

CAMP

Jak se tvoří
strategie Prahy

Všechna města se snaží o to, aby se v nich lidem dobře žilo. Ta prozíravě spravovaná se pak pokoušejí dobrou životní úroveň zajistit svým obyvatelům také ve více či méně vzdálené budoucnosti. Každé město je jiné, má různé podmínky, různé obyvatele, různé slabé a silné stránky, proto volí různé strategie, jak v budoucnosti dosáhnout svých cílů. Obecně však lze říct, že každé strategické plánování prochází třemi základními fázemi, jež na sebe navazují a vzájemně se podpírají. Tyto tři fáze se většinou nazývají analýza – snaží se co nejlépe porozumět realitě města a popsat silné a slabé stránky, hodnoty a případné hrozby, návrh – definuje vizi a cíle, kterých chce město v budoucnu dosáhnout, implementace – stará se o to, aby strategický plán nezůstal pouze na papíře, ale promítl se do reality.

1. Analýza

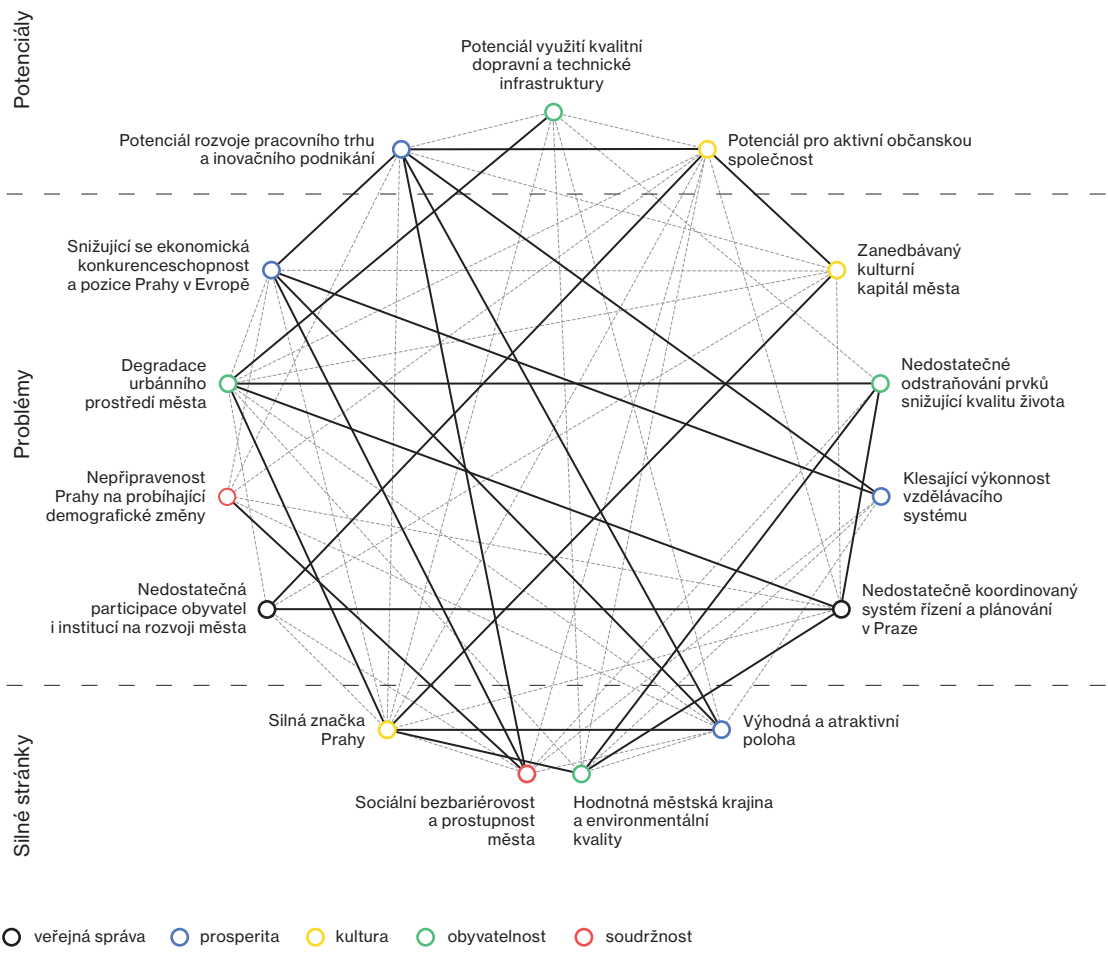
První fází přípravy veřejné strategie je analýza. Cílem je sesbírání veškerých relevantních dat, znalostí a informací o tom, jak funguje dané město. Tato data slouží k vytvoření komplexní diagnózy „zdravotní“ kondice, ve které se město aktuálně nachází. Současně během sběru informací dochází k vyhodnocování toho, jak moc se osvědčily či neosvědčily předešlé plány a minulá opatření. Struktura a robustnost nasazených analytických metod je závislá na povaze řešených problémů a komplexnosti vytvářené strategie. V principu jde zejména o vyhodnocení stávajících strategických dokumentů, analýzu sociogeografických, demografických, ekonomických a environmentálních jevů a procesů či analýzu aktérů a jejich zájmů v daném území. Teprve na základě výsledků analýzy může být následně vytvořena prognóza pro budoucí vývoj, na kterou bude výsledná strategie města svými navrhovanými opatřeními reagovat. Jelikož analytická fáze tvoří základ celé práce na městské strategii, je potřeba jí věnovat náležitou pozornost a čas. Sběr informací neuspěchat, vyhodnocení provádět poctivě a výsledná zjištění pečlivě ověřovat.

1.1. Analýza v pražském prostředí

Analytickou část strategického plánu zpracovalo šest expertních skupin zabývajících se vytipovanými klíčovými tématy rozvoje města. Jsou jimi: 1. Sociální soudržnost, 2. Kultura a kreativita, 3. Ekonomický rozvoj, 4. Technická a dopravní infrastruktura, 5. Prostředí města, 6. Správa města. Byla zvolena tzv. metoda bottom-up („zdola vzhůru“), která spočívá v širokém sběru a analýze statistických dat a názorů odborné i aktivní občanské veřejnosti. Do zpracování dokumentu bylo ve zmíněných skupinách zapojeno přes 200 externích odborníků – zástupců institucí města, neziskových organizací, akademické sféry, profesních organizací, kulturních institucí, ministerstev či podnikatelského prostředí. Aktivní zapojení těchto aktérů pomohlo mapovat potřeby obyvatel Prahy a využít jejich znalostí a zkušeností při formulování vize a strategických cílů dalšího směřování Prahy do roku 2030. Široká aktivizace podnikatelské, neziskové a odborné sféry neslouží pouze ke sběru informací, ale rovněž k budování povědomí o směřování města a k vzájemnému propojení těchto aktérů. Vytvoření vzájemně propojené sítě aktérů, kteří přistupují k rozvoji města aktivně, je klíčovým krokem při budoucím naplňování společné vize.

Hlavní zjištění a závěry pracovních skupin byly integrovány do tří kategorií – silných stránek, problémů a potenciálů, a doplněny o vnější vlivy (výzvy), které mohou pozitivně nebo negativně ovlivnit další rozvoj Prahy.

Obr. 1: Provozby silných stránek, problémů a potenciálů v analytické části Strategického plánu hl. m. Prahy (aktualizace 2016)



Zdroj: IPR Praha, vlastní zpracování

2. Návrh

V rámci tvorby návrhové části strategického plánu je stejně jako při analýze nezbytné zapojit klíčové aktéry (představitelé významných institucí, podnikatelského a neziskového sektoru atd.). Výstupem návrhové části strategického plánu je na nejvyšší úrovni tzv. vize. Vizí se rozumí ideální stav města na konci daného časového horizontu, na který je strategický dokument plánován. Vize by měla vycházet ze sdílených hodnot a výstupů předchozí analytické části. K její realizaci je možné dojít prostřednictvím naplnění dílčích cílů, které jsou rovněž v návrhové části definovány.

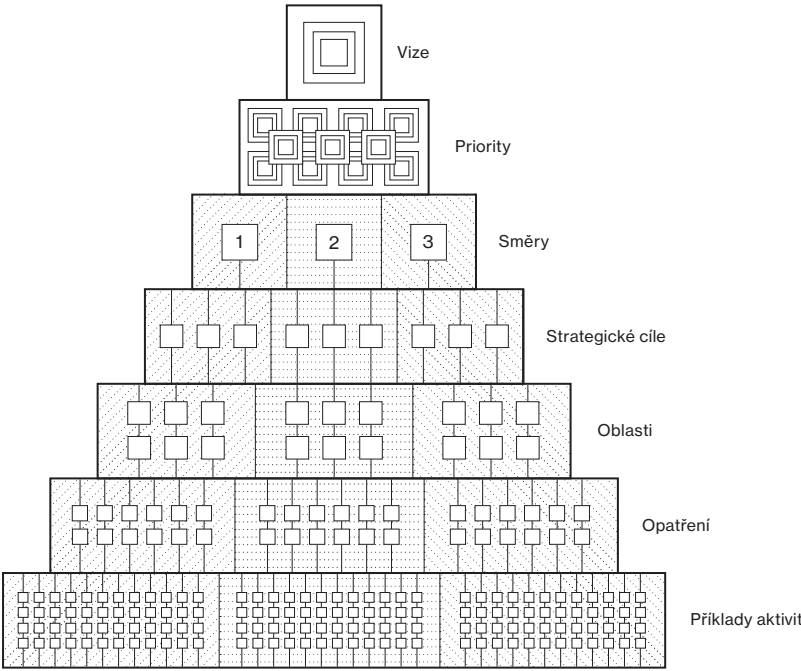
2.1. Návrh v pražském prostředí

Návrhová část strategického plánu je strukturována od nejobecnějšího ke konkrétnímu, od vize k jednotlivým příkladům aktivit, které naplnění vize napomáhají. Tvorba této části strategie byla průběžně konzultována se všemi příslušnými odbory Magistrátu hl. m. Prahy, ve všech výborech Zastupitelstva hl. m. Prahy, se zastupitelskými kluby politických stran, se všemi městskými částmi a v neposlední řadě i s širokou veřejností. Nad celým plánem stojí vize Prahy jako krásného města pro život i podnikání. Vize je obrazem ideální Prahy v roce 2030, ke kterému plán směřuje. Vize se opírá o pět priorit, kterými jsou Prosperující město, Občanská společnost, Autentické město, Sociální soudržnost a Krásné město. Těchto pět priorit bylo zvoleno na základě předchozí analýzy a jsou jak reakcí na stávající problémy, tak posilováním aktuálních hodnot. Samotný návrh plánu je poté rozdělen na tři směry: Soudržná a zdravá metropole zaměřující se na lidi a prostor města, Prosperující a kreativní metropole zaměřená na podnikání, inovace, vzdělání a kulturu a Dobře spravovaná metropole zabývající se správou města a bezpečností. Každý směr se dále dělí na strategické cíle, oblasti a opatření. Celá struktura je ukončena příklady aktivit možného naplňování jednotlivých opatření, nejsou však kompletním výčtem – záměrně ponechávají prostor, aby s postupujícím časem mohly být zařazovány aktivity nové, které budou lépe odpovídat aktuálním potřebám.

Vize Prahy 2030

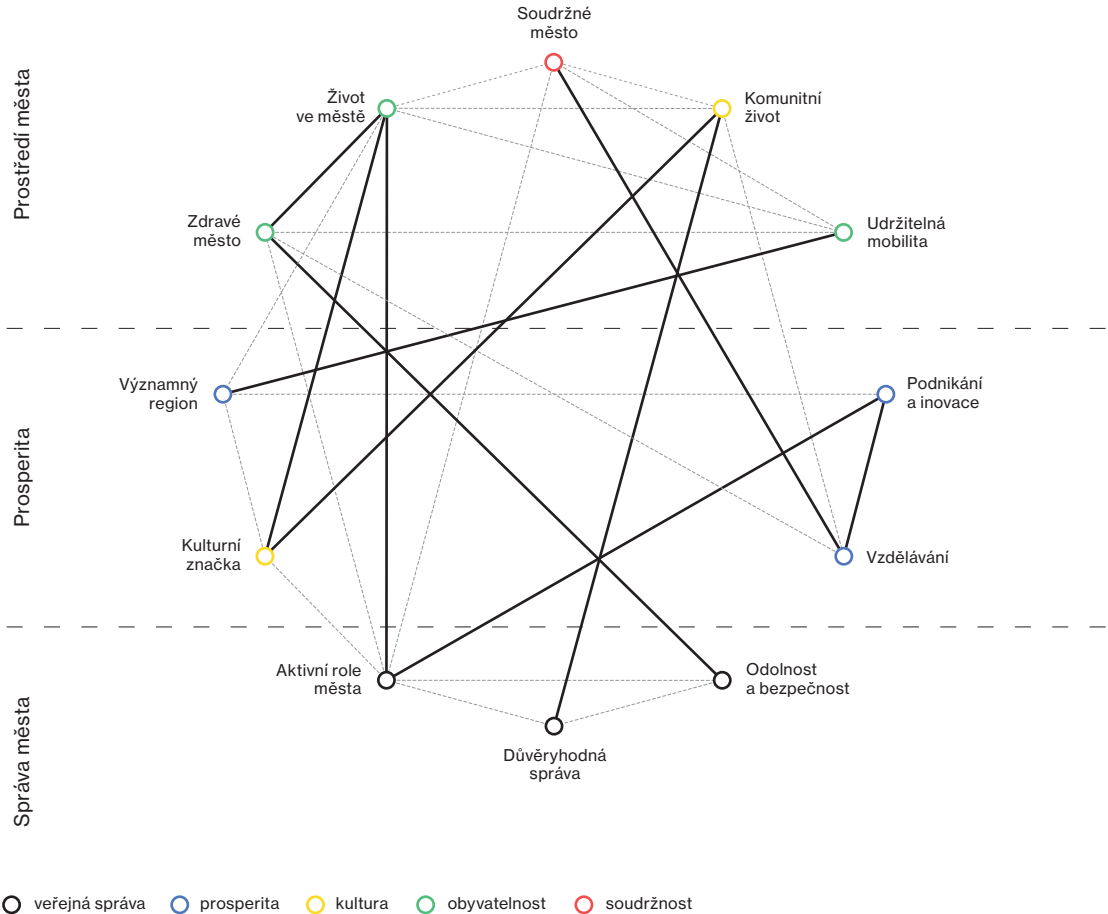
Jako je architektura tělem Prahy, její duší je kultura. Dnes je kultura Prahy obdivována, v budoucnu ale pojem kultury získá v Praze zcela nový rozměr, mimořádný v globálním kontextu. Kultura, kulturnost a kultivovanost budou klíčovými zdroji rozvoje Prahy. Takový bude vztah společnosti k vlastním hodnotám, k sobě navzájem, stejně jako ke svému městu a těm, kteří ho spravují. Kultura podnikání, kultivace společného prostoru i kulturnost, s jakou představitelé města přistupují k občanům, se stanou inspirací pro okolní svět. Praha sama se stane inspirací. Svět nebude jezdit do Prahy obdivovat její minulost, ale její budoucnost. Aby toho Praha mohla dosáhnout, musí se v první řadě změnit z města, které spoléhá na existující reputaci a status quo, v město, které si promyšleně buduje pozici nejvyhledávanějšího místa pro smysluplný život. Vizí je Praha, která staví svou budoucnost na kultuře, promyšleném rozvoji prostředí, společenské stabilitě a dobré správě. Praha musí být městem sebevědomým, připraveným na budoucnost, městem konkurenceschopným a flexibilním, které vytváří podmínky pro kvalitní život svých obyvatel i návštěvníků a je hrdou součástí moderní Evropy.

Obr. 2: Hierarchie Strategického plánu hl. m. Prahy (aktualizace 2016)



Zdroj: IPR Praha, 2016

Obr. 3: Pro vazby cílů návrhové části Strategického plánu hl. m. Prahy (aktualizace 2016)



Zdroj: IPR Praha, vlastní zpracování

3. Implementace

Cílem této fáze je vypracovat podrobný plán uvedení strategických opatření do praxe řízení města, což je základní předpoklad pro jejich úspěšnou realizaci. Výstupem je definování konkrétního postupu, jakým způsobem lze takto rozsáhlý záměr, celý strategický dokument, realizovat ve vymezeném časovém horizontu. Implementační dokument především definuje a nastavuje: hierarchickou strukturu prací zahrnující konkrétní úkoly pro realizaci vymezených opatření včetně subjektů odpovědných za jejich splnění, implementační strukturu včetně systému řízení změn, systém řízení rizik a předpoklady úspěšné realizace strategie, systém monitorování naplňování cílů strategie, systém evaluace, komunikační plán, rozpočet a zdroje financování strategie, v neposlední řadě také časový harmonogram implementace. Tato doporučení je nezbytné promítnout do každodenní praxe všech, kteří budou strategický plán (a jeho jednotlivé části) naplňovat, proto se do tvorby implementačního dokumentu zapojují také ti aktéři, kteří se budou následně podílet na realizaci konkrétních projektů.

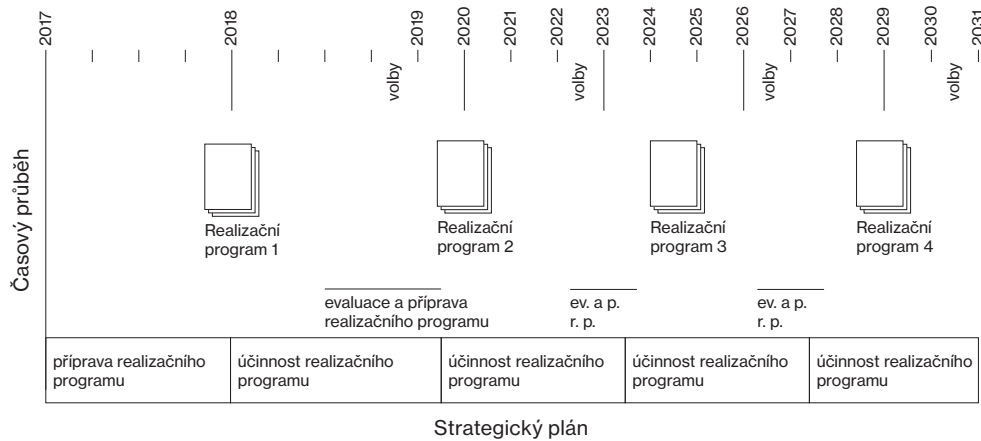
3.1. Implementace v pražském prostředí

Způsob implementace strategických plánů nebyl doposud v Praze výrazněji ukotven, a proto byl návrh postupu implementace nově nastaven usnesením Rady hl. m. Prahy číslo 1866 ze dne 15. 8. 2017. Na základě tohoto usnesení bude implementace strategického plánu rozdělena do čtyř tzv. realizačních programů, jejichž trvání se kryje s cyklem voleb do místních zastupitelstev. První realizační program (zahájený na konci roku 2017) je tedy jednoletý a následující tři realizační programy už budou čtyřleté. Součástí tohoto systému je také pravidelná evaluace – vždy v posledním roce účinnosti realizačních programů bude vyhodnoceno, jak realizace jednotlivých projektů vede k dosažení stanovených cílů. Důležitou součástí zmíněného usnesení Rady hl. m. Prahy je také nový systém řízení komplexních projektů, tedy těch, které vyžadují zapojení pracovníků z více odborů nebo institucí. Tyto projekty bude nově řídit Odbor projektového řízení (PRI) Magistrátu hl. m. Prahy.

Realizační program [R1] pro rok 2018 je prvním implementačním dokumentem Strategického plánu hl. m. Prahy. Tento realizační program je primárně nastavovací, připravuje „půdu“ pro další realizační programy s cílem zahájit řízené a datově podložené zlepšování koordinace městských institucí. Jeho vznik je motivován zejména zkušenostmi z předchozích let, kdy potenciál mnohých strategických dokumentů nebyl zcela využit kvůli nejasně definovaným rolím a gescím při realizaci projektů, které byly v rámci strategických dokumentů navrhovány. Hlavním posláním je tedy zajistit nový způsob tvorby a řízení projektů Prahy, které budou centrálně monitorovány a jejichž plnění bude průběžně vyhodnocováno, díky čemuž může nejlépe dojít k naplnění vize strategického plánu.

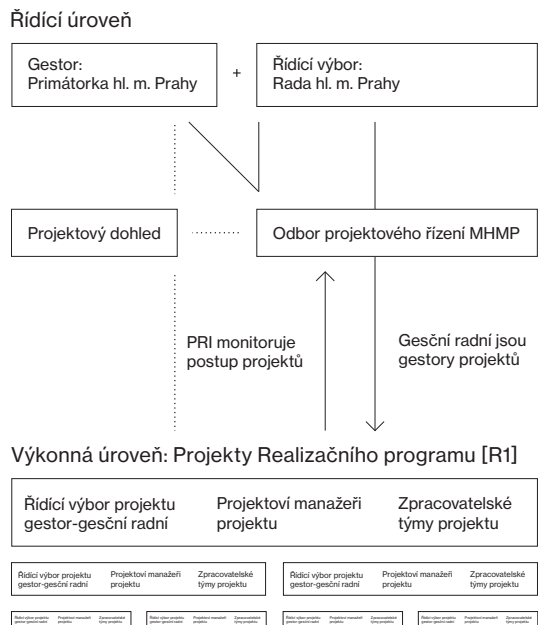
Hlavními uživateli realizačního programu jsou jednotlivé odbory Magistrátu hlavního města Prahy a městské organizace, které budou součástí implementační struktury a zároveň gestory realizace konkrétních projektů. Dalším důležitým uživatelem je Institut plánování a rozvoje hlavního města Prahy, jehož úkolem je provádět průběžné vyhodnocování realizačního programu. Na úspěšné implementaci realizačního programu se dále bude podílet mnoho dalších aktérů soustředěných kolem konkrétních navrhovaných projektů. Jednotlivé projekty realizačního programu mají navrženu svoji vlastní organizační strukturu včetně dotčených aktérů, která je sestavena individuálně dle potřeb každého projektu.

Obr. 4: Časové horizonty vzniku a platnosti jednotlivých realizačních programů Strategického plánu hl. m Prahy (aktualizace 2016)



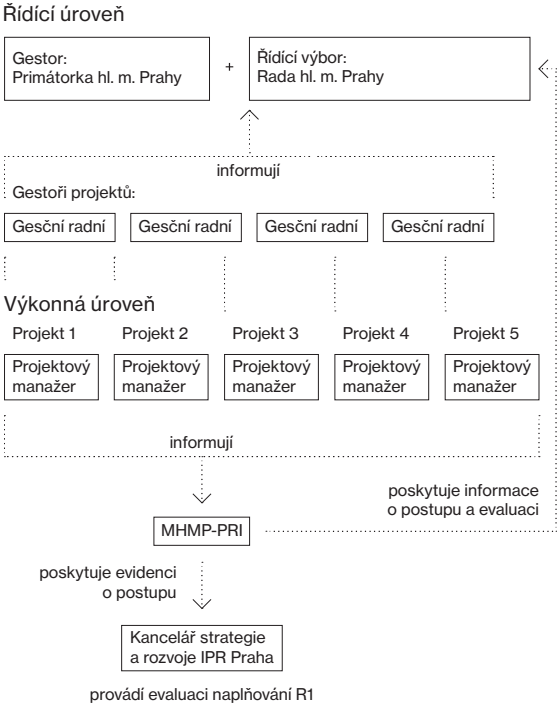
Zdroj: IPR Praha, 2017

Obr. 5: Organizační struktura implementace 1. Realizačního programu (R1) Strategického plánu hl. m Prahy (aktualizace 2016)



Zdroj: IPR Praha, 2017

Obr. 6: Schéma monitoringu a evaluace Realizačního programu (R1) Strategického plánu hl. m. Prahy (aktualizace 2016)



Zdroj: IPR Praha, 2017

Obr. 7: Gesce projektů 1. Realizačního programu (R1)

Gestoři projektů	Projekty
Primátorka	Systematická podpora investorů Moninoring projektů města Systém řízení kvality na magistrátu Zavedení systému projektového řízení Datová platforma Prahy Služby MHMP v anglickém jazyce
Náměstkyně primátorky pro oblast územního rozvoje a územního plánu	Koncepce užívání veřejných prostranství Strategie revitalizace transformačních území Koordinátoři participace
Náměstek primátorky pro oblast dopravy, sportu a volného času	Podpora pohybové aktivity dětí Divoká Vltava Nová parkoviště P+R Praha jezdí na elektřinu!
Radní pro oblast zdravotnictví a bydlení	Monitoring bytového fondu ve správě MČ Mapa nájemného Plán veřejné bytové výstavby
Radní pro oblast kultury, památkové péče, výstavnictví a cestovního ruchu	Prague Culture Map Art&Design Distrikt Praha Městská knihovna: kulturně komunitní centra
Radní pro oblast školství a evropských fondů	Portál kulturní nabídky pro školy Podpora výuky cizích jazyků Obnova přístrojového vybavení a modernizace škol
Radní pro oblast infrastruktury, technické vybavenosti a životního prostředí	Úprava pražských vyhlídek Příměstský park Soutok
Radní pro oblast bezpečnosti a prevence kriminality	Energocentra v nemocnicích
Radní pro oblast správy majetku a majetkových podílů	Nakládání s majetkem města

Zdroj: IPR Praha, 2017

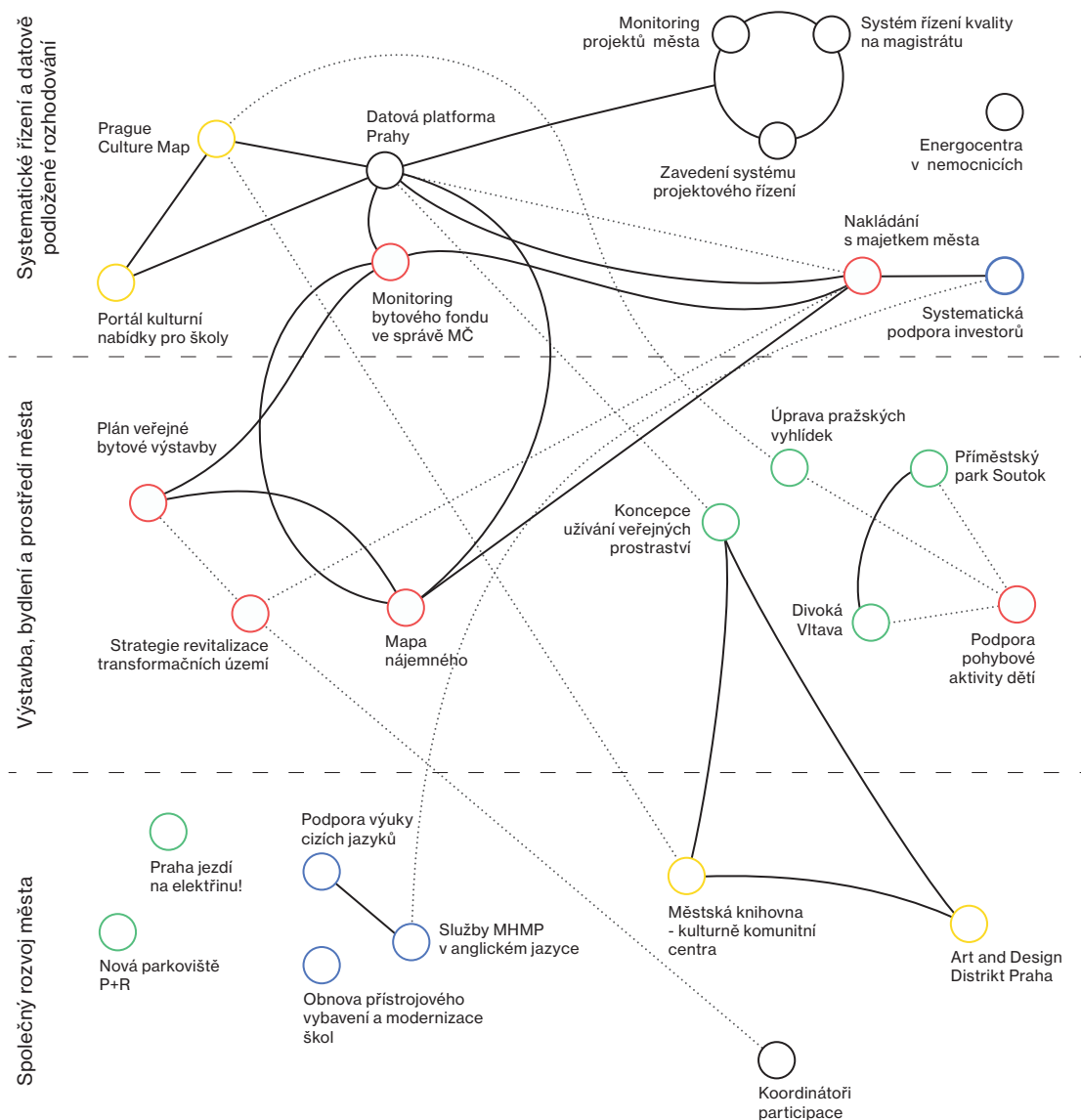
V obsahové rovině se Realizační program zaměřuje na tři aktuální výzvy, kterým město čelí.

Jsou jimi:

- 1) Nedostatečné sdílení městských dat neumožňující datově podložené rozhodování;
- 2) Snižování konkurenceschopnosti bydlení a výstavby v širším centru města;
- 3) Nedostatečná spolupráce soukromého, veřejného, akademického a občanského sektoru při rozvoji města.

Projekty v realizačním programu průřezově naplňují všechny cíle strategického plánu, ale zároveň se orientují na tři výše uvedené výzvy, kterým město momentálně čelí. Celkově bylo vybráno dvacet šest projektů.

Obr. 8: Provozby projektů 1. Realizačního programu (R1) Strategického plánu hl. m. Prahy (aktualizace 2016)



Zdroj: IPR Praha, 2017

3.2. Projekty Realizačního programu (R1) týkající se veřejné správy

Projektové řízení na MHMP

Cílem projektu je systémově nastavit mezioborovou spolupráci na Magistrátě hl. m. Prahy tak, aby bylo možné efektivně koordinovat projekty, které jsou závislé na spolupráci více odborů a městských organizací a do nichž je zapojeno velké množství osob s různými kompetencemi a pravomocemi (tzv. komplexní projekty).

Kdo je zodpovědný: Odbor projektového řízení Magistrátu hl. m. Prahy

Monitoring projektů

V současnosti neexistuje centrální databáze ani pracoviště, které by shromažďovalo informace o všech probíhajících projektech v gesci jednotlivých odborů Magistrátu hl. m. Prahy a městských organizací. Monitoring projektů má za cíl tento deficit odstranit.

Kdo je zodpovědný: Odbor kanceláře ředitele magistrátu Magistrátu hl. m. Prahy

Datová platforma Golemio

Datová platforma Golemio bude sloužit jako jednotné informační místo, kde se budou sbíhat a vyhodnocovat důležitá data o chodu metropole. Přispěje tak k efektivnějšímu rozhodování vedení města, městských částí i městských organizací a poslouží rovněž veřejnosti.

Kdo je zodpovědný: Operátor ICT



Jak se tvoří
strategie Prahy

Rok vydání:
2018

Kurátoři:
Petr Peřinka, Oficina

Odborný koncept:
Tomáš Brabec, Eva Ešnerová, Laura Pavlíková

Supervize:
Adam Švejda

Produkce:
Oficina, Andrea Mirtesová

Realizační tým:
Tomáš Brabec, Eva Ešnerová, Laura Pavlíková,
Vladimír Vojtěch, Petr Peřinka, Eugen Liška,
Benedikt Markel, Matěj Čech, Vojtěch Kuna,
Lukáš Makovský, Petra Horáčková, Barbora Páníková,
Martin Vronský, Josef Kortan

Oficina, Jan Netušil, Jiří Netušil, Markéta Sasinová,
Vít Zemčík, Kateřina Grecová, Lukáš Franěk, Jan Husák,
Matěj Štágl, Jakub Sanitrák, Jan Kokolia, Oskar Helcel,
Martin Netočný, Věra Marešová

Architektonické řešení:
Atelier SAD, Jaroslav Kučera

AV Instalace:
Oficina, 4Each

Grafické řešení:
Oficina, Anna Divišová

Poděkování:
Ondřej Boháč, Tomáš Lapáček, Štěpán Bártl,
Sekce strategií a politik





Vyšehradská 51, Praha 2
Areál Emauzského kláštera
úterý–neděle, 9.00–21.00
Vstup zdarma

facebook.com/camppraha
www.praha.camp

Centrum architektury
a městského plánování