

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

FAKULTA EKONOMICKÁ

Diplomová práce

Výběr vhodného partnerského města pro město Cheb

**The selection of a suitable partner city for the city
of Cheb**

Bc. Štěpánka Tomková

Plzeň 2017

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma

„Výběr vhodného partnerského města pro město Cheb“

vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucího diplomové práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

Plzeň dne 24. dubna 2017

podpis autora

Poděkování

Tímto bych ráda poděkovala všem zastupitelům města Cheb a dalším aktérům partnerské spolupráce města, kteří byli osloveni při vypracovávání této práce, za jejich vstřícný přístup a skvělou komunikaci.

Poděkování dále patří vedoucímu mé práce Ing. Janu Tlučkořovi Ph.D. za cenné poznámky a trpělivé vedení.

Obsah

Úvod.....	7
Cíle a metodika	8
1 Partnerství a spolupráce	9
1.1 Charakteristika partnerství obcí	10
1.1.1 Partnerství obcí neboli town-twinning.....	11
1.1.2 Přínosy	12
1.2 Formy partnerské spolupráce obcí	13
1.3 Partnerství na mezinárodní úrovni	15
1.3.1 Nadnárodní spolupráce	16
1.3.2 Přeshraniční spolupráce	16
1.3.3 Meziregionální spolupráce.....	18
1.3.4 Mezinárodní spolupráce územních samospráv	19
1.4 Partnerství na národní úrovni	20
1.5 Partnerství na regionální a mikroregionální úrovni	22
1.5.1 Dobrovolné svazky obcí a měst.....	23
1.5.2 Místní akční skupiny.....	23
1.5.3 Spolupráce na úrovni měst a obcí.....	24
1.6 Navazování a náklady partnerství	25
1.6.1 Financování a náklady partnerské spolupráce	26
2 Město Cheb	29
2.1 Poloha města	29
2.2 Historie města.....	29
2.3 Regionální ekonomika	30
2.4 Cestovní ruch	32
2.5 Doprava	33
2.6 Kultura.....	34
2.6.1 Nejvýznamnější památky.....	34
2.6.2 Městské kulturní instituce	35
2.6.3 Významné kulturní události.....	35
2.7 Sportovní zázemí.....	36
2.7.1 Sportovní události	37
3 Aktuální spolupráce v širším území a okolí města Chebu.....	39
3.1 Spolupráce v rámci ČR	39
3.1.1 Česká inspirace	39
3.1.2 Mikroregion Chebsko	40

3.2	Přeshraniční spolupráce	41
3.2.1	Euregio Egrensis	41
3.2.2	Metropolitní region Norimberk	43
4	Současná partnerství a kooperace města Chebu	45
4.1	Partnerská města.....	45
4.1.1	Hof	45
4.1.2	Nižnij Tagil	47
4.1.3	Bac Ninh	49
4.1.4	Rheden	50
4.2	Další spolupráce města.....	50
4.3	Institucionální zakotvení	51
4.4	Financování	51
5	Rozhovory s aktéry města.....	54
5.1	Cíle výzkumu	54
5.2	Metody získávání dat	54
5.3	Výzkumný vzorek	55
5.4	Výzkumné otázky.....	56
5.5	Průběh rozhovoru	58
5.6	Výsledky výzkumu.....	58
6	Návrh konceptu nové spolupráce.....	64
6.1	Zahraniční partneři	64
6.1.1	Leonding	64
6.1.2	Marktrechwitz.....	65
6.1.3	Holíč.....	67
6.2	Čeští partneři	68
6.2.1	Kutná Hora.....	68
6.2.2	Český Krumlov	70
6.2.3	Trutnov.....	72
7	Návrh metodiky pro výběr partnerského města	75
	Závěr	79
	Seznam tabulek	81
	Seznam obrázků.....	81
	Seznam zkratk	82
	Seznam použité literatury	83
	Seznam příloh	87

Úvod

První známky navazování partnerské spolupráce se začaly objevovat už se vznikem společnosti. Podstatným důvodem bylo zabezpečování základních potřeb členů této společnosti, které byly nezbytné pro přežití. Během dalších období se začala rozvíjet a zabezpečovat území, na kterých společnost žila, čímž vznikaly nové územní jednotky. Právě řešení otázek bezpečnosti bylo impulzem pro navazování partnerských vztahů. S nástupem globalizace se začaly propojovat i vzdálenější části světa a jednotlivé země získávaly spojence v zajištění míru a zvyšování konkurenceschopnosti. Pro Evropu to bylo zejména období po druhé světové válce, kdy si představitelé států začali uvědomovat důležitost poznávání a propojování národů a tím udržení mírového stavu a bezpečnosti nejen na evropském kontinentu, ale i v dalších částech světa.

Současný pohled na partnerství měst a obcí je ještě o něco širší. Města prostřednictvím svých partnerů rozvíjejí a zkvalitňují poskytované služby a styl života. Meziobecní spolupráce zvyšuje výkon veřejných institucí a napomáhá k plnění vytyčených cílů nejen obce, ale i samotných organizací a institucí, které na jejím území působí. Veřejný sektor je přístupnější spolupráci se soukromým sektorem, čímž šetří čas i finance a rychleji dosahuje kýžených výsledků. Partnerská spolupráce umožňuje jejím účastníkům získávat nové příležitosti a zkušenosti při řešení podobných otázek z oblasti života v obci. Jsou to především oni účastníci, kdo udržuje atraktivitu a efektivitu partnerských vztahů. Otevírají se pro ně možnosti poznání nových kultur a životních stylů z různých částí světa. Vytváří se dlouhodobé přátelské vztahy s nabídkami pomoci při řešení problémů nebo využívání volného času obyvatel. Obce a města využívají partnerství i pro vlastní propagaci, čímž lákají návštěvníky i potenciální obyvatele, zvyšují příjmy z cestovního ruchu a zajišťují finanční prostředky na rozvoj území a občanů. Města a obce v České republice navazují partnerské vztahy s městy jiných zemí i na národní úrovni, kdy spolu tvoří sdružení a spolky prosazující společné zájmy

Tato diplomová práce se bude snažit utřídit základní informace o partnerství nejen měst a obcí v České republice a možnostech jeho navazování. Získané poznatky budou aplikovány na rozbor současného postavení ve spolupráci a výběr partnerského města pro město Cheb. Na základě provedení výzkumu s hlavními zástupci partnerské spolupráce v Chebu budou vytipována konkrétní města a navržen postup při hledání partnera pro spolupráci měst a obcí.

Cíle a metodika

Cílem této práce je analyzovat současné postavení města Cheb ve spolupráci se spřátelenými městy a regiony a následně pomocí vhodných metod provést výběr vhodných nových partnerských měst. Prostřednictvím naplňování dílčích cílů bude provedena rešerše a syntéza sekundárních zdrojů k této problematice a analýza aktuálního partnerství a spolupráce města Cheb na úrovni měst i regionů, ve kterých se nachází. Na základě provedených metod výběru a s využitím klíčových aktérů města budou vytipováni potenciální partneři pro navazování nových vztahů.

Teoretická část diplomové práce poskytne nejdůležitější informace týkající se partnerství na několika úrovních, jejich forem a možnostech navazování, které jsou podstatné při výběru nových partnerů. Pro vypracování rešerše bude využito zdrojů v tištěné i internetové podobě.

Na základě získaných poznatků bude vypracována praktická část práce, která bude rozdělena do několika kapitol. Nejprve bude představeno město Cheb společně se všemi jeho oblastmi, kterých se partnerská spolupráce dotýká. Dále bude město Cheb analyzováno z hlediska kooperace na širším území a poté budou rozebrána jednotlivá partnerská města a společné aktivity.

Proto, aby byl výběr nových partnerů co nejefektivnější z hlediska aktivity a dlouhodobosti, bude proveden kvalitativní výzkum formou rozhovorů s hlavními aktéry města. Hlavním účelem tohoto šetření bude porozumění danému problému a získání nových pohledů a názorů na vývoj partnerství v Chebu. Tato část práce bude sloužit pro propojení názorů a myšlenek radnice s myšlenkami vedoucích pracovníků organizací a institucí, které se do spolupráce mezi městy aktivně zapojují.

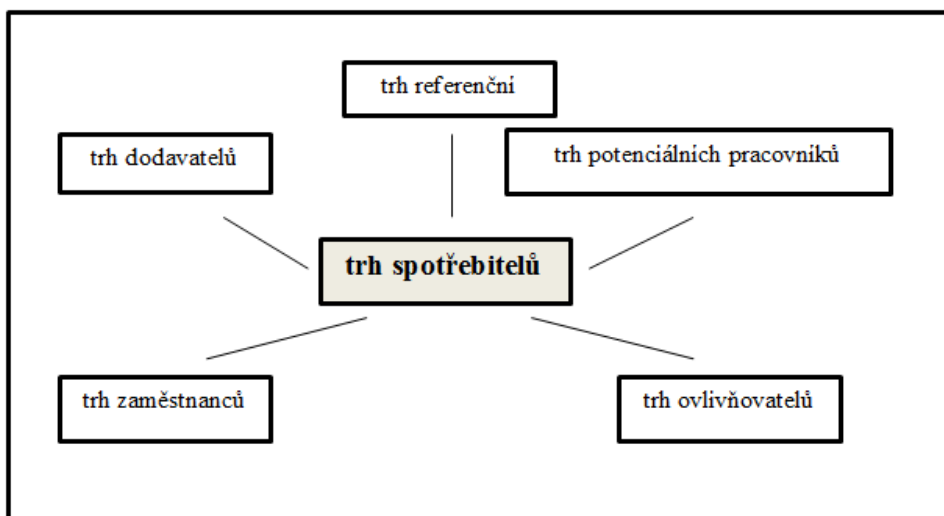
Stěžejní částí práce bude samotný výběr několika českých a zahraničních měst, se kterými by bylo vhodné navázat partnerské vztahy. Výběr bude výstupem provedených metod a bude navrhopvat možné formy nové spolupráce. V poslední kapitole bude navržena metodika výběru nového partnerského města, která by mohla dále sloužit a zjednodušovat proces výběru nejen městu Cheb, ale i městům dalším.

1 Partnerství a spolupráce

Navazování partnerských vztahů má pro města a obce zásadní význam při naplňování strategických cílů a vlastní vize. Spolupráce s dalšími subjekty jim pomáhá vytvářet harmonické prostředí a prostor pro rozvoj. Tyto subjekty a sektory vytvářejí produkt a starají se o jeho vývoj. Pro efektivní partnerství je tedy důležité zapojení všech subjektů, které tento produkt tvoří. [6]

Janečková a Vašítková považují partnerství za jeden z nejzásadnějších prvků marketingového mixu, ve kterém spolu kooperují veřejný a soukromý sektor a vytváří se nové vztahy pro posilování a rozvíjení produktu obce. První náznaky budování sítí vztahů se objevují už v 80. letech minulého století pod názvem marketing vztahů. Ten funguje na principech zaměřování se nejen na trh spotřebitelů, ale i na trhy externí, které jsou zachyceny na následujícím obrázku. [6]

Obr. č. 1: Trhy vycházející z marketingu vztahů



Zdroj: [6]

Trh referenční vytváří obci pozitivní image formou referencí a ústní reklamy, o kterou se zaslouhují spokojení návštěvníci, občané a pracovníci obce, podnikatelé a investoři, obchodníci i novináři. Příkladem může být právě město Cheb, které je často spojováno s negativním pohledem na kvalitu života na západě Čech i přesto, že se zde zvelebují městské části a rostou pracovní příležitosti. Pro něj je tedy zcela zásadní, jak budou život ve městě hodnotit jeho občané a návštěvníci. Na *trhu dodavatelů* se tvoří vztahy mezi samosprávou města a jeho partnery, kteří pro město zajišťují některé činnosti

(dodavatelské a jiné). Tato spolupráce bývá dlouhodobého charakteru, což napomáhá pružnosti a redukci nákladů. [6]

Do skupiny *ovlivňovatelů* patří politici a členové parlamentu a politických stran, kteří se podílejí na chodu obce. Pro vedení příslušného regionu byli zvoleni, proto mají za jeho fungování značnou zodpovědnost. Do tohoto trhu dále mohou zasahovat novináři se svými návrhy na řešení některých problémů obce, manažeři a podnikatelé, kteří se v regionu starají o zaměstnanost a výši výdělků. Pro obec zajišťují dále nové investice, dotace například na rekonstrukce nemocnic nebo výstavbu dálnic. [6]

Vztahy s potenciálními pracovníky navazují obce prostřednictvím vyhledávání vzdělaných a kvalifikovaných zaměstnanců. Je důležité, aby byly obce a města v kontaktu s talentovanými studenty a spolupracovaly se středními a vysokými školami. Ideální možností je spolupráce vedení města a studentů při řešení seminárních a diplomových prací. Menší obce by se měly snažit o zvyšování zájmu veřejnosti o dění v zastupitelstvu formou veřejných diskuzí, informačních pramenů a dotazníků, se kterými mohou pomoci právě studenti ve svých závěrečných pracích. [6]

Trh zaměstnanců, interní trh, tvoří vlastní zaměstnanci obce. Bezproblémové fungování obecního úřadu je závislé na kvalitě práce svých pracovníků. Interní marketing se stará o kladně vnímanou reprezentaci z hlediska úspěšného vyřizování korespondence, elektronických zpráv a telefonních hovorů. Samotný *trh spotřebitelů* je nadřazen těmto trhům a zájem o něj je prioritní. Je však pravidlem, že se jednotlivé trhy mísí a člen jednoho trhu může být zároveň členem trhu jiného. [6]

Partnerství pro obec neznamena jen nástroj marketingu, ale funguje stejně dobře pro jeho management. Pro naplňování strategických cílů je spolupráce s dalšími subjekty zcela běžným prvkem. Marketing vztahů se však nestará jen o vztahy s partnery, ale udržuje i dobré vztahy s okolními městy a vytváří tak ideální prostředí pro rozvoj. [6]

1.1 Charakteristika partnerství obcí

Vytvoření úspěšné spolupráce je postaveno na výběru vhodného partnera. Pro město je nejdůležitějším úkolem zmapovat adekvátní partnery z hlediska oblastí, ve kterých si jsou obě města podobná. Tato podobnost se může týkat například polohy města, počtu obyvatel, kulturních a sportovních aktivit, ekonomického rozvoje nebo sociálních

problémů. Pro navázání dlouhodobých vztahů by těchto oblastí měla mít spolupracující města co nejvíce.

1.1.1 Partnerství obcí neboli town-twinning

Mezinárodním termínem pro partnerskou spolupráci měst je town-twinning. Je to forma mezinárodní spolupráce, která bývá naplňována setkáváním představitelů těchto vztahů v pravidelných intervalech a v dlouhodobém časovém horizontu. Partnerství bývá zpravidla stvrzeno partnerskou dohodou nebo usnesením vedení města. Hlavní myšlenkou town-twinningu mezi oběma spřátelenými městy je předávání zkušeností, poznávání kultur a lidí a k odstraňování předsudků a netolerance mezi jednotlivými občany a národy. Partnerství poskytuje i možnosti ekonomické spolupráce, pořádání společných akcí, řešení společných problémů a další. [44]

Označením town-twinning se pojmenovává soubor postupů, které získaly své postavení v rozvoji Evropy prostřednictvím evropské integrace. Evropská unie využívá partnerství měst jako strategický faktor pro podporu občanů ve vztahu k nadnárodnímu uspořádání, chápání a toleranci. Růst uzavíraných partnerských dohod dokazují čísla z období 2006 až 2010, kdy z 34 200 vzrostl jejich počet na 39 816. Jde tedy o vhodný prostředek pro vytváření větší politické náklonnosti a spolupráce mezi evropskými občany i mezi Evropou a zbytkem světa. Pro Evropu byl zlomový moment zařazení přeshraniční spolupráce do evropské politiky. Zejména instituce a organizace začaly rozvíjet své vztahy za hranicemi zemí, což přispělo k procesu sjednocování národů Evropy. [10]

Vznik town-twinningu je úzce spjatý s koncem druhé světové války a později s pádem totalitních režimů v Evropě. Po roce 1945 se v Evropě začaly tvořit první známky spolupráce, která měla spravit válkou narušenou evropskou soudržnost. Po pádu železné opony se otevřely i výjezdní možnosti a do konce tisíciletí počet uzavřených partnerských vztahů vzrostl téměř o polovinu. Evropou se i díky partnerským vztahům začaly šířit demokratické tendence a motivy pro vstup do Evropské unie. Prvotní myšlenky spočívaly v integraci měst a obcí do evropského až světového dění a porozumění mezi národy. Na druhé straně otázky partnerství sebou nesly i řadu obav a negativních postojů. Obce začaly spekulovat o tom, do jaké míry je možné a nutné přijímat postoje k politickému vývoji Evropy od svých partnerů. Na základě těchto obav začaly vznikat vědecko-spoolečenské studie expertů na nadnárodní vztahy a jejich řešení.

Tyto studie se zaměřují na způsoby, jakými partnerství může měnit postoje a vnímání jednotlivých účastníků a jakými by se města a obce měly řídit. [1] [2] [10]

Pro Českou republiku byl významný rok 1998 a přijetí Evropské rámcové úmluvy o přeshraniční spolupráci mezi úřady a územní samosprávou. Všichni, kdo smlouvu podepsali, se zavázali společně propagovat a rozvíjet přeshraniční spolupráci, posilovat sousedské vztahy a deklarovat takové dohody, které jsou pro plnění daných cílů potřebné. [3]

1.1.2 Přínosy

Efektivita současného partnerského vztahu závisí na jeho plánování, rozvoji, kontrole a hodnocení. K těmto aktivitách je třeba nahlížet z obou zúčastněných stran. Součástí spolupráce jsou i vazby veřejného, neziskového a podnikatelského sektoru, občané a turisté. Úzká provázanost spolupracujících subjektů má zásadní dopad i na cestovní ruch v daném území. Úspěšný partnerský vztah je takový vztah, který přináší užitek obci v podobě:

- předávání zkušeností a pomoci se zvyšováním úrovně služeb pro občany,
- rozšíření zkušeností v oblasti místní samosprávy,
- navazování nových obchodních vztahů,
- lepší informovanosti a dosažitelnosti fondů pro financování společných projektů,
- zvyšování povědomí a propagace města,

a užitek občanům v podobě:

- zapojení obyvatel do dění v obci,
- rozvíjení vzdělanosti, obecného povědomí a znalosti,
- nových pracovních možností a podnikatelských příležitostí,
- vytváření prostoru pro mezinárodní toleranci a kulturní orientaci,
- rozvíjení sounáležitosti občanské společnosti. [44]

Obecný užitek z úzké provázanosti spolupracujících subjektů je následující:

- získávání a využívání prostředků pro naplňování cílů,
- hájení zájmů spolupracujících subjektů a obyvatel,
- posilování ucelenosti regionu,
- růst obou partnerů z osobního i profesního hlediska,

- rozložení rizika realizovaných projektů oběma stranám,
- nárůst politických, ekonomických a společenských zájmů,
- inspirace v aktivitách partnerů, které mají pozitivní dopad na zvyšování kvality života,
- získávání nových pohledů na určité problematiky, vzdělávání a učení se od partnerů. [13]

1.2 Formy partnerské spolupráce obcí

Partnerská spolupráce by měla být přínosem jak pro města a obce, tak pro samotné občany. Tato spolupráce je provázána nejrůznějšími institucemi, které navazují dlouhodobější vztahy.

Nejčastěji se aktivní spolupráce účastní střední a vysoké školy, sportovní oddíly a mládežnické organizace. V rámci výukových programů se pořádají návštěvy partnerských měst formou výletů nebo výměnných pobytů, kde mohou studenti získat cenné zkušenosti a jazykové dovednosti. Spolupráce se účastní také družstva nejrůznějších sportovních a kulturních odvětví. Pořádat se mohou například sportovní turnaje, individuální závody, soustředění, pěvecká a taneční vystoupení, kterými může být město propagováno a reprezentováno i v jiné zemi. Naskýtají se zde možnosti poznání nových kultur a stylu života. V intenzitě takové spolupráce hraje roli především vzdálenost obou spřátelených měst a finanční prostředky vyčleněné pro materiální zajištění návštěv. [14]

Kulturní spojení měst a obcí se dále projevuje v podpoře a účasti na významných událostech a akcích, které města pořádají. Těmito akcemi se nejčastěji stávají festivaly, slavnosti, přehlídky, soutěže a veletrhy.

Další možností využití partnerství je spolupráce v ekonomické oblasti. Firmy spolupracují na společných projektech, řeší podobné problémy a předávají si zkušenosti. Výhodou bližších měst může být i lepší informovanost o volných pracovních pozicích a hledání kvalifikovaných pracovníků. Města se dále podporují při řešení společných problémů (kriminalita, nedostatek parkovacích míst, revitalizace zeleně) a pomáhají si při nenadálých situacích (přírodní katastrofy).

Podoby partnerské spolupráce:

- formální partnerství (partneři spolupracují po uzavření dohody o kooperaci, podepsané smlouvy o partnerství),
- spolupráce formou společných projektů,
- neformální partnerství (spolupracuje se bez nutnosti podepsaných partnerských smluv). [44]

Forma partnerství určuje jeho organizační a právní podobu. Její náplní je tvorba nejrůznějších aktivit, které toto partnerství rozvíjejí. Pro města a obce je spolupráce možností, jak dosáhnout předem stanovených cílů, což se dále promítá ve vedení regionální politiky. Ta se stará o snižování rozdílů mezi regiony samotnými i mezi městy uvnitř. Pro obec, město, či region je tedy efektivní pouze ta spolupráce, která přináší nové možnosti, příležitosti a má celkově kladný dopad na rozvoj.

Nejčastějším problémem, se kterým se tvorba nových partnerských vztahů potýká, je nedostatek finančních zdrojů. Právě díky tomu se velmi často stává, že si města v partnerství hlídají jen vlastní prospěch a na přínosy pro město druhé už zapomínají. Dalším problémem je právě organizační a právní zajištění, které u většiny menších měst působí jako bariéra, kvůli které se spolupráce dále nerozvíjí. V těchto městech je obtížné vyčlenit resort, který by měl řízení vztahů s partnery na starost. Dochází tak k situaci, kdy se o něj starají lidé, jejichž hlavní náplní práce jsou jiné záležitosti a partnerství tak nevěnují plné nasazení. Každé partnerství musí být tedy v počátku velmi důkladně promyšleno a musí být stanovena jeho intenzita. [25]

Z hlediska právní podoby se formy spolupráce člení následovně:

Tab. č. 1: Právní formy spolupráce

Forma	Subjekty	Příklad
Smlouva ke splnění konkrétního úkolu	pouze obce	
Smlouva o vytvoření dobrovolného svazku obcí	pouze obce	svazky obcí
Společná právnická osoba obcí	pouze obce	
Obchodní společnost	fyzické i právnické osoby	

Obecně prospěšná společnost	fyzické i právnické osoby	místní akční skupiny
Zájmové sdružení právnických osob	fyzické i právnické osoby	euoregiony, sdružení obcí, místní akční skupiny, Svaz měst a obcí ČR, Národní síť zdravých měst ČR
Smlouva o sdružení	fyzické i právnické osoby	euoregiony
Občanské sdružení	fyzické i právnické osoby	místní akční skupiny

Zdroj: [25]

Pokud se obce rozhodují, jakou formu bude jejich spolupráce mít, určí si z několika možností. Pro meziobecní spolupráci na regionální úrovni lze vytvořit dobrovolný svazek obcí, společnou právnickou osobu nebo smlouvu ke splnění konkrétního úkolu. Dále spolupráce obcí se subjekty v území vytváří zájmové sdružení právnických osob, místní akční skupinu (MAS), místní agendu 21 (MA 21) a partnerství veřejného a soukromého sektoru (PPP). Do národní struktury spolupráce patří Svaz měst a obcí ČR (SMO) a Národní síť zdravých měst ČR (NSZM). Poslední možností je spolupráce s obcemi jiných států, jejichž formy jsou partnerská města a obce, euoregiony a přeshraniční impulzivní centra (PIC). [25]

1.3 Partnerství na mezinárodní úrovni

Tato kapitola, společně s dvěma následujícími, představuje typy a formy partnerství, které jsou nejvýznamnější pro rozvoj obcí, měst a regionů. Jejich rozdělení se odvíjí od jednotlivých úrovní řízení.

Vznik spolupráce na mezinárodní úrovni je úzce spjatý s růstem tendencí ke globalizaci světa a propojování veřejných politik. V této době začínají vznikat spojení států, regionů i samotných měst, které si předávají zkušenosti a možnosti řešení společných problémů (využití neobnovitelných zdrojů, energetika, bezpečnost apod.). Spojovány jsou samosprávní celky, státní instituce, neziskové a občanské organizace a další sdružení. V souvislosti s rozdílností typů partnerských vztahů v mezinárodním kontextu jsou dále uvedeny čtyři základní úrovně spolupráce na světové úrovni, které uvádí Trhlínová ve své publikaci. [8]

1.3.1 Nadnárodní spolupráce

V této kooperaci spolu spolupracují státy (podpořeny spoluprací regionů), které se potýkají s problémy stejného, či společného charakteru. Problémy se mohou dotýkat například životního prostředí nebo ekonomické prosperity. Smyslem spolupráce je rozvoj zúčastněných zemí formou podpory projektů, které jsou vytvořeny pro naplnění strategických cílů Evropy 2020. Díky těmto projektům posilují blízké státy a regiony konkurenceschopnost vůči zbytku světa. EU definovala celkem 13 těchto programů, které podporují nejrůznější aktivity:

- posilování infrastruktury a zlepšování dopravního spojení,
- změny ve složení obyvatelstva a zaměstnanosti,
- rozvoj regionů z hlediska partnerství,
- podpora investic do městských částí, obnova zeleně,
- podpora kultury, sportu a průmyslu v daných oblastech,
- pomoc při přírodních katastrofách, ochrana životního prostředí a udržitelný rozvoj,
- podpora vědy a výzkumu, vzdělávací programy, modernizace výzkumných center. [8]

Všechny programy jsou rozděleny podle zón územní příslušnosti. Česká republika spadá pod program CENTRAL EUROPE, ve kterém se nachází i sousední země, dále Maďarsko, Slovinsko, Itálie a Ukrajina. Tento projekt je platný pro období mezi lety 2014 až 2020. Jednou z aktivit je i projekt na revitalizaci městských nábřeží ve střední Evropě, který byl pro Českou republiku využit v Plzni a Brně. V rámci Plzně se projekt s názvem REURIS zaměřuje na návrhy zpracování principů revitalizace řek Úhlavy, Úslavy, Mže a Radbuzy. Pro tento projekt se pro provádění práce uvolnil finanční příspěvek na více než 9,5 mil. Kč. [22]

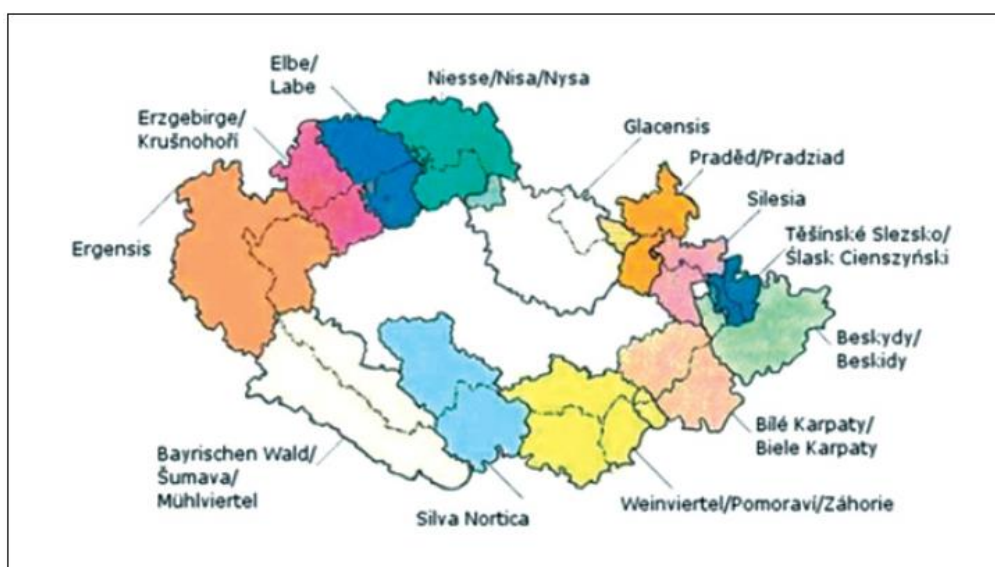
1.3.2 Přeshraniční spolupráce

Náznaky první přeshraniční spolupráce se začaly tvořit koncem padesátých let minulého století a to zejména kvůli absenci propojování hraničních území některých evropských zemí. Největší vlnu však zaznamenalo počátkem devadesátých let, kdy se po pádu vládnoucích režimů otevřel prostor pro cestování a přenos informací mezi jednotlivými zeměmi. Tento typ spolupráce se tedy týká sousedních zemí a regionů, kde vznikají

evropská sdružení a seskupení. Pro spolupracující struktury přes hranice se nejčastěji používá označení EUREGIO. Další známá označení jsou ESUS seskupení územní spolupráce a PIC přeshraniční impulzivní centra. [8]

Přeshraniční spolupráce se účastní nejen obce a města, ale především jejich školy, organizace, kulturní instituce, podnikatelské jednotky a další sdružení. Důvodem vytváření uskupení EUREGIO je odstraňování překážek spojených s hranicemi (administrativa, netolerance vůči sousednímu státu, neznalost). Města, obce a regiony řeší také společné problémy. Podobně jako v předchozí kapitole jde o řešení otázek infrastruktury, zaměstnanosti apod. Hlavním přínosem tohoto typu spolupráce je poznání území a měst za hranicemi země, která je mnohým městům geograficky bližší, než ta národní. Euroregiony na území České republiky zachycuje následující obrázek.

Obr. č. 2: Euroregiony na území České republiky



Zdroj: [7]

Přeshraniční spolupráci v České republice zastupuje 13 euroregionálních sdružení, mezi které patří například Labe, Nisa, Šumava nebo Egrensis. Právě Euregio Egrensis je mezinárodní sdružení 27 měst a obcí v česko-německém pohraničí okolo města Cheb. [33]

Aktivity podporované v rámci přeshraniční spolupráce jsou:

- posilování infrastruktury a řešení dopravních problémů,
- ochrana životního prostředí, environmentální řízení,

- rozvoj obchodu, průmyslu, podpora podnikání v oblasti,
- krizový management,
- zaměstnanost a využití lidských zdrojů,
- kulturní a sportovní aktivity. [8]

1.3.3 Mezuregionální spolupráce

Kooperace toho typu vytvářejí regionální a místní instituce s cílem řešit společné problémy týkající se dopravy, životního prostředí a inovací. Tato spolupráce není formálně stvrzena a účastní se jí pouze některá příhraniční města a obce.

Pro stanovené období 2014-2020 byl vytvořen program Interreg Europe, který mohou využít téměř všechny země Evropy (země EU, Švýcarsko, Island, Lichtenštejnsko, Norsko). Interreg se snaží pomáhat místním a regionálním orgánům zdokonalovat jejich politiku ve směru k propojování s okolním světem a tedy i partnery. Jeho hlavními body jsou podpora výzkumu a inovací, konkurenceschopnost podnikatelských subjektů, životní prostředí, využívání přírodních zdrojů a nízkouhlíkové ekonomiky. Tento program poskytuje finanční prostředky z Evropského fondu pro regionální rozvoj a jeho cílem je ošetřit nástup inovací vzhledem k udržitelnému rozvoji měst a občanů. Jde o nástupce předchozího programu Interreg IVC, který podporoval rozvoj partnerství mezi regiony vyspělými a méně vyspělými. [29]

Dalším významným programem meziregionální spolupráce je program INTERACT III, který pomáhá evropským regionům řešit společné environmentální, ekonomické a sociální problémy. Pod tímto programem funguje více než 100 projektů s touto problematikou a do spolupráce jsou zahrnuty země EU, spolu se Švýcarském, Islandem, Lichtenštejnskem a Norskem. [34]

Třetím nejvýznamnějším programem v této skupině je ESPON 2020. Ten podobně jako Interreg podporuje posílení politik a nastartování dostupnosti investičních prostředků v oblasti. Zahrnuty jsou do spolupráce stejné země, jako ve dvou předchozích programech. Cílovými skupinami projektu jsou evropští a národní politici, kteří jsou zodpovědní za územní soudržnost, orgány zajišťující finanční prostředky pro rozvoj této soudržnosti, regionální a místní politici, lékaři zapojeni do meziregionální spolupráce, veřejné organizace, školské a vzdělávací instituce a soukromý sektor. Finančně je tento

program podporován z fondů EU a z příspěvků partnerských států (Švýcarsko, Norsko, Lichtenštejnsko a Island). [23]

1.3.4 Mezinárodní spolupráce územních samospráv

Čtvrtou možností spolupráce v mezinárodním kontextu je kooperace územních samospráv, kde spolu vytvářejí vztahy obce, města i celé kraje. Hlavními aktéry spolupráce jsou školské a vzdělávací instituce, občanská a veřejná sdružení, kulturní a sportovní instituce a podnikatelské subjekty. [4]

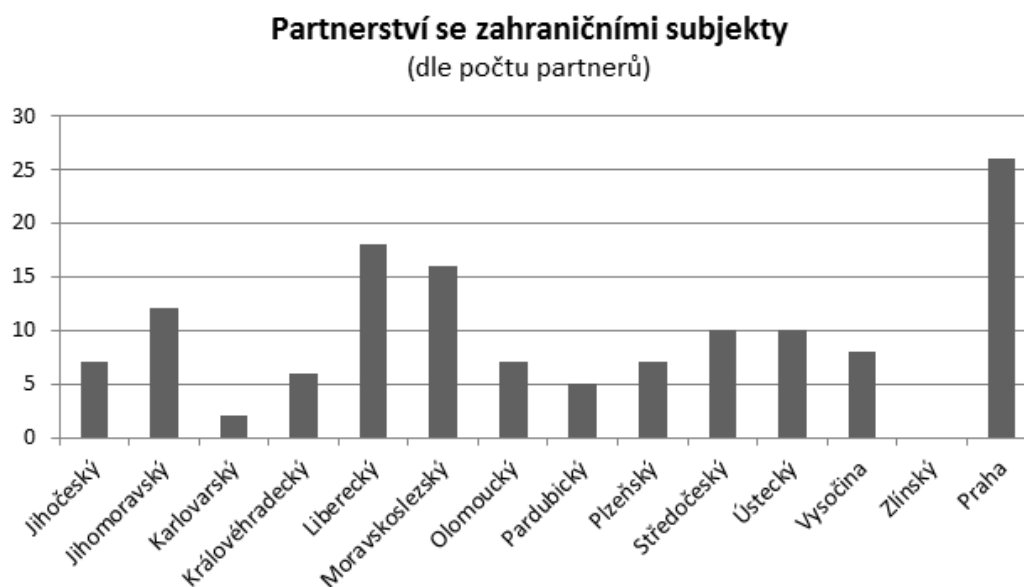
V rámci tohoto typu vytváří české obce, města a kraje mezinárodní vztahy (partnerské vztahy), jež jsou díky zmíněným spolupracujícím subjektům mnohem stabilnější a dlouhodobé. Partnerství je podloženo formální dohodou. Subjekty si vzájemně předávají poznatky a zkušenosti v řešení podobných problémů, umožňují vzájemné stáže pro pracovníky i studenty a uskutečňují společné kulturní a sportovní události a projekty. Vztahy spolu nejčastěji tvoří města, která jsou od sebe vzdálena více, než jen hraničním přechodem. Pro Českou republiku nejsou výjimkou partnerství ze zemí USA, Kanady, Číny, ale i exotičtějších zemí, jako je Kolumbie, Vietnam a dalších. Je zvykem, že má město více spřátelených partnerů z více zemí světa. Mají tak možnosti poznat nové kultury a historie a vytvářejí si zajímavé kontakty. Pro občany se otevírají možnosti cestování a poznávání. Partnerství vznikají na základě výběru a kontaktování samotných představitelů města buď z vlastních záměrů, nebo prostřednictvím Svazu měst a obcí v ČR, což je webový zprostředkovatel kontaktů pro vytváření nových vztahů. [8]

Míra úspěšnosti těchto vztahů velmi závisí na vlastní iniciativě jednotlivých účastníků partnerství. Otevírají se zde možnosti pro pořádání nejrůznějších společných projektů a akcí, budování tolerance a poznávání obyvatel, poznání nových kulturních zvyků a stylu života, setkávání občanů, zvyšování znalostí v oblasti vzdělání, podnikání, vědy a výzkumu a obchodování. [8]

Důležitým faktorem pro hledání vhodného partnera je podobnost. Tato podobnost se může týkat například geografické velikosti, socioekonomické podobnosti, podobnosti problémů a příležitostí a dalších. Efektivní spolupráce zajišťuje městu i podporu z hlediska marketingu. Rozšiřuje povědomí o městech i samotných zemích ve vzdálenější části světa. Nejvýznamnějším programem v této oblasti je program Evropa pro občany 2014 – 2020, který bude detailněji popsán v další kapitole. S téměř

stejnými motivy a cíli vstupují do partnerských vztahů i kraje. Otevírají si tím řadu možností a příležitostí. Počet uzavřených partnerských vztahů jednotlivých českých krajů zachycuje následující graf. [8]

Obr. č. 3: Partnerství se zahraničními subjekty



Zdroj: [8]

1.4 Partnerství na národní úrovni

Partnerství na národní úrovni je založeno na spolupráci organizačních složek státu, jimiž jsou ministerstva a další instituce. Vytvářena jsou vnitřní partnerství, kde spolu kooperují jednotlivé odbory daných organizací, a vnější partnerství samotných organizací a institucí, jako jsou například ministerstva. Do těchto vztahů vstupují dále zástupci veřejného, neziskového a podnikatelského sektoru, lidé z vedení, odborníci a další. Tyto subjekty v rámci spolupráce řeší otázky, které je bezprostředně zasahují. Patří sem rozvoj města a venkova, nezaměstnanost, rozvoj podnikání, bezpečnost, sociální zázemí a další. [8]

Situaci v České republice hodnotí Wokoun a Mates jako nedostatečnou. Odbory spolu nedokáží navázat vzájemné spojení a ani spolupráce organizací není na takové úrovni, aby byla efektivní. Jako hlavní zápor uvádí boj o finanční příspěvky mezi samotnými organizacemi. Ten je podpořen i nedostatkem kvalifikovaných pracovníků v této oblasti. [15] V České republice existuje několik spolků, které se spoluprací na národní úrovni zabývají.

Svaz měst a obcí ČR

Svaz měst a obcí ČR, dále jen SMO ČR, je nevládní organizace, jejíž členy jsou města a obce České republiky. Všichni členové zde vystupují dobrovolně a spolupracují s vládní a parlamentní podporou. Spolupráce v tomto svazu se účastní více než 2 600 měst a obcí, které zastupují jejich starostové. Mezi hlavní cíle SMO ČR patří:

- podpora demokracie veřejné správy,
- hájení zájmů měst a obcí a jejich rozvoj,
- spolupráce na přípravě zákonů týkajících se této oblasti,
- vzdělávací a školicí zabezpečení pro vedoucí pracovníky (zastupitele),
- ekonomická samostatnost a prosperita obcí a měst,
- předávání znalostí a zkušeností při řešení problémů. [28]

Sdružení místních samospráv ČR

Sdružení místních samospráv ČR, je nevládní organizací působící na celém území České republiky. Jeho náplní práce jsou nejrůznější aktivity, například řešení otázky spravedlivého rozdělení daňových výnosů pro města a obce. Sdružení má dva hlavní cíle a to:

- hájení společných zájmů a práv měst a obcí,
- podpora při řešení problémů týkajících se samospráv. [47]

Asociace krajů ČR

Podobně jako oba předchozí svazy, je i Asociace krajů ČR nestranickou a nevládní organizací, která podporuje zájmy krajů v legislativě a právním prostředí. Členy Asociace je 14 krajů, jehož zakládajícími členy jsou kraje: Liberecký, Karlovarský, Pardubický, Ústecký, Moravskoslezský, Zlínský a Vysočina. Od roku 2003 je seznam členů (krajů) kompletní. Hlavními cíli Asociace jsou:

- podpora krajů v mezinárodní spolupráci,
- podpora společných zájmů krajů,
- podpora jejich práv v ČR a EU,
- řešení problémů, které jsou společné pro členy Asociace
- zajišťování vzdělávacích programů pro vedení a zastupitelstvo krajů a jejich zaměstnanců. [16]

Národní síť zdravých měst ČR

Národní síť zdravých města ČR je sdružení právnických osob, které se stará o dodržování principů udržitelného rozvoje ve vztahu k rozvoji měst a obcí ČR. Smyslem sdružení je zapojit veřejnost do rozhodovacích procesů a utvářet prostor pro životní styl obyvatel na vyšší úrovni. Dochází zde k předávání informací a zkušeností mezi jednotlivými městy a to v oblastí kvality života a zdraví. S využitím Agendy 21 přináší možnosti nových přístupů ke zdravému fungování věcí veřejných a udržitelnému rozvoji. V současné době je členy Asociace více než 100 obcí, měst a krajů v ČR. [42]

1.5 Partnerství na regionální a mikroregionální úrovni

Partnerství na regionální úrovni je spolupráce krajů, které tak naplňují své cíle o územním rozvoji. Tyto cíle se týkají rozvoje venkova, podnikání a ekonomiky, infrastruktury, cestovního ruchu, životního prostředí a kultury. V naplňování cílů by měly kraje úzce spolupracovat s obcemi a institucemi na svém území. V rámci této spolupráce se tvoří rozvojové programy a projekty a to s představiteli obcí, vedoucích pracovníků sdružení a svazů i neziskových organizací. Zde se partnerství potýká s problémem menšího zájmu ze strany občanů. Ti o krajské dění a především o krajskou politiku nejeví takový zájem, jako o dění ve své obci. Důkazem toho je malá volební účast u krajských voleb, která se pohybuje okolo 35% zúčastněných voličů. [57]

Důvodem malého zájmu o krajské dění může být i nedostatečná marketingová propagace ze strany zastupitelstva kraje. Zaměřit by se mělo především na nové technologie jako například přehlednější a uživatelsky zajímavější webové prostředí, sociální sítě apod. Prostřednictvím těchto kanálů by se k občanům lépe dostávaly informace o dění v kraji, o možnostech navazování nových vztahů s dalšími kraji nebo o možnostech, které jim současná partnerství přináší. [8]

Spolupráce krajů je v současné době nejvíce podpořena neziskovými organizacemi a zástupci podnikatelského a ekonomického prostředí. Vytváří spolu strategické dokumenty a realizují řadu projektů. Nejen tyto subjekty, ale obce a města samotná, spolupracují s kraji prostřednictvím těchto oblastí:

- rozvojové projekty krajského území (rozšiřování kulturních institucí krajského významu),

- tvorba strategických dokumentů a programů na rozvoj území kraje,
- podpora investic, výstavba průmyslových polí,
- zlepšování infrastruktury,
- spolupráce na tvorbě právních předpisů. [8]

Kraje pak mezi sebou mohou spolupracovat prostřednictvím širších rozvojových dokumentů nebo v Asociaci krajů ČR, jak bylo zmíněno v předchozí kapitole. Regionální spolupráce (uvnitř regionu) se týká všech krajů ČR s výjimkou Moravskoslezského, Středočeského a Hlavního města Prahy. Tyto jednotky spadají do územních jednotek NUTS 2. [8]

Spolupráce měst a obcí někdy přesahuje lokální charakter a pro účely partnerství a spolupráce se vytváří mikroregiony. Tento typ vytváření vztahů je mezistupněm mezi kooperací na úrovni krajů a kooperací na úrovni měst a obcí. Pro účely mikroregionální spolupráce byly vytvořeny projekty, které přesahují lokální charakter.

Organizační struktura mikroregionu musí obsahovat následující složky:

- formální – orgány dané oficiálním dokumentem (valná hromada, rada, ad.),
- výkonnou – zodpovědnost za rozvoj území (předseda),
- institucionální – ostatní struktury (manažer, pracovní skupina, ad.). [7]

1.5.1 Dobrovolné svazky obcí a měst

Dobrovolné svazky obcí, dále jen DSO, jsou institucionálním uspořádáním samospráv měst a obcí, kde jsou jasně vymezeny vlastnické poměry (majetek obce). Kašparová a Půček uvádějí DSO jako nejčastější formu spolupráce obcí (v ČR více než 80% obcí), které se mohou účastnit pouze města a obce prosazující společné zájmy. Pro účely spolupráce je vytvořena stejná samospráva, jako pro samotné obce. DSO mají vlastní rozpočet a vystupují jako právnická osoba a účetní jednotka. Dalším motivem pro vznik těchto svazků je možnost získání finanční podpory z prostředků programů a fondů, které by pro malé obce byly nedosažitelné. [7]

1.5.2 Místní akční skupiny

Místní akční skupiny, dále jen MAS, jsou formálně stvrzené spolupráce mezi zástupci občanské společnosti, veřejnou správou a podnikateli. Jejich společným cílem je podpora a rozvoj venkova. MAS mohou vytvořit rovnocenní partneři, kde jednu

polovinu členské základny mohou tvořit zástupci veřejné správy a druhou zástupci podnikatelského sektoru a neziskových organizací působící na daném území. [8]

MAS, jinak nazvané jako leaderovské mikroregiony, mají zpracovanou vlastní územní strategii rozvoje. V ČR funguje více než 150 těchto skupin a pro ně je dostupný program Leader, který je určen k zajišťování finanční podpory společných projektů jednotlivých subjektů (neziskových organizací, malých podniků a obcí). MAS se tvoří zejména uvnitř státu. Pro okrajové oblasti jsou častější typem vytváření partnerství euroregiony a další typy přeshraniční spolupráce. [7]

1.5.3 Spolupráce na úrovni měst a obcí

Tato podkapitola se věnuje spolupráci samotných měst a obcí, tedy spolupráci na lokální úrovni. Patří sem i kooperace jednotlivých částí a čtvrtí měst, kde se spolupracující subjekty často velmi dobře znají. Partnerství vytvářejí občanská sdružení, podnikatelské jednotky i samotní občané. Následující typy tohoto spojení mohou rozvíjet své vztahy i na regionální, národní a nadnárodní úrovni. [8]

Spolupráce se soukromým sektorem

V tomto typu kooperace se rozdělují role obecní samosprávy a role veřejné správy. Soukromý sektor se může starat o nejrůznější aktivity a povinnosti města, jako například svoz komunálního odpadu, technické a úklidové služby, správa počítačových sítí a další outsourcing. Spolupráce se soukromým sektorem se dá dále využít k zajištění veřejných služeb, které obce už jen doplní například o ubytování apod. Balíček služeb je pak mnohem efektivnější a pestřejší. Trhlínová uvádí tři formy takovéto spolupráce:

Pronajímané služby - město nebo obec zaplatí soukromému sektoru pouze příslib zajištění dané služby. Veškeré náklady s poskytováním a rizika nese soukromý sektor sám. Jako příklad uvádí zajištění veřejného osvětlení nebo provoz sportovišť. [8]

Podílení se na financování služby – v tomto případě nemá obec dostatek finančních prostředků na poskytování dané služby, proto se pouze podílí na financování zabezpečení služby a zbylé investice případnou soukromému sektoru. Příkladem jsou financované akce kulturních center a zařízení pro děti a mládež. [8]

Koncesní smlouva – jelikož obec nedisponuje potřebnými financemi ani na zabezpečení služby, zajišťuje investici do poskytování služby koncesionář. V České republice se tato forma spolupráce vyskytuje například v realizaci projektů vodohospodářství nebo

školních jídelen). Spolupráce na základě koncesní smlouvy je také známá pod označením PPP Public Private Partnership. Tato spolupráce funguje na základním principu dohody, že soukromé organizace budou moci tyto služby poskytovat se ziskem a po určité období. Podmínkou veřejného sektoru je, že kvalita služeb bude růst, stejně tak jako rychlost vyřizování poskytování těchto služeb. [8] [3]

Spolupráce měst s občany a občanskou společností

S rostoucí tendencí vzniku různých forem občanských sdružení roste i kooperace mezi jednotlivými samosprávnými celky a občanskými společnostmi, které mají společné zájmy. Vzájemné vztahy tvoří neziskové organizace a zástupci samospráv, jejichž aktivity se týkají například práce s dlouhodobě nezaměstnanými, handicapovanými nebo sociálně vyloučenými občany. Součástí spolupráce se mohou stát i děti, senioři, či matky na rodičovské dovolené. [8]

Města pro zajištění těchto aktivit často nemají dostatečné kapacity, a proto přenášejí kompetence na neziskové organizace. Problémy toho vztahu spočívají v konfliktním pohledu, který mívají představitelé místních samospráv, na fungování a aktivity neziskových organizací (střet zájmových skupin), což má za následek zdržování rozhodování o společných programech a projektech. Některé organizace mohou vstupovat do spolupráce za účelem prosazení jen vlastního zájmu a získání finančních podpor bez veřejného prospěchu. [8]

Pro účely spolupráce měst s občany a občanskou společností se vytváří Místní Agenda 21, dále jen MA 21. Jde o program, kterým města a obce tvoří strategii udržitelného rozvoje a růstu kvality života. [45]

1.6 Navazování a náklady partnerství

Při rozhodování o potenciálních partnerech je nejdůležitějším faktorem přínos tohoto vztahu pro obec, město či region a jeho občany. Proces navazování a udržování partnerských vztahů je sled událostí, kterým je třeba věnovat pozornost a úsilí po celou dobu jeho fungování. Aby byl partnerský vztah označen jako úspěšný, je třeba dodržet několik zásad.

Jednou z nejdůležitějších věcí je **společné budování výzev a budoucích aktivit**. Než se začne uvažovat o jednotlivých aktivitách, je třeba do plánování zahrnout i názory a připomínky partnera. Ten do vztahu může přinést nové nápady a zkušenosti ze svých

dalších partnerství. Je tak velmi pravděpodobné, že se o nové projekty a nápady bude starat stejně intenzivně a se zájmem jako navrhovatel. [13]

Partnerství by mělo být **aktivní a především dobrovolné**. Efektivní vztah nekončí podpisem smlouvy a zaplacením finančního příspěvku. Každý partner by se měl podílet na iniciaci, podpoře a prohlubování spolupráce. Ideálně oba společně vytváří konkrétní produkt. Každý subjekt může do vztahu přinést jiné formy podpory a potenciálu. Nejlépe se společné plány tvoří v příjemném prostředí mimo formální prostory. Je tedy vhodné zařadit do programu společného kontaktu i výlety nebo návštěvy zajímavých míst. [13]

Účastníci partnerských vztahů od sebe vzájemně očekávají **přínos do budoucnosti**. Každý z nich by proto měl být schopný své přínosy předem utřídit a obhájit. Ty je vhodné připomenout na příkladech spolupráce z minulosti. Stejně tak, jako se dělí o klady spolupráce, dělí se i o rizika z ní plynoucí. Těchto rizik by si měly být obě spřátelené strany vědomy. [13]

Společné stanovené cíle by měly být **realistické a strategické**. Veškeré aktivity by měly být předem promyšlené a naplánované a jednotlivé činnosti je vhodné přizpůsobit aktuálním podmínkám a místnímu vývoji. Všechny cíle musí být akceptované oběma stranami a na jejich tvorbě by se obě strany měly také podílet. [13]

Důležité je mít **vyřešeny všechny stávající i minulé partnerské vztahy**. Negativní důsledky přechozích vztahů nesmí nikdy ohrozit ty nové. Někdy jsou partneři provázáni jedním územím a všichni se tak dobře znají. Vzájemné neshody by měly být vyřešeny a uzavřeny před navazováním nových vztahů. Problémy z předchozích vztahů vrhají špatné světlo na každého jeho účastníka. Každý vztah by měl mít **prostor pro možné rozšiřování**. Tomu by měly být přizpůsobeny formální partnerské dohody s možností aktualizací a nových připomínek [13]

1.6.1 Financování a náklady partnerské spolupráce

Financování partnerských vztahů je založeno na neustálém vyhledávání vnitřních i vnějších finančních prostředků. Většina měst a obcí si pro spolupráci každoročně vyčleňuje částky z vlastního rozpočtu. Tyto částky však nemohou pokrýt veškeré náklady spojené s naplňováním této spolupráce. Jedním z největších problémů,

se kterým se partnerství v České republice potýká, je právě nedostatek finančních zdrojů, který zabraňuje rychlejšímu rozvoji nejen měst a obcí.

Možnosti pro nové zdroje se otevřely po vstupu České republiky do Evropské unie. Ta zaštiťuje řadu programů a projektů, jejichž získání je však rok od roku obtížnější z hlediska nároků. Programy jsou přednostně určeny pro rozvíjející se spolupráce více jednotek, což vyústilo v nárůst zakládání mikroregionů a dalších dobrovolných svazů. Pro řadu členů jsou ale partnerské vztahy pouze formálního charakteru a čerpáním finančních příspěvků prosazují více vlastních zájmů na úkor zájmů společných.

Jedním z největších programů Evropské unie je *Program Evropa pro občany 2014–2020*. Jde o hlavní program, který Evropská unie využívá pro poskytování finanční podpory projektům, které jsou zaměřené na rozšiřování aktivního evropského občanství. Všechny projekty, které tento program financuje, musí být nadnárodního charakteru (tématem nebo zaměřením na veřejnost). Podporované aktivity se týkají dvou oblastí. Ta první s názvem *Evropská paměť* podporuje projekty se zaměřením na tematiku vzniku totalitních režimů v moderních dějinách Evropy s připomínkou jejich obětí. Druhá oblast je nazývá Demokratická angažovanost a aktivní občanství a usiluje o aktivní zapojení občanů do veřejného dění (diskuse, projekty apod.). Pro období 2014–2020 byl stanoven rozpočet 215 mil. EUR.

K možnému financování partnerských projektů slouží další evropské programy. Pro účely této práce je vhodné zmínit programy, které budou detailněji rozebrány v kapitole praktické části, která se týká financování. Jsou jimi:

- ESPON 2020,
- Program Nadnárodní spolupráce CENTRAL EUROPE 2020,
- Program přeshraniční spolupráce Česká republika – Svobodný stát Bavorsko Cíl EÚS 2014–2020,
- Operační program přeshraniční spolupráce Svobodný stát Sasko – Česká republika 2014–2020,
- Operační program Mezuregionální spolupráce Interreg Europe. [44]

Dostupnost finančních prostředků není jediných činitelem, který vstupuje do tvorby a udržování partnerských vztahů. Nechvílová, Holý a Krátký považují za náklady partnerství následující faktory:

- Čas – nejzásadnější a nejomezenější faktor, který je pro naplňování partnerských vztahů potřebný. Jde o čas strávený přípravou aktivit, přípravou a absolvováním společných setkání a také čas mimo formálního charakteru. Pokud má být partnerství úspěšné, je třeba začlenit do časového programu i přátelská setkání, ve kterých se práce a povinnosti nutně řešit nemusí. Dále je třeba počítat s prostoji, které mohou některá jednání mít. Každý partner přistupuje k řešení věcí jinou rychlostí a každý projekt trvá různou dobu. Někdy se neplánovaně protáhnou a s tímto rizikem je potřebné dopředu počítat. Nějaký čas je potřebný i pro vzdělávání se, prezentování a hájení vlastních názorů (komunikačním dovednostem).
- Provozní náklady – veškeré náklady, které jsou potřebné k zabezpečení provozu. Patří sem náklady na dopravu, energie, nájemné, IT služby, tisk a další.
- Náklady na propagaci – prezentační náklady na tvorbu propagačních materiálů, prezentaci na veletrzích, internetové stránky a další typy propagace.
- Odměna expertům – všichni odborníci, kteří se na vytváření partnerských vztahů podílejí. Jsou jimi analytici, grafici, lektori a jiní.

Podstatou partnerského vztahu je, že se oba partneři dělí jak o přínosy, tak i o tyto náklady. Je tedy nezbytné, aby byl rozpočet předem prodiskutován mezi oběma stranami a obě strany s ním souhlasily. [13]

2 Město Cheb

Praktická část práce se zabývá výběrem partnerského města konkrétně pro město Cheb. Následující kapitoly shrnují základní a důležité informace o poloze města, jeho historii a současném postavení ve spolupráci s dalšími regiony a městy.

2.1 Poloha města

Město Cheb leží na západě České republiky v Karlovarském kraji v okrese Cheb. Město zabírá značnou část Chebské pánve a protéká jím řeka Ohře, na které se nachází dvě přehradní nádrže Nechranice a Skalka, která je od Chebu vzdálena jen nepatrně. Další důležitou vodní nádrží v blízkosti Chebu je Jesenice, která leží na řece Odravě. Jesenice slouží jako stabilizátor průtoku řeky Ohře, jako ochrana před povodněmi a je hojně využívána pro rekreační účely. Skalka byla vybudována především jako zásobárna vody pro průmyslové podniky a elektrárny. Pro výrobu elektrické energie slouží Malá vodní elektrárna Skalka. Velkým problémem, se kterým se Skalka potýká, je každoroční výskyt sinic, proto se pro rekreaci využívá jen zřídka. Pro oblast Chebu je charakteristický spíše plochý povrch v nadmořské výšce 459 m n. m..

Samotné město se nachází nedaleko hranic s Německem. Vzájemná hranice celého Chebska s Německem patří mezi nejstarší platné hranice v celé Evropě. O tom svědčí i několik starých hraničních mezníků, které se nalézají na dnešní státní hranici. Právě díky své blízkosti s Německem patří Cheb mezi lídry západních Čech v přeshraniční spolupráci. [43]

2.2 Historie města

Historie Chebu, potažmo celého Chebska, je v mnohém odlišná od vývoje částí českého území. Vývoj Chebu byl v minulosti často více spojen s děním v německých zemích, než s událostmi v Čechách.

Prvními doloženými kolonizátory byli Slované, kteří se na tomto území vyskytovali od 8. do 12. století. První písemná zmínka o Chebu pochází už z roku 1061, což ho staví do pozice jednoho z nejstarších měst na západě Čech. Od počátku 12. století sílila v Chebu a okolí německá kolonizace a Chebsko celé se stalo součástí německých území. Koncem 12. století zde císař Friedrich Barbarossa nechal vybudovat výstavnou falc, která se po připojení k Českému království stala královským hradem. Statut města byl

Chebu přiřknut až roku 1179. V první polovině 15. století získal Cheb výsadní pozici z vojenského i hospodářského hlediska a stal se jedním z největších a nejbohatších měst Koruny české. Roku 1420 mu bylo uděleno privilegium razit vlastní mince. [43]

Jednou z nejvýznamnějších událostí Chebu bylo roku 1634 zavraždění Albrechta z Valdštejna v domě dnešního muzea. Na počest této události se ve městě každé dva roky pořádají Valdštejnské slavnosti. [43]

Po vzniku Československa roku 1918 usilovala většina místních Němců o připojení Chebu a celého území Chebska k Německu. Napětí uvolnilo až obsazení Chebska československou armádou a následný hospodářský rozvoj. V období 1. republiky bylo pro Cheb obdobím přílivu českého obyvatelstva, kteří sem přišli za prací. Zlomová byla 30. léta, kdy snaha převážné většiny sudetských Němců a hospodářská krize vedly k odtržení této oblasti od zbytku Čech. V říjnu 1938 přijel do města Adolf Hitler, který zde deklaroval podepsání Mnichovské dohody, což znamenalo připojení Sudet k tehdejší Třetí říši, vyhnání mnoha Čechů a likvidaci zdejší židovské menšiny. Po konci 2. světové války byli Němci z Chebu vyháněni a po jejich nuceném odchodu celá oblast zaznamenala významný propad v počtu obyvatel. Další zásadní událostí bylo roku 1968 vztyčení železné opony podél hranice Chebska se západem Německa. Tímto krokem se stala oblast Chebu neperspektivní periférií a tato nálepka mu zůstala až do pádu komunismu v roce 1989. K zaplnění obyvatelstvem do předválečného stavu došlo až v 90. letech. Od této doby Cheb zaznamenal značný příliv vietnamských přistěhovalců. Po roce 2004, vstupu České republiky do Evropské unie, a následném vymizení hranic získal Cheb příležitost k dalšímu rozvoji. [43]

2.3 Regionální ekonomika

Současnou podobou Chebu je město s téměř 33 000 obyvateli. Až do druhé světové války byla oblast Chebska bohatou, rozvíjející se oblastí. Odsun Němců ho ale připravil nejenom o tradiční majitele polí, domů a továren, ale i o vzdělané pracovníky. To vedlo k rychlému úpadku odvětví, ve kterých Chebsko tradičně vynikalo (výroba textilu, potravin, jízdních kol, obchod a cestovní ruch). Nezájem komunistů o rozvoj západního pohraničí pak způsobil úpadek i těch několika podniků, které poválečnou dobu přežily. Přerušením obchodu s Německem navíc firmy přišly o tradiční odběratele zboží. Na rozdíl od sousedního Sokolovska v době komunismu nevznikly na Chebsku podniky

těžkého průmyslu, protože jim chyběla surovinová základna. Sloje hnědého uhlí na Chebsku jsou malé a uhlí v nich nekvalitní a i další surovinové zdroje jsou omezené.

Zaostalost výroby se projevila po roce 1989, kdy průmyslové i zemědělské podniky nebyly schopny čelit kvalitnější a levnější konkurenci z vnitrozemí i ze zahraničí. To vedlo k postupnému krachu mnoha z nich (chebský pivovar, výrobce kol Eska v Chebu, mlékárna v Mariánských Lázních, výrobce textilu Tosta v Aši). Z tradičních odvětví prozatím přežívá výroba hudebních nástrojů v Lubech a zpracování dřeva na Mariánskolázeňsku. Významným úpadkem prošlo i zemědělství. Bez vysokých dotací byla rostlinná výroba většinou prodělečná, takže se část polí přeměnila na pastviny a louky. Naštěstí pro Chebsko přinesl pád komunismu rychlý rozvoj obchodu a turistiky. Právě tyto obory umožnily najít práci mnoha lidem propuštěným z průmyslu a zemědělství. Malá část obyvatel pracuje i v sousedním Německu. Díky tomu je nezaměstnanost na Chebsku stále nižší než v sousedních regionech. [43]

I přes nízkou nezaměstnanost jsou mzdy na Chebsku jedny z nejnižších v celé ČR. Hlavním důvodem je nízká kvalifikovanost pracovníků a vysoká zaměstnanost ve službách, kde jsou mzdy nižší než v průmyslových podnicích. Po zániku starých průmyslových podniků se místní politici snaží vytvořit nové pracovní příležitosti lákáním zahraničních investorů. Proto se staví nové průmyslové zóny, v nichž jsou investorům nabízeny připravené pozemky za zvýhodněné ceny. Nutným předpokladem pro další rozvoj regionu je i moderní dopravní síť. Region má sice velmi hustou síť železnic, většinou se ale jedná o lokální tratě ve špatném technickém stavu. Přesto je Cheb celostátně důležitým železničním uzlem, kde se sbíhají tratě od Karlových Varů a Plzně. Právě trať z Plzně by měla být modernizována jako součást třetího železničního koridoru. [43]

Velkým nedostatkem Chebu je prozatím neexistující kvalitní silniční spojení s vnitrozemím. Zatímco obyvatelé Mariánských Lázní doufají v prodloužení přivaděče od dálnice D5 (Praha – Plzeň – Rozvadov), většina regionu spoléhá na urychlenou výstavbu rychlostní silnice R6 (Praha – Karlovy Vary – Cheb – Pomezí nad Ohří). R6 je plánovanou součástí sítě rychlostních silnic a dálnic ČR. Cílem její výstavby je zvýšení kvality spojení Karlovarského kraje s Prahou a zrychlení dopravy mezi ČR a Německem. Výstavba R6 byla zahájena už v 80. letech zprovozněním krátkého úseku ve středních Čechách. Vzhledem k plánované délce celé R6 (167 km) potrvá její

výstavba ještě několik let. Rychlostní silnice R6 je velmi důležitá pro celý Karlovarský kraj, protože kvalitně propojuje tři největší města kraje – Karlovy Vary, Cheb a Sokolov. Zároveň by měla do kraje přilákat investory, kteří pro provoz firem potřebují rychlé a kvalitní dopravní spojení. V roce 2016 bylo aktuální otevření části chebského obchvatu, který má za úkol odvést část dopravy z centra města směrem z R6 dále do Německa. [43]

2.4 Cestovní ruch

Cestovní ruch a lázeňství jsou nejvýznamnějšími obory hospodářství Chebu a okolí. Důkazem toho je i vysoká zaměstnanost místních obyvatel ve službách. Tento region má velmi dobré předpoklady pro rozvoj poznávací turistiky, lázeňství a v menší míře i sportovní turistiky.

Lázeňství je jedním z nejvýnosnějších oborů cestovního ruchu. Vyžaduje vysokou kvalifikaci zaměstnanců (lékaři, sestry, rehabilitační pracovníci) a zvláštní přírodní předpoklady (čisté životní prostředí, minerální prameny). Zatímco dříve sloužily lázně především k léčbě, nyní řada návštěvníků vyhledává spíše zlepšení fyzické kondice a zábavu spojenou s odpočinkem od stresu. Proto se dnes lázeňská města nejen v okolí Chebu snaží přilákat návštěvníky nejenom léčebnými procedurami, ale i výstavbou posiloven, aquaparků či cyklistických tras. Největšími lázněmi regionu jsou Mariánské Lázně, vzniklé na místě rozsáhlých bažin. Základem lázeňské péče jsou desítky pramenů, které podél zlomů vyvěrají ve městě i v jeho okolí. Různorodost jejich složení je výjimečná. Lázně se tradičně specializují na léčbu onemocnění vylučovací soustavy, pohybového ústrojí, dýchací soustavy ale i obezity. Kromě pití minerální vody slouží k léčbě i masáže, slatinné zábaly či inhalace. Dalšími celostátně významnými lázněmi jsou Františkovy Lázně, v jejichž okolí vyvěrá přes dvacet kyselek. Lázně prosluly léčbou ženské neplodnosti, ale často je navštěvují i pacienti s cévními chorobami. Nejmenší lázeňskou obcí Chebska jsou Lázně Kynžvart. Příznivé ovzduší na návětrné straně Slavkovského lesa spolu s pitím a inhalacemi minerální vody napomáhá léčbě astmatu a alergií u dětských pacientů.

Chebsko je však zajímavé i pro návštěvníky, kteří nevyhledávají lázeňskou péči. Zájemci o poznávací turistiku navštěvují především historické památky, ať už jde o hrady či jejich zříceniny v Chebu, Skalné, Ostrohu či zámky v Kynžvartu nebo Mostově. Turisty lákají i místa spjatá s pobytem známých osobností – J.W.Goetha,

Albrechta z Valdštejna a dalších. Chebsko nabízí i výjimečné přírodní lokality, jako jsou SOOS, Komorní hůrka, či Kladská rašeliniště. K méně obvyklým turistickým atrakcím pak patří Motýlí dům v Žírovicích, geologický park či park s miniaturami známých českých staveb v Mariánských Lázních, poutní místo Maria Loreto nebo soukromý národopisný skanzen na statku v Doubravě. Zajímavé sbírky nabízejí ke zhlédnutí i muzea v Chebu, Aši, Františkových a Mariánských Lázních. Prozatím méně jsou využity předpoklady Chebska pro sportovní vyžití. Příznivci koupání a plachtění navštěvují především Jesenickou přehradu, zájemci o lyžování mají k dispozici sjezdové i běžecké areály v Aši a Mariánských Lázních. V rozvoji turistiky má doposud Cheb a okolí značné rezervy. Mimo lázeňská města chybí kvalitní ubytování (hlavně v Chebu a na Ašsku). Turisté by jistě přivítali i lepší dopravní spojení se SRN i vnitrozemím ČR. Mnoho návštěvníků odrazuje i špatná pověst tohoto regionu.

2.5 Doprava

Z historického hlediska byl Cheb důležitou obchodní a dopravní spojkou. Významná byla poloha na dopravní cestě mezi Prahou a Norimberkem, která zajišťovala spojení se zahraničím.

Pro dopravu po městě a okolí funguje v Chebu městská hromadná doprava. Linky zajišťují dopravu jak pro centrum, tak pro odlehlější části jako je Dolní Pelhřimov, Hroznatov nebo Podhrad a lidé se tak dostanou i k rekreačním oblastem města. Po městě se dá poměrně snadno dopravovat osobním automobilem. Pro pohodlné parkování slouží v centru zóny placeného parkování, není však problém najít místo pro parkování zdarma. Pro rezidenty a abonenty fungují modré zóny, pro které je nutné vlastnit parkovací kartu. [39]

Pro dopravu po Karlovarském kraji a přilehlém německém okolí (Euregio Egrensis) mohou lidé využít dopravní systém EgroNet. Jízdenky touto dopravní soustavou fungují celodenně, jsou cenově zvýhodněny a je zde možné cestovat bez omezení ujetých kilometrů. Pro cestování za hranice České republiky je odsud možné i díky dalším dopravním programům, jako je například Malý pohraniční styk Länderbahn a Bärenstein, který slouží pro jízdy přímých vlaků Českých drah a společností Vogtlandbahn a Oberpfalzbahn. [19] Po republice rozvážejí cestovatele z Chebu vlakové soupravy Českých drah a společnosti Viamont. Dále je možné využít

autobusovou dopravu, kterou zajišťuje společnost Autobusy Karlovy Vary a.s., pod kterou spadá i chebská MHD. [17]

Pro rychlejší a pohodlnější dopravu do Prahy přes Karlovy Vary byl otevřen úsek rychlostní silnice do Karlových Varů R6. [39]

Pro sportovní účely slouží Chebu také letiště. V době po první světové válce patřilo mezi nejdůležitější funkční letiště ČSR. Období po druhé světové válce bylo pro letiště zlomové. Nedaleká továrna na letadla v sousedním Německu byla vybombardována americkými silami a chebské letiště ztratilo na významu a věhlasu. V dnešní době se využívá jen jako sportovní areál a každé dva roky se zde koná Letecký den s přehlídkou vojenského, hasičského a leteckého vybavení. [39]

2.6 Kultura

Od roku 1981 patří město Chebu mezi městské památkové rezervace. Je znám především pro svou bohatou historii, která se v podobě staveb staré části města, dochovala dodnes.

2.6.1 Nejvýznamnější památky

Jednou z nejvýraznějších staveb je Chebský hrad, který byl postaven v 1. polovině 12. století a od roku 1958 patří mezi chráněné kulturní památky ČR. Dominantou hradu je Černá věž a celý areál hradu je zpřístupněn návštěvníkům. Hrad je otevřen od dubna do listopadu. Každý rok se zde koná otevírání hradu, za kterým se sem sjíždí mnoho turistů. Tuto akci doprovází šermířská vystoupení a divadelní představení. Na otevírání hradu navazuje v druhé polovině května zahájení turistické sezóny, kde je pro návštěvníky i místní obyvatele připraven bohatý celodenní program a dobové trhy. [30]

Asi nejznámějším symbolem Chebu je skupina jedenácti kupeckých domů Špalíček, který se nachází ve spodní části náměstí Krále Jiřího z Poděbrad zhruba uprostřed historické části města. Na tomto náměstí se dále nachází dvě kašny s Herkulem a Rolandem. Pod náměstím se tyčí největší chebský Kostel sv. Mikuláše. Mezi velké historické stavby patřil i Klášter Milosrdných sester sv. Kříže. Ten byl pro svůj zchátralý stav v roce 2016 zbourán. [43]

2.6.2 Městské kulturní instituce

Pod Špalíčkem se nachází městské muzeum, které funguje jako příspěvková organizace Karlovarského kraje. V muzeu je návštěvníkům zpřístupněno sedm expozic, jejichž tématem je historie města a historická osobnost města Albrecht z Valdštejna, který byl v této budově roku 1634 zavražděn. Pro milovníky umění fungují ve městě tři galerie. Galerie výtvarného umění se zaměřuje především na české umění 19. a 20. století a gotické umění z Chebu a okolí. [27] Další galerií je Galerie G4, která vystavuje fotografie a je nejstarší stálou fotografickou galerií v České republice. Pobočkou této galerie je Retromuseum, které bylo otevřené v roce 2016 a ukazuje život a styl v době ČSSR. [26] Třetí a nejmenší galerií je Galerie Růžový Kopeček.

Centrem kulturního dění v Chebu je Západočeské divadlo fungující od roku 1874. Divadlo má dvě scény. Hlavní scénu v budově divadla a Studio D, které se nachází v protějším domě. Chebské divadlo disponuje profesionálním a v republice uznávaným herním souborem, kterým si prošlo i několik známých osobností. [59] Ve městě se nachází dvě kina, kino Art a kino Svět, které je novější, modernější a patří mezi nejvyhledávanější kina v Karlovarském kraji. Samozřejmostí je možnost promítání 3D filmů nebo živých přenosů z představení v opeře v New Yorku. Kino Art je mnohem menší, zastaralé a promítá jen v předem určené dny.

Převážná většina vnitřních kulturních akcí se odehrávají v Kulturním centru Svoboda, které bylo nově postaveno a otevřeno pro veřejnost koncem roku 2011. Jde o jedno z nejmodernějších kulturních center v kraji a převzalo většinu kulturních akcí po Produkčním centru Kamenná, které bylo pro větší akcí nevyhovující. KC Svoboda slouží jako kulturní sál pro veškeré společenské události, koncerty, sešlosti a představení. [36]

2.6.3 Významné kulturní události

Ve městě Cheb se pořádají akce, jejichž typickými pořadateli jsou výše zmíněné městské kulturní instituce. Mezi tyto akce patří například každoroční Reprezentační ples města Chebu, kterého se účastní chebští zastupitelé i občané. Další akcí, kterou město Cheb pořádá, jsou Chebské dvorky. Festival je rozdělen do čtyř dnů a je rozmístěn po celé historické části města. Součástí události jsou výstavy malířů, fotografů, sochařů a dalších umělců, včetně divadelních představení a hudebních koncertů. Některé dvorky slouží i jako dílny pro zapojení návštěvníků do umělecké tvorby. [31]

Velmi uznávanou akcí, kterou město Cheb pořádá každé dva roky, je Mezinárodní festival dechových orchestrů FIJO. FIJO se koná vždy koncem školního roku nebo začátkem prázdnin a účastní se ho řada českých i zahraničních souborů, někdy až z dalekých zemí. Město má několik vlastních orchestrů. Tím nejvýraznějším je Městský dechový orchestr při LŠU Jindřicha Jindřicha, který je jako jediný orchestr z České republiky členem organizace World Asociation of Marching and Show Bands. MDO vyhrál několikrát celostátní soutěž dechových orchestrů a mezi jeho největší úspěchy patří v roce 2011 druhá cena na světové soutěži v malajské Kuala Lumpur, v roce 2003 první cena na světové soutěži v Itálii, v roce 2001 první cena na světové soutěži v německé Postupimi, v roce 2000 první cena na světové soutěži v kanadském Calgary a třikrát první cena na světové soutěži ve švýcarském Curychu roku 1999. [38]

V liché roky, kdy se nekoná festival FIJO, pořádá město na počest Albrechta z Valdštejna Valdštejnské slavnosti. Ty se v několika předchozích letech odehrávaly každoročně, ale v současné době se pořádají jednou za dva roky vždy ke konci srpna. Slavnosti doprovází několikadenní program plný historických představení, průvodů, dobových trhů a ohňostroje. O pořádání Valdštejnských slavností se Cheb dělí ještě s městy Jičín a Frýdlant. [55]

Mezi další velké události v Chebu patří Mezinárodní taneční soutěž Grand Prix. Koná se každoročně na podzim, obvykle koncem měsíce října. Tohoto mezinárodního závodu se účastní profesionální evropské taneční páry, kteří soutěží ve standardních a latinskoamerických tancích. Akce se koná od roku 1992 a drží si stálou velkou návštěvnost. S hudbou je spojené i Chebské varhanní léto, které probíhá každoročně v letních měsících v místních kostelích. V roce 2016 proběhl už 20. ročník těchto slavnostních koncertů. [46]

2.7 Sportovní zázemí

Možnosti sportovního vyžití v Chebu jsou velmi rozmanité a město nabízí širokou škálu sportovního zázemí. Cheb má bohatou sportovní tradici. V 80. a 90. letech patřil fotbalový oddíl Rudá hvězda Cheb mezi republikovou špičku a působil v nejvyšší fotbalové lize. Mezi nejvyužívanější sportovní areály patří TJ Lokomotiva Cheb. Nabízí uzavřenou sportovní halu pro házenou, basketbal, sálovou kopanou, volejbal a další halové sporty. V hale se dále nachází gymnastický sál, vzpírárna a posilovna pro potřeby posilování, strečinku nebo cvičení zdravotně postižených. K hale přísluší

i ubytovna, restaurace a kuželna. Kapacita haly je 550 míst k sezení a 700 míst ke stání. Součástí areálu TJ Lokomotiva je i fotbalový stadion s kapacitou 15 000 diváků, tribuna pojme 1600 návštěvníků. Na tomto hřišti působí domácí družstvo FK Hvězda Cheb. [52] Další tělovýchovnou jednotou v Chebu je TJ Agro Cheb a dalším fotbalovým areálem hřiště FC Cheb.

V roce 2004 prošel významnou rekonstrukcí chebský zimní stadion. Nabízí jednu krytou plochu hokejového hřiště a jedno menší venkovní kluziště. Stadion pojme 1670 osob a nabízí zázemí nejen pro hokejové týmy, ale i pro krasobruslařské oddíly a je přístupný veřejnosti. Zastřešená část se využívá i pro koncerty a větší kulturní akce. [54]

Nedaleko zimního stadionu se nachází městský krytý plavecký bazén. Využívat se může plavecká část o délce 25 metrů, skokanská věž, dětské brouzdaliště a sauna. Největším konkurentem chebského bazénu je větší a lépe vybavené Aquaforum ve Františkových Lázních, kam jezdí většina místních i návštěvníků z okolí.

Při příležitosti vzniku Krajinné výstavy v roce 2006 pod Chebským hradem podél pravého břehu řeky Ohře vznikl areál pro minigolf TJ MG Cheb, který dále nabízí možnosti pro pétanque. Rekonstrukce levého břehu Ohře byla dokončena v roce 2013 a na tomto místě vznikl nový sportovní areál. Sportoviště nabízí celou škálu možností sportovního a rekreačního využití. Nachází se zde moderní atletický stadion, víceúčelová sportoviště, lanové centrum, piknikovou část s venkovními grily, půjčovnu kol a sportovních potřeb a občerstvení. Stavba tohoto areálu získala ocenění v soutěži Stavba Karlovarského kraje za příkladnou obnovu zanedbaného území a celý areál společně s pravým břehem řeky je velmi oblíbeným místem pro trávení volného času. [48]

Dalším sportovištěm je areál Tenisklub, který se nachází pod sídlištěm Skalka. K dispozici je zde osm venkovních kurtů s antukovým povrchem a dva kurty kryté. Sportoviště je možné využít soukromě nebo jsou nabízeny služby tenisových trenérů. Součástí výčtu chebských sportovních oddílů je i střelecký klub AVZO Cheb. [39]

2.7.1 Sportovní události

Mezi nejznámější sportovní akce v Chebu patří mezinárodní házenkářský turnaj O štít města Chebu, který se odehrává každý rok ve sportovní hale TJ Lokomotiva Cheb.

Další významnou akcí je atletická soutěž Velká cena města Chebu. Závody probíhají v novém sportovním areálu a účastní se ho místní závodníci, republiková špička i zahraniční sportovci. Na Jesenické přehradě se každoročně pořádá závod v trojboji Dřevěný muž a podobných akcí (závody kol, běh apod.) se ve městě koná hned několik.

3 Aktuální spolupráce v širším území a okolí města Chebu

Město Cheb svou polohou udává možnosti spolupráce jak na území České republiky, tak i se sousedními městy v Německu. Svého potenciálu využívá a zapojuje se do projektů, které by mu mohly pomoci ve zkvalitňování života ve městě a zlepšení informovanosti o oblasti, ve které se nachází. Následující část práce je rozdělena do dvou částí a to spolupráce českých měst a obcí a spolupráce přeshraniční.

3.1 Spolupráce v rámci ČR

Hlavním motivem pro vytvoření partnerství dvou měst je jejich vzájemná podobnost ať už v oblasti historie, sportu, kultury, nebo velikosti, strukturou apod. V rámci České republiky se město Cheb stalo součástí několika spolků, jejichž členové jsou provázáni některými společnými rysy.

3.1.1 Česká inspirace

Česká inspirace je sdružení, které provázalo historické památky a kulturu osmi měst České republiky. Těmito městy jsou Cheb, Hradec Králové, Jindřichův Hradec, Litomyšl, Kutná Hora, Polička Třeboň a Telč (viz Příloha A). Sdružení se současným mottem „*Města plná života*“ bylo založeno v roce 1995 jako dobrovolný svazek obcí Český Krumlov, Hradec Králové, Kutná Hora, Litomyšl, Polička a Telč. Sídlem sdružení se po Českém Krumlovu, který sdružení opustil, stal Hradec Králové. Hlavní myšlenkou bylo propojení těchto historických měst z hlediska rozvoje cestovního ruchu a kulturní nabídky. Sdružení aktivně spolupracuje s cestovní kanceláří Čedok a. s., která ve svých materiálech města České inspirace každoročně prezentuje. Dalšími partnery jsou Česká centrála cestovního ruchu CzechTourism a Česká centra. K původním šesti obcím se později přidalo město Třeboň a Jindřichův Hradec. V roce 2005 Českou inspiraci opustilo město Český Krumlov, jehož místo obsadilo město Cheb. [18]

Sdružení vydává několikajazyčné propagační materiály a účastní se veletrhů cestovního ruchu jak po České republice, tak v zahraničí. Upozorňuje na členská města z hlediska jejich historického dědictví a kulturních programů, které po celý rok nabízejí všem věkovým kategoriím. Spolupráce těchto měst funguje především na úrovni podpory cestovního ruchu a kultury. [18]

3.1.2 Mikroregion Chebsko

Mikroregion Chebsko je spolek měst a obcí na západě Čech v okrese Cheb. Tento svazek vznikl v roce 2003 spojením 11 obcí v této oblasti. Postupně se přidaly další obce. Centrem mikroregionu je město Cheb a hlavním důvodem založení byla vzájemná kooperace v oblasti ekonomického a sociálního rozvoje. Mezi obce mikroregionu Chebsko patří: Cheb, Skalná, Dolní Žandov, Libá, Lipová, Milíkov, Odrava, Okrouhlá, Poustka, Třebeň, Tuřany, Plesná a Pomezí nad Ohří. V oblasti se nachází mnoho historických a kulturních památek, např. vesnické památkové rezervace Nový Drahov a Doubrava s hrázďenými venkovskými usedlostmi nebo samotná městská památková rezervace Cheb s Chebským hradem a řadou dalších památek. [41]

Obce mikroregionu Chebsko se společně v minulých letech zapojily do řady projektů na podporu oblasti, ve které se nacházejí. Tyto projekty jsou již ukončeny, jejich přínos však stále doznívá. Patří mezi ně:

3.1.2.1 Podpora marketingu a rozvoje cestovního ruchu v Mikroregionu Chebsko

Tento projekt sloužil k rozšíření a zlepšení nabízených služeb cestovního ruchu v oblasti. Cílem bylo rozšíření propagace a zkvalitnění služeb stávajících a tvorba služeb nových, které by návštěvníkům mohly chybět. Hlavní myšlenkou projektu bylo propojení všech subjektů, které se zapojují do dění cestovního ruchu v mikroregionu, a tím zvýšení povědomí o atraktivitě a možnostech, které region nabízí. [41]

3.1.2.2 Učení v přírodě - bylinné zahrady bez hranic

Projekt Učení v přírodě patřil mezi projekty přeshraniční spolupráce, konkrétně mezi Českou republikou a Bavorskem. Hlavní myšlenkou projektu bylo uskutečnění setkání obyvatel zúčastněných obcí a výuka žáků v oblasti bylinkářství. Součástí projektu byla plánovaná rekonstrukce Bylinného domu v Dolním Žandově, kde se tato setkání konají. [41]

3.1.2.3 Regenerace veřejné zeleně a parků na území mikroregionu Chebsko

Regenerace veřejné zeleně a parků byl projekt, který proběhl v obcích Skalná a Libá. Primárně se jednalo o revitalizaci veřejné zeleně, prořezávky stromů a keřů, výsadby nové zeleně a výstavby nebo modernizaci dětských hřišť. Cílem projektu bylo vytvoření nových odpočinkových míst a zlepšení celkového vzhledu obou obcí. [41]

3.1.2.4 Projektová dokumentace – kanalizace

Tento projekt řešil problém kanalizační sítě v obcích Libá, Plesná, Skalná a Pomezí nad Ohří. Cílem projektu bylo vybudování soustavné kanalizační sítě, která měla zajistit odvod splaškové vody do centrální čistírny. [41]

3.1.2.5 Atraktivní a udržitelný venkov - Mikroregion Chebsko

Tohoto projektu se účastnily obce Odrava a Třebeň. Pro obec Třebeň bylo plánované vytvoření parku pro místní obyvatele a to na pozemku bývalého hřbitova. S tím souvisely i parkové úpravy, výsadba nové zeleně, zvelebení okolí a obnovení místní komunikace. V Odravě šlo o celkové zvelebení obce revitalizací zeleně a instalace nového vybavení pro volný čas (lavičky, stojany na kola, informační tabule, apod.). [41]

3.2 Přeshraniční spolupráce

Tradice přeshraniční kooperace sousedících měst a regionů funguje v Evropě už mnoho let. Ideální podmínky pro přeshraniční spolupráci má Cheb a další příhraniční města jak na české, tak v tomto případě na německé straně. Město Cheb této možnosti využívá a je součástí následujících partnerských organizací.

3.2.1 Euregio Egrensis

Euregio je nejen názvem přeshraniční organizace, ale obecně geograficky stanoveného území. Jedná se o samostatná dobrovolná sdružení, která fungují mezi městy a regiony přes hranice států. Nemají žádnou správní úroveň a jejich existence spočívá v samostatné spolupráci měst, obcí, regionů, spolků nebo i svazů. Euregií je v Evropě přes 160 a všechna jsou zastoupena Asociací evropských hraničních regionů AGEG. [24]

Organizace Euregio Egrensis (EE) působí v oblasti přeshraniční spolupráce na území mezi Českem, Bavorskem, Saskem a Durynskem. Platforma pro přeshraniční setkávání a spolupráci vznikla v roce 1993, které předcházelo stejnojmenné pracovní sdružení Česka, Bavorska a Vogtlandska (Západního Krušnohoří). Euregio Egrensis zaujímá přibližně 17 000 kilometrů čtverečních a náleží mu zhruba 2 miliony obyvatel. Území se rozkládá od Greizu po Plavno na severu a po Schwandorf na jihu, dále od Kronachu, Bayreuthu a Amberku po Karlovy Vary a Tachov (viz. Příloha B). Více než 50% obyvatel spadá pod bavorskou část. Sasko-durynsku připadá 30% a Česku 20%. [24]

Hlavními cíli, které Euregio Egrensis má, jsou podpora stávajících vztahů a vazeb města a obcí v regionu a tvorba vztahů nových. Zasaduje se pro odstranění jazykové bariéry a podporuje zasazení a integraci České republiky v EU. [24]

3.2.1.1 Členové a organizační struktura

EE se skládá ze tří právně samostatných asociací: Euregio Egrensis pracovní sdružení Bavorsko, Euregio Egrensis pracovní sdružení Česko a Euregio Egrensis pracovní sdružení Sasko-Durynsko. Oba německé celky jsou registrovány jako nezisková sdružení, český celek jako komunální sdružení měst a obcí. Každý celek má vlastní valnou hromadu, prezídium a sekretariát. Všechny tři pracovní skupiny dále spadají pod společně prezídium. [24]

Integrovány jsou téměř všechny společenské sektory, mezi které patří zástupci správy, politiky, hospodářství, školství a vědy, církve a sdružení sportovních a kulturních zájmů.

3.2.1.2 Přeshraniční aktivity

V rámci přeshraniční spolupráce realizuje EE na vlastní odpovědnost řadu projektů. Pro tyto projekty využívá spolupráce na komunální, regionální i státní úrovni s privátními partnery. Dále zajišťuje finanční podporu pro nositele projektů výměnou za zahrnutí EE do prováděných akcí a tím podpoření PR.

Každoročně zasedá valná hromada Regionálního sdružení obcí a měst Euregia Egrensis, aby vytvořila program projektů a akcí na další rok. Obsahem je stanovení malých a velkých projektů, které bude EE zařizovat. Další část tvoří vymezení spolupráce EE a regionu a konkrétní projekty, které se v daném období uskuteční. Tyto projekty zpravidla fungují po několik let. Příkladem jsou výroční tisková konference v Sasku/Durynsku, letní tábor mládeže Euregia Egrensis v Bavorsku nebo udělování Ceny Euregia Egrensis v Čechách. Dále se EE snaží o prolomení jazykové bariéry mezi oběma zeměmi. Podporuje výuku českého jazyka v pohraničních oblastech Bavorska a Saska. Další projekty přináší možnosti spolupráce i s ostatními oblastmi, jimiž jsou Karlovarský nebo Plzeňský kraj. Pro vytvoření mediálního zázemí a rozšíření povědomí o členských celcích se EE účastní veletrhů cestovního ruchu (příkladem je Holiday World 2016 v Praze), kde mohou členské obce vystavovat své propagační materiály. [24]

Další podporovanou činností je Bavorsko-český výměnný školní rok, kterého se v posledních letech zúčastnilo již několik škol (příkladem Gymnázium v Aši, v Chebu, v Karlových Varech, v Plzni, ve Weidenu, v Ambergu ad.).

Pro podporu cyklistiky vznikly v EE cyklistické trasy, které propojují lázeňská a hornická místa a města. O celé oblasti hraničního regionu informují propagační a informační materiály:

- **skládací mapa** s vyznačenou silniční sítí, přírodními habitaty, hraničními přechody a dalšími detaily,
- nová rekreační mapa **EuregioMobil** s řadou turistických zajímavostí po celé oblasti Euregia, která upozorňuje na železniční propojení, autobusové linky a spoje, cyklotrasy a turistické trasy. [24]

3.2.2 Metropolitní region Norimberk

Do přeshraničních styků města Chebu patří i spolupráce s Metropolitním regionem Norimberk. Tento region zabírá více než 21 000 kilometrů čtverečních a patří mezi ekonomicky nejsilnější regiony v Německu (HDP 118 miliard eur), jelikož leží v tzv. Pentagonu silných měst (Londýn, Paříž, Milán, Hamburg a Mnichov). Nachází se zde 23 správních obvodů v oblastech střední Franky, Horní Franky a v některých částech regionu Dolní Franky, Horního Falcka a Durynska, pod které spadá zhruba 3,5 milionu obyvatel (viz. Příloha C). Po celém území se nachází 170 000 firem (převážně malé a střední podniky), které nabízí široké spektrum možností v oblasti průmyslu a služeb. Jelikož zastřešuje poměrně širokou oblast, má region svou vlastní organizační strukturu. [32] Hlavními myšlenkami fungování regionu jsou:

- síla prostřednictvím polycentrismu (tj. region zahrnující více než dvě města, která nejsou závislá historicky, ani politicky a geograficky leží blízko sebe) [9],
- vstřícný přístup a zajištění lepších možností rodinám a dětem,
- zefektivnění infrastruktury pro lidi, zboží i informace,
- optimalizace vnitro-regionální spolupráce. [40]

Pro region je důležitá i podpora vědy a vzdělání. Nachází se zde 3 univerzity, 14 vysokých škol, 3 akademie umění a hudby a 53 výzkumných ústavů, které slouží k účelům vývoje nových technologií. V průběhu roku do metropolitního regionu zavítá přibližně 6,5 milionů návštěvníků, z toho každý pátý je ze zahraničí. Nejčastější cílovou

destinací jsou velká známá města s bohatou historií, mezi které patří Norimberk, Dinkelsbühl, Rothenburg ob der Tauber nebo Bamberg. Region je bohatý i na přírodní dědictví a na jeho území lze nalézt 10 přírodních parků. [40]

Metropolitní region Norimberk podporuje spolupráci za hranice Německa. Ve spojení s oblastí Chebska a celého Karlovarského kraje došlo k postupnému zkvalitnění železniční sítě mezi Norimberkem a Drážďany s odbočkami na Cheb a posílení spojení mezi jednotlivými městy. Dále by se kooperace mohla projevit v posílení cestovního ruchu, lázeňství a hospodářství. První kroky byly provedeny v roce 2014, kdy zástupci Metropolitního regionu a Karlovarského kraje podepsali dohodu o přeshraniční spolupráci obou oblastí. Tato spolupráce se tedy týká i města Chebu a Euregia Egrensis, jehož zastupitelé dohodu zprostředkovali za českou stranu. Město Cheb je tak chápáno jako spojnice mezi Metropolitním regionem a Českou republikou. [39]

4 Současná partnerství a kooperace města Chebu

Partnerství měst je uzavření dlouhodobého vzájemného vztahu, prostřednictvím kterého se uskutečňuje celá řada aktivit z oblastí kultury, sportu, ekonomiky, výměnných pobytů, projektů škol a uměleckých organizací. Potřeby města se mění stejně jako potřeby jeho občanů, proto je nezbytné udržovat partnerské vztahy stále aktivní a snažit se o jejich modernizaci.

4.1 Partnerská města

Město Cheb podepsalo partnerskou smlouvu se čtyřmi městy. V roce 2016 však nizozemské město Rheden tuto smlouvu ukončilo. Nejdelším partnerem Chebu je ruské město Nižnij Tagil. Poté následoval německý Hof a v roce 2015 se do seznamu partnerů zapsal i vietnamský Bac Ninh. Pro analýzu současných partnerství byly využity i informace z rozhovorů (viz kapitola Rozhovory s aktéry města).

4.1.1 Hof

Po vstupu České republiky do Evropské unie se začaly mezi českými a německými městy uzavírat partnerské smlouvy a prohloubila se vzájemná spolupráce. Město Cheb podepsalo partnerskou smlouvu s městem Hof 27. ledna 2004. [39]

4.1.1.1 Charakteristika města

Hof se svými 46 000 obyvateli leží nedaleko hranic s Českou republikou v oblasti, kam zasahuje část Saska, Durynska, Česka a Bavorska, do kterého město Hof patří. První písemná zmínka o Hofu se datuje k roku 1214 a město si prošlo bohatou historií. V době vztyčení železné opony se město potýkalo s problémem, kdy bylo považováno za periferii Německa a od veškerého důležitého dění bylo distancováno. To se po roce 1989 a uvolněním hranic s Českem změnilo a Hof se stal spojnicí právě mezi Německem a zeměmi východního bloku. Jde o město bohaté na průmysl a vývoj nových technologií. Podobně jako Cheb má Hof svou průmyslovou zónu, v níž se nachází dodavatelské společnosti automobilového průmyslu. Dalším průmyslovým odvětvím, které se zde uchytilo, je pivovarnictví a výroba uzenin. Tváří města se stali tzv. Wärschtlamo, což jsou tradiční pouliční prodavači klobás a párků v housece, kterým byl ve městě postaven pomník. [51]

Kultura ve městě nabízí divadelní i jinak umělecké vyžití a pro účely zábavních a společenských akcí slouží podobně jako v Chebu Freiheitshalle (v překladu Hala svobody). Tato hala je známá především pro pravidelné hudební a zábavní pořady, které se zde natáčejí. Město má dále svou zoologickou zahradu, městský park a Letiště Plauen-Hof. Od roku 1945 zde působí i symfonický orchestr, který vystupuje nejen v hofském divadle, ale navštěvuje také německé festivaly vážné hudby. [51]

Mezinárodní akcí, která se v Hofu koná, jsou Hofské filmové dny. Konají se vždy v říjnu a účastní se jich přibližně 100 produkcí nejen z Německa, ale i zbytku Evropy a dalších světových zemí. Další významnou událostí, která se v Hofu koná, je nejstarší pivní a střelecký svátek v Německu Schlappentag. Tímto svátkem si místní netradičně připomínají porážku města od husitů z roku 1430. Všem mužům tehdejšího Hofu byla uložena vojenská povinnost a ti jako projev nesouhlasu chodili na povinná cvičení v bačkorách tzv. „Schlappen“. S pivem je spojeno i místní muzeum pivovarnictví. [51]

Dalšími partnerskými městy Hofu jsou:

- od roku 1954 Ogden v Utahu (USA),
- od roku 1969 Joensuu (Finsko),
- od roku 1980 Villeneuve-la-Garenne (Francie),
- od roku 1987 Plauen v Sasku (Německo),
- a od roku 2007 Caruaru (Brazílie). [51]

Město dále spolupracuje s městy Hofem u Salzburgu, částí města Neukölln v hlavním městě Berlín a Karlovými Vary. [51]

4.1.1.2 Společné partnerské aktivity

Mezi společné akce Chebu a Hofu patří propojování kulturních organizací obou měst. Chebský divadelní sbor se účastnil Bavorských divadelních dnů. Dále se v roce 2003 konala výstava Cheb a Hof v letech 1900 – 2002, která proběhla v obou městech. V roce 2009 se konal německo-český festival kultury, na kterém se sešli umělci z oblastí výtav, hudby a divadla a měli možnost vystupovat v partnerském městě po dobu jednoho týdne. V roce 2013 proběhla v Chebu Krajinná výstava, v jejímž rámci vybuďovalo město Hof Bavorskou zahrádku. [39]

Přínosem pro školství v obou městech bylo vytvoření česko-německého komunikačního centra na gymnáziu Cheb a gymnáziu Ölsnitz, kde se uskutečnila celá řada společných

aktivit nejen studentů, ale i jejich pedagogů v obou gymnáziích. Chebskému gymnáziu se dále přistavěla část budovy s víceúčelovou aulou. [51]

Během dalších let spolupráce obou měst lehce opadla a společnou aktivitou jsou jen návštěvy na městských největších událostech, Valdštejnských slavnostech v Chebu a Schlappentag v Hofu. Za společnou aktivitu se dá považovat i posílení železničního spojení Cheb – Hof. [51]

Mimo aktivity pod záštitou města jezdí někteří aktéři města Chebu do Hofu na přátelská setkání s tamními skupinami obyvatel a zástupců města. Akce se uskutečňují z vlastní iniciativy a nepodléhají tak smlouvě o partnerství. [63]

4.1.2 Nižnij Tagil

V dobách vztyčení železné opony uzavírala česká města partnerství s městy východních zemí. Město Cheb uzavřelo roku 1966 partnerství s mnohem větším a lidnatějším městem v Rusku Nižním Tagilem. [39]

Největší překážkou v zintenzivnění partnerských aktivit mezi Chebem a Nižním Tagilem je jejich vzájemná vzdálenost. Náklady na letenky a další věci znamenají, že intenzita osobního kontaktu nemůže být tak vysoká, jako například s Hofem. [63]

4.1.2.1 Charakteristika města

Nižnij Tagil byl založen roku 1722 a nachází se v údolí řeky Tagil přibližně 20 kilometrů východně od hranice Evropy a Asie a 130 kilometrů od města Jekatěrinburg. Město je rozděleno do tří okrsků Lenina, Dzeržinského a Tagilstroevskyho. Podle údajů z roku 2015 zde žije 360 700 obyvatel, kteří obývají 4 107 kilometrů čtverečních, a jejich počet v posledních letech stále klesá. [61]

Nižnij Tagil je druhé největší město regionu Sverdlovsk, který je považován za průmyslové centrum Uralu. Od počátku vzniku se zde zpracovává dřevo a železo a celá oblast je bohatá na ložiska nerostných surovin. Zajímavostí je, že v roce 1833 zde byla postavena první ruská parní lokomotiva. Převážnou většinu pozemků zabírají průmyslové podniky, mezi které patří strojírenské podniky, hutě, dřevařské společnosti a chemické podniky. Nachází se zde jedna z nejvýznamnějších ruských ocelářských společností Nižnij Tagil Iron and Steel Plant. [61]

Město má dále rozsáhlou síť knihoven, muzea, tři divadla, univerzitu s 13 fakultami a do budoucna plánuje vystavět kulturně-historický park Demidov Park. Nejvíce rozšířenými sporty jsou v Nižním Tagilu fotbal a hokej. Každé odvětví má své sportovní družstvo FC Uralets Nižnij Tagil a Sputnik Nižnij Tagil. Největší událost, která do města přiláká návštěvníky je mezinárodní výstava zbraní a vojenského vybavení s názvem Expo. Jde o přehlídku nejen ruské vojenské techniky, která patří mezi největší a nejsilnější na světě. [61]

Ve městě se nachází i věznice. Událostí, která na město poukázala v negativním světle, bylo v roce 2007 nalezení hromadného hrobu s ostatky 30 žen a dívek. [61]

Dalšími partnerskými městy Nižního Tagilu jsou:

- od roku 1994 Krivoj Rog (Ukrajina),
- od roku 1996 Chattanooga (USA),
- od roku 1998 Brest (Bělorusko),
- od roku 2005 Novokuzněck (Rusko),
- od roku 2007 Františkovy Lázně,
- a od roku 2008 Mariánské Lázně. [61]

Každoročně se schází rada města a projednává situaci partnerství měst a všech mezinárodních vztahů. [61]

4.1.2.2 Společné partnerské aktivity

Největší a nejživější spolupráce mezi Chebem a Nižním Tagilem je výměnná zahraniční praxe integrované školy Cheb a vysokou školou ekonomickou v Nižním Tagilu. Právě tato škola je jedinou ruskou školou, která zprostředkovává výměnné pobyty se školou v České republice. K podepsání dohody došlo roku 2002 a spolupráce funguje dodnes, za českou stranu pod záštitou a s finančním zajištěním (pro rok 2016 se jednalo o 180 tis. Kč) města Cheb. Výměnné pobyty se týkají oboru kuchař-číšník a od roku 2010 je podepsána smlouva na dobu neurčitou. [58]

V roce 2013 rozšířil svoji působnost do Ruska také chebský sportovní klub SK Trinity Cheb. Hlavní myšlenkou projektu byla účast ruských dětí na chebských sportovních soutěžích a dále uspořádání soutěží pro děti v Nižním Tagilu. O dva roky později se pod záštitou SK Trinity Cheb zúčastnily ruské taneční soutěže děvčata z chebského tanečního oddílu. Stejně jako další partnerská města, měl i Nižnij Tagil své zastoupení

na chebské Krajině výstavě v roce 2013, kde vystavěl tradiční ruský srub a vysílal do Chebu skupiny návštěvníků. [39] [63]

4.1.3 Bac Ninh

Nejmladším partnerem města Chebu se stalo vietnamské město Bac Ninh. Hlavním motivem pro uzavření partnerství byla početná vietnamská skupina lidí, která v Chebu žije. Vedení se rozhodlo pro začlenění této komunity do života v Chebu prostřednictvím seznámení se s vietnamskou kulturou a tradicemi této země. K podpisu smlouvy mezi oběma městy došlo v roce 2015 a tato smlouva zahrnuje spolupráci v oblasti kultury, sportu, školství a dalšího společenského života. Stejně jako v případě Nižného Tagilu, je velmi nákladné vysílat zástupce města na partnerská setkání. V případě spolupráce s Bac Ninhem byla vyslána pouze tři členná chebská delegace zástupců města do Vietnamu, obráceně nikoliv. [39]

4.1.3.1 Charakteristika města

Bac Ninh leží na severu Vietnamu ve stejnojmenné provincii, která se nachází 30 kilometrů východně od hlavního města Hanoje. Ve městě žije přes 270 000 obyvatel a teprve v roce 2006 mu byl přiznán statut města. Nachází se zde bankovní a vojenská akademie. Celá oblast provincie je bohatá především na kulturu a tradice a koná se zde festival lidové hudby Quan Ho. Tento festival má jméno odvozené od tradiční lidové písně, jež se stala nemateriálním kulturním dědictvím UNESCO.

Národním náboženstvím je ve Vietnamu buddhismus a Bac Ninh láká návštěvníky na zachovalé historické památky v podobě chrámů a pagod, v jejichž blízkosti se konají kulturní slavnosti. Město je dále známé vesnickými částmi, kde se udržují rukodělné práce se dřevem a keramikou. [56]

4.1.3.2 Společné partnerské aktivity

Partnerství s vietnamským městem Bac Ninh je pro Cheb unikátní vzdáleností obou měst a velmi krátkou dobou, po kterou spolupráce zatím probíhá. Kooperace nemá širší historii a je plánována do budoucnosti. Předmětem jednání bude účast vietnamského hudebního spolku na chebském festivalu FIJO. Spolupráce by byla možná i v rámci škol, jako je tomu s městem Nižnij Tagil. Ve městě Cheb by dále měla vzniknout asijská zahrada (v rámci rekonstrukce jedněch z městských sadů), která by se v Bac Ninhu měla inspirovat. [39]

4.1.4 Rheden

Partnerství s městem Rhedem už není aktuální. Bylo ukončeno v roce 2016 po mnohaleté kooperaci (od roku 1989) z důvodu dlouhodobé nečinnosti. Spolupráce ztratila na intenzitě po výměně rhedenského obsazení na tamní radnici a na dalších aktivitách se s Chebem už nedomluvilo. Vzhledem ke skutečnostem, které díky tomuto partnerství stále fungují, je vhodné zařadit do kapitoly i toto partnerství. [63]

Rheden je město na východě Nizozemí s více než 43 000 obyvateli, které se rozděluje na sedm oblastí. Město je svou velikostí velmi podobné Chebu. Má své historické budovy a archeologická naleziště. Divadlo a galerie nabízí řadu možností kulturního vyžití, stejně jako nedaleký Národní park Veluwezoom. V Rhedenu se koná řada společenských, kulturních a zábavních akcí, které jsou rozdělené do celého roku. [35]

V rámci spolupráce se Rheden zúčastnil chebské Krajinné výstavy v roce 2013, kde vytvořil Holandskou zahradu. Dalším projektem bylo vybudování cyklostezky v Mikroregionu Chebsko a spolupráce s hasičským sborem nejen Chebu, ale i Karlovarského kraje. [63]

Město Cheb získalo tohoto partnera v době, kdy po otevření hranic byla vzdálenost mezi oběma městy atraktivní a neobvyklá. Postupem času se však začalo jezdit dál a obě města si jinak neměla co nabídnout. [63]

4.2 Další spolupráce města

Město Cheb nespolupracuje jen s městy partnerskými, ale navazuje a podporuje vztahy i s městy dalšími. Tato spolupráce vzniká nejčastěji na úrovni organizací, které se ve městě starají o kulturu, sport, zábavu a další. Mezi aktivity vzájemné kooperace patří projekty a akce škol, sdružení, různých zájmových spolků a skupin, muzeí, galerií, sportovních oddílů a dalších.

V rámci Valdštejnských slavností se vzájemně navštěvují členové zastupitelstev Chebu, Frýdlantu a Jičína. Předávají si zkušenosti a nápady s pořádáním slavností, avšak žádné další formy spolupráce zde nefungují. Podobné návštěvy podnikají chebští radní s představiteli měst Kutná Hora, Český Krumlov a Mikulov. Při těchto setkáních se projednávají témata týkající se městských vyhlášek, bezpečnosti města, infrastruktury a dalších. Cílem těchto setkání je předání si zkušeností a možných řešení společných problémů. Součástí spolupráce města Cheb jsou i projekty a akce s městy a obcemi

z jeho nejbližšího okolí (Františkovy Lázně, Skalná, apod.). V duchu návštěv městských slavností se nese i spojení s městem Wendlingen am Neckar u Stuttgartu. Obě města mají společné historické kořeny, od nichž se odráží Vincentské slavnosti (známé jako Birnensonntag - Hrušková neděle). I jich se tedy členové chebské radnice účastní. [63]

Pořádání Krajiných výstav dalo Chebu nové příležitosti pro vytváření projektů s jinými městy. Jedním z nich je i město Tirschenreuth. V obou městech bylo možné absolvovat řadu společenských akcí, výstav, koncertů a soutěží. Dohodu o spolupráci v cestovním ruchu podepsal Cheb s dalším německým městem Tharandt, který pojí s Chebem především historická osobnost Jiří z Poděbrad. S Tharandtem se pořádají různé školní akce a projekty. [63]

Jedním z nejdiskutovanějších témat v oblasti nové spolupráce je vytvoření Egrensis Parku. Jde o území mezi městy Cheb a Waldsassen. Hlavním cílem projektu je propojit sousední regiony v České republice a Německu, konkrétně Karlovarský kraj s Bavorskem a Saskem. Mezi prvky, na kterých se dá tato spolupráce stavět, patří atraktivní krajina, kterou oblast nabízí, historické stavby a venkovská architektura a možnosti zkvalitnění infrastruktury. [63]

4.3 Institucionální zakotvení

Stanovení přesné odpovědnosti za partnerství měst a obcí je na chebské radnici nekonkrétní. Podněty pro novou spolupráci může dávat téměř každý, kdo bude mít o navázání nových partnerských vztahů zájem a bude jasně předkládat formy této kooperace. Nejvíce zaangažovaným výborem v oblasti meziměstské spolupráce je Výbor zahraničních vztahů, meziobecní spolupráce, cestovního ruchu a PR města, v jehož čele stojí předseda pan Ing. Michal Pospíšil. Výbor je sestaven z 12 lidí z různých oblastí (zastupitelé města, vedoucí organizací pro sport, kulturu, školství aj.). Scházejí se na pravidelných setkáních a diskutují témata týkající se mimo jiné i partnerství města. Dále se o problematiku spolupráce města stará kancelář starosty města a odbor školství, tělovýchovy a kultury, jehož náplní je projednávat témata týkající se kultury a cestovního ruchu. [39]

4.4 Financování

Každý rok stanovuje radnice přesnou finanční částku vyčleněnou a meziobecní spolupráci města Cheb. Pro rok 2016 (podobně jako v letech předchozích) bylo

z rozpočtu města uvolněno 400 000 Kč pro tyto účely. Z této částky jsou hrazeny například cestovní výdaje při návštěvách partnerských a spolupracujících měst nebo programy podpory spolupráce. [63]

Město může dále využít různé evropské programy, které nabízí finanční zajištění konkrétních partnerských projektů. Pro dotační období 2014 – 2020 fungují programy pro přeshraniční spolupráci:

- ESPON 2020

ESPON 2020 je výzkumný projekt, který se snaží o rozvoj regionů prostřednictvím výzkumu a vývoje. Podobně jako programy následující, navazuje na ty, které úspěšně fungovaly v předchozích letech (v předchozím dotačním období). [21]

- Program Nadnárodní spolupráce CENTRAL EUROPE 2020

Projekt je dostupný všem veřejným i soukromým subjektům, které řeší společné problémy a témata nadnárodního rozsahu. Patří sem zvýšení konkurenceschopnosti Střední Evropy prostřednictvím spolupráce měst, spolupráce založená na nízkouhlíkových strategiích, využitelnosti přírodních a kulturních zdrojů a zlepšení dopravního spojení pro celou Střední Evropu. [21]

- Program přeshraniční spolupráce Česká republika – Svobodný stát Bavorsko Cíl EÚS 2014 – 2020

Prostřednictvím tohoto programu mohou města využít finanční prostředky pro uskutečnění místních projektů s dopadem na přeshraniční vztahy (česko–bavorské). Program je připraven pro neziskové a veřejnoprávní organizace a malé a střední podniky. [21]

- Operační program přeshraniční spolupráce Svobodný stát Sasko – Česká republika 2014 – 2020

Podobně jako předchozí program se i tento zaměřuje zejména na místní projekty s vlivem na přeshraniční vazby. Podporuje témata týkající se životního prostředí, klimatických změn, využívání zdrojů, vzdělání a zlepšení fungování veřejné správy.

- Operační program Mezuregionální spolupráce INTERREG EUROPE

Program INTERREG EUROPE nabádá k vzájemné spolupráci měst na úrovni politických a veřejných orgánů. Podpořen je výzkum a vývoj, zlepšení konkurenceschopnosti regionů a podniků a zlepšení životního prostředí. [62]

5 Rozhovory s aktéry města

Pro účely této práce byl vybrán kvalitativní výzkum jako nejužitečnější forma analýzy současného postavení města Chebu v meziobecní spolupráci. Účelem kvalitativního šetření je porozumění daného problému, získávání nových pohledů, hledání souvislostí a zkušeností a to vše zařazené do přehledného celku. [11]

5.1 Cíle výzkumu

Cílem tohoto výzkumu bylo vyhledání klíčových osobností z města Chebu, kteří by se k problematice partnerství a spolupráce měst mohly vyjádřit, a zjištění, co si pod pojmem partnerství měst představují, jak ho vnímají v jejich městě a co od něj očekávají. Přínosem pro práci byly jejich osobní zkušenosti a pohledy na minulou, současnou i další možnou spolupráci s městy, které by pro město Cheb mohly být atraktivní. Záměrem bylo hledat možné hlubší osobní vztahy, které by bylo možné do budoucna rozvinout ve spolupráci města. Hlavním důvodem pro provedení šetření bylo propojit představy vedení města s představami aktérů konkrétních událostí spolupráce a zajistit, aby se do samotné spolupráce zapojilo co nejvíce městských i soukromých organizací.

5.2 Metody získávání dat

Mezi základní přístupy k získávání informací pomocí šetření patří kvantitativní nebo kvalitativní výzkum. V prvním případě jde o šetření předmětů nebo skutečností, které jsou ve své podstatě měřitelné. Naopak u kvalitativního výzkumu je možné zaznamenat rozdílné postupy a názory a porozumět jim. Kvalitativní výzkum je do značné míry ovlivňován přístupem dotazovaných, jejich věrohodností a otevřeností. Toto šetření je časově náročnější než kvantitativní, avšak vhodnější pro získávání informací ohledně osobních zkušeností a pohledů respondentů. [5]

Pro dosažení stanovených cílů bylo provedeno kvalitativní šetření formou polostrukturovaných rozhovorů. Pro tuto metodu jsou stanoveny otázky (nebo okruhy otázek), které budou v průběhu rozhovoru řešeny. Nejde zde o pevnou formu, ale otázky se mohou navzájem přeskakovat, rozšiřovat a doplňovat podle toho, kam rozhovor směřuje. Respondenti velmi často mluví volně a vyjadřují se k otázkám v rozsahu, jaký uznají za vhodný. Tazatel může jejich výpovědi rozšiřovat doplňkovými otázkami. Měl by mít neutrální přístup i vystupování, aby nedocházelo k ovlivňování

respondenta, a rozhovor by se měl odehrávat v prostředí, které je pro dotazovaného příjemné nebo alespoň neutrální. Rozhovor se nejčastěji zaznamenává na záznamník nebo do dotazovacího archu. Poté se doporučuje převedení (přepsání) do elektronické podoby pro lepší orientaci a možnosti vyznačení důležitých částí, které usnadní vyhodnocení. [12]

5.3 Výzkumný vzorek

Pro kvalitativní šetření formou polostrukturovaných rozhovorů bylo osloveno 20 respondentů z vedení města a organizací, které se v partnerství a spolupráci měst angažují. Souhlas k uskutečnění rozhovoru dalo 18 osob. Se dvěma oslovenými se rozhovory vůbec neuskutečnily. Tyto osoby na návrh uskutečnění rozhovoru buď neodpověděly, nebo se omluvily, že k danému tématu nemají čím přispět. Všechny osoby byly obeslány emailem s konkrétními informacemi ohledně tématu diplomové práce a průběhu šetření s tematickými otázkami (viz Příloha D, Příloha E), které se v průběhu rozhovorů probíraly.

Tab. č. 2: Výzkumný vzorek

Respondent	Profese/obor působnosti
1	Starosta města Cheb
2	Bývalý starosta – zastupitel města
3	Zastupitel města
4	Zastupitel města
5	Zastupitel města
6	Vedoucí oddělení kultury a CR.
7	Vedoucí odboru školství, tělovýchovy a kultury
8	Ředitel galerie
9	Ředitel gymnázia
10	Ředitel integrované střední školy
11	Ředitel ZUŠ
12	Předseda atletického klubu
13	Ředitel galerie č.2
14	Správce památkových objektů
15	Člen zahraničního výboru a meziobecní spolupráce
16	Člen zahraničního výboru a meziobecní spolupráce

17	Vedoucí sportovního klubu č.1
18	Vedoucí sportovního klubu č.2
19	Osobnost kulturního dění ve městě
20	Osobnost kulturního dění ve městě

Zdroj: vlastní zpracování

Výběr osob proběhl řetězově. Původní vzorek vycházel z rešerše informací o probíhajících partnerstvích. Tyto typy byly následně ověřeny ze získaných informací v průběhu rozhovorů. Nejprve bylo osloveno několik osob, které se spolupráci měst věnují na radnici, a na jejich doporučení byli vybráni zástupci organizací, kterých se spolupráce a partnerství měst konkrétně týká. Takto sestavený výzkumný vzorek je důležitý pro co nejpřesnější zmapování aktuálního stavu spolupráce města Chebu s jinými městy a následné navrhování vhodných měst nových. Rozhovory samotné probíhaly vždy po předchozí emailové, případně i telefonické domluvě.

5.4 Výzkumné otázky

Pro účely polostrukturovaného rozhovoru byly stanoveny předem připravené otázky. Jelikož byl výzkumný vzorek sestaven ze dvou skupin respondentů (zastupitelstvo města a vedoucí pracovníci organizací, které se na spolupráci měst podílejí), byly i rozhovory upraveny pro dvě skupiny zvlášť, přičemž se zásadní otázky shodovaly a zbylé byly upraveny pro potřeby dotazování v oné skupině. Pořadí otázek se v průběhu rozhovorů mohlo měnit v závislosti na již vyřčené skutečnosti. Dále bylo možné pokládat i otázky doplňkové, které se pro účely výzkumu nabízely. Rozhovory obsahovaly otázky:

V případě zastupitelstva města

- 1) Spolupracuje/spolupracovalo město Cheb se zahraničními nebo českými městy v rámci spolupráce měst v oblasti, ve které pracujete?
- 2) Uveďte informace o městech, s nimiž město Cheb spolupracuje nebo spolupracovalo.
- 3) Na jaké úrovni nejčastěji probíhá spolupráce s těmito městy?
- 4) Vyjmenujte a krátce popište 1-2 konkrétní projekty/aktivity z poslední doby spolupráce měst, které byly pro město Cheb přínosné a kterými byste se chtěli pochlubit nebo které jsou něčím výjimečné.

- 5) Jaké by mohly být pro město Cheb největší přínosy spolupráce s jinými městy?
- 6) Jaké zdroje a v jaké výši se dají pro spolupráci s jinými městy využít?
- 7) Jaká vidíte rizika spolupráce a co by Vás naopak motivovalo/přimělo spolupracovat s jinými městy?
- 8) Pokud byste rozhodoval/a o výběru nového partnerského města, o jaké byste měl/a zájem? Proč?
- 9) Jaké jsou podle Vás silné a slabé stránky města Chebu jako partnerského města?
- 10) Další možné osoby, které by se k problematice spolupráce měst mohly vyjádřit.

V případě vedoucích pracovníků organizací a dalších osobností

- 1) V jaké oblasti pracujete?
- 2) Spolupracuje/spolupracovalo město Cheb se zahraničními nebo českými městy v rámci spolupráce měst v oblasti, ve které pracujete?
- 3) Uveďte informace o městech, s nimiž spolupracujete nebo jste spolupracovali.
- 4) Na jaké úrovni nejčastěji probíhá spolupráce v této oblasti?
- 5) Vyjmenujte a krátce popište 1-2 konkrétní projekty/aktivity z poslední doby v oblasti spolupráce měst, které byly pro město Cheb přínosné a kterými byste se chtěli pochlubit nebo které jsou něčím výjimečné.
- 6) Z jakých zdrojů je financována spolupráce v této oblasti s jinými městy?
- 7) Jaká je přibližná roční částka, která se pro tyto účely vyčleňuje?
- 8) Jaké jsou pro Vaši oblast největší přínosy spolupráce s jinými městy? Jaké jsou přínosy pro město Cheb?
- 9) Znáte-li další partnerská města, proč nespolupracujete také se subjekty z těchto měst?
- 10) Jaké jsou pro Vaši oblast největší překážky spolupráce a co by Vás naopak motivovalo/přimělo spolupracovat s jinými městy?
- 11) Pokud byste rozhodoval/a o výběru nového partnerského města, o jaké byste měl/a zájem? Proč?
- 12) Jaké jsou podle Vás silné a slabé stránky města Chebu jako partnerského města?
- 13) Další možné osoby, které by se k problematice spolupráce měst ve Vaší oblasti mohly vyjádřit.

Otázky byly dále specifikovány a upřesněny a některé otázky bylo možné přeskočit v důsledku jejich zodpovězení předchozích otázek.

5.5 Průběh rozhovoru

První rozhovor byl proveden na městské radnici s panem Ing. Michalem Pospíšilem, který se partnerstvím a spoluprací města Cheb zabývá. Společně s ním byl na základě stanovených kritérií sestaven základní výzkumný vzorek respondentů, který se v průběhu absolvování rozhovorů rozšířil o další. Výzkumný vzorek byl uzavřen v momentě, kdy se doporučené osoby pro další rozhovory začaly opakovat. Jak již bylo popsáno v předchozí kapitole, prvotní kontakt s respondenty byl navázán prostřednictvím emailu, pomocí kterého byly domluveny náležitosti provedení rozhovoru.

Jednotlivé rozhovory trvaly přibližně 30 minut v závislosti na obsáhlosti výpovědí. Respondentům byl ponechán prostor i pro vlastní vyjádření k problematice meziměstské spolupráce. Odpovědi respondentů byly zaznamenány do záznamových archů, včetně všech důležitých informací, které v rozhovoru zazněly. Následovalo převedení textu do elektronické podoby, kde bylo možné jednotlivé části barevně odlišit podle struktury připraveného rozhovoru, což usnadnilo orientaci a následné vyhodnocení.

5.6 Výsledky výzkumu

V této kapitole budou zhodnoceny výsledky výzkumu a interpretovány odpovědi respondentů. Většina otázek byla stejná nebo velmi podobná pro obě skupiny dotazovaných a velmi často se odpovědi na některé otázky shodovaly, proto budou zaznamenány některé tyto odpovědi dohromady a navzájem porovnány. Získané informace byly použity v kapitole Současná partnerství a kooperace města Chebu.

1) V jaké pracujete oblasti?

Tato otázka byla zařazena do úvodu rozhovoru s vedoucími pracovníky organizací a jejím cílem bylo rozřazení těchto osob do jednotlivých oblastí, ve kterých pracují a které se podílejí na spolupráci města Chebu s městy jinými. Mezi dotazovanými byly zastoupeny školské, sportovní, kulturní i umělecké instituce. [63]

2) Spolupracuje/spolupracovalo město Cheb se zahraničními nebo českými městy v rámci spolupráce měst v oblasti, ve které pracujete?

Zde se všichni dotazovaní shodli, že město Cheb spolupracuje s dalšími městy prostřednictvím partnerských smluv. Potvrdili také, že Cheb dále spolupracuje s městy,

se kterými partnerkou smlouvu uzavřenou nemá, a to nejčastěji na úrovni různých organizací, které se ve městě starají o kulturní, společenské a sportovní dění. Většina respondentů zmiňovala zahraniční spolupráci, pouze starosta města a členové zastupitelstva poznamenali ještě aktivity s městy Kutná Hora, Český Krumlov, Trutnov, Frýdlant a Jičín. [63]

- 3) Uveďte informace o městech, s nimiž město Cheb spolupracuje nebo spolupracovalo/ a s nimiž spolupracujete nebo jste spolupracovali.

Spolupráci s partnerskými městy charakterizovali všichni radní. Vedoucí organizací města znali, ale konkrétnější informace zmínilo jen několik z nich. Ředitel integrované školy vyzdvihl spolupráci s Nižním Tagilem, naopak ostatní charakterizovali německá města a věděli i o ukončeném partnerství s Rhedenem. [63]

Cose týče kooperace mimo partnerské smlouvy, nejčastěji zmiňovanými městy byl Waldsassen, Tirschenreuth, a Marktredwitz. Ředitel ZUŠ dále zmínil spolupráci s městy Selb a Bermsdorf, starosta města uvedl Arzberg a mezi dalšími členy zastupitelstva zazněla jména Holíč na Slovensku a Wendlingen am Neckar v Německu, se kterými proběhlo několik společných setkání. Informace o městech se týkala jejich názvu, země, ve které se nachází, období spolupráce a četnosti vzájemných aktivity (nejčastěji jedna až dvě). [63]

- 4) Na jaké úrovni nejčastěji probíhá spolupráce s těmito městy?

Odpověďmi na tuto otázku se skupiny dotazovaných příliš nelišily. Zastupitelstvo zmínilo kooperaci na úrovni volených představitelů a úředníků, ale neopomnělo zahrnout úrovně sportovců, studentů a mládeže. Vedoucí organizací jako samozřejmost uvedli zajištění spolupráce ze strany radnice a poté jednotlivě zmiňovali, kteří účastníci se angažují v jejich pracovní oblasti. Ředitel integrované školy k Nižnímu Tagilu zahrnul spolupráci studentů a učitelů, vedoucí sportovních klubů zmiňovali sportovní oddíly, dále pak umělecky založené soubory (orchestr) a jednotlivce (fotografové). Dotazovaní se shodovali, že v rámci širší veřejnosti spolupráce není. Z úst některých zastupitelů zazněla i připomínka, že veřejnost není s radnicí propojena tak, jak by si přáli, a nevytváří se tak dostatek podnětů pro novou spolupráci. [63]

- 5) Vyjmenujte a krátce popište 1-2 konkrétní projekty/aktivity z poslední doby spolupráce měst, které byly pro město Cheb přínosné a kterými byste se chtěli pochlubit nebo které jsou něčím výjimečné.

Skupina zastupitelů zde většinou uváděla pořádání Krajiné výstavy v letech 2006 a 2013. Stejný projekt se plánoval i do roku 2016, avšak kvůli finančnímu zajištění se akce posunula do roku 2017. Pan Ing. Pospíšil zmínil Egrensis park mezi Chebem a Waldsassennem. V rámci tohoto projektu bylo ve Waldsassennu vybudováno koupaliště a město by se v rámci tohoto projektu rádo podílelo na dalších aktivitách. Dále zastupitelé jmenovali menší akce jako např. spolupráce dobrovolných hasičů chebské části města Háje a rhedenských hasičů, kteří chebskému spolku poskytl hasičské auto. [63]

Odpovědi vedoucích chebských organizací se vztahovaly vždy k oblastem, ve kterých tito lidé pracují. Zmíněny byly opět výměnné pobyty integrované školy, účast chebských hudebníků na Schlappentag v Hoffu a na saxoniádě v Bernsdorfu v roce 2016, soutěže a festivaly s dlouholetou tradicí, soutěž dechových orchestrů FIJO, taneční soutěž Grand Prix, sportovní turnaje (hokejový Hrášek Cup), házenkářský turnaj O Štít města Chebu nebo atletické závody. [63]

- 6) Z jakých zdrojů je financována spolupráce v této oblasti s jinými městy?

Dvě následující otázky byly určeny pro vedoucí jednotlivých organizací. Cílem této otázky bylo zjistit, zda jsou finanční prostředky na spolupráci organizací získávány ještě z jiných zdrojů, než jen z rozpočtu města. Výsledkem byla shoda všech dotazovaných, že prostředky jsou poskytovány z rozpočtů obou spřátelených měst. Dále pak jsou menší projekty zahrnovány do rozpočtů jednotlivých organizací. [63]

- 7) Jaká je přibližná roční částka, která se pro tyto účely vyčleňuje?

Pro výměnné pobyty integrované školy se vyčleňuje 220 000 Kč za obě města (180 000 Kč z toho financuje město Cheb). Pro aktivity ostatních organizací se částky pohybují v řádech desetitisíců na organizaci. Někteří dotazovaní mluvili o konkrétní částce, kterou má město k dispozici pro účely celkové meziobecní spolupráce (400 000 Kč ročně). Někteří o konkrétní částce vůbec nevěděli. [63]

- 8) Jaké zdroje a v jaké výši se dají pro spolupráci s jinými městy využít?

Tato otázka byla položena v rozhovorech s městským zastupitelstvem a všichni se shodli na odpovědi, že prostředky na spolupráci poskytuje město Cheb ze svého rozpočtu, a to ve výši 400 000 Kč ročně. Pokud jde o konkrétní programy v rámci EU, dají se využít i některé evropské dotace. Nejčastěji se však využívá rozpočtu města. [63]

9) Jaké přínosy spolupráce přináší a jaké by přinášet mohla?

Hlavními jmenovanými přínosy pro jednotlivé pracovní oblasti i celé město byly propagace města a posilování zahraničních vztahů. Prostřednictvím projektů se zlepšuje PR města. Spolupráce přináší i nová přátelství, například po absolvovaných sportovních turnajích se někteří účastníci stýkají i mimo sféru veřejných akcí. Bývalý starosta města přesně a jasně shrnul podmínky pro úspěšnost partnerské spolupráce: *„Proto, aby mohlo partnerství přinášet výhody pro obě strany, musí mít spolupráce společné téma, musí být neustále přizívováno a aktivně podporováno a musí se dostat i na úroveň veřejnosti, především obyvatel města.“* Podstata tohoto tvrzení zazněla z úst většiny dotazovaných. Jeden z respondentů také uvedl, že přínosy v současném stavu spolupráce nevidí žádné. [63]

10) Znáte-li další partnerská města, proč nespolupracujete také se subjekty z těchto měst?

Otázka byla určena pro skupinu vedoucích organizací a kromě ředitele integrované školy a ZUŠ uváděli ostatní respondenti důvody velké vzdálenosti Nižného Tagilu a Bac Ninhu. Vedoucí uměleckých zařízení zde uváděli i nedostatek finančních prostředků a času. [63]

11) Jaká vidíte rizika a největší překážky spolupráce a co by Vás motivovalo/přimělo spolupracovat s jinými městy?

Některá rizika byla zmíněna v předchozí otázce. Zastupitelé zde uváděli malý zájem o společné aktivity ze stran občanů i ze stran radnic spřátelených měst. Už několikrát se stalo, že spolupráce ztratila na významu a zájmu po výměně lidí ve vedení města. Vedoucí pracovníci vidí rizika v nevhodně vybraných partnerských městech a v komunikaci směrem k občanům. Společnými rizikovými faktory byly nedostatek financí a nedostatek času. Rizika ve vzdálenosti měst uvedla zhruba polovina respondentů bez ohledu na jejich zařazení v dotazovaných skupinách. Pro některé nejde o riziko, ale naopak o příležitost pro poznání nových kultur. [63]

Vedoucí oddělení kultury a CR uvedla: „*Překážky spočívají v tom, že ne vždy a ne každým je přeshraniční spolupráce vítána jako obohacující. Naopak motivací by bylo vytvoření rychlejšího systému pro spolupráci, který by zajistil méně byrokracie při zpracovávání přeshraničních projektů a jednodušší kontrolní procesy projektů (výběr dodavatele by probíhal dle referencí a ne na základě nejnižší ceny)*“. Jednodušší systém spolupráce by uvítala většina dotazovaných z řad vedoucích organizací. Dle názoru bývalého pana starosty by motivací pro radnici byla i větší angažovanost organizací a spolků. „*Ideálně by se dalo stavět na zájmech spolků a skupin, například pokud by přišli naši vodáci s tím, že chtějí navázat vztahy s vodáky toho a toho města a měli jasnou koncepci této spolupráce, jistě by tato snaha byla podpořena i na radnici a mohlo by se jednat o jejím dalším rozšíření.*“ Toto jednání ze strany občanů by mohlo vyústit ze zlepšení situace v poskytování informací o partnerství a spolupráci od vedení města. [63]

12) Pokud byste rozhodoval/a o výběru nového partnerského města, o jaké byste měl/a zájem? Proč?

Vedení města se aktivně zajímá o uzavření partnerství s rakouským městem Leonding. Je to město z jedné z Alpských zemí, úředním jazykem je němčina, tudíž nejsou větší jazykové bariéry, město se nachází v atraktivním prostředí, má orchestr na úrovni chebského MDO a podporuje rozvoj ekoškolek. [63]

Dále by město Cheb stálo o rozšíření spolupráce s městy, která nejsou příliš vzdálená, například Marktredwitz, Waldsassen, Tirschenreuth, Bamberg, Bayreuth, všechna v Německu. Příležitosti by viděli v častějším kontaktu a větších možnostech společných projektů, než s městy vzdálenějšími. Všichni se shodovali, že větší jazykové bariéry limitují možnosti spolupráce. Tři zastupitelé navrhli oživit spolupráci mezi městy z České inspirace nebo navázání vztahů s nějakým městem na Slovensku. Vedoucí oddělení kultury a CR by ráda do seznamu partnerských měst zařadila některé ze severoitalských měst, ve kterých se mluví také německy. [63]

Vedoucí sportovních organizací by podpořili spolupráci s městy, která nejsou vzdálená a se kterými by se mohli potkávat na sportovních soutěžích častěji, než jednou za rok. Jako příklady uváděli německý Weiden nebo nespécifikovaná města z Rakouska a Švýcarska. Naopak umělecky založené organizace a školy by příležitosti viděly i ve vzdálenějších městech a to pro možnosti poznání jiného kulturního prostředí. [63]

13) Jaké jsou podle Vás silné a slabé stránky města Chebu jako partnerského města?

V této odpovědi se většina odpovědí týkajících se silných stránek shodovala napříč oběma skupinami. Za silné stránky Chebu považují bohatou historii a památky, širokou škálu kulturního a sportovního vyžití, blízkost lázní, dobrá infrastruktura a napojení na důležité dopravní uzly, poloha města, blízkost hranic s Německem a průmyslový park. Zastupitelé dále zmínili ochotu města podporovat aktivity spolupráce a udržování dobrých vztahů. [63]

Slabými stránkami města jsou podle respondentů propojení informačního toku mezi radnicí a občany a jejich samostatná neaktivita s tím související. Dle slov bývalého starosty města je problém týkající vazby mezi občany a radnicí v chybějící tradici této oblasti. *„Většina obyvatel sem přišla až po válce a k místu nemají takový vztah, jako například na Domažlicku, kde vzájemná interakce funguje lépe.“* Někteří uváděli jako slabou stránku sociální skladbu obyvatel a horší podnikatelské zázemí, často se objevovala odpověď, že není jasně vymezená konkrétní skupina lidí, která za partnerství a jeho aktivní průběh bude zodpovídat. [63]

V závěru rozhovorů byli dotazovaní vyzváni k doporučení dalších možných osob, které by se k problematice spolupráce měst mohly vyjádřit. Výčet jmen ve výzkumném vzorku byl ukončen, jakmile se jména osob začala opakovat. [63]

6 Návrh konceptu nové spolupráce

Na základě provedení kvalitativního šetření a analýzy současného partnerství a spolupráce města Chebu uvádí tato kapitola možné návrhy nové spolupráce, kterou by město mohlo využít pro hledání nových partnerů.

6.1 Zahraníční partneři

V zahraniční spolupráci města Cheb sehrály roli zejména dvě zásadní historické události, otevření hranic v roce 1989 a vstup České republiky do Evropské Unie roku 2004. Tyto dva milníky umožnily Chebu spolupracovat s městy jiných zemí, kultur a možností. K partnerstvím již uzavřených byly navrženy možnosti spolupráce s městy následujícími.

6.1.1 Leonding

Leonding je město situované jihozápadně od města Lince v severní části Rakouska. Počtem více než 29 000 obyvatel se velmi přibližuje městu Cheb. Leonding patří mezi města s bohatou historií. Počátky osídlení této oblasti sahají až do období neolitu a město se tak stalo cenným archeologickým nalezištěm. Název města je odvozen od nálezů přibližně 6500 let starých kosterních pozůstatků člověka „*Leondine*“. Oblast, ve které se město nachází, byla obsazována v průběhu napoleonských válek. V tomto období se začaly budovat obranné věže, kterých se na tomto území vystavělo 27 (6 z nich přímo v Leondingu). Koncem 19. a začátkem 20. století žil a studoval v Leondingu Adolf Hitler a jeho rodina. Hitlerovi rodiče s bratrem zde byli pochováni a město je tak neodmyslitelně spjato s touto historickou osobností. [49]

Město láká návštěvníky nejen historií, ale i svou polohou. Nabízí krásný výhled na pohoří Alp a využívá dobře fungující infrastruktury okresního města Lince (železniční síť, letiště). Nachází se zde i několik světově známých firem, například Rosenbauer, což je jeden ze tří největších světových výrobců hasičských záchranných vozidel. Leonding má i své wellness centrum, které nabízí širokou škálu relaxačních služeb a využití horkých saun ve skleněné pyramidě s výhledem na již zmíněné Alpy. Město se dále snaží o zachování zeleně a pro rekreační účely zde slouží dva městské parky o celkové rozloze 110 000 metrů čtverečních. Ty jsou dále podpořeny třemi poznávacími stezkami, po kterých je možno navštívit tradiční hostince a vinárny. [49]

Kulturou je Leonding známý i za hranicemi země. Pořádá se zde festival umění Leonart, který nabízí možnosti kulturního vyžití v podobě koncertů, kabaretů, výstav moderního umění a další kulturní akce. Jednou z nich je celostátně uznávaná soutěž literatury a fotografie pro děti a mládež nazvaná Sprichcode. Město má také svou galerii a muzeum, které je umístěno v budově historické pevnosti. Vedení města se snaží udržet a podporovat v růstu místní kulturní dění a rozšiřovat jej dál do světa. Ve městě funguje hudební škola, jejíchž žáci se s orchestrem a sborem účastní pěveckých a hudebních akcí i za hranicemi země. Pro účely sportovního vyžití zde funguje několik sportovišť s kluby volejbalistů, golfistů, lyžařů a dalších. V průběhu roku se zde konají sportovní dny, například Badsportfest (plavecká a minigolfová soutěž). [49]

6.1.1.1 Forma nové spolupráce

Nejvíce diskutovaná je možnost uzavření partnerství města Chebu s Leondingem. Členové chebské radnice už podnikli několik kroků k navázání vzájemných vztahů a podpoření podpisu partnerské smlouvy. Zúčastnili se už několika vzájemných setkání. Města mají srovnatelný počet obyvatel a zkušenosti v oblasti přeshraniční spolupráce. Z tohoto partnerství pramení možnosti vytváření nových společných programů, například na podporu ekologických staveb, o něž se obě města aktivně zajímají a podporují. Propojení by mohlo vzniknout i v hudební sféře a to účastí města Leondingu na chebském festivalu FIJO. Cheb by mohl rakouským partnerům nabídnout historické atraktivity pro poznání české historie a kultury nebo účast na plánované Krajině výstavě v roce 2017. Zajímavé by pro ně mohly být i výlety do okolních lázeňských měst. Naopak pro chebské občany by zde byla možnost poznání rakouské kultury a vytvoření cílové destinace pro výlety do rakouských Alp. Dále pak město Leonding prosazuje šíření a zavádění ekoškolek. I to by mohla být pro Cheb inspirace k realizaci a novým myšlenkám. Pro zlepšení informovanosti o partnerství by mohly být vytvořeny propagační materiály obou měst, dostupné v jejich infocentrech a například aktivně vyvěšované nabídky ubytování v Leondingu v zimním období na stránkách města Chebu a jeho sociálních sítích.

6.1.2 Marktredwitz

Marktredwitz je bavorské město ve východní části Německa, které je od Chebu vzdáleno zhruba 20 kilometrů, a je také jedním z měst, kam jezdí obyvatelé Chebu nakupovat. Je vsazené do pohoří Fichtelgebirge a Steinwald. Počet obyvatel

se přibližuje k hranici 18 000 a jde o největší město v okrese. Původním názvem města byl pouze Redwitz, česky Ředvice, pod kterým je v Česku znám dodnes. [50]

Město nemá velké historické centrum, avšak návštěvníky láká svou upraveností a malebností středověkých domů. Na osmnácti tisícové město má Marktredwitz poměrně velké nádraží. To funguje jako důležitý dopravní uzel, kde se setkává doprava železniční s autobusovou. Místní tratě propojují Cheb s Norimberkem a Řezno s Hofem. Jezdí sem přímý spoj z Chebu a ten je tak nejčastější přestupní stanicí pro Čechy cestující do Německa vlakem. [50]

V roce 2006 uskutečnila města Cheb a Marktredwitz projekt společné Krajinné výstavy, díky kterému došlo k revitalizaci a novému budování některých částí města. Jedním z nich je německý Auenpark, který nabízí relaxační prostředí pro obyvatele i návštěvníky. Ti mohou navštívit rozhlednu, vodní hřiště a rybník. Každoročně se zde slaví svátek Ein Familientag (Den Rodiny), který doprovází ohňostroj a ukončuje letní sezónu. Dalším odpočinkovým místem je sad Stadtpark, který však není tak velký. Za zmínku stojí mimo jiné kulturní dům Egerland, kde sídlí místní muzeum, galerie výtvarného umění, kanceláře Euregio Egrensis, knihovna a další konferenční místnosti. Po celý rok se zde konají nejrůznější kulturní akce, koncerty, výstavy a divadelní představení. Ve městě nechybí ani přírodní koupaliště, krytý bazén a mnoho sportovišť. [50]

Partnerství uzavřel Marktredwitz s následujícími městy:

- Castelfranco Emilia (Itálie),
- La Mure (Francie),
- Roermond (Nizozemsko),
- Vils (Rakousko). [50]

6.1.2.1 Forma nové spolupráce

Většina dotazovaných respondentů navrhovala uvažovat o možné hlubší spolupráci právě s městem Marktredwitz. Dokonce by jim toto partnerství přišlo vhodnější než partnerství s Hofem. Důvodem je nejen kontaktní vzdálenost obou měst, ale i perspektiva mnohých společných aktivit, kterými by se města dala propojit.

Města jsou si v jistých aspektech velmi podobná a jak se přesvědčila při pořádání společné Krajinné výstavy, není pro ně problém vymýšlet a uskutečňovat akce většího

rozsahu. Tyto akce by mohly zvelebovat městské části obou měst a zvýšit frekvenci ve vzájemných návštěvách především ze strany obyvatel. Rozšířit by se mohly i cyklotrasy. Ty se mezi Chebem a Marktredwitz nacházejí jen dvě a jsou součástí Valdštejnovy turistické cyklostezky Cheb – Marktredwitz.

6.1.3 Holíč

Možností pro přeshraniční spolupráci je navázání vztahů s městy ze Slovenska, která se od těch českých příliš neliší. Výhodou této kooperace by byl podobný až společný jazyk a historické propojení obou národů. Jedním z možných měst vybraných pro spolupráci s městem Cheb je slovenský Holíč.

Toto město leží na severozápadě Slovenska v těsné blízkosti hranic s Českou republikou. Zajímavostí je, že jeho nejbližším městem není město ze Slovenska, ale 5 kilometrů vzdálený Hodonín. Dopravní spojení z Čech je zde velmi dobré po dálnici D2 (Z Brna do Bratislavy) směrem právě na Hodonín, který je od sjezdu z dálnice vzdálen zhruba 10 kilometrů. Celková vzdálenost mezi Chebem a Holíčem je tedy okolo 450 kilometrů. V Holíči žije přibližně 11 000 obyvatel z toho 94% slovenské národnosti. [60]

Město je známé nejen pro svou polohu, ale i pro historické odkazy s městem spjaté. Nachází se zde několik kostelů, kaplí, zámek, vodní a věrný mlýn a komplex manufakturních budov. Dále má město svá muzea, dvě základní a dvě střední odborné školy. O hudební zázemí se stará dechový orchestr DH Májovanka, což je soubor hudebníků vystupujících v národních krojích podle místních tradic. Tradiční jsou i pravidelné každoroční akce, které město pořádá. Patří mezi ně hudební a umělecká akce Tereziánské dni, Zámecké hudební večery, Holíčský jarmark, Letecký a modelářský den, multižánrový open-air festival Cibula fest nebo mezinárodní festival dechových hudeb „Z oboch brehú Moravy“. Sport je v Holíči zastoupen v několika kategoriích. Reprezentuje ho fotbalový klub TJ Jiskra, atletický klub AK Junior Holíč, Sportovně-střelecký klub Wywar Holíč a 77 beta, basketbalový klub MŠK BO Holíč a šachový klub. [60]

Partnerství uzavřel Holíč s následujícími městy:

- Hložany (Srbsko),
- Hodonín (Česká republika),

- Hollabrunn (Rakousko). [60]

6.1.3.1 Forma nové spolupráce

Spolupráce Chebu a Holíče by mohla pramenit hned z několika společných projektů. Tím hlavním je pořádání Krajiných výstav. V roce 2013 navštívili členové holičské radnice město Cheb a projevíli zájem o tento projekt i pro své město. Společně s Chebem navštívili i Marktredwitz a Tirschenreuth. Cheb je v pořádání této akce unikátním městem pro Českou republiku. V Německu jsou Krajinné výstavy mnohem frekventovanějším tématem. Pro Holíč by byly cenné každé informace a zkušenosti, které by jim Cheb mohl poskytnout, aby Krajinné výstavy rozšířili i na Slovensku. Vzájemně by se pak dalo uvažovat o pořádání partnerských výstav, které by byly propojené tématem, a část výstavy by byla přenesena do partnerského města.

Další propojení je u těchto měst možné z hlediska zájmových skupin a klubů. Pořádat by se mohly společná soustředění, soutěže a turnaje (fotbal, basketbal, střelba ad.) a uvažovat by se mohlo i o účasti holičského dechového orchestru na festivalu FIJO nebo jednotlivých vystoupení, které by na západ Čech vneslo povědomí o slovenské kultuře a tradici. Vzhledem k dostupné vzdálenosti by mohly být programem některých škol vzájemné návštěvy v rámci školních výletů, např. na gymnáziu Cheb součástí turistických kurzů pořádaných pro třetí a sedmé ročníky.

6.2 Čeští partneři

Nejčastější formou partnerství českých měst je to přeshraniční. Většina z nich má partnery z Evropy i vzdálenějších destinací a na spolupráci a vzájemnou podporu měst českých se buď zapomíná, nebo se nehledá dostatek společných aktivit. V rámci podpory cestovního ruchu v České republice by tedy bylo vhodné zařadit do seznamů partnerských měst i města česká, propojovat jejich společné rysy a zlepšovat atraktivitu a informovanost o těchto městech. Spolupráce napříč republikou sebou nese výhody v podobně neexistence jazykové bariéry, znalost české kultury, způsobu života a učení se od sebe navzájem. Pro město Cheb byly na základě analýzy dřívější spolupráce vybrána následující města.

6.2.1 Kutná Hora

Jedním z historicky nejvýznamnějších měst České republiky je Kutná Hora. Leží ve Středočeském kraji a je zapsaná v seznamu světového kulturního dědictví UNESCO

jako městská památková rezervace. Je známá jako stříbrná pokladnice českého království, což souvisí s těžbou a kutáním stříbra, odkud město získalo svůj název. Ve městě žije více než 20 000 obyvatel. [37]

Zvláštností města je, že se tu nenachází hrad ani zámek, nicméně městkou dominantou je historické centrum s řadou historických staveb. Mezi ty nejatraktivnější patří Chrám sv. Barbory, katedrála Nanebevzetí Panny Marie a svatého Jana Křtitele (obojí zapsané v seznamu světového dědictví UNESCO), Kostnice, Jezuitská kolej a mnoho dalších. Kulturní vyžití zde nabízí muzea, galerie, kino Modrý kříž, Městské Tylovo divadlo, Městská knihovna a rodinná centra. Kutná Hora je spojená s narozením nebo pobytem několika českých historických osobností. Narodil se zde Josef Kajetán Tyl a nějaký čas bydlel i Karel Havlíček Borovský. Po celý rok pořádá město různé kulturně-společenské akce, jako například Královské stříbření Kutné Hory, folkový Festival Kocábka, soutěž v recitaci Ortenova Kutná Hora a další. Průmysl v Kutné Hoře udržuje pivovar a strojírenský závod i přesto, že se zde stříbro přestalo těžit už začátkem 18. století. [37]

Školství je v Kutné Hoře zastoupeno čtyřmi základními školami, střední školou, střední odbornou školou a středním odborným učilištěm řemesel, dvěma gymnázii, vyšší odbornou školou se zaměřením na Automatizační techniku a Management Elektrotechniky a Vysokou školou politických a společenských věd. V prostorách Jezuitské koleje by do budoucna měla vzniknout i kutnohorská univerzita. Atraktivními místy, kde trávit volný čas, jsou kutnohorské parky a hřiště a sportovní a wellness zařízení. Město má své sportovní kluby, mezi které patří hokejové, fotbalové, basketbalové, volejbalové a další oddíly. [37]

Partnerství uzavřela Kutná Hora s následujícími městy:

- Bingen am Rhein (Německo),
- Eger (Maďarsko),
- Fidenza (Itálie),
- Kamenec Podolski (Ukrajina),
- Kremnica (Slovensko),
- Remeš (Francie),
- Ringsted (Dánsko),
- Stamford (Spojené království),
- Tarnowskie Góry (Polsko). [37]

6.2.1.1 Forma nové spolupráce

Kutná Hora má na svou velikost poměrně dost partnerských měst a vybrala si partnery z území Evropy. Zástupce partnerství z České republiky ve výčtu chybí, což by mohla být možnost pro oslovení Kutné Hory městem Cheb. Obě města jsou součástí České inspirace a k několika společným akcím už v minulosti došlo. Zastupitelé obou měst se příležitostně setkávají a probírají společná témata o fungování města. Bylo by tedy vhodné spolupráci oživit a podpořit dalšími aktivitami. Obě města mají silné historické zázemí, které doprovází kulturní slavnosti a festivaly, na kterých by se mohla vzájemně podporovat.

V rozhovorech s chebskými zastupiteli padly návrhy na oživení spolupráce v rámci České inspirace. Do budoucna by tak mohly vzniknout i některé akce společné, které by se nemusely týkat jen Chebu a Kutné Hory, ale i dalších měst z České inspirace. Obě města mají přibližně stejné školské zastoupení, proto by se mohly v rámci určitých studijních oborů podnikat vzájemné návštěvy a výlety. To samé platí o sportovních soutěžích jednotlivých družstev. Příkladem může být účast kutnohorských tanečních družstev na chebské taneční soutěži Grand Prix.

Město Cheb může nabídnout zkušenosti s pořádáním vánočních trhů, které se v posledních letech staly velkým lákadlem nejen pro místní obyvatele, ale i návštěvníky ze širšího okolí. Podobně zajištěné vánoční trhy by mohly podtrhnout věhlas Kutné Hory a podpořit příliv návštěvníků i v období zimy. Obě města jsou ideálním prostředím pro cestovatelské fotografie. V galeriích těchto měst by tak mohly vzniknout výstavy s tematickým podtextem, které by sloužily jako forma propagace a nabídky, kam by se obyvatelé měst mohli vydat na výlet.

6.2.2 Český Krumlov

Český Krumlov se nachází v Chráněné krajinné oblasti Blanský les v Jihočeském kraji nedaleko města České Budějovice, a svým kulturním i přírodním dědictvím se stal centrem turistiky v Jižních Čechách. Svou dominancí patří mezi hlavní města Šumavy. Počet obyvatel Krumlova v roce 2016 přesáhl hranici 13 000, což je ve srovnání s Chebem mnohem méně. Protéká jím řeka Vltava a stejně jako Kutná Hora je zapsán jako městská památková rezervace a na seznamu světového dědictví UNESCO. V Českém Krumlově se nachází 300 objektů chráněných památkáři, hradní a zámecký komplex, který je druhý největší v České republice, a nejstarší barokní divadlo na světě.

Důležitou událostí pro Krumlov byla Sametová revoluce v roce 1989 a uvolnění hranic. Začaly ho navštěvovat davy turistů ze zahraničí a stal se jednou z českých dominant. V průběhu let byly obnoveny některé kulturní akce a festivaly a zintenzivnila se práce na rekonstrukcích historických objektů. Naopak se transformací hospodářství vytratil z města oděvní průmysl. Z větším výrobních podniků funguje pivovar Eggenberg a pobočka mlékáren Madeta. [20]

Jedním z největších lákadel města je zámek Český Krumlov. Jde o rozsáhlý areál, který se stal centrem nejen turistů, ale i filmařů a odehrávají se zde festivalová představení. Výčet kulturních objektů města je velký a zajišťuje městu unikátnost světové úrovně. V zámecké zahradě se nachází Otáčivé hlediště, které je jednou z krumlovských divadelních scén. Město má také svá muzea, galerie a mnoho výstav a uměleckých projektů. Během roku se zde odehrávají nejrůznější festivaly, například Mezinárodní hudební festival Český Krumlov nebo Festival barokních umění. Město se zařadilo do projektu Dny evropského dědictví, což je projekt Evropské komise a Rady Evropy, který má za cíl posílit povědomí o národních kulturních dědictvích mezinárodního charakteru. Dále se Český Krumlov angažuje v česko-německo-rakouské spolupráci na podporu výměnných pobytů studentů a společných kulturních projektů. [20]

Vzdělávací instituce se v Krumlově vyskytují na úrovni základních a středních škol, případně dalších uměleckých škol. V hudební sféře působí několik místních skupin, sborů a Krumlovský komorní orchestr, včetně souborů renesančních umělců, kteří se podílejí na městských slavnostech. Velmi dobře zastoupeno je i odvětví sportu a pro obyvatele i návštěvníky slouží mnoho různých sportovišť. Zaměření sportovních klubů a oddílů je velmi podobné jako v Chebu nebo v Kutné Hoře. [20]

Partnerství uzavřel Český Krumlov s následujícími městy:

- Hauzenberg (Německo),
- Kaluš (Ukrajina),
- Llanwrtyd Wells (Velká Británie),
- Miami Beach (USA),
- San Gimignano (Itálie),
- Slovenj Gradec (Slovinsko),
- Vöcklabruck (Rakousko). [20]

6.2.2.1 Forma nové spolupráce

Spojení s takovým městem celosvětově známého jména by byla pro Cheb velká příležitost. I v tomto případě dochází ke spolupráci měst Chebu a Krumlova na bázi zastupitelských návštěv a i Český Krumlov byl součástí a zakladatelským městem České inspirace, kterou ale později opustil a jeho místo obsadilo město Cheb. Forma spolupráce s Českým Krumlovem by mohla být velmi podobná, jako spolupráce s Kutnou Horou. Vzájemná účast na historických i kulturních akcích, návštěvy a interakce školských, sportovních a zájmových institucí a v neposlední řadě podpoření turismu nejen v obou městech, ale po celé České republice.

Město Český Krumlov bývá velmi často místem delšího pobytu, odkud návštěvníci vyrážejí na nedalekou Šumavu a odkud vyjíždějí do turisticky zajímavých měst. Jistou formou propagace Chebu a celého západočeského lázeňského regionu by mohly být tištěné brožury, umístěné buď v krumlovském infocentru, nebo v rámci kulturních akcí (Dny evropského dědictví apod.). Dále by město Cheb bylo obohaceno o informace a nápady, jak využít historického a kulturně zajímavého potenciálu ne příliš velkého města. Velmi důležité by bylo udržení intenzity vztahů a začleňování obou měst do vzájemných akcí a projektů (sportovní turnaje, hudební festivaly ad.). Jižní Čechy jsou obecně velkým turistickým tahounem a západní část republiky by se u nich v jistých aspektech mohla inspirovat.

6.2.3 Trutnov

Třetím českým městem pro možné navázání partnerství s Chebem je město Trutnov. Toto město leží v Královéhradeckém kraji na severovýchodě České republiky. Městem protéká řeka Úpa a zdejší krajina je zasazená do pohoří Krkonoš. V Trutnově žije přibližně 32 000 obyvatel a svou rozlohou patří mezi 15 největších měst České republiky.

Město je známé především pro pořádané hudební festivaly a průmysl. Ten je v Trutnově zastoupen průmyslovými podniky elektrotechnickými, potravinářskými, energetickými, kožešnickými, textilními, strojírenským a automobilovým. Vyrábí se zde například pneumatiky Continental nebo kožené oděvy Kara. I Trutnov je zařazen do programu Dny evropského dědictví. Patří také k významným dopravním uzlům Čech. Do budoucna se zde plánuje vystavění dálnice D11 z Prahy do Polska. [53]

Složení školských institucí je v Trutnově velmi podobné těm z předchozích dvou navrhovaných měst a Chebu. Město má 9 základních škol, střední školy a střední odborné školy, gymnázium a vyšší odborné školy. [53]

Pro návštěvníky jsou zpřístupněné městské historické památky (obnovená Dračí ulička, pomník trutnovské saně a další místa znázorňující pověsti města) nebo naučné stezky. Navštívit je možné také několik galerií, muzeum a klub Kabinet, který slouží pro účely pořádání hudebních a filmových akcí. Pro podobné účely bylo vystavěno moderní společenské centrum Uffo, sloužící také jako divadelní scéna. Mezi každoroční festivaly a slavnosti patří mezinárodní festival nového cirkusu, který se odehrává právě v Uffu. Ve městě se dále koná tradiční Trutnovský jarmark a Dračí slavnosti. Vedle historických festivalů pořádá Trutnov i hudební a celorepublikově známý Open Air festival Trutnov, což je nejstarší festival pod širým nebem v České republice. Dalším už menším festivalem je Jazzinec International music (jazzová vystoupení) a Trutnovský podzim (mezinárodní festival nejen komorní hudby). Mimo hudby jsou známé další události a to Pivofest a trutnovské vinařské slavnosti. [53]

Ve městě působí i Základní umělecká škola Trutnov s hudebními, tanečními a výtvarnými oddíly. Pro účely spolupráce s Chebem je vhodné zmínit Dechový orchestr ZUŠ Trutnov. Tradici drží město Trutnov i ve sportovním odvětví. Reprezentují ho oddíly basketbalu, fotbalu, hokeje, atletiky, volejbalu, tenisu a amerického fotbalu. [53]

Partnerství uzavřel trutnov s následujícími městy:

- Kępno (Polsko),
- Kamienna Góra (Polsko),
- Lohfelden (Německo),
- Würzburg (Německo),
- Świdnica (Polsko),
- Strzelin (Polsko),
- Senica (Slovensko). [53]

6.2.3.1 Forma nové spolupráce

Stejně jako Cheb, Kutná Hora, Český Krumlov a mnoho dalších měst, nemá Trutnov českého partnera. Z rozhovorů s hlavními aktéry dění ve městě Chebu vyplynulo, že

i s Trutnovem Cheb navázal spojení v oblasti spolupráce měst. Pro obyvatele Chebu by se mohl stát turistickým centrem Krkonoš a destinací při výběru pobytu dovolené v Čechách. Trutnovský dechový orchestr by se mohl pravidelně účastnit chebského festivalu FIJO. Podpořeny by mohly být i výlety tříd chebských škol a projekty škol v přírodě do Krkonoš.

7 Návrh metodiky pro výběr partnerského města

Na základě postupu vypracování této práce, je v poslední kapitole navržena metodika výběru vhodného partnerského města, která shrnuje nejdůležitější fáze procesu výběru a navázání nových vztahů. Tato kapitola může sloužit nejen zástupcům partnerské spolupráce ve městě Cheb, ale i v dalších městech, při řešení problematiky kooperace měst a obcí.

7.1.1.1 Odpovědnost a cíle

Do naplňování stanovených cílů města je vhodné zařadit i prostředky, které s ním mohou pomoci, či jsou dokonce nezbytné. Při uvažování o navazování a rozvoji vztahů města je nejzásadnější věcí pověřit osoby ve vedení, které budou nést zodpovědnost a které budou spolupráci dále aktivně rozvíjet. Pokud se budou otázkami kooperace zabývat resorty radnice odděleně, nebudou schopni udržet partnerské vztahy na dlouhodobé úrovni a jejich přínos bude minimální oproti potenciálu. Stejně jako pro město, měly by být vymezeny cíle i pro partnerství. Tyto cíle by měly být specifické a dosažitelné, měly by se dát měřit a časově zařadit a měly by být realistické vzhledem ke zdrojům, které má město k dispozici.

7.1.1.2 Finanční zajištění

S tím souvisí i otázka financování. Než se začnou partnerské vztahy navazovat, musejí mít hlavní aktéři přehled o případných finančních prostředcích, které by bylo možné čerpat. Tyto zdroje by měly být jak z rozpočtu města, tak z dostupných programů, které meziobecní spolupráci podporují. Na základě stanovených cílů pro partnerství, sestaví příslušní pracovníci rozpočet na určité časové období (nejčastěji na kalendářní rok). Každá spolupráce něco stojí a dají se očekávat výkyvy. Proto je velmi výhodné, pokud si může město stanovit takový rozpočet, který umožňuje pohyb, i kdyby mělo jít o menší částky. Lokální společnost může dále využívat možností fundraisingu, který je podporován místní asociací pro partnerskou spolupráci. I tyto způsoby financování mohou pokrýt výkyvy v nutnosti čerpání finančních prostředků pro partnerské projekty a programy.

7.1.1.3 Formulace základních informací o životě ve městě

Větší města mají tyto informace sepsané ve svých propagačních materiálech, či výstupních dokumentech. Každý uchazeč o partnerství by měl mít jasně formulované

základní informace o tom, kde se nachází, jaká je jeho rozloha a počet obyvatel a další. Stejně důležité jsou informace o jeho společenských, ekonomických, sociálních a environmentálních možnostech. Jsou tím zásadním, co do partnerského vztahu mohou města přinést, co nabízejí a čeho by se spolupráce měla týkat. Efektivní partnerství je založeno na co nejširší podobnosti obou aktérů. Příkladem jsou společná historie, podobnost kulturních a sportovních klubů a spolků, podobné instituce (školy, divadla, muzea, kulturní domy), stejné ekonomické zájmy nebo podobné existenční problémy (kriminálnost, nedostatek parkovacích míst) a další. Prostřednictvím těchto faktů si města hledají své partnery.

7.1.1.4 Zmapování aktuální spolupráce a partnerských vztahů

Před samotným výběrem partnerského města je nezbytné zmapovat aktuální spolupráce v širším území a okolí města z hlediska národní, případně mezinárodní aktivity a současná partnerství a kooperace, které město do současné doby navázalo. V této fázi se zjišťuje nejen současný stav, ale i přínosy, které z těchto vztahů pramení. Zmapováním je možné nalézt i nedostatky v současné spolupráci města, případně neperspektivní partnerství, která jsou pro město nulová, či ztrátová. O setrvání v takovýchto vztazích je nutno dále polemizovat. Výstupem z analýzy aktuální spolupráce a partnerství je jasný přehled o začlenění města v jednotlivých spolicích měst a obcí, projektech a partnerských městech. Z těchto informací vyplývá, v jakých oblastech je spolupráce města rozvíjena, kterým směrem se udává a kde má prostor pro zlepšení (potenciál k nové spolupráci).

7.1.1.5 Oslovení hlavních aktérů partnerských vztahů

Součástí výběru je vytipování hlavních představitelů a aktérů partnerských vztahů a meziobecní spolupráce. Do navazování nových vztahů mají nejvíce co přispět právě zástupci všech spolupracujících skupin občanů města. Ti by měli být dotazováni na jejich využívání současných partnerských vztahů, zapojování se do společných projektů a aktivit a informovanosti ohledně problematiky partnerství ve městě. Dále by se měli vyjádřit k možnostem a přáním navazování nových vztahů. Kde by rádi spolupráci rozvíjeli nebo oživilí a jaká partnerská města by sami navrhli. Právě jejich spolupráce na výběru je klíčová, jelikož oni budou ti, kdo budou s aktéry jiných měst spolupracovat a určovat, zda je partnerství efektivní, či nikoliv.

7.1.1.6 Zhodnocení a výběr potenciálních partnerů

Ze všech získaných poznatků lze vyvodit, jakým směrem se má nové partnerství ubírat a jaká města by bylo vhodné hledat. Seznam potenciálních partnerů by měl nabízet několik možností, neměl by však být zbytečně dlouhý. Cílem procesu je výběr takových měst, která by pro město měla mít podobný rozsah přínosu. Proto by rozhodování z mnoha možností bylo jen zjednodušení výběru, nikoliv jeho výsledek.

Pro zjednodušení výběru fungují internetové portály, které jsou nejčastěji mezinárodního charakteru. Ministerstvo pro místní rozvoj ČR spolupracuje s portálem www.partnerskamesta.cz. Ten umožňuje městům prezentovat se jako potenciální účastník vztahu hledající město s konkrétními požadavky nebo výběr už zaregistrovaných hledajících měst. Evropský program Europe for Citizens podporuje stránky www.twinning.org, které nabízí nejen vyhledávání potenciálních partnerů pomocí oficiální žádosti, ale i informace ohledně možnosti financování a podpory těchto nových vztahů. Třetí významnou stránkou je www.sister-cities.org. Ta funguje na podobném principu jako dvě předchozí stránky a napomáhá k hledání partnerů prostřednictvím propojování městských organizací a institucí. Tyto portály mají svůj význam zejména v situaci, kdy z provedených analýz a rozhovorů nevzejdou žádné návrhy. V takovém případě je vhodné zaujmout širší úhel pohledu, začít vyhledávat na těchto webech a na základě podobnosti měst vybírat vhodné kandidáty a ty poté hodnotit. [44]

Finálním krokem je jednání členů městského zastupitelstva a výboru meziobecní spolupráce, kteří se o navazování partnerských vztahů města starají. Jejich úkolem je stanovit si klíčová kritéria vybraných měst, na základě kterých budou vybraná města posuzována, což určí pořadí jednání s představiteli těchto měst. Kritéria jsou vybrána na základě preferencí, které jsou považovány za optimální. Jednou z vhodných metod hodnocení kritérií je například metoda bodovacích modelů, ve které jsou jednotlivá kritéria hodnocena prostřednictvím škály bodů (1-5), případně jsou kritéria oceněna různými vahami. Kandidát s největším počtem bodů je osloven jako první, v případě nedohody jsou oslovováni další dle pořadí.

Absolvováním všech fází procesu výběru je možné navázat takový partnerský vztah, který bude mít největší přínos pro město a jeho občany. Takovýto vztah nabízí možnosti

efektivní a dlouhodobé kooperace, kterou je však nutné aktivně podporovat a rozvíjet ze strany jednotlivých aktérů partnerské spolupráce.

Závěr

Postupná globalizace vyvíjela nátlak na modernizaci veřejného sektoru, což mělo za následek vznik nových forem partnerské spolupráce na území České republiky i celé Evropy. Veřejná správa zvyšovala a stále ještě zvyšuje výkonnost a náklonnost vůči soukromému sektoru a celé společnosti. Na základě získaných poznatků je patrné, jak důležitou roli v navazování a udržování partnerských vztahů veřejný sektor hraje. Jeho úkolem není jen zajišťování finančních prostředků, ale především zajišťování kvalitního prostředí pro život svých občanů. Vzájemnou koordinací a podílením se na rozvoji území prostřednictvím spolupráce s institucemi jiných měst přispívají k naplňování cílů svých měst a uspokojují potřeby a přání obyvatel. Tato práce zkoumá aktuální situaci týkající se partnerské spolupráce ve městě Cheb a jeho možnosti při navazování nových meziměstských vztahů.

Úvodní část diplomové práce se věnuje rešerši sekundárních dat, která zajišťuje teoretické poznatky důležité pro pochopení principů partnerské spolupráce nejen měst a obcí, ale i regionů, jednotlivých institucí a občanů samotných. Utrídění těchto informací pomohlo při pochopení a rozčlenění forem spolupráce města Cheb.

Po představení města a všech jeho oblastí, kterých se partnerská spolupráce dotýká, následují kapitoly analýzy současného postavení Chebu v kooperaci měst a obcí, které byly rozděleny dle územní působnosti. Jelikož leží Cheb v západní části České republiky blízko hranic s Německem, je pro něj spolupráce za hranicemi stejně důležitá, jako spolupráce v rámci státu. Analýza aktuálního partnerství v širším území a okolí města je rozčleněna na spolupráci v rámci České republiky a na přeshraniční spolupráci. Z hlediska národní kooperace je pro Cheb významná účast ve sdružení Česká Inspirace a spolku Mikroregion Chebsko. Z hlediska přeshraniční spolupráce s Německem je Cheb členem organizace Euregio Egrensis a Metropolitního regionu Norimberk. Právě vztahy s německými městy umožňují Chebu uskutečňovat řadu společných projektů a získávat zkušenosti a možnosti při rozvoji tohoto území.

Partnerská města má Cheb době provádění tohoto šetření pouze tři. Německý Hof, ruský Nižnij Tagil a vietnamský Bac Ninh. Spolupráci s holandským Rhedenem ukončil v roce 2016, avšak jejich společné projekty a přínosy spolupráce stále doznívají. Zejména na základě ukončení tohoto vztahu se vedení města rozhodlo pro výběr nového partnerského města. Pro výběr potenciálních partnerů slouží městu tato práce.

Pro zajištění komplexní budoucí spolupráce, která bude zasahovat do co nejvíce oblastí města, byl proveden kvalitativní výzkum formou polostrukturovaných rozhovorů. Do rozhovorů byli vybráni členové městského zastupitelstva, kteří se rozvíjení partnerských vztahů v Chebu účastní nebo účastnili, a vedoucí organizací, které těchto vztahů aktivně využívají. Osloveno bylo dvacet respondentů, kteří se vyjadřovali k problematice partnerské spolupráce ve městě, či v jejich organizaci. Jejich názory na aktuální situaci i potenciální partnery se velmi často prolínaly.

Nejčastěji uváděným městem pro partnerství byl německý Marktredwitz. Někteří už s tímto městem aktivně spolupracují a rádi by tuto spolupráci pozdvihli na vyšší úroveň. Právě navázání vztahů s městem Marktredwitz dokazuje, že úspěšně spolupracovat je možné i bez oficiální smlouvy. Dalším zmiňovaným městem byl rakouský Leonding nebo přání si města od východních sousedů ze Slovenska. Jedním z klíčových faktorů pro výběr zahraničních měst bylo vyhnutí se jazykové bariéře. Města z jiných než anglicky, německy, rusky a slovensky mluvících zemí by proto většina oslovených do výběru vůbec nezařazovala. Vedení města se dále vyslovilo s přáním zařadit do výběru i města česká. Na základě podobnosti v různých oblastech fungování měst byla vybrána města Kutná Hora, Český Krumlov a Trutnov.

V rámci kapitoly výběru partnerského města byla tedy tato města popsána a zařazena do návrhu možného konceptu vzájemné spolupráce. Na základě procesu výběru vhodného partnerského města pro město Cheb byla v poslední části práce zpracována metodika výběru nového partnera nejen pro budoucí potřeby Chebu, ale i dalších měst.

Seznam tabulek

Tab. č. 1: Právní formy spolupráce 14

Tab. č. 2: Výzkumný vzorek..... 55

Seznam obrázků

Obr. č. 1: Trhy vycházející z marketingu vztahů..... 9

Obr. č. 2: Euroregiony na území České republiky..... 17

Obr. č. 3: Partnerství se zahraničními subjekty 20

Seznam zkratek

AGEG	Asociací evropských hraničních regionů
AVZO	Asociace víceúčelových základních organizací
CR	Cestovní ruch
DSO	Dobrovolné svazky obcí
EE	Euregio Egrensis
EÚS	Evropská územní spolupráce
ESUS	Evropské seskupení územní spolupráce
IT	Informační technologie
KC	Kulturní centrum
MA	21 místní agenda
MAS	Místní akční skupina
MDO	Městský dechový orchestr
MHD	Městská hromadná doprava
NSZM	Národní síť zdravých měst
NUTS	Nomenklatura územních statistických jednotek
PIC	Přeshraniční impulzivní centra
PPP	Partnerství veřejného a soukromého sektoru
PR	Public relations
SMO	Svaz měst a obcí
SMS	Sdružení místních samospráv
ZUŠ	Základní umělecká škola

Seznam použité literatury

- [1] BONGERS, Paul N., MCCALLUM, Douglas. *Partnership for local capacity development: building on the experiences of city-to-city cooperation*. Nairobi: World Association of Cities and Local Authorities Coordination, 2003. ISBN 92-1-131680-4.
- [2] BRUNN, Gerhard, SCHMITT-EGNER, Peter. *Die Grenzüberschreitende Zusammenarbeit von Regionen in Europa als Feld der Integrationspolitik und Gegenstand der Forschung. In Grenzüberschreitende Zusammenarbeit in Europa. Theorie – Empirie – Praxis*. Baden-Baden: Nomos Verlagsgesellschaft, 1998. ISBN 3-7890-5416-X.
- [3] ČERMÁK, Daniel, VOBECKÁ, Jana. *Spolupráce, partnerství a participace v místní veřejné správě: význam, praxe, příslib*. Praha: Sociologické nakladatelství SLON, 2011. Studie (Sociologické nakladatelství). ISBN 978-80-7419-067-4.
- [4] GALVASOVÁ, Iva. *Spolupráce obcí jako faktor rozvoje*. Brno: Georgetown, 2007. ISBN 978-80-86251-20-2.
- [5] HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum: základní metody a aplikace*. Vyd. 1. Praha: Portál, 2005. ISBN 80-7367-040-2.
- [6] JANEČKOVÁ, Lidmila, VAŠTIKOVÁ, Miroslava. *Marketing měst a obcí*. Praha: Grada, 1999. Města a obce. ISBN 8071697508.
- [7] KAŠPAROVÁ, Ludmila, PŮČEK, Milan. *Kohezní politika: osídlení v České republice: partnerství měst a venkova*. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj, 2009. ISBN 978-80-903928-7-8.
- [8] KHENDRICHE TRHLÍNOVÁ, Zuzana. *Partnerství v rozvoji obcí, měst a regionů*. Praha: Auditorium, 2014. ISBN 978-80-87284-44-5.
- [9] KLUFOVÁ, Renata. *Demografický vývoj a typologie českého venkova v kontextu prostorových souvislostí*. Vydání první. Praha: Wolters Kluwer, 2015. ISBN 978-80-7478-733-1.
- [10] LANGENOHL, Andreas. *Town twinning, transnational connections and trans-local citizenship practices in Europe*. ISBN 978-1-137-02122-9.
- [11] MAŇÁK, Josef, ŠVEC, Vlastimil. *Výukové metody*. Brno: Paido, 2003. ISBN 80-7315-039-5.
- [12] MIOVSKÝ, Michal. *Kvalitativní přístup a metody v psychologickém výzkumu*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2006. Psyché (Grada). ISBN 80-247-1362-4.
- [13] NECHVÍLOVÁ, Stanislava, Michal HOLÝ, KRÁTKÝ, Jiří. *Partnerství pro cestovní ruch*. Pardubice: První regionální rozvojová, 2006. ISBN 80-903866-1-X.
- [14] WOESLER, Dietmar M. *Städtepartnerschaften in der Praxis. Handbuch für Städte- und Schulpartnerschaften*. Bonn: Europa-Union-Verl, 1998. ISBN 3771305616.

[15] WOKOUN, René, MATES, Pavel, ed. *Management regionální politiky a reforma veřejné správy*. Praha: Linde, 2006. ISBN 80-7201-547-8.

Internetové zdroje:

[16] *Asociace krajů České republiky (AKČR)* [online]. 2013 [cit. 2017-04-17]. Dostupné z: <http://www.asociacekrajů.cz>

[17] *Autobusy Karlovy Vary a.s.* [online]. [cit. 2016-10-01]. Dostupné z: www.autobusy-kv.cz

[18] *Česká inspirace - Česká inspirace* [online]. [cit. 2016-10-11]. Dostupné z: www.ceskainspirace.cz

[19] *České dráhy, a.s. | Úvodní stránka* [online]. [cit. 2016-10-01]. Dostupné z: www.cd.cz

[20] *Český Krumlov - oficiální informační systém* [online]. [cit. 2016-11-01]. Dostupné z: <http://www.ckrumlov.info/php/>

[21] *DotaceEU.cz - Fondy EU v ČR* [online]. [cit. 2016-11-01]. Dostupné z: <http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Fondy-EU>

[22] *EBook - Revitalizace nábřeží plzeňských řek V.: oficiální informační server města Plzně* [online]. 2017 [cit. 2017-04-17]. Dostupné z: <http://denik.obce.cz/clanek.asp?id=6326681>

[23] *ESPON* [online]. [cit. 2017-04-17]. Dostupné z: <https://www.espon.eu/main/>

[24] *Euregio Egrensis - Regionální sdružení obcí a měst* [online]. [cit. 2016-11-01]. Dostupné z: www.euregio-egrensis.org

[25] *Formy spolupráce obcí - DVS* [online]. 2017 [cit. 2017-04-17]. Dostupné z: <http://denik.obce.cz/clanek.asp?id=6326681>

[26] *Galerie 4 | krajská galerie fotografie* [online]. [cit. 2016-10-11]. Dostupné z: www.galerie4.cz

[27] *Galerie výtvarného umění v Chebu - GAVU.cz* [online]. [cit. 2016-10-11]. Dostupné z: www.gavu.cz

[28] *Hlavní cíle [Svaz měst a obcí České republiky]* [online]. 2017 [cit. 2017-04-17]. Dostupné z: <http://www.smocr.cz/cz/svaz-mest-a-obci-cr/hlavni-cile/default.aspx>

[29] *Home | Interreg Europe* [online]. 2017 [cit. 2017-04-17]. Dostupné z: <http://www.interregeurope.eu>

[30] *Hrad Cheb - unikát mezi českými hrady* [online]. [cit. 2016-10-01]. Dostupné z: www.hrad-cheb.cz

- [31] *Chebske-dvorky.cz* [online]. [cit. 2016-10-11]. Dostupné z: www.chebskedvorky.galerie4.cz
- [32] *IHK Nürnberg für Mittelfranken* [online]. [cit. 2016-11-01]. Dostupné z: www.ihk-nuernberg.de
- [33] *Informační systém pro aproximaci práva - Portál ISAP* [online]. 2011 [cit. 2017-04-17]. Dostupné z: <https://isap.vlada.cz/homepage.nsf/esduvod3>
- [34] *Interact / cooperation works* [online]. 2016 [cit. 2017-04-17]. Dostupné z: <http://www.interact-eu.net>
- [35] *Inwoners - gemeente Rheden* [online]. [cit. 2016-11-01]. Dostupné z: www.rheden.nl
- [36] *KC Svoboda | Chystané akce* [online]. [cit. 2016-10-11]. Dostupné z: www.kcsvoboda.cz
- [37] *Kutná Hora - městský informační portál* [online]. [cit. 2016-11-01]. Dostupné z: www.kutnahora.cz
- [38] *MDO CHEB* [online]. [cit. 2016-10-11]. Dostupné z: <http://mdocheb.cz/>
- [39] *Město Cheb: Titulní stránka* [online]. [cit. 2016-10-01]. Dostupné z: www.cheb.cz
- [40] *Metropolregion Nürnberg: Startseite* [online]. [cit. 2016-11-01]. Dostupné z: www.metropolregionnuernberg.de/startseite.html
- [41] *Mikroregion Chebsko* [online]. [cit. 2016-11-01]. Dostupné z: www.chebsko.net
- [42] *Národní síť Zdravých měst ČR* [online]. 2017 [cit. 2017-04-17]. Dostupné z: <https://www.zdravamesta.cz>
- [43] *O Chebu: Město Cheb - turistické infocentrum* [online]. [cit. 2016-10-01]. Dostupné z: www.tic.cheb.cz
- [44] *Partnerství měst a obcí* [online]. 2017 [cit. 2017-04-17]. Dostupné z: www.partnerskamesta.cz
- [45] *Pro veřejnost* [online]. [cit. 2017-04-17]. Dostupné z: <http://ma21.cenia.cz/%C3%9Avod/Prove%C5%99ejnost.aspx>
- [46] *Římskokatolická farnost Cheb - Chebské varhanní léto* [online]. [cit. 2016-10-11]. Dostupné z: www.farnostcheb.cz
- [47] *SMS ČR* [online]. 2017 [cit. 2017-04-17]. Dostupné z: <https://www.smscr.cz/>
- [48] *Sportovně rekreační areál Krajinka | CHETES s.r.o.* [online]. [cit. 2016-10-11]. Dostupné z: <http://www.chetes.cz/sportovne-rekreacni-areal-krajinka>
- [49] *Startseite - Stadt Leonding* [online]. [cit. 2016-11-01]. Dostupné z: <https://www.leonding.at/startseite/>

- [50] *Startseite der Stadt Marktrechwitz* [online]. [cit. 2016-11-01]. Dostupné z: www.marktrechwitz.de
- [51] *Startseite* [online]. [cit. 2016-11-01]. Dostupné z: www.hof.de
- [52] *TJ Lokomotiva Cheb* [online]. [cit. 2016-10-11]. Dostupné z: www.tj-lokomotiva-cheb.cz
- [53] *Trutnov* [online]. [cit. 2016-11-01]. Dostupné z: www.trutnov.cz
- [54] *Úvod | HC STADION CHEB* [online]. [cit. 2016-10-11]. Dostupné z: www.hcstadioncheb.cz
- [55] *Valdštejnské slavnosti v Chebu* [online]. [cit. 2016-10-11]. Dostupné z: www.valdstejnske-slavnosti.eu
- [56] *Vietnam Travel, Vietnam Private Tours, Family Holiday - Travel Vietnam* [online]. [cit. 2016-11-01]. Dostupné z: <https://www.travelvietnam.com/>
- [57] *Volby.cz - Český statistický úřad | ČSÚ* [online]. 2017 [cit. 2017-04-17]. Dostupné z: <https://www.volby.cz/>
- [58] *Výměnná odborná zahraniční praxe | Integrovaná střední škola Cheb* [online]. [cit. 2016-11-01]. Dostupné z: <http://www.iss-cheb.cz/aktuality/vymenna-odborna-zahranicni-praxe-2/>
- [59] *Web Západočeského divadla Cheb* [online]. [cit. 2016-10-11]. Dostupné z: divadlocheb.cz
- [60] *Život v meste* [online]. [cit. 2016-11-01]. Dostupné z: <http://www.holic.sk/index.php/zivot-v-meste>
- [61] *Нижний Тагил. Официальный сайт города* [online]. [cit. 2016-11-01]. Dostupné z: <http://ntagil.org/>

Ostatní zdroje:

- [62] *Interní materiály poskytnuté vedením města Cheb*
- [63] *Rozhovory s představiteli města Cheb*

Seznam příloh

Příloha A: Města České Inspirace

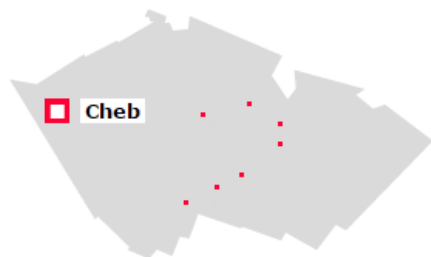
Příloha B: Euregio Egrensis

Příloha C: Metropolitní region Norimberk

Příloha D: Otázky rozhovoru se zastupiteli města

Příloha E: Otázky rozhovoru s vedoucími pracovníky organizací a dalšími osobnostmi

Příloha A: Města České Inspirace



Zdroj: [18]

Příloha B: Euregio Egrensis



Zdroj: [24]

Příloha C: Metropolitní region Norimberk



Zdroj: [39]

Příloha D: Otázky rozhovoru se zastupiteli města

Spolupráce města Cheb s jinými městy

Rozhovor s klíčovými aktéry života v Chebu - zastupitelstvo

- 1) Spolupracuje/spolupracovalo město Cheb se zahraničními nebo českými městy v rámci spolupráce měst v oblasti, ve které pracujete?
(Pokud ne, přejděte na otázku 5 a dále.)
- 2) Uveďte informace o městech, s nimiž město Cheb spolupracuje nebo spolupracovalo.
(Město, země, období spolupráce, četnost aktivit-jednorázové/vícečetné.)
- 3) Na jaké úrovni nejčastěji probíhá spolupráce s těmito městy?
(Volení představitelů, zájmová sdružení a kluby, úředníci, studenti a mládež, podnikatelé, veřejnost, jiné.)
- 4) Vyjmenujte a krátce popište 1-2 konkrétní projekty/aktivity z poslední doby spolupráce měst, které byly pro město Cheb přínosné a kterými byste se chtěli pochlubit nebo které jsou něčím výjimečné.
- 5) Jaké by mohly být pro město Cheb největší přínosy spolupráce s jinými městy?
- 6) Jaké zdroje a v jaké výši se dají pro spolupráci s jinými městy využít?
(Pokud víte)
- 7) Jaká vidíte rizika spolupráce a co by Vás naopak motivovalo/přimělo spolupracovat s jinými městy?
- 8) Pokud byste rozhodoval/a o výběru nového partnerského města, o jaké byste měl/a zájem? Proč?
- 9) Jaké jsou podle Vás silné a slabé stránky města Chebu jako partnerského města?
(Co může nabídnout, eventuálně čeho se partneři mohou bát.)
- 10) Další možné osoby, které by se k problematice spolupráce měst mohly vyjádřit.

Příloha E: Otázky rozhovoru s vedoucími pracovníky organizací a dalšími osobnostmi

Spolupráce města Cheb s jinými městy

Rozhovor s klíčovými aktéry života v Chebu – vedoucí pracovníci a další

1) V jaké oblasti pracujete?

(Kultura, podnikatelské aktivity a podpora investic, životní prostředí, školství, cestovní ruch, politika zaměstnanosti, sport, sociální politika, řízení úřadu a veřejné služby, doprava, rozvojová spolupráce v třetích zemích, jiné.)

1) Spolupracuje/spolupracovalo město Cheb se zahraničními nebo českými městy v rámci spolupráce měst v oblasti, ve které pracujete?

(Pokud ne, přejděte na otázku 9 a dále.)

2) Uveďte informace o městech, s nimiž spolupracujete nebo jste spolupracovali.

(Město, země, období spolupráce, četnost aktivit-jednorázové/vícečetné.)

3) Na jaké úrovni nejčastěji probíhá spolupráce v této oblasti?

(Volení představitelů, zájmová sdružení a kluby, úředníci, studenti a mládež, podnikatelé, veřejnost, jiné.)

4) Vyjmenujte a krátce popište 1-2 konkrétní projekty/aktivity z poslední doby v oblasti spolupráce měst, které byly pro město Cheb přínosné a kterými byste se chtěli pochlubit nebo které jsou něčím výjimečné.

5) Z jakých zdrojů je financována spolupráce v této oblasti s jinými městy?

6) Jaká je přibližná roční částka, která se pro tyto účely vyčleňuje?

7) Jaké jsou pro Vaši oblast největší přínosy spolupráce s jinými městy? Jaké jsou přínosy pro město Cheb?

8) Znáte-li další partnerská města, proč nespolupracujete také se subjekty z těchto měst?

9) Jaké jsou pro Vaši oblast největší překážky spolupráce a co by Vás naopak motivovalo/přimělo spolupracovat s jinými městy?

10) Pokud byste rozhodoval/a o výběru nového partnerského města, o jaké byste měl/a zájem? Proč?

11) Jaké jsou podle Vás silné a slabé stránky města Chebu jako partnerského města?

(Co může nabídnout, eventuálně čeho se partneři mohou bát.)

13) Další možné osoby, které by se k problematice spolupráce měst ve Vaší oblasti mohly vyjádřit.

Abstrakt

TOMKOVÁ, Štěpánka. *Výběr vhodného partnerského města pro město Cheb*. Plzeň, 2017. 84 s. Diplomová práce. Západočeská univerzita v Plzni. Fakulta ekonomická

Klíčová slova: spolupráce, partnerství, town-twinning, město, Cheb

Diplomová práce se zabývá výběrem partnerského města pro město Cheb. Teoretická část práce obsahuje informace o partnerství obcí, měst a regionů v České republice a možnostech jeho navazování. V praktické části je představeno město Cheb a je provedena analýza současného postavení ve spolupráci města Cheb s dalšími městy a v širším okolí. Na základě této analýzy a provedení kvalitativního výzkumu formou polostrukturovaných rozhovorů jsou vytipována města, se kterými by město Cheb mohlo v budoucnu spolupracovat. Závěr práce obsahuje navrženou metodiku pro výběr nových partnerských měst.

Abstract

TOMKOVÁ, Štěpánka. *The selection of a suitable partner city for the city of Cheb*. Plzeň, 2017. 84 s. Diploma Thesis. University of West Bohemia. Faculty of Economics.

Keywords: cooperation, partnership, town-twinning, town, Cheb

The diploma thesis is focused on the selection of a partner city for the city of Cheb. The theoretical part of the thesis contains information about the partnership of municipalities, towns and regions in the Czech Republic and the possibilities of its establishment. The practical part introduces the town of Cheb and analyzes the current position in cooperation of Cheb with other cities and in the surrounding area. Based on this analysis and the performance of qualitative research in the form of semi-structured interviews, cities are selected with which Cheb could cooperate in the future. The conclusion of the thesis contains a proposed methodology for selecting new partner cities.