

# PRAHA - PŘÍPRAVA STRATEGIE PRO JEDENADVACÁTÉ STOLETÍ

**Milan Turba**

Praha, hlavní město České republiky a významné centrum Střední Evropy, vstoupí do nového století za podstatně jiných podmínek, než v jakých žilo posledních padesát let. Během krátké doby se zcela změnil politický systém i samospráva a správa státu i města, změnil se vlastnické vztahy a vzniklo tržní prostředí, změnila se sociální skladba pražského obyvatelstva i jeho životní styl. Praha má dobrý rating, nízkou míru nezaměstnanosti a přitahuje nejen turisty, podnikatele a investory, ale i dynamické mladé lidi z celého světa. Je zajímavým partnerem pro všechny, kteří chtějí rozvinout svoje aktivity ve městě mimořádné krásy, schopného a vzdělaného obyvatelstva i nových příležitostí.

Na druhé straně je Praha stále více sužována rostoucí automobilovou dopravou, exhalacemi a hlukem, zastaralou infrastrukturou, nedostatkem bytů a jejich nedostupností zejména pro mladé rodiny, narůstající kriminalitou i nepružnou a málo výkonnou správou. Město ne vždy efektivně hospodáří se svým majetkem a nedostává se mu finančních prostředků na rozhodující investiční akce. Historické jádro Prahy jen stěží odolává komerčním tlakům i náporu aut a turistů. Tyto problémy je nutno řešit v souladu s dlouhodobými cíli města i jeho možnostmi.

## 1. Potřeba strategického plánu

Obnova demokratické společnosti a transformace centrálně řízené ekonomiky na ekonomiku tržní vyvolaly také potřebu nového přístupu k řízení rozvoje města. Podobně jako jiné evropské metropole Praha potřebuje vedle nově pojatého územního plánu i dlouhodobý programový dokument, formulující komplexní a reálnou představu o jejím budoucím ekonomickém, sociálním a prostorovém rozvoji v nových podmínkách.

### Takový dokument by měl městu umožnit:

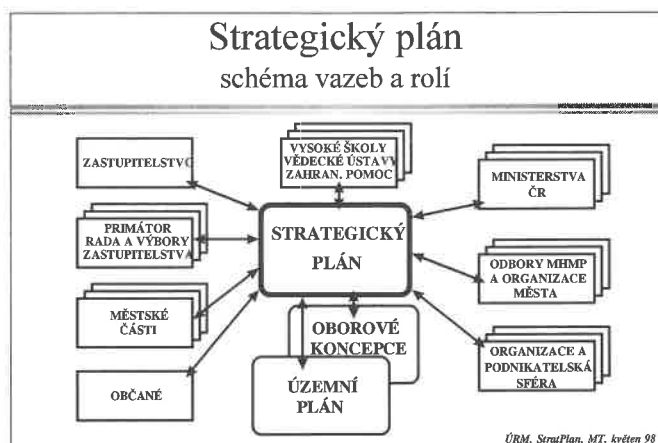
- řízení procesu změn a postupné naplňování dlouhodobých cílů a strategické vize Prahy,
- koordinaci zájmů a aktivit subjektů působících ve městě a prosazování a ochranu veřejného zájmu,
- využívání možností a zdrojů různých činitelů k dosažení společných cílů,
- kvalifikované zadávání prací na územně plánovací dokumentaci a oborových koncepcích,
- rozhodování zastupitelských orgánům a správního aparátu města v širším koncepčním rámci.

Ve vyspělých zemích s demokratickou společností a tržní ekonomikou plní tyto funkce obvykle programové dokumenty nazývané "strategický plán" (Strategický plán chápeme jako program rozvoje obce ve smyslu zákona ČNR č. 367/90 Sb. o obcích - obecního zřízení).

## 2. Role strategického plánu

Strategický plán hlavního města Prahy, jehož příprava letos vrcholí, je dokumentem, jenž by měl - na základě dohody všech rozho-

dujících aktérů - zformulovat cíle rozvoje města, stanovit politiky v jednotlivých sférách jeho života, určit priority a navrhnout rozvojové programy, nezbytné k jejich realizaci. Je průsečíkem různých pohledů a zájmů a proto je připravován v dialogu politiků, odborníků i občanské veřejnosti. Měl by se stát významným nástrojem koordinace aktivit veřejné a soukromé sféry ("public-private partnership"), i mobilizace všech sil komunity k dosažení společně sdílených cílů.



- Přestože Strategický plán hl. m. Prahy je programem celé komunity, iniciátorem a garantem jeho přípravy je politická reprezentace města. Po projednání a schválení Zastupitelstvem HMP by se strategický plán měl stát programem orientujícím všechny složky samosprávy i správy města na klíčové směry jeho dalšího rozvoje.
- Samosprávám městských částí by strategický plán Prahy měl posloužit jako koncepční rámec pro vypracování jejich vlastních lokálních programů. Některé městské části takové dokumenty již chystají.
- Strategický plán vychází především z potřeb občanů. Do přípravy vize rozvoje Prahy, strategických cílů i akčních programů musí být občané v co největší míře zapojeni a měli by jej přijmout za svůj.
- Strategický plán je i nástrojem komunikace s ústřední správou státu. Může být využit jako podklad pro jednání o podílu státu na rozvoji hlavního města - o finanční účasti, legislativních úpravách a jiných formách pomoci i jako nástroj koordinace rozvoje Prahy a jejího regionu.
- Podnikatelské sféře strategický plán nabízí informace o dlouhodobých záměrech obce, a tím do jisté míry o budoucích podmínkách podnikání v ní i partnerství při realizaci společných projektů.
- Oborovým koncepcím (doprava, technická infrastruktura apod.) určuje strategický plán základní principy rozvoje, v obecné úrovni zajišťuje koordinaci s jinými obory a naznačuje souvislosti.
- Územnímu plánu města slouží strategický plán jako výchozí báze - základ pro přípravu jeho zákonem požadovaného zadávacího dokumentu - územních a hospodářských zásad. Na druhé straně územní plán je jedním z nejmocnějších nástrojů realizace strategické koncepce města, a proto je koordinace těchto dvou doku-

mentů - strategického a územního plánu - mimořádně důležitá a nutná.

### 3. Charakter strategického plánu

Strategický plán je v České republice novým typem programového dokumentu regionů a měst. Nejde však o plán v tom smyslu, jak jsme jej znali z nedávné minulosti.

Jde o komplexní programový dokument, založený na dohodě, formulující strategii rozvoje celé komunity, všech sfér jejího fungování i celého území a to celostně, s důrazem na souvislosti a vzájemnou podporu navržených cílů, politik a programů. Měl by se vyhnout úzkým oborovým pohledům a přístupům.

Je dokumentem dlouhodobým, naznačujícím záměry města na období zhruba 20 let (rámcový časový horizont strategického plánu hl. m. Prahy, k němuž byly též připraveny demografické projekce, odhady potřeby bytů a další propočty, se pohybuje v období let 2015 - 2020).

Musí být pojat v dostatečně obecné strategické rovině tak, aby byl flexibilní a schopen absorbovat většinu budoucích ekonomických i politických změn. I když stanovuje mechanismy realizace a zodpovědnosti za ně, nemůže být detailně určující. Je podrobněji rozpracován v navazujících programových dokumentech - v územním plánu, oborových koncepcích, programech a projektech.

Strategický plán musí být programem realizovatelným. Je založen na hledání rovnováhy mezi žádoucím a dosažitelným, mezi optimistickým a realistickým. Jeho cíle musí být jasné a naplnitelné.

Musí být dokumentem důvěryhodným, přitažlivým a mobilizujícím. Měl by podněcovat k aktivitě, partnerství a spolupráci.

### 4. Partnerství jako základ strategické koncepce města

Pro strategické plánování je příznačné, že jde o interaktivní proces, jenž směřuje k rovnováze mezi plánovanými cíli a cestami, jak žádoucích změn dosáhnout. V demokratické společnosti to je možné jen na základě dohody, a proto byl pražský strategický plán od počátku koncipován jako záležitost všech, jichž se týká - tedy těch, kdo v Praze žijí, pracují a podnikají.

Příprava strategického plánu hlavního města Prahy je vedena snahou o partnerský dialog mezi veřejnou a privátní sférou, mezi občany a jejich sdruženími, podnikateli, politiky, odborníky i správou města a státu. V průběhu uplynulých 3 let - tedy ve druhé etapě přípravy strategického plánu Prahy - bylo ke spolupráci postupně vzváno téměř 950 osob a zhruba 70 % všech oslovených tuto výzvu přijalo.

Jádrům druhé etapy přípravy strategického plánu Prahy se stala týdenní nebo jednodenní pracovní setkání (tzv. workshopy), z nichž každé bylo věnováno některému ze stěžejních témat dalšího rozvoje města. Workshopů a seminářů k jednotlivým tematickým okruhům, přípravných prací, expertního posuzování a redakce finálního textu se zúčastnilo celkem 662 různých osob, z toho 36 expertů britského Know How Fundu, který se na přípravě strategického plánu Prahy významnou měrou podílí.

Strategická koncepce hl. m. Prahy se proto opírá nejen o celkovou vizi budoucnosti města, ale především o závěry workshopů a dalších koncepčních aktivit. Závěry jsou společným názorem na budoucí rozvoj té které oblasti a v písemné podobě představují určitou formu dohody, jak při řešení té či oné problematiky postupovat dál.

**Strategický plán hlavního města Prahy je určen širokému a různorodému okruhu adresátů - občanům města, politikům, odborníkům i podnikatelské sféře. Proto bude postupně připraven ve 3 rozsahem i formou odlišných verzích:**

- jako úplný základní koncepční dokument (cca 250 stran),
- jako zhuštěný politický dokument (cca 30 stran),
- jako tiskovina určená pražské veřejnosti (leták formátu A2).

### 5. Strategický kontext

Svět, ve kterém žijeme, se za posledních 20 let podstatně změnil. Změnilo se globální politické a ekonomické uspořádání, po rozpadu komunistického bloku sovětského impéria vznikla v Evropě řada nových demokratických států s tržní ekonomikou, vzrostla jejich snaha o spolupráci i vzájemná konkurence, došlo k internacionalizaci hospodářských činností, rozvinuly se nové technologie a nebývalým tempem se rozšířil přístup k informacím. Z postupující devastace přírody a vyčerpávání zdrojů, směřujících ke globální environmentální krizi, vzešla mezinárodně sdílená nutnost zvýšení odpovědnosti naší generace za zachování přírodních zdrojů a životního prostředí budoucím generacím, vyjádřená v principech udržitelného rozvoje.

Tyto tendence mají dlouhodobý charakter a budou s velkou pravděpodobností ovlivňovat existenci a rozvoj naší země a hl. m. Prahy i v příštích dvou desetiletích.

**Za klíčové současné a očekávané budoucí změny, které budou stimulovat či limitovat další rozvoj města lze považovat:**

#### Ekonomický kontext

- globalizaci ekonomického prostředí, tj. vytváření propojeného tržního prostoru s volným pohybem kapitálu, pracovních sil, zboží a informací; zvýšenou soutěž o zahraniční kapitálové zdroje,
- směřování ke globální informační společnosti s očekávanými změnami ve sféře práce (Teleworking, Electronic tendering), vzdělání a vědy (Distance learning, Europe's brain power networking) i řízení regionů, měst (City information highways) a systémů dopravní a technické infrastruktury,
- integrační snahy České republiky o začlenění do hospodářských struktur Evropské unie,
- růst vzájemné konkurence, ale také nutnost větší spolupráce významných měst střední a východní Evropy, zejména Budapešti, Varšavy, Vídně a Prahy,
- pokračující restrukturalizaci pražské ekonomiky,

#### Sociální kontext

- změny sociální skladby i hodnotových orientací české společnosti, výrazně se projevující především v hlavním městě Praze, a to růstem příležitostí, mobility i majetku jeho obyvatelstva,
- zvětšování sociálního rozpětí distance mezi krajními póly společnosti, tj. nejbohatšími a nejchudšími vrstvami obyvatel, spojené v Praze s rizikem přesunu bydlení bohatých a mobilních do atraktivních částí regionu i rizikem vzniku chudých a sociálně problémových zón,
- posilování internacionálního a multikulturního charakteru Prahy (růst podílu cizinců, žijících v Praze, vznik národnostních a etnických komunit - anglicky mluvící, čínské, vietnamské, ukrajinské a dalších),
- růst zájmu veřejnosti o větší účast na řízení města a jeho částí,

#### Ekologický kontext

- dlouhodobě neuspokojivou ekologickou situaci Prahy s vážným narušením všech složek životního prostředí; zhoršování zdravotního stavu pražské populace, častou absencí ekologického chování jak u podnikatelů, tak i obyvatelstva,
- radikální nárůst individuální automobilové dopravy ve městě,
- zastaralost a přetížení větší části infrastrukturních sítí, projevující se vysokými ztrátami a nespolehlivostí systémů,
- nutnost v krátké době vyhovět evropským ekologickým normám v souvislosti se vstupem České republiky do Evropské unie i obecnou potřebu plánování udržitelného rozvoje,
- růst soupeření o atraktivní lokality, zejména v centru města, sílící tlaky na historické jádro Prahy, nerespektující jeho unikátní hodnoty i mezinárodní význam,

#### Institucionální kontext

- přesun moci od státu k samosprávným demokratickým institucím,
- růst významu privátní sféry a jejích institucí, neziskového sektoru a občanských sdružení,
- nedokončenou a pokračující reformu státní správy České republiky,
- růst požadavků na kvalitu výkonu veřejné správy,
- nedostatek disponibilních veřejných zdrojů v porovnání s aktuálními potřebami i se strategickými záměry města,
- růst mezinárodní spolupráce a výměny informací, umožňující učít se ze zkušeností jiných.

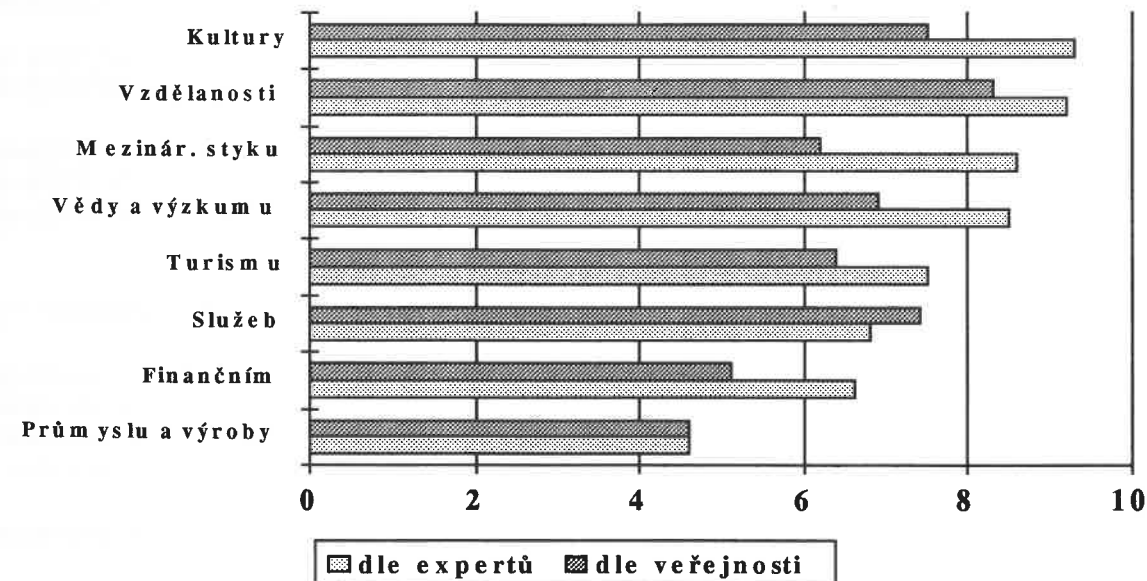
## 6. Strategická koncepce hl. m. Prahy T 02/2

### Příležitost a výzva

Složitá a v mnoha směrech dramatické období postkomunistické transformace je pro Prahu a její obyvatele i časem velkých příležitostí a nadějí.

- Praha má ojedinělou šanci poučit se z vývoje, kterým prošla ostatní města západní Evropy a vyvarovat se jejich chyb. Musí zachovat a zhodnotit svoji jedinečnost a pokusit se své minulé i dnešní nevýhody překonat a rozvinout svoje silné stránky.
- Praha musí nalézt své místo v rámci geopolitických vztahů i v rámci dosud neobsazených nik na trhu měst. Svě úsilí by měla koordinovat s ostatními městy střední Evropy, zejména s Varšavou, Vídní a Budapeští.
- Praha může využít svoji výhodnou polohu v centru Evropy. Je však nezbytné vybudovat příslušnou infrastrukturu, zvláště dopravní a telekomunikační spojení s ostatními evropskými městy a regiony i zlepšit životní prostředí ve městě na evropský standard.
- Praha má příležitost ekonomicky zhodnotit svůj "lidský kapitál" - vzdělanou, kvalifikovanou, flexibilní a stále ještě poměrně levnou pracovní sílu - i mimořádnou hodnotu prostředí města. Má-li však být v soutěži ostatních měst konkurenceschopná, musí vytvořit příznivé podmínky pro rozvoj žádoucích investic, zjednodušit, zrychlit a zprůhlednit celý proces rozhodování a vybudovat soustavu garancí a záruk.
- Praha má šanci zúročit svoji kulturní a duchovní tradici i současnou vlnu zájmu turistů. Při hledání své nové identity však nesmí ztratit ty hodnoty, které z ní činí jedno z výjimečných evropských měst.

## Budoucí Praha by měla být městem ...



ÚRM, StratPlan, MT, květen 98

## Strategická vize

Vize budoucí Prahy směřuje k městu úspěšnému, prosperujícímu a mezinárodně uznávanému, městu tvořivému, přívětivému a bezpečnému, městu rovných příležitostí i aktivních občanů, městu harmonického prostředí - přírodního i urbánního a městu fungujícímu, a to jak ve smyslu kvalitní a spolehlivé dopravní a technické infrastruktury, tak i výkonného a vstřícného městského managementu.

**Koncepce dlouhodobého rozvoje hlavního města Prahy je zaměřena do pěti hlavních tematických okruhů, naplněných soustavou vzájemně provázaných strategických směrů a cílů:**

- úspěšné a respektované město
- vlídné a spokojené město
- přitažlivé a udržitelné město
- fungující město - výkonné a spolehlivé
- fungující město - dynamické a vstřícné

## Hlavní strategické směry

Úspěšné a respektované město (Role Prahy a ekonomika města).

Hlavní město Praha usiluje o to, aby se stala úspěšným, konkurenceschopným a respektovaným městem se silnou a moderní ekonomikou, zajišťující dobré existenční podmínky jeho obyvatelům, prosperitu podnikatelské sféry i zdroje potřebné k realizaci veřejných projektů.

**K naplnění této strategické vize budou samospráva, veřejný a soukromý sektor i obyvatelé města:**

- rozvíjet Prahu jako významné středoevropské město a hlavní město státu, jako ambiciózní, progresivní a respektované politické, hospodářské, kulturní a společenské středisko,
- využívat a rozvíjet potenciál Prahy k vytvoření konkurenceschopné ekonomiky, přinášející prospěch jeho obyvatelům i celému státu,
- usilovat o citlivý ekonomický rozvoj, zejména o zachování a podporu individuality Prahy jako mimořádného nabídkového faktoru a o takové rozložení aktivit na území města, které bude respektovat potřeby a únosnost jednotlivých částí Prahy.

## Vlídné a spokojené město (Kvalita života)

Praha chce být městem atraktivním a usiluje o spokojenost svých obyvatel i návštěvníků. Chce zajistit dobrou kvalitu života města, přitažlivé a vyvážené komunity i rovnost příležitostí.

**K naplnění této strategické vize budou samospráva, veřejný a soukromý sektor i obyvatelé města:**

- podporovat rozvoj Prahy jako tvořivého, vlídného a obohacujícího města využíváním a rozvíjením jeho tradic, hodnot a potenciálů,
- podporovat rovnost příležitostí pro všechny skupiny obyvatel v přístupu ke vzdělání, zaměstnání, bydlení a zdravotní péči; chránit identitu a charakter lokálních komunit i v Praze žijících národností,
- usilovat o vyváženou strukturu územních společenství z hlediska bydlení, nabídky občanského vybavení a různosti pracovních příležitostí,
- zabezpečovat všem skupinám obyvatel a návštěvníkům města jejich bezpečnost a ochranu svobod a práv, zvyšovat občanskou hrdost Pražanů, posilovat jejich identifikaci s městem i spoluúčast na jeho rozvoji.

## Přitažlivé a udržitelné město (Kvalita prostředí)

Praha chce dosáhnout vysoké kvality přírodního i urbánního prostředí města při respektování principů udržitelného rozvoje. Usiluje o podstatné snížení současné ekologické zátěže města a o dosažení rovnováhy mezi sídelními strukturami a krajinou tak, aby se stala městem čistým, zdravým a harmonickým.

**K naplnění této strategické vize budou samospráva, veřejný a soukromý sektor i obyvatelé města:**

- zlepšovat kvalitu všech složek životního prostředí na celém území Prahy,
- posilovat prvky udržitelného rozvoje města - prosazovat v energetických systémech účinné využití energie a snižovat její spotřebu, účelně využívat území, infrastrukturu a další zdroje, hospodárně nakládat s odpady,
- podporovat rozvoj polycentrického uspořádání Prahy,
- rozvíjet harmonický vztah města a příměstské krajiny,
- usilovat o dosažení souladu mezi rozvojem města a ochranou jeho historického a kulturního dědictví.

## Fungující město - výkonné a spolehlivé (Dopravní a technická infrastruktura)

Praha chce modernizovat, rozvíjet a provozovat svoji dopravní a technickou infrastrukturu tak, aby podporovala dobré fungování a ekonomiku města, jeho ambice a rozvoj, aby odpovídala úrovni technického pokroku a její systémy pracovaly spolehlivě, efektivně a šetrně k životnímu prostředí.

**K naplnění této strategické vize budou samospráva, veřejný a soukromý sektor i obyvatelé města:**

- ovlivňovat budoucí úroveň a způsob užívání osobních automobilů v Praze tak, aby podstatně poklesl negativní vliv jejich provozu na prostředí města,
- rozvíjet integrovaný systém veřejné dopravy, zvyšovat jeho kvalitu i konkurenceschopnost vůči individuální automobilové dopravě,
- vytvářet na území Prahy podmínky k plné integraci železniční, dálniční a silniční sítě, a leteckých a vodních cest do evropských sítí a k dosažení úrovně technické infrastruktury srovnatelné s vyspělými evropskými městy,
- zvyšovat efektivitu technické infrastruktury města, její spolehlivost a podíl na bezpečnosti města, omezovat ztráty v sítích i znečištění prostředí, které působí,
- optimalizovat využití stávajících systémů a kapacit dopravní a technické infrastruktury; jejich doplňování a modernizaci přednostně směřovat k podpoře rozvoje vybraných sekundárních a lokálních center a nových lokalit bydlení.

## Fungující město - dynamické a vstřícné (Řízení a správa)

Praha chce být městem s dynamickou a vstřícnou správou, výkonnou při zajišťování služeb a ochraně veřejného zájmu, spolupracující s ostatními subjekty na bázi partnerství, umožňující aktivity jiných a podporující účast občanů na řízení a rozvoji obce.

**K naplnění této strategické vize budou samospráva, veřejný a soukromý sektor i obyvatelé města:**

- usilovat o to, aby se řídicí a správní složky hl. m. Prahy trvale přizpůsobovaly měnícím se potřebám městské komunity, zajišťovaly

její vnitřní a politickou stabilitu, optimální využívání lidských a kapitálových zdrojů i zvyšování vnější konkurenceschopnosti města,

- cílevědomě realizovat strategický program rozvoje hlavního města Prahy, preferovat dlouhodobé a většinové zájmy před zájmy krátkodobými a parciálními,
- spolupracovat na definování a vyjasnění vztahů hlavního města Prahy a státu, Prahy a jejího regionu, a města a jeho částí,
- racionalizovat organizaci města a zkvalitňovat jeho řízení, lépe využívat možností lidských zdrojů a informačních technologií,
- rozvíjet princip partnerství jako nejvíce produktivní formu spolupráce mezi městem a ostatními subjekty, zvláště privátní sférou ("public-private partnership"), podporovat aktivní, iniciační a vstřícnou roli městského managementu,
- zlepšovat klíčové aktivity spojené s realizací strategické koncepce města, jako jsou propagace města a mobilizace potřebných finančních zdrojů, řízení projektů, participace veřejnosti a další,
- využívat finanční zdroje a majetek města tak, aby získané hodnoty a efekty byly maximální.

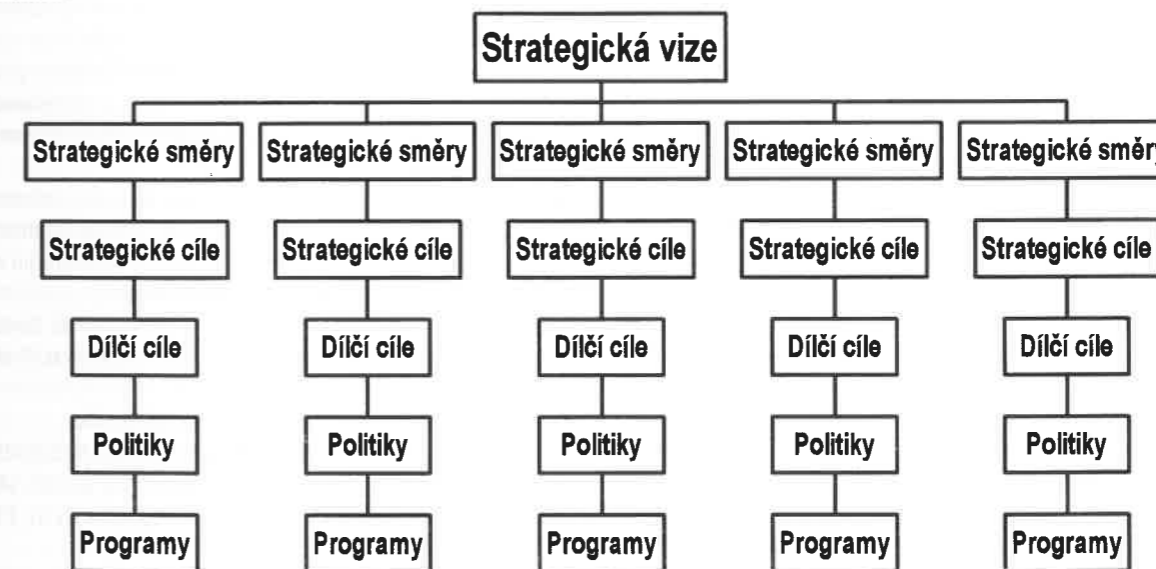
Tyto hlavní strategické směry a cíle jsou dále rozvedeny v dalších kapitolách oddílu A konceptu strategického plánu Prahy, věnovaného celkové strategii, se zdůrazněním podmíněností a vazeb, dále v oddílu B, zaměřeném na dílčí cíle a politiky a to v oborovém členění tak, aby bylo možno adresně oslovit jednotlivé obory, jejich samosprávné a správní orgány a výkonné složky a v oddílu C, formulujícím pro město a jeho jednotlivá urbanistická pásma cíle a politiky prostorového rozvoje. Oddíl D strategického plánu Prahy - Implementace, zaměřený na přehled realizačních programů, priority z hlediska času (etapová řešení), monitoring a zpětné vazby, bude v konceptu strategického plánu pouze obsahově naznačen a podrobněji propracován teprve po jeho veřejném projednání a koncepční stabilizaci.

Strategický plán, jehož koncept bude dokončen zhruba v polovině tohoto roku, by měl hlavnímu městu naznačit reálnou cestu k prosperitě, zdravému a kulturnímu prostředí i k zachování a rozvoji těch hodnot, pro které je Praha považována za jedno z nejkrásnějších měst Evropy i světa.

PhDr. Milan Turba

vedoucí úseku strategických koncepcí  
Útvar rozvoje hl. m. Prahy

## Struktura strategické koncepce



ÚRM, StratPlan, MT, květen 98