



Management regionů a obcí

Systémové a metodické aspekty tvorby Strategií a Programů

Prof. Ing. Miroslav Hučka, CSc.
Doc. Ing. Alois Kutscherauer, CSc.

OBSAH TĚMATU

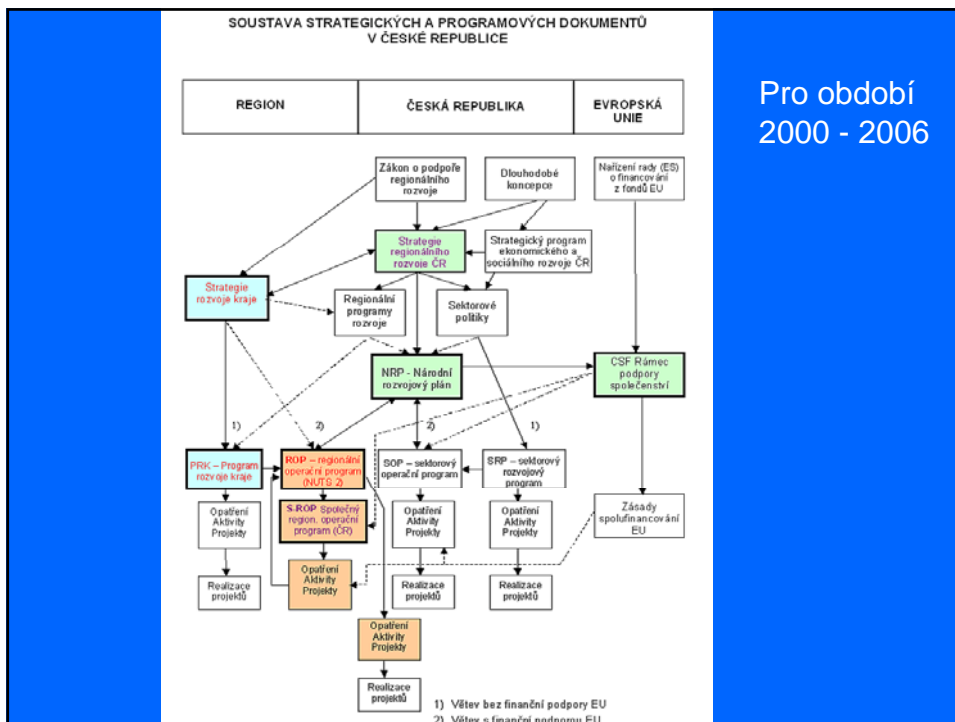
1. ÚVOD DO PROBLEMATIKY
2. NÁSTROJE REGIONÁLNÍHO STRATEGICKÉHO A PROGRAMOVÉHO MANAGEMENTU
3. INSTITUCIONÁLNÍ RÁMEC REGIONÁLNÍ A MUNICIPALNÍ POLITIKY
4. ÚČAST ČR NA STRUKTURÁLNÍCH FONDECH EU
5. PROGRAMOVÉ DOKUMENTY PRO VYUŽITÍ STRUKTURÁLNÍCH FONDŮ REGIONY ČR
6. AGENDA 21 V MANAGEMENTU OBCÍ
7. ZAPOJENÍ VEŘEJNOSTI DO MANAGEMENTU OBCÍ A JEHO METODY
8. LITERATURA

1. ÚVOD DO PROBLEMATIKY

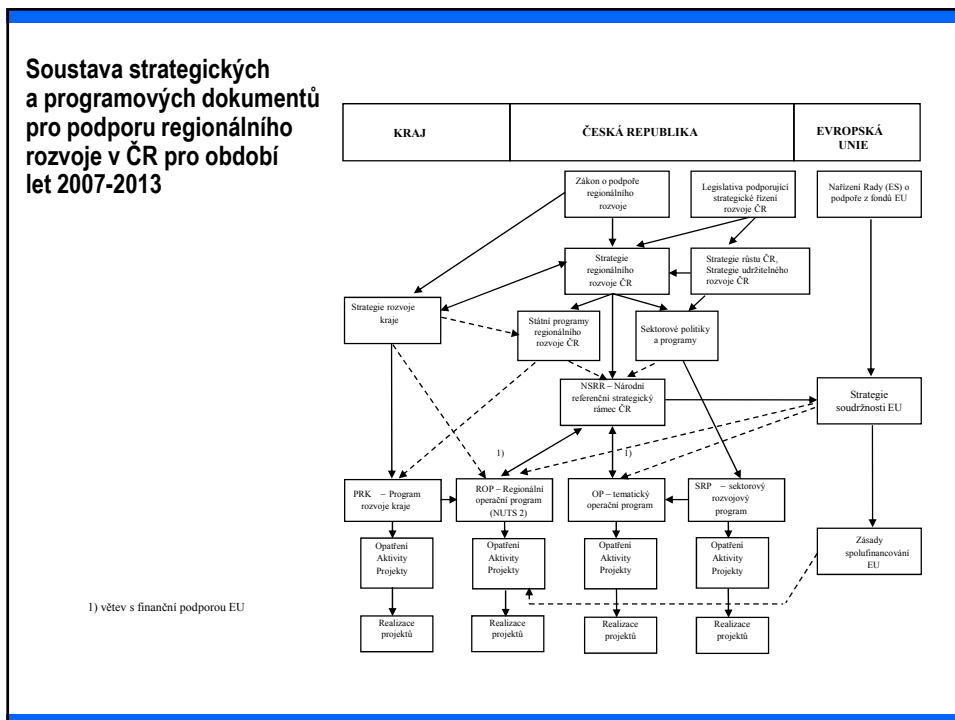
- V průběhu transformačního procesu se ukázala potřeba regionální politiky.
- Regionální politika je koncepční a výkonná činnost státu a regionálních orgánů s cílem
 - přispívat k rozvoji jednotlivých regionů
 - snižovat rozdíly mezi ekonomickou a sociální úrovní jednotlivých regionů
 - podporovat hospodářský a sociální rozvoj jednotlivých regionů
- Regionální politika se provádí
 - v úrovni státu – strategie celoplošně, programy selektivně
 - v úrovni krajů – celoplošně

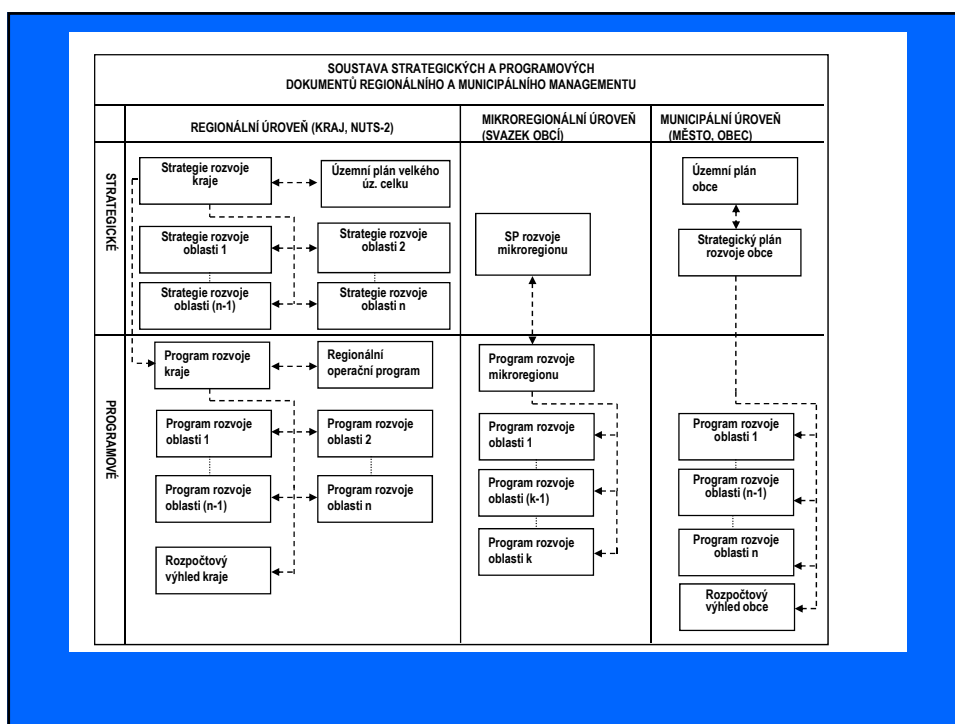
Výchozí principy regionálního managementu v ČR:

- princip programování
- princip subsidiarity
- princip koncentrace
- princip partnerství
- princip doplňkovosti



Pro období
2000 - 2006





2. NÁSTROJE REGIONÁLNÍHO STRATEGICKÉHO A PROGRAMOVÉHO MANAGEMENTU

- Nástroje regionálního managementu jsou zpravidla zaměřeny na podporu:
 - podnikání
 - vybavení území infrastrukturou
 - občanské a technické vybavenosti
 - rozvoje lidského potenciálu
 - tvorby a ochrany životního prostředí
 - zpracování regionálních strategických a programových dokumentů

- Základní finanční nástroje regionální politiky:
 - veřejné rozpočty
 - dotace
 - úvěry se zvýhodněnou úrokovou sazbou a dobou splatnosti
 - návratné finanční výpomoci

3. INSTITUCIONÁLNÍ RÁMEC REGIONÁLNÍ A MUNICIPALNÍ POLITIKY

- Základní úrovně regionálního plánování odvozené od územně statistických jednotek Eurostatu tvoří:
 - NUTS 0: Česká republika ČR jako země
 - NUTS 1: Česká republika Vláda ČR, MMR
 - NUTS 2: Region soudržnosti Regionální rada
 - NUTS 3: kraj Zastupitelstvo kraje
 - NUTS 4: okres
 - NUTS 5: obec Zastupitelstvo obce

Hlavními aktéry regionální politiky jsou zejména:

- zákonodárné složky státu (Posl. sněmovna, Senát)
- výkonné složky státu (vláda, ústř. správní úřady)
- orgány samosprávy (krajů a obcí)
- poradní a koordinační orgány (výbory regionálního rozvoje, řídicí a koordinační výbory)
- rozvojové agentury (regionální, celostátní – Czechinvest, CzechTrade)
- hospodářské a agrární komory, zájmová sdružení
- institucionalizované regionální aktivity (Svaz obcí, NNO, charitativní organizace)
- instituce veřejného sektoru
- subjekty soukromého sektoru – firmy a podnikatelé

Legislativní úprava regionálního managementu v ČR

- Zákon č. 2/1969 Sb. a jeho úplné znění č. 122/1997 Sb. o zřízení ministerstev a jiných ústředních orgánů státní správy ČR;
- Zákon č. 129/2000 Sb. o krajích (krajské zřízení);
- Zákon č. 128/2000 Sb. o obcích (obecní zřízení);
- Zákon č. 132/2000 Sb. o změně a zrušení některých zákonů souvisejících se zákonem o krajích, zákonem o obcích, zákonem o okresních úřadech a zákonem o hlavním městě Praze;
- Zákon č. 248/2000 Sb. o podpoře regionálního rozvoje.

Zákon č. 248/2000 Sb. o podpoře regionálního rozvoje definuje oblasti podpory:

- a) Rozvoj podnikání;
- b) Rozvoj lidských zdrojů a další opatření v oblasti trhu práce;
- c) Výzkum a technologický vývoj přispívající k celkovému rozvoji regionu;
- d) Rozvoj cestovního ruchu
- e) Zlepšování vybavení regionu infrastrukturou a zajištění dopravní obslužnosti;
- f) Rozvoj tělovýchovných, sportovních a mládežnických aktivit a kultury;

- g) Rozvoj občanské vybavenosti, zařízení pro tělovýchovu, sport, mládež a aktivity občanů;
- h) Rozvoj služeb sociální péče a sociální pomoci;
- i) Zajištění dostupnosti a zlepšování úrovně poskytování zdravotnických služeb;
- j) Opatření k ochraně a omezování vlivů narušujících životní prostředí;
- k) Vznik právnických osob a tvorbu programů v regionu sloužících k jeho celkovému rozvoji;
- l) Provádění pozemkových úprav;
- m) Dosažení dalších cílů u regionů;
- n) Dosažení jiných cílů stanovených v programu rozvoje územního obvodu kraje.

4. ÚČAST ČR NA STRUKTURÁLNÍCH FONDECH EU

- Česká republika se účastní čerpání pomoci ze strukturálních fondů EU:
 - v letech 2004–2006 (po vstupu ČR do EU) – v rozsahu 2,6 mld. EUR
 - pro nové programovací období 2007–2013 – v rozsahu 26,7 mld. EUR

- Národní rozvojový plán ČR na léta 2004–2006 – globální cíl:
 - *udržitelný rozvoj založený na konkurenceschopnosti*
- Národní strategický referenční rámec ČR na léta 2007–2013 – globální cíl:
 - *přeměna socioekonomického prostředí ČR v souladu s principy udržitelného rozvoje tak, aby bylo přitažlivým místem pro realizaci investic, práci a život obyvatel*
 - dosáhnout udržitelný růst, jehož tempo bude vyšší než průměrný růst EU 25.

5. PROGRAMOVÉ DOKUMENTY PRO VYUŽITÍ STRUKTURÁLNÍCH FONDŮ REGIONY ČR

- Globálního a specifických cílů Národního rozvojového plánu pro období 2004–2006 bylo dosahováno realizací pěti operačních programů (OP):
 - OP Infrastruktura
 - OP Průmysl a podnikání
 - OP Rozvoj lidských zdrojů
 - OP Rozvoj venkova a multifunkční zemědělství
 - SROP Společný regionální operační program pro sedm regionů soudržnosti

- Globální a specifické cíle Národního strategického referenčního rámce ČR na léta 2007–2013 budou dosahovány realizací sedmi tematických operačních programů, sedmi regionálních operačních programů a dvou specifických operačních programů pro Prahu:
 - OP Doprava
 - OP Životní prostředí
 - OP Podnikání a inovace
 - OP Věda a výzkum pro inovace
 - OP Vzdělávání pro konkurenceschopnost
 - OP Lidské zdroje a zaměstnanost
 - Integrovaný OP
 - 7 ROP
 - OP Praha – Adaptabilita a zaměstnanost
 - OP Praha – Konkurenceschopnost

6. AGENDA 21 V MANAGEMENTU REGIONŮ A OBCÍ

▪ *Agenda 21*

- dokument OSN k udržitelnému rozvoji v globálním měřítku
- přijat v roce 1992 účastníky Konference OSN o životním prostředí a rozvoji
- představuje program, který je třeba provést k dosažení cílů udržitelného rozvoje
- číslo 21 odkazuje na 21. století a jeho problémy

▪ *Místní (lokální) Agenda 21:*

- vychází z hlavního dokumentu
- není zákon ani nařízení ani není povinná
- představuje příležitost dosáhnout lepší kvality života pro místní obyvatele
- je nástrojem k uplatnění principů udržitelného rozvoje v každodenní praxi

▪ *Proč je místní Agenda 21 významná:*

- existuje mandát schválený OSN
- v roce 2001 se do ní zapojilo již 6300 municipalit z více než 100 různých zemí světa
- Program Zdravých měst - zahrnuje 1500 měst na celém světě
- místní Agendy 21 jsou podporovány z národní i mezinárodní úrovně
- uznání klíčové úlohy místních úřadů pro dosažení udržitelnosti
- vyžaduje podíl všech místních činitelů a podporuje místní demokratické procesy
- poukazuje na globální odpovědnost (myslet globálně, jednat lokálně)
- představuje komplexní přístup k ovlivňování života místních obyvatel

▪ *Je místní Agenda 21 něco zcela nového?*

- mnohé z aktivit a programů, které probíhají, mohou být považovány za součást místní Agendy 21
- jde o větší propojení, širší a otevřenější spolupráci a o celkový přístup k řešení problémů rozvoje
- strategie udržitelného rozvoje obce transformovaná do strategického plánu rozvoje obce představuje aplikaci místní Agendy 21.

▪ *Příklady činností spadajících do místní Agendy 21:*

- obnova památek,
- ožívování a zachovávání tradičních zvyklostí a řemesel,
- rozvoj cestovního ruchu,
- územní plánování a vhodná výstavba
- péče o krajinu,
- péče o seniory,
- program pro školy,
- praktické práce v rámci místního společenství (výsadba stromů, údržba parků, zeleně),
- různé rozvojové projekty,

- kulturní a společenské akce, akce pro veřejnost (slavnosti, jarmarky, poutě),
- výchovné a vzdělávací programy,
- spolupráce s médii,
- podpora vhodného podnikání,
- vlastní práce místních orgánů,
- environmentální systémy řízení pro podniky, místní úřady a další instituce,
- ekologické vytápění a další.

▪ **Role místních úřadů v místní Agendě 21:**

- zastupují místní společenství a pracují v jeho zájmu,
- mají právní nástroje k regulaci činností v území,
- mají významnou úlohu při plánování,
- realizují, pověřují a ovlivňují mnoho služeb souvisejících s kvalitou místního životního prostředí,
- vlastní a spravují majetek,
- ovlivňují místní obyvatele i návštěvníky pomocí osvěty, poradenství, informací a příkladů,
- podněcují a příznivě ovlivňují širší spolupráci mezi organizacemi, institucemi a sektory,
- mají přímý vliv jako spotřebitelé a zaměstnavatelé.

7. ZAPOJENÍ VEŘEJNOSTI DO MANAGEMENTU OBCÍ A JEHO METODY

Participace je podílnictví všech účastníků daného místa na jeho rozvoji.

Účastníky participačního procesu jsou:



Obecné principy občanské participace

- Vysvětlování smyslu, hranic a limitů občanské participace.
- Užití různých metod přizpůsobených konkrétním podmínkám.
- Výzva všech občanů ke spolupráci.
- Volba vtipných forem komunikace a práce.
- Zpříjemnění setkání s občany.
- Důvěra v dovednosti a zkušenosti lidí.
- Volba osobního kontaktu v diskuzích.
- Zdůrazňování respektu k názorům ostatních.
- Jasná formulace problému a připravenost vyslechnout kritiku.
- Naslouchání.
- Připravenost ke změnám.

- *Nové fenomény zapojování veřejnosti:*
 - komunitní plánování
 - místní Agenda 21
 - Plány zdraví
- Mnohdy dochází k jevu vyhýbání se zveřejnění úplné informace o připravovaném rozhodnutí.
- Rozhodovací autority používají způsoby, kdy jde pouze o to vytvořit dojem zapojování veřejnosti a vyhnout se náročné diskusi.

- ***Aby občané přijali rozhodnutí a jeho důsledky za své vlastní,*** je třeba splnit tyto základní podmínky:
 - občané jsou dostatečně informováni v průběhu celého procesu rozhodování,
 - občané jsou vyslechnuti dříve než autorita rozhodne,
 - občané mají vliv na rozhodnutí,
 - občané souhlasí s rozhodnutím.

- ***Nejčastější způsoby „pseudozapojování“:***
 - informování veřejnosti až po uskutečnění rozhodnutí
 - konzultování názoru veřejnosti těsně před rozhodnutím s minimem možností veřejnosti rozhodnutí ovlivnit.
- ***Klasický žebřík participace (Sherry Arnsteinová)***
 1. Autorita rozhodne a dodatečně informuje
 2. Autorita rozhodne po konzultaci s jednotlivci
 3. Autorita rozhodne po konzultaci s reprezentativními skupinami
 4. Autorita rozhodne společně s reprezentativními skupinami občanů
 5. Autorita deleguje rozhodnutí na jiné, občané mají kontrolu nad rozhodnutím.

Metody zapojování veřejnosti

- *Prosté informování*
 - oslovení medií
 - tisková beseda
 - místní rozhlas
 - snídane s novináři
- *Dotazníky, ankety, rozhovory*
 - anketa – drahé
 - dotazník – anonymní – jednodušší
- *Veřejné slyšení*
 - minimálně 14 dnů před konáním
 - informativní charakter

- *Veřejné projednání*
 - až po určité části probíhajícího programu
 - náročnější forma
 - záznam s připomínkami
 - nutný profesionální moderátor
- *Kulatý stůl*
 - max. 15 osob
 - interaktivní forma
 - délka trvání max. 2 hod.
 - nutný zkušený moderátor či facilitátor

- **Workshop**

- pracovní setkání zaměřené na zpracování připomínek, konkrétních námětů a návrhu dalšího postupu
- využití dalších metod (brainstorming)
- časově i organizačně náročné
- délka trvání až 1 den
- nutný zkušený facilitátor

- **Akční plánování**

- plánovací den podle jasně stanovených pravidel
- podobná informační úroveň zúčastněných
- využití dalších metod (brainstorming, konsenzus)
- časově i organizačně náročné, vysoké náklady
- délka trvání 1–3 dny
- nutný zkušený facilitátor nebo facilitátoři

- **Konference**

jedno až vícedenní setkání k diskuzi o předem zadaném tématu

- součástí je prezentace
- má informativní charakter, bez interaktivního prvku
- lze členit do pracovních skupin, které pak prezentují závěry plánu
- hlavní facilitátor vybírá „průřezové“ závěry
- velká časová a organizační náročnost, vysoké náklady

- **Posezení u kávy**

- vhodné pro malé obce ve venkovských oblastech
- setkání malých skupin v soukromých domech, neformální charakter
- nepřijatelné pro některé zástupce veřejné správy nebo manažery

- ***Dialogy***
 - výběr 20–24 lidí na vybrané téma, polovina z veřejné správy, polovina z občanů
 - útulné prostředí v ústraní
 - každý účastník má 3–5 minut k vyjádření svého postoje
 - nezávislý moderátor udržuje téma a diskusi
 - otevřená komunikace, prolomení stereotypů, navázání osobních vztahů

- ***Proces nominálních skupin***
 - písemné vyjádření nápadů před diskusí s jinými k dané otázce
 - výzva k sdělení nápadů a jejich zápis
 - diskuse k nápadům
 - výběr nejlepších nápadů a určení jejich pořadí
 - diskuse o výsledcích

- ***Samoánské kruhy***
 - uprostřed místnosti – vnitřní kruh z 5–6 stoliček obklopený vnějším kruhem se stoličkami účastníků
 - diskutovat mohou jen lidé, kteří se přemístí na stoličku vnitřního kruhu
 - diskutující se střídají tak, že mají předem stanovený čas k diskusi
 - jedna stolička vnitřního kruhu patří moderátorovi

- ***Pracovní skupina***
 - běžný proces pracovních skupin do 20–ti osob
 - je znám cíl, parametry a pravidla diskuse
 - klasické metody zjištění názorů a dohod
 - pořízení zápisu
 - doba trvání do 90 minut
 - doporučuje se zkušený facilitátor

8. LITERATURA

1. Hučka, M.: Strukturální politika a její regionalizace. Ostrava: Repronis 2001
2. Kutscherauer a kol.: Řízení regionální a místní správy, Ostrava, DHV 2006
3. Skokan, K.: Evropská regionální politika. Ostrava: Repronis 2003
4. Veber, J.: Management. základy, prosperita, globalizace. Praha: Management press 2000.
5. www.strukturalni-fondy.cz