový pochází ze starořeckého slova „strategos“, byla nejdříve chápána ve smyslu vojenského plánování. Až v druhé polovině 20. století byla strategie zahrnuta do soukromé sféry podnikatelů. Pro účely strategického plánování rozvoje měst a regionu je tento pojem využíván až na konci 20. století. Strategii lze tedy chápat jako dlouhodobý plán činností vedoucích k uskutečnění cílů, které vedou ke zlepšení situace.

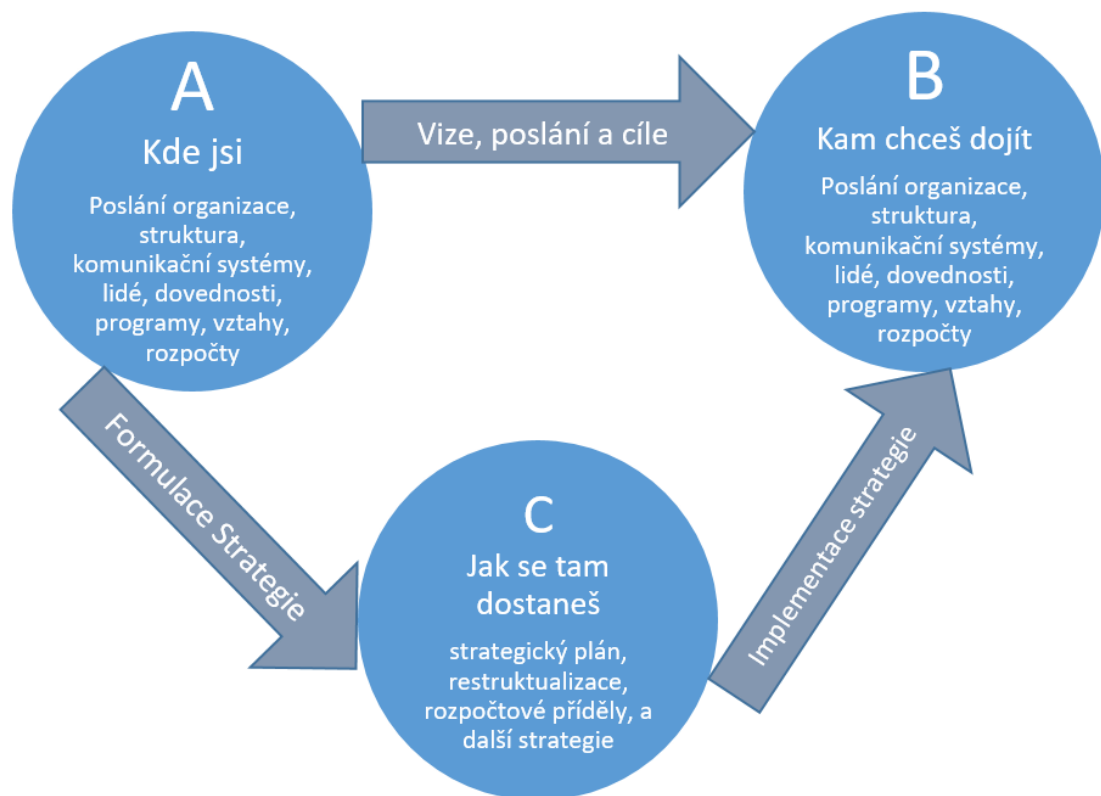
### 1.1 Strategické plánování rozvoje – proč je potřebné a k čemu slouží

Strategický plán rozvoje je koncepčním dokumentem, který popisuje klíčové jevy, hodnotí je a navrhuje k nim dlouhodobé cíle a opatření, jejichž realizace by měla vést k pozitivnímu rozvoji daného území, k růstu místní ekonomiky, k rozvoji sociálně-společenských a kulturních aktivit, ochraně životního prostředí apod. Proces plánování rozvoje by měl obsahovat řadu na sebe navazujících postupných kroků, které by měly dát odpověď na otázku, co lze vlastně považovat za společný směr rozvoje. Proces plánování rozvoje regionů je třeba udržet co nejvíce otevřený veřejnosti a usilovat o společnou shodu všech účastníků. Do rozvoje území je nutné zapojit v maximální míře širší i odbornou veřejnost. Díky zapojení veřejnosti je vytvořen potenciál pro formulaci co nejkonkrétnějších, reálných a potřebných rozvojových projektů, které povedou k postupnému budování partnerské sítě subjektů ziskové i neziskové sféry. Nezbytným předpokladem kvalitního strategického plánování je zajištění odpovídajících investic a externích finančních prostředků na jednotlivé formulované prioritní oblasti, opatření a projekty. Proces strategického plánování rozvoje regionu probíhá ve třech po sobě následujících fázích. Nezbytnou součástí tak tvoří analytická část, strategická část a část implementační. Jednotlivé části jsou na sebe logicky navázány a tvoří integrovaný

celek. Celý tento proces je však nutné rozšířit o dvě další fáze, a to fázi přípravy a fázi monitorování. (MARTINCOVÁ, 2013, str. 14)

Strategické plánování je tedy důležité právě pro činnosti vyžadující dlouhodobější realizaci. Nejedná se proto o jednorázový úkon, kde příjem a výdej peněz je s touto činností spojen. O to více je nutné zaměřit se na strategické plánování rozvoje, neboť toto plánování není nijak legislativně povinováno právě pro města a obce. Zákon neukládá samosprávným celkům, aby vytvářeli dlouhodobou strategii, což ale neznamená, že strategické plánování není přínosem pro následující generace. Region by tedy měl mít vlastní strategický plán vytvořen tak, aby byl odkazem i pro další nastupující vlády regionu, které by se jím nechaly vést ke zlepšení života občanů daného území. Mnoho politických stran zapomíná na skutečnost, že strategické plánování má především za úkol zlepšit život občanům, u kterých ovšem nelze očekávat rychlou změnu názorových priorit.

Na obrázku č. 1 je shrnutí toho o čem strategické plánování je podle Brysona. Jedná se o základní pohled, který se dá rozšířit o další potřebné aspekty. "A" vypovídá, prostřednictvím poradního procesu o tom, kde jste, "B" označuje místo, kam chcete jít, a "C" vyznačuje, jak se tam dostat. Vedoucí představitel a účastníci chápou A, B a C, jako způsob pro formulaci, objasnění a řešení strategické otázky – základní politické volby nebo výzvy, kterým musí organizace čelit. Obsahem A a B jsou stávající a nová poslání organizace, struktura, komunikační systémy, programy a služby, lidé a dovednosti, vztahy, rozpočty a další podpora. Obsahem C je strategický plán; plány pro různé funkce; způsoby restrukturalizace, re inženýring, přepracování nebo opakované použití; rozpočtové přiděly; a další strategie. Dostat se z bodu A do B zahrnuje vyjasnění vize, poslání a cílů. Cesta z bodu A do C je proces formulace strategie, a nakonec cesta z bodu C do bodu B je realizací strategie. Proto pokud chce organizace správně plánovat, musí správně pochopit, jak by měly být body A, B, C nastaveny a jak by měly být propojeny. Důležité je zjištění hlavních problémů a jejich efektivní řešení. Šipky ukazují cesty pro úvahy, které vedou k dosažení stanovených cílů. Souhrn také jasně ukazuje, že strategické plánování je přístup, nikoliv detailní, rigidně sekvencní, krok za krokem, technokratický proces. Jako přístup vyžaduje efektivní poradenství – a vedení – řada konceptů, aktivit, postupů, nástrojů a technik může přispět k úspěchu strategického plánování. (Bryson, 2011, str.32)



Obrázek 1: ABC forma strategického plánování [Zdroj: Bryson, 2011, str.33]

## 1.2 Přípravy strategického plánování

Města se mohou sama rozhodnout, zda vytvoří strategický plán rozvoje, mohou si také zvolit způsob vypracování, postupy i způsoby k dosažení vytýčených cílů. Strategický plán města není nijak závazný a tím ani vymahatelný.

Vedení města by měla v zájmu plnění všech svých funkcí a zájmu účelného využívání všech dostupných finančních prostředků, využít strategické plánování jako nástroj k dosažení udržitelného rozvoje města či obce. Jak zmiňuje Simona Hrabalová: „Hlavním nástrojem, který umožňuje koordinovat a řídit rozvojové aktivity na území obce, je Strategický plán rozvoje obce, či strategií rozvoje obce či města.“ (JANSOVÁ, 2014, str. 15) Strategický plán rozvoje obce je dokumentem, který dovoluje využití možných zdrojů, definuje slabé a silné stránky, a to díky SWOT analýze, dále také priority rozvoje, cíle rozvoje a opatření k jejich splnění. Jedná se o soubor konkrétních kroků, které směřují k udržitelnému rozvoji řešeného území.

### 1.2.1 Metody přípravy strategického plánování

Postup, řízení a organizace přípravy strategického plánu jsou do velké míry ovlivněny zvolenou metodou pro jeho přípravu. V praxi se nejčastěji používá kombinace níže uvedených dvou metod, přičemž obvykle převažují principy jedné z nich.

- **Expertní metoda** – vyznačuje se vysokou mírou zapojení externího odborného zpracovatele a nízkou mírou participace místních aktérů. Metoda má standardizovaný postup zpracování a klade důraz na odborně a metodicky kvalitně odvedenou práci. Kladem této metody je nezávislost na místním prostředí (nepodléhání místním vlivům), ale nevýhodou je pouze povrchní znalost místního rozvojového (specifického) kontextu, neznalost vztahů mezi jednotlivými aktéry v řešeném území a v neposlední řadě též pouze omezená vypovídací schopnost statistických údajů a malá hloubka projednání.
- **Komunitní metoda** – souhrnný název pro opakovanou diskuzi s místními představiteli, kteří se pod vedením zpracovatele do velké míry na přípravě strategického plánu podílejí. Vnější expert zde vystupuje v roli „moderátora“ diskuze. Metoda nabízí obecnou analýzu klíčových problémů a důraz na jejich konkrétní řešení. Velkou výhodou je de facto veřejné projednávání strategického dokumentu a „ztotožnění“ se místních aktérů se strategií (potenciálně ji budou implementovat). Naopak nevýhoda spočívá v jisté povrchnosti, resp. dosud nerozpoznané problémy v řešeném území nemusí být v diskuzi formulovány. Možným problémem může také být přehnaný důraz na strategické směry v řešeném území, jež jsou obtížně realizovatelné.

Obě metody mohou být využity v různých částech strategického plánování. Přičemž expertní metody jsou spolehlivější zejména v analytických částech programů rozvoje, kdy přesněji vystihují skutečné problémy a jejich podstatu, avšak s menší nadějí na získání podpory v místním prostředí. (Mendel University in Brno: Postup, řízení a organizace přípravy strategického plánu, [online] 14.3.2018)

Dalším důležitým nástrojem je zapojení veřejnosti, může přinést skvělé a dlouhodobé výsledky, ale na druhé straně, pokud by tento nástroj byl zneužit, může napáchat velké a snad i nevratné škody. Dalším rizikem je nezájem veřejnosti aktivně se zapojit při zpracování programů regionálního a municipálního rozvoje, nabízí se zde celá řada metod, jak veřejnost zapojit.

## Metody zapojení veřejnosti

Výběr vhodného způsobu zapojení veřejnosti je důležitým rozhodnutím nositele plánovacího procesu. Pro zapojení veřejnosti je možno využít nejrůznějších technik, jejich částí, kombinací či modifikací. Jedním ze základních předpokladů k naplnění tohoto cíle je zajištění přístupu občanů k informacím, k tomu lze využít několik komunikačních kanálů:

- **internetové stránky** – jsou využívány v současnosti nejen ke zveřejňování informací o vlastním programu rozvoje, ke zveřejňování sdělení o projednávání jeho aktualizací, ale také ke vznášení připomínek za pomoci interaktivních formulářů,
- **úřední deska** – představuje povinný informační prostředek úřadu ke zveřejňování zákonem povinně zveřejňovaných informací. Významným předpokladem účinnosti jeho použití je jednoduchost a srozumitelnost informací,
- **média** – využití regionálního a místního tisku
- **veřejné slyšení** – jedná se o sdělení informací pomocí veřejných panelů bez zpětné vazby, tzn. nemožnost vstupu veřejnosti do diskuze,
- **veřejné projednávání** – možnost vstupu veřejnosti do diskuze,
- **workshopy, malé pracovní skupiny, semináře**
- apod.

Využití metody zapojení veřejnosti nese mnohá rizika, a proto je nutné si při využití této metody položit několik důležitých otázek tak, jako se jim věnuje RNDr. Blažena Hušková v příloze „Metody zapojování veřejnosti ve strategickém plánování“ (je součástí MA21 – místní agenda 21, jedná se o způsob vedení místní veřejné správy a patří mezi oficiální metody zvyšování kvality ve veřejné správě zařazené Ministerstvem vnitra v roce 2006).

- a) **Proč zapojovat veřejnost?** Včasná a účinná zapojení veřejnosti pomáhá vytvořit skutečný obraz stavu komunity, přináší nové pohledy a nová řešení, vede k vyjasnění stanovisek, rozvíjí společné názory, odstraňuje zbytečné obavy, posiluje zapojení lidí, pomáhá vytvářet sumu místních znalostí zkušeností. V dlouhodobém výhledu šetří čas a peníze, vytváří prostředí potřebné k realizaci závěrů či rozhodnutí a je oporou pro související politická rozhodnutí. Je v souladu s českými právními normami a tzv. Aarhuskou úmluvou.
- b) **Kdo dokáže úspěšně zapojit veřejnost?** V zásadě kdokoli: orgány veřejné správy, soukromé osoby, podnikatelské subjekty, nestátní neziskové organizace. Úspěchu snáze dosáhne ten, kdo jasně a srozumitelně definuje své cíle, koná transparentně

a důvěryhodně, kriticky hodnotí svou práci, respektuje pravidla, komunikuje s okolím, má široký okruh kontaktů, usiluje o jasné a rovné vztahy, zodpovídá se veřejnosti, je tvůrčí, rozvíjí nápady, je flexibilní, spolupracuje s vůdčími osobnostmi (formálními i neformálními), vnímá a vyhodnocuje zdroje a potřeby okolí a reaguje na ně.

- c) **Jak a kdy úspěšně zapojit veřejnost?** Zapojení veřejnosti otevírá prostor pro diskusi, setkání, konflikt, tvořivost a oslavu, přitahuje a motivuje lidi, je procesem vzájemného poznávání a učení, je otevřené a transparentní, rozvíjí týmovou práci. Neobejde se bez nadšení, odhodlání, improvizace a nejistoty. Výsledkem není mrtvý dokument, ale živá sdílená představa. Spotřebovává čas, peníze a lidskou kapacitu, ale produkuje energii potřebnou k realizaci toho, co je obsahem výsledného plánu. Pomáhá projít snáze procesem změn a mění reaktivní přístup na proaktivní. Účastníci z řad veřejnosti se zapojí, jsou-li osloveni ve správný okamžik a vhodným způsobem, prostor pro diskusi je bezpečný, srozumitelný, otevřený a rozpoznatelný, účastníci jsou vnímáni jako rovnocenní partneři a jejich názory jsou považovány za významné a potřebné a s jejich připomínkami je nakládáno s respektem a podle domluvených pravidel. Účastník přijme výsledky diskuse tehdy, je-li dostatečně, srozumitelně a včas informován o procesu plánování a rozhodování, je požádán o vyslovení názoru dříve, než je rozhodnuto a má vliv na výsledek jednání.

*„Lidé se necítí být osloveni, nerozumějí oslovení, nevěří v jeho opravdovost. Mají předchozí špatnou zkušenost, bojí se, stydí se, mají pocit, že vše už bylo rozhodnuto a jejich hlas není důležitý. Nejsou zvyklí se účastnit, jsou zahlceni každodenními starostmi a myslí si, že „od toho jsou tu odborníci“. Proces je příliš rychlý a uspěchaný. Velmi často se stává, že ti, kdo chtějí občany zapojit, to neumějí.“ (Hušková, 2017 příloha 5 Metody zapojování veřejnosti ve strategickém plánování)*

### 1.2.2 Fáze strategického plánování

Charakteristickým rysem strategického plánování je mechanismus, který se snaží o postupné přiblížení se definovanému žádoucímu stavu. Prakticky je tato snaha realizovaná prostřednictvím vztahů mezi jednotlivými fázemi v procesu strategického plánování. Obecně se fáze přípravy strategického plánování člení do čtyř částí (analytická, strategická, realizační a monitorovací s hodnotící), my si však představíme komplexní proces včetně přípravy.



- I. **Organizace procesu** – identifikace osob, veřejných institucí, podniků, občanských sdružení a ostatních skupin aktérů, které mají nezanedbatelný zájem na rozvoj v řešeném území; audit disponibilních zdrojů jak finančních, tak lidských, a i ostatního kapitálu; ustanovení řídicí komise a pracovních skupin. Organizace procesu zahrnuje ustanovení osoby zodpovědné za zajištění aktivního přístupu k přípravě a realizaci strategického plánu (nejčastěji starosta, příp. hejtman) a dále i zapojení aktérů, což vyžaduje též definování klíčových aktérů v řešeném území, určení jejich pravděpodobných zájmů a zajištění nejlepšího způsobu jejich zapojení do procesu přípravy a realizace strategického plánu. Organizační fáze končí ustanovením řídicí komise a pracovních skupin.
- II. **Analýza prostředí** – provedení situační analýzy; vytvoření socioekonomického profilu města/mikroregionu/kraje zdůrazňující konkurenční výhody; hodnocení pozice řešeného území vůči sousedním obdobným územním jednotkám a vůči jednotkám řádově vyšší úrovně; analýza SWOT – identifikace slabých a silných stránek, příležitostí a hrozeb v řešeném území. Analýza prostředí je ztělesněna sběrem dat a jejich analýzou – typicky pak o demografické struktuře, ekonomické základně, infrastruktuře či investičním klimatu. Následuje utřídění informací a výsledků analýz zakončené shrnující SWOT analýzou.
- III. **Návrh rozvojové strategie** - vyvinutí společné socioekonomické vize města/mikroregionu/kraje, stanovení strategických cílů a směrů, určení priorit, vytvoření akčního/realizačního plánu a návrhy možných projektů; zhodnocení navrhované strategie a akčního plánu vůči reálným možnostem řešeného území; začlenění vybraných finančních nároků vyplývajících z akčního plánu do rozpočtu města/kraje; cílem strategie je využít silných stránek, překonat slabé stránky, využívat příležitostí a reagovat na hrozby. Návrh rozvojové strategie začíná vytvořením vize, tj. kompromisem mezi účastníckými se aktéry na preferovaném budoucím směru sociálně-ekonomického rozvoje. Po shodě na podobě vize následuje stanovení globálních cílů – konkrétnější vyjádření toho, čeho chce město/kraj strategií dosáhnout, tyto cíle jsou přímo vázány na zjištění v analytické části. Na globální cíle navazuje stanovení strategických cílů a strategických směrů rozvoje, resp. problémových oblastí – dále specifikují rozvojovou strategii do konkrétnějších kroků; tyto cíle by měly být měřitelné, resp. kvantifikované.

IV. **Implementace strategie** – Implementace strategie vychází z realizačního/akčního plánu. V této fázi je proto nutné, blíže definovat:

- kdo bude mít zodpovědnost za který program/projekt
- jaké jsou cíle strategie z hlediska časového, z pohledu výstupů a financování
- jaké musí být postupné kroky implementace strategie tak, aby jednotlivé činnosti navazovaly správně a logicky
- jak bude probíhat reporting výsledků strategie
- jaké monitorovací systémy a evaluační procesy budou použity, jak bude zajištěna jejich kvalitní aplikace
- jaké jsou požadavky (finanční a na lidský kapitál) na absorpční kapacitu programů/projektů

V. **Monitoring, hodnocení a aktualizace strategie** – zhodnocení, zda strategie je stále relevantní; vyhodnocení dosavadních výsledků implementace strategie; posouzení, zda se změnila nějaké podmínky, z kterých je ve strategii vycházeno a které je nutné vzít v úvahu.

V této fázi by měly být kladeny následující otázky a adekvátním způsobem reagoováno v závislosti na odpovědi na ně:

- je SWOT analýza stále aktuální/platná?
- je třeba reflektovat měnící se podmínky přeformulováním vize, globálních cílů, strategických cílů?
- přispívají projekty k naplňování strategických cílů, globálních cílů a vize, jak se předpokládalo?
- pokud ne, co by mělo být změněno?

Jednotlivé fáze na sebe navazují a dochází mezi nimi ke vzájemnému ovlivňování, proto je nutná neustálá kontrola a aktualizace. Díky tomu lze dosáhnout vytýčených cílů.

### 1.3 Strategický plán ve vztahu k územnímu plánu

Územní plán je na rozdíl od strategického plánu města zakotven v zákoně č. 183/2006 Sb., o územním plánování a stavebním řádu. Územní plán, plán ploch, si klade za cíl racionalizaci prostorového a funkčního uspořádání území v krajině a jejího využití. Jeho úkolem je určit využití jednotlivých ploch, vymežit rozvojové plochy vhodné k zastavění, a naopak stanovit ty, které zastavěny být nesmí. Územní plánování je komplexní činnost zabývající se různými

jevy, aktivitami a zájmy v daném území, které se často liší a je proto nutné najít kompromis přijatelný pro všechny strany. (Brožová, 2013, str. 6)

## 2 LEGISLATIVNÍ RÁMEC STRATEGICKÉHO PLÁNOVÁNÍ

V zákonech či právních předpisech České republiky nelze nalézt oporu pro strategické plánování, jedině územní plánování je zákonem povinováno. Také v legislativě Evropské unie se nedá jednoznačně opřít o konkrétní právní normu. V několika právních předpisech se však nachází zmínka, ale pouze okrajově.

Legislativně vychází strategické plánování rozvoje v České republice zejména z těchto právních norem:

- Zákon č. 2/1969 Sb., o zřízení ministerstev a jiných ústředních orgánů státní správy České republiky (ve znění zákona č. 110/2007 Sb.), tzv. kompetenční zákon, který stanoví kompetence jednotlivým orgánům státní správy. Například §22 tohoto zákona říká: „Ministerstva...zpracovávají koncepce rozvoje svěřených odvětví a řešení stěžejních otázek, které předkládají vládě České republiky“.
- Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích, který v §2 ukládá: „Obec pečuje o všestranný rozvoj svého území a o potřeby svých občanů; při plnění svých úkolů chrání též veřejný zájem“
- Zákon č. 129/2000, Sb., o krajích, sice nespecifikuje bližší program rozvoje kraje, ale konstatuje, že tento program schvaluje zastupitelstvo a také přiděluje zastupitelstvu pravomoc schvalovat další věcně zaměřené koncepce v samostatné působnosti – zejména koncepci rozvoje cestovního ruchu VÚSC.
- Zákon č. 248/2000, Sb., o podpoře regionálního rozvoje,

Zákon č. 248/2000, Sb., o podpoře regionálního rozvoje, je hlavní legislativní oporou v tom smyslu, že obecně upravuje problematiku regionálního plánování a definuje dokumenty regionálního rozvoje. V §2 definuje region jako územní celek a strategii rozvoje jako střednědobý dokument na 3–7 let, který formuluje přístup státu k podpoře regionálního rozvoje, poskytuje východiska, stanovuje cíle a zásady pro vypracování regionálního programového rozvoje. V §5 je pak definována Strategie regionálního rozvoje ČR.

Existuje však nutná návaznost na důležité dokumenty, které přinášejí možnosti pro financování konkrétních projektů z rozpočtů nadřazených regionálních politik. Jak sděluje Wokoun, regionální politika je prováděna na několika úrovních, a sice na:

- **nadnárodní úrovni** – regionální politika prováděna relativně nezávisle přímo EU;

- **národní úrovni** – silně diferencovaná regionální politika uskutečňovaná jednotlivými členskými zeměmi, postupně však přejímající některá společná pravidla;
- **regionální úrovni** – ve většině zemí dlouhodobě posilována. (Wokoun, 2011, str. 106)

Dále si tedy představíme dokumenty, které jsou pro strategické plánování podstatné na úrovni Evropské unie a úrovni České republiky. Důležité bude také uvedení obsahu strategického dokumentu na regionální úrovni.

## 2.1 Dokumenty na úrovni Evropské unie

Regionální politika je jednou z nejvýznamnějších aktivit Evropské unie. Základy regionální politiky je možné nalézt již ve smlouvě o založení Evropského společenství roku 1957, v jejíž preambuli se státy zavazují k posílení jednoty hospodářství svých zemí a zajištění jejich harmonického rozvoje formou zmenšování rozdílů mezi jednotlivými regiony. Regionální politika se snaží především o vyrovnání rozdílů mezi různě rozvinutými regiony formou finanční pomoci, kterou čerpají, jak z vnitrostátních prostředků, tak z prostředků nadnárodních. Mezi hlavní cíle regionální politiky lze zařadit snížení rozdílů v průměrných příjmech, nezaměstnanosti, rozvoj regionu a s ní související uspokojování veřejných potřeb. (Cvik, 2016, str. 24)

Avšak cílem této bakalářské práce není strategické plánování Evropské unie, i když strategické plánování na regionální úrovni je závislé od plánování na úrovni EU přes úroveň národní, proto se dotkneme této části okrajově. Nejdůležitějším současným dokumentem pro strategické plánování na úrovni EU je bezpochyby „Strategie Evropa 2020“. Dalším důležitým dokumentem v současném plánování je „Bílá kniha o budoucnosti Evropy – Úvahy a scénáře pro EU27 v roce 2025“. Ta mapuje faktory změny v příštím desetiletí a představuje řadu scénářů, jak by se EU mohla vyvíjet do roku 2025. Zahajuje tak diskusi, která by měla pomoci zaměřit pozornost a najít odpovědi na otázku: Jakou budoucnost si přejeme pro sebe, pro naše děti a pro naši Unii? (<https://www.databaze-strategie.cz/cz/eu/strategie/bila-kniha-o-budoucnosti-evropy-uvahy-a-scenare-pro-eu27-v-roce-2025-2017>)

### Strategie Evropa 2020

Strategie Evropa 2020 představuje klíčový strategický dokument, formulující vizi evropského sociálně tržního hospodářství. (Zahradník, 2017, str. 171.)

Dokument je založen na třech hlavních vzájemně propojených pilířů:

- **Inteligentní růst** – spočívá v potřebě rozvíjet ekonomiku založenou na znalostech a inovacích.
- **Udržitelný růst** – spočívá v podpoře konkurenceschopnější a ekologičtější ekonomiky méně náročné na zdroje.
- **Růst podporující začlenění** – což znamená podporu v ekonomice s vysokou zaměstnaností, jež se bude vyznačovat sociální a územní soudržností.

Tyto tři pilíře jsou dále rozčleněny do pěti kvalifikovaných hlavních cílů, podrobněji uvádějících hodnoty, kterých by mělo být do roku 2020 dosaženo. Jedná se o těchto pět cílů:

1. 75 % obyvatelstva ve věku 20–64 let by mělo být zaměstnáno,
2. 3 % HDP Evropské unie by měla být investována do výzkumu a vývoje,
3. v oblasti klimatu a energie by mělo být dosaženo cílů „20-20-20“ (včetně zvýšení závazku na snížení emisí na 30 %, pokud budou podmínky příznivé),
4. podíl dětí, které předčasně ukončí školní docházku, by měl být pod hranicí 10 % a nejméně 40 % mladší generace by mělo dosáhnout terciární úrovně vzdělání,
5. počet osob ohrožených chudobou by měl klesnout o 20 milionů.

Jak je uvedeno v samotném dokumentu „Evropa 2020“ tyto cíle jsou ve vzájemném vztahu a jsou prvořadě pro dosažení celkového úspěchu. Komise navrhuje převést cíle EU do podoby vnitrostátních cílů a směrů, a tím zaručit, že každý členský stát strategii Evropa 2020 přizpůsobí své konkrétní situaci. Tyto cíle sestávají ze tří priorit – inteligentní růst, udržitelný růst a růst podporující začlenění – nejsou ovšem vyčerpávající. Bude nutné učinit řadu opatření pro jejich podporu, a to na úrovni členských států a EU i na úrovni mezinárodní. Komise předkládá sedm stěžejních iniciativ, které by se měly stát katalyzátorem pokroku v každém z prioritních témat:

- **„Inovace v Unii“** – zlepšení rámcových podmínek a přístupu k financování výzkumu a inovací, čímž by se zajistilo, aby se z inovativních nápadů staly výrobky a služby vytvářející růst a pracovní místa.
- **„Mládež v pohybu“** – posílení výkonu systémů vzdělávání a usnadnění vstupu mladých lidí na pracovní trh.
- **„Digitální program pro Evropu“** – urychlení rozvoje vysokorychlostního internetu a využití jednotného digitálního trhu domácnostmi a podniky.
- **„Evropa méně náročná na zdroje“** – podpora oddělení hospodářského růstu od využívání zdrojů, podpora přechodu na nízkouhlíkovou ekonomiku, větší využití

obnovitelných zdrojů energie, modernizace odvětví dopravy a podpora energetické účinnosti.

- *„Průmyslová politika pro éru globalizace“* – zlepšení podnikatelského prostředí, zejména pro malé a střední podniky, podpora rozvoje silné a udržitelné průmyslové základny, která by byla konkurenceschopná v celosvětovém měřítku.
- *„Program pro nové dovednosti a pracovní místa“* – modernizace pracovních trhů a posílení postavení občanů rozvojem jejich dovedností v průběhu celého života za účelem zvýšení účasti na trhu práce a lepšího vyrovnaní nabídky a poptávky na trhu práce, mimo jiné prostřednictvím mobility pracovních sil.
- *„Evropská platforma pro boj proti chudobě“* – zajištění sociální a územní soudržnosti tak, aby výhody vyplývající z růstu a zaměstnanosti byly ve velkém měřítku sdíleny a lidem postiženým chudobou a sociálním vyloučením bylo umožněno žít důstojně a aktivně se zapojovat do společnosti. (EVROPA 2020, 2010, str. 6)

V souladu se závěry Evropské rady z června 2010 si měly členské státy stanovit národní cíle ve spolupráci s Evropskou komisí a s ohledem na hospodářská a sociální specifika toho kterého členského státu. S ohledem na konzultace s Evropskou komisí o podobě národních cílů ČR a na závazky plynoucí již ze Závěrů Evropské rady ze dne 26. března 2010 a s přihlédnutím k domácí hospodářské, sociální a politické situaci a jednáním na půdě tripartity, schválila vláda ČR dne 7. června 2010 některé kvantifikované národní hlavní cíle a podcíle strategie Evropa 2020. Tyto cíle byly následně rozšířeny dne 1. září 2010, kdy Výbor pro Evropskou unii schválil národní cíl v oblasti sociálního začleňování a snížení chudoby. (<https://www.vlada.cz/cz/evropske-zalezitosti/evropske-politiky/strategie-evropa-2020/strategie-evropa-2020-78695/>)

## 2.2 Dokumenty na národní úrovni

Důležité pro národní dokumenty je návaznost na dokumenty EU. Jak také uvádí Zahradník v knize o Kohezní politice Evropské unie, konkrétní podoba národních cílů je tak souhrnným výsledkem všech hospodářsko-politických aktivit a strategických dokumentů EU, přizpůsobených konkrétním potřebám národního státu.

S ohledem na konzultace s Evropskou komisí o podobě národních cílů ČR, na závazky plynoucí již ze Závěrů Evropské rady ze dne 26. března 2010 a s přihlédnutím k domácí hospodářské, sociální a politické situaci a jednáním na půdě tripartity, schválila vláda ČR dne 7. června 2010 některé kvantifikované národní hlavní cíle a podcíle strategie Evropa 2020.

Tyto cíle byly následně rozšířeny dne 1. září 2010, kdy Výbor pro Evropskou unii schválil národní cíl v oblasti sociálního začleňování a snížení chudoby. (<https://www.vlada.cz/cz/evropske-zalezitosti/evropske-politiky/strategie-evropa-2020/cr/eu-2020-a-cr-78696/>)

V podmínkách České republiky vyhlíží tyto národní cíle a podcíle následovně:

1. **Zaměstnanost:** národní cíl zvýšení celkové míry zaměstnanosti osob ve věku 20-64 let na 75 %;
  - a) zvýšení celkové zaměstnanosti žen (20-64 let) na 65 %;
  - b) zvýšení míry zaměstnanosti starších osob (55-64 let) na 55 %;
  - c) snížení míry nezaměstnanosti mladých osob (15-24 let) o třetinu oproti roku 2010;
  - d) snížení míry nezaměstnanosti osob s nízkou kvalifikací (stupeň ISCED 0-2) o čtvrtinu oproti roku 2010;
  - e) snížení administrativní zátěže podnikatelů oproti roku 2005 o 30 %
2. **Věda, výzkum, inovace:** národní cíl dosažení veřejných výdajů na vědu, výzkum a inovace na úrovni 1 % HDP.
3. **Oblasti klimatu a energie:** národní cíl stanoven v případě redukce emisí oxidu uhličitého ve výši 9 % a dosažení podílu obnovitelných zdrojů ve výši 13 %; Národní cíl v oblasti redukce energetické spotřeby není vymezen.
4. **Vzdělávání:** národní cíl stanoven v případě maximálního poměru 5,5 % osob předčasně odcházejících ze vzdělání a 32 % osob ve věku 30-34 let s terciárním vzděláním.
5. **Chudoba:** národní cíl stanoven v podobě udržení hranice počtu osob ohrožených chudobou, materiální deprivací nebo žijících v domácnostech s velmi nízkou pracovní intenzitou do roku 2020 na úrovni roku 2008 a současně snížení počtu osob ohrožených chudobou, materiální deprivací nebo žijících v domácnostech s velmi nízkou pracovní intenzitou o 30 000 osob.

V návaznosti na priority a cíle jsou definovány i stěžejní vlajkové iniciativy:

- **Inteligentní růst.** Iniciativou v tomto pilíři jsou:
  - Iniciativa Digitální agenda pro Evropu
  - Iniciativa Unie inovací
  - Iniciativa Mládež v pohybu
- **Udržitelný růst.** Iniciativou v tomto pilíři jsou:
  - Iniciativa Zdrojově efektivní Evropa



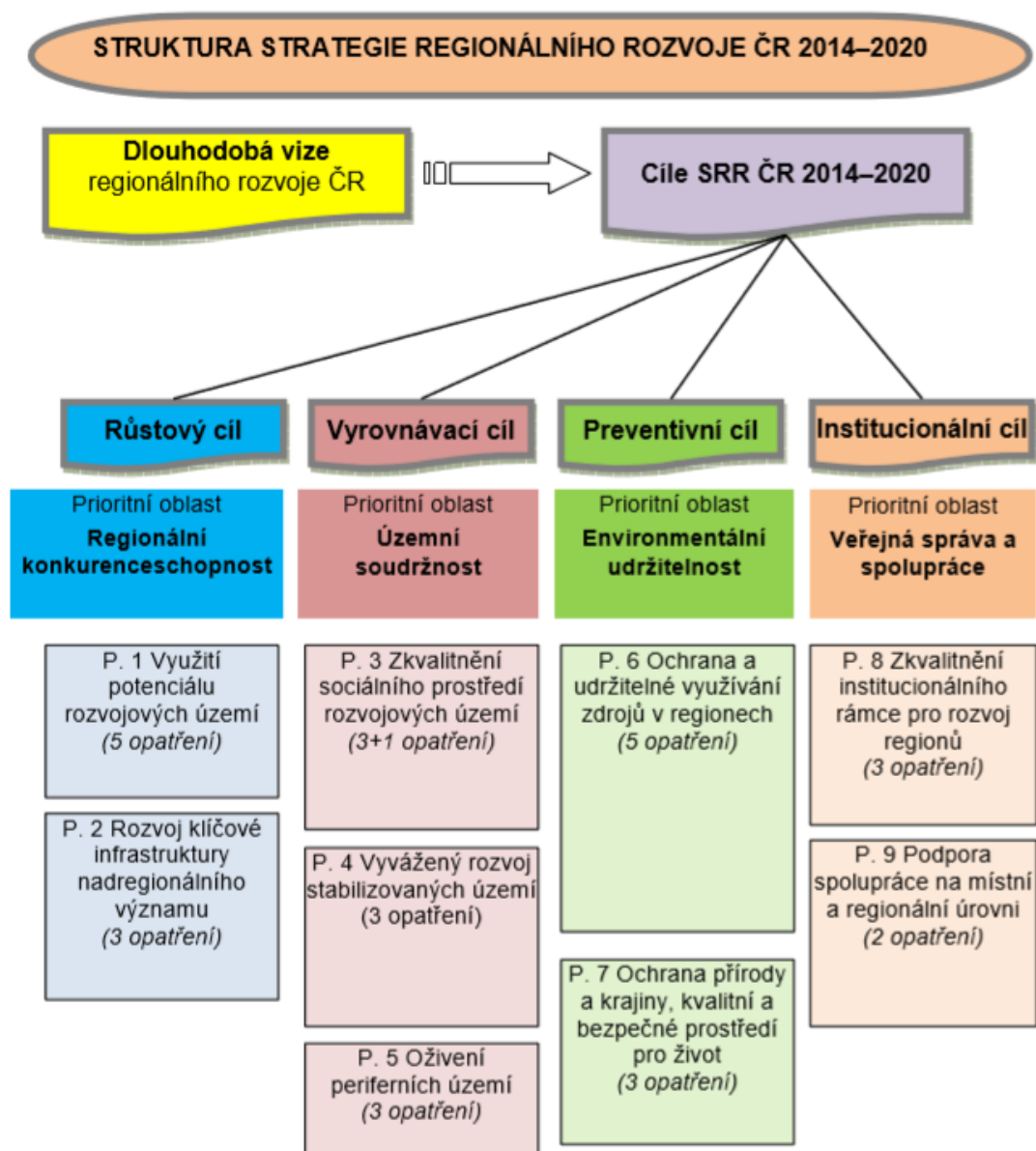
- Iniciativa Průmyslová politika pro éru globalizace
- **Růst podporující začlenění.** Iniciativou v tomto pilíři jsou:
  - Iniciativa Agenda pro nové pracovní dovednosti a pracovní místa
  - Iniciativa Evropská platforma proti chudobě

### **Strategie regionálního rozvoje ČR 2014-2020**

Tento dokument byl schválen usnesením vlády ČR č. 344 dne 15.5.2013 na návrh Ministerstva pro místní rozvoj. Strategie regionálního rozvoje ČR 2014–2020 (dále také SRR) je základním koncepčním dokumentem v oblasti regionálního rozvoje. Dle zákona č. 248/2000 Sb., o podpoře regionálního rozvoje formuluje přístup státu k podpoře regionálního rozvoje, poskytuje potřebná východiska a stanovuje rozvojové cíle a zásady pro vypracování regionálních programů rozvoje. SRR je nástrojem realizace regionální politiky a koordinace působení ostatních veřejných politik na regionální rozvoj. SRR propojuje odvětvová hlediska (témata a priority) s územními aspekty.

Strategie slouží jako důležité východisko při přípravě programového období 2014–2020, proto je posílena reflexe relevantních vazeb s dokumenty Evropské unie. Stěžejní je Evropa 2020 Strategie pro inteligentní a udržitelný růst podporující začlenění. Strategie Evropa 2020 se zaměřuje na tři hlavní priority: Inteligentní růst: rozvíjet ekonomiku založenou na znalostech a inovacích; Růst podporující začlenění: podporovat ekonomiku s vysokou zaměstnaností, jež se bude vyznačovat sociální a územní soudržností, Udržitelný růst: podporovat konkurenceschopnější a ekologičtější ekonomiku méně náročnou na zdroje. Tři hlavní části hodnocení vývojových tendencí a disparit volně korespondují s těmito oblastmi, byť je pojímají jiným způsobem. Situace v oblasti plnění pěti hlavních cílů strategie Evropa 2020 je zhodnocena na příslušných místech analýz. (MMR, 2013, str. 4)

Při formulování cílů SRR (i dílčích cílů v rámci jednotlivých priorit) se primárně vychází z předpokládaných vývojových trendů specifikovaných v analytické části, názorně uvedeno na obr. 2.



Obrázek 2: Struktura strategie regionálního rozvoje ČR 2014–2020 [MMR, 2013, str. 76]

### 2.3 Členění strategického dokumentu

**Strategický plán** je koncepčním dokumentem, který popisuje klíčové jevy daného území, hodnotí je a navrhuje k nim dlouhodobé cíle a opatření, jejichž realizace by měla vést k pozitivnímu rozvoji tohoto území, k růstu místní ekonomiky, k rozvoji sociálně-spoločenských a kulturních aktivit, ochraně životního prostředí a udržitelného rozvoje.

**Strategický plán je tvořen ze čtyř částí:**

1. **Analytická část:** zde je uveden profil města či obce, také je zde uvedena souhrnná situační analýza řešeného území, analýza vnějších vztahů (k ostatním územním jednotkám).
2. **Syntetická část:** obsahuje SWOT analýzu zkoumaného území a definici strategické vize, tedy ideálního stavu, jehož by mělo být v budoucnosti realizací strategického plánu dosaženo.
3. **Návrhová část:** je také nazývána strategickou částí a představuje syntézu dosažených výsledků. V návaznosti na strategickou vizi definuje problémové oblasti, strategické cíle, specifické cíle, opatření. Formuluje postupné kroky, které povedou k naplnění vize. Je zde vymezen finanční rámec a zdroje financování, časový harmonogram, který přesně vymezuje, ve kterých letech se bude co realizovat. Obsahuje také monitorovací systém, tedy nějaký soubor indikátorů, který bude sloužit ke kontrole plnění strategických cílů.
4. **Implementační část:** zde se vyskytují konkrétní projekty a programy. Jasně definuje, která složka bude za přípravu a realizaci projektu odpovídat. V návaznosti na obecný strategický rámec bude každoročně připravován akční plán neboli realizační plán. Projektové aktivity zahrnuté v akčním plánu budou následně provázány se schvalovaným rozpočtem obce.

Většina strategických plánů je uvedena ve třech částech, syntetická část je součástí analytické.

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

### 3 STRATEGICKÉ DOKUMENTY

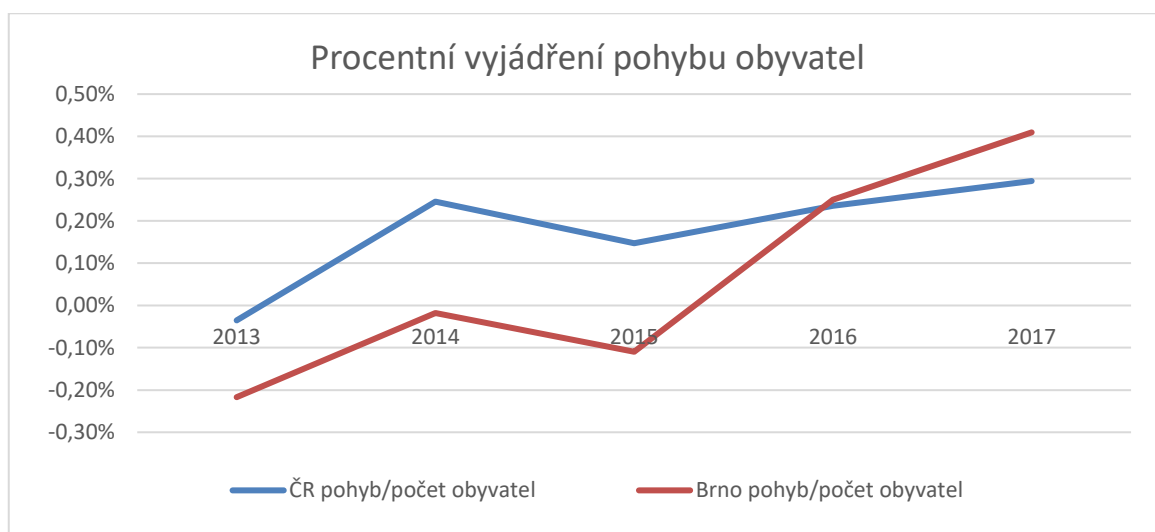
V této kapitole jsou porovnány postupy zpracovatelů strategického plánování na úrovni statutárních měst Brna a Ostravy. V podkapitole je u obou měst představen profil města. Dále jsou zjednodušeně popsány dokumenty strategického plánování. V závěru každé podkapitoly je uvedena analýza vlastního dotazníkového šetření, které bylo provedeno mezi občany dotčených měst, ale i mezi těmi kteří do města dojíždějí za prací, školou nebo jen na návštěvu.

#### 3.1 Strategické plánování statutárního města Brna

Představitelé města Brna započali strategické plánování již v roce 2002, kdy byl vytvořen první dokument. Co je však potřeba v první řadě, představit si město samotné v jeho profilu.

##### 3.1.1 Profil města

Brno je z hlediska počtu trvale bydlících obyvatel druhým největším městem České republiky s necelými 380 tisíci obyvateli. Nicméně podle expertních demografických studií se předpokládá, že v Brně se denně pohybuje cca 550 000 lidí. Pohyb přírůstku a úbytku obyvatel s trvalým pobytem je v grafu na obrázku č. 3 vyjádřeno procentně v porovnání s celou ČR. V letech 2014 až 2015 zaznamenalo město Brno významný pokles obyvatel, avšak po roce 2015 nastává překotný nárůst, který překonal i hodnoty v celorepublikovém měřítku. Toto zvýšení se přičítá celkovému nárůstu porodnosti. V roce 2017 se ovšem o vyšší hodnotu zasloužil počet přistěhovaných osob do města.

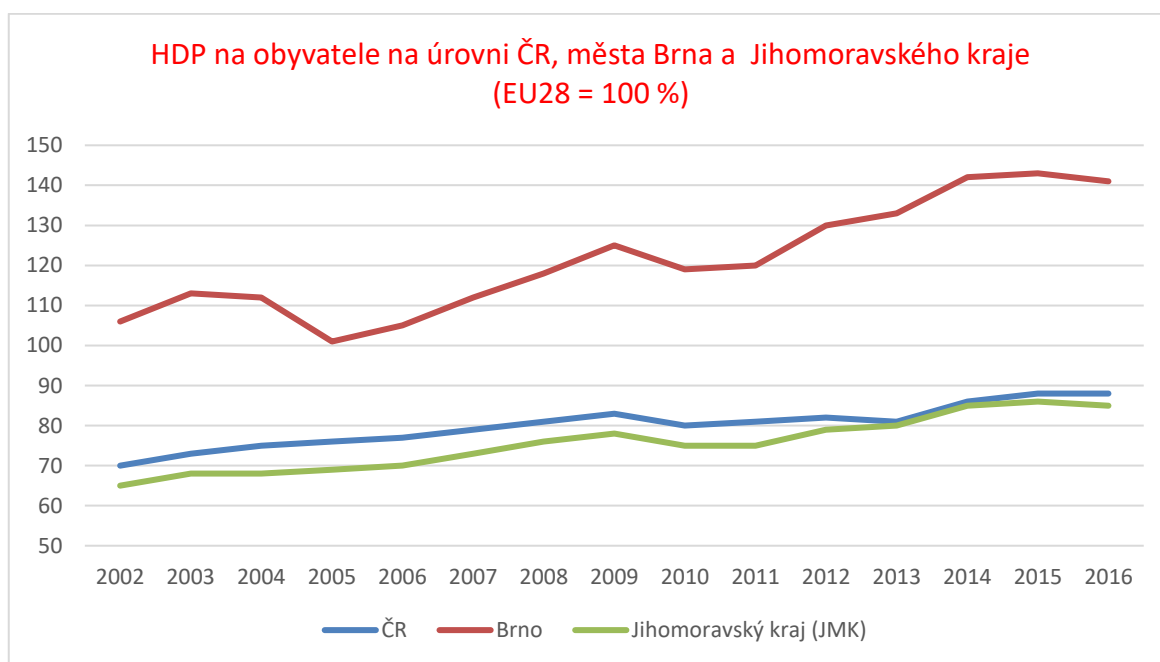


Obrázek 3: Graf Procentního vyjádření pohybu obyvatel, porovnání mezi Brnem a ČR [Zdroj: Vlastní zpracování; Česká republika: hlavní makroekonomické ukazatele, 2017]

Brno se profiluje jako sídlo institucí s celostátními rozhodovacími pravomocemi. Zejména od počátku 21. století začalo být Brno vnímáno jako univerzitní a výzkumné město. Byly zde investovány nemalé prostředky do vědecké a inovační infrastruktury, počet vysokoškolských studentů v Brně osciluje každoročně mezi 70 000 a 80 000.

Geograficky je městem, které náleží do středoevropského kulturního prostoru. Sídlo rozkládající se na pomezí Českého masivu a jihomoravských nížinných úvalů se historicky vyvíjelo jako součást podunajského regionu. Jádru města se nachází v kotlině řeky Svratky, která společně s řekou Svitavou vymezuje prostorový rámec Brna a dodává městu spolu s rozmanitostí terénu přírodní charakter.

Ekonomickým ukazatelem vývoje města je HDP na obyvatele v návaznosti na EU, podle grafického znázornění na obrázku č. 4 je znát, že město Brno je vysoce nad celorepublikovým průměrem a v případě kdy hodnoty EU28 je rovna 100 % převyšuje i evropský průměr. Nejvyšší hodnoty byly vykazovány v letech 2014 a 2015. V roce 2016 je vidět nepatrný pokles.

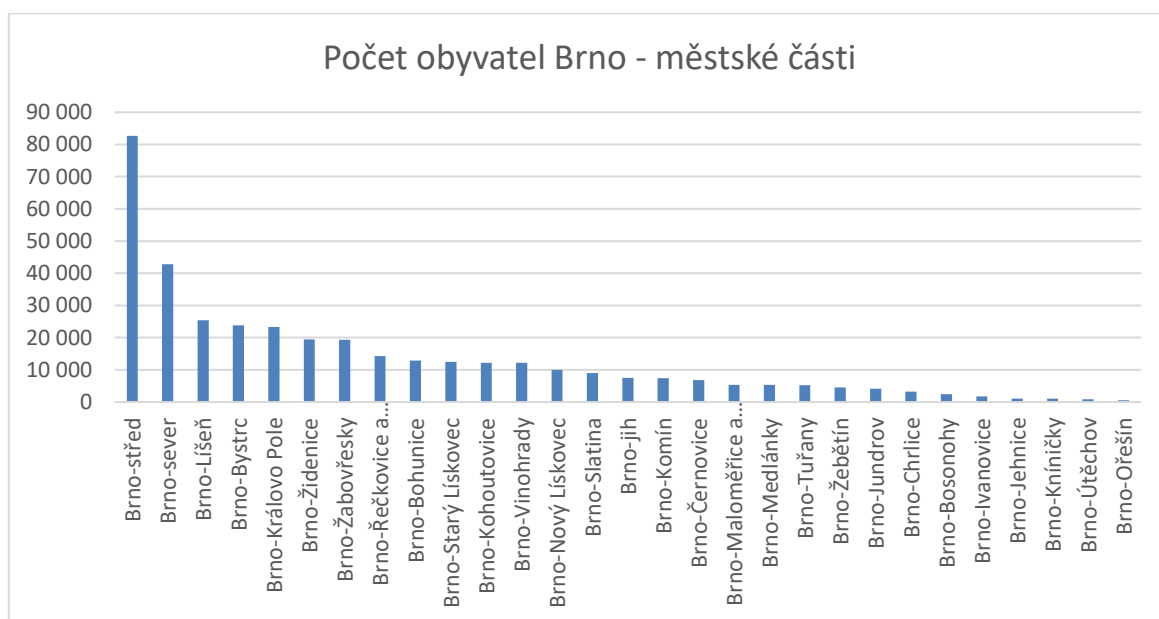


Obrázek 4: Grafické vyjádření HDP na obyvatele ČR, města Brna a JMK [Zdroj: Vlastní zpracování z dat ČSÚ]

Dopravní poloha města je zohledňována křížením IV. a VI. b transevropského multimodálního koridoru pro tranzitní silniční i železniční dopravu. Silniční doprava vychází ze stejného prostorového uspořádání jako doprava železniční. Kostru dálkové silniční sítě tvoří dálnice

D1 a D2, rychlostní komunikace R52 a R43. Dílčími slabými stránkami bezprostředně ovlivňujícími město je nedokončení rychlostní komunikace R43, současné přetížení dálnice D1 na úseku Praha – Brno a nedokončené rychlostní spojení s Vídní (R52 a rakouská A5).

Statutární město Brno se člení na 29 městských částí, z obrázku č. 5 a č. 6 je patrné, které městské části se potýkají s větší hustotou osídlení a tím pádem s vyšším pohybem obyvatel. Nejvíce osídlený je střed města a městské části s větší výstavbou sídlišť jako je městská část Vinohrady, Nový i Starý Lískovec, Bohunice a Líšeň.



Obrázek 5: Graf Počtu obyvatel městských částí Brna [Zdroj: Vlastní zpracování; Česká republika: hlavní makroekonomické ukazatele, 2017]



Obrázek 6: Graf – Hustota osídlení městských částí Brna [Zdroj: Vlastní zpracování; Česká republika: hlavní makroekonomické ukazatele, 2017]

### 3.1.2 Strategie pro Brno

První Strategie pro Brno vznikla v roce 2002 a byla dobrou výchozí základnou. Z dnešního pohledu se jednalo o velmi rozsáhlý a v praxi obtížně použitelný dokument. V letech 2006–2007 bylo proto přistoupeno k její aktualizaci. Cílem této aktualizace bylo, aby Strategie pro Brno nepopřela základní rozvojové směry nastavené v roce 2002, ale aby byla výběrová a zdůrazňovala jednoznačně priority rozvoje města.

Dokument je sestaven ze dvou hlavních částí: analytické (zahrnuje profil města a analýzu SWOT) a návrhové (zahrnuje strategickou vizi a strategický skelet).

Tento dokument je městem Brnem stále prezentován jako aktuální strategický dokument. Byla k němu již vypracována evaluační zpráva, kterou pro město Brno jako zadavatele zpracovala společnost RegioPartner, s.r.o. Zpracování proběhlo napříč všemi programovými oblastmi stanovenými strategií pro Brno, ale pouze vyhodnocením dílčích strategických plánů. Byly stanoveny doporučení pro následující strategické plánování města. (BRNO, 2017, str. 6)

Hlavní doporučení pro následující strategii dle evaluační zprávy jsou:

- ❖ *Zajistit jednotící a koordinující prvek v rámci celé Strategie pro Brno, resp. sjednocení dílčích podkladů „jedním perem“.*
- ❖ *Pokud má fungovat hierarchická struktura strategií, pak nadřazená (komplexnější) strategie musí v obecné formě nasměrovat (zacílit) strategie podřízené a definovat pro ně „generální cíl“, včetně core indikátoru výsledku.*
- ❖ *Důsledně dbát na to, aby analytická část byla završena problémovou analýzou, resp. aby byly jasně definovány problémy, které mají být intervencemi řešeny.*
- ❖ *Při tvorbě indikátorové soustavy systému strategií je třeba důsledně odlišovat jednotlivé kategorie indikátorů. Indikátory kontextu nejsou použitelné pro poměrování pokroku, a naopak absence core indikátoru výsledku v nadřazené strategii rozvolní vertikální vztahy celého systému strategií.*
- ❖ *Všude tam, kde je to možné je třeba kvantifikovat plánovanou změnu buď absolutně, nebo alespoň trendem.*
- ❖ *Pokud má být systém strategií funkční a vzájemně provázaný, musí být tvořen za politického konsensu a za aktivní účasti všech dotčených gestorů dílčích (podřízených) strategií.*



- ❖ *Při tvorbě strategie nepostačuje pouze deklarovat, co se má stát, ale zejména proč se má tak stát (co se má změnit). To umožní kvantifikovat zamýšlenou změnu pomocí konkrétního indikátoru výsledku plánovaných intervencí. Jedině takový způsob umožňuje zpětnou vazbu prostřednictvím evaluace a zhodnocení, zda bylo změny (cíle) dosaženo a s jakým efektem (k jak velké změně měřeno definovaným indikátorem došlo).*
- ❖ *Věcné nastavení strategie a deklarované podporované aktivity je třeba konfrontovat s reálně možnými a předpokládanými implementačními postupy. Již v okamžiku formulace návrhové části strategie musí být známy postupy při její realizaci.*

### 3.1.3 Dokument – Strategie Brno 2050

Dokument Strategie Brno 2050 byl schválen Zastupitelstvem města Brna dne 12.12.2017. Město Brno k vypracování dokumentu Vize strategie Brno 2050 použilo jako výchozí dokument Základní východiska, jehož zpracování bylo finančně podpořeno z Operačního programu Zaměstnanost. Jsou zde stanoveny časové horizonty pro dané fáze strategického plánování od dlouhodobých strategických vizí a cílů, přes střednědobé realizační plány ke krátkodobým akčním plánům. Důkladně se zabývá všemi stanovenými pilíři pro Vizi Brno 2050. Jednotlivě popisuje pozitiva i negativa dané hodnoty, uvádí souhrn názorů obyvatel získaných z reprezentativního sociologického výzkumu „Jaké chcete Brno?“. Tento výzkum pro město Brno zpracovala společnost FOCUS – centrum pro sociální a marketingovou analýzu.

#### Vize města

*„Brno v roce 2050 je v mezinárodních srovnáních synonymem atraktivního a zároveň udržitelného města.*

*Brňané oceňují vysokou kvalitu života ve městě, které jim nabízí uplatnění v práci i podnikání, zábavě i odpočinku. Propojují se zde plody výzkumu a inovací s ekonomickou prosperitou jednotlivců i firem. Městská krajina se snoubí s okolní přírodou. Brno je město bez bariér a poskytuje Brňanům kvalitní veřejný prostor. Otevřenost i soudržnost na jedné straně a zdravé a odolné prostředí na straně druhé zde vytvářejí domov a bezpečné zázemí pro půl milionu lidí.*

*Brňané si uvědomují vzácnost a omezenost přírodních zdrojů, podporují jejich efektivní využití, tak aby město mělo stále dostatek vody, energie i prostředků pro svůj rozvoj. Chtějí město zanechat budoucím generacím ve stejném nebo lepším stavu.*

*Brňané vnímají, že město je spravováno energicky, moderně a efektivně. Jeho správa a rozvoj jsou založeny na kultivované veřejné debatě a dlouhodobé spolupráci všech partnerů. Město dýchá pro své obyvatele a ti mohou být na své město hrdi.“*



Obrázek 7: Časový harmonogram tvorby a realizace strategie Brno 2050 [Zdroj: Brno 2050]

Strategie obsahuje tři základní pilíře s 25 stanovenými hodnotami:

- I. Kvalita života
  1. Zdraví lidé
  2. Soudržné a respektující město
  3. Mezinárodní město
  4. Kulturní město
  5. Sportovní město
  6. Zdravé životní prostředí
  7. Příroda ve městě
  8. Kompaktní a vyvážené město
  9. Architektonická tvář města
  10. Město s dostupným bydlením
  11. Prosperující město
  12. Středoevropské centrum vědy, výzkumu a inovací
  13. Vzdělané univerzitní město
- II. Zdroje
  14. Globálně dostupné město

15. Město s efektivní a udržitelnou mobilitou
  16. Město efektivně hospodařící s vodou
  17. Energeticky šetrné, nezávislé a odolné město
  18. Soběstačné a cirkulární město
  19. Čisté město
  20. Bezpečné město
- III. Správa
21. Sdílená vize a dobré jméno města
  22. Fungující Brněnská metropolitní oblast
  23. Efektivně fungující elektronizovaná správa
  24. Participativní správa
  25. Město otevřené v oblasti dat

Pilíře vize Brno 2050 jsou ve schváleném dokumentu uvedeny v jednotlivých hodnotách, kde každá tato hodnota má vlastní popis, přínos městu a stanoveného garanta. Dále je součástí každé hodnoty tabulka s cíli, kterých je žádoucí dosáhnout. K cílům jsou uvedeny indikátory, jednotky, současné hodnoty a budoucí hodnoty, včetně stanoveného území, na kterém bude hodnota aplikována a sledována. V převážné většině se jedná o celé území.

Pro zveřejňování všech informací týkajících se strategie Brno 2050 byly vytvořeny samostatné webové stránky, které by měly sloužit pro odbornou i laickou veřejnost.

#### **3.1.4 Zhodnocení strategického plánování**

Tato práce si kladla za jeden z cílů zjistit, zda má veřejnost povědomí o připravované vizi nebo zda vůbec zaznamenala strategické plánování města. Pro toto zjištění byla využita kvantitativní metoda dotazníkového šetření prostřednictvím webového rozhraní. Volba dotazníkového šetření byla zvolena z důvodu možnosti oslovení většího počtu respondentů.

##### **Dotazníkové šetření**

Přílohou č. 1 je ukázka anonymního dotazníku pro respondenty v městě Brně, celkem bylo položeno 13 otázek, z toho 5 otázek se dotýká upřesnění informací o respondentech (pohlaví, věk, vzdělání, vztah k městu Brnu, zaměstnání). V závěru dotazníku byl ponechán prostor pro otevřený názor, 12 otázek bylo uzavřených, kdy v jednom případě se jednalo o více možných odpovědí a jedna otázka byla určena pro seřazení priorit. Otázky č. 6 až č. 10 a č. 12 směřovaly ke zjištění, zda respondenti znají význam pojmu Strategie, zda si informace

o strategickém plánování města vyhledávají, a zda jsou tyto informace lehce dostupné, přehledné a úplné.

Z dotazníkového šetření vyplynulo, že více než 59 % respondentů považuje strategické plánování za velmi důležitý nástroj pro rozvoj města, dalších 35 % jej považuje minimálně za vhodný odkaz následujícím generacím. Z šetření také vyplynulo, že je sice propagace návrhu strategie Brno 2050 velmi zdařilá, jak grafickým zpracováním na samotném webu, tak pomocí prezentací při setkáních s občany na veřejných panelech, ale konkrétní informace o dokumentech jsou těžce dohledatelné, nenavazující a nepřehledné.

Výsledkem dotazu č. 11 (tabulka č. 1) „*Seřad'te prosím, dle důležitosti následující oblasti, kterými by se předně mělo strategické plánování zabývat*“ bylo:

Tabulka 1: Výsledek dotazu č. 11 prioritní oblasti [Zdroj: Vlastní zpracování]

Možnosti odpovědí	Důležitost
doprava	3,9
životní prostředí	3,7
bezpečnost	3,6
veřejná správa (úřad)	2,4
sport	1,4

Výsledné hodnoty a tím také míra důležitosti jednotlivých odpovědí je přisuzována stávající dopravní situaci ve městě, kdy existující množství uzavírek a jejich naplánování na shodný časový úsek, je často značně problematické a pro řadu respondentů ne vždy zcela pochopitelné.

Z poslední uzavřené otázky vyplynulo, že respondenti vidí město Brno jako krásné město s bohatou minulostí a sportovním založením, které i přes svoji chaotičnost má velmi dobré vyhlídky na budoucnost.

Závěrem se otevřeně vyjádřilo pouze pár respondentů k městu Brnu:

Žena, věk 35-50 let, vysokoškolské vzdělání – „*Některým strategickým plánům města úplně nerozumím a nedokáži se tudíž s nimi ztotožnit. Každopádně bez určité strategie město vést nelze.*“

Žena, věk 65 a více, vysokoškolské vzdělání – „*Moc sevřené město, hradby nejsou vidět, ale zůstaly. V centru by mohlo být více zeleně. Ulice Česká je čím dál horší. Snad nakonec jiné nádraží pomůže, ale toho se já určitě nedožiju. Jako sport navrhuji všem chodit pěšky a pak nebudou vadit výfuky. Jsem z Ostravy, kde až na ten vzduch se mi líbí.*“

Žena, věk 35-50 let, vysokoškolské vzdělání – „Brno – město s bohatou minulostí celého moravského území, přítomnost je uzavřená do chaosu vedení, budeme-li se všichni hodně snažit bude Brno čisté město, chce to jen zdravý rozum.“

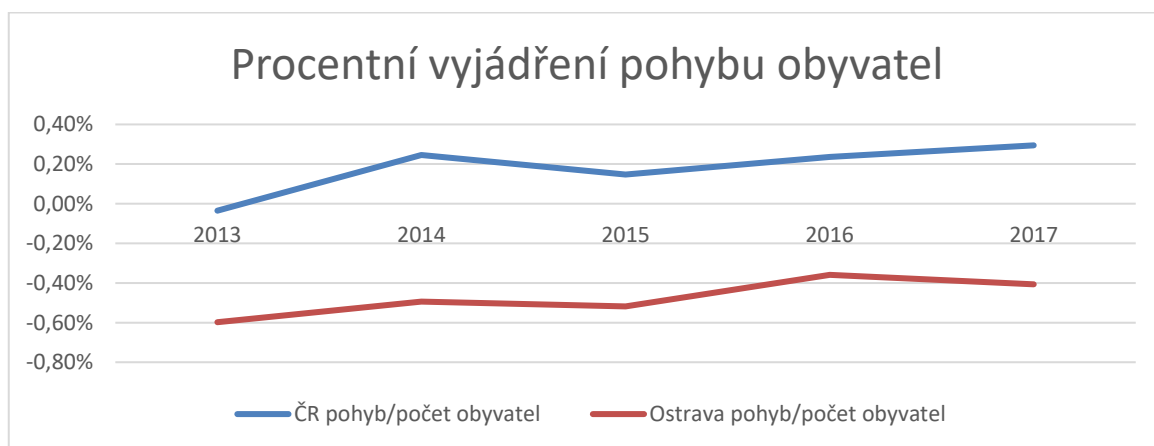
V rámci zjišťování, jakým způsobem probíhají debaty s občany, jsem se osobně účastnila veřejně přístupného panelu, jehož předmětem bylo seznámení veřejnosti s digitalizací města. Veškeré dění proběhlo formou diskuze o předem stanovených pěti dotazech, které měly objasnit jaká jsou rizika a výhody digitalizace města. Do diskuze se mohl zapojit kdokoliv z přítomných a také byly zodpovězeny dotazy z internetového hlasování. Debata se uskutečnila na půdě VUT Fakulta informačních technologií.

## 3.2 Strategické plánování statutárního města Ostravy

### 3.2.1 Profil města

Ostrava je jedním z nejdůležitějších sídelních, průmyslových a intelektuálních center České republiky, které se rozkládá na soutoku čtyř řek – Odry, Opavy, Ostravice a Lučiny. Dle počtu obyvatel i rozlohou je třetím největším městem České republiky a současně největším městem Moravskoslezského kraje.

Pohyb počtu obyvatel je vyznačen na obrázku č. 8. Hodnoty jsou uvedeny v procentech, které vyjadřují podíl přírůstku obyvatel na celkovém počtu obyvatel. Jak je vidět z výsledků ČSÚ, trendem je klesající křivka osob s trvalým pobytem na území města Ostravy. Takový jev by měl být promítnut do strategického plánování. Je však nutné si uvědomit čím je tento fakt způsoben. Z dat ČSÚ je patrné, že se jedná problém nejen nízké porodnosti, ale i zvýšeným stěhování obyvatel z města.



Obrázek 8: Graf procentního vyjádření pohybu obyvatel [Zdroj: Vlastní zpracování; Česká republika: hlavní makroekonomické ukazatele, 2017]

Nejlidnatějším městským obvodem z celkového počtu 23 městských obvodů je Ostrava-Jih (obr. č. 9), který vznikl spojením obcí Hrabůvka, Zábřeh nad Odrou, Výškovice a Dubina. Dalšími nejosídlenějšími městskými obvody jsou dle obr. č. 10. Poruba s Moravskou Ostravou a Přívozem.



Obrázek 9: Graf počet obyvatel městských obvodů Ostravy [Zdroj: Vlastní zpracování; Česká republika: hlavní makroekonomické ukazatele, 2017]

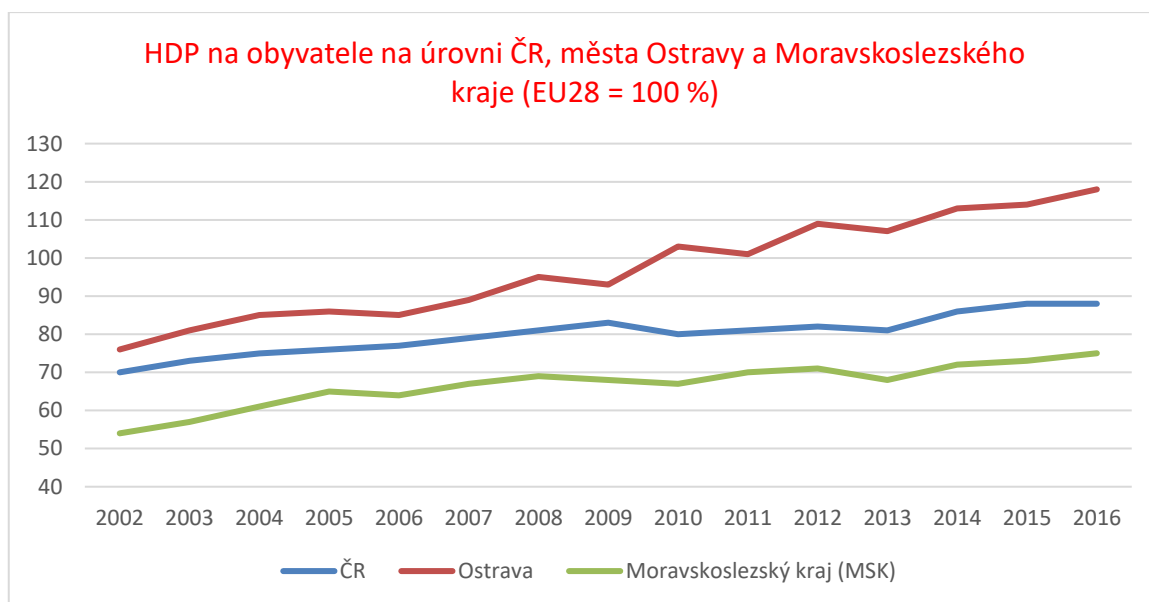


Obrázek 10 Graf hustoty osídlení městských obvodu Ostravy [Zdroj: Vlastní zpracování; Česká republika: hlavní makroekonomické ukazatele, 2017]

Na území statutárního města Ostrava existuje několik příležitostí pro aktivity investorů na pozemcích "brownfields". Orientační odhad celkové rozlohy území dotčeného bývalou průmyslovou činností činí 8,9 % plochy města Ostravy (19,04 km<sup>2</sup>). Největšími brownfieldy

na území města jsou oblast Karolina a Dolní oblast Vítkovic. Oba mají již dnes soukromé vlastníky, kteří zde postupně investují a rozvíjí život. Třetí oblastí je zóna Hrušov, která je v majetku statutárního města Ostravy.

Vývoj HDP v Ostravě nám znázorňuje obr. č. 11. Město Ostrava vykazuje hodnoty vysoko nad celorepublikovým průměrem se vzrůstající tendencí. Dokonce ani v roce 2016 nezaznamenává pokles jako je tomu u města Brna a také v celorepublikovém průměru.



Obrázek 11 Graf HDP na obyvatele ČR, města Ostravy a MSK [Zdroj: Vlastní zpracování; Česká republika: hlavní makroekonomické ukazatele, 2017]

### 3.2.2 Dokument – Strategický plán rozvoje města Ostravy na období 2017-2023

Hlavní strategický dokument byl zastupitelstvem města Ostravy schválen dne 25.1.2017. Je vytvořen tak, aby na něj mohly navazovat akční plány a jiné strategické dokumenty pro kratší časový horizont. Zpracovatelé si předem stanovili pracovní skupiny, které jsou od počátku zveřejněny na webových stránkách připravených přímo pro strategii FajnOVA. Celý webový portál je přehledný, informace jsou z něj dohledatelné v celkem krátkém časovém úseku a se znatelnou zpracovaností s možností prokliku na související a doplňující informace.

#### VIZE OSTRAVY 2030

*„Ostrava je město pro nové začátky!!! Ostrava je blíže světu, lidem a přírodě!*

*Ostrava je sebevědomé evropské město nabitě energií aktivních lidí. Ostrava nabízí vysokou kvalitu života pro všechny generace.*

*Trend odcházení mladých, pracovitých a talentovaných obyvatel se podařilo zastavit a zvrátit.“*

Vize je členěna do třech prioritních oblastí se sedmi strategickými cíli. Ke každému cíli jsou dále stanoveny klíčové oblasti v celkovém počtu 16.

#### PRIORITA A: OSTRAVA JAKO METROPOLE REGIONU

- Strategický cíl 1 - Propojit město uvnitř i se světem
- Strategický cíl 2 - Oživit historické centrum města

#### PRIORITA B: BOHATSTVÍ V LIDECH

- Strategický cíl 3 - Být centrem prvotřídního vzdělávání
- Strategický cíl 4 - Zlepšit prostředí pro rozvoj podnikání
- Strategický cíl 5 - Podporovat komunitní život a zapojit občany do řízení města

#### PRIORITA C: ZDRAVÉ MĚSTO

- Strategický cíl 6 - Kultivovat prostředí pro život všech generací
- Strategický cíl 7 - Přiblížit město přírodě

Do dokumentu byly převzaty cíle v návaznosti na zjištěné nedostatky evaluační zprávou ke strategickému plánu 2009-2015. (OSTRAVA, 2016, str.16)

- ❖ *počet obyvatel Ostravy klesá ve srovnání s Brnem či Plzní, kde je situace opačná;*
- ❖ *investice do vědy a výzkumu a počet zaměstnanců v oborech VaV jsou pod průměrem Brna a Plzně;*
- ❖ *ve výši zahraničních investic byla Ostrava velmi úspěšná, trend se však vlivem krize zpomalil a Brno v současnosti vykazuje vyšší míru PZI;*
- ❖ *v Ostravě je poněkud vyšší míra nezaměstnanosti, s ohledem na strukturální změny v průmyslu, a to i v krajském měřítku, však není nutno vnímat stávající stav negativně;*
- ❖ *podíl obyvatel Ostravy dosahujících vyšší úrovní vzdělání se zvyšuje, stále však zůstává za Brnem a Plzní, množství lidí bez vzdělání je konstantní;*
- ❖ *v Brně a Ostravě stoupl a následně klesl mezi léty 2007–2015 počet studentů vysokých škol, Plzeň vykazuje setrvalý úbytek studentů VŠ, rozhodně nelze konstatovat, že Ostrava a Plzeň jsou univerzitními městy;*
- ❖ *v Ostravě je trend úbytku cestujících městskou hromadnou dopravou a snižování dopravních výkonů, přičemž v Brně je trend opačný.*
- ❖ *Počet přepravených cestujících, jak domácích, tak mezinárodních letů stabilně vykazuje nemalý růst; procentuální nárůst ukazatele mezi roky 2005 a 2015 činí 196 %.*



- ❖ *Počet odbavených pasažérů na letišti Ostrava-Mošnov sice stoupá, ale nárůst není tak výrazný jako v případě blízkých polských letišť či Brna-Tuřany.*
- ❖ *čistota ovzduší se v rámci Ostravy zřetelně zlepšuje, přesto však není možné označit situaci za dobrou ani za uspokojivou, ostatní města jsou na tom nesrovnatelně lépe;*
- ❖ *bytová výstavba v Ostravě vážně a vážně i ve srovnání s městy Plzní a Brnem;*
- ❖ *tvrzení, že kvalitní sociální služby pro osoby ohrožené sociální exkluzí přitahují zvýšené množství sociálně exkludovaných není zcela pravdivé, Ostrava má vysoký podíl obyvatelstva ohroženého sociální exkluzí i na hranici bídy, avšak podíl sociálních služeb na 1000 obyvatel je srovnatelný, dokonce nižší než v Brně, kvalita sociálních služeb je však v rámci Ostravy na dobré úrovni;*
- ❖ *v oblasti lékařské péče, bere-li se v potaz množství lékařů na obyvatele, Ostrava zůstává za Plzní i Brnem, je však lehce nad průměrem ČR;*
- ❖ *kriminalita je v rámci Ostravy vysoká, a to i ve srovnání s Prahou, velmi pozitivní je však rostoucí objasněnost trestných činů.*

### 3.3 Zhodnocení strategického plánování

Dotazníkové šetření proběhlo stejně jako u Brna prostřednictvím internetu. Celkem bylo položeno 13 otázek, z toho 5 otázek se dotýká upřesnění informací o respondentech (pohlaví, věk, vzdělání, vztah k městu Ostravě, zaměstnání). V závěru dotazníku byl ponechán prostor pro otevřený názor, 12 otázek bylo uzavřených, kdy v jednom případě se jednalo o více možných odpovědí a jedna otázka byla určena pro seřazení priorit. Otázky č. 6 až č. 10 a č. 12 směřovaly ke zjištění, zda respondenti znají význam pojmu Strategie, zda si informace o strategickém plánování města Ostravy vyhledávají, a zda jsou tyto informace lehce dostupné, přehledné a úplné. Vzhledem k tomu, že v době zpracování dotazníků nebyly žádné plánované debaty, ani dotazníkové šetření, nevzešla žádná reakce od respondentů, zda se někdo těchto diskuzí, debat a analýz účastní.

Z dotazníkového šetření vyplynulo, že více než 35 % respondentů považuje strategické plánování za velmi důležitý nástroj pro rozvoj města, dalších 62 % jej považuje minimálně za vhodný odkaz následujícím generacím. Z šetření také vyplývá, že občanům je předkládán velmi kvalitní přehled o strategickém plánování včetně schválených dokumentů. Bylo vyplněno velmi malé množství závěrečné otevřené otázky, tuto skutečnost můžeme přičíst faktu, že mnohým respondentům nebyl znám ani význam pojmu „Strategie“. Z tohoto důvodu dotazník ani celý nevyplnili.

Tabulka 2: Výsledek dotazu č. 11 prioritní oblasti [Zdroj: Vlastní zpracování]

Možnosti odpovědí	Podíl
velmi důležitým nástrojem pro rozvoj města;	35,5 %
měly by se jím vedení města zabývat důkladně;	32,3 %
vhodným doporučením pro následující generace;	29,0 %
nepodstatnou součástí;	3,2 %
nedůležité, neměl by se ztrácet čas něčím takovým.	0 %

Výsledkem dotazu č. 11 (tabulka č. 3) „*Seřad'te prosím, dle důležitosti následující oblasti, kterými by se předně mělo strategické plánování zabývat*“ bylo:

Tabulka 3: Výsledek dotazníkového šetření, otázka č. 11 [Zdroj: Vlastní zpracování]

Možnosti odpovědí	Důležitost
<b>životní prostředí</b>	4,8
<b>bezpečnost</b>	4,4
<b>doprava</b>	3,1
<b>sport</b>	2,5
<b>veřejná správa (úřad)</b>	2,3

Tento výsledek je způsoben stále přetrvávajícím povědomím mezi obyvateli, kteří vnímali vždy město Ostravu jako špinavé město plné smogu s výstavbou továren uprostřed města. Proto je pochopitelné, že respondenti považují za prioritní oblast životní prostředí. To ale nebrání lidem myslet na lepší budoucnost města. To vyplývá z otevřených odpovědí:

Muž, věk 65 a více, vysokoškolské vzdělání – „*Ostrava je město s bohatou průmyslovou minulostí, proto nelze očekávat, že proběhne náprava poškozeného prostředí díky industrializaci v krátkém časovém horizontu. I přesto se mi v Ostravě stále líbí a věřím, že představitelé města povedou město ke zlepšení životního prostředí.*“

Žena, věk 35–50, středoškolské vzdělání – „*Do Ostravy jsem se přistěhovala a po pravdě, stále jsem si nezvykla, mám tady ale manžela, rodinu, a proto tady zůstávám i přes to, že některým lokalitám je nutno se vyhnout a omezit větrání.*“

## 4 NÁVRH NA ZLEPŠENÍ PROCESU STRATEGICKÉHO PLÁNOVÁNÍ

K porovnání obou postupů strategického plánování statutárních měst Brna a Ostravy byly vybrány obsahové části dokumentů s tím souvisejících. Jedná se o strategické dokumenty „Strategický plán rozvoje statutárního města Ostravy 2017-2023“ a „Vize strategie Brno 2050“, která vychází z dokumentu „Základní východiska pro Strategii Brno 2050“. Byly sledovány položky uvedené v tabulce č. 4 z nichž je patrné, že město Brno zatím nemá schválenou návrhovou část strategického plánu. Důvodem je delší časový horizont Vize, která byla schválena zastupitelstvem města Brna. I přesto, že je strategie Brno 2050 na delší časový úsek stanovuje si podrobnější jednotlivé cíle, celkem jich je 116. Naproti tomu v Ostravě si stanovili 16 klíčových oblastí.

Důležitou složkou strategického plánování je bezpochyby SWOT analýza, ta je v případě strategie v Ostravě zapracována do hlavního dokumentu. U města Brna je velmi těžké vyhledat, kde je SWOT analýza uvedena. Na stránkách města byla k nalezení analýza k předěšlému strategickému plánu na období od roku 2007, bez uvedení data jejího zpracování. Dalším podstatným bodem pro správné strategické plánování je určení disparit. Ani jeden dokument disparity nezpracovává výstižně, jsou zapracovány do pozitiv a negativ vždy u jednotlivých cílů.

Tabulka 4: Hodnoty stanovené pro porovnání strategického plánování měst [Zdroj: Vlastní zpracování]

	Brno 2050	FajnOVA
Název	Vize strategie Brno 2050	Strategický plán rozvoje města Ostravy na období 2017-2023
Časová platnost	do 2050	Platnost vize do 2030, platnost plánu 2017–2023
Počet let platnosti	návrhová část strategického plánu zatím nebyla schválena	8 let
Způsob přijetí	Schváleno zastupitelstvem města Brna Ze dne 12.12.2017	Schváleno zastupitelstvem města Ostravy ne 25.1.2017
Zpracování	Vlastními silami	Vlastní i dodavatelské
Počet hlavních priorit (cílů)	3 pilíře/ 25 hodnot/ 116 jednotlivých cílů	3 priority/ 7 hlavních cílů/ 16 klíčových oblastí
Vymezení disparitních oblastí	Jsou vymezeny	Jsou vymezeny

SWOT analýza	k předešlé schválené strategii pro Brno	Celková
Součástí dokumentu nebo jeho příloh je sada indikátorů k hodnocení naplnění cílů	Ano	Ano
Návrhová část je rozvedena v dalších dokumentech	pro strategii Brno 2050 je právě zpracovávána	ANO, je součástí dokumentu
Evaluační zpráva k ukončenému strategickému dokumentu	Ano	Ano
Návaznost na předešlý dokument	Ano	Ano
Ustanovení pracovních skupin	Jsou stanoveni garanti pro jednotlivé hodnoty, (na webových stránkách nedohledáno)	Ano
Zveřejnění dokumentů	Ano, na samostatném webovém portálu Brno2050	Ano, na samostatném webovém portálu FajnOVA

Dalším srovnávacím faktorem je pro účely návrhu na zlepšení strategického plánování názor veřejnosti. Obě strategická města upřednostňují participaci a transparentnost. Z dotazníkového šetření vyplývá, že v Ostravě je lépe prezentována veškerá činnost kolem strategického plánování. Ale nejen to, také dohledatelnost veškerých podkladů a dokumentů je na webových stránkách města Ostravy daleko jednodušší, než je tomu u webového portálu města Brna.

Nutno vyzdvihnout, kterým směrem se obě města ubírají, co se týče hlavních pilířů či priorit vizí. Dle dotazníkového šetření je podle respondentů důležité zaměřit strategické plánování na stejné oblasti, kterými se zabývají i zpracovatelé, jak v Brně, tak v Ostravě. Ve městě Brně se jedná o dopravu, životní prostředí a bezpečnost. Naproti tomu v Ostravě nejdůležitější oblastí je životní prostředí a bezpečnost s výrazným procentním náskokem před ostatními oblastmi. Výsledky tak korespondují s profilem obou měst. Což je vidět i z návaznosti dokumentů na evaluační zprávy předchozích dokumentů.

#### 4.1 Návrh pro strategickou vizi Brno 2050

Ze všech výše uvedených informací je patrné, jak ve městě Brně roste počet obyvatel, což je odrazem dobrého strategického plánování rozvoje. Tým zabývající se plánováním, by se měl tedy zaměřit na udržení tohoto trendu a analyzovat důvod, z jakých příčin v loňském

roce nastal pokles HDP na obyvatele. Nejedná se však o nějak výrazný dlouhotrvající pokles, proto s učiněním ekonomických závěrů je nutné posečkat na další vývoj.

Co je však nutné změnit, tak přístup, jakým jsou zveřejňovány informace. Celkově webový portál působí na první pohled hezky a srozumitelně, jako by byl určen pro srozumitelnost dětem, jejichž fotky provázejí celou kampaní, ale pokud by chtěl občan, investor nebo návštěvník nalézt konkrétní informaci, je nucen vyčlenit si mnoho času. Dokumenty nejsou provázány, v hlavní schválené vizi strategie Brno 2050 není ani uveden odkaz na dokument ze kterého vycházely všechny podklady pro stanovení tří pilířů. Není tím myšleno, že by město Brno nezveřejňovalo informace, ale způsob chaotického zveřejňování informací, jak také vyplývá z dotazníkového šetření.

Další podstatnou změnou by mělo projít zveřejnění týmů, případně osob, které za dané oblasti zodpovídají. Ve vizi jsou sice uvedeni garanti, ale ti netvořili konkrétní dokumenty. Pokud nejsou tyto osoby zveřejněny z důvodu neexistence seznamu zodpovědných osob, je zapotřebí v tomto učinit nápravu.

## 4.2 Návrh pro strategický plán FajnOVA

Celý dokument „Strategický plán rozvoje statutárního města Ostravy 2017-2023“ je rozčleněn dle metodických doporučení Ministerstva pro místní rozvoj. Navazuje na předchozí dokument Strategického plánu 2009-2015 převzetím nesplněných cílů, nastavením nových možností a kritérií.

Výsledky z předešlých let však ukazují stálý pokles počtu obyvatel oproti republikovému průměru. I přesto, že se v Ostravě nachází vysoké školy, tak oproti Brnu studenti těchto škol v městě nezůstávají bydlet, ale vracejí se po dostudování do rodných měst, případně se stěhují jinam v České republice. Je proto nutné zaměřit se na udržení a přilákání obyvatel. Zde se nabízí několik možností, jako je výrazné snížení jízdného nebo příspěvek na náklady spojené s vyřízením osobních dokladů při přihlášení trvalého pobytu do města Ostravy.

Při dotazníkovém šetření 20 % respondentů nemělo vůbec žádné povědomí o významu pojmu „Strategie“. Proto je nutné, aby se představitelé strategie FajnOVA zaměřili také na propagaci celkového pojetí strategie.

## ZÁVĚR

Strategické plánování na území České republiky se dostává do povědomí většímu počtu obyvatel, kterým záleží na tom kam jejich město směřuje. Zároveň s tím očekávají větší informovanost ze strany zpracovatelů strategických plánů. Celkovým shrnutím za bakalářskou práci je konstatování, že nejlepším způsobem, jak by mohla statutární města Brno a Ostrava lépe strategicky plánovat, by bylo předání si vzájemných zkušeností. Představitelé města Brna by mohli ukázat představitelům města Ostravy, jak se vypořádat s negativními disparitami a zvýšit tak nárůst počtu obyvatel na územní města Ostravy. Dále také jak vnést do povědomí obyvatel význam strategického plánování. Naopak učít by se mohli představitelé Brna od Ostravských zpracovatelů, jak lépe zpřístupnit informace odborné i laické veřejnosti.

Zjištění uvedená v této bakalářské práci vedou k potvrzení názoru, že strategické plánování je zásadním nástrojem pro rozvoj regionu. Je však zapotřebí věnovat této problematice více času, což přináší i nemalé finanční náklady. S těmi je však nutné počítat i v případě, pokud by města zcela využívala služeb společností nabízející zpracování strategických dokumentů. Tyto finanční náklady lze pokrýt například čerpáním z Operačního Programu Zaměstnanosti.

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

### Monografická publikace:

BLAŽEK, Jiří a David UHLÍŘ, 2011. *Teorie regionálního rozvoje: nástin, kritika, implikace*. Vyd. 2., přeprac. a rozš. Praha: Karolinum, 342 s. ISBN 978-80-246-1974-3.

BRYSON, John M. *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations: A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement*. 4th ed. San Francisco: Jossey-Bass, 2011, 60 s. ISBN 978-0-470-39251-5.

CVIK, Eva Daniela. *Právní aspekty financování regionů soudržnosti*. 1. vyd. Ostrava: Key Publishing, 2016, 161 s. ISBN 978-80-7418-262-4.

WOKOUN, René a kolektiv. *Základy regionálních věd a veřejné správy*. 1. vyd. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2011, 474 s. ISBN 978-80-7380-304-9.

ZAHRADNÍK, Petr. *Kohezní politika Evropské unie*. Praha: C.H. Beck, 2017, 614 s. ISBN 978-80-7400-527-5.

### Ostatní zdroje:

BROŽOVÁ ANNA, *Vztah mezi strategickým a územním plánem na příkladu města Lázně Bohdaneč*. [online] 2013 [cit. 2018-04-15]. Dostupné z: [https://dspace.cuni.cz/bitstream/handle/20.500.11956/54644/BPTX\\_2012\\_2\\_11310\\_0\\_321193\\_0\\_133267.pdf?sequence=1](https://dspace.cuni.cz/bitstream/handle/20.500.11956/54644/BPTX_2012_2_11310_0_321193_0_133267.pdf?sequence=1))

ČESKO. *Zákon č. 248 ze dne 09. srpna 2000 o podpoře regionálního rozvoje*. In: Sbíрка zákonů České republiky. 2000, částka 73, s. 3434–3571. ISSN 1011-4289. Dostupné také z: [http://aplikace.mvcr.cz/sbirkazakonu/SearchResult.aspx?q=248/2000&typeLaw=zakon&what=Cislo\\_zakona\\_smlouvy](http://aplikace.mvcr.cz/sbirkazakonu/SearchResult.aspx?q=248/2000&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy)

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD [online]. 2018 a [cit. 2018-04-24]. Tabulka ke stažení dostupná z: <https://www.czso.cz/csu/xb/vyvoj-hdp>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD [online]. 2018 b [cit. 2018-04-26]. Tabulka ke stažení dostupná z: <https://www.czso.cz/csu/xb/hdp-xb>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD [online]. 2018 c [cit. 2018-04-26]. Tabulka ke stažení dostupná z: [https://www.czso.cz/csu/xb/mesta\\_a\\_obce](https://www.czso.cz/csu/xb/mesta_a_obce)

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD [online]. 2018 d [cit. 2018-04-30]. Tabulka ke stažení dostupná z: <https://www.czso.cz/csu/czso/maly-lexikon-obci-ceske-republiky-2017>

EVROPA 2020, [online], 2010, *Strategie pro inteligentní a udržitelný růst podporující začlenění*. [cit. 2018-04-20] Dostupné z: [https://www.data-plan.info/img\\_upload/7bdb1584e3b8a53d337518d988763f8d/Evropa\\_2020.pdf](https://www.data-plan.info/img_upload/7bdb1584e3b8a53d337518d988763f8d/Evropa_2020.pdf)

HUŠKOVÁ BLAŽENA, RNDr., [online], 2017, *příloha 5 Metody zapojování veřejnosti ve strategickém plánování* [cit. 2018-04-20] Dostupné z: [http://cenia.cz/web/www/web-pub2.nsf/\\$pid/CENMSFK2CK1O/\\$FILE/05\\_Zapoj%20ve%20v%20SP.pdf](http://cenia.cz/web/www/web-pub2.nsf/$pid/CENMSFK2CK1O/$FILE/05_Zapoj%20ve%20v%20SP.pdf)

MENDELI UNIVERSITY IN BRNO [online] 2018 [cit. 2018-04-20]. Dostupné z: [https://is.mendelu.cz/eknihovna/opory/zobraz\\_cast.pl?cast=60404](https://is.mendelu.cz/eknihovna/opory/zobraz_cast.pl?cast=60404)

MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ, 2014. *Strategie regionálního rozvoje České republiky na roky 2014-2020*. mmr.cz [online]. [cit. 2018-04-15]. Dostupné z: <https://www.mmr.cz/getmedia/08e2e8d8-4c18-4e15-a7e2-0fa481336016/SRR-2014-2020.pdf>

STATUTÁRNÍ MĚSTO BRNO, 2017, *Vize a Strategie #brno2050*, [online]. [cit. 2018-03-10]. Dostupné z: [http://brno2050.cz/pdf/Strategie\\_BRNO\\_2050\\_strategicka\\_cast\\_FINAL\\_web\\_12\\_12\\_2017.pdf](http://brno2050.cz/pdf/Strategie_BRNO_2050_strategicka_cast_FINAL_web_12_12_2017.pdf)

STATUTÁRNÍ MĚSTO OSTRAVA, 2017, *Evaluační strategického plánu rozvoje statutárního města Ostravy 2009–2015 Shrnutí*. fajnova.cz [online]. [cit. 2018-04-30]. Dostupné z: [http://fajnova.cz/wp-content/uploads/2017/03/Evaluace\\_SPRM\\_2015.pdf](http://fajnova.cz/wp-content/uploads/2017/03/Evaluace_SPRM_2015.pdf)

STATUTÁRNÍ MĚSTO OSTRAVA, 2017, *Strategický plán rozvoje statutárního města Ostravy 2017-2023* [online]. [cit. 2018-04-30]. Dostupné z: <http://fajnova.cz/wp-content/uploads/2017/03/Strategicky-plan-Ostrava.pdf>



**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

HDP	Hrubý domácí produkt
ISECD	International Standard Classification of Education, mezinárodní standardní klasifikace vzdělávání
MA21	místní agenda 21, jedná se o způsob vedení místní veřejné správy.
MMR	Ministerstvo pro místní rozvoj
OPZ	Operační program zaměstnanosti
SRR	Strategie regionálního rozvoje
VaV	Výzkum a vzdělávání
VÚSC	Vyšší územně samosprávný celek.

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obrázek 1: ABC forma strategického plánování [Zdroj: Bryson, 2011, str.33].....	13
Obrázek 2: Struktura strategie regionálního rozvoje ČR 2014–2020 [MMR, 2013, str. 76].....	26
Obrázek 3: Graf Procentního vyjádření pohybu obyvatel, porovnání mezi Brnem a ČR [Zdroj: Vlastní zpracování; Česká republika: hlavní makroekonomické ukazatele, 2017].....	29
Obrázek 4: Grafické vyjádření HDP na obyvatele ČR, města Brna a JMK [Zdroj: Vlastní zpracování z dat ČSÚ] .....	30
Obrázek 5: Graf Počtu obyvatel městských částí Brna [Zdroj: Vlastní zpracování; Česká republika: hlavní makroekonomické ukazatele, 2017].....	31
Obrázek 6: Graf – Hustota osídlení městských částí Brna [Zdroj: Vlastní zpracování; Česká republika: hlavní makroekonomické ukazatele, 2017].....	31
Obrázek 7: Časový harmonogram tvorby a realizace strategie Brno 2050 [Zdroj: Brno 2050].....	34
Obrázek 8: Graf procentního vyjádření pohybu obyvatel [Zdroj: Vlastní zpracování; Česká republika: hlavní makroekonomické ukazatele, 2017].....	37
Obrázek 9: Graf počet obyvatel městských obvodů Ostravy [Zdroj: Vlastní zpracování; Česká republika: hlavní makroekonomické ukazatele, 2017].....	38
Obrázek 10 Graf hustoty osídlení městských obvodu Ostravy [Zdroj: Vlastní zpracování; Česká republika: hlavní makroekonomické ukazatele, 2017] .....	38
Obrázek 11 Graf HDP na obyvatele ČR, města Ostravy a MSK [Zdroj: Vlastní zpracování; Česká republika: hlavní makroekonomické ukazatele, 2017] .....	39

**SEZNAM TABULEK**

Tabulka 1: Výsledek dotazu č. 11 prioritní oblasti [Zdroj: Vlastní zpracování] .....	36
Tabulka 2: Výsledek dotazu č. 11 prioritní oblasti [Zdroj: Vlastní zpracování] .....	42
Tabulka 3: Výsledek dotazníkového šetření, otázka č. 11 [Zdroj: Vlastní zpracování] .....	42
Tabulka 4: Hodnoty stanovené pro porovnání strategického plánování měst [Zdroj: Vlastní zpracování].....	43

## SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I.: Dotazník určený pro respondenty v Brně

Příloha P II.: Dotazník určený pro respondenty v Ostravě

# PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍK PRO RESPONDENTY V BRNĚ

## Strategické plánování statutárního města Brna

Dobrý den,

Jsem studentkou kombinovaného studia na Univerzitě Tomáše Bati, obor Veřejná správa – rozvoj regionu. Tímto bych Vás chtěla požádat o chvíli času věnovanému vyplnění dotazníku k mé bakalářské práci na téma: "Návrhy na zlepšení strategického plánování statutárních měst Brna a Ostravy", který je zcela anonymní. Předem Vám velmi děkuji za Váš čas a doufám, že se v těch, kteří doteď neměli žádné povědomí o strategickém plánování, nebo se o něj nezajímali, probudí zájem o informace kolem a co víc třeba se i aktivně zapojí do plánování rozvoje města.

Děkuji za spolupráci

Jana Dočkalová

### Pohlaví

žena

muž

### Věk

15 - 20 let

21 - 35 let

35 - 50 let

51 - 65 let

65 a více

### Vzdělání

základní

středoškolské

vyšší odborné

vysokoškolské

bez vzdělání

### Zaměstnání

student

na mateřské

důchodce

pracující důchodce

pracující

### Ve městě Brně:

- bydlím od dětství;
- bydlím, přistěhoval/a jsem se;
- studuji/pracuji, ale dojíždím;
- bydlím i pracuji, ale trvalý pobyt mám administrativně stále jinde;
- pobývám pravidelně, nepracuji zde ani nebydlím.

### Znáte pojem "Strategie"?

- ano
- ne

### Myslíte si, že strategické plánování je pro města:

- velmi důležitým nástrojem pro regionální rozvoj;
- měla by se jím vedení města zabývat důkladně;
- vhodným doporučením pro následující generace;
- nepodstatnou součástí;
- nedůležité, neměl by se ztrácet čas něčím takovým.

### Máte povědomí o Strategii Brno 2050?

<http://brno2050.cz/>

- ano, velmi mě zajímá a vím o všem co se kolem ní děje;
- ano, občas se podívám, co je nového;
- ano, ale jen tak z doslechu;
- ne, nemám na to tolik času;
- ne, nevím proč by mě to mělo zajímat.

### Informace o strategických plánech jsou ve městě Brně:

- všem podávány na špičkové úrovni;
- jsou přehledné a aktuální;
- když člověk chce, tak je najde;
- jsou nepřehledné, neúplně, neaktuální;
- žádné nejsou.

## Účastnili jste se některé z debat, které byly pořádány v rámci přípravy návrhu Vize Brno 2050?

- ano, pravidelně;
- ano, alespoň jednou;
- zatím ne, ale mám zájem se zapojit;
- nevěděl/a jsem, že se něco takového pořádá;
- nic mě neláká, abych se účastnil/a

## Seřadte prosím, dle důležitosti následující oblasti, kterými by se předně mělo strategické plánování zabývat:

1. životní prostředí

2. veřejná správa (úřad)

3. doprava

4. bezpečnost

5. sport

## Jaké pocity ve Vás město Brno vyvolává? Vyberte prosím alespoň jednu odpověď. (pokud žádná z možností nevyjadřuje vaši odpověď, využijte prostor v závěru dotazníku.)

- krásné město;
- bohatá minulost;
- špinavé město;
- skvělé vyhlídky do budoucnosti;
- čisté město;
- chaos;
- sportovně založené město
- město otevřené názorům občanů
- zdravé město
- uzavřené veřejnosti

## Máte zájem sdělit svůj názor ke strategickému plánování města Brna?

Napište odstavec

Zbývá 1500 znaků

## PŘÍLOHA P II: DOTAZNÍK PRO RESPONDENTY V OSTRAVĚ

### Strategické plánování statutárního města Ostravy

Dobrý den,

jsem studentkou kombinovaného studia na Univerzitě Tomáše Bati, obor Veřejná správa – rozvoj regionu. Tímto bych Vás chtěla požádat o chvíli času věnovanému vyplnění dotazníku k mé bakalářské práci na téma: "Návrhy na zlepšení strategického plánování statutárních měst Brna a Ostravy", který je zcela anonymní. Předem Vám velmi děkuji za Váš čas a doufám, že se v těch, kteří doteď neměli žádné povědomí o strategickém plánování, nebo se o něj nezajímali, probudí zájem o informace kolem a co víc třeba se i aktivně zapojí do plánování rozvoje města.

Děkuji za spolupráci

Jana Dočkalová

#### Pohlaví

- žena
- muž

#### Věk

- 15 - 20 let
- 21 - 35 let
- 35 - 50 let
- 51 - 65 let
- 65 a více

#### Vzdělání

- základní
- středoškolské
- vyšší odborné
- vysokoškolské
- bez vzdělání

#### Zaměstnání

- student
- na mateřské
- důchodce
- pracující důchodce
- pracující



### Ve městě Ostravě:

- bydlím od dětství;
- bydlím, přistěhoval/a jsem se;
- studuji/pracuji, ale dojíždím;
- bydlím i pracuji, ale trvalý pobyt mám administrativně stále jinde;
- pobývám pravidelně, nepracuji zde ani nebydlím.

### Znáte pojem "Strategie"?

- ano
- ne

### Myslíte si, že strategické plánování je pro města:

- velmi důležitým nástrojem pro regionální rozvoj;
- měla by se jí vedení města zabývat důkladně;
- vhodným doporučením pro následující generace;
- nepodstatnou součástí;
- nedůležité, neměl by se ztrácet čas něčím takovým.

### Máte povědomí o Strategii FajnOVA?

<http://fajnova.cz/>

- ano, velmi mě zajímá a vím o všem co se kolem ní děje;
- ano, občas se podívám, co je nového;
- ano, ale jen tak z doslechu;
- ne, nemám na to tolik času;
- ne, nevím proč by mě to mělo zajímat.

### Informace o strategických plánech jsou ve městě Ostravě:

- všem podávány na špičkové úrovni;
- přehledné a aktuální;
- když člověk chce, tak je najde;
- nepřehledné, neúplně, neaktuální;
- žádné nejsou.

**Účastnili jste se některé z diskuzí, připomínek nebo dotazníkových šetření, které byly pořádány v rámci přípravy návrhu Strategie FajnOVA?**

- ano, pravidelně;
- ano, alespoň jednou;
- zatím ne, ale měl/a bych zájem se zapojit;
- nevěděl/a jsem, že se něco takového pořádá;
- nic mě neláká abych se účastnil/a

**Seřadte prosím, dle důležitosti následující oblasti, kterými by se předně mělo strategické plánování zabývat:**

- 1. životní prostředí
- 2. veřejná správa (úřad)
- 3. doprava
- 4. bezpečnost
- 5. sport

**Jaké pocity ve Vás město Ostrava vyvolává? Vyberte prosím alespoň jednu odpověď. (pokud žádná z možností nevyjadřuje vaši odpověď, využijte prostor v závěru dotazníku.)**

- krásné město;
- bohatá minulost;
- špinavé město;
- skvělé vyhlídky do budoucnosti;
- čisté město;
- chaos;
- sportovně založené město
- město otevřené názorům občanů
- zdravé město
- uzavřené veřejnosti

**Máte zájem sdělit svůj názor ke strategickému plánování města Ostravy?**

 Napište odstavec

Zbývá 1500 znaků