

***Komparace přístupů ke konceptu smart na úrovni krajů ČR
a inspirace pro Zlínský kraj***

Bc. Vojtěch Oharek

Diplomová práce
2024



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: 2023/2024

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: Bc. Vojtěch Oharek
Osobní číslo: M22122
Studijní program: N0413A050031 Management a marketing
Specializace: Management veřejné správy a regionálního rozvoje
Forma studia: Prezenční
Téma práce: Komparace přístupů ke konceptu smart na úrovni krajů ČR a inspirace pro Zlínský kraj

Zásady pro vypracování

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Zpracujte teoretické poznatky vztahující se k tématu konceptu smart, regionální rozvoj a strategické řízení.
- Definujte současné trendy implementace konceptu smart.

II. Praktická část

- Popište současný stav strategického plánování Zlínského kraje s akcentem na koncept smart.
- Analyzujte přístup ke konceptu smart v krajích ČR a proveďte komparaci se Zlínským krajem.
- Vyhodnoťte silné a slabé stránky konceptu smart ve Zlínském kraji a navrhněte sadu zlepšujících opatření.

Závěr

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

Seznam doporučené literatury:

ANTHOPOULOS, Leonidas G. *Understanding Smart Cities: a Tool for Smart Government or an Industrial Trick?* Cham: Springer, 2017. ISBN 978-3-319-57014-3.
DAMERI, Renata Paola. *Smart City Implementation; Creating Economic and Public Value in Innovative Urban Systems*. Cham: Springer, 2017. ISBN 978-3-319-45765-9.
KRBOVÁ, Jana. *Moderní management ve veřejné správě: nové, inovativní a kreativní přístupy v managementu veřejné správy: výzvy a možnosti*. Praha: Wolters Kluwer, 2017. ISBN 9788075527448.
KRBOVÁ, Jana. *Strategické plánování ve veřejné správě*. Praha: Wolters Kluwer, 2016. ISBN 9788075525871.
SLAVÍK, Jakub. *Smart city v praxi: jak pomocí moderních technologií vytvářet město příjemné k životu a přátelské k podnikání*. Praha: Profi Press, 2017. ISBN 978-80-86726-80-9.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Filip Kučera, Ph.D.**
Ústav regionálního rozvoje, veřejné správy a práva

Datum zadání diplomové práce: **5. února 2024**
Termín odevzdání diplomové práce: **19. dubna 2024**

L.S.

prof. Ing. David Tuček, Ph.D.
děkan

doc. Ing. Michal Pilík, Ph.D.
garant studijního programu

Ve Zlíně dne 5. února 2024

PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové/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 diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou/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 – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen připouští-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 diplomové/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 diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové/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 diplomové/bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
2. že odevzdaná verze diplomové/bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 11.04.2024

Jméno a příjmení: Bc. Vojtěch Oharek

.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Diplomová práce je zaměřena na koncept smart v krajích České republiky a na konkrétní zlepšující opatření pro Zlínský kraj. V teoretické části je popsán teoreticky koncept smart, jeho základní charakteristika, konkrétnější rozdělení a občanská participace vzhledem k řízení obcí či regionů. Druhá polovina teoretické části rozebírá regionální rozvoj a udržitelnost území. Praktická část zahrnuje stručnou charakteristiku Zlínského kraje a popisuje koncepční strategické dokumenty Zlínského kraje, následně je podrobně rozebrán smart dokument Zlínského kraje Chytrý kraj – Strategie rozvoje chytrého regionu do roku 2030. V návaznosti na smart dokument Zlínského kraje jsou zkoumány smart dokumenty krajů v České republice a je provedeno shrnutí základních atributů smart dokumentů. Následně jsou v práci realizovány polostrukturované rozhovory a jejich analýza. V závěru práce jsou na základě provedených analýz navrženy zlepšující opatření pro Zlínský kraj v oblasti smart.

Klíčová slova: chytré město, chytrá řešení, regionální rozvoj, chytré technologie, participace, regionální rozvoj, udržitelnost

ABSTRACT

The master's thesis is focused on the concept of smart city in the regions of the Czech Republic and on specific improvement measures for the Zlin region. The theoretical part describes theoretically the concept of smart city and its basic characteristics and more detailed divisions and citizen participation in management of municipalities or regions. The second half of the theoretical part analyses the regional development and sustainability. The practical part includes a brief characterization of Zlin region and describes the conceptual strategic documents of the Zlin region, particularly the Smart Region Development Strategy until 2030. In response to smart document of the Zlin region, smart documents of other regions in Czech Republic are examined in thesis. The summary of basic attributes is made from documents of other regions in Czech Republic and from the smart document of Zlin region. Based on the conducted analyses the author proposed improvement measures for the Zlin region in the field of smart concept.

Keywords: smart city, smart solution, regional development, smart technology, participation, regional development, sustainability

Rád bych vyjádřil vděčnost panu Ing. Filipu Kučerovi Ph.D. za jeho neocenitelné rady, ochotu a pomoc při tvorbě mé diplomové práce.

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

OBSAH

ÚVOD	9
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE	11
I TEORETICKÁ ČÁST	13
1 KONCEPT SMART CITY	14
1.1 TŘI PILÍŘE SMART	15
1.2 SMART CITY EKOSYSTÉM	18
1.3 TECHNOLOGICKÉ FAKTORY (INFORMAČNÍ A KOMUNIKAČNÍ TECHNOLOGIE- ICT).....	19
1.4 LIDSKÉ FAKTORY	20
1.5 INSTITUCIONÁLNÍ FAKTORY	23
1.6 REALIZACE KONCEPTU SMART V ČR	23
1.7 ZAVÁDĚNÍ SMART CITY KONCEPTU.....	25
1.8 METODIKA FINANCOVÁNÍ PROJEKTŮ SMART CITY.....	25
1.9 ZDROJE FINANCOVÁNÍ SMART PROJEKTŮ	26
1.10 NÁRODNÍ ZDROJE	26
1.11 EVROPSKÉ FINANČNÍ ZDROJE	28
2 REGIONÁLNÍ ROZVOJ	34
2.1 REGION	34
2.2 VÝZNAM REGIONÁLNÍ POLITIKY.....	35
2.3 STRATEGICKÉ PLÁNOVÁNÍ	36
2.4 STRATEGICKÝ MANAGEMENT VE VEŘEJNÉ SPRÁVĚ.....	38
2.5 KNOWLEDGE MANAGEMENT V ŘÍZENÍ MĚST, OBCÍ A REGIONŮ	39
2.6 METODY A NÁSTROJE PODPORUJÍCÍ REGIONÁLNÍ ROZVOJ	40
2.7 UDRŽITELNÝ ROZVOJ	41
II PRAKTICKÁ ČÁST	44
3 ZLÍNSKÝ KRAJ	45
3.1 PŘEHLED EXISTUJÍCÍCH STRATEGICKÝCH DOKUMENTŮ ZLÍNSKÉHO KRAJE	45
3.2 ANALÝZA DOKUMENTU CHYTRÝ KRAJ – STRATEGIE ROZVOJE CHYTRÉHO REGIONU ZLÍNSKÉHO KRAJE 2030	46
3.3 STRATEGICKÉ DOKUMENTY KRAJŮ ČESKÉ REPUBLIKY S AKCENTEM NA KONCEPT SMART	50
3.4 SMART AKCELERÁTOR.....	54
3.5 SMART DOKUMENTY – NÁLEŽITOSTI	55
3.6 ROZHOVORY	61
3.7 NÁVRHY ZLEPŠUJÍCÍCH OPATŘENÍ PRO ZLÍNSKÝ KRAJ.....	66
ZÁVĚR	81

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	83
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	89
SEZNAM OBRÁZKŮ.....	90
SEZNAM TABULEK.....	91

ÚVOD

Téma mé diplomové práce je zaměřeno na koncept smart v krajích České republiky, především ve Zlínském kraji. Návrh tématu vzešel z krajského úřadu Zlínského kraje za účelem porovnání situace a vztahu ostatních krajů České republiky ke konceptu smart a také za účelem návrhu zlepšujících opatření pro Zlínský kraj.

Pojem smart city v posledních letech stále nabírá na popularitě a důležitosti. Jedná se o moderní technologie, které mají přinést člověku v jeho každodenním životě spokojenost, bezpečnost, pohodlnost a ochranu. Velice důležitým aspektem pro smart city je propojenost s problematikou udržitelného rozvoje, kdy tyto dva koncepty chytrého řešení a udržitelnosti táhnou za jeden provaz.

Koncept smart je v současné době brán jako novější pojem a je chápán jako přidaná hodnota toho, co se bere za normální v rámci problematiky rozvoje území. V budoucnosti už nebude smart koncept brán jako něco nového, ale bude se postupně dostávat do podvědomí ne jenom lidem, kteří operují v oblasti rozvoje, ale i obyčejným lidem, kterým je tento koncept přednostně určen.

Většina krajů České republiky se nevyhýbá tomuto konceptu a snaží se podle něj přizpůsobovat svůj rozvoj, plány a samotné bytí.

Diplomová práce je členěna na teoretickou a na ni navazující praktickou část, která v sobě nese i návrhovou část. Literární rešerše zaštiťuje teoretické znalosti o konceptu smart. Literární rešerše také pokrývá obecné vědomosti v rámci regionálního rozvoje, včetně udržitelnosti. Pozornost je v práci věnována i podrobnějšímu popisu smart ekosystému, občanské participaci a možným způsobům zavádění a financování smart řešení.

Cílem diplomové práce je zhodnotit jednotlivé přístupy krajů v České republice ke konceptu smart, včetně Zlínského kraje a následně navrhnout sadu zlepšujících opatření, které mohou pomoci Zlínskému kraji při další implementaci smart řešení do území. Sada zlepšujících opatření byla navržena po analýze a zkoumání vypracovaných smart dokumentů u jednotlivých krajů v České republice, které měly takový dokument vypracovaný, a po realizaci polostrukturovaných rozhovorů se čtyřmi zástupci krajských úřadů, kteří mají svou působnost v oblasti strategického rozvoje a smart řešení.

Ty kraje České republiky, které nemají vypracovaný žádný dokument na koncept smart či nereagovaly na žádosti o polostrukturované rozhovory, nebyly dále do zkoumání zařazeny.

Závěrečná kapitola obsahuje autorem navrženou sadu zlepšujících opatření pro Zlínský kraj. Tyto návrhy mají dopomoci Zlínskému kraji pro rychlejší a snadnější komunikaci s občany a dalšími aktéry na území Zlínského kraje, s interní komunikací na krajském úřadu ve Zlíně a s rozšířením povědomí o konceptu smart mezi širokou veřejností.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Hlavním cílem diplomové práce je především navrhnout sadu zlepšujících opatření v oblasti smart pro Zlínský kraj tak, aby došlo k implementaci dříve zmíněných návrhů do území Zlínského kraje. Zlepšující opatření byly navrženy za účelem zjednodušení mnoha procesů na krajském úřadě, zlepšit komunikaci mezi krajem a občanem a zajistit, že všichni aktéři v území budou mít povědomí o smart konceptu a budou se aktivně zapojovat do dění ve Zlínském kraji. Aby došlo k realizaci návrhů, je potřeba v diplomové práci první zpracovat literární rešerši a teoretické poznatky, které se vztahují ke konceptu smart a regionálnímu rozvoji. Dále je v práci vysvětlena oblast smart city, její základní definice, úrovně a pilíře. Následně je probrána oblast občanské participace a důležitost této problematiky v konceptu smart. Nedílnou součástí je i rozebrání zdrojů financování pro smart řešení. Po ukončení rešerše důležitých teoretických poznatků je v praktické části diplomové práce velice stručně charakterizován Zlínský kraj a jsou zde definovány základní koncepční dokumenty Zlínského kraje. V těchto koncepcích je rozebrán dokument Chytrý kraj – Strategie rozvoje chytrého regionu Zlínského kraje 2030, který zaštiťuje smart koncept z pohledu Zlínského kraje a k němu přidaný Akční plán Chytrého regionu Zlínského kraje 2030. Následující obsah v praktické části patří rozboru jednotlivých smart dokumentů těch krajů České republiky, které mají či v nedávné době měly zpracovaný smart dokument. Pro potřeby znalosti názorů a zkušeností expertů na smart problematiku byly realizovány rozhovory se zástupci z jednotlivých krajských úřadů, kteří souhlasili s rozhovorem. Tito experti mají svou kompetenci v odborech pro regionální rozvoj. Na základě zjištěných informací ze všech zdrojů jsou navrženy zlepšující opatření pro Zlínský kraj.

Stanovené záměry jsou dosaženy pomocí metod práce. Použité metody v práci se vzájemně kombinují a doplňují.

Analýza dokumentů – teoretické poznatky k tématu diplomové práce jsou zpracovány za pomoci dostupných českých a zahraničních tištěných či elektronických zdrojů.

Polostrukturované rozhovory – jedná se o metodu, kdy se získávají informace pomocí verbální komunikace. V diplomové práci jsou rozhovory realizovány polostrukturovanou formou. To znamená, že respondent se může od předem nachystaných otázek odchýlit. Získané informace z rozhovorů slouží v práci jako podklad pro tvorbu zlepšujících opatření pro Zlínský kraj a také k ucelení dříve získaných informací z literární rešerše.

Vlastní poznatky – metoda vlastních poznatků naskytne subjektivní pohled ze strany autora diplomové práce na probíranou problematiku

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 KONCEPT SMART CITY

Pojem Smart city se v Evropě začal projevovat a používat hlavně pro účely průmyslu. Hlavní koncept spočívá především v zahrnutí vazeb mezi dopravou, energetikou a snižování energetické náročnosti. V širším okruhu můžeme říci, že na začátku byl vývoj chytrých technologií, následně byl vnesen určitý systém a vzájemná symbióza mezi těmito prvky, kdy společně a synchronizovaně reaguje daný systém na potřebu společnosti, vývoje měst, obcí a regionů. (UVT internet provider 2024)

Je velice těžké definovat, co to smart city je, proto není žádná ucelená definice, která by platila pro všechny. Důvodem je, že každý si může osvojit a přistoupit ke konceptu smart city po svém. (Hollands 2008)

Energy Research Knowledge Centre (2014) uvedlo definici smart city jako usilování o maximální kvalitu života obyvatel měst, obcí a regionů s co nejmenší spotřebou zdrojů, a to za pomoci využití moderních technologií spolu s propojením infrastruktury v oblasti komunikace, dopravy, energetiky a dalších.

Slavík (2017) pojmem smart city nazývá koncept strategického řízení měst, a to včetně obce a regionu. Dochází k užívání moderních technologií za účelem pozitivního ovlivňování kvality lidského života ve městech, a také k úspěšnému dosahování sociálních a hospodářských cílů daného území. V nižší úrovni tohoto systému dochází k synergii mezi veřejnými službami a aktivitami, pomocí kterých může město fungovat – doprava, bezpečnost, logistika, správa budov, energetika a další.

Smart city podle Marta Peris Ortiz (2017) znamená komplexní systém propojených lidí, společností, komunikačních sítí, služeb, technické infrastruktury a transportace. Jak se postupem času město či region rozvíjí, tak vyvíjí ekonomický, sociální, technický a také organizační tlak, který působí na ekonomickou a přírodní stránku daného prostředí.

Slavík (2017) rozděluje samotný koncept smart city do **čtyř úrovní**, které se navzájem protínají a podporují:

- 1) **Organizace a plánování** – což můžeme identifikovat jako „*institucionální strukturu a plánování*“, kdy tzv. chytré technologie získávají a zpracovávají potřebná data
- 2) **Komunitní život** – jedná se o způsob komunikace správy města s občany, přičemž dochází k získávání potřebných dat a odezvy na samotné řízení města přímo od

občanů. Výhodou není jenom zisk samotných dat, ale i participace občanů města či regionů na dění.

- 3) **Infrastruktura** – energetika, doprava, budovy a městské služby a jejich smart řízení díky informačním a komunikačním technologiím
- 4) **Kvalita života a atraktivita města** – konečný cíl při zavádění smart city konceptu. Jsou obtížněji měřitelné a hodně subjektivní.

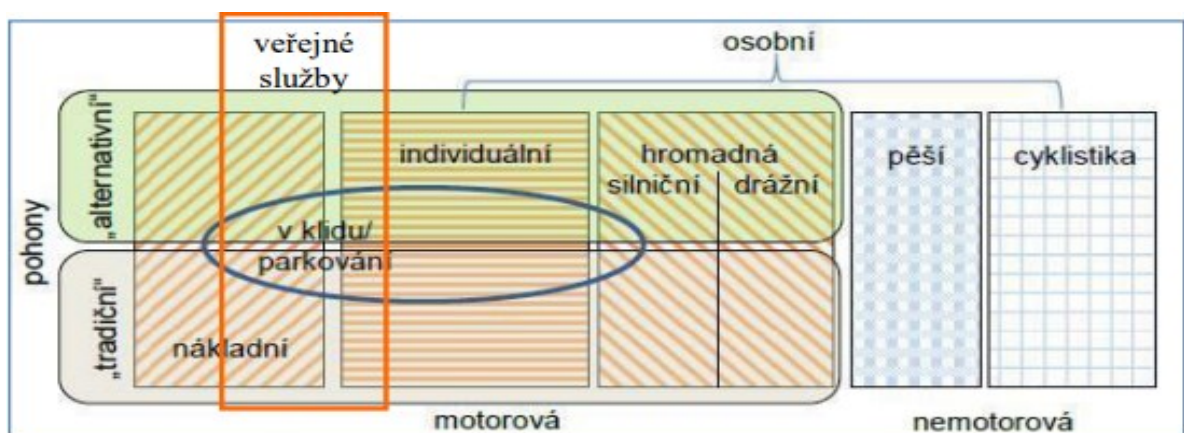
1.1 TŘI PILÍŘE SMART

- 1) Inteligentní mobilita
- 2) Inteligentní energetika a služby
- 3) Informační a komunikační technologie

1.1.1 Pilíř inteligentní mobility

Představuje regulaci a řízení dopravy ve městech pomocí dopravní telematiky, plánování rozvoje dopravní infrastruktury a administrativních opatření. Významnou pomůckou a nástrojem je SUMP (evropská metodika Plánů udržitelné městské mobility). Dalším faktorem je snaha o rozvíjení uživatelsky příjemného hromadného dopravního prostředí jako alternativu k dopravě individuální. (Akademie městské mobility)

Rozvíjí a zavádí ekologicky čisté pohony do hromadné dopravy i do individuální dopravy. Jako příklad můžeme uvést elektrifikaci a elektromobilitu a k nim patřící dobíjecí místa pro elektromobily. (Inteligentní mobilita ve městě – Smart mobility)



Obrázek 1. Inteligentní mobilita; zdroj: mmr.gov.cz

1.1.2 Pilíř inteligentní energetiky a služby

Využívá obnovitelné zdroje energie nebo kombinaci výroby elektřiny a tepla s jejich bezpečnou integrací do energetických městských sítí. Jedná se také o využití chytrých prvků (**smart grid**) v rozvodné síti města nebo regionu a smart řízení spotřeby energie. Při řízení smart městských služeb je snaha o efektivní využívání energií a přírodních zdrojů (např. u úsporného veřejného osvětlení či efektivního odpadového hospodářství). (Svět energie – vzdělávací portál ČEZ)

Smart grid je charakterizován jako „inteligentní síť“. Jedná se o „*silové elektrické a komunikační sítě, které umožňují regulovat výrobu a spotřebu elektrické energie v reálném čase jak v místním, tak v globálním měřítku.*“ (Electricalbaba 2016)

1.1.3 Pilíř ICT

Jedná se o informační a komunikační technologie, které nejenom že podporují infrastrukturu městského života, ale i proces správy (řízení) města. Patří sem:

- a) různé prostředky komunikace pro vedení města, občany i pro návštěvníky
- b) smart řízení veřejného osvětlení a další městské služby
- c) monitorovací a bezpečnostní systémy, které napomáhají ochraně majetku a občanů ve městech a regionech, jako příklad je uveden požární hlásič, inteligentní platební prvky v městských službách k rychlejšímu odbavení, monitoring a ochrana nemocných a zdravotně postižených občanů
- d) detekční systémy, které hledají a hlásí poruchy v městské infrastruktuře

(Urbanik a Horalek 2022, s. 803-814)

Samotný koncept smart city se netýká jenom užívání „chytrých“ technologií, ale cílem je i dopomoci k celkovému růstu hospodářství a kvality životního prostředí měst, ve kterém občané žijí, a to za pomoci efektivního fungování všech prvků smart. Využití moderních technologií není samoúčelné, ale je prostředkem pro dosažení sociálních a hospodářských cílů. (Slavík 2017, s. 12)

Koncept „Smart“ v kontextu informačních a komunikačních technologií nemá pevnou definici. V průběhu let tento název nabral na váze a všechno, co je takto nazvané, je bráno jako moderní a inteligentní. Jeho hlavním synonymem je „efektivní“. Pojem „smart“ odkazuje na lidi, kteří poskytují „chytré“ nápady. Teprve nedávno bylo osvojeno do tématu

městského plánování skrz tzv. „chytrý vývoj“. Chytrý vývoj implikuje úspěchy větší městské efektivity skrze koordinaci určitých sil, které vedou k ekonomickému vývoji, kvalitnějšímu transportu a tak dále. (Yigitcanlar a kol. 2018, s. 145-160)

Propojení **tří pilířů smart city** vede k užití potenciálních vlastností technologií pro dobro občanů a k jejich pohodové individuální i hromadné přepravě, spolehlivé dodávce energií, ušetření na provozních nákladech u provozovatelů veřejných služeb, a především k celkovému snížení lidské činnosti a zátěže na životní prostředí ve městech (snížení hluku, méně emisí, nižší spotřeba energie).

MMR (2018) definuje smart city jako „koncept strategického řízení města“. Jeho hlavním cílem je zajistit kvalitní život obyvatelům, kdy jako nástroje pro podporu smart city jsou využívány moderní technologie, které pomáhají pozitivně ovlivňovat kvalitu života ve městech. Dalším cílem je dosažení hospodářských a sociálních cílů města. V tomto procesu dochází k symbiotickým procesům mezi aktivitami a veřejnými službami, díky kterým město funguje. Týká se především dopravy, bezpečnosti, logistiky, správou budov, správou energií a tak dále. Zároveň je v konceptu smart city kladen velký důraz na soulad mezi „šedou“ a „zelenou“ infrastrukturou města.

Tzv. „**šedá infrastruktura**“ představuje stavební a technická opatření města, která jsou vytvořena člověkem. Jako příklady jsou uvedeny mobilní či permanentní protipovodňové bariéry, jejichž účelem je zabránit rozlití rozvodněných řek do ohrožených oblastí. Pomocí šedých opatření lze realizovat tyto pomocné ochranné prvky na úrovni měst, jejich městských částí, ulic či dokonce samotných budov. Většinou se nejlepší řešení skrývá v kombinaci zelené a šedé infrastruktury tak, aby se dosáhlo co nejlepšího výsledku. (Králová 2022)

Na druhou stranu zelená infrastruktura tvoří nezbytnou součást městského parteru. Její součástí jsou propustné plochy, vodní prvky retenčních a akumulčních ploch a městská zeleň. Jak již bylo zmíněno výše, tak nejlepšího řešení se dosáhne pomocí kombinace šedé a zelené infrastruktury. Zelená infrastruktura doplňuje šedou a společně tak vytváří rámec, který je nezbytný pro život lidí ve městech. Nástroj pro realizaci pojmu zelené infrastruktury konceptu smart city jsou generely, územní studie a plány, regulační plány a také konkrétní projekty. Koordinátorem pro zelenou infrastrukturu ve městech je městský architekt, jestliže tato funkce skutečně existuje v daném území. (Šilhánková a Pondělíček 2014)

Užitek městské zeleně pro obyvatele se označuje jako „ekosystémové služby vegetace“ a je možno rozeznat hned několik typů:

a) Urbanistický užitek

Předpokladem pro zdravý a spokojený život ve městech je zelená plocha, tedy veřejné zeleně, parky a další přírodní prvky v závislosti na množství obyvatel. (Šilhánková a Pondělíček 2014)

b) Architektonický užitek

MMR (2018) definuje tento prvek jako předpoklad spokojeného a příjemného života ve městech. Jedná se o estetický dojem, který dopomáhá atraktivitě města. Aby městské prostředí bylo příjemné, musí docházet k úpravě krajinných a veřejných prostranství, včetně veřejných i soukromých objektů.

c) Klimatický užitek

Jedná se především o ochlazování měst a tepelných ostrovů v horkých dnech. Zelená hmota díky fotosyntéze spotřebovává nejen sluneční záření, ale i velké množství tepla. Dalším důležitým prvkem jsou vodní prvky jako potoky, řeky, prameny, jezírka a tak dále. Vodní prvky přebírají nezastupitelnou úlohu v zadržování dešťové vody a při odpařování dochází k ochlazování tepelných ostrovů. (MMR 2018, st. 13)

d) Ekologický užitek

Rovnováha mezi faunou a flórou je předpokladem stability na daném území. Narušení tohoto systému může vést k nepříznivým dopadům na životní prostředí a pobyt ve městech. (Slavík 2017, st. 17)

1.2 SMART CITY EKOSYSTÉM

Anthopoulos (2017) uvádí, že smart city ekosystém se skládá z 8 komponentů, které zavádějí kyberneticko-fyzickou integraci a začlenění standardizovaných perspektiv.

Týkají se:

a) Smart Infrastructure

- jde o městské zařízení jako vodní a energetické sítě, ulice, osvětlení, bydlení

- b) Smart Transportation
 - přepravní sítě, které jsou neustále sledovány a posuzovány
- c) Smart Environment
 - inovace a zahrnutí informačně-komunikační technologie jako ochranu přírodních zdrojů a jejich správu
- d) Smart Services
 - využití ICT a dalších technologií jako pomoc při vzdělávání, zdraví lidí, turismu, bezpečnosti atd.
- e) Smart Governance
 - zařízení chytré správy v městských oblastech, které jsou dále podporovány technologiemi pro participaci, občanskou angažovanost a další služby
- f) Smart People
 - měří lidskou kreativitu a otevřené návrhy pro inovaci
- g) Smart Living
 - inovace pro zlepšení života ve městech a městské atraktivity
- h) Smart Economy
 - inovace a technologie na posílení vývoje podnikání, zaměstnanosti a městského růstu

1.3 TECHNOLOGICKÉ FAKTORY (Informační a komunikační technologie-ICT)

Infomační a komunikační technologie patří mezi základní stavební kameny celého konceptu smart city. Zavedení těchto technologií napomáhá rychle a efektivně spravovat město či obec. Jedná se také o velice aktivní prvek strategie města a všech dalších strategií, které souvisejí s budováním smart city konceptu. Jsou jak nedílnou součástí realizace strategií, tak jsou hlavní nástrojem, který dále ovlivňuje strukturu a obsah navrhovaných strategií – nové pohledy na věc, nové možnosti, přístupy. Dochází k bourání starých metod a nahrazování novými, lepšími, kvalitnějšími, šetrnějšími – chytřejšími metodami. Účinný nástroj pro vytvoření služeb a současně pomáhá podporovat oboustrannou komunikaci města s občanem. Výraznou roli také zastávají v infrastruktuře města. Sdílí se současné společné infrastruktury jako technologie, přenosové sítě, kanály sloužící ke komunikaci,

digitalizace a propojení dalších systémů. Jak už bylo zmíněno, ICT jsou hlavním stavebním prvkem smart city. Bez nich by nemohlo docházet k realizaci kvalitních a efektivních výstupů smart city. (Informační a komunikační technologie)

Podle Dameri (2017) je ICT prvotní důvod, proč vůbec koncept smart je možný provádět. Největší plus ICT je, že umožňuje efektivně sbírat data z městských částí a doručit tyto informace v reálném čase. Díky tomu může podporovat chytrá řešení. Řadíme sem Wi-Fi sítě, bezdrátové hot-spoty, optické kabely atd.. Velice často implementace ICT může vést k problémům. Například dochází ke snížení ICT bezpečnosti (můžeme zahrnout kybernetickou bezpečnost) a ochraně osobních údajů, k vysokým nákladům na samotnou implementaci a nízkým výnosům (získaným datům).

Dle MMR (2015) lze problematiku ICT rozdělit do 4 úrovních:

- 1) Identifikace
- 2) Komunikace
- 3) Informace
- 4) Aplikace (Bárta a kol. 2015)

1.4 LIDSKÉ FAKTORY

Podle Dameri (2017) lidský faktor představuje určitou roli lidí, kteří se podílejí ve smart city. Mají důležitou roli. Jsou hlavními iniciátory chytrých iniciativ a podílejí se na smart projektech. Uvedený faktor je nutno brát nejen z hlediska občanské participace, ale také v návaznosti na lidský a sociální kapitál měst, vědomostí, hodnot, kultur, které charakterizují jednotnou komunitu. Lidé jsou klíčovými faktory sdílených nápadů (chytrých řešení) a různých úhlů pohledů, díky kterým se může dopátrat k těm nejlepším řešením.

1.4.1 Participace a stakeholderů v řízení měst, obcí a regionů

V dnešní době se klade veliký důraz na zapojení veřejnosti do procesu správy věcí veřejných. Dle Krbové (2017) je participace občanů na správě věcí veřejných součástí CPM (Colaborative Public Management). CPM vychází z předpokladu toho, že správa věcí veřejných není jenom záležitostí státu, ale také široké veřejnosti.

Heger (2012) ve svém díle píše, že veřejná správa se podílí s participací veřejnosti na vytvoření tzv. veřejného prostoru.

Aspektem participace občanů představuje zapojení do činnosti politických a zájmových skupin, občanské iniciativy, aktivity územních samospráv a další formy veřejného mínění. (Čmejrek a Bubeníček 2010)

Veřejnost díky volbám může nejenom legitimovat vládu, ale také se podílet na tom, jakým směrem se bude veřejný zájem ubírat. (Čmejrek 2009)

K samotné participaci se potom Krbová (2017) přiklání jako ke Good Governance, což je participace založena na dialogu a vyjednávání. Také posiluje sociální soudržnost celé komunity. Autorka velice úzce spojuje participativní rozhodování s konceptem kolektivní inteligence, který je spojován se znalostmi, dovednostmi a schopnostmi lidí, jenž jsou primárním zdrojem ostatního bohatství. Taktéž říká, že znalosti a jejich pohyb by neměl být omezován jenom na úzký okruh specialistů, ale měli by se zapojit i ostatní stakeholderi. Tento fenomén podporuje myšlenku toho, že větší skupina (dav) má širší znalosti než malá skupina. Zároveň se tím také respektují práva občanů a uvádí, že politika není jen o prosazování zájmů, ale především o rozpravě.

Mezi výhody občanské participace patří především zohlednění:

- a) skutečných potřeb
- b) podpora mechanismu demokratického rozhodování
- c) posiluje se sounáležitost občanů s místem bydliště
- d) podpora sociální soudržnosti a učení
- e) komunikace mezi veřejností a veřejnou správou (buduje se větší otevřenost)
- f) podněcování občanského zájmu o dění
- g) budování širší společenské důvěry

Mezi nevýhody participace je zařazena například časová náročnost, organizační náročnost, finanční náročnost a vyžadování specialisty na participaci. (Krbová 2017, str. 22)

Potůček (2007) uvádí, že při naplňování principu participace se veřejnosti dostává větší prostor pro zapojení do správy věcí veřejných a do politického dění. Tento faktor však s sebou nese fakt, že čím větší počet aktérů, tím větší prostor pro konflikty a nesouhlas a z toho vzniká další potřeba hledání konsenzu (shodu mínění).

1.4.2 Role stakeholderů v regionech

Stakeholdeři jsou definováni jako všechny osoby a jedinci, podniky, firmy, instituce, organizace, které mohou ovlivňovat, ovlivňují či se chtějí podílet na rozvoji regionu. Vytváří efekty a mění potenciál rozvoje daného regionu s cílem zlepšit konkurenceschopnost regionu a dosáhnout prosperity. (Krbová 2017, str. 24)

David Špaček a kol. (2016) definuje klasický model samosprávy jako model, ve kterém občané nehrají jinou roli než tu, že volí své představitele. Avšak při pojmu moderního vládnutí „Governance“ se vychází z předpokladu, že občané, na základě legislativy, mohou ovlivňovat rozhodování při věcech veřejných. V tomto případě je občan vnímán v oblasti veřejné správy jako „partner“. Samospráva by měla aktivně spolupracovat a koordinovat aktéry podílející se na správě věcí veřejných při rozvoji území. Zastřešuje fungování komplexních sítí vztahů, ve kterých dochází ke komunikaci a spolupráci všech subjektů při řešení veřejných záležitostí.

Podle MMR (2016) by si každá samospráva měla hlídat rizika spojená s prací s veřejností.

- 1) falešné naděje (být realistický)
- 2) vyhnout se podsouvání vlastních názorů
- 3) práce s veřejností stojí čas a peníze (brát jako investici)
- 4) nebýt omezen pouze na „věčné kverulanty“ či „nadšence“ (musí být zapojeni všichni)
- 5) reprezentativnost získaných názorů

Každá samospráva by stále měla aktivně hledat cesty, jak externí subjekty motivovat k většímu zájmu o participaci a budování společnosti (komunity). (Špaček a kol. 2016)

V praxi existují 3 přístupy při zapojování stakeholderů do rozhodovacích procesů:



Obrázek 2. Přístupy zapojení stakeholderů do rozhodování; zdroj: MMR (2016)

1.5 INSTITUCIONÁLNÍ FAKTORY

Dameri (2017) představuje institucionální faktory jako kombinaci akcí, které formují správu chytrého města. Tímto se myslí přesněji chytré akce jako je spolupráce, občanská účast na dění ve městech, participace, kooperace a partnerství. Díky těmto akcím se umožňuje další podpora vzájemných interakcí a komunikace mezi všemi účastníky, kteří se podílejí na chytrých řešení. V posledních letech se naznačuje důležitost komplexní správy na úrovni lokálních a centrálních vlád tak, aby dosáhli kvalitního návrhu městské „chytré“ strategie. Tento přístup podporuje „top-down“ strategii pro implementování konceptu smart city a to tak, že vláda bude hrát roli centrální a rozhodovací. Dalším přístupem je strategie „bottom-up“, která ovšem nehledí na občanské potřeby a preference, také postrádá jistou koordinaci a je velmi často nevykonná a neefektivní.

1.6 REALIZACE KONCEPTU SMART V ČR

MMR (2018) uvádí, že základním faktorem pro realizaci konceptu smart city je potřeba aktivní zapojení těch subjektů, kterým je v první řadě určena. Jedná se především o zástupce měst, obcí a regionů. Specifikuje potřebu, aby se zásady, jež jsou uvedené v „Konceptu Smart Cities“, kterou Ministerstvo pro místní rozvoj vypracovalo, projevil v konkrétních dokumentech obcí, měst a regionů, a to od dlouhodobé koncepce rozvoje až po ty nejmenší úrovně jednotlivých projektů, které jsou daným subjektem realizovány.

MMR (2021) doporučuje se, aby se při zavádění koncepce zapojili zainteresované strany (stakeholders). Toto zapojení můžeme rozdělit do následujících úrovní:

- a) Politika a strategie
 - Veřejná správa na městské, státní a krajské úrovni
 - Neziskové organizace
 - Externí odborníci, kteří spolupracují na strategii (výzkumné organizace či vysoké školy)...
- b) Podnikatelská úroveň
 - Technologičtí dodavatelé
 - Soukromí investoři a developeři
 - Finanční instituce
 - Komerční služby
- c) Poskytovatelé veřejných služeb
 - Správci veškerých sítí
 - Dodavatelé energie
 - IZS (integrovaný záchranný systém)
 - Doprava a další městské služby
- d) Občané a instituce
 - Vlastníci nemovitostí
 - Dotčená veřejnost

Koncept v podobě jakou má dnes sjednocuje všechno, co kdy bylo v oblasti smart vytvořeno a umožňuje tak využívání veškerých metodik a materiálů. Dále popisuje, jak kategorizovat jednotlivé cíle a opatření, které je třeba realizovat. V obecném měřítku se jedná o specifikaci služeb, které je potřeba, v daných subjektech, realizovat. Propojuje tak celkový pohled na smart řešení a přitom usnadňuje tvorbu strategických a koncepčních dokumentů, přičemž je přihlíženo na konkrétní potřeby obcí, měst a regionů.

Služby, které pro své občany poskytují obce, města a regiony, mají podobu specifických projektů, jenž mají charakter „služby“. Tyto tzv. služby musí vycházet z konkrétního stavu

a ve většině případů může jeden projekt neboli služba propojovat i několik dalších služeb. Tento stav se nazývá multidisciplinární a charakterizačně mají služby různé finanční, legislativní či funkční limity.

Základem je způsob, jakým je možno propojit dané služby s cíli a typovými opatřeními, jež jsou uvedeny ve zmíněné koncepci, tedy se službami. Výsledné služby jsou tedy obvykle kombinací více než jedné žádoucí služby. (MMR 2016)

1.7 ZAVÁDĚNÍ SMART CITY KONCEPTU

Dle MMR (2018) má zavádění konceptu smart city dvě hlavní roviny:

1) Strategický dokument

- a. Dává cíl, systém a směr při rozvoji smart city
- b. Pravidelná návaznost na již existující strategické dokumenty města
- c. Provázanost se **strategickým plánem a územním plánem**

2) Konkrétní rozvojové projekty

- a. Koncept smart city je jimi naplňován
- b. V případě implementace moderních technologií mohou mít výzkumnou či vývojovou nebo investiční povahu

1.8 METODIKA FINANCOVÁNÍ PROJEKTŮ SMART CITY

Dle Koncepce Smart Cities, kterou vydalo MMR (2021), je základem financování smart řešení ve městech, obcích a regionech právě využívání vlastních finančních prostředků. Dalším velkým zdrojem financování jsou dotační programy celoevropských programů a národních finančních prostředků, které jsou rozděleny jako investiční, neinvestiční a výzkumné. Jsou však možné i jiné formy financování. Kombinace dotací a nízkoúročných půjček. Menší projekty je také možno financovat z menších zdrojů, například „crowdfunding“. Je uvedeno, že smart řešení by měla splňovat potenciál replikace, aby docházelo ke snižování závislosti subjektů na dotačních titulech a daná inovativní řešení tak mohla být realizována především finančně přijatelným způsobem po roce 2029, jelikož většina podpor z evropských zdrojů končí.

MMR (2017) ve svém dokumentu „Metodika financování Smart City projektů“ uvedla, že rozvoj měst, obcí a regionů silně závisí na investicích do chytrých projektů, které mohou

potenciálně zlepšit život občanů a podnikatelů. Pokud se na danou problematiku podíváme z finančního pohledu, tak smart projekty mají nákladovou a výnosovou stránku. Mohou také generovat pozitivní externality v oblastech veřejného života. Aby došlo k rozhodnutí o realizaci takového projektu, musí dojít k analýze **čtyř faktorů**:

- 1) Socio-ekonomických přínosů
- 2) Výnosů a nákladů
- 3) Struktury financování
- 4) Vliv rozpočtu města

1.9 ZDROJE FINANCOVÁNÍ SMART PROJEKTŮ

Je hned několik možností, jak financovat smart projekty. Kromě možnosti financování smart projektů ze svých kapes se nabízí možnost financování pomocí kombinace více finančních zdrojů – dotací, finančních nástrojů Evropské unie či dluhového financování. Municipality se vždy první snaží najít externí způsob financování, než se přikloní k financování ze svých zdrojů. (Kruntorádová 2015, s. 10)

V dnešní době je velice náročné se zorientovat ve finančních nástrojích České republiky, a proto v následujících odstavcích bude uvedeno pouze několik možností, jak získat finanční podporu pro realizaci smart konceptu.

V České republice není aktuálně vytvořen operační program, který by se čistě zabýval pouze smart city konceptem. Avšak obce, města či regiony si mohou najít operační program a v rámci tohoto programu následně výzvu, pomocí které bude daný smart projekt realizován. V rámci jednotlivých výzev si každá municipalita musí hlídat konkrétní podmínky, které se mohou lišit výzva od výzvy. (MMR 2017)

1.10 NÁRODNÍ ZDROJE

Mezi národní zdroje ČR patří převážně oblasti mobility, udržitelné energetiky a životního prostředí. Jednotlivé národní programy jsou zabezpečovány ministerstvy a jinými orgány. Dále si představíme několik z nich.

Technologická agentura České republiky

Byla zřízena zákonem č. 130/2002 Sb., o podpoře výzkumu, inovací a experimentálního vývoje roku 2009. Agentura hodnotí a vybírá jednotlivé návrhy, dále je centralizována příprava a realizace programů při aplikovaném výzkumu a vývoji, a to včetně státní správy. V rámci smart city konceptu TAČR vypisuje v určitých intervalech programy, které slouží k rozvoji území, do kterých mohou žadatelé přihlašovat své projekty. (TAČR)

Mezi programy, které podporují smart koncept, patří například program **Doprava 2030**. Ten je zaměřen především na aplikovaný výzkum. Tento výzkum přináší vysoký potenciál uplatnění v nových přístupech, službách, technologických postupech a k společenskému a ekonomickému přínosu dopravy. Klade veliký důraz na spolupráci mezi výzkumným, akademickým a soukromým sektorem. Hlavním cílem je, pomocí výstupů, výsledků a dopadů z dotovaných projektů, podporovat a rozvíjet sektor dopravy a to způsobem, kdy bude splňovat společenské potřeby, poroste konkurenceschopnost, vyzdvihne znalostní a technologický růst, a především přispěje k akceleraci udržitelnosti a sníží negativní dopady současné dopravy na životní prostředí. Mezi specifické cíle tohoto programu patří:

- 1) Bezpečná, přístupná a především udržitelná doprava
- 2) Technologický pokrok v oblasti dopravy, digitalizace a automatizace
- 3) Ekologická a nízkoemisní doprava (TAČR 2024)

Nová zelená úsporám

Jedná se o program Ministerstva životního prostředí. Zaměřuje se především na podporu energeticky úsporné spotřeby v rodinných a bytových domech. Velký důraz se klade na využívání obnovitelných zdrojů energie. Kromě základního portfolia jsou cílem opatření, které mají připravit budovy a domy na změnu v klimatu a motivovat veřejnost k uskutečnění energeticky úsporných opatření. Můžeme zde zařadit hospodaření s vodou, změna z neekologických zdrojů na ekologické zdroje, výstavba infrastruktury pro elektromobilitu a zelených střech. (Nová zelená úsporám)

Začátkem roku 2023 byl pod program Nová zelená úsporám zařazen podprogram **NZÚ Light** (Nová zelená úsporám Light). Tento program se zaměřuje na nízkopříjmové domácnosti, protože mají největší tendence být ohroženy energetickou chudobou. Hlavním cílem je snaha o zlepšení stavu životního prostředí pomocí snížení produkce znečišťujících látek a skleníkových plynů. Zdrojem pro financování jsou prostředky z Nástroje pro

oživení a odolnost prostřednictvím NPO (Národního plánu obnovy) a dále z Modernizačního fondu, jenž byl zřízen Evropskou komisí. Jeho největší výhodou oproti NZÚ je ta, že se peníze vyplácí předem a podpora je až 100 %. (Státní fond Životního prostředí)

Mezi nabídky dotací zde patří zateplení fasády, střechy, podlahy a stropu, výměna oken, solární ohřev vody a výměna vchodových dveří. (SCHLIEGER 2024)

Národní program Životního prostředí

Národní program Životního prostředí podporuje aktivity a projekty, které přispívají k zájmu a ochraně životního prostředí v ČR. Tento program je navržen tak, aby sloužil jako doplněk k jiným dotačním titulům, to především OPŽP (Operační program Životního prostředí) a NZÚ (Nová zelená úsporám). (NPŽP 2024)

Jedná se o program Ministerstva životního prostředí, který je financován Státním fondem životního prostředí České republiky (SFŽP ČR). Cílem NPŽP je:

- 1) Šetrné a efektivní užívání přírodních zdrojů
- 2) Snaha o napravení negativních dopadů lidské činnosti na životní prostředí
- 3) Zmírňování a adaptace se na dopady změn klimatu
- 4) Prevence pomocí environmentálního vzdělávání, osvěty a výchovy všech obyvatel

Podpora je poskytována na mnoho aktivit a projektů, a proto zde budou uvedeny jenom některé. Jedná se především o hospodaření s dešťovou vodou, domovní čistírny odpadních vod, podpora v obcích, v národních parcích a regenerace a budování zdrojů pitných vod pro obce. (Gov.cz 2020)

Aktuálně probíhá příjem žádostí na podporu obcí v národních parcích. Jde o výzvu č. 8/2023: Podpora obcí v národních parcích. Tato podpora je určena pro obce, jenž chtějí zlepšit životní prostředí na území parků a tím zlepšit i kvalitu života svých obyvatel. (NPŽP 2024)

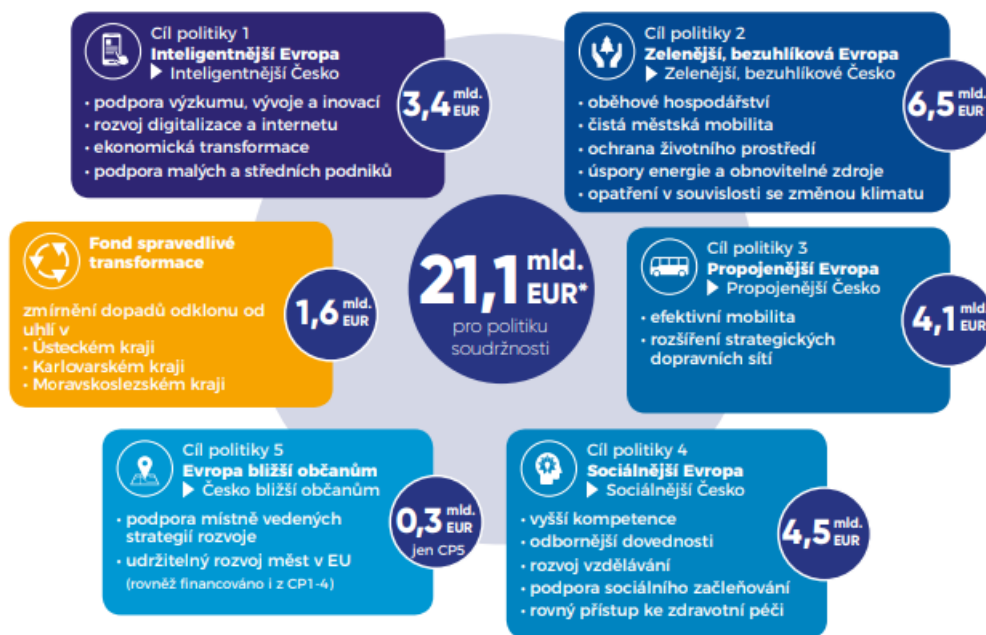
1.11 EVROPSKÉ FINANČNÍ ZDROJE

Jak již bylo napsáno na začátku kapitoly, tak municipality nejraději financují své smart projekty z fondů Evropské unie. Tyto fondy pomáhají ke snižování ekonomických a sociálních rozdílů mezi určitými regiony v určitých oblastech. ESIF (Evropské strukturální a investiční fondy) patří do těchto fondů a celkem obsahují 9 národních

operačních programů, 5 programů meziregionální a národní spolupráce a 5 programů, které zahrnují přeshraniční spolupráci. Dále budou představeny programy EU, které umožňují financovat smart projekty v České republice v jednotlivých oblastech. (Dotaceu.cz 2024)

1.11.1 Evropské strukturální a investiční fondy

Tyto fondy patří do nejdůležitějších nástrojů sociální a hospodářské soudržnosti. Mezi tyto fondy se řadí Evropský fond pro regionální rozvoj, Fond soudržnosti, Evropský zemědělský fond pro rozvoj venkova, Evropský sociální fond a Evropský námořní a rybářský fond. Nové programové období začalo v roce 2021 a bude trvat až do roku 2027. Pro toto období byl stanoven rozpočet 21,1 mld. EUR pro politiku soudržnosti, což znamená 550,5 mld. Kč. Politika soudržnosti má několik cílů:



Obrázek 3. Priority politiky soudržnosti na programové období 2021–2027 včetně alokace finančních prostředků; zdroj: dotaceu.cz

Jako první příjemci podpory obdrží prostředky od daného státu a následně je členskému státu proplacena podpora z evropského rozpočtu, a to až ve výši 85 % podílu. (Dotaceu.cz 2024)

1.11.2 Národní operační programy

Programové období 2021-2027 obsahuje 9 operačních národních programů, ze kterých může žadatel získat podporu. Specificky pro potřeby smart konceptu jsou níže vypsány operační programy. Výhodou je, že žadatel může zcela sám zažádat o podporu, aniž by musela být splněna podmínka zahraniční spolupráce.

- **OP Doprava**

- Zaštiťuje ho Ministerstvo dopravy a cílem je efektivní a dostupná doprava pro každého, kdy bude splněna podmínka šetrnosti k životnímu prostředí a s prioritou rozvoje městské, páteřní a příměstské dopravní infrastruktury. Finanční alokace v tomto programu je 125 mld. Kč a je financován z Fondu soudržnosti a EFRR (Evropského fondu pro regionální rozvoj).

- **OP Technologie a aplikace pro konkurenceschopnost**

- Patří pod Ministerstvo průmyslu a obchodu. Prioritou je výzkum, vývoj a inovace s podporou malých a středních podniků, digitalizace veškeré ekonomiky a s prioritou energeticko-klimatické politiky. Finanční prostředky z Evropského fondu pro regionální rozvoj činí 79,3 mld. Kč.

- **Integrovaný regionální operační program**

- Cílem je vyvážený rozvoj území, zkvalitnění veřejných služeb a infrastruktury včetně udržitelného rozvoje v obcích, městech a regionech. Spadá pod gesci Ministerstva pro místní rozvoj (MMR) a finanční prostředky čerpané z Evropského fondu pro regionální rozvoj jsou ve výši 127,7 mld. Kč. Přídavkem se stala podpora udržitelnosti v oblasti cestovního ruchu, podpora ochrany zdraví veřejnosti. (Prehleddotaci.cz)

- **OP Životní prostředí**

- Kompetence tohoto operačního programu spadá pod Ministerstvo životního prostředí. Soustředí se na přizpůsobení změny klimatu, environmentálního vzdělávání obyvatel a snaží se zabránit vzniku několika typů odpadů jako jsou odpady z potravin, zdravotnictví či textilu. Finanční prostředky čerpá z Evropského fondu pro regionální rozvoj a Fondu soudržnosti v částce 61,1 mld. Kč. (Opzp.cz 2024)

1.11.3 Programy meziregionální a nadnárodní spolupráce

Subjekty veřejného a soukromého sektoru mohou žádat o schválení projektu v programech, které podporují koncept smart. Maximálně mohou však dosáhnout na 85 % způsobilých výdajů, které budou financovány z ESIF, a to převážně z Evropského fondu pro regionální rozvoj. Patří sem:

- **Interreg CENTRAL EUROPE 2021–2027**
 - Podpora spolupráce soukromého sektoru, veřejných institucí a společenství devíti států (Slovensko, Polsko, Německo, Maďarsko, Slovinsko, Itálie, Chorvatsko, Rakousko, Česká republika). Program slouží k rozvoji v inovacích, snižování emisí (především oxidu uhličitého), podporuje dobrou dopravní dostupnost a ochranu přírodních a kulturních zdrojů. Finanční prostředky jdou z EFRR a vyhrazeno je 224,6 mil. EUR.
- **Interreg DANUBE**
 - Jedná se o Dunajský program mezi národy, který podporuje spolupráci veřejných institucí a soukromého sektoru, a to v regionu heterogenním, jenž se sestává ze 14 států (ČR, Moldavsko, Černá hora, Bosna a Hercegovina, Rumunsko, Ukrajina, Německo, Bulharsko, Chorvatsko, Srbsko, Maďarsko, Slovinsko, Slovensko, Rakousko). Dunajský region by měl být chytřejší a dostupnější se zasazením se o snížení uhlíkových emisí pomocí šetrné dopravy. Financován je z Evropského fondu pro regionální rozvoj, dále potom z IPA (Instrument for Pre-accession Assistance) a NDICI (Neighbourhood, Development and International Cooperation Instrument) ve výši 231,1 mil. EUR.
- **Interreg EUROPE**
 - Cílem programu je zlepšit implementaci rozvojových politik regionů, a to i programů pro investice, růst a zaměstnanost. Podporuje projekty od veřejných orgánů, neziskových organizací a veřejnoprávních institucí, které jsou v podobě inovací a výzkumu, nízkouhlíkové ekonomiky a životního prostředí. Program je specificky určen pro žadatele, kteří jsou ze zemí EU, Norska

a Švýcarska. Finanční prostředky pochází z Evropského fondu pro regionální rozvoj a jsou ve výši 379,5 mil. EUR. Jedinou prioritou programu je Lepší institucionální/správní spolupráce. (Centrum pro regionální rozvoj České republiky 2024)

- **URBACT IV**

- Posláním programu je rozvoj spolupráce a integrovaných řešení problémů měst, vytvoření sítí a vzájemné předávání zkušeností. Urbact IV podporuje Evropskou městskou iniciativu v několika krocích – skrz inovativní kroky, kdy dochází k vytvoření transformačního mechanismu pro testování inovativních řešení. Dále pak budování kapacit, kdy cílem URBACTu je navýšit kapacitu integrovaných přístupů a participativních přístupů městských odborníků. Program je spolufinancován z Evropského fondu pro regionální rozvoj s rozpočtem 79,769 mil. EUR. Další finance pochází z IPA ve výši 5 mil. EUR a z NDICI ve výši 2 mil. EUR. (Urbact.eu)

1.11.4 Komunitární programy

Jsou to programy, které jsou přímo financované z rozpočtu EU, která přispívá na projekty mezi 40-75 % z celkových výdajů. Alokace probíhá pouze k jednotlivým programům a nikoliv podle států. Soutěž probíhá mezi jednotlivými projekty všech zúčastněných zemí mezi sebou. Rozdíl oproti ESIF je ten, že finance od strukturálních fondů mají členské země garantovány určitým podílem. Podmínkou pro získání podpory je fakt, že musí být uzavřeno mezistátní partnerství. Hlavním cílem je spolupráce mezi jednotlivými členskými státy. Podpora je poskytována pouze jako neinvestiční a víceletá. (Tvoříme Evropu 2024)

- **Horizont Evropa**

Jedná se o rámcový program Evropské komise, který je zaměřen na výzkum a inovace. Navazuje na předchozí program Horizont 2020. Po ukončení, v roce 2020, je opět aktivní od roku 2021 na programové období 2021-2027. Zakládá si na třech cílech:

- 1) Rozmach Evropského výzkumného prostoru a dalších výzkumných a technologických základů
- 2) Znovuoživení konkurenceschopnosti, pracovního trhu a inovačních kapacit

3) Priority občanů EU a zaměření na evropské hodnoty

Finanční alokace pro programové období 2021-2027 činí 95,5 mld. EUR. (DotaceEu.cz 2024)

- **LIFE**

Jedná se o evropský finanční nástroj, jehož zaměření směřuje specificky na oblasti životního prostředí a klimatu. Podporuje tedy projekty, jenž mají velký význam při naplňování předpisů a politik EU v těchto oblastech. Zajímavostí na tomto programu je, že při vyhodnocování projektů mají přednost ty projekty, jejichž řešení nebylo doposud vyzkoušeno. Dochází také k financování projektů s osvědčenými způsoby řešení určitých problémů v klíčových oblastech. Program LIFE není určen pro financování infrastruktury pro technickou ochranu životního prostředí, provozních nákladů takové infrastruktury a také není určen čistě pro výzkumné projekty, pro které jsou určeny jiné dotační zdroje, jedná se například o program Horizont Evropa. Žadatelem o podporu z toho programu může být jakákoliv právnická osoba se sídlem v EU. U návrhů projektů se posuzuje především kvalita a přínos z pohledu naplnění cílů EU v oblasti životního prostředí. Celková finanční alokace pro programové období je ve výši 5,432 mld. EUR. (DotaceEU.cz 2024)

2 REGIONÁLNÍ ROZVOJ

Pod pojmem regionální rozvoj si každý může představit něco jiného, a proto zde bude uvedeno několik definic, které poslouží účelu si přesněji určit, o co se jedná. Z velké části se opírá hlavně o zlepšení životní úrovně, ale patří tam i lepší kvalita života obyvatel, životního prostředí, konkurenceschopnosti a také snaha o snížení rozdílů v regionech. Tento proces by měl být hlavní prioritou a měl by být velmi dynamický. Nesmíme však zapomínat ani na to, že by se měly klást určité meze, to znamená harmonii a vyváženost.

Jednotlivé regiony mají něco, v čem vynikají a něco, v čem zaostávají. Podmínky pro rozvoj jsou tedy v každém z nich rozdílné. Faktorů, které velmi ovlivňují potenciál regionů a jejich rozvoj, je hned několik. Mezi nejdůležitější řadíme geografickou polohu regionu. Další je stav životního prostředí, energetické zdroje a přírodní podmínky. Atraktivitu regionu ovlivňuje potom dopravní dostupnost, konkurenceschopnost soukromého sektoru, nezaměstnanost a také zdravotní péče a další.

Předešle zmíněné faktory musí být respektovány aktéry, kteří se snaží o rozvoj regionu a musí z nich vycházet a brát je v potaz při plánování, řízení a samotné realizaci rozvoje regionu. (Rok v obci 2015)

2.1 Region

Podle Krejčího (2010) je možné se na „region“ dívat z několika úhlů. Prvním úhlem je region tzv. obecný proces, abstrakce či konstrukce jako určitý výsledek procesu regionalizace. Druhým úhlem je region jako subjekt, který zajišťuje kooperaci mezi obcemi. Třetí úhel je, že je formován různými rozmanitými prostorovými interakcemi. Čtvrtým úhlem je region jako celek, který vzniká z diferenciací krajiny. Pátým a posledním úhlem je region definován jako území, ve kterém se aktivně prosazuje regionální politika.

Autoři Klapka a Tonev (2008) uvádí ve svém díle, že na pojmem region se dá pomyslet jako na prostorový systém, který vznikl na základě kombinace interakce sociálně-ekonomických procesů a přírodních procesů mající určitou organizační strukturu, kterou se liší od ostatních regionů.

Region, podle Jáče (2010), můžeme rozlišovat dle několika hledisek:

a) Geografické hledisko

- Region jako část území charakterizovaný socioekonomickými a přírodními prvky, díky kterým je uspořádána prostorová struktura s vnitřními vazbami

b) Funkční hledisko

- Vztahy obyvatel s jejich pracovišti
- Propojení pomocí dopravních sítí pozemních, leteckých, vodních

c) Účelové hledisko

- Administrativní (základem jsou potřeby výkonu veřejné správy a jejich organizace; umělé regiony)
- Účelové (účelem je řešení problémů v lokalitách, například ochrana přírodních lokalit a kvalita životního prostředí)

d) Ekonomické hledisko

Můžeme rozdělit na růstové, stagnující a problémové regiony.

- Růstové (vznikání nových služeb a výrobních odvětví)
- Stagnující (bod mrazu; nedochází k žádným velkým změnám)
- Problémové (nízká ekonomická činnost; klesání počtu obyvatel)

e) Z hlediska uskutečňovaných aktivit

- Homogenní neboli stejnorodé
- Heterogenní neboli propojení regionů na základě úrovních občanské a technické vybavenosti

Zákon o podpoře regionálního rozvoje č. 248/2000 Sb., rozděluje region na strukturálně postižené regiony, venkovské regiony, slabé regiony a ostatní regiony. (Zákon o podpoře regionálního rozvoje 2000)

2.2 VÝZNAM REGIONÁLNÍ POLITIKY

Norbert Vanhove (1999) uvedl, že regionální politika se snaží dosáhnout dvou cílů, a to ekonomického progresu a růstu, následně zlepšení ekonomických efektů v sociální oblasti.

Jedná se o plán, způsob jednání a také určitá rozhodnutí, která jsou realizována na základě daného subjektu. Můžeme říct, že regionální politika je soubor nástrojů a opatření, které mají sloužit ke snižování regionálních disparit. Cílem je tedy vytvoření podmínek pro rozvoj regionu. Na základě skutečností a poznatků z regionálního rozvoje tak ovlivňuje jeho další rozvoj. (Skokan 2003)

Peková (2004) uvádí, že „*Regionální politika je soubor cílů, opatření a nástrojů, kterými stát snižuje velké rozdíly v sociálně ekonomické úrovni jednotlivých regionů.*“

2.3 STRATEGICKÉ PLÁNOVÁNÍ

Podle Fotra (2012) náleží strategické plánování pod obor strategického managementu, kdy strategické plánování je součástí všech etap strategického managementu, jenž jsou specifikovány jako strategie, implementace a hodnocení. Největší dopad má nástroj strategického plánování v první fázi, ve fázi strategie.

Jedná se o neoddělitelný proces, který je spojen s úspěšným rozvojem obcí a regionů. Pro kvalitní růst obcí je zásadní kvalitně zpracovaná strategie rozvoje, která vzniká pomocí analýzy současné situace území a pomocí stakeholderů jako jsou občané, podnikatelé, různé spolky a další subjekty, které působí na daném území. (EnviPartner)

Obec je tedy organizace, která se snaží efektivně vykonávat veřejnou správu tak, že se snaží dosáhnout svých cílů. K tomuto účelu využívá určité nástroje – legislativu (nařízení a obecně závazné vyhlášky), finanční nástroje (rozpočet) a územní plánování. Strategické plánování slouží obcím k vytvoření plánu (strategického), který se řídí principem udržitelnosti v obci a života v této obci. (Hrabalová, 2004, s. 22–25)

Drucker (2004) uvádí, že základním produktem řízení krajů, obcí či regionů je rozvoj, který je možný na daném území a je v jejich kompetenci. Proto existují určitá selhání při tomto rozvoji. Uvádí také důvody těchto selhání. Jedním z nich je fakt, že každá organizace zkrachuje, pokud se nebude dále rozvíjet a inovovat.

Správný rozvoj území respektuje zásady udržitelného rozvoje a usiluje o příznivé životní prostředí, soudržnost obyvatel v daném území a kvalitní hospodářský vývoj. Co se týče správy samotného území, tak ta spadá do kompetencí státu, kraje, měst a obcí v přenesených či samostatných působnostech dle příslušné legislativy. Správa území zahrnuje respektování principů dobrého vládnutí (Good Governance) či smart administration (chytré veřejné správy). (Půček 2009)

Jedním z hlavních důvodů, proč se vyplatí strategicky plánovat je ten, že:

- 1) Srovnává minulý stav se současným stav a predikuje vývoj daného území, a to ve všech sociálních a ekonomických odvětvích
- 2) Vytváří promyšlené cíle místo ad hoc řešení
- 3) Definuje konkrétní způsoby a zdroje dosažení stanovených cílů
- 4) Určuje priority rozvoje napříč stále se měnící politice
- 5) Územní samospráva spolupracuje s veřejností (EnviPartner)

2.3.1 Fáze strategického plánování

Samotné strategické plánování sestává z několika kroků, které musí být uskutečněny, aby se zajistilo, že celkový výsledek bude příznivý.

- 1) Analýza
 - Zjišťování limitů území, sběr dat, potřeby a očekávání, identifikace zdrojů, schopností a podmínek. Velmi často používána SWOT analýza
- 2) Zpracování
 - Fáze výběru cílů, priorit, programů a projektů. Výstupem je zpracovaný strategický plán, včetně akčních plánů
- 3) Zavedení
 - Doslovně se jedná o implementaci strategie. Výstupem je dosažení cílů, včetně cílových hodnot, a to pomocí stanoveného strategického plánu
- 4) Strategické učení a zlepšování
 - Přípravná fáze pro další kolo strategického plánování (Půček 2009)

2.3.2 Typologie strategických dokumentů

Strategické dokumenty jsou hierarchizovány pod větší celky. Tyto celky jsou:

- 1) Zastřešující strategické dokumenty
- 2) Strategické dokumenty
- 3) Strategické a prováděcí dokumenty

2.3.3 Zastřešující strategické dokumenty

Tyto dokumenty, jak už název napovídá, jsou jakousi předlohou či základním kamenem pro sestavování strategických dokumentů. Patří sem *Politika*, což je vrcholový dokument pro určitou oblast (region). Klade velký důraz na strategickou část a směřování. Hlavní charakteristikou je obecnost a nižší míra podrobností. Stanovuje vizi a základní cíle a směry pro danou oblast. Dalším dokumentem je tzv. *Bílá kniha*, která pomáhá řešit konkrétní problematiku a usnadňuje rozhodování. Obsahuje konkrétní návrhy ve specifických oblastech politiky. Posledním dokumentem spadajícím pod zastřešující dokumenty je *Strategický rámec*. Má širší škálu řešené problematiky a vyšší míru obecnosti. Je střednědobého až dlouhodobého charakteru. Pomocí analýzy je zde sestavena vize, strategické cíle a oblasti, kterých se chce dosáhnout. (MMR – typologie 2017)

2.3.4 Strategické dokumenty

Mezi Strategické dokumenty zařazujeme *Koncepci*, která řeší specifickou problematiku a klade velký důraz na strategickou a analytickou část. Zajímavostí je, že neobsahuje implementační část. Ta je řešena v samotném implementačním plánu. Dalším dokumentem je *Strategie*, která taktéž řeší konkrétní problematiku, avšak obsahuje vyvážené a provázané oblasti, přesněji tedy strategickou, analytickou a implementační. Posledním dokumentem je *Plán* řešící konkrétní cíle na stejné úrovni. (MMR – typologie 2017)

2.3.5 Strategické a prováděcí dokumenty

Pod tyto dokumenty se řadí *Operační program*. Je to prováděcí dokument pro specifickou část či území, které vychází ze strategií či koncepcí. *Implementační plán*, který byl zmíněn výše, je dokument, který pokrývá realizaci dané koncepce či strategického rámce, a to po dobu jejich platnosti. *Program* a *Akční plán* jsou oba prováděcí dokumenty. Rozdíl mezi nimi je však ten, že *Akční plán* pokrývá realizaci strategických dokumentů v krátkém horizontu a *Program* je dokument finančního, technického či tematického faktoru pro konkrétní oblasti. (MMR – typologie 2017)

2.4 STRATEGICKÝ MANAGEMENT VE VEŘEJNÉ SPRÁVĚ

Krbová (2016) uvádí, že pro správný management a strategické řízení jsou klíčové informace, které mají podobu znalostí a zkušeností. Tyto informace jsou velmi často výsledkem poznávací činnosti. V oblasti strategického managementu je myšlení transformováno do strategického myšlení jako určitý proces, který bere v potaz a využívá

kreativity a intuice, jež jsou hybnou silou strategického řízení. Celá myšlenka strategického managementu plyne ze skutečnosti, že je vnímán jako proces tvorby rozvojových strategií, které mají velký význam pro další rozvoj. Cílem je tedy ve zkratce pomocí strategií dosáhnout lepšího stavu, než ve kterém byla společnost předtím. Výsledkem strategického managementu je rozhodnutí, kterým směrem se bude organizace (společnost) dále ubírat. Bude mít podobu strategického plánu. Základními charakteristikami strategického rozhodování je **závažnost**, protože silně ovlivňují subjekt a jeho budoucí činnost. Z množství variant řešení dlouhodobého rozvoje je potřeba vybrat ty nejvíce vhodné a z nich potom pouze jednu, kterou se daný subjekt bude řídit a ubírat do budoucna. S touto charakteristikou však přicházející rizika maximalizace nákladů nevyužitých příležitostí, jelikož subjekt na sebe bere odpovědnost toho, že se v budoucnu může ukázat dřívější jiná varianta jako více kompatibilní. S tím souvisí další charakteristika **nevratnosti rozhodnutí** v případě, že by se dřívější rozhodnutí dalo změnit. Bylo by to s vysokými náklady a rizikem do budoucího rozvoje a důvěry v dané rozhodnutí. Další charakteristikou je **dlouhodobost**, kde konkrétní časový rozsah závisí na dané činnosti. Jako poslední charakteristika je uvedena **komplexnost**, která se musí zabývat všemi oblastmi organizace (společnosti) a jejich vzájemné kooperace a provázanosti.

Strategické plánování není jenom vymezení cílů a určení cesty, kterou se musí jít, aby se těchto cílů dosáhlo, ale podle Wokouna (2008) je nutno implikovat i kvalitní manažerské funkce – vedení, koordinace všech zúčastněných subjektů, organizování, komunikace a kontrola. Aby tedy mohlo být strategické plánování účinné, musí dojít k symbiotickému vztahu mezi plánovacím procesem a manažerskými funkcemi. Dobrý výběr priorit a koordinace povede k lepšímu, efektivnějšímu využívání finančních prostředků.

2.5 KNOWLEDGE MANAGEMENT V ŘÍZENÍ MĚST, OBCÍ A REGIONŮ

Ve svém díle popisuje Krbová (2017) knowledge management (znalostní management) jako základ teorie a praktický přístup konceptů a nových idejí. Jedná se o předpoklad rozvoje a podpory konkurenceschopnosti daného regionu. Spolu s uplatňováním knowledge managementu je třeba implikovat i vědomosti, znalosti a schopnost učit se pro zvýšení konkurenceschopnosti. Při vzájemném symbiotickém vztahu tak vzniká společenské klima, které podporuje a napomáhá k inovacím. Při slově konkurenceschopnost nemluvíme o cenové, ale o konkurenci založené na kombinaci schopností a znalostí, které vedou k vytváření nových hodnot.

Častorál (2010) uvádí, že: „*znalostní management lze definovat jako cílevědomé řízení tvorby, sdílení a využívání znalostí*“.

Tradiční regiony mají tendenci pouze se starat a řídit své území za pomoci tradičních metod a postupů, jež jsou typické pro veřejnou správu. **Učící se regiony** pracují se samotnou změnou a přizpůsobují se na externí změny a nové příležitosti a mají tedy snahu o využití veškerých forem a struktur učení se, které obsahují modely, metody, teoretické přístupy a algoritmy při řízení správy regionů. Blažek a Uhlíř (2011, st. 191) napsali, že: „*Hlavním přínosem učících se regionů je snaha systematicky analyzovat procesy, kterými v regionech vzniká a udržuje se schopnost vytvářet nové poznatky a vědomosti*“.

Nejlepší využití potenciálu má však **znalostní region**, který dokáže využít znalosti z dřívějších fází. Jedná se o nový přístup řízení a správy regionů. Podmínkou je, že k jejich efektivnímu využívání je uplatňování knowledge managementu jako souboru procesů, jenž se zaměřuje na rozvíjení, kultivování, sdílení, uchovávání a využití znalostí. Celý koncept znalostních regionů je v souladu s regionální politikou ve 21. století. (Krbová 2017, st. 40)

2.6 METODY A NÁSTROJE PODPORUJÍCÍ REGIONÁLNÍ ROZVOJ

Metody a nástroje, které se dnes používají v oblasti regionálního rozvoje ve veřejné správě, se dříve používali především ve sféře soukromé. Jak v soukromé sféře, tak i ve veřejné správě je důvodem zvýšení kvality řízení. Celý proces zavádění nových metod do již fungujících společností je náročným procesem. (Krbová 2016, st. 108)

Mezi nejznámější metody, které podporují regionální rozvoj jsou **BSC** (Balanced scorecard) a **Benchmarking**. (Krbová 2016, st. 108)

BCS je model, který má mnoho definic. Jedná se o metodu strategického plánování, kdy dochází k propojení aktivit, vizí a strategických cílů. Je definován i jako systém, jenž podporuje změnu strategického plánu do každodenního života a umožňuje zároveň získávat zpětnou vazbu. Nástroj ke zvýšení pravděpodobnosti zavedení naplánované strategie, který je založen na faktu, že strategické cíle jsou odvozeny ze strategie a vize. Následně jsou k cílům přiřazena nefinanční i finanční měřítka. Hlavním předpokladem je stanovení konkrétních strategických cílů v oblastech, které jsou považovány za hlavní hlediska dlouhodobé úspěšnosti společnosti. Požadovaným výstupem jsou jak finanční, tak i zákaznické cíle a hybnou silou jsou cíle nastavené v oblasti interních procesů a především v procesech učení se a růstu. Správné použití této metodiky je založeno na upřesnění cílů pomocí měřítek, které mají formu KPI (klíčových výkonnostních indikátorů). Ty jsou

kvantifikovány ukazateli a indexy či jsou vyjádřeny nebo popisovány jako hodnoty. Pravidelná kontrola odchylek těchto indikátorů od původního (zamýšleného) stavu dává celkový přehled o plnění cílů a umožňuje se přizpůsobit a poupravit jednání. (LinkedIn 2024)

Benchmarking má mnoho definic. Těmi základními charakteristikami jsou:

- a) Hledání nejlepších praktik
- b) Systematický proces zlepšování
- c) Porovnávání s nejlepšími

Jedná se o metodu, při které je hlavním cílem najít cesty, které pomůžou dosáhnout lepšího stavu. Napomáhá zvyšovat kvalitu a výkonnost procesů. Učení se a hledání nejlepších postupů pro dosažení vytyčených cílů, jejich testování a následné zavádění. Benchmarking se provádí ve 4 krocích:

- a) Sebehodnocení
- b) Provedení interního benchmarkingu
- c) Hledání externích partnerů
- d) Vlastní porovnání (Cems-cz 2024)

Podstatou benchmarkingu ve veřejné správě je hledání faktorů, které mohou ovlivnit konkurenceschopnost. Příkladem může být využití benchmarkingu ve strategickém plánování, kde je cílem najít praktiky a postupy, které by s tolerancí na vnitřní prostředí zvýšily konkurenceschopnost. Podstatou jsou základní milníky jako identifikace vlastních slabin, porovnání charakteristik s partnerem, hledání diferencí a jejich zdůvodnění, implementace dobré praxe a vyhodnocení. (Krbová 2016, st. 109)

2.7 UDRŽITELNÝ ROZVOJ

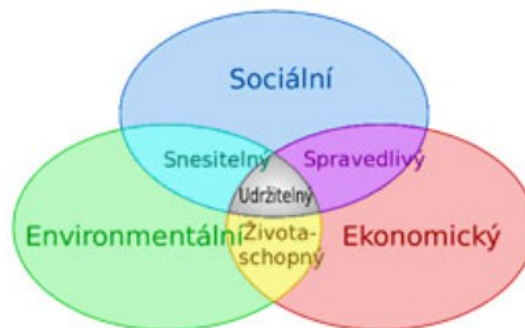
Když se řekne pojem udržitelnost, tak si většina lidí představí eko prostředí, sluneční energii či elektromobily, avšak je to velice rozšířený pojem, který bude v další části rozebrán.

Beran (2005) definuje udržitelný rozvoj jako určitý proces, kdy dochází ke zlepšování, zvětšování či zdokonalování. Každá změna je v jistém stupni podmíněna aktuálním hospodářstvím, které probíhá v různých intenzitách a časových periodách.

Na druhou stranu autorka Brundtlandová (1987) říká, že udržitelný rozvoj je takový, který dokáže zajistit potřeby současné generace, a přitom nijak neohrozí potřeby budoucích generací.

Do základních cílů udržitelného rozvoje patří ochrana životního prostředí pro budoucí generace. Jako základní vodítko pro aktivní praktikování udržitelnosti a dodržování slouží tři pilíře udržitelnosti. Ty jsou Maierem (2012) vysvětlovány jako určitá metafora, která je vyjádřená rovnováhou udržitelného rozvoje a slouží také k ulehčení myšlení o udržitelném rozvoji v celé jeho škále.

Dle MŽP je udržitelný rozvoj takový rozvoj, kterým se společnost snaží o odstranění či snížení negativních projevů, které současné lidstvo způsobuje. Růst společnosti je definován především ekonomickým růstem a ten se nezvratně podepisuje na stavu naší planety. Těžební průmysl má značný a nezvratitelný dopad. Udržitelný rozvoj tedy bere v potaz jak ekonomický růst, tak i přírodní bohatství a společenské hodnoty. Jak již bylo zmíněno v předešlém odstavci, tak i zde je definován pojem tři pilíře udržitelnosti. Jedná se o sociální, ekonomický a environmentální pilíř. Tyto pilíře jsou navzájem provázány a ani jeden z nich nelze upřednostnit na úkor ostatních. (MŽP 2024)



Obrázek 4. 3 pilíře Udržitelnosti; zdroj: mzp.cz

2.7.1 Ekonomický pilíř

Tento pilíř hodnotí ekonomickou efektivnost, vztah mezi náklady a přínosy environmentálních a zdravotních externalit. Ubírá se směrem o zachování hospodářské prosperity tak, aniž by byl ohrožen náš blahobyt. Veškerý ekonomický růst je závislý na přírodním bohatství (ŽP). Souvisí s procesem výroby a spotřeby, díky kterým se firmám kumulují zisky. Maierem (2012)

2.7.2 Sociální pilíř

Společnost by měla být udržitelná a stabilní. Mezi nejdůležitější aspekty sociálního pilíře patří ochrana lidských práv a zajištění demokracie. Musí se brát ohled na to, aby každý měl možnost realizovat a rozvíjet svůj potenciál, ať už při vzdělávání nebo v práci. Jedná se o společnost, kde nikdo není vyloučen ze společnosti pouze na základě jeho odlišností, pohlaví, názorů, etnickému původu atd.. (MŽP 2024)

2.7.3 Environmentální pilíř

Hlavním aspektem je ochrana biodiverzity ve všech formách. Je třeba si uvědomit, že veškerá naše činnost a náš rozvoj závisí na přírodních zdrojích Země. V současnosti lidstvo svými ekonomickými činy ohrožují zachování života na Zemi. Proto tento pilíř považují za nejdůležitější. Je třeba chránit přírodní bohatství a nakládat s ním hospodárně. (Týden udržitelného rozvoje EU)

II. PRAKTICKÁ ČÁST

3 ZLÍNSKÝ KRAJ

Zlínský kraj je situován na jihovýchodě České republiky. Má tři sousedící kraje. Kraj Jihomoravský, Olomoucký a Moravskoslezský. Má rozlohu 3 963 km² a ve velikostním žebříčku krajů zaujímá místo čtvrtého nejmenšího kraje. Počet obcí, které se nacházejí na území Zlínského kraje, je celkem 307, z toho je 30 měst. Povrch území kraje se řadí mezi členitý. Většina území je kopcovitá, jenom kolem řeky Moravy se táhne rovinná oblast. Kraj je klimaticky příznivý. Půda je zde chudá na minerály (výjimkou je hořčík a draslík) a s nedostatkem humusu. (ČSÚ)

3.1 PŘEHLED EXISTUJÍCÍCH STRATEGICKÝCH DOKUMENTŮ ZLÍNSKÉHO KRAJE

Tak jako každý jiný kraj i Zlínský kraj chce dosahovat postupu a růstu ve svém rozvoji. Proto vytváří řadu strategických a koncepčních dokumentů, ve kterých se zaznamenávají analýzy, plány a budoucí postupy při tomto rozvoji.

Zlínský kraj má strategické a koncepční dokumenty rozdělen na:

1) Základní koncepční strategické dokumenty

- a. Strategie rozvoje Zlínského kraje 2030
- b. Chytrý kraj – Strategie rozvoje chytrého regionu Zlínského kraje 2030
- c. Plán rozvoje

2) Sektorové a ostatní koncepční dokumenty

Tyto dokumenty patří do kompetencí odborů Zlínského kraje. Mezi tyto odbory patří odbor strategického rozvoje kraje, životního prostředí a zemědělství, územního plánování a stavebního řádu, dopravy a silničního hospodářství, kanceláře hejtmana, kultury a památkové péče, zdravotnictví, sociálních věcí, školství a mládeže a sportu. Své místo zde zaujímají i ostatní dokumenty a analytické podklady.

V rámci tématu diplomové práce se blíže podíváme na **odbor strategického rozvoje kraje**. Ten má v kompetenci formování strategických směrů a udávání priorit, které mají vést k celkovému rozvoji daného území. Odbor má pod sebou dokumenty, které mají napomáhat rozvoji kraje. Těmito dokumenty jsou:

- 1) Hodnocení potenciálu cestovního ruchu a jeho využití ve Zlínském kraji

- 2) Koncepce rozvoje cestovního ruchu Zlínského kraje na období 2020–2030
- 3) Koncepce rozvoje cyklistiky na území Zlínského kraje
- 4) Krajský akční plán rozvoje vzdělávání pro území Zlínského kraje III
- 5) Regionální inovační strategie Zlínského kraje
- 6) Aktualizace Strategie rozvoje venkova ve Zlínském kraji do roku 2030
- 7) Územní energetická koncepce Zlínského kraje
- 8) Chytrý kraj – Strategie rozvoje chytrého regionu Zlínského kraje 2030**
- 9) Integrovaný plán pro strategickou změnu v rozvoji ICT oborů ve Zlínském kraji

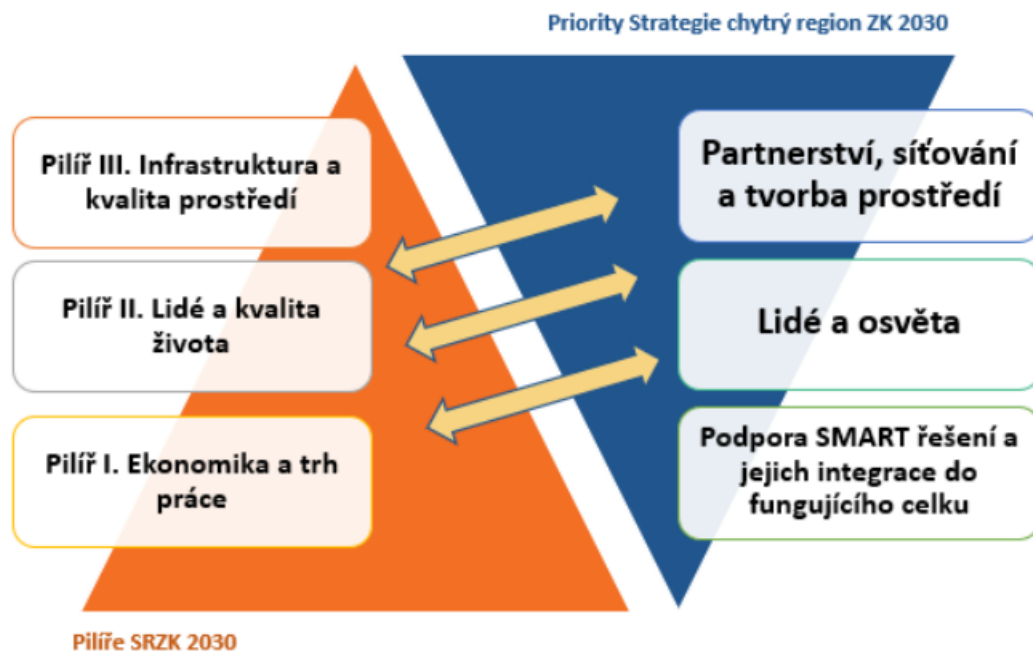
Pro potřeby této diplomové práce se bude blíže pohlížet na koncept smart, a proto tedy i na základní koncepční strategické dokumenty, přesněji tedy na strategický dokument Chytrý kraj – Strategie rozvoje chytrého regionu Zlínského kraje 2030. Tento dokument se nachází i v Sektorových a ostatních koncepčních dokumentech. Stále se jedná o stejný dokument.

Samotný dokument strategie chytrého Zlínského kraje 2030 má na sebe navázané další dokumenty – Manažerské shrnutí smart regionu a Akční plán smart regionu Zlínského kraje.

3.2 ANALÝZA DOKUMENTU CHYTRÝ KRAJ – STRATEGIE ROZVOJE CHYTRÉHO REGIONU ZLÍNSKÉHO KRAJE 2030

Dokument je rozdělen do několika částí. První část je úvodní. Obsahuje úvod, charakteristiky Strategie chytrého regionu, přístup k řešení. Vysvětluje, že tento dokument navazuje na Strategii Zlínského kraje 2030, což je základní strategický rozvojový dokument Zlínského kraje. Zároveň s tímto faktem je v souladu s legislativou a strategickými dokumenty na úrovni České republiky. Hlavními dokumenty ČR jsou Strategický rámec ČR 2030 a Strategie regionálního rozvoje ČR 2021+. Existují však i další dokumenty. Důvodem vytvoření této strategie byl chybějící dokument pro oblast smart regionu, který by využíval nástroje přinášející novější a inovativnější příležitosti pro zkvalitnění života obyvatel ve Zlínském kraji.

Dokument určuje segmentaci a dlouhodobé cíle a priority této Strategie. Jak už bylo řečeno, Strategie Chytrý region Zlínského kraje 2030 navazuje na Strategii rozvoje Zlínského kraje 2030. Jejich vzájemný vztah priorit je znázorněn na následujícím obrázku.



Obrázek 5. Propojenost pilířů Chytrého kraje 2030 a Rozvoje regionu 2030; zdroj: zlinskykraj.cz

Jak je znázorněno na obrázku, tak celý dokument je navázán na tento vztah a priority. **Partnerství, síťování a tvorba prostředí** se zabývá procesy nastavování cílů a komunikace a spolupráce. Snaha o vyhledávání a propojování hlavních aktérů v daném regionu včetně jejich následné spolupráce. **Lidé a osvěta** znamená vzdělávání na všech úrovních a snaha o vytváření určitého zázemí k šíření zkušeností pro rozvoj Zlínského kraje pomocí inovací a rozvoji digitální společnosti. Hlavní myšlenkou této priority je zvyšovat know-how, osvětu a smart přístupy. Poslední prioritou **Podpora SMART řešení a jejich integrace do fungujícího celku** zahrnuje určité procesy na úrovni strategického řízení Zlínského kraje, přičemž jsou využívány nejmodernější technologie způsobem tak, aby docházelo k synergii mezi oblastmi činností.

Klíčovými částmi dokumentu jsou Analytická část a Návrhová část, která se dále dělí na strategickou a implementační část. Pro analytickou část byly využity metody řešení analyticko-strategických dokumentů, rozhovory se zainteresovanými osobami a dotazníkové šetření, které bylo provedeno online. Dále samotná analýza dle několika nástrojů, kterými jsou Porterova analýza a analýza uspokojování potřeb zájmových skupin, benchmarking, situační analýza, analýza PESTLE, a další. Poslední metodou byla použita prezentace odborné veřejnosti a následná diskuse s prvky brainstormingu.

Analytická část obsahuje stručnou charakteristiku Zlínského kraje dle dostupných dat, dále trendy prostředí Zlínského kraje, a to v konceptu smart regionu. Definiuje několik oblastních vlivů, které potenciálně působí na rozvoj kraje. Může se jednat o politické, sociální, ekonomické, legislativní, technologické a ekologické vlivy. Tyto vlivy mohou ovlivnit další rozvoj jak z pozitivního, tak z negativního hlediska. Ať už se jedná o trend stárnutí populace či příliv financí díky externím investorům.

Důležitými částmi analytické části jsou samotné analýzy prioritních oblastí, které již byly zmíněny ve dřívější kapitole. První z nich je analýza Partnerství. Dokument se zabývá jak partnerstvím krajů, měst a obcí v daném regionu, tak i se zahraničím, jinými spolky, soukromou sférou, akademickým sektorem a obyvateli. Obecně popisuje tyto oblasti.

Další částí je analýza priority Lidé a osvěta. Jedná se o klíčový proces zavádění chytrých řešení. Hlavní myšlenka tkví v ovlivňování lidí, kteří budou dále nositeli této myšlenky a budou ji šířit dále. Tím se koncept smart dostane do podvědomí stále více lidem, tím se budou předávat informace, zkušenosti a především pozitivní pochopení přínosů smart regionu pro rozvoj Zlínského kraje.

Poslední částí analytické části je analýza priority Podpory smart řešení a jejich integrace do fungujícího celku. Tuto prioritu je možné rozdělit na podoblasti, které jsou znázorněny níže.

- 1) Smart veřejná správa, ICT a kyberbezpečnost
- 2) Smart mobilita
- 3) Smart životní prostředí
- 4) Smart energetika
- 5) Smart lidé
- 6) Smart bydlení, sociální služby a zdravotnictví
- 7) Smart ekonomika, cestovní ruch a inovace

Každá podoblast je v dokumentu analyzována podle současného stavu ve Zlínském kraji.

Jako poslední část analytické části je provedena analýza zákaznických segmentů. Zde se pomocí Porterovy analýzy analyzují odběratelé, dodavatelé, substituty, konkurence s možností spolupráce, hrozby nových vstupů a potřeby zájmových skupin.

Výsledkem analytické části je shrnutí analýz pomocí PESTLE a SWOT analýzy. Díky tomu je stručně a jasně definováno, v čem kraj exceluje a v čem zaostává.

Návrhová část, jak již bylo zmíněno dříve, se dělí na strategickou a implementační část. Opírá se o výstupy analýz.

Strategická část zkoumaného dokumentu obsahuje definice vizí a specifických cílů smart regionu Zlínského kraje. Vize smart regionu Zlínského kraje zní tak, že by region měl být konkurenceschopný, atraktivní, technologicky vyspělý a také by měla kvalita života obyvatel být vysoká. Samotný rozvoj je postaven na udržitelnosti, využívání kreativity se smyslem pro zavádění moderních technologií a řešení v návaznosti na neustálé zlepšování kvality života obyvatel jak pro tuto, tak i následující generace. Jeho rozvoj je výsledkem spolupráce všech stakeholderů v území. Následují strategické a specifické cíle přímo úměrné navazují k již dříve zmíněným prioritám, kterými jsou Partnerství, síťování a tvorba prostředí, Lidé a osvěta a Podpora smart řešení a jejich integrace do fungujícího celku. Cílem první priority je snaha o vytvoření dynamického a stabilního systému spolupráce na daném území i mezi dalšími sousedícími regiony, mezi národní úrovní a krajem a podpora mezinárodní krajské vazby. Cílem druhé priority je důraz na informování obyvatel a dalších účastníků, propagace výzkumu, inovací a vývoje sloužící ke kvalitnímu rozvoji na území daného kraje. Cílem třetí priority jsou dostupná a ekologická smart mobilita, smart ekosystém, smart systém energií, smart vzdělávání, sport a občané, kteří budou aktivně využívat smart nástroje, provázaná sociální a zdravotní péče s pomocí moderních digitálních technologií, a v neposlední řadě smart ekonomika, cestovní ruch a podnikání.

Implementační část obsahuje informace o personálním řízení smart regionu, řízení rizik, možné způsoby financování, monitoring a následné zhodnocení této strategie. K implementační části je zpracován dokument akční plán, který obsahuje ideální výstupy uvedených aktivit, jejich časovou náročnost a odhad nákladů.

3.2.1 Akční plán Chytrého regionu Zlínského kraje 2030

Akční plán Chytrého regionu ZK je navazující dokument ke strategické části dokumentu Chytrý kraj – Strategie rozvoje chytrého regionu Zlínského kraje 2030. V uvedeném dokumentu jsou pro dané aktivity navrženy optimální výstupy pomocí indikátorů, možných rizik a nákladových výhledů na přípravné a realizační fáze. Tyto informace jsou

klíčovými prvky pro monitoring a vyhodnocování naplňování daných aktivit smart řešení v kraji. Každá aktivita vychází z dříve zmíněných prioritních oblastí.

3.3 STRATEGICKÉ DOKUMENTY KRAJŮ ČESKÉ REPUBLIKY S AKCENTEM NA KONCEPT SMART

Jak již byl představen Zlínský kraj z pohledu smart konceptu v předešlé kapitole, tak v této kapitole budou představeny dokumenty dalších krajů České republiky s návazností na koncept smart.

3.3.1 Jihomoravský kraj

Jihomoravský kraj nemá jednotný dokument pro smart koncept jako kraj Zlínský. Ve svých ostatních strategických dokumentech jsou obsaženy oblasti, které by svou podstatou mohli připomínat smart, avšak nejsou vyhotovené za účelem smart. Zaštiťujícím dokumentem pro rozvoj kraje je Strategie rozvoje Jihomoravského kraje 2021+, která má svou analytickou část (analyzují se zde různé oblasti regionu) a svou strategickou část (kde se určuje budoucí postup rozvoje kraje).

Jihomoravský kraj má vytvořený jeden dokument, který se soustřeďuje především na prvky smart city, tímto dokumentem je Strategie rozvoje Jihomoravského kraje 2021+ - Pilotní projektové záměry s významným uplatněním prvků konceptu SMART region. Tento dokument navazuje na již zmíněnou Strategii rozvoje Jihomoravského kraje 2021+.

Smart dokument představuje 12 pilotních projektových záměrů, které jsou z oblastí vzdělávání, zdravotnictví, dopravní mobility, digitalizace a dalších smart grids. Jednotlivé oblasti jsou dále rozpracovány s konkrétními údaji.

3.3.2 Moravskoslezský kraj

Moravskoslezský kraj má nejaktuálnější jednotný dokument pro smart koncept do roku 2023. Nazývá se Strategie rozvoje chytrého regionu Moravskoslezského kraje 2017-2023. Dokument se zabývá chytrými řešeními v pěti prioritních oblastech, kterými jsou doprava, zdravotnictví, úspory a debyrokratizace a ICT infrastruktura. Informuje o přínosech v každé z oblastí a definuje prioritní projekty pro dané období. V poslední řadě je v dokumentu zahrnut i akční plán pro období let 2017-2019. V současné době nebyla vytvořena nová strategie pro smart a ani nebyla aktualizována strategie z minulého období.

3.3.3 Olomoucký kraj

Olomoucký kraj má svou koncepci smart city zpracovanou ve Strategii územního rozvoje Olomouckého kraje v podobě dlouhodobé priority Rozvoj Smart regionu, který je navíc podpořen vlajkovým projektem Rozvoje inovačního ekosystému a chytrého regionu. Cílem je podpořit digitalizaci ekonomiky, veřejných služeb a zavádění smart technologií v energetice. V prioritě Rozvoj Smart regionu je popsán průběh vývoje v oblasti smart a příklady opatření a aktivit. Jsou však popsány obecně.

3.3.4 Středočeský kraj

Dokument Středočeského kraje, který se zabývá problematikou smart, se nazývá Implementační část strategie Chytrý venkov pro Strategii rozvoje Středočeského kraje 2020-2030. Tento dokument navazuje na Strategii rozvoje kraje, což je hlavní dokument. Cílem smart dokumentu je potřeba otestovat cíle SRK (Strategii rozvoje kraje) z blízka pomocí nejmodernějších technologií a inovací, tedy smart konceptu.

Dokument obsahuje výsledky analýz a jsou zde specifikovány prioritní oblasti, které jsou z pohledu smart dále stručně popsány bez detailnějšího zaměření. Celý dokument je krátký a neurčitý. Je v něm také umístěn akční plán, kde se však pouze popisuje způsob, jak při implementaci strategie Chytrý venkov umožňuje koordinovat rozvojové záměry s investičními prioritami kraje a rozpočtem, včetně omezení.

3.3.5 Jihočeský kraj

Poslední zpracovaný dokument Jihočeského kraje je Strategický plán rozvoje Smart regionu Jihočeského kraje pro období 2019-2023. Tak jako u Zlínského kraje, tak i zde se jedná o komplexní dokument obsahující základní informace o smart konceptu, profil kraje, analýzy, rizika, priority, strategické cíle, implementační strategii, zdroje financování, akční plán projektů a návaznosti na národní a evropské strategické koncepční dokumenty. Informace jsou podány stručně a jasně. Orientace v dokumentu je lehká a logická.

3.3.6 Plzeňský kraj

Plzeňský kraj nemá doposud zpracovaný jednotný dokument ke konceptu smart. Několik zmínek o smart je uvedeno v zastřešujícím dokumentu Program rozvoje Plzeňského kraje 2022+, avšak jsou to pouhé zmínky bez hlubší návaznosti na problematiku smart city.

3.3.7 Karlovarský kraj

Tak jako Plzeňský kraj, tak i Karlovarský kraj nemá vypracovanou jednotnou dokumentaci ke konceptu smart. Několik neurčitých zmínek je v zastřešujícím dokumentu Program rozvoje Karlovarského kraje, ale nejsou zde uvedeny žádné podrobnější informace.

3.3.8 Liberecký kraj

Stejně jako Zlínský kraj, tak i Liberecký kraj má vypracovanou strategii smart. Tento dokument se nazývá Koncepce „Chytřejší kraj“ pro Liberecký kraj. Spolu s touto strategií je na ni navázán dokument Akční plán Koncepce „Chytřejší kraj“ pro Liberecký kraj. Dokument obsahuje základní informace o konceptu smart, metodologické postupy, zjištění analytické části, definování strategických cílů pro smart kraj, sedm prioritních oblastí, implementační strukturu a příležitosti financování. Dokument je logicky uspořádán a všechny části na sebe navazují.

Akční plán zahrnuje stručný popis metodiky a provázanost s koncepcí „Chytřejší kraj“, několik projektů v tabulkové podobě, procesy vyhodnocení a monitoringu včetně komunikace a snahy o budování partnerství.

3.3.9 Ústecký kraj

Ústecký kraj v současné době nemá vypracovaný jednotný dokument v oblasti smart. Při průzkumu nebyly nalezeny dostatečné zmínky o smart konceptu.

3.3.10 Královehradecký kraj

Královehradecký kraj má zpracovanou strategii pro koncept smart s názvem Koncepce Královehradecký kraj Chytrý region – Inovace pro region aneb proč a jak být chytrým regionem. Obsahuje základní cíle a principy smart konceptu, zmapování současné situace v kraji, návaznost na Strategii rozvoje Královehradeckého kraje 2021+, realizaci a implementaci. Celý dokument je napsán velmi stručně a bez podrobnějších informací, bez akčního plánu, spíše má čtenáře seznámit s problematikou a možnými řešeními pomocí smart technologií.

3.3.11 Kraj Vysočina

Kraj Vysočina roku 2017 nechal vypracovat Koncept Smart Region Vysočina, což je dokument smart koncepce. Svým obsahem je velice stručný a velice lehce představuje

koncept smart a definuje oblasti, ve kterých se mohou uplatnit smart řešení. Avšak tento dokument v dnešní době už neplatí.

V současné době má kraj Vysočina koncept smart implementován do Strategie rozvoje Kraje Vysočina v implementační části. Přesněji tedy v podkapitole Smart řešení v prostředí Kraje Vysočina. Je zde představen koncept smart obecně, dále jsou zde uvedeny oblasti figurující ve smart konceptu s definovanými specifickými cíli.

3.3.12 Hlavní město Praha

Hlavní město Praha má koncepci smart zpracovanou pod názvem Koncepce Smart Prague do roku 2030. Tato koncepce obsahuje výsledky analýz a shrnutí těchto analýz do ucelených celků každé z oblastí, které se řadí pod smart. Těmito oblastmi jsou mobilita, chytré budovy a energie, bezodpadové město, lidé a městský prostor, datová oblast a atraktivní turistika. U každé z oblastí jsou shrnuty data a k tomu je přiřazený cíl do roku 2030. Veškeré informace k smart jsou uvedeny velice obecně, bez konkrétních plánů a akcí.

3.3.13 Pardubický kraj

Pardubický kraj má zpracovanou analýzu smart konceptu. Název tohoto dokumentu je Analýza Chytrá obec Pardubického kraje 2021-2022. Cílem analýzy bylo zjistit vztah obcí Pardubického kraje k jejich přístupu při implementaci smart řešení. Skládá se z analytické části a návrhové části. Byla použita metoda dotazníkového a terénního šetření. Návrhová část obsahuje výstupy z analýz vycházejících a následně je navržena určitá opatření.

Další zmínky o smart jsou v hlavním dokumentu Strategie rozvoje Pardubického kraje 2021-2027 v podkapitole Uplatnění SMART konceptů. Zde jsou uvedeny obecné informace o smart konceptu, dále pak strategické cíle pro Pardubický kraj v oblasti smart, zdroje financování a podrobnější aktivity vedoucí k rozvoji smart konceptu v kraji. Jako hlavní způsob realizace je zpracování koncepce smart na regionální a lokální úrovni.

3.3.14 Shrnutí

Polovina krajů České republiky má zpracovanou koncepci smart v jednotných dokumentech, zbylé kraje mají buď určité kapitoly ve svých zastřešujících dokumentech anebo nemají vůbec žádné zmínky o smart konceptu.

V současné době se klade veliký důraz na to, aby se všechno dělalo tak, aby se zvýšila kvalita života obyvatel, snížila se spotřeba, zvýšila se bezpečnost a atraktivita regionů, měst a obcí. Proto by větší většina krajů měla mít vypracovanou samotnou strategii smart rozvoje, aby se zvýšilo povědomí o smart oblasti a ustanovili se cíle, které povedou k dalšímu kvalitnímu rozvoji v daných území.

Zhodnocení většiny krajů, které mají vypracovanou strategii smart není pozitivní. Většina z nich obsahovala pouze obecné informace a velmi obecné cíle. Několik z dokumentů obsahovalo stručné a konkrétní informace, včetně akčních plánů. Zlínský kraj má v současné době nejlépe vypracovaný dokument na smart rozvoj.

3.4 SMART AKCELERÁTOR

V diplomové práci se řeší strategické dokumenty a samotný přístup kraje ke smart konceptu, proto je dle autorova názoru užitečné sem napsat i něco o Smart akceleratoru.

Každý kraj si definuje Smart akcelerator po svém, ale v obecné rovině se jedná o projekt, který podporuje rozvoj výzkumného prostředí, inovací, vývoje a zlepšování jména daného kraje jako regionu, který je inovační a progresivní. Má také umožnit kvalitní řízení procesu podnikatelského objevování, což jsou nové příležitosti v kraji, kdy je zahrnut akademický, soukromý a veřejný sektor. Staví na silných stránkách, podnikavosti a konkurenčních výhodách jednotlivých regionů, využití těchto faktorů může vést k transformaci díky diverzifikací, modernizací či inovací v regionech (krajích). Do klíčových oblastí jsou zahrnuty kvalitní lidské zdroje, rozvoj podnikání a spolupráce, v těchto oblastech má dojít ke změnám.

Jednotlivé kraje mají každý své silné stránky, a proto zaměření v regionech bude jiné než v těch ostatních. Všechny Smart akcelerátory jsou svým způsobem navázány na Národní výzkumnou a inovační strategii pro inteligentní specializaci České republiky – RIS3 (Regionální inovační strategie).

Aby kraje mohli čerpat finanční prostředky z evropských strukturálních fondů umožňující čerpání finančních prostředků za účelem regionální rozvoje, byla v rámci politiky EU (Evropská Unie) stanovena povinnost vypracovat tuto strategii. V rámci této informace se autor rozhodnul, že projektem Smart akcelerator se dále nebude zabývat z důvodu toho, že kraje vypracovali tuto strategii pouze za účelem získání dotace z EU, a také proto, že se daná strategie zaměřuje pouze na jednu oblast. (mpo.cz 2021)

3.5 SMART DOKUMENTY – NÁLEŽITOSTI

V následujících tabulkách jsou porovnány dokumenty z pohledu jejich náležitostí. Tabulky jsou zaměřené na kraje, které mají vypracovanou jednotnou smart strategii.

Kraj	Samostatná smart strategie	Zmínky v jiných dokumentech	Přístup k dokumentu	Přehlednost	Jasně cíle strategie
Hlavní město Praha	Ano	-	Snadný	Dobrá	Ne
Jihočeský	Ano	-	Snadný	Výborná	Ano
Královehradecký	Ano	-	Snadný	Dobrá	Ano
Liberecký	Ano	-	Obtížný	Výborná	Ano
Moravskoslezský	Ano	-	Snadný	Výborná	Ano
Pardubický	Ano	-	Těžký	Dobrá	Ne
Středočeský	Ano	-	Snadný	Dobrá	Ano
Zlínský	Ano	-	Snadný	Výborná	Ano

Tabulka 1. Krajské smart dokumenty a jejich náležitosti¹; zdroj: Vlastní zpracování

Zmínky v jiných dokumentech znamená, že kraj má buď vypracovanou další smart strategii anebo jsou smart konceptu věnované kapitoly i v jiných dokumentech, což žádný z krajů nemá. Přístupy ke smart dokumentům měly kraje snadné až na pár výjimek, kterými jsou Liberecký a Pardubický kraj. Odkaz na smart dokument Libereckého kraje se dá najít okamžitě, avšak na samotné stránce je velice nejasné, kde najít samotný dokument. U Pardubického kraje se odkaz hledá špatně a člověk musí napsat přesný název dokumentu, aby daný dokument našel. Smart dokument není umístěn na oficiálních stránkách Libereckého kraje, ale je umístěn na vedlejší webové stránce. Samotná orientace při hledání smart dokumentu je naprosto nevyhovující. Autor této práce nemohl najít daný dokument, dokud mu nebyl zaslán přímý odkaz. Co se týče přehlednosti informací v dokumentu, část je s dobře strukturovaným obsahem, část je méně přehledná. Dokument

je zpracován velice chaoticky. Všechny kraje, až na hlavní město Prahu a Pardubický kraj, měly jasně určené cíle dokumentu. Pardubický kraj má smart dokument zpracovaný jako analýzu povědomí o smart konceptu v obcích kraje, a tudíž nemá uvedené žádné cíle.

Kraj	Stručnost obsahu	Relevantnost informací vzhledem k cílům	Délka vzhledem k účelu	Uvedení souvisejících dokumentů (akčních plánů)	Aktualizace souvisejících dokumentů (akčních plánů) - Relevantnost	Definované vize
Hlavní město Praha	Ne	-	Nedostatečná	Ano	Ano	Ano
Jihočeský	Ano	Ano	Dostatečná	Ne	-	Ano
Královehradecký	Ne	Ano	Nedostatečná	Ano	Nebylo nalezeno	Ano
Liberecký	Ano	Ano	Dostatečná	Ano	Ano	Ano
Moravskoslezský	Ano	Ano	Dostatečná	Ano	-	Ano
Pardubický	Ano	Ano	Dostatečná	Ne	-	Ne
Středočeský	Ano	Ano	Dostatečná	Implementováno do Smart dokumentu	Ne	Ano
Zlínský	Ano	Ano	Dostatečná	Ano	Ano	Ano

Tabulka 2. Krajské smart dokumenty a jejich náležitosti²; zdroj: Vlastní zpracování

Obsah smart dokumentů u většiny krajů byl stručný a přehledný, avšak hlavní město Praha a Královehradecký kraj obsah stručný neměly. Veškeré uvedené informace, obrázky, tabulky a další data byly naprosto nepřehledné a obsáhlé. Všechny uvedené informace byly relevantní vzhledem k cílům strategie jednotlivých krajů. Délka smart dokumentu vzhledem k účelu smart dokumentu byla u 7 krajů dostačující, naopak u hlavního města Prahy byla délka nedostačující, informace byly velmi obecné. U pěti krajů z osmi bylo ke smart dokumentu uvedeno i akční plán. U Moravskoslezského kraje pouze na období mezi

lety 2017–2019, u Středočeského kraje byl akční plán implementován do samotného smart dokumentu. U Jihočeského a Pardubického kraje akční plán uveden nebyl. U Libereckého kraje, Zlínského kraje a hlavního města Prahy bylo zjištěno, že se dokument a akční plán za určité časové období aktualizuje. U ostatních krajů nebylo nalezeno nebo už platnost dokumentu skončila. Všechny kraje mají uvedené vize do budoucnosti. Jediný kraj, který toto uvedené nemá, je kraj Pardubický. Jak již bylo zmíněno dříve, tak Pardubický kraj má smart strategii vypracovanou pouze jako analýzu, která byla provedena za účelem zjištění povědomí obcí o smart konceptu.

Kraj	Název smart dokumentů	Vize krajů v oblasti smart
Hlavní město Praha	Koncepce Smart Prague do roku 2030	Praha využívá inovativní technologie pro lepší život Pražanů a udržitelnou Prahu v roce 2030
Jihočeský	Strategický plán rozvoje Smart Regionu Jihočeského kraje pro období 2019–2023	Využití inovací a moderních technologií, zvýšení konkurenceschopnosti, digitální ekonomika, ochrana životního prostředí, vysoká kvalita zdravotních a sociálních služeb, atraktivita regionu a příležitosti pro mladé lidi
Královehradecký	Koncepce Královehradecký kraj Chytrý region – Inovace pro region aneb proč a jak být chytrým regionem	Vytváření podmínek pro zavádění smart technologií a smart přístupů v kraji
Liberecký	Koncepce "CHYTŘEJŠÍ KRAJ" pro Liberecký kraj	Efektivní organizace, komunikace, povědomí o firmách mezi sebou, aktivity v oblasti chytrých technologií
Moravskoslezský	Strategie rozvoje chytrého regionu Moravskoslezského kraje 2017–2023 "Chytřejší kraj"	Využití ICT technologií a inovací, exportér chytrých řešení v kraji i do světa, atraktivita regionu, stop odlivu mladých
Pardubický	Analýza CHYTRÁ OBEC Pardubického kraje 2021–2022	-
Středočeský	Implementační část strategie Chytrý venkov pro Strategii rozvoje Středočeského kraje 2020–2030	Stát se regionem budoucnosti do roku 2030, Dobře se žije na všech místech, všem generacím a se všemi stupni vzdělání
Zlínský	Chytrý kraj – Strategie rozvoje chytrého regionu Zlínského kraje 2030	Atraktivní, Konkurenceschopný, Technologicky vyspělý, Vysoká kvalita života, Udržitelný, Kreativní, Nové technologie, Pro mladé lidi

Tabulka 3. Krajské smart dokumenty a jejich náležitosti³; zdroj: Vlastní zpracování

Ve výše uvedené tabulce jsou uvedené názvy dokumentů jednotlivých smart dokumentů u krajů, které mají vypracovanou smart strategii. Dále jsou uvedeny jednotlivé vize krajů, tyto vize reflektují potřebu stát se lepším.

Kraj	Strategické cíle	Prioritní oblasti	Časová platnost dokumentu
Hlavní město Praha	-	Mobilita budoucnost, Chytré budovy a energie, Bezodpadové město, Atraktivní turistika, Lidé a městský prostor	Do roku 2030
Jihočeský	Digitalizace, snížení negativních dopadů na životní prostředí, podpora spolupráce klíčových stakeholderů, inovace v identifikovaných oblastech	Síť partnerů, Znalosti, Podpora Smart řešení	2019–2023
Královehradecký	Udržitelný rozvoj a využívání zdrojů, Synergie a integrovaný přístup, Implementace SMART technologií a řešení	Budování sítě partnerů, Podpora znalostí, Podpora SMART řešení	-
Liberecký	Zrychlit, Ušetřit, Zlepšit	Doprava, Ekonomický rozvoj, Zdravotnictví, Životní prostředí, Vzdělávání, Veřejná správa, Sociální oblast	2019 - Neurčito
Moravskoslezský	Úspora času, Úspora peněz, Zdravé životní prostředí	Doprava, ICT infrastruktura, Úspory, Zdravotnictví, Debyrokratizace	2017–2023
Pardubický	-	-	2021–2022
Středočeský	Zelený region, Znalostní region, Region spokojených lidí	Energetika, Financování, Vzdělání, eGovernance, ICT, Sociální služby a zdravotnictví, Odpadové hospodářství, Mobilita	2020–2030
Zlínský	Spolupráce se všemi aktéry v území, koordinace aktivit v regionu, podpora výzkumu a vývoje, osvěta obyvatel v zapojení do smart řešení, atraktivita regionu	Partnerství a síťování a tvorba prostředí, Lidé a osvěta, Podpora SMART řešení a jejich integrace do fungujícího celku	Do roku 2030

Tabulka 4. Krajské smart dokumenty a jejich náležitosti⁴; zdroj: Vlastní zpracování

V tabulce číslo 4 jsou uvedeny strategické cíle krajů České republiky v oblasti smart, prioritní oblasti a také časovou platnost dokumentu. Strategické cíle nemá uvedeno hlavní město Praha a Pardubický kraj. Důvod, proč Pardubický kraj nemá určené strategické cíle, byl zdůvodněn u předešlých tabulek. Pokud se čtenář podívá na jednotlivé strategické cíle, tak zjistí, že každý kraj, který má vypracovanou smart strategii, své strategické cíle uvedl

jinak. Některé kraje mají více rozepsané a některé méně, zřejmě z důvodu, že každý kraj je jiný a v něčem jiném vyniká. Co se týče prioritních oblastí, důvody jsou podobné. Většina krajů se však drží tradičních oblastí smart konceptu, což je například mobilita, energetika a eGovernance. Zlínský kraj má v dokumentu uvedené prioritní oblasti partnerství a síťování a tvorba prostředí, lidé a osvěta, podpora SMART řešení. U podpory SMART řešení Zlínský kraj teprve uvádí a rozebírá tradiční oblasti zmíněné dříve.

3.6 ROZHOVORY

Pro hlubší vhled a sběr dat do tématu smart konceptu byly v rámci diplomové práce uskutečněny čtyři polostrukturované rozhovory s kvalifikovanými experty z krajských úřadů jednotlivých krajů. Tato metoda umožnila průzkum předem určených otázek na téma smart konceptu v krajích České republiky, které však dávaly prostor respondentovi k otevřeným odpovědím a názorům. Na začátku každého polostrukturovaného rozhovoru byl udělen souhlas s audiovizuálním nahráním celého rozhovoru a zmíněním jmen jednotlivých expertů do textu diplomové práce.

Mezi kraje, které souhlasili s polostrukturovaným rozhovorem, patří Liberecký kraj, kraj Vysočina, Zlínský kraj a Středočeský kraj. Každý kraj byl zastoupen expertem, který se o dané téma zajímá a má s ním zkušenosti.

Otázky k rozhovorům:

A) Obecný pohled na Smart koncept

- 1) Co pro Vás znamená termín Smart?
- 2) Jaký dopad má podle Vás Smart koncept na každodenní život v kraji?
- 3) Jak byste popsal přístup kraje k oblasti Smart?
- 4) Má Váš kraj určité oblasti, ve kterých exceluje a nejvíce se v nich Smart rozvoj odráží?

B) Názory a zkušenosti – Smart dokumenty

- 1) Jaké jsou Vaše zkušenosti se Smart dokumenty?
- 2) Co byste řekli, že jsou výhody vytvoření Smart dokumentů?
- 3) Jaké jsou podle Vás největší rizika při vytváření Smart dokumentů?
- 4) Jaké informace by podle Vás měli být zahrnuty v takových dokumentech?
- 5) Jaké kroky považujete za nezbytné při implementaci Smart dokumentů?

C) Smart projekty

- 6) Jaké smart projekty byly na základě Smart dokumentu/(ů) realizovány ve Vašem kraji?
- 7) Existují problémy, které překáží v realizaci smart projektů?
- 8) Měl by kraj vypracovávat i dokumenty, kde budou konkrétněji uvedené smart projekty a veškeré náležitosti k tomu patřící?
- 9) Jaké má kraj možnosti a prostředky financování smart projektů?

Závěrečné otázky:

- 1) Jaké inovace či vylepšení byste zavedli ať už do procesu vytváření nebo používání Smart dokumentů?
- 2) Jakou roli byste připsali občanům a soukromému sektoru ve Vašem kraji při využívání Smart dokumentů?
- 3) Jaké inovace a vylepšení byste zavedli do samotného přístupu kraje v rámci smart konceptu vzhledem k občanské angažovanosti a zájmu dalších zúčastněných skupin o tento koncept?
- 4) Jak je to s ochotou zaměstnanců ve veřejné správě používat moderních technologie? Jak rychlé jsou procesy zpracovávání dat ve Vašem kraji?

3.6.1 Liberecký kraj

Krajský úřad Libereckého kraje byl zastoupen paní Mgr. Zuzanou Šiftovou, která má svou působnost v odboru regionálního rozvoje a evropských projektů, přesněji tedy z oddělení rozvojových koncepcí. Osobně se podílela na tvoření smart koncepce Libereckého kraje a na projektu Smart akcelerátor.

V současné době se Liberecký kraj snaží podporovat chytrá řešení především v oblasti veřejné správy a postupem času se dále dostávat s chytrými projekty více do území kraje. Na krajském úřadu probíhají projekty, které mají veliký dopad na celou veřejnou správu, jedná se například o snahu elektronizace procesů, aby se snížila až zcela vymizela potřeba papírových dokumentů. Další chytré projekty probíhají v oblasti energetického managementu a ty mají dopad na příspěvkové organizace. Podle respondentky Liberecký kraj nemá specifickou oblast, ve které by kraj exceloval více než jiné kraje.

Samotné vyhotovení akčního plánu neproběhlo v minulosti příznivě, jelikož si Liberecký kraj nechal outsourcovat zpracování těchto dokumentů od Ostravské firmy, problém byl v tom, že předchozí zkušenost s vypracováním byla převzata od Moravskoslezského kraje, tedy akční plán nenese prvky a specifika a podmínky Libereckého kraje, ale Moravskoslezského kraje. Akční plán obsahuje projekty, které jsou nerealizovatelné v podmínkách Libereckého kraje. Aktuálně probíhá vypracovávání nového akčního plánu, který si krajský úřad vypracovává svépomocí a za asistence agentury regionálního rozvoje v Libereckém kraji.

V návaznosti na problém z předchozího odstavce respondentka uvedla, že při naplňování dokumentů (projektů) se musí uvědomit reálnost a proveditelnost těchto projektů, tedy

velké riziko je, kromě nevytváření koncepce ve vztahu k podmínkám v kraji, uvedení projektů, které jsou v daném regionu nerealizovatelné.

Při rozboru struktury a přehlednosti smart koncepce kraje z pohledu lajka, respondentka uvedla, že při interní komunikaci dochází ke střetům z pohledu toho, co vlastně smart koncept reprezentuje a jaké projekty by měly být brány jako smart. V dokumentu by mělo být jasně definováno, jak daný kraj koncepci smart chápe a čemu se daná koncepce věnuje, a to pro lepší přehlednost a srozumitelnost celého tématu smart. Dále má koncepce obsahovat, jaké smart řešení realizoval a jaký je budoucí potenciál pro kraj, a popřípadě i projekty, které do smart oblasti nepatří.

Mezi hlavní problémy při snaze realizovat smart projekty je komunikace, ochota a nastavení kompetencí dalších zúčastněných stran. Při nastavení cílů z hlediska realizace smart projektů se posléze musí projekt někde skutečně realizovat, a to už spadá do kompetence jiných odborů a k nim příslušným organizacím. V tu chvíli už neschopnost komunikace či neochota zabrání progresu ve smart koncepci a akčních plánů.

Role občanů v Libereckém kraji je v současné době zanedbatelná. Liberecký kraj se soustředí především na to, co můžou ovlivnit a bude to mít největší dopad. V budoucnu však plánují zapojit i občany.

3.6.2 Zlínský kraj

Krajský úřad Zlínského kraje byl zastoupen paní Ing. Evou Štěřbovou, která má svou působnost v odboru strategického rozvoje kraje a zaujímá pozici koordinátorky SMART regionu Zlínského kraje, a panem Mgr. Stanislavem Jašou, který působí v odboru strategického rozvoje kraje a zaujímá metodickou, poradenskou a konzultační pozici na úseku strategického rozvoje kraje.

Oblast smart definují jako sérii dílčích situací či myšlení lidí. Ve zkratce to, co lidem pomůže, usnadní život, ušetří peníze a zjednoduší dostupnost jednotlivých statků. Od přístupu myšlení až po jednotlivá řešení, velice blízké konceptu udržitelnosti, smart koncept to do sebe integruje. Důležité je se dívat na celý koncept smart z „prostoru“. I když je dokument rozdělen do částí, tak všechny spolu úzce souvisí a prolínají.

Jedním z problémů, které byly identifikovány při rozhovorech, je problém toho, že ne všichni na úřadech chápou a dívají se na smart koncept stejně. Lidé v dopravě budou jako první vidět dopravu, lidé v životním prostředí vidí pouze životní prostředí, málokdo vidí koncept smart jako celek. Celkově smart koncept se zavedl moc rychle a nastává problém

v přehlcování úředníků v jejich pracovních povinnostech. Na tento problém navazuje další problém a tím je osvěta, jak obyvatel, tak i samotných úředníků ve veřejném sektoru. Tento problém způsobuje to, že úředníci (ne všichni) berou koncept smart jako práci navíc. Někteří úředníci nemají ponětí o tom, že procesy, které dělají, už mohou být součástí smart řešení.

Jedna z oblastí, která se rozvíjí ve Zlínském kraji v oblasti smart, je oblast sociální, přesněji asistenční oblast, která má za účel zlepšit, zpříjemnit a zbezpečnit kvalitu života obyvatel, patří sem kupříkladu chytré hodinky, které mají za úkol monitorovat životní funkce člověka a v případě nouze zavolat pomoc.

Velice důležité je nezaměnit cíl za nástroj. Cílem by mohlo být formování vzdělávacího systému z pohledu budoucího trhu práce, otázkou je, jestli by vzdělávání mělo být orientováno přesněji na obory či na samo vzdělávacího se člověka.

Počítá se, že samotný koncept smart se bude postupem času integrovat do strategie rozvoje kraje, tedy s ním splyne. Z „nového konceptu smart“ se stane každodenní pojem a bude implikován do obecného života, tedy se změní myšlení obyvatel i všech pracovníků veřejné správy.

Největším rizikem při vytváření smart dokumentů je to, že samotná koncepce nebude přijata a tím nebude implementována do území. Je tedy důležité si uvědomit, jestli je potřeba vytvořit samotný dokument smart nebo jestli implementovat myšlenky smart do jiných dokumentů. Dále je potřeba mít nastavený mechanismus hodnocení, vyhodnocování a monitoringu realizaci cílů a smart projektů. Celkově je problém s koncepčními dokumenty ten, že nejsou často naplňovány a taky s monitoringem, aktualizací a obecně zato s udržováním.

Problémů, které existují při realizaci smart projektů je spousta. Nejzávažnější z nich jsou strach z tohoto konceptu (určitá zábrana), v menších obcích jsou to finanční prostředky, které se však dají řešit dotacemi, ale není tomu tak vždy, dále pak nedostatek personální kapacity a nedostatečná komunikace. Další problémy by se dali specifikovat jako problémy z obyčejného života, jedná se o absorpci území, majitele pozemků atd..

Při osvětě se spíše cílí na odbornou veřejnost než na jednotlivé občany. Občan ve většině případů nemá ani ponětí, co má kraj za kompetence a jak se sám může podílet na dění v kraji.

3.6.3 Kraj Vysočina

Krajský úřad kraje Vysočina byl v rozhovoru zastoupen panem Ing. Petrem Holým, který má svou působnost v oddělení regionálního rozvoje.

Kraj Vysočina je z pohledu geografického převážně zemědělská oblast a nemá žádnou metropolitní oblast. Z tohoto důvodu kraj Vysočina v současné a blízké době nebude excelovat v jiných smart oblastech jako ostatní kraje, příkladem je například doprava.

Jako silnou stránku však kraj uvádí využívání moderních technologií pro správu věcí veřejných. Celé řízení kraje a komunikace je podřízena faktu, že je kraj rozdělen do pěti okresních měst.

Samotný kraj má za to, že koncept smart je dočasný, a postupem času se bude brát jako samozřejmost a automaticky bude implementován do strategie rozvoje kraje. Kraj nemá zpracovanou strategii smart, ale okresní města zpracovanou koncepci mají. Kraj je součástí Místní Agendy 21 (MA21), což je nástroj, jak zavádět udržitelný rozvoj na regionální a místní úrovni.

Přestože má kraj implementované prvky smart do strategie rozvoje kraje, občané kraje nemají většinou o konceptu smart a jeho realizaci v jejich okolí vůbec ponětí.

Kraj v rámci MA21 pořádá fórum, což je setkání zástupců veřejnosti na krajském úřadě, slouží to k diskusi o tom, čím se kraj bude v budoucnu zabývat, a to i včetně smart prvků. Názorem je, že není třeba tomu říkat smart, ale je potřeba řešit problémy tak jak přicházejí. Při realizaci smart projektů nastává problém v lidských zdrojích, ale tato skutečnost se děje ve všech krajích. Řeší se i nedostatek finančních prostředků.

Výhodou je fakt, že na krajském úřadu Vysočina není úsek pro smart region, takže zde neprobíhá neochota, špatná komunikace a zbytečné prodlužování v rámci smart projektů. Projekty smart se řeší jako normální projekty pro rozvoj území.

3.6.4 Středočeský kraj

Krajský úřad Středočeského kraje byl při rozhovoru zastoupen panem Ing. Tomášem Zmudou, který je předsedou Komise pro ICT a digitalizaci.

Smart je to, co je chytré, co usnadní život a činnosti. Důležité je, pro koho se ty smart řešení děláme. V rozhovoru vyšlo najevo, že se pan Zmuda zabývá třemi cílovými skupinami – úředníky na kraji, občany a příspěvkovými organizacemi kraje. Pro občany by měla být prioritou snadná komunikace s úřadem tak, aby šlo řešit věci na dálku, rychle a spolehlivě. Pro úředníky by mělo být určitým způsobem usnadnění jejich práce, například díky robotizaci, čímž se budou plnit základní opakující se procesy na úřadě. Pro

příspěvkové organizace by měla probíhat komunikace prostřednictvím určitého webového portálu.

Jedním z problémů komunikace mezi krajem a občanem je občanská neangažovanost na dění v kraji. Důvodem toho může být to, že si občan myslí, že působení kraje na něho nemá žádný přímý dopad, i když samozřejmě má. Příkladem jsou nemocnice, silnice 2. a 3. třídy a střední školy.

Je důležité zmínit, že při snaze o komunikaci s občany není žádoucí zahlcovat lidi informacemi. Čím více informací, tím menší zájem.

Komunikace mezi odbory, tak jako v již předešle zmíněných krajích, neprobíhá úplně hladce. Středočeský kraj nemá nadřazený odbor, který by řídil projekty a měl by know-how o tom, co se vlastně po interní stránce děje. Každý odbor má svůj vlastní prostor a až je vypracován projekt, teprve se o tom dozvídají ostatní, což může být nešťastné, jelikož to může potenciálně zasahovat ostatním odborům do jejich kompetencí.

Pro občany jsou vytvořeny takzvané chytré formuláře, které fungují pro občany tak, že nemusí chodit přímo na úřad, ale můžou pomocí těchto formulářů digitálně zažádat či vyplnit potřebnou administraci.

Některé obce ve Středočeském kraji jsou součástí platformy PinCity, což je nástroj, který usnadňuje obcím vizuálně a atraktivně prezentovat vizi rozvoje měst a obcí. Nebylo by špatné tento nástroj navrhnout i pro Zlínský kraj.

Dalším problémem ve Středočeském kraji je nedostatečný počet IT specialistů, kteří se starají o chod krajského úřadu a kraje celkově.

Problém při realizaci nejen smart projektů, ale projektů celkově, nejsou finanční prostředky, ale kapacita lidí na krajském úřadu, kteří se danými projekty mohou zabývat, proto se řeší tento problém dodavatelsky, avšak při tomto řešení může nastat vendor lock-in (uzamčení) v případě uzavřeného systému.

Problémem na krajském úřadě je neochota učení se novým věcem a přijímání moderních technologií. Příkladem je potenciálně nový dotační portál, který však úředníci nechtějí spravovat.

Bohužel pan Zmuda nebyl účasten na vypracování smart dokumentu Středočeského kraje, tudíž nemohl poskytnout bližší informace k této problematice.

3.7 NÁVRHY ZLEPŠUJÍCÍCH OPATŘENÍ PRO ZLÍNSKÝ KRAJ

V této kapitole jsou uvedeny návrhy zlepšujících opatření pro Zlínský kraj. Jednotlivé návrhy vychází z analýzy smart dokumentů krajů, které mají vypracovaný koncept smart

a následně z uskutečněných polostrukturovaných rozhovorů, které byly vedeny s jednotlivými zástupci z krajských úřadů jednotlivých krajů, kteří mají svou působnost v oblasti strategického rozvoje kraje.

3.7.1 Analýza obcí o povědomí smart konceptu

Jedním z hlavních problémů, proč se koncept smart špatně uchycuje mezi obyvatele je ten, že obyvatelé netuší nic o tom, co je koncept smart, případně mohou mít mylné představy.

Prvním zlepšujícím opatřením by byla pravidelná analýza obcí z pohledu smart konceptu. Důvodem pro toto je opatření je fakt, že většina obyvatel v dané obci vůbec netuší, jaké má kraj kompetence a už vůbec netuší o smart konceptu. Samozřejmě se mohou najít výjimky, a právě tyto výjimky by odhalila analýza povědomí o smart konceptu. Celková analýza by odhalila různé stupně povědomí v oblasti smart a mohla tak dopomoci kraji s určením navazujících strategií, procesů, operací a projektů, které budou šity na míru pro danou oblast. Tyto akce budou směřovány především na osvětu obyvatel v kraji. Analýza by probíhala 1x ročně. Po každé analýze se upraví přístup kraje k danému regionu, to znamená změnit strategii a upravit prostředky, kterými dochází k osvětě obyvatel.

Cíl: zjistit úroveň povědomí o smart konceptu mezi obyvateli; posouzení připravenosti měst a obcí pro implementaci smart řešení; zajištění informací a dat, které povedou pro tvorbu strategických a rozhodovacích plánů v rámci smart city; zlepšit komunikaci a angažovanost široké veřejnosti do procesů správy

Cílová skupina: občané

Indikátory: postupné zvyšování povědomí o smart konceptu; větší zapojení obyvatelstva do dění v obcích a Zlínském kraji

Možná rizika: Negativní odezva ze strany obyvatelstva; negativní odezva ze strany zaměstnanců úřadů v jednotlivých obcích

Realizátor: ZK/Odbor strategického rozvoje kraje

Předpokládaný čas realizace: 1x ročně

Orientační náklady: 75 000 Kč

Financování opatření: rozpočet Zlínského kraje

3.7.2 Zapojení široké veřejnosti prostřednictvím společného webu pro Zlínský kraj

V předešlém návrhu byl zmíněn problém, a tím jsou obyvatelé a nevědomost. Aby se podařilo prolomit tuto bariéru, tak další návrh je zapojení široké veřejnosti do dění a řízení ve Zlínském kraji. Tento návrh by mohl být uskutečněn díky webu, který by byl vytvořený

a spravovaný krajským úřadem ve Zlíně. Jednalo by se o web, na který by krajský úřad zveřejňoval aktuální dění v kraji, jaké byly minulé úspěchy a neúspěchy, jaké byly v minulosti realizované smart projekty, stejně tak jako projekty, které jsou v současné době realizovány, a které jsou plánované do budoucna. Tyto projekty by přímo mohli souviset s akčním plánem, který je zveřejněn ve smart strategii Zlínského kraje a navazovat na něho. K těmto projektům by se občané mohli vyjadřovat a diskutovat, co se jim líbilo, co se jim nelíbilo, jaké by udělali změny či jestli daný projekt byl opravdu potřeba v daném území. Na jejich komentáře by se v pravidelných intervalech dívali zaměstnanci krajského úřadu, kteří by občanům expertně odpovídali a debatovali, a společně by se tak dobrali k žádoucím výsledkům. Následující přidanou hodnotou pro občany a obce jako celek je to, že by na tomto webu mohli také navrhnout své vlastní projekty, kdy by mezi sebou hlasovali o nejvíce užitečný projekt, který by byl následně evaluován a schválen či neschválen experty na smart oblast. Pokud by projekt nebyl schválen, tak dojde k procesu, kdy se nejlépe hodnocený projekt bude přetvářet za participace jak občanů, tak i expertů, aby byl realizovatelný. Také by byla možnost určité odměny těm projektům, které by se dostaly až na první místa. Za výhledem možné odměny a reálnosti vidiny toho, že jejich projekty budou realizovány, by se potenciálně mohla zvýšit hladina participace a angažovanosti o dění ve smart oblasti v daném regionu.

Cíl: více zapojit obyvatele do dění v kraji; podpora participace; zvýšení důvěry ve veřejnou právu

Cílová skupina: obyvatelé kraje; ostatní aktéři v území

Indikátory: návštěvnost webu; hodnocení uživatelů; počet navržených projektů

Možná rizika: nízká návštěvnost; nedostatečný počet navržených projektů; nízké množství diskusí

Realizátor: ZK/Odbor strategického rozvoje kraje

Předpokládaný čas realizace: 3-4 měsíce / následné udržování a aktualizování webu

Orientační náklady: Záleží na cenách dodavatele služby a výplatě zaměstnance, který bude daný web spravovat

Financování opatření: rozpočet Zlínského kraje

3.7.3 Pořádání veřejných fór pro aktéry v území a občany Zlínského kraje

Dalším návrhem, který navazuje na problém občané a participace, je pořádání veřejných fór pro všechny aktéry v území. Jednalo by se o akci, která by byla realizována 1x či ½ za rok. Obsahovala by základní rekapitulaci toho, co bylo naplánováno v předchozích

obdobích v daném regionu, a čeho se reálně dosáhlo, dále potom připomínky, zkušenosti a zjištění aktérů za dané období a budoucí rozvoj. Celé fóra by byla věnována konceptu smart. Tyto fóra by mohla být uskutečňována se všemi aktéry v území anebo rozdělit na odbornou a laickou veřejnost. Fóra by probíhala naprosto stejně, akorát s rozdílem toho, že fóra pro odbornou veřejnost by navazovala na fóra laické veřejnosti. Důvodem je skutečnost, že pokud při fórech laické veřejnosti dojde ke shodnutí na určitých aktivitách, procesech, strategiích a vizích, tak odborná veřejnost může tyto preference probrat do větší hloubky a nabídnout sami sobě i občanům realizovatelné výsledky. Dále mohou být probírány navrhované projekty a může dojít k jejich posouzení a vyhodnocení. Následujícím důvodem tohoto návrhu je fakt, že zároveň s těmito úkony, může být laické veřejnosti poskytnut know-how o smart problematice a více je vtáhnout do děje v kraji či v obcích.

Tento návrh navazuje na předešlý návrh, kdy se občané domlouvali prostřednictvím webu. V tomto případě je rozdíl v zapojení ostatních aktérů v území, a také rozdíl fyzické přítomnosti, takže i například starší lidé, kteří neradi pracují s moderními technologiemi, se mohou vyjadřovat a svým zapojením tak ovlivňovat dění v kraji.

Cíle: identifikace priorit občanů a dalších aktérů v území; více zapojit občany a aktéry do řízení kraje

Cílová skupina: občané kraje a další aktéři v území

Indikátory: počet zúčastněných občanů a dalších aktérů; zpětná odezva od občanů; úroveň zapojení do diskuse

Možná rizika: malý počet zúčastněných občanů; negativní zpětná vazba; nulové zapojení do diskuse

Realizátor: ZK/Odbor strategického rozvoje kraje

Předpokládaný čas realizace: 1x za rok

Orientační náklady: 50 000 Kč

Financování opatření: rozpočet Zlínského kraje

3.7.4 Smart dokument s konkrétními uskutečněnými projekty ve Zlínském kraji

Při analýze vypracovaných smart koncepcí od jednotlivých krajů, které měli koncepci zpracovanou, vyšlo najevo, že některé z nich nemají připnuté akční plány, Zlínský kraj má v smart dokumentu, a i na webových stránkách kraje připnutý akční plán. To může být pro někoho matoucí, a proto doporučuji pouze připnout akční plán k samotnému smart dokumentu na webové stránky kraje a nekládat ho do smart dokumentu.

Tento návrh pramení ze skutečnosti, že v akčních plánech jsou projekty popsány způsobem čeho se chce dosáhnout, kvantifikací indikátorů a možnými riziky a nákladovým výhledem. Ale když by chtěl občan zjistit, jaké projekty či akce byly pod danou aktivitou realizovány, tak to se nedozví. Za následek to může mít efekt toho, že občan či jiný aktér v území se dále o danou problematiku nebude zajímat, a to povede dále k nevědomosti a neochotě se zapojovat do dění v kraji. Pokud by však existoval pravidelně se aktualizující dokument, kde budou poskytnuty veškeré potřebné informace, tak občan uvidí, co se vlastně reálně děje v kraji a může to tak zvýšit jeho povědomí a angažovanost vůči kraji. Autor práce navrhuje, aby na akční plán byl navázaný další dokument s názvem „Realizované smart projekty“, kde budou zveřejněny konkrétní informace. Aktualizace dokumentu by měla probíhat každý ½ rok, aby bylo zajištěno, že bude zveřejněno aktuální dění v kraji.

Cíl: vytvořit přístup ke smart projektům; zaujmout občany

Cílová skupina: Občané a další aktéři v území

Indikátory: počet návštěvnosti dokumentu

Možná rizika: malá návštěvnost

Realizátor: ZK/Odbor strategického rozvoje kraje

Předpokládaný čas realizace: 60 dnů / následuje pravidelná aktualizace

Orientační náklady: 40 000 Kč

Financování opatření: rozpočet Zlínského kraje

3.7.5 Digitalizace a robotizace procesů na krajském úřadu ve Zlínském kraji

Modernizace a digitalizace ve veřejné správě je stále hlavním tématem v oblasti smart. V současné době existuje spousta moderních technologií, které mohou usnadnit práci na úřadech.

- 1) Automatizace pravidelně se opakujících úkonů – systém, který bude automaticky kontrolovat a aktualizovat databáze, spravovat žádosti a pomáhat při administrativních pracích
- 2) CoPilot, což je systém řízení porad, který dokáže z porady vyvodit jednoduché úkony jako je zesumarizovat větší dokument, lehčí příprava prezentací, shrnout meeting a zapsat úkoly probírané na poradách.
- 3) Dalším užitečným vylepšením, v rámci tohoto návrhu, je vytvoření digitální platformy, která by sloužila pro efektivní interní komunikaci mezi zaměstnanci úřadů, ale také jako snadný prostředek pro komunikaci mezi občanem a úřadem.
- 4) Užívání dronů – jedná se o návrh, který má pomáhat kraji či obcím při monitorování životního prostředí, stavu infrastruktury, monitoringu dopravy, bezpečnosti a ochraně, turistickým a popřípadě i marketingovým účelům, při záchranných operacích, k mapování, měření a průzkumu terénu.

Existuje určitě spousta dalších návrhů, jak vylepšit a zpříjemnit každodenní práci na krajském úřadu a obecních úřadech pomocí moderních technologií a robotizace, avšak autor práce nemá dostatečné kompetence a znalosti v této oblasti, aby navrhoval něco bližšího, a proto by čtenáři měli přistupovat k návrhům s odstupem a brát je jako nasměrování myšlenek pro další rozvoj.

Cíl: usnadnit práci zaměstnancům veřejné správy na krajském úřadu v kraji; méně administrativních prací

Cílová skupina: zaměstnanci veřejné správy na krajském úřadu ve Zlínském kraji

Indikátory: zpětná kontrola zrychlení procesů na krajském úřadu ve Zlínském kraji; větší spokojenost zaměstnanců veřejné správy na krajském úřadu ve Zlínském kraji

Možná rizika: snížení nabídky práce na úřadech; technologická závislost

Realizátor: ZK/Odbor strategického rozvoje kraje

Předpokládaný čas realizace: musí docházet k pravidelným modernizačním procesům na krajském úřadu ve Zlínském kraji

Orientační náklady: software – záleží na dodavateli

1 dron = 5000 Kč; drony (25) * 5000 = 125 000 Kč

Financování opatření: rozpočet Zlínského kraje

29. výzva IROP – eGovernment a kybernetická bezpečnost (ITI) – SC 1.1 (MMR, PR)

- zahájení příjmu žádostí: 10. 11. 2022
- ukončení příjmu žádostí: 31. 12. 2027

Jedná se o výzvu z Integrovaného regionálního operačního programu (IROP), jejímž cílem je v oblasti modernizace a digitalizace veřejné správy celkově zrychlit, zefektivnit a rozšířit veřejnou správu. Podpora z této výzvy přispěje k jednoduchým a srozumitelným službám pro občany, a také k předávání informací uvnitř veřejné správy.

3.7.6 Zapojení mladé generace do dění ve Zlínském kraji prostřednictvím sociálních médií

Ovlivnění dnešní mladé generace, aby se zajímali o dění v kraji, je úkolem ne úplně snadným. Jedním z možných řešení, jak je zapojit do dění, je skrz influencery (lidé, kteří vystupují na internetu a mají značnou fanouškovskou základnu). Prvním krokem by bylo identifikovat influencery, kteří se nacházejí na území kraje a mají poměrně větší fanouškovskou základnu, dále by jim byla nabídnuta spolupráce. Mohli by být pozváni na akce, spolupráce na kampaních či jim nechat volnou ruku při sdílení informací o smart konceptu. Influenceri budou sdílet a propagovat smart koncept na svých sociálních sítích nebo přímo vytvářet obsah na sociálních médiích, který bude sloužit jako motivace pro mladé lidi, aby se více zapojovali do dění ve Zlínském kraji. Také je možné uspořádat workshopy či setkání s influencery, což přiláká mladé osazenstvo fyzicky se účastnit takových akcí a bude tak snadnější je vtáhnout do života ve Zlínském kraji. Na tvorbě obsahu, který bude propagován spolu s influencery se mohou podílet i zaměstnanci krajského úřadu, příkladem jsou videa, podcasty či živé přenosy, kdy se skrz tyto média budou dostávat informace od expertů přímo k mladým lidem. Zároveň se k této propagaci mohou vyhlásit soutěže, například o nejlepší smart projekt, kdy se lidem umožní přímo se podílet na projektu od začátku až po samotnou realizaci. Pokud člověk či skupina lidí vyhraji cenu nejlepšího projektu, bude je čekat finanční či jiná odměna.

Následující možností, jak ovlivnit mladou generaci, tak je skrz školy ve Zlínském kraji. Jak v předchozím návrhu, tak i v tomto by se jednalo o propagaci formou soutěže. Soutěže by se vyhlásili na všech středních a vysokých školách ve Zlínském kraji. První by každá škola vytvořila skupiny mladých lidí, kteří by spolupracovali na vytvoření projektu a soutěžili

mezi sebou. Následně by školy soutěžili mezi sebou a projekty, které by se umístily na prvních příčkách by byly, ať už finančně či jinak ohodnoceny. Střední a vysoké školy by mezi sebou nesoutěžili. Výherní projekty by se za asistence a odborné pomoci krajského úřadu uskutečnily.

Těmito návrhy by se mohlo dosáhnout toho, že by se mladí lidé postupem času mohli sami od sebe chtít zapojovat více do každodenního života ve Zlínském kraji.

Cíl: inspirovat a motivovat mladší generaci k participaci na řízení kraje

Cílová skupina: mladší generace občanů na území kraje

Indikátory: počet přihlášených projektů; počet zúčastněných občanů na pořádaných akcích; počet návštěvnosti oficiálních stránek

Možná rizika: nízká participace mladší generace; nezájem o téma smart

Realizátor: ZK/Odbor strategického rozvoje kraje

Předpokládaný čas realizace: 6 měsíců

Orientační náklady: záleží na dosahu influencera, orientačně: 50 000 – 250 000 Kč

Financování opatření: rozpočet Zlínského kraje

3.7.7 Aktualizace strategie dokumentu *Chytrý kraj – Strategie rozvoje chytrého regionu Zlínského kraje 2030* o prioritní oblast *Občané*

Autor práce navrhuje přidat novou prioritní oblast do vypracovaného smart dokumentu *Chytrý kraj – Strategie rozvoje chytrého regionu Zlínského kraje 2030*. Důvodem je, že v celém smart dokumentu jsou vyjmenovány a rozebírány jednotlivé prioritní oblasti, ale úplně se zapomnělo na ty, pro které jsou tyto smart prvky implementovány do území, na občany. Každý občan, který si otevře strategii smart, tak by měl vidět, že i on může být součástí těchto aktivit a projektů. V prioritní oblasti *Občané*, by byly zveřejněny výsledky analýz povědomí a vztahu ke konceptu smart, dále by pak byla navázána kapitola o tom, co se v rámci výsledků analýz rozhodlo udělat, co se reálně udělalo a jaké jsou plány do budoucna. Následovala by analýza participace občanů, popřípadě i dalších aktérů v území, na řízení v kraji. Další část by byla zaměřena na výčet projektů, které navrhovali občané, a ty, které byly krajským úřadem schváleny a podpořeny, a také ze kterých obcí tyto projekty vzešly. Takto přidaná prioritní oblast by byla znamením pro občany ve Zlínském kraji, že když se budou chtít zapojit, tak se opravdu něco realizuje. Pravidelně by docházelo k aktualizaci.

Cíl: zvýšit informovanost občanů a dalších aktérů v území; zvýšit angažovanost a participaci

Cílová skupina: občané a další aktéři v území

Indikátory: počet návštěvnosti dokumentu

Možná rizika: nezájem ze strany veřejnosti

Realizátor: ZK/Odbor strategického rozvoje kraje

Předpokládaný čas realizace: 1 rok

Orientační náklady: 50 000 Kč

Financování opatření: rozpočet Zlínského kraje

3.7.8 Pravidelné vyhodnocování povědomí o konceptu smart na úrovni krajského úřadu a obecních úřadech ve Zlínském kraji

Jak již bylo uvedeno v prvním návrhu, kde se řešilo povědomí občanů o konceptu smart, tak v tomto návrhu se řeší velice podobná věc s tím rozdílem, že analýza povědomí a vztahu ke konceptu smart se bude analyzovat na krajském úřadě a obecních úřadech na území kraje. Důvodem pro tento návrh jsou výsledky analýz rozhovorů, kdy vyšlo najevo, že ne všichni úředníci se staví ke konceptu smart pozitivně a ochotně. Autor navrhuje, aby se na krajském úřadě a každém obecním úřadě a ve Zlínském kraji provedl průzkum a analýza o povědomí a vztahu ke konceptu smart. Výsledky analýz mohou být použity pro budoucí přístup k obecním úřadům a krajskému úřadu či jednotlivým úředníkům tak, aby se povědomí a vztah ke smart konceptu zvýšil a zlepšil. Analýza by se první provedla na krajském úřadě, tam by se ustanovila strategie dalšího postupu. Možnými návrhy, jak zvýšit a zlepšit povědomí a vztah k danému konceptu, jsou například školení zaměstnanců či konference s experty z oboru. Také je možné jednotně ustanovit, co to smart vlastně znamená a jakou vizi přináší, podle tohoto pak přistupovat k jednotlivým úkonům. Po skončení vyhodnocování na krajském úřadu by ostatní obecní úřady, pod dohledem krajského úřadu ve Zlíně, provedly stejné úkony a postupy. Další možností je ta, že by krajský úřad předal své ustanovené vize všem obcím na svém území a tím tak jasně ustanovil pro všechny, co koncept smart je a kam se chce jako kraj posunout. Každoročně by se tato analýza opakovala a vyhodnocovala, a podle výsledků znovu upravovala strategie přístupu.

Cíl: zjistit povědomí a vztah ke konceptu smart na obecních úřadech a krajském úřadu ve Zlínském kraji; zvýšit povědomí a vztah ke konceptu smart

Cílová skupina: zaměstnanci veřejné správy na obecních úřadech a krajském úřadu ve Zlínském kraji

Indikátory: hodnocení zvyšování povědomí o konceptu smart na daných úřadech v kraji; vyhodnocování zlepšování vztahu ke konceptu smart v obecních úřadech a krajském úřadu ve Zlínském kraji

Možná rizika: neochota přijmout nový vhlad do problematiky smart; neochota učit se novým věcem

Realizátor: ZK/Odbor strategického rozvoje kraje

Předpokládaný čas realizace: 1x za rok

Orientační náklady: 50 000 Kč

Financování opatření: rozpočet Zlínského kraje

3.7.9 Mobilní rozhlas pro Zlínský kraj

Návrh mobilního rozhlasu se opětovně zaměřuje na komunikaci mezi úřady a občany. Jedná se o aplikaci, která umožňuje, aby obec okamžitě komunikovala důležité upozornění a události jako jsou povodně, nehody a podobné. Dále potom může být použita jako prostředek pro šíření ostatních informací o místních událostech, aktivitách, akcích a projektech v obci. Původní myšlenka mobilního rozhlasu už byla použita několika obcemi, avšak byla implementována pouze na území dané obce, nikoliv na území Zlínského kraje. Autorova myšlenka spočívá v tom, že obce, které mají svůj mobilní rozhlas, tak ho zruší a zavede se jednotná aplikace pro celý kraj, pod odborným dohledem krajského úřadu Zlínského kraje, kde každá obec v kraji bude mít svůj přístup, aby mohla poskytovat občanům informace a události, které patří k území dané obce. Jak již bylo zmíněno dříve, tak krajský mobilní rozhlas bude mít v kompetencích krajský úřad, který se bude starat o správný chod a pravidelné aktualizace. Aplikace může taktéž fungovat na bázi sdílení polohy tím způsobem, že když se občan bude přemísťovat z obce do obce, budou se mu zobrazovat informace relevantní dle jeho současné polohy. Samozřejmě informace zveřejněné krajem budou viditelné pokaždé.

Cíl: informovat občany a další aktéry v území o dění ve Zlínském kraji; podpořit angažovanost; efektivně šířit důležitá upozornění

Cílová skupina: občané a další aktéři v území

Indikátory: počet stažení aplikace

Možná rizika: nezájem ze strany široké veřejnosti a dalších aktérů na území Zlínského kraje

Realizátor: ZK/Odbor strategického rozvoje kraje

Předpokládaný čas realizace: 2 měsíce / pravidelná aktualizace

Orientační náklady: přesné částky lze získat po konzultaci s vývojáři systémů / správa mobilního rozhlasu

Financování opatření: rozpočet Zlínského kraje

3.7.10 Pravidelná setkání expertů z krajů ČR

Dalším návrhem jsou pravidelná setkání expertů z jednotlivých krajů České republiky. Tyto setkání expertů mohou sloužit kraji jako prostor pro získání a předávání zkušeností z oblasti smart. Mohou přinést nový vhled do problematiky smart konceptu z ostatních krajů. Setkání by byla založena především na představení nejvýznamnějších projektů za jednotlivé kraje a následná diskuse a výměna názorů. Tyto vzájemné interakce poslouží kraji k porozumění aktuálních trendů v oblasti smart a umožní, na základě zkušeností expertů z ostatních krajů České republiky, lépe do budoucna plánovat a přizpůsobovat své aktivity a strategie tak, aby co nejvíce vyjadřovali potřeby obyvatel a popřípadě i dalších aktérů v území. Každý z krajů by mohl mít možnost odprezentovat své nové nápady, projekty a inovace, což by potenciálně mohlo vést k budování partnerských vztahů a budoucích spoluprací. Těchto setkání by se také mohli zúčastnit i ostatní zaměstnanci veřejné správy, kteří se se smart konceptem dostanou do styku, aby se dále rozšiřovalo povědomí a potenciál o smart řešeních. Tato skutečnost by časem měla za následek to, že se smart koncept implementuje automaticky do každodenního myšlení zaměstnanců veřejné správy na krajském úřadu a obecních úřadech ve Zlínském kraji, a ti budou dále přenášet vědomosti o smart k obyvatelům daného území. Samozřejmě kromě zástupců za jednotlivé kraje budou pozváni i experti například z univerzit či firem, kteří by také mohli odprezentovat své iniciativy a nápady.

Setkání expertů by mohla být realizována 1x za rok. Z každého setkání by se udělal zápis, který by následně zveřejněn na oficiálních stránkách jednotlivých krajů.

Cíl: zajistit nové vědomosti o smart konceptu z ostatních krajů; výměna názorů a následná implementace do území

Cílová skupina: zaměstnanci veřejné správy

Indikátory: počet zúčastněných expertů

Možná rizika: nízká účast; nezáměr o tento způsob komunikace

Realizátor: ZK/Odbor strategického rozvoje kraje

Předpokládaný čas realizace: 1x

Orientační náklady: 40 000 Kč

Financování opatření: rozpočet Zlínského kraje

3.7.11 Zavedení online platebního portálu pro občany měst a obcí ve Zlínském kraji

Návrh platebního portálu vychází z analýzy rozhovorů. Zlínský kraj by vytvořil platební portál, ve kterém by si občané i ostatní subjekty mohli platit své závazky. Fungovalo by to na podobném principu, který byl zmíněn dříve, a to, že se vytvoří jednotný platební portál, kde si každá obec v kraji bude zadávat své poplatky a jiné pohledávky vůči subjektům na jejich území, avšak spravované Zlínským krajem. Způsob provádění na platebním portále by byl založený na digitální mapě, tímto způsobem by si každý, kdo chce něco zaplatit, našel přesně na mapě, co chce zaplatit. Také by mohlo jít o placení záboru prostranství. Každý občan by měl svoji identitu, aby pomocí své identity mohl platit své závazky. Další funkcí by bylo sdílení polohy a automatické upozornění na poplatky, když by občan měnil polohu.

Cíl: zjednodušit platební operace pro občany; snížit administrativní práce na obecních úřadech a krajském úřadu Zlínského kraje; snížit časovou vytíženost zaměstnanců veřejné správy na obecních úřadech a krajském úřadu Zlínského kraje

Cílová skupina: občané a další aktéři v území

Indikátory: počet občanů, kteří užívají platební portál; hodnocení zpětné vazby

Možná rizika: technické problémy; nevyužívání platebního portálu ze strany občanů

Realizátor: ZK/Odbor strategického rozvoje kraje

Předpokládaný čas realizace: podle dodavatele

Orientační náklady: Záleží na dodavatelských systémech – tyto systémy se vytvářejí na míru pro každý subjekt

Financování opatření: rozpočet Zlínského kraje

3.7.12 Zjišťování potřeb veřejnosti prostřednictvím pravidelných anket

Tento návrh navazuje na problém komunikace, angažovanost, participace a občané. Pokud by se kraj rozhodnul, že nechce vytvářet webovou stránku, na které by občané a další aktéři v území mohli komunikovat a spolupracovat, tak autor práce navrhuje průběžné ankety o smart konceptu. Tímto způsobem může kraj získat relevantní informace o povědomí a angažovanosti občanů na svém území, aniž by kraj musel obstarávat a platit za správu webu. Možností, jak provést ankety na území Zlínského kraje, je více, první z možností jsou online dotazníky. Tento způsob provedení je relativně rychlý a levný, ale

problém nastává u participace vyplňování těchto dotazníků, a také pro staré občany, kteří s moderními technologiemi neumí pracovat, je tento způsob nepraktický. Dalším způsobem jsou krátké dotazy, které by byly zveřejněny na oficiálních stránkách Zlínského kraje, kde opětovně nastává stejný problém, jak u minulého způsobu provedení. Následuje možnost workshopů a veřejných diskusí, kdy tato možnost je obsáhlá v dřívějším návrhu. Dle autorova uvážení by bylo vhodné vyzkoušet možnost focus group, což jsou různé skupiny občanů (starší a mladší populace a tak dále), kde se dá vést diskuse o problematice smart a získat tak hlubší informace a názory na smart koncept.

Cíl: zjistit povědomí o smart konceptu; obdržení zpětné vazby ohledně zájmu o smart řešení

Cílová skupina: občané na území Zlínského kraje

Indikátory: počet vyplněných dotazníků; návštěvnost oficiálních stránek Zlínského kraje; návštěvnost veřejných diskusí a dalších akcí pořádaných Zlínským krajem

Možná rizika: nízká návštěvnost; nezájem o koncept smart

Realizátor: ZK/Odbor strategického rozvoje kraje

Předpokládaný čas realizace: 1x ročně

Orientační náklady: řešeno vlastními silami

Financování opatření: rozpočet Zlínského kraje

3.7.13 Vytvoření nadřazeného odboru pro správu veškerých projektů na krajském úřadě ve Zlíně

Jeden z problémů, který byl identifikován při rozhovorech, je problém komunikace na interní úrovni krajských úřadů. Jedná se o problém, kdy procesy navrhování a komunikování projektů mezi různými odbory trvají dlouhou dobu. Koncept smart se také velmi často setkává s neochotou a neakceptací ze strany zaměstnanců různých odborů na krajských úřadech v jednotlivých krajích ČR. Autor práce navrhuje vytvořit nový odbor, který se bude čistě zabývat projekty ze všech odborů na krajském úřadu ve Zlíně, a bude tak všechny odbory zastřešovat a pomáhat jim. Ve výsledku se navržené projekty proberou v odboru pro veškeré projekty, a tam se i budou schvalovat. Je možné zaměstnat nové lidi, ale autor navrhuje, aby odbor pro veškeré projekty na krajském úřadu ve Zlíně byl sestaven ze současných expertů, kteří figurují na krajském úřadu v jednotlivých odborech. Zároveň se lidem, kteří budou figurovat v novém odboru, vstřípí oblast smart tak, že tento koncept nebude brát jako něco nového, ale jako normální myšlení, tím se smart koncept implementuje i do všech projektů, avšak už nebude brát jako smart.

Cíl: zaštitit veškeré plánované projekty pod jeden nadřazený odbor; snadnější administrativa; snadnější komunikace

Cílová skupina: zaměstnanci veřejné správy krajského úřadu ve Zlíně

Indikátory: vyhodnocení rychlejší komunikace; zhodnocení rychlejšího schvalování a realizování projektů (smart)

Možná rizika: nepřijetí autority od ostatních odborů; možné větší problémy při schvalování a realizování projektů

Realizátor: ZK/krajský úřad

Předpokládaný čas realizace: 1 rok

Orientační náklady: podle potřeby krajského úřadu ve Zlíně

Financování opatření: rozpočet Zlínského kraje

3.7.14 PinCity pro Zlínský kraj

PinCity je webový komplexní nástroj, který pomáhá vizuálně, interaktivně, a především atraktivně představovat vizi rozvoje obcí a měst a snaží se zapojovat obyvatele do dění na daném území. Jedná se o nástroj s několika funkcemi, které pomáhají dané municipalitě jasně a srozumitelně komunikovat s občany. Součástí PinCity by byla i mapa kraje se všemi atributy, kde by byly vyznačeny například projekty, které se realizovaly v minulosti, které jsou v současnosti realizovány, a které teprve budou realizovány. Zabudované a užitečné funkce jsou vizualizace projektů na mapě města, vyznačení projektů v bodech, trasách nebo polygonů, nástroj pro přímou komunikaci obce s občany anebo analýza preferencí a ankety, a více funkcí.

Autor práce navrhuje, aby Zlínský kraj využil tento nástroj. Využití by mohlo být provedeno takovým způsobem, že by kraj jednal pouze za kraj a přidával položky dle své potřeby na úrovni kraje. Tím by se potenciálně mohl zvýšit zájem veřejnosti, jelikož by veškeré potřebné informace měli interaktivně a jednoduše na jednom místě. Další možností je, že by kraj zaštiťoval ostatní obce na svém území a podpořil je v používání daného nástroje. Tím by každá obec dostala možnost pod svou obec v PinCity přidávat své vlastní položky a informace a plány rozvoje, za odborného dohledu Zlínského kraje.

Cíl: usnadnit a zpříjemnit pro občany zapojení do řízení kraje; zvýšit angažovanost a participaci; zvýšit zájem o koncept smart a dění v kraji

Cílová skupina: občané a další aktéři v území

Indikátory: počet návštěvnosti PinCity; zpětná vazba od uživatelů

Možná rizika: více složité užívání pro uživatele; neochota veřejnosti používat PinCity

Realizátor: ZK/Odbor strategického rozvoje kraje

Předpokládaný čas realizace: 1 rok

Orientační náklady: náklady na nákup či pronájem PinCity; pravidelné udržování a aktualizování informací o Zlínském kraji

Financování opatření: rozpočet Zlínského kraje

ZÁVĚR

V závěru této diplomové práce jsou shrnuty poznatky a získané výsledky výzkumu, který byl zaměřen na smart koncept v krajích České republiky, především na Zlínský kraj. Diplomová práce se zabývala teoretickými poznatky z oblasti smart city a regionálního a udržitelného rozvoje. Praktická část diplomové práce byla orientována na analýzu konceptu smart v krajích České republiky a přístupy těchto krajů ke smart konceptu. Hlavním cílem diplomové práce bylo vytvořit zlepšující návrhy opatření pro Zlínský kraj v rámci konceptu smart.

Po shrnutí dosažených výsledků vyšlo najevo, že koncept smart v některých krajích České republiky má určité místo. Více než polovina krajů ČR má nějakým způsobem zpracovanou smart koncepci do strategie rozvoje kraje. Jednotlivé kraje, které zpracovanou smart strategii mají, vypracovávají smart dokument jiným způsobem. Každý kraj si do smart dokumentu vytyčuje cíle, které považuje za důležité. Zlínský kraj má smart dokument vypracován detailně, srozumitelně, přehledně a z pohledu běžného občana by mohl být hodnocen jako nejlepší ze sledovaných smart dokumentů v jiných krajích České republiky.

V návrhové části diplomové práce bylo autorem navrženo 14 zlepšujících opatření pro Zlínský kraj, které vychází z analýzy a průzkumu smart strategických dokumentů krajů v České republice a z analýzy polostrukturovaných rozhovorů. Zlepšující opatření mají sloužit k rychlejší a snadnější komunikaci mezi Zlínským krajem a občany na území Zlínského kraje, k usnadnění práce pro zaměstnance veřejné správy na krajském úřadu ve Zlíně a k rychlejší a efektivnější komunikaci na krajském úřadu ve Zlíně. Z polostrukturovaných rozhovorů vyšlo najevo, že všechny kraje mají problém s občanskou angažovaností a participací na dění v kraji, a to díky nedostatečné informovanosti občanů. Dnešní doba nabízí spoustu možností, jak oslovit občany, avšak není úplně jednoduché je zaujmout. Dalším identifikovaným problémem je nedostatečná interní komunikace mezi odbory na krajských úřadech, Díky tomu se například prodlužuje doba mezi schválením projektu a jeho realizací.

I když je koncept Smart City vnímán odborníky ve světě i ČR různě, výslednou podobou inteligentního města by mělo být město propojené, otevřené a kooperativní, město příjemné pro život, město ekonomicky zajímavé, atraktivní pro bydlení, pro podnikání

a investice, město se skvělou pověstí. Do budoucna, z dlouhodobého hlediska, by mělo být v zájmu každého kraje, města či obce efektivně zajistit udržitelnost tohoto konceptu.

Původní autorova myšlenka stála na skutečnosti, že sada zlepšujících opatření má sloužit jako odrazový můstek, od kterého se následně mohou vytvořit návrhy, které také mohou být kombinací jednotlivých návrhů v této práci. Tímto způsobem tuto diplomovou práci může využít Zlínský kraj, další kraje nebo i obyčejný občan jako inspiraci pro budoucí strategický rozvoj území. Studenty vysokých škol práce může inspirovat k většímu zájmu o smart problematiku a na základě autorových návrhů vypracovat konkrétnější a detailnější návrhy, které budou spadat pod koncept smart city.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Akademie městské mobility. Online. Nové trendy v plánování udržitelné městské mobility. Dostupné z: <https://www.akademiamobility.cz/shrnuti>. [cit. 2024-04-14].

ANTHOPOULOS, Leonidas G. *Understanding smart cities: a tool for smart government or an industrial trick?* Public administration and information technology. Cham: Springer, [2017]. ISBN 9783319570143.

BÁRTA, David; MARTÍNEK, Jaroslav; DOSTÁL, Ivo; MYNAŘÍK, Jan a ŠMARDA, Pavel. *Metodika Konceptu inteligentních měst*. Online. Ministerstvo pro místní rozvoj ČR. 2015. Dostupné z: https://mmr.gov.cz/getmedia/b6b19c98-5b08-48bd-bb99-756194f6531d/TB930MMR001_Metodika-konceptu-Inteligentnich-mest-2015.pdf. [cit. 2024-04-14].

BÁRTOVÁ, S. *Koncept SMART cities v České republice: východiska, dosavadní zkušenosti a aplikace*. [Diplomová práce.] České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, 2018.

Benchmarking. Online. Cems-cz. 2024. Dostupné z: <https://www.cems-cz.com/blog/247-benchmarking>. [cit. 2024-04-14].

BERAN, Václav a DLASK, Petr. *Management udržitelného rozvoje regionů, sídel a obcí*. Česká matice technická. Praha: Academia, 2005. ISBN 802001201X

BLAŽEK, J., Uhlíř, D. 2011. *Teorie regionálního rozvoje. Nástin, kritika, implementace*. Praha: Karolinum. ISBN 978-80-246-1974-3.

BRUNDTLAND, Gro Harlem. *Our Common Future*. Oxford: Oxford University Press, 1987.

Co je udržitelný rozvoj. Online. Ministerstvo životního prostředí. Dostupné z: <https://www.tydenudrzitelnosti.cz/o-projektu/>. [cit. 2024-04-14].

ČESKÁ REPUBLIKA. Zákon č. 248/2000 Sb.: Zákon o podpoře regionálního rozvoje. In.: 2000, 73/2000.

ČMEJREK, Jaroslav, BUBENÍČEK, Václav, ČOPÍK, Jan. *Demokracie v lokálním politickém prostoru*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2010. ISBN 978-80-247-3061-5.

ČMEJREK, J. (2009): *Participace občanů na veřejném životě venkovských obcí ČR*. Alfa Nakladatelství, Davle, 133 s.

ČASTORÁL, Z. 2010. *Strategický management změn a znalostí*. Praha: Univerzita Jana Ámose Komenského. ISBN 978-80-86723-94-5.

DAMERI, Renata Paola. *Smart city implementation: creating economic and public value in innovative urban systems*. Progress in IS. Cham: Springer, [2017]. ISBN 978-3-319-45765-9.

Dotace podle operačního programu. Online. Prehleddotaci.cz. Dostupné z: <https://www.prehleddotaci.cz/operacni-program/>. [cit. 2024-04-14].

DRUCKER, P. F. *To nejdůležitější z Druckera v jednom svazku*. Management Press, Praha: 2004, 293 s.

ENERGY RESEARCH KNOWLEDGE CENTRE, 2014. *Energy research challenges for Smart Cities*. [cit. 2019-10-01]. EU 2014

Evropské fondy v ČR. Online. Dotaceeu.cz. 2024. Dostupné z: <https://www.dotaceeu.cz/cs/evropske-fondy-v-cr>. [cit. 2024-04-14].

FOTR, Jiří. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*. Expert (Grada). Praha: Grada, 2012. ISBN 978-802-4739-854.

HEGER, V. 2012. *Komunikace ve veřejné správě*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3779-9

HOLLANDS, R. G., 2008. *Will the real smart city please stand up? Intelligent, progressive or entrepreneurial?* [Online]. City, 12(3), 303–320. Dostupné z WWW: <https://doi.org/10.1080/13604810802479126>

Horizont Evropa. Online. DotaceEU.cz. 2024. Dostupné z: [https://www.dotaceeu.cz/cs/evropske-fondy-v-cr/unijni-programy-\(1\)/inovace,-site-a-jednotny-trh/horizont-evropa](https://www.dotaceeu.cz/cs/evropske-fondy-v-cr/unijni-programy-(1)/inovace,-site-a-jednotny-trh/horizont-evropa). [cit. 2024-04-14].

HRABALOVÁ, Simona, 2004. *Teorie a praxe rozvoje měst a obcí*. Vyd. 1. Brno: Masarykova univerzita, 93 s. ISBN 978-80-210-3356-8.

Charakteristika Zlínského kraje. Online. ČSÚ. Czso.cz. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/xz/charakteristika_kraje. [cit. 2024-04-14].

Chytrý kraj – Strategie rozvoje chytrého regionu Zlínského kraje 2030. Online. ZLÍNSKÝ KRAJ. Zlinskykraj.cz. 14.3.2023. Dostupné z: <https://zlinskykraj.cz/strategie-a-koncepce-chytry-kraj>. [cit. 2024-04-14].

Informační a komunikační technologie. Online. Dostupné z: <https://prosperujiciobecbudoucnosti.cz/informacni-a-komunikacni-technologie/>. [cit. 2024-04-14].

Inteligentní mobilita ve městě – Smart Mobility. Online. VOLKSWAGEN. Dostupné z: <https://www.volkswagen.cz/znacka/magazin/mobilita/smart-mobility>. [cit. 2024-04-14].

JÁČ, Ivan. *Jedinečnost obce v regionu: teorie, aplikace, regionalizace*. [Praha]: Professional Publishing, 2010. ISBN 978-807-4310-386.

KLAPKA, Pavel a TONEV, Petr. *Ekonomická a sociální geografie: teorie, aplikace, regionalizace*. Plzeň: Aleš Čeněk, 2008.

Komunitární programy. Online. Tvoříme Evropu. 2024. Dostupné z: <https://tvorimevropu.cz/ja-a-eu/prehled-fondu/o-komunitarnich-programech/>. [cit. 2024-04-14].

Koncepce Smart Cities. Online. Ministerstvo pro místní rozvoj ČR. 2021. Dostupné z: <https://budtesmart.cz/koncepce-smart-cities>. [cit. 2024-04-14].

KRÁLOVÁ, Kateřina. *Modro-zelená infrastruktura*. Online. Počítáme s vodou. 2022. Dostupné z: <https://www.pocitamesvodou.cz/vite-co-je-modro-zelena-infrastruktura/>. [cit. 2024-04-14].

KRBOVÁ, Jana. *Moderní management ve veřejné správě: nové, inovativní a kreativní přístupy v managementu veřejné správy: výzvy a možnosti*. Praha: Wolters Kluwer, 2017. ISBN 9788075527448.

KRBOVÁ, Jana. *Strategické plánování ve veřejné správě*. Praha: Wolters Kluwer, 2016. ISBN 9788075525871.

KREJČÍ, Tomáš. *Regionální rozvoj: teorie, aplikace, regionalizace*. V Brně: Mendelova univerzita, 2010. ISBN 978-807-3754-143.

KRUNTORÁDOVÁ, Ilona, 2015. *Politické aspekty financování českých měst* [online]. Karolinum [cit. 2021-3-20]. ISBN 978-80-246-2744-1.

MACI, Jan; MARESOVA, Petra; FIRLEJ, Krzysztof; SOUKAL, Ivan; URBANIK, Patrik et al. Design of the Smart City Domain Concept in the Czech Republic. Online. 2022, s. 803-814. Dostupné z: <https://doi.org/10.36689/uhk/hed/2022-01-078>. [cit. 2024-04-14].

MAIER, Karel. *Udržitelný rozvoj území*. Praha: Grada, 2012. ISBN 9788024741987.

Metodika Smart Cities. Online. Ministerstvo pro místní rozvoj ČR. 2018. Dostupné z: https://mmr.gov.cz/getmedia/f76636e0-88ad-40f9-8e27-cbb774ea7caf/metodika_smart_cities.pdf.aspx?ext=.pdf. [cit. 2024-04-14].

Ministerstvo pro místní rozvoj ČR. (2017). *Metodika financování Smart City projektů*. [Online]. Retrieved from December 30, 2019: <https://www.mmr.cz/getmedia/7c9d6985-f295-44e4-a859-0d774a7d6b98/Methodika-financovani-Smart-City-projektu.pdf?ext=.pdf>.

Nabídka dotací. Online. Národní program Životní prostředí. 2024. Dostupné z: <https://www.narodniprogramzp.cz/>. [cit. 2024-04-14].

Národní program Životní prostředí. Online. Gov.cz. 2020. Dostupné z: <https://portal.gov.cz/informace/narodni-program-zivotni-prostredi-INF-198>. [cit. 2024-04-14].

Nová zelená úsporám. Online. NZÚ. Dostupné z: <https://novazelenausporam.cz/zakladni-informace/>. [cit. 2024-04-14].

Nová zelená úsporám. Online. Státní fond Životního prostředí České republiky. Dostupné z: <https://www.sfzp.cz/dotace-a-pujcky/nova-zelena-usporam/>. [cit. 2024-04-14].

NZÚ Light. Online. SCHLIEGER. Dostupné z: https://schlieger.cz/blog/nzu-nova-zelena-usporam-light/?gad_source=1&gclid=CjwKCAiA_5WvBhBAEiwAZtCU7_4ZnYC3b3Onnx_k3MrHWUubjVc3T5IYs3dkm1vaVKSUeWnxp3O_VBoCvMQQAvD_BwE. [cit. 2024-04-14].

Operační program Životní prostředí 2021-2027. Online. Opzp.cz. 2024. Dostupné z: <https://opzp.cz/>. [cit. 2024-04-14].

PEKOVÁ, Jitka. *Hospodaření a finance územní samosprávy*. Praha: Management Press, 2004. ISBN 8072610864.

PERIS ORTIZ, Marta; BENNETT, Dag R. a PÉREZ-BUSTAMANTE YÁBAR, Diana (ed.). *Sustainable smart cities: creating spaces for technological, social and business development*. Cham: Springer, [2017]. ISBN 978-3-319-40894-1.

POTŮČEK, Martin. *Strategické vládnutí a Česká republika*. Praha: Grada, 2007. ISBN 9788024721262.

Program DOPRAVA 2030. Online. TAČR. 2024. Dostupné z: <https://www.tacr.cz/program/doprava-2030/>. [cit. 2024-04-14].

Program LIFE. Online. DotaceEU.cz. 2024. Dostupné z: [https://www.dotaceeu.cz/cs/evropske-fondy-v-cr/unijni-programy-\(1\)/inovace,-site-a-jednotny-trh/horizont-evropa](https://www.dotaceeu.cz/cs/evropske-fondy-v-cr/unijni-programy-(1)/inovace,-site-a-jednotny-trh/horizont-evropa). [cit. 2024-04-14].

Programy přeshraniční a nadnárodní spolupráce. Online. Centrum pro regionální rozvoj České republiky. 2024. Dostupné z: <https://crr.gov.cz/programy-preshranicni-a-nadnarodni-spoluprace-2021-2027/urbact-iv/>. [cit. 2024-04-14].

Programové období 2021-2027. Online. Dotaceeu.cz. 2024. Dostupné z: <https://www.dotaceeu.cz/cs/evropske-fondy-v-cr/kohezni-politika-po-roce-2020>. [cit. 2024-04-14].

PŮČEK, Milan. Strategické versus územní plánování. Online. Roč. XII, article 1-2/2009, s. 1-6. Dostupné z: https://www.uur.cz/media/3i4pwfpt/02_strategicke.pdf. [cit. 2024-04-14].
Regionální rozvoj. Online. Rok v obci. 2015. Dostupné z: <https://www.rokvobci.cz/zpravy-redaktoru/detail/769-21-regionalni-rozvoj/>. [cit. 2024-04-14].

RIS3 strategie. Online. Mpo.cz. 2021, 2024. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/cz/podnikani/ris3-strategie/>. [cit. 2024-04-15].

SKOKAN, K. (2003). *Evropská regionální politika v kontextu vstupu České republiky do Evropské unie*. Repronis Ostrava. ISBN 80-7329-023-5.

SLAVÍK, Jakub. *Smart city v praxi: jak pomocí moderních technologií vytvářet město příjemné k životu a přátelské k podnikání*. Praha: Profi Press, 2017. ISBN 9788086726809.

Smart City. Online. Svět energie – vzdělávací portál ČEZ. Dostupné z: <https://www.svetenergie.cz/cz/energetika-zblizka/energetika-mest-a-domacnosti-smart-city/mestska-chytra-energetika/smart-city/vyklad>. [cit. 2024-04-14].

Smart Grid – An Overview. Online. Electricalbaba. 2016. Dostupné z: <https://electricalbaba.com/smart-grid-an-overview/>. [cit. 2024-04-14].

Strategické plánování. Online. EnviPartner. Dostupné z: <https://strategickedokumenty.cz/planovani/>. [cit. 2024-04-14].

ŠILHÁNKOVÁ, Vladimíra a PONDĚLÍČEK, Michael (ed.). *Proměny městské zeleně – minulost, současnost, vize*. Hradec Králové, 2014. ISBN 978-80-87756-06-5. ISSN 1805-3246.

ŠPAČEK A KOL., David. *Územní rozvoj a externí subjekty*. Online. Ministerstvo pro místní rozvoj ČR. 2016. Dostupné z: https://mmr.gov.cz/getmedia/31a3611f-39fe-4c71-af07-d5ec2b23c6b2/esf_metodika_1_male_obce_3.pdf. [cit. 2024-04-14].

Technologická agentura ČR. Online. TAČR. Dostupné z: <https://www.tacr.cz/o-nas/>. [cit. 2024-04-14].

Typologie strategických a prováděcích dokumentů – Metodické doporučení. Online. Ministerstvo pro místní rozvoj ČR. 2017. Dostupné z: https://mmr.gov.cz/getmedia/a8e367ae-8c84-48f2-9ce4-5484e4d5de52/Typologie-strategickych-a-provadecich-dokumentu_final.pdf. [cit. 2024-04-14].

Udržitelný rozvoj. Online. Ministerstvo životního prostředí. 2024. Dostupné z: https://www.mzp.cz/cz/udrzitelny_rozvoj. [cit. 2024-04-14].

URBACT drives change for better cities. Online. Urbact.eu. Dostupné z: <https://urbact.eu/who-we-are>. [cit. 2024-04-14].

Uvt internet provider. Online. 15.3.2024. Dostupné z: <https://uvt.net.cz/smart-city-co-jsou-chytra-mesta>. [cit. 2024-04-14].

ÚŘAD VLÁDY ČESKÉ REPUBLIKY. *Národní RIS3 strategie*. Online. Mpo.cz. 2016. Dostupné z: https://www.mpo.cz/assets/cz/podnikani/ris3-strategie/2018/6/NRIS3_11-07-2016_cz.PDF. [cit. 2024-04-14].

VANHOVE, Norbert. *Regional Policy: a European Approach, theory and practice*. Aldershot: Ashgate, 1999.

What are the benefits and challenges of using balanced scorecard vs KPIs? Online. 29.3.2024. Dostupné z: LinkedIn, <https://www.linkedin.com/advice/1/what-benefits-challenges-using-balanced>. [cit. 2024-04-14].

WOKOUN, René. *Regionální rozvoj: (východiska regionálního rozvoje, regionální politika, teorie, strategie a programování)*. Praha: Linde, 2008. ISBN 9788072016990.

YIGITCANLAR, Tan; KAMRUZZAMAN, Md.; BUYS, Laurie; IOPPOLO, Giuseppe; SABATINI-MARQUES, Jamile et al. Understanding ‘smart cities’: Intertwining development drivers with desired outcomes in a multidimensional framework. Online. *Cities*. 2018, roč. 81, s. 145-160. ISSN 02642751. Dostupné z: <https://doi.org/10.1016/j.cities.2018.04.003>. [cit. 2024-04-14].

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

CPM – Colaborative Public Management

ČR – Česká republika

EFFR – Evropský fond pro regionální rozvoj

EU – Evropská Unie

EUR – Euro/měna

ESIF – Evropské strukturální a investiční fondy

ICT – Informační a komunikační technologie

IPA – Instrument for Pre-accession Assistance

IROP – Integrovaný regionální operační program

IZS – integrovaný záchranný systém

Km – kilometry

MMR – Ministerstvo pro místní rozvoj

NDICI – Neighbourhood Development Pre-accession Assistance

NPO – Národní plán obnovy

NZÚ – Nová zelená úsporám

NZÚ Light – Nová zelená úsporám Light

OP – Operační program

PESTLE – Politické, Economical, Social, Technological, Legal, Ecological

SFŽP ČR – Státní fond životního prostředí České republiky

SMART – chytrý; specific, measurable, achievable, relevant, time-bounded

SWOT – Strength, Weakness, Opportunities, Threats

TACR – Technologická agentura České republiky

Wi-fi – Wireless fidelity

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Inteligentní mobilita; zdroj: mmr.gov.cz..... **Chyba! Záložka není definována.**

Obrázek 2 Přístupy zapojení stakeholderů do rozhodování; zdroj: MMR (2016)..... **Chyba! Záložka není definována.**

Obrázek 3 Priority politiky soudržnosti na programové období 2021–2027 včetně alokace finančních prostředků; zdroj: dotaceeu.cz **Chyba! Záložka není definována.**

Obrázek 4 3 pilíře Udržitelnosti; zdroj: mzp.cz..... **Chyba! Záložka není definována.**

Obrázek 5 Propojenost pilířů Chytrého kraje 2030 a Rozvoje regionu 2030; zdroj: zlinskykraj.cz **Chyba! Záložka není definována.**

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Krajské smart dokumenty a jejich náležitosti¹; zdroj: Vlastní zpracování **Chyba!**
Záložka není definována.

Tabulka 2 Krajské smart dokumenty a jejich náležitosti²; zdroj: Vlastní zpracování **Chyba!**
Záložka není definována.

Tabulka 3 Krajské smart dokumenty a jejich náležitosti³; zdroj: Vlastní zpracování **Chyba!**
Záložka není definována.

Tabulka 4 Krajské smart dokumenty a jejich náležitosti⁴; zdroj: Vlastní zpracování **Chyba!**
Záložka není definována.

