

Západočeská univerzita v Plzni

Fakulta právnická



Diplomová práce:

**Plán strategického rozvoje
vybraného regionu – Karlovarský kraj**

Autor diplomové práce:

Bc. Jaroslav Sobotka, DiS.

Vedoucí diplomové práce:

JUDr. Tomáš Louda, CSc.

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI
Fakulta právnická
Akademický rok: 2012/2013

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Jaroslav SOBOTKA, DiS.**
Osobní číslo: **R09M0615P**
Studijní program: **M6805 Právo a právní věda**
Studijní obor: **Právo**
Název tématu: **Plán strategického rozvoje vybraného regionu - Karlovarský kraj**
Zadávající katedra: **Katedra veřejné správy**

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

1. Úvod
2. Historie strategického plánování
3. Právní předpoklady pro strategické plánování
4. Strategické plánování v Karlovarském kraji
5. Závěr

Rozsah grafických prací:
Rozsah pracovní zprávy: **cca 60 stran**
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná**
Seznam odborné literatury:
viz zvláštní seznam


Vedoucí diplomové práce: **JUDr. Tomáš Louda, CSc.**
Katedra veřejné správy

Datum zadání diplomové práce: **31. března 2012**
Termín odevzdání diplomové práce: **31. března 2013**


Doc. JUDr. Jan Pauly, CSc.
děkan

V Plzni dne 6. září 2012




JUDr. Tomáš Louda, CSc.
vedoucí katedry

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma: „Plán strategického rozvoje vybraného regionu - Karlovarský kraj“ zpracoval samostatně, a že jsem vyznačil prameny, z nichž jsem pro svou práci čerpal způsobem ve vědecké práci obvyklým.

Plzeň, červen 2013

vlastnoruční podpis autora

Poděkování

Na tomto místě bych rád poděkoval JUDr. Tomáši Loudovi, CSc. za cenné připomínky a odborné rady, kterými přispěl k vypracování této diplomové práce.

Obsah

Úvod	8
1 Historie a současnost strategického plánování.....	9
1.1 Historie strategického plánování	9
<i>1.1.1 Historie strategického plánování v Evropě</i>	<i>9</i>
<i>1.1.2 Historie strategického plánování v České republice.....</i>	<i>10</i>
1.2 Strategické plánování	11
<i>1.2.1 Principy a rysy strategického plánování</i>	<i>13</i>
<i>1.2.2 Proces strategického plánování.....</i>	<i>15</i>
<i>1.2.2.1 Analytická fáze strategického plánování</i>	<i>17</i>
<i>1.2.2.2 Strategická fáze strategického plánování</i>	<i>19</i>
<i>1.2.2.3 Realizační fáze strategického plánování.....</i>	<i>21</i>
<i>1.2.2.4 Monitorovací a hodnotící fáze strategického plánování.....</i>	<i>21</i>
<i>1.2.3 Přístupy ke strategickému plánování</i>	<i>22</i>
<i>1.2.3.1 Ekonomický přístup.....</i>	<i>22</i>
<i>1.2.3.2 Sociogeografický přístup</i>	<i>23</i>
<i>1.2.3.3 Environmentální přístup</i>	<i>23</i>
<i>1.2.4 Metody tvorby strategických dokumentů.....</i>	<i>24</i>
<i>1.2.4.1 Expertní metoda.....</i>	<i>24</i>
<i>1.2.4.2 Komunitní metoda.....</i>	<i>25</i>
<i>1.2.4.3 Metoda vnitřních zdrojů.....</i>	<i>26</i>
2 Právní předpoklady pro strategické plánování.....	27
2.1 Strategie regionálního rozvoje České republiky na roky 2007-2013.....	27
2.2 Program rozvoje kraje	28
2.3 Strategický plán obce	29
2.4 Zákon č. 248/2000 Sb., o podpoře regionálního rozvoje.....	29
2.5 Novelizace zákona č. 248/2000 Sb., o podpoře regionálního rozvoje	30
<i>2.5.1 Historie novel zákona č. 248/2000 Sb., o podpoře regionálního rozvoje</i>	<i>30</i>
<i>2.5.2 Návrh novelizace zákona č. 248/2000 Sb., o podpoře regionálního rozvoje</i>	<i>31</i>

3 Strategické plánování v Karlovarském kraji	36
3.1 Program rozvoje Karlovarského kraje 2007-2013.....	37
3.1.1 Metodika zpracování Programu rozvoje Karlovarského kraje 2007-2013	39
3.1.2 Postavení a proces zpracování PRKK 2007-2013	41
3.1.3 Jednotlivé části Program rozvoje Karlovarského kraje 2007-2013.....	45
3.1.3.1 Analytická část PRKK 2007-2013	45
3.1.3.2 Strategická část PRKK 2007-2013	48
3.1.3.3 Akční plán PRKK 2007-2013.....	51
3.2 Program rozvoje Karlovarského kraje 2014-2020.....	52
3.2.1 Analýza rozvojových charakteristik a potenciálů Karlovarského kraje 2012.....	53
3.2.2 Program rozvoje Karlovar. kraje pro období 2014-2020-Strategická část.....	55
Závěr.....	62
Resume	64
Seznam zdrojů	67
Seznam tabulek	71
Seznam obrázků	71
Seznam příloh	71
Přílohy	

Úvod

V obecné rovině můžeme strategické plánování charakterizovat jako pomocný nástroj, který slouží k rozvoji jakékoli organizace. Plánování a zejména to strategické plánování, které se týká měst nebo regionu se liší od plánování soukromých podniků nejen vymezenými cíly a metodami, ale také tím, že předmět, kterým se zabývá, je podstatně složitější, hned od počátku do něj vstupuje více různých zájmů a vzhledem k rozmanitosti a komplexnosti, týkající se téměř všech sfér společenské existence a fungování, v něm probíhá exaktně podstatně více procesů. Existují pro něj různé možnosti řešení a různé časové horizonty. V úvodu této diplomové práce se autor zaměří na historii strategického plánování v České republice, ale i v Evropě a ve světě. Dále popíše proces strategického plánování, principy a rysy strategického plánování. Následně popíše jednotlivé přístupy ke strategickému plánování a metody tvorby strategických dokumentů.

V druhé části diplomové práce se zaměří na legislativu a národní rozvojové dokumenty, které jsou předpokladem pro strategické plánování na úrovni regionů a obcí. Zejména pak rozebere Zákon č. 248/2000 Sb., o podpoře regionálního rozvoje a jeho připravovanou novelizaci.

Ve třetí části se autor zaměří na tvorbu základních rozvojových dokumentů Karlovarského kraje a popíše proces jejich vytváření. Následně se pak bude věnovat i přípravě strategických dokumentů k budoucímu plánovacímu období 2014-2020.

1 Historie a současnost strategického plánování

V obecné rovině můžeme plánování strategické charakterizovat jako nástroj sloužící k rozvoji jakékoli organizace. Plánování a zejména to strategické plánování, které se týká měst nebo regionu se liší od plánování soukromých podniků nejen vymezenými cíly a metodami, ale také tím, že předmět, kterým se zabývá, je podstatně složitější, hned od počátku do něj vstupuje více různých zájmů a vzhledem k rozmanitosti a komplexnosti, týkající se téměř všech sfér společenské existence a fungování, v něm probíhá exaktně podstatně více procesů. Existují pro něj různé možnosti řešení a různé časové horizonty.

1.1 Historie strategického plánování

Mnoho hmatatelných kořenů strategického plánování sahá daleko do historie. Slova jako strategie a taktika se objevovaly již v předcházejících staletích zejména v souvislosti s válkami a armádami.

1.1.1 Historie strategického plánování ve světě a v Evropě

Samotná metoda strategického plánování byla poprvé použita ve vojenství, konkrétně v armádě USA za druhé světové války. Další oblastí, kde se začalo zavádět strategické plánování, byl management firem. Počátky strategického plánování ve firmách se datují přibližně od první poloviny 70. let 20. století, kdy se tento obor objevil a začal rozvíjet na Harvard Business School. Metoda strategického plánování byla však využívána a přizpůsobována pro potřeby soukromých společností a firem. Několik dalších let trvalo, než se vlastní strategické plánování přesunulo do oblasti rozvoje území, kde bylo zprvu používáno k rozdělení území na průmyslové části a části k bydlení, což bylo v té době spjato právě s ekonomickým rozvojem soukromého sektoru. Zasloužil se o to zejména ústav mezinárodních vztahů na Stanfordu. Jak uvádí Vozáb¹ je podstatou strategického plánování soukromých společností vytyčení cíle (který je v zásadě dopředu určen) a

¹ VOZÁB, J. Strategické plánování rozvoje měst v České republice. Disertační práce. Praha: Karlova universita. Přírodovědecká fakulta. Katedra sociální geografie a regionálního rozvoje, 1999. Vedoucí práce Prof. RNDr. Martin Hampl, DrSc.

následné kroky vedou k splnění tohoto cíle, zatímco v oblasti rozvoje území vedou aktéři spor o řadu cílů a zájmů (které jsou často protikladné) a podstatou strategického plánování je vytyčení těch cílů, které jsou kritické (respektive prosaditelné jednotlivými aktéry). Základní rysy a struktura jsou však v obou oblastech přinejmenším obdobné. Přechod od strategického plánování soukromých společností k strategickému plánování rozvoje území nebyl automatický, jelikož podstata strategického plánování v této oblasti byla poněkud odlišná. Výrazněji se strategické plánování v oblasti regionálního rozvoje začalo prosazovat až v 80. letech 20. století, kdy se začalo používat jako pomoc obcím v dalším rozvoji.

Přechod od strategického plánování soukromých společností k strategickému plánování rozvoje tedy probíhal zejména v USA, kde města čelila specifickým problémům. Teprve poté došlo k přesunu myšlenky strategického plánování do Evropy.

1.1.2 Historie strategického plánování v České republice

Do střední a východní Evropy vstupuje strategické plánování až v 90. letech, kde se poměrně rychle rozšířilo a stalo se součástí regionální a městské správy. Hlavně na konci dvacátého století došlo pak k hromadné tvorbě strategických plánů v ČR.

Zásadně významným a neopomenutelným impulsem pro rozvoj strategického plánování je podle Tosicse² globalizace. Kdy je v poměrně liberálních podmínkách a díky rychlým technologickým změnám zejména v otevřených demokratických zemích velmi obtížné pro centrální vlády ovlivňovat ekonomiku. Následkem je určitý logický růst významu nižších úrovní, zejména na úrovni obcí (vč. měst). Obce si začínají růst tohoto významu uvědomovat a zejména na své nejbližší významově podobné obce a města nahlížejí jako na konkurenci. V této situaci může municipalitám významně pomoci strategické plánování, díky kterému si vydefinují své silné a slabé stránky, dojde také k vymezení kritických problémových oblastí a k ujasnění směrů dalšího rozvoje atd.

V. Šilhánková³ uvádí, že v polovině devadesátých let minulého století převažovalo v postupech strategického plánování především ekonomické hledisko a hlavním cílem byl rozvoj ekonomický. V menší míře se uplatňoval postup sociogeografický, který souborem určitých kroků sledoval zlepšení sociálně ekonomického prostředí celého

² TOSICS, I. *Strategic Planning in European Cities*. Budapest: Metropolitan Research Institute, 2003.

³ ŠILHÁNKOVÁ, V. *Teoretické přístupy k regionálnímu rozvoji*. Vyd. 1. Pardubice: Universita Pardubice, 2007. 129 s. ISBN 978-80-7395-019-4.

řešeného území. Na přelomu tisíciletí se do principů a metod strategického plánování, podobně jako do územního plánování, vložila tematika udržitelného rozvoje. V praxi se používá označení místní Agenda 21, nebo také často ve zkratce MA 21.

Strategické plánování se tedy stalo velmi populárním zejména na samotném přelomu dvacátého a jednadvacátého století. Jedním z důvodů vzniku velkého množství strategických dokumentů bylo tedy uvědomění si představitelů obcí o potřebnosti dlouhodobého dokumentu rozvoje obce, zmíněno již v předchozím odstavci. Další strategické plány vznikaly i v souvislosti s možností čerpání prostředků z Evropské unie, kdy toto čerpání bylo podmíněno vypracováním strategického dokumentu.⁴

Jako shrnutí, uvádím tedy mezi ty nejpodstatnější důvody následující skutečnosti a okolnosti:

- v druhé polovině devadesátých let jisté zklamání z neúspěšné realizace opatření, které byly obsaženy v územních plánech – reakcí byla snaha o doplnění nebo nahrazení územního plánování plánováním strategickým⁵
- otevírající se možnost čerpání dotací z Evropské unie, kde v mnoha dotačních titulech bylo čerpání podmíněno existencí strategického dokumentu, který definoval potřebnost prostředků v konkrétní oblasti
- uvědomění představitelů obcí o potřebnosti dlouhodobého dokumentu rozvoje obce
- v neposlední řadě také určitá popularizace strategického plánování (příklady správného a úspěšného použití strategického plánování)⁶
- zavádění strategických dokumentů napomohl také dotační titul v rámci Programu obnovy venkova, kdy byly dotovány integrované projekty venkovských mikroregionů.

1.2 Strategické plánování

Pod tímto pojmem si můžeme představit obor činností státu, regionů, obcí, mikroregionů atd. O strategickém plánování ve sféře rozvoje území se hovoří teprve

⁴ ŠILHÁNKOVÁ, V. Teoretické přístupy k regionálnímu rozvoji. Vyd. 1. Pardubice: Universita Pardubice, 2007. 129 s. ISBN 978-80-7395-019-4 v kombinaci s MAIER, K. Strategické plánování a programové rozvojové dokumenty obcí a regionů. Územní rozvoj. 1997, roč. IV., č. 6.

⁵ MAIER, K. Strategické plánování a programové rozvojové dokumenty obcí a regionů. Územní rozvoj. 1997, roč. IV., č. 6.

⁶ PERLÍN, R., BIČÍK, I. Strategický plán mikroregionu. Vyd.1. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2002. 52 s. ISBN 8090309305.

několik desítek let. Strategické plánování klade důraz na hledání širokého konsenzu mezi aktéry a také se vyznačuje dlouhodobějším charakterem, v řádu několika let.

Zahraniční literatura⁷ uvádí definici strategického plánování jako společenský proces, ve kterém se místní komunity vypořádávají s vnějšími i vnitřními výzvami. Tyto komunity vytváří strategické ideje, budují institucionální vztahy a mobilizují politickou podporu.

Strategické plánování má dle odborníků, kteří se jím zabývají tyto funkce:⁸

- vývojová funkce – skrze plán se ukazuje, jak by se mělo území fyzicky vyvíjet,
- funkce kontrolní a dohlížecí – testuje, nakolik je strategický plán v souladu s politikami a strategickými plány na vyšší úrovni (v České republice nepříliš významná),
- funkce integrační a koordinační – jejím smyslem je v nejlepším případě integrace různých politik do jednoho plánu, v ostatních případech je smyslem alespoň koordinace různých politik. Autoři poukazují na to, že toto dělení není úplně jednoznačné, jelikož funkce vývojová a funkce integrační a koordinační nejsou příliš odlišné a vedou k podobným výsledkům a stejně tak funkce vývojová a funkce kontrolní a dohlížecí vedou obě za určitých okolností k ochraně území.

Strategické plánování ani strategický plán nejsou definovány žádným českým právním předpisem. Jak již naznačuje sám název strategické plánování, jedná se o činnost orientovanou na vybrané dlouhodobé strategické cíle. Strategické plánování je zaměřeno celostátně/holisticky. Zabývá se tedy současně a rovnocenně rozvojem fyzických struktur v území stejně jako společenskými a ekonomickými procesy a změnami. Cíle a záměry strategického plánování se mohou týkat jak celku – komunity, ekonomiky, území – tak i dílčích částí. Přestože se zabývá ekonomickou proveditelností záměrů, nelze strategické plánování města redukovat na „rozšířené“ ekonomické nebo dokonce jen finanční municipální plánování.⁹

Jako „systematický způsob jak organizovat změny a vytvářet v celé společnosti široký konsensus na společné vizi pro lepší ekonomickou budoucnost. Jedná se o tvořivý

⁷ HEALEY, P., KHAKEE, A., MOTTE, A., NEEDHAM, B. Making Strategic Spatial Plans. Vyd. 1. London: UCL Press Limited, 1997. 307 s. ISBN 1-85728-663-4 HB.

⁸ NEEDHAM, B., ZWANIKKEN, T., FALUDI, A. Strategies for improving the performance of planning: some empirical research. Environment and Planning B: Planning and Design, 2004, ročník XXIV., č. 6, s. 871–880.

⁹ MAIER, K. a kolektiv, Udržitelný rozvoj území. Praha: Grada Publishing, a.s., 2012. 253 s. ISBN 978-80-247-4198-7.

proces, který určí kritické oblasti a nalezne shodu na důvěryhodných záměrech, cílech a strategiích, které, pokud budou naplněny, pomohou řešit situaci v těchto kritických oblastech. Strategické plánování je rovněž účinným nástrojem, jak spojit za společným cílem rozhodující představitele podniků a veřejné správy k vytvoření veřejně soukromého partnerství, které zlepší místní podnikatelské prostředí a konkurenceschopnost města“ definuje strategické plánování.¹⁰

1.2.1 Principy a rysy strategického plánování

Jelikož v diplomové práci pojednávám o strategickém plánování, je třeba si vydefinovat a uvědomit specifické principy a rysy strategického plánování. Mezi tyto principy můžeme zařadit:

Dosáhnutí konsenzu mezi experty. Na strategickém plánování se účastní řada expertů s rozličnými znalostmi, profesemi a preferencemi. Každý expert vidí svůj pohled rozvoje, čímž mu uniká pohled ostatních. To je pak důvodem pro nezbytnost konzultací a konfrontací různých pohledů a názorů, čímž dochází ke konsenzu a synergickému efektu strategického plánování. Je někdy velice obtížné dosáhnout takového konsenzu.

Dosáhnutí konsenzu místní komunity a expertů. Nezbytným motorem strategického plánování je angažovaná veřejnost, která má informace a zájem se účastnit na strategickém plánování. Avšak kromě veřejnosti je důležitá i účast expertů na strategickém plánování. Ti mají potřebné znalosti ze svého oboru. Často může docházet k tomu, že se tyto dvě skupiny rozcházejí v názorech na další rozvoj. Proto je důležité, aby docházelo ke konfrontaci názorů, a aby vznikl konsenzus.

Úsilí o komplexní přístup a ucelené pochopení kontextu. Strategické plánování má holistický charakter, nesoustředí se pouze na rozvoj území, ale obrací svou pozornost také na otázky sociální, ekonomické atd. Díky tomuto přístupu získává strategické plánování „nadhled“ nad celou problematikou a umožňuje lépe pochopit některé souvislosti.¹¹

Koncentrace zájmu na kritické oblasti. I přes holistický charakter strategického plánování je podstatné, aby se strategické plánování zaměřilo na kritické oblasti.

¹⁰ BERMAN, N., L. a kolektiv, Strategické plánování a ekonomický rozvoj. Moderní obec, 1999, ročník V., č. 3, s. 1-8.

¹¹ DOBRUCKÁ, L., COPLÁK, J. Tvorba strategického rozvojového plánu obce. Vyd. 1. Bratislava: Peter Mačura – PEEM, 2007. 151 s. ISBN 978-80-89197-66-8.

Dochází tím ke koncentraci úsilí a zdrojů a celý proces strategického plánování je efektivnější.

Dlouhodobá vize rozvoje. Strategické plánování je charakteristické dlouhodobým horizontem. Různí autoři se liší v názorech na dobu plánovacího horizontu – od několika let až po 20 let.

Možnost realizace cílů strategického plánování. Celé strategické plánování ve své podstatě vede k realizaci cílů zejména v problematických a kritických oblastech. Proto je strategické plánování úzce propojeno s operativním plánováním, kde jsou jednotlivé cíle rozvedeny konkrétněji a podle něhož dochází k samotné realizaci cílů.

Cykličnost a flexibilita. Díky dlouhodobé povaze strategického plánování nelze sebedokonalejším plánem obsáhnout všechny možnosti, rizika a nové trendy. Na tuto vlastnost reaguje strategické plánování důrazem na monitorování výsledků, zpětnou vazbu a potřebu aktualizace. Jenom tak se nestane výstup strategického plánování bezvýznamným.¹²

Podobně se dívá na rysy výstupu strategického plánování také Perlín a Bičík. Podle nich by měl strategický plán plnit následující kritéria:

Dlouhodobost. Charakteristickým rysem strategických plánů je dlouhodobý horizont, čímž získají strategické plány nadčasový charakter.

Systematičnost. Snaha o zahrnutí všech podstatných odvětví, jež mají vliv na budoucí rozvoj území.

Selektivnost. V rámci tohoto kritéria by měl strategický plán vybírat prioritní oblasti (prioritní osy rozvoje, prioritní problémy) a na ně se zaměřit.

Provázanost. Kritérium zdůrazňuje provázanost jednotlivých aspektů strategického plánování. Strategický plán by se měl snažit o zahrnutí dopadů jednotlivých opatření i mimo jejich primární zacílení.

Soustavnost. Strategické plánování se neustále snaží reagovat na vyvíjející se okolí, podněty, vstupy atd. Proto by strategický plán měl být dokumentem otevřeným, který je přizpůsobován.

Otevřenost. Otevřeností jsou sledovány dva rysy – otevřenost vůči veřejnosti a otevřenost novým podnětům.¹³

¹² DOBRUCKÁ, L., COPLÁK, J. Tvorba strategického rozvojového plánu obce. Vyd. 1. Bratislava: Peter Mačura – PEEM, 2007. 151 s. ISBN 978-80-89197-66-8.

¹³ PERLÍN, R., BIČÍK, I. Strategický plán mikroregionu. Vyd.1. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2002. 52 s. ISBN 8090309305.

Realnost. Zdůraznění potřeby takových plánů, které jsou založeny na reálných cílech, ať už z hlediska finančního, tak z hlediska ekonomických a sociálních podmínek.¹⁴

1.2.2 Proces strategického plánování

Existují různá členění procesu strategického plánování. Ačkoliv jsou často tato členění poměrně rozdílná, lze identifikovat základní fáze, které jsou společné většině přístupů. Jako základní fáze strategického plánování lze označit fázi analytickou, strategickou, realizační a monitorovací a hodnotící.¹⁵

Tyto fáze jsou rozčleněním procesu tvorby samotného strategického plánu. V odborné literatuře je často zmiňována jako první fáze přípravná a odborníci ji velice často označují jako kritický bod celého procesu strategického plánování. Podstatou této fáze je vytvoření skupiny (řešitelský tým, komise pro strategický rozvoj, veřejně-soukromý partnerský subjekt), která je významným subjektem pro tvorbu strategického plánu. Složení této skupiny je přisuzována velká důležitost a jsou kladeny požadavky, aby byla její práce efektivní, a aby nebyly vynechány některé názory či poznatky.¹⁶ Podstatnou roli má v rámci skupiny koordinátor skupiny, na nějž je kladeno několik požadavků. Koordinátor skupiny by měl plnit zejména tyto funkce:

- a) koordinátor plní úlohu odborného garanta a nese zodpovědnost za odbornou úroveň celého procesu strategického plánování a za výsledný strategický plán,
- b) koordinátor organizuje a usměrňuje proces strategického plánování,
- c) koordinátor usnadňuje komunikaci mezi jednotlivými aktéry strategického plánování, tlumí názorové spory a v některých případech vyjednává.¹⁷

Celý proces strategického plánování lze považovat za snahu o dosažení žádoucího stavu a tedy přizpůsobování aktivit k dosažení tohoto stavu. Na druhou stranu se samotné

¹⁴ PERLÍN, R., BIČÍK, I. Strategický plán mikroregionu. Vyd.1. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2002. 52 s. ISBN 8090309305.

¹⁵ VOZÁB, J. Strategické plánování rozvoje měst v České republice. Disertační práce. Praha: Karlova universita. Přírodovědecká fakulta. Katedra sociální geografie a regionálního rozvoje, 1999. Vedoucí práce Prof. RNDr. Martin Hampl, DrSc.

¹⁶ BERMAN, N., L. a kolektiv, Strategické plánování a ekonomický rozvoj. Moderní obec, 1999, ročník V., č. 3, s. 1-8. a DOBRUCKÁ, L., COPLÁK, J. Tvorba strategického rozvojového plánu obce. Vyd. 1. Bratislava: Peter Mačura – PEEM, 2007. 151 s. ISBN 978-80-89197-66-8.

¹⁷ DOBRUCKÁ, L., COPLÁK, J. Tvorba strategického rozvojového plánu obce. Vyd. 1. Bratislava: Peter Mačura – PEEM, 2007. 151 s. ISBN 978-80-89197-66-8.

plánování přizpůsobuje skutečnosti, která se mění v závislosti na již realizovaných aktivitách nebo na vnějších vlivech. Proto je charakteristickým rysem strategického plánování mechanismus vzájemných vztahů mezi fázemi strategického plánování.

Obrázek č. 1: Fáze strategického plánování



Pramen: Šilhánková, V., 2007

Vzájemný vztah mezi analytickou fází a strategickou fází udává, že tvorba strategie by měla vycházet z informací obsažených v analytické fázi. Tudiž ve strategické fázi se navazuje na problémy zjištěné v analytické fázi. Vztah mezi strategickou fází a realizační fází je jednoznačný. Priority určené v strategické fázi jsou uváděny „do života“ ve fázi realizační. Na realizační fázi navazuje fáze monitorovací a hodnotící. Ta sleduje a vyhodnocuje nejen to, co bylo vykonáno v realizační fázi, ale zpětnou vazbou vstupuje do všech tří předchozích fází. Do analytické fáze přináší informace, jak se původní skutečnost na základě realizace strategického plánu změnila. Do strategické fáze vstupuje průběžným vyhodnocováním strategie a kontrolou kroků, které byly naplánovány ve strategické fázi. V realizační fázi se snaží o průběžnou kontrolu jednotlivých opatření. Monitorování sleduje, jestli je dosahováno realizace tak, jak bylo naplánováno, zatímco hodnocení sleduje dopad jednotlivých opatření v území. Posledním vztahem mezi fázemi strategického plánování je vztah mezi realizační a strategickou fází. V realizační fázi se v rámci plánování prověřuje, zdali je možno očekávat plnění cílů, které jsou obsaženy ve strategické fázi.¹⁸

¹⁸ VOZÁB, J. Strategické plánování rozvoje měst v České republice. Disertační práce. Praha: Karlova universita. Přírodovědecká fakulta. Katedra sociální geografie a regionálního rozvoje, 1999. Vedoucí

Pokud to shrneme, tak se dá konstatovat, že jednotlivé fáze strategického plánování se neustále vzájemně ovlivňují a důležité je v procesu plánování pravidelně monitorovat, vyhodnocovat a nakonec vlastní strategický plán aktualizovat. Když dojde ke změně v některé fázi, tak dojde k ovlivnění i dalších fází. Pokud by se strategický plán neaktualizoval, tak přestane být velice rychle vypovídající a použitelný ke svému účelu, stane se zastaralý.

1.2.2.1 Analytická fáze strategického plánování

Práce na strategickém plánu začínají analytickou fází. Podstatou této první fáze je získání informací o řešeném území, jakéhosi základu pro vypracování strategického plánu. Významnou úlohu nehrají jen informace popisující současný stav území, ale i informace o vývojových trendech či perspektivách. Rozsah těchto informací záleží na velikosti řešeného území, jeho složitosti, použité metodě zpracovávání plánu a jiných faktorech.¹⁹ V zásadě se v literatuře objevuje požadavek, aby rozsah informací byl omezen na relevantní informace. Tento požadavek je kladen z důvodu využitelnosti informací. Sběrání informací, které nemají význam v dalších fázích, je zbytečné. Dochází tak k prodlužování a prodražování této fáze strategického plánování.

Kromě relevantnosti existují ještě další požadavky na získávané informace:

- a) Aktuálnost informací. Strategické plánování je složitý proces, jehož charakteristikou je důraz na aktuálnost, flexibilitu a otevřenost. Používání neaktuálních informací může celý proces zhatit či ztížit hned v prvních fázích strategického plánování.
- b) Minimalizace duplicity. Tento požadavek směřuje hlavně k urychlení času a k úspoře nákladů. Jestliže existují požadované informace v dostupném zdroji (například v rámci územně plánovací dokumentace, v statistických ročenkách, v atlasech atd.), pak je vhodné tyto zdroje využít (například na ně odkázat).²⁰

práce Prof. RNDr. Martin Hampl, DrSc.

¹⁹ VOZÁB, J. Strategické plánování rozvoje měst v České republice. Disertační práce. Praha: Karlova universita. Přírodovědecká fakulta. Katedra sociální geografie a regionálního rozvoje, 1999. Vedoucí práce Prof. RNDr. Martin Hampl, DrSc.

²⁰ DOBRUCKÁ, L., COPLÁK, J. Tvorba strategického rozvojového plánu obce. Vyd. 1. Bratislava: Peter Mačura – PEEM, 2007. 151 s. ISBN 978-80-89197-66-8.

- c) Decentralizace informačních zdrojů. Bylo by jistě chybou postavit strategické plánování na nedostatečných zdrojích informací. Mnohdy je to právě jiný zdroj informací (například místní zdroj informací), který poskytne důležité informace, využitelné v dalších fázích strategického plánování.²¹

Za základní kroky analytické fáze strategického plánování lze považovat popis prostředí a SWOT analýzu. SWOT analýza v sobě zahrnuje vnitřní a vnější analýzu. Podstatou vnitřní analýzy je uvědomění si silných a slabých stránek (strengths and weaknesses) řešeného území. Místní komunita musí realisticky posoudit své silné a slabé stránky a porovnat se okolními (konkurenčními) komunitami (obce, kraje). Naopak vnější analýza se snaží naleznout příležitosti a hrozby (opportunities and threats). Vnější analýza se zaměřuje na externí faktory, které místní komunita (kraj, mikroregion) nemůže ovlivnit. Příkladem takových faktorů může být změna legislativy, změny na celostátní úrovni, demografické změny atd. Je potřeba komplexně hodnotit, které faktory jsou pro místní komunitu důležité, a které na ni mají vliv. Zároveň také upozorňuje na stav, kdy jedna a tatáž záležitost může působit jako příležitost i hrozba najednou.

Popis prostředí je v podstatě sociálně-ekonomickou analýzou řešeného území. Jeho úkolem je sesbírání informací podstatných pro další fáze strategického plánování. Ve své podstatě jde o poměrně rozsáhlý dokument, který je charakteristický multidisciplinárním přístupem. Popis prostředí je jakýmsi zkoumáním prostředí, v rámci něhož se provádějí dva hlavní úkoly – analýza demografické a ekonomické struktury obce, kraje a přípravu profilu místní komunity a průzkum přístupu (postojů) podniků. Obecně lze konstatovat, že správný popis prostředí by se měl soustředit zejména na analýzu obyvatelstva, místní ekonomiky, infrastruktury, životního prostředí, bydlení a sociálních poměrů řešeného území.²²

Popis prostředí a SWOT analýza hrají velice důležitou roli jako jeden ze základních vstupů pro výběr problémových oblastí a zároveň jako nástroj pro jejich popis a definici.

Dá se konstatovat, že výsledkem analytické fáze strategického plánování je shrnutí nejpodstatnějších problémů v řešeném území. S těmito poznatky se pak pokračuje ve strategické fázi strategického plánování.

²¹ DOBRUCKÁ, L., COPLÁK, J. Tvorba strategického rozvojového plánu obce. Vyd. 1. Bratislava: Peter Mačura – PEEM, 2007. 151 s. ISBN 978-80-89197-66-8.

²² BERMAN, N., L. a kolektiv, Strategické plánování a ekonomický rozvoj. Moderní obec, 1999, ročník V., č. 3, s. 1-8.

1.2.2.2 Strategická fáze strategického plánování

Je jednou z klíčových fází v rámci procesu strategického plánování. Ačkoliv podstatou strategického plánování je fáze realizační (realizace opatření v řešeném území), je strategická fáze natolik významná tím, že udává, jaké problémy se budou řešit a jaké nástroje na to budou použity. Strategická část tak určí rozsah a význam změn, které se v řešeném území uskuteční, samozřejmě za předpokladu, že se opravdu uskuteční. Z tohoto pohledu je strategická část nejdůležitější částí plánovacího strategického dokumentu. Základním rysem strategické fáze je její rozdělení do několika stupňů, které se vzájemně liší. Obecně lze vymezit vizi, cíle, strategie a nástroje řešení. Stupně lze sestavit jako pyramidu, kdy na vrcholu leží cíl, kterého se snažíme dosáhnout, v nižších úrovních strategie k jeho dosáhnutí a v nejnižších individuální programy nebo přímo rozpracované aktivity. Vize je jakási představa o směřování (respektive postavení) řešeného území vztáhnutá do budoucnosti. Je to zobecňující formulace, která často není delší než několik vět, a která je ústředním bodem strategického dokumentu. Lze ji pojmut jako konečný cíl, ve smyslu stupňů strategického plánování je prvním stupněm, nejvyšším bodem pyramidy. V tomto smyslu by každý stupeň pyramidy měl být konfrontován s tím, nakolik přispěje k dosáhnutí a naplnění vize.²³

V návaznosti na vizi je určeno několik cílů, které by měly vést k dosažení vize. Cíle se zároveň snaží reagovat na problémové oblasti, které byly určeny v předchozí fázi strategického plánování. Cíle samy o sobě jsou také popisem žádoucího budoucího stavu.

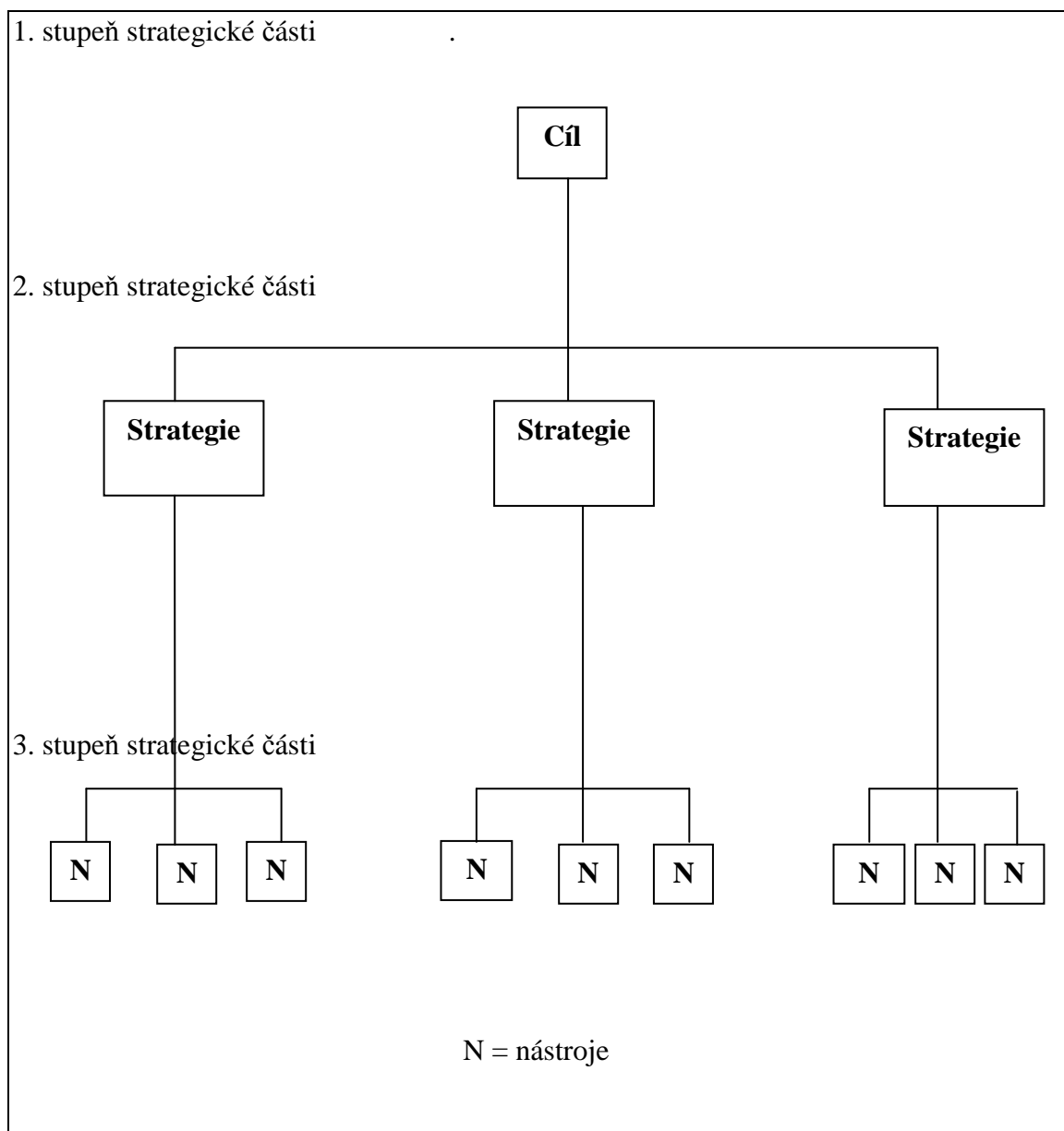
V dalším stupni vznikají rozpracování cílů strategie. Zpravidla se pro každý cíl určuje několik postupů jak cíle dosáhnout a tyto postupy lze nazvat strategiemi. Strategie se vyhotovují buď jako konkurenční (v tom případě existuje více variant k dosáhnutí cíle), nebo jako nekonkurenční.

Nejnižším stupněm strategické části strategického dokumentu jsou nástroje. Každé strategii jsou v tomto stupni přiřazeny nástroje, kterými jsou tyto strategie realizovány. Nástroje jsou nejdětailnějším rozpracováním strategické fáze strategického dokumentu. Mohou jimi být konkrétní opatření nebo programy bez konkrétnějších detailů. Záleží například na úrovni, či na horizontu strategického plánu. Strategické plány měst mají

²³ VOZÁB, J. Strategické plánování rozvoje měst v České republice. Disertační práce. Praha: Karlova universita. Přírodovědecká fakulta. Katedra sociální geografie a regionálního rozvoje, 1999. Vedoucí práce Prof. RNDr. Martin Hampl, DrSc.

zpravidla na tomto stupni detailní nástroje, zatímco strategické plány krajů s dlouhodobým horizontem obsahují spíše programy. (Vozáb, J., 1999)

Obrázek č. 2: Obecná struktura strategické části strategického dokumentu.



Pramen: Vozáb (1999)

1.2.2.3 Realizační fáze strategického plánování

Podstatou celého procesu strategického plánování je realizace strategického plánu, je to jeho smyslem. Realizační fáze má dva kroky. Prvním krokem je příprava dokumentů, které samotnou realizaci plánují. Jedná se tedy o přípravu realizace než samotnou realizaci. V druhé fázi už samotná realizace probíhá.

V rámci prvního kroku jsou připraveny dokumenty plánující realizaci. Mezi tyto dokumenty patří například různé studie (studie proveditelnosti, studie vlivu na životní prostředí, technické studie atd.) a také akční plány. Akční plány jsou překlenutím mezi strategickou a realizační fází tvorby strategického plánu. Jsou v nich uvedeny důležité informace jako vztahy s prostředím, organizační informace, nositele jednotlivých opatření, finanční zajištění, harmonogram, kontrolní mechanismy, vstupy a výstupy a mnohé další. Význam akčních plánů se naplno projevuje v druhém kroku realizační fáze strategického plánování, v rámci samotné realizace a poté v poslední fázi strategického plánování, v monitorovací a hodnotící fázi.²⁴

1.2.2.4 Monitorovací a hodnotící fáze strategického plánování

Poslední fází strategického plánování je monitorovací a hodnotící fáze. V rámci této fáze dochází ke kontrole plnění strategického plánu, jelikož je v rámci monitorovací funkce kontrolován soulad mezi opatřeními strategického plánu a realitou. Zároveň je však v rámci hodnotící funkce kontrolován dopad realizace strategického plánu do území, čímž se uzavírá cyklus strategického plánování. Je to právě tato fáze, která uvádí do chodu neustálou aktualizaci a vyhodnocování vstupů a výstupů strategického plánu.²⁵

Tato fáze plní funkci vyhodnocování (efektivnost) strategických plánů. Existují přístupy k vyhodnocování strategických plánů, které tvrdí, že pokud implementace strategického plánu selhala (ať už z jakéhokoliv důvodu – finančního, organizačního, nepřijetí plánu veřejností atd.), pak selhalo strategické plánování. Tyto přístupy jsou založeny na shodě (conformance) mezi strategickým plánem a realizovanými výstupy a souvisí s chápáním

²⁴ VOZÁB, J. Strategické plánování rozvoje měst v České republice. Disertační práce. Praha: Karlova universita. Přírodovědecká fakulta. Katedra sociální geografie a regionálního rozvoje, 1999. Vedoucí práce Prof. RNDr. Martin Hampl, DrSc.

²⁵ VOZÁB, J. Strategické plánování rozvoje měst v České republice. Disertační práce. Praha: Karlova universita. Přírodovědecká fakulta. Katedra sociální geografie a regionálního rozvoje, 1999. Vedoucí práce Prof. RNDr. Martin Hampl, DrSc.

plánů jako určeného postupu, který nelze opustit. Autoři však oproti konceptu shody mezi strategickým plánem a realizovanými výstupy preferují koncept výkonu (performance). Hlavní podstatou tohoto přístupu je názor, že strategické plánování je efektivní jedině v tom případě, když hraje významnou roli při rozhodování aktérů, pro něž je určen. Podle tohoto konceptu je například strategický plán efektivní v případech, kdy podle něj aktéři jednají a na základě změny vstupních podmínek se rozhodnou plán pozměnit. V nejkrajnějším případě i naprosto špatný plán může aktérům posloužit v případě, že se z něj poučí do budoucnosti. Další oblast kritiky konceptu shody je ta, že striktně sleduje strategický plán a realizované výstupy, ale nebere v úvahu vedlejší efekty. Příkladem může být plán obce snížit množství vozidel vjíždějících do centra tím, že zvýší ceny za parkovné. To se jí povede částečně (takže z pohledu konceptu shody půjde například o efektivnost 50 %), nicméně podle konceptu výkonu může být takové opatření mnohem více efektivní, jelikož začnou lidé používat v důsledku více hromadnou dopravu, vzroste obsazenost spojů a příjem dopravního podniku. Je patrné, že výhodou konceptu shody je poměrně jednoduchá měřitelnost, což je zároveň největší problém konceptu výkonu.²⁶

1.2.3 Přístupy ke strategickému plánování

V současnosti existují různé postupy tvorby strategických plánů, všechny přístupy k jejich tvorbě jsou však rozdílné v postupech, cílech a výsledcích.

1.2.3.1 Ekonomický přístup

V první polovině 90. let 20. století bylo charakteristické, že ve strategickém plánování v ČR převažovalo především ekonomické hledisko. Hlavní prioritou strategických plánů byl ekonomický rozvoj s cílem zlepšit podnikatelské prostředí a konkurenceschopnost města prostřednictvím lidských zdrojů, informací, technologií, kapitálu a infrastruktury. Rozvoj byl zaměřen především na hospodářskou úroveň města, podnikatelů a občanů, dále na dobré podnikatelské prostředí pro rozvoj

²⁶ MASTOP, H., FALUDI, A. Evaluation of strategic plans: the performance principle. Environment and Planning B: Planning and Design, 2004, ročník XXIV., č. 6, s. 815–832.

malých a středních podniků a pro vznik nových pracovních míst. Strategické plány ekonomického rozvoje nezohledňovaly některé důležité aspekty jako např. ochranu životního prostředí či principy udržitelnosti. Proces ekonomicky zaměřeného strategického plánování se skládá z několika základních kroků, ve kterých se zaměřuje na partnerství veřejné a soukromé sféry, na analýzu prostředí a identifikaci kritických oblastí. Po sestavení strategického plánu se zaměřuje na monitorování a hodnocení situace. Ekonomický přístup dává minimum prostoru široké veřejnosti vyjádřit svůj názor k řešené problematice, a tudíž tyto názory nejsou ani zapracovány do výsledného strategického plánu.²⁷

1.2.3.2 Sociogeografický přístup

Sociogeografický přístup je zaměřen na zlepšení sociálně ekonomického prostředí. Je zaměřen na porozumění celého řešeného území, jeho silných i slabých stránek, stejně tak hrozeb i příležitostí. Strategický plán dle sociogeografického přístupu se zaměřuje na možnost ovlivnění prostředí jak veřejnou správou, tak občany, důležité jsou především finanční a lidské zdroje. Důležité na sestavení strategického plánu je vzájemná spolupráce s podnikateli a občany řešené obce a nalezení společné vůle a společného programu vedoucí ke zlepšení celkové situace.²⁸

1.2.3.3 Environmentální přístup

Na přelomu tisíciletí se ukázalo, že při procesu strategického plánování nelze ignorovat environmentální aspekty a související cíle udržitelného rozvoje a potřeba tuto problematiku vnímat v širším pojetí. Postupně se tedy přechází k udržitelnému rozvoji, který však vyžaduje komplexní a dlouhodobé řešení problémů, optimální využívání zjevných a skrytých zdrojů a dosažení shody či kompromisu mezi všemi účastníky ve všech hlavních otázkách. Cíle by měly vycházet z reálných potřeb místních lidí a možnosti území, proto je při vzniku strategického plánu nezbytná průběžná spolupráce

²⁷ ŠILHÁNKOVÁ, V. Teoretické přístupy k regionálnímu rozvoji. Vyd. 1. Pardubice: Universita Pardubice, 2007. 129 s. ISBN 978-80-7395-019-4

²⁸ ŠILHÁNKOVÁ, V. Teoretické přístupy k regionálnímu rozvoji. Vyd. 1. Pardubice: Universita Pardubice, 2007. 129 s. ISBN 978-80-7395-019-4

s veřejností. Jedním z hlavních dokumentů obsahující principy trvalé udržitelnosti je Místní agenda 21.²⁹

1.2.4 Metody tvorby strategických dokumentů

Existuje několik základních modelů zpracování strategického plánu, které se liší především výběrem použitých nástrojů a pořadím jednotlivých kroků. Díky nezakotvení v zákonných úpravách je při tvorbě strategických plánů možná volnost ve způsobu zpracování. Postupem času se však vyhranily některé hlavní způsoby tvorby strategických plánů, mezi které řadíme expertní metodu, komunitní metodu a metodu vnitřních zdrojů. V praxi se většinou používá kombinace zmíněných metod.

1.2.4.1 Expertní metoda

Tato metoda je založena na postupném zpracování strategického plánu pomocí najatých expertů, místních i externích. Tito experti se zpočátku zaměřují na detailní seznámení s oblastí, což vede k precizně zpracované analytické části strategického plánu, která může být někdy až velmi obsáhlá či nadbytečná. Výhodou expertní metody je zpracovávání standardizovaným odborným postupem tak, že nejsou vynechány žádné podstatné informace ovlivňující rozvoj daného území. Díky externím expertům je strategický plán zpracováván nezávisle na místním prostředí, čímž je zaručeno, že nepodléhá vlivům a zájmům místního prostředí. Někdy ale nezávislý expert nemusí právě díky neznalosti místního prostředí správně rozpoznat vztahy mezi aktéry místního rozvoje. Stejně tak malá komunikace s místními odborníky a experty může strategický plán ochudit o cenné poznatky nebo může dojít k nesrozumitelnosti či nepochopení veřejností. Právě u expertní metody je problematické zapojení veřejnosti do procesu zpracování strategického plánu.

Tento typ by měl být využíván především v oblastech, kde je malý potenciál expertů, nebo v rozsáhlých oblastech, kde hrozí problém obtížné komunikace mezi aktéry

²⁹ ŠILHÁNKOVÁ, V. Teoretické přístupy k regionálnímu rozvoji. Vyd. 1. Pardubice: Universita Pardubice, 2007. 129 s. ISBN 978-80-7395-019-4

strategického plánování. Pokud je expertní metoda dobře zvládnuta, může být základem vysoce kvalitní a propracované strategie.³⁰

1.2.4.2 Komunitní metoda

Komunitní metoda zpracování strategického plánu je charakteristická diskuzemi mezi místními experty a odborníky. Tato metoda vychází z předpokladu, že v každém místě by měla existovat skupina zainteresovaných osob tvořících komunitu. Aktéři z této komunity mají detailní přehled o řešeném území, je však zapotřebí poměrně širokého zastoupení místních znalců, představitelů místní správy i místních podnikatelů a dalších osobností, které se zajímají o rozvoj města.

U komunitní metody není analytická část strategického plánu tak rozsáhlá a často bývá i nahrazena formulací kritických problémů, které brání rozvoji, čímž se šetří čas i prostředky. Je jasně orientovaná na konkrétní problémy a následně jsou pak identifikovány jednotlivé strategie a konkrétní řešení těchto problémů.

Mezi výhody komunitní metody patří dobré znalosti místního prostředí a vztahů mezi aktéry místního rozvoje. Takto zpracovaný strategický plán je díky většímu zapojení veřejnosti srozumitelnější než u expertní metody. Zapojení veřejnosti však způsobuje časovou náročnost zpracování a problémem může být i ochota spolupráce místních expertů či prosazování individuálních zájmů aktérů.

Někdy může být naopak problémem povrchnost zpracování strategického plánu, což může způsobit, že strategický plán nemusí obsahovat některé problémy. Také se může se projevit nedostatečná odbornost či nedostatečný nadhled nad řešenými problémy.

Podmínkou úspěšnosti metody je zformování poměrně širokého týmu místních znalců, kde by měli být zastoupeni představitelé místní i státní správy, významní podnikatelé a další osobnosti. Tato metoda je využitelná zejména tam, kde se osvědčila již v minulosti spolupráce s místními aktéry.³¹

³⁰ Kombinace ŠILHÁNKOVÁ, V. Teoretické přístupy k regionálnímu rozvoji. Vyd. 1. Pardubice: Universita Pardubice, 2007. 129 s. ISBN 978-80-7395-019-4 a PERLÍN, R., BIČÍK, I. Strategický plán mikroregionu, metodická příručka pro zájemce o strategické plánování ve venkovských mikroregionech a obcích, Přf UK, Praha 2006.

³¹ Kombinace ŠILHÁNKOVÁ, V. Teoretické přístupy k regionálnímu rozvoji. Vyd. 1. Pardubice: Universita Pardubice, 2007. 129 s. ISBN 978-80-7395-019-4 a PERLÍN, R., BIČÍK, I. Strategický plán mikroregionu, metodická příručka pro zájemce o strategické plánování ve venkovských mikroregionech a obcích, Přf UK, Praha 2006.

1.2.4.3 Metoda vnitřních zdrojů

Další možnou metodou zpracování strategického plánu je metoda vnitřních zdrojů. Při této metodě je strategický plán kompletně zpracován zaměstnanci úřadu dané obce či daného města, kteří využívají své odbornosti znalostí místního prostředí. Zpracování strategického plánu bez účasti vnějších expertů i veřejnosti může být považováno za politickou motivaci a nemusí být veřejností zcela akceptováno, což se může odrazit i v problémech s naplňováním strategie v praxi.³²

³² ŠILHÁNKOVÁ, V. Teoretické přístupy k regionálnímu rozvoji. Vyd. 1. Pardubice: Universita Pardubice, 2007. 129 s. ISBN 978-80-7395-019-4

2 Právní předpoklady pro strategické plánování

V současné době nemá strategické plánování jednoznačnou podporu v zákonech nebo jiných právních předpisech ČR ani v legislativě EU. Strategický plán je pouze nepřímo zmíněn v několika právních předpisech. Rozvojové dokumenty na úrovni obcí v podobě programu rozvoje územního obvodu obce byly již od roku 1990 uvedeny v zákoně o obcích. Do dnes je v zákoně č. 128/2000 Sb., o obcích (obecní zřízení) vymezeno právo zastupitelstva schvalovat program rozvoje obce.

Jako hlavní legislativní oporou strategického plánování je zákon č. 248/2000 Sb., o podpoře regionálního rozvoje, ve znění pozdějších předpisů, který obecně upravuje problematiku regionálního plánování a definuje jednotlivé dokumenty regionálního rozvoje. § 2 zákona č. 248/2000 Sb. definuje strategii regionálního rozvoje jako střednědobý dokument, který formuluje přístup státu k podpoře regionálního rozvoje a stanovuje rozvojové cíle a zásady pro vypracování regionálních programů rozvoje. Zákon dále definuje Strategii regionálního rozvoje ČR a upravuje postavení jednotlivých orgánů při zpracování a projednávání tohoto typu dokumentu.³³ Schvalování programu rozvoje kraje přísluší podle zákona č. 129/2000 Sb. o krajích zastupitelstvu kraje, kterému je vyhrazeno v §35 „koordinovat rozvoj územního obvodu, schvalovat programy rozvoje územního obvodu kraje podle zvláštních zákonů, zajišťovat jejich realizaci a kontrolovat jejich plnění“.

2.1 Strategie regionálního rozvoje České republiky na roky 2007-2013

Strategie regionálního rozvoje České republiky (SRR), která byla přijata vládou v roce 2006 je základní dokument politiky regionálního rozvoje podle § 5 zákona č. 248/2000 Sb., o podpoře regionálního rozvoje. Tento dokument navazuje na Strategii regionálního rozvoje ČR z roku 2000, která vytvořila základní rámec pro formování regionální politiky České republiky v rámci politiky Evropské unie. Cílem aktualizace SRR ČR byla především nezbytná implikace nových nařízení EU v oblasti politiky hospodářské a sociální soudržnosti. Dokument určuje orientaci politiky regionálního rozvoje České

³³ Komninace LABOUNKOVÁ, V., PŮČEK, M., ROHREROVÁ, L. Metodická příručka pro zpracování strategických rozvojových dokumentů mikroregionů. Vyd. 1. Brno: Ústav územního rozvoje, 2009. 51 s. ISBN: 978-80-87318-02-7 a ŠILHÁNKOVÁ, V. Teoretické přístupy k regionálnímu rozvoji. Vyd. 1. Pardubice: Universita Pardubice, 2007. 129 s. ISBN 978-80-7395-019-4

republiky v období let 2007–2013, přičemž vychází i ze Strategie hospodářského růstu a navazuje na Národní rozvojový plán a Národní strategický referenční rámec. Zpracovatelem je Ministerstvo pro místní rozvoj, odbor regionálního rozvoje.

Cílem strategie je formulování významných aspektů pro podporu regionálního rozvoje a představuje strategickou orientaci pro programy regionálního rozvoje na centrální i regionální úrovni.³⁴

2.2 Program rozvoje kraje

Program rozvoje kraje (PRK) je základním střednědobým strategickým dokumentem k podpoře regionálního rozvoje na úrovni kraje s důrazem na sociálně-ekonomickou sféru, zpracováván na základě zákona č. 248/2000 Sb., o podpoře regionálního rozvoje, který v §3 specifikuje oblasti, na které je zaměřena podpora regionálního rozvoje a v §8 až §10 roli krajů v oblasti podpory regionálního rozvoje, obsah programu rozvoje kraje a způsob finanční podpory rozvoje kraje.

Dle zákona program rozvoje územního obvodu kraje obsahuje zejména:

- a) analýzu hospodářského a sociálního rozvoje územního obvodu kraje, charakteristiku slabých a silných stránek jeho jednotlivých částí a hlavní směry rozvoje,
- b) vymezení regionů, jejichž rozvoj je třeba podporovat s ohledem na vyvážený rozvoj kraje, spolu s uvedením oblastí, na něž má být podpora zaměřena včetně navrhovaných opatření,
- c) úkoly a priority v rozmístění a rozvoji občanské vybavenosti, infrastruktury, životního prostředí, sociální politiky, vzdělávání a dalších odvětví v jeho samostatné působnosti.

Schvalování programu rozvoje kraje přísluší podle zákona č. 129/2000 Sb., o krajích zastupitelstvu kraje, kterému je vyhrazeno v §35 „koordinovat rozvoj územního obvodu, schvalovat programy rozvoje územního obvodu kraje podle zvláštních zákonů, zajišťovat jejich realizaci a kontrolovat jejich plnění“.

³⁴ NOVOTNÝ, P. Strategie regionálního rozvoje České republiky na roky 2007-2013 [online] Ministerstvo pro místní rozvoj, Odbor rozvoje a strategie regionální politiky Oddělení strategie regionální politiky 17.12.2011 [cit. 15.02.2013].

2.3 Strategický plán obce

Rozvojové dokumenty na úrovni obcí v podobě programu rozvoje územního obvodu obce byly již od roku 1990 uvedeny v zákoně o obcích. Do dnes je v zákoně č. 128/2000 Sb., o obcích (obecní zřízení) vymezeno právo zastupitelstva schvalovat program rozvoje obce.

Strategický plán na rozdíl od územního plánu nemusí mít obec nebo region zpracován. Pokud obec rozhodne o pořízení strategického plánu, mohou si zvolit způsob, jak bude strategický plán vypracován, jak se bude postupovat a i to, jakým způsobem povede k dosažení stanovených cílů. Strategický plán není závazný ani nijak vymahatelný, plnění uvedené strategie je čistě dobrovolné. Vedení města zcela nese odpovědnost za svá rozhodnutí a to i za rozhodnutí na základě strategického plánu.³⁵

2.4 Zákon č. 248/2000 Sb., o podpoře regionálního rozvoje

Strategické plány jsou legislativně vymezeny v zákoně o podpoře regionálního rozvoje. Zákon nabyl účinnosti dnem 1. ledna 2001. V § 2 definuje mimo jiné základní pojmy, kdy se pro účely tohoto zákona rozumí:

- a) regionem územní celek vymezený pomocí administrativních hranic krajů, okresů, obcí nebo sdružení obcí, jehož rozvoj je podporován podle tohoto zákona,
- b) strategií regionálního rozvoje střednědobý dokument, na období 3 - 7 let, který formuluje přístup státu k podpoře regionálního rozvoje, poskytuje potřebná východiska a stanovuje rozvojové cíle a zásady pro vypracování regionálních programů rozvoje.

Zákon o podpoře regionálního rozvoje také v § 5 definuje strategii regionálního rozvoje České republiky takto: Strategie regionálního rozvoje obsahuje zejména analýzu stavu regionálního rozvoje, charakteristiku slabých a silných stránek v rozvoji jednotlivých krajů a okresů, strategické cíle regionálního rozvoje v České republice, vymezení státem podporovaných regionů a doporučení dotčeným ústředním správním úřadům a krajům pro zaměření rozvoje odvětví spadajících do jejich působnosti. Strategie regionálního

³⁵ Komínace LABOUNKOVÁ, V., PŮČEK, M., ROHREROVÁ, L. Metodická příručka pro zpracování strategických rozvojových dokumentů mikroregionů. Vyd. 1. Brno: Ústav územního rozvoje, 2009. 51 s. ISBN: 978-80-87318-02-7 a ŠILHÁNKOVÁ, V. Teoretické přístupy k regionálnímu rozvoji. Vyd. 1. Pardubice: Universita Pardubice, 2007. 129 s. ISBN 978-80-7395-019-4

rozvoje České republiky je jedním ze základních strategických dokumentů České republiky na centrální úrovni. Její vypracování vycházelo také z dalších strategických dokumentů jako Strategie udržitelného rozvoje České republiky a Strategie hospodářského růstu České republiky. Strategie regionálního rozvoje je navázána na plánovací období Evropské unie.³⁶

Z hlediska krajů a jejich strategického plánování je pak důležitý § 9, který definuje, co má obsahovat program rozvoje územního obvodu kraje:

§ 9

Program rozvoje územního obvodu kraje

Program rozvoje územního obvodu kraje obsahuje zejména

- a) analýzu hospodářského a sociálního rozvoje územního obvodu kraje, charakteristiku slabých a silných stránek jeho jednotlivých částí a hlavní směry rozvoje,**
- b) vymezení regionů, jejichž rozvoj je třeba podporovat s ohledem na vyvážený rozvoj kraje, spolu s uvedením oblastí, na něž má být podpora zaměřena včetně navrhovaných opatření,**
- c) úkoly a priority v rozmístění a rozvoji občanské vybavenosti, infrastruktury, životního prostředí, sociální politiky, vzdělávání a dalších odvětví v jeho samostatné působnosti³⁷**

2.5 Novelizace zákona č. 248/2000 Sb., o podpoře regionálního rozvoje

2.5.1 Historie novel zákona č. 248/2000 Sb., o podpoře regionálního rozvoje

Zákon o podpoře regionálního rozvoje byl ve své základní podobě schválen Parlamentem České republiky dne 29. června 2000 s účinností od 1. ledna 2001 (uveřejněn ve Sbírce zákonů v částce 73/2000 na straně 3549). Od té doby byl vícekrát novelizován. V roce 2002 zákonem č. 320/2002 Sb., o změně a zrušení některých zákonů v souvislosti s ukončením činnosti okresních úřadů, v části šestnácté (čl. XVI.), ze dne 13. června 2002. Dne 14. března 2006 pak zákonem č. 138/2006 Sb., kterým se mění některé zákony v souvislosti s přijetím zákona o veřejných zakázkách, v části

³⁶ PERLÍN, R., BIČÍK, I. Strategický plán mikroregionu. Vyd.1. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2002. 52 s. ISBN 8090309305.

³⁷ Zákon č 248/2000 Sb., o podpoře regionálního rozvoje, Systém ASPI 15.5.2013.

desáté (čl. X. - XI.), zákonem č. 109/2006 Sb. ze dne 14. března 2006, kterým se mění některé zákony v souvislosti s přijetím zákona o sociálních službách, část třináctá (č. XVI.) a zákonem č. 186/2006 Sb. ze dne 14. března 2006, o změně některých zákonů souvisejících s přijetím stavebního zákona a zákona o vyvlastnění, část dvanáctá (č. XIII.). Poté byl novelizován zákonem č. 66/2007 Sb. ze dne 7. března 2007, dále zákonem č. 154/2009 Sb. ze dne 7. května 2009, zákonem č. 199/2010 Sb. ze dne 24. května 2010, zákonem č. 253/2011 Sb. ze dne 22. července 2011, zákonem č. 420/2011 Sb. ze dne 27. října 2011, zákonem č. 457/2011 Sb. ze dne 8. prosince 2011 a prozatím poslední novelizace byla provedena zákonem č. 239/2012 Sb. ze dne ze dne 14. června 2012.

Platná právní úprava systému podpory regionálního rozvoje obsažená zejména v části první až třetí zákona č. 248/2000 Sb., o podpoře regionálního rozvoje, ve znění pozdějších předpisů, byla v zásadě koncipována v období do prosince r. 1999. V tehdejších podmínkách byla reakcí na potřebu přijetí transparentních pravidel podpory regionálního rozvoje požadovaných jako součást příprav České republiky na přijetí do Evropské unie. Kodifikace systému podpory regionálního rozvoje byla pojímána v kontextu s tehdejšími fázemi reformy územní veřejné správy, zejména s ohledem na vyšší územní samosprávné celky vytvořené na základě ústavního zákona č. 347/1997 Sb.

Ukončení činnosti okresních úřadů se do právní úpravy promítlo pouze dílčím způsobem (viz část sedmdesátá třetí zákona č. 320/2002 Sb.), zrušením jejich kompetence a doplněním působností pověřených obecních úřadů a obecních úřadů obcí s rozšířenou působností.

Závažnější změnou zákona o podpoře regionálního rozvoje byla komplexnější úprava působnosti Regionálních rad regionů soudržnosti jako právnických osob (v části čtvrté zákona) novelizací obsaženou v zákoně č. 138/2006 Sb. Pro podmínky hlavního města Prahy byla určena následná úprava zákonem č. 66/2007 Sb. (v regionu soudržnosti Praha vykonává podle této úpravy pravomoci a působnosti Regionální rady hlavní město Praha v přenesené působnosti).

Dalším významným doplněním zákona o podpoře regionálního rozvoje bylo zařazení části páté (zákonem č. 154/2009 Sb.) v důsledku potřeby adaptovat právní řád České republiky přímo uplatnitelnému nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 1082/2006 ze dne 5. července 2006, o evropském seskupení pro územní spolupráci (ESÚS).

Dosavadní novelizace zákona nemohly, vzhledem ke svému omezenému zaměření, uceleným a systémovým způsobem reagovat na významné události a procesy, k nimž došlo po r. 2000, mezi které patří především

- pokračující reforma veřejné správy přinášející změny celkového rozložení působností mezi ústřední státní správou a územní samosprávou se souvisejícími dopady do oblasti distribuce a užití zdrojů veřejných rozpočtů;
- vstup České republiky od Evropské unie, který přinesl celý komplex změn, od nezbytné aplikace legislativy EU spojené mj. i s podrobnými úpravami zásad a podmínek poskytování veřejné podpory v řadě oblastí až po obsah a formu vytvářených koncepčních dokumentů.

Aplikace zákona o podpoře regionálního rozvoje byla v uplynulém období nutně ovlivňována výše uvedenými vnějšími změnami ve vztahu k poskytování podpory regionálního rozvoje především po stránce procesní a strukturální, což zahrnovalo také praktické posuny působností dotčených aktérů na úrovni ústřední i územní veřejné správy.

Pokud jde o vlastní obsahové zaměření podpory regionálního rozvoje, je třeba brát v úvahu nejen vývoj, k němuž došlo při odvětvové restrukturalizaci v podnikatelském sektoru, ale i nové příležitosti i hrozby související s prohlubováním globalizačních procesů ovlivňujících národní i regionální úroveň.

Původně kodifikovaný hierarchicky uspořádaný model systému podpory regionálního rozvoje s interakcemi všech správních stupňů, vymezený se snahou co nejúplněji definovat jejich role při podpoře regionálního rozvoje, se v praxi prosazoval jen zčásti.

Se značnými problémy a v rozdílné míře byla uplatňována např. meziresortní koordinace zaměřená na průměty politiky regionálního rozvoje do dalších odvětvových politik a programů, jimž měla být takto dodávána regionální dimenze a diferenciaci.

Obdobně nikoli v plném rozsahu se prováděla v zákoně zakotvená úprava komunikace a spolupráce mezi ústřední a územní veřejnou správou při tvorbě koncepčních dokumentů a zejména při aplikacích nástrojů podpory regionálního rozvoje v území (resp. při identifikaci a řešení regionálních disparit).³⁸

³⁸ Důvodová zpráva v rámci vnějšího připomínkového řízení k materiálu „Návrh zákona, kterým se mění zákon č. 248/2000 Sb., o podpoře regionálního rozvoje, ve znění pozdějších předpisů“ zaslaném elektronicky k připomínkování na odbor regionálního rozvoje Krajského úřadu Karlovarského kraje 26.10.2012.

2.5.2 Návrh novelizace zákona č. 248/2000 Sb., o podpoře regionálního rozvoje

V současné době existuje navrhovaná novelizace zákona č. 248/2000 Sb. o podpoře regionálního rozvoje. V rámci vnějšího připomínkového řízení „Návrh zákona, kterým se mění zákon č. 248/2000 Sb., o podpoře regionálního rozvoje, ve znění pozdějších předpisů“, který probíhal koncem roku, byl vyzván i Karlovarský kraj, aby zaujal stanovisko k této navrhované novelizaci (po případném schválení by vstoupila v platnost 1.1.2014).

Z hlediska tvorby rozvojových strategií na krajské úrovni jsou důležité navrhované změny v zákoně číslo 248/2000 Sb. o podpoře regionálního rozvoje hlavně v § 9 Program rozvoje územního obvodu kraje, který by zněl dle navrhované novelizace:

§ 9

Strategie rozvoje územního obvodu kraje

(1) Strategie rozvoje územního obvodu kraje s přihlédnutím k národním, přeshraničním a mezinárodním souvislostem určuje ve stanoveném období zaměření a cíle regionálního rozvoje kraje, zejména s ohledem na dynamický a vyvážený rozvoj kraje a jeho jednotlivých územních částí, a stanoví základní podmínky pro naplňování těchto cílů.

(2) Strategie rozvoje územního obvodu kraje zejména

a) analyzuje stav regionálního rozvoje územního obvodu kraje, slabé a silné stránky jeho územních částí,

b) stanoví priority rozvoje kraje, strategické cíle a programové nástroje regionální politiky pro zajištění dynamického a vyváženého rozvoje územního obvodu kraje a jeho územních částí,

c) vymezuje krajem podporované územní části.

Pro postup na úrovni kraje je tím navrhována kodifikace tvorby strategie rozvoje územního obvodu kraje, dokumentu obdobné ucelené koncepční povahy, jakou má strategie regionálního rozvoje na úrovni ČR.

Předmětný dokument by měl sloužit kraji jako podklad k tvorbě a aplikaci vlastních nástrojů pro podporu rozvoje území kraje, ve shodě s možnostmi, které poskytuje úprava obsažená v zákoně č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, ve znění pozdějších předpisů. Dokument využitelný také pro uplatňování

krajských priorit (a související čerpání dostupných zdrojů) jak v rámci národní politiky regionálního rozvoje (vyjádřené ve strategii regionálního rozvoje), tak i společných politik formulovaných na úrovni EU.

Dokument by měl být označen obdobně jako na národní úrovni, tedy jako rozvojová strategie, nikoli program.

Na rozdíl od období 90. let, kdy bylo připravováno dosavadní znění zákona, jsou strategie (především díky metodickému vlivu příprav dokumentů pro potřeby EU) formulovány natolik konkrétně a adresně, že nevyžadují konkretizaci v podobě programů v původním obecném významu (programy jsou nyní v souladu s platnými rozpočtovými pravidly upravujícími zásady programového financování pojmány především jako zásady a podmínky čerpání dílčích účelově určených forem podpory).

Další významnější změnou z pohledu kraje, v rámci vytvořené novelizace, je návrh úplného vypuštění § 10 Finanční podpora rozvoje územního obvodu kraje. Toto vypuštění je navrhováno, neboť finanční podporu rozvoje územního obvodu kraje lze přiměřeným způsobem řešit již v rámci strategického dokumentu vytvářeného na úrovni kraje (definováno nově v § 9) s vazbami na strategii regionálního rozvoje formulovanou na úrovni ČR a navazujících programových nástrojů k její realizaci (s průměty do předpisů a programových dokumentů upravujících čerpání ze zdrojů EU).

Platné znění předmětného ustanovení se překrývá s úpravou obsaženou v zákoně č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, ve znění pozdějších předpisů.³⁹

Dle odborníků z Krajského úřadu Karlovarského kraje dojde těmito novelizacemi v podstatě jen k malé úpravě. Zásadně i nadále bude absentovat konkrétnější zákonné vymezení a definování tvorby strategických rozvojových dokumentů na krajské úrovni. Pokud bychom porovnávali, tak například územním plánování, je jasně definováno v zákoně č. 1838/2006 Sb., o územním plánování a stavebním řádu (stavební zákon), ve znění pozdějších předpisů, přináší konkrétní odpovědnost a závaznost subjektů, které mají povinnost územně plánovat, díky tomuto zákonu je stanovena povinnost respektovat vyšší úroveň. Krajské zásady územního rozvoje musí respektovat politiku územního rozvoje a zároveň schválené zásady územního rozvoje jsou závazné pro pořizování a vydávání jednotlivých územních a regulačních plánů. Územní plány obcí i měst tak

³⁹ Důvodová zpráva v rámci vnějšího připomínkového řízení k materiálu „Návrh zákona, kterým se mění zákon č. 248/2000 Sb., o podpoře regionálního rozvoje, ve znění pozdějších předpisů“ zaslaném elektronicky k připomínkování na odbor regionálního rozvoje Krajského úřadu Karlovarského kraje 26.10.2012.

musí respektovat státní politiku územního rozvoje a zároveň i krajské zásady územního rozvoje.

Z hlediska strategických dokumentů regionálního rozvoje však takováto zákonná povinnost neexistuje. Podle zákona č. 248/2000 Sb., o podpoře regionálního rozvoje je pro kraj povinné zpracování programu rozvoje kraje, ale respektování vyšší úrovně dokumentů je však pouze jako doporučení a není závazné. Totéž platí pro strategický plán obce, který nemusí vycházet z programu rozvoje kraje.⁴⁰

Novelizace tuto zásadní věc nikam neposouvá. Samozřejmě má tato problematika i druhou stranu. Kraje mají v plánování přece jen volnější prostor, vše se neodehrává jen na základě příkazu a plánování se tak stává intuitivnějším, je otázkou zda je to výhoda, či nevýhoda, to ukáže budoucnost. Já osobně v tom spatřuji výhodu pro kraje.

⁴⁰ PŮČEK, M. Strategické versus územní plánování. Urbanismus a územní rozvoj, 2000, ročník XII – číslo 1–2/2009.

3 Strategické plánování v Karlovarském kraji

Strategické plánování se v Karlovarském kraji uskutečňuje prostřednictvím vytváření strategických dokumentů, plánů, analýz a zásad. Všechny tyto dokumenty tvoří základ pro plánování a kraj si je vypracovává prostřednictvím svých zaměstnanců, respektive zaměstnanců Krajského úřadu Karlovarského kraje a nebo vyhotovení strategií zadává specializovaným firmám, které jsou vybrány na základě výběrového řízení.

Na prvním místě v hierarchii dokumentů je Program rozvoje Karlovarského kraje 2007-2013 (dále také „PRKK“), dále uvádím ostatní dokumenty, které má kraj zpracovány a slouží pro různá odvětví činnosti kraje:

- SEA k Programu rozvoje KK 2007-2013
- Integrovaný systém nakládání s odpady v Karlovarském kraji
- Zásady rozvoje sociálních služeb v KK
- Krajská protidrogová strategie
- Dlouhodobý záměr vzdělávání Karlovarského kraje
- Krajská koncepce rozvoje zemědělství
- Strategie rozvoje lidských zdrojů KK
- Program rozvoje cestovního ruchu v KK 2007-2013
- Krajská koncepce odpadového hospodářství
- Plán odpadového hospodářství
- Krajská koncepce environmentální výchovy
- Koncepce sniž. emisí a imisí znečišťujících látek a ener. koncepce KK
- Strategie rozvoje cyklistické dopravy
- Plán rozvoje vodovodů a kanalizací
- Koncepce BESIP v Karlovarském kraji
- Analýza potenciálu rozvoje terciárního vzdělávání
- Studie ISNO
- Potenciál výrobních areálů a jejich přínos pro hospodářství Karlovarského kraje

- Územní studie rozvoje a využitelnosti letiště KV
- Územní energetická koncepce Karlovarského kraje
- Strategie Karlovarského kraje pro oblast eGovernmentu
- Strategie rozvoje konkurenceschopnosti KK
- ÚPD Karlovarského kraje
- Analýza inovačního potenciálu Karlovarského kraje
- Informační koncepce Krajského úřadu Karlovarského kraje
- Koncepce rozvoje silniční sítě v Karlovarském kraji
- Střednědobý plán rozvoje sociálních služeb v Karlovarském kraji
- Koncepce ochrany přírody a plány péče PR a PP

3.1 Program rozvoje Karlovarského kraje 2007-2013

Jak už název napovídá, je to dokument, vytvořený na období překrývající se s dotačním obdobím EU, které v současnosti ještě probíhá a v České republice je uskutečňováno prostřednictvím tematických operačních programů, regionálních operačních programů, operačních programů pro Prahu a v neposlední řadě programů evropské územní spolupráce.

Program rozvoje územního obvodu Karlovarského kraje, zkráceně Program rozvoje Karlovarského kraje, je základním programovým dokumentem, který slouží k podpoře regionálního rozvoje na úrovni kraje a specifikuje strategické cíle, priority, opatření a rozvojové aktivity Karlovarského kraje.

Program rozvoje kraje na časové období let 2007 – 2013 je zpracován na základě zákona 248/2000 Sb., o podpoře regionálního rozvoje, který v §3 specifikuje oblasti, na které je zaměřena podpora regionálního rozvoje a v §8 až §10 roli krajů v oblasti podpory regionálního rozvoje, obsah programu rozvoje kraje a způsob finanční podpory rozvoje kraje.

Dle zákona program rozvoje územního obvodu kraje obsahuje zejména:

- a) analýzu hospodářského a sociálního rozvoje územního obvodu kraje, charakteristiku slabých a silných stránek jeho jednotlivých částí a hlavní směry rozvoje,

b) vymezení regionů, jejichž rozvoj je třeba podporovat s ohledem na vyvážený rozvoj kraje, spolu

s uvedením oblastí, na něž má být podpora zaměřena včetně navrhovaných opatření,

c) úkoly a priority v rozmístění a rozvoji občanské vybavenosti, infrastruktury, životního prostředí, sociální politiky, vzdělávání a dalších odvětví v jeho samostatné působnosti.

Schvalování programu rozvoje kraje přísluší podle zákona 129/2001 Sb. o krajích zastupitelstvu kraje, kterému je vyhrazeno v §35 „koordinovat rozvoj územního obvodu, schvalovat programy rozvoje územního obvodu kraje podle zvláštních zákonů, zajišťovat jejich realizaci a kontrolovat jejich plnění“.

Program rozvoje územního obvodu Karlovarského kraje pro období let 2007 – 2013 byl zpracováván v období od března 2007 do července 2007.

PRKK navazuje na předchozí Program rozvoje Karlovarského kraje pro období 2004 – 2006 a respektuje strategické rozvojové dokumenty České republiky. Jedním z cílů tohoto programu je nastartování krajské regionální politiky. Hlavním směrem zaměření PRKK je konkurenceschopnost s orientací na rozvoj lidských zdrojů, podnikání a inovace, kvalitu života a infrastrukturu.

Program rozvoje Karlovarského kraje 2007 – 2013 je:

- základním rozvojovým dokumentem Karlovarského kraje,
- nástrojem krajské regionální politiky,
- zastřešujícím rámcem pro jednotlivé odvětvové, strategické a koncepční dokumenty kraje,
- integrovaným dokumentem, který plně odráží změny vyplývající z odlišného přístupu k evropské a regionální politice hospodářské a sociální soudržnosti na léta 2007 – 2013,
- nástrojem, který čerpá ze znalostí místních samospráv a široké odborné veřejnosti.

Dokument byl vytvářen a je aktualizován v souvislosti s programovacím obdobím Evropské unie 2007 – 2013, které je pro Českou republiku, nevyjímaje Karlovarský kraj, velmi důležité. V tomto období se České republice nabízí značný objem finančních prostředků, které může čerpat ze strukturálních fondů Evropské unie. Pro Karlovarský kraj představují tyto finanční prostředky mimořádnou příležitost k posílení

konkurenceschopnosti ve vztahu k ostatním regionům České republiky, ale i ve vztahu k zahraničí.⁴¹

3.1.1 Metodika zpracování Programu rozvoje Karlovarského kraje 2007 - 2013

Při tvorbě Programu rozvoje Karlovarského kraje 2007 – 2013 se vycházelo ze zkušeností získaných při zpracování minulého programu rozvoje, který se skládal ze socioekonomické analýzy, na kterou navázala SWOT analýza. Celá analytická část byla rozdělena v souladu s členěním Národního rozvojového plánu na šest částí, a to: Průmysl a služby, Zemědělství a venkov, Lidský potenciál, Doprava a technická infrastruktura, Životní prostředí, ochrana přírody a krajiny, Cestovní ruch a lázeňství. Dále tento program rozvoje obsahoval kapitoly zaměřené na specifikaci vnitrokrajských disparit a vymezení problémových regionů. Kapitola rozvojový program obsahovala strategickou vizi a strategické, hlavní a dílčí cíle, které byly rozčleněny do opatření. Poslední částí tohoto programu rozvoje byl návrh financování tohoto programu. Program rozvoje Karlovarského kraje pro období 2004 – 2006 sloužil zejména k alokaci maxima podpor ze strukturálních fondů EU na území kraje. Nejednalo se tedy o dokument, který by vytvořil myšlenkový základ pro řízený a koordinovaný rozvoj kraje jako celku. V programu rozvoje chyběly měřitelné ukazatele, což zabránilo monitorování realizace tohoto programu. Tento program rozvoje také postrádal přímou vazbu na rozpočet kraje. Vymezení problémových oblastí zahrnovalo většinu území kraje, takže nedocházelo ke specifické a koncentrované veřejné podpoře řešení regionálních disparit v kraji. Tomuto programu rovněž chyběla autorita ve vztahu k řídicím a koordinačním aktivitám vlastního kraje.

Struktura současného PRKK je jednodušší, méně popisná a více orientovaná na řešení priorit rozvoje kraje. Jeho novou součástí je akční plán. Ten je zpracován pro období let 2007 - 2010, analogicky k rozpočtovému výhledu kraje. Akční plán má úzkou vazbu na stanovenou vizi, cíle a priority, dále pak vazbu na finanční plán a nástroje řízení finanční podpory. Další částí PRKK je návrh financování, který je tvořen na základě

⁴¹ Program rozvoje Karlovarského kraje 2007-2013.

analýzy zdrojového pokrytí projektů programu rozvoje a analýzy ostatních zdrojů v kraji. Návrh financování obsahuje indikativní výčet možností financování PRKK.

Pro úspěšné zpracování aktualizace Programu rozvoje Karlovarského kraje 2007 – 2013 jsou sestaveny projektové týmy, které se skládají z expertů v oblastech požadovaných v jednotlivých částech programového dokumentu.

Pro možnost zapojení co nejširší odborné veřejnosti, zástupců politického spektra, zástupců obcí, regionálních institucí a dalších, byly ustaveny pracovní skupiny, doplněné o odborné pracovníky Krajského úřadu. Tyto skupiny připomínkovaly a připomínkují jednotlivé návrhy předložené zpracovatelem a dotvářely konečnou podobu PRKK.

Při zpracování aktualizací PRKK zhotovitel vycházel z materiálů legislativní, koncepční, strategické a metodické povahy, relevantních pro realizaci projektu, a to zejména následujících dokumentů:

Národní strategický referenční rámec ČR 2007 – 2013

Národní rozvojový plán České republiky 2007 - 2013

Národní program reforem ČR 2005 – 2008

Koncepce státní politiky cestovního ruchu 2007 – 2013

Strategie regionálního rozvoje České republiky pro léta 2007 – 2013

Politika územního rozvoje ČR

Program rozvoje Karlovarského kraje 2004 -2006

Strategické obecné zásady Společenství pro soudržnost

Národní inovační strategie ČR pro léta 2005 – 2013

Strategie hospodářského růstu

Strategie udržitelného rozvoje ČR

Národní politika výzkumu a vývoje ČR na léta 2004 – 2008

Státní politika zaměstnanosti ČR

Operační programy (OP a ROP) pro období 2007 – 2013 v aktuálním znění, zejména

Regionální operační program NUTS II Severozápad

Programování, subsidiarita a partnerství v regionálním rozvoji České republiky (Ministerstvo pro místní rozvoj, Doc. Ing. Alois Kutscherauer, CSc. a kol.)

Nařízení Rady (ES) č.1083/2006 o Evropském fondu pro regionální rozvoj, Evropském sociálním fondu a Fondu soudržnosti a o zrušení nařízení (ES) č. 1260/1999

Nařízení o obecných ustanoveních o Evropském fondu pro regionální rozvoj, Evropském sociálním fondu a Fondu soudržnosti a o zrušení nařízení (ES) č. 1260/1999
Stanovisko EK, DG Regio k urbánní dimenzi

Další relevantní strategické dokumenty zpracované na úrovni Karlovarského kraje

Každý z hlavních kroků zpracování PRKK byl projednán a odsouhlasen Výborem pro regionální rozvoj Zastupitelstva Karlovarského kraje, Radou Karlovarského kraje a Zastupitelstvem Karlovarského kraje.

Aktualizace PRKK byla vyvolána několika faktory. Jedním z nich jsou změny v některých oblastech analytické části dokumentu, dalším přehodnocení některých kapitol tak, aby výsledný dokument byl v souladu s aktuálními strategickými dokumenty na národní i regionální úrovni. Posledním podstatným faktorem je změna legislativy, tj. zák. č. 248/2000 Sb. o podpoře regionálního rozvoje a č. 129/2001 Sb. o krajích ve znění zákona č. 231/2002 Sb. Postup aktualizace PRKK byl projednán a schválen usnesením zastupitelstva Karlovarského kraje č. ZK 13/01/07.⁴²

3.1.2 Postavení a proces zpracování Programu rozvoje Karlovarského kraje 2007 – 2013

Způsob zpracování PRKK 2007 – 2013 probíhal v jednotlivých předem stanovených etapách. Každá z těchto etap byla projednána v rámci ustavených pracovních skupin, jejichž složení umožnilo aktivní zapojení všech relevantních regionálních subjektů již od počátku jeho zpracování.

Významným aktérem při tvorbě PRKK byla tzv. Horizontální pracovní skupina složená z pracovníků krajského úřadu, zástupců významných měst Karlovarského kraje, hospodářské komory, neziskového sektoru a dalších partnerů. Úkolem této pracovní skupiny bylo připomínkování jednotlivých návrhů PRKK předkládaných zpracovatelem. Z této Horizontální pracovní skupiny, v souladu s navrženým systémem cílů a priorit, se vytvořily pracovní podskupiny pro každou z hlavních prioritních os

⁴² Program rozvoje Karlovarského kraje 2007-2013.

PRKK. Cílem tohoto rozdělení bylo zajištění odborného projednávání strategické části PRKK.

Celý proces tvorby PRKK byl řízen zpracovatelem za podpory odboru regionálního rozvoje a dalších partnerských subjektů zadavatele. Úkolem zpracovatele bylo společně s pracovníky odboru regionálního rozvoje Krajského úřadu Karlovarského kraje metodicky a organizačně řídit celý proces zpracování PRKK, předkládat všem zainteresovaným subjektům podklady nezbytné pro jejich aktivní zapojení při zpracování programu a zpracovávat jednotlivé výstupy z jednání pracovních skupin.

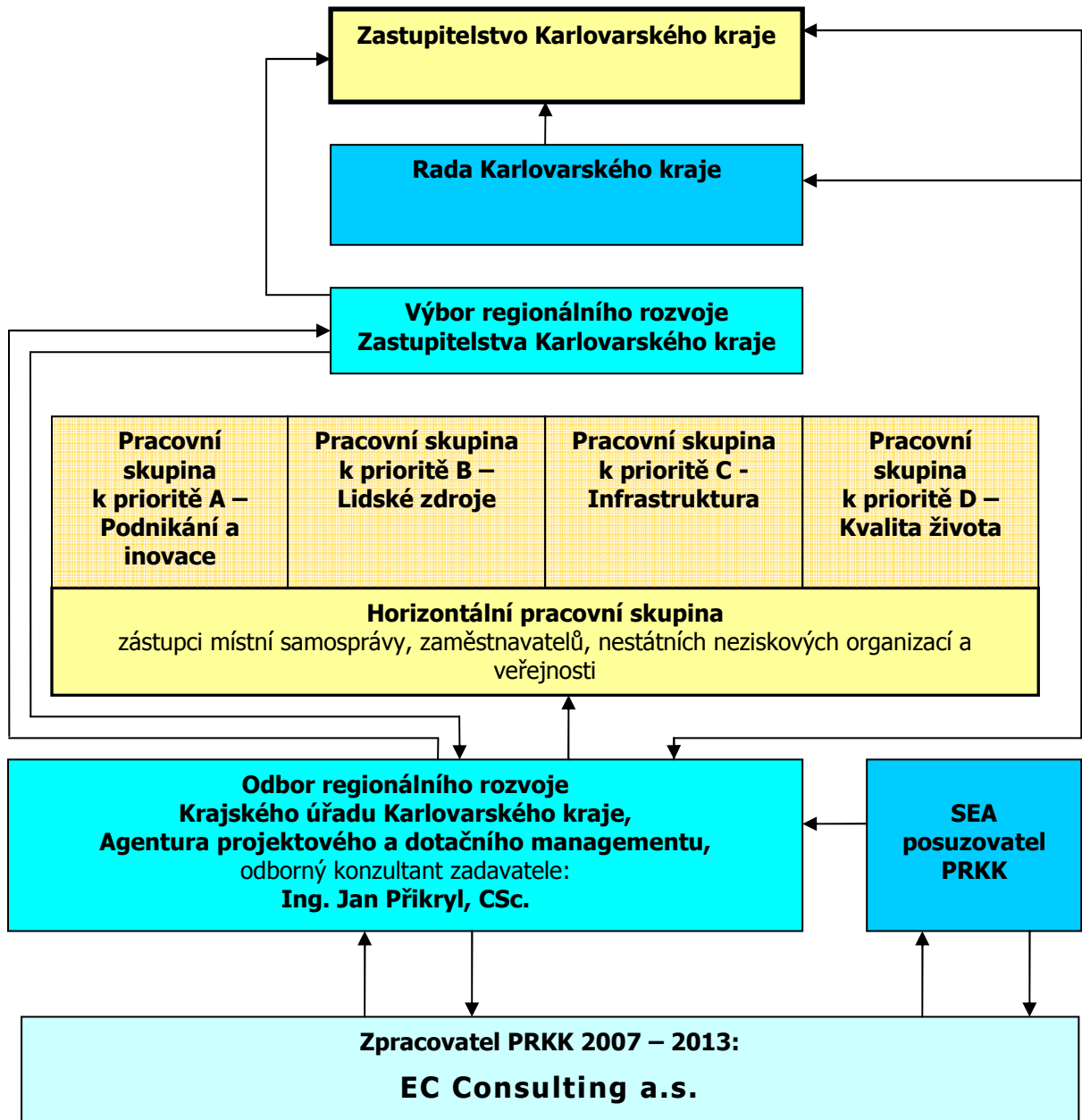
Nad touto úrovní organizační struktury plnily zastřešující a garanční roli příslušné volené krajské orgány, tj. Výbor regionálního rozvoje Zastupitelstva Karlovarského kraje, Rada Karlovarského kraje a Zastupitelstvo Karlovarského kraje, které jednotlivé části PRKK projednaly, schválily a zabezpečily tak transparentní průběh zpracování PRKK.

Důležitými mezníky při tvorbě PRKK byla veřejná projednání návrhu PRKK v průběhu zpracování a na jeho konci.

Zvláštní postavení mělo při zpracování posouzení vlivu na životní prostředí (SEA). Tato povinnost je stanovena Směrnicí 2001/42/ES Evropského parlamentu a Rady (ES) ze dne 27. června 2001 o posuzování vlivů některých plánů a programů na ŽP. V Českém právním řádu upravuje tuto povinnost zákon č. 100/2001 Sb., o posuzování vlivů na životní prostředí a o změně některých souvisejících zákonů (zákon o posuzování vlivů na životní prostředí) ve znění pozdějších předpisů. Ze zákona č. 114/1992 Sb., o ochraně přírody a krajiny vyplývá dále povinnost dospět ke zjištění, zda provádění PRKK ovlivní oblasti se zvláštním statutem ochrany (Natura 2000), a pokud ano, do jaké míry a jaká opatření je nutno přijmout.

Proces zpracování spolu s jednotlivými vzájemnými vazbami zúčastněných subjektů je patrný z následujícího schématu:

Obrázek č. 3: Proces zpracování Programu rozvoje Karlovarského kraje 2007 -2013

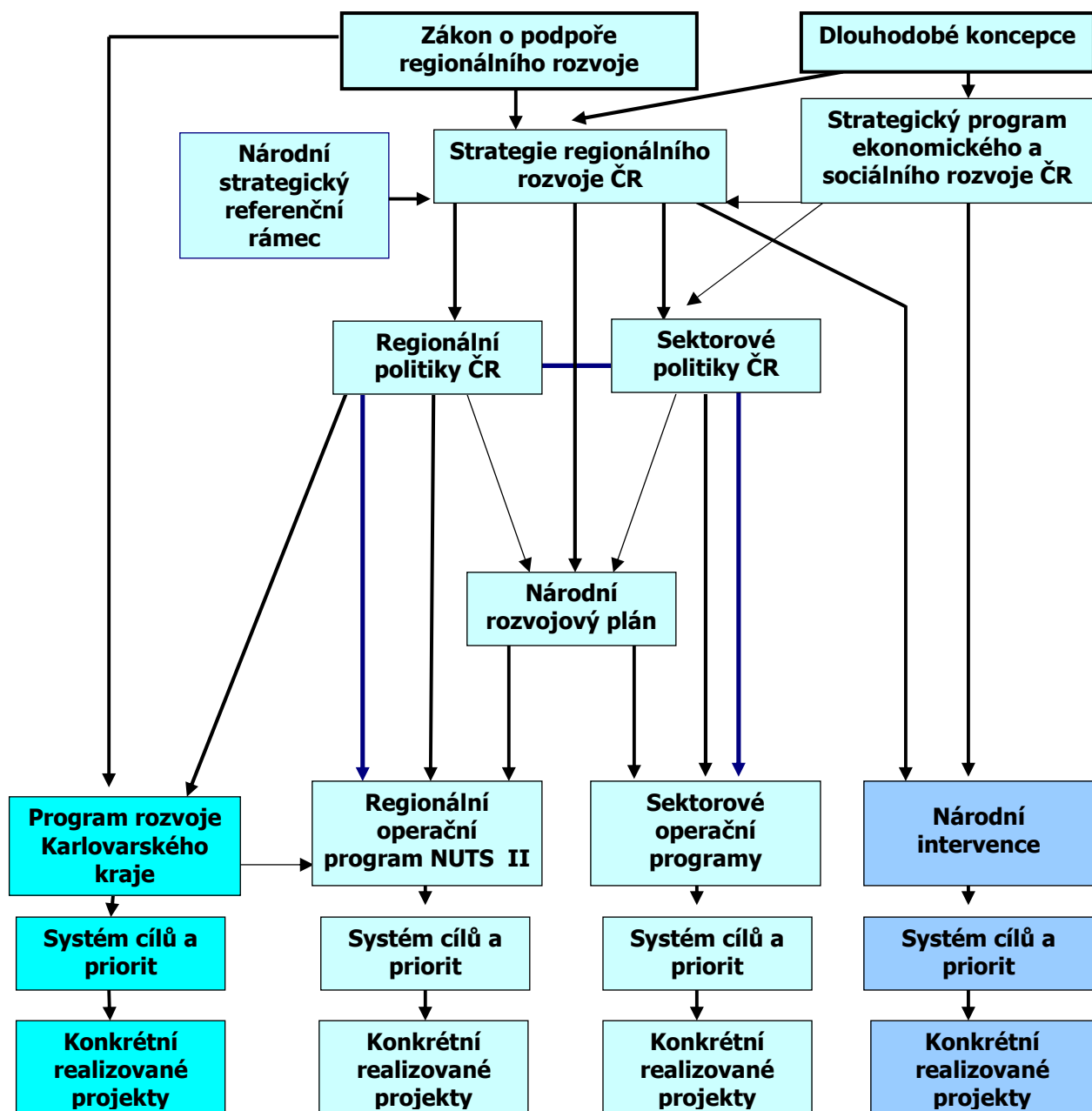


Pramen: PRKK 2007-2013, Úvod, aktualizace 2010, s.5-6

Postavení Programu rozvoje Karlovarského kraje 2007 – 2013 v rámci České republiky. Z hlediska metodického postupu je program rozvoje kraje součástí soustavy strategických a programových dokumentů v České Republice zakotvené ve Strategii regionálního rozvoje. Tyto dokumenty jsou vypracovávány na úrovni státu a na úrovni krajů, resp. regionů soudržnosti NUST II.

Postavení Programu rozvoje v systému programových dokumentů České republiky je patrný z následujícího grafického vyjádření:

Obrázek č. 4: Postavení PRKK 2007 -2013 v rámci České republiky



Pramen: PRKK 2007-2013, Úvod, aktualizace 2010, s.7

3.1.3 Jednotlivé části Programu rozvoje Karlovarského kraje 2007 – 2013

PRKK 2007 - 2013 se skládá z úvodu, analytické části, která obsahuje socioekonomickou analýzu Karlovarského kraje a SWOT analýzu shrnující silné a slabé stránky a příležitosti a hrozby, strategické části, která se skládá z vize kraje, strategického cíle, čtyř priorit a 16 opatření. Dále strategická část obsahuje vymezení vnitrokrajských disparit a problémových území, evaluaci, indikátory a návrh financování PRKK. Poslední částí PRKK je Akční plán, který obsahuje nejvýznamnější projekty Karlovarského kraje, jež se budou realizovat v letech 2007 - 2013. Akční plán odpovídá rozpočtovému výhledu Karlovarského kraje a je prostřednictvím Realizačního manuálu každoročně aktualizován.

3.1.3.1 Analytická část PRKK 2007-2013

Analytická část PRKK obsahuje socioekonomickou analýzu Karlovarského kraje a klasicky strukturovanou SWOT analýzu shrnující silné a slabé stránky a příležitosti a hrozby.

Socioekonomická analýza obsahuje základní informace o Karlovarském kraji, včetně historického vývoje kraje, správního členění a přírodních podmínek a shrnuje postavení kraje v České republice a Evropské unii. Z národní perspektivy je Karlovarský kraj regionem s nejnižší průměrnou mzdou, a nejnižšími výdaji do oblasti vědy a výzkumu, potýká se s problémy v oblasti dopravní dostupnosti. V rámci Karlovarského kraje je vyčleněno území okresu Sokolov jako region se soustředěnou podporou státu a správní obvod města Ostrov jako regionu s vysoce nadprůměrnou nezaměstnaností. Významná je poloha kraje v rámci středoevropského prostoru, kde je kraj přirozeně exponován vůči Německu.

Dále je v socioekonomické analýze popsána sídelní struktura kraje, je tu základní charakteristika kraje z hlediska hustoty osídlení a vývoje počtu obyvatel. Charakteristika venkova a měst v kraji.

S ohledem na budoucí rozvoj kraje je vyzdvížena potřeba, aby byla podporována a stabilizována struktura obyvatel žijící na území Karlovarského kraje v současnosti a konstatováno, že se Karlovarský kraj potýká s problémem nízkého stupně zalidnění venkovského prostoru a z toho vyplývající nadprůměrné koncentrace obyvatel do měst. Charakteristická je i nedostatečná přístupnost mnoha vesnic veřejnou dopravou.

V další části analýzy se zabývá ekonomickou základnou a podnikáním, včetně organizační struktury hospodaření kraje, zemědělstvím, průmyslem a službami, infrastrukturou pro podnikání, cestovním ruchem a lázeňstvím a v neposlední řadě konkurenceschopností a inovacemi. Je konstatováno, že v přepočtu HDP na 1 obyvatele dosahuje Karlovarský kraj 77,7 % průměru ČR. Na tvorbě hrubé přidané hodnoty se v Karlovarském kraji v roce 2005 podílel v největší míře zpracovatelský průmysl (25,4 %). V roce 2005 byl Karlovarský kraj na 6. místě v tvorbě hrubého fixního kapitálu na 1 obyvatele mezi kraji ČR. Z hlediska exportní výkonnosti měřené objemem vývozu na 1 obyvatele je Karlovarský v porovnání s ostatními kraji je šestým v pořadí. V roce 2005 činila průměrná měsíční mzda v průmyslu v KV kraji 16 749 Kč, v celé ČR činila 19 030 Kč. V současnosti je ve službách zaměstnána více než polovina ekonomicky aktivních obyvatel kraje, značná část v lázeňství. Vzájemné vazby podniků není možné charakterizovat jako kooperační. Řada podniků působí v kraji spíše nebo úplně izolovaně a konstatuje také, že v Karlovarském kraji je evidován nedostatek kvalifikovaných pracovních sil.

Čtvrtá část socioekonomické analýzy se zaměřuje na lidský potenciál, což samozřejmě představuje obyvatelstvo, pojednává se zde o vzdělávání, trh práce a zaměstnanosti a rovných příležitostech. Statisticky k 31. 12. 2005 žilo na území kraje 304 274 obyvatel, to jsou necelá 3% z celé ČR. Počet obyvatel ve srovnání s rokem 2004 klesl. Kraj má tak záporné saldo migrace (-345 osob). Věková struktura se vyvíjí v posledních letech nepříznivě. Zatímco skupina obyvatel v předproduktivním a produktivním věku klesá, skupina v poproduktivním věku vytrvale stoupá. Nejnovější údaje uvádějí, že Karlovarský kraj je se 4,6 procentem podílu cizinců v počtu obyvatelstva na druhém místě za Prahou. Míra nezaměstnanosti ve všech okresech dosahuje nadprůměrné hodnoty ve srovnání s průměrem ČR. V únoru 2007 činila míra nezaměstnanosti ČR 7,7 %. Nejnižší nezaměstnanost v rámci Karlovarského kraje dosahuje okres Cheb (7,8 %), nejvyšší pak Sokolov (11,4 %). Průměrná hodinová sazba v rámci Karlovarského kraje činí 91,95 Kč. Nejvyšší hodinové sazby připadají na vedoucí a řídicí pracovníky (171,04 Kč na hodinu). Vzdělanostní struktura Karlovarského kraje je podprůměrná,

přičemž nejvýrazněji zaostává v podílu vysokoškolsky vzdělaných osob a osob s úplným středním vzděláním s maturitou. Personální zajištění výuky se zhoršilo zejména na 1. stupni venkovských škol a ve školách neúplných. Do škol téměř nepřicházejí absolventi pedagogických fakult a věkový průměr učitelských sborů se zvýšil. Personální podmínky ve středních školách jsou sice lepší než v základních, avšak horší než v ostatních krajích.⁴³

Pátá část socioekonomické analýzy se zaměřuje na kvalitu života v kraji, pojednává o zdravotnictví, sociální péči, bydlení, kultuře atd. Co se týká zdravotního stavu populace, lze ho považovat za poměrně nepříznivý a vyžaduje zvýšenou pozornost orgánů zodpovědných za zdravotní politiku kraje. Vhodná je realizace Programu podpory veřejného zdraví v Karlovarském kraji. Konkrétně například je zde například konstatováno, že ve srovnání s celostátním zastoupením rodinných domů v domovním fondu je podíl rodinných domů mezi všemi domy Karlovarského kraje o celých 17,3 % nižší. Vedle panelových sídlišť (stavebně-technický stav objektů, zhoršené životní prostředí) je problémem i starší zástavba ve městech s výrazně zanedbanou údržbou a mnohdy i s nevyhovujícím stavem objektů, s vysokou energetickou náročností apod. Problémem v oblasti podmínek pro sportovní vyžití je často nevyhovující stavebně technický stav mnohých starších zařízení. Málo se budují nová sportovní zařízení. Co se týče bezpečnosti, patří mezi hlavní komplikace, které brání integrovanému záchrannému systému zcela bez komplikací řešit odstraňování následků mimořádných událostí a krizových situací, že jednotlivé složky IZS nedisponují odpovídající technikou a materiálem pro řešení následků mimořádných událostí. Chybí rovněž experti a specialisté pro řešení uvedených mimořádných událostí a krizových stavů včetně prohloubení mezinárodní spolupráce.

Šestá část socioekonomické analýzy se zaměřuje na infrastrukturu. Je zde základní charakteristika dopravní infrastruktury, stav silniční dopravy, železniční dopravy a letecké dopravy. Informace o dopravní obsluze území a technické infrastruktury.

V sedmé části je pojednáno o životní prostředí, ochraně přírody a krajiny a přírodních zdrojích. Jsou zde informace o stavu ovzduší, vody, o problematice odpadů. Také informace o radonovém riziku, o stavu lesů, ekologických zátěžích a rekultivacích krajiny atd. S uvedených údajů vyplývá například, že nejvýznamnější liniové zdroje znečištění ovzduší jsou silnice I. třídy I/6 a I/13 mezi Ostrovem a Chebem, silnice

⁴³ Program rozvoje Karlovarského kraje 2007-2013.

I/21 v úseku Cheb – Mariánské Lázně a Cheb – Františkovy Lázně, dále silnice I/6 Karlovy Vary směr Praha a silnice I/20 Doubí směr Plzeň. Mezi nejvýznamnější bodové zdroje znečištění ovzduší v Karlovarském kraji patří Sokolovská uhelná, a. s. – zpracovatelská část Vřesová, ČEZ, a. s. Elektrárna Tisová, Ostrovská teplárenská, a. s., Lias Vintřřov, lehký stavební materiál, k. s. Z lesnického hlediska je třeba upozornit na možnosti zalesnění dnes ne zcela využitých horských luk a pastvin a další nevyužité zemědělské půdy.

Osmá část se zabývá veřejnou správou, jejím vývojem, kapacitami a rozpočty, vnější spoluprací kraje, ale i spoluprací subjektů uvnitř kraje.

Souhrnná SWOT analýza Karlovarského kraje ukazuje na velký potenciál v cestovních ruchu a lázeňství a vyzdvihuje výhodnou příhraniční polohu kraje v blízkosti evropské dopravní sítě. Jako hrozba je uveden úpadek zemědělství a venkova a pokračující odliv obyvatelstva.

Analytická část PRKK 2007-2013 byla vytvořena na zakázku firmou EC Consulting, a.s. v roce 2007 a v roce 2010 se dočkala aktualizace. Na připomínkování návrhu Socioekonomické analýzy se podílela pracovní skupina, ve které měli a v současnosti i pořád mají zastoupení různí aktéři regionálního rozvoje, jsou zde zástupci kraje, měst, hospodářských komor, NNO, úřadu regionální rady atd. Zmíněná aktualizace byla plánována jako výstup ex post evaluace, která proběhla na začátku roku 2010.

3.1.3.2 *Strategická část PRKK 2007-2013*

Tato součást PRKK 2007-2013 definuje vize, soustavu cílů a priorit a jejich vazeb.

Je zde definována dlouhodobá, strategická vize: Karlovarský kraj, ekonomicky prosperující region, otevřený vůči evropským výzvám a impulzům, poskytující svým obyvatelům prostor pro kvalitní život založený na atraktivních přírodních podmínkách a sociálně vstřícném prostředí. K jejímu naplnění jsou pak definovány dva Globální cíle PRKK pro období 2010 – 2013. Jsou to:

- A. RŮST EKONOMICKÉ KONKURENCESCHOPNOSTI KRAJE
- B. RŮST ATRAKTIVITY KRAJE PRO JEHO OBYVATELE.

Tyto dva uvedené globální cíle se mají realizovat prostřednictvím 8 Opatření, tzv. „souhrnných politik kraje“.

Tabulka č.1: Opatření k naplnění Globálních cílů PRKK

Opatření	Odpovídá Opatření PRKK aktualizace 2009	Garant opatření
A1: Rozvoj podnikání	A1, A2, A3	Odbor regionálního rozvoje, Odbor životního prostředí a zemědělství
A2: Rozvoj infrastruktury	C1 a C3	Odbor dopravy a silničního hospodářství, Odbor regionálního rozvoje
A3: Rozvoj cestovního ruchu a lázeňství	A4 a D2	Odbor kultury, památkové péče, lázeňství a cestovního ruchu
A4: Rozvoj lidských zdrojů	B1, D7 a D8	Odbor školství, mládeže a tělovýchovy, Odbor kultury, památkové péče, lázeňství a cestovního ruchu, Odbor regionálního rozvoje
B1: Ochrana životního prostředí	D1	Odbor životního prostředí a zemědělství
B2: Rozvoj sociálních služeb	D3	Odbor sociálních věcí
B3: Rozvoj zdravotnictví	D4	Odbor zdravotnictví
B4: Řízení a správa	B2, C2, D5 a D6	Odbor kancelář ředitele úřadu, Odbor informatiky, Odbor krizového řízení

Pramen: PRKK 2007-2013, Strategická část, aktualizace 2010, s.4

Jednotlivá opatření jsou dále v dokumentu popsána z hlediska svého zaměření, je vydefinován hlavní cíl opatření, popsáno jakou bude dané opatření představovat konkrétní podporu a případně pro koho. U některých opatření je uvedena úloha kraje v rámci opatření a vydefinována organizační základna realizace daného opatření, v Opatření A1: Rozvoj podnikání je to například Karlovarská agentura rozvoje podnikání (KARP), která byla Karlovarským krajem zřízena právě na pomoc v rozvoji podnikání a při tvorbě Strategie rozvoje konkurenceschopnosti Karlovarského kraje.

Ve strategické části PRKK je také vymezení vnitrokrajských disparit, které lze definovat následujícím způsobem:

- Mezi jednotlivými okresy existuje značný rozdíl v míře nezaměstnanosti.
- Prohlubuje se odlišnost venkovského prostředí komparativně nevýhodně vůči prostředí městskému, obce ve venkovských oblastech mají nepříznivé podmínky pro

podnikání a dochází ke stárnutí venkovského obyvatelstva a vyklidňování venkovského prostou.

- Území Karlovarského kraje je tvořeno lázeňskými oblastmi na jedné straně a oblastmi výrazně postiženými těžební činností a restrukturalizací průmyslu, jako je Sokolovsko, na straně druhé. Z toho plyne i rozdílné hospodářské zaměření jednotlivých okresů Karlovarského kraje – karlovarský a chebský okres je zaměřen převážně na cestovní ruch, lázeňství a lehký průmysl, sokolovský okres je orientován na těžbu hnědého uhlí, výrobu energií a chemický průmysl.

- Rozdílná vzdělanostní úroveň obyvatel Karlovarského kraje. Vyjádříme-li vzdělanostní strukturu obyvatelstva podle okresů v procentech, dojdeme k závěru, že okres Sokolov má nejvyšší podíl obyvatelstva se základním vzděláním (včetně neukončeného) a nejvyšší podíl obyvatelstva vyučeného a se středním odborným vzděláním bez maturity. Podílem obyvatel s úplným středním vzděláním s maturitou je okres Cheb a Karlovy Vary vzájemně na srovnatelné úrovni, okres Sokolov za nimi zaostává, stejně tak tomu je i v případě obyvatel s vyšším odborným a nástavbovým vzděláním. Nejvyšší podíl vysokoškolsky vzdělaných je zastoupen v okrese Karlovy Vary, nejnižší v okrese Sokolov.⁴⁴

Společně s vnitrokrajskými disparitami jsou zde také vymezeny problémové regiony. Těmi jsou Kraslicko, Ostrovsko, Sokolovsko a Karlovy Vary.

Součástí strategické části PRKK je také kapitola Evaluace a indikátory rozvoje KK 2007-2013. Je definováno, že evaluace je nedílnou součástí každého rozvojového programu a politik socioekonomického rozvoje. Vysoká investice do času, finančních prostředků a lidského snažení musí být vyvážena výsledky evaluace. Základním smyslem evaluace je upozornit na nedostatky programu, ze kterých budou vyvozeny případné změny rozvojové politiky. Evaluace zkoumá implementaci programu s cílem zvýšení hospodárnosti tohoto procesu. Předmětem evaluace není zkoumání nastavení a plnění role jednotlivce v systému ale fungování systému jako celku.

Strategická část PRKK 2007-2013 byla také vytvořena na zakázku firmou EC Consulting, a.s. v roce 2007 a v roce 2008 a 2010 se dočkala aktualizace. Na

⁴⁴ Program rozvoje Karlovarského kraje 2007-2013.

připomínkování návrhu Strategické části PRKK 2007-2013 se podílela taktéž pracovní skupina, ve které měli a v současnosti i pořád mají zastoupení různí aktéři regionálního rozvoje, jsou zde zástupci kraje, měst, hospodářských komor, NNO, úřadu regionální rady atd.

3.1.3.3 Akční plán PRKK 2007-2013

Akční plán je dokumentem, který má sloužit Karlovarskému kraji a jeho partnerům jako základní krátkodobý rozvojový dokument, přenášející záměry Programu rozvoje Karlovarského kraje do běžné řídicí praxe. V tomto smyslu je také orgány Karlovarského kraje využíván – jako osvědčený nástroj - již pátým rokem.

Akční plán je složen ze souboru aktivit – projektových záměrů, jejichž postupná realizace zajišťuje implementaci strategie, resp. části strategie stanovené Programem rozvoje Karlovarského kraje 2007 – 2013. Program rozvoje Karlovarského kraje tvoří rámec pro aktivity stovek subjektů z veřejného, soukromého i neziskového/zájmového sektoru. Akční plán však zahrnuje pouze ty projekty, jejichž nositeli jsou Karlovarský kraj, příspěvkové organizace Karlovarského kraje, resp. ty projekty jiných subjektů, které ke své realizaci využívají veřejných prostředků kraje.

Toto zúžení obsahu Akčního plánu je logické, neboť jeho hlavní účel je provázat realizaci PRKK s rozpočtem resp. rozpočtovým výhledem kraje, tak aby bylo možné koncentrovat - z bohaté škály záměrů PRKK - pozornost a zdroje na přípravu a realizaci aktuálních rozvojových priorit a nedocházelo k neúčelnému tříštění sil kraje.

Jednotlivé projektové záměry obsažené v akčním plánu jsou podrobně rozpracovány do tzv. projektové fische obsahující podrobný popis záměru (Příloha č. 1: Projektová fische).

Akční plán byl sestaven z dvou inspiračních zdrojů. Jedním z nich je soulad projektového záměru s jednotlivými opatřeními Programu rozvoje Karlovarského kraje 2007 – 2013 (ve znění aktualizace 2010), druhým odhad potenciální možnosti financování projektového záměru z prostředků strukturálních fondů EU a evropských finančních mechanismů. Právě tento druhý inspirační zdroj je – vzhledem k nejistotě úspěchu jednotlivých projektových žádostí o podporu z Operačních programů – zdrojem poněkud inflačního obsahu AP.

Přes tento charakter by se předložené pracovní znění AP mělo stát podkladem pro jednání orgánů Karlovarského kraje – s cílem diferencovat ve škále nabízených projektů mezi projekty více a méně efektními, čili s cílem zúžit obsah AP na věcně i politicky nesporné akce.

Akční plán je členěn do čtyř bloků dle stupně realizace projektů na připravované projekty, realizované projekty, ukončené projekty a projekty pod čarou, které budou realizovány pouze v případě, že některý ze stávajících projektů v Akčním plánu nebude realizován.

Každý rok probíhá aktualizace Akčního plánu, Odbor regionálního rozvoje Karlovarského kraje pořádá jednotlivé pracovní skupiny dle témat s příslušnými odbory a na základě těchto jednání v pracovních skupinách + na základě připomínkování stavu projektů zařazených v Akčním plánu sestavuje aktualizovaný Akční plán, který jde pak ke schválení Zastupitelstvu Karlovarského kraje, když před tím projde doporučením Výboru pro regionální rozvoj Zastupitelstva Karlovarského kraje a Radou Karlovarského kraje.

3.2 Program rozvoje Karlovarského kraje 2014-2020

Jelikož rokem 2013 končí období 2007-2013, bylo nutné začít plánovat následné období. Programu rozvoje Karlovarského kraje, (dále jen „PRKK“), je základním programovým dokumentem, určujícím záměry kraje ve sféře regionálního rozvoje. Aktualizace PRKK, zahájená v r. 2011 analýzou rozvojových charakteristik a potenciálu Karlovarského kraje a dokončená v r. 2012 aktualizací strategické části Programu, je směřována na období 2014-20, avšak předpokládá se, že projekty mohou začínat již v roce 2013.

PRKK byl zpracován v šesti pracovních skupinách, pro každou prioritu PRKK byla ustavena jedna pracovní skupina. Do pracovních skupin byli pozváni představitelé krajských pracovišť státních orgánů (např. úřad práce, CzechInvest), představitelé kraje a organizací zřizovaných krajem, představitelé neziskových organizací a sdružení i zástupci soukromého sektoru (podnikatelé, hospodářská komora). Do zvláštní průřezové pracovní skupiny, projednávající návrhy PRKK a oborových pracovních skupin, byli pozváni představitelé obcí, protože obcí především se dotýkají všechny priority PRKK a

velká část jejich opatření. Celkem se jednání pracovních skupin v několika krocích účastnilo více než 100 osob představujících nejrůznorodější zájmy a zájmové skupiny v kraji.

3.2.1 Analýza rozvojových charakteristik a potenciálu Karlovarského kraje 2012

Karlovarský kraj je součástí regionu NUTS 2 Severozápad, nachází se v nejzápadnější části Čech při hranicích s Bavorskem a Saskem. V Česku sousedí s krajem Ústeckým, Plzeňským a Středočeským. Karlovarský kraj patří k nejmenším krajům České republiky, jeho rozloha činí 3 314 km², populačně je vůbec nejmenším krajem s 307 049 obyvateli (30. 6. 2011) a je také krajem s nejmenším počtem obcí.

S podílem 83,1% obyvatel žijících ve městech je kraj nejvíce urbanizovaným v Česku. Podle dosažené úrovně hospodářské produkce na obyvatele je Karlovarský kraj nejvíce zaostávajícím krajem. V roce 2010 představoval HDP/obyv. jen 72,3% průměru za celou ČR. Významnější než dosažený stav je dlouhodobý trend postupného poklesu relativní pozice kraje vůči hodnotám za celé Česko: Karlovarský kraj rostl za posledních 15 let výrazně nejpomaleji ze všech krajů ČR, neboť index růstu HDP od roku 1995 byl jen 102,8%. Další dva nejpomaleji rostoucí kraje měly index růstu 125,1% (Moravskoslezský kraj) a 128,9% (Ústecký kraj).

Ačkoliv úroveň produkce na obyvatele není měřítkem životní úrovně ve smyslu kvality života místních obyvatel, ovlivňuje zásadním způsobem zaměstnanost (včetně kvalitativní struktury pracovních míst) a indikuje jak úroveň příjmů obyvatel, tak schopnost místní ekonomiky generovat zdroje na všestranný rozvoj regionu (včetně rozvoje sociálních služeb a kvalitního prostředí pro život).

V kontextu uvedené závislosti všestranného rozvoje regionu na hospodářské výkonnosti, považujeme za hlavní výzvy:

- zastavení propadu relativní pozice kraje v hospodářské výkonnosti
- vytváření podmínek pro takový rozvoj hospodářských aktivit, v jehož důsledku dojde ke zmírnění zaostání kraje za průměrem Česka a k vytváření nových pracovních míst
- zlepšení atraktivity kraje tak, aby přitahoval nové obyvatele a investory, aby udržel stávající obyvatele, a aby přitahoval více návštěvníků a nové návštěvníky.

Identifikace příčin současného vývoje a zejména potenciálu a podmínek pro naplnění uvedených výzev je jedním z hlavních cílů této socio-ekonomické analýzy Karlovarského kraje.

Analýza je členěna do 10 kapitol. Každá kapitola je strukturována do dvou částí: nejdříve je analytický a vysvětlující text, obsahující také tabulky, grafy a obrázky (mapy/kartogramy), za ním následuje shrnující popis klíčových problémů a výzev v dané oblasti, včetně vysvětlení příčina důsledků těchto problémů či výzev. Druhá část každé kapitoly má tedy formu problémové analýzy, která shrnuje hlavní poznatky analytických prací a je vodítkem pro zaměření rozvojových aktivit/programů a jejich cílů. (Analýza rozvojových charakteristik a potenciálu Karlovarského kraje 2012, verze 2012)

Analýza se soustřeďuje na identifikaci dílčích problémů a výzev a na hledání souvislostí rozvoje kraje, čímž připravuje informace a poznatky, které jsou využívány pro problémovou analýzu. Zpracování analýzy sestává ze tří kroků:

- získání dat a jejich analytické zpracování,
- interpretace výsledků analýz – identifikace problémů a vysvětlení jejich souvislostí – příčin a případných důsledků
- zpracování dílčích a souhrnných závěrů – popis klíčových problémových okruhů, jejich zdrojů a potřeby řešení.

Analýza je rozdělena do následujících okruhů, přičemž v každém z nich jsou použity různé analytické metody a přístupy:

- Makroekonomická analýza – postavení kraje v ČR a v Evropě
- Internacionalizace ekonomiky, její zapojení do globálních hodnotových řetězců
- Odvětvová specializace ekonomiky kraje, inovační systém kraje
- Cestovní ruch a lázeňství
- Trh práce
- Demografická projekce a věková struktura populace
- Školství
- Sociální služby
- Zdravotnictví
- Doprava pozemní a letecká
- Životní prostředí a infrastruktura ŽP
- Územní rozdíly

- Porovnání Karlovarského kraje s německými regiony

V každém z těchto tematických okruhů byla provedena celá řada dílčích analýz, kde bylo využito různých analytických metod, založených především na srovnávacích či multikriteriálních analýzách dostupných dat. Těmi jsou jak data dostupná v běžných statistických podkladech (například data ČSÚ, ČNB), tak data získaná specificky pro tento projekt, stejně jako dostupné analytické a strategické dokumenty Karlovarského kraje.⁴⁵

Tato analýza byla dopracována ve spolupráci s odborníky, firmou BermanGroup, služby ekonomického rozvoje v březnu 2012. A stala se základem pro Program rozvoje Karlovarského kraje 2014-2020. S důsledným plánováním budoucího období se po zkušenostech z předešlých let začalo s předstihem dvou let, což velice přínosné a důležité, protože EU pro období 2014 – 2020 zamýšlí klást mnohem větší důraz na strategické plánování a kvalitu strategických dokumentů.

3.2.2 Program rozvoje Karlovarského kraje pro období 2014 – 2020 – Strategická část

Program rozvoje územního obvodu Karlovarského kraje, (dále jen „PRKK“), je základním programovým dokumentem, určujícím záměry kraje ve sféře regionálního rozvoje. Aktualizace PRKK, zahájená v r. 2011 analýzou rozvojových charakteristik a potenciálu Karlovarského kraje a dokončená v r. 2012 aktualizací strategické části Programu, je směřována na období 2014-20, avšak předpokládá se, že projekty mohou začínat již v roce 2013.

PRKK byl zpracován v šesti pracovních skupinách, pro každou prioritu PRKK byla ustavena jedna pracovní skupina. Do pracovních skupin byli pozváni představitelé krajských pracovišť státních orgánů (např. úřad práce, CzechInvest), představitelé kraje a organizací zřizovaných krajem, představitelé neziskových organizací a sdružení i zástupci soukromého sektoru (podnikatelé, hospodářská komora). Do zvláštní průřezové pracovní skupiny, projednávající návrhy PRKK a oborových pracovních skupin, byli pozváni představitelé obcí, protože obcí především se dotýkají všechny priority PRKK a

⁴⁵ Analýza rozvojových charakteristik a potenciálu Karlovarského kraje 2012

velká část jejich opatření. Celkem se jednání pracovních skupin v několika krocích účastnilo více než 100 osob představujících nejrůznorodější zájmy a zájmové skupiny v kraji.

Návrh priorit a globálních cílů PRKK byl připraven na základě Analýzy rozvojových charakteristik a potenciálu, na základě problémové analýzy (viz dále) a na základě původního Programu rozvoje Karlovarského kraje na roky 2007-13. Pracovní skupiny na úvodním jednání v lednu 2012 projednaly shora uvedenou analýzu a odsouhlasily členění PRKK do priorit. V dalších krocích pracovní skupiny navrhly cíl pro každou prioritu a rozvedly jej v každé prioritě do několika specifických cílů a do celé řady opatření.

Pro opatření jsou kromě jejich popisu uváděni také tzv. garanti, kteří budou zodpovídat za realizaci opatření vlastními silami nebo budou koordinovat realizaci opatření, případně budou usilovat o jeho realizaci v případě, kdy jeho zaměření nespadá do kompetence garanta. Garantem je v každém případě subjekt v kraji, který má zájem (měl by mít zájem) na realizaci opatření, přestože nemusí mít kompetence či finanční prostředky sám je realizovat. Pro každé opatření je také navržen zdroj finančních prostředků, z nichž by se mělo opatření realizovat. To neznamená, že finanční prostředky jsou nyní k dispozici, či že bylo se správcem příslušného zdroje jednáno; smyslem určení zdroje je prověřit, že takový zdroj pro příslušné opatření a jeho aktivit vůbec existuje a bude možné pro něj v budoucnosti připravit projekt. Toto určení je nicméně i tak pouze předběžné, protože např. nejsou schválena evropská Nařízení pro programovací období 2014-20, na jejichž základě bude známo věcné zaměření prostředků EU.

Aktualizace Programu rozvoje Karlovarského kraje měla kromě toho ještě dvě dodatečná zadání:

1) Aktualizovat PRKK s ohledem na budoucí zaměření programů Kohezní politiky – programů strukturálních a kohezního fondu, Politiky hospodářské a sociální soudržnosti. Protože se zatím předpokládá, že Kohezní politika EU bude hlavním zdrojem rozvojových prostředků v ČR po r. 2013, je rozumné brát při plánování rozvojových aktivit ohledy na její budoucí zaměření, kterak vyplývá z návrhů Nařízení. Na druhou stranu PRKK není obsahově náplní budoucí Kohezní politiky podřízen. V případech, kdy existují zřetelné a významné rozvojové potřeby či problémy a současně je již nyní zřejmé, že prostředky Kohezní politiky pro danou oblast nebudou

pravděpodobně k dispozici, jsou opatření do Programu zařazena s poznámkou, že využití prostředků EU nebude patrně možné a bude nutno získat peníze ze zdrojů kraje či státu. V některých opatřeních lze uvažovat také o možnosti financování ze zdrojů Evropského zemědělského fondu pro rozvoj venkova.

2) Součástí Programu rozvoje kraje, jako jeho první priorita, se stává Strategie rozvoje konkurenceschopnosti Karlovarského kraje, která dále existuje jako (nyní také aktualizovaný) samostatný dokument. Zároveň je však integrována do PRKK, čímž se zdůrazňuje její klíčový a nezastupitelný význam pro rozvoj kraje jako celku, pro všechny jeho rozvojové aktivity, pro zlepšování životních podmínek obyvatel kraje a pro zvýšení atraktivity kraje. Priorita Konkurenceschopnost – tedy Strategie rozvoje konkurenceschopnosti Karlovarského kraje – je vzhledem k rozsahu dále členěna do 3 pilířů a teprve tyto jsou rozděleny do opatření. Tato priorita tak pokrývá klíčové zdroje konkurenceschopnosti:

- inovační podnikání a využívání výsledků výzkumu a vývoje v podnikatelském sektoru,
- zlepšení kvality lidských zdrojů, zlepšení dostupnosti kvalifikovaných, vzdělaných a dovedných pracovníků, zejména v technických oborech a
- zlepšení prostředí pro podnikání a zvýšení přílivu zahraničních investic do kraje.

Jako součást aktualizace Programu rozvoje Karlovarského kraje byla zpracována také tzv. problémová analýza, která shrnujícím způsobem přehledně uvádí hlavní analytické poznatky, identifikuje klíčové problémy rozvoje kraje a jejich příčiny, stejně tak jako hlavní rozvojové potřeby a důvody, proč tyto potřeby existují. Tato problémová analýza je uvedena v příloze k tomuto dokumentu.

Přestože jednou z hlavních snah při aktualizaci dokumentu byla snaha uvádět konkrétní návrhy opatření, dostatečně úzce vymezené a tudíž s jasnými představami o způsobu jejich budoucí realizace, zůstává Program stále příliš široce zaměřen a příliš rozsáhlý. Program rozvoje kraje určuje strategické zaměření veřejných intervencí v příštích letech, stanovuje cíle, k nimž musí intervence na úrovni jednotlivých opatření přispívat a v některých případech zpřesňuje opatření až téměř na úroveň projektů, je-li to možné. Je však pravděpodobné, že realizace všech návrhů opatření PRKK v celém jejich rozsahu nebo naráz není realistická. Proto by měl být v návaznosti na schválení PRKK uložena úkol jednotlivým garantům opatření, případně příslušným odborům kraje, pokud je garantem opatření jiný subjekt, dopracovat Akční plány pro jednotlivé priority a na

období 2-3 let s tím, že se budou každoročně vyhodnocovat a aktualizovat vždy na další rok.

Program rozvoje Karlovarského kraje je nástrojem veřejné intervence. To znamená, že i když je v některých částech směřován do oblasti soukromého sektoru – a klade si za cíl zlepšit podmínky pro podnikání a podnítit růst konkurenceschopnosti soukromých firem – jeho realizace je závislá na aktivitách veřejného sektoru, v mnoha případech přinejmenším na koordinačních aktivitách garantů jednotlivých opatření, jimiž jsou často odbory krajského úřadu či krajem zřizované organizace.

Realizace Programu rozvoje Karlovarského kraje proto bude možná jen tehdy, pokud kraj vyčlení finanční prostředky (a bude tak opakovaně činit každý rok) na jeho realizaci a pokud budou mít příslušné odbory k dispozici nutné kapacity personální a organizační. Pokud nebudou na Program rozvoje kraje vázány prostředky kraje, zůstane PRKK jen dokumentem bez reálného dopadu na zlepšení situace kraje a úsilí desítek členů pracovních skupin, kteří se do zpracování PRKK zapojili, bude zmařeno.⁴⁶

Při aktualizaci strategické části PRKK v r. 2012 bylo po dohodě pracovních skupin shledáno, že vize a globální cíle strategie PRKK se nemění a zůstávají v platnosti i na léta 2014-2020.

Strategickou vizí Karlovarského kraje tedy zůstává:

Karlovarský kraj, ekonomicky prosperující region, otevřený vůči evropským výzvám a impulzům, poskytující svým obyvatelům prostor pro kvalitní život založený na atraktivních přírodních podmínkách a sociálně vstřícném prostředí.

Tato vize se rozpadá do dvou globálních cílů, které zdůrazňují provázanost, neoddělitelnost a vzájemnou podmíněnost dvou dílčích skupin problémů, kterým Karlovarský kraj čelí. Třetí globální cíl zdůrazňuje postavení kraje na hranici Německa a jeho silné vazby na okolní německé regiony, které ze dvou stran kraj obklopují.

Globálními cíli pro roky 2014-2020 jsou:

- A. Růst ekonomické konkurenceschopnosti kraje
- B. Růst atraktivity kraje pro jeho obyvatele
- C. Intenzivnější přeshraniční vztahy – lepší spolupráce lidí, organizací a podniků

Globální cíle znamenají, že růst konkurenceschopnosti a produktivity soukromého sektoru je klíčovým předpokladem hospodářského růstu kraje, a ten je základní a

⁴⁶ Program rozvoje Karlovarského kraje 2007-2013.

nezbytnou podmínkou toho, aby kraj byl přitažlivý pro současné i nové obyvatele. Tento globální cíl zároveň znamená, že bez zlepšení ekonomické konkurenceschopnosti se v současnosti špatné postavení kraje v ČR nemůže změnit a že hospodářský růst je první a nejdůležitější podmínkou jakéhokoliv rozvoje kraje v kterékoliv jiné oblasti.

První dva globální cíle jsou však dvěma stranami téže „rozvojové mince“. Jejich vzájemná závislost je dána tím, že bez příznivých a zlepšujících se životních podmínek v kraji, bez růstu jeho atraktivity, bude hospodářský růst mnohem obtížnější, pokud k němu bude vůbec docházet. I když je tedy hospodářský růst a zvyšování konkurenceschopnosti (soukromého sektoru), požadavkem a cílem hlavním, růst atraktivity kraje představuje jednak podmínku hospodářského růstu, jednak je také (a to zejména) cílem konečným, k němuž musí přispívat i hospodářský růst.

Třetím globálním cílem kraj vyjadřuje nezbytnost zužitkovat k dalšímu rozvoji hospodářství i ke zlepšení atraktivity kraje jeho již nyní dobré vztahy s německými okolními regiony. I když jak Karlovarský kraj, tak sousední německé kraje představují ve svých zemích periferní území, jejich společný potenciál je značný a zatím není plně využíván. Intenzivnější spoluprací institucí a lepší provázaností obou území dojde jednak ke zlepšení podmínek v okrajových, příhraničních oblastech na české a německé straně a z lepšího propojení hospodářství budou profitovat podniky na obou stranách hranice. Třetí globální cíl je tedy svým způsobem horizontálním cílem a měl by se projevovat ve všech prioritách PRKK, v jejich opatřeních a dílčích aktivitách.

Uvedené globální cíle budou realizovány prostřednictvím 6 priorit a jejich opatření, jak je patrné z následujícího tabulkového přehledu.

Tabulka č.2: Priority, prostřednictvím kterých budou naplněny Globální cíle

Priorita	Specifické cíle priority	Opatření	
1. Konkurenceschopnost	Pilíř 1.A. Regionální inovační systém		
	A.1: Rozvoj výzkumných a vývojových kapacit firem	A.1.1 Mapování regionálního potenciálu VaV a inovací A.1.2 Absorpční kapacita firem pro financování inovací	
	A.2: Kultura inovačního podnikání	A.2.1 Regionální inovační síť A.2.2 Karlovarský inovační svět	
	A.3: Regionální inovační infrastruktura	A.3.1 Inovační/podnikatelský inkubátor A.3.2 Vědeckotechnický park Karlovarského kraje (VTP)	
	Pilíř 1.B. Lidské zdroje a vzdělávání pro konkurenceschopnost		
	B.1: Spolupráce v oblasti rozvoje lidských zdrojů	B.1.1 „Specialisté“ B.1.2 „Výzkumníci“ B.1.3 Spolupráce firmy-školy (SŠ i VŠ)	
	B.2: Kvalita a relevance ve vzdělávání	B.2.1 Posílení kvality SŠ vzdělávání odpovídající potřebám místního trhu práce B.2.2 Rozvoj pedagogických dovedností učitelů, motivací a předpokladů žáků B.2.3 Moderní vybavení škol	
	B.3: Rozvoj vzdělávacích kapacit kraje	B.3.1 Síť následného a celoživotního vzdělávání v kraji B.3.2 Infrastruktura pro terciérní vzdělávání	
	Pilíř 1.C. Kvalitní podnikatelské prostředí		
	C.1: Rozvoj firem v klíčových hodnotových řetězcích	C.1.1 Rozjezd podnikání/podnikavost C.1.2 Specializace (klíčová odvětví) ekonomiky kraje	
	C.2: Strategické zahraniční investice	C.2.1 Strategické „aftercare“ služby pro investory C.2.2 Strategické přímé zahraniční investice	
	C.3: Infrastruktura pro podnikání	C.3.1 Strategická průmyslová zóna nad-regionálního významu C.3.2 Průmyslové zóny/podnikatelské parky regionálního významu C.3.3 Brownfields C.3.4 Rozvoj infrastruktury pro využití moderních ICT	
	2. Cestovní ruch a lázeňství	2.1: Vyvíjet aktivity destinačního managementu	2.1.1 Aktivní propagace Karlovarského kraje jako atraktivní turistické destinace 2.1.2 Integrace jednotlivých forem cestovního ruchu v kraji 2.1.3 Zajištění kvalitativních standardů poskytovaných služeb v oblasti CR
		2.2: Zvýšit kvalitu lidských zdrojů v cestovním ruchu	2.2.1 Zvýšení kvality SŠ vzdělání v oblasti CR a jeho propojení s potřebami trhu 2.2.2 Zavedení kvalitního celoživotního vzdělávání v oblasti služeb v CR

Priorita	Specifické cíle priority	Opatření
3. Sociální oblast a zdravotnictví	3.1: Kvalitativně i kvantitativně dostačující nabídka poskytovaných sociálních služeb v kraji	3.1.1 Zkvalitnění a rozšíření sítě potřebných sociálních služeb pro seniory 3.1.2 Vyvážená, dostupná síť poskytovatelů sociálních služeb pro vybrané cílové skupiny 3.1.3 Vytvoření dostatečné a kvalitně fungující sítě sociálních služeb pro osoby sociálně vyloučené nebo sociálním vyloučením ohrožené na celém území kraje
	3.2: Zlepšování dostupnosti a kvality zdravotní péče, podpora zdravého životního stylu	3.2.1 Vzdělávání pracovníků ve zdravotnictví 3.2.2 Motivace mladých absolventů oboru lékařství pro práci ve zdravotnických zařízeních v kraji 3.2.3 Zvýšit dostupnost preventivních služeb zdravotní péče v periferních lokalitách kraje a podpora zdravého životního stylu
4. Životní prostředí	4.1: Energie – zvýšit podíl obnovitelných zdrojů na výrobě energie a tepla a snížit energetickou náročnost budov	4.1.1 Podpora využívání obnovitelných zdrojů pro výrobu tepla a el. energie 4.1.2 Snižování energetické náročnosti veřejných budov
	4.2: Zvýšit podíl tříděného odpadu a jeho dalšího využívání	4.2.1 Podpora třídění komunálního odpadu a jeho dalšího využití
	4.3: Obnova/zachování přírodního prostředí a kulturní krajiny	4.3.1 Zachování/obnova kulturní krajiny ve venkovských lokalitách 4.3.2 Ochrana přírodně cenných lokalit a biodiverzity území 4.3.3 Podpora opatření ke snižování primární a sekundární prašnosti
	4.4: Environmentální výchova a osvěta, podpora obč. sdružení	4.4.1 Environmentální osvěta
	4.5: Zlepšování vodohospodářské infrastruktury a snižování rizika povodní	4.5.1 Snižování znečištění vod 4.5.2 Zlepšení jakosti pitné vody 4.5.3 Omezování rizika povodní
5. Doprava	5.1: Zlepšení napojení kraje na vnější nadřazenou dopravní síť	5.1.1 Dostavba rychlostní silnice R6 v celé její délce 5.1.2 Druhá etapa obchvatu města Aš a přeshraniční spojení s městem Rehau 5.1.3 Jihovýchodní obchvat města Cheb silnicí II/214 5.1.4 Zlepšení/zrychlení spojení Chebu s Plzní silnicí I/21 5.1.5 Rozvoj napojení kraje veřejnou (zejména vlakovou) dopravou na vnější dopravní síť
	5.2: Kvalitní spojení mikroregionálních center a jádrové oblasti kraje	5.2.1 Zlepšení dopravně-technického stavu silnice II/210 mezi Sokolovem a Kraslicemi, výstavba západního obchvatu Sokolova 5.2.2 Zlepšení dopravně-technického stavu silnice II/220 Karlovy Vary–Nejdek 5.2.3 Zlepšení dopravně-technického stavu silnice II/221, obchvat obce Hroznětín 5.2.4 Přeložení silnice I/20 od Toužimi směrem na Bochov a dále v ose I/6 a zlepšení spojení oblastí Mariánskolázeňska a Tepelska na silnici I/6
	5.3: Rozvoj potenciálu letiště Karlovy Vary	5.3.1 Založení „Sdružení pro rozvoj linek letiště Karlovy Vary“ 5.3.2 Rozšíření a prodloužení vzletové a přistávací dráhy na letišti Karlovy Vary
6. Veřejná správa a systém řízení	6.1: Řízení v územní samosprávě (kraj, obce), včetně dokončení informatizace ve	6.1.1 Modernizace a zefektivnění chodu úřadů 6.1.2 Zefektivnění správních procesů

Priorita	Specifické cíle priority	Opatření
bezpečnosti	veřejné správě	
	6.2: Zvyšování efektivity a kvality poskytovaných služeb v oblasti veřejné správy	6.2.1 Modernizace a zavádění efektivnějších služeb veřejné správy 6.2.2 Modernizace vybavení potřebného pro efektivnější veřejné služby a jejich lepší dostupnost
	6.3: Systém řízení bezpečnosti	6.3.1 Zajištění a optimalizace fungování systému řízení bezpečnosti 6.3.2 Zajištění adekvátní infrastruktury a materiální vybavenosti bezpečnostního systému 6.3.3 Zajištění informování, vzdělávání, prevence a přípravy obyvatelstva v oblastech ochrany zdraví, životů, životního prostředí a majetku

Pramen: PRKK 2014-2020, Strategická část, 2012, s.8-10

Závěr

V této kapitole bych chtěl popsat a zhodnotit informace, které jsem nashromáždil, a shrnout své poznatky.

V první kapitole diplomové práce jsem se zabýval strategickým plánováním, jeho počátky a různými směry a technikami. Strategické plánování je záležitost poměrně historická, mnoho hmatatelných kořenů strategického plánování sahá daleko do historie. Slova jako strategie a taktika se objevovaly již v předcházejících staletích zejména v souvislosti s válkami a armádami. Strategické plánování se stalo u nás velmi populárním zejména na samotném přelomu dvacátého a jednadvacátého století, kdy se začínají otevírat možnosti čerpání dotací z Evropské unie, v mnoha dotačních titulech bylo čerpání podmíněno existencí strategického dokumentu, který definoval potřebnost prostředků v konkrétní oblasti. Lze konstatovat, že strategické plánování je velice náročné časově, je nutné zapojit do strategického procesu plánování pokud možno nejširší okruh odborníků a aktérů regionálního rozvoje, jak na úrovni obcí, tak na úrovni krajů a dalších, například také podnikatelů, nestátních neziskových organizací a hospodářských komor. Jen tak se dá zajistit komplexnost takovéto strategie. Dalším nezbytným předpokladem plánování jsou přesné a včasné informace a rozhodně zkušenosti s předchozím plánováním.

V druhé části práce jsem se zaměřil na legislativní stránku strategického plánování, zejména zákonem o regionálním rozvoji, jeho v současnosti navrhovanou novelou, návazností krajských strategických plánů na národní rozvojové strategie a dokumenty.

Můžu konstatovat na základě informací, které jsem zpracoval v diplomové práci, že regionální strategické plánování není striktně vymezeno a omezeno zákonnými normami. Zákon pouze doporučuje vytvářet strategický program rozvoje regionu a v opačném směru nezavazuje obce, aby vytvářely strategické plány v souladu s regionálními, krajskými strategiemi. Bohužel ani připravovaná novelizace zákona 248/2000 Sb., o podpoře regionálního rozvoje v tomto směru nepřináší zásadní změnu. Jak jsem uvedl již v textu práce, mám ten názor a u některých kolegů z Krajského úřadu Karlovarského kraje jsem si to potvrdil, že je spíše výhoda. Kraje mají větší prostor pro regionální strategické plánování, když nejsou striktně omezeni zákonem. Územní plánování je naproti strategickému jasně definované zákonem a obce, když už územní plán vytvoří, tak je pro ně ze zákona závazný.

Ve třetí části diplomové práce jsem se zabýval zejména Programem rozvoje karlovarského kraje 2007-2013 a současným vývojem a přípravou Programu rozvoje Karlovarského kraje na období 2014-2020. Proces tvorby Programu rozvoje Karlovarského kraje je záležitost neustále živá a vyvíjející se. V současném období a v předešlém čase probíhaly neustále aktualizace jednotlivých částí krajského Programu rozvoje. Hlavní dokument byl vytvořen na zakázku plánovací firmou, za asistence odborníků z různých oborů, pravidelně zasedaly pracovní skupiny, pracující na aktualizacích, tak aby Program reflektoval zásadní změny v regionu. Akční plán, který je jednou z nedílných součástí Programu rozvoje a jsou v něm vydefinovány konkrétní projekty, již s finančním krytím, se aktualizuje každý rok na jaře a schvaluje poté v zastupitelstvu kraje. Budoucí plánovací období se začalo v Karlovarském kraji plánovat v roce 2012, kdy vznikly dva dokumenty, které jsou zatím základem plánů na období 2014-2020. V rámci zpracovávání diplomové práce jsem uskutečnil několik rozhovorů s lidmi kteří se podílejí na tvorbě strategických dokumentů a také s politiky, kteří schvalují tyto dokumenty na úrovni krajských rad a zastupitelstev. Většina z nich se shodla na skutečnosti, že kvalitně zpracovaný strategický dokument, v tomto případě Program rozvoje kraje, je opravdu nezbytný nástroj pro rozvoj kraje a kvalita jeho zpracování má zásadní vliv na fungování kraje. Samotné aktualizace strategických dokumentů na úrovni kraje musí po vypracování návrhu aktualizace projít schvalovacím procesem, kdy se často stává, že nedochází ke shodě, zejména co se týká zásadních investic a musí dojít k separátním jednáním politických klubů. Po projednání se většinou ještě návrhy aktualizací musí přepracovat, dle představ politiků a až po konsenzuální dohodě je volná cesta ke schválení aktualizace strategického dokumentu. Program rozvoje Karlovarského kraje (PRKK) na období 2014-2020 je v současnosti ve stádiu tvorby a bude předložen ke schválení do konce roku 2013, pak se stane aktuálně platným strategickým dokumentem pro Karlovarský kraj.

Resume

In diesem Kapitel möchte ich beschreiben und bewerten die Informationen, die ich gesammelt, und fassen ihre Ergebnisse.

Im ersten Kapitel der Diplomarbeit beschäftigte ich mich mit der strategischen Planung, deren Herkunft und unterschiedlichen Richtungen und Techniken. Strategische Planung ist eine Frage der relativ Historisch geht vielen greifbaren Wurzeln der strategischen Planung weit zurück in die Geschichte. Wörter wie Strategie und Taktik wurden in früheren Jahrhunderten erschien, vor allem im Kontext von Kriegen und Armeen. Strategische Planung ist sehr populär geworden in unserem Land vor allem an der sehr Wende des zwanzigsten und einundzwanzigsten Jahrhunderts beginnen, um die Möglichkeiten von Subventionen von der Europäischen Union zu öffnen, viele Förderprogramme wurden Pumpen erfordert die Existenz eines strategischen Dokument, das den Bedarf an Ressourcen in einem bestimmten Bereich definiert. Kann geschlossen werden, dass die strategische Planung sehr zeitaufwendig ist, ist es notwendig, in einer strategischen Planungsprozess eingreifen, wenn möglich, das breiteste Spektrum von Experten und regionalen Entwicklung, sowohl auf kommunaler Ebene und auf der Ebene der Regionen und andere, wie ein Unternehmen, Non-Profit-Organisationen und Handelskammern . Der einzige Weg, um die Vollständigkeit einer solchen Strategie zu gewährleisten. Eine weitere Voraussetzung für die Planung genaue und aktuelle Informationen, und sicherlich die Erfahrung der bisherigen Planung.

Im zweiten Teil konzentrierte ich mich auf der rechtlichen Voraussetzungen der strategischen Planung, insbesondere das Recht auf die regionale Entwicklung, die derzeit vorgeschlagene Änderung, Links regionalen strategischen Pläne für die nationalen Entwicklungsstrategien und Dokumente.

Ich kann auf der Grundlage der Informationen, die ich bei der These, dass die regionale strategische Planung nicht genau definiert und durch Rechtsnormen beschränkt arbeitete sagen. Das Gesetz empfiehlt nur die Schaffung von strategischen Programm-Entwicklung in der Region und in der entgegengesetzten Richtung zwingen Kommunen strategische Pläne in Übereinstimmung mit den örtlichen, regionalen Strategien zu entwickeln. Leider auch eine Änderung 248/2000 Coll. Gesetz, auf die regionale Entwicklung Unterstützung in diese Richtung bringt grundlegenden Wandel vorbereitet. Wie ich in den Körper der Arbeit erwähnt, habe ich die Aussicht und einige Kollegen

aus dem Regionalbüro der Karlsbader Region bekomme ich es bestätigt, dass es eher ein Vorteil. Landkreise haben mehr Spielraum für regionale strategische Planung, die aber nicht gesetzlich streng begrenzt. Raumplanung ist gegenüber strategischen gesetzlich klar und der Gemeinde, wenn es den Masterplan erstellt definiert, so dass für sie rechtsverbindlich.

Im dritten Teil der Arbeit habe ich weitgehend auf die Entwicklung des Karlovy Vary Region konzentriert 2007-2013 sowie die aktuelle Entwicklung und die Herstellung der Karlsbader Region Development Programme für den Zeitraum 2014-2020. Der Prozess der Erstellung der Karlsbader Region Development Programme ist eine Frage der ständig lebendig und entwickelt sich weiter. In der laufenden Periode und der früheren Zeit gab es ständig zu aktualisieren verschiedenen Teilen der Regional Development Programme. Das wichtigste Dokument wurde maßgeschneiderte Planungsbüro erstellt, mit der Unterstützung von Experten aus verschiedenen Disziplinen Regelmäßige Treffen der Arbeitsgruppen arbeiten an Updates und Programm zu großen Veränderungen in der Region widerspiegeln. Der Aktionsplan, der einer der Bestandteile Entwicklungsprogramm ist und es in konkrete Projekte definieren wir bereits mit der finanziellen Unterstützung wird aktualisiert, jedes Jahr im Frühjahr und dann genehmigt das Regierungspräsidium. Zukunftsplanung Periode begann in der Karlsbader Region Plan im Jahr 2012, die zwei Dokumente, die nicht auf dem Plan für den Zeitraum 2014-2020 basieren produziert. Im Rahmen der Diplomarbeit führte ich mehrere Interviews von Menschen, die in der Entwicklung von strategischen Dokumenten beteiligt sind , als auch mit Politikern, die diese Dokumente auf der Ebene der Regionalräte und Gemeinderäte genehmigen. Die meisten von ihnen waren sich darin einig , dass die Qualität der strategischen Dokument , in diesem Fall ist das Regionalentwicklungsprogramm wirklich notwendigen Werkzeuge für die Entwicklung der Region und die Qualität der Behandlung hat einen großen Einfluss auf das Funktionieren der Region. Die eigentliche Aktualisierung der strategischen Dokumente auf der Kreisebene legt nach der Ausarbeitung der Aktualisierung durch einen Genehmigungsprozess , der oft der Fall , dass man sich einig , vor allem im Hinblick auf die großen Investitionen und müssen getrennte Akte der politischen Klubs sein zu gehen. Nach Beratung immer noch die Mehrheit , um das Update Entwurf zu überarbeiten , nach den Wünschen der Politiker und der einvernehmlichen Vereinbarung ist ein klarer Weg für die Genehmigung der strategischen Dokument zu aktualisieren . Programmentwicklung Karlovy Vary (PRKK) für den Zeitraum 2014-2020 ist derzeit

in der Phase der Bildung und wird zur Genehmigung durch die Ende 2013 eingereicht werden , wird die aktuell gültige Strategiedokument für die Karlsbader Region geworden .

Seznam zdrojů

Analýza rozvojových charakteristik a potenciálu Karlovarského kraje 2012, verze 2012 [cit. 12.05.2013], Dostupné z WWW: <http://www.kr-karlovarsky.cz/NR/rdonlyres/A9373A5A-0033-4CDB-860F-B2BBC9B0CB01/0/P1_Analyza_PRKK_2x.pdf>

BERMAN, N., L. a kolektiv, Strategické plánování a ekonomický rozvoj. Moderní obec, 1999, ročník V., č. 3, s. 8.

BLAŽEK, J., UHLÍŘ, D. Tvorba regionálního rozvoje. Vyd. 1. Praha: UK v Praze, 2002. 211 s. ISBN 80-246-0384-5

DOBRUCKÁ, L., COPLÁK, J. Tvorba strategického rozvojového plánu obce. Vyd. 1. Bratislava: Peter Mačura – PEEM, 2007. 151 s. ISBN 978-80-89197-66-8.

Důvodová zpráva v rámci vnějšího připomínkového řízení k materiálu „Návrh zákona, kterým se mění zákon č. 248/2000 Sb., o podpoře regionálního rozvoje, ve znění pozdějších předpisů“ zaslaném elektronicky k připomínkování na odbor regionálního rozvoje Krajského úřadu Karlovarského kraje 26.10.2012.

EC CONSULTING a.s. Strategické plánování [cit. 13.04.2013] Dostupné z WWW: <http://www.econsulting.cz/strategicke_planovani.html>

HEALEY, P., KHAKKEE, A., MOTTE, A., NEEDHAM, B. Making Strategic Spatial Plans. Vyd. 1. London: UCL Press Limited, 1997. 307 s. ISBN 1-85728-663-4 HB.

HORKÝ, I. Strategie rozvoje obcí a regionů. Urbanismus a územní rozvoj, 2000, ročník III., č. 6, s. 30–31.

JEŽEK, J. Prostorová a regionální ekonomika. Vyd. 2. Plzeň: ZČU v Plzni, 1999. 238 s. ISBN 80-7082-575-8.

KUTSCHERAUER, A. a kolektiv, Regionální disparity, Vyd. 1. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2010. 266 s. ISBN 978-80-248-2335-5

KÚKK. Postavení obce v procesu pořizování ÚP, Doporučení k pořizování územních plánů. Krajský úřad Karlovarského kraje, odbor regionálního rozvoje, aktualizováno listopad 2011 [cit. 28.04.2013]. Dostupné z WWW: <http://www.kr-karlovarsky.cz/NR/rdonlyres/03073487-6D38-4420-A6FD-DD782AEE02D6/0/11_10_27_obec_v_procesu_porizovani.pdf>

LABOUNKOVÁ, V., PŮČEK, M., ROHREROVÁ, L. Metodická příručka pro zpracování strategických rozvojových dokumentů mikroregionů. Vyd. 1. Brno: Ústav územního rozvoje, 2009. 51 s. ISBN: 978-80-87318-02-7.

MAIER, K. Strategické plánování a programové rozvojové dokumenty obcí a regionů. Územní rozvoj. 1997, roč. IV., č. 6.

MAIER, K., ČTYŘOKÝ, J., VOREL, J., FRANKE, D. Územní plánování a udržitelný rozvoj. 1.vyd. Praha: ABF, 2008. 124 s. ISBN 978-80-86905-47-1.

MAIER, K. a kolektiv, Udržitelný rozvoj území. Praha: Grada Publishing, a.s., 2012. 253 s. ISBN 978-80-247-4198-7

MASTOP, H., FALUDI, A. Evaluation of strategic plans: the performance principle. Environment and Planning B: Planning and Design, 2004, ročník XXIV., č. 6, s. 815–832.

NEEDHAM, B., ZWANIKKEN, T., FALUDI, A. Strategies for improving the performance of planning: some empirical research. Environment and Planning B: Planning and Design, 2004, ročník XXIV., č. 6, s. 871–880.

NOVOTNÝ, P. Strategie regionálního rozvoje České republiky na roky 2007-2013 Ministerstvo pro místní rozvoj, Odbor rozvoje a strategie regionální politiky

Oddělení strategie regionální politiky [cit. 15.02.2013]. Dostupné z:
<<http://www.mmr.cz/cs/Podpora-regionu-a-cestovni-ruch/Regionalni-politika/Koncepce-Strategie/Strategie-regionalniho-rozvoje-Ceske-republiky>>

PERLÍN, R., BÍČÍK, I. Strategický plán mikroregionu. Vyd. 1. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2002. 52 s. ISBN 8090309305.

PERLÍN, R., BÍČÍK, I. Strategický plán mikroregionu, metodická příručka pro zájemce o strategické plánování ve venkovských mikroregionech a obcích. Praha: Přf UK v Praze, 2006.

PILEČEK, J. a kolektiv, Regionální politika, územní disparity a dopady hospodářské krize v České republice. Vyd. 1. Praha: ÚRS PRAHA, a.s., 2011. 215 s. ISBN 978-80-7369-383-1

MMR ČR, Politika územního rozvoje České republiky 2008. Vyd. 1. Brno: Ústav územního rozvoje, 2009. 90 s. ISBN 978-80-87318-04-1

Program rozvoje Karlovarského kraje 2007-2013, Strategická část, aktualizace 2008, Dostupné z WWW: <http://www.kr-karlovarsky.cz/kraj_cz/karlov_kraj/dokumenty/koncepce/seznam/PRKK.htm>

Program rozvoje Karlovarského kraje 2007-2013, Úvod, aktualizace 2010, Dostupné z WWW: <http://www.kr-karlovarsky.cz/kraj_cz/karlov_kraj/dokumenty/koncepce/seznam/PRKK.htm>

Program rozvoje Karlovarského kraje 2007-2013, Socioekonomická analýza, aktualizace 2010, Dostupné z WWW: <http://www.kr-karlovarsky.cz/kraj_cz/karlov_kraj/dokumenty/koncepce/seznam/PRKK.htm>

PŮČEK, M. Strategické versus územní plánování. Urbanismus a územní rozvoj, 2000, ročník XII – číslo 1–2/2009.

ŠILHÁNKOVÁ, V. Teoretické přístupy k regionálnímu rozvoji. Vyd. 1. Pardubice: Universita Pardubice, 2007. 129 s. ISBN 978-80-7395-019-4.

TOSICS, I. Strategic Planning in European Cities. Budapest: Metropolitan Research Institute, 2003.

VOZÁB, J. Strategické plánování rozvoje měst v České republice. Disertační práce. Praha: Karlova universita. Přírodovědecká fakulta. Katedra sociální geografie a regionálního rozvoje, 1999. Vedoucí práce Prof. RNDr. Martin Hampl, DrSc.

VYSTOUPIL, J. a kolektiv, Metody pro tvorbu strategických a programových dokumentů cestovního ruchu. Vyd. 1. Brno: Masarykova univerzita, 2007. 113 s. ISBN 978-80-210-4290-2

WOKOUN, R. Regionální rozvoj-východiska regionálního rozvoje, regionální politika, teorie, strategie a programování. Praha: Linde, 2008. 475 s. ISBN 978-80-7201-699-0.

Zákon č 248/2000 Sb., o podpoře regionálního rozvoje, Systém ASPI 15.5.2013.

Zákon č. 183/2006 Sb., o územním plánování a stavebním řádu (stavební zákon), Systém ASPI 15.5.2013.

Zákon č.129/2000 Sb., o krajích, Systém ASPI 15.5.2013.

Seznam tabulek

Tabulka č.1: Opatření k naplnění Globálních cílů PRKK

Tabulka č.2: Priority, prostřednictvím kterých budou naplněny Globální cíle

Seznam obrázků

Obrázek č. 1: Fáze strategického plánování

Obrázek č. 2: Obecná struktura strategické části strategického dokumentu

Obrázek č. 3: Proces zpracování Programu rozvoje Karlovarského kraje 2007 -2013

Obrázek č. 4: Postavení Programu rozvoje Karlovarského kraje 2007 -2013 v rámci ČR

Seznam příloh

Příloha č.1: Projektová fische z Akčního plánu (aktualizace 2011)

PROJEKTOVÝ ZÁMĚR

14A - REVITALIZACE NÁRODNÍ KULTURNÍ PAMÁTKY CÍSAŘSKÉ LÁZNĚ

PŘÍPRAVA

Nositel projektu	Zájmové sdružení právnických osob Císařské lázně Karlovy Vary	
Garant	Hejtmán Karlovarského kraje, Odbor kultury, památkové péče lázeňství a cestovního ruchu	
Zařazení projektu dle Programu rozvoje Karlovarského kraje 2007 - 2013	Opatření A3: Rozvoj cestovního ruchu a lázeňství Opatření A4: Rozvoj lidských zdrojů	
Popis projektu	Rekonstrukce objektu	
Cíl projektu	Záchrana památkově chráněného objektu, podpora rozvoje kultury	
Cílové skupiny	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Obyvatelé Karlových Varů, bez ohledu na věkové složení ▪ Návštěvníci města tuzemští i zahraniční ▪ Lázeňští hosté 	
Partneři projektu	Předpokládaní partneři: Město Karlovy Vary Karlovarský kraj Infocentrum Města Karlovy Vary o.p.s. Krajská knihovna Karlovy Vary Muzeum Karlovy Vary	
Výstupy projektu	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Multifunkční objekt pro kulturní, společenské, vzdělávací a výstavní účely 	
Charakter projektu	Investiční	
Celkové náklady projektu v tis. Kč	750.000 z toho 295.000 způsobilých výdaje a 455.000 nezpůsobilé výdaje (100.000 z nezpůsobilých výdajů – Město Karlovy Vary)	
	z toho podíl mzdových nákladů	
	• % dle OP	
	• možnosti dle projektu v Kč	
	• skutečnost v Kč	
Zdroj financování	Integrovaný operační program , Oblast intervence 5.1. Národní podpora využití potenciálu kulturního dědictví, aktivita 5.1.b „Realizace vzorových projektů obnovy a využití nejvýznamnějších součástí nemovitého památkového fondu ČR“	
Podporované aktivity	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Zvýšení využití potencionálu kulturního dědictví a kulturních služeb 	
Očekávané podíly financování záměru –	EU	dle podmínek vyhlášené výzvy očekává se 85% z EU a 15% z rozpočtu kraje
	Ze státního rozpočtu ČR	
	Z rozpočtu kraje	

ZPŮSOBILÉ VÝDAJE		
Očekávané náklady na financování záměru – NEZPŮSOBILÉ VÝDAJE	Z rozpočtu kraje	355.000
	Z rozpočtu Města Karlovy Vary	100.000