

# Podmínky pro implementaci strategického plánování v ČR

Strategické plánování a řízení je základ zelené transformace – výchozí předpoklad pro udržitelný rozvoj.

**“Co nekontroluješ neřídíš”. Dekarbonizace je výzva i velká příležitost**

**Představení kroků, které umožňují reálně naplňovat implementační plán strategického rámce ČR 2030 a národní RIS3 strategie a žádost o jejich podporu.**

**S podporou MPO a kraje je nyní možné podpořit pilotní udržitelně se rozvíjející regiony - spádová území. Srozumitelné celky, které jsou schopny aktivně koordinovat vlastní rozvoj.**

Odblokování inovačního potenciálu, dobrou koordinaci, získávání zpětné vazby i sjednocení hodnotících standardů nelze v digitálním propojeném světě zajistit bez odpovídajících digitálních nástrojů. Tomuto jde naproti program podpory rozvoje technologických platform vedoucí k propojení veřejného a soukromého sektoru ve výzkumu, vývoji a inovacích a urychlení digitální a zelené transformace průmyslu.

<https://www.mpo.cz/cz/podnikani/podpora-vyzkumu-a-vyvoje/vyhlaseni-pate-verejne-souteze-v-programu-the-country-for-the-future--273709/>

Zapojení do pilotního projektu bylo kladně projednáno s komerční bankou, soukromými firmami, spolky, probíhá jednání s obcemi i Středočeským krajem. **Pozitivní motivující prostředí může podpořit i MMR.**

**zpracoval: 01/2023**

ing. arch. Vladan Hodek

mail: hodek@axiohm.cz

tel: 604144782

## Obsah:

|                                                                                                                                                                        |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Manažerské shrnutí podmínek pro implementaci strategického plánování v souladu s požadavky implementačního plánu strategického rámce ČR 2030 a národní RIS3 strategie. | 2  |
| Přehled kroků - legislativních, technických a organizačních opatření                                                                                                   | 3  |
| Přílohy - schémata                                                                                                                                                     | 5  |
| Spádové území - smysl a vysvětlení termínu                                                                                                                             | 10 |
| Výtah příkladů plnění implementačního plánu strategického plánu strategického rámce ČR 2030 - vztaženo ke konkrétním bodům.                                            | 11 |
| Část 4 Obce a regiony                                                                                                                                                  | 11 |
| Listy příslušné části a kapitol implementačního plánu strategického rámce ČR 2030.                                                                                     | 13 |
| Přehled vlastních analytických vstupů pro hodnocení kvality a způsobu zavádění strategického plánování v ČR.                                                           | 18 |
| Shrnutí - SWOT - závěry 11/ 2018 + doplněné o poznatky z veřejné správy.                                                                                               | 19 |
| Silné stránky                                                                                                                                                          | 19 |
| Příležitosti                                                                                                                                                           | 20 |
| Slabé stránky                                                                                                                                                          | 22 |
| Rizika                                                                                                                                                                 | 25 |

## Manažerské shrnutí podmínek pro implementaci strategického plánování v souladu s požadavky implementačního plánu strategického rámce ČR 2030 a národní RIS3 strategie.

Data o neudržitelnosti růstu víme více jak 50 let. Konkrétní kroky však začínáme na půdě EU podnikat až po 16.11. 2016 kdy vstupuje platnost Pařížská dohoda.

Organizace veřejné správy ČR vykazuje více jak 30 let trendy, které jsou doloženy průzkumy, daty a čísly. Panuje formální shoda na potřebě zavedení strategického plánování. Tato shoda však nevznikla od spodu s tím, že přinese zlepšení fungování veřejné správy, ale často jen proto, že je to podmínka k čerpání zdrojů z Evropské unie.

Cca od roku 2009 soukromý sektor reaguje na důsledky globalizace a firmy zavádí strategické řízení a plánování. Na tyto postupy navazuje i veřejná správa v západních zemích a vzniká přirozeně koordinované prostředí, které je schopné se dynamicky vyvíjet podle lokálních potřeb.

Do takto strukturovaného prostředí vstupuje **povinnost firem nastavit si vlastní cíle postupného přechodu k uhlíkové neutralitě, který je kontrolován ESG reportingem.** Ten je auditován stejně jako daňové přiznání. Je to reálná a dosažitelná cesta, která však vyžaduje plné zapojení celé společnosti. To předpokládá koordinovaný strategický postup. ČR je průmyslovou zemí. Od roku 2023 již povinně reportují firmy nad 250 zaměstnanců, v dalších letech dojde k rozšíření ESG reportingu. Nutnost nastavit si vlastní cíle k přechodu na uhlíkovou neutralitu se dotkne každého z nás. Základním pravidlem pro cestě k udržitelnému rozvoji je myslet globálně jednat lokálně. **V zastupitelské demokracii proto nutně potřebují firmy znát místní cíle a potřeby veřejného zájmu.** Jen tak dokáží reálně zohlednit vlastní přínos.

Potřeba funkční strategické spolupráce dnes dostává konkrétní podobu v ekonomických zájmech jednotlivých firem. Pokud dokážeme **propojit potřeby veřejného zájmu s ekonomickými zájmy firem bude z jejich úspěchu profitovat celá ČR.** Ve světě, Evropě i ČR se po letech diskusí formují standardy a postupy, jak zajistit, aby společně vytyčené cíle byli dosažitelné. Jsme na prahu nebývalé změny, která je možná, pokud opravdu začneme utvářet dle metodických postupů udržitelné regiony – spádová území. Spádové území tak rozšiřuje smysl termínů spádové území, spádová oblast, které se již používají ve státní správě. např. pro zdravotnická zařízení (která mají zajišťovat zdravotní službu pro danou oblast, ve školství – spádové školy, ap.) Spádové území je nejmenší smysluplná správní jednotka. Profesionálně spravuje a rozvíjí vlastní území a naplňuje v něm dlouhodobé cíle konkrétními projekty a opatřeními.

Celý proces strategického plánování a řízení musí být aktivně vedený profesionální veřejnou správou, která projednané cíle pomáhá přeměnit na konkrétní akční projekty a opatření a **vymahatelnost** bude **zajištěna** opatřeními obecné povahy zejména **podrobnou územně plánovací dokumentací.** Stabilní **předvídatelné** a přátelské **prostředí** a poznání místních příležitostí **otevřít cestu k odvážným inovacím.**

Změny nelze nařídit zákonem, protože není podstatné formální plnění, ale konkrétní smysluplná činnost. Proto jsou změny nařízeny usnesením vlády, kterými se úkolují a organizují všechny složky veřejné správy. Pro to, aby se strategické plánování a řízení stalo pevnou součástí kultury veřejné správy a přínosy mohl cítit každý občan ČR je obtížné dělat jakékoliv zkratky. Podmínky pro zavedení strategického plánování lze shrnout do 4 bodů. **1.Finanční podmínky, 2. Organizační podmínky, 3.Legislativní podmínky, 4.Jednotné otevřené prostředí pro koordinaci, spolupráci a sdílení dat.**

## Přehled kroků – legislativních, technických a organizačních opatření

### 1. Finanční podmínky

- *vláda, ministerstva*
  - podpora profesionální správy 50% platu koordinátora
  - podpora pořizování koordinované územně plánovací dokumentace
  - zvýšený daňový výnos pro udržitelné a vybavené spádové území
  - právo na vyrovnávání vlivu při působení na poli územního plánování
  - podpora propagace, seminářů, vzdělávání, kurz pro školy
- *kraje*
  - podpora profesionální správy 50% platu koordinátora
- *obce, města – spádové území*
  - rozpočtová opatření na přípravu strategických dokumentů
- *firmy*
  - investice v souladu s potřebami veřejného zájmu. Investování dle nastavených podmínek aktivní veřejnou správou spádového území
- *banky*
  - zvýhodnění úvěrů občanů, kteří investují a rozvíjí spádové území v souladu s uznanou podobou veřejného zájmu a společenskými cíli udržitelného rozvoje

### 2. Organizační podmínky

- *vláda*
  - certifikace metodiky pro utváření spádových území
  - certifikace metodiky strategického plánování III
  - koordinační pracovník pro podporu krajů při zavádění strategického plánování
- *kraje*
  - zpracování strategických cílů kraje pro potřeby spádových území.
  - určený pracovník pro koordinaci a podporu spádových území
  - zapojení do digitálních nástrojů pro koordinaci strategických cílů kraje
- *obce, města – spádové území*
  - úprava organizačních řádů obcí a měst kterými se zavedou principy strategického plánování a řízení
  - zřízení koordinační pozice pro koordinaci strategických cílů a navazující strategické dokumentace
  - zavedení kultury permanentních kulatých stolů koordinace spádových území
  - memorandum –v souladu s metodikou vyjednat rozsah spádového území
  - zpracovat územní studii spádového území
  - zpracovat management plán spádového území včetně společných pravidel pro vyrovnávání vlivů při působení na poli územního plánování.
  - zpracovat akční plány
    - strategie udržitelné mobility – akční plán pro udržitelnou mobilitu
    - akční plán pro udržitelnou energii a cirkulární ekonomiku
    - akční plán pro udržitelný rozvoj krajiny odolné proti klimatickým změnám
    - akční plán rozvoje veřejné infrastruktury, služeb, kultury a zdraví

- akční plán pro rozvoj vzdělání, vědy a prostředí pro rozvoj inovací
  - připravit kurz občanského vzdělávání pro své základní a střední školy zaměřený na udržitelný rozvoj spádových území, kritické myšlení a strategické plánování – myslet globálně jednat lokálně.
  - zapojení digitálních nástrojů koordinace činností, komunikace a sdílení dat, práce se strategickými dokumenty.
- *firmy*
- plánování a ESG reporting – nastavování vlastních cílů prezentace Scope 1,2,3.
  - zapojení do digitálních nástrojů pro koordinaci cílů a vlastní nabídku v rámci reportujících ESG firem
- *banky*
- stanovení organizačních kritérií pro poskytnutí výhodného financování
  - stanovení kvalitativních kritérií pro poskytnutí výhodného financování
  - zapojení do koordinačních nástrojů pro prezentaci vlastní nabídky služeb ve vztahu ke stanoveným kritériím pro kvalitu organizace a hodnocení procesů a projektů

### 3. Legislativní podmínky

- *vláda*
- Požadavek PÚR na vznik udržitelných regionů, spádových území
  - šstavebního zákona právo na vyrovnání vlivu při působení na poli územního plánování
  - legislativní opatření vázající právo na společné zvýšení daňového výnosu při koordinovaném pořizování závazné územně plánovací dokumentace, která zajišťuje plnohodnotnou vybavenost pro odpovídající počet obyvatel
- *kraje*
- aktualizovat ZÚR do kterých budou vyjednané udržitelné regiony vyznačeny
  - zpracování strategických cílů kraje ve strategickém rozhraní pro potřeby spádových území.
  - dle výsledků dohod obcí a měst aktualizace ORP dle přiměřeně velkých udržitelných celků spádových území
- *obce, města – spádová území*
- zapsání zpracované územní studie jako neopomenutelný podklad pro rozhodování o území.
  - schválit pravidla pro vyrovnávání vlivů při působení na poli územního plánování jako opatření obecné povahy.
  - zpracování koordinovaného územního plánu spádového území s předepsáním regulačních plánů pro rozvojová území
  - zpracování regulačních plánů pro stabilizovaná území

### 4. Jednotné otevřené prostředí pro koordinaci, spolupráci a sdílení dat

- *kraje, spádová území, firmy, spolky, občané, banky*

## Přílohy – schémata

Obrázek 1/

Ústava ČR **Článek 101**

(3) **Územní samosprávné celky jsou veřejnoprávními korporacemi**, které mohou mít vlastní majetek a hospodaří podle vlastního rozpočtu.

(4) **Stát může zasahovat** do činnosti územních samosprávných celků, **jen vyžaduje-li to ochrana zákona**, a jen způsobem stanoveným zákonem.

3 – úkoly pro úspěšné zavedení strategického plánování a vznik úspěšného veřejného korporátu.

### Veřejný korporát – profesionální správa spádového území stanoví cíle a koordinuje rozvoj

Společné plnění všech 3 pilířů udržitelného rozvoje není bez aktivní veřejné správy možné



**Sledování společenského cíle – dosažení uhlíkové neutrality vyžaduje zavést do veřejné správy strategické plánování a řízení**



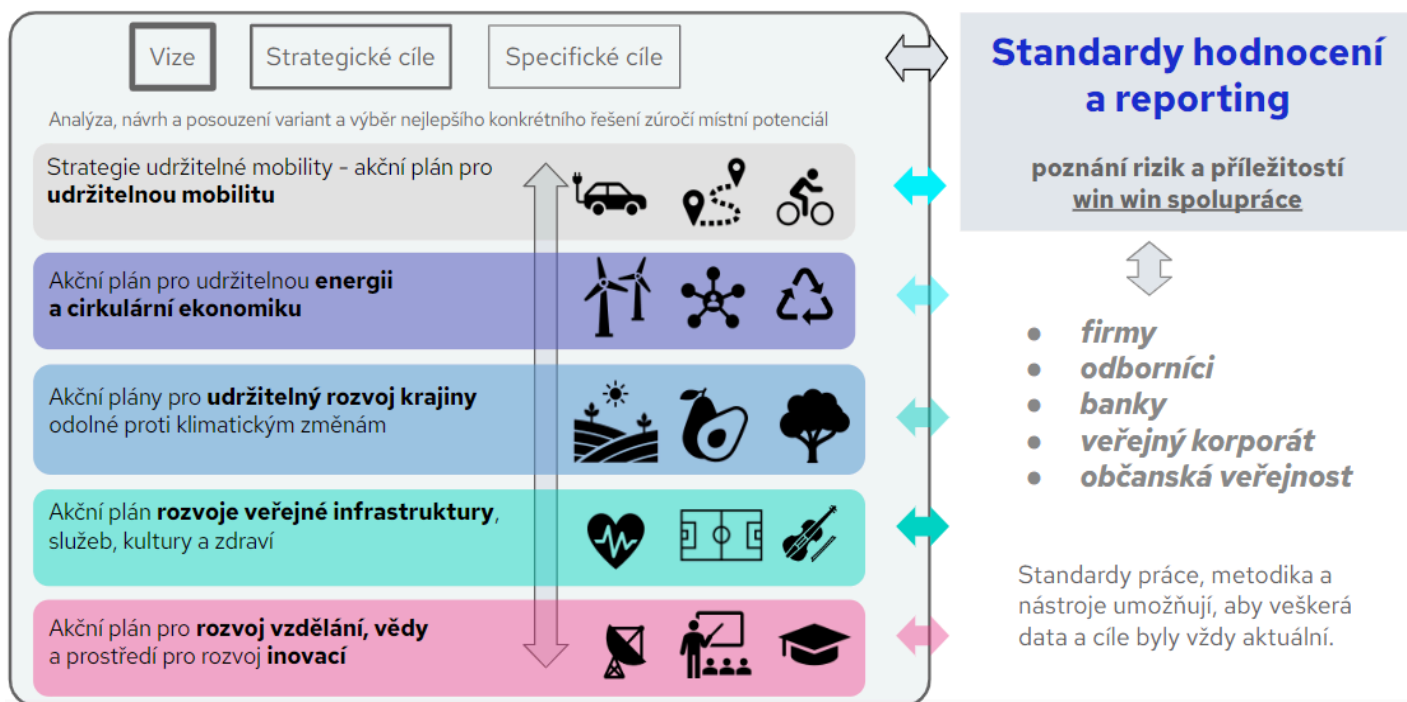
**Udržitelný rozvoj a shoda na nejvhodnější variantě řešení je možná v rámci přiměřeně velkého území – “spádového území”**



**Proces je třeba vést s trvalým zapojením všech aktérů v území – “permanentní kulatý stůl”**

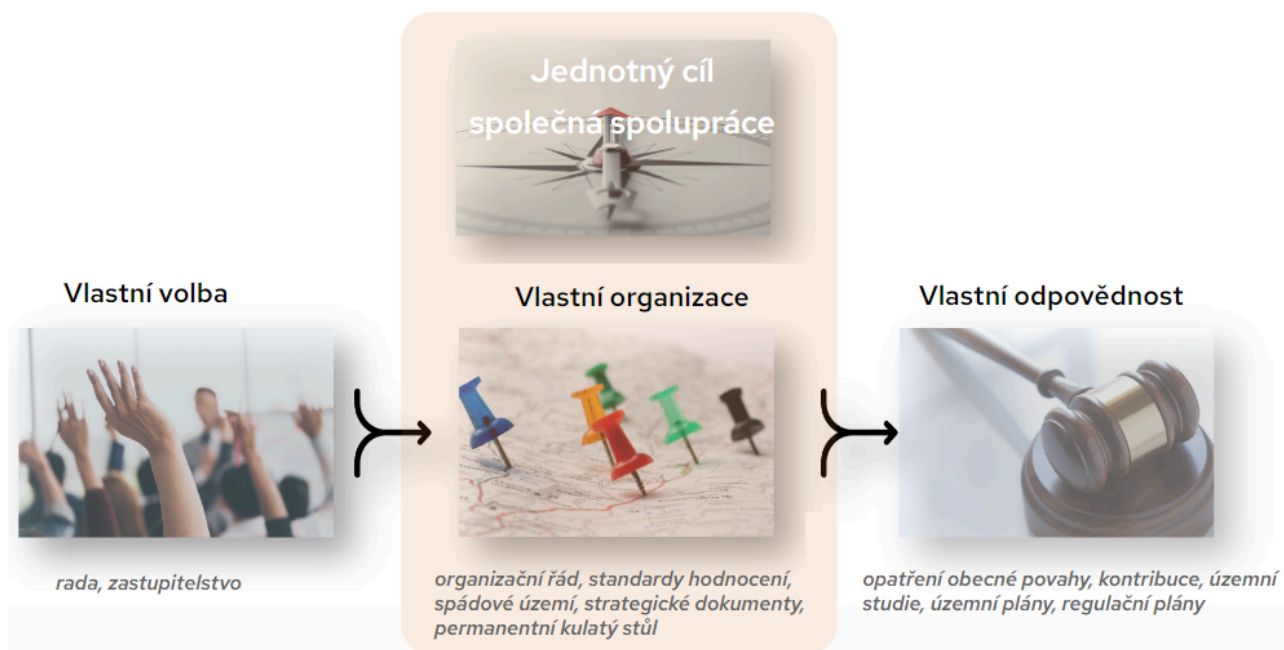
Obrázek 2/

Koordinační schéma pro zapojení firem. – bez vlastního zpracování konkrétních cílů nedokáže spádové území směřovat firmy ke spolupráci na plnění společenských cílů



Obrázek 3 /

Schema principu strategicky řízené horizontální správy země.



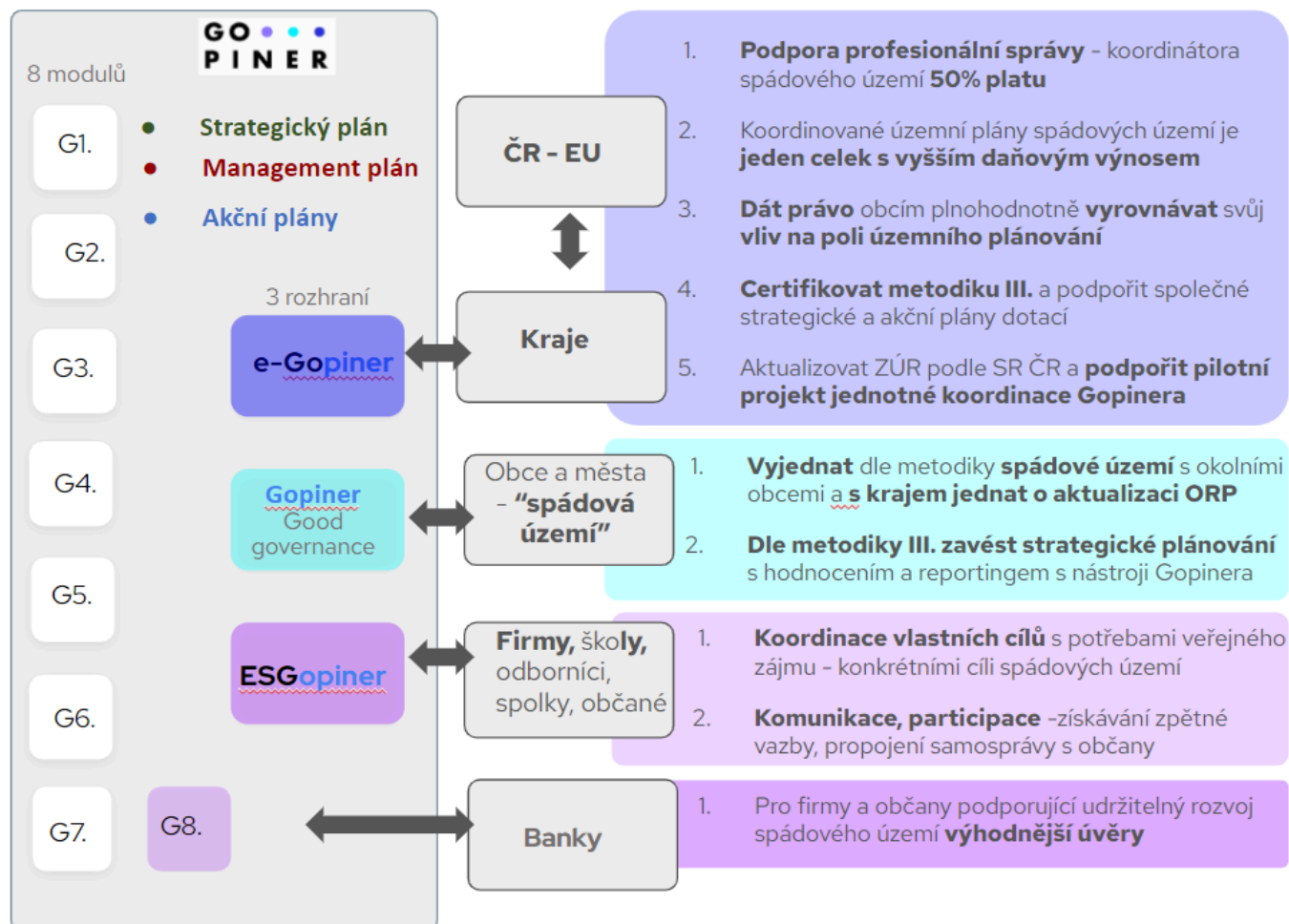
Obrázek 4 /

Schema postupu práce veřejné správy dle metodiky III. – **Cesta k cíli je možná pouze pokud budeme usilovat o soulad mezi tím co máme naplňovat dle našich ústavních principů a reálným výkonem veřejné správy.** Místní podmínky mohou být odlišné, ale principy udržitelné správy jsou shodné.



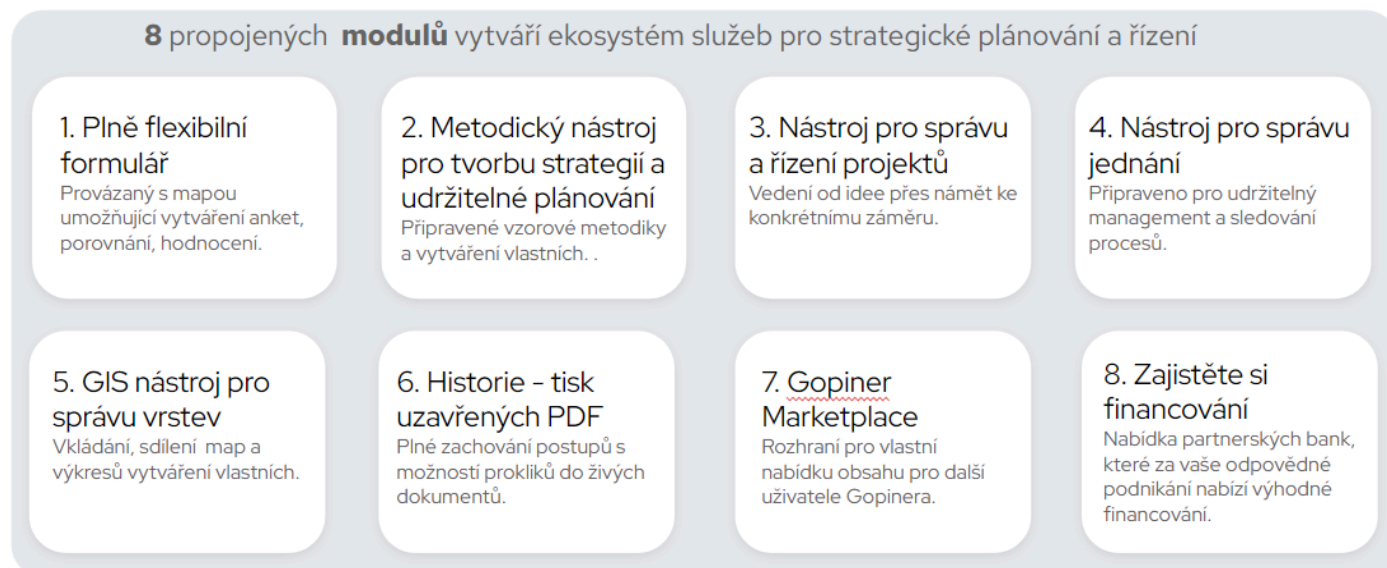
Obrázek 5/

Schema úkolů a vazeb ve vztahu ke sdílenému koordinacímu rozhraní spádového území. Zásadním požadavkem pro dobrá rozhodnutí je přístup ke kvalitním a aktuálním informacím. Udržitelná, přehledná a vždy aktuální strategická data spádového území na jednom místě.



Obrázek 6/

Základní moduly umožňující plnohodnotnou kontrolu, komunikaci a koordinaci



## Rozvoj spádových území je v souladu s národní výzkumnou a inovační strategií (Národní RIS3 strategie). V připraveném území mohou firmy ihned začít podnikat.

Veřejná správa má stanoveny vlastní cíle a podmínky pro rozvoj. Firmy proto mohou začlenit potřeby veřejného zájmu do vlastních rozvojových strategií. Jistota stabilního prostředí vytváří příznivé podmínky pro zavádění inovací včetně širší spolupráce.

### VaVal STRATEGICKÝ CÍL 3:

Vytvořit systém vzájemně spolupracujících podniků, výzkumných organizací, veřejné správy a dalších aktérů přinášející nové zdroje a znalosti pro inovace. Cílem je zvýšit tvorbu poznatků využitelných v inovacích produktů a procesů s vysokou přidanou hodnotou a pro potřeby veřejné správy, které přispějí k růstu konkurenceschopnosti podniků a socioekonomickému rozvoji České republiky. Dalším cílem je vytvořit účinné vazby mezi veřejným výzkumem a uživateli výsledků výzkumu a vývoje, a stimulovat dlouhodobou a strategicky orientovanou spolupráci výzkumných organizací se subjekty aplikační sféry

### Cíle Národní RIS3 strategie

#### Vybrané specifické cíle

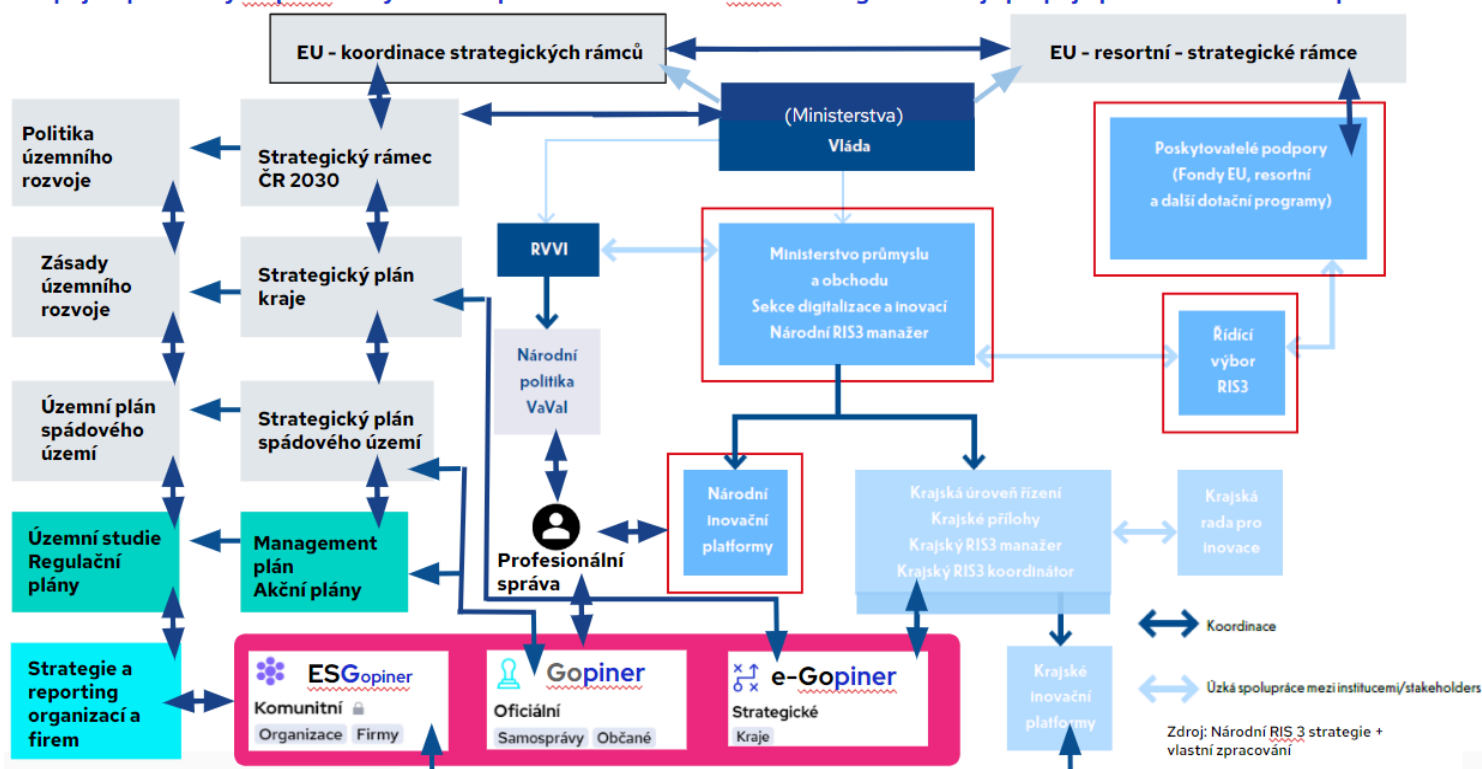
A.1 Posílení inovační výkonnosti stávajících firem a reakce na průmyslovou transformaci, technologické a společenské změny

A.3 Zlepšení fungování inovačních ekosystémů na národní i regionální úrovni

C. 2 Rozvoj dovedností pro chytrou specializaci, průmyslovou transformaci a podnikání

(Podpora zlepšení strategického řízení, akcelerace růstu a řízení inovací v podnikové sféře)

## Zapojení platformy Gopiner do systému implementace Národní RIS 3 strategie umožňuje propojit příležitosti a inovační potenciál





Obrázek 9/

Finální dokument - 31. 3. 2020 MMR - Komplexní analýza bariér aplikovaného a orientovaného průzkumu, experimentálního vývoje a inovací v ČR

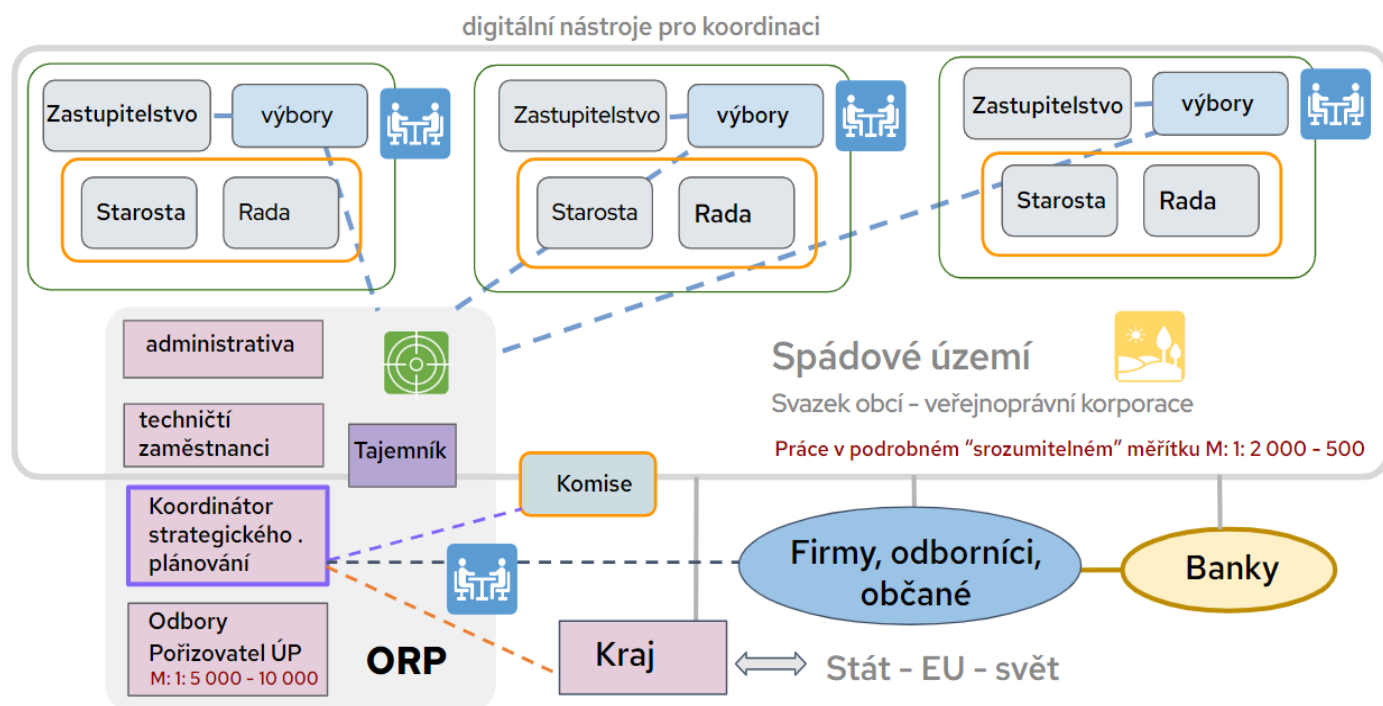
Strategické plánování spádových území může z hlavních bariér 1/3 přímo řešit a 1/3 ovlivnit.

#### Shrnutí hlavních bariér pro šíření inovací v oblasti Výzkum, vývoj a inovace pro podnikání

- Nižší inovační výkonnost domácích podniků
- Nedostatečná efektivita a výkonnost veřejné správy, administrativní zátěž
- Nízká přidaná hodnota českých firem a jejich postavení v globálních dodavatelských řetězcích, nezměňující se deficit v obchodě s high-tech zbožím, chybějící plán pro posun v globálních dodavatelských řetězcích
- Zaměření na inovace nižších řádů a nižší kontrola mezinárodních trhů
- Aktivity výzkumu, vývoje a inovací firem pod zahraniční kontrolou jsou často realizovány mimo ČR
- Chybějící stabilní, předvídatelné a motivující podnikatelské prostředí
- Rozdíl v produktivitě práce a přidané hodnotě na pracovníka oproti vyspělým ekonomikám, nižší produktivita domácích firem
- Celkový podíl financování VaV ze strany podnikatelského sektoru nižší než v zavedených tržních ekonomikách
- Nedostatečné tržní kompetence a nedostatečně rozvinuté dovednosti pro podnikání
- Absence moderní infrastruktury pro testování poloprovozů a výsledků VaV z pohledu jejich aplikovatelnosti do výroby, omezený přístup firem k této infrastruktuře a snížená dostupnost služeb pro MSP v oblasti digitalizace a nových technologií
- V porovnání s jinými státy relativně nízká míra robotizace a automatizace, nedostatečné zavádění špičkových technologií do MSP
- Roztříštěnost podpory MSP

Obrázek 10/

Dohoda samospráv na zavedení společných pravidel pro koordinaci rozvoje udržitelného regionu.



## Spádové území – smysl a vysvětlení termínu

Spádové území představuje udržitelně se rozvíjející region. Strategickým plánováním a rozhodováním vytváří podmínky pro vlastní prosperitu, soudržnost a environmentální odpovědnost. Spádové území vyjednávají samosprávy se svými občany jako logické, přiměřeně velké, území s vlastním centrem vybavenosti, službami a pracovními příležitostmi. Vytváří tak pro své občany jedinečný prostor pro zdravý a plnohodnotný život v rámci kterého jsou schopni naplnit většinu svých životních potřeb. Spádové území tak rozšiřuje smysl termínů spádové území, spádová oblast, které se již používají ve státní správě. např. pro zdravotnická zařízení (která mají zajišťovat zdravotní službu pro danou oblast, ve školství – spádové školy, ap.) Spádové území je nejmenší smysluplná správní jednotka. Profesionálně spravuje a rozvíjí vlastní území a naplňuje v něm dlouhodobé cíle konkrétními projekty a opatřeními.

Spádová území lze formalizovat pouze dohodou samospráv. Zahrnuje prostor pro sdílení, spolupráci a koordinaci a to buď jako mikroregion, svazek obcí, nebo jako svazek obcí a městských částí, nebo jako organizační a správní opatření v rámci jedné velké městské části.

Spádové území zavádí do veřejné správy všechny standardy strategického plánování. Naplňuje cíle [MA21](#). Plní veřejné úkoly dané usnesením vlády ČR č. 669/2018 ze 17.10. 2018, kterým byl schválen [implementační plán strategického rámce ČR 2030. Pomáhá odstraňovat bariéry pro implementaci národní RIS3 strategie](#), která směřuje ČR k inovacím vyššího řádu a práci s vyšší přidanou hodnotou. Spádové území si organizuje veřejnou správu, zpracovává strategické dokumenty až do podoby konkrétních [akčních plánů](#). Pojmenovává vlastní jedinečnost, problémy a potenciály a vytváří zcela nový typ tržních příležitostí. Vytváří prostor pro inovace, široké zapojení a spolupráci.

Spádové území se tvoří v souladu s [§101 ústavy ČR](#). Představuje veřejnoprávní korporaci významnější tržní síly do cca 10 tisíc do 35 tisíc obyvatel, které je koordinované stabilní profesionální správou. Spádové území je jednotně (celostně) spravované území, kde veřejná správa předjednává a diskutuje řešení se všemi aktéry formou [permanentního kulatého stolu](#) na úrovni konkrétních parcel, úkolů, opatření. Pracuje vždy v odpovídajícím měřítku a podrobnosti, která je přestavitelná a srozumitelná jak občanům, tak samosprávě, která své občany reprezentuje. Správa zprostředkovává komunikaci se všemi aktéry v území a předává informace k rozhodování samosprávám. Vše musí probíhat transparentním, standardizovaným, a proto snadno kontrolovatelným způsobem.

Spádové území je schopné zajišťovat služby na úrovni [obce s rozšířenou působností \(ORP\)](#). Ta je kromě jiného i pořizovatelem územně plánovací dokumentace do které se vyjednané dohody závazně promítnou jako [opatření obecné povahy](#).

Správu a organizaci spádových území podporuje datová platforma [Gopiner](#), která nabízí [3 typy rozhraní a 8 samostatných pracovních modulů](#). Veřejný reporting otevírá příležitost výzkumným organizacím, odborníkům, firmám i samotným občanům koordinovat své cíle s potřebami veřejného zájmu a naplňovat je svojí vlastní činností v území. Standardy hodnocení umožňují propojení do globálně využívaných software korporátních společností ke stanovení uhlíkové stopy a [ESG reportingu](#).

Výtah příkladů plnění implementačního plánu strategického plánu strategického rámce ČR 2030 – vztaženo ke konkrétním bodům.

#### Část 4 Obce a regiony

**bod 16.1 a** Plní Metodika strategického plánování III.

**Doporučení** – viz finanční podmínky – podpora profesionální správy 50% platu koordinátora

**bod 16.2 a** Plní opatření obecné povahy obcí při vyrovnávání svého vlivu v rámci územně plánovací činnosti. Spádová území si na základě analýzy vlastních strategických dokumentů a akčních plánů dokáží určit vlastní potřeby. Při správném uplatnění hodnotících standardů jsou zároveň i dobře koordinovány se společenskými cíli.

**bod 16.2 b** Využití digitálních nástrojů automatizují procesy sběru dat a umožňují krajům průběžně sledovat a koordinovat stav a vývoj sídelní struktury.

**Doporučení** – viz. Metodika tvorby spádových území a metodika strategického plánování III. Spádové území nevyžaduje žádné nové legislativní nástroje. Jedná se o postup a metodu správy, kterou lze jen úpravami stávajících struktur a odpovídajícími organizačními opatřeními.

**bod 16.3 a** S metodikou TB050MMR001 počítají navržené digitální nástroje.

**bod 16.3 b** Digitální nástroje zajišťují sběr dat a informací. Při standardizovaných postupech získává k dispozici veřejná správa srovnatelná data, které lze dále snadno hodnotit a zpracovávat.

**Doporučení** Deficity zjišťuje a ověřuje územní studie spádového území a příslušné vymezení zajišťuje koordinovaný územní plán spádového území a podmínky dále upřesňuje opatření obecné povahy obcí při vyrovnávání svého vlivu v rámci územně plánovací činnosti.

**bod 16.4 a** Plní Metodika strategického plánování III. a Metodika tvorby spádových území

**Doporučení** viz. přehled kroků. Doporučení ze SWOT analýzy aby spádová území vznikala od spoda na základě přirozených vazeb. Klíčem je společné plánování a ideálně utvořené ORP.

**bod 17.1 a** viz. přehled kroků a legislativní opatření umožňující obcím vyrovnávat svůj vliv na poli územního plánování.

**bod 17.1 b** Plní Metodika strategického plánování III. a Metodika tvorby spádových území.

**bod 17.1 c** Plní Metodika strategického plánování III. a Metodika tvorby spádových území, která neruší malé samosprávy, ale díky společnému plánování se jejich role bude přirozeně více blížit osadním výborům.

**Doporučení** – Každé území je něčím jedinečné i ve vztahu k Evropě a světu a je proto možné je utvářet jako prostředí pro plnohodnotný život.

**bod 17.2 a** Naplní samotné spádové území vytvořením strategického plánu, management plánu a navazujícími akčními plány, které definují příležitosti pro zapojení soukromých firem, tak, aby byly zároveň v souladu s potřebami veřejného zájmu.

**Doporučení** viz akční plány

**bod 17.3 a** Plánuje si spádové území a dává zpětnou vazbu krajům

**bod 17.3 b** Plánuje si spádové území a využívá opatření obecné povahy pro stanovení pravidel využití území v rámci své územně plánovací činnosti.

**Doporučení** viz podpora bankovního sektoru pokud jsou investice v souladu s veřejným zájmem.

Při kvalitní územně plánovací činnosti obcí není nutné aktuálně platný stavební zákon měnit. Je třeba jen vložit možnosti digitálního odevzdání a zpracování povolení. Dále viz. přehled kroků.

**bod 17.4 a** Plní Metodika strategického plánování III. a Metodika tvorby spádových území a připravené digitální nástroje. .

**Doporučení** viz digitální nástroje

**bod 18.1 a** Rozvíjí metodika strategického plánování, posuzování záměrů a odpovídající část management plánu a navazující akční plány.

**bod 18.1 c** Digitální data umožňují automatizaci procesů včetně identifikace jednotlivých jevů a procesů.

**Doporučení** Zajišťuje územní studie a následná opatření. (Dotace dle zjištěných zátěží v rámci analýzy)

**bod 18.2 a,c** viz přehled kroků, podpora je aktivnímu plánování spádových území se řádově vyplácí.

**Doporučení** viz přehled kroků - podpora profesionální správy a principy strategického řízení, včetně práce s digitálními nástroji, které směřují veřejnou správu k plnému zapojení všech aktérů v území. Základním nástrojem pro koordinaci a vyjednávání podrobné shody je permanentní kulatý stůl.

**bod 18.2 a** Zajišťují postupy strategického plánování a řízení spolu s digitálními nástroji.

**Doporučení** Zajišťují postupy strategického plánování a řízení spolu s digitálními nástroji.

**kapitola 19 a,b,c,d** Je možné zajistit zpracovanými akčními plány.

## Listy příslušné části a kapitol implementačního plánu strategického rámce ČR 2030.

### 4 Obce a regiony

#### 16 Veřejné služby v území jsou pro všechny obyvatele lépe dostupné.

##### 16.1 Strategické a územní plánování je na všech úrovních koordinováno.

###### Opatření

- a) Vytvořit metodiku pro koordinaci územního a strategického plánování na úrovni státu, krajů a obcí zohledňující věcné i časové souvislosti (revizní mechanismy) v případě územně plánovacích a strategických dokumentů. Optimální je vzájemná provázanost tvorby. V souladu s tím i nové územní plány nebo jejich změny jsou koordinovány s existujícími strategiemi rozvoje. (MMR)

###### Doporučení

- i. Finančně podporovat koordinaci strategického a územního plánování – vtělit tento požadavek do existujících finančních zdrojů (MMR – dotace na územní plánování), příp. vytvořit společný finanční nástroj (MMR)

##### 16.2 Jsou stanoveny závazné standardy dostupnosti základních veřejných služeb a jim odpovídající veřejné infrastruktury občanského vybavení, které jsou platné pro veškerou zástavbu.

###### Opatření

- a) Pokračovat v již zahájené strukturované diskusi o vymezení veřejných služeb s cílem jejího co nejrychlejšího dokončení a vytvořit koncepční dokument, který definuje veřejné služby a stanovuje gestory a spolugestory za jejich zachování a rozvoj. Využít zkušenosti s přípravou Scénáře přípravy Strategie veřejných služeb (MMR). Vyjasnit vztah mezi veřejnou infrastrukturou a veřejnými službami. Pokračovat v činnosti PS pro dostupnost veřejných služeb. Využít zkušenosti s certifikovanou metodikou TB050MMR001 *Standardy dostupnosti veřejné infrastruktury* (MMR) při budoucím stanovení závazných standardů základních veřejných služeb. Dospět ke konsensuální definici veřejných služeb i standardům jejich dostupnosti. (MV, MMR)
- b) Vyhodnocovat stav a vývoj sídelní struktury České republiky v rámci celostátních územně analytických podkladů. (MMR)

###### Doporučení

- i. Zohlednit tuto problematiku v připravované Strategii regionálního rozvoje ČR 21+. (MMR).
- ii. Zapojit do tvorby metodiky dostupnosti veřejných služeb co nejširší spektrum aktérů, zejména obcí a krajů. Tím by mělo být dosaženo toho, aby nové postupy byly administrativně jednoduché a nezatížily samosprávy další administrativou a finančními či organizačními náklady. Před tím, než se standardy stanou závaznými je pilotně otestovat v různých typech území. Po pilotáži by mělo proběhnout vyhodnocení implementace a certifikace metodiky. (MV, obce, kraje)

##### 16.3 Předpoklady pro dostupnost základních veřejných služeb jsou zajištěny již ve fázi územního a strategického plánování.

###### Opatření

- a) Co nejvíce využívat certifikovanou metodiku TB050MMR001 *Standardy dostupnosti veřejné infrastruktury* sloužící jako jeden z podkladů pro stanovení dostupnosti veřejných služeb a jejich implementace do územního a strategického plánování a v rámci aktualizace územně analytických podkladů vyhodnotit rozsah stávajících deficitů v plnění standardů dostupnosti veřejné infrastruktury. (MMR)



- b) Zkušenosti s certifikovanou metodikou TB050MMR001 *Standardy dostupnosti veřejné infrastruktury* využít při budoucím stanovení závazných standardů dostupnosti základních veřejných služeb. (MV)

#### Doporučení

- i. Na základě zjištěných deficitů by měly obce, případně u záměrů nadmístního významu rovněž kraje, vymezit ve své územně plánovací dokumentaci plochy pro chybějící veřejnou infrastrukturu (pokud nejsou již vymezeny) a dle potřeby podmínit rozvoj souvisejících zastavitelných ploch vybudováním příslušné veřejné infrastruktury. (obce, kraje)

**16.4 Postupy strategického a územního plánování jsou koordinovány na úrovni přesahující úroveň jednotlivých obcí.**

#### Opatření

- a) Vytvořit metodiku pro koordinaci územního a strategického plánování na úrovni přesahující úroveň jednotlivých obcí, resp. tuto problematiku začlenit do metodiky koordinace územního a strategického plánování. (MMR)

#### Doporučení

- i. Zvážit optimalizaci nástrojů strategického a územního plánování přesahující obec např. na úrovni ORP v případě schválení nového zákona o územně správním členění státu (očekáváno po r. 2020), avšak zohlednit při tom skutečnost, že některé nástroje územního plánování (např. územní studie) a strategického plánování (strategie ITI, strategie IPRÚ, strategie CLLD) se tvoří pro jiná území, než jsou územní jednotky.

**17 Růst kvality života v jednotlivých municipalitách snižuje regionální nerovnosti.**

**17. 1 Dnešní venkovské a periferní oblasti se nevyliďňují a jejich populace nestárne více než v urbanizovaných oblastech.**

#### Opatření

- a) Posílit ekonomické nástroje na zajištění standardů dostupnosti základních veřejných služeb v návaznosti na výsledky uplatňování certifikované metodiky TB050MMR001 *Standardy dostupnosti veřejné infrastruktury*. (MMR)
- b) Zohlednit aspekt vyliďňování venkova v připravované Strategii regionálního rozvoje ČR 21+. (MMR)
- c) Na základě vypracovaných analýz dojít k optimalizaci dostupnosti veřejné správy formou rušení místní příslušnosti, úpravy rozdělení kompetencí i podpory administrativy na subregionální úrovni (včetně např. spolupráce obcí) a elektronizace veřejné správy. Tím by mělo být zajištěno, že ve sféře služeb veřejné správy nebudou potřeby obyvatel omežovány. (MV)

#### Doporučení

- i. Formou inovativních přístupů a příklady dobré praxe podporovat alternativy srovnatelné s kvalitou života ve městech, např. koordinace zajišťování služeb pro občany (vysokorychlostní internet, soutěže na energie a mobilní tarify pro občany, inovativní postupy pro vlastní energetické zdroje obce i pro občany, taxi pro seniory i pro mladé rodiny).

**17.2 Jsou podporovány vysoce kvalifikované pracovní příležitosti v malých a středních podnicích využívajících místní a regionální potenciál.**

#### **Opatření**

- a) Naplňovat opatření obsažená v Konceptu podpory malých a středních podnikatelů 2014–2020, Strategii regionálního rozvoje ČR 2014–2020, Politice územního rozvoje (zprostředkovaně ve smyslu plánování rozvoje venkovských oblastí), a Strategii hospodářské restrukturalizace a na ni navazujících Akčních plánech. (MMR, MPO)

#### **Doporučení**

- i. Podporovat investory, kteří přinášejí investice s vyšší přidanou hodnotou, např. investice do vědy a výzkumu; více titulů pro malé a střední podniky, zajištění infrastruktury pro malé a střední podniky. (MPO, MMR, kraje)
- ii. Vytvořit vhodné podmínky k navázání spolupráce malých a středních podniků s VŠ (zejména technické a přírodovědné obory) a výzkumnými organizacemi. (MŠMT, MPO)
- iii. Podporovat projekty pro koordinaci vzdělávacích, rekvalifikačních a motivačních programů, jejichž absolvování povede k lepšímu uplatnění osob na trhu práce. (MŠMT, MPSV, MPO)
- iv. Otevřít diskusi mezi rezorty k možnostem podpory tvorby pracovních příležitostí v malých obcích (např. i diskusi k možnostem nižších odvodů do sociálního pojištění pro podnikající subjekty v malých obcích). (MPSV, MF, MPO)

**17.3 Jsou podporovány různorodé formy bydlení, především dostupné nájemní bydlení pro všechny segmenty společnosti.**

#### **Opatření**

- a) Revidovat *Koncepci sociálního bydlení České republiky na období let 2015–2025* a přijmout zákon o sociálním bydlení. (MMR, MPSV)
- b) Zvyšovat dostupnost bydlení ve všech formách bydlení, a to na poptávkové i nabídkové straně. (MMR, MPSV)

#### **Doporučení**

- i. Zavést dotační programy a programy půjček pro obce za účelem výstavby nájemních bytů pro všechny typy obyvatel, zejména však pro sociálně slabé rodiny a jednotlivce. (MMR)
- ii. Zvážit daňové úlevy pro investory z řad obcí pro výstavbu těchto nájemních bytů. (MF)
- iii. Zjednodušit zákony spojené s územním a stavebním řízením za účelem podpory individuálních stavebníků. (MMR)

**17.4 Lokální integrované strategie snižují sociální disparity v území, posilují nekonfliktní soužití a zvyšují kvalitu života pro všechny.**

#### **Opatření**

- a) Podpořit osvětu o využití smart přístupů ve venkovském prostředí. (MMR)

#### **Doporučení**

- i. Uplatňovat integrovaný přístup při tvorbě strategií jako princip mimo intervence podporované z ESI fondů, tj. mimo urbánní integrované nástroje. (MMR, obce)
- ii. Rozvíjet programy podpory pro zaměstnávání nekvalifikovaných osob.
- iii. Podporovat programy výuky min. češtiny a matematiky pro osoby pouze se základním vzděláním nebo bez něj.
- iv. Pilotně ověřovat navrhovaná opatření.

- v. Podporovat publikační činnost v odborných médiích, vzdělávací a informační akce a projekty.
- vi. Systematicky začlenit participativní a deliberativní přístup do strategického plánování na správním území ORP v oblasti prevence a zvládání sociálního vyloučení a územní koheze, zvážit úpravu legislativy v tomto směru.

## 18 Kvalitní urbánní rozvoj sídelních útvarů je zajištěn.

18.1 Snižuje se zábor zemědělské půdy ve městech i volné krajině. Brownfieldy jsou regenerovány a revitalizovány.

### Opatření

- a) Posílit stávající ekonomické nástroje pro revitalizaci brownfieldů a prověřit možnosti spolupráce se soukromým sektorem na revitalizaci brownfieldů. (MPO)
- b) V prováděcích právních předpisech k zákonu o ochraně ZPF reagovat na současné postupy a terminologii územního plánování. (MŽP, MMR)
- c) Aktualizovat celorepublikovou databázi brownfieldů. (MPO)
- d) Udržet současnou výši odvodů za hektar za odnětí ze zemědělského půdního fondu bez výjimek (tj. výše základních odvodů za hektar se bude měnit pouze při změnách úředních cen zemědělských pozemků). (MŽP, MZe)

### Doporučení

- i. Zajistit dotace či zvýhodněné půjčky na odstranění ekologických zátěží silně kontaminovaných lokalit, a rovněž fyzicky poškozených lokalit brownfieldů. (MŽP, MPO, MMR)
- ii. V rámci podpory budování nových průmyslových zón preferovat průmyslové zóny umístěvané na plochách brownfieldů.
- iii. V rámci podpory budování nových průmyslových zón nepodmiňovat jejich velikost určením jejich minimální rozlohy, ale vyhodnocením jejich potřeby se zohledněním místních podmínek a kapacity území.

18.2 Města jsou přátelská ke všem věkovým a uživatelským skupinám.

### Opatření

- a) Pokračovat v podpoře pořizování územních studií i v programovém období 2021 – 2027. (MMR)
- b) V rámci integrovaných nástrojů podporovat pořizování nízkopodlažních vozidel. (MMR)
- c) Podporovat tvorbu akčních plánů pro rozvoj a spolupráci se specifickými skupinami obyvatel. (MPSV, MV, MZd)

### Doporučení

- i. Zajistit personální kapacitu k plnění opatření z Politiky architektury a stavební kultury ČR. (MMR)
- ii. Zvážit možnosti podpory pořizování regulačních plánů v dalším období. (MMR)
- iii. Finančně podpořit pořádání architektonických a urbanistických soutěží. (MMR, MF)
- iv. Realizovat akce (konference, semináře) zaměřené na urbánní rozvoj, ve smyslu např. National Urban Forums. (MMR)
- v. Posilovat environmentálně šetrnou údržbu veřejných prostranství včetně zeleně. (obce)
- vi. Klást důraz na hledání a vytváření aktivit pro existující veřejná prostranství. (obce)



- vii. Především na ORP zavádět institut městského architekta, tedy osoby znalé urbanismu, která pomáhá formovat názor obce při tvorbě územně plánovacích a strategických materiálů. (obce)
- viii. Podporovat participaci veřejnosti při přípravě zadání projektů staveb, např. pro stavby veřejných budov nebo projektů na výstavbu či revitalizaci veřejných prostranství. (obce)
- ix. Zajistit v rámci územního plánování rozpracování obecnějších dokumentů (zásady územního rozvoje, územní plán) konkrétnějšími, které se více zabývají urbanistickým detailem (územní studie, regulační plány). Těmito nástroji lze podrobněji řešit např. podobu veřejných prostranství, včetně uličního parteru atd. (obce)
- x. Uvést do praxe metodiku TB050MMR001 *Standardy dostupnosti veřejné infrastruktury* jako jeden z podkladů pro stanovení dostupnosti veřejných služeb a jejich implementace do územního a strategického plánování. (obce, kraje)
- xi. Posílit osvětu v oblasti přípravy na stárnutí. (MPSV)
- xii. Napojením na soutěž Přívětivý úřad zaměřit aktivity na zvýšení kvality veřejné správy a „přátelskosti“ měst k obyvatelům včetně prezentace příkladů dobré praxe. (MV)
- xiii. Podporovat programy obcí k rozvíjení partnerství. (MV)
- xiv. Podporovat sběr dat a tvorbu indikátorů k prostupnosti sídelního prostoru (např. bezbariérovost veřejných budov, silničních přechodů, dostupnosti zastávek MHD ve městech atp.).

### 18.3 Obce běžně plánují rozvoj společně s veřejností.

#### Opatření

- a) Zveřejnit na internetových stránkách MMR výstupy projektu podpořeného TAČR v rámci programu Beta: dvě metodiky pro podporu teritoriálního governance, tzn. především pro zapojování externích subjektů (stakeholderů) do rozhodování veřejné správy (pro malé obce a pro větší úřady/obce). (MMR)

#### Doporučení

- i. Posílit propagaci příkladů dobré praxe participace veřejnosti při přípravě strategií, koncepcí a plánů. (kraje, obce, MV, MMR, MŽP)
- ii. Realizovat další metodickou činnost (semináře) zaměřené na zapojování externích subjektů do rozhodování veřejné správy – mj. v návaznosti na ukončení projektu ze strany TAČR. (MMR)
- iii. Metodicky podporovat udržitelný rozvoj obcí prostřednictvím participativního plánování. (MŽP, MMR)

## 19 Města a obce omezila emise skleníkových plynů a adaptovala se na negativní dopady změny klimatu.

### 19.1 Obce III. stupně předcházejí dopadům změny klimatu a jsou schopny se jim přizpůsobit.

#### Opatření

- a) Aktualizovat zpracovaný návrh Koncepce hospodaření se srážkovými vodami v urbanizovaných územích se zohledněním schválené adaptační strategie ČR a nových poznatků a předložit jej ke schválení vládě. (MŽP, MZe)
- b) Provést metodický výklad k § 5 odst. 3 vodního zákona, týkající se změn staveb a změn jejich využití ve vztahu k odvádění srážkových vod. (MŽP, MMR, MZe)
- c) Provést programovou podporu přeměny zpevněných na propustné povrchy – nejen OPŽP, ale i motivační možnosti synergického vlivu podpory opatření z dalších programů vč. gesce jiných ministerstev (podmínky čerpání dotační podpory, uznatelné náklady, přijatelnost projektů). (MŽP, MMR, MZe)
- d) Podporovat realizaci decentrálních retenčních objektů na vhodných místech pro zadržení srážkových vod. (MŽP)

## **Přehled vlastních analytických vstupů pro hodnocení kvality a způsobu zavádění strategického plánování v ČR.**

Více jak 30 let aktivní působení v občanském sektoru v oblasti místních spolků péče o krajinu a veřejný prostor.

- Praktické zkušenosti s komunikací s veřejností a veřejnou správou (aktivní laická a odborná účast).

30 let projekční praxe na poli architektury a územního plánování

Více jak 10 let vlastní práce se strategickými dokumenty.

- Více jak 8 let koordinované spolkové činnosti usilující o spolupráci s veřejnou správou
- 6 roků metodická práce – třídění a ověřování postupů
  - o Participativní plánování
  - o Tvorba strategického plánu
  - o Management plán
  - o Akční plány

Milník rok 2018 - porovnání s platným strategickým rámcem z 19. dubna 2017 a zahájení ověřování realizovatelnosti doporučených postupů se zástupci samospráv.

5 roků vývoje digitálních nástrojů pro strategické plánování

- 4 roky práce na hledání dosažitelného způsobu k prosazování implementace strategického rámce ČR 2030.
- 2 roky metodika tvorby spádových území
- 1 rok metodika strategického plánování

# Shrnutí - SWOT – závěry 11/ 2018 + doplněné o poznatky z veřejné správy.

## Silné stránky

1. Ústavou zakotvené principy zastupitelské demokracie, občanské společnosti i vlastní odpovědnosti
2. Ústavní zakotvení územní samosprávy jako veřejnoprávní korporace spolu se zákonem o obcích vytváří srozumitelný zákonný rámec
3. Jasná strategická podpora Evropské unie v zavádění subsidiárních postupů a prosazování strategického řízení horizontální odpovědné správy
4. Srozumitelně definované cíle udržitelného rozvoje na půdě OSN
5. Zavádění společných standardů udržitelného rozvoje, taxonomií, ESG reportingu atd.
6. Kvalitní strategické rámce koordinované s ostatními státy EU
7. Stabilní konkurenční prostředí propojené v jednotném trhu EU.
8. Sjednocování standardů územního plánování
9. Zavádění metodik a metodických postupů pro standardy vybavenosti a služeb
10. Jasná podpora a směřování k vytváření odolných udržitelných regionů
11. Existence místní agendy 21 a její rozvíjení v obcích a regionech,
12. Stabilizace ORP jako přirozeného centra pro koordinaci místní správy nahrazující zrušené okresy
13. Zákon o obcích umožňující vlastní organizaci samosprávných jednotek, vznik svazků obcí, mikroregionů, místních akčních skupin, ale i osadních výborů.
14. Open data demokratizace informací veřejné správy na internetu.
15. Prostupná spolupracující veřejná správa schopna reagovat na podněty
16. Mimořádně silná vazba občanů na krajinu Česka.
17. Vzdělaní občané díky zahraniční zkušenosti poptávají strategické řízení i na místní úrovni
18. Dozrávající občanská společnost schopna se zapojit do řešení místních problémů.
19. Silná analytická a vědecká podpora akademické půdy, sociální geografie, sociologů a statistik, environmentálních odborníků, digitalizace atd.

20. Technologická a datová základna poskytující nástroje umožňující komunikaci, sdílení dobré praxe i hledání nejlepšího možného řešení
21. Soukromé společnosti reagují na globalizaci a od roku 2009-12 zavádí principy strategického řízení a plánování
22. Otevřené učební programy základních a středních škol umožňují přizpůsobovat formu a obsah potřebám života v otevřeném globálním světě
23. Otevřená ekonomika integrovaná do EU umožňuje příchod elitních zahraničních pracovníků z celého světa.

## Příležitosti

1. Uplatňovat principy veřejné správy, které budou obsahovat hodnotící standardy, které umožňují neustálé hledání, ověřování a následně uplatňování uznaných potřeb veřejného zájmu.
2. Využít ústavního práva a zákona a obcí k vytvoření silné aktivní a odpovědné veřejnoprávní korporace schopné plnit vlastní stanovené cíle.
3. Zavedením strategického řízení a plánování posílit schopnost místní veřejné správy vyjednávat a organizovat si pro sebe podmínky pro plnohodnotný život
4. Usilovat o pochopení vlastní jedinečnosti místa kde žijeme. Tuto jedinečnost pak rozvíjet v odolné, sociálně soudržné, prosperující a environmentálně odpovědné prostředí pro život.
5. Využít taxonomií EU, ESG reportingu k vzájemné koordinaci rozvojových cílů a vytváření místně synergických efektů.
6. Srozumitelně propojovat cíle strategického rámce s konkrétními rozhodnutími na místní úrovni.
7. Standardizovat postupy a vedení správních celků tak, aby se dokázaly prezentovat jako plnohodnotná a svébytná území, která jsou plně konkurenceschopná v rámci Evropy a světa. Akční plány spádových území odstraňují bariéry. Udržitelný a vyvážený rozvoj atraktivního prostředí tak přirozeně přináší novou nabídku zapojení i aktuálně vyloučených skupin do benefitů globálního trhu.
8. Na základě jednotného standardu územního plánování vytvářet stabilní, předvídatelnou, srozumitelnou vzájemně koordinovanou plánovací dokumentaci. Díky vymezenému udržitelnému regionu spádového území je možné zpracovat jednotnou územní studii ve srozumitelném a všem představitelném měřítku. Na tomto územně analytickém podkladu lze řešit variantně problémy, hodnoty, potenciály. Vše koordinovat projednat a dle této jednotné řádně projednané dokumentace pak vytvořit územní plány obcí a měst. Pro potřeby garance koordinovaného rozvoje uvážlivě předepisovat a vymezovat povinnost pořízení potřebných regulačních plánů.

9. Využít jednotné standardy vybavenosti k ověřování místních potřeb a vzájemné koordinaci rozvoje udržitelného regionu. Umožnit místním samosprávám zákonnou úpravou vyvažovat svůj vliv na poli územního plánování.
10. Využít praxi uplynulých 30 let k revizi principů veřejné správy od ad-hoc hledání dílčích řešení k vyjednání smysluplných přiměřeně velkých územních celků – spádových území. Celků, které jsou pro občany srozumitelné a tím je možné vyjednávat stabilní shodu na společném rozvoji. Začít vytvářet spádová území na podkladě metodiky, která je odvozena od příkladů dobré praxe.
11. Propojit místní agendu 21 na strategické plánování a rozvoj udržitelných celků – spádových území.
12. Revidovat nepřiměřeně velká a příliš malá ORP tak, aby mohla profesionální veřejná správa v rámci ORP spravovat přiměřeně velký udržitelně se rozvíjející region – spádové území.
13. Na základě doporučení, metodiky a dobré praxe provést změny organizačního řádu obcí, tak aby místní veřejná správa mohla zavést standardy strategického plánování, a tak trvale sledovat a ověřovat podobu veřejného zájmu. V rámci pilotních projektů je možnost otevřít veřejnou diskusi, která bude občanům smysl a způsob strategicky řízené horizontální správy vysvětlovat, aby pro změny byla získána i širší podpora veřejnosti.
14. Vytvořit podmínky k zavedení digitálních nástrojů do veřejné správy obdobně jako soukromý sektor, aby mohla bylo být její působení konkurenceschopné ve vztahu k soukromému sektoru a dokázalo s ním i lépe spolupracovat. Výkon veřejné správy musí být měřitelný, kontrolovatelný, hodnotitelný, dle předem daných kritérií, které se opírají o strategické plánování. Sleduje se kvalita a plnění cílů, ale je ponechána volnost k vlastní iniciativě, která umožňuje zkoušení různých postupů i dělání chyb.
15. Zavést systémový sběr zpětné vazby a koordinaci rozvoje území aktivní veřejnou správou tak, aby dokázala využít lokální expertní občanskou znalost a veřejná správa ji mohla využít pro kvalitnější rozhodování. Strategické plánování předpokládá existenci permanentního kulatého stolu, které umožňují předjednání a koordinaci problémů v území ještě dříve než začnou probíhat samotná správní řízení a konkrétní rozhodování rad a zastupitelstev.
16. Aktivní prací s celým spádovým územím posilovat obnovování emoční, funkční, kulturní, přírodní vazby urbánních ploch a krajiny tak, aby se rozvíjel jeden zdravý harmonický udržitelný a prosperující celek. Veřejná správa spádového území konkrétní činností, jednáním s majiteli a zapojováním dalších aktérů navazuje utrhané nitky osobních vazeb na místo kde žijeme.
17. Využít potenciál spolků SVJ a dalších organizací k trvalé spolupráci s veřejnou správou na plnění společných cílů udržitelného rozvoje spádových území. Správa spádového území má v těchto občanských organizacích neocenitelného partnera, který již v rámci své vnitřní demokratické struktury umí dohodnout společné potřeby a cíle. Systémová podpora dobrovolných občanských aktivit rozvíjí občanské pojetí správy země. Veřejně deklarovaný zájem o dobrovolnou občanskou práci lze vyjádřit obdobně jako v blízkém Německu například i vztyčováním občanských stromů v centrech spádových území.
18. Začít vnímat aktivně pracující profesionálně koordinované spádové území jako nový typ veřejného plně konkurenceschopného korporátu. Sledováním společných strategických cílů, aktivní koordinací území rozvíjí nové tržní příležitosti.

19. Nastavit pravidla strategické komunikace s využitím digitálních nástrojů tak, aby veřejná správa dokázala strukturovaně čerpat informace jak z veřejně dostupných dat, tak od jednotlivých odborníků a organizací, tak od občanů.

20.. Využívat digitální nástroje k propojování dat a informací z území ke koordinaci záměrů a jejich hodnocení. Veškeré kroky veřejné správy musí být dobře odůvodněné a transparentní. Musí být vždy zřejmé, že byla zvolena nejvhodnější dostupná varianta řešení. Připravit digitální nástroje pro práci zlepšování koordinačních a strategických činností veřejné správy, které se budou stejně dynamicky rozvíjet jako se rozvíjí soukromý sektor.

21. Využít ESG reporting soukromých firem ke společné koordinaci cílů. V rámci nastavení SCOPE 3 tak umožnit firmám, aby si do svého reportingu započítávali přínos, který vytváří tím, že koordinují své cíle s místními společenskými cíli.

22. V rámci spádových území vést žáky základních škol ke vztahu k místu a krajině kde žijí, vytvářet předpoklady k posilování sociálních vazeb a sociální soudržnosti. Seznamovat žáky s ústavními principy odpovědného občana. Představit principy fungování subsidiární správy. Na místních konkrétních příkladech se seznámit s cíli spádového území. Vysvětlit principy kritického myšlení, sběru dat, hodnocení a základy strategického řízení a rozhodování.

23. Zapojením digitálních nástrojů a hodnotících standardů přehledně představit priority, cíle spádových území. Představit vlastní evropskou-světovou jedinečnost a nastavovat příznivé podmínky, které do spádového území přivedou elitní pracovníky z žádoucích oborů. Plánovanou imigrací posilovat soudržnou komunitu a vytvářet podmínky k udržitelné prosperitě.

## Slabé stránky

1. Malá nebo žádná propagace ústavních principů ve vztahu k veřejnému zájmu. Po roce 1992 se nejsilněji uplatnil narativ, že existují jen soukromé zájmy a vše co není zákonem zakázáno je povoleno. To však neodpovídá realitě. Podoba veřejného zájmu je v čase a prostoru proměnlivá proto ji nelze ukotvit do zákona. Jádrem principu trvalého hledání a ověřování veřejného zájmu je zaručeno obecnými ústavními principy. Volení zástupci mají za úkol dohlížet na to, aby bez ohledu na majetek, nebo vzdělání bylo ke všem přístupováno jako ke svobodným rovnoprávným občanům. Mají dohlížet na to, aby jimi řízená veřejná správa vždy poměřovala soukromé zájmy společnými občanskými zájmy ve vztahu k povinnostem vůči druhým a zodpovědnosti vůči celku. Všichni občané bez ohledu na to, kde a jak působí musí být vždy odhodláni společně střežit a rozvíjet zděděné přírodní a kulturní, hmotné a duchovní bohatství. Volení zástupci jsou tedy také povinni dle toho veřejnou správu usměrňovat, vést a organizovat.
2. Malá znalost práv, které předpokládá ústava a zákon o obcích námi volených zástupců. Obce a města nevyužívají svoje právo nastavit si organizačními opatřeními vlastní podobou veřejnoprávního korporátu. Ačkoliv to předpokládá ústava ČR, zákony a dokonce i usnesení vlády Obce a města nenaplnují svoji roli aktivního a odpovědného správce svěřeného území tak, aby vytvářeli podmínky pro plnohodnotný život. .



3. Velmi malé povědomí občanů o konkrétní odpovědnosti veřejné správy na všech úrovních za plnění veřejných úkolů, které vyplývají z přijatých usnesení vlády.
4. Obecně definované 3 pilíře udržitelnosti nejsou důsledně rozpracovávány v potřebném detailu do strategických cílů a následných akčních plánů. Ačkoliv je tedy hodnocení udržitelnosti formálně vyžadováno není často možné zajistit jejich vymahatelné plnění.
5. ESG reporting soukromých firem a jejich nastavování vlastních cílů udržitelného rozvoje nemá dostatečný odraz ve stejně odpovědně pracujících a plánujících veřejné správě udržitelného území.
6. Strategické rámce vyžadují zavedení strategického plánování. Základem je trvalá kontrola plnění a průběžná aktualizace jednotlivých cílů. Prakticky neexistující veřejná správa, která by trvale sledovala naplňování cílů na všech úrovních vylučuje možnost skutečné implementace.
7. Otevřené tržní prostředí vytváří v ČR občany dvou kategorií. První jsou občané, kteří žijí v oblastech kde jsou dostupné příležitosti kde díky propojenému trhu mohou usilovat o navyšování přidané hodnoty své práce. Druhá část občanů žijí mimo oblasti s příležitostmi, nebo nemají znalosti, vzdělání, mobilitu, fyzické, nebo zdravotní dispozice. Nejsou schopni zvyšovat hodnotu své práce na globálním trhu a nejsou do čerpání výhod otevřeného trhu nijak zapojeni.
8. Koordinace územních plánů v rámci kraje je zcela nedostatečná. Pro úspěšný rozvoj je nezbytné zpracování celého spádového území v rámci jednotné územní studie tak, aby bylo možné srozumitelně vyjednávat využití na úrovni jednotlivých parcel, chodníků, stromořadí, cest. Stejně tak společné vybavenosti a služeb.
9. Díky chybějící profesionální správě, která by aktivně koordinovala potřeby rozvoje udržitelného spádového území obce a města nemají jasnou představu o reálných potřebách a deficitech a řeší pouze základní vybavenost. Obce nejsou ve své územně plánovací činnosti plně svéprávné, protože si nesmí nastavit odpovídající kompenzace, které vyrovná jejich vliv vzniklý v důsledku územního plánování. Obce jsou tak odkázány na fondy, dotace dary. Není motivována k vlastní odpovědnosti a strategické dlouhodobé rozvojové práci s územím.
10. Veřejné správy usilují o spolupráci a koordinaci. Zakládají mikroregiony, MAS, svazky obcí. Přestože jsou problémy a cíle popsány zcela chybí srozumitelná metodika a postupy, které by vytvořili předpoklady pro vznik a správu udržitelných regionů, spádových území. Územní celky tedy fungují jen tam, kde jsou přirozeně vhodné podmínky.
11. Místní agenda 21 vede ke strategickému plánování a řízení. Je však příliš závislá na odhodlání a vůli jednotlivých samospráv. Ačkoliv vede k udržitelnému rozvoji nemá metodické postupy, které by cíleně vytvářeli udržitelné regiony spádová území a nedostatečně směřuje obce ke společně koordinované územně plánovací činnosti.
12. ORP potřebují být revidována s ohledem na funkční udržitelné regiony, spádová území. ORP, která spravují přiměřeně velký region spádové území jsou připraveny i odpovídajícím způsobem koordinovat svůj rozvoj. Tam kde jsou ORP moc malá, nebo naopak velká to není možné.
13. Ačkoliv zákon o obcích poskytuje velmi silnou autonomii v rozhodování a nastavování potřebných vnitřních procesů jen malá část vedení obcí je schopna v rámci volebního období upravovat své vnitřní

struktury. Chybí dostatečná osvěta a metodické postupy, které umožní hladké zavedení organizačních opatření, která zajistí hladké zavedení strategického plánování a řízení v rámci jednoho volebního období.

14. Veřejná správa nemá nastavené vnitřní organizační a kontrolní procesy, které by umožňovaly vlastní aktivní práci s možností dělání chyb. Místo plnění kolonek chybí jasná pravidla, která vyžadují kulturu jednání a kontrolu plnění cílů.

15. Veřejná správa nemá nástroje, schopnosti a dovednosti k ověřování a získávání zpětné vazby z území pro vlastní rozhodování a ověřování skutečné podoby veřejného zájmu.

16. Celé území ČR je historickou kulturní krajinou. Krajinu přetváříme a jsme za ni odpovědní. Měřítka krajiny je drobné, pochopitelné dosažitelné. Krajina je součástí naší identity. Během 40 let totality došlo k rozvrácení sedláckého stavu stojící na odpovědné péči o rodový majetek. Nedošlo k obnově historických vazeb. Jen velmi málo občanů skutečně hospodaří a žije přírodními cykly a dýchá s živou krajinou. Necítíme osobní odpovědnost za stav konkrétního místa. Bez obnovení fyzických vazeb na naši vlastní krajinu není možné uvažovat o udržitelném rozvoji. Zlepšení kvality půdy. Zlepšení schopnosti zadržovat vodu v krajině vytváření odolných ekosystémů adaptovaných na klimatické změny je dlouhodobý proces vyžadující širokou podporu a zapojení.

17. Veřejná správa neumí dobře využít potenciál vlastních občanů k odpovídajícímu zapojení a spolupráci na udržitelném dobře koordinovaném rozvoji. Umí nebránit vlastním aktivitám, případně je i finančně podpoří, ale chybí podpora ke strategické spolupráci, která umožní účinné kolektivní rozhodování a jednání.

18. Opakované průzkumy potvrzují silnou souvislost mezi kvalitou života místem narození. Tento fakt svědčí o nefunkční veřejné správě, která není schopna řešit strukturální problémy. Občané jsou odkázáni sami na sebe a nejsou tak ve svých zájmech a potřebách dostatečně zastupováni. Stejně tak praktická zkušenost i konkrétní data ukazují, že občané jsou aktivní a dokáží si v rozsahu, který je v jejich silách pomoci. Je proto zřejmé, že aktivní veřejná správa a koordinovaný rozvoj na principech strategického plánování a řízení může rychle nastartovat hmatatelné změny po celém území ČR.

19. ČR disponuje velice silným vědeckým a datovým zázemím. Vertikálně orientovaná veřejná správa však nedokáže systematicky s těmito poznatky pracovat. Nemá nastaveny pravidla, standardy ani technologické možnosti. Tento deficit značně limituje konkurenceschopnost veřejné správy a vede k velké frustraci odborné veřejnosti, která často za veřejné prostředky data zpracovává.

20. Veřejná správa využívá dílčí digitální nástroje pro jednotlivé úkony zajišťující fungování a komunikaci veřejné správy. To je však pro udržitelný, koordinovaný rozvoj veřejné správy zcela nedostatečné. Veřejná správa potřebuje mít přístup do digitálního prostředí, které umožní zejména přenášet globální poznatky a zkušenosti do vlastní rozhodovací praxe. Digitální nástroje nejsou dostatečně využívány ani pro hodnocení a posuzování konkrétních kroků ve vztahu k jednotlivým cílům a uznané podobě veřejného zájmu.

21. Zatímco občané, kteří jsou zaměstnaní v korporátu získávají návyky strategického plánování a řízení. Vedení firem ostře směřuje ke snižování vlastních dopadů na klima. Zavádí ESG reporting. Nastavují si vlastní cíle, ale nemají na straně místa kde působí dostatečnou strategickou oporu. Dokud obce a města nemají zpracované vlastní cíle a konkrétní akční plány, které návodně říkají jaké jsou potřeby veřejného

zájmu a jak mohou soukromé firmy přispět je velmi těžké až nemožné vytvářet synergické efekty, které se zobrazí ve vlastním plnění SOPE 3 ESG reportingu.

22. Města a obce nevedou dostatečně své občany k aktivnímu občanství, a to už na úrovni základních škol. Vyplatí se vysvětlovat cíle a způsoby horizontální veřejné správy, která se opírá o své občany a kolektivní rozhodování v rámci strategického plánování a řízení.

23. Stárnoucí populace ČR je zcela závislá na imigraci, bez které není myslitelné zajistit budoucí prosperitu. Přicházející imigranti jdou do ekonomicky prosperujících center. Silná místa tak dále posilují a slabá dále slábnou.

## Rizika

1. Existuje skupina ekonomicky silných občanů a zájmových skupin, které nemají žádný zájem na hledání veřejného zájmu v duchu platných ústavních principů. Prosazují pouze článek 2 ústavy. Své zájmy považují vždy za legitimní a oprávněné, pokud nejsou v rozporu se zákonem. Zákon je však jen právní rámec, který nikdy nepokrývá veškeré životní situace. Právně silní jednotlivci nebo zájmové skupiny si tímto způsobem dokáží extenzivním výkladem práva vynutit pro sebe výhodná řešení. Nebo přímo dokáží svým působením ovlivnit i samotnou tvorbu zákonných norem. Pokud není veřejná správa vedená a kontrolována v plnohodnotném naplňování smyslu všech ústavních článků a její preambule není možné zajistit, aby veřejná správa skutečně pracovala pro všechny občany a naplňovala tak smysl své existence.
2. Špatně nastavená organizační struktura veřejnoprávního korporátu vede k uchovávaní resortismu, špatné koordinaci a malé transparentnosti jednotlivých rozhodnutí. Rezignace na organizační opatření maří upřímnou snahu o dlouhodobé strategické plánování a řízení a vytváří se prostředí, které umožňuje realizovat jen jednotlivé dílčí a řádně nekoordinované projekty. Toto sebepotvrzení vede k tomu, že všichni kdo neakceptují stávající systém jsou tímto systémem vyvrhnutí a úspěch sklízí jen ti, kteří nefunkční systém udržují v chodu, protože dokáží vykázat veřejnosti alespoň jednotlivé dílčí úspěchy. Tato zkušenost dlouhodobě vytváří podmínky pro ty občany a politiky, kteří nemají ambici něco měnit, ale prosadit konkrétní dílčí zájmy své a zájmy jiných zájmových skupin. Ti kdo usilují o prosazování obecného principu hledání a ověřování podoby veřejného zájmu takto činí raději mimo rámec politického dění, protože se jedná o dlouhodobou činnost, ke které v politickém prostředí nedostanou žádný prostor. Tím se pak jen špatně nastavené prostředí dále potvrzuje.
3. Neplnění strategických cílů a nekvalitně zavedené, nebo případně nezavedené strategické plánování a řízení na všech úrovních veřejné správy reálně ohrozí samotné předpoklady udržitelné prosperity ČR.
4. Nedostatečná implementace 3 pilířů udržitelnosti do všech rozhodovacích procesů brání účinnému hledání vyvážených řešení. Pokud nebudou zavedeny standardy pro vyvážené a dobře odůvodněné rozhodování ve vztahu ke všem 3 pilířům není možné směřovat zemi k udržitelnému rozvoji a prosperitě.
5. Nedostatečná institucionální podpora a koordinace včasného zavádění ESG reportingu pro všechny SOPE 1,2,3 znevýhodní celou ČR, která díky své průmyslové tradici je energeticky náročná a bude pro ni obtížnější dosahovat na úvěry a bude se snižovat naše konkurenceschopnost.

6. Bez trvalého přenášení aktualizací strategického rámce ČR do konkrétních rozhodovacích procesů v území bude rozvoj ČR s obecně deklarovanými závazky mimoběžný. Jakákoliv náprava špatně učiněných rozhodnutí představuje pro ČR ekonomický propad.
7. Pokud nebude veřejná správa aktivně vytvářet podmínky pro zapojení co nejširšího počtu obyvatel do výhod otevřené ekonomiky, bude se dále společnost nivelizovat a časem hrozí rozpad sociální soudržnosti.
8. Bez sjednocení postupů a zobrazení územních plánů je složité dosáhnout jednotného výkladu pravidel. Nelze dosáhnout dobré srozumitelnosti a přehlednosti dokumentace a zajistit jednotné rozhodování státní správy. Vše toto je pro společnou tvorbu územních plánů spádových území kritickým požadavkem. Různý výklad jednotných pravidel znemožňuje vyjednávat shodu na využití území.
9. Pro zavádění metodik a metodických postupů pro standardy vybavenosti a služeb je třeba širší veřejná osvěta. Musí vysvětlovat potřeby ne na úrovni pouhé obce, ale celého udržitelného regionu, kde lze definovat potřebný rozsah služeb, který v daném místě umožní občanům plnohodnotný život. Bez tohoto přístupu nelze hledat porozumění občanů, usilovat o jejich smysluplné zapojení a tady ani zajistit širší a stabilní dohodu na společné cestě k udržitelnému rozvoji.
10. Zavedení udržitelných regionů – spádových území s plnohodnotnou strategicky plánující veřejnou správou, permanentními kulatými stoly, zapojenou veřejností, firmami, bankami je proces na jedno volební období. Teprve pak vzniká skutečné referenční území pro následování a sdílení dobré praxe. Zavádění vyžaduje tedy podporu pilotních spádových území. Bez prožitě občanské zkušenosti je složité získat širší podporu veřejnosti. Proces pak není udržitelný a možná ani dosažitelný.
11. Agenda 21 posiluje strategické plánování a udržitelný rozvoj. Metodika strategického plánování ji podporuje. Metodika prohlubuje a konkretizuje postupy ve vztahu ke konkrétním řešením včetně koordinace firem a zapojení bank. Je třeba přistoupit k integraci plnohodnotného strategického plánování kooperativně a využít to co již existuje, a to dále rozvíjet a doplňovat, aby strategicky působící činnost přinesla synergické efekty. Bez provázání bude poškozen jak rozvoj A21, tak celé spádové území. Hrozí ztráta důvěry a omezení motivace ke strategickému plánování.
12. Spádové území nesmí být účelovým uskupením, ale od spodu vytvořeným přirozeným funkčním celkem. Jeho součástí by měla být i srozumitelný výkon státní správy v přenesené působnosti. Způsob a rozsah je pak už věcí samotných spádových území. Je však vhodné, aby bylo definováno jako jedno jedinečné ORP uspořádané do mikroregionu, svazku obcí, nebo MAS. ORP je legislativně nejpřirozenějším místně organizačním prvkem, kde je integrován přenos státní správy s výkonem samosprávy. Představuje v principu nejmenší plánovací jednotku na jejíž úrovni mají být pořizovány územní plány. Spádové území samo o sobě není žádnou správní ani legislativní jednotkou, je to jen společný prostor podpořený digitálními nástroji pro koordinaci.
13. V resortně členěné a vertikálně zavedené veřejné správě je přechod na meziresortní strategickou, horizontální správu obtížný. Transparentní pravidla rozdělující odpovědnost samosprávy a výkonu veřejné správy ruší ustálený systém kolektivní neodpovědnosti. Nastavení pravidel hodnocení přináší schopnost hodnotit jak práci veřejné správy, tak samosprávy. V každé samosprávě existují nějaké důvody, proč se otevření a transparentnosti obávat a vždy bude snaha něco vypustit, přeskočit, neudělat a vždy se tak budou samosprávy dopouštět chyb.

14. Bez systematického propojení otevřených dat do vlastní činnosti a práce veřejné správy hrozí snižování její schopnosti být dobrým partnerem občanské veřejnosti i podnikatelské sféry.
15. Výhody prostupné veřejné správy bez aktivního ověřování skutečných potřeb veřejného zájmu vede k mylným závěrům a rozhodnutím. V každé veřejné správě působí různé vlivové skupiny. Poskytují působení samosprávy zpětnou vazbu a často ji i zcela legitimně ovlivňují. Většina občanů však nedisponuje prostředky, potřebnými kontakty ani znalostmi, aby byli schopni působit na veřejnou správu stejně intenzivně. Přesto jsou to právě tito občané, kteří svými životními zkušenostmi z místa kde žijí dokáží poskytnout velice cennou místní expertní znalost. Jejich zapojení je účinným korektivem různých lobbistických tlaků. Bez aktivní veřejné správy, která si tuto zpětnou vazbu sama strukturovaně získává může obtížně činit dobře odůvodněná a vyvážená rozhodnutí.
16. Většina obyvatel ČR žije ve městech v zemědělství pracuje méně jak 100 tisíc občanů. Obyvatelé vesnic ve skutečnosti žijí také městským životem, protože pracují také v urbích a vesnice již neplní svoji zásobitelskou funkci. Občané tedy reálně o krajinu nepečují a hlas těch kteří jsou s krajinou pevně spojeni je zcela marginální. Každý má ke krajině vztah, ale neexistuje konkrétní vazba na přímou odpovědnost
17. Občané mají zkušenosti s tím jak může fungovat veřejná správa na západ od našich hranic, jako aktivně komunikuje s veřejností, váží si jejich aktivit a zapojení. Nedostatečná kultura přátelské diskuse a otevřené spolupráce demotivuje šikovné a aktivní občany, kteří když o jejich expertizu a zapojení není zájem věnují svoji kreativitu a energii jinde smysluplnějším způsobem. Díky pasivní veřejné správě tak ČR přichází o obrovský vnitřní kapitál.
18. Bez zavedení koordinovaného strategického řízení profesionální veřejnou správou není v silách aktivních volených samospráv reálně napravovat strukturální problémy v území. Bez potřebné koordinace i přes maximální nasazení dochází k vyhoření a vyčerpání a prosadí se jen zaběhnutý resortní model postavený na kontaktech a vlivu s tím, že místo strukturálních problémů se řeší pouze jednotlivé dílčí problémy.
19. ČR republika investuje velké prostředky do rozvojových programů, objednává výzkumy, poskytuje granty, aby zajistila vyvážení rozvoje a zlepšení podmínek oslabovaným regionům. Přitom zcela pomíjí, že v ČR zcela chybí strategicky orientovaná veřejná správa, která by byla schopna se zjištěními pracovat. Výsledkem je zcela selektivní využívání dat, kterými se odůvodňují mylná až kontraproduktivní rozhodnutí. Následný kolaps je pak přičítán samotným strategickým datům nikoliv tomu, že data byla účelově vyložena.
20. Pro udržitelný rozvoj a konkurenceschopnost obecné veřejné správy je nezbytné, aby dokázala stejně jako soukromý sektor sledovat trendy, zkušenosti ze světa a uměla z nich čerpat příklady dobré praxe. Digitálně propojený svět exponenciálně zvyšuje rychlost změn, přináší obrovskou nabídku příležitostí. Pokud samo spádové území nedokáže iniciativně pracovat bude se celá země propadat v atraktivitě a konkurenceschopnosti. Bude méně stabilní, odolná a hůře připravena na neustálé změny stále méně předvídatelného světa.
21. Místně působící soukromé společnosti představují největší potenciál pozitivních změn. Společnosti jsou v rámci ESG reportingu a neustále probíhajícímu schvalování pravidel pro snižování emisí nuceny k vlastnímu strategickému plánování, které jim umožní dlouhodobě udržitelný růst. Pro řadu z nich bude přechod obtížný a plnění taxonomií EU těžko dosažitelné. To může vést k rozhodnutím, které budou dále posilovat socioekonomické rozdíly. Místa s lepšími podmínkami budou více růst a s horšími více oslabovat.

Proto je důležitá schopnost komunikace a strategické plánování spádových území. Definování vlastních potřeb veřejného zájmu a jejich zveřejňování vytváří příležitost ke koordinaci se soukromými subjekty. Pokud nemá spádové území dobře nastaveny vlastní cíle, které jsou rozpracovány do akčních plánů je funkční spolupráce obtížná a dílčí rozhodnutí nepřinesou potřebná zlepšení.

22. Základem odolné prosperující soudržné environmentálně odpovědné společnosti je kultura a vzdělání. Budoucí svět se bude rychle měnit. Bude zcela nepředvídatelný. Přinese mnoho rizik a nástrah. To bude vyžadovat odvalu a schopnost účinně pracovat s reálnými daty. Právě schopnost dobře rozpoznat skutečný stav věcí a schopnost přijmout odpovědnost a rychle přijmout potřebná opatření bude pro stabilní a odolnou společnost jedním z klíčových předpokladů. Každé území je trochu jiné. Vyžaduje trochu jiné důrazy a jiný způsob komunikace. Stát potřebuje posilovat občanskou společnost a vzdělávat veřejnost, jak svým lokálním působením řešit lokální problémy. Bez aktivní spolupráce veřejné správy spádového území to bude obtížně dosažitelné.

23. Není otázkou zda, ale jak a kdy dojde v důsledku globálních změn klimatu k dalším krizím a přesunům velkého množství obyvatel. Stárnoucí ČR je na přílivu imigrantů závislá. Pro prosperitu ČR je důležité, aby spádová území věděla jak a jaké obyvatele je schopné přijmout aby je bylo schopné integrovat. Bez plánování a přípravy hrozí eskalace a v konečném důsledku i rozpad sociální soudržnosti.