

The background of the entire slide is a detailed, light green technical drawing or architectural plan. It features a complex network of lines, pipes, and structural elements, resembling a mechanical or industrial design. The drawing is oriented diagonally, with some elements appearing more prominent than others.

PŘISPÍVAJÍ STRATEGICKÉ PLÁNY SKUTEČNĚ K ROZVOJI?

aneb

Inovativní přístupy ke strategickému plánování rozvoje obcí

Konference Inovativní přístupy v
rozvoji měst, obcí a regionů

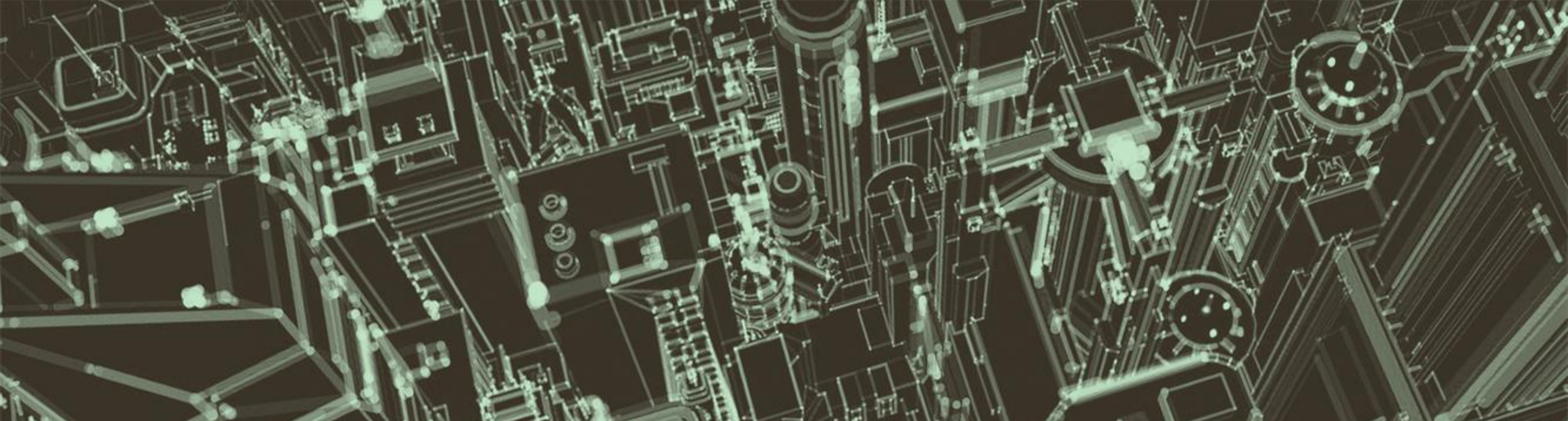
Ostrava, 21.10.2022

Tomáš Sýkora

Fakulta sociálně ekonomická
Univerzity J. E. Purkyně v Ústí nad Labem

Obsah

- Stručná anketa na úvod
- Výchozí situace
- Re-design konceptu strategického plánování
- Neformální instituce
- Dva příklady z praxe a diskuse



Stručná anketa na úvod



Stručná anketa na úvod



Uměli byste interpretovat rozvojovou vizi své obce?

Přispívají rozvojové cíle Vaší obce dostatečně k jejímu rozvoji?

Četli (nebo aspoň prolistovali) jste někdy strategický plán obce, v níž žijete?

Znáte alespoň jednoho člověka ve své obci, kterého jste poznali v souvislosti s plánováním rozvoje obce?

Pocitujete díky strategickému plánu vyšší kvalitu svého života v obci?

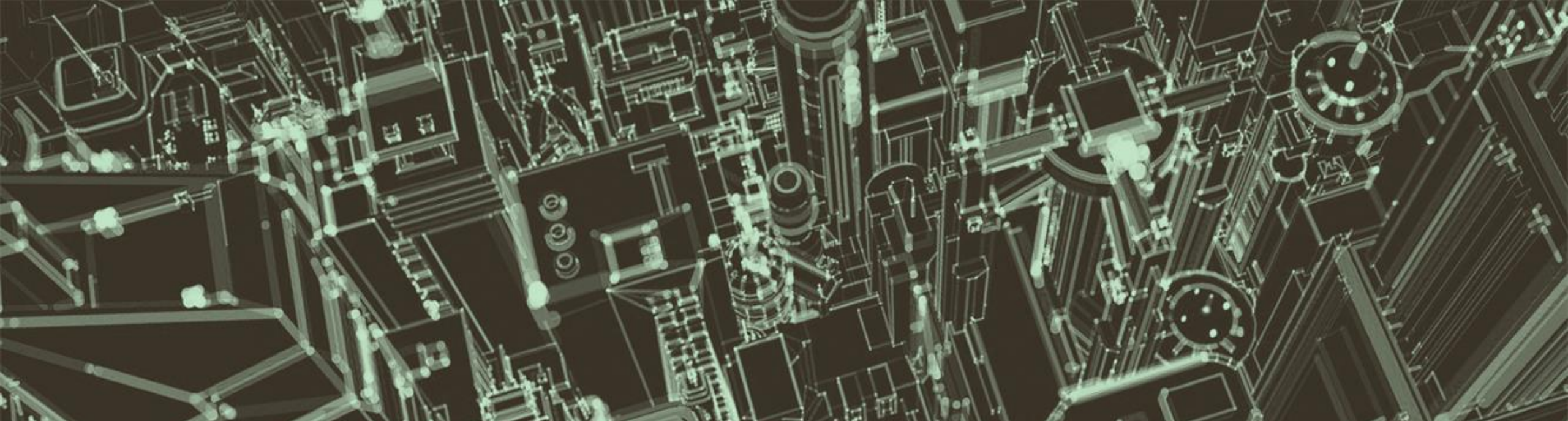


Stručná anketa na úvod



Pokud si na předchozí otázky neumíme spontánně a jednoznačně kladně odpovědět, vyvolává to otázku o tom, **zda strategické plánování rozvoje obcí dostatečně dobře funguje:**

- Umíme naplno využít potenciál strategického plánování?
- Je proces strategického plánování dostatečně kreativní?
- Neobsahují strategické plány nadbytečné informace, které neumíme efektivně využít pro rozvoj?
- Řešíme prostřednictvím strategií skutečně podstatné rozvojové faktory? Řešíme je adresně? Neopomíjíme nějaké?
- A vede to v konečném důsledku k vyšší kvalitě života lidí?



Výchozí situace

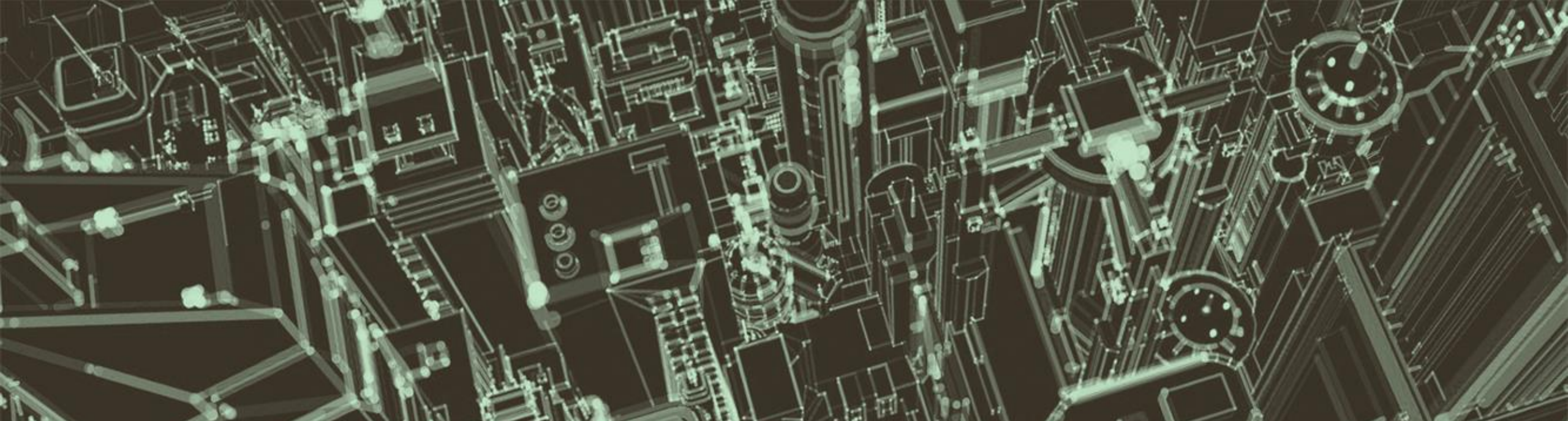


Výchozí situace



aktuálně probíhající průzkum týkající se reflexe tuzemského strategického plánování rozvoje obcí dochází k následujícím závěrům (které zmiňují i další autoři, např. Ježek, 2017, Krbová, 2015 ad.)

- cíle v SP sice rozvoji neškodí, ale potenciál není využit (mj. neprioritizuje se, zůstáváme v obecné rovině, neadresně = **izomorfismus**; Chien, 2008), nepřispívá k vyššímu vnímání kvality života
- převažuje investiční, **technický pohled** na rozvoj obce (absence rozměru estetického, komunitního)
- hlas veřejnosti (pro kterou se SP primárně pořizuje) bývá v SP odražen jen marginálně, participace probíhá jen formálně (Watt et al. s odkazem na Arnsteinová, 2000: **tokenismus**)
- SP běžně obsahují řadu **nadbytečných dat** (v analýzách), které však nepřinášejí potřebné informace pro plánování rozvoje
- proces pořizování SP je příliš formalizovaný, **postrádá kreativitu** (šablonovitost metod i výsledných plánů)
- přetrvávající hlavní motivací pro pořízení SP je argumentace pro získání **dotace**
- přesto za kvalitní SP bývá považován ten, s nímž se **aktivně pracuje** (což v praxi nastává okrajově)
- klíčovým faktorem dobrého strategického plánování je **kvalita lidí v procesu**, politická garance, aktivní práce s komunitou



Re-design konceptu SP



Re-design konceptu SP



- **strategické plánování** = proces, jehož výsledkem je stanovení rozvojových cílů obce; klíčová otázka: jak definovat **rozvoj** (např. Pike et al., 2017)
- rozvoj $\neq$ růst; rozvoj = zlepšování kvality života
 - **kvalita života** závisí na místním kontextu („revitalizace kontextem“ = jak lidé v určitém místě vnímají a **hodnotí** své priority; např. Pike et al., 2010)
 - nelze pracovat s hodnotami jednotlivce, ale se sdílenými hodnotami celého společenství
 - avšak koncept obce jako společenství lidí je často zanedbáván
- hodnoty jsou úzce provázány s cíli, proto identifikace sdílených hodnot je klíčová pro porozumění priorit v komunitě
- klíčem je znovu identifikovat a oživit lokální komunity a vtáhnout je do hry o rozvoj obce a jeho plánování ($\neq$ běžná participace tak, jak ji známe)

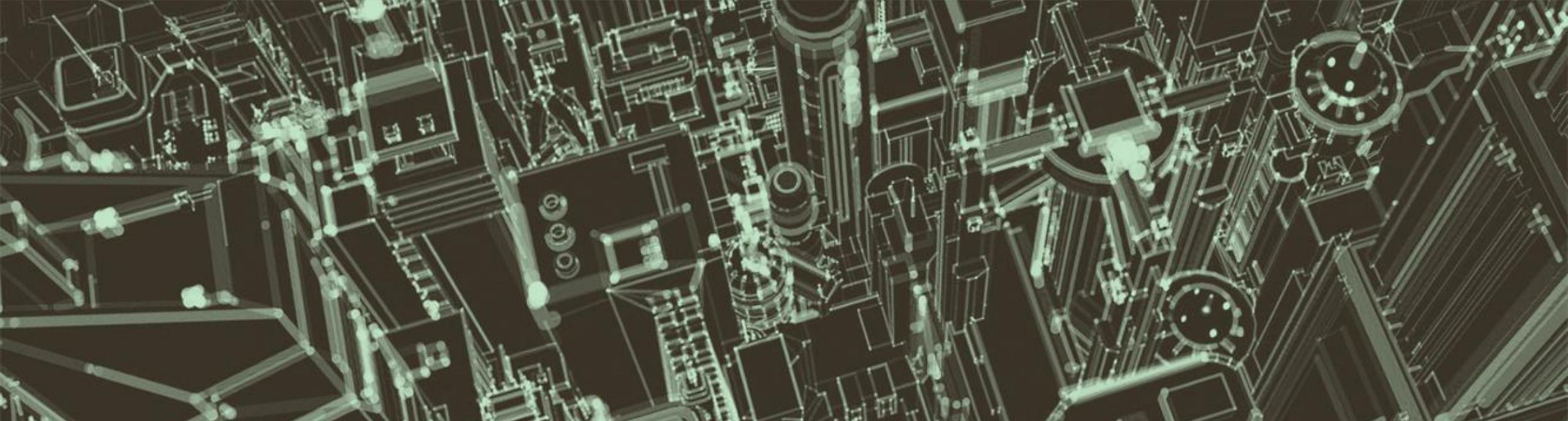
Re-design konceptu SP



- mnoho autorů uznává, že pojem **hodnot** je vágní kategorií, proto je žádoucí s nimi pracovat prostřednictvím identifikace a rozvoje **neformálních institucí**
- instituce (*North, 1990*) = pravidla hry ve společnosti
 - formální instituce = kodifikovaná pravidla
 - neformální instituce = nekodifikované zvyky, tradice, sociální normy, vztahy, neformální sítě, kultura, náboženství, identita, důvěra apod.
- přístup bez zohlednění místních neformálních institucí musí nutně vyústit v řadu rozvojových strategií, které se navzájem replikují (*Chien, 2008*: „izomorfní přístup“)

Re-design konceptu SP





Neformální instituce v SP

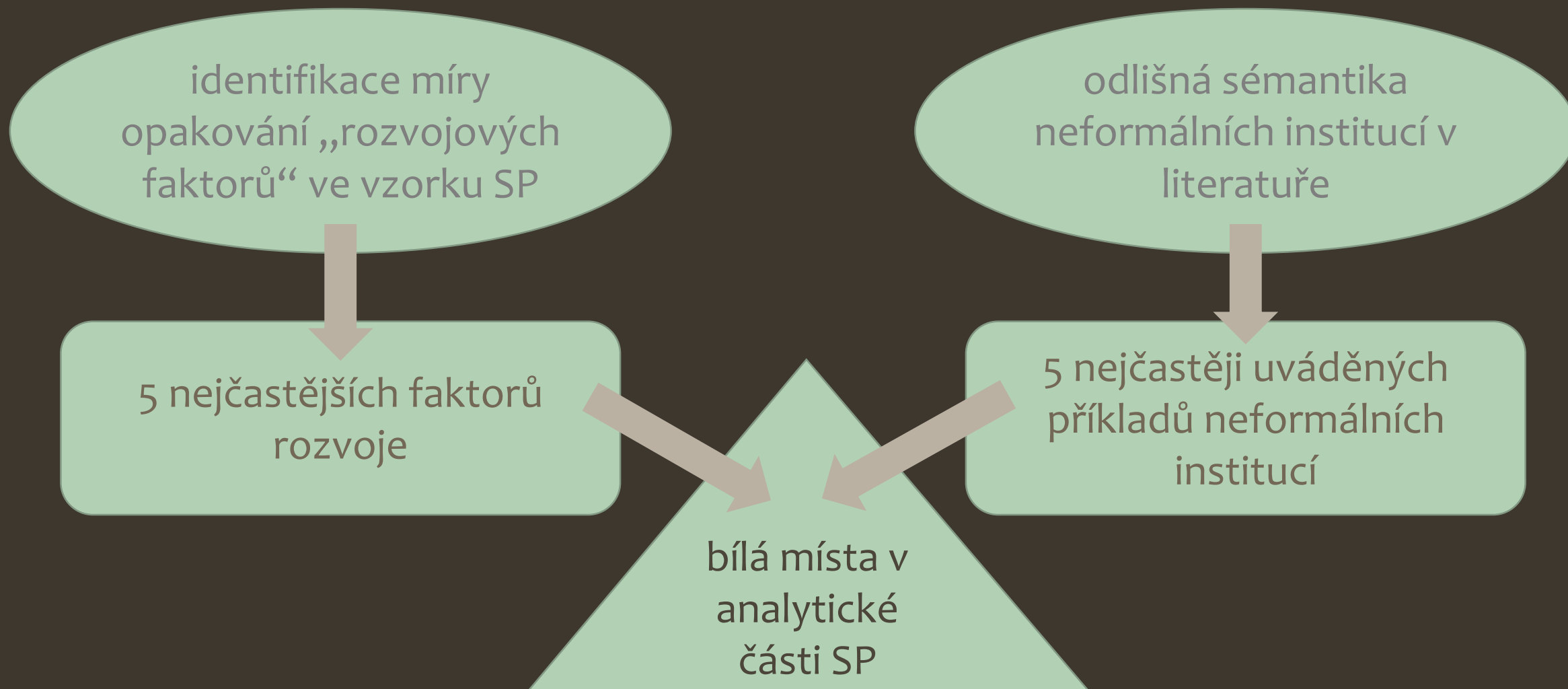


Neformální instituce



- v r. 2019 proběhl výzkum ve vybraných obcích ve strukturálně postižených regionech (obce do 3 tis. obyvatel v ÚK, KK a MSK, v každém okrese jedna obec, která má zveřejněný SP)
- řada strategických dokumentů vykazovala poměrně vysokou úroveň technického zpracování a obsahovala všechny tradiční "povinné" součásti
- výzkumná otázka: **zda se existující SP zabývají vedle tradičních rozvojových faktorů také neformálními institucemi v obci**
- všech 14 strategických plánů bylo podrobeno kritické diskurzivní analýze, jejíž podstatou bylo zjistit, zda a do jaké míry analytická část strategického plánu obsahuje informace využitelné pro rozvoj neformálních institucí
 - zpracovatelé do jisté míry zohlednili komunitní přístup, ale spíše mechanicky, aniž by komunita byla spolutvůrcem

Neformální instituce



Neformální instituce



pět faktorů rozvoje,
kterými se zabývají všechny
obce:

- (1) historické milníky,
- (2) geografická poloha,
- (3) dopravní a technická infrastruktura,
- (4) ekonomická aktivita a
- (5) kulturní a sportovní zařízení

pět klíčových neformálních
institucí na základě
přehledu literatury:

- (1) zvyky a tradice,
- (2) společenské konvence a chování,
- (3) kultura a vzdělávání,
- (4) důvěra a
- (5) politická kultura

Neformální instituce



- příklad analyzovaných dokumentů ukazuje, že strategické plány nabízejí dosud z velké části nevyužitý potenciál pro hlubší porozumění komunitě prostřednictvím neformálních institucí
- pro využití tohoto potenciálu je však nezbytné klást si hlubší otázky týkající se klíčových neformálních institucí, které mají zásadní vliv na rozvoj místní komunity, a mohou být proto strategickým plánem pozitivně ovlivněny
- tímto způsobem je možné reflektovat hodnoty komunity a realizovat rozvoj, který přispěje k vyššímu vnímání kvality života, a zároveň povede k vnitřní integraci komunity

Neformální instituce



- možná míra vlivu klíčových faktorů rozvoje komunity na vybrané neformální instituce za předpokladu, že strategický plán bude tyto faktory podrobně analyzovat a nezůstane jen u jednoduchých konstatování

	Vybrané neformální instituce				
Klíčové faktory rozvoje obcí	Zvyky a tradice	Sociální konvence a chování	Kultura a vzdělání	Důvěra	Politická kultura
Historické milníky	XXX	X	XXX		
Geografická charakteristika	X		X	X	
Infrastruktura		X			
Ekonomické aktivity	X	XXX	XXX	X	XXX
Kulturní a sociální vybavenost	X	XXX	XXX	X	X

Zdroj: vlastní zpracování
XXX – intenzivní vliv
X – mírný vliv

Neformální instituce



příklady otázek, které by měly vést k hlubší analýze klíčových faktorů rozvoje s cílem přispět k rozvoji klíčových neformálních institucí

historické milníky

- Jak se historické milníky promítají do místních zvyků a tradic? Jak se projevují v místní kultuře?
- Jak přispívají k důvěře a společenským konvencím?
- Existují místně specifické činnosti a zvyky, které odkazují na původní důvod založení obce?
- Působí v obci subjekty, které aktivně připomínají původní důvod založení obce?

Neformální instituce



příklady otázek, které by měly vést k hlubší analýze klíčových faktorů rozvoje s cílem přispět k rozvoji klíčových neformálních institucí

geografické charakteristiky

- Jsou některé tradice úzce spjaté se zeměpisnými charakteristikami obce?
- Existují v obci subjekty, které navazují na geografické charakteristiky a přispívají k udržování tradic (např. pastevci)?
- Jaký vliv má zeměpisná poloha na morálku a slušné chování ve vesnici (např. vzájemná solidarita v případě přírodních katastrof)?

Neformální instituce



příklady otázek, které by měly vést k hlubší analýze klíčových faktorů rozvoje s cílem přispět k rozvoji klíčových neformálních institucí

infrastruktura

- Jak obec pracuje s historickými stezkami a trasami? Slouží jako tematicky zaměřené stezky (např. pivní stezka po minipivovarech, naučné stezky...)?
- Je cesta koncipována tak, aby zabraňovala porušování pravidel (nebo k němu vedla) (např. obtížný průchod, odlehlé přechody pro chodce)?
- Jak ohleduplní jsou obyvatelé v situaci letního sucha k hospodaření s vodou a jejímu rekreačnímu využití?

Neformální instituce



příklady otázek, které by měly vést k hlubší analýze klíčových faktorů rozvoje s cílem přispět k rozvoji klíčových neformálních institucí

ekonomické aktivity

- Může být prosperita místních podniků podpořena místními tradicemi (např. místními výrobky, trhy, službami, osobnostmi a značkami)?
- Ovlivňuje struktura zaměstnanosti a nezaměstnanosti specifické chování?
- Podniká obec nějaké kroky ke zmírnění či eliminaci těchto jevů (práce pro obec, nabídky práce pro technické služby či brigády apod.)?

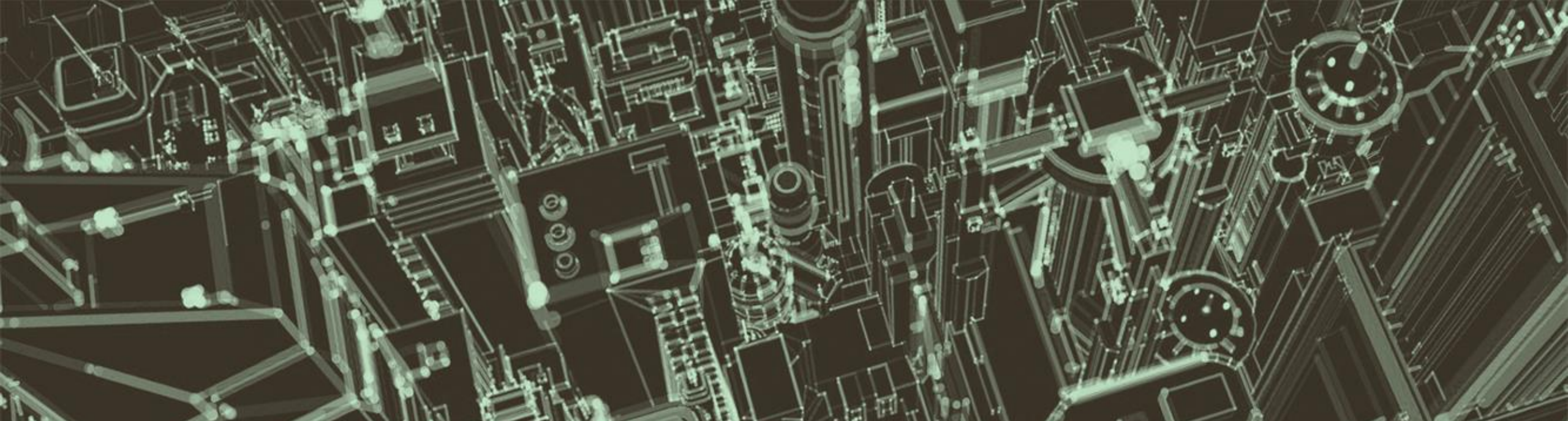
Neformální instituce



příklady otázek, které by měly vést k hlubší analýze klíčových faktorů rozvoje s cílem přispět k rozvoji klíčových neformálních institucí

kulturní a sociální vybavenost

- Odpovídá tato infrastruktura potřebám tradičních akcí?
- Odkazují akce na místní tradice nebo místní historické osobnosti, které mohou posílit místní identitu?
- Lze tyto prostory využít ke kultivaci politického prostředí (např. formou studentských parlamentů nebo místních referend)?



Dva příklady z praxe a diskuse



Dva příklady z praxe a diskuse



(1) Strategické plánování v Karlových Varech

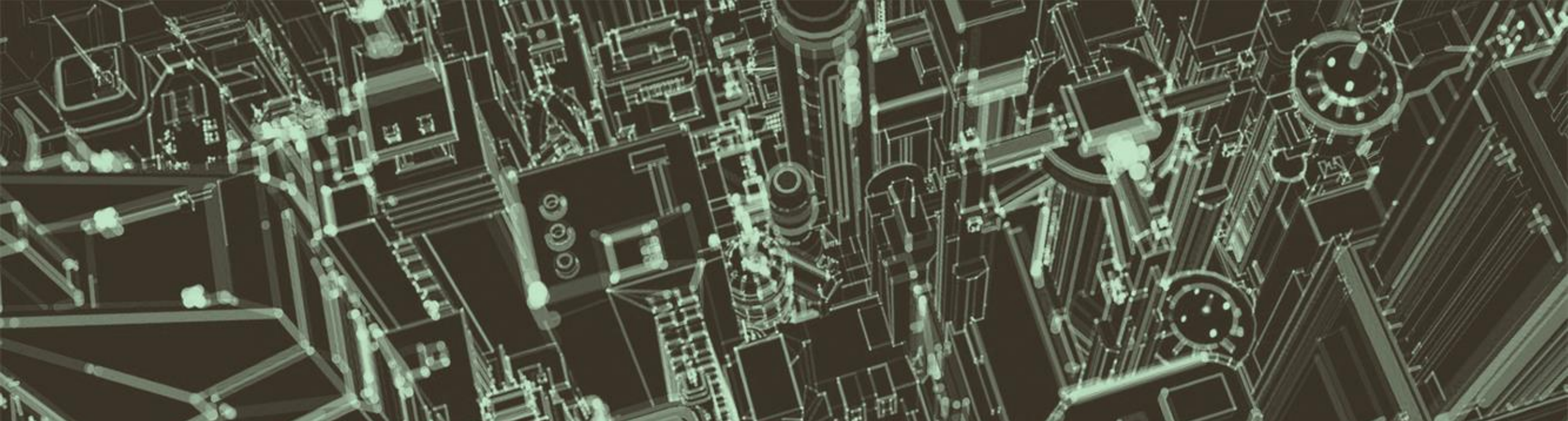
- rozhodnutí pořídit si vlastními silami; jádrem „**Parta StrategieKV°**“ – primátor, ved. odb. strategií, člen Strategického výboru, aktivní občan, tiskový mluvčí, ředitel KAMKV°, CzechInvest (všichni na dobrovolné bázi)
- záměrně popřeny běžné metodické postupy – nezačalo se analýzou, ale formulováním hodnot, principů, vizí (analýzy až následně jako (proti)argumenty k cílům, vycházelo se z již existujících analýz)
- idea: tvorba klubu Karlovaráků, postupné nabalování aktérů (400 osob + ...)
- netvořeny tematické PS (i učitelky ve škole se týká městská doprava)

Dva příklady z praxe a diskuse



(2) IKM **Communitas** (na příkladu obcí Tisá, Blatno a Velké Chvojno)

- komplexní projekt, jehož myšlenkou je, že základem obce jsou místní společenství
- jedna ze složek projektu: **Integrovaný rozvoj obce (IRO)** – souvisí nejen s procesy a aktivitami v obci, ale s hodnotovou a kulturní proměnou pohledu na obec (společenství, vztahy vzájemnosti, mezilidské vztahy, autentický život)
- identifikace přirozených lídrů (manažerských a duchovních)
- v obci působí komunitní koordinátorky – vytváří komunitní platformu, citlivě komunikují s lidmi, otvírají „skrytá témata“
- příklad jednoho dílčího výsledku „Blatenské desatero“ – na fasádě radnice (?)

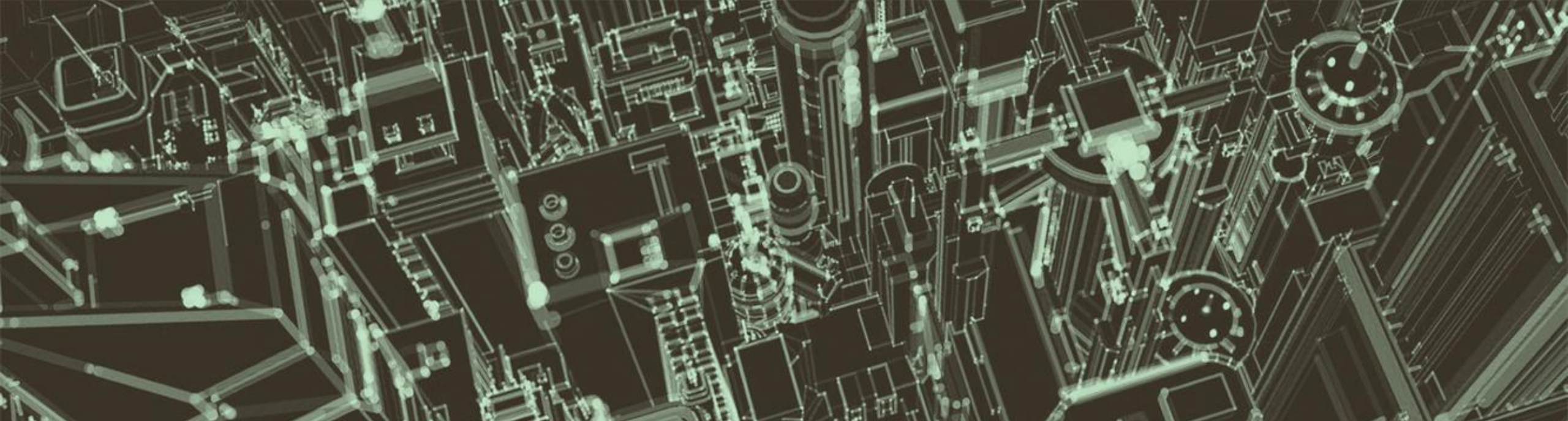


Zdroje





- Chien, S. (2008). The Isomorphism of Local Development Policy: A Case Study of the Formation and Transformation of National Development Zones in Post-Mao Jiangsu, China. *Urban Studies*, vol. 45, no. 2, pp. 273-294. Available at: <http://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0042098007085963>
- Ježek, J. (2017). Strategické plánování obcí a měst v České republice - Quo vadis?. *Urbanismus a územní rozvoj*, XX(5), 31-37.
- Jíra, P. (2018). Východiska a cíle integrovaného rozvoje obce: Working Paper. Ústí nad Labem: Ústecký kraj.
- Krbová, J. (2015). Strategické plánování v malých obcích – kritická analýza a návrhy řešení. In J. Ježek, O. Slach, V. Šilhánková, & a kol., *Strategické plánování obcí, měst a regionů: Vybrané problémy, výzvy a možnosti řešení* (pp. 125-136). Wolters Kluwer ČR. North, D. (1990). *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Pike, A., Rodríguez-Pose, A., & Tomaney, J. (2010). What Kind of Local and Regional Development and for Whom?. *Regional Studies*, vol. 41, no. 9, pp. 1253-1269. Available at: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/00343400701543355>
- Pike, A., Rodríguez-Pose, A., & Tomaney, J. (2017). Shifting horizons in local and regional development. *Regional Studies*, 51(1), 46-57. <https://doi.org/10.1080/00343404.2016.1158802>
- Watt, S., Higgins, C., & Kendrick, A. (2000). Community participation in the development of services: a move towards community empowerment. *Community Development Journal*, 35(2), 120-132. <https://doi.org/10.1093/cdj/35.2.120>



Děkuji za pozornost

Ing. Tomáš Sýkora

Fakulta sociálně ekonomická Univerzity J. E. Purkyně v Ústí nad Labem

Katedra regionálního rozvoje a veřejné správy

tomas.sykora@ujep.cz

