

Strategické plány jsou pro dobré fungování měst nezastupitelné

Letošní Jarní škola Zdravých měst se konala ve Zdravém městě Rožnov pod Radhoštěm. Místo pro výměnu zkušeností setkání zástupců 120 Zdravých měst, obcí a regionů z celé České republiky nebylo zvoleno náhodně.



Účastníky naší diskuse byli (zleva): starosta Rožnova pod Radhoštěm Jan Kučera, starostka Mikulova Jitka Sobotková, 1. místostarosta Nového Jičína Ondřej Syrovátka a ředitel NSZM ČR Petr Švec

Právě ve Zdravém městě Rožnov pod Radhoštěm úspěšně rozvíjejí strategické řízení a plánování a zkušenostem z této činnosti bezmála dvacetitisícového města v srdci Valašska byla věnována značná část programu.

O této problematice jsme tam diskutovali i u pomyslného kulatého stolu, k němuž zasedli: starosta hostitelského města Ing. Jan Kučera, MSc., starostka Zdravého města Mikulov na Břeclavsku Mgr. Jitka Sobotková, 1. místostarosta Zdravého města Nového Jičína Mgr. Ondřej Syrovátka a za Národní síť Zdravých měst ČR její ředitel Ing. Petr Švec.

KVALITNÍ DATA JSOU ZÁKLADEM

Každé město má ambici být otevřené, dobře komunikovat s občany, mít vyřešenou dopravu i místní komunikace, fungující školství, rozvíjet kulturu i sport apod. Jenže jak k takovému stavu dospět, jak vize, představy a cíle vtělit do reality?

Starosta Rožnova pod Radhoštěm Jan Kučera míní, že je k tomu třeba mít dobré plány a ty zase opřít o kvalitní data, ať už jsou převzatá ze statistik, ze systému či různými metodami získávaná od občanů. „Ono totiž mít důkladnou znalost o tom, jak lidé vnímají svoje město, jak si je přejí mít vybavené a co v tom očekávají od radnice, je velmi důležité,“ konstatoval Jan Kučera a pochválil Národní síť Zdravých měst ČR za to, že do municipalit zavádí praxi veřejných diskusních fór jako platformy pro diskusi radnic s aktivními občany.

V Rožnově pod Radhoštěm však využijí například i průzkumy mezi různými reprezentativními vzorky obyvatel a určité se, jak starosta poznamenal, vyplatí do činnosti komisi rady nebo pracovních skupin, byť třeba i jen ad hoc ustavených k řešení aktuálně vzniklých problémů, zapojit místní odborníky a občany, kteří se hlouběji o takové problémy zajímají a chtějí se aktivně zasadit o jejich vyřešení.

„Tak dostáváme reálný a také co nejpestřejší obraz toho, co potřebujeme ve městě vybudovat, zlepšit, a zároveň si ujasníme, která řešení k tomu volit – samozřejmě chytrá, nikoliv zbytečně drahá, ta, jež jsou dotovatelná apod. Pochopitelně jde o celý soubor problémů a způsobů jejich řešení, takže je třeba pro to vše vytvořit jakousi střechu, čili strategický plán rozvoje města, který stojí na čtyřech základních pilířích, jimiž jsou vyváženost, komplexnost, koordinace a jednotný systém řízení,“ vysvětlil dále Jan Kučera.

V tom s ním souhlasila starostka Mikulova Jitka Sobotková a připomněla také významnou roli úředníků a dalších zaměstnanců radnic. To oni musí plnit úkoly, které jim vedení radnice zadá v rámci své samostatné působnosti. „Výkon zaměstnance městského úřadu není přímo úměrný jen tlaku, který na něj komunální politik vyvíjí, ale i tomu, jak silnou podporu od politika pro své vlastní rozhodování a konání má,“ upozornila Jitka Sobotková.

Podpořila i slova starosty Rožnova pod Radhoštěm o nutnosti mít strategický plán rozvoje města vyvážený. „U nás v Mikulově jako významném turistickém cíli tradičně k hlavním tématům patří kultura a cestovní ruch. Občané chápou, že pro návštěvníky města je třeba udržovat a dále rozvíjet vhodné zázemí, ale zároveň stále více chtějí ve svém městě také normálně a v klidu žít a mít k tomu dobrou občanskou vybavenost, fungující veřejné služby atd.,“ prohlásila Jitka Sobotková. „Tak třeba už dnes jasně vidíme, že je třeba upravit stávající parkovací systém, který byl minulým vedením města zaveden i s ohledem na příliv turistů ale místním lidem příliš nevyhovuje.“

V Mikulově platnost aktuálního strategického plánu rozvoje města skončí v roce 2026. „Teď jsme ve fázi, kdy jeho plnění začínáme komplexně vyhodnocovat, a zároveň už pomalu připravujeme nový strategický plán, jehož jsem jako starostka ga-

rantem,“ uvedla Jitka Sobotková a dodala, že v tom důležitou roli má i všech deset komisí rady a tří výborů zastupitelstva, složených z řad politiků – i opozičních, ale také dalších angažovaných občanů.

SPRÁVNĚ NASTAVENÉ PROCESY A SPOLUPRÁCE S VEŘEJNOSTÍ

Ondřej Syrovátka, 1. místostarosta Nového Jičína, v debatě poukázal na to, že nestačí mít na základě relevantních dat dobře sestavený a nasměrovaný strategický plán rozvoje města.

„Neméně důležité totiž také je na základě správně nastavených procesů plán krok za krokem uvádět do života. Když jsme v roce 2021 přijímali současný strategický plán, dohodli jsme se, že jej každé dva roky budeme hodnotit a aktualizovat k němu tzv. akční plán. Jde o to, aby už skutečné akce měly čas si takřikajíc sednout a až v určitém odstupu od jejich realizace se s hlubší znalostí mohl zhodnotit jejich přínos, případně navrhnout jejich doladění nebo další projekty, které na tuto akci navážou,“ řekl Ondřej Syrovátka.

Zmínil i další praxi, kterou na radnici zavedli: „Dříve se stávalo, že v radě se čas od času nadhodil nějaký nápad, který ani nemusel být špatný. Jenže se hned bez dalšího schválil a šel k realizaci. Nyní máme přijatou směrnici projektového řízení, která určuje, že každý návrh nového projektu musí projít projektovou pracovní skupinou, která posoudí jeho soulad se strategií rozvoje města – a pokud návrh schválí, navrhne harmonogram jeho realizace. Právě v této skupině je čas a příležitost některé nápady buď doladit, nebo navrhnout jejich s nimi posečkat, případně je i úplně zavrhnout. Navíc tímto způsobem se k projektům může vyjádřit širší okruh lidí, než kolik členů má rada města.“

Ovšem ještě mnohem více lidí v Novém Jičíně dostává možnost mluvit do připravovaných strategických a dalších dokumentů města na veřejných projednáváních. Léta s covidem tyto aktivity omezila – i nový strategický plán musel být v roce 2021 veřejnosti představen pouze v online režimu.

Ondřej Syrovátka v debatě dal k dobru ještě jednu zkušenost z Nového Jičína: „K veřejným projednáváním se snažíme přidat i některé doplňující aktivity třeba soutěže nebo také další informace z činnosti a záměrů města, které se nemusí vztahovat k tématu, jemuž je veřejné projednávání především věnováno.“

Jan Kučera se v té souvislosti vrátil i k jednomu ze čtyř uvedených pilířů strategického plánování. Komplexnost v jeho pojetí totiž znamená, že do přípravy strategického plánu rozvoje města (i kontroly jeho plnění) bude vtaženo co nejvíce obyvatel.

Tak se předejde riziku, kdyby plán vypracovávala jen úzká uzavřená skupinka lidí, kteří by do plánu promítli pouze své představy, a preferovali tak například pouze sport a tělovýchovu, přičemž by zapomněli kupříkladu na sociální témata.

NOVÁ TÉMATA ZVENČÍ

Jak je to však v případě, kdy jsou do města chtě-nechtě vnášena témata „zvenčí“? Jako třeba v posledním roce nutnost čelit energetické krizi a vysokým cenám energií? To přece nejsou problémy, které vznikly ve městě, ale aktuální naléhavost jejich rychlého řešení často překryje některé, už dříve nastavené priority města.

„Strategický plán přijímáme proto, abychom věděli, kam a kterými cestami chceme jít. Pokud vyvstanou nová naléhavější témata typu energetické krize, s nimiž jsme v tomto dokumentu pochopitelně dopředu nemohli počítat, je na nás, abychom na ně pružně zareagovali,“ vysvětlil **Jan Kučera** a dále uvedl: „Proto pro realizaci strategického plánu přijímáme na kratší období akční plány, v nichž dlouhodobé vize a priority přetváříme už do jednotlivých konkrétních projektů. Díky tomu jsme dostatečně pružní, abychom uměli včas a rychle reagovat na výzvy – třeba energetickou krizi.“

Starosta Rožnova pod Radhoštěm zároveň připomněl, že součástí těchto aktualizací je i aktualizace vlivů okolního prostředí, tedy možných hrozeb a nových příležitostí. V reakci na ně pak město v akčním plánu na další rok může klást důraz. „Jde o to vědět, kam je nutné otočit kormidlo,“ podotkl **Jan Kučera**.

„Ano, strategický plán není překážkou, ale naopak je i jakousi kontrolou, co chceme a na čem je široká shoda,“ navázal na slova rožnovského starosty **Ondřej Syrovátka**. „V současné době jsme se u nás na radnici v Novém Jičíně například začali zabývat instalacemi fotovoltaických panelů, dolaďujeme energetický plán města a připravujeme i opatření ve prospěch komunitní energetiky.“

„VZDUŠNÉ ZÁMKY“ A REALITA

Jan Kučera poznamenal, že nejen někteří zastupitelé, ale i mnozí občané občas mívají nereálná očekávání. „Říkám tomu snění o »vzdušných zámkách«,“ konstatoval. „Je třeba si uvědomit, kolik městu po odečtení nákladů na provoz a údržbu každý rok zůstává peněz na rozvoj. Ideální je plánovat projekty na takový budget, který má město k dispozici – je tedy reálný. Například město ví, že má 50 milionů na rok, dalších padesát získá z konkrétních dotací – naplánuje projekty za 100 milionů na rok. Ale už jsem v minulosti zažil několik případů, kdy se do strategického plánu přidal projekt, o němž bylo dopředu jasné, že na něj nedostane dotace a město na ně nemá vlastní peníze. Pak se věci jen plánují, ale nerealizují. To je samozřejmě chyba, která nabourává důvěru veřejnosti v plán jako takový.“

Jan Kučera se také vyjádřil ke vztahu rozpočtu města a strategickému plánu, resp. k akčním plánům, do nichž se už promítají

konkrétní projekty odpovídající prioritám strategického plánu. „V Rožnově jsme zaváděli praxi schvalovat rozpočet města na další rok ve stejný den, kdy aktualizujeme akční plán, přičemž na zasedání zastupitelstva je v programu rozpočet schvalován až po akčním plánu. Postupujeme tak proto, že akční plán je podklad pro tvorbu rozpočtu. Ale pochopitelně je návrh rozpočtu i akčního plánu dlouho předem předjednaný a doladěn ve strategickém výboru zastupitelstva,“ doplnil starosta.

VŠE POD JEDNOU STŘECHOU

Podle ředitele Národní sítě Zdravých měst ČR **Petra Švece** téma strategického plánování se na Školách Zdravých měst vcelku pravidelně opakuje. Není to dáno pouze tím, že loni v září na mnohé radnice přišli nové starostky a noví starostové, stejně jako mnozí další noví zastupitelé a takto získané poznatky i praktické zkušenosti v komplexním podání a na jednom místě jistě ocení. K určité obměně však dochází i u úředníků územních samospráv.

Petr Švec připomněl jednu ze zajímavých zkušeností, které na Jarní škole Zdravých měst v Rožnově pod Radhoštěm zazněly: Všechny koncepce města – a že jich radnice zpracovávají nemalé množství, by měly být pod jednou střechou, totiž pod strategií města.

„Ano, dílčí strategické dokumenty mohou při strategickém plánování města pomoci,“ souhlasil **Ondřej Syrovátka**. „Podobně jako Mikulov jsme měli problémy s parkováním ve městě. Proto jsme připravili koncepci parkování, kterou se řídíme. Dílčím, avšak pro město velmi zásadním dokumentem je Adaptační strategie na změnu klimatu, která má zvýšit připravenost města na následky a projevy klimatických změn, snížit jeho zranitelnost a promítnout tyto otázky do organizačně-technických opatření města. Jiným, zdánlivě možná ne tak zásadním problémem, avšak pro místní patrioty důležitým dokumentem, je koncepce opatření proti vizuálnímu smogu apod.“

Dokumenty tohoto druhu mohou podle 1. místostarosty Nového Jičína svým způsobem kompenzovat fakt, že do strategického plánu není zahrnuta některá potřeba, již je nutné aktuálně řešit.

PŘÍNOSNÁ ŠKOLNÍ FÓRA

V debatě jsme zabrousili i do pořádání školních fór. Jak **Jan Kučera**, tak **Jitka Sobotková** či **Ondřej Syrovátka** oceňovali metodiku NSZM, která radnicím radí s pořádáním těchto akcí.

„V Novém Jičíně,“ konstatoval **Ondřej Syrovátka**, „školní fóra pořádáme na základních školách a po dohodě s krajem i na školách středních. V první části se žáci či studenti vyjadřují k vlastní škole. Mě osobně třeba zaujalo, s jakým zaujetím studenti gymnázia řešili disproporce mezi humanitními a nehumanitními volitelnými předměty. Víím, že škola nakonec požadavky studentů v rozvrhu zohlednila. Účastníci těchto fór se ovšem mohou vyslovovat i ke všemu, co se týká města. Těší mě, že ze školních fór už

méně často zaznívají požadavky, například na otevření další provozovny McDonald's. Občas je nutné účastníkům školních fór vysvětlit, že ne vše je v silách a možnostech radnice ihned změnit, zejména není-li daný pozemek či objekt ve vlastnictví města.

Kromě toho, že získáváme zpětnou vazbu na správu a rozvoj města od věkové kategorie, na níž nám všem velmi záleží, vidím i další přínos těchto akcí. Žáci a studenti takto poznávají, jak město funguje, získávají o něm lepší přehled a to vše je může v dospělosti přivést mezi aktivní občany, kteří se podílejí na samosprávě.“

Starostka Mikulova **Jitka Sobotková** v pořádání školních fór a celkové participaci spatřuje obrovský smysl a potenciál. „Na tyto aktivity včetně veřejných fór se moc těším. Sama jsem učila, byť poměrně krátce, na mikulovském gymnáziu a umím si dobře představit, že tímto způsobem budeme ještě více spolupracovat se školami a prostřednictvím školních fór získávat od žáků a studentů lepší znalost jejich vnímání města a naopak my je budeme nenásilně přivádět do občanské společnosti.“

Jan Kučera k tomu souhlasně pokyvoval hlavou. „Možnosti práce radnic s veřejností jsou široké. Ale pokud bych nyní měl ještě něco dodat ke školním fórům v jejich pojetí, jak je představuje NSZM, tak bych chtěl pouze říci, že takto lze učit děti a mládež chápat podstatu demokracie a demokraticky i uvažovat,“ konstatoval starosta Rožnova pod Radhoštěm.

„My jsme však naše školní fóra posunuli ještě o jeden menší level výše. Škole jsme zkrátka předali 50 tisíc korun na realizaci opatření, na nichž se na školním fóru žáci mezi sebou domluví. V praxi to vypadá tak, že někdo vstane a řekne svůj názor, jak tyto peníze využít ve prospěch školy. Ale pak se přihlásí někdo další s jiným nápadem – a tak to pokračuje dál. Děti se o jednotlivých návrzích začnou domlouvat mezi sebou, třeba se i přou, ale nakonec se na některém z předložených návrhů dohodnou.

Je to skvělé hned z několika úhlů pohledu. Pokud jde o radnici, dozvíme se, co děti a mládež ve městě a v jejich škole opravdu zajímá nebo zlobí – což je zase další dílek do mozaiky dat, která sbíráme. Významným přínosem fór je fakt, že žáci se učí, že jsou-li aktivní a jdou za svou představou, mohou ji i uskutečnit. Na druhé straně se ti, kdo se svým názorem neuspěli, učí přijímat fakt, že byl menšinový, a přemýšlet o tom, s čím lepším přijít příště a získat pro to své spolužáky,“ vysvětlil **Jan Kučera**.

„Myslím si, že i zkušenosti se školními fóry, jak o nich hovořili moji předchůdci, dokládají, že předpokladem zdárného rozvoje měst, obcí a regionů jsou nejen dostatečné finanční zdroje, kvalitně připravené projekty či fundované strategické plány a k nim vztahující se akční plány. Klíčovým prvkem jsou vždy lidé, kteří přicházejí s vizemi a dokážou pro jejich naplnění získat své okolí,“ uzavřel ředitel Národní sítě Zdravých měst ČR **Petr Švec**. ■

IVAN RYŠAVÝ