



# Strategie SWOT analýza

Strategie podpory sportu města Chodova 2025



# Obsah

<b>1</b>	<b>SOUHRNNÉ ANALÝZY</b>	<b>3</b>
1.1	ANALÝZA LIMITŮ	3
1.2	SWOT ANALÝZA	4
<b>2</b>	<b>STRATEGIE</b>	<b>6</b>
2.1	ÚVOD	6
2.2	POSTUP PŘI FORMULACI CÍLŮ, PRIORIT, OPATŘENÍ A AKTIVIT	6
2.3	DOPORUČENÍ KE ZMĚNĚ	7
2.4	VIZE SPORT 2025 A CÍLOVÉ SKUPINY	7
2.5	STRATEGICKÉ CÍLE	8
2.6	PRIORITY A OPATŘENÍ	8
<b>3</b>	<b>IMPLEMENTACE</b>	<b>11</b>
3.1	ŘÍZENÍ STRATEGIE SPORTU 2025	11
3.2	ZÁSOBNÍK PROJEKTŮ 2018-2025	11

# 1 Souhrnné analýzy

## 1.1 Analýza limitů

Téma sportu je ovlivněno mnoha objektivními fakty ze sociokulturního hlediska, ale i zdravotního či ekonomického. Vstupují do něj i subjektivní názory mnoha organizovaných i neorganizovaných skupin a je proto nezbytné definovat limity a možnosti, kterými město Chodov disponuje a které má k dispozici, aby maximalizovala celospolečenský užitek a spokojenost svých občanů.

Výčet vybraných důležitých limitů určujících mantinely rozvoje a podpory je následující:

- Sport jako fenomén společenského života v obcích je významný veřejný statek, kterému náleží financování z veřejných zdrojů.
- Na rozdíl od států EU dle novely zákona č. 115/2001 Sb., o podpoře sportu došlo k ukončení financování z loterií, tyto finanční příspěvky jsou nyní součástí rozpočtu obcí bez účelové vazby na jejich použití.
- Příliš obecné priority podpory sportu ze strany státu a Karlovarského kraje, které zabraňují optimalizaci investic do sportu v rámci regionu. Přílišná roztržitost a duplicita.
- Stát požaduje po územních celcích existenci koncepce rozvoje sportu, ale nedefinuje ani postih za její neexistenci, ani bonifikaci měst, které koncepcí disponují a evidují konkrétní projekty.
- Rozdílná finanční náročnost sportovního vybavení a sportovní infrastruktury.
- Výzkumné studie poukazují na fakt, že nabídka sportovní infrastruktury a přírodních podmínek pozitivně přispívá k nárůstu pohybové aktivity zejména u dospělé populace (Projekt IMPALA, 2012).
- Limitovaný objem veřejných prostředků z rozpočtu města na alokaci sportu
- Vysoké zastoupení sportovních klubů a sportovišť ve městě vyžadující investice a příspěvky na rozvoj.
- Dynamický nárůst nových sportovních trendů (např. street workout, crossfit, parkour, freerunning) v posledních letech.



## 1.2 SWOT analýza

K širšímu shrnutí situace v oblasti nabídky pro výkonnostní, rekreační sport v organizované i individuální podobě ve městě Chodov je použita SWOT analýza.

- Silná tradice sportu a spolkování ve městě Chodov.
- Široký výběr organizovaných sportovních klubů s možností sportování na profesionální úrovni.
- Skvělé úspěchy zástupců sportovních klubů na mezinárodní úrovni – skvělá propagace města.
- Kvalitní trenéři.
- Velká nabídka sportovišť, vč. cyklostezek
- Velké investice města do obnovy sportovní infrastruktury (např. sportovní hala Chodov)
- Investování města do sportovní infrastruktury pro veřejnost zdarma (např. areál Bílá voda, street workout sportoviště).
- Nová sportovní hala Chodov vč. zázemí.
- Vysoká vytíženost sportovišť, tělocvičen a sportovní haly – využití prostor.
- Česká volejbalová reprezentace jezdí na soustředění.
- Zavedení elektronického bookingu moderní sportovní haly.
- Zavedený systém alokace dotací z veřejného rozpočtu města.
- Vysoká finanční podpora sportování dětí a mládeže.
- Organizační řízení podpory sportu specializovanou organizační jednotkou: Výbor pro volný čas.
- Jasná strategie rozvoje volejbalového klubu BVC Chodov
- Aktivní snaha o nábor nových členů klubu (např. BVC Chodov) – spolupráce se ZŠ.
- Město platí nájem tělocvičnu/halu za sportování dětí a mládeže.
- Vysoký počet sportovních akcí pro veřejnost (organizovaných sportovními kluby).
- Existence nabídky (organizovaných) pohybových aktivit pro seniory
- Existence strategie podpory sportu zlepšit vyjednávací pozici sportovních klubů při vyjednávání se sponzory (fundraisingu).
- Vysoká poptávka po bazénu, jehož výstavba a provoz by byly pro město vysoce ztrátové (rekonstrukce zastaralého bazénu nemožná z důvodu vlastnictví nemovitosti v soukromých rukou).
- Vysoká finanční náročnost pro rodinu hradit členské příspěvky, pokud kluby navštěvuje více dětí nebo dítě navštěvuje více sportovních klubů.
- Vysoké náklady na účast sportovců v národních soutěžích.
- Vysoké vytížení moderní sportovní haly Chodov – rivalita mezi kluby.
- Absence generelu sportovní infrastruktury.
- Členy sportovních klubů jsou i občané z okolních obcí, na které sportovní klub dle stávajících pravidel nedostane finanční dotaci z rozpočtu města.
- Absence sportovních tříd na MŠ, ZŠ, Gymnáziu.
- Chybí možnosti ubytování profesionálních sportovců (jedná se ale o nárazové akce + je to otázka podnikatelského rizika soukromého subjektu, zda vzniknou nové ubytovací kapacity).
- Obecné tendence společnosti – mít vše „pod nosem“, mít nejlepší vybavení, být stále nespokojen – chybí kapka skromnosti a vděčnosti za současný dobrý stav.

S  
ilné stránky

S  
labé stránky



- Trvalé budování kvalitní občanské vybavenosti (vč. sportovní nabídky) může snížit odchod mladých lidí do větších měst.
- Zlepšení propagace města díky sportovním úspěchům svých sportovních klubů.
- Nábor členů klubů (dětí) již v MŠ a ZŠ jako vlastní iniciativa klubů.
- Výchova sportovních vzorů pro zajištění budoucnosti sportovních klubů.
- Vyšší zapojení veřejnosti do pravidelných pohybových aktivit bude mít pozitivní efekty (nižší nemocnost – snížení počtu návštěv u lékaře, snížení výdajů za léky; zlepšení kondice, více sociálních kontaktů).
- Zapojení soukromých subjektů do rozšíření nabídky sportovních aktivit či výstavby sportovní infrastruktury (např. zastřešené tenisové kurty, trampolínový park).
- Zvyšování ubytovacích kapacit pro sportovce (podnikatelské příležitosti pro soukromé investory).

P  
příležitosti

- Sportovní kluby „stojí“ na sportovních osobnostech. Jejich odchod do důchodu/jiného města znamená zásadní degradaci kvality daného sportu ve městě.
- Snížení zájmu o organizovaný sport z důvodu vysokých členských příspěvků nebo zájmu o návštěvu více druhů sportu.
- Odliv mladých sportovců v 15 letech na SŠ či na VŠ do jiných měst (neustálá práce s hledáním zájemců o sportu, talentů, budováním následovníků).
- Narůstající konkurence mezi sportovními kluby (široký výběr sportovních aktivit, stejný či klesající počet obyvatel, snižující se podíl dětí a mládeže) při stejném nebo se snižujícím se objemu zdrojů lidských (dobrovolníci) a finančních (rozpočty na všech úrovních a vstupy sponzorů).
- Nedostatek finančních prostředků pro dotační podporu sportu z veřejného rozpočtu města Chodova (např. snížení příjmů z hazardu / sdílených daní).
- Nastolení hospodářské recese (zpomalení české ekonomiky) s dopadem na snížení objemu dotací do sportu.
- Vysoké investice do sportovní infrastruktury určené pouze omezenému okruhu osob.
- Výstavba bazénu (projekt s vysokou investicí a drahým provozem, který by způsobil odklad řady jiných důležitých investic ve městě).
- Nedostatečné řízení rozvoje sportu na národní úrovni - podcenění financování sportu, podpory talentované mládeže, řízení budování sportovních center v rámci kraje.

H  
rozby

# 2 Strategie

## 2.1 Úvod

Sportovní činnost je významným prvkem života v obci, ať už ve své výkonnostní či relaxační, v organizované i individuální podobě. Sport, a vůbec pohyb, podporuje fyzické zdraví jedince, umožňuje naplnění osobních ambicí i vytváří pocit společenství a buduje komunitu.

Vzhledem k socioekonomickému a kulturnímu vývoji společnosti roste potřeba pohybu nejen na výkonnostní bázi, ale i v každodenním životě. Změna způsobu života, ve smyslu zvyšování podílu „sedavého zaměstnání“, nahrazování lidské práce stroji, umožňuje navýšení objemu volného času a se zvyšováním ekonomického standardu českého hospodářství, potažmo domácností, vytváří prostor pro hledání nových možností pro jeho využití.

Strategie podpory sportu města Chodova slouží k definování oblastí a priorit podpory sportu, resp. pohybových aktivit pro veřejnost i specifické cílové skupiny do roku 2025. Strategie je odrazem především:

- preferencí dle uskutečněných řízených rozhovorů s předsedy sportovních klubů v Chodově a dle dotazníkového šetření veřejnosti;
- celospolečenských trendů (např. plošná orientace dětí na vrcholový sport, péče o zdraví, kult krásy, zvyšování patologických jevů, stárnutí obyvatelstva);
- technických pokroků (např. nanotechnologie ve sportovních potřebách, vybaveních na sportovištích, ale i zvyšování motorizace na úkor pohybu);
- politiky financování sportu (např. dotační politiky MŠMT/kraje/města, příspěvky členů organizace, dotace zřizovatele).

Rozvoj a správa občanské vybavenosti, tedy i sportu, jsou jedním ze zásadních úkolů územní samosprávy. Strategie sportu města Chodova pojímá sport v širokém kontextu ve snaze formalizovat, objektivizovat řízení sportu a zajistit udržitelnost podpory sportu ve městě v dlouhém časovém horizontu. Strategie představuje soubor klíčových témat (priorit), které město Chodov bude podporovat v časovém horizontu následujících sedmi let prostřednictvím konkrétních aktivit (projektů).

## 2.2 Postup při formulaci cílů, priorit, opatření a aktivit

Formulace Strategie podpory sportu města Chodova 2025 je výsledkem syntézy informací a dat, které vyplynuly z jednání členů Výboru pro volný čas, řízených rozhovorů s předsedy sportovních klubů, z výsledků dotazníkového šetření mezi občany města Chodova a informací od ředitelů základních škol ve městě Chodov.

Na základě zjištěných skutečností byly formulovány strategické cíle, priority a opatření, které budou postupně realizovány prostřednictvím konkrétních aktivit (projektových záměrů). Pro praktické řízení strategie je vytvořen Zásobník projektů 2018-2025. Každý projekt je formulován s využitím metody SMART.

## 2.3 Doporučení ke změně

Součástí strategie je soubor tematicky uspořádaných doporučení k případným změnám v řízení podpory sportu města Chodova. Doporučení byla poskytnuta Výboru pro volný čas jako tipy na další diskusi.

## 2.4 Vize Sport 2025 a cílové skupiny

Vize představuje specifikaci budoucího žádoucího stavu sportu ve městě Chodově v roce 2025. Formulace vize je v této strategii založena na potřebách a přáních preferovaných cílových skupin:

Cílové skupiny:

- Děti a mládež do 26 let, včetně talentů
- Široká veřejnost (sport pro všechny)
- Handicapované osoby
- Sportovní kluby a oddíly

Cílová skupina děti a mládež zahrnuje i juniory cca do věku 26 let, kteří jsou většinou ještě studující a nevydělečně činní. Pro **děti a mládež** bude zajištěna pestrá nabídka sportovních aktivit ve sportovních klubech, kde budou mít možnost se zaměřit jak na výkonnostní trénink k účasti ve sportovních soutěžích a turnajích, ale také budou mít zajištěnou možnost sportovat pro osobní uspokojení bez sportovních ambicí. Město bude zajišťovat péči o stávající sportovní infrastrukturu jak pro organizované sporty ve spolcích, tak i vytvářet a udržovat sportoviště pro individuální sporty, s ohledem na moderní trendy. Město dále bude podporovat aktivity pro udržení a rozšíření členské základny sportovních klubů a spolupráce klubů se školami.

**Veřejnost**, jako nejpočetnější skupina, bude mít k dispozici volné časové kapacity udržovaných a funkčních sportovišť s jasnou finanční politikou města. Budou moci využívat jak sportovních hal a hřišť, ale také venkovní sportoviště pro individuální sporty, které budou volně přístupné. V rámci podpory zdraví i snížení automobilové dopravy budou vytvářeny cyklistické a in-line stezky a trasy. Součástí podpory sportu je také efektivní informovanost veřejnosti o pořádání sportovních akcí, on-line přístup k rezervaci hodin ve sportovních halách i participace při rozhodování o významných investičních akcích do sportovní infrastruktury.

Nedílnou součástí veřejnosti je také skupina **seniorů, handicapované osoby, osoby vyžadující bezbariérový přístup** do sportovních hal a hřišť. Pro zlepšení dostupnosti sportovních příležitostí budou vzaty v potaz potřeby těchto specifických skupin.

Existence a fungování **sportovních klubů** ve městě Chodov má dlouholetou tradici a město Chodov bude tento stav trvale podporovat. Sportovní kluby budou podporovány finančními i nefinančními nástroji. Ambicí města Chodova je zajistit udržitelnost a rozvoj dotační politiky podporující sport a zajistit tak stabilitu pro řízení sportovních klubů. Město bude podporovat sportovní kluby v účasti ve sportovních soutěžích a turnajích i v pořádání sportovních akcí pro veřejnost.

## 2.5 Strategické cíle

Obecné trendy specifikované v širším pojetí vize rozvoje sportu jsou kumulovány do několika nosných strategických cílů, které určují směr samotné strategie sportu.

### Strategické cíle podpory sportu:

1. Podporovat sport dětí a mládeže. Jak výkonnostní úspěchy v soutěžích, tak každodenní pohybové aktivity.
2. Udržovat širokou škálu nabídky organizovaných sportovních aktivit prostřednictvím sportovních klubů.
3. Vytvářet pestré možnosti sportovní infrastruktury pro širokou veřejnost.
4. Podporovat udržitelnost klubů (finanční stabilita, podpora sportovních vzorů a nových generací).
5. Zajistit finanční stabilitu podpory z rozpočtu města.
6. Podpořit publicitu sportu.

## 2.6 Priority a opatření

Realizace strategie vyžaduje vždy tým odborníků, kteří se aktivně podílí jak na její samotné tvorbě i na jejím monitoringu, vyhodnocování a aktualizaci. Řízení strategie sportu je v rukou zastupitelstva města, nicméně vykonavatelem strategie sportu a nositelem odbornosti bude i nadále nezávislý poradenský orgán: Výbor pro volný čas.

<b>Prioritní osa 1</b>	<b>1. Koncepční podpora sportu</b>
<b>Opatření</b>	1.1 Institucionální podpora rozvoje 1.2 Aktivace spolupráce 1.3 Propagace sportovních akcí a klubů

Vedle tradičních finančních toků pro podporu sportovních klubů a sportovní infrastruktury je třeba v případě strategie nutně uvažovat v širším kontextu. Město Chodov chce podporovat tradiční spolkovou činnost ve městě a také zajistit udržitelnost fungování sportovních klubů jako důležitého pospolitního prvku, který především u dětí a mládeže napomáhá vytvářet vhodné návyky a vytváří výborné předpoklady pro jejich fyzický i morální růst.

Součástí tohoto tématu je také podporovat mezioborovou spolupráci, a to především mezi sportovními kluby a mateřskými, základními školami. Spolupráce by měla podněcovat společné akce (turnaje), které pomohou dětem poznat nové typy sportu, posilovat tak členskou základnu sportovních klubů, ale také vyměňovat odborné znalosti v oblasti tréningu a výchovy dětí. Dále je vhodné posoudit možnosti zapojení neziskových organizací a dobrovolníků pro práci s dětmi, nebo se podílet na vytváření sportovní infrastruktury pro širokou veřejnost.



Sportovní kluby působící na území města Chodova dosahují sportovních úspěchů v extralize, na mistrovství České republiky i v mezinárodních soutěžích. Svými úspěchy reprezentují nejen svůj oddíl a klub, ale také i samotné město. Strategie proto myslí také na podporu propagace sportovních příležitostí ve městě, na propagaci úspěchů v turnajích a soutěžích i celkovou podporu propagace nabídky pohybových aktivit na území města.

Volba daného sportu je výsledkem osobního vkusu každého jedince a snahou města Chodova je zajistit možnost přirozeného výběru sportovní nabídky. Jelikož žádný vyšší územní celek doposud jasně územně nevymezil významná sportovní centra v rámci republiky a kraje, které by umožnily městům a obcím efektivnější řízení sportu v rámci svého územního obvodu, bude město Chodov preferovat pestrost sportovní nabídky pro sportovní kluby i individuální sporty. Pestrost je možné docílit jak podporou fungování sportovních klubů, tak udržováním, obnovou či výstavbou sportovní infrastruktury pro kluby i individuální sporty.

<b>Prioritní osa 2</b>	<b>2. Atraktivní, dostupná a bezpečná sportovní infrastruktura</b>
<b>Opatření</b>	2.1 Obnova a výstavba sportovní infrastruktury 2.2 Zlepšování technického stavu tělocvičen

Na území města se nachází několik sportovních areálů, jejichž provoz město každoročně financuje z rozpočtu města. V posledních letech došlo k výstavbě nové městské sportovní haly včetně šaten pro sportovce a hospodářského zázemí. V budoucnu dojde k další etapě rekonstrukce areálu, v rámci kterého budou vybudována moderní hřiště i amfiteátr pro pořádání kulturních programů. Sportovní areály mají k dispozici sportovní kluby i veřejnost. Veřejnost má za pronájem krytých hal na území města jednotnou cenu 200 Kč/hod a ve volných hodinách je zájemcům k dispozici. Často včetně zapůjčení sportovního náčiní. Moderní prostory městské sportovní haly si bude možné v následujících měsících zarezervovat prostřednictvím on-line aplikace, která bude přístupná v režimu 24/7. Ta se postupně rozšíří i o další sportovní areály ve městě.

Veřejnosti jsou k dispozici sportovní areály, které nabízí řadu sportovišť od atletiky, přes míčové hry, minigolf a venkovní stolní tenis. Na území města je také několik specializovaných sportovišť (např. workout hřiště, tenisové kurty). Jejich počet město hodlá postupně zvyšovat. K důležitým lokalitám města patří areál Bílé vody, který je postupně modernizován ve snaze vytvořit atraktivní sportovně-relaxační zónu pro veřejnost. Areál nabízí vedle venkovního plavání se zázemím také možnost sportování na workout hřišti, okruh pro běžce i in-line brusle. Areál se letos rozroste také o tzv. pumptrack park s tvarovanými vlnami a zatačkami. Asfaltový povrch bude určen pro skateboard, longboard, in-line brusle, koloběžky a svou sekci najdou i nejmenší děti na odrážedlech.

Ze strany občanů města Chodova je dlouhodobě poptávaná výstavba plaveckého bazénu. Výstavba moderního plaveckého bazénu by pro rozpočet města představovala zásadní investici, která by zmrazila investice do jiných sfér veřejného života na řadu let. Město Chodov pro tuto investici nedisponuje žádným vhodným pozemkem. Na výstavbu není možné použít žádný dotační program pro odlehčení městského rozpočtu a vedle samotné výstavby by provoz znamenal významný výdaj. Plavecký bazén je k dispozici v bazénovém centru krajského města Karlovy Vary, které je vzdáleno 7 km a cesta autem trvá 9 min. Možnost plavání se alespoň v letních měsících snaží město kompenzovat modernizací areálu Bílá voda.

Město Chodov však nemusí být jediným vlastníkem sportovního zázemí. Široký prostor jak pro výstavbu plaveckého stadionu tak zázemí pro moderní sporty se otevírá sportovním klubům a soukromým investorům. Průzkum veřejnosti v oblasti sportu poukázal na poptávku po umělé lezecké stěně, vybudování trampolínového parku či lanového centra.

Významné sportovní úspěchy v rámci republikových i nadnárodních soutěží jsou klubovým úspěchem, zároveň však také vytváří dobrý mediální obraz města (např. mistrovství České republiky v příslušných kategoriích se již podařilo dosáhnout zástupcům BVC Chodov v mládežnické kategorii, ŠAK Chodov v kategorii žactva, TJ Plamen v cyklistice). Podpora klíčových sportovních klubů města Chodova s mimořádnými úspěchy jsou proto jednou z priorit. Město je připraveno uzavřít smlouvy o strategickém partnerství na podporu těchto klubů a umožnit jim tak příznivější podmínky fungování. Samotná profesionalizace sportovního klubu však není součástí správy věcí veřejných, výdaje z rozpočtu města jsou určeny pro zajištění fungování sportu jako prvku občanské vybavenosti města.

<b>Prioritní osa 3</b>	<b>3. Finanční udržitelnost sportu a pohybových aktivit</b>
<b>Opatření</b>	<b>3.1 Udržitelnost dotační politiky města</b>

Město řídí financování sportu prostřednictvím pravidel své dotační politiky, která je zacílena na podporu sportujících dětí a mládeže, na podporu sportovních akcí a další činnosti reprezentující město. Cílem je zajistit dlouhodobou stabilitu ve financování organizovaného sportu pro dosažení udržitelnosti sportovních klubů. Součástí efektivního financování sportu je také pravidelná revize zacílení a účinnosti poskytovaných prostředků, bude proto docházet k pravidelnému vyhodnocování systému a jeho optimalizaci.

Jedním z nosných témat celé strategie je **dlouhodobá udržitelnost sportu**. Toto téma se prolíná řadou opatření strategie a má několik podob. Jednou z nich je snaha o zajištění dlouhodobě pestré nabídky různých druhů sportů. Strategie pojímá udržitelnost také v časové rovině: ambicí města je podporovat mezigenerační obměnu trenérů a cvičitelů jako dobrých **vzorů** pro děti a mládež motivujících k aktivnímu způsobu života.

# 3 Implementace

## 3.1 Řízení strategie sportu 2025

Řízení strategie sportu 2025 bude probíhat obdobnou formou, jak je tomu u Strategického plánu rozvoje města Chodova 2015-2025.

Hlavní body efektivního řízení územního rozvoje prostřednictvím strategie sportu jsou:

### 1. Propagace priorit dokumentu

Aby mohla být strategie funkční, musí být o její existenci i obsahu nejdříve informováni jeho aktéři: tedy vedení města Chodova, sportovní kluby a oddíly, neziskové organizace, školy, veřejnost atd.

### 2. Institucionální zajištění řízení a realizace

Odborným garantem strategie a dohlázejícím na její úspěšné plnění a aktualizaci vedoucí Útvaru rozvoje města a dotační politiky Městského úřadu Chodov.

Samotná realizace aktivit bude v rukou různých aktérů – od jednotlivých odborů Městského úřadu Chodov, přes sportovní kluby, školy a školky, neziskové organizace až po soukromé investory.

### 3. Monitoring, hodnocení a aktualizace

Funkční strategie si musí udržovat aktuálnost, aby mohla reagovat na měnící se situaci v dotační politice, v socioekonomických tendencích společnosti, v dostupnosti a kvalitě sportovní infrastruktury ve městě, na vývoj ekonomické kondice domácností v Chodově apod.

Postup plnění strategie je třeba pravidelně vyhodnocovat, nejlépe jeden krát za rok. Součástí vyhodnocení je nutné identifikovat míru plnění strategie, vyhodnotit úspěšné projekty, odstranit nerealizovatelné projekty a doplnit strategii o projekty nové, které svým obsahem odpovídají preferovaným prioritám. Shrnutí o aktuální situaci by mělo být poskytnuto jak vedení města Chodova, tak široké veřejnosti.

## 3.2 Zásobník projektů 2018-2025

Zásobník projektů představuje programovou část strategie. Jedná se o seznam všech zamýšlených konkrétních aktivit, které by měly být ve stanoveném období 2018-2025 realizovány, aby došlo k naplnění preferovaných priorit v oblasti podpory sportu.

Zásobník je kombinací konkrétních projektových záměrů s jasným obsahem, ale také projektových záměrů specifikovaných v obecné rovině. Tyto projekty budou detailněji vymezeny v okamžiku, kdy daný projekt získá na aktuálnosti a budou vůle i finance pro jeho realizaci.

Zásobník projektů 2018-2025 je samostatnou částí strategického dokumentu.