

VŠB – Technická univerzita v Ostravě

Fakulta ekonomická

Katedra regionální a environmentální ekonomiky



REGIONÁLNÍ ANALÝZA A PROGRAMOVÁNÍ

(Studijní texty)

Vybrané kapitoly

Regionálního programování

Doc. Ing. Alois Kutscherauer, CSc.

Ostrava 2007

OBSAH

1	Úvod do problematiky	5
1.1	<i>Všeobecně</i>	5
1.2	<i>Teoretická východiska strategického řízení a plánování</i>	5
1.2.1	Strategické řízení	5
1.2.2	Strategické řízení, strategické plánování, dlouhodobé plánování	7
2	Strategie a programy regionálního rozvoje	8
2.1	<i>Frekventovaná terminologie</i>	8
2.1	<i>Struktura a obsah strategie</i>	9
2.1.1	Situační analýza (Profil regionu)	9
2.1.2	SWOT analýza	10
	Charakteristika metody SWOT	10
	Vnitřní analýza - silné a slabé stránky	11
	Vnější analýza - příležitosti a ohrožení	11
	Příklad SWOT analýzy	12
	CESTOVNÍ RUCH	12
2.1.3	Vize regionu a globální cíle	13
2.1.4	Výběr kritických oblastí	13
2.1.5	Stanovení strategických cílů	14
	Příklady typických formulací cílů	15
	Vazba mezi cíli a SWOT analýzou	15
2.1.6	Strategické směry a rozvojové aktivity	16
	Vazba mezi strategickými směry a SWOT analýzou	16
3	Strategické a programové dokumenty v České republice	18
3.1	<i>Soustava strategických a programových dokumentů v ČR</i>	18
	na celostátní úrovni	18
	na regionální úrovni	18
	pro využití strukturálních fondů Evropské unie	18
3.2	<i>Regionální programové dokumenty pro strukturální fondy</i>	19
3.3	<i>Časová, metodická a věcná návaznost jednotlivých typů dokumentů</i>	22
	Časový rámec a harmonogram postupu prací	22
	Vazba na strategické a programové dokumenty	22

4	Strategie regionálního rozvoje České republiky	25
4.1	<i>Východiska a podstatné znaky Strategie regionálního rozvoje České republiky .</i>	25
4.2	<i>Strategická vize rozvoje ČR a její atributy</i>	26
4.3	<i>Globální cíle strategie.....</i>	27
	Problémové okruhy strategie.....	28
5	Strategie rozvoje krajů	29
5.1	<i>Postupové kroky vypracování Strategie rozvoje kraje</i>	29
5.2	<i>Metody a organizace vypracování Strategie rozvoje kraje</i>	30
5.2.1	Sestavení strategického dokumentu	30
5.2.2	Implementace strategie rozvoje kraje.....	31
6	Národní rozvojový plán ČR.....	32
6.1	<i>Strategický cíl Národního rozvojového plánu</i>	32
6.2	<i>Priority Národního rozvojového plánu</i>	32
6.3	<i>Sektorové a regionální priority Národního rozvojového plánu České republiky ..</i>	33
	1. prioritní osa – Posílení konkurenceschopnosti průmyslu a podnikatelských služeb	33
	2. prioritní osa – Rozvoj základní infrastruktury.....	33
	3. prioritní osa – Rozvoj lidských zdrojů	33
	4. prioritní osa – Ochrana a zkvalitňování životního prostředí.....	34
	5. prioritní osa – Rozvoj venkova a multifunkčního zemědělství.....	34
	6. prioritní osa – Rozvoj cestovního ruchu a lázeňství.....	35
7	Programy rozvoje krajů	36
8	Regionální operační programy	38
	Komplementarita sektorových a regionálních rozvojových politik.....	38
	Partnerství při tvorbě programů	39
8.1	<i>Obsah a struktura Regionálního operačního programu</i>	39
8.2	<i>Regionální operační programy v ČR.....</i>	41
8.3	<i>Regionální priority operačních programů pro léta 2004 - 2006.....</i>	42
	JPP Praha	42
	ROP Střední Čechy	42
	ROP Jihozápad.....	43
	ROP Severozápad.....	43
	ROP Severovýchod	43
	ROP Jihovýchod	44

ROP Střední Morava	45
ROP Moravskoslezsko	45
9 Místní strategické plány a programy rozvoje	47
Osahové vymezení a fáze tvorby strategického plánu rozvoje města	47
Literatura	48

1 ÚVOD DO PROBLEMATIKY

1.1 Všeobecně

Tyto vybrané kapitoly z problematiky strategického plánování rozvoje ekonomických subjektů se zabývají základními principy regionálního strategického plánování a programování, zejména systémovými, metodickými a obsahovými atributy procesu tvorby strategických a programových dokumentů a jejich uplatňováním na úrovni České republiky a jejích regionů (regionů soudržnosti a krajů).

Svým obsahem doplňují kapitoly zaměřené na prostorové plánování, strategické plánování v Evropské unii, normativní rámec tvorby programů (tvořený odpovídající legislativou Evropské unie a České republiky) a nejdůležitější prvky realizace (implementace, monitorování a vyhodnocování) regionálních strategií a programů¹⁾, s nimiž společně tvoří základní rámec předmětu *„Regionální analýza a programování“*, v jeho části zaměřené na programování.

Jejich ambicí je přispět k jednomu z cílů předmětu: přivést posluchače k osvojení principů strategického plánování a programování, metodiky a základních praktik přípravy programových dokumentů a jejich uplatňování v regionálním a místním rozvoji. Také k získání základních poznatků o struktuře a obsahu programových dokumentů pro řízení regionálního rozvoje a možnostech jejich zdrojového zabezpečení (financování).

1.2 Teoretická východiska strategického řízení a plánování

1.2.1 Strategické řízení

Termín **strategie** je odvozený od řeckého slova strategos (generál) a v širším kontextu původně označoval umění a vědu, jak řídit vojenské operace a velet vojskům. Podobně i dnes bývá strategie definována jako věda o plánování a vedení vojenských operací. Mezi činnostmi vojenských formací na bojišti a působením moderního ekonomického subjektu v konkurenčním prostředí existuje řada podstatných analogií.

Strategické postupy pronikaly v průběhu 20. století postupně z vojenství do civilního sektoru, zejména do světa podnikání, systémových přístupů k ovlivňování vývojových trendů nejrůznějších subjektů, cílevědomého řízení rozvojových aktivit atd. a staly se jejich neoddělitelnou součástí.

¹⁾ viz: Skokan, K.: Kapitoly z regionálního programování (Prozatímní učební texty), VŠB-TU, EkF, Ostrava 2002

Strategické řízení vzniklo jako produkt hledání nových metod řízení ekonomických subjektů v neustále se komplikujících podmínkách jejich existence, zrychlující se dynamiky změn jejich okolí a tržního prostředí ve vyspělém světě.

Přístupy založené na strategickém řízení umožňují tyto procesy efektivně zvládat, nezaručují však rychlý a snadný úspěch, Jsou „jen“ návodem na systémově průchodná variantní řešení, která je zapotřebí dále tvořivě domýšlet.

Ve strategickém řízení se často setkáváme s pojmy strategická fáze, taktická fáze, nebo zkráceně jen strategie a taktika. Často jsou tyto pojmy buď zaměňovány, nebo nesprávně interpretovány ve vzájemné relaci. Pokusme se tedy o jejich srozumitelné vymezení a stanovení jejich atributů (podstatných znaků).

Mezi strategií a taktikou není vždy možné položit přesnou dělicí čáru a často se tyto pojmy podle zaujatého hlediska a postavení prolínají.

Strategie řeší nejzávažnější, zásadní a rozhodující problémy, které se týkají prosperity a existence subjektu. Strategická rozhodnutí mají obvykle všeobecný a dlouhodobý charakter.

Taktika odpovídá na otázku, jaký postup má být zvolen v dané konkrétní situaci. Taktická rozhodnutí řeší v rámci vymezené strategie méně závažné, krátkodobější a konkrétní problémy daného subjektu.

To, co je pro nižší řídicí úroveň strategií, může být pro vyšší řídicí úroveň taktikou. To, co se ze současného hlediska jeví jako taktické, se může v budoucnosti ukázat jako strategické.

Základní rozdíly mezi strategií a taktikou se pokusíme charakterizovat následující tabulkou.

Charakteristika	Strategie	Taktika
Rozhodovací podmínky	neúplné informace za stavu nejistoty až neurčitosti	podrobné informace za stavu jistoty
Míra všeobecnosti	vysoká	nízká
Zpětná vazba	pomalá	rychlá
Důsledky	nezvratné a kritické	zvratné
Opakovatelnost	téměř žádná	pravidelná
Převládající kritéria	upevňování pozice	krátkodobé zisky
okolí	makroprostředí	bezprostřední okolí

1.2.2 Strategické řízení, strategické plánování, dlouhodobé plánování

Pojetí „strategie“ jako přístupu, metody a její správné systémové, metodické a obsahové interpretace vyžaduje, abychom si vymezili relevantní relace mezi strategickým řízením, strategickým plánováním a dlouhodobým plánováním.

Tyto tři pojmy bývají často vzájemně zaměňovány. Stejně jako řízení není jen pouhým plánováním, je strategické řízení víc, než jen strategické plánování.

Předmětem **strategického plánování** jsou periodicky se opakující činnosti, které subjekt provádí jako reakci na změny ve vnějším prostředí.

Dlouhodobé plánování (za horizont běžného roku) je ve většině případů založeno na předpokladu, že vlivy vnějšího prostředí budou i v budoucnu na subjekt působit stejně jako v minulosti, a tak je plánování v podstatě projekcí současných činností do budoucnosti.

Dlouhodobé plánování není synonymem ani pro strategické řízení ani pro strategické plánování. Některé strategické akce a reakce mohou být relativně krátkodobé a mohou zahrnovat více než jen aspekt plánování. Ne každé dlouhodobé plánování je strategické.

Rozdíl mezi strategickým rozhodováním a dlouhodobým plánováním, nemusí být no první pohled patrný. Tvorba strategie musí být založena na velmi širokém spektru dat a koncentruje se no vrcholu řídicí hierarchie.

Jednoduše, i když do jisté míry schematicky, lze jejich vzájemnou relaci charakterizovat takto:

- *strategické rozhodování* je rozhodování o tom, jak se dostat z bodu A kde je subjekt nyní do bodu B kde subjekt má být v budoucnosti;
- *strategické plánování* vymezuje detaily postupu subjektu z A do B;
- *strategické řízení* se zabývá řízením a kontrolou celého procesu a jeho realizace.

2 STRATEGIE A PROGRAMY REGIONÁLNÍHO ROZVOJE

2.1 Frekventovaná terminologie

Vysvětlení (rámcová charakteristika) nejčastěji používaných termínů při tvorbě strategických a programových dokumentů v České republice.

Strategie regionálního rozvoje České republiky (SRR ČR) je programový dokument, který orientuje prostorový rozvoj České republiky a určuje cíle, směry a aktivity k podpoře regionálního rozvoje na vymezené období.

Strategie rozvoje kraje (SRK) představuje základní koncepční dokument, který orientuje další rozvoj územního obvodu kraje na vymezené období.

Program rozvoje kraje (PRK) je střednědobým rozvojovým dokumentem komplexního rozvoje územního obvodu kraje. Smyslem PRK je navrhnout pro dané období promyšlenou množinu opatření na podporu ekonomického a sociálního rozvoje kraje, vycházející ze strategie rozvoje kraje a realizovatelnou dostupnými finančními zdroji (včetně zdrojů EU) pro toto období.

Regionální operační program (ROP) je plán cílených intervencí, navržený pro stimulaci nebo rozšíření ekonomického a sociálního rozvoje regionu tvořícího územní statistickou jednotku – region NUTS 2 (Region soudržnosti) a lze jej zařadit do regionů podporovaných EU dle Cíle 1. Regionální operační programy hrají klíčovou roli při plánování a využívání strukturálních fondů EU.

Společný regionální operační program (SROP) je operační program, který integruje regionální operační programy jednotlivých Regionů soudržnosti Cíle 1 do jednoho společného dokumentu. Musí plně odpovídat regionálním strukturám a opatřením na úrovni regionů NUTS 2 a popisovat je.

Jednotný programový dokument (JPD) je plán cílených intervencí navržený pro stimulaci nebo rozšíření ekonomického a sociálního rozvoje tvořícího územní statistickou jednotku – region NUTS 2 (Region soudržnosti) a lze jej zařadit do regionů podporovaných EU dle Cíle 2 nebo 3. V případě České republiky je vymezen jeden region Cíle 2 resp. 3, který je tvořen územím hlavního města Prahy.

Programový doplněk (ROP–PD) je prováděcí dokument pro strategii a priority definované v ROP nebo JPD a obsahuje podrobnou specifikaci jednotlivých opatření operačního programu nebo jednotného programového dokumentu včetně specifikace finančních prostředků pro každé opatření a konečných příjemců pomoci.

* * * * *

Profil regionu je dokument, který je výsledkem sociálně-ekonomické analýzy regionu a představuje základní souhrn faktů a poznatků o regionu, jeho jednotlivých věcných

sférách a významném okolí. Tvoří hlavní východisko pro analýzu silných a slabých stránek regionu a částečně i jeho budoucích příležitostí a možných ohrožení.

SWOT analýza je standardní, do jisté míry formalizovaná, metoda prezentace analytických poznatků o objektu zkoumání. Je jednoduchou, avšak výstižnou, vyčerpávající a objektivní charakteristikou relevantních silných a slabých stránek zkoumaného objektu, jeho možných příležitostí a ohrožení.

Problémové okruhy strategie (resp. programu), někdy také *problémové, resp. kritické oblasti*, jsou okruhy významné pro regionální rozvoj v horizontu strategie nebo programu, vyžadující soustředěnou cílevědomou pozornost. Představují obsahové zaměření strategie (programu).

Strategická vize je celostní pohled na subjekt. V sevřené formě charakterizuje jeho výchozí situaci a kam má v horizontu strategie dospět. Rámcově určuje globální cíle vymezující základní cesty a výsledky rozvojového procesu a problémové okruhy strategie.

Strategický cíl představuje směrný ukazatel pro rozvoj subjektu v daném časovém horizontu.

Strategický směr je specifická cesta, jejímž prostřednictvím je dosahováno strategických cílů.

Opatření jsou základním nástrojem realizace strategických cílů. Jsou souhrnným vyjádřením věcně a logicky uspořádané množiny aktivit, jejichž prostřednictvím je program realizován.

Rozvojové aktivity jsou konkrétní aktivity (programy, projekty, organizační opatření apod.), jejichž prostřednictvím jsou realizovány strategické cíle.

2.1 Struktura a obsah strategie

Struktura a základní obsah vychází z poslání strategie ve smyslu výše uvedených definic a charakteristik. V současné době vypracovávané strategické dokumenty jsou do značné míry sjednoceny a stabilizovány, k čemuž významně přispěly metodiky vydávané Evropskou unií s cílem sjednotit dokumenty předkládané jednotlivými členskými zeměmi do té míry, aby jejich strategie a programy mohly být vybírány, posuzovány a vyhodnocovány podle stejných kritérií.

Strukturu dokumentu zpravidla tvoří situační analýzy, SWOT analýza, strategická vize, cíle, opatření, aktivity, finanční alokace, implementace, monitorování.

Charakteristiky hlavních částí strategických dokumentů si uvedeme dále na příkladu regionální strategie.

2.1.1 Situační analýza (Profil regionu)

Situační analýza ústí v deskripci profilu regionu je podkladem a hlavním faktografickým materiálem pro všechny další kroky procesu zpracování strategie rozvoje kraje.

Fakta a poznatky získané při zpracování "Profilu" jsou určující při vypracování SWOT analýzy - analýzy silných a slabých stránek subjektu a jeho budoucích příležitostí a možných ohrožení. Slouží jako sjednocující a referenční resp. argumentační materiál pro diskusi nad dalšími kroky strategie – vytýčení kritických oblastí, cílů a strategií. "Profil" je také podkladem pro kvantifikaci (odhad dopadů) očekávatelných výsledků navrhovaných rozvojových aktivit a pro jejich zpětné hodnocení.

V uvedeném smyslu je tedy "Profil" velice důležitým vstupem a nezastupitelnou součástí zpracování strategie a může do značné míry ovlivňovat i zaměření a formu výsledných návrhů řešení.

Posuzování regionu by mělo být založeno na globálním sociálně ekonomickém přístupu k regionu se zaměřením na jeho předcházející vývoj a současnou situaci. Tím je vymezeno základní obsahové zaměření situační analýzy.

- Region by měl být analyzován z aspektů charakterizujících:
 - obyvatelstvo
 - ekonomické činnosti
 - infrastrukturu
 - životní prostředí
 - činitele

Situační analýza by měla vyústit v deskripci profilu regionu. Utříděné analytické informace charakterizující region se jeví, z hlediska jejich dalšího použití, účelné rozvrhnout do následujících kapitol:

1. Úvod
2. Charakteristika území
3. Infrastruktura
4. Hospodářství
5. Zaměstnanost a trh práce
6. Sociální a kulturní infrastruktura
7. Životní prostředí
8. Volný čas, rekreace a cestovní ruch

Pro prezentaci analytických poznatků v sevřené formě s dobrou vypovídací schopností je efektivní grafické vyjádření. Příklad takové prezentace je uveden na následující straně.

2.1.2 SWOT analýza

Charakteristika metody SWOT

SWOT analýza (**S**trong point, **W**weak point, **O**pportunities, **T**hreats) je standardní metoda používaná k prezentaci analytických poznatků o nejrůznějších objektech zkoumání.

Jejím principem je jednoduchá, avšak výstižná a vyčerpávající charakteristika silných stránek, slabých stránek, příležitostí a ohrožení zkoumaného objektu.

Akcentováním silných stránek a naopak důrazem na odstraňování nebo alespoň omezování slabých stránek roste pravděpodobnost využití nabízejících se příležitostí a omezuje se dopad identifikovaných ohrožení.

Vnitřní analýza - silné a slabé stránky

Posouzení vnitřní situace regionu a jejích příčin zaujímá ve "Strategii" klíčovou roli. Vnitřní analýza má dvojí účel:

- stanovit možnosti a potenciál regionu
- identifikovat vnitřní silné a slabé stránky

Silné stránky zahrnují jakékoliv komparativní a konkurenční výhody regionu pro jakékoliv typy rozvojových aktivit.

Slabé stránky jsou veškeré faktory, které limitují nebo ohrožují tyto aktivity.

Vnější analýza - příležitosti a ohrožení

Je důležité porozumět příležitostem a ohrožením vnějšího prostředí. Mnoho vnějších vlivů nebude moci region ovlivnit, avšak jejich pravděpodobné účinky na regionální ekonomiku jsou důležité při tvorbě strategie.

Některé podstatné faktory, které je třeba brát v úvahu:

- změny zákonů
- ekonomické změny na národní a mezinárodní úrovni
- sociální a politické změny
- demografické změny
- infrastruktura na národní a mezinárodní úrovni

Důležitým aspektem vnější analýzy je posouzení, které okolnosti a tendence jsou pro region důležité a jakou vyžadují reakci:

- vztah k regionu
- pozitivní nebo negativní dopad
- možnost konstruktivní reakce regionu.

Příklad SWOT analýzy

Příklad možného způsobů prezentace SWOT analýzy je použit z pilotního projektu REGVIS 2005 - analyzované oblasti cestovního ruchu.

CESTOVNÍ RUCH

SILNÉ STRÁNKY

- ✓ Nej hustší síť vzájemně propojených turistických informačních středisek v ČR
- ✓ Dostatek přírodních zvláštností, kulturních a folklórních atraktivit rozmístěných po celém území regionu
- ✓ Zachovalé technické a průmyslové zajímavosti
- ✓ Hustá a dokonale značená síť turistických stezek a tras po celém regionu
- ✓ Cílevědomá podpora rozvoje cestovního ruchu ze strany obcí a měst

SLABÉ STRÁNKY

- ✓ Nedostatečná kvalita poskytovaných služeb a informací pro účastníky cestovního ruchu
- ✓ Nedostatečná propagace regionu v zahraničí i v rámci republiky
- ✓ Nízká úroveň a nekomplexnost infrastrukturních zařízení
- ✓ Zanedbanost péče o čistotu, údržbu a o vzhled částí obcí v rámci tzv. malé ekologie
- ✓ Neexistující systém zpřístupnění chráněných krajinných oblastí, území, parků nebo rezervací pro naučný i rekreační pobyt návštěvníků

PŘÍLEŽITOSTI

- ✓ Napojení regionu na evropský dálniční systém výstavbou dálnice D47
- ✓ Rozvoj venkovské turistiky a agroturistiky
- ✓ Rozvoj městské a průmyslové turistiky
- ✓ Využití cestovního ruchu pro polské občany hornoslezské aglomerace
- ✓ Zpestřování pobytové nabídky návštěvníkům kombinací atrakcí v rámci venkovské, městské a průmyslové turistiky a lázeňské léčby
- ✓ Využití programů obnovy infrastruktury po povodních také pro rozvoj cestovního ruchu

OHROŽENÍ

- ✓ Necitlivé zásahy do krajiny a osídlení při výstavbě a provozu zařízení těžební nerostné suroviny
- ✓ Možná averze místního obyvatelstva k přílivu turistů
- ✓ Přetrvávající nedostatek "startujícího kapitálu" pro udržování a rozšiřování podnikatelských služeb cestovního ruchu
- ✓ Podcenění významu cestovního ruchu jako předmětu podnikání a zdroje místních pracovních míst
- ✓ Podcenění lidského faktoru a profesionální přípravy odborníků v oblasti cestovního ruchu

2.1.3 Vize regionu a globální cíle

Dobře formulovaná vize regionu a k ní adekvátně stanovené globální rozvojové cíle mohou velmi významně ovlivnit další postup prací na "Strategii" a do značné míry ovlivnit i její celkový výsledek.

Vize regionu by měla být celostním pohledem na region. V sevřené formě by měla charakterizovat výchozí situaci regionu, a kam se chce region v horizontu "Strategie" dostat (co jsme a čím chceme být).

Vize regionu by měla také obsahovat filosofii a principy, na kterých bude "Strategie" založena. Přínosné také je, podaří-li se již nyní alespoň rámcově vymezit oblasti života regionu, na které musí být soustředěna hlavní pozornost.

K vytvoření rozvojové vizi je třeba stanovit **globální** (rámcové) **cíle** vymezující základní cesty a výsledky rozvojového procesu.

Největší význam „Vize“ je v tom, že umožňuje orientovat další práce jen na vymezené relevantní problémy a tím významně zúžit záběr prací.

2.1.4 Výběr kritických oblastí

Výběr kritických oblastí ¹⁾ a formulaci strategických cílů je třeba považovat za rozhodující fázi prací, rozhodující o kvalitě a upotřebitelnosti vypracovávané Strategie.

Proto je namístě provedení stručné rekapitulace východisek tohoto kroku:

- jako výsledek situační analýzy byl zpracován profil regionu;
- byla formulována rámcová vize regionu (čím region je a čím by chtěl v budoucnosti být) a stanoveny tomu odpovídající globální rozvojové cíle;
- dalšími postupy, které byly zaměřeny na vnitřní a vnější analýzu regionu, byly definovány silné a slabé stránky, příležitosti a ohrožení dalšího rozvoje regionu - t.j. byla vypracována SWOT analýza.

Nyní je třeba identifikovat kritické oblasti, na něž bude další proces tvorby strategie rozvoje regionu zaměřen.

Neexistuje žádný "nejlepší" způsob, jak dojít k výběru kritických oblastí. Vyžaduje to rozsáhlou, věcně argumentovanou diskusi všech aktérů, jejímž odrazovým můstkem jsou všechny dílčí dokumenty vypracované v předcházejících fázích prací na strategii.

¹) Zpravidla nejde o kritické oblasti v pravém slova smyslu, ale spíše o problémové oblasti, nebo oblasti významné pro rozvoj regionu, vyžadující soustředěnou cílevědomou pozornost.

Zásadní názorové rozdíly musí být sblížovány v průběhu diskuse a u každého vyvstalého problému musí být hledán konsensus.

Konzultant musí být nápomocen při dosažení konsensu a při udržování tempa diskuse (diskusi je nutno v přiměřeném čase ukončit).

Měl by se podařit určit jen nevelký počet strategických oblastí rozvoje, protože čím užší bude zaměření, tím snazší (lépe řečeno méně obtížná) bude realizace "Strategie".

Zaměření "Strategie" bude spíše na kritické oblasti ekonomického rozvoje než na širší společenské problémy. Regiony mají omezené možnosti řešit kritické oblasti, které spadají do odpovědnosti státu (např. privatizace, sociální politika, základní otázky školství, zdravotnictví apod.)

Je tedy nutno **určit takové kritické oblasti, v nichž je region schopn dosáhnout** prostřednictvím dostupných lidských a finančních zdrojů **zlepšení**.

2.1.5 Stanovení strategických cílů

Strategický cíl představuje směrný ukazatel pro rozvoj regionu a informaci o stavu, kterého by mělo být dosaženo realizací navržených rozvojových aktivit.

Strategické cíle se odvozují od vize regionu o jeho budoucím vývoji, globálních cílů a výsledků SWOT analýzy.

Stanovení strategických cílů navazuje na výběr kritických oblastí, zaměřuje se na tyto kritické oblasti a tvoří základní rámec pro přijímání rozhodnutí o strategických směrech a rozvojových aktivitách.

Základem strategických cílů musí být něco víc než jen zbožná přání. Musí být formulovány se silným smyslem pro realitu.

Stanovení cílů musí být jasné a stručné, musí udávat směr a formulovat očekávaný výsledek.

Tvorba cílů neprobíhá jako plánování cílů jednotlivými činiteli v regionu, ale musí být chápána jako proces výměny názorů. Diskuse a výměna názorů o cílech musí vést k jejich sladění, provázání, ale zejména k dosažení všeobecného konsensu. Dosažení konsensu je základním kritériem úspěšnosti této fáze řešení.

Proces identifikace, formulace a dosažení konsensu o strategických cílech patří mezi nejnáročnější činnosti v průběhu prací na "Strategii".

Příklady typických formulací cílů

Jako příklad si uvedeme formulaci cílů tří oblastí:

Ekonomický rozvoj

- Posílení hospodářské prestiže regionu v rámci státu i Evropy
- Zvyšování výkonnosti a efektivnosti hospodářství regionu
- Zvýšení technologické úrovně, produktivity práce a konkurenceschopnosti průmyslové výroby v regionu
- Udržování nezaměstnanosti v regionu na sociálně únosné úrovni
- Fungující poradenské a komerční služby pro podnikatele

Cestovní ruch

- Zvýšení propagace cestovního a turistického ruchu v zahraničí i v rámci republiky
- Zkvalitnění produktů cestovního ruchu
- Rozvoj základních prvků turistické infrastruktury

Mezinárodní spolupráce

- Integrace regionu v Evropském kontextu
- Zlepšení příhraniční spolupráce
- Vytváření příznivého image regionu

Vazba mezi cíli a SWOT analýzou

V této fázi tvorby strategie, tj. formulaci cílů, by již měla být rámcově prověřována vazba mezi cíli a SWOT analýzou.

Co je třeba prověřit:

- cíle by měly využívat identifikované silné stránky regionu;
- cíle by měly eliminovat identifikované slabé stránky regionu;
- cíle by měly využívat identifikované příležitosti rozvoje regionu;
- cíle by měly reagovat na identifikovaná ohrožení rozvoje regionu.

Pro tuto prověrku lze doporučit formalizovaný postup, u něž je použito maticové formy záznamu vazeb mezi cíli a analytickými poznatky SWOT analýzy.

2.1.6 Strategické směry a rozvojové aktivity

Tato fáze představuje vyvrcholení procesu sestavení rozvojové strategie.

Jde o naplnění formulovaných strategických cílů, tj. nalezení cest, jakými budou formulované cíle dosaženy. Strategické směry by měly identifikovat klíčové výsledky, kterých se má dosáhnout.

Ke každému cíli bude existovat zpravidla více než jeden strategický směr. Časový horizont jejich trvání může být různý, ale vždy v rámci časového úseku, pro který se strategie připravuje.

Strategické směry musí být realistické a dosažitelné. Lidské, finanční a institucionální zdroje, potřebné k dosažení, musí být k dispozici nebo alespoň identifikovatelné.

Při stanovení strategických směrů a rozvojových aktivit je nutno udržet adekvátní rozlišovací úroveň, aby bylo zajištěno, že nejsou navrhovány směry a aktivity na příliš podrobné rozlišovací úrovni.

U každého navrhovaného strategického směru by měly být uvažovány tyto faktory:

- náklady
- personální potřeby
- instituce odpovědné za realizaci
- časový rámec
- dopad
- právní důsledky

K navrženým strategickým směrům, jsou vyhledávány potřebné rozvojové aktivity, což jsou konkrétní činnosti, které určují, jak se jednotlivě strategické směry budou naplňovat.

Ke každému strategickému směru bývá zpravidla přiřazena řada rozvojových aktivit. Musí proto ještě následovat výběr těch nejdůležitějších.

V závěru této fáze prací je třeba ke strategickým směrům přiřadit instituce, které by se měly podílet na realizaci.

Vazba mezi strategickými směry a SWOT analýzou

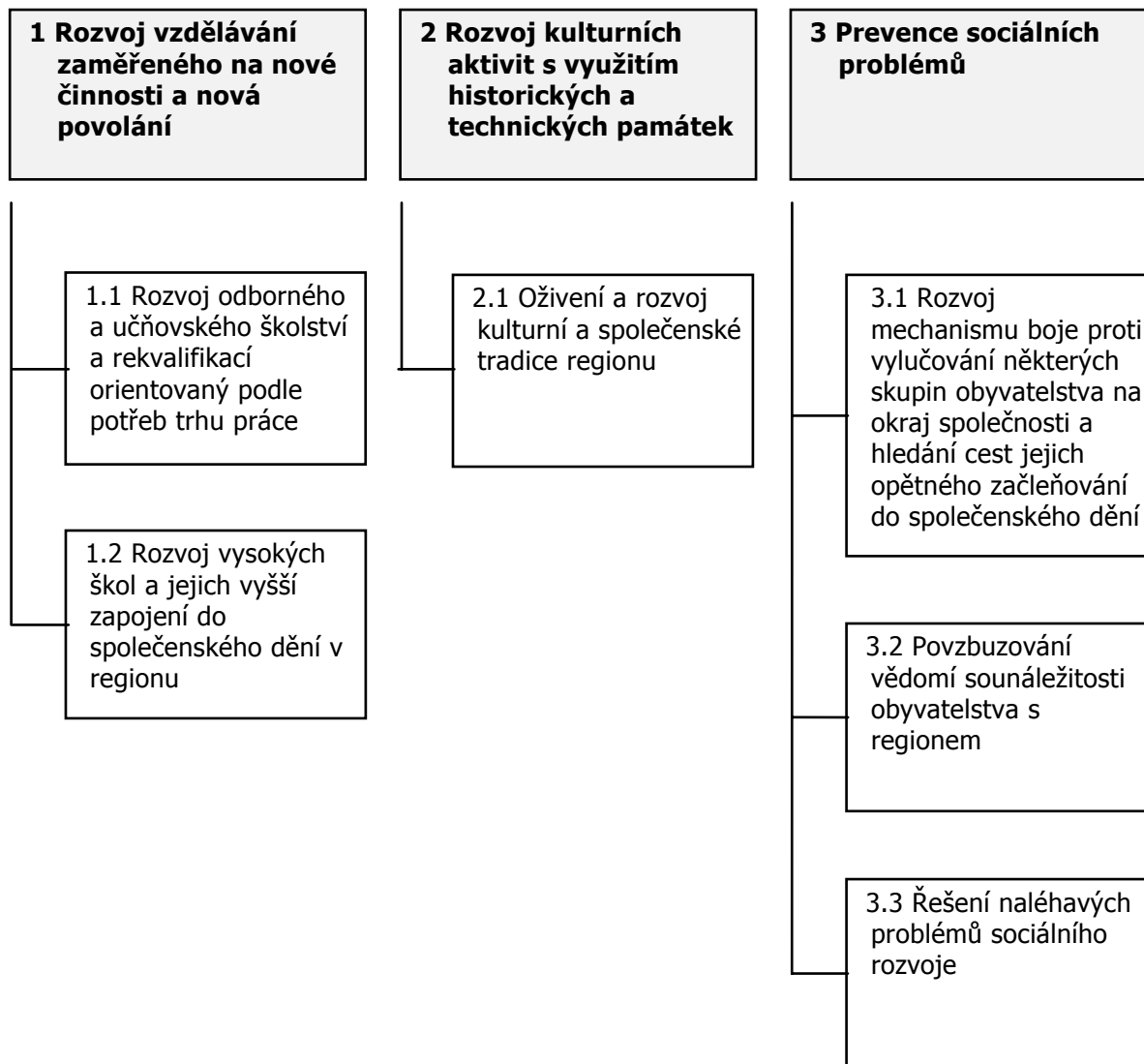
Závěr této etapy práce tvoří prověření existence vazeb mezi strategickými směry a SWOT analýzou.

Pro tuto prověrku lze opět doporučit částečně formalizovaný postup, u nějž je použito maticové formy záznamu vazeb mezi cíli a analytickými poznatky SWOT analýzy.

Vazby specifikujeme jako těsné (určující) a volné. Současně zvažujeme, zdali některý analytický poznatek dané kritické oblasti se netýká jiné kritické oblasti.

Příklad formulace strategických cílů a směrů

Sociální rozvoj, vzdělanost, kultura



3 STRATEGICKÉ A PROGRAMOVÉ DOKUMENTY V ČESKÉ REPUBLICĚ

3.1 *Soustava strategických a programových dokumentů v ČR*

Soustava strategických a programových dokumentů pro regionální rozvoj je členěna na strategické a programové dokumenty České republiky (vypracováváné na úrovni státu a na úrovni krajů, resp. regionů NUTS 2) a programové dokumenty Evropské unie (pro využití zdrojů strukturálních fondů).

Tuto soustavu v České republice tvoří:

na celostátní úrovni

Strategie regionálního rozvoje České republiky jako základní strategický dokument pro podporu regionálního rozvoje na vymezené období.

Státní program regionálního rozvoje jako střednědobý dokument, který formuluje přístup státu k podpoře regionálního rozvoje a stanoví zaměření podpory regionálního rozvoje pro jeden nebo společně pro více regionů.

na regionální úrovni

Strategie rozvoje krajů jako základní strategické dokumenty, které orientují další rozvoj krajů na vymezené období.

Programy rozvoje územního obvodu krajů, jako taktické dokumenty, které konkretizují strategické cíle a rozvojové aktivity ve formě konkrétních opatření a projektů, určují jejich nositele a stanoví způsob financování a implementace.

pro využití strukturálních fondů Evropské unie

Národní rozvojový plán (NRP – Regional Development Plan), který je hlavním dokumentem pro vyjednání podpory ze Strukturálních fondů EU.

Rámec podpory Společenství (CSF – Community Support Framework), který bude vytvořen na základě NRP ve spolupráci s Evropskou komisí, je hlavním dokumentem vymezujícím poskytnutí podpory ze Strukturálních fondů EU.

Operační programy (OP – Operation Programme), jako taktické dokumenty vytvořené na úrovni ministerstev, které rozpracovávají problémové celky strategií mající plošný (celostátní) charakter, pro které bude žádáno o spolufinancování ze zdrojů EU.

Regionální operační programy (ROP – Regional Operation Programme), jako taktické dokumenty, které budou zpracovány na úrovni regionů NUTS 2 Cíle 1 a rozpracovávají ty problémové celky strategií, které jsou specifické pro jednotlivé regiony a pro které bude žádáno o spolufinancování ze zdrojů EU.

Společný regionální operační program (SROP) jako taktický dokument, shrnující za všechny Regiony soudržnosti (NUTS 2) Cíle 1 ty problémové celky strategií, které jsou specifické pro jednotlivé regiony a pro které bude žádáno o spolufinancování ze zdrojů EU.

Jednotný programový dokument (JPD – Single Programming Document) jako taktický dokument na úrovni regionů NUTS 2 Cíle 2 a Cíle 3, a obsahující všechna příslušná opatření pro hospodářskou a společenskou přeměnu a rozvoj zaměstnanosti, pro které je žádáno o spolufinancování ze zdrojů EU.

Programový doplněk (PD – Programme Supplement) jako prováděcí dokument pro strategii a priority definované v operačním programu, obsahující podrobnou specifikaci jednotlivých opatření OP.

3.2 Regionální programové dokumenty pro strukturální fondy

Regionální programové dokumenty pro strukturální fondy v ČR tvoří:

- regionální operační programy (pro 7 regionů NUTS 2 Cíle 1)
- jednotný programový dokument (pro Prahu Cíl 2 nebo 3)
- společný regionální operační program (specificky na období let 2004 – 2006 pro 7 regionů NUTS 2 Cíle 1)
- programový doplněk
- globální grant

Tyto programové dokumenty jsou součástí taktické a realizační fáze podpory regionálního rozvoje České Republiky.

Hlavním cílem zpracování těchto programových dokumentů je navrhnout promyšlený soubor aktivit zaměřený na podporu ekonomického a sociálního rozvoje regionů v rámci možností využití strukturálních fondů EU.

Regionální programové dokumenty:

- hrají významnou úlohu při zajišťování podpory regionálního rozvoje v České republice a při zrychlení tempa přibližování české ekonomiky k vyspělým zemím EU,

- pomáhají zvyšovat povědomí o nejdůležitějších regionálních potřebách v procesu plánování národního rozvoje,
- pomáhají mobilizovat místní kapacitu pro absorbování Strukturálních fondů a Kohezního fondu EU obecně v celé republice, zejména pak v jejích regionech,
- čerpají ze znalostí místních aktérů a špičkových odborníků, kteří jsou nejlépe informováni o místních potřebách a potenciálu,
- umožňují místním aktérům, aby více kontrolovali směr budoucího ekonomického a sociálního rozvoje vlastního regionu.

Strukturální fondy budou České republice poskytovány na základě Rámce podpory Společenství (CSF) vyjednaného vládou České republiky pro aplikaci fondů. Tento rámec vychází z Národního rozvojového plánu, jehož součástí jsou také zpracováváné regionální dokumenty.

Sektorové programy pokrývají, podle ujednání v CSF, činnosti v prioritních odvětvích a tyto priority řeší pro celé území ČR. Regionální programové dokumenty se týkají činností, které jsou pro jednotlivé regiony specifické, a jsou vůči sektorovým programům komplementární.

Regionální operační program (ROP) je plán cílených intervencí, navržený pro stimulaci nebo rozšíření ekonomického a sociálního rozvoje krajů tvořících územní statistickou jednotku – region NUTS 2 (Region soudržnosti) Cíle 1. Regionální operační programy budou hrát klíčovou roli při plánování a využívání strukturálních fondů EU v České republice.

Pod pojmem "region" se v ROP rozumí NUTS 2 jako účelově vymezený územní celek pro potřeby statistiky a plánování podle postupů používaných v EU. V případě ČR je vymezeno 7 regionů Cíle 1, tvořených jedním, dvěma nebo třemi kraji jako vyššími územně samosprávnými jednotkami republiky.

Jsou jimi:

Střední Čechy (vymezený územím Středočeského kraje)

Jihozápad (vymezený územím Jihočeského a Plzeňského kraje)

Severozápad (vymezený územím Karlovarského a Ústeckého kraje)

Severovýchod (vymezený územím Libereckého, Karlovarského a Pardubického kraje)

Jihovýchod (vymezený územím Jihomoravského kraje a kraje Vysočina)

Střední Morava (vymezený územím Olomouckého a Zlínského kraje)

Moravskoslezsko (vymezený územím Moravskoslezského kraje).

Ve vztahu k procesu přijetí České republiky do Evropské unie a pozdějšímu členství plní ROP funkci základních dokumentů pro získání prostředků ze strukturálních fondů EU.

Regionální operační program není izolovaným programovým dokumentem, nýbrž je součástí **soustavy strategických a programových dokumentů České republiky**.

V hierarchii programových dokumentů vzniká ROP v prostoru, který mu vymezuje CSF a svou náplní ani zaměřením se nemůže vzdálit cílům a záměrům CSF.

Příprava ROP navazuje na přípravu NRP. NRP má vůči operačním programům nadřizenou a koordinační roli.

Regionální operační program je sestaven z několika **priorit** (subprogramů), každá priorita je naplněna **opatřeními**. Jednotlivá opatření jsou realizována řadou konkrétních **projektů**.

ROP je taktický dokument obsahující analytickou a návrhovou část a je zpracováván na programovací období ES. Musí vycházet ze strategických dokumentů pro regionální rozvoj (Strategie regionálního rozvoje ČR, Strategie rozvoje kraje a Programů rozvoje územního obvodu kraje).

Představuje jeden ze základních nástrojů nejen pro zdůvodnění potřeby finančních prostředků z veřejných zdrojů z ES, ale i pro zdůvodnění spolufinancování z národních veřejných i soukromých zdrojů.

Společný regionální operační program (SROP) je operační program, který integruje regionální operační programy jednotlivých Regionů soudržnosti Cíle 1 do jednoho společného dokumentu. Musí plně odpovídat regionálním strukturám a opatřením na úrovni regionů NUTS 2 a popisovat je.

Tento dokument by měl obsahovat:

- přístup k dílčím programům a strategii pro dosažení záměrů a cílů stanovených v kombinovaném strategickém rámci S-ROP;
- společná a standardní ustanovení a opatření pro realizaci a řízení jednotlivých dílčích programů;
- syntézu ekonomické a sociální analýzy jednotlivých regionů NUTS 2;
- shrnutí k jednotlivým regionům, identifikující rozdíly a specifické ekonomické a sociální okolnosti typické pro daný region;
- vyjádření vztahu jednotlivých priorit a opatření k jednotlivým regionům.

Jednotný programový dokument (JPD) je plán cílených intervencí navržený pro stimulaci nebo rozšíření ekonomického a sociálního rozvoje regionů NUTS 2 (Regionů

soudržnosti) Cíle 2 a 3. V případě České republiky je vymezen jeden region Cíle 2, který je tvořen územím hlavního města Prahy.

JPD je analogicky s ROP sestaven z několika **priorit**, každá priorita je naplněna **opatřeními**. Jednotlivá opatření jsou realizována řadou konkrétních **projektů**. Obsahuje podobné informace a má shodnou strukturu jako ROP.

Jelikož JPD využívá podpory EU menší než 1 miliarda EUR, nemusí být JPD začleněn do NRP ani se nemusí vypracovat Rámec podpory Společenství (CSF). JPD v takovém případě představuje přímo plán rozvoje.

Programový doplněk je prováděcí dokument pro strategii a priority definované v regionálním operačním programu nebo jednotném programovém dokumentu a obsahuje podrobnou specifikaci jednotlivých opatření operačního programu nebo jednotného programového dokumentu včetně specifikace finančních prostředků pro každé opatření a konečných příjemců pomoci.

3.3 Časová, metodická a věcná návaznost jednotlivých typů dokumentů

Časový rámec a harmonogram postupu prací

Časový rámec zahrnuje jednu etapu realizace, a to léta 2004-2006, kdy po vstupu ČR do EU bude poskytována podpora v celém rozsahu strukturálních fondů EU. Finanční alokaci zdrojů pro ROP je třeba provést pro tuto etapu po jednotlivých letech.

Vazba na strategické a programové dokumenty

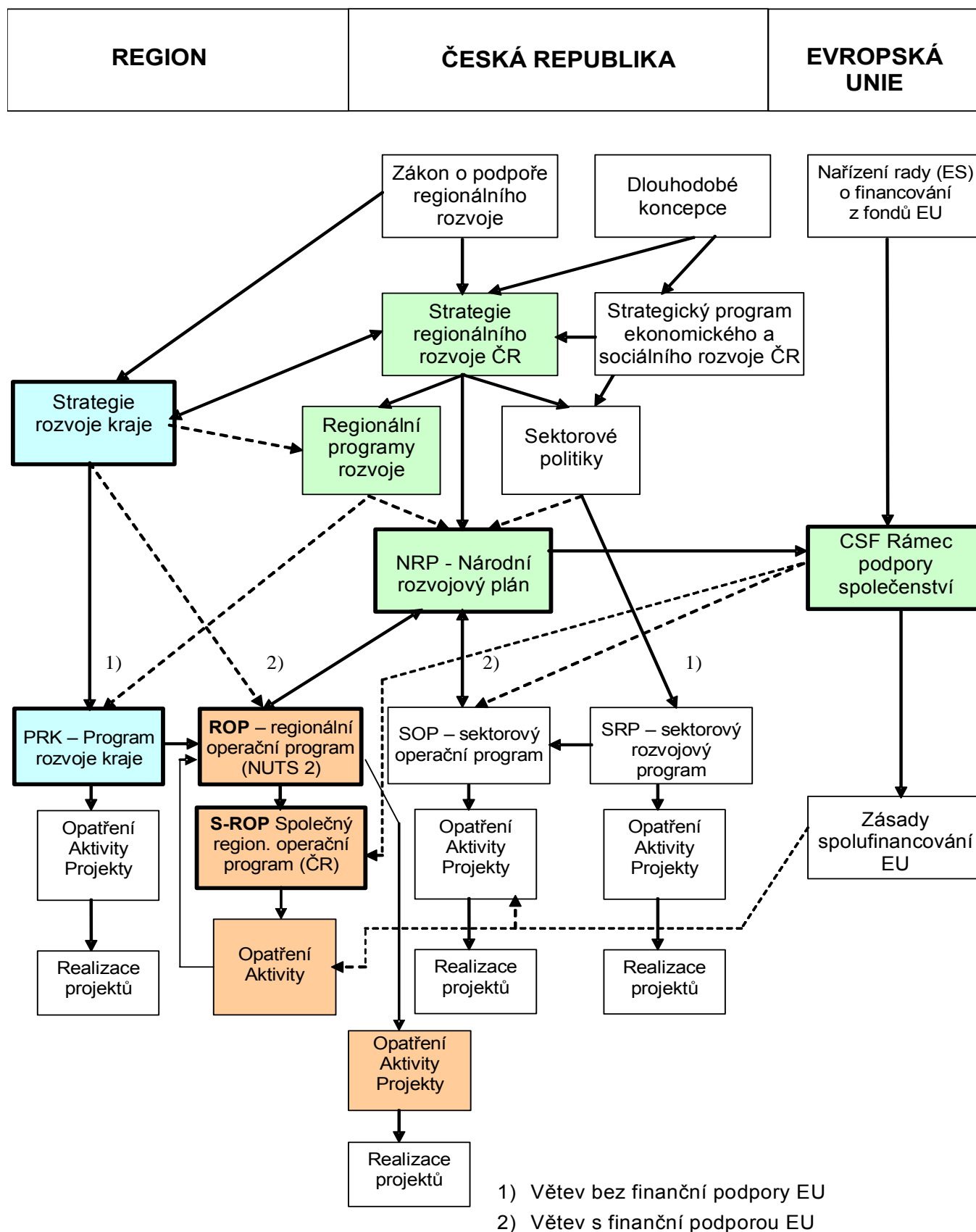
Aktualizace a dopracování regionálních programových dokumentů naváže na Národní rozvojový plán ČR, na stávající verze ROP z roku 1999, na dořešení dělby práce mezi ROP a SOP, na vymezení finančních prostředků v rámci NRP, ale zejména obsahově na programy rozvoje krajů příslušných pro daný region soudržnosti.

Zásadní vazba existuje mezi Národním rozvojovým plánem (NRP) a ROP, resp. SROP. Tato vazba je obousměrná - na jedné straně návrhy cílů, priorit a opatření ROP jsou vstupy pro tvorbu NRP, na druhé straně NRP je vstupem pro korekci původního návrhu ROP. NRP je vůči ROP (SROP) v nadřazené pozici a má koordinační roli.

Další zásadní vazba existuje mezi Rámcem podpory společenství (CSF) a ROP (SROP) v tom smyslu, že CSF představuje konečný rámec, podle něž musí být finální provedení ROP (SROP) modifikováno a následně zpracován programový dodatek.

Soustavu normativně stanovených (zákonem nebo usnesením vlády) strategických a programových dokumentů v České republice a jejich systémových vazeb znázorňuje následující schéma.

Soustava strategických a programových dokumentů v české republice



4 STRATEGIE REGIONÁLNÍHO ROZVOJE ČESKÉ REPUBLIKY

Strategie regionálního rozvoje České republiky (SRR ČR) je základním strategickým dokumentem regionální politiky v ČR. Současná strategie je vypracovaná pro období do roku 2010, v němž má dvojí využití.

Sloužit jako:

a) základní koncepční dokument regionální politiky v ČR

b) **výchozí základna rozvojových programů napojených na strukturální fondy Evropské unie**, kdy v rámci víceletého programování (období 2004 - 2006) ČR musí formulovat víceletou rozvojovou strategii (makroekonomickou, sektorovou a regionální) jako obligatorní součást Národního rozvojového plánu (NRP) ČR.

Nedílnou součástí souboru strategických dokumentů regionálního rozvoje ČR je také čtrnáct strategií regionálního rozvoje krajů. Ty jsou programovými dokumenty pro koordinaci aktivit různých subjektů působících v rozvoji kraje i jeho jednotlivých územních částí (okresů, mikroregionů) a obcí.

4.1 Výhodiska a podstatné znaky Strategie regionálního rozvoje České republiky

Analýzy prováděné v rámci prací na Strategii regionálního rozvoje potvrdily, že Česká republika nemá žádný komplexně zaostalý region. Současné rostoucí regionální rozdíly vyplývají z transformačních procesů a přechodu české ekonomiky na standardní tržní ekonomiku. Regionální rozdíly (disparity) v jednotlivých rozvojových faktorech se však trvale prohlubují.

Hlavní atributy regionální disparit v České republice lze charakterizovat takto:

- existuje silná polarizace mezi hlavním městem Praha a ostatními kraji v řadě ukazatelů rozhodujících pro životní úroveň obyvatelstva (HDP/obyvatele, průměrné mzdy, nezaměstnanost aj.);
- existují významné rozdíly mezi okresy v rámci některých krajů v úrovni HDP na obyvatele a příjmech na obyvatele;
- v krajích postižených nezbytností rozsáhlé restrukturalizace průmyslu (zejména v Ústeckém a Moravskoslezském kraji) je vysoká, stále rostoucí nezaměstnanost, nedaří se dostatečně rychle efektivně realizovat potřebné strukturální přeměny;

- 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;
- zaostává ekonomická úroveň příhraničních okresů ležících na severovýchodních hranicích ČR;
- přetrvává nedostatečné napojení severovýchodní Moravy a Slezska na transevropské komunikační tahy a hlavní město, což výrazně přispívá k nezájmu investorů, zejména zahraničních, o toto území;
- existují rozdíly mezi podílem vysokoškolsky vzdělaných lidí ve dvou největších městech (Praha a Brno) a ostatními krajskými městy;
- projevuje se stále narušené životní prostředí v důsledku minulé průmyslové činnosti v severozápadních Čechách, na severní Moravě a ve Slezsku a v důsledku rozvoje automobilové dopravy v Praze.

4.2 Strategická vize rozvoje ČR a její atributy

V horizontu strategie, tj. okolo roku 2010, chce být ČR plnoprávným, ekonomicky výkonným členem EU s parametry blízcími se průměru "Unie" ve všech základních kritériích (HDP na obyvatele, zaměstnanost, sociální zabezpečení ap.) se způsobem a kvalitou života odpovídajícími naší historické tradici a postavení ČR v Evropě.

Chce být regionem EU, který dosáhne takové úrovně, že již nebude mít nárok na podpory pro zaostalé regiony (v rámci cíle 1). Současné příslušnosti mezi země čerpající podpory podle cíle 1 využije pro nastartování dlouhodobě udržitelného rozvoje využívajícího veškerý pozitivní rozvojový potenciál ČR. K tomu také bude aktivovat všechny dostupné využitelné vnitřní zdroje regionů i státu.

Naplněním této vize chce ČR zabránit růstu meziregionálních disparit a nežádoucích migračních toků, jejichž negativní projevy by zaznamenala nejen Česká republika, ale i nejvyspělejší země EU.

Základní rovinou strategie regionálního rozvoje ČR jsou kraje (NUTS 3). Tomu jsou podřízeny základní filosofie, přístupy a principy, na kterých je Strategie regionálního rozvoje ČR založena.

Hlavní atributy (charakteristické znaky) Strategie regionálního rozvoje ČR jsou:

- uplatnění principu subsidiarity

Základním atributem strategie regionálního rozvoje ČR je uplatnění principu subsidiarity a mobilizace vlastních zdrojů regionů. Tomu bude již od počátku realizace „Strategie“ vytvořeno adekvátní institucionální zázemí v regionech a

vytvořen potřebný legislativní rámec vymezující působnost krajských správních a samosprávných orgánů v regionálním rozvoji.

- úzká sektorová (odvětvová) a regionální dělba práce a spolupráce

Významným atributem "Strategie" je podstatné prohloubení sektorové (resortní, odvětvové) a regionální spolupráce resp. koordinace, zejména v ekonomické sféře. Hlavním nástrojem k tomu budou střednědobé programy rozvoje a sektorové a regionální operační programy, které budou nejbližší navazující fází rozpracování "Strategie". Klíčovým požadavkem jejich tvorby musí být jejich sladěnost a komplementarita, v něž musí vyústit závěrečná strategická doporučení.

- vytváření rovných šancí pro všechny regiony

Významnost atributu vytváření rovných šancí je spatřována především v tom, že důsledné uplatňování tržních principů v ekonomice povede samo o sobě k prohlubování regionálních disparit. Jejich eliminace bude záviset převážně na vnitřních regionálních aktivitách – aktivitách rozhodujících regionálních subjektů. Tyto subjekty musí mít rovné šance v přístupu a využívání všech vnějších akcelérátorů regionálního rozvoje – informací, nástrojů, zdrojů, pobídek apod.

- vytváření základního rámce pro rozvoj spolupráce v rámci EU

Význam Strategie v jejím celkovém pojetí je také v tom, že vytváří základní rámec pro formování regionální politiky ČR komplementární s regionální politikou EU. To umožní skloubení vlastních zájmů a potřeb jednotlivých regionů (NUTS 3 a 2) a České republiky (NUTS 1) s naplňováním konvergenčních kritérií EU a také účinnou kombinaci aktivovatelných zdrojů regionů, státu a fondů EU s vnitřními i zahraničními zdroji soukromých investorů.

4.3 Globální cíle strategie

Pro naplnění strategické vize regionálního rozvoje ČR do roku 2010 jsou stanoveny tyto globální cíle:

- Dosažení regionální ekonomické a institucionální úrovně umožňující, aby vstup ČR do EU proběhl bez větších otřesů a ekonomické, sociální a kulturní povznesení regionů ČR na úroveň srovnatelnou s vyspělými regiony Evropy.
- Zavedení a stabilizace funkčního regionálního uspořádání ČR.

- Vytvoření mechanismů aktivace vnitřních zdrojů regionů, mechanismů rozpoznávání nebezpečných regionálních disparit a nástrojů vytvářejících podmínky pro jejich eliminaci, resp. zmírňování.

Problémové okruhy strategie

Strategie regionálního rozvoje ČR do roku 2010 je rozpracována v šesti problémových celcích (okruzích, oblastech). Jsou to:

- Národohospodářské aspekty a vnější vztahy
- Ekonomický potenciál
- Lidský potenciál
- Technická vybavenost a obsluha území
- Životní prostředí
- Cestovní ruch

5 STRATEGIE ROZVOJE KRAJŮ

Strategie rozvoje krajů navazují na Strategii regionálního rozvoje České republiky. Svým horizontem kolem deseti let přesahují dvě funkční období krajského zastupitelstva a mohou proto v regionech plnit nejen roli základního strategického koncepčního dokumentu, ale také významnou roli dokumentu vnášejícího kontinuitu do rozvoje kraje. Programy rozvoje krajů mohou tuto roli sehrávat jen velmi omezeně (pokud je vícekrát za sebou zvolena stejná politická reprezentace, což není v České republice běžné).

Obsahovým vymezením jednotlivých částí Strategie jsme se zabývali v kapitole 3.1, proto se zde omezíme na metodické a organizační otázky tvorby krajských rozvojových strategií.

5.1 Postupové kroky vypracování Strategie rozvoje kraje

Pro vypracování strategií čtrnácti krajů České republiky (včetně Prahy) byla vypracována metodika, která zachovává standardní systémový postup tvorby strategií. Orientuje tvorbu strategií do následujících kroků:

- Identifikace kraje, pro který je strategie rozvoje vypracována, vypracování jeho globální charakteristiky (deskripce jeho profilu), získání potřebných výchozích informací a vytvoření dostatečné poznatkové základny o územním obvodu kraje.
- Provedení SWOT analýzy - v míře podrobnosti umožňující formulovat klíčové problémy dalšího rozvoje kraje.
- Vytvoření vize rozvoje kraje.
- Stanovení globálních cílů rozvoje kraje.
- Stanovení (identifikace) problémových okruhů (kritických oblastí) strategie.
- Formulace strategických cílů, strategických směrů jejich realizace (opatření) a určení priorit.
- Vypracování diagnózy, navržení hlavních rozvojových aktivit jimiž budou strategické směry realizovány a navržení zúčastněných subjektů.
- Souhrnné zpracování a projednání strategie rozvoje regionu.
- Stanovení postupu realizace strategie rozvoje kraje (zaměření a organizace taktické fáze – fáze tvorby programů).

5.2 Metody a organizace vypracování Strategie rozvoje kraje

Jedním ze základních předpokladů pro vypracování kvalitní "Strategie rozvoje kraje" je dobře organizovaná týmová práce. **Týmová práce**, jako **základní metoda vypracování "Strategie"** a její organizace je ztížena tím, že nemůže jít jen o tým odborníků, ale současně také o tým takových regionálních individualit, které jsou schopné přijímat jistá konsensuální rozhodnutí a ty z pozice svého postavení v regionu také prosazovat.

Do tvůrčí fáze tvorby "Strategie" (formulování vize rozvoje kraje, strategických cílů a směrů) je vedle standardních, do značné míry formalizovaných, metod třeba zařadit také intuitivní metody umožňující vnést do strategie zkušenost, znalosti, invenci a v neposlední řadě i intuici lidí – představitelů politické i odborné veřejnosti kraje. Zde se jako velmi osvědčuje využít metodu řízeného brainstormingu.

Jako metoda prezentace utříděných analytických poznatků se nejlépe osvědčuje metoda SWOT analýzy.

Práci řídicího týmu pro vypracování „Strategie“ (komise strategického rozvoje) - je třeba "podepřít" činností odborných pracovních skupin. Optimální je, aby pro každý problémový okruh (kritickou oblast) existovala jedna pracovní skupina, není to však podmínkou. Pracovní skupina by měla být tvořena experty na řešenou problematiku a měli by v ní být zastoupeni členové řídicího týmu.

5.2.1 Sestavení strategického dokumentu

Po vypracování návrhů strategických cílů, směrů a rozvojových aktivit jsou tyto vyhodnoceny, zahrnuty k nim poznané vazby mezi kritickými oblastmi a určeny priority.

Při určování priorit je třeba zvažovat dostupné resp. potenciálně získatelné zdroje.

Součástí této práce je rovněž skloubení jednotlivých návrhů z hlediska věcného, z hlediska odstranění duplicit, z hlediska pojmů a z hlediska stejné podrobnosti návrhů.

Nakonec je sestaven strategický dokument, který obvykle obsahuje tyto části:

- ČÁST I - VÝCHODISKA
 - přístup k vypracování dokumentu
 - souhrnné charakteristiky profilu regionu
 - SWOT analýza (souhrn hlavních analytických poznatků)
- ČÁST II - STRATEGIE
 - Strategická vize, globální cíle
 - Strategie jednotlivých kritických oblastí obsahující strategické cíle

- strategické směry
- plánované aktivity
- zúčastněné subjekty
- Závěry a doporučení
- Přílohy doplňující text strategie
- ČÁST III - DÍLČÍ DOKUMENTY
 - Dílčí dokumenty (Podrobný profil regionu, výsledky průzkumů ap.)

5.2.2 Implementace strategie rozvoje kraje

Klíčem k implementaci strategie jsou její realistický návrh, instituce a finance, t.j.: kdo by co měl dělat a kde na to získat zdroje.

Realizace plánovaných rozvojových aktivit, ústících do programů či projektů, musí být jasně přiřazena do kompetence odpovídajícím subjektům a musí pro ni být jasně stanoven způsob a zdroje financování.

Je podstatné, aby každý zúčastněný subjekt z regionu

- znal výsledky, kterých se chce dosáhnout;
- přijal odpovědnost za činnosti, které převzal a za jejich výsledky;
- znal časový horizont, do kterého se mají rozvojové aktivity dokončit;
- angažoval se pro dosažení očekávaných výsledků.

Realizace většiny aktivit bude finančně náročná. Některé aktivity však budou orientovány na změny politiky a odstranění různých překážek a nebudou finančně náročné. Oba typy aktivit je třeba účelně skloubit.

6 NÁRODNÍ ROZVOJOVÝ PLÁN ČR

6.1 Strategický cíl Národního rozvojového plánu

Strategickým cílem Národního rozvojového plánu je zvýšení HDP České republiky do roku 2006 na úroveň blízkou 75 % průměru HDP/obyv. států EU, zamezení prohloubení regionálních disparit a výrazné zlepšení stavu životního prostředí.

Při dosahování strategického cíle se ČR zaměří především na zvýšení technologické úrovně a konkurenceschopnosti ekonomiky a na zlepšení kvalifikace a adaptability pracovních sil. Výrazně přitom zaktivizuje svoji regionální politiku.

Zásadní podmínkou dosažení strategického cíle Národního rozvojového plánu bude respektování principů politiky hospodářské a sociální soudržnosti a principů trvale udržitelného rozvoje, včetně vytvoření potřebného legislativního a institucionálního rámce.

6.2 Priority Národního rozvojového plánu

Smyslem stanovení priorit bylo vytvoření reálného rámce pro:

- další části Národního rozvojového plánu,
- navazující programové dokumenty,
- formování administrativních struktur pro budoucí realizaci programů.

Rozpracování priorit je uspořádáno v následující hierarchii:

1. **prioritní osy** – vymezují základní sféry vyžadující podporu z veřejných zdrojů,
2. **priority** – konkretizují zaměření podpory v rámci prioritních os,
3. **opatření** – podrobněji specifikují oblasti podpory.

Priority jsou rozděleny do šesti prioritních os:

1. *osa – Posílení konkurenceschopnosti průmyslu a podnikatelských služeb*
2. *osa – Rozvoj základní infrastruktury*
3. *osa – Rozvoj lidských zdrojů*
4. *osa – Ochrana a zkvalitňování životního prostředí*
5. *osa – Rozvoj venkova a multifunkčního zemědělství*
6. *osa – Rozvoj cestovního ruchu a lázeňství*

Vymezení prioritních os vychází ze zásad využití prostředků strukturálních fondů, které je možno čerpat na následujících pět sfér:

1. podporu podnikání,
2. rozvoj lidských zdrojů,
3. rozvoj infrastruktury,
4. zlepšení stavu životního prostředí,
5. rozvoj zemědělství a venkova.

6.3 Sektorové a regionální priority Národního rozvojového plánu České republiky

1. prioritní osa – Posílení konkurenceschopnosti průmyslu a podnikatelských služeb

Priority

- 1.1 *Podpora podnikání v průmyslu a v průmyslových službách*
- 1.2 *Restrukturalizace průmyslové výrobní základny*
- 1.3 *Zvyšování konkurenceschopnosti průmyslové produkce*
- 1.4 *Rozvoj lidských zdrojů v průmyslu*
- 1.5 *Podpora výzkumu a vývoje v průmyslu, spolupráce s vědeckovýzkumnými a vysokoškolskými institucemi*
- 1.6 *Rozvoj a zvýšení efektivnosti energetiky a orientace na úspory energie*

2. prioritní osa – Rozvoj základní infrastruktury

Priority

- 2.1 *Modernizace a rozvoj dopravní infrastruktury*
 - 2.2 *Rozvoj dopravní obslužnosti a infrastruktury regionů*
 - 2.3 *Snížení negativních důsledků dopravy na životní prostředí*
- Rozvoj technické infrastruktury obcí, měst a regionů*

3. prioritní osa – Rozvoj lidských zdrojů

Priority

- 3.1 *Řešení problémů zaměstnanosti a adaptability lidských zdrojů*
- 3.2 *Sociální integrace a rovnost příležitostí*
- 3.3 *Rozvoj celoživotního vzdělávání a výchovy*
- 3.4 *Zabezpečení sociálních a kulturních potřeb obyvatelstva a rozvoj občanských iniciativ v obcích, městech a regionech*
- 3.5 *Optimalizace funkce a struktury zdravotnické soustavy*
- 3.6 *Modernizace veřejné správy a rozšíření participace veřejnosti při správě věcí veřejných*

4. prioritní osa – Ochrana a zkvalitňování životního prostředí

Priority

- 4.1 *Obnova a rozvíjení environmentálních funkcí v území, ochrana ekologické stability a biologické rozmanitosti přírody a krajiny, ochrana ohrožených druhů a biotopů*
- 4.2 *Environmentální výchova a vzdělávání, osvěta, zvýšení účinnosti a vymahatelnosti práva v ochraně životního prostředí*
- 4.3 *Ochrana vod, zvýšení akumulace a zpomalení odtoku vody v krajině, revitalizace vodních toků a ochrana území před povodněmi*
- 4.4 *Ochrana klimatu a ovzduší a ochrana před hlukem, zejména z dopravy a výroby*
Racionální nakládání s odpady a odstraňování starých zátěží půdy z horninového prostředí včetně rekultivace území devastovaných těžbou paliv a surovin

5. prioritní osa – Rozvoj venkova a multifunkčního zemědělství

Priority

- 5.1 *Adaptace českého zemědělství na evropský model a zvýšení jeho konkurenceschopnosti*
- 5.2 *Rozvoj multifunkčního zemědělství, včetně jeho krajinotvorné funkce*
- 5.3 *Trvale udržitelný rozvoj venkovských oblastí a jejich adaptace*
- 5.4 *Zefektivnění multifunkční role lesů*
- 5.5 *Rozvoj vodního hospodářství a zkvalitnění vodohospodářské infrastruktury*

6. prioritní osa – Rozvoj cestovního ruchu a lázeňství

Priority

- 6.1 *Podpora budování infrastruktury cestovního ruchu, zejména pro malé a střední podnikání*
- 6.2 *Podpora budování organizační struktury cestovního ruchu a příprava lidských zdrojů pro cestovní ruch*
- 6.3 *Podpora tvorby produktů cestovního ruchu*
- 6.4 *Podpora zachování a obnovy kulturního dědictví a přírodního bohatství pro cestovní ruch*

7 PROGRAMY ROZVOJE KRAJŮ

Program rozvoje územního obvodu kraje (PRK) je základním střednědobým programovým dokumentem k podpoře regionálního rozvoje na úrovni kraje.

Lze jej charakterizovat jako program cílených opatření, příp. intervencí, přijatý pro stimulaci ekonomického a sociálního rozvoje kraje.

Hlavním cílem zpracování PRK je **navrhnout** pro stanovené plánovací období promyšlenou množinu **opatření na podporu ekonomického a sociálního rozvoje kraje**, vycházející ze strategie rozvoje kraje a realizovatelnou dostupnými finančními zdroji (včetně zdrojů EU) pro toto období.

Program rozvoje kraje je koncipován jako **komplexní sociálně ekonomický rozvojový program kraje** na čtyřleté období zahrnující:

- směry a úkoly rozvoje finanční povahy adekvátní předpokládaným dostupným finančním zdrojům,
- úkoly rozvoje nefinanční povahy, jako jsou:
 - politiky,
 - nástroje,
 - organizační úkoly,
 - politická podpora,
 - vymezení územních priorit typu problémový region či klíčových projektů v rámci daného odvětví,
 - doporučení pro ústřední správní orgány k podpoře kraje apod.

Program rozvoje kraje je součástí taktické a realizační fáze podpory regionálního rozvoje České republiky.

Program rozvoje kraje by měl:

- být základním dokumentem orgánů kraje pro koordinaci rozvoje svého územního obvodu,
- hrát klíčovou úlohu při zajišťování podpory regionálního rozvoje v České republice,
- pomáhat zvyšovat povědomí o nejdůležitějších regionálních potřebách v procesu programování sociálního a ekonomického rozvoje ČR,
- pomáhat mobilizovat místní kapacitu a místní zdroje pro cíleně orientovaný ekonomický a sociální rozvoj kraje, jakož i pro absorbování možné finanční podpory z fondů na národní úrovni a na úrovni EU,

- čerpat ze znalostí místních činitelů a špičkových odborníků, kteří jsou nejlépe informováni o místních potřebách a potenciálu,
- umožňovat místním činitelům orientovat budoucí ekonomický a sociální rozvoj vlastního regionu a kontrolovat jeho směr,
- sloužit jako podklad pro vypracování návrhu strategie regionálního rozvoje a regionálního programu rozvoje.

Ve vztahu České republiky k Evropské unii plní PRK funkci výchozího dokumentu, z něž jsou odvozovány základní regionální dokumenty pro získání prostředků ze strukturálních fondů EU (Regionální operační programy).

Program rozvoje kraje se připravuje pro čtyřleté období.

8 REGIONÁLNÍ OPERAČNÍ PROGRAMY

Proces tvorby ROP je iteračním a cyklickým procesem **selekce a zpětné korekce opatření naplňujících přijaté strategické cíle** podle reálných podmínek realizace, zejména z hlediska možností jejich zabezpečení finančními zdroji.

To se projeví v celkovém postupu tvorby ROP tím, že po transformaci cílů a priorit rozvoje regionu pro přijaté období do opatření, která naplňují tyto cíle, se provede zhodnocení, jak jsou opatření zabezpečena zdrojově. V případě nedostatečného pokrytí opatření zdroji je nutno provést přehodnocení strategických cílů a priorit a z nich odvozených opatření tak, aby byla disponibilními zdroji dostatečně zabezpečena.

Komplementarita sektorových a regionálních rozvojových politik

Pro maximalizaci efektů využití disponibilních zdrojů je nutné zajistit koherenci sektorových a regionálních rozvojových politik. Toho je možno dosáhnout důslednou koordinací obsahu a realizace sektorových a regionálních operačních programů.

Koordinace by měla zajistit, že

- nedochází k překrývání mezi sektorovými a regionálními operačními programy, tzn., aby bylo zajištěno, že žádná akce nebude financována dvakrát;
- existuje komplementarita mezi opatřeními a akcemi plánovanými SOP a ROP, a že opatření ROP a SOP komplementárně přispějí k realizaci strategie regionálního rozvoje.

Pokud jde o strategii a priority, koordinace bude dosažena prostřednictvím Národního rozvojového plánu, neboť NRP zohledňuje sektorovou i regionální strategii. Existuje však riziko absence koherence mezi SOP a ROP na úrovni opatření. To by mohlo vést k překrývání oblastí, zdvojenímu financování a střetům kompetencí.

Zákon o podpoře regionálního rozvoje uděluje regionům kompetenci v oblasti rozvojové strategie. Realizace strategie musí zohlednit veškeré materiální a nemateriální investice provedené na území regionu bez ohledu na typ programu, kterým jsou financovány. Ve všech regionech tedy budou akce financované strukturálními fondy řízeny na základě sektorových i regionálních rozhodnutí, což představuje nebezpečí pro důslednost a efektivnost realizace regionálních strategií.

Aplikace principu subsidiarity musí vést k vyváženějšímu rozdělení kompetencí a financování mezi sektory a regiony. Vzhledem ke značnému převládání sektorových strategií v současné etapě a krátké době existence krajů existuje značné riziko spojené s koherencí sektorových a regionálních strategií.

Regionální koherence bude dosažena pouze v tom případě, že budou existovat instituce, procesy a nástroje schopné zohlednit investice, realizované v regionu, bez ohledu na to, kdo rozhoduje o financování programu (sektorový nebo regionální operační program).

Jakékoli řešení vyžaduje dohodu mezi sektorovými a regionálními řídicími činiteli. Jedním z řešení je konsensuální a účinné rozdělení rozvojových aktivit (priorit, opatření, projektů) mezi sektorové a regionální operační programy. Tento problém patří mezi nejobtížnější a nejkontroverznější problémy, které je třeba v rámci prací na strategických a programových dokumentech zvládnout.

Partnerství při tvorbě programů

Akce Společenství doplňují odpovídající akce na národní nebo regionální úrovni. Jsou připravovány v úzké spolupráci mezi Komisí a členským státem společně s orgány a subjekty, jmenovanými členským státem v rámci jeho vnitrostátních pravidel a běžné praxe, zejména s:

- regionálními a místními orgány a jinými příslušnými veřejnými orgány,
- hospodářskými a sociálními partnery,
- všemi ostatními příslušnými subjekty v tomto rámci.

Tato úzká spolupráce se uskutečňuje na principu **partnerství** v plném souladu s příslušnými institucionálními, právními a finančními pravomocemi každého z partnerů.

Všechny jmenované strany (nazývané partneři) musí být partnery sledujícími společný cíl.

Partnerství se týká přípravy, financování, monitorování a hodnocení pomoci. Členské státy zajistí sdružení příslušných partnerů v různých fázích programování, přičemž vezmou v úvahu lhůtu pro každou fázi.

Vytvoření přiměřeného partnerství ve fázi přípravy regionálních programových dokumentů pro období 2004 – 2006 se týká jak národní, tak regionální úrovně.

8.1 Obsah a struktura Regionálního operačního programu

Nařízení Rady (EC) č. 1260/1999 z 21. června 1999 o obsahu operačních programů členského státu EU uvádí, že by měly obsahovat:

- priority konzistentní s platným CSF (Rámec podpory společenství), konkrétní kvantifikovatelné cíle a zhodnocení očekávaných dopadů;
- souhrnný popis plánovaných opatření pro realizaci priorit;
- indikativní finanční plán, který pro každou prioritu a každý rok specifikuje předpokládané finanční alokace z jednotlivých fondů a také celkovou částku

příslušných veřejných a očekávaných soukromých zdrojů přispívajících k jednotlivým fondům;

- opatření pro zajištění realizace operačního programu.

Pro členské státy kromě toho existuje Programový dodatek, který obsahuje:

- opatření naplňující odpovídající priority, předběžné zhodnocení určených opatření a příslušné důležité hodnotící ukazatele;
- definování typů konečného příjemce pomoci;
- finanční plán, který pro každé opatření specifikuje: předpokládané finanční alokace z fondů; velikost příslušných veřejných nebo ekvivalentních zdrojů a odhadované soukromé zdroje; procento příspěvku fondu pro opatření; celkovou částku fondů EU alokovanou pro danou prioritu. Plán je doprovázen popisem postupu pro zajištění spolufinancování opatření, s ohledem na institucionální, právní a finanční systém členských států;
- kroky zamýšlené pro zajištění publicity operačního programu;
- popis kroků odsouhlasených Komisí a členským státem pro pokud možno počítačovou výměnu dat požadovaných pro řízení, monitorování a vyhodnocování podle této směrnice.

Strukturu ROP stanovují „Plány a programové dokumenty pro strukturální fondy 2000-2006“ vydané Komisí a Nařízením Rady č. 1260/1999 z 21. června 1999, které formulují obecná ustanovení o strukturálních fondech a hodnocení existujících operačních programů členských států.

Struktura a obsah jsou obligatorně požadovány takto:

- Vyjádření účelu dokumentu a stručný přehled ROP.
- Analýza ekonomického a sociálního kontextu územní jednotky, což je pro ROP území regionu NUTS 2. Tato část by měla obsahovat také SWOT analýzu - analýzu silných a slabých stránek, příležitostí (rozvojového potenciálu) a ohrožení (překážky v dosažení tohoto potenciálu).
- Strategie a priority, obsahující popis rozvojové strategie, cílů a priorit, které budou formulovány tak, aby odpovídaly identifikovaným problémům. Tato část obsahuje rovněž závěry z předběžného hodnocení, obsahujícího očekávaný dopad plánovaných priorit z hlediska dosažení sociálně ekonomických účinků.
- Přehled opatření, obsahující popis konkrétních cílených intervencí (opatření), které budou podporovány v rámci ROP.
- Finanční plán formou rozpisu plánovaných výdajů ROP podle priorit a zdrojů financování. Součástí této části je rovněž předběžné ověření adicionality, kde

je určena úroveň veřejných nebo srovnatelných strukturálních výdajů regionu na pokrytí cílů a priorit plánovaných během programovacího období.

- Prováděcí ustanovení, určující hlavní informace umožňující posoudit řádné a úspěšné řízení realizace ROP. Deklaruje se zde rovněž partnerství, popisující kroky, které mají být provedeny k tomu, aby se o programu jednalo se všemi relevantními partnery.

8.2 Regionální operační programy v ČR

Regionální operační programy jsou vypracovány pro regiony NUTS 2 a jsou zaměřeny na ty priority, jejichž realizace spadá do kompetence místních a regionálních orgánů.

Jejich rozsah je tedy dán v podstatě rozsahem kompetencí, jež jim přísluší po zřízení nových vyšších územně správních celků (krajů) od roku 2001.

Naproti tomu sektorové operační programy představují v rozhodující míře zastřešení a garanci řešení výše uvedených problémů (legislativní, koordinační, metodická a poradenská stránka).

Regiony se podílejí na realizaci priorit Národního rozvojového plánu v různé míře podle jejich věcné náplně i podle specifické problematiky příslušných regionů. V některých případech může mít realizace priorit prostřednictvím regionálních (a místních) orgánů převažující úlohu. Týká se to např. následujících priorit, jež se přímo vztahují k místní problematice:

- Rozvoj dopravní obslužnosti a infrastruktury regionů
- Rozvoj technické infrastruktury obcí, měst a regionů
- Zabezpečení sociálních a kulturních potřeb obyvatelstva a rozvoj občanských iniciativ v obcích, městech a regionech

Velmi výrazný podíl regionů bude i v realizaci řady dalších priorit, jako je např.:

- Rozvoj a zvýšení efektivity energetiky a orientace na úspory energie
- Podpora podnikání v průmyslu a v průmyslových službách
- Řešení problémů zaměstnanosti a adaptability lidských zdrojů
- Rozvoj celoživotního vzdělávání a výchovy včetně výchovy environmentální
- Optimalizace funkce a struktury zdravotnické soustavy
- Komplex problémů v otázkách ochrany a zkvalitňování životního prostředí
- Rozvoj venkova a multifunkčního zemědělství
- Rozvoje cestovního ruchu a lázeňství.

8.3 Regionální priority operačních programů pro léta 2004 - 2006

Operační programy regionů NUTS 2 pro plánovací období 2004 – 2006 (období od vstupu České republiky do Evropské unie do konce plánovacího období Evropské unie) v souladu s vypracovanými dokumenty akcentovaly následující rozvojové priority, resp. regionální specifika:

JPP Praha

Postavení Prahy je vůči ostatním regionům NUTS II (i krajům) zcela mimořádné.

Ekonomický potenciál Prahy je mimořádně vysoký, HDP na obyvatele se pohybuje zhruba o 80 % nad celostátním průměrem, i když k určitému nadhodnocení přispívá vysoká dojížděka do Prahy za prací.

Základní specifické priority pro NUTS 2 Praha se poměrně výrazně odlišují od ostatních regionů NUTS 2. Jsou jimi:

- 1. Spolehlivě fungující doprava šetrná k prostředí města*
- 2. Rekonstrukce, obnova a rozvoj technické infrastruktury*
- 3. Rozvoj lidských zdrojů a podpora nehmotných faktorů konkurenceschopnosti*
- 4. Integrace Prahy do evropských struktur*

ROP Střední Čechy

Region leží uprostřed Čech. Region NUTS II je územně totožný se středočeským krajem. V jeho středu je Praha, jež však tvoří samostatný NUTS II i kraj. Svými vazbami na okolí však má Praha pro rozvoj středočeského regionu principiální význam (pracovní příležitosti, dopravní infrastruktura a obslužnost).

Z uvedených hledisek vyplývají i priority pro rozvoj regionu:

- 1. Ekonomický rozvoj*
- 2. Rozvoj lidských zdrojů*
- 3. Rozvoj infrastruktury*
- 4. Trvale udržitelný rozvoj venkova*

Kromě uvedených rozvojových priorit lze jako regionální specifika dále uvést zlepšení veřejné dopravy, zajištění dopravní obslužnosti, lepší provázání dopravy s Prahou, revitalizaci ekonomicky nevyužitých území, např. bývalého vojenského prostoru Milovice-Mladá a průmyslové plochy Kladna, Příbrami a dalších sídel.

ROP Jihozápad

Region NUTS II Jihozápad se skládá z Budějovického a Plzeňského kraje. Rozlohou je největší v České republice, zaujímá 17 617 km² (22 % území ČR), počtem obyvatel (1 180 tis. osob) patří k mírně podprůměrným. Jde přitom o nejdříve osídlené území ČR, s průměrnou hustotou zalidnění 67 osob/km².

Přírodní, geografické i hospodářské podmínky regionu jsou vyjádřeny v jeho rozvojových prioritách. Jsou jimi:

- 1. Průmysl a služby*
- 2. Zemědělství a venkov*
- 3. Lidské zdroje*
- 4. Infrastruktura a životní prostředí*

Kromě uvedených rozvojových priorit lze jako regionální rozvojová specifika dále uvést zejména význam podpory podnikání a cestovního ruchu ve vazbě na výhodnou polohu regionu vůči EU, podporu trvale udržitelného hospodaření v lesích a trvale udržitelného obhospodařování rybníků a nádrží.

ROP Severozápad

NUTS II Severozápad se skládá z Ústeckého a Karlovarského kraje. Svou rozlohou 8 649 km² patří k menším regionům, počtem obyvatel 1 131 tis. osob je druhým nejmenším.

Priority regionu Severozápad jsou následující:

- 1. Výrobní prostředí a služby (průmysl, MSP, cestovní ruch a lázeňství)*
- 2. Venkovské prostředí (zemědělství, lesnictví a rozvoj venkova)*
- 3. Lidské zdroje a sociální podpůrné mechanismy*
- 4. Regionální integrita a image (životní prostředí a podpůrná infrastruktura)*

V tomto regionu jsou v současné době nejnaléhavějšími otázkami:

- řešení specifických problémů nezaměstnanosti (diversifikace výrobní základny a zvýšení její konkurenceschopnosti, podpora všech forem podnikání, rekvalifikace a zvyšování kvalifikace pracovních sil, programy veřejných prací),
- zlepšení životního prostředí, zejména rekultivace krajiny po těžbě uhlí.

Region Severozápad akcentuje také rehabilitaci a rozvoj lázeňství a cestovního ruchu.

ROP Severovýchod

Region NUTS II Severovýchod se jako jediný v České republice skládá ze 3 krajů: Libereckého, Královéhradeckého a Pardubického. Sídly těchto 3 krajů jsou města přibližně

stejné velikosti (100 000 obyvatel). Region s rozlohou 12 440 km² je třetí největší a s počtem 1 491 tis. obyvatel druhý největší NUTS II v České republice.

Je navrhováno, aby Regionální operační program byl realizován prostřednictvím následujících priorit:

- 1. Infrastruktura – logistika*
- 2. Ekonomický potenciál*
- 3. Zemědělství a rozvoj venkova*
- 4. Lidské zdroje*
- 5. Životní prostředí*
- 6. Cestovní ruch*
- 7. Vnější vztahy*

K regionálním rozvojovým specifikům lze zařadit podporu rozvoje cestovního ruchu v mezinárodním kontextu, napojení regionu na evropskou komunikační síť (dálnice, železnice, Labe), přeshraniční ekonomickou spolupráci.

ROP Jihovýchod

Region NUTS II Jihovýchod se skládá ze dvou krajů: Brněnského a Jihlavského. Svou rozlohou (13 839 km²) a počtem obyvatel (1 661 tis.) je region největším v republice.

Přírodní, geografické i hospodářské podmínky regionu a potřeby jeho dalšího rozvoje jsou vyjádřeny v těchto rozvojových prioritách:

- 1. Rozvoj průmyslu a služeb, technická infrastruktura*
- 2. Rozvoj zemědělství a venkovských oblastí*
- 3. Cestovní ruch*
- 4. Lidské zdroje a sociální infrastruktura*
- 5. Životní prostředí*
- 6. Dopravní dostupnost regionu*

Mezi rozvojová specifika lze zařadit zejména podporu přeshraniční spolupráce s Rakouskem ve vazbě na ekonomický rozvoj, rozvoj dopravní infrastruktury a rozvoj cestovního ruchu, podporu rozvoje mezinárodní spolupráce vycházející z využití vědeckotechnického potenciálu regionu a mezinárodní veletržní tradice Brněnských výstavních veletrhů, resp. podporu finalizace zemědělských výrobků (s důrazem na specializované produkty zemědělské výroby).

ROP Střední Morava

Region Střední Morava zahrnuje dva kraje se sídlem v Olomouci a Zlíně. Plochou 9 102 km² patří k menším regionům, počtem 1 243 tis. obyvatel je třetí nejlidnatější.

Je to jediný region v České republice, který nenavazuje na původní kraje a krajské úřady z období 1960–1990.

Pro rozvoj regionu byly podle analytických zjištění a strategických záměrů obou krajů stanoveny následující priority:

- 1. Tvorba a rozvoj podnikatelského prostředí*
- 2. Rozvoj infrastruktury pro rozvoj a obsluhu regionu*
- 3. Péče o životní prostředí*
- 4. Rozvoj a adaptace lidských zdrojů, rodina a společenská soudržnost*
- 5. Rozvoj venkova a multifunkční zemědělství*

Z hlediska specifických potřeb regionu lze vyzvednout problematiku zlepšení dopravní dostupnosti i obsluhy v regionu, zejména periferních a příhraničních částí, dobudování nadřazené dopravní sítě; ochranu osídlení a krajiny před záplavami; revitalizace horských a podhorských oblastí, včetně společenských a hospodářských opatření v pohraničí.

ROP Moravskoslezsko

Region NUTS II Moravskoslezsko je územně totožný s Moravskoslezským krajem. Zahrnuje 6 okresů, jež představují převážně část historické země Slezsko. Rozlohou území 5 555 km² je tento NUTS II nejmenší ze všech regionů kromě města Prahy, počtem obyvatel 1 286 tis. obyvatel však zaujímá třetí místo.

Regionální operační program navrhuje řešení následujících rozvojových priorit:

- 1. Podnikatelské prostředí a podnikatelská infrastruktura*
- 2. Infrastruktura a integrace regionu v rámci Evropy*
- 3. Lidské zdroje a sociální podpůrné mechanismy*
- 4. Životní prostředí*
- 5. Cestovní ruch a lázeňství*
- 6. Zemědělství a obnova venkova*

Specifika regionu určuje především potřeba zvládnout problematiku rekultivací krajiny Ostravsko-Karvinska po těžbě, odstranění starých zátěží životního prostředí, napojení regionu na transevropské dálniční síť a řešení specifických problémů nezaměstnanosti (podpora všech forem podnikání, rekvalifikace a programy veřejných prací).

9 MÍSTNÍ STRATEGICKÉ PLÁNY A PROGRAMY ROZVOJE

V posledním desetiletí i v České republice intenzivně proniká strategické plánování i do menších, účelově vymezených územních celků a do municipalit. Tyto strategické plány se systémově a metodicky příliš neliší od výše popsaných strategií. Také metody týmové práce na tvorbě těchto dokumentů jsou obdobné. Je zde však více personálních problémů, protože v mikroregionu nebo ve městě (mimo několika velkých měst) bývá dosti obtížné nalézt potřebné množství profesních odborníků.

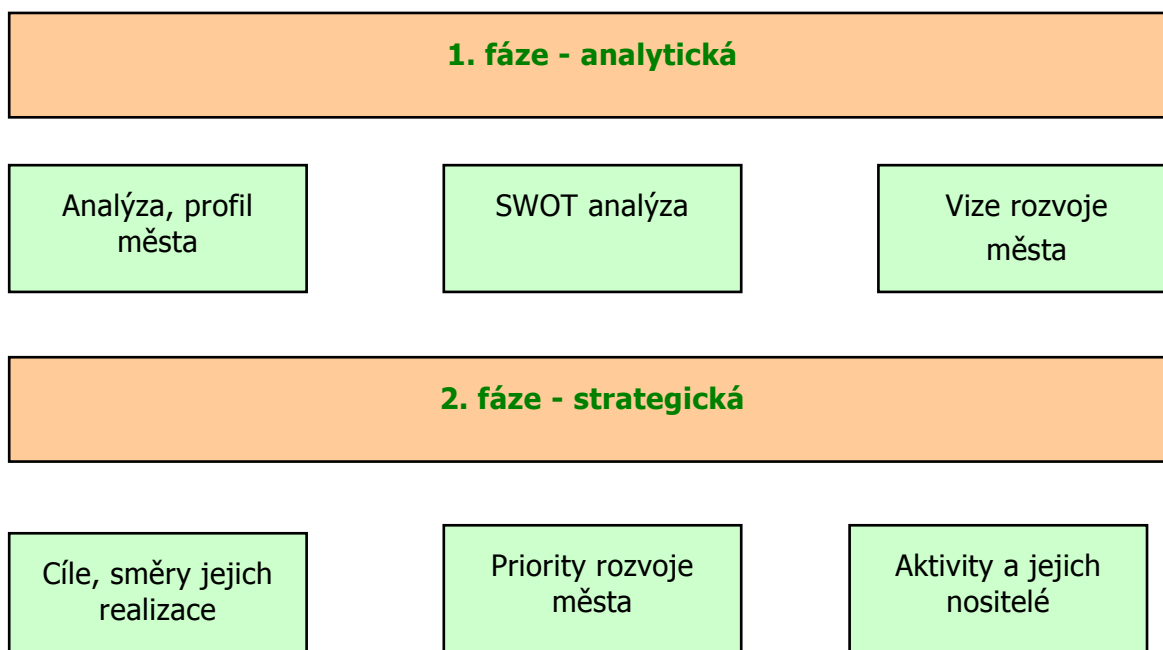
Hlavní odlišností místních strategií je, že prakticky všechny dosud vypracované dokumenty v sobě zahrnují všechny tři fáze strategického přístupu – strategickou, taktickou i operační (realizační). Zpravidla je požadováno, aby dokument byl doveden až do jednotlivých realizačních projektů, alespoň pro první roky realizace strategie.

I zde platí, že vypracování strategického plánu rozvoje města je tvůrčí proces, v jehož průběhu je třeba nalézt konsensuální odpovědi na řadu otázek.

Uvedeme si alespoň ty zásadní:

- Kde se město nachází?
- Kam chce v horizontu strategie dospět?
- Jaké základní cíle si k tomu stanovuje?
- Jakými cestami jich chce dosáhnout?
- Jaké hlavní aktivity k tomu chce vyvinout?
- Jaké priority stanoveným aktivitám přisuzuje?
- Jakými prostředky chce strategii realizovat?
- Je míra dosaženého konsensu dostatečná pro realizaci strategie?

Osahové vymezení a fáze tvorby strategického plánu rozvoje města



LITERATURA

- 1 Národní rozvojový plán České republiky na léta 2000 – 2006, MMR, Praha 2001 www.dhv.cz/regstrat
- 2 Metodika zpracování regionálních operačních programů a společného regionálního operačního programu na léta 2004 – 2006, DHV, MMR, Praha 2001 www.dhv.cz/regstrat
- 3 Nařízení Rady (ES) č. 1260/1999 o obecných ustanoveních o strukturálních fondech
- 4 Program rozvoje kraje (Metodická příručka), MMR, Praha 2000
- 5 Regionální operační programy (Metodická příručka), MMR, Praha 1999
- 6 Strategie regionálního rozvoje České republiky, MMR, Praha 2000 www.dhv.cz/regstrat
- 7 Systémové a metodické aspekty tvorby strategií rozvoje regionů (VÚSC) České republiky (Metodická příručka), MMR, Praha 1998
- 8 Usnesení vlády České republiky ze dne 12. července 2000 č. 682 o strategii regionálního rozvoje české republiky
- 9 Vademecum : Plans and programming documents for the Structural Funds 2000-2006
- 10 Zákon č. 248 ze dne 29. června 2000 o podpoře regionálního rozvoje, vláda ČR, Praha 2000