

Zpracováno ke dni 31.7. 2014

---

# **STRATEGICKÝ PLÁN MĚSTA ŠTĚTÍ VČETNĚ AKČNÍHO PLÁNU PRO JEHO NAPLŇOVÁNÍ**

---

## OBSAH

<b>ÚVOD.....</b>	<b>4</b>
MOTTO .....	4
CÍL .....	5
IDENTIFIKAČNÍ ÚDAJE MĚSTA ŠTĚTÍ .....	5
<b>REKAPITULACE DOSAVADNÍCH VÝSLEDKŮ MĚSTA .....</b>	<b>6</b>
VYBRANÉ DOSAVADNÍ SPLNĚNÉ CÍLE .....	6
CÍLE, NA KTERÝCH MĚSTO PRACUJE .....	7
<b>METODIKA.....</b>	<b>8</b>
ZPRACOVATEL RESPEKTOVAL TYTO PRINCIPY .....	11
ZPRACOVATEL V RÁMCI ZAKÁZKY PROVÁDĚL .....	12
<b>DEFINICE POJMŮ A ZKRATKY .....</b>	<b>13</b>
POJMY .....	13
ZKRATKY .....	15
<b>STRATEGICKÉ ZÁVĚRY Z ANALYTICKÝCH PODKLADŮ .....</b>	<b>19</b>
DESET PROBLÉMŮ ŠTĚTÍ JAKO VÝSTUP Z FÓRA 2013.....	19
STRATEGICKÁ REKAPITULACE - SWOT.....	20
<i>Silné stránky/Strength</i> .....	20
<i>Slabé stránky/Weakness</i> .....	21
<i>Příležitosti/Opportunity</i> .....	22
<i>Ohrožení/Threat</i> .....	22
<b>VÝSLEDKY VEŘEJNÉHO PROJEDNÁNÍ NÁVRHU STRATEGIE .....</b>	<b>23</b>
<b>VIZE .....</b>	<b>26</b>
<b>IDENTIFIKACE PRIORIT .....</b>	<b>27</b>
1. INFRASTRUKTURA, OBNOVA MAJETKU A INOVACE.....	27
2. POCIT BEZPEČÍ A SOCIÁLNÍ OBLAST.....	28
3. ŽIVOTNÍ PROSTŘEDÍ, VOLNOČASOVÉ AKTIVITY A KRAJINA .....	28
4. PODMÍNKY PRO BYDLENÍ, VZDĚLÁVÁNÍ A PODNIKÁNÍ.....	29
5. STRATEGIE PARTNERSTVÍ A NEPŘÍMÝ VLIV.....	29
<b>AKČNÍ PLÁN MĚSTA PRO NAPLŇOVÁNÍ STRATEGICKÉHO PLÁNU .....</b>	<b>32</b>
PŘEDPOKLADY PLNĚNÍ STRATEGIE.....	32
<i>Hlavní předpoklady</i> .....	32
<i>Limitující předpoklady</i> .....	32
<i>Doporučující předpoklady</i> .....	33
PLÁN OPATŘENÍ K REALIZACI STRATEGICKÝCH CÍLŮ NA ROKY 2015 AŽ 2018 S VÝHLEDEM.....	34

POSTUP PLNĚNÍ STRATEGIE .....	35
DALŠÍ ZÁSADY ZVYŠUJÍCÍ ÚSPĚCH PLNĚNÍ STRATEGIE .....	36
<b>SEZNAM TABULEK A GRAFŮ .....</b>	<b>37</b>
OBRÁZKY .....	37
TABULKY .....	37

## ÚVOD

Tento dokument vznikl za podpory Evropského sociálního fondu a je spolufinancován z dotace Operačního programu lidské zdroje a zaměstnanost ([www.esfcr.cz](http://www.esfcr.cz)).

Zpracovatel dbal na respektování finančních a kompetenčních možností města.

## MOTTO

**„Ten nejpomalejší, který neztratil z očí cíl, jde stále ještě rychleji, než ten, který bloudí bez cíle.“**

Gotthold Ephraim Lessing<sup>1</sup>

**„Cokoliv si lidská mysl dokáže představit, a čemu dokáže uvěřit, toho lze dosáhnout.** Hýčkejte své vize a své sny, jako by to byly děti vaší duše, náznaky cílů, kterých nakonec dosáhnete.“

Napoleon Hill<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> **Gotthold Ephraim Lessing** (22. ledna 1729 Kamenec – 15. února 1781), byl německý básník, kritik, spisovatel a filosof. V polemice používal i argumenty, které by mohli použít oponenti, což mu umožnilo vidět problematiku z více úhlů pohledu. Především v jeho náboženských spisech lze najít toleranci k jiným náboženstvím, je u něj patrná víra v rozum.

<sup>2</sup> **Napoleon Hill** (1883 – 1970) byl americký autor, který byl jedním z prvních producentů moderního žánru literatury věnované osobnímu úspěchu. Hill nazval své učení úspěchu „filozofie úspěchu“.

## CÍL

Hlavním cílem je **vytvořit aktualizovaný Strategický plán města a Akční plán pro jeho naplňování**. Město Štětí (dále jen **město** nebo **Štětí**) tímto dokumentem stanovuje svou strategii, tedy strategické oblasti a cíle strategie.

Ke zpracování dokumentu bylo použito zejména těchto zdrojů:

- Strategie regionálního rozvoje ČR 2014 – 2020, MMR ČR
- Zpráva o sociálně-ekonomickém a environmentálním stavu města, demografickém vývoji, podmínkách pro podnikání, zájmu a potřebách občanů a dalších ukazatelích potřebných pro strategické plánování
- Metodika tvorby Komunitně vedené strategie místního rozvoje pro programové období 2014 – 2020, MMR ČR
- Metodický pokyn Národního orgánu pro koordinaci (NOK) zásady tvorby a používání indikátorů v programovém období 2014 – 2020, MMR ČR
- Analýza financí města z 29. 9. 2013
- Rozpočtový výhled města z 29. 9. 2013
- Strategický plán rozvoje města Štětí, včetně přílohy, březen 2008

## IDENTIFIKAČNÍ ÚDAJE MĚSTA ŠTĚTÍ

Název: Město Štětí  
Sídlo: Mírové náměstí 163  
411 08 Štětí  
IČO: 00264466  
Internetové stránky: [www.steti.cz](http://www.steti.cz)

## REKAPITULACE DOSAVADNÍCH VÝSLEDKŮ MĚSTA

Než se věnujeme samotné strategii, provedeme velmi stručnou rekapitulaci toho, co se ve městě povedlo realizovat a na čem aktuálně pracuje.

### VYBRANÉ DOSAVADNÍ SPLNĚNÉ CÍLE

1. Zateplení školy a školek (zbývá jedna školka Klubíčko)
2. Dvě dopravní hřiště (ZŠ Ostrovní a MŠ Duha)
3. Modernizace koupaliště
4. Přibyla dětská hřiště
5. Rozšíření kapacity MŠ do prostor ZŠ Ostrovní
6. Zviditelnění Štětska – např. nová naučná stezka, dřevěné sochy v Radouni
7. Zrekonstruovaný objekt prodejny v Radouni
8. Zrekonstruován objekt ul. Pivovarská na bytový dům
9. Zasiťování parcel pro rodinné domky ul. Stračenská a Šípková
10. DPS rozšíření – dům s chráněnými byty (DSCHB)
11. Protipovodňová opatření na Labi
12. Chodník do Hněvic
13. Digitalizace a modernizace kina
14. Nárůst parkovacích míst (např. ul. Stračenská a Lidická)

## CÍLE, NA KTERÝCH MĚSTO PRACUJE

Větší projekty a záměry, které je třeba zohlednit „v zorném úhlu“ Akčního plánu, potažmo strategického plánu, zejména:

1. Sportovní hřiště u školy ZŠ Ostrovní
2. Zateplení MŠ Klubíčko (snížení energetické náročnosti)
3. Zateplení kina - již v zásadě proběhlo – otázka je, zda řešit plášť budovy resp. strop/střechu
4. Zasiťování pozemků Počeplice - zatím na úrovni výkupu pozemků – v jednání
5. Majetkové vypořádání mostu a sjezdu přes Labe (kraj, Mondi, město)
6. Odkanalizování místních sídel - týká se místních částí Počeplice, Stračí, Brocno, Chcebuz a Radouň – naopak netýká se místních částí Veselí, Újezd a Čakovice
7. Nový územní plán
8. Rozšíření protipovodňových opatření - dobudování opatření pro Štětí a řešení místních částí Počeplice a Hněvice

## METODIKA

Při zpracování bylo využito Metodiky tvorby Komunitně vedené strategie místního rozvoje pro programové období 2014 – 2020 z MMR ČR z Odboru rozvoje a strategie regionální politiky MMR ČR, verze z 6. 5. 2013.

Zpracovatel využil velkou škálu v minulosti již zpracovaných analýz, včetně sociodemografických studií, oborových rozborů, územně analytických podkladů a dosavadní strategické dokumenty města. Využity byly národní strategie a metodické dokumenty.

Zpracovatel využil Strategického rámce udržitelného rozvoje České republiky, který citujeme „definuje témata a problémy pro směřování k prosperitě a vyšší kvalitě života pro současné i budoucí generace“.

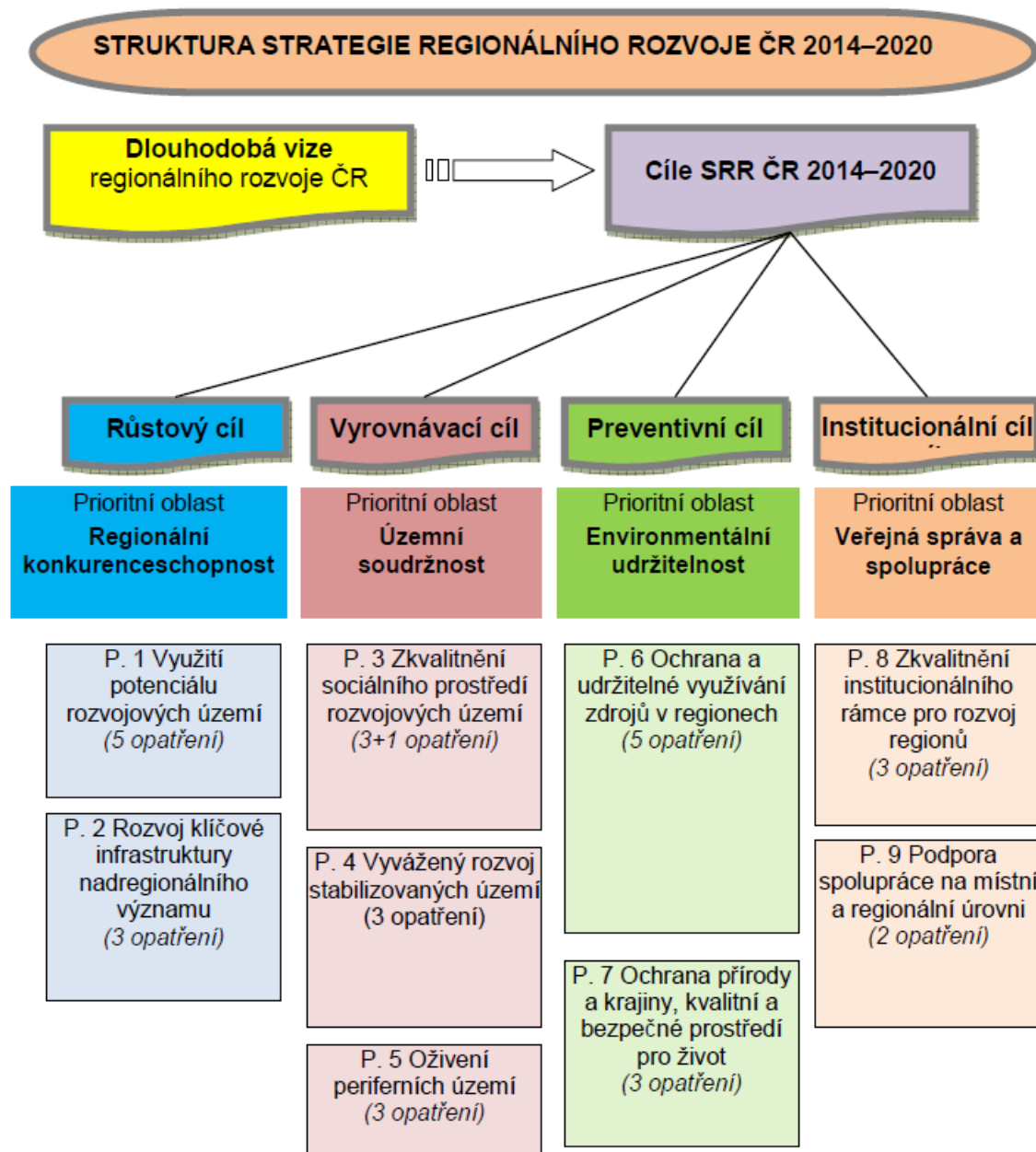
Zpracovatel také čerpal ze **Strategie regionálního rozvoje ČR na období 2014–2020 (viz obrázek)**. Zejména jsme důsledně promítli přístup tzv. place-based approach (přístup založený na identifikaci a uspokojování místních potřeb). Důležitou platformou pro uplatňování rozvoje „zdola – nahoru“ jsou různé formy meziobecní spolupráce. V roce 2010 existovalo v ČR **555 mikroregionů** (dobrovolných svazků obcí zabývajících se komplexním rozvojem svého území). Do činnosti mikroregionů bylo zapojeno cca 86 % obcí ČR. Mikroregiony pokrývají většinu území každého z krajů ČR (mimo obvykle stojí velká města). Přístupy krajů k podpoře mikroregionů se liší. Další skupinu aktérů působících v území tvoří místní akční skupiny (MAS), které pracující na základě metody LEADER a jsou důležitým aktérem rozvoje na místní úrovni. V roce 2013 bylo v Programu rozvoje venkova ČR spuštěno opatření zaměřené na získávání zkušeností a přípravu strategie místních partnerství. K roku 2013 působí v ČR přes 170 MAS.

Zpracovatel využil také základních přístupů metody **BSC** při řešení vyváženosti problémových okruhů a cílů zájmových skupin.

Při sběru podkladu byla využita řada **setkání a akcí podporujících vzájemné partnerství** napříč sektory i povaze poslání spolupracujících subjektů.

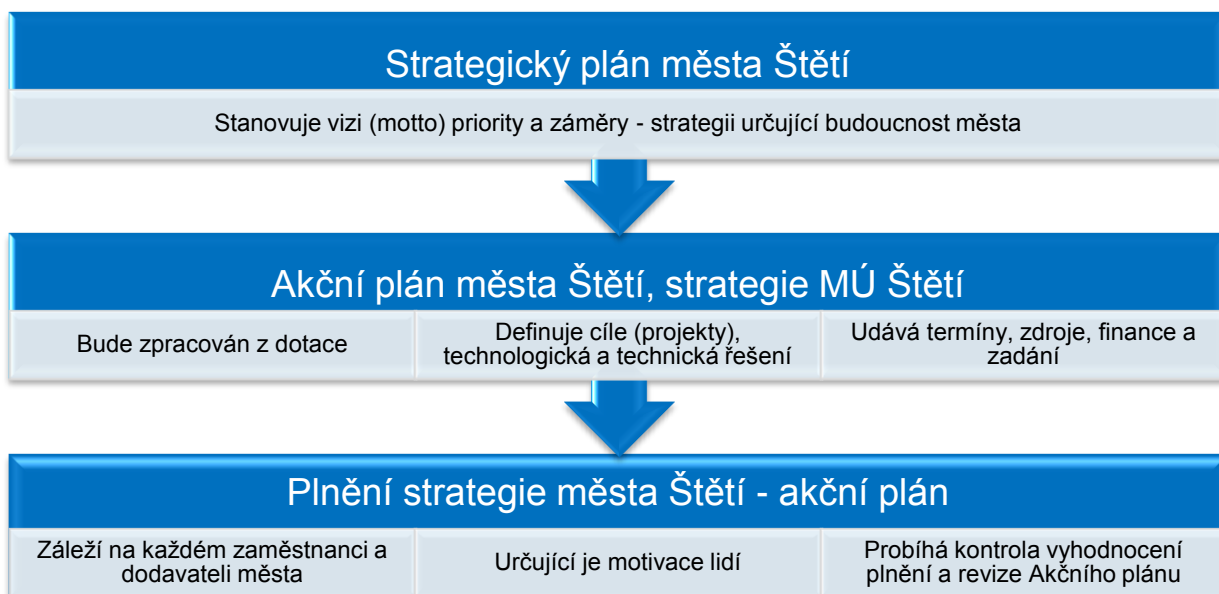


**Obrázek 1. Strategie regionálního rozvoje ČR 2014–2020**



Zdroj: MMR ČR 2014

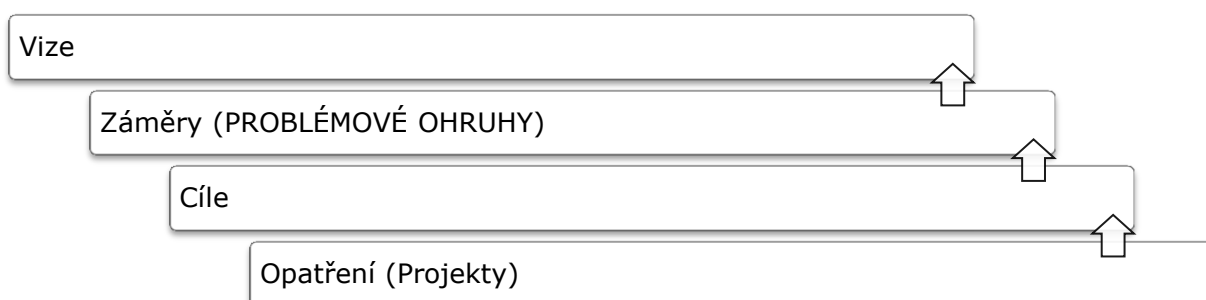
## Obrázek 2. Postavení strategického plánu a jeho plnění



Zdroj: [www.cityfinance.cz](http://www.cityfinance.cz)

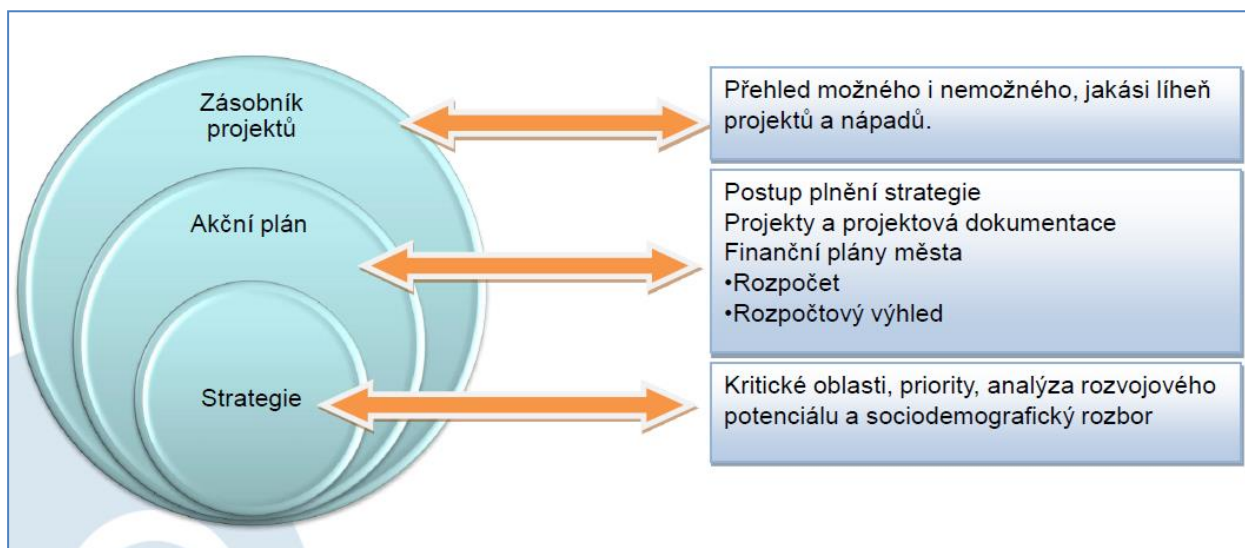
**Identifikace tzv. „problémových okruhů“** jako priorit byla provedena na základě závěrů analytické části. Následně došlo k vytvoření návrhu cílů.

## Obrázek 3. Logika plnění strategického plánu



Zdroj: [www.cityfinance.cz](http://www.cityfinance.cz)

#### Obrázek 4. Provázanost zdrojů strategické dokumentace města



Zdroj: autor www.cityfinance.cz

#### ZPRACOVATEL RESPEKTOVAL TYTO PRINCIPY

- Uplatnil princip „zdola – nahoru“, do přípravy i realizace strategie byl aktivně zapojen široký okruh místních aktérů, zainteresovaných stran, reprezentantů různých zájmových skupin a sektorů, což posiluje opodstatněnost předkládaných návrhů. Využity byly v tomto ohledu průzkumy provedené městem v minulosti.
- Respektoval komunitní i expertní přístup, neboť je potřeba lidem přímo vysvětlovat možnosti města, kapacitu území, lidí, financí ad. Bez diskuse s vysvětlením ze strany odborníků a bez osvěty veřejnosti může docházet k nereálným návrhům.
- Uplatnil inovační přístup – nalézal nová řešení problémů a dává prostor specializovaným týmům řešit problémové okruhy a navrhnout moderní a specifická řešení.
- Strategické materiály byly připraveny v podobě a kvalitě, která umožní městu informované a odpovědné rozhodnutí o dalším postupu.
- Strategie je zaměřená (zacílená) na řešení konkrétních významných problémů s ohledem na možnosti a potenciál města.
- Zpracovatel zohlednil relevantní strategie existující ve městě a v území působnosti města - územně-plánovací dokumentace některých obcí, strategické a další koncepční dokumenty kraje a obcí.

## ZPRACOVATEL V RÁMCI ZAKÁZKY PROVÁDĚL

- Analytickou práci.
- Návrhovou část řešení.
- Metodické vedení prací – spolupráce řešení otázky „JAK?“.
- Nashromáždil podklady a vytvořil analytickou část a její závěry.
- Facilitaci některých jednání.
- Přípravu, realizaci a vyhodnocení získaných analytických podkladů.

## DEFINICE POJMŮ A ZKRATKY

### POJMY

**Strategie** z řeckého strategos, generál (stratos /vojsko, výprava/ + agein, vést) je dlouhodobý plán činností zaměřený na dosažení nějakého cíle. Strategie se vyskytuje v mnoha odvětvích.

**Veřejná správa** – je součástí moci výkonné, zahrnuje správu celostátních záležitostí a správu záležitostí omezeného územního významu, patří do ní správa vykonávaná státními orgány i samospráva vykonávaná územními celky, profesní samospráva, popř. jiná samospráva, základním právním předpisem je Ústava ČR, zákon č.1/1993 Sb.

**Veřejný sektor**<sup>3</sup> – je specifickou součástí ekonomiky, je součástí sektoru služeb. Jádrem veřejného sektoru je veřejná správa, kterou tvoří soustava úřadů s centrální nebo územní působností. Kromě veřejné správy tvoří veřejný sektor další organizace, které poskytují veřejné služby (např. nemocnice, školy, domy sociální péče atd.), financované z veřejných prostředků. Od soukromého sektoru se veřejný sektor liší především tím, že není založen na ziskovém principu a finanční prostředky na své fungování získává z veřejných rozpočtů, které jsou naplňovány prostřednictvím daní. Součástí veřejného sektoru jsou takové druhy služeb, které by bylo nevýhodné, nepraktické až nemožné poskytovat na komerční bázi. Ve veřejném sektoru díky daním neexistuje přímý vztah mezi uživatelem služby (plátcem) a jejím poskytovatelem.

Veřejný sektor má především toto poslání:

1. Vytvářet dobré podmínky pro podnikání – v nezbytné míře kvalitní regulaci (zákony, vyhlášky, nařízení), zajišťovat dovolání se práva, bezpečnost, kvalitní infrastrukturu, kvalitní a efektivní veřejnou správu, předcházet případům selhání trhu nebo tato selhání napravovat.
2. Přispívat k růstu kvality a standardů veřejných služeb a hodnot, tedy k „trvale udržitelnému rozvoji“<sup>4</sup>. Vytváření podmínek pro zkvalitňování lidského života.
3. Zajišťovat tzv. hraniční statky – jsou na hranici veřejného a soukromého sektoru (silnice, železnice, voda, energie, zbraně apod.). Pečovat o veřejný majetek

<sup>3</sup> využito zdroje <https://managementmania.com>

<sup>4</sup> „Trvale udržitelný rozvoj je takový rozvoj, který zajistí naplnění potřeb současné společnosti, aniž by ohrozil možnost splnění potřeb generací příštích“

a obnovovat ho. Chování k veřejnému majetku je jeden s klíčových ukazatelů stavu vyspělosti veřejné správy (potažmo veřejného sektoru).

**Zdravé město<sup>5</sup>** - v roce 1988 iniciovala OSN - Světová zdravotní organizace (WHO) mezinárodní Projekt Zdravé město (WHO Healthy Cities Project), ke kterému přizvala nejvýznamnější evropské metropole. Za dobu trvání projektu vzniklo v Evropě 1300 Zdravých měst ve 30ti zemích.

Po roce 1989 se myšlenky uvedeného projektu začaly realizovat i ve městech České republiky. V roce 1994 vytvořilo jedenáct aktivních měst asociaci s názvem Národní síť Zdravých měst České republiky (NSZM ČR). Od roku 2003 je asociace otevřena všem formám municipalit. Asociaci v současnosti tvoří více než 100 měst, obcí, mikroregionů a krajů.

**Národní síť Zdravých měst** - ČR je asociací aktivních místních samospráv, které se programově hlásí k principům udržitelného rozvoje, zapojují veřejnost do rozhodovacích procesů a podporují zdravý životní styl svých obyvatel. V souhrnu lze říci, že Zdravá města, obce a regiony se promyšleně snaží utvářet město (obec, region) jako kvalitní a příjemné místo pro život na základě dohody s místními obyvateli.

---

---

<sup>5</sup> Využito zdroje <http://nszm.cz>

## ZKRATKY

BSC	<p>Balanced Scorecard (používaná zkratka BSC), česky systém vyvážených ukazatelů výkonnosti organizace, je metoda managementu, která vytváří vazbu mezi strategií a operativními činnostmi s důrazem na měření výkonu. Autory metody publikované roku 1992 jsou Robert S. Kaplan a David P. Norton. Metoda Balanced Scorecard byla původně zaměřena na strategické řízení organizace, ale postupně se také rozvinula na úroveň operativního řízení a představuje tak ucelený systém plánování a řízení. Metoda pomáhá stanovit vyvážení strategických cílů a ty převést do specifických dílčích cílů, včetně ukazatelů a metrik a při jejich realizaci měřit výkonnost organizace. BSC pracuje se čtyřmi perspektivami hodnocení organizace:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Finanční perspektiva</li><li>• Zákaznická perspektiva</li><li>• Procesní perspektiva</li><li>• Učení se a růst</li></ul>
EPC	<p>(Energy Performance Contracting) - metoda k dosažení úspor energie s nulovými investičními náklady pro zákazníka a garancí výsledku.</p>
ESF	<p>Evropský sociální fond <a href="http://www.esfcr.cz">www.esfcr.cz</a></p>
EU	<p>Evropská unie</p>
IPMA	<p>International Project Management Association (IPMA) je nadnárodní sdružení projektových manažerů. Prvořadou funkcí je prosazovat porozumění řízení projektů jako profesi, která má svou globální působnost, standardy, znalosti a schopnosti. Českou národní organizací je Společnost pro projektové řízení (SPŘ). SPŘ je nezisková organizace sdružující firmy a jednotlivce zabývající se řízením projektů.</p>
IT	<p>informační technologie</p>
MAS	<p>Místní akční skupina – občanské sdružení, které realizuje aktivity a činnosti směřující k rozvoji vymezeného regionu, zejména s ohledem na zlepšování kvality života a životního prostředí ve venkovských oblastech prostřednictvím aktivního získávání a rozdělování prostředků.</p>
MBO	<p>Management by Objectives, zkratka MBO, překládá se jako řízení podle cílů. Navrhl ji Peter F. Drucker v roce 1954 jako metodu založenou na stanovení a vzájemném odsouhlasení cílů a vyhodnocování úspěšnosti</p>

jejich dosahování. Realizátorům úkolu je umožněno rozhodnout, jaký způsob dosažení cíle je nejvhodnější. Jedná se o přenesení odpovědnosti za cíl na realizátora. Metoda je použitelná prakticky ve všech oblastech řízení.

- MMR Ministerstvo pro místní rozvoj ČR.
- NOK Národní orgán pro koordinaci na Ministerstvu pro místní rozvoj ČR
- NNO<sup>6</sup> Nestátní nezisková organizace či nevládní nezisková organizace, anglickou zkratkou označovaná NGO (Non-Governmental Organization), je organizace nezřizovaná státem a na státu nezávislá, která je určena k obecně prospěšné činnosti nebo k neziskové činnosti pro soukromý prospěch. Světová banka považuje za nevládní neziskové organizace kromě nevládních univerzit a výzkumných pracovišť především organizace, jejichž aktivity „zmírňují utrpení, podporují zájmy chudých, chrání životní prostředí, poskytují základní sociální služby nebo vedou k rozvoji komunit“. Doslovně vzato, nevládními neziskovými organizacemi jsou též některé veřejné subjekty zřizované územními samosprávnými celky.
- ORP Obecní úřady obcí s rozšířenou působností (tzv. obcí III. stupně) jsou mezičlánkem přenesené působnosti státní správy mezi krajskými úřady a obecními úřady. Obecní úřady obcí s rozšířenou působností mají oproti ostatním obecním úřadům některé oblasti působnosti navíc, a to nejen pro svůj vlastní, základní správní obvod, ale zpravidla i pro další obce v okolí.
- Po zrušení okresních úřadů (okresy jako územně-orientační a statistické jednotky stále existují) převzalo 1. ledna 2003 podle zákona č. 314/2002 Sb., o stanovení obcí s pověřeným obecním úřadem a stanovení obcí s rozšířenou působností, ve znění pozdějších předpisů zhruba 80 % jejich působnosti 205 obcí s rozšířenou působností.
- PMBOK Mezinárodně uznávaný standard projektového řízení z USA, který vznikl v roce 1986, který shromažďuje takzvanou „nejlepší praxi“ v oblasti řízení projektů.

---

<sup>6</sup> Definice převzata z <http://cs.wikipedia.org>



PPP je obecně užívanou zkratkou pro Partnerství veřejného a soukromého sektoru, převzatou z anglického termínu Public Private Partnerships.

PPP je obecný pojem pro spolupráci veřejného a soukromého sektoru vzniklé za účelem využití zdrojů a schopností soukromého sektoru při zajištění veřejné infrastruktury nebo veřejných služeb. Jednotlivé varianty PPP, jsou-li odborně a úspěšně aplikovány, zvyšují kvalitu i efektivnost veřejných služeb včetně výkonu státní správy a urychlují realizaci významných infrastrukturních projektů s pozitivním dopadem na rozvoj ekonomiky.

Typickými příklady realizace formou PPP jsou projekty v následujících oborech:

- Dopravní infrastruktura – dálnice, tunely, mosty, rychlodráhy
- Administrativní případně ubytovací kapacity – úřady, soudy, ubytovny, administrativní prostory, věznice
- Zdravotnictví – nemocnice
- Školství – univerzitní komplexy, studentské koleje, školy
- Obrana – výzbroj, speciální infrastruktura
- Vodárenství apod.

Principy PPP úspěšně naplňují projekty ve většině zemí OECD. Vzorem pro implementaci principů PPP je zejména praxe Velké Británie.

Podstatou úspěšného projektu PPP je předpoklad, že většího přínosu pro veřejný sektor (v poměru k jím vynaloženým prostředkům) může být dosaženo využitím schopností a zkušeností soukromého sektoru a rozdělením rizik mezi zúčastněné strany tak, že každá strana nese takové riziko, které dokáže nejlépe řídit.

Službou se v případě PPP myslí komplexní zajištění aktiva (např. dálnice, věznice apod.) včetně jeho provozování za předem smluvně sjednaných podmínek kvality a kvantity. Příjem dodavatele služby závisí přímo na míře plnění těchto podmínek.

PPP obvykle znamená sdílenou účast obou sektorů ve společnosti speciálně vytvořené pouze pro účely realizace projektu, která se řídí obchodním zákoníkem.

PR Public relations (často uváděné pod zkratkou PR [čteno pí ár], toto označení pochází z angličtiny a volně jej lze přeložit jako „vztahy s veřejností“) jsou techniky a nástroje, pomocí kterých instituce nebo

firma buduje a udržuje vztahy se svým okolím a s veřejností, nahlíží na její postoje a snaží se je ovlivňovat.

**PRINCE** Evropská verze standardu projektového řízení z Anglie. Metodika PRINCE2 (Projects in Controlled Environment) byla vytvořena více než sto padesáti společnostmi se zkušenostmi v oblasti projektového řízení a je dnes nejrozšířenější metodikou projektového řízení v Evropě. Na rozdíl od PMBOK existuje v PRINCE2 jednoznačný proces určující fungování řídicího výboru.

**SMART** Analytická technika pro navrhování cílů v řízení a plánování. SMART je akronym z počátečních písmen anglických názvů atributů cílů:

- S Specific – specifické, konkrétní cíle
- M Measurable – měřitelné cíle
- A Achievable/Acceptable – dosažitelné/přijatelné
- R Realistic/Relevant – realistické/relevantní (vzhledem ke zdrojům)
- T Time Specific/Trackable – časově specifické/sledovatelné

Metoda SMART se používá pro návrh cílů (zejména specifických cílů). Při jejich návrhu musí být dodržena podmínka SMART pro jednotlivé cíle a jejich metriky. To znamená, že každý cíl musí být specifický, měřitelný, dosažitelný, realistický a časově specifikovaný.

**SWOT** SWOT analýza je metoda, jejíž pomocí je možno identifikovat silné (ang: Strengths) a slabé (ang: Weaknesses) stránky, příležitosti (ang: Opportunities) a hrozby (ang: Threats), spojené s určitým projektem, typem podnikání, podnikatelským záměrem, politikou (ve smyslu opatření) apod. Jedná se o metodu analýzy užívanou především v marketingu, ale také např. při analýze a tvorbě politik (policy analysis). Díky tomu je možné komplexně vyhodnotit fungování organizace (projektu), nalézt problémy nebo nové možnosti růstu. Je součástí strategického (dlouhodobého) plánování společnosti.

Tato analýza byla vyvinuta Albertem Humphreym, který vedl v 60. a 70. letech 20. století výzkumný projekt na Stanfordově univerzitě, při němž byla využita data od 500 nejvýznamnějších amerických společností.

**Web (web)** Internetové stránky města na internetu a informace města na Internetu - World Wide.

## STRATEGICKÉ ZÁVĚRY Z ANALYTICKÝCH PODKLADŮ

Zpracovatel použil jako základní **vstup k definici problémových okruhů** strategického plánu města **závěry ze Zprávy o sociálně-ekonomickém a environmentálním stavu města**, demografickém vývoji, podmínkách pro podnikání, zájmu a potřebách občanů a dalších ukazatelích potřebných pro strategické plánování a další zjištění z veřejných projednávání.

## DESET PROBLÉMŮ ŠTĚTÍ JAKO VÝSTUP Z FÓRA 2013

**Tabulka 1. Deset problémů města Štětí s vyznačením těch, které město přímo ovlivňuje**

PŘEHLED HLASŮ		
	Problém	celkem
1	Drogová situace (alkohol, drogy, tabák, nezletilí)	213
2	Zlepšit úklid města	195
3	Velká a dlouhodobá nezaměstnanost	128
4	Nedostatečná údržba odpadkových košů a popelnicových stání	111
5	Revitalizace labského nábřeží	75
6	Zvýšení počtu strážníků Městské policie a preventistů k pochůzkové činnosti	73
7	Budování cyklostezky Počeplice - Štětí - Hoštka, Štětí – Hněvice, Dobříň	64
8	Koncepce a koordinace kroužků, zájmových a sportovních činností	42
9	Chybí občanská vybavenost (jesle, obchodníci, služby)	26
10	Ohrožení občanů podomními prodejci, zejm. seniorů	26

Zdroj: Město Štětí 2013

## STRATEGICKÁ REKAPITULACE - SWOT

Integrovanou SWOT analýzu jsme vyhodnotili z hlediska definice problémových okruhů podle četnosti a váhy výskytu závěrů a vybrali jsme tato níže uvedená strategická sdělení k návrhu problémových okruhů. To však neznamená, že ostatní informace a cíle zaniknou a nebude s nimi dále pracováno, naopak. Bude nadále čerpáno ze zdrojových dokumentů a analýz, a to zejména v návrhové části a při realizaci cílů a projektů.

Svislé znaky „I“ byly užity jako indikátor rozlišení významu z analytického zjišťování. Čím více „I“ tím větší je četnost a váha kladená na dané specifikum.

### Silné stránky/Strength

- IIIIIIIIII - Dobrá a dobře dostupná **občanská vybavenost**
  - moderní kino (vnitřek), stadion (avšak ve špatném stavu), koupaliště, dětská hřiště, školství, zdravotnictví – doktoři (avšak složitější dostupnost specialistů a kapacita), sportovní vyžití, kultura – divadelní představení, art filmy, pestrý program, besedy, koncerty, trhy, poutě, ohňostroje, služebna státní policie, městská policie, jednotka sboru dobrovolných hasičů, hasičský záchranný sbor, sběrný dvůr
  - existence komunálních služeb, podpora veřejně prospěšných prací městem apod.
  - Zázemí v rozsahu hudby různých žánrů
  - Široké volnočasové vyžití a mimoškolní aktivity
  - vše potřebné pro život fungující rodiny
- IIIIII - **Informační systém a komunikace s občany** (efektivní zejména v případech nouze)
  - Menší městečko má výhodu ve snadnější komunikaci s občany a získávání informací (viz. povodně, kulturní akce)
  - Snadný přístup občanů k vedení města a komunikace vedení
  - Provozní doba vybraných agend (matrika, pokladna, evidence obyvatel, podatelna, informace)
  - Možnost domluvy řešení i mimo úřední hodiny
  - Internetový prodej vstupenek
  - Odborně zaměřené komise řešící různé oblasti, osadní výbory a občanská sdružení
- IIIIII - Dobrá **dopravní dostupnost**
  - **Blízkost průmyslových center** a měst s možností zaměstnání (dostupnost Prahy, Mělníka, Roudnice, Litoměřic, Ústí nad Labem apod.)

- III - **Významný zaměstnavatel** na území města (MONDI, a.s.) se subdodavateli
  - **Příjem ze skládky** MONDI
- III - **Ochota vedení města** řešit problémy – nové projekty, přijetí všech občanů, podpora informačních systémů
- I - Pomoc zdravotně omezeným, sociálně slabým a seniorům (pořádané akce, služby podporované městem)
  - Prostupné bydlení (prevence sociálního vyloučení)
- I - Blízkost Labe s možností využít přednosti řeky pro sport a dopravu

### Slabé stránky/Weakness

---

- IIIIIIIIIIIII - Nárůst koncentrace **sociopatologických jevů**, projevujících se např.:
  - Vandalismem - nárůstem výdajů na odstraňování následků
  - Kriminalitou (vč. kriminality mladistvých)
  - Nezaměstnaností
  - Sociálně nepřizpůsobiví a vyloučení - nárůst
  - Nízká účinnost opatření proti sociopatologickým jevům
- IIIIIIII - **Pocit nebezpečí** navazující na sociopatologické jevy
- IIIII - Horší stav **životního prostředí** projevující se např.:
  - Zhoršenou kvalitou ovzduší (vliv MONDI, doprava, zejména kamionová)
  - Zvýšený výskyt zdravotních problémů občanů
  - Znečištění veřejného prostranství
    - Např. Psi, odpadky, injekční stříkačky
- IIII - Horší **stav komunikací a chodníků** (bariérovost)
  - Zejména krajských
  - Dále místních, např. ul. Ostrovní, Pivovarská, část Školní, chodníky obchvatové části
- III - Horší **zpětné vazby na činnost** městské policie a štětských komunálních služeb
  - Efekt kamerového systému, nečinnost, zbavování se zodpovědnosti
  - Zhoršený standard údržby veřejného prostranství
  - Údržba a dodržování provozního standardu služeb u nově vybudovaného majetku města např. dětská hřiště
  - Znečištění
  - Možná podpořeny nedostatečnou kapacitou, vybavením, procesy KS apod.
  - Horší údržba vozovek v zimě
- II - Infrastruktura **místních částí** a spádových obcí
  - Ve spádových obcích není vybudovaná kanalizace
  - Nasycení kapacity (např. vodovody, energetická infrastruktura)

- Výskyt ruin a brownfieldů (též v rámci města, např. zemědělství) v soukromém vlastnictví ve spádových obcích

## Příležitosti/Opportunity

---

- **IIIIII - Širší a hlubší spolupráce s externími subjekty zejména v řešení sociopatologických jevů** např.:
  - Další neziskové organizace působící s cílem zlepšení situace
  - Agentura pro sociální začleňování
  - Tvorba pracovních příležitostí (možnost např. sociálního podniku)
  - Sociálně aktivizační služby (podpora krajským úřadem)
  - Občanské sdružení Naděje (dluhová poradna)
- **IIII - Využití dotací období 2014 až 2020 a vícezdrojového financování** pro řešení problémů, zejména:
  - Řešení prevence a následků sociopatologických jevů
  - Využití inovativních projektů a příležitostí
- **II - Využití příležitostí v oblasti cestovního ruchu**
  - Město papíru – využití spolupráce (exkurze apod.)
- **I - Intenzivnější a širší využití blízkosti vodní dopravní cesty Labe**

## Ohrožení/Threat

---

- **IIIIIIII - Zvyšující se trend nárůstu výskytu sociopatologických jevů** s hrozbou vyhrocení sociálních sporů:
  - Šíření oblastí se sociálně nepřizpůsobivými jako důsledku podnikání s objekty
  - Nezaměstnavatelnost (část populace nemající pracovní návyky)
  - Strukturální nezaměstnanost
  - Kriminalita atd.
- **IIIIII – Spojené s MONDI, zejména:**
  - Ohrožení **centrálního vytápění a čistírny odpadních vod**, činnosti **sklárky** a příjmů z ní
  - Hrozba **uzavření dominantního zaměstnavatele**
  - Zhoršující se komunikace s vedením a důsledky činnosti společnosti s rizikem negativních vlivů na město
- **II – Povodně a přívalové deště (záplavy)**
- **I - Zhoršení stavu státních a krajských komunikací, zejména:**
  - Štětský most (krajský)

## VÝSLEDKY VEŘEJNÉHO PROJEDNÁNÍ NÁVRHU STRATEGIE

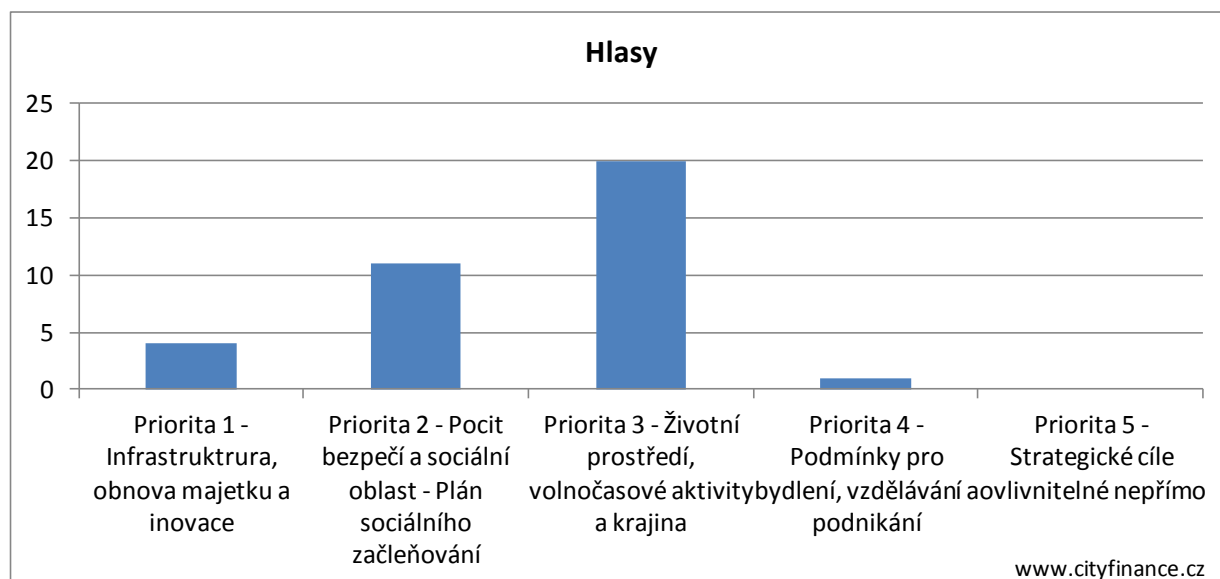
Veřejné projednání strategie proběhlo dne 13. 3. 2014. Na veřejném projednání byla strategie představena účastníkům z řad široké veřejnosti. Účelem setkání bylo ověření strategického zacílení a získání zpětné vazby.

Strategie byla projednána v rámci strategické komise a dále podrobena veřejnému projednávání.

### **Při zjišťování zpětné vazby bylo provedeno váhové ověření priorit a cílů.**

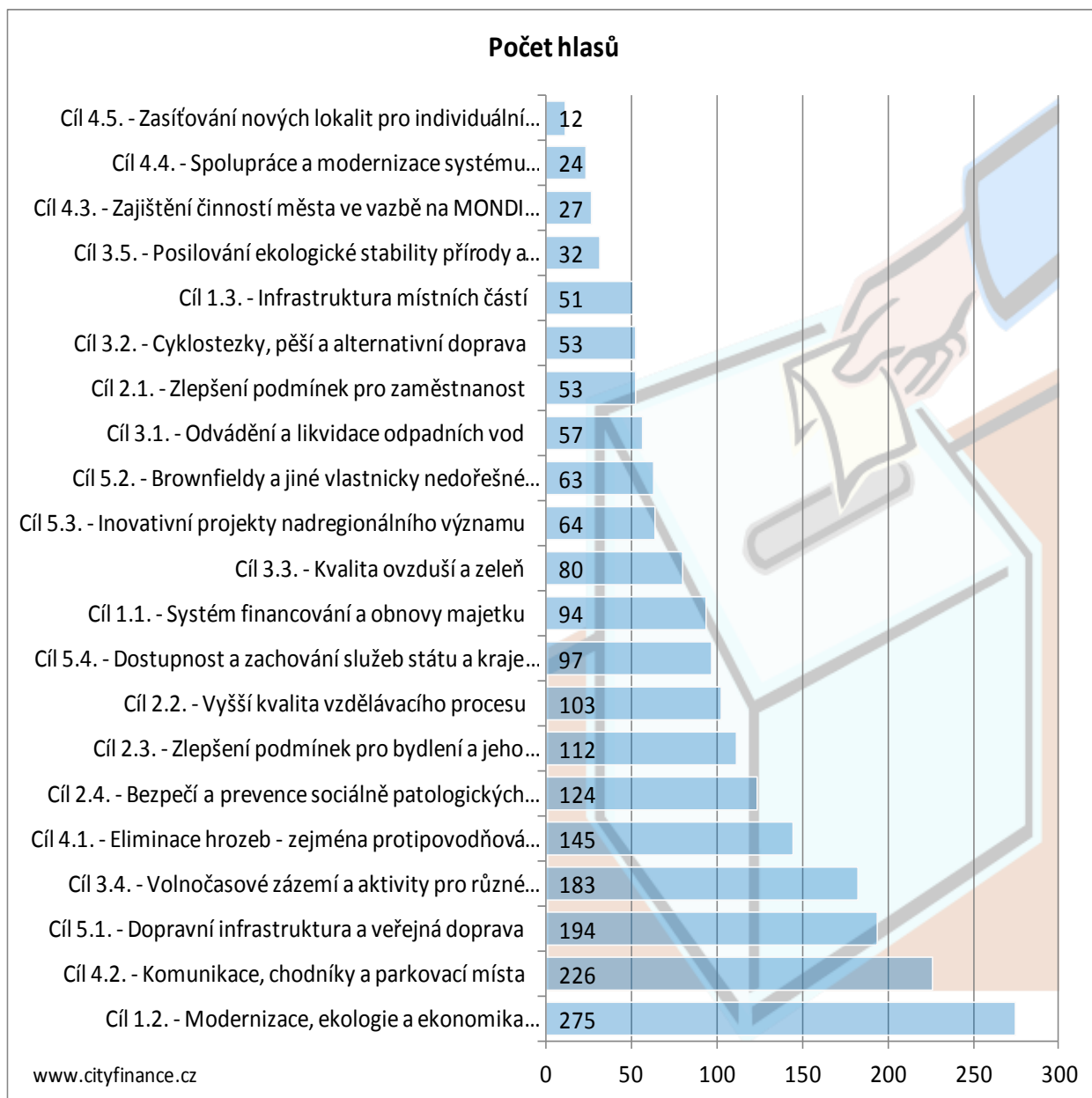
Váhové hodnocení spočívalo v tom, že podle významu prioritních oblastí mohli (nemuseli) účastníci volit jednu prioritní oblast a té přidělit hlas za situace, kdy by chtěli, aby samospráva řešila především a hlavně tuto oblast. Dále měl každý účastník rozdělit 10 hlasů mezi každou z priorit na cíle a případně uvést vlastní zcela novou prioritu či cíl jako námět. Hlasy bylo možné přidělovat nezávisle na dosavadní cíle, tak na zcela nově navržené. Bylo možné jednomu cíli udělit 0 až 10 hlasů. Každý účastník měl 10 možných hlasů k rozdělení mezi cíle v rámci každé prioritní oblasti. Celkem bylo zpracováno 2069 hlasů v rámci 5 prioritních oblastí. Bylo získáno cca 50 zpracovatelných dotazníků.

**Obrázek 5. Váhové vyhodnocení priorit z veřejného projednávání 2014**



Zdroj: Štětí 2014

**Obrázek 6. Váhové vyhodnocení cílů z veřejného projednávání 2014**



Zdroj: Štětí 2014



Účastníci veřejného projednávání by volili realizaci těchto pěti nejvýznamnějších cílů:

### Tabulka 2. 7 nejvýznamnějších cílů podle účastníků veřejného projednávání

Priorita	Cíl	Hlasy
1	Cíl 1.2. - Modernizace, ekologie a ekonomika provozu majetku	275
4	Cíl 4.2. - Komunikace, chodníky a parkovací místa	226
5	Cíl 5.1. - Dopravní infrastruktura a veřejná doprava	194
3	Cíl 3.4. - Volnočasové zázemí a aktivity pro různé cílové skupiny	183
4	Cíl 4.1. - Eliminace hrozeb - zejména protipovodňová ochrana	145
2	Cíl 2.4. - Bezpečí a prevence sociálně patologických jevů	124
2	Cíl 2.3. - Zlepšení podmínek pro bydlení a jeho dostupnost	112

Proběhla též další diskuse s vedením města a dalšími účastníky a v rámci týmu pro strategické řízení (strategická komise) a následně další diskuse v rámci úprav strategie. Následně poté byly provedeny úpravy a následovalo další veřejné projednání na rozšířené radě města.

**Výsledná podoba strategie je proto konsenzus.**

## VIZE

Na základě zjištění jsme se rozhodli zcela nahradit původní, delší znění vize<sup>7</sup>, přesvědčení, že město je mladé, poměrně moderní, s tradičním průmyslovým potenciálem, nabízející přiměřeně poloze dobré životní prostředí, bydlení i infrastrukturu s relativním dostatkem možností pro aktivní trávení volného času. Co se ve městě naopak ukázalo jako naprosto zásadní je potřeba zajistit pocit bezpečí a prosperity.

Zároveň jsme pracovali s vizemi dosavadního vedení města, které se prosazují ve vizi Štětka.

Podstatou vize a následně strategie, která plní vizi, je chápáno **Štětí, jako synergie přírody, průmyslu, lidského umu a dobrých myšlenek**. Výsledkem je nejstručnější vyjádření vize města:

**Štětí - bezpečné a prosperující město.**

---

<sup>7</sup> Původní podoba vize ze starší strategie:

**„Štětí = mladé moderní město s tradičním průmyslovým potenciálem, nabízející zdravé životní prostředí, kvalitní bydlení a infrastrukturu, s dostatkem možností pro aktivní trávení volného času“**

## IDENTIFIKACE PRIORIT

Obecně platí, že by měly být podporovány **projekty a sítě služeb provozovaných společně v rámci partnerství** obcí, podnikatelů, NNO a dalších zainteresovaných skupin. Čím větší míra partnerství a užitku, tím větší by měla být veřejná dotace z programů EU.

Problémové okruhy a oblasti, které navržená strategie považuje za prioritní, jsou:

### 1. INFRASTRUKTURA, OBNOVA MAJETKU A INOVACE

**Zodpovědný přístup k majetku města je naprostou prioritou.**

**Vytvoříme systém financování a realizace obnovy majetku**, čímž město zaujme trvale zodpovědný přístup k majetku a zabrání chátrání již vybudovaného městského majetku.

Dále budeme **pracovat na obnově majetku města**, budeme dosahovat provozně úspornějšího a moderního stavu majetku. Pozornost města by měla být zaměřena na modernizaci technické infrastruktury s důrazem na komunikace a moderní technologie s úsporami provozních výdajů. Politikou cílů v této oblasti bude **modernizace, ekologie a ekonomika provozu** dosavadního majetku města. Soustředit se budeme nadále na obnovu a využití současného majetku města s cílem energetické a provozní nízkonákladovosti. Prioritní jsou ekonomicky návratné projekty, tzv. **EPC** (Energy Performance Contracting - metoda k dosažení úspor energie s nulovými investičními náklady pro zákazníka a garancí výsledku).

**Sanace brownfieldů a vyhospořené domů** (i rozsáhlejší areály - bývalý statek na Chcebuzi uprostřed vesnice, zámek a sýpka na Brocně, solnice v Počeplicích, traktorka u Štětí, býv. ubytovna v Pivovarské ul. ve Štětí, zemědělský areál v Čakovicích a řada dalších sudetských domů - riziko nastěhování problémové populace vč. sqoterů apod.)

## 2. POCIT BEZPEČÍ A SOCIÁLNÍ OBLAST

Užší spolupráce města s podnikateli a **rozvoj přirozených činností v sociální oblasti** tak, aby měl užitek jak občan, neziskové organizace, podnikatelé, stát a město. Chtěné vícezdrojové financování a provozování má za cíl přinést **užitek občanům z širšího spektra a vyšší kvality služeb**.

Město ve spolupráci s odborníky a specializovanými agenturami a v rámci širší spolupráce připraví **Plán sociálního začleňování SVL a eliminace sociopatologických jevů**, který bude zahrnovat sérii opatření eliminující příčiny, následky i samotné aktivity sociopatologického původu.

Město připraví výstavbu **bezbariérového bytového domu s malometrážními byty** se sociálně únosným nájemným (cílovou skupinou zejm. senioři případně hendikepovaní).

Město bude využívat **projekty s cílem zapojit dlouhodobě nezaměstnané**.

## 3. ŽIVOTNÍ PROSTŘEDÍ, VOLNOČASOVÉ AKTIVITY A KRAJINA

Riziko znečištění ovzduší a záplav je značné. Zároveň se ukazuje **silná potřeba využívat potenciál zejména Kokořínska a Českého středohoří a využívat krajinu (včetně řeky Labe) ve větší prospěch obyvatel**. Podpořeny by měly být **cyklostezky, uchování rázu krajiny**, její ochrana a zalesnění. Sportovní volnočasové vyžití. Prostor by měl být věnován **veřejným prostranstvím** a motivačnímu potlačení automobilové dopravy.

Zejména svazky obcí a **podnikatelská sdružení a projekty PPP** by měly mít prioritu. **Partnerství škol** a větších podnikatelů, malých podnikatelů, občanů a obcí zapojených do provozu projektů většího rozsahu a s cílem zajistit potřebnost a vytíženost. **Smyslem je aby každá obec nebudovala svá kulturní, sociální, sportovní, školská a jiná zařízení**, ale aby byla tato zařízení provozována za společným užitekem integrálně v rámci partnerství.

#### 4. PODMÍNKY PRO BYDLENÍ, VZDĚLÁVÁNÍ A PODNIKÁNÍ

Politikou města **bude udržení stávajících a vytváření nových podmínek pro podnikání a zajišťování dobrých podmínek pro bydlení a život ve městě.** Politikou by mělo být vytváření nikoliv podpor, ale podmínek pro podnikání a zajišťovat dobré podmínky pro bydlení ve městě. Řešit by se měl stav komunikací, dopravní propojení a napojení na Prahu, logistika dopravy a v neposlední řadě stav majetku.

**Zde se město zaměří jednak na eliminaci hrozeb,** zejména záplav a rizika vážící se na závislosti města na MONDI a také na nové příležitosti k podnikání. Samospráva se zaměří na vytváření podmínek pro nové podnikání a lepšího zajištění zázemí pro bydlení a vzdělávání. Vizí je propojení vzdělávacího systému s požadavky podnikatelského sektoru.

**Cílem města bude vytvářet podmínky pro podnikání** s prioritou a důrazem na činnosti zajišťované ve vazbě na činnost MONDI, jako jsou:

- teplo,
- odpadové hospodářství,
- čistička.

a zajišťovat dobré podmínky pro **bydlení** a život ve městě.

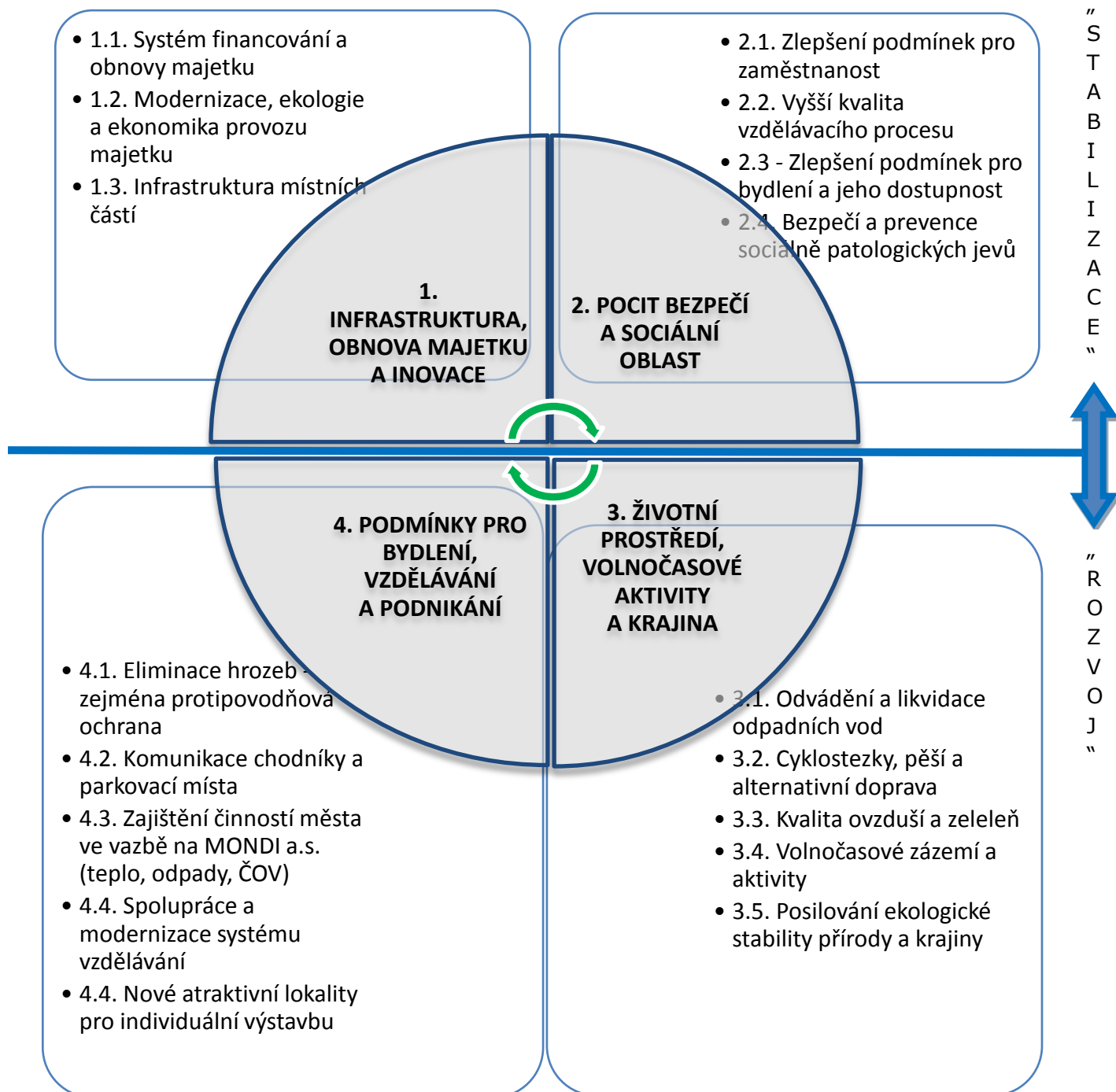
#### 5. STRATEGIE PARTNERSTVÍ A NEPŘÍMÝ VLIV

V této prioritě je stanovena politika města k partnerství a záležitostem, které město ovlivňuje nepřímo. Tedy míněno všech záležitostí, které nejsou zcela v moci města (jeho majetkový a kompetenční dosah), ale na jejichž úspěchu je město angažováno. Týká se to zejména:

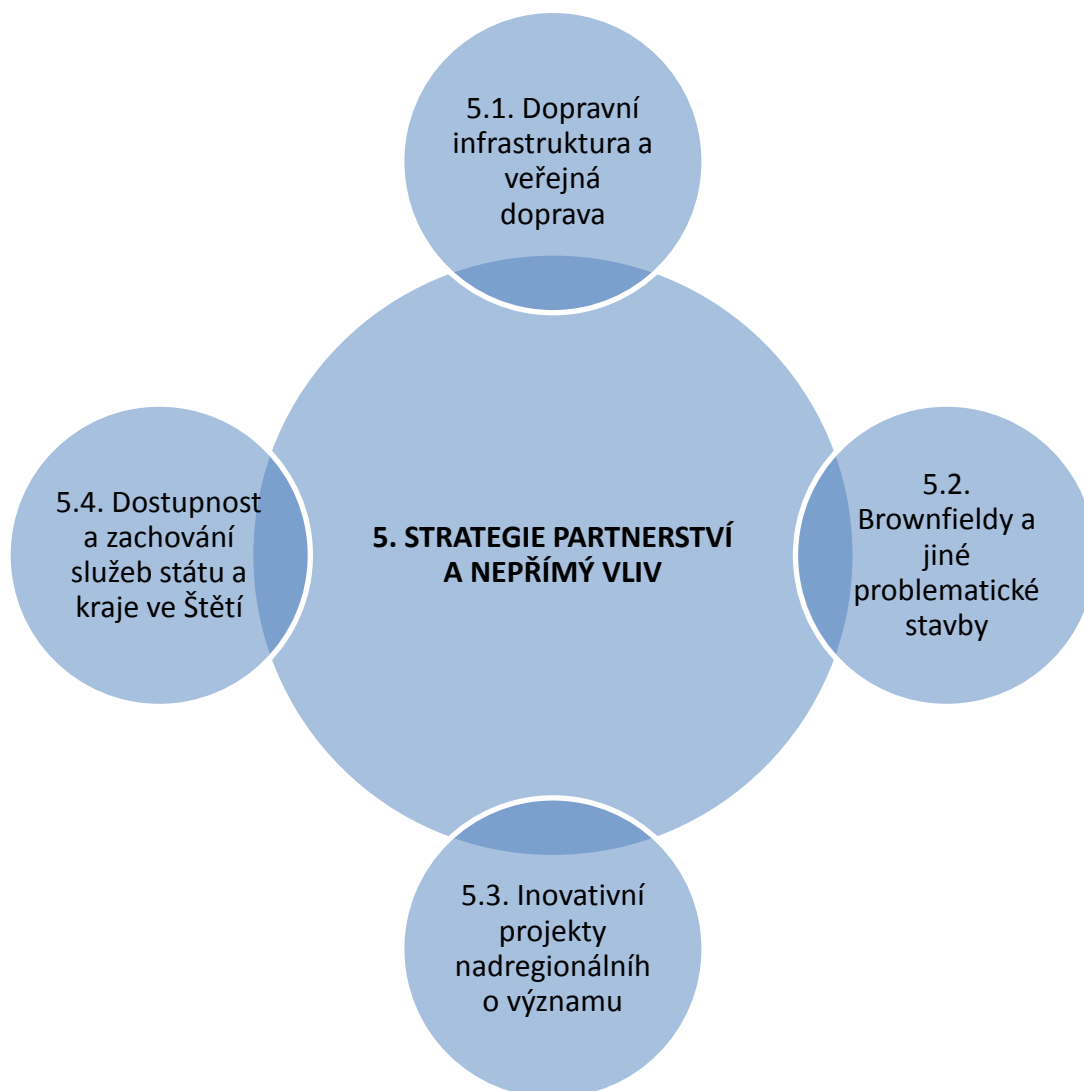
- Dopravní infrastruktury a veřejné dopravy zajišťované krajem, státem a privátním sektorem;
- Brownfieldů a jiných problematických staveb;
- Inovativních projektů nadregionálního významu;
- Dostupnosti a zachování služeb státu a kraje ve městě.

**Výslednou verzi strategie uvádí následující list.**

**Obrázek 7. Strategie města Štětí – priority a cíle**



Zdroj: [www.cityfinance.cz](http://www.cityfinance.cz)



Zdroj: [www.cityfinance.cz](http://www.cityfinance.cz)

## AKČNÍ PLÁN MĚSTA PRO NAPLŇOVÁNÍ STRATEGICKÉHO PLÁNU

zdůrazňujeme, že to co není uvedeno ve strategickém plánu neznamena, že se nebude realizovat, jen význam takového opatření nemusí být strategické povahy. Podobně opatření (projekty) v Akčním plánu města nepředstavují kompletní výčet veškerých opatření (projektů) města, ale představují pouze opatření strategického významu.

### PŘEDPOKLADY PLNĚNÍ STRATEGIE

#### Hlavní předpoklady

Hlavním předpokladem plnění strategie je zejména:

- **pravidelné vyhodnocování** plnění strategie (ideálně alespoň 1 za rok),
- **přímá zodpovědnost zaměstnanců** za plnění opatření,
- schvalování **opatření (projekty) typu SMART**.

#### Limitující předpoklady

Limitujícím předpokladem je takový, který město omezuje nějakým limitem, ale pokud město tyto limity přesáhne, hrozí neblahé důsledky, tedy zde máme na mysli zejména:

- **respektování finančních a lidských (administrativních) možností města.** Předpokladem financí je respektování faktu, že **město může vynaložit cca 5 mil. Kč ročně na zcela nově pořizované investice**, které nesouvisí s dosavadním majetkem města<sup>8</sup> (viz Rozpočtový výhled města).

---

<sup>8</sup> Město Štětí při dodržení rozpočtového výhledu bude schopné **ročně generovat 10 mil. Kč provozního salda**. 10 mil. Kč ale město zároveň musí stejnou částku alokovat na opravy a investice do dosavadního majetku = výše odpisů. Bohužel to znamená, že **nové investice, vyjma investic do dosavadního majetku města nad rámec 5 mil. Kč ročně by musely být hrazeny z rezerv nebo z cizích zdrojů** (dotace, půjčky).



## Doporučující předpoklady

---

Doporučující předpoklady, pokud jsou správně uchopeny, mohou výrazně pomoci akcelarovat plnění strategie. Jedná se zejména o tato doporučení:

- Zajistit finanční udržitelnosti a plán obnovy veškerého majetku a služeb města. Tím se město může soustředit na rozvoj.
- Zavedení projektového managementu a projektového řízení dle IPMA (PRINCE nebo PMBOK). Tím se zajistí lepší realizace projektů.
- Reálnost cílů a opatření (projektů) a srozumitelnost strategie.
- Využití možností dotační období 2014 až 2020.

## PLÁN OPATŘENÍ K REALIZACI STRATEGICKÝCH CÍLŮ NA ROKY 2015 AŽ 2018 S VÝHLEDEM

Následující akční plán je postaven na nejbližší období **na 1 až 4 roky s výhledem** a uvádí označení cíle ve vazbě na priority a způsob plnění. Tedy popis, termín, rozpočet a zodpovědnou osobu.

Je třeba **respektovat možnosti města** a jeho úřadu, včetně finanční možností.

### **Do Akčního plánu se neuvádí:**

- akce, které nejsou finančně kryty a realizačně podchyceny,
- záležitosti, na které nemá město přímý vliv a nejsou v jeho moci – spadají např. do působnosti kraje, státu, soukromé sféry apod.

### **Tabulka 3. Mapa opatření (projektů) navržených k realizaci cílů ze zásobníku projektů**

VIZ SAMOSTATNÁ EXCELOVÁ TABULKA

## POSTUP PLNĚNÍ STRATEGIE

Postupovat se bude podle městem schválené „**Metodiky strategického plánování obce.**“

Opět je třeba zmínit členění strategie na:

- VIZI
- PRIORITY
- STRATEGICKÉ CÍLE
- OPATŘENÍ (PROJEKTY)

Vizi, priority a strategické cíle uvádí strategie. Priority, strategické cíle a opatření se číslují. Priorita 1, 2 atd. Strategické cíle se pak číslují podle toho, na kterou prioritu se vážou Cíl 1.1., 1.2. atd. Opatření (projekty) se následně číslují ve vazbě na strategický cíl, který pomáhají naplňovat, např. opatření (projekt) 1.1.1, 1.1.2. atd.

Dále ke každému opatření (projektu) bude vypracována pro schválení jeho konkrétní podoba k realizaci.

## DALŠÍ ZÁSADY ZVYŠUJÍCÍ ÚSPĚCH PLNĚNÍ STRATEGIE

- Zpětná vazba a **pravidelné hodnocení**
- Udržování jasných stanovení priorit
- Mít stanovené smysluplné cíle s charakteristikou SMART
- **Mít manažery** se znalostí moderních metod řízení jako jsou
  - BSC, projektové řízení PRINCE a PMBOK (dle IPMA), MBO
- Využívání **vícezdrojového financování** včetně projektů EPC, PPP, MAS a nového dotačního období EU 2014 až 2020
- Větší informovanost a cílené využívání PR
- **Lidé** (zaměstnanci)
  - Stanovení týmu a odpovědností - projektový manažer (vedoucí)
  - Komunikovat
  - Motivaci účastníků
  - Odpovědnost za výsledky
  - Výsledky aby byly vidět
  - Pochválit
  - Rozdělení kompetencí kdo, co, termíny,
  - Stanovení kompetencí, aby se věci nedublovaly
  - Úprava organizační struktury
- Správa majetku a její ošetření – ošetření externích dodavatelů, rozmělnění kompetencí
- Modernizace budovy a vybavení

### Zaměstnanci:

- Za kým jít
- Závaznost – (podpora stabilitě)
- Raporty
- Kdo má jaký úkol
- Termíny
- Dílčí výsledky – posun v projektech a realizaci
- Informovanost co se děje pro všechny zákazníky a zainteresované strany
- Aby se to aplikovalo
- Reklama – publikace postupu
- Variantnost řešení

## SEZNAM TABULEK A GRAFŮ

### OBRÁZKY

OBRÁZEK 1. STRATEGIE REGIONÁLNÍHO ROZVOJE ČR 2014-2020 .....	9
OBRÁZEK 2. POSTAVENÍ STRATEGICKÉHO PLÁNU A JEHO PLNĚNÍ.....	10
OBRÁZEK 3. LOGIKA PLNĚNÍ STRATEGICKÉHO PLÁNU .....	10
OBRÁZEK 4. PROVÁZANOST ZDROJŮ STRATEGICKÉ DOKUMENTACE MĚSTA .....	11
OBRÁZEK 5. VÁHOVÉ VYHODNOCENÍ PRIORITY Z VEŘEJNÉHO PROJEDNÁVÁNÍ 2014 .....	23
OBRÁZEK 6. VÁHOVÉ VYHODNOCENÍ CÍLŮ Z VEŘEJNÉHO PROJEDNÁVÁNÍ 2014.....	24
OBRÁZEK 7. STRATEGIE MĚSTA ŠTĚTÍ – PRIORITY A CÍLE .....	30

### TABULKY

TABULKA 1. DESET PROBLÉMŮ MĚSTA ŠTĚTÍ S VYZNAČENÍM TĚCH, KTERÉ MĚSTO PŘÍMO OVLIVŇUJE .....	19
TABULKA 2. 7 NEJVÝZNAMNĚJŠÍCH CÍLŮ PODLE ÚČASTNÍKŮ VEŘEJNÉHO PROJEDNÁVÁNÍ .....	25
TABULKA 3. MAPA OPATŘENÍ (PROJEKTŮ) NAVRŽENÝCH K REALIZACI CÍLŮ ZE ZÁSOBNÍKU PROJEKTŮ .....	34