

**UNIVERZITA KARLOVA**



**FAKULTA HUMANITNÍCH STUDIÍ**

obor sociální a kulturní ekologie

**Bc. Vojtěch Jíra**

**SCÉNÁŘE BUDOUCÍHO VÝVOJE MĚSTA  
JILEMNICE**

*Diplomová práce*

**Vedoucí práce: PhDr. Ivan Rynda**

**Praha 2017**



Prohlašuji, že jsem tuto diplomovou práci vypracoval samostatně a s použitím literatury a pramenů řádně citovaných a uvedených v seznamu literatury. Práci jsem nevyužil k získání jiného nebo stejného titulu.

Souhlasím s tím, že tato diplomová práce může být zveřejněna v elektronické knihovně FHS UK a může být využita i jako studijní text.

V Praze, dne

.....

Vojtěch Jíra



Rád bych poděkoval za vedení mé diplomové práce a za mnoho stráveného času na konzultacích svému vedoucímu práce PhDr. Ivanu Ryndovi, který mi velmi pomohl. Dále bych rád poděkoval všem svým respondentům, bez kterých by tato práce nemohla vzniknout, a v neposlední řadě ochotným kolegům, kteří se účastnili brainstormingu, který byl další nedílnou součástí této práce.



## **Abstrakt**

Člověk je součástí krajiny a je s ní v neustálé interakci. Skoro každá naše činnost má vliv na krajinu, místo, kde žijeme, ať už méně či více. Po staletí ji přetváříme k obrazu svému, a proto i scénáře možného vývoje, jež se snažím odhadnout, mají ukázat, jak by se takové místo mohlo nebo mělo v budoucích letech proměňovat. V posledních letech si člověk konečně začíná uvědomovat, že jeho vliv na krajinu může mít katastrofální následky, a právě takovéto scénáře jsou velice dobrým podnětem pro město, které díky nim může nahlédnout do svého možného vývoje, předejít hrozbám a nejlépe využít příležitostí, které by se mu v budoucnu mohly naskytnout.

Tato diplomová práce se věnuje především prognostickým metodám. Hlavním tématem je pak tvorba čtyř jednotlivých příběhů, které mají nastítnit, jak se může v následujících pětadvaceti letech vyvíjet život v městečku Jilemnice, které je považováno za bránu do Krkonoš a kolébkou běžeckého lyžování. Ve stručnosti nás seznámí s městem, které je stěžejním bodem pro celou práci. Dále se zde dozvíme o metodách prognostického plánování a konkrétněji o těch, které byly k práci využity nebo s ní úzce souvisí. Hlavní důraz je pak kladen na vznikající příběhy o městě a jeho budoucím vývoji, které se formují především díky klesajícím nebo stoupajícím hnacím silám.

**Klíčová slova:** Jilemnice, prognostika, vědecké předpovídání budoucnosti, scénáře, brainstorming, SWOT, budoucnost, příběhy





## **Abstract**

Man is a part of the landscape and in permanent interaction with it. Almost each our activity has more or less impact on the landscape and the place where we live. For centuries we have been transforming the landscape to our own image, and therefore the scenarios of the possible development which I am trying to predict, are to show how such a place could or should be changed in the years to come. In the last years man has eventually begun to realise that his impact on the landscape can have catastrophic consequences and that those scenarios are very good impuls for the town, which is able thanks to them look at its own potential development, precede threats and take advantage of the occasions which might arise in the future the best.

This theses devotes especially to prognostic methods. The main topic is then creating of four particular stories which are to outline how a life of a small town Jilemnice, which is considered to be a gate to Krkonoše/Giant mountains and cradle of cross-country skiing, may be developing in following twenty-five years. Briefly it introduces us the town which is the key issue for whole this work. As next we will learn more about prognostic planning and particularly about those which were used in the work or is closely connected with it. Main stress is put on arising stories about the town and its future development which forms itself mainly due to declining or ascending impulsive force.

**Key words:** Jilemnice, prognostication, scientific prediction of future, scenarios, brainstorming, SWOT, future, stories



## Obsah

Obsah .....	11
Úvod.....	13
Teoretická část .....	15
1. Jilemnice .....	15
1.1. Město a jeho historie .....	15
1.2. Počátek 90. let až po současnost .....	18
1.3. Obyvatelstvo .....	19
1.4. Kultura a sport.....	20
1.5. Životní prostředí.....	21
2. Prognostické metody.....	24
2.1. Proč studovat budoucnost?.....	24
2.2. Jednotlivé prognostické metody.....	26
2.3. Brainstorming.....	27
2.3.1. Popis metody.....	27
2.4. Metoda Delphi.....	29
2.4.1. Historie metody.....	30
2.4.2. Popis metody.....	30
2.4.3. Užití metody .....	30
2.5. Scénáře .....	31
2.5.1. Historie metody.....	32
2.5.2. Popis metody.....	32
2.5.3. Užití metody .....	33
2.6. Extrapolace trendů a časové řady.....	35
2.6.1. Historie metody.....	35
2.6.2. Popis metody.....	36
2.6.3. Užití metody .....	36
2.7. Modelování .....	37
2.7.1. Historie metody.....	37
2.7.2. Popis metody.....	37
2.8. Metoda Foresight .....	38
2.9. Cíl práce .....	38
Empirická část.....	39
3. Metodologie práce .....	39
3.1. Polostrukturované rozhovory .....	39
3.2. Výběr respondentů .....	42
3.3. Získávání respondentů .....	45
3.4. Etika výzkumu .....	46

3.5. SWOT analýza .....	47
3.6. Rámcová analýza.....	49
3.7. Brainstorming.....	51
4. Scénáře – příběhy.....	53
Scénář 1. – Cesta do pravěku .....	54
Scénář 2. – Netečný pokrok .....	63
Scénář 3. – Od kořene vzhůru .....	76
Scénář 4. – Každý může získat .....	87
Zpětná diskuse scénářů a jejich vzniku .....	97
Závěr .....	102
Zdroje .....	104
Literatura .....	104
Internetové zdroje .....	106
Seznam grafů, ilustrací a tabulek .....	106
Seznam příloh .....	106
Příloha 1. ....	107
Příloha 2. ....	115
Příloha 3. ....	117

## Úvod

Svět se neustále mění, ať už to chceme vidět nebo ne. Životy, které každý z nás prožívá, ne vždy, ale ve velkém množství případů prožíváme na jednom místě, malé osadě, obci nebo ve městě. Je na každém z nás, aby o místo, ve kterém žije, pečoval, staral se o ně a snažil se jej maximálně zúrodnit. Lidé dnes velice často odcházejí ze svých malých rodných měst a obcí a stěhují se do větších. Obce pak ale přichází o zdroje v podobě mladých a vzdělaných spoluobčanů. Mladé rodiny v současné době Jilemnicki opouštějí a tento fakt město velice trápí. I to je důvod, proč jsem se rozhodl psát práci, která je zaměřená na téma menšího města a snaží se ho inspirovat pro jeho budoucnost.

Svět se neustále „rozpíná“, ale tak se děje pouze na omezeném prostoru naší planety. Je potřeba dát prostor a vracet život tam, kde již jednou byl, namísto toho, abychom je vytvářeli někde jinde a zabírali tak další a další prostor, který pomalu ale jistě dochází. Problém malých obcí je, že naopak vymírají, a Liberecký kraj, do kterého Jilemnice spadá, k tomu má velice nebezpečně nakročeno. Proto si myslím, že věnovat se lokálním tématům, je namístě a je potřeba o těchto tématech co nejvíce mluvit a taková místa podporovat.

Jelikož je tato práce tvořena na katedře Sociální a kulturní ekologie, jejíž velkou část tvoří zaměření na trvale udržitelný rozvoj, je otázka prolínání se globálních a lokálních sfér absolutně opodstatněná, a i proto jsem se rozhodl právě pro takovou práci. Naše budoucnost je něčím, co jednou přijde, a to, jak bude vypadat, až v ní my nebo naše děti budeme žít, máme šanci velkým způsobem ovlivnit a máme možnost se na to dobře připravit. Navíc se jedná o místo, které není vůbec vzdálené tomu, ze kterého pocházím. V jilemnické nemocnici jsem se dokonce narodil, proto mi přišlo příhodné se alespoň tímto způsobem do tohoto tématu zapojit. Sám jsem z malé obce, a přestože i já jsem jistým uprchlíkem, mám v plánu se jednou v malé obci usadit.

Cílem mé práce je získání všech možných informací o městě Jilemnice a uspořádání mnoha nejrůznějších tvrzení o budoucím vývoji města do čtyř fiktivních příběhů, které za určitých podmínek mohou opravdu nastat. Scénář je jednou z prognostických metod a využívá se jako jeden z několika nástrojů pro studium budoucnosti. Pomáhá předpovědět možné budoucnosti nebo objasnit jejich alternativy.

Práce stojí na rozhovorech s respondenty, kteří v Jilemnici žijí nebo pracují, přičemž každý z nich k ní má určitý vztah. Všichni v ní prožívají odlišné příběhy a to je na každém rozhovoru dobře znát. Nicméně málokdo v sobě našel tu odvahu a mluvil otevřeně, dokud jsme se nedohodli na určitých pravidlech, které jsem se snažil po celou

dobu ctít, jelikož nejpodstatnější pro mě po celou dobu práce bylo, abych nikoho z nich nepoškodil.

## **Teoretická část**

### **1. Jilemnice**

Jilemnice je město ležící v kopcovitém terénu, v krajině západního podhůří Krkonoš. Město má dnes kolem 5 500 obyvatel a je označováno za jakousi bránu do Krkonoš. Jedná se o ideální výchozí bod pro turisty a je tedy i zajímavým strategickým bodem. Město leží v členitém terénu a jeho průměrná nadmořská výška je kolem 500 metrů, přičemž náměstí se nachází v nadmořské výšce 464 metrů. V Jilemnici vždy bylo celkem drsné klima a pravidelně zde panují dlouhé zimy (Luštinec, 2007). Avšak v posledních letech se i v Jilemnici projevily teplejší roky a město lyžařů tak přicházelo o svůj typický směr.

*„K úplné představě polohy Jilemnice nutno dodat, že její okolí na obzoru ohraničuje vysoké pásmo Krkonoš s vysokými horami Lysou, Kokrháčem, Krkonošem, Luční, Liščí a Černou horou. Nejbližze Jilemnice se vypíná hora Žalý“ (Ambrož, 1941, s. 1).*

#### **1.1. Město a jeho historie**

Vznik a původ Jilemnice není úplně jasně stanovený. Krkonoše jakožto nehostinná oblast, vzhledem ke svému klimatu a přírodě, nebylo místem, kde by žilo velké množství stálých obyvatel. Obyvatelstvo Krkonoš se začalo formovat, nebo alespoň zmínky o něm jsou poprvé zaznamenané kolem 11. až 12. století (Luštinec, 2000).

Základem města bylo Štěpanické panství, které neslo název podle svého majitele, a postupem času se začala vytvářet potřeba vytvoření hospodářských a tržních center. Vzhledem k umístění štěpanického podhradí nebylo možné vytvořit takové místo právě tam. Proto se hledalo jiné, které by nebylo příliš vzdálené hradu a přitom bylo v přístupném terénu. Takové místo se našlo a Jilemnice si tak vysloužila pojmenování „brána do Krkonoš“. S absolutní jistotou to tedy není možné doložit, ale s velkou pravděpodobností je Jilemnice místem, které vzniklo na zelené louce (Luštinec, 2000).

Dosavadní poznatky vypovídají o tom, že Jilemnice vznikla kolem roku 1320. První zmínka o ní je z 21. července 1350 a další zmínka je z roku 1952, z čehož badatelé usuzují, že se jednalo přinejmenším o druhou generaci obyvatelstva. Ve zmínkách se totiž píše o městě již vybudovaném. Podle všeho byli první obyvatelé převážně Češi a Jilemnice jako taková byla vždy považována za spíše obec českou (Luštinec, 2000).

I v dalších letech je v pramenech o Jilemnici několik záznamů – píše se o jejím faráři a také je v nich zmínka o Jilemnických studentech na Univerzitě Karlově. Jilemnice se nadále vyvíjela a rostla, i když se nikdy nejednalo o nijak velké město (Luštinec, 2000).

V 18. století zažilo město slibný rozkvět, jenž byl sice přibrzděn sedmiletou válkou, ale i přesto se ve městě začalo dobře dařit řemeslné výrobě. Velice se zde dařilo i tkalcovským a prádláckým živnostem. V druhé polovině 18. století pak nastalo vrcholné období tohoto rozkvětu. V této době je zaznamenáno i výrazné drobení pozemků, což nasvědčuje přírůstku dosavadního obyvatelstva. Toto období se dnes označuje jako jedna z nejslavnějších kapitol v jilemnických dějinách, a to nejen díky nastalému hospodářskému rozmachu, ale i dalším pozitivním důsledkům, které se v této době udály (Luštinec, 2000). Tyto události však s sebou nesly i komplikace. Rozvoj stavebnictví ve městě, spolu s průmyslovým podnikáním, měly na svědomí i zhoubné požáry a zvláště krutě postihly město v letech 1788, 1803 a 1838 (<http://www.mestojilemnice.cz/cz/jilemnice/o-meste/>, 2. 5. 2017).

Další významnou dobou pro Jilemnici se stala léta mezi rokem 1848 a 1860. V této době došlo ke zlepšení nepřítelů vlnících vztahů mezi městem a zámekem. Velký vliv na to mělo započaté jednání o umístění sídla okresu v tomto městě. K tomu však nakonec nedošlo a centrem se stalo nedaleké Vrchlabí. Do Jilemnice byl umístěn okresní soud. V polovině 50. let pak došlo k další reorganizaci zeměpanských úřadů a Jilemnice se již stala sídlem politického okresu (Luštinec, 2000). V roce 1866 pak město a jeho vývoj přerušila Pruská okupace, v kraji byl všeobecný strach z toho, že konflikt mezi Pruskou a Rakouskou armádou propukne právě na území severovýchodních Čech. Vojska se přesunula ke Dvoru Králové a Trutnovu, ale měšťanům se moc neulevilo, jelikož ztratili pocit bezpečí a ochrany (Luštinec, 2007).

V této době také můžeme hovořit o jednom z průlomů Jilemnických dějin, pokud tedy myslíme dějiny lyžařské, jelikož v této době, konkrétně v roce 1892, přivezl hrabě Jan Harrach lyže pro svoje lesní dělníky. Postupně si tato prkénka oblíbili místní natolik, že se Jilemnice stala nejvýznamnějším lyžařským centrem u nás a od té doby je označována za „kolébku českého lyžování“ (<http://www.mestojilemnice.cz/cz/jilemnice/o-meste/>, 2. 5. 2017).

Město se po těchto incidentech vcelku rychle vzpamatovalo a začalo se opět rozvíjet. Jsou zaznamenány informace, kdy nejaktivnější měšťané pořádali setkání, kde se snažili najít cestu k porozumění mezi německým a českým obyvatelstvem. Další



významnou událostí v tomto období bylo založení dvou finančních ústavů, které byly pro město i jeho občany přínosem. Podílely se například na financování některých staveb, jako je například budova dívčí školy v Komenského ulici. V této době zde vznikalo i mnoho nových podniků a fabrik (Luštinec, 2007).

Pro rozvoj města, ale i celých Krkonoš, mělo velký význam založení Klubu českých turistů, a to roku 1889. Jako jedna z prvních motivací a akcí tohoto klubu bylo vybudování turistické trasy, kterých zde bylo nedostatek, čímž došlo ke zřízení cesty na Horní Mísečky. Jilemnice je známá jako město lyžování a to tu má samozřejmě velkou historii, o tom jasně vypráví i uskutečnění prvních lyžařských závodů v roce 1895. O dva roky později se v nedalekých Štěpanicích konaly mezinárodní závody v běhu, ale také ve skocích na lyžích (Luštinec, 2007).

Během první světové války nastalo v Jilemnici masivní přerušení dosavadního rozmachu. Muži byli nuceni rukovat a docházelo k politickému i hospodářskému propadu. Situace se navíc neustále zhoršovala, docházelo k zabavování kovů, dobytka, obilí a dalších důležitých surovin. Někteří měšťané své nástroje a cennosti raději ukryli a k jejich používání se vrátili až po válce, kdy nehrozilo, že o ně přijdou. Zajímavostí je, že i vzácné předměty místního muzea byly uschovány pod hromadou školního dřeva, díky čemuž došlo k jejich zachování (Luštinec, 2007).

Během meziválečného období chvíli trvalo, než došlo k zotavení po válce, jelikož Jilemnice zažila velké ztráty. Jilemnice přišla o více jak sto třicet obyvatel a mnoho dalších obyvatel bylo zraněno. V tomto období došlo k výstavbě několika důležitých budov, jako byla například budova pošty a budova tkalcovské školy. Byly naplánovány i další velké projekty, které však opět vinou války nebyly uskutečněny. V meziválečném období došlo k velkému rozmachu jilemnického lyžování. Běžecké lyžování k městu vždy patřilo, ale velký pokrok zde zaznamenaly i skoky na lyžích a v Hrabačově byl postaven roku 1923 skokanský můstek. Velký dopad však na město, a hlavně vztahy v něm, měla zhoršující se politická situace na mezinárodní úrovni, a pak také nástup Hitlera k moci. S tím byly spojeny narůstající obavy z nového válečného konfliktu (Luštinec, 2007).

Během druhé světové války došlo k připojení několika českých vesnic k říši a situace ve městě byla opravdu zoufalá. Jako veliká rána pro české obyvatelstvo byla považována hlavně ztráta českých hřebenů a tedy i důležitého strategického místa k naší obraně. V Jilemnici a okolí se začalo utvářet odbojové hnutí, ale to však bylo ze stran gestapa velkým způsobem potlačováno. Na Jilemnicku a Semilsku propuklo povstání proti

německé říši. To se konalo již 3. května a mělo celkem dramatický průběh. Avšak již 6. května na domech visely československé vlajky a 8. května Němci na zámku v Horní Branné kapitulovali (Luštinec, 2007).

Po válce se výrazně změnil počet obyvatel ve městě. Po odsunu německého obyvatelstva se začaly české rodiny stěhovat do vybydlených obcí a vesnic po Němcích a obyvatel v Jilemnici ubylo. I přesto však Jilemnice velmi rychle ožívala, podniky a živnosti opět dobře fungovaly a dokonce měla být otevřena cestovní kancelář, aby byl podpořen turismus ve městě a okolí (Luštinec, 2007).

V únoru roku 1948 opět nastávají změny, město přichází o podnikatelskou iniciativu, ve městě mizí několik významných podniků a k tomu také mizí znatelné množství drobných živností. Naopak zde dochází k rozmachu průmyslu. Nejedná se o příliš citlivou výstavbu vzhledem k místní krajině, nicméně touto érou socialismu nedošlo k výraznému poškození městského centra. V této době také dochází k výstavbě vilových čtvrtí a rodinných domů. Dále došlo k vybudování bazénu a vcelku ojedinělé asfaltové dráhy pro kolečkové brusle. Nakonec však k jistému poškození centra dochází vzhledem k necitlivým úpravám a nerezistentní úpravě domů, které již chátraly (<http://www.mestojilemnice.cz/cz/jilemnice/o-meste/>, 2. 5. 2017).

## **1.2. Počátek 90. let až po současnost**

*Teprve v 90. letech 20. století nastala postupná obnova města a zlepšování podmínek pro život v něm. Obnovit přívětivou tvář města, regenerovat cenné historické jádro a vybavit město vším, co občané i turisté ke svému pohodlí potřebují, patří k prvořadým úkolům současné epochy* (<http://www.historickasidla.cz/dr-cs/165-jilemnice.html>, 2. 5. 2017). Po roce 1989 se jilemnické náměstí vyhláší jako památková zóna a radnice se od této doby snaží investovat do regenerace centra. V Jilemnici dochází k rekonstrukci inženýrských sítí, dále se rekonstruuje vozovky a i samotné budovy. Jako první přišel na řadu kostel svatého Vavřince a hned po něm došlo na opravu radnice města. Pozornost se věnovala i Zvědavé uličce, konkrétně šlo o návrat k jejímu prvotnímu rázu. Některé budovy dostaly opět svou šindelovou střechu a z ulice byl také odstraněn asfalt a byl nahrazen tradičnější dlažbou (Luštinec, 2007).

V současnosti je Jilemnice město, které hospodaří s přebytkovým rozpočtem, jelikož v posledních obdobích nedocházelo ze stran města k dalším investicím a město se nyní pouští do velké rekonstrukce areálu Hraběnka. Jedná se o všesportovní areál, který bude tvořit především asfaltová dráha a střelnice pro biatlon. V jednání je dokonce i další

velký projekt koupaliště. Město má 5 515 obyvatel na konci roku 2016 a jeho rozloha je 13,86 kilometrů čtverečních. Jilemnice dnes spadá do Libereckého kraje a sousedí s krajem Královéhradeckým.

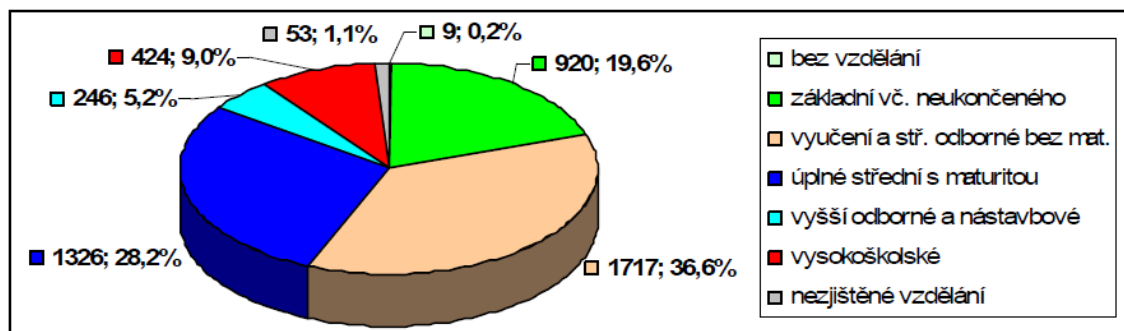
### 1.3. Obyvatelstvo

V posledních letech v Jilemnici rychle ubývá počet obyvatel a zastupitelstvo zatím nemůže najít recept, jak mladé lidi v Jilemnici udržet. Podle místních je na vině především nedostatek parcel pro rodinné bydlení, a proto je zde vidět trend odlivu mladých rodin do okolních vesnic. V tabulce níže můžeme vidět, že do posledního sčítání v roce 1991 se Jilemnice rozrůstala jak na počet obyvatel, tak i na počet domů, nicméně od tohoto sčítání se tento trend otočil a v Jilemnici občané ubývají, přestože staveb neustále přibývá.

Sčítání v roce	Počet obyvatel	Počet domů
1869	4481	425
1880	4225	441
1890	4118	434
1900	4353	455
1910	4669	501
1921	4452	521
1930	4538	615
1950	3991	692
1961	3885	659
1970	4380	723
1980	5297	787
1991	5829	990
2001	5753	1027
2011	5637	1100

*Tabulka 1: Počet obyvatel a domů, upraveno z <https://www.czso.cz/csu/sldb/pocet-obyvatel-a-domu-podle-vysledku-scitani-od-roku-1869>.*

Jilemnice se jako město může pyšnit vzdělanými občany, jelikož oproti jiným podobně velkým obcím je v tomto městě větší podíl středoškolsky a vysokoškolsky vzdělaných lidí. Tak je tomu alespoň podle jilemnických občanů, kteří tuto skutečnost rádi tvrdí. Velkou míru na tomto jejich předpokladu pak nese především nemocnice, ve které velká většina zaměstnanců takové vzdělání má.



Ilustrace 1: Graf vzdělanosti obyvatelstva (CEP, 2008).

## 1.4. Kultura a sport

Jilemnice se jako město může pyšnit širokým spektrem zájmových kroužků a kulturních akcí. Město je v široké veřejnosti považováno především za kolébku sportu, a to hlavně lyžování. Město je spojeno s lyžařským sportem, jelikož již v roce 1894 zde vznikl Český krkonošský spolek SKI Jilemnice, jehož prvním předsedou byl Josef Rössler. Za hlavního strůjce tohoto úspěšného vývoje a nejdůležitější článek rozvoje jilemnického lyžování je však označován Jan Buchar, český učitel, průkopník lyžování a horské turistiky v Krkonoších (Horáčková, 2013).

Zmiňovaný Jan Buchar se lyžování věnoval nejen rekreačně, ale přesunul tento sport i do své výuky, a dokonce v časopise Klubu českých turistů publikoval článek o tomto sportu. Jilemnický spolek navázal spolupráci s pražským lyžařským spolkem a v roce 2014 oslavil 120 let od jeho založení (Horáčková, 2013).

Svaz diabetiků	ŠACHKLUB Jilemnice
JUNÁK JILM	Sbor dobrovolných hasičů
JUNÁK JESTŘÁB	Oddíl vodních skautů
Svaz tělesně postižených	MONTALBAN
Klub českých turistů	Divadlo v Roztocké
ROCKFEST	Farní sbor Českobr.cirkve
Mateřské centrum	Tenis club Jilemnice
SK Niké	Klub horolezeckých sportů
Paul Dance	Klub biatlonu Jilemnice
Orientační klub Jilemnice	Honební společenstvo Jilemnice
Myslivecké sdružení Les	Farní charita Jilemnice
Duhové údolí	ČKS SKI Jilemnice
Český svaz chovatelů	BIKE FIT CLUB
Aerobic Fitnes Jilemnice	TJ Sokol
Tělovýchovná jednota	C.D.C.El. Dorado
DobROVod T.Nejedlo	Oblastní charita Jilemnice

Tabulka 2: Přehled spolků v Jilemnici, (CED, 2008).

Město je považováno za kolébkou lyžování právem, a tak také v Jilemnici vzniklo historicky první sportovní gymnázium u nás. Toto gymnázium se specializovalo právě především na lyžaře, ale v posledních letech se společně s novými možnostmi tento obor otevřel i pro další sportovce a dnes jsou tedy sportovní třídy tvořeny sportovci z širokého spektra.

Jilemnice má velké množství sportovišť a nyní je ve fázi, kdy schválila jeden velký projekt všesportovního areálu Hraběnka, který však bude primárně zaměřen na běžecké lyžování a biatlon. Dalším velkým projektem je nový bazén, avšak tento projekt ještě nebyl kompletně schválen. Jilemnice tedy má v těchto ohledech co nabídnout, jelikož již například i krytý plavecký bazén ve městě funguje.

V Jilemnici se konají tradiční Krakonošovy letní podvečery a plno dalších společenských akcí, ale mezi nejvýznamnější zařízení patří především Krkonošské muzeum. Ve městě se také nachází kulturní dům a zrekonstruované kino, které můžeme najít právě v kulturním domě.

## **1.5. Životní prostředí**

Město Jilemnice leží ve východní části Libereckého kraje. Typické pro tuto obec je především „nakročení“ do Krkonoš a podkrkonošská krajina je vidět všude, kam se člověk podívá. Město se rozkládá v podhůří západní části Krkonoš a i díky tomu si vysloužila Jilemnice přívlastek brána do Krkonoš. Reliéf celého území města je velice členitý a tvoří jej hned několik drobných údolí a hřebenů. Výšková členitost je typická především pro sever města a směrem na jih se pomalu zplošťuje. Centrum města se nachází v nadmořské výšce 464 m. n. m. Nejvyšším vrcholem celého města je Kozinec, jehož nejvyšší bod dosahuje výšky 561 m. n. m. Terén celého města je velice členitý a město má rozdíly v nadmořské výšce v řádu jedné stovky. Na to má samozřejmě velký vliv protékající Jizera a Jilemka (CEP, 2008).

Jilemnice se nalézá v mírně teplé klimatické oblasti a pro město je velice charakteristické podhorské vlhké klima, stejně jako krátké léto a mírný podzim a jaro.

<b>klimatické charakteristiky</b>	<b>mírně teplý MT2</b>	<b>Chladný CH7</b>	<b>Mírně chladný CH6</b>
Počet letních dnů	20-30	X.30	X.30
Počet dnů s teplotou >10 °C	140-160	120-140	120-140
Počet mrazových dnů	110-130	140-160	140-160
Počet ledových dnů	40-50	50-60	60-70
Průměrná teplota v lednu	-3až-4	-3až-4	-4až-5
Průměrná teplota v červenci	16-17	15-16	14-15
Průměrná teplota v dubnu	6-7	4-5	2-4
Průměrná teplota v říjnu	6-7	6-7	5-6
Počet dnů se srážkami $\geq 1$ mm	120-130	120-130	140-160
Úhrn srážek ve veget. období	450-500	500-600	600-700
Úhrn srážek v zimním období	250-300	350-400	400-500
Počet dnů se sněh. pokrývkou	80-100	100-120	120-140
Počet zamračených dnů	150-160	150-160	150-160
Počet jasných dnů	40-50	40-50	40-50

Tabulka 3: Klimatická charakteristika Jilemnice, (CEP, 2008).

Jilemnice nemá problémy s ovzduším ve srovnání s jinými obcemi. Na druhou stranu je tento údaj neadekvátní, jelikož se neprovádí měření NO<sub>x</sub> a SO<sub>2</sub>. Co však město trápí zřetelně a je velice silně znát i bez měření, je zatížení hlukem způsobeným silniční automobilovou dopravou (CEP, 2008).

Jilemnice má i svá environmentální rizika. Ta jsou tvořena především povodněmi, které bývají časté při vyhlití říčky Jizerky. Povodně však nehrozí jen z Jizerky, ale je ohrožena i oblast kolem Jilemky a to především v jejím dolním toku. Vzhledem k rázu krajiny však tyto povodně nemívají velký dopad a většinou se překlenou velice rychle (CEP, 2008).

Město má vzhledem k ochraně přírody a krajiny velice zajímavou polohu. Do města zasahuje Krkonošský národní park – na okraji Jilemnice a v Hrabačově, čímž KRNAP pokrývá 10 % obce. Dalším chráněným územím, které se ve městě vyskytuje, je systém NATURA 2000 a také ÚSES (CEP, 2008).

Krkonoše jsou nejvyšším pohořím ve střední Evropě. Přestože se nejedná o nijak rozsáhlá území, může se tato krajina pochlubit velmi pestrými druhy jak z řad fauny, tak flóry. Pro Jilemnici je a vždy byl tento soulad s Krkonošským národním parkem velice důležitý a dodnes se Jilemnice považuje za bránu do Krkonoš. Z vládního nařízení č. 164/1991 Sb. pak vyplývá: „*Posláním národního parku je uchování a zlepšení jeho přírodního prostředí, zejména ochrana či obnova samořídících funkcí přírodních systémů, přísná ochrana volně žijících živočichů a planě rostoucích rostlin, zachování typického*

*vzhledu krajiny, naplňování vědeckých a výchovných cílů, jakož i využití území národního parku k ekologicky únosné turistice a rekreaci nezhoršující životní prostředí.*“ (<http://www.krnep.cz/eticky-kodex/>, 21. 4. 2017).

Na internetových stránkách [www.nature.cz](http://www.nature.cz) (<http://www.nature.cz/natura2000-design3/sub-text.php?id=2102&akce=&ssHledat=>, 21. 4. 2017) se můžeme dočíst, že: *„Natura 2000 je soustava chráněných území, které vytvářejí na svém území podle jednotných principů všechny státy Evropské unie. Cílem této soustavy je zabezpečit ochranu těch druhů živočichů, rostlin a typů přírodních stanovišť, které jsou z evropského pohledu nejcennější, nejvíce ohrožené, vzácné či omezené svým výskytem jen na určitou oblast (endemické). Vytvoření soustavy Natura 2000 ukládají dva nejdůležitější právní předpisy“:*

- 1) směrnice , o ochraně volně žijících ptáků („směrnice o ptácích“),
- 2) směrnice , o ochraně přírodních stanovišť, volně žijících živočichů a planě rostoucích rostlin („směrnice o stanovištích“).

ÚSES definuje zákon č. 114/1992 Sb., o ochraně přírody a krajiny, v § 3 písm. a) jako vzájemně propojený soubor přirozených i pozmeněných, avšak přírodě blízkých ekosystémů, které udržují přírodní rovnováhu. Cílem územních systémů ekologické stability by mělo být vytvoření sítě relativně ekologicky stabilních území ovlivňujících příznivě okolní, ekologicky méně stabilní krajinu, dále zachování či znovuoobnovení přirozeného genofondu krajiny, a v neposlední řadě zachování či podpoření rozmanitosti původních biologických druhů a jejich společenstev – biodiverzity (<http://www.uses.cz/1.3-co-je-to-uses>, 21. 4. 2017).

*„Tvorba územního systému ekologické stability je dlouhodobým procesem vyžadujícím zpracování několika stupňů projektové dokumentace (od základních generelů, přes různě podrobné plány až po realizační projekty), zakládání jednotlivých skladebných částí ÚSES a péči o jednotlivé skladebné části ÚSES“* (<http://www.uses.cz/1.3-co-je-to-uses>, 21. 4. 2017).

V celé obci se však nevykytuje žádné maloplošné chráněné území. Ze všech hledisek je ale pro Jilemnici nejdůležitější Krkonošský národní park, který je nejstarším národním parkem u nás. V Hrabačově pak převládá především zóna ochranného pásma 4. Ve městě ještě můžeme nalézt hned 3 lokality, kde se vyskytují registrované památné stromy (CEP, 2008).

## 2. Prognostické metody

### 2.1. Proč studovat budoucnost?

Člověk se neustále někam vyvíjí a posouvá dál. Čím více si tuto skutečnost uvědomuje, tím důležitější je pro něj zabývat se událostmi, které teprve nastanou. V dnešní době mnohem více uvažujeme o tom, co by nás mohlo potkat a čemu bychom se měli vyvarovat. Aby ale mohly takové časy nastat, je potřeba jednat a žít odpovědněji a jednou z možností, jak toho docílit, je trvale udržitelný rozvoj. Můžeme narazit na velké množství definic a nejrůznějších textů, ale pro její komplexnost jsem se rozhodl zařadit tuto definici:

*„Trvale udržitelný rozvoj je komplexní soubor strategií, které umožňují pomocí ekonomických prostředků a technologií uspokojovat lidské potřeby, materiální, kulturní i duchovní, při plném respektování environmentálních limitů; aby to bylo v globálním měřítku současného světa možné, je nutné redefinovat na lokální, regionální i globální úrovni jejich sociálně-politické instituce a procesy“ (Zdroj: prezentace z kurzu Sociální ekologie).*

Díváme se do budoucnosti, snažíme se, abychom mohli učinit rozumná rozhodnutí, jen abychom našli sami sebe. Otázky, které si pokládáme, jsou pro nás velmi důležité, jelikož se snažíme co nejlépe odstartovat naši budoucnost. Kde budu žít? Kam budou moje děti chodit do školy? Mám budoucnost ve firmě, ve které pracuji? Všechny tyto otázky se ptají, co bude, a my bychom o budoucnosti rádi věděli víc (Wilkinson, 1995).

Budoucnost je téma, nad kterým se zamýšlí prakticky každý člověk, ať už nad budoucností osobní nebo tou, která bude ovlivňovat celou společnost. Odpovědi na tyto otázky nám může nabídnout věda, která se předmětem budoucnosti zabývá. Tou je prognostika, nebo v některých pramenech futurologie. Není v lidských silách na otázku, co se stane, odpovědět, ale je na místě se na ni pokoušet odpovědět tím, že nastíníme možné varianty, jak budoucnost může teoreticky vypadat.

Prognostika musí neustále bojovat s dohady, zda se jedná nebo nejedná o vědeckou disciplínu. Není pochyb o tom, že není úplně vědou tradiční, avšak v poslední době se čím dál více tento pojem používá. Dnes již politici, ale dokonce i malé obce mluví o scénářích svého potencionálního vývoje a nezávislí odborníky si tyto „vhledy do budoucnosti“ nechávají vypracovávat. Je dnes již prakticky nezpochybnitelné, že je potřeba se o svou budoucnost zajímat a připravit se na ni tím nejlepším možným způsobem, a prognostické metody jsou možností, jak potenciálu budoucnosti využít. Nemusí jít však



vždy jen o využití potenciálu, ale jde například o vyvarování se nepříjemným nebo negativním dopadům na cokoliv, co je naším tématem řešení (Potůček, 2011).

Je nesmírně důležité zaobírat se naším dnešním chováním a z něj vyvozovat možné důsledky takového jednání. Můžeme se totiž díky tomu vyvarovat nepříjemností a nechtěných událostí, které by mohly mít katastrofální dopady. Ne každý je ale například ochoten se kvůli dalším generacím omezovat ve svých jednáních a je i na nás se pokusit na budoucí hrozby i tímto způsobem upozornit, a tím zlepšit naše kolektivní jednání (Fryč, Veselý, 2003). Ať už chceme nebo ne, tak díky tomu, že se pokoušíme v našem světě neustále posouvat dál, a to se nám „daří“, dochází ke změnám v rovině sociální, ekonomické, technologické a dalších. O to víc je důležité na tyto změny reagovat včas. Musíme na ně být připraveni a ochotni přistoupit na vize možného vývoje (Godet, 2006).

To, jak na budoucnost nahlížíme, může mít nejrůznější podoby. Je ale zřejmé, že již v dřívějších dobách se pokoušeli do budoucnosti nějakým způsobem nahlédnout. I dnes se můžeme setkat s věštěním budoucnosti, ale máme zde dnes i nejmodernější vědecké metody, kde můžeme vytvořit například počítačové simulace nebo můžeme budoucnost modelovat pomocí kvantitativních dat (Potůček, 2011). Budoucností konkrétně se pak zabývá futurologie.

Nikdo zatím nedokáže určit přesně, jak se bude budoucnost vyvíjet a je otázkou, zda bychom to vůbec vědět chtěli. Nicméně jsme již schopni částečně předpovídat, jak by se budoucnost vyvíjet mohla (Potůček, 2011). Mít alespoň nějakou představu o budoucnosti je však důležité pro všechny, kteří se o to, co nastane, zajímají a chtějí pochopit to, co jednou může nastat (Godet, 2006). Tím, že vytvoříme nějaký obraz určitého vývoje, nejsme schopni určit, že jedna z variant, kterou jsme vytvořili, bude uskutečněna, jelikož budoucnost se může vyvíjet například spojením námi vytvořených budoucností anebo to bude úplně jiná, do které se může projevit například nějaká divoká karta (Wilkinson 1995).

Börjeson (2006) rozděluje v Šandové (2013) tyto typy budoucností:

- pravděpodobné budoucnosti (budoucnosti, které pravděpodobně nastanou, pokud nedojde k žádným změnám současné situace)
  - možné budoucnosti (budoucnosti, které by mohly nastat)
  - vhodné budoucnosti (budoucnosti, které jsou společností žádané či pozitivně očekávané)
- Godet (2006) rozlišuje v Šandové (2013) pět základních postojů k budoucnosti v souvislosti s tím, jak se člověk postaví k přijímání budoucích změn:

- 1) *Pasivní pštros (přijímá změny tak, jak přijdou).*
- 2) *Reaktivní hasič (čeká na alarm změn).*
- 3) *Preaktivní pojišťovací agent (připravuje se na předvídatelné změny).*
- 4) *Proaktivní spiklenec (agent provokatér – tlačí na žádoucí změny).*
- 5) *Kombinace 2 – 4.*

Každý člověk nahlíží na budoucnost jiným způsobem a každý přijímáme změny, které postupně v naší budoucnosti nastávají, také jinak. Někdo pouze čeká, co nastane, jiný se snaží být tím podnětem, díky kterému změna nastane (Godet, 2006).

## **2.2. Jednotlivé prognostické metody**

Můžeme se setkat s velkou řadou metod, které bychom k prognózování mohli využít. Najdeme také i různá rozdělení, podle kterých tyto metody členíme. Například Potůček (2006) rozděluje metody ve své knize na Univerzální metody, do kterých řadí například Brainstorming, Panel expertů, Participativní metody a další. Dále rozděluje tyto metody na Strukturální metody a Procesuální metody. Konkrétně to můžeme vidět v tabulce níže.

V této práci bude nadále rozvedeno několik metod, konkrétně je to Brainstorming, který pro tuto práci bude využit při vytváření hybných sil a prvního „odrazového“ scénáře. Dále jsou zde rozvedeny metody Modelování, Extrapolace a Scénářů, které jsou ve vztahu k této práci a ve vztahu k udržitelnému rozvoji neopomenutelné. V neposlední řadě je zde také uvedena metoda Delphi, která se někdy používá jako pomocná metoda právě při tvorbě scénářů.

Prognózu můžeme považovat za disciplínu, která je vlastně jakousi spolehlivou výpovědí budoucnosti, jež může nastat za určitých podmínek. Potůček chápe scénáře jako

jednu z prognostických metod a nikoliv za jedinou, z čehož tato práce vychází.

Skupina	Metoda
Univerzální metody	Brainstorming
	Panel expertů
	Participativní metody
	Index stavu budoucnosti
Strukturální metody	Systémový přístup
	Strom významnosti a morfologická analýza
	Kolo budoucnosti
	Křížové interakce
	Analýza textu pro technologické předvídání
Procesuální metody	Kritické technologie
	Extrapolace trendů a časové řady
	Analýza dopadů trendu
	Analýza megatrendů
	Metoda Delphi
	Cestovní mapy pro vědu a technologie
	Modelování rozhodování
	Simulace a hry
Scénáře	
Předpovědi génia, intuice a vize	

Tabulka 4: Prognostické metody (Potůček, 2008).

## 2.3. Brainstorming

Brainstorming jako technika byl poprvé představen Alexem Osbornem v roce 1930. Jedná se o metodu používanou ve skupinách s cílem podpořit kreativní řešení problémů, vytváření nové myšlenky a větší přijetí navrhovaných řešení (UNIDO, 2004).

Někdy se můžeme setkat s pojmem burza názorů. Jedná se o metodu, která využívá kreativního myšlení skupiny, v níž diskutuje o problému a dále ho rozvíjí. Brainstorming je metoda, která může různá myšlení nadále rozvíjet, ale zároveň je ukotvovat, aby nedocházelo k přílišným odtržením od tématu. Využívá se na počátku prognostického řešení úkolu. Další podobné metody jsou například brainwriting, což je popis myšlenkových pochodů jednoho či více autorů, a jako další můžeme zmínit například mindmapping neboli mapování mysli (Potůček 2006).

### 2.3.1. Popis metody

Metoda brainstorming je diskuse, které se účastní několik expertů, zpravidla každý jiného zaměření. Cílem této diskuse je podnítit myšlenky ostatních zúčastněných

a nacházet řešení k předem vytyčenému problému, o kterém skupina společně diskutuje. Tato metoda vychází z předpokladu, že kapacita mozku je omezená, a tím, že je brainstorming využíván ve skupině, dochází ke zvýšení produkce myšlenek a k jejich urychlení. Dalším předpokladem, ze kterého tato metoda vychází, je, že při takové interakci dochází k zapojení obou hemisfér a díky tomu mozek efektivněji pracuje. Stěžejní pro celý tento model je stanovení si tématu ve skupině, které pak pomocí nejružnějších asociací aktéři ve skupině společně rozvíjejí (Potůček, 2006).

Potůček (2006) podobně jako UNIDO (2004) tuto metodu rozděluje do 3 fází:

### *1. Přípravná fáze:*

- A) Jaký je účel brainstormingu a co je jeho téma?
- B) Kolik lidí by mělo být zapojeno?
- C) Kdy a kde se bude setkání konat?

### *2. Vlastní sezení – pravidla vedení brainstormingu*

- A) Nikdo by neměl kritizovat ostatní a jakýmkoliv způsobem zpochybňovat jejich úsudek. Pokud bude někdo pronášet odsudky nebo nevhodným způsobem něčí nápady kritizovat, dojde k zastavení tvůrčího procesu, jelikož napětí ve skupině by mohlo odrazovat od kreativních nápadů a vyslovování vlastních myšlenek.
- B) Během brainstormingu se účastníci mohou svobodně vyjadřovat. Nikdo by neměl být svázán svou pozicí ve společnosti či vedoucího, lektora a podobných. Nic v této fázi není nežádoucí a nic není špatné.
- C) Množství, nikoliv kvalita myšlenek, je důležité. Kreativní lidé naznačují, že ne každá myšlenka, která vznikne, je dobrá, ale některé, které v tomto krátkém procesu mohou vzniknout, jsou unikátní.
- D) Všechny nápady by měly být zaznamenány na tabuli a každý účastník by si měl kontrolovat, aby se tak stalo. Moderátor samotný by ale neměl s nápady přicházet, ale měl by pouze kontrolovat, aby se diskuse posouvala správným směrem.
- E) Výsledky by měly být vyhodnocovány až po nějaké době, ideálně až další den, aby nedocházelo k upřednostnění nebo naopak opomenutí některých nápadů.

### *3. Hodnocení a implementace výsledků*

Vyhodnocení výsledků brainstormingu by mělo být odloženo ideálně o několik dnů, přes noc nebo alespoň po dobu několika hodin. Během této doby se mozek zotaví

a má čas, aby se uklidnil. To se pak může stát dobrým odrazovým můstkem pro vytváření nových slovních asociací a řešení (UNIDO, 2004).

### 2.3.2. Užití metody

Tato metoda má, jako každá jiná, řadu výhod a nevýhod a ty Potůček (2006) uvádí takto:

- Nevýhody:
- A) Účastníci sezení mohou být negativně naladěni.
  - B) Během sezení zazní odsudky.
  - C) Může se stát, že účastníci absolvovali již několik sezení předtím.
  - D) Vědomé nebo nevědomé názorové ovlivnění skladbou účastníků sezení.

Výhod této techniky je několik. Můžeme zmínit, že pokud je brainstorming dobře veden, umožňuje rychle získat a kombinovat názory. Nespornou výhodou této metody je pak především originalita výsledných řešení. Dalšími výhodami jsou, že se často řešení naleznou velice rychle, jsou netradičně formulovaná, dochází k mnohem širšímu pohledu na řešenou problematiku a plno dalších (Potůček, 2006).

Podle UNIDO (2004) jsou výhody Brainstormingu tyto:

- *Řešení lze nalézt rychle a ekonomicky.*
- *Výsledky a způsoby řešení problémů jsou nové a neočekávané.*
- *Je možné získat širší obraz problémů.*
- *Atmosféra v týmu je otevřená.*
- *Tým sdílí odpovědnost za problém.*
- *Odpovědnost za výsledek je sdílená.*
- *Proces provádění je usnadněn skutečností, že zúčastnění se podíleli na oblasti procesu rozhodování.*

## 2.4. Metoda Delphi

Metoda Delphi byla původně vyvinuta v 50. letech 20. století, podle RAND Corporation v Santa Monice, v Kalifornii. Tento postup se skládá z průzkumu ve dvou nebo více kolech a poskytuje účastníkům ve druhém kole výsledky z kola prvního, takže mohou původní výsledky měnit, pokud chtějí, nebo se jich samozřejmě i nadále držet. Jelikož se průzkum provádí anonymně pomocí dotazníků, není dotazovaný tlačěn do méně

konfliktních odpovědí. Všeobecně se předpokládá, že způsob lépe využívá interakce ve skupině (UNIDO, 2004).

### **2.4.1. Historie metody**

Metoda Delphi má svou historii v 50. letech 20. století. Olaf Helmer, Nicolas Rescher a Norman Dalkey pracovali na této metodě a dlouho ji vylepšovali. Jejich cílem bylo usnadnit dosažení konsensu na konferencích. Svůj název si tato metoda převzala po řeckém městě Delphi, kde se nacházela věštitrna, ve které se výsledků na rozdíl od dnešních dob dosahovalo pomocí halucinogenů a vnitřností zvířat (Potůček, 2006).

### **2.4.2. Popis metody**

Metoda Delphi je jakousi diskusí „na dálku“. Je založena na strukturálním zjišťování a intuitivně využívá dostupné informace z účastníků, kteří jsou hlavně odborníci. Můžeme získat jak kvalitativní, tak i kvantitativní výsledky. Metoda Delphi nemá pouze jeden typ využití, ale její aplikace jsou různorodé (UNIDO, 2004). Hlavním cílem této metody je podpoření reálné debaty, přičemž využívaným prostředkem k dosažení výsledků je anonymita, jelikož by žádný z účastníků této metody neměl znát jména ostatních členů šetření.

### **2.4.3. Užití metody**

Jak již bylo zmíněno dříve, obvyklý způsob je většinou kombinace hned několika metod. Metoda Delphi se používá hlavně při vyhodnocování dlouhodobých otázek, jako je postup pro určení výzev, které jsou pro budoucnost relevantní. Velice často je tato metoda využívána v kombinaci s jinými, jako jsou scénáře. Delphi je také vhodné použít jako pokus o zapojení mnoha osob do nějakých procesů (UNIDO, 2004).

Jako první, co musí realizační tým učinit, je oslovit experty, kteří se budou na tomto procesu podílet. U Delphi je právě nejdůležitější takové experty vybrat. Jde o to, aby měli velký rozsah znalostí a přitom dokázali bez problému spolupracovat. Počet účastníků takovýchto procesů je většinou mezi 15 a 35 osobami. Pokud je panel expertů vybrán, může celý proces začít. Realizační tým musí jasně formulovat otázky, na které se dá jasně odpovědět, a po vyhodnocení je vždy důležité výsledky expertům dodat, aby je měli pro další a další hodnotící kola (Potůček, 2006).

## 2.5. Scénáře

Scénáře jsou mocné nástroje pro řešení toho, co je pro nás zásadně významné a hluboce nepoznatelné. Jsou nástrojem k „nahlédnutí“ do budoucnosti. Scénáře jsou věrohodné, relevantní, alternativní příběhy, které se více týkají strategického myšlení než strategického plánování, a především jsou konkrétnější. Když vstupujeme do těchto alternativních příběhů, řídíme se tím, abychom my i scénáře byli flexibilní (Davis, 2007).

Scénáře jsou příběhy nebo vyprávění o možné budoucnosti. Není jejich cílem přesně do detailu popsat, jak se skutečně bude budoucnost vyvíjet. Jedná si pouze o popis možného vývoje, který ovlivňují souvislosti a interakce mezi nimi. Rozlišujeme mezi deskriptivními a normativními scénáři. Pokud jsou scénáře kvalitní, velice dobře mohou sloužit například pro přípravu strategie různých politik. Jsou skvělou inspirací pro kohokoliv, kdo má zájem o budoucí vývoj, ať už svůj nebo svého okolí (Potůček, 2006).

Scénáře můžeme také rozlišovat podle dimenze, do které jej zasadíme, viz tabulka (Potůček, 2006):

<b>Dimenze</b>	<b>Příklady</b>
Míra normativity	Normativní scénáře Deskriptivní scénáře
Dovedení scénáře	Kompletně formulované scénáře Naznačené scénáře
Obsah	Globální (komplexní scénáře) Specifické scénáře (zaměřené na určitý problém)
Kvantifikace	Částečně kvantifikované scénáře Kvalitativní scénáře
Časový dosah	Krátkodobé scénáře Střednědobé scénáře Dlouhodobé scénáře
Tok času	Prospektivní scénáře (od přítomnosti do budoucnosti) Retrospektivní (od budoucnosti do přítomnosti)
Funkce	Vstupní scénáře Explorační scénáře Scénáře pro stanovení cílů

Metodologie	Intuitivní logika Logika založena na extrapolaci trendů Logika založena na křížových interakcích
-------------	--

*Tabulka 5: Typy scénářů (Potůček, 2006).*

Termín „scénáře“ se používá k pojmenování široké škály různých aktivit, a to i v rámci prognostických metod. Scénáře mohou být použity jako vstupy, mohou být dobrým odrazovým můstkem pro rozvinutí diskuse nebo mohou posloužit jako nástroje pro pracovní skupiny (UNIDO, 2004).

### **2.5.1. Historie metody**

Pojem scénář, jak sám napovídá, má svůj původ v dramatickém umění a sloužil k popisu toho, co se má v dané inscenaci na jevišti nebo před televizními kamerami odehrát. Jako jedno z prvních použití scénářů našeho typu se uvádí během druhé světové války, kdy se U.S. Airforce pokoušeli predikovat, co by mohli učinit jejich protivníci (Fryč, Veselý, 2010). Tím, kdo objevil scénáře, jak je dnes známe, byl Herman Kahn a využil je poprvé v 50. letech 20. století. Kahn i nadále s touto metodou pracoval a v 60. letech scénáře zpopularizoval v pozici ředitele Hudsonova institutu (Potůček, 2006). Herman Kahn nebyl jen ředitelem, ale také jeho zakladatelem. Společnost byla založena v roce 1961. Hudson Institute zpochybňuje konvenční myšlení a pomáhá spravovat strategické přechody do budoucna prostřednictvím mezioborových studií v oblasti obrany, mezinárodních vztahů, ekonomie, zdravotnictví, techniky, kultury a práva. Hudson se snaží vést orgány veřejné politiky a globální vůdce ve vládě a obchodu prostřednictvím intenzivního programu publikací, konferencí, politických brífinků a doporučení (<https://www.hudson.org/about>, 26. 4. 2017).

### **2.5.2. Popis metody**

Scénáře jsou v podstatě speciálně konstruované příběhy o budoucnosti, každý z nich modeluje zřetelný, věrohodný svět, v němž bychom mohli jednoho dne žít a pracovat.

Přesto účelem scénářů není přesně určit budoucnost, ale upozornit na možné události, které budou utvářet budoucnost v určitých směrech. Jedná se vlastně o pomoc pro ty, co budou muset činit například politická rozhodnutí. Jde o to učinit jejich rozhodovací proces kvalitnějším a vlastně i jednodušším (Wilkinson, 1995). Scénáře nejsou něčím, o čem víme, že nastane, jako například u scénáře ve filmu, ale jsou jakýmsi náhledem na to, co za určitých podmínek může nastat.



Scénáře je ideální použít tam, kde je velký stupeň nejistoty a my jsme nuceni pracovat s mnoha různými faktory v jednom případě. Dále je můžeme využít například tam, kde se snažíme najít cestu k vizi mezi různými členy skupiny, obce, státu (Potůček, 2006).

Podle Potůčka (2006) jsou kvalitní scénáře:

- hodnověrné
- vnitřně konzistentní
- dostatečně zajímavé a inspirující s cílem ovlivnit rozhodování především devizní sféry

Fryč a Veselý (2010) tento seznam ještě rozšiřují:

- hodnověrné a přesvědčivé,
- vnitřně konzistentní a logické
- dostatečně zajímavé a inspirující s cílem ovlivnit rozhodování, užitečný základ pro strategie a vize,
- kreativní, neprodlužují mechanicky současný stav do budoucnosti,
- stručné, ale propracované,
- zaměřené na určitý problém, ale obsahující vnější kontext (tj. zaměřenost i komplexnost),
- jasné a transparentní v předpokladech, na kterých stojí,
- odpovídají danému účelu (podněcování diskuse, tvorba strategií atd.).

*Velmi často se rozlišují pouze dva typy scénářů: deskriptivní (též označované jako explorační) a normativní. Deskriptivní scénáře popisují trendy a možné budoucnosti na základě různých předpokladů, aniž by bylo zřejmé, zda jde o scénář pozitivní (optimistický) či negativní (pesimistický). Normativní scénáře oproti tomu vycházejí ze žádoucích stavů budoucnosti (anebo naopak stavů, kterým se chceme vyhnout) a snaží se vyvodit, co je potřeba učinit, aby (ne)došlo k jejich naplnění (Fryč, Veselý, 2010, s. 9).*

### **2.5.3. Užití metody**

Metod psaní scénářů je nemalé množství a za dobu, kterou scénáře známe, se tyto metody velmi vyvíjely. Máme metody komplexní, ale máme také metody jednodušší, scénáře jsou ale užívány jak v kvalitativních, tak kvantitativních metodách. Každý ze scénářů je unikátní, nicméně mají určité společné prvky. Co je však pro většinu scénářů stěžejní, je důkladně a podrobně se seznámit se zkoumanou oblastí, jelikož díky tomu, že

budeme zkoumanou oblast znát detailně, jsme schopni vytvořit kvalitní a hodnověrný scénář. Jedná se ale samozřejmě pouze o jeden z několika kroků, které následně opět musí být provedeny s maximální pečlivostí (Potůček, 2006).

Celý proces pak Potůček (2006) rozčleňuje na tyto fáze:

### 1. Příprava

Samotná příprava začíná vytyčením si, definováním zkoumané oblasti. Před započítím celé práce je důležité si celou oblast pojmenovat a popsat její charakteristiky. Stěžejní pak pro celý scénář je vygenerování hlavních hnacích sil neboli driving forces. Ty jsou pro každou zkoumanou oblast rozličné a je potřeba si právě detailním prozkoumáním našeho objektu tyto hnací síly stanovit. Ty bývají zpravidla dvě, popřípadě více. Z nich pak následně vznikají čtyři či více scénářů. Ideální jsou však scénáře čtyři. Hnací síly jsou na sobě nezávislé a proměnlivé, každé z nich vznikají unikátní scénáře (Potůček, 2006).

### 2. Tvorba

Potůček (2006) celou tvorbu rozděluje do čtyř fází:

- *Definování hybných sil* – Každý scénář musí pracovat s určitými indikátory, které mají velký vliv na výsledek tvořeného příběhu, a je důležité tyto hybatele detailně popsat.
- *Definování událostí* – V každém scénáři jsou začleněny určité události, které mají vliv na celkový obraz a výsledek scénářů. Tyto události mají buď přímý, nebo nepřímý vliv na hybné síly a je potřeba s nimi vždy pracovat.
- *Projektování hybných sil* – Pro tuto fázi je vhodná analýza dopadů trendů, která usnadňuje uvědomění si souvislostí s trendy v příbězích.
- *Příprava jednotlivých vyprávění* – V této fázi dochází k vlastnímu vytváření příběhů.

### 3. Zpravodajství a užití

Poslední část, která spadá do celého procesu scénářů, Potůček (2006) rozděluje do těchto tří fází:

- *Dokumentace* – Velice často se u scénářů, které tvoří příběhy, dopomáhá využíváním grafů, které více napoví o budoucnosti.

- *Důsledky alternativních scénářů pro politické rozhodování.*
- *Testování politik.*

Každý scénář je něčím specifický a je potřeba, aby měl nastavené určité hranice, které je po celou dobu schopen reflektovat. Je potřeba tímto způsobem neustále scénář vést a kontrolovat, aby nedošlo k jeho vybočení, čímž by celkový výsledek ztratil na své hodnotě. Nevhodné je i snažit se najít co možná nejvěrohodnější scénář a je lepší držet se svých hranic a vytvořit pestřejší příběh, který může ve výsledku nabídnout zajímavější příklady a otevřít nová a netradiční řešení (Potůček, 2006).

Některá rozhodnutí, která činíme dnes, budou mít smysl napříč všemi budoucnostmi. Ostatní budou mít smysl pouze v jedné nebo ve dvou. To, že jsme schopni identifikovat tyto důsledky našich rozhodnutí, činí naše další kroky pro nás jednodušší a naše plány kvalitnější. Pro některé případy chceme znát „časné varovné signály“, které nám říkají, když se tyto scénáře se začínají rozvíjet. Někdy jsou hlavní indikátory pro daný scénář zřejmé, ale často jsou jemné. Může se jednat o některé právní předpisy, o velký technický průlom nebo pouze o postupný společenský trend. Pak je samozřejmě důležité pečlivě sledovat tato kritická znamení. Nakonec, to je moc plánování scénářů. Může nás připravit na nepříjemné, ale i příjemné události, které nás v budoucnu potkají (Wilkinson, 1995).

## **2.6. Extrapolace trendů a časové řady**

Metoda extrapolace je spolehlivá, objektivní, levná, rychlá a snadno automatizovaná. Výsledkem je, že je široce využívána. Metoda je založená na předpokladu, že dosavadní vývoj zkoumaného problému bude nadále pokračovat tím, že stále bude docházet k prodlužování historických trendů. Celý princip extrapolace stojí hlavně na předpokladu, že vše, co jev ovlivňovalo doposud, jej bude i nadále stejným nebo podobným způsobem formovat (Potůček, 2006). Při zkoumání obdobných situací je možné předpovědět novou situaci. Strategie ale potřebují mnoho podobných případů, z nichž je možné čerpat. Tato metoda není tak užitečná při velkých změnách životního prostředí, nových strategiích nebo nových situacích (Armstrong, 2001).

### **2.6.1. Historie metody**

Metoda extrapolace je velmi stará a sahá dál, než by se na první pohled mohlo zdát. Lidstvo tuto metodu používalo dlouho předtím, než ji někdo pojmenoval. Vždy, když se někdo pokoušel předpovídat budoucnost a nechával se přitom vést minulostí, dá se hovořit

o tom, že k takové předpovědi s jistým nadhledem využíval právě extrapolaci. Jelikož tato metoda a důvěra v ní se posouvala neustále dopředu, stávala se mnohem propracovanější, a to i díky uplatňování matematických funkcí. Pravdou však je, že ne vždy se podařilo příčiny pokračujícího růstu vysvětlit (Potůček, 2006).

### 2.6.2. Popis metody

Tato metoda se může opírat o matematické funkce, jako jsou lineární, exponenciální, periodická a logistická. Tyto funkce pomáhají extrapolaci stát se vědeckou metodou, díky nimž je schopna formulovat zákonitosti vývoje daného trendu (Potůček, 2006).

Časová řada extrapolace, také nazývaná jednorázová prognóza nebo projekce časových řad, spočívá v kvantitativních metodách pro analýzu dat a pro sledovanou proměnnou. Čistá extrapolace je založená pouze na hodnotách předpokládané proměnné. Základní předpoklad je, že proměnná bude pokračovat v budoucnosti podle toho, jak se doposud vyvíjela v minulosti (Armstrong, 2001).

### 2.6.3. Užití metody

*„Zkušenosti ukázaly, že základní hypotézy, na nichž je analýza časové řady založena – tzn. neměnnost proměnných v čase, se netýká fenoménu ekonomického cyklu. Z toho důvodu nemůže být analýza časové řady z počátku použita pro ekonomické předpovědi. Důvodem je nepravidelnost cyklických fluktací (Potůček, 2006, s. 122).*

Podle Kutscherauera ([http://www.alkut.cz/rap\\_hm/reap04.htm](http://www.alkut.cz/rap_hm/reap04.htm), 23. 4. 2017) je tato metoda využívána většinou v těchto krocích:

- *Vytvoření souboru relevantních údajů o zkoumaném jevu.*
- *Odhad regresní čáry.*
- *Výpočet regresní funkce z dat platného souboru.*
- *Výpočet trendu (téže funkce) mimo obor platných dat.*
- *Ověření a zpřesnění trendu.*
- *Tvorba rozhodnutí na základě nalezeného trendu.*

Výzkumní pracovníci a odborníci vyvinuli mnoho rozumných a nenákladných postupů pro extrapolaci spolehlivých prognóz. Při dodržování zásad můžeme v mnoha situacích očekávat užitečné prognózy. Předpoklad, který je základem extrapolace, ale je, že věci budou pokračovat tak, jak mají. Když tento předpoklad nemá žádný základ, nastanou

pravděpodobně velké chyby. Klíčem pro úspěšnost metody je tedy určení výjimek (Armstrong, 2001).

## **2.7. Modelování**

*„Modelování je procesem vytváření analogického zobrazení reálného systému při zachování funkční totožnosti a uplatnění větší či menší věcné odlišnosti od tohoto objektu. Nahrazuje reálný systém zkonstruovaný z relevantních znaků původní reality.“* ([http://www.alkut.cz/rap\\_htm/reap04.htm](http://www.alkut.cz/rap_htm/reap04.htm), 23. 4. 2017).

Metoda stojí na předpokladu, kdy skupina, rozhodovatelé, stojí před několika alternativami, ze kterých se snaží vybrat tu nejlepší. Každá z možností má jinou váhu a výběr probíhá pod určitými kritérii. Modely zpravidla nebývají statické a právě díky popisu celého systému dojde k lepšímu porozumění celé situace a vybrání nejlepší z možných alternativ (Potůček, 2006). Podmínka, kterou musí tato metoda splňovat, je, že celý proces odráží skutečnou realitu a díky tomu jsme schopni dojít k žádanému cíli ([http://www.alkut.cz/rap\\_htm/reap04.htm](http://www.alkut.cz/rap_htm/reap04.htm), 23. 4. 2017).

### **2.7.1. Historie metody**

Tato metoda je spojena především se dvěma jmény ekonomů Fischera a Prye. Ti přišli s jednoduchým modelem technologické substituce jednoho produktu na trhu. Vytvořili rovnici, která nebyla úplně ideální a měla řadu nedostatků, ale i přesto se jednalo o velký průlom a vcelku užitečnou rovnici (Potůček, 2006).

### **2.7.2. Popis metody**

Každý systém je velmi ovlivněn především prostředím, jakým je tvořen, přičemž prostředí systému je tvořeno také z jeho členů. Každý systém tvoří jiná skupina, v tržním prostředí jsou klíčoví spotřebitelé a jiná je situace, pokud mluvíme o rodinách či párech (Potůček, 2006).

Tato metoda má jasný cíl, a to vytvoření rozhodovacího modelu uvnitř nějakého systému. Podstatu pak tvoří rozhodovací faktory a rozhodovatel musí být schopen určit, co je pro něj to cennější. Poté se může rozhodovat mezi nejrůznějšími alternativami, přičemž úspěch stojí na specifikování si pro něj momentálně nejdůležitějších bodů (Potůček, 2006).

Stejně jako pro jiné metody i pro modelování bylo vymyšleno velké množství nejrůznějších metodologických procesů. Mezi nejužívanější pak patří tzv. společné

posuzování. Cílem této metody, která stojí na schopnosti respondentů přesně vyjádřit své preference, je vyjádřit preference u předem daných vlastností (Potůček, 2006).

Metoda modelování je využívána například Ústavem výzkumu globální změny AV, ČR. Tento ústav využívá tyto metody k modelování klimatu a jeho vývoje (<http://www.czechglobe.cz/cs/kontakty/d/10/>, 23. 4. 2017).

## 2.8. Metoda Foresight

Metoda Foresight je další metodou k předvídání budoucnosti. „*Foresight lze charakterizovat jako proces shromažďování vědění o budoucnosti a tvorby střednědobých a dlouhodobých vizí. Tento proces je systematický, participativní, zaměřený na dnešní rozhodování a mobilizaci ke společným akcím*“ (Nováček, 2010, s. 205).

Od 90. let o tuto metodu velice narůstá zájem, jelikož zasahuje do politických analýz a zároveň do strategického plánování (Nováček, 2010). Není jen metodou, která do dalších zasahuje, ale naopak tyto metody spojuje. Tím propojuje vědu a náš společenský, obchodní a politický život, díky čemuž jsou lidé z různých sfér schopni propojovat své poznatky (Veselý, Nekola, 2007).

## 2.9. Cíl práce

Každá práce, stejně jako cesta, má většinou cíl. V tomto případě je cíl jasný. Vytvoření čtyř různých scénářů, které se zakládají na širokém množství informačních zdrojů a na množství informací. Pro tuto práci jsem si však zvolil ještě jeden cíl – nabídnout možnost Jilemnicí a jejím občanům nahlédnout do dalších 25 let. Byl bych rád, kdyby se tato práce stala inspirací, námětem nebo i možným varováním pro lepší budoucnost města, o kterém celá tato práce je.

Byla by škoda práci nevyužít a nezamyslet se nad tématy, jež jsou v této práci zahrnuty, a alespoň se podívat, co může, ať už běžný občan nebo starosta, udělat lépe, aby jeho město a krajina vzkvétala. To však tento text v žádném případě nezvládne a ani nemá za úkol, to už musí každý jedinec, který ve městě žije, udělat sám. Nicméně je dobré mít možnost „nahlédnout“ do budoucnosti Jilemnice.

V neposlední řadě se tato práce může stát malou inspirací pro kohokoliv, kdo uvažuje o tvorbě scénáře pro nějakou lokalitu, která je mu blízká.

## **Empirická část**

Tato část mé práce je tou stěžejní, v této části podrobně popisuji a provádím celý proces své práce. Podrobně zde rozepisuji krok po kroku svou práci a metody, které jsem k tomu využil. První, co jsem musel uskutečnit, bylo vybrat typ rozhovoru, pro který jsem se rozhodl, a poté navazovaly jednotlivé kroky od provádění rozhovorů, přes vyhledávání témat v rozhovorech až po samotnou tvorbu scénářů, které jsou tím, co má z této práce vzniknout. Scénáře jsou pak rozděleny na čtyři příběhy, které jsou výsledkem mé práce.

### **3. Metodologie práce**

Abych jasně odpověděl, jak celý průběh mé práce probíhal, předchází výsledku práce podrobný proces všech metod, které mě k výsledku dovedly. V této části uvádím, proč jsem se pro dané metody rozhodl a jak v mém podání byly použity. Abych se ale mohl k nějakému výsledku dobrat a stanovit si hlavní hnací síly, bylo potřeba získat o Jilemnici co nejvíce informací z nejrůznějších možných zdrojů. Velkou míru mých informací tvořily polostrukturované rozhovory, které ale v některých případech plynule přešly do narativního přístupu. Samozřejmě jsem využil i publikace o městě, kterou sepsal ředitel Krkonošského muzea v Jilemnici PaedDr. Jan Luštinec. Dále jsem získal plno informací, které mi hned na prvním seznamovacím setkání poskytl Ing. Martin Šnorbert, který je vedoucím odboru rozvoje, investic a majetku. V neposlední řadě jsem čerpal plno dat o městě přímo z oficiálních stránek města a dalších internetových stránek, které mohly na mé otázky odpovědět.

#### **3.1. Polostrukturované rozhovory**

Prognózování je možné chápat jako samostatnou vědní disciplínu, ale má práce má velmi blízko ke kvalitativnímu výzkumu, dle Hendla navíc ani není přesně možné určit, co takovým výzkumem je a co není (Hendl, 2008). Jelikož jsem se rozhodl, že cíl mého výzkumu bude založen na provedení polostrukturovaných rozhovorů, bylo potřeba hluboce porozumět tomu, jak relativní jsou výpovědi respondentů, které jsem oslovil, a jak interpretují sociální realitu, ve které prožívají své osobní životy.

Každý rozhovor je veden na určité téma, ale na druhou stranu je každý zvlášť něčím velice specifický, a proto je potřeba k němu tak přistupovat. Je potřeba mít předem jasně připravené tematické okruhy. V tu chvíli na mně jako na výzkumníkovi záviselo, co budeme s jednotlivými respondenty probírat a v jakém duchu se rozhovory ponesou. Neustále je ale potřeba uvědomovat si, že každý z respondentů má svou představu o realitě,

a tak informace, které každý z nich bude prezentovat, jsou jeho představou o realitě (Zdroj: prezentace z kurzu *Strategie kvalitativního výzkumu*).

Velice příhodných mi přišlo pár vět Natea Silvera, který ve své knize Signál a šum: mnoho předpovědí selže, některé ne, upozorňuje právě na riziko výzkumníka v procesu, v jeho případě předpovědi, v mém případě předpovědi i v získávání rozhovorů. „*Předpovědi založené na datech mohou uspět – a mohou také selhat. Začneme-li popírat vlastní úlohu v procesu předpovídání, riziko selhání vzrůstá. Než začneme vyžadovat více po našich datech, musíme toho žádat více sami od sebe*“ (Silver, 2014, s. 15).

Při vytváření polostrukturovaného rozhovoru bylo potřeba si vytvořit osnovu. Vytvořil jsem si několik otázek a okruhů, nikoliv podrobný a přesný postup, jak bych měl otázky pokládat. Podle Novotné (Zdroj: prezentace z kurzu *Strategie kvalitativního výzkumu*) mají polostrukturované rozhovory tyto výhody a nevýhody:

Výhody: *Větší prostor pro vyjádření subjektivních názorů dotazovaného.*

*Umožňuje vyjasnit si možná nedorozumění v průběhu interview.*

*Umožňuje jít více do hloubky, odkrývat nová, nepředpokládaná témata.*

Nevýhody: *Absence závazné struktury ztěžuje analýzu.*

*Je časově náročný jak na realizaci rozhovoru, tak na jeho přepis.*

*Klade velký nárok na schopnost výzkumníka vést rozhovor a zároveň naslouchat.*

Abych si vytvořil jakousi osnovu pro své rozhovory, rozhodl jsem se inspirovat čtyřmi pilíři trvale udržitelného rozvoje. Tedy ekonomickým, environmentálním, sociálním a lidským. Ke každému jsem si pak vytvořil pár otázek, které mě následně vedly a směřovaly dál. Jak jsem ale uvedl již výše, v několika případech sklouzl rozhovor až do narativního rozhovoru a respondenti mi začali vyprávět určité příběhy a to, jak se jim vlastně postupně v Jilemnici jejich život prožívá. Typy otázek uvádím zde:

Ekonomický pilíř:

*Myslíte si, že je z hlediska zaměstnanosti v Jilemnici a jejím okolí spíše dobře nebo špatně?*

*Vidíte nějakou souvislost mezi odlivem a stěhováním lidí z Jilemnice a nabídkou pracovních míst v Jilemnici a jejím blízkém okolí?*



*Jaké jsou podle vás bariéry pro rozvoj podnikatelských aktivit v Jilemnici?*

*Dali byste přednost zlepšení ekonomického rozvoje na úkor dobrého stavu přírody nebo naopak?*

*Má Jilemnice podle vás dobré podmínky pro nějaké investiční záměry? Pro jaké?*

*Jaké jsou tu podmínky pro podnikání, co vám tu chybí?*

Environmentální pilíř:

*Jaká je příroda v Jilemnici?*

*Dochází k proměně nějakých míst, popřípadě k jaké?*

*Líbí se vám zdejší příroda a krajina?*

*Myslíte, si že je zdejší příroda něčím zvláštní oproti jiným místům? Čím?*

*Je Jilemnice místo, kde by měly vyrůstat vaše děti?*

Sociální pilíř:

*Jaká je situace v Jilemnici?*

*Mají zajištěné ze strany města nějaké sociální programy?*

*Jaká jsou v Jilemnici sociální centra, volnočasová centra?*

*Myslíte si, že má Jilemnice potenciál, aby se v budoucnu zlepšila úroveň města, nebo se obáváte spíše zhoršení stavu?*

*Jakou roli podle vás hraje občanská vybavenost pro budoucí rozvoj města?*

Lidský pilíř:

*Jakým místem je podle vás Jilemnice pro život?*

*Co tu lidem chybí, co tu mají oproti jiným podobně velkým městům?*

*Jak tu spolu lidé vychází?*

*Jakým způsobem spolupracují?*

Všechny tyto otázky pro mne od začátku tvořily jakousi osnovu pro celé rozhovory a ne vždy došlo na konkrétní položení těchto otázek, naopak jsem pokládal jiné otázky, které mě v průběhu všech rozhovorů zajímaly, a vracel jsem se k nim.

Po celou dobu jsem pak musel mít na paměti, že celý rozhovor je důležité vést tak, aby na sebe témata logicky navazovala (Zdroj: prezentace z kurzu *Strategie kvalitativního výzkumu*). To mnohdy vzhledem k průběhu mých rozhovorů nebylo lehké, nicméně jsem se snažil, aby rozhovory plynuly po určité linii.

Rozhovory jsem si se svolením respondentů nahrával, nicméně v několika případech jsem byl požádán, abych ještě jednou zaslal celý přepis na kontrolu a schválení, načež jsem byl v následné emailové korespondenci požádán, aby se nikde neobjevil přesný přepis několika z nich, protože by jim něco takového mohlo uškodit. S tím, že své přepisy respondentům zašlu, jsem souhlasil, jelikož jsem doufal v jejich otevřenější vystupování vůči mně a především v jejich upřímnější odpovědi.

Rozhovory jsem tedy využil pouze pro svou práci a vzhledem k požadavkům ani v přílohách všechny neuvádím, ale ve své práci uvádím pro představu jen několik málo z nich. Dlouho jsem také váhal, pro jakou transkripci rozhovorů se rozhodnu, ale vzhledem k typu mé práce a jisté opatrnosti dotazovaných mi přišlo vhodné, aby se jednalo o doslovnou transkripci, která zahrnuje například smích či povzdechy a tak podobně. Myslím si totiž, že i ironický smích, který se dá takovým typem přepisu zachytit, je vypovídajícím náznakem něčeho, co by jinak jedinec ani nevyslovil.

### **3.2. Výběr respondentů**

Nejdůležitější věcí pro mou práci bylo vybrat odpovídající respondenty, kteří mají představu o situaci města a jeho fungování. Důležité pro mne bylo, aby role mých respondentů byla v Jilemnici odlišná a vzorek byl co nejrozmanitější. Důležité bylo také rozvrhnout věkovou kategorii, což se ukázalo jako malé úskalí práce, nicméně celkem zajímavým způsobem zafungovalo zapracovat do skupiny respondentů studenty gymnázia a základní školy. Z počátku jsem s ničím takovým nepočítal, ale cíl práce je zaměřen na budoucí vývoj města a bylo by nevhodné mladou generaci do tohoto výzkumu nezahrnout. Velice nadneseně řečeno, jak na sebe lavina nabaluje další a další sníh, i na mě se postupně nabalovali další respondenti. „*Technika sněhové koule spočívá ve výběru jedinců, při kterém nás původní informátor vede k jiným členům naší cílové skupiny*“ (Disman, 2002, s. 114).

Opinion leaders neboli názoroví vůdci jsou ti, které je důležité oslovit. Oslovit ty, kteří mají návaznost na okruhy stanovené výzkumníkem. Bezesporu by neměli chybět nejvyšší představitelé města, avšak situace v Jilemnici je z tohoto pohledu uzavřená, jelikož po několika pokusech nebylo možné setkat se se starostkou města, ani

s MVDr. Pavlem Ottem, který je podle respondentů hlavním leaderem městského zastupitelstva – osobou, která má nepopiratelný vliv. Dále je označován za osobu s největší snahou prosadit jeden ze dvou velkých projektů v Jilemnici, které by měly vzniknout, a to městské koupaliště. U respondentů jsem se snažil o co možná největší rozmanitost a proto jsem vybíral zástupce ze stran podnikatelů, nevládních organizací, zastupitelstva, ale i zaměstnanců města. Mnohdy ale docházelo k překrývání rolí, jelikož se jedná o malé město a ti, co byli například úspěšní v rolích podnikatelů, přesouvali svou činnost i do neziskových oblastí života v Jilemnici.

První rozhovor, který však neřadím mezi své respondenty, jsem uskutečnil s Ing. Martinem Šnorbertem, který je vedoucím odboru rozvoje a investic. Ing. Šnorbert byl osobou, která mě uvedla do povědomí města a poskytla mi velké množství dat. Jednalo se o projekty, dokumenty a plánované investice, ale hlavně o takový úvod do problematiky města, díky kterému jsem měl velký základ pro další práci. Jeho jsem však oslovil více jak půl rok před prvním respondentem. Tím byl František Augustin, který je zaměstnancem města, také právě na odboru rozvoje a investic. Přestože jsem již měl rozhovor s nadřízeným pana Augustina, nechtěl jsem opomenout tento odbor, jelikož právě rozvoj a investice jsou úzce spjaté s budoucím vývojem, a proto jsem oslovil i jeho, abych měl i mezi respondenty tuto roli zastoupenou. Pro mě osobně byl tento rozhovor jeden z nejprospěšnějších, jelikož mi ještě více rozšířil povědomí o městě a inspiroval mě do dalších rozhovorů.

Před Františkem Augustinem jsem ale oslovil ještě jednoho ze zaměstnanců města, kterého jsem se rozhodl nejmenovat. Tento rozhovor trval necelých 20 minut. Jelikož se mě od první minuty tento „respondent“ snažil přesvědčit, že mi nemůže být v žádném případě ku prospěchu, po uplynulých 20 minutách jsem tento rozhovor vzdal. Sice se tento člověk snažil být ještě nápomocný v tom, že mi nabízel jiného respondenta, ale rozhodl jsem se toho po této zkušenosti nevyužít. Tento trend se mi osvědčil i u jiných respondentů, kteří z doslechu o takových praktikách na radnici také mluvili. Dokonce prý pak zaměstnanci radnice, kteří se o praktikách ve městě rozhovoří, zažívají nepříjemné situace ze strany nadřízených, a takových situací tam proběhlo několik.

Mým dalším respondentem byl Stanislav Henych, který je bývalým československým běžcem na lyžích a stříbrným medailistou z mistrovství světa. Hlavně je ale, jak vyplynulo z ostatních rozhovorů, „motorem“ běžeckého lyžování v Jilemnici. Je předsedou ČSK SKI Jilemnice a dále i podnikatelem v maloobchodě. Vlastní obchod se sportovním vybavením. Stanislav Henych je jedním z hlavních zastánců areálu

Hraběnka, tedy zástupce skupiny mající vliv na další z hlavních projektů, které by měly v Jilemnici vzniknout.

Osoba, která pro mne byla opravdu velkým zdrojem informací, byl dlouholetý ředitel Masarykovy městské nemocnice Jilemnice MUDr. Jiří Kalenský. Jiří Kalenský není jen dlouholetým ředitelem, primářem a významnou osobou nemocnice, ale také dlouholetým členem zastupitelstva. Jednalo se o zřejmě nejobsáhlejší rozhovor a nejzajímavější pohled na situaci ve městě. Navíc je Jilemnická nemocnice druhým největším zaměstnavatelem v obci a proto i pohled člověka, který se setkává s tolika „Jilemničáky“, považuji za opravdu přínosný.

Dalším bezesporu důležitým respondentem byla Mgr. Jaroslava Kunátová, která je opět respondentky považovaná za „hnací motor“ Jilemnice a podle některých „osvícená“ starostka. Mgr. Jaroslava Kunátová byla tři volební období starostkou města a jednou místostarostka. Dodnes je velice aktivní členkou společnosti, která vede dětské kroužky a dále má na starosti městskou kroniku, za kterou dostala v roce 2000 ocenění. Zajímavým respondentem by samozřejmě byla aktuální starostka Ing. Jana Čechová, ale přes veškerou mou snahu mi nebylo odpovězeno na žádný z mých pokusů, a proto jsem vybral alespoň bývalou starostku, která tuto pozici zastávala více jak jedno volební období.

Za nevládní neziskovou organizaci Jilemnicko – svazek obcí jsem oslovil jako další respondentku Ing. Radku Paulů, manažerku tohoto projektu. Na vývoji města se samozřejmě podílí i jeho okolí a projevuje se na něm i spolupráce s dalšími obcemi. Proto jsem nemohl opomenout zástupce této organizace, která spojuje 21 obcí, z nichž Jilemnice je tou největší. Další výhodou této respondentky je to, že jsem chtěl do svých rozhovorů zahrnout i osobu, která do Jilemnice za prací dojíždí a jedná se tedy o člověka, který má jiný vhlad do obce jako takové.

Zdenka Flousková byla další respondentkou a opět se jednalo o zástupce, konkrétně členku rady a nyní i manažerku projektu o vzdělávání, občanského sdružení MAS „Přijďte pobejt!“. Jedná se o spolek lidí, kteří se společně snaží o rozvoj Jilemnicka. Jednou z hlavních částí tohoto spolku je získávání finančních prostředků, které mohou být i nadále přerozdělovány dalším organizacím. V občanském sdružení se ale nesetkávají jen zástupci spolků, ale zástupci obcí, skautů, podnikatelů, zástupce Správy Krkonošského národního parku a další.

Ze soukromého sektoru jsem měl tentokrát rovnou dva respondenty, a to otce a syna, Milana a Milana Soukupovy, kde otec jako zakladatel vede svou společnost Agrojilm, s.r.o. společně se synem a podle jejich slov se jedná o největšího zaměstnavatele, který je přímo z Jilemnice a sídlí v Jilemnici. Přesto však má kolem 40 zaměstnanců,

jelikož k masné výrobě mají připojenou i masnou prodejnu ve městě. Zde si myslím, že jsou respondenti ideální vahou k nevládním organizacím a obci, jelikož zemědělci zpravidla mají vztah k půdě a jejich snahou je, aby nedocházelo k dalšímu záboru a v místě, kde je velkým problémem nedostatek stavebních parcel, jsou vhodnými oponenty.

Další respondent, kterého jsem oslovil, byl Lubomír Šnajdr, který je vedoucím oddílu Skautského střediska JILM Jilemnice, a také byl 14 let členem komise pro životní prostředí. Po jedno funkční období byl předsedou této komise, dále místopředsedou a dále členem. Nyní však komise pro životní prostředí nebyla naplněna a to z důvodu rozhodnutí současného vedení města. Zastoupení dvou významných organizací ve městě, i když jedna již není aktivní, a v neposlední řadě to, že je zaměstnancem katastrálního úřadu pro Liberecký kraj, z něj udělalo opět důležitého respondenta pro můj výzkum.

V posledním rozhovoru jsem se rozhodl pro drobný experiment, a to vyzpovídat 4 členy skautského oddílu. Jelikož skautský oddíl má oddělenou výchovu chlapců a dívek a nebylo možné ve větší míře omezovat jejich program, vyzpovídal jsem 4 chlapce ve věku 14, 15, 16 a 18 let. Tři z nich jsou studenti gymnázia, kde dva jsou studenti víceletého a jeden čtyřletého gymnázia. Poslední respondent je stále ještě studentem jedné ze dvou základních škol v Jilemnici. Jelikož jsou aktivními členy nejen skautu, ale i jiných oddílů a dále se jich konkrétně týká téma přestěhování gymnázia, i oni mi přišli jako důležitý vzorek, který bych ve své diplomové práci neměl opomenout. Tito respondenti velice obohatili mou práci a je jen škoda, že nemohlo dojít i na rozhovor se členkami skautu.

### **3.3. Získávání respondentů**

Většinu respondentů jsem oslovoval pomocí emailu, kde jsem formálně oslovil respondenty a poté jsme se většinou telefonicky domlouvali na konkrétním termínu a místě setkání. Ve dvou případech jsem oslovoval respondenty přímo telefonicky. Většina rozhovorů proběhla v Jilemnici a pouze jeden se uskutečnil v Semilech, a to s Lubošem Šnajdrem, jelikož místo výkonu jeho práce jsou právě Semily. Ve dvou případech, kdy se mi nedařilo spojit emailovou korespondencí, jsem následně zkoušel domluvit se s respondenty dalšími variantami, ale i přesto mi někteří nebyli schopni rozhovor poskytnout. Důvody nemožnosti setkání byly oba z nedostatku času. Avšak respondentů, které bylo možno oslovit, nebylo málo, naopak jsem měl ještě v záloze další, ale z nedostatku prostoru a času jsem zůžil na finální počet.

Většina respondentů mi maximálně vyhověla a všichni mluvili otevřeně. V několika případech jsem se s dotazovanými dohodl tak, že jim rozhovor pošlu

ke schválení a případnému vyškrtnutí pasáží, které by je mohly nějakým způsobem poškodit, na druhou stranu to respondenty nenutilo kontrolovat, co říkají a ve většině případů se z jejich strany jednalo o velice otevřené výpovědi. Mým cílem bylo získat co nejvíce informací, ale bylo třeba přihlížet k etice výzkumu a dohodnutým pravidlům, které jsme si před každým jednotlivým rozhovorem stanovili s jednotlivými respondenty.

### 3.4. Etika výzkumu

Etika výzkumu by měla být nedílnou součástí každé práce. Má svá pravidla jak pro kvalitativní, tak i pro kvantitativní typ zkoumání a dokonce můžeme říci, že se této etiky týkají i zákony, jako je například Ústava ČR a Listina základních práv a svobod, Občanský zákoník nebo Zákon o ochraně osobních údajů č. 101/2000 Sb.

Během empirického výzkumu je potřeba neustále vyvažovat snahu o dosažení vědeckého poznání společně s právy osob, které jsou zkoumány (Zdroj: prezentace z přednášek kurzu *Strategie kvalitativního výzkumu*). V mém případě jsem se chtěl zásadně držet toho, na čem jsme se s jednotlivým respondenty domluvili. V několika případech se respondenti vyslovili, abych přepis jejich rozhovoru ani žádnou jejich přímou citaci nepoužil, jelikož by to mohlo znepríjemnit jejich osobní, ale i pracovní vztahy. Na druhou stranu jsem se nesetkal s nikým, kdo by nesouhlasil s nahráváním rozhovoru jen pro mé soukromé pracovní účely.

Jedná se tedy o jakýsi dynamický vztah, jež navazujeme s těmi, se kterými vyjednáваме, a vlastně i s vědeckou obcí, jelikož i každá práce má svá etická pravidla (Zdroj: prezentace z přednášek kurzu *Strategie kvalitativního výzkumu*). Účelem etických kodexů je tedy poskytovat těm, jichž se týkají, určité normy či vzory chování, jež mají být dodržovány ([http://www.ped.muni.cz/pedor/archiv/2009/pedor09\\_2\\_etickykodexceskepedagogickevedy\\_pruchasvaricek.pdf](http://www.ped.muni.cz/pedor/archiv/2009/pedor09_2_etickykodexceskepedagogickevedy_pruchasvaricek.pdf), 25. 4. 2017).

Z tématu práce jsem se rozhodl pouze pro informovaný souhlas svých respondentů, jelikož se nejednalo o citlivé údaje dotazovaných. To, na čem každému zvlášť záleželo, jsem s každým respondentem hned v úvodu prodiskutoval, aby bylo od začátku jasné, jak bude naše spolupráce probíhat, a především proto, že jsem potřeboval, aby každý z respondentů byl co nejotevřenější. Tento přístup se mi velice osvědčil při prvních dvou rozhovorech, a protože jsem viděl, že to respondentům pomáhá mluvit bez váhání, držel jsem se této metody i ve všech dalších rozhovorech.

### 3.5. SWOT analýza

První, pro co jsem se po přepsání rozhovorů rozhodl, bylo vytvořit si SWOT analýzu, která vyplývá z mnou uskutečněných rozhovorů a dále jsem do ní zahrnul další možnosti, které by mohly nastat. Jelikož je základem úspěchu celé práce vygenerování si správných hnacích sil, rozhodl jsem se, že si vypomůžu i tímto způsobem.

SWOT analýza je navržena mnoha metodami, jako je například analytický nástroj, který by měl být použit ke kategorizaci významných environmentálních faktorů jak vnitřních, tak i vnějších. Tato analýza byla oceněna za svou jednoduchost a praktičnost. Byla široce přijata, ale její použití bylo obecně přijímáno nekriticky. Je-li použita zjednodušeně, může vést k strategickým chybám, jelikož se jedná o „naivní“ nástroj. Podrobnější analýza pomocí komplementárních rámců může překonat vlastní nedostatky SWOT. Neměla by být považována za statický analytický nástroj s důrazem pouze na jeho výstup. Měla by být použita jako dynamická součást procesu řízení a rozvoje ([http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/\(SICI\)1099-1697\(199803/04\)7:2%3C101::AID-JSC332%3E3.0.CO;2-6/abstract](http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/(SICI)1099-1697(199803/04)7:2%3C101::AID-JSC332%3E3.0.CO;2-6/abstract), 24. 4. 2017). Podstatou takové analýzy je vytvořit si body ke čtyřem skupinám, které se skrývají pod zkratkou SWOT, jsou to:

Strengths – silné stránky

Weaknesses – slabé stránky

Opportunities – příležitosti

Threats – hrozby

Ke každé z nich jsem si z rozhovorů doplnil témata, o kterých respondenti hovořili, a další, která si myslím, že mohou toto místo do budoucna ovlivnit. Pro mě se však tato analýza stala jakýmsi odrazovým můstkem pro další práci a jedná se o nastínění toho, co by teoreticky mohlo být vhodnými hybnými silami pro tvorbu scénářů.

<p><b>Silné stránky</b></p> <p><i>Schopnost obyvatel semknout se v pro ně osobních situacích.</i></p> <p><i>Velká kulturní nabídka.</i></p> <p><i>Velké množství volnočasových spolků, aktivit.</i></p> <p><i>Angažovanost studentů na pořádání kulturních akcí.</i></p> <p><i>Klidné místo pro život s rodinou.</i></p> <p><i>Silné, výrazné osobnosti ve vedení některých institucí a spolků.</i></p> <p><i>Schopnost spolků prosadit svoje záměry.</i></p> <p><i>Vysoká kvalita zdravotnictví, místní nemocnice.</i></p> <p><i>Vysoká míra vzdělaných lidí.</i></p> <p><i>Nízká zadluženost</i></p> <p><i>Centrum veřejné správy.</i></p> <p><i>Velký klub místních skautů.</i></p> <p><i>Příroda ve městě a jeho okolí.</i></p>	<p><b>Slabé stránky</b></p> <p><i>Nízká kupní síla.</i></p> <p><i>Konzervatismus.</i></p> <p><i>Nedostatek stavebních parcel.</i></p> <p><i>Špatná komunikace města a občanů.</i></p> <p><i>Nízká míra participace.</i></p> <p><i>Skryté vlivy.</i></p> <p><i>Dlouhodobě postrádaná vize.</i></p> <p><i>Politický tlak a nízká míra reflexe vedení města.</i></p> <p><i>Nízký zájem občanů o veřejný prostor.</i></p> <p><i>Špatná dostupnost veřejné dopravy.</i></p> <p><i>Nevyužívané areály a budovy.</i></p> <p><i>Nedostatek pracovních míst pro jiné než průmyslové odvětví.</i></p>
<p><b>Příležitosti</b></p> <p><i>Rozvoj drobného podnikání.</i></p> <p><i>Vytvoření podmínek pro turistický ruch.</i></p> <p><i>Příchod nových obyvatel hledajících pracovní příležitosti.</i></p> <p><i>Velké množství nevyužívaných městských objektů.</i></p> <p><i>Rozvoj letní turistiky.</i></p> <p><i>Využití vyšší vzdělanosti obyvatelstva.</i></p>	<p><b>Hrozby</b></p> <p><i>Zánik středního školství.</i></p> <p><i>Zadlužení.</i></p> <p><i>Nedostatek financí na údržbu městských projektů a služeb.</i></p> <p><i>Úbytek obyvatelstva za vlastním bydlením.</i></p> <p><i>Zvyšující se nedůvěra v lokální politiku.</i></p> <p><i>Zmenšení parku kvůli nedostatku parkovacích ploch.</i></p> <p><i>Snižování počtu obyvatel v rámci Libereckého kraje.</i></p>

Tabulka 6: SWOT analýza.



### 3.6. Rámcová analýza

Další postup, který jsem zvolil po vytvoření si SWOT analýzy, bylo uspořádání rozhovorů do tabulky, ve které bych mohl postupně hledat společná témata, která se objevovala v rozhovorech s mými respondenty. Nástroj, který mi pro tento proces pomohl, byla rámcová analýza. Podle Hendla (2008) je cílem lepší organizace dat a používá se také při shrnování výsledků několika kvalitativních studií na podobné téma při zpracování systematického přehledu.

S tímto schématem přišly a také ho vyvinuly Jane Ritchie a Liz Spencer. Cílem autorů rámcové analýzy bylo usnadnit výzkumníkovi proces prozkoumávání jeho kvalitativních dat. Vycházely z předpokladu, že první, co výzkumník potřebuje, je především jednoduše, jasně a pečlivě zorganizovat data, která zatím získal. Teprve poté, co jsou data přehledně zorganizována, nastává druhá fáze, jejich interpretace. Celý proces je pak zaznamenáván do tabulky, která umožňuje lepší organizaci dat (Hendl, 2005).

Postup autorů má podle Hendla (2008, s. 217) umožnit:

- 1. Zachycení vznikajících konceptů a nápadů tak, aby byly zdůvodněné především samotnými daty a ne pouze předem danými kategoriemi odvozenými z nějaké známé teorie;*
- 2. Přizpůsobování analýzy novým pohledům;*
- 3. Zaznamenání a zobrazování syntetizovaných a redukováných dat způsobem, jenž dovoluje tuto redukci vztáhnout zpět k původní formě dat;*
- 4. Vyhledávání a porovnávání mezi jednotlivými analyzovanými případy;*
- 5. Systematické prohledávání a vyhodnocení celé množiny dat;*
- 6. Průhlednost postupu pro ostatní spolupracovníky nebo hodnotitele projektu;*

Tuto tabulku jsem však nemohl do své práce pro lepší demonstraci vložit, jelikož obsahovala tolik dat, že ji nebylo možné přehledným způsobem do textu takového formátu vměstnat. Nicméně se jedná o velice užitečný nástroj, který mi ještě více usnadnil práci před nadcházejícím brainstormingem, ve kterém jsme již definitivně vygenerovali hlavní hnací síly.

Celý postup je založen na hledání témat, která jsou čerpána z potřebných dat. V případě této práce byla témata získávána z přepsaných rozhovorů a postupně jsem je vkládal do tabulky. U tohoto výzkumu bylo potřeba řadit jednotlivá témata k respondentům podle toho, jak je ve svých výpovědích zmínili. Je potřeba najít dostatečný počet témat a poté je začít umísťovat do tabulky.

Podle Hendla (2006) se tento proces zaznamenávání dat do tabulky se dělí na tyto kroky:

*Identifikace počátečních témat a konceptů.* V této fázi jde především o to se seznámit s daty a postupným pročitáním jednotlivých textů objevovat témata, která budou sloužit jako prvotní náhled pro další práci s tématy.

*Označení dat.* V této části jde o konkrétní oddělování jednotlivé části textu pomocí vytvořených seznamů.

*Vytváření tematických tabulek a schémat pro třídění a uspořádání dat.* V této fázi dochází k vytváření tabulky, ve které využíváme poznatky z prvních dvou kroků. Každé téma a každý jedinec má svou tabulku a v tomto případě dochází ke křížení jako na dvou skřížených osách.

*Sumarizace a syntéza dat.* V tomto kroku jde především o to co nejlépe shrnout obsah vzniklých tabulek a jejich podstatu. V této části procesu je klíčové zahrnout dostatek dat v kontextu, aby výzkumník nebyl nucen navracet se k původním textům, v tomto případě k rozhovorům.

Jelikož nebylo možné do této práce vložit celou tabulku, rozhodl jsem se alespoň vypsat zde témata, která mi z rámcové analýzy vyplynula. Pro pořádek uvádím témata všechna, jen hlavní hnací síly jsou pro lepší přehled tučně:

- *Politická otevřenost*
- *Ochrana současného stavu zeleně a odpovědné jednání k ŽP*
- *Nedostatečné investice do infrastruktury*
- *Vliv NP Krkonoše*
- *Komplikovaný stav gymnázia*
- *Konzervatismus obyvatelstva*
- *Skryté vlivy*
- *Důraz na sportovní tradici města*
- *Nedostatečný důraz na kvalitu projektů a jejich spravování*
- *Dlouhodobě postrádající plán, koncepce*
- ***Míra investic***
- *Vliv spolků a sportu*
- ***Participace obyvatelstva***
- *Možné projevy NIMBY efektu*
- *Nevyvážená kupní síla*

### 3.7. Brainstorming

Metoda Brainstormingu je rozebrána již v teoretické části a proto zde nebudu rozepisovat, co je jejím cílem, jak se využívá nebo jak vznikla. Namísto toho zde popíšu, jak pořádaný Brainstorming probíhal a co se během něj dělo.

Toto setkání proběhlo v sobotu 11. března 2017 v Praze na Letné. K tomuto jsem potřeboval několik ochotných spolupracovníků, kteří byli tvořeni ze dvou spolužáků, Dana Heuera a Petera Smolíka, kteří společně se mnou absolvovali předmět Tvorba krajinných scénářů. Další členkou skupiny se stala Patricie Jägerová, která měla roli nezasvěceného spolupracovníka, ovšem i tato role byla pro práci velice přínosná a vnášela do celého procesu jiný pohled a netradiční nápady. Poslední členkou byla Jilemnická rodačka Martina Novotná, která měla naopak roli jedince, který prostředí města dokonale zná a celou skupinu tak dokázala srozmět s místem, kvůli kterému celá tato „burza nápadů“ probíhala. Po celou dobu jsem se rozhodl brainstorming nahrávat, abych se při dalším zpracování mohl k jednotlivým krokům vrátit v případě, že bych tak učinit potřeboval, nicméně jelikož jsem práci zpracovával již následující den, vracet se k záznamu potřeba nebylo.

Setkání začalo představením města pro nezasvěcené. K tomu jsem využil poznámky, které jsem si předem připravil, a jelikož nebylo možné ukázat všem Jilemnici přímo cestou tam, rozhodl jsem se, že pro lepší představu všech zúčastněných bude, když uspořádám „procházku po Jilemnici“ alespoň skrz Google Street View. To mi přišlo jako šikovná pomůcka, jelikož díky tomu mohlo dojít k lepšímu „ponoření“ skupiny. Během tohoto procesu jsem skupinu seznamoval se základními demografickými údaji, s historií města, geografickými údaji a s plánovanými projekty. K tomu každý ze skupiny dostal přístup k rámcové analýze, kterou jsem vytvořil, a SWOT analýzu.

Po úvodu bylo naším prvním úkolem především vygenerování hlavních hnacích sil, které podle této práce budou tím, co „pohání“ město, ať už vpřed nebo ho naopak vrací zpátky. V tomto případě jsme uvažovali nad tématy, která vyplynula z rámcové analýzy (viz. kapitola Rámcová analýza), ale do hry vstoupilo i několik témat, která na město mohou působit z vnějšku. Mezi hnací síly, které padly jako nápad z vnějšku, bylo ohrožení České republiky suchem a nedostatkem vody, ale nakonec přeci jen zůstalo u témat, která vyplynula z rozhovorů. Jako hnací síly jsme z textu vygenerovali *Míru investic a Participaci obyvatelstva*.

Pokud jde o *Míru investic*, respondenti velice často hovořili o tom, že ve městě dlouhodobě nevzniklo nic nového a nedochází ani ke kvalitní údržbě infrastruktury. Město

za poslední roky díky tomu mělo plusový rozpočet a Jilemnice nyní patří mezi nezadlužená města, což je v dnešní době vcelku netradiční. Na druhou stranu se Jilemnice nachází v situaci, kdy se plánují hned dva, možná i tři velké projekty, které by město naopak posunulo do úplně opačné situace a zadlužilo jej. První již schválený je projekt areálu Hraběnka. Jedná se o rekonstrukci již existující asfaltové dráhy, ke které bude přistavěna střelnice pro biatlon. V další fázi by mělo dojít k rozšíření další tratě a je zde i varianta, kde by mělo dojít k vybudování umělého zasněžování. Další projekt je rekonstrukce koupaliště, kde by mělo dojít k vybudování nové nerezové vany a opět celého areálu. Druhá varianta, která je momentálně zamítnutá, bylo vybudování biotopu. Posledním projektem, který však má nejmenší zastání, je vybudování krytého zimního stadionu. Jelikož má před sebou tolik možných investic a naopak doposud k nim nedocházelo, rozhodli jsme, že první hnací síla bude právě *Míra investic*.

*Participaci obyvatelstva* byla druhou hnací silou, se kterou jsme se identifikovali. Jilemnice, alespoň podle respondentů, je tak trochu „městem dvou tváří“. Je zde řada nespokojených občanů, kteří jsou velice nespokojeni s projekty, které mají vzniknout. Na druhou stranu nikdo žádné aktivity z tohoto pohledu nečiní a nechávají všemu volný průběh. Na kulatých stolech, které probíhají, bývají pouze tradiční účastníci a nikdo nový, kdo by se k tomuto „problému“ vyjádřil. Oproti tomu jsou zde skupiny občanů a spolky, které, když chtějí, dokážou například své téma na veřejných zasedáních prosadit do projednávání.

Vyšlo nám tedy, že *Participace obyvatelstva* by mohla být druhou správnou hnací silou. Navíc jsme se mohli v tomto ohledu opřít o rámcovou analýzu, ze které vyplynulo toto téma jako jedno z nejčastěji zmiňovaných a probíraných.

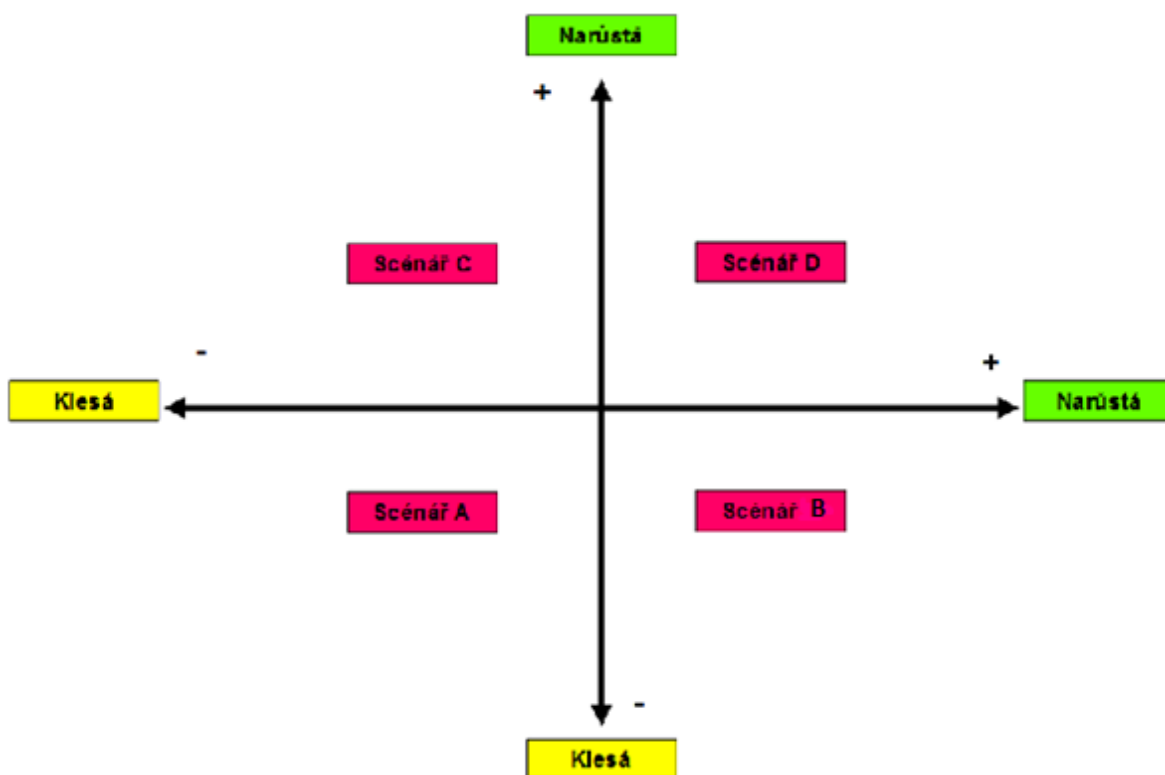
Dalším úkolem po vygenerování hlavních hybných sil bylo navrhnout hrubou verzi scénáře. V tomto případě jsme se rozhodli pro variantu kde *Participace obyvatelstva* bude minusová a naopak *Míra investic* bude plusová a tento scénář jsme ve velice jednoduché formě navrhli. Během tohoto procesu jsme se snažili vymyslet co nejvíce možných nápadů, jak by se v tomto případě scénář mohl vyvíjet. Po celou dobu padaly nejrůznější nápady, které jsem zapisoval, a postupně jsme období za období vymýšleli, jak pravděpodobně budou události následovat. Zaznívalo i mnoho nápadů, které se do tohoto typu scénáře nehodily, a proto jsem se rozhodl alespoň některé z nich použít do těch typů příběhů, do kterých se podle mého názoru hodily více.

Aby došlo k určitému odtažení od tématu, rozhodl jsem se začít zpracovávat data, která jsme společně vymysleli, až druhý den po uskutečněném brainstormingu. Tento skupinový proces byl velice důležitý pro mou další tvorbu a díky hrubému scénáři, který

vznikl v bodech, šlo o dobrý odrazový můstek pro další práci, která spočívala v tom vytvořit z těchto jednotlivých bodů finální příběh.

#### 4. Scénáře – příběhy

Scénáře samotné byla poslední část této práce a jsou cílem, ke kterému od začátku směřovala. Po uskutečnění brainstormingu bylo na čase vytvořit jednotlivé scénáře, tedy vytvořit čtyři příběhy, ve kterých formují hlavní hnací síly kostru každého z příběhů. Výsledkem jsou scénáře, které pokaždé tvoří jiný poměr hnacích sil. Na obrázku je možné vidět osu, podle které se příběhy odehrávají.



Ilustrace 2: Schéma scénářů (Zdroj: prezentace z kurzu *Tvorba krajinných scénářů*).

Scénáře v tomto schématu jsou tvořeny ne postupně, ale podle toho, jak jsou příběhy seřazeny níže, přičemž vodorovnou osu tvoří *Míra investic* a svislou osu pak tvoří *Participace obyvatelstva*. Jednotlivé příběhy jsem pak tvořil na několikrát a vždy po dokončení jsem se ke každému z nich ještě několikrát vrátil a vytvářel v něm změny.

Cílem bylo vytvoření deskriptivních scénářů, tedy „co se stane, když“. To je otázka, na které stojí metoda, kterou jsem si zvolil. Můžeme tedy rovnou dosadit vygenerované hybné síly. „Co se stane, když bude vysoká/nízká *míra investic* a vysoká/nízká *participace obyvatelstva*?“

Odpovědi na tuto otázku jsou tyto vytvořené příběhy: 1. *Scénář – Cesta do pravěku*, 2. *Scénář – Netečný pokrok*, 3. *Scénář – Od kořene vzhůru*, 4. *Scénář – Téměř každý může být vítěz*.

Každý scénář jednotlivě má několik společných bodů, pravidelně se snažím zahrnovat komunální volby a opakují se i některé postavy. Žádná z nich ale není skutečná a jedná se pouze o smyšlené jedince. Někteří možná zdánlivě připomínají některé místní, ale v žádném případě postavy v mých příbězích nemají na nikoho poukazovat nebo vytvářet jakékoliv soudy, ač by se to tak některých případech mohlo zdát.

Příběhy jsou tvořeny pěti obdobími, přičemž „startovací“ období je září 2017 a dále pak každých pět let. Příběhy tedy vypráví, co se v každém z období událo (2017 – 2022, 2022 – 2027, 2027 – 2032, 2032 – 2037, 2037 – 2042). Prognózování by nemělo být samoúčelným procesem, ale i tím, co si tento text dává za úkol. Prognózování by mělo nejen porozumět výzvám, ale také na výzvy co nejlépe reagovat (Potůček, 2012).

V textu jsem se chtěl vyvarovat divokým kartám, a proto nedojde k žádné nečekané proměně nebo katastrofě, kterou by způsobila například nějaká živelná pohroma či rozpad Evropské unie. Ve vývoji Jilemnice jsem se snažil vycházet z vývoje dosavadního a nechtěl jsem do něj nijak zasahovat nečekanými zvraty.

## **Scénář 1. – Cesta do pravěku**

**Míra investic** – V tomto období nedochází k prakticky žádným investicím do infrastruktury ani podpoře místních spolků a klubů.

**Participace obyvatelstva** – Participace ze strany občanů, ale i zastupitelstva je na velice nízké úrovni, což má dopad na rozhodování radních, ale i na neproměnlivost celého zastupitelstva. Na vině je především nezájem občanů o veřejný prostor a rozhodovací procesy v Jilemnici.

### **První fáze 2017 – 2022**

Je podzim roku 2017 a město Jilemnice, stejně jako celé toto období, provází chlad. Nejedná se však pouze o klesající rtuť teploměru, ale také o čím dál slabší a chladnější vztahy mezi místními. Město, které má v plánu nastartovat dva velké projekty, potřebuje sice čerstvý vítr do svých plachet, ale bohužel aktivity a zájem občanů spíše klesají.

Jilemnice začíná tento podzim jedním velkým přesunem, a to gymnázia, které opouští svou zaběhnutou budovu a přesouvá se do budovy, kde dříve sídlila textilní škola. Tato budova prošla rekonstrukcí, která však nebyla úplná a například střecha budovy zůstává neopravená. Gymnázium se tedy stěhuje do budovy, která tak úplně nesplňuje

podmínky vhodného zázemí pro školu s tak dlouhou tradicí. Nejedná se sice o nejstarší gymnázium u nás nebo 300 let starou instituci, ale i tak je tento ústav něčím výjimečný, a to tím že se jedná o historicky první sportovní školu tohoto typu u nás. Na této události je zvláštní především to, že vedení školy o tento přesun nikdy nestálo, ale jelikož město do budovy investovalo nemalé peníze, velkým způsobem tlačilo na ředitele, aby přesun uskutečnil. Otázkou je, zda město pouze nechtělo, aby rekonstruovaná budova zela prázdnotou, nebo se jednalo o skryté zájmy některých zastupitelů, což naznačují někteří místní.

Jilemnice v čele s paní starostkou Ing. Karlou Němcovou má před sebou nelehký úkol – ukočírovat dva velmi nákladné projekty, do kterých se radní rozhodli investovat. Zprvu to vypadalo na tři různé tábory, každý se svým vlastním projektem na to, co by mělo ve městě vzniknout. Jedna skupina je tvořená z členů ČSK SKI Jilemnice a tato skupina vidí jako jediný a nejdůležitější záměr vybudování celoročního areálu Hraběnka. Jednalo by se o zrekonstruování bývalé betonové dráhy, která by se v zimě využívala pro běžecké lyžování a v létě pro běh, brusle, ale i mnoho dalšího. Součástí tohoto záměru je ale i vybudování střelnice pro biatlon, která v areálu nyní není, a v plánu byl i hotel, ale kvůli tomu, aby projekt mohl být odsouhlasen, došlo k zeštíhlení rozpočtu ze 150 na „pouhých“ 80 milionů. Skupina lyžařů má obrovskou výhodu, že má ve svých řadách celorepublikově uznávaného Bořka Štětínu, který tento projekt táhne a umí do Jilemnice přivést i takové osobnosti, jako je například prezident české biatlonu.

Další skupina je tvořena radními, a to především mezi lidmi oblíbeným, ale i rozporuplným zastupitelem Arnoštem Pávkem, který za projektem této skupiny, koupalištěm, stojí asi nejvíce. Koupaliště je opět projekt, který se svým rozpočtem dosahuje až k 80 milionům. Jedná se tedy o další velmi nákladný projekt, který ale na rozdíl od areálu Hraběnka nemá nikoho, kdo by se na projektu finančně podílel. Jelikož má město rezervy a do této doby se může pyšnit tím, že nejen není zadlužené, ale má přebytky z let minulých, může o tak velkých projektech uvažovat.

Posledním projektem je zimní stadion, avšak za tímto „snem“ stojí nejmenší a vlivově nejslabší skupina, která právě i díky malému vlivu a nepříliš výrazným osobnostem svůj stadion mít zřejmě minimálně v dohledné době nebude.

Situace ale dopadla následovně – dva ze tří projektů budou uskutečněny a budou vznikat vedle sebe, nebo alespoň tak to z počátku vypadá. Jen zimní stadion a jeho zastánci se nedočkali vyslyšení. Ze začátku dvě odlišné skupiny z Hraběnky a koupaliště se rozhodly jít si vzájemně z cesty a vydat se na riskantní cestu dvou bezmála 80milionových projektů. Bohužel radní se vzhlížejí v odrazu budoucí nerezové vany namísto toho, aby

zaručili možnost bydlení pro mladé rodiny, kterých neustále ubývá právě z důvodu, že nemají kde stavět rodinné domy, ale nemají ani moc na výběr v podobě alternativy nových bytových domů.

Koupaliště se stává opravdu jakýmsi dítětem současného vedení, jelikož ani z řad občanů nebo místních nevládních neziskových organizací neakceptují jakékoliv jiné názory, natož pak ty, že koupaliště ve městě, kde je asi 10 dní o letních prázdninách nad hranicí 25 stupňů Celsia, přeci jen se jedná o podkrkonošské městečko a i ve starých Jilemnických knihách se o typicky chladném kraji této obce můžeme dočíst. Bohužel otevřenost radních došla až na takový stupeň, kdy schválně neinformuje místní akční skupiny o tradičních kulatých stolech a na tato setkání tak dorazí opravdu jen ti, co mají zájem. Těch je ale bohužel žalostně málo.

V původním plánu bylo, že oba projekty začne město realizovat již v roce 2017, jenže situaci kolem Hraběnky, ale i koupaliště komplikoval místní kverulant Laco Kočička, který se snažil, aby alespoň jeden z projektů byl zrušen nebo alespoň odložen. Koupaliště se mu podařilo nabořit, jelikož v jeho prostoru objevil populaci skokana hnědého, takže s koupalištěm byl úspěšný. V případě Hraběnky se mu to podařilo o dva roky, protože pokud by došlo k vykácení necelého 1,5 hektaru lesa, naruší se populace hořce tolitovitého, která podle něj právě v tomto lese roste. V řadách botaniků bylo nejprve velké pozdvižení, jelikož běžně se tato rostlina vyskytuje ve vyšších polohách, než se Jilemnice nachází, nicméně po roce a půl bádání se ukázalo, že Laco Kočička tyto květiny trhal v Krkonoších a přesazoval je právě v okolí Hraběnky. Za toto konání si nakonec vysloužil pokutu v řádu půl milionu korun a pořádnou ostudu. Navíc tak místní jen odradil od jakéhokoliv aktivního jednání.

Hraběnka se postupem času začíná proměňovat ve funkční areál, ale druhá fáze zatím čeká na zahájení. Naproti tomu situace kolem koupaliště stále stojí na místě, jelikož skokan hnědý se zatím nerozhodl ze svého nového stanoviště přesunout.

Při posledních volbách se, což se ale dalo více než očekávat, projevila chladná nálada místních, která netrvala jen v zimních časech, ale klima přetrvává po všechna roční období. I proto byla účast při volbě nového zastupitelstva minimální a vedení města se tak vůbec neproměnilo. Arnošt Pávek se svého snu nevzdává a situaci kolem skokana se snaží všemi možnými způsoby změnit ve prospěch věku odolnému plechu.

## **Druhá fáze 2022 – 2027**

Posouváme se v čase o několik let dopředu a nyní jsme v roce 2022. Začíná období, které bude velice důležité pro dalších několik desítek let, jelikož se rozhodne jak radní, ale



i místní budou nadále postupovat v dalších investicích. Město si muselo vzít na část Hraběnky úvěr, který není zase tak velký, jelikož například biatlonový svaz přispěl 15 miliony, navíc mělo město rezervy z předešlých let, kdy neinvestovalo. Pokud se ovšem město i nadále bude držet svého plánu na rekonstrukci koupaliště, dluh velkým způsobem naroste. Proto je teď důležité, jak budou radní tento záměr s veřejností diskutovat, ale i jak se veřejnost sama bude snažit do všech okolností projektu nahlédnout.

V posledních letech se veřejnost o svůj městský, ale i přírodní prostor, ve kterém žije, nezajímala. Lidé jsou unavení z neochoty radních cokoliv uveřejnit a diskutovat a bohužel namísto jejich výměny ve volbách dochází k absolutnímu otupění zájmu. To se postupem času projevuje i na fungování některých spolků, které byly doposud považovány za aktivní, ale jejich představitelé ztratili sílu na nedostatky a chyby upozorňovat, jelikož nemají ze strany občanů další zastání. Bohužel si uvědomili, že se jednalo o boj s větrnými mlýny, a tak s nimi nakonec i takovi jedinci vzdávají svůj boj.

V roce 2022 a následně v roce 2023 se město potýká s obrovskými suchy, což velmi přesvědčivě demonstruje hladina Jizery protékající okrajem Jilemnice. Jizera je však velká řeka a oproti tomu malá Jilemka plynoucí kolem areálu koupaliště, již nadále neprotéká. Zřejmě i tento fakt byl zlomový v přežití populace skokana hnědého, který se již v tomto areálu nevyskytuje. Z toho mají radní v čele s Arnoštem Pávkem, který nakonec postupně projevil zájem o křeslo starosty a v roce 2022 na něj usedl, velkou radost. Pro bývalou starostku Karlu Němcovou tak po dvou obdobích skončilo její řízení města, které bylo trnem v oku některým měšťanům. Namísto bývalé paní starostky usedl na „trůn“ člověk, který byl doposud považován za skrytého lídra celé strany nezávislých kandidátů. Plán koupaliště tedy možná opět dostane zelenou, ale místní skauti proslulí především svým vztahem k přírodě, se ještě pokouší o kvalitnější zmapování terénu, jestli přeci jen se alespoň malá populace skokana někde neukrývá. Nakonec je jejich mise úspěšná, skokan hnědý opět plán na výstavbu koupaliště zastavuje. Do hry se ale nevrací plán s biotopem, jelikož tento plán se Arnoštu Pávkovi od začátku nelíbil.

V Jilemnici již stojí funkční nový areál Hraběnka. Jednalo se o dlouhý proces, který po celou dobu tlačil Bořek Štětina, zapálený lyžař a motor Jilemnického lyžování. Především díky němu a jeho kontaktům se celý areál dokázal dotáhnout do „zdrámého“ konce. Stálo ho to mnoho hádek a dokonce i pár přátel, jelikož nic než dokončený areál nechtěl vidět. Dostavěny jsou obě fáze a nyní se ještě ČSK SKI Jilemnice vyslovila, že by celý areál potřeboval umělé zasněžování pro lepší podmínky a hlavně kvůli pořádání mistrovství České republiky v biatlonu všech kategorií. Vzhledem k suchu, jaké se ale poslední roky projevuje v této podkrkonošské obci, je na vodu tak náročné

rozšíření opravdu velkým luxusem. Jelikož ale mají lyžaři i díky tradici města zaměřené na lyžařský sport velké zastánce nejen v Bořkovi, je zde šance, že na svůj požadavek dosáhnou.

Před koncem období probíhají další volby v roce 2026 a starosta Pávek se opět stává staronovým starostou. Ihned po usednutí do funkce přišel s plánem na využití starých a prázdných budov, které v Jilemnici jsou a představují pro město zbytečné náklady bez jakéhokoliv zisku. Navíc je zde záměr získat tímto způsobem finance do rozpočtu. Nedlouho po oznámení tohoto záměru se objevuje švagr starosty Pávka pan Otík, který po revoluci odešel podnikat do Prahy, a projevuje velký zájem o odkoupení bývalé budovy gymnázia umístěné na velice strategickém místě v centru města. Ještě před koncem tohoto období to tedy vypadá, že rodina současného starosty odkoupí tuto krásnou nevyužívanou budovu.

V posledním období se objevuje Světlo pro Jilemnici, světlo opravdu jen v uvozovkách, ale jedná se o uskupení, které by rádo v příštích volbách usedlo do zastupitelstva. Uskupení se rozhodlo oznámit svůj záměr rok po posledních volbách, aby mělo dost času se na následující volby do zastupitelstva připravit a dát o sobě mezi občany vědět. Chce totiž reagovat na nedostatek parcel a velký úbytek obyvatelstva z města, především mladých rodin, které nemají kde stavět svá obydlí a to je podle tohoto uskupení hlavní úbytek trvale žijících Jilemničáků. Jako hlavní problém totiž vidí, že stále nedošlo k dokončení areálu Bubnu, kde by mělo vzniknout přibližně 15 parcel pro rodinné domy.

V poslední části období dochází k velké komplikaci pro dosud místní obyvatele a to že společnost Devro, jakožto největší zaměstnavatel Jilemnice, začíná postupně přecházet na další mechanizaci výroby a to pociťují především ti, kterým nové stroje práci odeberou.

### **Třetí fáze 2027 – 2032**

Konec druhého období přinesl několik zajímavých událostí, které trochu rozčeřily stojaté vody obce. Největší ranou je to, že firma Devro snižuje počet zaměstnanců a čím dál více mechanizuje svou výrobu. Celková nespokojenost ve městě má vliv na vztahy jednotlivých zaměstnanců ve firmě, která se i se spojeným propouštěním nezlepšuje, ale naopak. Ti, co ve firmě zůstávají, jsou ale i tak velice rozhořčení, jak to s jejich zaměstnáním dopadlo. Mzdy šly dolů o 10 % a to nikdo z těch, kteří zůstali, nevidí rád. Na druhou stranu pokud si budou stěžovat hlasitěji, než je zdrávo, nemají v tomto období práci vůbec jistou, takže až na jedince se nikdo hlasitě k problémům jejich zaměstnavatele nevyjadřuje. V této době je tedy stále dobře fungující nemocnice v Jilemnici největším

zaměstnavatelem této obce. Navíc se jedná o středoškolsky a vysokoškolsky vzdělané občany, čímž nemocnice Jilemnici vždy dělala dobré jméno a prozatím to tak stále je.

V části města Hrabačově se začíná konečně něco dít s bývalým hotelem Cedron. Tento hotel odkoupil již v roce 2016 neznámý podnikatel Karel Křivý, který doposud nezačal s rekonstrukcí. Podnikatel Křivý odkoupil od města nemovitost s tím, že v této budově opět vznikne hotel, nicméně objevovaly se i dohady, že místo něj vznikne na tomto místě ubytovna. Co se v Cedronu nakonec objeví, zatím stále není jisté, protože teprve po více jak deseti letech se začíná v prostoru bývalého hotelu něco dít.

Mezitím v centru města nakonec hotel vzniká. Současný starosta a jeho švagr Tomáš Otík, který odkoupil bývalou budovu gymnázia, také rekonstruuje, nicméně jejich záměr je i vzhledem k postavení Arnošta Pávka veřejně známý. Jilemnice se tedy konečně dočkává toho, co jí v posledních desetiletích chybělo, a to hotelu. Je otázkou, zda najednou nevzniknou hotely rovnou dva, což by počet ubytovacích kapacit mnohonásobně zvýšilo. V Jilemnici byl problém s ubytováním velmi znát především ve dnech, kdy do areálu Hraběnka najížděli závodníci, kteří potřebovali na několikadenní závody sebe, ale i svoje realizační týmy někam ubytovat. Malá část obsadila dva jediné pensiony ve městě a ostatní byli nuceni odjíždět za ubytováním do Vrchlabí a do Semil.

Posouváme se v časové přímce zase o něco dál a už je jasné, že v Jilemnici bude jen jeden hotel. Tam, kde kdysi býval známý hotel Cedron, to ale nebude, jelikož v roce 2028 dochází ke slavnostnímu otevření hotelu Gymnasion v centru města. Do hry po dlouhé odmlce opět vstupuje kverulant Kočička, který se po ostudě s přesazováním hořce a vysoké pokutě, kterou za tento čin měl kompenzovat, vrací na scénu. Snaží se ve městě rozčeřit vody, k čemuž využívá i bývalého všemi milovaného pedagoga Rost'ů Rovného, který dal před stěhováním gymnázia do nové budovy na protest výpověď. Jelikož byl ale jediný, kdo se takto zachoval, zůstal tento akt bez povšimnutí. Jediný, kdo si tohoto jednání všiml, byl Laco Kočička a ředitel semilského gymnázia, který ihned oblíbeného pedagoga ve svém ústavu zaměstnal. Bohužel, jelikož jsou vztahy mezi místními stále na bodu mrazu, není jejich mise v této době moc úspěšná a volí proto jinou strategii. Podávají na místního starostu trestní oznámení, jelikož podle nich manipuloval s místní institucí, kterou přivedl do problémů kvůli vlastnímu zisku.

Jejich jednání se opravdu zakládá na pravdě. Gymnázium zatím nedostalo od města žádnou podporu a jelikož se přestěhovalo do budovy, která sice prošla rekonstrukcí, nikoliv však kompletní, pomalu na to začíná doplácet. Střecha na několika místech protéká a gymnázium nemá žádné finanční rezervy, jelikož muselo dokupovat a kompletovat odborné učebny, které byly nevyhovující. Celé to s sebou nakonec nese jeden

z nejdůležitějších problémů a to ten, že tento ústav má rok za rokem mnohem menší počet zájemců o studium. Gymnázium tak teď nejenže bojuje o své potencionální žáky, kteří prchají na gymnázia do jiných měst, ale také o své vlastní přežití, protože všechny tyto vlivy mají vcelku zničující dopad na školu.

Aby toho nebylo pro město málo, v Jilemnicích nakonec místo druhého hotelu opravdu vzniká ubytovna, před čímž někteří místní varovali již v roce, kdy nový majitel Cedron kupoval, jelikož se vědělo, že již jednu takovou vlastní na Moravě. Bohužel pro místní tyto názory nebyly vyslyšeny a do ubytovny se tak stěhují první zájemci z okolních Semil, které dlouhodobě řeší problémy s konfliktními menšinami, a kterých se tak tímto způsobem částečně můžou zbavit.

Volby v roce 2030 přináší po dlouhé době změnu a Světlo pro Jilemnicích se dostává do zastupitelstva. Starosta se díky podanému trestnímu oznámení byl nucen stáhnout do pozadí, ale v zastupitelstvu i nadále zůstává a novým starostou se tak stává předseda Světla pro Jilemnicích Antonín Křeček. S ním ale nic nového pro Jilemnicích nepřichází. Sice to vypadalo na investice do rodinného bydlení, které sliboval ve svém programu, ale nyní hlásá, že aby se mohlo investovat, je nejprve potřeba získat nějaké finance a proto se pouští do prodeje prázdných budov v majetku města a to včetně areálu koupaliště, které je nyní zájemcům také k dispozici. Starosta Křeček, kterého si místní zvolili, má nejprve v plánu zjistit, jaký vlastně je zájem o to v Jilemnicích stavět a jak je to s tím hladem po parcelách ve skutečnosti. Chce se totiž tímto způsobem vyvarovat investic do parcel, které by si nikdo nekoupil.

#### **Čtvrtá fáze 2032 – 2037**

Je jaro roku 2032 a po dlouhé a teplé zimě se pomalu probouzí krajina nad městem. Zima sice nebyla nijak mrazivá, ale nálada v obci taková je. Lidé prožívají své životy bez povšimnutí ostatních a každý si šlechtí svůj oplocený kousek zahrady, zatímco za plotem již není nic, co by se ho týkalo. Město trpí neustálým odlivem mladých rodin a nová strana Světlo pro Jilemnicích, která se snažila ve svém programu prosadit dokončení parcel pro nové bydlení, zatím nic takového nekoná. Starosta Křeček totiž vydal prohlášení, ať se přihlásí jakákoliv rodina, pár či jedinec, který by o stavbu nového domu nebo koupil bytu měl zájem. Jelikož se ale ozvaly jen dvě rodiny, které navíc nemají úplné finanční záruky, že by vůbec dosáhly na hypoteční úvěr, nakonec celý projekt, který tvořil jeho program, uskutečňovat nebude. Situaci nenahrálo ani to, že občané, kteří již v Jilemnicích svůj rodinný domek mají, se stěhují pryč a v Jilemnicích, kde byl vždy velký hlad po bydlení, je hned několik rodinných domů na prodej a jedna z rodin, která původně chtěla stavět,

volí variantu již hotového zabydleného domu. Parcely tedy nevznikají, ale naopak přibývá nemovitostí ke koupi, jelikož zájem ze strany občanů upadá a stále raději volí variantu okolních obcí.

Tento trend zaujal i místního redaktora Tadeáše Tomečka, který se rozhodlo o tomto fenoménu udělat reportáž. Vyzpovídal několik mladých rodin, které se před lety raději odstěhovaly do Mříčné, Martinic a Kruhu a za práci dojíždějí z vesnice. Pouze jedna z pěti rodin zmínila, že důvodem, proč odešly z Jilemnice, byl právě nedostatek stavebních parcel, ostatní se vyjádřily spíše k tomu, jaké panovaly ve městě vztahy a že nechtěly v zadlužené obci, kde se nikdo o nikoho nezajímá, vychovávat své děti a prožívat své životy. Tento článek byl velice zajímavou demonstrací toho, co je pro město skutečný problém, navíc k tomu, že tyto rodiny dále pokračující trend odhadly velice správně.

Postupem času se situace kolem společnosti Devro ještě zhoršila a poté, co došlo na další snížení mezd, tentokrát o 2,7 %, se zaměstnanci, kteří mají alternativu, snaží okamžitě změnit zaměstnání. Nakonec se majitel této firmy rozhodl firmu prodat a novým majitelem se stává společnost Agrofert, bývalá firma dnes již ve vězení dožívajícího bývalého ministra financí Andreje Babiše. Společnost Agrofert je známá především tím, že ve svých společnostech na nejnižších pozicích zaměstnává především cizince, kteří přijíždějí do České republiky s vidinou lepšího zisku, a tento trend se i k předešlému vývoji se snižováním mezd očekává i v Devru. K tomuto celkovému vývoji se opět ve svém štiplavém článku vyjadřuje novinář Tomeček, který se snaží zjistit, zda celý plán se snižováním mezd nebyl od počátku promyšlený, a bývalý a nový majitel jen nevyužili nesoudržnost a neschopnost občanů bojovat za to, co se kolem nich děje.

V areálu Hraběnka se i přes obrovská sucha a boj o pitnou vodu dočkávají sněžných děl, která podle ČSK SKI Jilemnice zaručí pořádání mezinárodních závodů v Jilemnici. Areál hraběnka si vzal úvěr na společnost, která kvůli areálu vznikla, a město nakonec bude celou tuto investici muset dotovat. Bořek Štětina, který od začátku bojoval za tento areál, ale se sněžnými děly nesouhlasí, jelikož podle něj město nemá kapacity tato děla finančně utáhnout a areál nebude schopen se i z nově vzniklých závodů uživit. Dnes je ale Bořek již jen čestným členem a na jeho místo usedl bývalý skokan na lyžích a absolvent Jilemnického gymnázia Zoran Boubelka.

Soud, jež se týkal bývalého starosty a zastupitele Arnošta Pávka, se táhl několik let a předcházelo mu i dvouleté vyšetřování všech okolností ohledně budovy gymnázia. Nakonec se ale přeci jen prokázala Pávková vina a zastupitel je tak nakonec nucen nastoupit k výkonu trestu ve Valdicích, kde to za ním nebude mít jeho rodina zase tak

daleko, nicméně je to o kousek dál, než když ho chodívali navštěvovat do kanceláře starosty na jilemnickém náměstí.

### **Pátá Fáze 2037 – 2042**

Blízká budoucnost je cítit kolem nás, ale v Jilemnici o něco méně než v jí podobných městech. Vývoj se tu tak trochu zastavil na úkor Hraběnky, která město stála mnoho peněz. Hraběnka polkla kolem 80 milionů korun, ale další investice se právě v tomto areálu nekonaly. Zainvestovat se sice měl areál Bubnu, ale o parcely ve skutečnosti nebyl zájem, protože Jilemnice se stává spíše městem duchů a naopak je zde na prodej tolik rodinných domů, že jejich hodnota silně klesá na ceně.

Agrofert rozjel ve společnosti svou politiku z ostatních přiřazených podniků a najímá na veškerá pracovní místa především levnou pracovní sílu z Asie a východní Evropy. Chytrým krokem se ukázalo i odkoupení ubytovny, která vznikla z bývalého hotelu Cedron a vytváří zde tak ubytování pro své zaměstnance, kterým nájem strhává z již tak nízké mzdy. Agrofertu se s tímto krokem velice daří a snaží se rozšířit své pole působnosti i na další podniky, a tak v okolní Mříčné a Kruhu skupuje zemědělská družstva. Jedním z mála podniků, který odolává, je místní Agrojilm, který od revoluce funguje jako prosperující zemědělství, avšak situace kolem Agrofertu jim jejich práci maximálně stěžuje.

Osud koupaliště je v tomto období zřejmě zpečetěn, jelikož i tento areál odkupuje společnost Agrofert, která má v plánu krásnou přírodní lokalitu přebudovat na závod pro zpracování masné výroby a využívá tak lokality, kde zakoupilo společnost Devro a okolní zemědělská družstva ke kompletaci celého výrobního procesu klobás a párků. Jilemnice se tak proměňuje z města, které se dříve pyšnilo především svou sportovní stránkou, v město, kde párek vyrobí společnost alespoň z lokálních výrobků – na město uzemek. S tím se pojí nová pracovní místa, ale na nejnižší pozice jsou najímáni především cizinci, se kterými má tato společnost dlouholeté zkušenosti. To jen nadále provokuje místní, kteří zůstávají, a přitahuje další a další konflikty a nenávistné postoje.

Příběh kolem gymnázia bohužel nemá šťastný konec. Po dlouhém boji, který byl především finanční, první sportovní gymnázium u nás zaniká. Jediné, co přetrvává, je střední odborná škola, se kterou bylo gymnázium před rokem 2015 spojeno, a město přichází o svůj velký poklad. Jednalo se sice o velký luxus, aby město, jehož počet obyvatel klesl pod 5200, nadále měl tuto vzdělávací instituci, ale příběh, který odstartovalo nejprve spojení se střední odbornou školou a jejich následné stěhování, končí velkým zklamáním.

Mezitím na náměstí dále funguje hotel pana Otíka, který jej výhodně koupil od města. Jeho vina se neprokázala a proto může nadále hotel provozovat. Budova hotelu zůstala jeho majetkem, trest si tak odpykává jen Arnošt Pávek, který však dostal pouze 3 roky odnětí svobody, a jelikož požádal o snížení trestu za dobré chování, odpočítává jen dny ke svému osvobození.

Vedení města, tvořené dnes již bývalou ODS a Světlem pro Jilemnici, má teď před sebou nelehký úkol. Zlepšit nejen finanční situaci ve městě, ale především vztahy mezi městem a jeho obyvateli, což je opravdu nelehký úkol. Starosta se tedy rozhodl pro netradiční setkání občanů se zastupiteli, kde ani jeden člověk z vedení města nesmí chybět. Akce s názvem Spolu pro změnu ale nemá natolik velký úspěch, aby došlo ihned k novým změnám. Nicméně dá se to považovat za dobrý odrazový můstek pro změnu, kterou město naléhavě potřebuje. Ovšem něco tak křehkého, jako jsou lidské vztahy, je potřeba budovat dlouhá léta a jedná se tedy o běh minimálně na 10 kilometrů.

Město má svůj rekreační areál v podobě Hraběnky, což byl projekt, o kterém snili místní lyžaři, ale momentálně se s ním pojí tak vysoké náklady, že bude otázkou, jak s Hraběnkou bude nadále pracovat. Není totiž v jeho silách udržet areál v této podobě a přitom obhospodařovat školy, komunikace a běžnou městskou údržbu a k tomu ještě Hraběnkou. Navíc komunikace a krytý bazén jsou ve stavu, kdy opravdu potřebují velké opravy, jelikož jen v krytém bazénu je potřeba vyměnit celá vana dětského bazénku, sice jen v ceně kolem 10 milionů, ale je otázkou, zda k tomu ještě někdy dojde a dlouhodobě dotovaný krytý bazén také nedojde svému konci.

Nedomyšlené investice ve spojení s nízkou mírou participace se staly takřka likvidační pro celé město a zdá se, že Jilemnice je nenávratně ztracena. Počet obyvatel města klesl za posledních 25 let na 3 500 a je tedy o dobré dvě tisícovky obyvatel chudší. Co je na tomto čísle ale ještě palčivější, je, že věkový průměr obce se zvedl na 54,3 let, přičemž roce 2015 tento průměr činil 42,1 let. S tím město přichází o státní peníze a dostává se ani ne do začarovaného kruhu, ale spíše do propasti, ze které se bude dostávat jen těžko zpátky nahoru. V situaci, kdy se nedaří radním uchopit jasný plán a podporovat důležité spolky a instituce, je potřeba, aby jasně zakročili místní a pokusili se u voleb nebo vlastní cestou takovou situaci řešit, to se ale bohužel nestalo a naděje pomalu vyhasíná.

## **Scénář 2. – Netečný pokrok**

**Míra investic** – V tomto období dochází k velkým investicím do infrastruktury a zázemí pro místní, ale i pro ty, kteří do města přijíždějí.

**Participace obyvatelstva** – Participace ze strany občanů, ale i zastupitelstva je na velice nízké úrovni, což má dopad na rozhodování radních, ale i na jejich neproměnlivost celého zastupitelstva, a to především díky nezájmu občanů o veřejný prostor a rozhodovací procesy.

### **První fáze 2017 – 2022**

Září roku 2017 začíná nový školní rok, to by pro gymnázium v Jilemnici nebylo ničím výjimečným, avšak v tomto roce již tato instituce startuje svou novou etapu, a to v budově bývalé textilní školy. Historicky první sportovní gymnázium u nás nakonec pod vlivem tlaku zastupitelstva opouští svou starou budovu a přesouvá se do zrekonstruované bývalé textilní školy. V novém sídle mají své základní učebny a pomůcky, ale město je připraveno situaci s gymnáziem řešit a nedostatky nově zrekonstruované budovy diskutovat. Primárním cílem by mělo být, aby gymnázium mohlo fungovat a nemuselo bojovat o svou existenci z důvodů dalších investic potřebných v budově. Studenti změnu vítají a ve velké míře nejsou vůči stěhování skeptičtí. Jediné, co je trápí, je nevyhovující sportovní zázemí, ale změnu nevnímají jako negativní krok.

Je rok do voleb a paní starostka Ing. Karla Němcová, kterou si posledně zastupitelstvo vybralo jako svou jedničku, se s největší pravděpodobností pokusí obhájit svou pozici. Očekává se, že i současný vítěz voleb by mohl v příštím roce obhájit své místo v zastupitelstvu a nic by tak nebránilo slíbeným investicím do koupaliště a nového víceúčelového areálu Hraběnka. Nejprve to vypadalo, že prostor dostane jen jeden z velkých projektů, ale situace dopadla tak, že si skupiny se svými nejprve protichůdnými názory šly z cesty a nakonec se zastupitelstvo rozhodlo pro cestu obou projektů. Velkou zásluhu na tom měl i místní podnikatel a zapálený lyžař Bořek Štětina. Objevují se i nespokojené názory na skryté vlivy jednoho ze zastupitelů, avšak nejedná se o nijak podložené informace a mezi občany to má jediný důsledek a tím jsou rozpory a hádky vzhledem k opačným pohledům na situaci. Realizace projektu koupaliště ještě není přesně stanovena, avšak jeho rekonstrukce je jednou z hlavních priorit současného zastupitelstva. I přes nesouhlas opoziční skupiny a některých obyvatel, kteří však nemají prakticky žádnou snahu prosadit svůj názor a postavit se za svůj zájem, to vypadá, že oba projekty, každý bezmála za 80 milionů korun, budou vedle sebe vznikat. Jelikož za poslední roky nebylo moc peněz proinvestováno, má Jilemnice dostatečnou rezervu se do takových projektů pustit. Bude ovšem potřeba tyto projekty podpořit i úvěrem, na který právě díky dostatečným rezervám dosáhne. Opozice tvořená ze zástupců ODS a dalších se opět odsouvá do pozadí a nemá možnost s projekty, jako je koupaliště, se kterými nesouhlasí,



moc co dělat. Již došlo k vykácení potřebné plochy hospodářského lesa o výměře 1,48 hektaru a výstavbě Hraběnky nestojí nic v cestě.

Snad jen několik jedinců ze strany skautů a ze strany myslivců mělo k tomuto kroku velké výhrady. Svůj nesouhlas stavěli především na zmenšení přirozeného prostoru pro lesní zvěř. Jiní oponenti vyjadřovali strach především ze zhoršení kvality ovzduší. Dalším důvodem nespokojenosti byla obava ze zvýšení dopravy kvůli výstavbě, ale i budoucím příjíždějícím návštěvníkům Hraběnky. Přes tyto rozpory nebyli tito jedinci vyslyšeni a bohužel se jim nedostalo ze strany města ani lyžařů žádného vyjádření. K tomuto projektu se nejhlasitěji vyjadřoval pan Kočička, všem známý jedinec, který nevynechá žádné palčivé téma proběhnout v klidu, a dokonce se pokoušel uspořádat na náměstí shromáždění zaměřené proti kácení. Velkého zastání od občanů se nedočkal a ani jeho petice neposbírala příliš mnoho podpisů, aby měla nějakou váhu.

Ke konci roku probíhá výběrové řízení na první fázi výstavby Hraběnky a otevírání obálek. Nejzajímavější nabídku poskytla stavební firma místního podnikatele Ing. Mariána Turka a firma tak na počátku roku může začít realizovat projekt města Jilemnice a lyžařského klubu ČSK SKI Jilemnice.

Rekonstrukce areálu s sebou nese negativní stránky ve formě hluku v oblíbeném místě lesa, kde se Hraběnka nachází. K tomu je zde vysoká míra prašnosti způsobená nákladními auty, které na realizovanou stavbu sváží a odváží materiál nutný k výstavbě. To, čeho se někteří obávali, se naplnilo. Ve fázi, kdy již výstavba běží, občanům nezbývá, než se s nastalou situací vyrovnat po svém. Lidé nevyužívají tuto přírodní lokalitu tak jako dříve a hledají možnost vyžití v jiných místech města anebo raději jedou do jim blízkých Krkonoš. Tato situace se projevuje i na pořádání akcí pro veřejnost. Místní skauti jsou nuceni z důvodu bezpečnosti a atraktivity přesunout svůj program jinam a tato situace se stala komplikací i pro klub místních orientačních běžců.

První část areálu je dokončena podle plánu na konci roku 2017 a město se rozhodlo i přes plánované pokračování stavby ukázat občanům, jak nyní stavba v této fázi vypadá. Tato ukázka je pořádána z důvodu lepšího počasí až na jaře 2018. S touto ukázkou občanům je spojen i kulturní program a představení plánovaných historicky prvních závodů na zrekonstruovaném okruhu. Bude se jednat o letní závody na kolečkových lyžích juniorů a v plánu je i první oficiální ukázka střelnice. Rok 2018 je rokem, kdy dochází k volbě prezidenta a dochází i k volbě do obecního zastupitelstva. Situace je však taková, že lidé nejeví vysoký zájem o volbu první, kde nakonec opět vítězí Miloš Zeman. Příčinou znovuzvolení byl právě velký nezájem v celostátním měřítku, který jen kopíroval nezájem jilemnických. Tato situace se promítla i ve volbách do zastupitelstva v říjnu, kdy k volbám

přišlo historicky nejméně voličů od roku 1991. Starostkou je opět zvolena Ing. Karla Němcová a projekt koupaliště také začíná po těchto volbách ožívat. Mezitím opět probíhaly akce jako Krakonošovy letní podvečery spolupořádané obcemi ze Svazku obcí Jilemnicko, kde byla spíše průměrná účast, jelikož se čím dál více projevuje negativní nálada v obci. Přestože se v roce 2018 očekávaly silné ročníky a velký zájem z řad studentů o střední školy, gymnázium v tomto roce muselo o uchazeče opět bojovat, jelikož místní raději volí gymnázium v Semilech a Nové Pace. Dalším důvodem je, že studenti pomalu začínají projevovat zájem o technické obory, jelikož především v nich jejich rodiče vidí potenciál pro jejich budoucí uplatnění. Gymnázium však funguje a město slíbenou podporu částečně dodrželo. Ve společnosti se téma technických oborů objevuje čím dál častěji a rodiče tak jen reagují na současný trend, který rádi propagují známí politici na celostátní úrovni, včetně našeho prezidenta.

Rok 2019 je rokem velkých projektů, v tomto roce dochází k realizaci a dokončení druhé fáze areálu Hraběnka. Slavnostní otevření se zúčastnil prezident českého biatlonu, avšak otevření bylo vyhledáváno, spíše než z řad místních, biatlonovými nadšenci, jelikož popularita tohoto sportu v posledních letech vzrostla nevídaným způsobem. Dalším významným místem, které se dočkalo svého záměru, bylo dokončení a rozparcelování areálu Bubnu, který byl dlouho opomíjen, avšak město si uvědomilo, že na situaci neustálého odlivu obyvatelstva do okolních vesnic musí zareagovat. Tento záměr trval delší dobu, než původně měl, a táhl se v pozadí velkých projektů, které si město dalo za cíl. Pozemky byly rozprodány mezi místní, ale i nejilemnické. Nejednalo se však o nijak velké množství parcel a nové místo ke svému budoucímu životu si mohlo dovolit jen 15 rodin a ty ostatní se i z cenových důvodů stále raději zajímají o parcely v okolních obcích. V tomto roce také dochází k odebrání parku, který byl na úkor nedostatku parkovacích míst společně s částí autobusového nádraží přestavěn na centrální parkoviště. V září roku 2019 dochází k realizaci dlouho slibovaného projektu koupaliště a již v dalším roce je v polovině prázdnin slavnostní otevření pro veřejnost. Město se rozhodlo pro vyšší vstupné a to se projevilo na zájmu místních. Výsledkem bylo, že koupaliště se stalo v horkých dnech vyhledávaným místem spíše z řad návštěvníků Krkonoš, avšak z důvodu polohy Jilemnice takových dní zpravidla moc nebylo. Tento trend se drží i v dalších letech a místní jezdí za koupáním spíše do okolních rybníků a koupaliště využívají spíše výjimečně.

Jilemnice se také zařazuje mezi tradiční areál, kde se pořádají republikové závody v biatlonu všech kategorií. S tím je spojen zájem o areál, který však neradi vidí místní, jelikož návštěvníci areálu často využívají k parkování místa na příjezdové cestě k areálu,

čímž narušují život místních, a výjimkou nejsou konflikty ze stran starousedlíků.

K předchozím komplikacím kolem Hraběnky způsobených zvýšenou prašností tak přibývají další a místní se rozdělují na dva tábory. Jedna skupina je zaměřena na sport a vidí šanci pro podnikatele v budoucích letech, jelikož vidí v Hraběnce příležitost pro drobné živnostníky, druhá skupina je nespokojena se zhoršujícím se stavem jejich prostředí, ve kterém každý den prožívají své životy a vychovávají své děti.

### **Druhá fáze 2022 – 2027**

Nacházíme se v roce 2022, Jilemnice je v období, kdy projekty jako Hraběnka a nové nerezové koupaliště s tobogány jsou dokončeny. Na měšťě je znát příliv turistů, na který má vliv především areál Hraběnka, a město tak dále působí jako kolébka sportu a lyžování. Co se ale nedaří, je využít této situace místním podnikatelům a celý tento stav se víceméně projevuje jen na zvýšené dopravě ve měšťě. Koupaliště se tak stává oblíbeným místem spíše pro německé a polské turisty v horkých dnech, kterých však není moc i vzhledem k poloze, ve které se město nachází. Jeden z mála podnikatelů, který této migrace dokáže využít, je i místní podnikatel Bořek Štětina, který vlastní obchod se sportovním náčiním a je také velkým zastáncem areálu Hraběnka. Jeho obchod tedy díky oběma areálům z této situace těží.

Vzhledem k poloze Jilemnice se zde projevuje samozřejmě i vliv NP Krkonoše v podobě turismu. Bohužel, měšťu se daří čerpat peníze z KRNAPU jen v případě muzea a schopnostem jeho ředitele. Pořádá se zde plno veřejných akcí především zaměřených na sport a pomalu dochází k úpadku těch tradičních. Výjimkou však jsou místní skauti, kteří mají ve měšťě mnoho příznivců.

I přes novou výstavbu rodinných domů v areálu Bubnu i nadále trvá trend úbytku obyvatelstva a to se projevuje na službách, pro které není dostatečná kupní síla z řad místních. Mladí lidé raději cestují za prací z okolních vesnic do Jilemnice, než aby vyčkávali řadu let na pozemky přímo ve měšťě. Navíc město neustále není schopno vymyslet akční plán na zahuštění centra města a přestavbu starých prázdných objektů. Paradoxem je, že již v roce 2016 si město stanovilo program na snížení energetické náročnosti budov, který měl být i s využitím prázdných budov propojen, ale z důvodu realizace jiných projektů nezbylo než tento projekt upozadit. Město sice začalo navštěvovat větší množství turistů, ale tohoto přílivu se daří využít jen několika málo živnostníkům. Ve všedních dnech, kdy ve měšťě tvoří kupní sílu převážně jen místní, je znát, že situace není pro drobné obchodníky ideální a ještě více se tak prohlubuje proměnlivost jejich tržeb.

Rok 2022 je nepříznivý pro některé z místních spolků. Vodní skauti jakožto menší oddíl pomalu ztrácející svou základnu a přestávají fungovat, ve městě tak již přežívá jen jeden oddíl s větší základnou příznivců. Dalším zaniklým spolkem jsou místní šachisté. Veřejnost přestává ve městě mít zájem o tradiční oddíly a rodiče malých „Jilemničáků“ vedou své ratolesti ke sportu, který se zdá jilemnickým vzhledem k novému zázemí tou pravou volbou. Město se opět snaží být městem sportu a tyto spolky tím strádají, ubývá na jejich rozmanitosti a naopak rodiče dětí, které nejeví o sport zájem, nemají moc na výběr. I to je důvod, proč volí děti po absolvování základní školy střední školu v jiných městech. Mohou tam totiž navštěvovat jiné spolky, které v Jilemnici ztrácejí svou sílu na úkor těch sportovních.

Posledním projektem v této fázi volebního období je schválení a vybudování kempu v prostoru koupaliště, jelikož v něm radní vidí potenciál pro málo využívané koupaliště. Na koupališti je v několika málo horkých dnech sice účast vysoká, ale varianta kempu byla již v původním návrhu, kdy se rozhodovalo mezi nerezovou vanou a biotopem. Proto se radní rozhodli tento záměr schválit a dokonce ani opoziční skupina místní ODS nebyla proti, protože by ráda na již zhotovené koupaliště přitáhla návštěvníky i ve dnech, kdy počasí ke koupání není ideální. S tím se však pojí i rozšíření parkoviště a výstavba tenisových kurtů a plážového volejbalu. Z důvodu nedostatku prostoru kolem koupaliště však došlo k odsouhlasení vykácení části lesa, aby bylo kemp a parkoviště kam rozšířit. Navíc se neustále zmiňovala stížnost na snižování kvality vody, která byla zanášena listím z okolních stromů.

Situaci kolem kempu a kácení v místech, kde by měl být vybudován, však komplikuje radním výskyt mloka skvrnitého, který si tento les i díky blízkému potoku Jilemka velice oblíbil. O jeho výskytu však má povědomí jen několik málo jedinců a ti z řad místních, kteří stojí za projektem kempu a doufají, že z něho budou nějak těžit. O populaci mloka se však dozvídají místní skauti, snaží se proti rozšíření areálu vystoupit pomocí petice a kontaktují nevládní organizaci Flekatý Salamandr, která se ochranou tohoto druhu zabývá.

Tento rok je posledním rokem současné starostky, ze strany místních se projevuje obrovská nespokojenost se současným vedením. Trnem v oku je obyvatelům projekt koupaliště, se kterým nebyli odpočátku spokojeni, ale iniciativu tuto situaci řešit neprojevila ani strana občanů a ani strana zastupitelstva. V této fázi se objevuje drobná iniciativa Naše Jilemnicko, kterou zakládá místní podnikatel Václav Šikola, který investoval do své kampaně nemalé peníze, ale v komunálních volbách nemá výraznou podporu a do čela města se vrací místní ODS. Lidé sice jeví o změny zájem, ale jedná

se spíše o velice pasivní jednání a i z opět nízké volební účasti se situace vyvíjí tak, že dochází k obratu o 180 stupňů.

Po těchto volbách vyplouvá na povrch, že Jilemnice je zadluženější více, než se zdálo a není schopna na několik desítek let financovat další projekty a investice do infrastruktury. I proto se bývalá starostka setkala s takovou nevolí, že se raději odstěhovala i s celou svojí rodinou do Liberce.

V roce 2023 se na kulatém stole opět objevuje žádost o nový obchod s potravinami a do hry se vrací supermarket, nové zastupitelstvo se pokusilo této situace využít a nabídlo plochu k odkupu obchodu, který za něj bude ochoten nejvíce zaplatit. Avšak místo, které je pro tento objekt vybráno, je za městem, kde navíc přes silnici stojí prozatím jediný takový obchod Norma. Občané se však vyslovují i pomocí tradičních lístků, které jsou jim na každou domácnost přiděleny, že o nový obchod mají zájem. Záměr s dražbou pozemku se ukázal jako dobrý a město tak do svého rozpočtu získalo částku, která se rovnala desetinásobku původní ceny.

V roce 2024 se v Jilemnici objevují dva nové pensiony. Dlouhodobá absence hotelu a nízká ubytovací kapacita, po které se navíc v posledních letech zvedla poptávka, přispěla k otevření dvou podniků. To umožnilo dvěma na sobě nezávislým podnikatelům vybudovat pensiony a nabídnout tak návštěvníkům areálu Hraběnka prostory například i pro několikadenní soustředění. Hraběnka i přes svou vysokou cenu a náklady na provoz přináší do města možnost pro tento typ obchodu. Jsou zde hlasy pro vybudování hotelu v centru, kde se začíná mluvit o možném využití bývalé budovy gymnázia.

V roce 2025 uplynulo již 7 let od zakoupení chátrajícího hotelu stojícího na významné křižovatce, kdy měla ihned po změně majitele nastat jeho rekonstrukce. Taková situace se však za dlouhá léta nestala a z hotelu, kde se konečně začalo rekonstruovat, vzniká ubytovna pro romské rodiny. To se projevilo na drobných krádežích v jeho okolí, navíc díky tomu zaniká i restaurace v jeho blízkosti, která od její otevření ztratila pro místní výrazně na atraktivitě a již ani projíždějící turisté, na které restaurace cílila, tu možnost tolik nevyužívají.

Organizace Flekatý Salamandr se pokouší přistoupit k záchranně tohoto u nás velmi ohroženého druhu zodpovědně, dochází k podpoře petice místních skautů, se kterými se jim však nedaří získat dostatečnou podporu z řad místních, ale získávají velké množství podpisů elektronickou formou díky kampani na sociálních sítích. Přestože celá situace pro mloka skvrnitého vypadala nadějně, jeho osud končí úplně jinak. Na místě, kde se kříží zájem ochrany přírody a zájem místních zastupitelů, vznikl požár a celou populaci tohoto živočicha pohřbívá. Kolem požáru se vedly různé spekulace, ale policie vyhodnotila

celou situaci jako neúmyslný čin, jelikož s největší pravděpodobností požár vznikl od nedopalku cigarety.

Ke konci tohoto období nakonec přeci jen dochází k otevření projektu kempu a tenisových kurtů na koupališti. Jednalo se sice o záměr, který byl především ze strany bývalého vedení, ale i mezi zástupci ODS měl tento záměr své hlasy. Navíc bylo potřeba řešit upadající zájem návštěvníků o koupaliště a kemp se jevil jako finančně nejrozumnější řešení pro získání nových zákazníků, navíc v době, kdy již nebyl střet s ochranou přírody aktuální a tomuto záměru se nikdo neplazil v cestě.

### **Třetí fáze 2027 – 2032**

Nacházíme se v roce 2027, město žije svým poklidným životem, kde se každý zajímá o to své a každý je sám za sebe, bohužel nikoli v idylickém smyslu slova. Situace je opačná, než by se mohlo zdát a každý občan se stará jen o svou zahrádku a okolí jeho života je mu lhostejné. Ve vedení města stojí ODS, která obhájila svou pozici. Projekt kempu na koupališti, který se zdál jako rozumnou variantou, na kterém se podíleli předchozí i současní zastupitelé, stojí na mrtvém bodě. Kemp sice funguje, ale koupaliště s sebou nese velké náklady na provoz a ve městě vyvstávají otázky, jak ho ještě oživit.

Současné vedení si však dalo za cíl investovat spíše do opravy komunikací a výstavby bytových domů. Problém je, že většinu rozpočtu musí dát na splácení úvěru a na investice tak nezbývá vysoká částka. Pro tento záměr byla vybrána lokalita Nouzova, kde je jedno z míst, o kterém se již dlouho uvažovalo. Dokončení tohoto projektu však muselo jít stranou, jelikož město mělo vysoké náklady spojené s výstavbou dvou areálů, které dohromady přišly Jilemnicí na 160 milionů korun. Město se opět rozhodlo pro možnost, kterou již zastupitelstvo více jak před 15 lety zvolilo, a to poskytnout lokalitu developerovi, který vystaví bytové domy i komunikace a veškeré kanalizace k nim. Developer tak získal pozemky velice výhodně a zatím se zdá, že by mohla realizace tohoto projektu být úspěšná.

Město má své problémy především v podobě ubytovny a pořád nedokázalo úplně vyřešit odliv obyvatelstva mizejícího do okolních obcí. S osudem bývalého hotelu Cedron to bohužel zatím nevypadá vůbec pozitivně. Na druhou stranu se ale objevují soukromé projekty, které dostaly šanci díky novému přílivu turistů přijíždějích především za biatlonovým, ale i v letních měsících za in linovým zázemím. Areálu Hraběnka se daří lákat návštěvníky na prakticky celoroční provoz.

V roce 2028 se po dlouhém boji daří jednomu ze zastupitelů odkoupit celou budovu, kde dříve sídlilo gymnázium. Je jím pan Arnošt Pávek, který jevil zájem o tuto budovu

společně s některými dalšími již v době, kdy se rozhodovalo, zda má být gymnázium přesunuto do bývalé textilní školy či ne.

V tomto roce také dochází ke spojení dvou základních škol v Jilemnici z důvodu úbytku obyvatelstva. Z města odcházejí právě mladé rodiny a toto sloučení je založeno na předpokladu, že není třeba udržovat dvě základní školy. Navíc tím město ušetří další peníze, které potřebuje na splácení úvěrů a na údržbu sportovišť. Jilemnici tak přibývá další objekt, který bude chátrat a nebude mít využití. Ještě v tomto roce vylézají na povrch úmysly zastupitele Pávka, který má v plánu z bývalého gymnázia vybudovat v centru města hotel. Zatímco probíhají tyto soukromé projekty jako hotel, který je a byl dlouhodobě chybějící službou ve městě, se město Jilemnice snaží obnovit svůj plán na snížení energetické náročnosti budov. Do tohoto projektu by měly spadat veškeré budovy, které zatím neprošly rekonstrukcí. Pokud by ale měl tento záměr být opět oživen, muselo by město požádat o další úvěr a není jasné, zda by na něj vůbec dosáhlo.

Je tomu dva roky od posledních voleb a ODS, která se ujala pozice lídra města v předchozích volbách, se tentokrát opět stala vedoucí stranou, která získala v Jilemnici svůj vliv. ODS má ve svém plánu především vytvořit prostor a zázemí pro drobný obchod a podnikatele a udělat z Jilemnice opět město, které bude poskytovat základní služby pro sobě blízkou oblast Krkonoš. Starostou se stává Ing. Marián Turek, místní podnikatel v oboru lesnictví a majitel jednoho z pensionů, který vznikl v blízkosti areálu Hraběnka. Současný starosta si získal oblibu voličů především díky své kampani za snížení ceny vody v Jilemnici, kterou společnost VHS Turnov již desetiletí účtuje místním občanům jako skoro nejdražší v České republice. Jelikož se začínají projevovat v České republice velká sucha, je na místě otázku nakládání s pitnou vodou neodkladně řešit, jelikož do této doby byla opomíjena. Vedení ODS však není připraveno vodu zdražovat z důvodu jejího nedostatku, ale postavilo kampaň naopak na jejím cenovém snížení.

Za uplynulé tři roky však svůj slib nedodrželo a voda je z celostátního hlediska zdražována i přes moderní využívání technologií, které pracují s odpadovou vodou.

Velkou změnou je zavedení nejnovějších technologií a mechanizace ve společnosti Devro, což byl doposud největší zaměstnavatel v Jilemnici. Kvůli nedostatku pracovních míst byl tento podnik nucen propouštět v roce 2030 na velkém množství pozic a největším zaměstnavatelem se tak stává jilemnická nemocnice. Jilemnická ODS je pod vlnou kritiky, jelikož se jí nepodařilo splnit svůj plán se snížením ceny vody, ale u posledních voleb v roce 2030 se do zastupitelstva dostalo do jedné z vedoucích pozic. Situace je však taková, že zastupitelstvo je názorově velice roztrženo a jen těžko mezi sebou nachází shodu v

jednotlivých programech. Tato situace se projevuje na fungování města velice negativně a městu se nedaří uchopit alespoň krátkodobou koncepci na čtyřleté volební období.

Ještě během roku 2030 dokončuje developer stavbu bytových domů na Nouzově, zájem o byty je tvořen především zaměstnanci nemocnice a staršími lidmi z řad občanů, kteří hledají alternativu za rodinné domy, které většinou přenechávají svým potomkům. Jednalo se však o byty na jilemnické poměry velmi drahé a ne každý si mohl takový byt dovolit.

Svazek obcí Jilemnicko sice za poslední léta zažil jistý úpadek, Jilemnice totiž nejevila velký zájem a účast na společných projektech a to se projevilo i na omezení Krakonošových podvečerů, jejichž pořádání se snížilo na polovinu. Avšak svazek obcí zaznamenal úspěch, když dostal podporu k vybudování cyklostezky podél Jizery a konečně tak ke konci tohoto období na počátku roku 2031 mohla započít úprava terénu, kde by měla cyklostezka, která bude napojena na trasu vedoucí až do sousedního Polska, vzniknout.

#### **Čtvrtá fáze 2032 – 2037**

Od roku 2030 se politická situace nezměnila, situaci se sice podařilo stabilizovat, ale vzniklou koalici provází neustálé konflikty a neshody, které se nedaří vyřešit. Politická situace se příliš neproměňuje. Objevilo se sice nové politické uskupení v podobě strany Naše Jilemnicko, ale tato strana není příliš efektivní. Nachází se v situaci, kdy je celé zastupitelstvo roztržštěné a pro žádnou ze zapojených stran není jednoduché udělat krok vpřed. Zastupitelstvo se již několikáté období neproměnilo a ve vedení jsou stále ti samí.

Situace je komplikovanější v tom, že Liberecký kraj podle místních málo investuje do této části kraje. Právě místní podnikatel a nyní i zastupitel Václav Šíkola získal voliče tím, že se pokusí připojit Jilemnici ke Královéhradeckému kraji, který prý přinese do města větší investice.

Na posledním konání kulatých stolů dokonce došlo na konflikt s místním kverulantem panem Kočičkou, který je sice aktivní jedinec, ale není ochoten přistoupit na jiný názor, což při diskusi o významných tématech pro město, se kterými nesouhlasil, vedlo k roztržce. Mezi občany, kteří navíc na tuto sešlost dorazili, se tento incident zapsal jako velice negativní zkušenost, která má vliv na další účasti v dalších letech, kdy se tato místní sešlost určená k diskusi o příležitostech pro město koná. Jedná se však o postupný a celkový obraz současné situace. Těchto diskusí se již začínají účastnit ti, kteří přišli, spíše než diskutovat, neadekvátně a velice negativně narušovat. Tato situace měla vliv i na vývoj



cyklostezky, o kterou se dlouhá léta snaží zasadit svazek obcí Jilemnicko, a přestože došlo k prvním úpravám terénu, tento projekt na nějakou dobu zamrzl.

V roce 2034 se Jilemnice dočkává a v centru města vzniká hotel. Hlavní investoři a iniciátoři tohoto projektu jsou Ing. Marián Turek a místní zastupitel, který odkoupil budovu bývalého gymnázia, pan Pávek. S tím se však než úleva a radost z konečně vzniklého hotelu, kteří si místní podnikatelé a zastupitelé dlouho přáli, pojí otázky občanů a některých bývalých pedagogů místního gymnázia, kteří se ptají, zda celý tlak na přesun gymnázia v bývalých letech nebyl právě jen kvůli soukromým zájmům některých zastupitelů, kteří z tohoto transferu nyní těží. Názory jsou ovšem opět velice různé. Část obyvatel je ráda, že hotel konečně vznikl, druhá část je velice rozhořčena a třetí se k této situaci nechce vyjadřovat, jelikož to pro ně podle jejich slov není důležité. Na tuto situaci opět reaguje pan Kočička a podává na zastupitele Pávka trestní oznámení z důvodu zneužití pravomoci a snaží se prokázat, že Pávek manipuloval s veřejným majetkem pro svůj vlastní prospěch.

Po celou dobu vzniku tohoto projektu docházelo k poškozování rekonstruované stavby a objevovaly se i drobné krádeže materiálu a i díky tomu byla stavba o jeden rok prodloužena. Názory na to, kdo za krádeže a opakované poškozování nese zodpovědnost, se liší. Bylo několik podezřelých z řad obyvatel místní ubytovny, ale tyto teorie nakonec byly vyvráceny a mezi občany se spíše tradovala historka o jednom z pohoršených občanů, kterému celý tento projekt ležel v žaludku a nechtěl se smířit s tím, že zastupitel, který velice prosazoval přesun místního gymnázia, dnes v jeho bývalé budově započíná své podnikání.

O to horší situace se vyvíjí na konci tohoto období v roce 2037. To, čeho se místní už několik let obávali, se stalo skutečností. Střední odborná škola a gymnázium se transformuje pouze na Střední odbornou školu. Situace gymnázia byla dlouhodobě neudržitelná a ředitel ústavu a Liberecký kraj se po dlouhých debatách a tahanicích rozhodli historicky první sportovní gymnázium vzniklé na našem území zavřít. To byl však jen další podnět pro zastupitele a podnikatele Václava Šikolu, který s tímto rozhodnutím nesouhlasí a s Libereckým krajem chce o to více diskutovat o přeřazení Jilemnice ke kraji Královéhradeckému.

Policie již přestala pátrat po osobě, která poškozovala probíhající stavbu hotelu, i když se mezi místními čím dál více mluvilo právě o panu Kočičkovi, který ale nikdy obviněn nebyl, což mělo za následek vznik nejrůznějších historek o tom, jak to celé bylo. Těmto historkám navíc jen přidalo, když na povrch vyplynulo, že všem známý kverulant Kočička stáhl své obvinění na zastupitele Pávka ne dlouho po tom, co jej podal.

Situaci kolem koupaliště se nedaří úspěšně vyřešit. Poslední plán na zvednutí zájmu ze strany návštěvníků s kempem sice byl z počátku celkem úspěšný a návštěvníků areálu přibýlo, ale město se v tomto případě není schopno zachovat jako řádný hospodář a z řad zastupitelů se objevují názory, že by se koupaliště mělo buď prodat soukromému vlastníkovi, anebo alespoň celý areál pronajmout s tím, že město částečně bude na provoz přispívat. Tím by městu odpadla část nákladů na něj a město by nad tímto areálem mělo alespoň částečnou kontrolu. Situace došla až k místnímu referendu o budoucím vývoji koupaliště a toto referendum proběhlo společně s volbou do obecního zastupitelstva v roce 2034. V těchto volbách se situace mírně stabilizovala, když místní ODS usedla ve vedení společně s hnutím Naše Jilemnicko, které dosadilo do vedení města starostu ze svých řad. Stal se jím místní učitel Karel Kropáček. Nejvíce se sice mluvilo o Václavu Šikolovi, který tuto stranu založil a získal pro ni zřejmě nejvíce hlasů, ale ten si přál zůstat jen řadovým zastupitelem. Po volbách a proběhlém referendu se ukázalo, že občané si nepřejí, aby koupaliště město prodalo do soukromých rukou, a vyvstala tak možnost druhá, dlouhodobý pronájem celého areálu některému ze zájemců, kteří s tímto nápadem přišli již dříve, kdy město o této možnosti diskutovalo. O tom, kdo celý areál nakonec do pronájmu získá, se v roce 2035 rozhodovalo formou obálek a tuto soutěž vyhrál s nejvyšší nabídkou neznámý Česko-polský podnikatel z Harrachova Krzysztof Novotný. Ten však celý areál v roce 2036 vůbec neotevřel pro veřejnost z důvodu rekonstrukce sportovního zázemí a otevřel jej na několik letních diskoték, na které se sjeli návštěvníci z širokého okolí.

### **Pátá fáze 2037 – 2042**

Rok 2037 přinesl znovuobnovení projektu cyklostezky, která má být napojena až do Polska. Tento projekt byl dlouhá léta opomíjen a několikrát došlo k jeho pozastavení. Nakonec se v tomto roce dává do pohybu a místní a hlavně lidé z okolí z toho mají radost. Konečně při cestě na kole za prací nebudou muset absolvovat nebezpečnou cestu po hlavní silnici. Jedná se po velmi hluchém období o velký úspěch Svazku obcí Jilemnicko. Lidé mají radost, že se radnici a především svazku obcí podařilo tento projekt dotáhnout do konce. Nakonec se ukázalo, že takový projekt může radním pomoci i v jejich situaci, kdy v posledních obdobích nebylo moc možností nějaký záměr prosadit.

V době, kdy je jeden rok do dalších voleb, se znovu začíná objevovat názor na zopakování referenda o prodeji koupaliště do soukromého vlastnictví. Městu odpadla velká zátěž tím, že o náklady na provoz se dělí s pronajímatelem celého areálu. Jsou však obavy z toho, že celý areál by se pro veřejnost ještě více uzavřel. V roce 2037 totiž bylo na koupališti pořádáno hned několik soukromých akcí a místní neměli možnost koupaliště

moc využít. Areál je navíc znám svým vysokým vstupným a tím, že cílí především na německé a polské turisty, kteří cestují po Krkonoších a prostor kempu využívají pro jeho vhodné zázemí a výhodnou polohu, jež je ideální pro vydání se do nejrůznějších směrů našeho Národního parku. Do hry však opět vstupují skauti ve spolupráci s organizací Flekatý salamandr a mapují okolí areálu, protože se od několika místních houbařů objevují výpovědi, že viděli žlutočerného tvora plazícího se v okolí téměř vyschlé Jilemky.

Areál Hraběnka se po dlouhodobém fungování ukázal jako zajímavý a soběstačný prostor k trávení volného času, ale především k pořádání nejrůznějších soukromých akcí. Právě pořádání soukromých akcí a republikových závodů se ukázalo jako dlouhodobě udržitelné, ale měla svůj negativní dopad na využívání areálu z řad místních obyvatel. S tím souvisí i postavení ČSK SKI Jilemnice, které po vybudování areálu a zjištění, že areál je schopen si na sebe vydělat sám, přeměnilo svou rétoriku a míří právě než na místní obyvatele hlavně na soukromé společnosti, které mají zájem celý areál pronajmout.

Toto jejich nevystupování se promítlo hlavně v komunikaci se zastupitelstvem a dříve známý a aktivní klub, který se setkání u kulatých stolů pravidelně účastnil a byl slyšet, najednou funguje jako samostatná jednotka, která nemá moc zájem se se zastupiteli rozumně domluvit. To ve společnosti města tvoří zlou krev a v již tradiční Jilemnici, kde vždy byly vztahy mezi místními velice konzervativní, se tento vývoj velice těžce nese. Lyžařům je zazlíváno, že v době, kdy měli zájem na svém projektu, byli nejaktivnějším spolkem a skupinou a nyní se stáhli do pozadí a snaží se na sebe spíše neupozorňovat.

O rok později se během voleb opět nakonec koná referendum, které vyznělo jinak než posledně a po kampani, která referendu předcházela, se občané přiklonili tentokrát na druhou stranu a to k tomu, že koupaliště by se mělo prodat. V tomto případě se však ukázala prozíravost pronajímatele jako velice povedená, jelikož se do nájemní smlouvy na jeho výslovné přání nechal připsat dodatek, že v případě zájmu má právě tento podnikatel přednostně odkupní právo, a to někteří místní i zastupitelé těžce nesou. V referendu se však jasně rozhodlo o prodeji a česko-polskému podnikateli tak byla předložena nabídka kupní smlouvy jako prvním.

V období uplynulém po koupi se s koupalištěm nakonec vyskytla řada problémů, které někteří odpůrci prodeje předem předpovídali. Koupaliště se stalo ještě uzavřenějším místem, kde se hlavní prioritou stalo pořádání venkovních akcí, diskoték a festivalu. Jedná se sice o rozšíření kulturních akcí ve městě, avšak tyto veřejné akce se staly trnem v oku většiny obyvatelstva. Tím spíš, že tyto akce jsou často spojeny s rušením nočního klidu, znečištěním okolního lesa a dalšími negativními vlivy.

Co se však ukázalo jako další velký problém pro nového kupce, bylo, že malá populace mloka skvrnitého se nakonec opět navrátila do okolí koupaliště. Skauti s Flekatými salamandry se snaží situaci řešit a upozorňovat na jakékoliv narušení jejich výskytu, ke kterému dochází ze stran nového majitele velice často. V době, kdy Jilemnice nezažívá příjemná období, je výskyt mloka jen další nepříjemností, která opět město dělí na další skupiny.

Konec tohoto období tak provází neustálé konflikty mezi místními, ale i radními. Přiřazení Jilemnice do Královéhradeckého kraje se nedaří a tím důvěra v politika, který měl velice dobře našlápnuto, padá. Projekty, které si město stanovilo již v roce 2017, dodnes nejsou splněny a město je i nadále plné nevyužívaných budov a prostor. Celkově měla nízká míra participace svůj velký dopad na život ve městě a přes některé povedené projekty, díky kterým se dalo například rozvíjet podnikání, nedokázala v situaci, kdy měla dobře našlápnuto k novým příležitostem, Jilemnice tuto situaci využít. Jilemnice má nyní na programu především odstranění svých dluhů a stabilizování celé situace kvůli nepohodě, která díky celkovému vývoji ve městě vznikla a osud mloka skvrnitého zůstává otazníkem.

### **Scénář 3. – Od kořene vzhůru**

**Míra investic** – V tomto období nedochází k prakticky žádným investicím do infrastruktury a nedochází ani k podpoře místních spolků a klubů.

**Participace obyvatelstva** – Občané se pokouší o změnu v životě jejich, ale i o změnu jejich okolí. Vzniká mnoho iniciativ, které se pokouší vyvolat reakci a tím změnit své město k lepšímu.

#### **První fáze 2017 – 2022**

Nacházíme se v září roku 2017. Začíná nový školní rok, což by samozřejmě nebylo ničím výjimečné, kdyby gymnázium právě nerozjíždělo svou novou etapu v budově bývalé textilní školy. Stěhování, kvůli kterému se konala jednání a neustálé dohady ze stran občanů, učitelů, ale i bývalého ředitele gymnázia Josefa Latinky, dopadla tak, že se nakonec přeci jen škola přesouvá do nového působiště. Stěhování předcházely neustálé dohady ze strany občanů, dotazy a intervence učitelů i bývalého ředitele gymnázia Josefa Latinky a celá řada jednání. Dá se říci, že výsledek byl těsný, ale nakonec se škola přece jen přesouvá do nového působiště. Pozoruhodné na celé této situaci je, že největší zájem na stěhování mělo zřejmě několik nejnvlivnějších radních, protože změna byla uskutečněna po jejich dlouhodobém nátlaku. Jelikož město investovalo do rekonstrukce nemalé peníze, nedovede si vedení gymnázia představit, že by k přesunu nedošlo. Obavy z nového sídla,

keré ředitel gymnázia uváděl, jsou na místě, jelikož budova přes velké náklady není zrekonstruovaná kompletně a hrozí i nedostatek místa pro stávající a hlavně očekávané počty žáků. Navíc nedostatky v podobě odborných učeben, které nejsou dostatečně vybavené, dále situaci pro výuku i vedení gymnázia zhoršují. Pozitivní však je, že studenti tohoto ústavu změnu vítají a pohled jednotlivců na celý vývoj se rozprostírá od neutrálního až po zřetelně pozitivní.

V Jilemnici se zvedá zájem o věci veřejné, jelikož debaty zúčastněných kolem stěhování nejstaršího sportovního gymnázia u nás a především pak to, co k němu vedlo, zaujalo nakonec celou veřejnost a místy probudilo i vášně. V době, kdy zbývá jeden rok do voleb, se může zdát, že si někteří z radních tímto nátlakem pod sebou podřezali větev a veřejnost je tak možná na počátku svého „obrození“. Předpokládá se, že současná starostka a celé Sdružení nezávislých kandidátů Jilemnice, jehož členkou je i současná starostka Ing. Karla Němcová, bude chtít v dalších volbách obhájit svůj mandát. Tato strana má svůj velký projekt v podobě nového nerezového koupaliště, který by ráda dotáhla až do zdárného konce, ale na to, aby se tak stalo, bude potřebovat ještě jedno volební období.

Odsouhlasen byl především areál Hraběnka, kde má vyrůst víceúčelový areál pro širokou veřejnost, ale i soukromé akce a závody v biatlonu. Součástí tohoto areálu by měla být i střelnice, která bude novým prvkem tohoto střediska. Jedná se totiž o rekonstrukci staré betonové dráhy z 80. let, která dnes již kvůli svému havarijnímu stavu nemá prakticky žádné využití. Jilemnice má tak před sebou několik velkých projektů plus řadu dalších menších, které byly v posledních letech spíše zanedbávány.

O záměr vybudovat celý areál se nejvíce zasadil významný lyžař a člen ČSK SKI Jilemnice Bořek Štětina, který pro tento areál doslova dýchal. Osoba, která toho pro současné lyžování tolik udělala, měla moc a váhu se o tento stadion zasadit. Areálu navíc pomohlo, že přijel i prezident českého biatlonu a vyslovil obavu, že ani gymnázium s takovou tradicí nemá bez tohoto stadionu svou budoucnost jistou. Na to samozřejmě řada místních slyšela a skupinu tak v tomto záměru velmi podporovala. S rekonstrukcí areálu se pojí ale i výstavba úplně nové střelnice, která doposud v areálu nebyla, a s ní vznikla potřeba většího prostoru. Ten má být získán vykácením necelého 1,5 hektaru lesa. Proti tomu se ale také postavila určitá skupina Jilemnických, a to především ta, která v okolí tohoto areálu žije. Námitky na zhoršení kvality ovzduší a hluku ale lyžaři odmítají a jedná se podle nich jen o lidskou nepřejícnost a zášť. Město totiž zprvu nechtělo, aby k rekonstrukci hraběnky došlo, jelikož již jeden velký projekt v plánu mělo, ale nakonec si

obě zájmové skupiny vyšly vstříc a rozhodly se pro třetí možnost a to vybudovat oba areály.

Problém, který Jilemníci dlouho trápí v podobě nedostatku stavebních parcel a s tím spojený odliv mladých rodin do okolních vesnic, se ale město nesnaží řešit. Přestože je již na prostor Bubnu vytvořená studie a je hotový i projekt, momentálně není pro dokončení stavebních parcel vůle tento nedostatek řešit. Město, přesněji jeho vedení, má jasný plán na koupaliště. Každoročně se snižující počet obyvatel ale mezi prioritami dlouhodobě chybí.

V následujícím roce se čeká velký boj o voliče a Krakonošovy letní podvečery, kde se již tradičně scházejí Jilemničtí všeho věku, využívají někteří zastupitelé – především ti současní – k vystoupení na veřejnosti a snaží se tak získat pro sebe některé nové anebo si alespoň udržet stávající voliče. Letos navíc přálo počasí a i to byl důvod, proč se na těchto tradičních slavnostech sešel větší počet návštěvníků než v předešlých letech.

Volby, které v letošním roce přitáhly větší pozornost, než bylo v posledních letech zvykem, dopadly jinak, než mnozí očekávali. Dosud vládnoucí Sdružení nezávislých kandidátů Jilemnice obhájilo svůj mandát a nic nebránilo tomu, aby do křesla nejvyššího ve městě usedla opět současná starostka Ing. Karla Němcová. Jedná se však ale o volbu, která není úplně odpovídající tomu, proč voliči právě toto uskupení nechali zvítězit ve volbách. Ve skutečnosti měl nejvíce hlasů pan Pávek, kterého jedni velmi podporují a jiní jen těžko k jeho osobě hledají nějaká pozitivní slova, kterými by jej ověnčili. Ten však zůstává v pozadí a raději ovlivňuje dění ve městě skrze paní starostku.

U letošních voleb se ukázal trend, který je odrazem posledních let. Už v minulých volbách byla silná skupina voličů tvořená lidmi ve středním věku především z oborů školství, zdravotnictví, ale například i podnikatelé a úředníci tou s nejmenším počtem zastoupených u volby do místního zastupitelstva, jelikož k ní vůbec nedorazili. Jilemnice, která se dlouhodobě pyšní vyšší vzdělaností než v ostatních jí podobných městech, tuto skupinu neztratila, ale pomalu ztrácí zájem této skupiny o věci veřejné.

V tomto roce je již dokončena první fáze areálu Hraběnka a nyní probíhá fáze druhá. Původní plán byl rozdělit tento projekt na fáze tři, ale radní se rozhodli, že není na co čekat. S tím však opozice hlasitě nesouhlasí a snaží se o záměrech, které podle jejich slov mohou být pro celý areál likvidační, informovat veřejnost. Hraběnka je ve fázi, které se opozice obávala. Výstavba areálu se prodražila a město si musí zvýšit úvěr. Bylo rozhodnuto, že výstavba proběhne jen ve dvou fázích a proto již ve druhé fázi přišlo na pořad umělé osvětlení a další podobné investice, které projekt pozdržely a prodražily. Tato situace se projevila i na náladě obyvatel ve vztahu k dalšímu projektu a vzniká

občanská skupina „Stop nerez!“ , kterou vede místní kverulant Laco Kočička. I přes jeho někdy přespříliš silné až urážlivé postoje k vedení dokázal oslovit určitou skupinu lidí, kteří jeho iniciativu podpořili. Navíc jsou v Jilemnici další „bolavá místa“, která potřebují údržbu a investici, na které nejspíš nebudou finance.

Na počátku roku 2019 se tedy koná referendum o úmyslu vybudovat koupaliště, které končí s výsledkem 53,3 % pro možnost NE a tedy nestavět. Místní se vyjádřili jasně. Největší vliv na tento výsledek měl zřejmě stav, v jakém se nachází Hraběnka, a občané nechtějí, aby se situace opakovala. Projekt koupaliště je tedy nyní uzavřeným tématem a jediným projektem, který nyní probíhá, je již rozestavěná Hraběnka. Ta s sebou ale nese tolik komplikací, že stavba ještě stále není zkompletována. Firma, která měla na starosti umělé osvětlení, totiž nebyla schopna práci dokončit včas a navíc bylo nutné jej několikrát měnit. Ke konci tohoto období to ale už vypadá, že by areál mohl být konečně slavnostně otevřen.

### **Druhá fáze 2022 – 2027**

Rok ve znamení tří dvojek je opět rokem, kdy se konají volby do místního zastupitelstva. V těchto volbách se ale již neočekává, že by se strana, ze které je nynější starostka, znovu vrátila do vedení. Areál Hraběnka funguje pro veřejnost a lidé jsou s výsledkem vcelku spokojeni, avšak došlo na slova místních, které lyžaři ani zastupitelé nechtěli vyslechnout. V okolí areálu se významným způsobem zvýšila doprava a obyvatelům okolí areálu se tak znepríjemnil jejich každodenní život. Navíc doprava s přicházejícím létem bude s největší pravděpodobností v tomto období narůstat. A narůstat bude i s tím spojená prašnost, která obyvatele této části města trápí asi nejvíc. Právě s touto situací chtěli místní něco udělat a pokoušeli se o odvolání starostky. Sepsali k tomu dokonce oficiální dopis, kde žádali zastupitelstvo, aby paní starostku odvolalo. Ing. Karla Němcová se ale tomuto jednání vzepřela a i díky zastupiteli Pávkovi, který má velký vliv na členy Sdružení nezávislých kandidátů Jilemnice, kteří se i díky jeho síle nezdají být zase tak nezávislími, se udržela. I to byl důvod, proč v dalších letech ve vedení města nikdo z této strany Sdružení nefiguruje.

Přicházejí na řadu volby a to, čeho chtěli místní dosáhnout, se událo zanedlouho potom. Situace se nakonec vyvinula tak, že se dokonce ani nikdo ze Sdružení nezávislých kandidátů nedostal ani do opozice. Projekt Hraběnky, který původně tito „nezávislí“ ani nechtěli realizovat, se jim v podobě neodvolané starostky vrátil takovýmto způsobem. Lidem navíc dlouhodobě vadilo, že předchozí vedení nereflektovalo požadavky lidí a nekomunikovalo s nimi. Neustále vyplouvaly na povrch historky o tom, jak

„tajnůstkařili“ i před opoziční skupinou. Do voleb tedy zasahuje nové uskupení Naše Jilemnicko, které zakládá místní podnikatel Karel Křelina a společně s již tradiční ODS vytvářejí koalici, která bude v Jilemnici pro další čtyři roky ve vedení města. Plán je jasný – zlepšit komunikaci mezi radnicí a obyvatelstvem, což si Naše Jilemnicko dalo za cíl. Plán, se kterým šla do voleb ODS, bylo především navrácení Jilemnice drobným podnikatelům, jelikož by podle této strany měla být Jilemnice místem, které zajišťuje základní služby pro tuto oblast Podkrkonoší a blízkých Krkonoš. ODS také dosadila do vedení svého starostu, kterým je Mgr. Václav Bank, doposud neznámý podnikatel, který před několika lety přišel do Jilemnice a jako první ve městě využil potenciálu Hraběnky k vybudování nového pensionu. Pro některé z občanů to bylo celkem překvapení, jelikož o něm mnoho lidí donedávna ještě ani neslyšelo.

Koupaliště je zapomenuto a jelikož je Hraběnka dostavěná, v Jilemnici se nyní nepracuje na žádném novém projektu. Lidé by velice rádi viděli, kdyby se opět začalo investovat do pro ně důležitých projektů. Věří totiž, že s novým vedením přichází i nový pohled na věc. Zastupitelstvo se však rozhoduje pro radikální řešení a jako primární cíl si dává co nejrychlejší odstranění dluhu, což i v nejrůznějších scénářích bude trvat minimálně 30 let. Proto se tedy rozhodlo, že minimálně v tomto období se nebude rozjíždět žádný větší projekt. Situace je horší v tom, že se radnice rozhodla snížit příspěvky do nejrůznějších spolků, aktivit, ale i společenských událostí, a kulturní a sportovní zázemí tak budou muset hospodařit ideálně s nulovým rozpočtem. V tomto ohledu má výhodu kino, jelikož se mu podařilo opět natáhnout diváky, ale do problému se s největší pravděpodobností dostane krytý bazén, některé zájmové spolky a především Svazek obcí Jilemnicko, který nejvíce těží právě z finančních prostředků a zázemí, které jim poskytuje město v kulturním domě.

Koncept, pro který se radnice rozhodla, ale místní nevnímají zrovna pozitivně. Namísto aby se alespoň rozumným způsobem spravovaly současné instituce a infrastruktura, město se vydává radikálním způsobem bojovat s dluhy. Do problémů tento přístup dostává místní skauty, kterým brzy vyprší smlouva s městem, od kterého má pronajatou budovu, v níž mají své veškeré zázemí. Město již nechce přistoupit na symbolický nájem a rádo by od skautů dostávalo 15 000 korun ročně, což je oproti současnému nájmu více jak desetinásobek. Jelikož skauti každý rok bojují nejvíce právě s financemi, je taková částka pro ně likvidační. Snaží se tedy s městem ještě vyjednávat, ale jejich šance nejsou moc vysoké, jelikož vedení je v tomto směru nekompromisní.

Situace kolem skautů dosáhla takového bodu, že místní spolek je nakonec opravdu nucen opustit své zázemí a proto zatím volí aktivity především venkovní a funguje



v provizorním režimu. To ale s velkou nelibostí vidí bývalý pedagog místního gymnázia Josef Latinka, který se rozhodl skatům nabídnout alespoň na čas a vybrané dny svou chalupu, aby tak významný spolek nezanikl. Skauti se tak na rok zachraňují a jejich hlavním cílem je najít na další rok svého působení nový objekt, jelikož tato nabídka je zatím omezená na jeden rok. To však skauti vítají, jelikož mají prostor, kde alespoň nějakým způsobem provozovat to, co je provází celý život.

Město hledá způsoby, jak získat finance, jelikož má hned několik prázdných a nevyužívaných budov, které nic kromě nákladů Jilemnicí nepřináší. Radní tak rozhodují o jejich prodeji. První na řadu přichází budova bývalého gymnázia, jelikož o tuto nemovitost již v dřívější době projevilo zájem několik podnikatelů. Celou budovu nakonec kupuje dnes již bývalý zastupitel a nyní řadový občan Arnošt Pávek se záměrem vybudovat v Jilemnicích hotel.

Ke konci roku 2025 dochází k přebudování bývalého gymnázia a ještě v tomto roce by se měl z této budovy stát hotel, který dlouhodobě ve městě chybí. Vznikly sice dva pensiony, kterým napomohla především Hraběnka, ale s přílivem nových turistů i závodníků, kteří do města přijíždějí na víkendy, potřeba hotelu roste.

V jiné části města, v lese, kde dříve bylo ideální zajít na klidnou tichou procházku, se nyní neustále něco děje. Hraběnka i přes komplikace a dluhy, které z ní nadále plynou, a ještě nějakou dobu budou, funguje lépe, než si mnozí představovali. Ztratila sice označení klidného místa v přírodě, ale stala se místem, které je ještě zcela oprávněně považováno za přírodní, kde neustále probíhají nějaké akce, většinou jsou to ale akce soukromé.

Před koncem tohoto období jsou opět na pořadu volby a jelikož se trend nezájmu o volby ze středních tříd rozšířil i na mladší generace, k volbám přichází spíše jedinci, kteří volají po silném vedení „jednoho muže“. Čím dál častěji se tak dostává ke slovu spíše ta část obyvatelstva, která není tou úplně vzdělanou, kterou se Jilemnice mohla vždy pyšnit. Naše Jilemnicko společně s ODS u této části populace vcelku zabodovala, a i proto se toto spojení drží i v dalším volebním období. Starostou se však již stává zakladatel Našeho Jilemnicka Karel Křelina.

Co však nejvíce v tomto období vře a o čem se nejvíce diskutuje na každém rohu, je, že bývalý ředitel gymnázia z 90. let a dnes již důchodce Josef Latinka, který je považován za místního sympatáka, podal trestní oznámení na Arnošta Pávka a chce ho hnát k odpovědnosti za komplikace, které tento velký přesun gymnáziu způsobil.

### **Třetí fáze 2027 – 2032**

Rok 2027 je rokem změn a rokem vzniku nových přístupů. Občané se snaží odpovědně přistoupit k situaci města. Nejedná se o velkou většinu, ale objevují se různé iniciativy jak město vylepšit. Prvním takovým zajímavým přístupem bylo uspořádání sbírky na podporu místního gymnázia, kde k této příležitosti vznikl i spolek Zakotvené gymnázium 2027, který by rád prosadil na této škole principy místně zakotveného učení. Sbírkou byla založena především na zvýšení platů místních pedagogů, jelikož místní stojí za učiteli tohoto gymnázia a chtějí je v jejich práci podpořit tím, že jim dají najevo, jak si jejich práce váží. Tento projekt povstal z malé skupiny místních absolventů tohoto gymnázia, kteří by rádi, aby tato škola zůstala otevřená i pro jejich děti.

V roce 2017, kdy došlo k jeho přestěhování, město přislíbilo, že bude pro gymnázium oporou a pomůže mu řešit nedostatky, které s sebou nese rekonstruovaná budova bývalé textilní školy. Jelikož areál Hraběnka získal velkou popularitu především díky každoročně konaným závodům mistrovství České republiky, pozvedl se i zájem o sportovní gymnázium. To přišlo v pravou chvíli, jelikož už to vypadalo, že vzhledem ke zvyšujícímu se zájmu o technické obory, který jen kopíruje celostátní trend, jež odstartoval bývalý prezident a vláda podporou právě technických oborů, celé gymnázium padne. Namísto toho odstartovala obrovská snaha o rozvoj mladých talentů a Jilemnická škola se tak dostala do hledáčku trenérů i rodičů těch, ze kterých by mohli být budoucí olympijští vítězové. To zaregistrovali právě i místní nadšenci do biatlonu a odpovědní Jilemničáci a i proto vznikl tento spolek.

Jak se zdá být situace v Jilemnici díky těmto aktivním občanům pozitivní, město se neustále topí v dluzích, které Hraběnka přinesla. Víceúčelový areál je i díky své vytíženosti v podobě neustálých závodů, ale i kulturních akcí schopna hospodařit s nulovým rozpočtem a tím pádem je město schopno tento areál nadále podporovat. Nakonec se tento areál stává klínem, který místní dělí na několik proti sobě stojících skupin. Kolem krytého bazénu je ale příběh odlišný. Dětský bazén se nachází v kritickém stavu a je potřeba jej rekonstruovat. Jednalo by se o investici zhruba 7 až 10 milionů korun, s čímž město silně nesouhlasí a proto uvažuje způsobem, že bazén, jehož návštěvníky tvoří spíše mimojilemničtí než obyvatelé města, zavře. Netrvá to ani rok a tento scénář se nakonec naplňuje a v Jilemnici tak vzniká další prázdná a nevyužívaná budova.

Iniciativa kolem gymnázia byla velkou nadějí pro tento ústav, avšak peníze, které se podařilo tomuto spolku získat, bylo jen malou záplatou pro místní učitele. Jelikož i právě učitelé místního gymnázia patří k těm, kteří jsou situací kolem Jilemnice znechuceni a přestali být aktivní, celý projekt žádné velké změny nepřináší. Škola má sice

plno studentů, ale učitelé bez pozitivní vize a zápalu pro svou práci nejsou pro studenty tím, co jejich rodiče očekávali. Škola sice získala velkou popularitu, nicméně aby si ji i nadále udržela, bude muset náladu v učitelském sboru výrazně oživit.

V Jilemnici vzniká čím dál více iniciativ, jako když například obyvatelé ulice na Kozinci vlastními silami opravují komunikaci, po které každý den odjíždějí a zase se vrací do svých domovů. Obyvatelé této ulice požadovali po městě, aby tento problém řešilo, nicméně po letech, co o tento úsek bojují, svou snahu vzdali a pustili se do opravy vlastními silami. Vytvořili společně fond, do kterého bude většina této části přispívat, a pokusí se alespoň tímto způsobem cestu zachránit. Jejich snažení navíc podpořil podnikatel, který v této části města také bydlí, a přispěl do fondu částkou 300 000 korun. Tato iniciativa navíc kopíruje trend, který proudí celým městem. Lidé přestávají věřit v město a problémy, jako v tomto případě demonstruje rozbitá komunikace, se pokouší řešit svými vlastními silami, se svými sousedy a kamarády.

Další zajímavá aktivita probíhá kolem hotelu Cedron. Ten sice má již přes deset let nového majitele, ale s hotelem se nic od té doby nezměnilo. V hotelu se naopak začali zabydlovat squatteré, díky kterým začala budovat mírně ožívat. Podařilo se jim například vyjednat s majitelem spuštění elektrického proudu pro jejich větší pohodlí, který si sami platí. Nesouhlasí sice s tím, jak majitel budovu nechává dál chátrat, nicméně aby nedocházelo k velkým konfliktům, částečně s majitelem navázali diskusi o tom, co by se podle nich mělo v budoucí době s hotelem dít.

Jilemnice je ve velmi rozpolcené situaci. Radní mají jasnou představu o tom, co je správné, a jediné, v čem nastal pokrok, bylo, že opět začali podporovat místní spolky a investují alespoň do městské údržby. Bohužel nedochází k opravám zdecimovaných komunikací, ale i sportovišť, jako tomu bylo s krytým bazénem nebo například upadajícím fotbalovým stadionem. Mladí lidé z města, pokud mohou, prchají do Vrchlabí nebo okolních vesnic. Nemají možnost si postavit vlastní dům, ale i zadluženost a nulové investice do spíše upadajícího města je o správnosti jejich rozhodnutí neodrazují a věří, že jednají správně.

Kolem místních skatů se strhla velká bitva – město budovu nevyužívalo a proto se rozhodlo ze svého stanoviska ustoupit a jejich fungování se zdá být nadějně. Nakonec setrvali na chalupě pana Latinky dva roky a i díky tomu celé toto šedivé období přežili. Město tedy podlehl tlaku obyvatel a vrací místním skautům jejich již zaběhnuté středisko zpět. Skauti si ale přeci jen budou muset připlatit a souhlasili s částkou 5000 korun ročně, což jsou pro ně i tak vysoké náklady. Je otázkou, zda je tento nájem nezatíží natolik, aby pro ně byl likvidačním.

Ke konci tohoto období nakonec opravdu vzniká hotel kolem bývalého zastupitele Pávka, který přes podané trestní oznámení otevírá, a Jilemnice se tak konečně dočkává navýšení ubytovacích kapacit, což byl pro město dlouhodobý nedostatek a i vzhledem k návštěvníkům Hraběnky se jedná o krok, který městu zřejmě pomůže.

Město se snaží šetřit, jak jen to jde, a nejvíc se tento přístup projevuje na městské zeleni. Asi nejhůře je na tom park kolem Krkonošského muzea. Dříve se jednalo o významnou chloubu města a dnes je tento zelený kus města velmi zanedbaný. Zámecký park ale není jediná přírodní lokalita, která je v ohrožení. V okolí koupaliště, které pomalu zarůstá, se začalo dařit netýkavce žláznaté, která se rozšířila od toku Jilemky až do prázdného zarostlého areálu, kde se nadále rozšiřuje. Jelikož má město plno investic s údržbou centra a jeho okolí, které několik let zanedbávalo kvůli šetření, pro které se rozhodlo, otázky kolem ochrany přírody řadí až na poslední místo.

#### **Čtvrtá fáze 2032 – 2037**

Mezitímco město tak trochu usínalo, u krajského soudu opět začíná boj o budoucnost bývalého zastupitele Pávka, který čelí obvinění z manipulace s veřejným majetkem, a tato situace se nakonec opravdu projevuje i na fungování jeho nově vzniklého hotelu. Celý proces totiž monitoruje i dnes již zastaralá a téměř nepoužívaná televize a především internetové zpravodajství, díky čemuž o procesu ví celá republika. Město si tedy nakonec na moc dlouho neodpočinulo a po krátkém období „ticha“ je v ulicích zase o čem hovořit.

Do hry vstupuje společenství Svazek obcí Jilemnicko a snaží se opět stát svazkem, který má ve městě a obcích nějakou váhu. Kdysi zapomenuté plány na cyklostezku podél řeky Jizery, kterou měli členové Svazku v plánu napojit až do Polska, se opět pokouší oživit. Otázkou je, zda jim současné vedení dá zelenou, jelikož nemá tento záměr z čeho spolufinancovat a soustředí se teď především na snižování dluhu plynoucího z Hraběnky. Město je schopno návrh cyklostezky podpořit nejmenší částkou ze všech obcí a jelikož je Jilemnice z celého svazku největší, nevypadá to pro tento projekt moc pozitivně. Varianta je pokusit se získat dotaci z Evropské unie anebo ministerstva dopravy.

Mezitím v Liberci končí soud s bývalým zastupitelem Pávkem, který je odsouzen k odnětí svobody na 4 roky a hotel, který rozjel, spolu s negativní kampaní kolem jeho osoby tak rychle, jak šel nahoru, opět klesá a soud navíc rozhodl, že budova gymnázia, nebo hotelu, chceme-li, se opět stává majetkem města.

V hotelu Cedron nyní vzniklo místo plné squatterů, ale také místo, kde se setkávají mladí Jilemničáci, kteří chtějí ve městě i nadále žít a věří v pozitivní změnu. Postupně ale

spíše než ve změnu, která by přišla s volbami a novými osvědčenými zastupiteli, věří ve změnu, která vzejde od nich samotných. Proto se snaží změnit společně se squattery hotel na místo, kde se konají přednášky, promítají filmy a lidé spolu otevřeně hovoří o problémech, které podle nich město má. Bohužel, jak to většinou platí, objevuje se zde i skupina, která je v přímém rozporu s aktivisty kolem hotelu a s tím se pojí velké konflikty, kde v několika případech dochází i k zásahu místních policistů. Tyto události přitahují celostátní pozornost a Jilemnice je již podruhé během nedlouho trvajícího období zájmem mnoha médií.

Aktivita kolem hotelu Cedron se ale nepojí jen s rozpornými situacemi, ale právě v tomto prostoru, kde se mladí aktivní Jilemničáci začínají scházet, vzniká skupina mladých lidí kolem Tondy Konvalinky, absolventa gymnázia a studenta ekologie, kteří se pokouší na témata zámeckého parku a zarostlého koupaliště upozorňovat. Pořádají na náměstí shromáždění a vytvářejí petici, ve které požadují, aby radní začali park opět spravovat tak, jak si zaslouží a uvedli jej tak do původního stavu. Jak už je ale v Jilemnici zvykem, tam, kde vznikne jedna iniciativa, objeví se druhá, která s ní nesouhlasí, a boj o park s vedením města se tak výrazně komplikuje. To ale radním vcelku vyhovuje, jelikož nemusí dát ani jedné skupině za pravdu a řeší to, co je podle zastupitelů důležitější, což je nyní alespoň uvedení komunikací do přijatelnějšího stavu.

Volby se staly pro Jilemnici velmi nepříjemným tématem a zájem o ně je rok od roku nižší. Stále platí, že nejvíce voličů táhne za Karlem Křelinou, který má svůj plán jasný, a to řídit Jilemnici tak, aby se nejprve dostala z dluhů a pak teprve bude moci investovat do kultury, sportu a infrastruktury. Ve městě tedy dochází opravdu jen k nejnutnějším investicím, jako opravě protékající kašny na náměstí či opravě pouličního osvětlení, které bylo poničeno v důsledku konfliktu mezi dvěma zneprátenými skupinami anarchistů a neonacistů. Bohužel dění kolem hotelu, které vypadalo zprvu nadějně, má velmi negativní vývoj. Na celou Jilemnici doléhá odliv vzdělaných a mladých lidí, kteří opouštějí město a hledají místo pro svůj život raději někde v okolí.

Jilemnice je v období, kdy se jeden problém nabaluje na druhý a jakýmsi symbolem naděje se pro místní stává sokol stěhovavý, který se usídlil v okolí Hraběnky. Tento ohrožený druh si z neznámého důvodu vybral právě tuto lokalitu a místní v něm vidí příchod lepších dnů. Tento symbol se dostal do povědomí natolik, že nově vznikající strana Změna pro Jilemnici, která chce zasáhnout do voleb v roce 2034, si jej zvolila jako svůj symbol. Tato strana přichází s environmentálně zaměřeným programem, jelikož město ignoruje otázku životního prostředí i přesto, že je Zdravým městem. Změna pro Jilemnici chce konečně dokončit záměr snížení energetické náročnosti budov a také se zaměřit

na snižování odpadů ve městě. Navíc se čím dál více projevuje blízkost skládky v nedaleké obci Košťálov, která je již tak rozsáhlá, že obtěžuje obyvatele žijící na jihozápadním okraji města. Zápach, který je s touto skládkou spojený, je velkou kaňkou na tak zajímavé přírodní lokalitě a Jilemnice by se podle nově vzniklé strany měla pokusit s tímto nešvarem začít bojovat.

U voleb v roce 2034 nedochází k výrazné změně a starosta Křelina obhájí svou pozici, nicméně Změna pro Jilemnici se dostává do zastupitelstva a může alespoň z opozice vnášet tato témata mezi ta, která radnice řeší. Bohužel se ale díky tomuto vývoji nakonec otázky kolem skládky a další podobná témata, která město a jeho krajinu ohrožují, stávají až těmi posledními a tento trend přetrvává až do konce tohoto období.

### **Pátá fáze 2037 – 2042**

V posledním období se město pomalu dostává do nálady, která ve městě předcházela posledním čtyřem. Investice se stále neplánují a na pořadu je údržba alespoň stávající infrastruktury. Bohužel to poslední, na co má město pomyslení, je ochrana zeleně či kvalitní údržba parku. To je ale jiná věc pro rostlinu, které se v Jilemnici náramně daří. Sice jen v okolí koupaliště a Jilemky, ale jelikož město neprovedlo žádný zásah, pomalu zarůstá celé koupaliště.

Jilemnice neustále přichází o své obyvatele nejen z důvodu nemožnosti si postavit vlastní dům, ale také z toho důvodu, že mladé rodiny se raději stěhují z města pryč. Zůstávají ti, kteří chtějí měnit věci zdola, ale skupiny, které by se daly na klasickou cestu skrze volby, rezignují a z velké míry i mizí z města pryč někam, kde má člověk jistotu, že jeho děti budou v místě, kde je větší bezpečí, lepší školy a více volnočasových aktivit. To, čím se Jilemnice mohla vždy pyšnit, se stalo naopak Jilemnickým nedostatkem. Děti nemají moc aktivit na výběr, jelikož i tyto aktivity město postupně přestává podporovat.

Jilemnice dosáhla něčeho, v co doufal jen málokdo a to, že se v rekordním čase již dokázala zbavit skoro celého dluhu, někteří občané vítají. Na druhou stranu se město tímto způsobem dostalo do možná ještě větších komplikací. Silnice jsou v havarijním stavu, upadají zájmové kroužky, dříve významný krytý bazén nefunguje a tak by se dalo pokračovat dál. Město si tak zapříčinilo mnoho dalších investic, na které navíc stále nemá finance.

Mladá skupina kolem Mgr. Antonína Konvalinky se začíná ozývat čím dál hlasitěji a volají po radikální změně. Chtějí nový a rozumný přístup, ale přeci jen je na jejich aktivitách jasně poznat jejich silně levicový přístup. To je důvod, proč není přejímán střední třídou, která rezignovala na svou roli ve společnosti, ale někteří tento názor na něj

pomalu mění. I proto zakládá novou stranu, se kterou by rád uspěl u příštích voleb. To, že přichází s politickou stranou, neradi zase vidí někteří jeho spříznění a zprvu tento záměr vypadá kontraproduktivně. Nicméně kolem Antonína Konvalinky se točí plno zajímavých lidí a proto se našla skupina, která dokázala oslovit ty mladé, co v Jilemnici zůstávají, a některé aktivní členy, jako pana Konvičku. Společně se pokouší o souboj s netýkavkou na koupališti, jelikož se rostlina rozšiřuje velmi rychle. Tato akce tomuto mladému, možná budoucímu zastupiteli velice pomáhá a získává si oblíbence napříč generacemi.

Tato skupina se ještě před volbami zasadila o to, aby v prostorách bývalého koupaliště, kde dnes již není po netýkavce ani vidu, ještě začal proudit život. Nakonec se našli plavci, kteří si tento kdysi krásný areál oblíbili, jelikož v něm vznikají sádky s kapry a město získává příjem plynoucí z pronájmu tohoto prostoru.

O rok později se opravdu pokouší u voleb Tonda Konvalinka uspět a to se mu daří, byl dokonce vykroužkován na druhé místo, ale svou snahu nevzdává a chce bojovat za lepší Jilemnici alespoň z opozice, jelikož ostatní strany se dohodly, že společně uzavřou koalici kolem skupiny mladého politika.

Před koncem období je Jilemnice v nadějně pozici. Mladí pochopili, že pokud chtějí opravdu něco změnit, co se týče fungování města, budou muset chtít nechtít vstoupit alespoň do lokální politiky. Snad se pro Jilemnici najdou další takoví, kteří si půjdou za svým a najdou se tací, kteří budou schopni trochu riskovat, protože takřka studená politika tomuto městu za posledních 20 let nic nepřinesla. Prokázalo se, že pokud budou radní pouze šetřit a nic neinvestovat takovým způsobem, jako to dělali do teď, ničeho nedosáhnou. Objevilo se zde mnoho aktivních občanů, ať už v pozitivním nebo negativním smyslu slova, ale zatím pořád platí, že je potřeba, aby si k sobě našli cestu obě skupiny – jak ta politická tak ta z lidu. Jelikož aktivita a spolupodílení se na veřejném prostoru je to, co takové malé město jako Jilemnice potřebuje. Bohužel přes snahu skupin malé, takřka žádné investice, zapříčinily jen rozdělení obyvatel a jejich odliv do okolí, kde mají lepší podmínky pro sebe a své děti.

#### **Scénář 4. – Každý může získat**

**Míra investic** – V tomto období dochází k investicím, na které má velký vliv druhá hybná síla, a dochází především k rozvoji infrastruktury a dále měkké turistiky.

**Participace obyvatelstva** – Občané se pokoušejí o změnu nejen v životě jejich, ale i o změnu jejich okolí, vzniká mnoho iniciativ, které se pokoušejí vyvolat reakci a tím změnit své město k lepšímu.

### **První fáze 2017 – 2022**

Jsme v Jilemnici v roce 2017 a město se připravuje na volby do zastupitelstva v následujícím roce. V následujících volbách se očekává příchod nové strany, která by v Jilemnici měla nastartovat novou éru města. Občané jsou totiž mírně nespokojeni s tím, jak to v současné době ve městě funguje, a proto se sami snaží, aby došlo k nějaké změně k lepšímu. V dalších volbách se ale nakonec neobjevuje pouze jedna, ale hned dvě nové strany.

Gymnázium započalo svůj školní rok 2017/2018 již v nově zrekonstruované budově bývalé textilní školy. Škola postupně objevuje nedostatky a limity budovy a přibývají otázky, proč vlastně na stěhování přistoupila. S tímto koncem se nespokojil pedagog místního gymnázia Rošť a Rovný a dal protestně výpověď, na kterou zareagovalo několik místních. Společně oslovili učitele Rovného a založili stranu Otevřená Jilemnice s programem, kterým upozorňuje na dosavadní praktiky, které v Jilemnických vztazích nejen ze strany zastupitelů panovaly. Za hlavní cíl si tato strana dala co nejotevřenější politiku ve vztahu politik – občan a především maximální participaci mezi Jilemničáky. To je sice pro tradiční a konzervativní Jilemnici nový směr, ale strana pod vedením učitele Rovného se o to chce ve volbách alespoň pokusit.

Další strana, která reaguje na nespokojenost s vedením města, se vytvořila kolem místního podnikatele a zapáleného přírodofila Jana Kukačky, kterému asi nejvíce vadí to, jak probíhalo celé jednání přípravy areálu koupaliště. Tento podnikatel se netajil tím, že se mu moc nelíbí ani projekt Hraběnky, a tak na některé místní zapůsobil, jelikož se najde ve městě plno takových, kterým oba nebo alespoň jeden z projektů leží v žaludku. Tím si vytváří relativně velkou šanci na úspěch v příštích volbách. Navíc neustále poukazuje na to, že Jilemnice, ač je jedním ze Zdravých měst, je v tomto projektu značně neúspěšná a nedaří se jí dělat žádné pokroky. Poslední kapkou bylo pro něj, když se místní zastupitelé rozhodli nenaplnit komisi životního prostředí a odsunout téma ochrany přírody a krajiny stranou. I proto zakládá svou stranu KaUS neboli klidný a udržitelný směr a vydává se na misi vstoupit do jilemnického zastupitelstva.

Čemu už nikdo z nových zájemců o lokální politiku jistě nezabrání, je vybudování areálu Hraběnky, který se již v roce 2017 začal stavět a na konci roku se i první fázi daří dokončit. Nikdo tedy nepředpokládá, že pokud by někdo nový do zastupitelstva přišel,



pokoušel by se ještě tento projekt zvrátit. Opačná situace je ale kolem celého koupaliště, jelikož jeho výstavba nebyla zahájena. Ten, kdo se této realizaci nerezové vany postavil, byl skokan hnědý, který celý záměr současným zastupitelům pozdržel, a i proto rozjíždí současné vedení výraznou kampaň za své znovuzvolení.

U voleb se i díky vášnivým tématům letos sešlo větší množství obyvatel, než bývalo v předešlých letech zvykem. Koupaliště, gymnázium, ale i udržení tradice, za které bojuje současné zastupitelstvo, jsou témata, která občany přitáhly a to se projevuje i na celkových výsledcích. Nejvíce zastupitelů, a sice 6, získává strana současné starostky Ing. Karly Němcové, nicméně dvě nové strany uspěly více, než se čekalo, a získávají dohromady 7 z celkových 17 hlasů. Ostatní zastupitelé jsou tvořeni především z ODS a jeden za KSČM. Tento vývoj moc lidí nečekalo a současná starostka svou funkci díky tomu neobhájí.

Starostka funkci opravdu neobhájila a starostou se stává nový člen zastupitelstva, bývalý pedagog Jilemnického gymnázia Rost'a Rovný. O funkci sice ještě projevil zájem přírodofil Kukačka, nicméně svou žádost stáhl v rámci dobrých vztahů, které by chtěl v zastupitelstvu nastolit a i díky gestu, které Rovný po stěhování gymnázia udělal. Tím totiž mezi Jilemnickými velice povýšil a lidé mu fandí. I to byl důvod, proč Kukačka svůj požadavek stáhl, protože, jak již ve svém programu uvedl, chce především plnit to, co si přejí místní.

První, co si dává za úkol nové zastupitelstvo, je znovunaplnění komise životního prostředí, ke které by rádo opět oslovilo významného jilemnického skauta Petra Bobříka, který byl dřívějším předsedou a dlouholetým členem této komise, než ji bývalé vedení ukončilo. Důležitější téma, které chtějí radní řešit s občany, je koupaliště, protože to ve společnosti vytváří velké neshody a tak vysoká investice si podle současného vedení žádá opravdu velkou diskusi. Proto na pátek 1. 2. 2019 svolává velkou veřejnou schůzi k tomuto tématu, kde se scházejí místní společně se zastupitelstvem a celou situaci se snaží řešit. Setkání se opakuje hned několikrát a nakonec se záměr nerezového koupaliště i díky skokanovi ruší a do hry se opět vrací dříve ODS prosazovaný biotop. Ušetří se navíc velké peníze a ty budou využity na projekty, které město plánovalo anebo na ty, které teprve vzniknou.

Tento výsledek je i dobrou zprávou pro gymnázium, jelikož město nezatížené velkým dluhem bude moci tomuto ústavu silně zaměřenému na sport vypomáhat s dokončením rekonstrukce, která tuto budovu jistě nemine.

V tomto období ještě probíhá druhá část realizace Hraběnky a po této fázi je areál schopný provozu, nicméně v plánu je i třetí fáze, o které ještě radní mají v plánu jednat

s občany, aby prodiskutovali, jak moc je areál pro občany důležitý. První období končí a na jeho konci probíhá jednání o třetí fázi Hraběnky.

## **Druhá fáze 2022 – 2027**

V druhém období se přesouváme do roku 2022 a třetí fáze Hraběnky se zatím odkládá. Zastupitelstvo se při jednání s občany shodlo, že nyní se Hraběnka uvede do provozu a až se ukáže, jak areál funguje a jak dokáže přitáhnout zájemce o něj, poté se výsledek zhodnotí a opět dojde na projednání třetí fáze. V Jilemnici je pomalu znát, jak se mění nálada místních v posledních letech a je to znát i například na šumu v ulicích. Jilemnické náměstí začíná ožívat, jelikož je v ulicích mnohem více lidí, kteří se spolu baví povídají si a je vidět, že nálada je zde o něco lepší než dříve.

Tento rok je opět volební a to je zřejmě poslední šance, aby zastupitel Pávek obnovil svůj záměr vybudovat koupaliště. Proto jde s tímto záměrem do voleb a jedná se o hlavní téma jeho strany. Bohužel pro něj ztratil svou základnu v podobě spolustraníků a Strana nezávislých kandidátů je takřka poloviční, než bývala v dobách, kdy měla ve městě hlavní slovo. Volby probíhají celkem klidně a zájemci o koupaliště se mezi místními přeci jen našli. Nicméně nezávislí kandidáti v čele s Pávkem se dostávají pouze do opozice, kde mohou svůj záměr s nerezovou vanou jen těžko prosadit. Starostou se opět stává Rost'a Rovný a společně s podnikatelem Kukačkou tvoří jejich strany většinu. Každému se tak s největší pravděpodobností podaří prosadit své záměry i v dalším čtyřletém období.

Ve městě se objevují další nové zájmové skupiny, které se chtějí podílet na veřejném prostoru a v prostoru koupaliště se začíná scházet mladá skupina studentů, která přichází se svým spolkem Suchá plovárna. Rozhodli se poukázat na nevyužitě koupaliště a chtějí v něm pořádat společenské akce, aby byl tento areál alespoň nějak využit. Od města dostávají povolení na dva roky, jelikož město má v plánu areál přebudovat a najít pro něj využití. Tato skupina se pravidelně přes léto setkává v tomto prostoru a aby do areálu přitáhla i místní a zatlačila tak na radní, jednou z jejich provedených aktivit je uvedení divadelní hry Prázdný nerez. Jedná se o štiplavou hru, která vypráví dva různé scénáře, jak se koupaliště možná bude vyvíjet, a herci prostřednictvím své inscenace dávají jasně najevo, co si o záměrech některých místních občanů, ale i zastupitelů myslí. Hra je uskutečněna dvakrát na konci léta a sklízí velmi slušný úspěch od diváků. Ti však byli tvořeni spíše mladými ročníky, ale bylo mezi nimi i plno mladých rodin a našly se i výjimky z řad starších ročníků.

Radnice se snaží obnovit záměry, které dlouho ležely u ledu, a první velkou investicí, do které se chtějí pustit, je dokončení parcel v areálu Bubnu. Jilemničtí, kteří si chtějí postavit vlastní dům, totiž donedávna ve velké míře prchali do okolních vesnic a stavěli si rodinné domy tam. Radní na tuto situaci reagují. Pokud by totiž tento trend ve městě přetrvával, Jilemnice by se stala městem starších ročníků a tak trochu by vymírala. Prostor Bubnu je schválen a netrvá tomu dlouho a dochází k odkupu prvních stavebních parcel. Zájem byl dvojnásobný než počet parcel, a tak se město rozhodlo, že dojde na losování. Polovina tedy má možnost v Jilemnici stavět a té druhé, která je neuspokojena, se město zavázalo, že do tří let zajistí v obci další parcely. Město si tak dává nelehký úkol, jelikož v Jilemnici se při každé změně územního plánu nedaří úplně smysluplně do krajiny zasahovat.

Zatímco probíhá výstavba rodinných domů, objevuje se i potřeba výstavby nějakého bytového domu pro ty, co chtějí v Jilemnici bydlet a netrvají na rodinném domě. Na tuto situaci se radní opět snaží reagovat, ale jak se jim jednou osvědčilo, vyzývá ty, kteří mají zájem do budoucna o nový byt, aby se k tomuto tématu vyjádřili na veřejném setkání. Jelikož se ale město snaží oživit panel zdravých měst, přesouvá tuto diskusi právě ke kulatým stolům, jak se tomuto setkání přezdívá. Radní Kukačka totiž trvá na tom, že se Jilemnice musí zdravým městem opravdu stát a ne se tak pouze tvářit jednou do roka. Proto rozjíždí záměry zahuštění centra města, nikoliv jeho dalším rozpínáním se do okolí, a přichází s jasným plánem. Město vlastní velké množství nevyužívaných budov a proto je podle něj ideálním způsobem tyto prostory přebudovat nebo, pokud to jde, zbourat a postavit nové.

Se záměrem oživit panel zdravých měst jde do dalších voleb a scénář se velmi podobá volbám předešlým. Nyní se však starosta Rovný cítí svou funkcí trochu unaven a novým starostou se tak podle očekávání stává Kukačka, který tak dostává větší možnost záměr o skutečném plnění panelu zdravých měst prosadit.

První krok, který se zastupitelstvo v čele s přírodofilem Kukačkou rozhodlo uskutečnit, je však zaměřené na školství a konkrétně na podporu místního gymnázia. Město se zavazuje, že během tohoto volebního období dokončí rekonstrukci budovy, ve které se nyní gymnázium zabydlelo, aby škola nemusela komplikace s tím spojené tolik řešit a mohla se tak soustředit na vzdělání svých studentů a větší klid pro své pedagogy.

Posledním krokem, který zastupitelstvo nakonec odsouhlasilo, je přebudování koupaliště na biotop a nerezů tak navždy odjíždí vlak. To s nelibostí nese zastupitel Pávek, který tak nakonec rezignuje na svou funkci a nadobro se stahuje z veřejného dění ve městě.

## Třetí fáze 2027 – 2032

Léta plynou jako voda a my jsme se opět posunuli o kousek dál. Píše se rok 2027 a Jilemnice se vydává na další etapu. Radnice slíbila zájemcům o bydlení nové parcely, ale také možnost vzniku nového bytové domu. Lokalita pro několik bytových domů byla již dříve vybrána, ale nakonec se město rozhodlo jít cestou zahušťování centra namísto dalšího rozpínání do krajiny. Několik rodinných parcel, které město přislíbilo, ale nakonec opravdu vzniká a to v lokalitě Nouzova, kde již je zahrádkářská kolonie a parcely tak nevznikají v krajině ničeho. Jejich počet ovšem není nijak vysoký a míst, kde budou nové domky rodiny stavět, je osm. Město sice přislíbilo parcely zhruba patnácti rodinám, ale některé z těch, které měly o nové místo k životu zájem, přeci jen zvolily okolní Mříčnou, kde se i ceny parcel pohybují v mnohem menších číslech.

V Jilemnici si dali úkol buď využít, přebudovat anebo prodat prázdné budovy, které vlastní a plynou z nich jen náklady. První takovou je budova bývalého gymnázia, která je díky své strategické poloze velice lukrativním objektem. Město se nakonec rozhodlo budovu prodat, a to tomu, kdo přijde s největší nabídkou, avšak musí splnit i určité podmínky, které budou Jilemnici umožňovat schvalovat záměry, na které bude budova využita. Chce se tak vyvarovat toho, aby v centru města nevzniklo něco, co by mohlo městu naopak uškodit. Původně měl již dříve o gymnázium zájem dnes již bývalý zastupitel Pávek, ale ten se nakonec rozhodl z města nadobro odstěhovat.

V roce 2028 nakonec opravdu probíhá rekultivace celého areálu koupaliště a zřízení vodního biotopu, jak radní rádi připomínají, a rozhodují se pro dvě jezírka, která tak budou lépe schopna rozložit velký počet návštěvníků v horkých letních dnech. Skupina mladých divadelníků, která do nevyužívaného koupaliště lákala Jilemnické, tak má splněno. Avšak netrvá tomu dlouho a tito aktivní jedinci, dnes už i rodiče, nacházejí další cíl, na který však již město nemá vliv. Tentokrát se pouštějí do oživení bývalého hotelu Cedron, který je již několik desítek let opuštěný a stále nemá využití. Hotel je v exekuci, jelikož bývalý spekulativní podnikatel Hamáček si odpykává trest ve vězení, jelikož vlastnil několik ubytoven, na které neprávem čerpal státní dotace.

Uskupení Suchá plovárna má před sebou další úkol, a to oživit jakýmsi squatterským způsobem tento obrovský hotel. I v tomto prostoru vzniká mnoho zajímavých akcí. Probíhají zde přednášky, místní se zde setkávají a společně se snaží vdechnout postupně patro po patru celému hotelu život. Suchá plovárna se inspirovali především u squatterů, ale snaží se na tyto problémy upozorňovat svým osobitým způsobem a razí vlastní cestu. Snaží se komunikovat s městem a každým, kdo by měl o tento prostor zájem. Dokonce oslovují místní podnikatele, aby hotel odkoupili a pokusili

se rozvést své podnikání v jeho prostorách. Nakonec se částečně sen této skupinky divadelníků plní a k této události realizují další komickou hru, tentokrát ale o hotelu Cedron. Kolem hotelu tedy vzniká akciová společnost tvořená několika místními podnikateli, kteří se dlouhodobě prezentují jako lidé, kterým záleží na městě, ve kterém žijí a podnikají. Celý hotel tedy prochází rekonstrukcí, na kterou se rozhodlo přispět i město, a Jilemnice se po dlouhých letech, kdy městu chyběly ubytovací kapacity, konečně dočkává znovuotevření hotelu. Ten však bude umístěn pouze v horní polovině budovy a zbytek budou tvořit kanceláře a restaurace, která bude spojena s hotelem.

Areál Hraběnka je už schopen pojmout mnoho návštěvníků a přitahuje tak i zájemce o sportovní turistiku. V plánu jsou i první závody a na soustředění sem dojíždějí bruslaři, in linisté či biatlonisté z celé republiky a dokonce i ze sousedního Polska. Ti však právě díky nedostatečným ubytovacím kapacitám nemohli areál využívat po delší dobu, takže i hotel je místo, které Hraběnce pomůže v její oblíbenosti ještě víc.

Bývalé gymnázium nachází nového majitele, který tuto krásnou budovu odkupuje, ale zatím neprozradil své záměry s ní. Město si však smlouvu nechalo doplnit o doložku, díky které bude moci o budoucím využití prostoru spolurozhodovat, jelikož se chce vyvarovat nepříjemným scénářům, které někteří zastupitelé očekávají. Záměr zastupitele Pávka byl vybudovat z gymnázia hotel, ale jelikož v této době právě jeden vzniká, nezdá se tento scénář moc reálný.

V roce 2030 se konají volby, které se pro místní staly víceméně povinností. Většina občanů je totiž se současným vedením spokojená a koalice je dobře vyvážená, což Jilemničtí dlouho potřebovali. U voleb tedy opět vítězí především tyto strany a nic nebrání klidnému pokračování těchto partnerů.

Jilemnice má nyní mnoho plánů a i proto se snaží získávat další finance prodejem nemovitostí, čímž vznikají v zastupitelstvu jisté vášně, ale jelikož jsou dvě vedoucí strany ve shodě, vypadá to, že tento trend navíc bude pokračovat. Jedna věc, která tyto dvě koaliční strany rozděluje, je možná realizace nového centrálního parkoviště, kterým strana kolem bývalého učitele Rovného reaguje na nedostatek parkovacích míst. Podle jejich záměru by se měla odkoupit část autobusového nádraží a mělo by dojít i k zmenšení parku, který právě s autobusovým nádražím sousedí. Tento projekt se ale velice silně nelíbí současnému starostu Kukačkovi, který jasně vyjádřil nesouhlas se zmenšováním městské zeleně.

Ke konci období to trochu vypadá na vznikající neshody kolem jednoho projektu a z toho mají místní, kteří si po dlouhé době považují své radní, strach. Snaží se tedy

otevřeným dopisem starostovi vyjádřit podporu a proto se, jak je jeho dobrým zvykem, na dalších kulatých stolech celý záměr nového parkoviště ještě diskutuje.

#### **Čtvrtá fáze 2032 – 2037**

Začíná další období a my jsme nyní v roce 2032. Na počátku tohoto roku se koná zasedání, které starosta a zastupitelstvo pořádají, aby s občany diskutovali o vzniku nového parkoviště v centru města. Starosta zve i mimojilemnické, kteří do města dojíždějí za prací autem a tak by teoreticky ono parkoviště využívali. Z diskuse nakonec vyplývá, že parkoviště ano, ale ne na úkor městského parku a proto se bude hledat další varianta, což nebude úplně jednoduché, jelikož takových prostor ve městě se moc nenabízí.

Neshody kolem tohoto tématu se tak rozpustily, když se uskutečnilo toto zasedání, protože jestli je něco pro starostu Kukačku důležitější, tak je to právě participativní styl řízení města a věří, že společná diskuse s občany má velkou hodnotu. Jelikož však pan Kukačka není úplným odborníkem na tyto metody, oslovil svého kamaráda PhDr. Ulrycha Randáka, který se velmi zajímá o témata Zdravých měst a spolupracuje a pomáhá v několika městech tento systém řízení realizovat. Díky tomu dělá Jilemnice velké pokroky v místní agendě a je to znát i na celkovém obrazu města.

Jilemnice je v rozkvětu a toho si všímají ostatní obce a především jejich obyvatelé. Stahuje se sem čím dál více turistů a proto se zdá Jilemnice jako ideální místo k podnikání. Daří se již zaběhnutým podnikům, jako je Devro, a tato společnost dále rozšiřuje svůj provoz a nabírá další zaměstnance. Co ale vzniká nově, jsou malé obchůdky, které se snaží v reakci na zvýšený turismus. Ve městě tak vzniká hned několik prodejen s tradičním zbožím, které ve skutečnosti ani nejsou tak tradiční, ale těmto obchodům se daří. S tím, jak se do města stěhují noví obchodníci, se opět zvyšuje potřeba nového bydlení a na scénu se vrací majitel gymnázia. Ten se rozhodl bývalou školní budovu přebudovat na bytový dům a jeden větší obchod, který v něm má v plánu sám otevřít. Město tedy svou doložku o možnosti vyjádřit se k záměru využití ani nepotřebuje, jelikož majitel jen reaguje na nedostatek bydlení, který město řeší. V gymnáziu tedy vzniká 17 bytů, které jsou postupně rozprodány a majitel si ponechal pouze prostory přízemí, kde si otevírá obchod s potravinami.

Jilemnice je v situaci, jakou dlouho nezažila. Před lety se zastavil úbytek obyvatelstva a nyní naopak toto číslo narůstá. Na tento trend musí reagovat a koná tím, že u nemocnice bude realizovat další čtyři bytové domy. Je však ale dost možné, že lokalita se i vzhledem k plánu zahušťovat město „zevnitř“, může ještě změnit. Jednalo by se však o další změnu územního plánu, což ve velké nelibosti vidí místní hospodáři a zemědělci. Ti

tedy volají po dlouhodobém koncepčním plánu, který by měl vzniknout, aby nahodile nedocházelo k dalšímu neuváženému záboru půdy. Tento plán chce prosadit i starosta a dříve, než tedy dojde k výstavbě dalších domů, si město nechává vypracovat jasnou koncepci, která bude zahrnovat nejen další výstavbu infrastruktury, ale chce do něj zahrnout i možný rozvoj turistického ruchu, možnou automatizaci provozu největšího zaměstnavatele a další faktory, které by mohly další vývoj teoreticky proměnit.

Na dalším z konaných kulatých stolů přichází na řadu opět koupaliště, dnes již hotový a oblíbený biotop. Již dříve se objevili názory, že by v areálu mohl vzniknout kemp a celý areál by opět mohl přispět k rozvoji jilemnického turismu. Už takhle se ukázalo, že víkendoví turisté, kteří přijíždějí do Hraběnky, na koupaliště anebo jen do města, jsou ideálním oživením pro místní podnikatele a živnostníky. Proto se na kulatém stole Milo Bagár, majitel nové restaurace a obchodu s lokálními produkty, pokouší oživit tuto myšlenku a má i vcelku slušné zastání u ostatních účastníků.

Jilemničtí radní na tomto kulatém stole ještě vyslovili jednu vizi a tou je obnovení textilní tradice ve městě. Představa zastupitelů je založená na znovuotevření oborů zaměřených právě na tkalcovství a oděvnictví, jelikož by rádi vdechli střední odborné škole její původní směr.

Ke konci období i přes nedokončenou koncepci v Jilemnici rozhodují o vybudování dvou bytových domů. Jednalo by se o zčásti již zastavěnou plochu podél silnice ve směru na Horní Brannou. Tyto bytové domy ale nebude realizovat město samo, ale dohodlo se se společností Mehler, která bude budovy spolufinancovat a její zaměstnanci budou mít přednostní práva na odkup a pronájem bytů. Musí však splňovat podmínky, na kterých se město se společností dohodlo, a zaměstnanci musí tyto byty využívat pouze pro vlastní bydlení. Druhý bytový dům bude město pouze pronajímat za nájem, který si stanoví, jelikož chce mít možnost místním nabídnout i variantu nového bydlení za přijatelnou cenu pro ty, kteří si nechtějí anebo nemohu obstarat vlastní bydlení s pomocí úvěru.

### **Pátá fáze 2037 – 2042**

Je krásný jarní den a nacházíme se v roce 2037, v Jilemnici panuje poklidná nálada a kdysi velmi konzervativní a uzavřené město se dnes může pyšnit něčím, co trápí velké množství obcí a měst u nás. Jilemničtí radní naučili své voliče chodit k volbám a diskutovat o svých plánech a jejich realizacích. Díky velkému zájmu s lidmi komunikovat a každý velký záměr prodiskutovat obyvatelé podkrkonošského městečka pochopili, že pokud budou mít zájem o veřejný prostor kolem nich, mohou o něm skutečně

spolurozhodovat, a plán tedy starostu Kukačkovy a jeho koaličnímu partnerovi Rovnému vyšel skvěle.

Ještě na jaře probíhá další jednání o novém plánu, který vynesl Milo Bagár na tradičních kulatých stolech, a to vybudovat u biotopu kemp, kde by bylo možné kempovat s obytnými vozy, karavany a kde by vzniklo i několik chatek. Podle místních, ale i některých radních, je tento areál využíván jen sporadicky, což se dá vzhledem k počtu horkých dnů v Jilemnici pochopit. Tento nápad se však zdá starostu Kukačkovi poněkud nezodpovědný, ale o kempu chce s občany i nadále diskutovat. I právě proto probíhá dnešní zasedání, kterého se účastní bezmála 400 místních, což je jakýmsi současným průměrem na těchto společných diskusích. Inovací, kterou místní zavedli pro tato setkání, je živý přenos z celého zasedání, který sledovalo současně asi 500 dalších jilemnických. Velká skupina občanů stojí za Milem Bagárem, který navrhuje, aby vznikly společně s kempem i tři další stánky s občerstvením a každý by dostal možnost provozovat jiný živnostník. K tomu by samozřejmě měla být vykácena velká plocha pro kemp a dost místa pro karavany a obytné vozy.

Další nápad prosazuje pan starosta Kukačka s dalšími radními a na pomoc si zve i PhDr. Ulrycha Randáka a spolu představují občanům plán na rekreačně ekologické výukové středisko. Představují svou vizi, ve které by došlo k nové možnosti podnikání pro někoho z místních, avšak v kempu by byl prostor pouze pro stanování a nikoliv pro obytná auta a karavany. Ty by nesměly do areálu vjíždět vůbec, avšak výjimku by samozřejmě i nadále mělo zásobování. V areálu by ale vzniklo nové středisko tvořené dvěma jurty, kde jedna by sloužila jako přednášková místnost a druhá by byla jakýmsi dalším stánkem a kavárnou. Původně měli radní v plánu vybudovat kvůli tomuto záměru pasivní dům, ale po poradě s konzultantem Rándákem se rozhodli pro variantu, která nebude znehodnocovat půdu trvalým způsobem.

Oba návrhy vyšly pro občany jako zajímavé a nakonec se bude rozhodovat po 30 dnech, jak již je po těchto setkáních zvykem. Novinkou posledních let ale je, že toto hlasování probíhá elektronickou formou, ve které se budou moci vyjádřit všichni obyvatelé Jilemnice. Celé zasedání je navíc nahráváno na stránky města, aby měl každý možnost získat potřebné informace k následujícímu hlasování. Tuto novinku se radní rozhodli zavést, jelikož chtějí, aby opravdu každý měl možnost se kulatých stolů „účastnit“.

O 30 dní déle je již znám výsledek celého hlasování a místní se vyslovili pro možnost ekocentra. Jelikož mohou své hlasování rozvést několika větami, radní alespoň zčásti vědí, co toho bylo příčinou. Místní většinou argumentovali tím, že si nepřejí, aby docházelo k velkému poškozování původního lesa a tento kemp tak vznikne pouze



pro stanování. Sice bude muset dojít k jistým úpravám terénu, nicméně bude se jednat pouze o částečnou rekultivaci, což není pro tento kus přírody nijak ohrožující.

V posledním období se starosta Kukačka vyslovil, že než opustí svou funkci a začne se naplno věnovat svému poslání důchodce, rád by, aby v Jilemnici opět vznikl alespoň jeden nebo dva obory, které by ve městě oživily jeho textilní tradici a do voleb v roce 2040 jde s jasným záměrem. V posledních volbách se tedy nic nového nemění, jelikož strana oblíbeného starosty opět vítězí společně se stranou kolem pedagoga Rovného, který již však stranu v této volbě opustil a rozhodl se naplno věnovat své milované profesi učitele. Přichází stejně jako Kukačka se slovy, že je potřeba uvolnit místo mladým bojovníkům za lepší zítřky. Stranu po něm přebírá podnikatel Bagár, kterého si místní také velmi váží, jelikož je člen, který nechybí na žádném zasedání a rozumně bojuje za podle něj důležité body. Místní si ho váží především proto, že mu není cizí ze svého stanoviska ustoupit, pokud někdo přijde s lepším nápadem. Doposud sloužící starosta Kukačka je již přeci jen svou funkcí unaven a přenechává své křeslo právě Bagárovi a Jilemnice má svého historicky prvního romského starostu. Kukačka však v zastupitelstvu zůstává a již na počátku tohoto volebního období podniká kroky k otevření textilních oborů.

Město se pomalu blíží ke konci pátého období a ukazuje, se že investice, které nebyly bezhlavé a byly postupně dávkovány, se daly unést. Jilemnici velice pomohl přístup radních a obyvatel, kdy našli společný recept na diskutování o tom, jak má město investovat, jaké záměry má prosadit a jaké ne. Této obci velmi pomohlo, jak se věci vyvinuly a důležité zřejmě bylo i vytrvat s rekonstrukcí koupaliště o několik let, jelikož rozjet dva tak velké projekty vedle sebe by bylo příliš riskantní. Osvědčilo se také využívání internetu pro přenosy z kulatých stolů i pro hlasování o tématech, která na setkáních vykryštovala. Pomocí této technologie je vidět, že množství hlasujících je mnohonásobně vyšší než při klasickém hlasování, u kterého se musí volič dostavit osobně. Jilemnice má nyní velice slibně nakročeno do dalších let a to navíc do let, kdy opět bude moci navázat na svoje původní tradice.

## **Zpětná diskuse scénářů a jejich vzniku**

Na začátku této práce stál jasný cíl: vytvořit podklad, který by mohl posloužit jilemnickým občanům pro volbu co nejlepší budoucnosti. Zvolenou formou se stala tvorba čtyř scénářů, jež měly inspirovat, ale také varovat, odradit nebo i jen poskytnout drobné dílčí náměty, jak v dalších letech postupovat nebo naopak čeho se vyvarovat. Tomuto výsledku předcházelo více než 15 hodin rozhovorů, které byly někdy více a někdy méně přínosné, ale každý z nich měl velkou zásluhu na výsledku, který vznikl. Rozhovory jsem

velmi pečlivě rozebral za pomoci dvou hlavních analytických metod: SWOT analýzy a rámcové analýzy. Poté jsem dal, z časových důvodů pochopitelně jen částečně, k dispozici svému pomocnému badatelskému týmu k dispozici jak primární data (rozhovory), tak své dosavadní výsledky, a ve velmi podrobné a docela vzrušující diskusi jsme metodou stupňovité abstrakce dospěli k logické identifikaci dvou hnacích sil. Tým mi pak formou rozhovorů o prvním scénáři, jeho tématech a dílčích příbězích, pomohl naznačit i kostru prvního modelového scénáře, jehož motivy jsem pak dále již samostatně rozvinul a ještě dále modifikoval podle změn hnacích sil v podobě dalších tří scénářů.

Po této rekapitulaci si myslím, že mohu doufat, že příběhy, které vznikly, jsou pevně zakotvené v jilemnických realitách přírodních, kulturních i lidských, rozvíjejí se logicky, jsou důvěryhodné a díky tomu všemu jsou mnohem lépe stravitelné pro všechny, kteří je četli nebo budou číst, než nějaký zcela teoretický výklad.

V této práci se v žádném případě nemělo jednat o jasné předpovídání toho, co nastane v budoucích letech v Jilemnici či jak přesně se bude vývoj této obce odehrávat. Nicméně se jedná o jakýsi nástin možného vývoje, který jasně vedou a vytyčují hlavní hnací síly, a jakési uspořádání tvrzení v mém případě respondentů (Potůček, 2006). Podle Potůčka (2006) jsou scénáře pouze jednou z metod, které se pro sledování budoucnosti dají využít. Scénáře mohou být buď deskriptivní anebo normativní, což je velice důležité zdůraznit. Mou prací byla tvorba scénářů deskriptivních a nikoliv normativních.

Tyto příběhy mohou být inspirací pro současné, ale i budoucí zastupitele města Jilemnice. Zároveň jsou vhodným nástrojem, jak ještě upevnit metody trvale udržitelného rozvoje v Národní síti Zdravých měst, jehož členem Jilemnice je. Národní síť Zdravých měst stojí a hlásí se k principům udržitelného rozvoje a snaží se vytvořit z míst v České republice udržitelné a příjemné místo pro život.

Všechny scénáře jsem se snažil postavit na pilířích udržitelného rozvoje. V tomto případě se jednalo o vytvoření příběhů, jejichž hlavními hybnými silami, konkrétně v těchto příbězích, byly *Míra investic* do infrastruktury a veřejného prostoru a *Participace obyvatel* a vedení města. Hnací síly jsou vlastně změny, nebo také faktory, ke kterým s největší pravděpodobností jednou opravdu dojde (Šandová, 2013). Po celou dobu jsem si uvědomoval, že tyto hnací síly na sebe mají velký vzájemný vliv, a proto jsem s nimi musel pracovat velice opatrně. To se samozřejmě projevilo na několikanásobném předělávání celých scénářů, což vůbec nepokládám za negativní fakt pro konečný výsledek

práce, ale právě naopak neustále jsem se vracel k celému textu a ten tak díky tomu dostával větší a větší logičnost.

Ve scénáři s názvem Cesta do pravěku jsem putoval směrem nejhoršího možného vývoje. V tomto případě byly obě driving forces minusové a stav Jilemnice po pětadvaceti letech nemůže být dobrý. Jilemnice má i dnes své problémy v podobě jakéhosi nezájmu obyvatel o věci veřejné a z rozhovorů vyplynulo, že se jedná o velice konzervativní obec. To se však dá s velkou pravděpodobností srovnávat s mnoha podobně velkými obcemi u nás. Jilemnice má však v tomto ohledu svá specifika a některé křivdy se zde podle vyprávění nesou přes generace. Možná má jilemnický scénář v tomto směru i obecnější platnost pro pohraničí. Tento scénář měl nastínit, jak může vlastně budoucnost vypadat v případě, kdy nedochází k prakticky žádným investicím, a k tomu je zde vysoká apatie ze strany občanů.

Celý tento scénář je veden v opravdu negativním duchu a i proto jsem se rozhodl pro toto pojmenování. Jilemnice má již dnes „dluhy“ k veřejnému prostoru a pokud by i nadále nedocházelo k investicím do již fungujících budov, areálu či prostor a navíc vznikal jeden nový a obrovský, bylo by velkým otazníkem, jak celá situace pro město dopadne.

V druhém scénáři, který nese název Netečný pokrok, je situace jiná. Město se snaží investovat do nejrůznějších projektů a „zlepšovat“ zázemí pro místní, ale i pro turistiku, která by do Jilemnice mohla přitáhnout nový kapitál. Druhá hnací síla ale v tomto příběhu klesá a to se projevuje na velkém nezájmu o politickou situaci ve městě. Tento fakt ve skutečnosti Jilemnici celkem silně omezuje, avšak jsou ve městě i protipóly, které tuto situaci vyvažují. Nicméně podle tohoto typu hnacích sil se to na celkovém výsledku také projevuje velmi negativně, jelikož pokud občané nebudou mít zájem na veřejném prostoru, politice a vlastně na ničem, co se v jejich obci děje, mohou být dopady katastrofální. Město, které navíc patří do Národní sítě Zdravých měst, by mělo být mnohem aktivnější.

Třetí příběh nese název Od kořene vzhůru. V tomto případě nedochází k investicím do infrastruktury a veřejného prostoru, ale místní se formují a snaží se věci řešit po svém. Tuto situaci známe z médií, kdy například dochází k protestům, ke squattingu nebo jiným podobným aktivitám. Osobně znám příběh obce, která prakticky nemá provozuschopnou hlavní místní komunikaci a místní se snaží svépomocí ji opravit i přesto, že se s nimi kvůli tomu majitel cesty soudí. Proto jsou i v tomto příběhu takové situace možné a nastávají.

Mnohdy lidem dochází síla a motivace řešit problémy „dnes tradiční“ cestou a pokouší se o změny zdola sami a zároveň společně.

Ač by se taková situace mohla zdát idylická, velice často se najde skupina, která má na problém opačný názor a díky tomu dochází ke konfliktům, které mohou mít velice nepříjemné následky.

Poslední příběh, zvaný Každý může získat, se zdá být tak trochu jakousi utopickou představou o vývoji města, nicméně ač se takový někomu může zdát, není podle mě nijak nereálný a může se stát jednou z možných odpovědí na otázku, jak by měla Jilemnice postupovat dál. I u nás v České republice jsou známé příběhy obcí, které se snaží o tak trochu „jiný“ přístup a mají mezi sebou osvědčené občany i zastupitele, nicméně v tomto případě je potřeba opravdu snaha všech, kteří mohou pro město udělat i ten nejmenší krok vpřed.

Po přečtení všech scénářů zůstává otázkou, co dělat opravdu a jak to udělat ve městě správně. Poslední scénář, jakožto nejpozitivnější, také měl svá omezení a nedostatky, ale určitě byl zajímavým pohledem na to, jak by to vypadalo v Jilemnici, pokud by se Míra investic a Participace obyvatelstva odehrávaly na ose tohoto scénáře k pozitivním hodnotám. Další možností strategie pro město by mohla být varianta SWOT analýzy. Po jejím zpracování je možné vytvořit si strategické varianty, které budou odpovědí na jednotlivé body této analýzy. V tomto případě se nejedná o čtyři varianty, jak by se na první mohlo zdát, jsou to tyto (Zdroj: prezentace z kurzu *Tvorba krajinných scénářů*):

- *Strategie využití (tj. SO strategie) stavící na silných stránkách a využívající příležitosti z vnějšího prostředí.*
- *Strategie hledání (tj. WO strategie), které zlepšují slabé stránky při využití příležitostí z vnějšího prostředí.*
- *Strategie konfrontace (tj. ST strategie), které pomocí silných stránek omezují anebo se vyhýbají hrozbám přicházejícím z vnějšího prostředí.*
- *Strategie vyhýbání (tj. WT strategie), která minimalizuje slabé stránky a vyhýbá se hrozbám přicházejícím z vnějšího prostředí.*
- *Kombinovaná strategie (kombinující významné shluky souvisejících S,W,O a T) z výše uvedených strategií.*

Možností jak dosáhnout v Jilemnici pozitivního výsledku je samozřejmě víc a záleží na radnících a občanech, aby se nějakého pozitivního scénáře dočkali. Jedna z možností je inspirovat se v těchto deskriptivních scénářích a vytvořit si svůj normativní. Další možností je například zaměřit se na jednu z výše uvedených strategií, které uvádím – viz strategické varianty. Netvrdím, že nejsou další možnosti a tato práce nemůže všechny vyjmenovat, jedná se o kreativitu a fantazii, kterou však v sobě již musí najít obyvatelé města a jak rád Ivan Rynda tvrdí „*Dokonalost je nedosažitelná, ale jen hlupák by se o ni nepokusil*“.

## Závěr

Tato práce vznikla díky mnoha jednotlivým článkům, které se spojily a dokázaly dát prostor, aby mohl vzniknout tento celek. Z počátku jsem měl mnoho otázek, jak celou práci uchopit a zformovat ji, ale s každým krokem jsem se do problematiky scénářů nořil hlouběji.

Na začátku celé práce, ještě před výběrem tématu, jsem se dozvěděl, že ze strany města Jilemnice je zájem o vytvoření scénáře. Konkrétně to byl Ing. Martin Šnorbert, který je vedoucím odboru rozvoje a investice a vyslovil se, že by byl rád kdyby někdo ze studentů vytvořil pro jejich obec tyto příběhy. Dozvěděl se totiž, že na naší katedře právě probíhá předmět Tvorba krajinných scénářů a všechno se dalo do pohybu. Ve chvíli, kdy jsem zjistil, že město, které dobře znám a není nijak vzdálené, má zájem, rozhodl jsem se toho využít, jelikož jsem si říkal, že by to mohlo být výhodné pro všechny strany. Já budu pracovat na diplomové práci, která má už před jejím zahájením potenciál, jelikož se stane inspirací pro město, navíc tím zakončím své magisterské studium a navíc práci, která bude mít s největší pravděpodobností i uplatnění.

Výsledek práce má tedy podle mě své opodstatnění a díky němu je možné inspirovat se, jak město vést a co v něm rozvíjet, aby již rozjeté projekty, jako je například Zdravé město Jilemnice, nadále pokračovaly.

Scénáře pro mě jako pro závěrečnou práci vypadaly zajímavě ještě před tím, než jsem o možnosti navázat spolupráci s městem věděl, a výsledek do sebe velmi dobře zapadl. Již samotný předmět mě velice zaujal a já už přemýšlel o této možnosti. V první chvíli jsem se chtěl zaměřit na Turnov, jelikož je to město, ve kterém momentálně žiji, ale to, že někdo ze zaměstnanců má o takovou práci zájem, zvítězilo, jelikož v tom případě jsem si byl jistý, že práce bude opravdu někomu užitečná.

V práci jsem postupně představil obec Jilemnici od její historie až po současná fakta. Město má plno svých problémů a potenciálních hrozeb, ale třeba i tato práce pomůže se některým vyvarovat. Dále jsem se zaměřil na stěžejní část, a to na prognostické metody, které jsem se rozhodl podrobně rozdělit a rozepsat, aby bylo jasné, co je mým záměrem. To se ukázalo jako velice přínosné, jelikož jsem neustále díky tomu odkrýval poslední otázky, které jsem v této věci měl. Narážel jsem totiž i na názory, kde byla zpochybňována vědeckost této metody, nicméně si myslím, že i náhled do budoucích pětadvaceti let v sobě vědeckost bezesporu má.

V empirické části jsem se zaměřil na popis všeho, co jsem absolvoval a uskutečnil během této práce. Podrobně jsem i seřadil kapitoly tak, jak jsem je ve skutečnosti

navazoval i ve svém postupu. Byla velká škoda, že někteří z hlavních představitelů města nereagovali na mé výzvy a nemohl jsem tak zařadit i jejich pohled na realitu města. Nicméně to, že jsem neuskutečnil rozhovor například právě se starostkou města, jsem se pokusil alespoň vynahradiť oslovením té bývalé, která si na mě čas udělala. Celkově byli respondenti velice vyvážení a dokonce se rozcházelí ve svých názorech, což mi přišlo absolutně na místě a jen dobře pro výsledek celé práce.

Velice jsem uvítal spolupráci se svými spolužáky, kteří se také na výsledku přičinili, jelikož se účastnili se mnou a ještě s dvěma dalšími brainstormingu, který celou práci velice osvěžil, a pomohli mi tím s další částí celku.

Závěrečné scénáře jsou výsledkem několikaměsíční práce, která jim předcházela. Díky vygenerovaným hnacím silám se vývoj v některých příbězích zdá opravdu až katastrofální, ale i v takových scénářích se dá najít mnoho pozitiv, například v malém náznaku nebo vyvarování se případné hrozbě. Naopak scénář, u kterého měla obě hnací síly tendenci stoupat, dopadl velmi pěkně, ale ani o něm nemůžeme říci, že je ideální.

Tyto deskriptivní scénáře jsou nástinem možného vývoje a je možné v nich nalézt velice zajímavé podněty pro další práci. To jak ale bude nadále situace vypadat již není na mně, jelikož nemám právo nikomu nařizovat, jakého cíle se má dobrat. Nyní je na občanech, podnikatelích, zastupitelích a všech co mají zájem v Jilemnici žít, aby pokračovali například vytvořením těch normativních scénářů a ty, které jsem vytvořil já, jim mohou být dobrým základem. Nyní je na nich, aby začali co nejdříve, protože jak Mahátma Gándhí řekl: „*Budoucnost závisí na tom, co uděláme v současnosti.*“

## Zdroje

### Literatura

- AMBROŽ, Jindřich. 1941. *Jilemnice: Výňatky z dějin, rozvoj a zvláštnosti města*. Železný Brod. 32 s.
- ARMSTRONG, Scott, J. 2001. *Principles of Forecasting: A Handbook for Researchers and Practitioner*. University of Pennsylvania, The Wharton School, Philadelphia, Pennsylvania USA. 843 s.
- BÖRJESON L (a kol.). 2006. *Scenario Types and Techniques: Towards a User's Guide*. Futures 38 (7, 2006): 723 – 739.
- CEP. 2008. *Strategický plán města Jilemnice*. Hradec Králové, 70 s.
- CRUTZEN, Paul Jozef; SCHWAGERL, Christian 2011. *Living in the Anthropocene: Toward a New Global Ethos*. [online] 24.1.2011 [cit. 2016-01-24]. Dostupné na:
- DAVIS, Paul. K. 2007. *Enhancing Strategic Planning with Massive Scenario Generation: Theory and Experiments* Santa Monica, CA: RAND National Security Research Division, 2007. Technical report (Rand Corporation), 392 s. ISBN 9780833040176.
- DISMAN, Miroslav. 2002. *Jak se vyrábí sociologická znalost: Příručka pro uživatele*. Praha: Karolinum, 374 s. ISBN 978-80-246-0139-7.
- DREBORG, Karl H. 1996. *Essence of Backcasting*. Futures 28 (11, 1996): 813 – 828.
- DUNN, Wiliam. 2012. *Public Policy Analysis*. 5. vyd. USA: Pearson Education, Inc. 460 s. ISBN-13: 978-0-205-19723-1.
- FRIČ Pavol, VESELÝ Arnošt (a kol.). 2010: *Riziková budoucnost: Devět scénář vývoje české společnosti*. Praha: MATFYZPRESS, 107 s.
- FUKUYAMA, Francis. 2007. *Konec dějin a poslední člověk*. Praha: Rybka Publishers, 384 s. ISBN: 8086182274.
- HÁK, Tomáš (a kol.). 2015. *Metabolismus společnosti: materiály, energie a ekosystémy*. 1. vyd. Praha: Karolinum, 290 s. ISBN 9788024627991.
- GODET, Michel. 2006. *Creating Futures. Scenario Planning as a Strategic Management Tool*. Economica, France.
- HENDL, Jan. 2006. *Přehled statistických metod zpracování dat*. Praha: Portál, 696 s. 9788073674823
- HENDL, Jan. 2008. *Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace*. 2.vyd. Praha: Portál, 440 s. ISBN 978-80-262-0982-9.
- HENRICHS, Thomas. *Environmental Scenario Analysis Overview and Approaches*. [online]. Aug. 2003. EEA - Reporting on the state of, trends in and prospects of the



- environment. SCENARIOS. (The) GECAFS Scenario Workshop [cit. 2016-01-20]  
Dostupné na: [http://www.gecafs.org/gecafs\\_meetings/2003\\_08\\_18/Henrichs\\_overview\\_approaches.pps](http://www.gecafs.org/gecafs_meetings/2003_08_18/Henrichs_overview_approaches.pps).
- HORÁČKOVÁ, Ivana. 2013. *Vznik a vývoj Českého krkonošského spolku Ski Jilemnice*. Praha, Diplomová práce, Univerzita Karlova, Pedagogická fakulta.
- LUŠTINEC, Jan. 2000 *Jilemnice: Historická zastavení*. Jilemnice, Vydalo město Jilemnice, 217 s. ISBN 80-238-6376-2
- LUŠTINEC, Jan. 2007. *Zmizelá Jilemnice*, Praha, Paseka, 72 s., ISBN 978-80-7185-824-9
- LUŠTINEC, Jan. 2011. *Jilemnice: brána západních Krkonoš*. Vydalo město Jilemnice, 140 s. ISBN 978-80-254-9596-4.
- NOVOTNÁ, Hedvika. 2016. *Strategie kvalitativního výzkumu* [přednáška]. Praha: FHS UK.
- POTŮČEK, Martin. 2006. *Manuál prognostických metod*, Praha, Slon, 196 s. ISBN 80-86429-55-5.
- POTŮČEK, Martin. (kol.) 2003. *Putování Českou budoucností*, Praha, CESES FSV UK 366 s. ISBN 8086349098.
- POTŮČEK, Martin. (kol.) 2012. *Prognostické metody a jejich aplikace*. Praha: C. H. Beck, 197 s. ISBN 978-80-7179-174-4.
- RYNDA, Ivan. 2017. *Tvorba krajinných scénářů* [přednáška]. Praha: FHS UK.
- RYNDA, Ivan. 2017. *Sociální ekologie* [přednáška]. Praha: FHS UK.
- SILVER, Nate. 2014. *Signál a šum: mnoho předpovědí selže, některé ne*. Praha: Paseka, 50 s.
- SEMBEROVÁ, Anna. 2016. *Kontextové scénáře vývoje životního prostředí Slovenskej republiky*. Praha, Diplomová práce, Univerzita Karlova, Fakulta humanitních studií.
- ŠULC, Ota. 1987. *Prognostika od A do Z*. Praha: SNTL - Nakladatelství technické literatury, 210 s.
- UNIDO, 2004. *Foresight Methodologies: Training Module*. Austria. 151 s.
- VAŇKOVÁ, Petra. 2015. *Scénáře budoucího vývoje Manětínska*. Praha, Diplomová práce, Univerzita Karlova, Fakulta humanitních studií.
- VESELÝ Arnošt, NEKOLA, Martin. (kol.). *Analýza a tvorba veřejných politik: přístupy, metody a praxe*. Politologický časopis (2, 2008): 146 – 147.
- WILKINSON L., 1995: *How to Build Scenarios. Planning for „long fuse, big bang“ problems in an era of uncertainty*. Wired Magazine, Special Edition November 1995: 77.

## Internetové zdroje

[http://www.alkut.cz/rap\\_hm/reap04.htm](http://www.alkut.cz/rap_hm/reap04.htm)

<http://www.czechglobe.cz/cs/kontakty/d/10/>

<https://www.hudson.org/about>

<http://www.krnap.cz/eticky-kodex/>

[http://www.mestojilemnice.cz/data/jil\\_files/2083/priloha-1profil-mesta.pdf](http://www.mestojilemnice.cz/data/jil_files/2083/priloha-1profil-mesta.pdf)

<http://www.nature.cz/natura2000-design3/sub-text.php?id=2102&akce=&ssHledat=>

[http://www.ped.muni.cz/pedor/archiv/2009/pedor09\\_2\\_etickykodexceskepedagogickevedy\\_pruchasvaricek.pdf](http://www.ped.muni.cz/pedor/archiv/2009/pedor09_2_etickykodexceskepedagogickevedy_pruchasvaricek.pdf)

[http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/\(SICI\)10991697\(199803/04\)7:2%3C101::AID-JSC332%3E3.0.CO;2-6/abstrac](http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/(SICI)10991697(199803/04)7:2%3C101::AID-JSC332%3E3.0.CO;2-6/abstrac)

<http://www.uses.cz/1.3-co-je-to-uses>

## Seznam grafů, ilustrací a tabulek

Ilustrace 1. Vzdělanost obyvatelstva.....20

Ilustrace 2. Schéma scénářů.....53

Tabulka 1. Počet obyvatel a domů.....19

Tabulka 2. Přehled spolků v Jilemnici.....20

Tabulka 3. Klimatická charakteristika Jilemnice.....22

Tabulka 4. Prognostické metody.....27

Tabulka 5. Typy scénářů.....31

Tabulka 6. SWOT analýza.....48

## Seznam příloh

Příloha 1. Přepis jednoho rozhovoru.

Příloha 2. Pracovní list k rozhovorům.

Příloha 3. Projekt k diplomové práci.

## **Příloha 1.**

*J: Dobrý den, moje práce spočívá ve vypracování 4 scénářů pro Jilemnici, které nastíní její možný vývoj do dalších 25 let. Mohl by jste mi na úvod představit Jilemnici? Jakým místem je podle Vás Jilemnice pro život?*

R: Představil bych ji jako město pyšníci se svou tradicí, pečující o svoje kulturní památky, soustřeďující se na sportovní aktivity a rozvoj sportu, ale svým vystupováním, chováním a jednáním, pokud člověk pozná město hlouběji, je to typické maloměsto, o kterém psal Havlíček už v Petrolejových lampách. Řekl bych, že tu chybí dlouhodobá vize, dlouhodobý nadhled, chybí to tu už více jak deset let a bohužel se to podepsalo na rozvoji města. Ono to začalo už v 50. letech, kdy se začal budovat pod socialistickou taktovkou průmysl a byl zájem tady v Jilemnici vybudovat některé průmyslové podniky a tehdejší vedení města, právě v tom domnění, že Jilemnice je kolébkou lyžování a tím historickým centrem podkrkonoší, tak nedovolili rozvoj a nedovolili další posílení sítí energetických a komunikačních, takže tohle všechno se odehrálo začátkem 90. let, kdy jsme tu měli poměrně osvícenou starostku paní Kunátovou, která vlastně všechny peníze, které tu byly, nacpala do země, což byl správný krok, ale na druhou stranu měli občané pocit, že se tu nic neděje. Tahaly se kanalizace, plynofikace a Jilemnice tím, že trochu doháněla ten handicap, trochu ztrácela za jinými městy. No, pak už se vlastně ukázal ten rozdíl a ty nůžky se už začaly rozevírat, i když musím říct, že jakoby to město mělo veliký štěstí na lidi v podobě paní Kunátové nebo pana Richtera, kteří udělali obrovský kus práce a snažili se ten handicap postupně dohánět. Město jako takové bude žít, pokud bude fungovat infrastruktura. Přestože se tu řešily nedostatky z 50. – 60. let, tak se vlastně nedostávalo času ani peněz na budování rozvojových zón, jako v jiných městech a Jilemnice přišla o, řeknu, možnost vytvořit podmínky pro malé a střední podnikání, pro vybudování obchodních center, takže většina lidí dnes odjíždí na nákup někam pryč. Musím říct, že i kultura, na kterou jsme tu tolik pyšní, neměla dostatek peněz a dostatečný prostor a to všechno se podepsalo na tom, že Jilemnice začala trochu pokulhávat. Na druhou stranu jsou tu prosperující firmy jako Brano, Devro nebo Moeller, což jsou podniky, které zaměstnávají velké množství lidí, kteří sem i dojíždějí a de facto ti lidi podle mého názoru nemají takové možnosti volnočasového využití jako v jiných městech.

*J: Když mluvíte o možnostech využití volného času, dozvěděl jsem se, že tu mají vzniknout projekty jako Hraběnka a nové koupaliště, víte o tom něco?*

R: V Jilemnici vždy bylo několik pár osvícených lidí, kteří to někam dotáhli a pak právě nasedli další, kteří si mysleli, že všechno půjde samo a ta daná oblast se nemusí dál rozvíjet.

A to maloměšřáctví se promítá ve všech těch věcech. Takže když tu v 76. roce ředitel gymnázia Jech vybudoval první sportovní gymnázium v ČR, postavily se tu běžecké dráhy a každý si myslel, že to bude fungovat. Pak přišel převrat, sametová revoluce a ty lidi byli odsouzeni, už jen tím, že měli příslušnost k nějaké partaji a třeba ten projekt sportovních tříd šel dolu a pokulhával. I o Hraběnkou, každý si myslel že to poběží, ale naopak. Takže v podstatě ta Hraběnka, to je dnes jakoby snaha o obnovení toho areálu, který by se měl kromě běžeckých tratí rozšířit ještě o střelnici a mělo by to fungovat. Těch projektů tady bylo poměrně hodně, ale vždy jsme narazili na takové to prosté myšlení a prostou lidskou závist, která to brzdí, a řada těch projektů skončila na tahanicích, hádkách a podkopávání projektů, takže tohle to je věc, která mě na Jilemnicích trápí. Závist. Jinak Jilemnice má svoje táhla, vynikající ředitel muzea Luštinec, to je osobnost, která je podle mě často i nedocenená, v celorepublikovém hledisku je znám. Píše o ní, dává o ní vědět a jak se říká, kdo nezná svou minulost, je nucen ji opakovat. Takže to si myslím, že je jeden z výborných lidí. Dále si myslím, že Devro je super, vyrábí střívka a vyváží je do třech pětina světa, dokonce postavili závod v USA, takže tam se investuje ve velkém a já se přiznám, že z takových firem mám radost a tím, že se jim daří, tak i ta firma se snaží podporovat projekty města a pomáhá mu. Co bych tady ještě vyzdvihl, je tady asi jeden z největších problémů a to že tu chybí dlouhodobá vize, postarat se o bydlení, o infrastrukturu. V podstatě posledních 5 až 10 let se lidé stěhují do okolí, kde si mohou postavit rodinný dům. Nejsou tady připraveny pozemky, není tady infrastruktura a když už tady vzniklo přes 100 bytů za nemocnicí, kde žije mladá a střední skupina lidí, tak oni by chtěli nějaké využití, chtěli si tam postavit hřiště a někdo je ihned napráskal, místo abychom z toho měli radost a byli rádi, že oni sami tam chtějí něco budovat a starat se o to. Chybí jim tam nějaký polyfunkční dům, žádný obchod nebo služby tam nejsou. Za vším musí do města, které má omezené parkovací plochy a nejsou. Ta lokalita, je dobře, že tu je, ale chybí jí zázemí každodenního života. Za posledních 10 let ubylo více jak 500 lidí, kde ta péče o rozvoj je, s tím že se Vám odstěhují lidi, ztratíte příjmy pro obec, protože na jednoho občana je to cca 10 000 pro obec. Takže to samozřejmě podporuje tu ztrátu. A pak samozřejmě jsou snahy připravit nějaký velký projekty, je tu panel zdravého města, ale stále tu chybí ten lídr, který by řekl, tak vážení a milí máme tady vizi na 15 let, pojďme se na ní domluvit, něco do ní investovat. V současné době se připravuje projekt Hraběnka, poslední číslo bude asi 73 milionu a druhá a třetí etapa se vejde do 10 milionu, takže jsme na nějakých 85 milionech, protože se vždycky najde nějaká záminka, aby se projekt prodražil a vedle toho se přepravuje výstavba koupaliště, která taky vyjde na nějakých 80 milionů. Město má k dispozici na rok nějakých 20 milionů a pro město je to obrovský investiční závěs. Teď už

jsou v nějaké fázi, že by se mělo za rok začít budovat a představa mě, selsky uvažujícího člověka, mně to nevychází, že by se město mělo pustit do dvou tak velkých projektů, kde cizí zdroje jsou jasné ve výši 15 milionů. Je to pro mě diletantsky připravené a může to omezit provoz města na 10 a více let. Budou možná peníze na úvěr, ale nebudou peníze na údržbu sportovišť, nebudou na zasíťování pozemků, na přípravu ploch pro rodinný bydlení, a trápí mě, že místo toho abychom si zde vytvořili zdroje v podobě spokojených lidí, kteří tu budou mít věci, který k běžnému životu patří, od holiče až po hospodu, tak pokud tu nebudou, nebude ani město z čeho dotovat, nebude z čeho ty další lidi dělat. Péče o volnočasový program občanů a hlavně dětí je důležitý a každá koruna, kterou do kultury a sportu dám, tak abych ty děti zabavil, je pro mě důležitější než chodník, budu mít nějaké jistoty, že smysluplně tráví volný čas. Samozřejmě mám nějaký hodnotový žebříček a tvrdím, že i prostředí vychovává a tvrdím, že nemůžeme žít ve špíně, v nepořádku, potřebujeme město malebný a školy vybavený a už jen tím, že kolem sebe děti uvidí, že je to tu pěkné, se vychovávají. Je to opravdu to nejdůležitější, ale...

*J: Myslíte si, že má Jilemnice potenciál, aby se v budoucnu zlepšil stav úrovně nebo se obáváte spíše zhoršení stavu?*

R: Takhle, vy jako člověk, který přijdete zvenčí, tak si všimnete co město nabízí, ten zámek, kde ještě dneska paní Kunátová vede umělecké kroužky, ona je v tom zlatá. Ano, je tu řada věcí, já jako návštěvník můžu do bazénu, galerie. Ale to jsou věci, které právě nastartovala paní Kunátová, ale ona už ve městě není. Jsou nadšenci, kteří se snaží ty její hodnoty zušlechtovat, ale pak jsou tu ty hrozby, v těchhle neřízených projektech, který můžou všechny tyhle aktivity ohrozit a jestli tady je 40 let bazén a před pár lety se tam měnila vana, jo, ale ona je potřeba vyměnit i ta do dětského bazénu a výměna bude stát deset milionů. Je potřeba dobudovat chodníky, což se připravuje deset let. Bylo to složité, jelikož tam byla spousta vlastníků. Teď když už je to ve fázi, kde už je to všechno vyřešený, vykoupený a zasíťovaný, je potřeba natáhnout nový koberec a udělat tam nový chodníky, tak aby ta skutečně ta silnice byla skutečná, bohužel pár mrtvých tam za posledních let bylo a škoda každého života. Ale ta akce bude stát asi 29 milionů a pokud ty peníze nebudou, když je vyhodíme na Hraběnkou nebo koupaliště a opět jsme u úvěru. Je to o prioritách, říct tyhle roky uděláme to a pak zase to. Problém ale nejen města je, že střídáme každé 4 roky vlády a přináší to obrát o 180 stupňů. Já se přiznám, že závidím Němcům, ať už mají blíž k té či oné partaji, tak jsou schopni se tak dlouho hádat, až se dohodnou. Neumíme se dohodnout na dlouhodobém plánu a oni ano. Všechno se pak řeší narychlo a stojí to hrozné peníze. Všichni tvrdí, že se krade napříč ministerstvy, ale je potřeba se zamyslet, proč to tak je, ta příčina je mnohem hlubší, ty dlouhodobé plány tu

nejdou. Takže pro vás jako pro návštěvníka je Jilemnice malebná, bude vás ale štvát, že tu neseženete ubytování, restaurace, které tu jsou, jsou na poměrně slabé úrovni. Vaří dobře, ale to prostředí, a když řeknu před deseti lety bylo vynikající, tak dnes bohužel ne. Asi tomu pomohla krize, jednak ta nálada a když nepřijdou lidi, nejsou tam peníze. To bohužel v Jilemnici dneska strašně chybí. Když někdo přijede, nemám ho kde ubytovat a když je to někdo váženější, vezmu ho do Vrchlabí, je mi to líto, ale je to tak. Kvalita, prostředí, výběr, slušnost, tam je a tady ne.

*J: Jilemnice je branou do Krkonoš a přijde mi, že by z toho mohla těžit.*

R: Rádo se tomu tak říká, ale ta brána se musí kultivovat, pěstovat. Já jsem teď mluvil dost negativně, ale myslím si, že se tady udělalo obrovský množství práce a nejvíc právě za těch dvou starostů, ale ono se dá udělat ještě víc. Já jsem takový, že furt chci tu káru tlačit dopředu ještě víc a myslím si, že je dobrý prostě mít s občany řadu věcí prodiskutovaných. Vzhledem k tomu, že tu ta komunikace není, ale ona není v žádném městě. Prostě přijde parta lidí popovídat na panel, kde se ty body proberou a kdo už to trochu zná, tak tam pozve další a už to hlasování podle toho vypadá. Lidi se bohužel ozvou, až když se jich to bezmezně dotýká. Můžeme mít dotazníkové akce, které tu probíhají, kde se k tomu můžou vyjádřit. Tohle tady všechno funguje, informací je tu relativně hodně, ale teď je potřeba tu mít politiky, nemyslím úředníky, ty si myslím tu pracují fakt dobře. Město nemá v současné době osvědčené lidi a pak to prostě takhle vypadá.

*J: Jak tu spolu lidé vychází? Slyšel jsem, že tu není momentálně spokojenost se současným vedením.*

R: Víte co, v rámci nějakého vyrovnávání a srovnávání majetku se tu řešily školy. Tady kdysi před nějakými 12 lety klesaly počty dětí, zanikla textilní fabrika a s tou i textilní škola. Vstoupili do toho nějakí lidé a muselo se to hned řešit. Skončilo to tak, že ta umírající textilní škola se spojila s gymnáziem i přesto, že lidi, co pracují ve školství, říkali, že je to ten nejhlupejší nápad, co může být. Rozhodli o tom politici, aniž by naslouchali těm, co rozumí. Přišly změny pro školy a byli tam nominovaní lidé ne na základě kvality, ale na základě nějakých známostí. Bylo to v domnění, že právě díky tomu, že se znají, to bude fungovat. Ale o tom to bohužel není, spíš naopak. Najednou se objevil jev, který se dal předpokládat, porodnost klesala nebylo dost dětí, někdo měl říct: vážení a milí, ta škola nebude naplněná. Do toho tu byl problém s kantory, byl tu kantor, který je sedisvakantistou a který tak nějak stahoval děti ke své víře. Řešilo se to na celostátní úrovni, zabývala se tím policie a i znalci na tyto sekty. A v té škole se vytvořily nějaké skupiny, on vystupoval velice mile a lidé ho měli i rádi. A najednou místo toho, aby se to řešilo, se to nechalo bublat dál, a když se něco neřeší hned, tak to pak přinese problémy

daleko větší. Kantoři a děti byli různě proti sobě postaveni a skončilo to výměnou ředitelky. Přišel další ředitel, který to taky nedotáhl do konce. Do toho klesající stav dětí a k tomu úroveň vzdělanosti klesá a přes tu klesající úroveň si rodiče mysleli, že je vše chyba kantorů a začalo se víc a víc upírat pozornost ke škole. Jak se o něčem začne mluvit negativně, tak to bude každý rodič zvažovat, zda tam své dítě dá. Bohužel řada lidí, kteří tohle prováděli, si to neuvědomovali, že ta šuška trvá léta, než odpadne. Oni do té školy vandrovali tak dlouho, že ztratila pověst a dnes děti odjíždějí do Paky, do Semil, do Vrchlabí. Má na to také vliv dopravní obslužnost, protože doprava do dalších měst je lepší než sem, což zase mají řešit politici a v současné době je škola ve stavu, kdy bojuje o svou udržitelnost. Do toho když došlo k vypořádání majetku, kraj sliboval, že zainvestuje velké peníze do té textilní školy a protože chybí ta vize a další garnitura, popírá, že by nějaký slib vůbec byl i přes zápisy. Skončilo to tak, že vlastně do té rekonstrukce, která byla už tak hodně výrazně očesaná, ze 125 se investovalo asi 35mil. Zvenku vypadá relativně slušně. Uvnitř polovina prostor taky relativně slušná, ale chybí tam třídy, odborné učebny, sportovní hala je v dezolátním stavu a město najednou tlačí, aby se gymnázium přestěhovalo do tohoto zčásti rekonstruovaného objektu. Ale tlačí především proto, že někteří radní si v rámci svých rentiérských činností chtějí některé objekty vykoupit. Už nikoho nezajímá to, že vystěhování školy, která je ve středu města, má v pochůzkové vzdálenosti jednu sportovní halu, sokolovnu, jídelnu, atletický ovál, všechno do 5 minut, chtějí přemístit do textilky, kde se jim vše zdvojnásobí. Navíc je tam silnice druhé třídy, která je poměrně frekventovaná a vůbec nikdo neřeší, že by tam měl být nějaký bezpečný přechod. A teď, co mě na tom štve, město úplně nehorázným způsobem tlačí na ředitele, aby se přestěhoval do školy, která absolutně nesplní požadavky, které má mít. Nejsou tam vybavené třídy, škola nesplňuje ani hygienické podmínky a vůbec jim nevadí, že tu školu tím pošlou do ještě větších problémů, než dnes má. No, a místo to aby, když už je to neřešitelný a není žádný tlak na to, aby se dnes někdo někam stěhoval, tam opravdu jsou jen nějaké vlastnické zájmy, tak proč nenechají status quo, a proč škole nedají klid, proč je to mediálně stále propírané a proč se tu řve na hejtmana a radní. Proč se tu ta nálada takhle vytváří. Vůbec nikdo si neuvědomuje, že šíření těchto nálad likviduje Jilemnici. To, proč tu o tom tak složitě mluvím, my jsme měli včera sezení na městě a ta jistá skupina lidí, kteří na to neustále tlačí na tu výměnu a já proč do toho vidím, jsem nominovaný za kraj do školské rady, takže na mě se obrací rodiče i kantoři, ale musím hájit i kraj. Takže jsme se tam včera chytli a já říkám nezlobte se na mě, ale je tu nemocnice, která zaměstnává 400 lidí, zaměstnává nejvíc vysokoškolsky a středoškolsky vzdělaných lidí, kteří mají děti a chtějí tu mít nějaké pomníky a zajištěné vzdělání, tak právě tito budou nejspíš chtít, aby

tu bylo gymnázium a vy tímhle způsobem tu školu likvidujete. Město je živý organismus a vy to zničíte. Protože zrovna teď chcete vyházet veřejný peníze, ničíte dobrý jméno školy, to město pohřbíte. Pohřbíte jedno, tím pádem pohřbíte druhý a město je pak mrtvý. Buď si to ve městě vydělají a utratí je tu ve všech možných obchodech, nebo to utratí jinde. Deset let je tu hlad po pozemcích a za těch deset let nevznikla jediná zóna, nebylo zasítované jediné území a jediné, co se udělalo, je sto bytů u nemocnice a nikde nic jiného není. Nezapomínejte, že pokud to město chceme udržet, musíme vytvořit podmínky pro podnikatele, musíme vytvořit podmínky pro školy, pro seniory a to všechno jednou my budeme potřebovat. Není na tom nic složitějšího, je to o zkušenostech, rozumu a trochu popřemýšlet.

Včera bylo zastupitelstvo a tam se ukázala ta malost těch lidí, kdy nejsou ochotni naslouchat, ale to je celospolečenský problém ve společnosti a já nechci Jilemnicki jenom kritizovat. Máme se tu krásně, ale já jsem ten, který furt chce dopředu. Včera se to jasně ukázalo, když tu byl jeden z radních a řekl, že by bylo dobré, kdyby část peněz schovala a za tři čtvrtě roku se to znovu projednalo. Ne, pohádali se, v podstatě protože to je moje pískoviště a tohle je moje. Tak to nebylo vůbec přijaté, ale to byl přesně ten projev, to, co se v poslední době objevuje, nevím, co bylo toho příčinou, zda děti málo čtou, nebo málo spolu komunikují nebo tam dělala jste opravdu dolů, prostě když se lidi baví, tak často jeden nebo druhý nevnímá obsah toho sdělení a to vidím tady našich poradách občas musím rýpnout.

Já mám někdy pocit, že když si povídáme, tak se neposloucháme a to je problém současnosti jakoby na různých úrovních, že ten člověk se snaží něco sdělit, a když tomu nerozumím, tak se zeptám. Nemůžeme všechno vědět, když bude pan Luštinec něco vyprávět o muzejních sbírkách, tak se budu ptát, protože spouště věcí nerozumím a mám u sebe člověka, který mi to srozumitelně vysvětlí. Vždycky se budu snažit dopátrat merita věci a zjistit, proč a jak po mně vlastně ten člověk například něco chce a pak řeknu ano nebo ne. Ale tady prostě ty lidi vidí jenom ten svůj úsek a cokoliv kdokoliv řekne jiný, místo aby ses toho poučili. Místo toho aby se zamysleli, co jim ten druhý říká, co se jim snaží sdělit a místo toho se stává nepřítelem. Přitom když jsou dva partneři a jeden druhému něco sdělí negativního, tak to neznamená že ho nemá rád, nebo že mu chce ublížit, ale naopak on ho má velmi rád a říká mu to, protože si myslí, že by se mohl zlepšit. A tady v té společnosti, to je něco podobného, vždycky je dobře když se lidi umí poslouchat a snaží se jeden druhému porozumět. A ten člověk na tom pak nějak zapracuje. Já se přiznám, že jsme tady v minulosti měli několik velkých sporů, hádali jsme se, křičeli jsme na sebe a nevím, co všechno, ale takový nějaký šestý smysl říká: počkej, musíš



a nakonec jsme se prohádali do takové kvality, která na tom začátku, v podstatě řeknu, byla zlomkem toho, co pak vzniklo, ať už tam bylo několik názorových proudů, které se navzájem poslouchaly. Tak nakonec z toho bylo něco pořádného a to si myslím, že je v současné době největší nešvar tohoto města, to, že se lidé mezi sebou neumí poslouchat a neumí naslouchat lidem. Já jsem tam včera byl a co jsem se dozvěděl, když se tam probírali nějaké projekty na rok 2017 a 2018, co by to mělo být a teď jsme tam byli z různých odvětví, já z nemocnice, Devro tam bylo, z Buslinu, z životního prostředí. Tak tam ten, co řídí vlastně celé to jednání, vynesl částku na koupaliště a já jsem se za moment dozvěděl, že úředníci dostali zákaz, nejenom že to nesmějí vynést ti, kteří se kolem toho motají, ale oni to nesměli říct ani koaličnímu partnerovi a jejich zástupce tam seděl, takže nakonec ten přednášející dostal přes hubu, protože se včera prozradila čísla, kolik to má vlastně stát. Když se řídí věci veřejné tímhle způsobem, tohle není firma. Veřejné věci se musí řešit veřejně, to je takový ten trošku strach, který tady je. Když jsem se dřív pohyboval venku, ve světě jsem se dozvěděl, že nemocnice kde jsem působil, psaly roční zprávy a v těch ročních zprávách se psalo složení nemocnice, personální obsazení, a tak dále takže jsem se rozhodl, že tyto zprávy budeme psát i v naší nemocnici, jelikož veřejnost má právo vědět, co se tady děje, co se tady plánuje. Takže jsem začal od roku 1993 psát výroční zprávy, nikoho to nezajímalo a pak asi po já nevím po kolika letech, nějaký ministr nařídil, že se to musí psát, takže to začalo psát všechny nemocnice, a to už byl internet a zveřejnilo se to na něm. Takže my jsme tam uvedli ty zprávy a většina těch zpráv 5stránkový a 10stránkových a my jsme jich měli 50, mí kolegové kteří, řídí nemocnice říkali: „Co blbneš? Proč to zveřejňuješ? Kolik toho píšeš, to je blbost, nic jim nedávej.“ Já říkám: „Proč ne, vždyť je to jejich nemocnice, je to jejich majetek, jsou to veřejné peníze, oni přece mají právo na informace.“ Dneska už se samozřejmě ví, jak to má být strukturované, ale trvalo to. Postupně to nějak vykryštovalo. Řada lidí má samozřejmě první názor, že nemají problém něco sdělit, tak to tady dneska ale bohužel nefunguje, tady je všechno tajné, tady se muselo tajně volit složení nového města, to bylo před dvěma lety a my jsme proti tomu vystoupili, že tajně se volilo za komunistů.

*J: Myslíte si, že má Jilemnice potenciál, aby se v budoucnu zlepšil, stav úrovně nebo se obáváte spíše zhoršení stavu?*

R: Já se přiznám, že alfou a omegou tady je příliv trvalé bydlících obyvatel a pokud tady nevytvoříme podmínky pro nárůst počtu lidí, myslím trvalé bydlících, tak tohle město prostě nepůjde dál. Zatím všechny firmy, které jsem jmenoval, všechny fungují a výhled do budoucna je dokonce takový, že některé firmy plánují růst, plánují stavby dalších hal a další zaměstnávání lidí, takže potenciál tady je. Potřeba lidí tady bude a pokud pro to

město nevytvoří podmínky, podmínky pro bydlení, tak to město bude skomírat a nebude dost peněz na obsluhu toho všeho, a ta obsluha těch škol, sportovišť, kulturních zařízení, muzea je poměrně náročná, ale respektive to je hlavní úkol města, aby aby ti lidé měli adekvátní podmínky, spravený silnice, aby fungovaly služby, které jsem tady jmenoval, a bylo postaráno jak o mladé, tak stejně o seniory, takže potřebujeme lidi.

*J: Já vám moc děkuji, za váš čas a za možnost s vámi uskutečnit tento rozhovor.*

## **Příloha 2.**

### **Pracovní list k rozhovorům – Scénáře budoucího vývoje města Jilemnice**

Datum a místo setkání:

Jméno respondenta:

Věk:

Ukotvení / role:

#### **Otázky**

Úvodní:

*Jak by jste mi na úvod představil Jilemnici?*

Ekonomický pilíř:

*Myslíte si, že je z hlediska zaměstnanosti v Jilemnici a jejím okolí spíše dobře nebo špatně?*

*Vidíte nějakou souvislost mezi odlivem a stěhováním lidí z Jilemnice a nabídkou pracovních míst v Jilemnici a jejím blízkém okolí?*

*Jaké jsou podle vás bariéry pro rozvoj podnikatelských aktivit v Jilemnici?*

*Dali byste přednost zlepšení ekonomického rozvoje na úkor dobrého stavu přírody nebo naopak?*

*Má Jilemnice podle vás dobré podmínky pro nějaké investiční záměry? Pro jaké?*

*Jaké jsou tu podmínky pro podnikání, co vám tu chybí?*

Environmentální pilíř:

*Jaká je příroda v Jilemnici?*

*Dochází k proměně nějakých míst, popřípadě k jaké?*

*Líbí se vám zdejší příroda a krajina?*

*Myslíte si, že je zdejší příroda něčím zvláštní oproti jiným místům? Čím?*

*Je Jilemnice místo, kde by měly vyrůstat vaše děti?*

Sociální pilíř:

*Jaká je situace v Jilemnici?*

*Mají zajištěné ze strany města nějaké sociální programy?*

*Jaká jsou v Jilemnici sociální centra, volnočasová centra?*

*Myslíte si, že má Jilemnice potenciál, aby se v budoucnu zlepšila úroveň města, nebo se obáváte spíše zhoršení stavu?*

*Jakou roli podle vás hraje občanská vybavenost pro budoucí rozvoj města?*

Lidský pilíř:

*Jakým místem je podle vás Jilemnice pro život?*

*Co tu lidem chybí, co tu mají oproti jiným podobně velkým městům?*

*Jak tu spolu lidé vychází?*

*Jakým způsobem spolupracují?*



## Fakulta humanitních studií UK

katedra magisterského oboru

### sociální a kulturní ekologie

U Kříže 8/661, 158 00 Praha 5-Jinonice



Magisterský obor  
sociální a kulturní  
ekologie

#### Projekt diplomové práce (DP) oboru sociální a kulturní ekologie

1. Jméno studenta, tituly: Bc. Vojtěch Jíra
2. Osobní číslo (UKČO): 837 554 55
3. Rok imatrikulace na FHS UK (bak. studium, jinak mag. studium): 2014
4. Datum zápisu na katedru sociální a kulturní ekologie FHS UK (alespoň měsíc, rok): 9/2014
5. Názvy všech předchozích bakalářských (magisterských) prací, škola, obor a rok, kde a kdy byly obhájeny: Program kultivace postojů vůči médiím u studentů PVC, Technická univerzita v Liberci, v oboru Pedagogika volného času, obhájeno květen 2013 v Liberci
6. Předběžný název DP: Scénáře budoucího vývoje města Jilemnice
7. Obecný kontext (souvislosti tématu, širší rámec [zasazení „do světa“]): Člověk je součástí krajiny a je s ní v neustálé interakci. Skoro každá naše činnost má vliv na krajinu, místo, kde žijeme, ať už méně či více. Po staletí ji přetváříme k obrazu svému a proto i scénáře, které budu vytvářet, budou ukazovat možnosti, jak se pod lidským vlivem takové místo může v budoucích letech proměňovat. V posledních letech si člověk konečně začíná uvědomovat, že jeho vliv na krajinu může mít katastrofální následky a právě takový scénář je velice dobrým podnětem pro město, které díky němu může nahlédnout do svého možného vývoje, předejít hrozbám a nejlépe využít příležitostí, které by se mu v budoucnu mohly naskytnout.
8. Předmět zkoumání (vlastní předmět práce [zasazení „do vědy“]): Cílem mé práce je získání všech možných informací o městě Jilemnice a uspořádání mnoha nejrůznějších tvrzení o budoucím vývoji města do čtyř fiktivních příběhů, které za určitých podmínek mohou opravdu nastat. Scénář je jednou z prognostických metod a využívá se jako jeden z několika nástrojů pro studium budoucnosti. Pomáhá předpovědět možné podoby budoucnosti nebo objasnit její alternativy.
9. Hlavní vstupní hypotéza nebo hypotézy (2–4 na výběr); pro práci 1–2, možno však formulovat výzkumné otázky, event. jen výzkumný problém:

Práce z povahy věci nemůže testovat žádnou hypotézu ani zodpovídat výzkumnou otázku; v obecné rovině usiluje o vytvoření možných scénářů vývoje města Jilemnice v nejbližších 20–30 letech. Problémem, který řeší, je tedy nalezení předpokladů -k všestrannému optimálnímu rozvoji v rámci strategie udržitelného rozvoje.
10. Metodologický postup: metody a techniky, které budou v práci použity: V práci využiji polostrukturované rozhovory, pro získání potřebných komplexních informací o městě a výslednému stanovení dvou hlavních hybných sil. K danému účelu budu dále využívat nejrůznější zdroje od Jilemnického muzea, knihovny apod. až po internet. Dále chci využít metodu brainstormingu a S.W.O.T. analýzu. Po stanovení hlavních hnacích sil použiji jednu z metod vědeckého předvídaní budoucnosti, tedy metodu tvorby scénářů s využitím narativních přístupů.

11. Cíl DP (kromě ověření hypotéz a teoretického přínosu např. praktický přínos, vypracování metodologie, základ pro řešení problémů v praxi atd.): Kvalitní deskriptivní scénář je sám o sobě zajímavým a inspirativním podkladem, který může přispět k ovlivnění rozhodování o konkrétních projektech či obecnějších plánech, kterými se bude zastupitelstvo zabírat, nebo dokonce být podkladem pro vytvoření strategického normativního scénáře.
12. Čím budou rozšířeny dosavadní znalosti (vědecká „přidaná hodnota DP“): Stávající informace o Jilemnici zpracované do komplexní podoby budou plausibilně rozšířeny o rozměr nejbližší budoucnosti.
13. Jaké bude (bude-li) jejich teoretické zobecnění a přínos: Práce může být využita jako teoretický příspěvek k tvorbě scénářů, jež dosud nebyla v českém prostředí často aplikována.
14. Struktura DP (předběžný obsah – názvy oddílů a kapitol):
  1. Úvod
  2. Teoretická část
    - 2.1. Prognostika a prognostické metody
    - 2.2. Přiblížení lokality Jilemnice
    - 2.3. Cíle mé práce
  3. Praktická část
    - 3.1. Metodologie
    - 3.2. Volba respondentů, získání dat
    - 3.3. Analýza rozhovorů
    - 3.4. S.W.O.T. analýza
    - 3.5. Stanovení hlavních hybných sil
    - 3.6. Brainstorming – generování typového příběhu
    - 3.7. Tvorba scénářů
  4. Diskuse výsledků
  5. Závěr
  5. Bibliografie
15. Předběžná bibliografie k tématu:

CRUTZEN, Paul Jozef; SCHWAGERL, Christian. 2011. *Living in the Anthropocene: Toward a New Global Ethos*. [online] 24.1.2011 [cit. 2016-01-24]. Dostupné na: [http://e360.yale.edu/feature/living\\_in\\_the\\_anthropocene\\_toward\\_a\\_new\\_global\\_ethos/2363](http://e360.yale.edu/feature/living_in_the_anthropocene_toward_a_new_global_ethos/2363)

DUNN, Wiliam. 2012. *Public Policy Analysis*. 5. vyd. USA: Pearson Education, Inc. 460 s. ISBN-13: 978-0-205-19723-1.

FUKUYAMA, Francis. 2007. *Konec dějin a poslední člověk*. Praha: Rybka Publishers, 384 s. ISBN: 8086182274.

HÁK, Tomáš (a kol.). 2015. *Metabolismus společnosti: materiály, energie a ekosystémy*. 1. vyd. Praha: Karolinum, 290 s. ISBN 9788024627991.

HENDL, Jan. 2008. *Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace*. 2.vyd. Praha: Portál, 440 s ISBN 978-80-262-0982-9.

HENRICHS, Thomas. 2003. *Environmental Scenario Analysis Overview and Approaches*.

- [online]. Aug. 2003. *EEA - Reporting on the state of, trends in and prospects of the environment. SCENARIOS.* (The) GECAFS Scenario Workshop [cit. 2016-01-20]  
Dostupné na:  
[http://www.gecafs.org/gecafs\\_meetings/2003\\_08\\_18/Henrichs\\_overview\\_approaches.pps](http://www.gecafs.org/gecafs_meetings/2003_08_18/Henrichs_overview_approaches.pps).
- LUŠTINEC, Jan. 2000. *Jilemnice: Historická zastavení.* Město Jilemnice, 217 s. ISBN 80-238-6376-2.
- LUŠTINEC, Jan. 2007. *Zmizelá Jilemnice.* Praha, Paseka, 72 s., ISBN 978-80-7185-824-9.
- LUŠTINEC, Jan. 2011. *Jilemnice: brána západních Krkonoš.* Vydalo město Jilemnice, 140 s. ISBN 978-80-254-9596-4.
- POTŮČEK, Martin. 2006. *Manuál prognostických metod.* Praha, Slon, 196 s. ISBN 80-86429-55-5.
- POTŮČEK, Martin. (kol.) 2003. *Putování Českou budoucností.* Praha, CESES FSV UK 366 s. ISBN 8086349098.
- RYNDA, Ivan. 2017. *Tvorba krajinných scénářů* [přednáška]. Praha: FHS UK.
- SEMBEROVÁ, Anna. 2016. *Kontextové scénáře vývoje životního prostředí Slovenskej republiky.* Praha, Diplomová práce, Univerzita Karlova, Fakulta humanitních studií.
- ŠULC, Ota. 1987. *Prognostika od A do Z.* Praha: SNTL - Nakladatelství technické literatury, 210 s.
- VAŇKOVÁ, Petra. 2015. *Scénáře budoucího vývoje Manětínska.* Praha, Diplomová práce, Univerzita Karlova, Fakulta humanitních studií.

16. Předpokládaný vedoucí DP: PhDr. Ivan Rynda

17. Důvod volby tématu (dosavadní znalosti, zájem, praxe a zájem studenta):<sup>1</sup> Scénáře jako metoda mě velice oslovily, jelikož se mi velmi líbí představa, že každý jedinec žijící v nějakém místě se snaží, jak je to možné, se v takovém místě zapojit, rozvíjet ho a pokoušet se v něm prosadit svůj názor. V dnešní době je většina společnosti natolik zaneprázdněna, že na diskusi o veřejném prostoru nemá již potřebnou sílu. Scénář pro mne představuje právě tuto možnost využít a navíc jí tak propojit s mým studiem. Jedná se o jedinečnou možnost zapojit se jako jedinec, který chce prosadit něco ve prospěch daného místa a pokusit se tak o celkovou změnu k lepšímu.

Turnov 5. července 2016

  
diplomant

  
vedoucí DP

  
vedoucí katedry SKE

<sup>1</sup> nepovinné