



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST

PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz

„Tento projekt je financován z prostředků Evropského sociálního fondu prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost a obecního rozpočtu.“

Statutární město Opava

Aktualizace Strategického plánu

2015-2020

Strategický plán

ekonomického a územního rozvoje

Statutárního města Opavy

pro období 2007-2020

Zpracovatel: Stanislav Kocourek, konzultant MVS projekt, s.r.o.

Název projektu: Aktualizace strategického plánu a řízení rizik Statutárního města Opavy

Registrační číslo projektu: CZ.1.04/4.1.01/89.00090

Obsah

1. Úvod	4
1.1. Přehled aktivit projektu.....	5
2. Přípravná část aktualizace strategického plánu	6
3. Analytická část aktualizace strategického plánu	7
3.1 Kurz aktualizace Strategického plánu	8
3.2 Revize plnění stávajícího plánu.....	9
3.2.1 Zjištěné problémy s realizací stávajících strategických priorit a opatření	10
3.3 Podrobná analýza stanovisek cílových skupin	11
3.3.1 Závěry z podrobné analýzy stanovisek cílových skupin.....	12
3.4 Problémové oblasti rozvoje města Opavy 2015+.....	13
3.5 „Nulová varianta“	15
Prioritní oblast rozvoje: Ekonomika	15
Prioritní oblast rozvoje: Infrastruktura.....	16
Prioritní oblast rozvoje: Lidé	16
Prioritní oblast rozvoje: Správa města a městských částí.....	16
Prioritní oblast rozvoje: Životní prostředí	16
4. Návrhová část aktualizace strategického plánu.....	17
4.1 Výstupy pracovních skupin.....	19
4.1.1 Prioritní oblast EKONOMIKA.....	23
4.1.2 Prioritní oblast INFRASTRUKTURA	25
4.1.3 Prioritní oblast LIDÉ	28
4.1.4 Prioritní oblast SPRÁVA MĚSTA A MĚSTSKÝCH ČÁSTÍ	31
4.1.5 Prioritní oblast ŽIVOTNÍ PROSTŘEDÍ.....	34
4.2 Mapa Balanced Scorecard města Opavy.....	37
5. Implementace, monitorování a průběžná kontrola plnění strategického plánu	39
5.1 Tvorba a schvalování Akčního plánu	39

5.2	Evaluace Akčního plánu	40
	Přílohy.....	43
	Součásti aktualizovaného SP.....	43
	Seznam použitých zkratk.....	43
	Seznam obrázků.....	44
	Seznam tabulek.....	44

1. Úvod

Hlavní aktivita projektu s názvem „Aktualizace strategického plánu a řízení rizik Statutárního města Opavy“ - **Aktualizace strategického plánu Statutárního města Opavy** si kladla za cíl zkvalitnit a zefektivnit strategické plánování města Opavy, nastavit kvalitní systém tvorby a realizace strategického plánu (dále jen „SP“), včetně systému průběžného hodnocení plnění prioritních opatření na období 2015 až 2020.

Smyslem aktivity bylo zvolit odlišný přístup při zpracování aktualizace strategického plánu. Netvořit nový strategický dokument bez ohledu na minulé dění, ale vyhodnotit stávající stav (tedy stav do přelomu let 2012 a 2013), zhodnotit aktuálnost SP především s přihlédnutím k plnění stanovených prioritních oblastí strategického rozvoje, jejich opatření i samotných projektů. Takto získané informace vytvořili základní rámec přístupu k procesu aktualizace strategického plánu města.

1. Proces tvorby SP se opíral ve své analytické části o co největší spektrum reálných dat a informací získaných, jak ze statistických zdrojů, tak z řízených rozhovorů a dotazníkového šetření mezi cílovými skupinami.
2. V rámci návrhové části, tedy při samotné tvorbě Aktualizace SP, byly využity inovativní přístupy, tzn., celým projektem probíhal 7 krokový model strategického plánování a při facilitaci pracovních skupin byl kladen důraz na systemický přístup k návrhu řešení. Byl uplatněn model trojimperativu, tzn. definování tří dimenzí každého návrhu v ose CO = cílový stav + jak = DÍLČÍ INDIKÁTOR; KDO = ZODPOVĚDNOST; ZDROJ = FINANCE MĚSTA.
3. Výstupem práce specializovaných pracovních skupin řešících pět oblastí rozvoje města a Řídícího výboru jsou tak prioritní oblasti a opatření, pro která jsou nastavena kritéria měřitelnosti, včetně stanovení vlastníků a odpovědnosti za monitoring a naplňování. Tím jsou nastaveny předpoklady k systematické a dlouhodobé práci na plnění aktualizovaného strategického plánu Statutárního města Opavy.
4. Finálním výstupem klíčové aktivity projektu pak je tento dokument Aktualizace strategického plánu, který je vyústěním všech předchozích etap. Zároveň tento dokument nastavuje pravidla práce do budoucna v podobě navržení systému evaluace prioritních oblastí, opatření i jednotlivých aktivit a systému tvorby tzv. Akčních plánů, tedy detailnějších harmonogramů činností na konkrétní roky v rámci období, pro které je SP aktualizován, tedy 2015 až 2020.
5. Tvorba SP byla, je a i v budoucnu bude zaměřena na systematickou komunikaci s klíčovými cílovými skupinami a na dosažení maximální možné míry shody členů politické reprezentace města.

1.1. Přehled aktivit projektu

Části projektu	Název aktivity
I. Přípravná část aktualizace strategického plánu	Tvorba metodiky zpracování aktualizace strategického plánu
II. Analytická část aktualizace strategického plánu	Kurz aktualizace Strategického plánu
	Revize stávajícího plnění strategického plánu
	Podrobná analýza stanovisek zaměstnanců a volených politiků ke strategickému plánu
	Definování problémových oblastí rozvoje města Opavy
	Definování „Nulové varianty“
III. Návrhová část aktualizace strategického plánu	Vedení a řízení workshopů Řídícího výboru a 5 pracovních skupin
	Provedení analýzy výstupů pracovních skupin
	Seřazení jednotlivých aktivit strategického plánu dle priorit a objemu finančních prostředků
IV. Zpracování návrhu aktualizovaného strategického plánu	Tvorba dokumentu aktualizovaného strategického plánu
	Příprava materiálu k projednání v orgánech města
	Prezentace finálního návrhu aktualizace strategického plánu cílové skupině
	Zpracování grafického návrhu dokumentu vč. přípravy textu pro tisk
	Tisk dokumentu

2. Přípravná část aktualizace strategického plánu

Přípravná část aktualizace strategického plánu byla zahájena v dubnu 2013. V této fázi byla realizována úvodní prezentace pro vedoucí zaměstnance zařazené do organizační struktury Magistrátu města Opavy s cílem motivovat jednotlivé odbory k zapojení do pracovních skupin, pro vedení města a členy zastupitelstva s cílem prezentovat postup zpracovatele a zadavatele při zajištění maximální možné míry konsenzu napříč politickým spektrem. Nově bylo zrealizováno v období před zahájením samotné návrhové fáze aktualizace společné jednání všech nominovaných členů definovaných pěti pracovních skupin, jehož cílem bylo sjednocení postupů a náhledu na problematiku jednotlivých okruhů rozvoje města.

Výstupem přípravné části tak bylo vytvoření jednotné Metodiky zpracování aktualizace strategického plánu Statuárního města Opavy, viz Příloha č. 1: Metodika zpracování aktualizace strategického plánu Statuárního města Opavy. Zároveň došlo k vytvoření stabilní organizační struktury procesu aktualizace včetně jmenování členů Řídícího výboru SP a předběžnému určení pracovních skupin zabývajících se problémovými oblastmi rozvoje města EKONOMIKA, INFRASTRUKTURA, LIDÉ, SPRÁVA MĚSTA A MĚSTSKÝCH ČÁSTÍ A ŽIVOTNÍ PROSTŘEDÍ vč. nominace jejich členů z řad politické reprezentace města, pracovníků zařazených do organizační struktury Magistrátu města Opavy a externistů – vytipovaných odborníků a zástupců významných institucí působících v oblasti zájmu výše zmíněných oblastí rozvoje.

Tato skutečnost byla stvrzena schválením Rady Statuárního města Opavy, která svým usnesením č. 2713/76 RMO 14 ze dne 27. 1. 2014 schválila Statut Řídícího výboru aktualizace strategického plánu Statuárního města Opavy s účinností od 28. 1. 2014 a jmenovala jeho členy s hlasovacím právem. Statut a Jednací řád ŘV SP jsou součástí přílohy č. 2 a 3.

3. Analytická část aktualizace strategického plánu

Analytická část byla zahájena Kurzem aktualizace Strategického plánu konaného říjnu 2013. Kurz byl určen pro všechny nominované členy jednotlivých pracovních skupin. Dále byla zpracována analýza profilu města, která obsahovala sociologická, ekonomická a demografická data u vybraných oblastí (obyvatelstvo, domácnosti a bydlení, zaměstnanost, ekonomika, podpora podnikání, cestovní ruch, školství a vzdělávání, sociální péče, infrastruktura a doprava, životní prostředí) v časových řadách a srovnání s jinými městy, byly-li údaje k dispozici (benchmarking) u provozních a kapitálových výdajů v oblasti sociálních služeb, kultury, sportu a školství (MŠ a ZŠ). Viz excelovské přílohy č. 4, 5 a 6: Profil města vs. kraj vs. ČR, Demografie Opava a Výdaje na kulturu, sport, školství, sociální služby v letech 2010-2012.

Při porovnání demografických údajů města Opavy s Moravskoslezským krajem (MSK) a ČR vplynuly následující skutečnosti:

- index počtu obyvatel klesá u Opavy výrazněji než u MSK i ČR celkem, což znamená, že Opavu opouští rok co rok více obyvatel než v průměru celý MSK i celou ČR a mortalita je vyšší než natalita,
- průměrný věk obyvatel města Opavy je od roku 2009 vyšší než v MSK a ČR a dále se zvyšuje, což v souvislosti s předchozí odrážkou znamená, že odcházejí z Opavy lidé v produktivním věku,
- index stáří (poměr obyvatel nad 65 let v porovnání s věkovou kategorií do 14 let) se také postupně zvyšuje rok co rok a je vyšší než u MSK a ČR.

Srovnání provozních výdajů v oblasti sociálních služeb, kultury, sportu a školství (MŠ a ZŠ) mezi městem Opava a dalšími 5 srovnatelnými městy s přibližně stejným počtem obyvatel ukázalo, že:

- v porovnání s mediánem 5 srovnatelných měst byly finanční prostředky města Opavy určené pro oblast sociálních služeb výrazně nižší, a to dvojnásobně až trojnásobně,
- výdaje do oblasti kultury byly naopak až dva a půlnásobně vyšší než u mediánu za 5 srovnatelných měst,
- oblast sportu byla podporována městem Opava přibližně stejně jako u srovnávaných měst,
- výdaje do oblasti školství (MŠ a ZŠ) byly u srovnatelných měst na 1,5 násobku s porovnáním s městem Opava,
- v celkovém průměru pak město Opava vydalo za sledované období let 2010-2012 do všech porovnávaných oblastí ročně o cca 50 mil. Kč víc, než je medián za 5 srovnatelných měst.

Srovnání kapitálových výdajů v těch samých oblastech (sociální služby, kultura, sport a školství) mezi městem Opava a dalšími 5 srovnatelnými městy ukazuje ještě výraznější rozdíly:

- v celkovém průměru město Opava vydalo za sledované období let 2010-2012 do všech porovnávaných oblastí ročně 4x více financí, než je medián za 5 srovnatelných měst, konkrétně 164 mil. Kč vs. 40 mil. Kč,
- v porovnání s mediánem 5 srovnatelných měst byly kapitálové finanční prostředky města Opavy určené pro oblast sociálních služeb v průměru vyšší cca 18x, do oblasti kultury bylo investováno 15x více, do sportu 7x více a do oblasti ZŠ 2x více finančních prostředků než u dalších sledovaných měst,
- jedinou oblastí, kde bylo v průměru investováno méně, byly MŠ, a to 2,5x.

3.1 Kurz aktualizace Strategického plánu

V rámci kurzu Aktualizace strategického plánu byli účastníci seznámeni s metodikou a klíčovými aktivitami projektu. Byly probrány jednotlivé části projektu a postup při jejich realizaci. Byl vysvětlen význam nezbytnosti aktualizace strategického dokumentu SMO jako kontinuálního procesu zkvalitňování systému strategického řízení ve městě. Cílová skupina byla seznámena s plánovým procesem vlastního zpracování aktualizace strategického plánu vč. prezentace navržených pracovních skupin a personálního obsazení každé z nich.

Cílová skupina: politici územního samosprávného celku a zaměstnanci MMO včetně případných dalších externistů.

Náplň kurzu Aktualizace Strategického plánu

- představení projektu a Strategické plánování jako klíčová aktivita k řešení rozvoje města,
- Metodika přístupu k řešení projektu Aktualizace SP Opava,
- model 7 kroků,
- komunikace a spolupráce v rámci aktualizace SP,
- harmonogram aktivit,
- zapojení pracovních skupin a jejich personálního obsazení,
- tematický workshop a brainstorming ohniskové skupiny (účastníci kurzu).

3.2 Revize plnění stávajícího plánu

V této části projektu byla vyhodnocena plnění na úrovni jednotlivých opatření v rámci priorit a prioritních oblastí, posouzení neplněných nebo částečně plněných opatření v rámci stávajícího Strategického plánu ekonomického a územního rozvoje Statutárního města Opavy pro období 2007 až 2020, a to prostřednictvím několika kroků:

- zpracovatel rozeslal stávající revize garantům za jednotlivé oblasti s žádostí o aktuální data a shromáždění podkladů;
- proběhly individuální schůzky zpracovatele s guaranty jednotlivých oblastí v sídle zadavatele - schůzky probíhaly formou řízených rozhovorů,
- byla provedena analýza plnění opatření a aktivit SP, která se opírala o podklady získané z rozhovorů s guaranty,
- pro každé plnění nebo neplnění byl předložen a popsán konkrétní důkaz, kritérium úspěšnosti,
- výstupem byla zpráva o plnění strategického plánu, viz Příloha č. 7: Revize plnění stávajícího plánu.

Cílem revize nebylo primárně hledání zdůvodnění plnění či neplnění, ale zaměření se především na to, zda byla stávající kritéria reálná, a jaká měřítko by bylo vhodné nastavit v rámci samotné aktualizace SP.

Samotné revizi tak byly podrobeny následující oblasti

Prioritní oblast Ekonomika

Priorita E.1 Tvorba podmínek pro dostatek kvalifikovaných pracovních sil

Priorita E.2 Rozvoj cestovního ruchu

Priorita E.3 Zemědělství

Prioritní oblast Infrastruktura

Priorita I.1 Řešení vnitřní dopravy města

Priorita I.2 Vnější doprava

Priorita I.3 Rozvoj technické infrastruktury

Prioritní oblast Lidé

Priorita L.1 Vzdělávání a zaměstnanost

Priorita L.2 Důstojné životní podmínky znevýhodněných obyvatel

Priorita L.3 Zvyšování kvality života obyvatel v oblastech sportu, kultury a volnočasových aktivit

Prioritní oblast Životní prostředí

Priorita Z.1 Čistota ovzduší a snižování hlukové zátěže

Priorita Z.2 Zlepšování sběru, zpracování a využití odpadů

Priorita Z.3 Environmentální vzdělávání, výchova a osvěta

Priorita Z.4 Zlepšování stavu přírody a krajiny

Prioritní oblast Správa města a městských částí

Priorita S.1 Zjednodušení, zpřístupnění a zkvalitnění služeb veřejnosti

Priorita S.2 Vytvoření fungující komunikační strategie

3.2.1 Zjištěné problémy s realizací stávajících strategických priorit a opatření

Revize plnění stávajícího Strategického plánu z října 2013 vyhodnotila plnění na úrovni jednotlivých aktivit v rámci priorit a prioritních oblastí viz výše, a posoudila metodické důvody neplnění nebo jen částečné plnění opatření v rámci stávajícího Strategického plánu ekonomického a územního rozvoje Statutárního města Opavy pro období 2007 až 2020.

Cílem revize bylo zjistit, jaký je aktuální stav plnění aktivit, odhalit příčiny nerealizovaných projektů (nedostatek financí, dotačních zdrojů, legislativní či jiné překážky apod.), ale také zjistit, zda jsou stávající kritéria reálná, a jaká měřítko a systém hodnocení bude nutné nastavit v rámci samotné Aktualizace SP.

Během schůzek s garanty bylo zjištěno, že mnozí nejsou informováni o projektech, které spadají (či spíše spadaly při tvorbě Strategického plánu) pod jejich působnost, garanti dále se Strategickým plánem nepracovali, nesledovali a nevyhodnocovali jednotlivá opatření a aktivity. Mnozí zastávali pozici garanta prioritní oblasti jen formálně a neměli přehled o aktuálním stavu opatření, která spadají pod jejich garanci.

Častým jevem bylo chápání Strategického plánu jako tzv. „šuplíkového dokumentu“, se kterým se dále již nepracuje, vyskytly se značné problémy se zprostředkováním informací a mnohdy podání zcela mylných informací o stavu projektů, které se projektovému týmu podařilo zjistit až po připomínkování první verze revize členy všech pracovních skupin.

V rámci Aktualizace Strategického plánu je tedy nezbytné nastavit funkční systém práce garantů, nastavit průběžné vyhodnocování ze strany všech garantů cca dvakrát za rok a zavést systém práce s aktualizovaným SP, který bude dostupný nejen garantům, ale každému, kdo bude chtít mít přehled o dění v navržených projektech.

3.3 Podrobná analýza stanovisek cílových skupin

Cílem provedené podrobné analýzy stanovisek zaměstnanců, volených politiků a dalších cílových skupin viz níže, bylo zjištění toho, jakým směrem by se měl proces tvorby aktualizace strategického plánu ubírat, kde vidí cílové skupiny hlavní problémy či nedostatky a nové možnosti rozvoje. V této etapě bylo realizováno několik přístupů získávání primárních dat pro cílové skupiny:

- vedení města a zastupitelé SMO → metoda individuálních řízených rozhovorů,
- zaměstnanci MMO a garanti jednotlivých oblastí → metoda individuálních řízených rozhovorů,
- hospodářská komora, úřad práce → metoda individuálních řízených rozhovorů,
- organizace působící v oblasti sportu, kultury, sociálních služeb → metoda písemného dotazníkového šetření,
- žáci ZŠ a SŠ → metoda písemného dotazníkového šetření,
- občané → metoda písemného dotazníkového šetření.

Konkrétní obsah dotazníku či řízeného rozhovoru byl navázán na dosavadní prioritní oblasti Strategického plánu ekonomického a územního rozvoje Statutárního města Opavy pro období 2007 až 2020, zaměřil se na hodnocení spokojenosti s obsahovou částí dokumentu s akcentem potřeb respondentů, tzn. zda priority odpovídaly současnému vývoji, která témata chybí či jaká je samotná míra spokojenosti s jejich plněním.

Jednotlivé oblasti strategického plánu, na které bylo zaměřeno dotazníkové šetření, jsou ve zpracované zprávě porovnány napříč cílovými skupinami, které se dotazníkového šetření zúčastnily. K výše zmíněným cílovým skupinám jsou zpracovány podrobné zprávy pro každou cílovou skupinu zvlášť. Tyto podrobné zprávy jsou samostatnými přílohami zprávy celkové, viz Příloha č. 8: Dotazníky vyhodnocení porovnání.

Celkově se primárních šetření zúčastnilo 460 respondentů, z toho dotazníkových šetření se účastnilo 16 členů ZMO, 70 zaměstnanců zařazených do organizační struktury MMO, 5 respondentů reprezentující organizace z oblasti sportu, kultury a sociálních služeb, 271 žáků základních a středních škol vč. učilišť mající sídlo ve městě Opava a 96 občanů. Zástupci Hospodářské komory a Úřadu práce byly osloveni individuálně formou řízených rozhovorů.

3.3.1 Závěry z podrobné analýzy stanovisek cílových skupin

V rámci primárních šetření byly hodnoceny cílovými skupinami oblasti:

- fungování města, kam spadaly otázky týkající se dostupnosti bydlení, investičních akcí, spokojenosti s prací Technických služeb, Městské policie, Magistrátu města Opavy, dostupnosti zdravotnických zařízení, nabídky sociálních služeb,
- podpora zaměstnanosti a podnikání s otázkami zaměřenými na pracovní příležitosti, rekvalifikace, možnosti podnikání,
- možnosti vzdělávání s otázkami týkajícími se fungování MŠ, ZŠ, SŠ a VŠ, dále nabídky celoživotního vzdělávání a seminářů a vzdělávacích akcí,
- možnosti volnočasových aktivit mapující spokojenost se sportovním, kulturním vyžitím,
- doprava zaměřená na fungování MHD, parkování, cyklotrasy, stav silnic,
- životní prostředí s otázkami zaměřenými na dostupnost parků, efektivnost sběru a třídění odpadů, ovzduší, celkový stav krajiny.

Celkové výsledky po porovnání odpovědí všech cílových skupin, které se šetření zúčastnily, ukázaly **spokojenost** s:

- dostupností a nabídkou sociálních služeb (např. pečovatelská služba, dům s pečovatelskou službou, charita),
- možnostmi odborné rekvalifikace,
- fungováním středních škol (které ovšem spadají pod MSK),
- fungováním knihoven,
- možnostmi pěší a cyklistické dopravy,
- dostupností veřejných parků a zahrad, zeleně obecně.

Naopak oblastmi, na které měla být při aktualizaci SP zaměřena pozornost, byly:

- možnosti a dostupnost bydlení (nabídka domů a bytů, stavebních parcel, cenová dostupnost),
- účelnost některých investičních akcí za posledních 7 let,
- možnosti pracovních příležitostí ve městě,
- fungování mateřských škol,
- fungování sportovních zařízení,
- fungování zájmových sdružení,
- stav silnic,
- čistota ovzduší a snižování hlukové zátěže.

3.4 Problémové oblasti rozvoje města Opavy 2015+

Na základě provedených analýz a výstupů z revize došlo v analytické části procesu aktualizace strategického dokumentu města k ověření relevantnosti definovaných problémových oblastí rozvoje města Opavy. Pozornost se tak soustředila na oblast rozvoje EKONOMIKA, INFRASTRUKTURA, LIDÉ, SPRÁVA MĚSTA A MĚSTSKÝCH ČÁSTÍ A ŽIVOTNÍ PROSTŘEDÍ.

Metodickým východiskem ověření se staly SWOT analýzy, resp. definované slabé stránky, které vzešly z workshopů 5 pracovních skupin. Ty jednoznačně prokázaly aktuálnost potřeby řešení slabých stránek pěti oblastí rozvoje.

Pro rozvoj **Ekonomiky** je nutné řešit nedostatečnou dopravní infrastrukturu, podpořit rozvoj zasíťování podnikatelů a věnovat pozornost dlouhodobému problému nedostatku technických profesí na trhu práce. V oblasti **Infrastruktury** města přetrvává potřeba dokončení severního a jižního obchvatu města vč. optimalizace vnitřní dopravy díky vysokému zatížení centra města a vč. deficitu parkovacích míst. Nedostatečné portfolio bytů ve vlastnictví města pokrývající potřeby jeho občanů z hlediska velikosti, bezbariérovosti i finanční náročnosti spolu s podporou profesionálního sportu na úkor rozvoje dětí a mládeže, minoritních disciplín je základním východiskem pro rozvoj oblasti **Lidé**. Problematika přiblížení činnosti aparátu státní správy a samosprávy občanům pak upozorňuje na absenci kontaktního centra na Magistrátu města Opavy a obecně neefektivní komunikaci úřadu směrem k občanům a zpět. Stejný problém je nutné řešit uvnitř pracovišť MMO a organizací Statutárního města Opavy vč. optimalizace systému naplňování a propojování koncepcí a studií k nerealizovaným projektovým záměrům města. Motivace zaměstnanců úřadu pak tvoří jednu z dalších bariér rozvoje oblasti **Správa města a městských částí**. Společným aspektem všeho je podpora kvality ovzduší, zeleně a rozvoj odpadového hospodářství ve městě jako základu zdravého života jeho obyvatel v rámci oblasti **Životní prostředí**.

Podrobněji jsou SWOT analýzy jednotlivých oblastí rozvoje popsány v příloze č. 9.

Vhodnost řešení rozvoje města Opavy v pěti oblastech také podporují výstupy z Ankety Zdravé město pro rok 2013. Statutární město Opava uplatňuje principy MA 21, prostřednictvím realizace PZM od roku 2011, kdy se také stala členem **Národní sítě Zdravých měst ČR**, která je konzultantem a tvůrcem metodiky pro správný postup v podmínkách ČR. Mezi tzv. „Ověřené problémy“ Zdravého města patří: Kritický stav budov ZŠ a MŠ (okna, střechy); Cyklostezky, pěší trasy - bezpečnost úseků mimo frekventované komunikace, výkupy pozemků pro trasy; Financování profesionálního sportu - přerozdělování ve prospěch podpory sportování občanů; Zlepšení kontrolní činnosti Městskou policií Opava; Nedostatečná kapacita v MŠ; Výsadba zeleně v okolí Opavy; Podpora pracovních příležitostí

pro sociálně znevýhodněné skupiny lidí; Nízká dostupnost bydlení pro sociálně znevýhodněné skupiny lidí.

Na základě výše uvedeného bylo tedy možné konstatovat, že aktualizace strategického dokumentu i nadále bude pracovat s problémovými oblastmi rozvoje města Opavy v rozdělení:

EKONOMIKA; INFRASTRUKTURA, LIDÉ, SPRÁVA MĚSTA A MĚSTSKÝCH ČÁSTÍ A ŽIVOTNÍ PROSTŘEDÍ.

Tyto pak jednotlivé pracovní skupiny v návrhové části rozvíjely prostřednictvím priorit, opatření a aktivit vedoucích k naplnění jejich globálních cílů termínovaných k roku 2020.

Řídící výbor aktualizace strategického plánu Statutárního města Opavy pak rozhodl o zachování motta aktualizace SP v původním znění a částečně přistoupil k revizi znění vize.

Motto:

Bílá Opava – pravé místo pro život

Vize:

„Opava chce být otevřeným, aktivním a hrdým slezským městem, kde každý může strávit život podle vlastních představ.

Městem s rozmanitou nabídkou bydlení, vzdělání a pracovních příležitostí s možností seberealizace, kvalitními službami a atraktivními možnostmi trávení volného času obyvatel.

Sportovní a kulturní zázemí splňující nejvyšší nároky, udržovaná zeleň, čistota města, jeho bezpečnost a dostupnost – to vše a ještě mnohem více bude základem plnohodnotného a zdravého života obyvatel Opavy a spokojenosti jejich návštěvníků.

Opava se tak stane ještě příjemnějším a přitažlivějším místem pro život.“

3.5 „Nulová varianta“

Nulová varianta je alternativní vývoj, který předpokládá nerealizování investice (popisuje situaci a vývoj událostí, kdyby nedošlo k realizaci výstupů projektu).

Definování „Nulové varianty“, resp. popis dopadů na systémový přístup k řešení rozvoje města v případě nerealizování výstupů strategického plánu jsou chápány v tomto textu jako **varianta bez projektů, bez investičních akcí, sloužící jako referenční stav pro posuzování dalších variant. V nulové variantě jsou posuzovány situace, kdy se plánovaný záměr (plánované záměry) neuskuteční.** S ohledem na tuto definici, a ve vybraných případech ve spolupráci s odbornými pracovišti MMO, byly definovány důsledky, které jsou spojeny s nerealizováním všech nebo vybraných opatření aktualizovaného Strategického plánu města Opava.

Při zpracování byly uplatňovány informační zdroje, které byly do té chvíle v rámci projektu zpracovány (Revize stávajícího SP, SWOT analýza jednotlivých oblastí rozvoje), dále pak porovnání výdajů na oblast kultury, sportu, školství a sociální služby s dalšími městy, která měla podobný počet obyvatel jako město Opava, a v neposlední řadě i z finančních ukazatelů rozpočtů města za roky 2011, 2012, aktuálně 2013 a rozpočtového výhledu na roky 2014 a 2015.

Nulová varianta byla v rámci aktualizovaného Strategického plánu tvořena jako alternativní nástroj pro posuzování finančních dopadů budoucích investičních akcí a realizovaných projektů.

Největšími problémy k řešení z hlediska finančního dopadu na rozpočet města jsou nyní:

- zadluženost města, kdy další úvěry na realizaci investičních akcí mohou mít negativní dopad do budoucna na příliš velké zatížení rozpočtu jejich splácením,
- „provozní náklady“ současného rozpočtu, kdy výraznou část tvoří příspěvky do oblasti kultury a sportu, přičemž např. oblast sociálních služeb je v porovnání s jinými městy poddimenzována.

Pokud bude uplatněna nulová varianta, tzn., že nebudou realizovány žádné projekty v prioritních oblastech Strategického plánu, bude to mít následující dopady:

Prioritní oblast rozvoje: Ekonomika

- povolováním dalších nákupních center dojde k postupnému mizení obchodů z centra města, což bude mít negativní dopady na zaměstnanost,
- viz oblast Infrastruktura.

Prioritní oblast rozvoje: Infrastruktura

- nedokončený S a J obchvat bude čím dál více zatěžovat centrum města, což bude mít dopady jednak do rozpočtu na udržování komunikací, na životní prostředí, ale zejména na zdraví obyvatel,
- nezasíťováním rozvojových ploch nebude město schopné přivést do města potenciální zaměstnavatele,
- nepřipravenost rozvojových tras MHD, nepodporováním veřejné dopravy, cyklostezek, pěších tras bude nadále narůstat podíl individuální automobilové dopravy, což bude mít opět negativní dopady počet parkovacích míst ve městě, hlavně však na zdraví obyvatel.

Prioritní oblast rozvoje: Lidé

- nízká nabídka dostupného bydlení může znamenat postupný odliv obyvatel, zejména ve věku do 35 let,
- nízká nabídka sportovního vyžití i může mít negativní dopady zejména na volnočasové aktivity dětí a mládeže, což může mít následně negativní dopady na pocit bezpečí obyvatel města i nárůst trestné činnosti,
- neřešení technického stavu školských zařízení může mít dopady na počty žáků, jejich bezpečnost, kvalitu výuku apod.
- neřešení kvality ovzduší bude mít dopady na zdraví obyvatel.

Prioritní oblast rozvoje: Správa města a městských částí

- bez vyhodnocení reálnosti jednotlivých investičních akcí a projektů budou vynaložené prostředky na studie využity nevhodně a zbytečně,
- bez zpracované analýzy komunikačních nástrojů s cílovými skupinami úřadu a města a jejich efektivity bude i nadále zapojování veřejnosti do dění ve městě, do procesu rozhodování dle zásad MA 21, a jejich motivace aktivně se vyjadřovat k tomu, co se ve městě děje, spíše symbolickou záležitostí.

Prioritní oblast rozvoje: Životní prostředí

- doprava, ovzduší a ŽP – viz Infrastruktura,
- nevysazování zeleně v nových zástavbách může mít dopad na přírodní ráz krajiny.

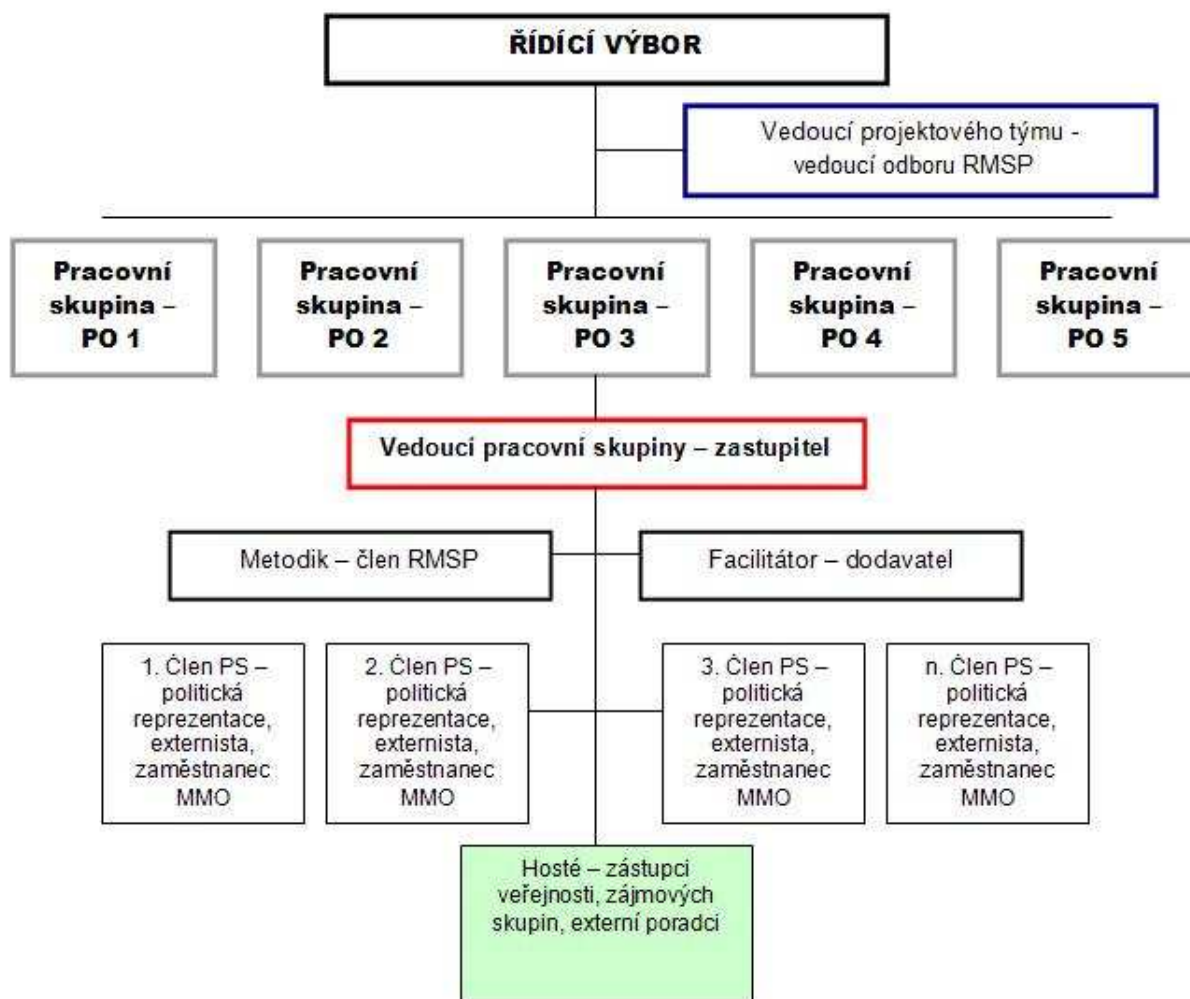
4. Návrhová část aktualizace strategického plánu

Návrhová část aktualizace strategického plánu byla zaměřena na samotnou diskuzi o možných řešeních rozvoje konkrétní ověřené oblasti rozvoje města do roku 2020. Tato diskuze se pak v průběhu času vyprofilovala na úroveň jednotlivých globálních cílů prioritních oblastí rozvoje s důrazem na definování konkrétních způsobů vedoucích k jejich naplnění.

Pět pracovních skupin společně s Řídicím výborem SP, jakožto, rozhodujícím orgánem celého procesu, tak definovalo SWOT analýzy a globální cíle vč. priorit, opatření a konkrétních aktivit rozvoje prioritní oblasti za stanovení předpokladu finančních, personální zdrojů a časové náročnosti řešení jednotlivé aktivity.

Byla ustanovena organizační struktura aktualizace strategického dokumentu vyplývající z Metodiky zpracování aktualizace strategického plánu Statutárního města Opava, viz Příloha č. 1: Metodika zpracování aktualizace strategického plánu Statutárního města Opavy.

Obrázek 1: Organizační struktura tvorby strategického plánu města Opavy



Všechny pracovní skupiny při své práci vycházely z dokumentů zpracovaných v předchozích fázích projektu. Proces tvorby aktualizace SP se tak opíral o co největší spektrum reálných dat a informací získaných, jak ze statistických zdrojů, tak z podnětů a námětů získaných od předem dohodnutých cílových skupin formou řízených rozhovorů a dotazníkového šetření mezi těmito cílovými skupinami

Podklady, ze kterých pracovní skupiny vycházely, byly:

- Revize plnění stávajícího plánu – vyhodnocení plnění na úrovni jednotlivých opatření v rámci priorit a prioritních oblastí, posouzení neplněných nebo částečně plněných opatření.
- Podrobná analýza stanovisek cílových skupin – zjištění směru, jakým se bude proces tvorby aktualizace strategického plánu ubírat.
- Rozpočtový výhled města Opavy a vybrané demografické ukazatele (počet obyvatel, průměrný věk, index stáří, celkový přírůstek na 1000 obyvatel).
- Nulová varianta – popis dopadů na systémový přístup k řešení rozvoje města v případě nerealizování výstupů strategického plánu.
- Podklad pro Komunitní plán zdraví a kvality života města Opavy 2013- 2014 – výstupy z jednání veřejnosti v rámci Místní agentury 21 (tzv. Desatero "problémů" města Opavy 2013).

Vyústěním práce pracovních skupin je uplatnění principu práce s trojimperativem:

- systematizace klíčových aktivit – rozdělení do ucelených a souvisejících celků,
- určení priorit z pohledu celospolečenského přínosu – priority vycházejí ze SWOT analýzy dané oblasti (Ekonomika, Infrastruktura, Lidé, Správa města a městských částí, Životní prostředí) a navazují i na Komunitní plán zdraví a kvality života města Opavy 2013-2014 – výstupy z jednání veřejnosti v rámci MA 21 (tzv. Desatero "problémů" města Opavy 2013),
- **určení finančních možností města – každá aktivita v rámci aktualizovaného SP má definovanou tzv. Projektovou kartu, ve které jsou určeny finance na její naplnění. Jednotlivé aktivity celého SP budou rozpracovány každý rok do tzv. Akčního plánu, který bude mít přímou vazbu na rozpočet města.**

4.1 Výstupy pracovních skupin

Samotná návrhová fáze procesu aktualizace strategického plánu byla zahájena v listopadu 2013 v délce trvání do srpna 2014. V úvodních jednáních všech pracovních skupin byli členové seznámeni s výstupy analytické části popisované v předcházejících kapitolách. Tato skutečnost tak vytvořila stejné startovací podmínky pro užší pohled na rozvoj a vývoj města do roku 2020 a napomohla k vytvoření hranic jednotlivých prioritních oblastí rozvoje tak, aby nedocházelo při hledání řešení problémů k zásadním překryvům v rámci navrhovaných opatření a aktivit.

Pracovní skupiny aktualizovaly SWOT analýzy, z nichž vyplynuly jejich konkrétní prioritní oblasti. Ty dále pracovní skupiny rozvíjely na úroveň opatření a konkrétních aktivit. Podrobněji jsou SWOT analýzy jednotlivých oblastí rozvoje popsány v příloze č. 9.

V březnu 2014 se konala společná schůzka všech pracovních skupin, jejímž cílem byla diskuze nad společnými problémy, které jednotlivé pracovní skupiny v rámci svých návrhů priorit a opatření definovali. Překryv byl zaznamenán především v oblastech Ekonomika a Infrastruktura → problematika rozvojových ploch pro podnikání a rodinou výstavbu vč. řešení předprojektové přípravy ploch ve vlastnictví SMO. Dále se diskutovalo nad problematikou přístupu ke snižování energetické náročnosti budov v rámci oblasti Lidé vs. Životní prostředí. Březnové jednání vytvořilo jasné hranice jednotlivých oblastí rozvoje a členové pracovních skupin našli schodu v zařazení průřezových témat.

Na společné jednání pracovních skupin pak v březnu 2014 navázalo veřejné projednávání dosavadních výstupů jednotlivých pracovních skupin. Občanům města byly prezentovány základní východiska problémových oblastí, jejich priority, návrhy opatření i aktivit, kterými se dále jednotlivé pracovní skupiny budou zabývat. Občané tak měli v termínu od 18. 3. 2014 do 1. 4. 2014 připomínkovat navrhovaná řešení písemnou formou. Všechny došlé připomínky byly předloženy dle své identifikace členům pracovních skupin, případně Řídícímu výboru SP. Způsob vypořádání každé z připomínek je součástí přílohy č. 10: Vypořádání připomínek.

V následujícím období od dubna do července 2014 se pracovní skupiny zabývaly již konkretizací navrhovaných řešení, tzn., došlo k definování konkrétní náplně aktivit, stanovování jejich cílů prostřednictvím měřitelných indikátorů v čase. Každé aktivitě byl přiřazen garant, jenž za její plnění bude zodpovídat.

Bližší popis průběhu workshopů a jednání Řídícího výboru SP je součástí přílohy č. 11: Analýza výstupů pracovních skupin, včetně posouzení navržených finančních objemů jednotlivých investičních akcí.

Výše popisované činnosti vedly k aktualizaci strategického dokumentu statutárního města Opavy, která se promítla do nově definovaných globálních cílů, priorit a opatření, které každá

pracovní skupina dále rozpracovala na úroveň konkrétních aktivit. Časovým milníkem se tak stává rok 2020, do kterého by mělo být realizováno celkem 166 aktivit a v jejich rámci 763 dílčích úkolů za téměř 2,5 mld. Kč. Počty dílčích úkolů za jednotlivé prioritní oblasti, jejich finanční objemy i celkové hodnoty ukazují následující tabulky a grafy:

Tabulka 1: Počty dílčích úkolů a jejich finanční objem v Kč za prioritní oblast Ekonomika

Rok	Počet dílčích úkolů	Rozpočet aktivit
2015	16	5 625 000,00 Kč
2016	16	14 280 000,00 Kč
2017	16	16 245 000,00 Kč
2018	16	16 270 000,00 Kč
2019	16	17 795 000,00 Kč
2020	16	17 820 000,00 Kč
Celkem	96	88 035 000,00 Kč

Tabulka 2: Počty dílčích úkolů a jejich finanční objem v Kč za prioritní oblast Infrastruktura

Rok	Počet dílčích úkolů	Rozpočet aktivit
2015	17	78 601 700,00 Kč
2016	22	229 766 300,00 Kč
2017	21	256 587 000,00 Kč
2018	19	308 980 000,00 Kč
2019	15	250 320 000,00 Kč
2020	21	310 060 000,00 Kč
Celkem	115	1 434 315 000,00 Kč

Tabulka 3: Počty dílčích úkolů a jejich finanční objem v Kč za prioritní oblast Lidé

Rok	Počet dílčích úkolů	Rozpočet aktivit
2015	39	29 950 000,00 Kč
2016	33	30 450 000,00 Kč
2017	37	43 450 000,00 Kč
2018	36	177 950 000,00 Kč
2019	35	43 450 000,00 Kč
2020	34	177 450 000,00 Kč
Celkem	214	502 700 000,00 Kč

Tabulka 4: Počty dílčích úkolů a jejich finanční objem v Kč za prioritní oblast Správa města a městských částí

Rok	Počet dílčích úkolů	Rozpočet aktivit
2015	14	3 275 000,00 Kč
2016	20	5 295 000,00 Kč
2017	19	7 425 000,00 Kč
2018	17	8 800 000,00 Kč
2019	13	1 685 000,00 Kč
2020	12	1 715 000,00 Kč
Celkem	95	28 195 000,00 Kč

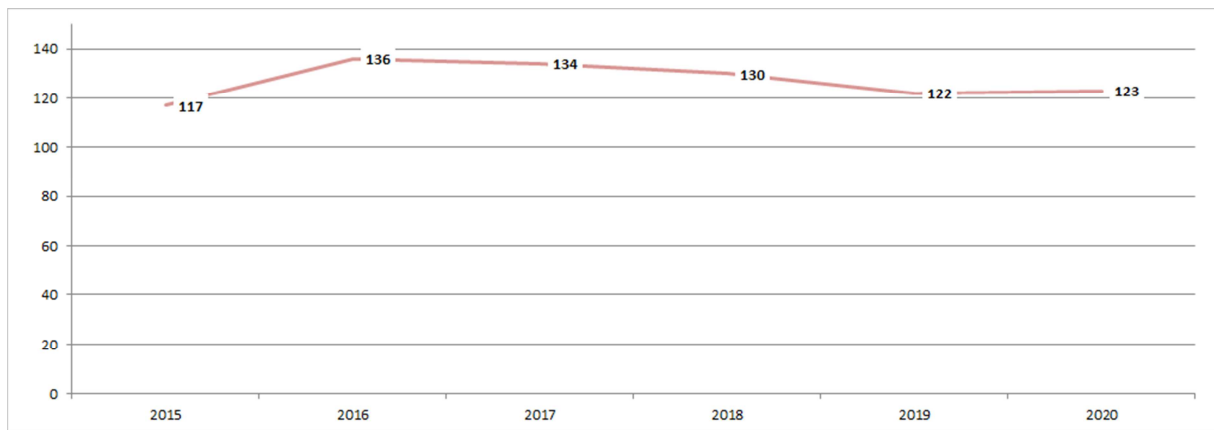
Tabulka 5: Počty dílčích úkolů a jejich finanční objem v Kč za prioritní oblast Životní prostředí

Rok	Počet dílčích úkolů	Rozpočet aktivit
2015	31	63 371 666,67 Kč
2016	45	49 836 666,67 Kč
2017	41	62 046 666,67 Kč
2018	42	163 566 666,67 Kč
2019	43	43 046 666,67 Kč
2020	40	41 066 666,67 Kč
Celkem	243	422 935 000,00 Kč

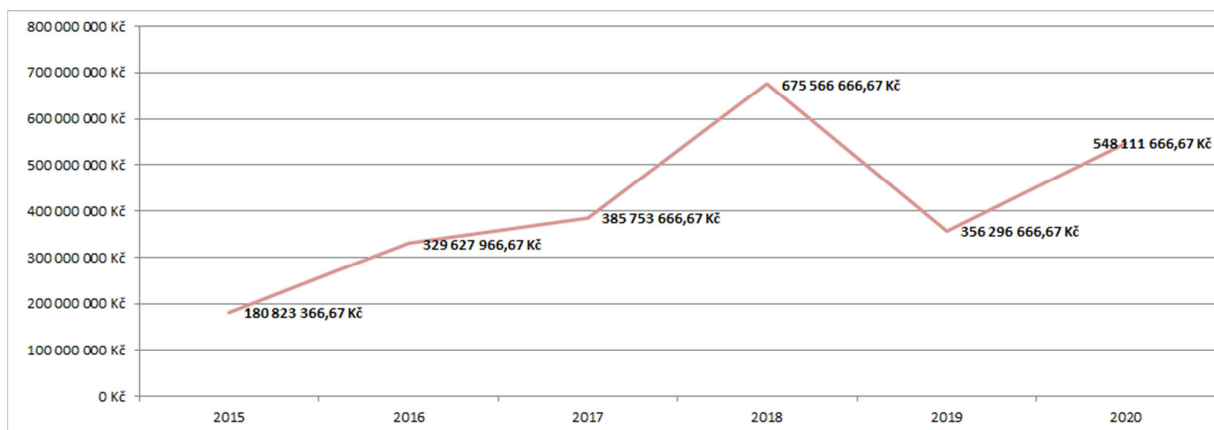
Tabulka 6: Počty dílčích úkolů a jejich finanční objem v Kč za všechny prioritní oblasti

Rok	Počet dílčích úkolů	Rozpočet aktivit
2015	117	180 823 366,67 Kč
2016	136	329 627 966,67 Kč
2017	134	385 753 666,67 Kč
2018	130	675 566 666,67 Kč
2019	122	356 296 666,67 Kč
2020	123	548 111 666,67 Kč
Celkem	762	2 476 180 000,00 Kč

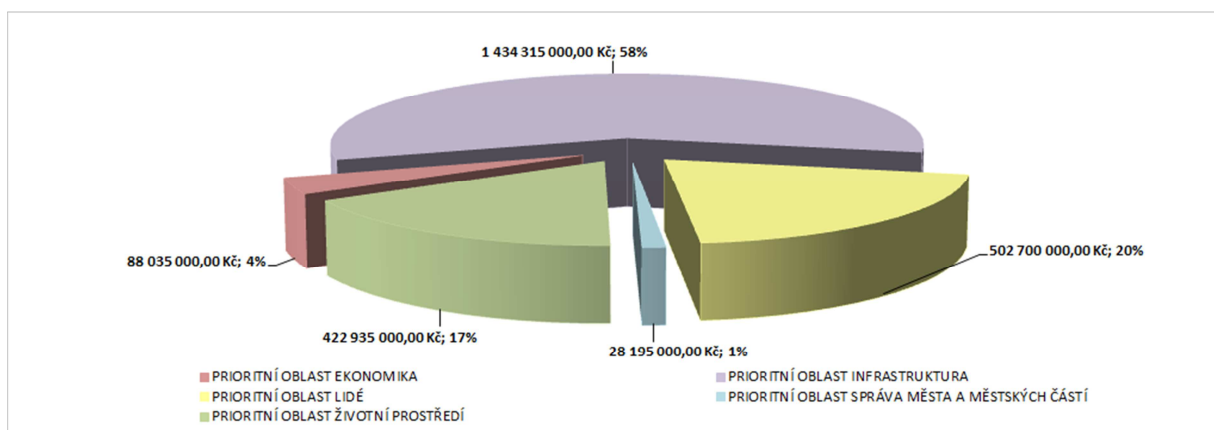
Obrázek 2: Počet dílčích úkolů k aktivitám Strategického plánu v letech 2015-2020



Obrázek 3: Finanční náročnost aktivit Strategického plánu v letech 2015-2020



Obrázek 4: Celkové objemy finančních prostředků v jednotlivých prioritních oblastech

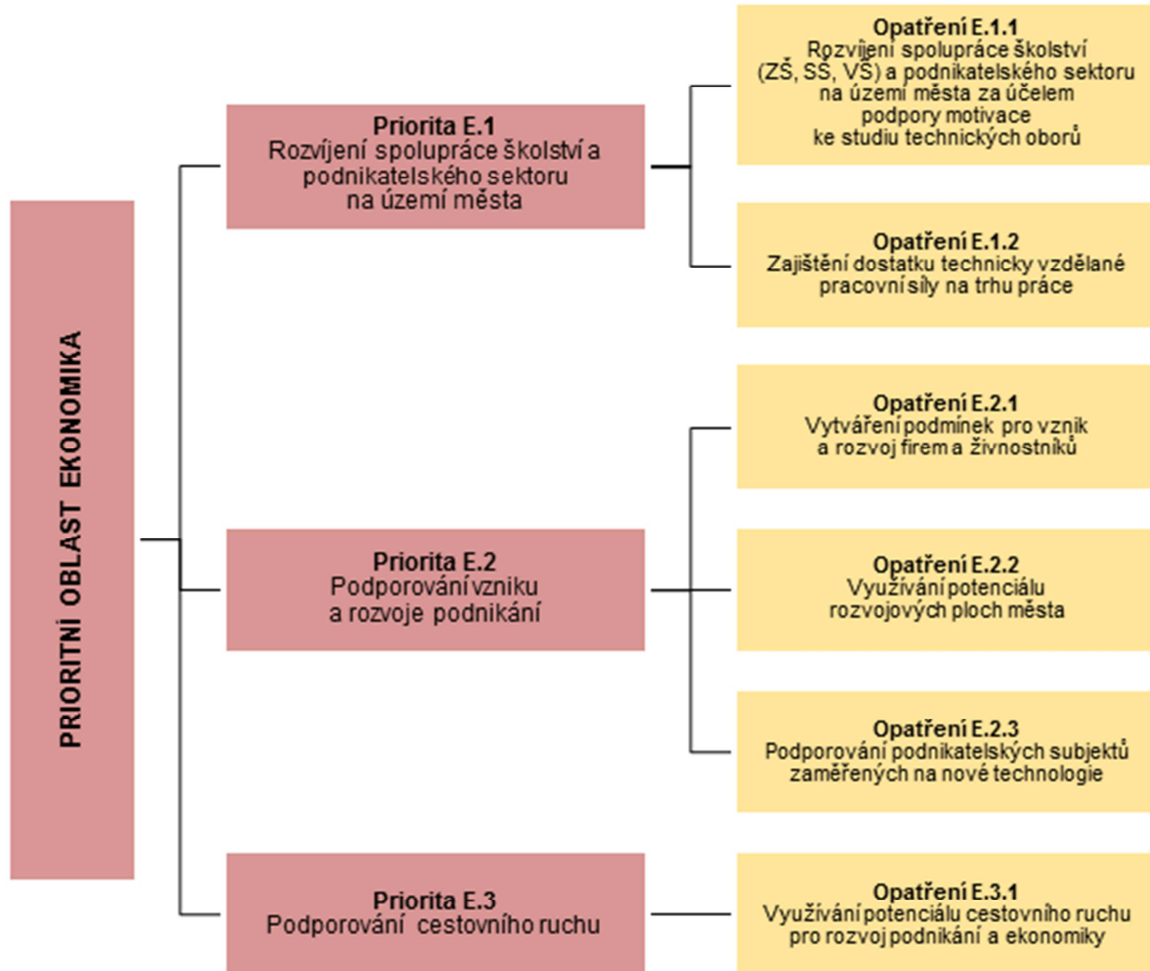


Podrobně jsou všechny údaje zpracovány v excelovských souborech aktualizovaného SP za každou prioritní oblast zvlášť. Tyto excelovské soubory jsou nedílnou součástí aktualizovaného SP.

4.1.1 Prioritní oblast EKONOMIKA

Globální cíle

Opava městem podnikatelských a pracovních příležitostí s možností seberealizace. Opava jako turisticky atraktivní destinace.



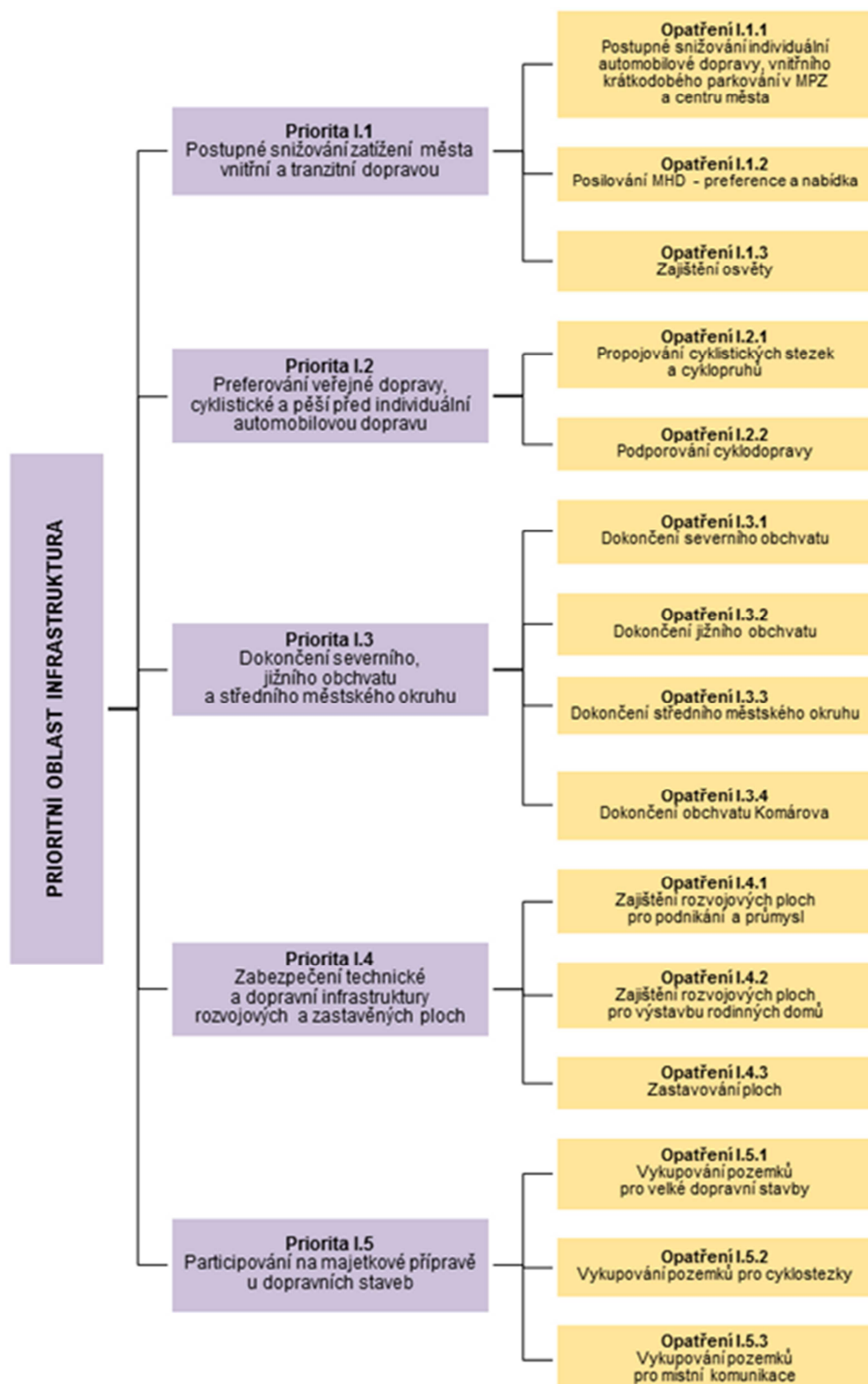
Jednotlivé aktivity

Aktivita E.1.1.1	Zpracování analýzy stávajících projektů vzájemné spolupráce
Aktivita E.1.1.2	Zajištění a realizace „veletrhu pracovních příležitostí“ pro žáky ZŠ – nabídka středního školství a prezentace firem
Aktivita E.1.1.3	Realizace projektu „Vezmi své dítě do práce“
Aktivita E.1.1.4	Řešení propagace technických profesí jako perspektivních oborů
Aktivita E.1.2.1	Vytvoření a zajištění fungování pracovní skupiny města, ÚP a OHK a zástupců zaměstnavatelů pro koordinaci definování potřeb firem
Aktivita E.1.2.2	Zpracování analýzy stavu „poptávky a nabídky“ u technických profesí na Opavsku (sekundární i primární) – přes VŠ
Aktivita E.1.2.3	Zpracování studii demografického vývoje profesí
Aktivita E.1.2.4	Vytvoření profilu zaměstnance
Aktivita E.1.2.5	Dlouhodobé zvyšování kvality infrastruktury pro vzdělání
Aktivita E.2.1.1	Zpracování analýzy současného stavu a možného vývoje předškolských zařízení ve vztahu k potřebám zaměstnavatelů a podnikatelů
Aktivita E.2.1.2	Zpracování analýzy současného stavu podnikatelského prostředí v Opavě
Aktivita E.2.1.3	Realizace marketingové kampaně
Aktivita E.2.1.4	Vytvoření fondu rozvoje podnikání – podpora podnikatelů – finanční pomoc pro začínající podnikatele
Aktivita E.2.1.5	Podporování aktivní spolupráce s vybranými agenturami při vyhledávání investorů
Aktivita E.2.2.1	Zpracování analýzy vhodných ploch a objektů města (nejen nových ploch určených pro podnikání, ale také brownfieldů)
Aktivita E.2.2.2	Realizace předprojektové přípravy ploch pro podnikání ve městě - zasíťování
Aktivita E.2.3.1	Zpracování analýzy potenciálu města pro umístění podnikatelských subjektů zaměřených na nové technologie
Aktivita E.3.1.1	Zajištění dlouhodobého rozvoje a řízení Destinačního managementu turistické oblasti Opavské Slezsko
Aktivita E.3.1.2	Zpracování koncepce rozvoje cestovního ruchu ve městě Opava
Aktivita E.3.1.3	Zajištění dlouhodobého rozvoje a řízení aktivit MIC

4.1.2 Prioritní oblast INFRASTRUKTURA

Globální cíle

Opava městem s vyřešenou vnitřní a tranzitní dopravou, kvalitní veřejnou dopravou a dobrými podmínkami pro cyklisty a chodce. Opava s dobudovanou technickou infrastrukturou.



Jednotlivé aktivity

Aktivita I.1.1.1	Zefektivnění systému parkovacích stání v MPZ a centru města
Aktivita I.1.1.2	Uplatňování progresivní platby za parkování
Aktivita I.1.1.3	Posílení kontrolní činnosti MPOL
Aktivita I.1.1.4	Zajištění efektivního způsobu parkování na obvodu centra
Aktivita I.1.2.1	Konsolidace MHD a linkové dopravy (četnost spojů, struktura zastávek)
Aktivita I.1.2.2	Zajištění stagnace jízdného pro občany
Aktivita I.1.3.1	Připravování podkladů pro naplňování komunikační strategie - strategické dopravní dokumenty města - "QUEST", "plán udržitelné městské mobility" (dále PUMM)
Aktivita I.1.3.2	Medializování možností parkování a preference využívání veřejné dopravy
Aktivita I.1.3.3	Uplatňování managementu mobility (řízení poptávky po dopravě) - kampaň na využívání udržitelných druhů dopravy (pěší, cyklistická a veřejná doprava)
Aktivita I.2.1.1	Zpracování analýzy stavu a návrhu možnosti propojení cyklostezek
Aktivita I.2.2.1	Zřizování veřejných koláren (úschoven kol) v uzlových bodech
Aktivita I.2.2.2	Zřizování bezpečných stojanů
Aktivita I.2.3.1	Zpracování analýzy stavu a návrhu možností propojení pěších tras a prostupnost území
Aktivita I.3.1.1	Zahájení výstavby východní části
Aktivita I.3.1.2	Získání územního rozhodnutí a stavebního povolení k západní části
Aktivita I.3.2.1	Získání územního rozhodnutí a stavebního povolení k úseku Hradecká - Olomoucká
Aktivita I.3.2.2	Získání územního rozhodnutí a stavebního povolení k napojení jižního obchvatu na silnici I/11 (Komárov - Globus)
Aktivita I.3.2.3	Zajištění projektové přípravy ve stupni DÚR v úseku Olomoucká - Bruntálská s napojením na silnici I/11 a severní obchvat města
Aktivita I.3.3.1	Prověření stabilizace trasy ve vazbě na závěry PUMM
Aktivita I.3.3.2	Zpracování projektové dokumentace, včetně povolovacího řízení a vypořádání majetkoprávních vztahů
Aktivita I.3.3.3	Upravování křižovatek dle závěru PUMM
Aktivita I.3.3.4	Zajištění osvěty, mediální kampaně (závěry QUEST, PUMM)
Aktivita I.3.4.1	Vybrání varianty obchvatu Komárova v pořizovaném územním plánu Opavy, soulad s nadřazenou územně plánovací dokumentací
Aktivita I.3.4.2	Zpracování projektových dokumentací, stavebních povolení
Aktivita I.3.4.3	Zajištění osvěty, mediální kampaně (závěry PUMM, EIA)

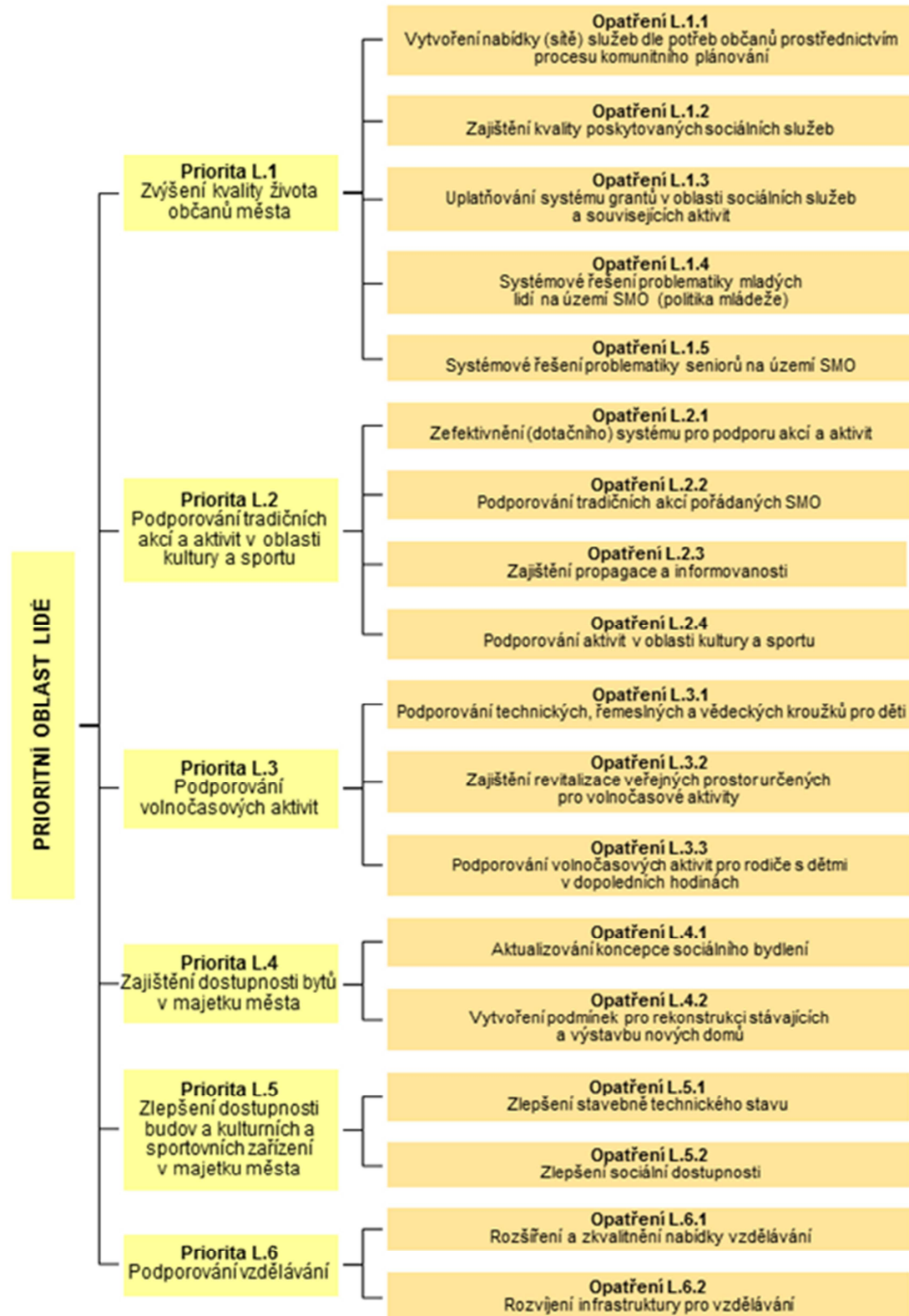
Aktualizace strategického plánu 2015-2020

Aktivita I.4.1.1	Zajištění vhodných pozemků pro investory
Aktivita I.4.1.2	Zpracování kompletu technických studií na jednotlivých plochách, propočty investičních nákladů
Aktivita I.4.1.3	Zajištění osvěty, medializace
Aktivita I.4.2.1	Upřednostnění developerských záměrů pro ucelené lokality
Aktivita I.4.3.1	Doplňování a nahrazování nevyhovující technické a dopravní infrastruktury
Aktivita I.5.1.1	Zajištění databanky pozemků v majetku města Opavy potřebných u strategických staveb pro případné směny
Aktivita I.5.2.1	Zajištění výkupů pozemků před vlastní realizací staveb
Aktivita I.5.3.1	Zajištění výkupů pozemků, které nejsou v majetku města, pro budoucí výstavbu
Aktivita I.5.3.2	Blokování strategických pozemků v majetku města pro budoucí výstavbu

4.1.3 Prioritní oblast LIDÉ

Globální cíle

Opava atraktivní pro život s nabídkou dostupného bydlení, pracovních příležitostí a možností seberealizace. Opava městem kultury, sportu a kvalitních sociálních služeb.



Jednotlivé aktivity

Aktivita L.1.1.1	Zpracování analýzy potřeb občanů v oblasti sociálních služeb a souvisejících aktivit
Aktivita L.1.1.2	Udržení a podporování rozvoje sítě sociálních služeb na základě prokazatelné potřeby
Aktivita L.1.2.1	Nastavení cíleného monitoringu (kontrola služeb)
Aktivita L.1.3.1	Zajištění finanční podpory potřebných sociálních služeb formou pravidelného dotačního řízení
Aktivita L.1.3.2	Podporování zavedených poskytovatelů potřebných sociálních služeb formou víceletého financování
Aktivita L.1.3.3	Uplatňování systému grantů na podporu mimořádných jednorázových akcí
Aktivita L.1.4.1	Sestavení pracovní skupiny politiky mládeže (zástupci institucí a samosprávy města)
Aktivita L.1.4.2	Vytvoření koncepce politiky mládeže a podpora jejich výstupů
Aktivita L.1.5.1	Sestavení pracovní skupiny k problematice seniorů (zástupci institucí a samosprávy města)
Aktivita L.1.5.2	Vytvoření strategie zvyšování kvality života seniorů na území SMO (plán aktivního stárnutí)
Aktivita L.2.1.1	Sjednocení výzev dotačních titulů z různých oblastí
Aktivita L.2.1.2	Zvýšení kontroly samotné realizace projektů - přidělených dotací
Aktivita L.2.1.3	Nastavení systému evaluace a její zohlednění při přidělování dotací
Aktivita L.2.2.1	Podporování tradičních akcí pořádaných SMO
Aktivita L.2.3.1	Vytvoření registru akcí jednotlivých pořadatelů
Aktivita L.2.4.1	Podporování aktivit v oblasti neformální kultury a neformálního sportu dětí a mládeže
Aktivita L.2.4.2	Podporování mládežnických sportovních klubů
Aktivita L.2.4.3	Zpracování kulturní koncepce
Aktivita L.2.4.4	Zpracování sportovní koncepce
Aktivita L.3.1.1	Zpracování analýzy zájmu u cílové skupiny o danou oblast
Aktivita L.3.1.2	Zpracování analýzy existujících kroužků z daných oblastí
Aktivita L.3.1.3	Zřízení technických, řemeslných a vědeckých kroužků na školách a zařízeních pro děti a mládež
Aktivita L.3.2.1	Zajištění úpravy hřišť v majetku města a dalších veřejných prostor pro využití volného času
Aktivita L.3.2.2	Zajištění úpravy veřejných prostor v lokalitě Kylešovice
Aktivita L.3.3.1	Podporování rodinných center (v rámci KPRP)

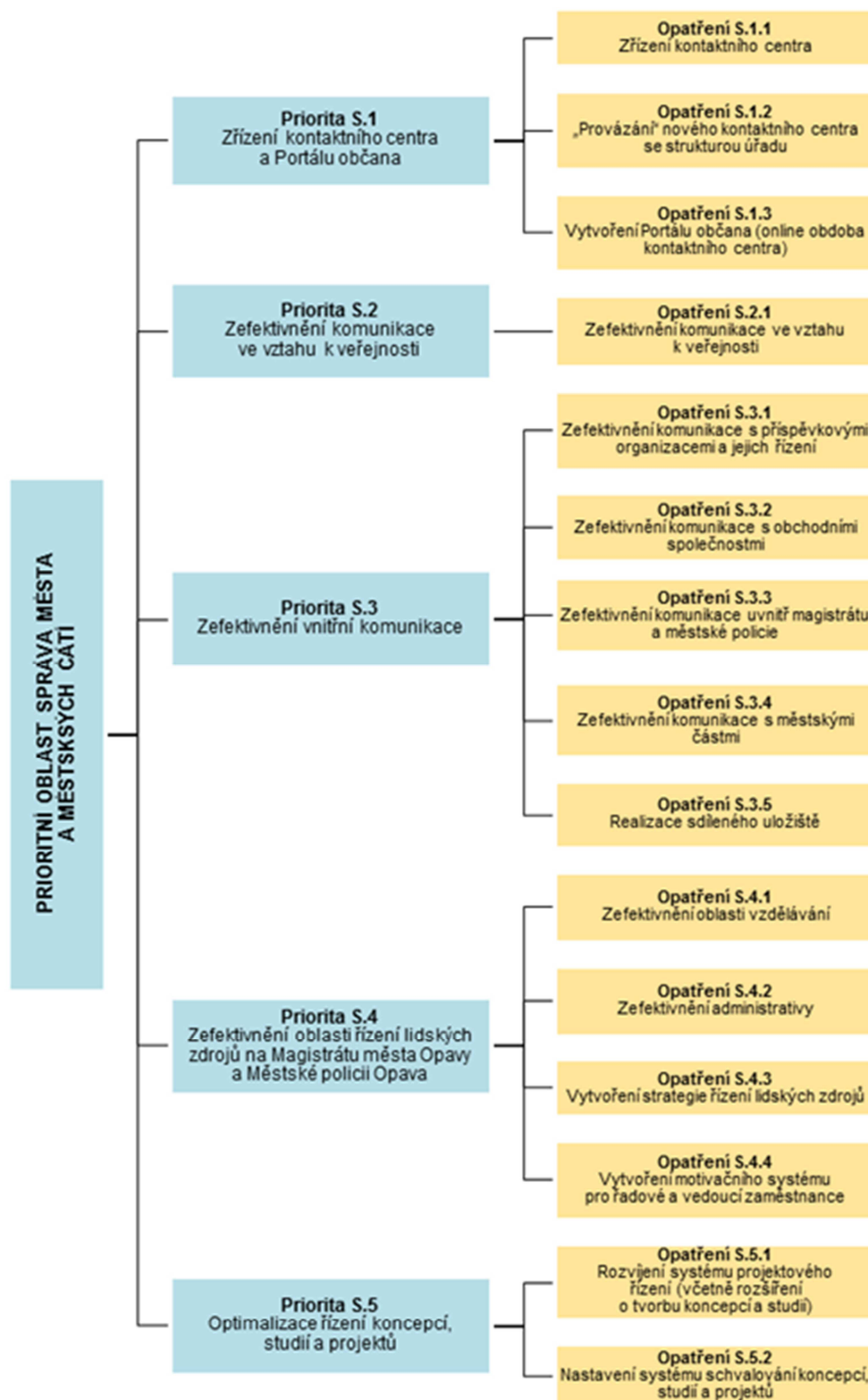
Aktualizace strategického plánu 2015-2020

Aktivita L.4.1.1	Podporování nízkonákladového bydlení, bezbariérového bydlení, malometrážních bytů
Aktivita L.4.2.1	Zvyšování kvality bytů v majetku města
Aktivita L.5.1.1	Zajištění bezbariérových přístupů
Aktivita L.5.1.2	Zlepšení celkového technického stavu zařízení, např. zimní stadion, plavecký bazén, kino Mír, Divadelní studio
Aktivita L.5.1.3	Zajištění rekonstrukce základních a mateřských škol
Aktivita L.5.2.1	Zpracování konceptu "Orientace na zákazníka"
Aktivita L.6.1.1	Podporování inovačních programů a kurzů
Aktivita L.6.1.2	Podporování rozvoje celoživotního vzdělávání
Aktivita L.6.1.3	Podporování vzájemné spolupráce mezi MŠ, ZŠ, SŠ, VŠ a aktéry na trhu práce
Aktivita L.6.1.4	Podporování vědy, výzkumu a techniky (popularizace, rozvoj týmů)
Aktivita L.6.1.5	Podporování vzdělávání znevýhodněných skupin (včetně sociálního podnikání)
Aktivita L.6.2.1	Rozvíjení vzdělávacích a výzkumných kapacit
Aktivita L.6.2.2	Podporování technického a materiálového zajištění
Aktivita L.6.2.3	Podporování a propagování rozvoje školících center

4.1.4 Prioritní oblast SPRÁVA MĚSTA A MĚSTSKÝCH ČÁSTÍ

Globální cíle

Opava komunikující a profesionálně řešící potřeby a očekávání svých obyvatel. Opava – úřad s prostředím důvěry, vzájemné podpory a efektivní spolupráce mezi městem a městskými částmi.



Jednotlivé aktivity

Aktivita S.1.1.1	Aktualizace podkladů popisující zkušenosti jiných měst
Aktivita S.1.1.2	Určení rozsahu činností (vytipování agend využitelných pro kontaktní centrum)
Aktivita S.1.1.3	Zajištění provozu kontaktního centra s potřebnými zdroji - prostorové, materiální a personální vybavení
Aktivita S.1.1.4	Zajištění PR propagace
Aktivita S.1.1.5	Vytvoření „manuálu“ k činnosti kontaktního centra
Aktivita S.1.2.1	Určení odpovědností, kompetencí, způsobu spolupráce a komunikace
Aktivita S.1.3.1	Převedení online formulářů vytvořených městem a jeho orgány z PDF do interaktivní podoby
Aktivita S.1.3.2	Vytvoření návodů na řešení životních situací občana a jejich pravidelná aktualizace
Aktivita S.1.3.3	Vytvoření online řešení u vytipovaných životních situací občana
Aktivita S.2.1.1	Zpracování analýzy komunikace ve vztahu k veřejnosti (včetně analýzy zpětné vazby, nákladů vs. účinnosti) a tvorba návrhů k řešení efektivnější komunikace
Aktivita S.2.1.2	Realizace návrhů k řešení efektivnější komunikace s veřejností
Aktivita S.3.1.1	Implementace doporučení vyplývajících z preauditů příspěvkových organizací SMO do činnosti města (viz Optimalizace systému řízení PO Statutárním městem Opava)
Aktivita S.3.2.1	Zpracování analýzy stanov obchodních společností s majetkovou účastí města v oblasti dohledu a kontroly městem samotným
Aktivita S.3.2.2	Implementace doporučení vyplývajících z analýzy
Aktivita S.3.3.1	Zpracování analýzy vnitřní komunikace MMO
Aktivita S.3.3.2	Vytvoření vnitřní komunikační strategie města
Aktivita S.3.3.3	Reorganizace systému vnitřních předpisů – „okruh adresátů“, na koho se směrnice skutečně vztahují podle pracovní náplně, včetně vytvoření kontrolních mechanismů (např. využívání e-learningu)
Aktivita S.3.4.1	Provedení preauditů „vztahů“ města a městských částí
Aktivita S.3.5.1	Zdokonalení systému sdílení dokumentů (interní uložení) mezi zaměstnanci, PO, městskými částmi
Aktivita S.4.1.1	Vyhodnocení systému a efektivity vzdělávání – náklady vs. přínos
Aktivita S.4.1.2	Zvyšování manažerských dovedností vedoucích pracovníků – teorie vs. praxe
Aktivita S.4.2.1	Centralizace vybraných agend
Aktivita S.4.3.1	Vytvoření strategie řízení lidských zdrojů
Aktivita S.4.4.1	Nastavení systému hodnocení (zpětná vazba shora-dolů a naopak)

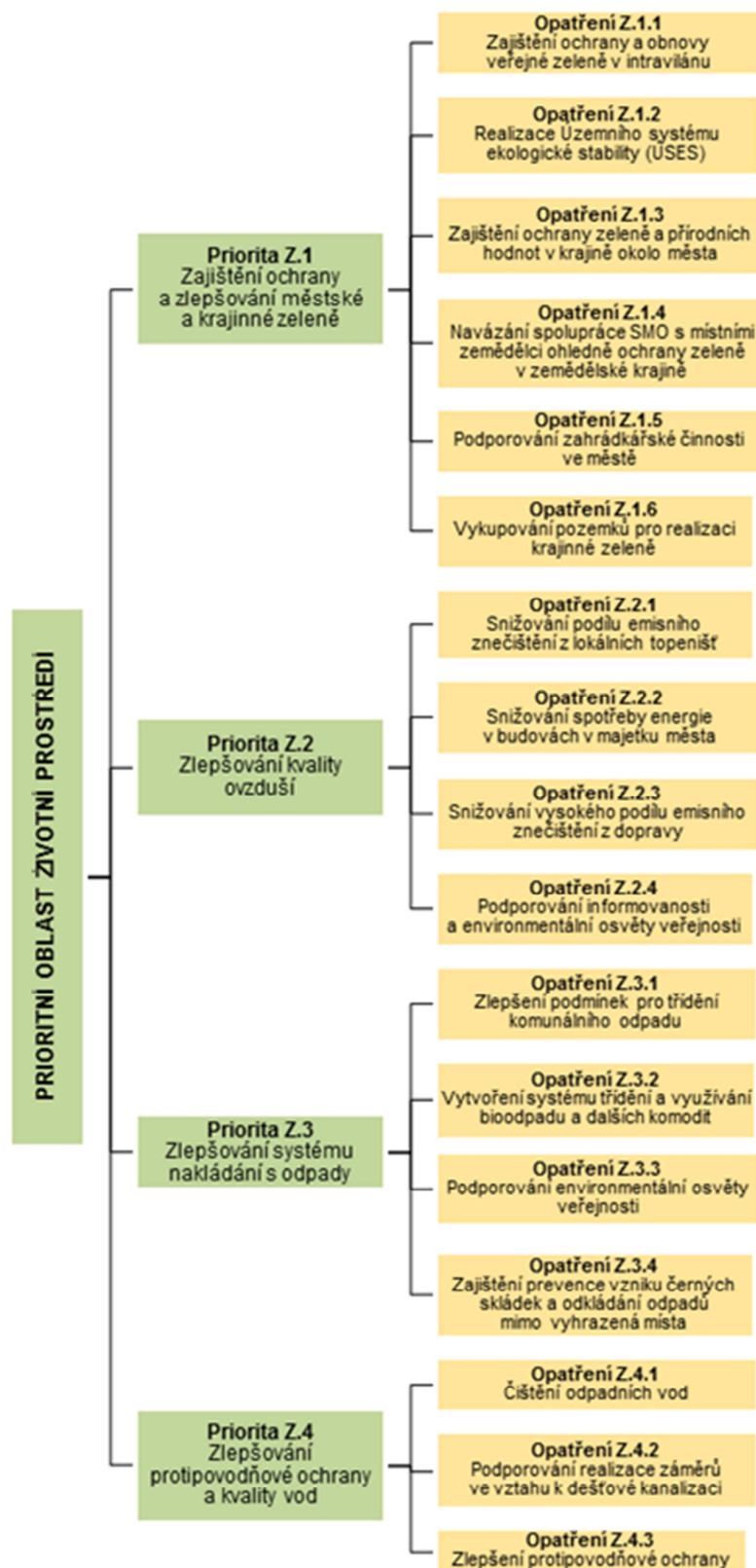
Aktualizace strategického plánu 2015-2020

Aktivita S.4.4.2	Nastavení systému odměňování (včetně „nadstandardní“ práce)
Aktivita S.5.1.1	Rozšíření systému projektového řízení o tvorbu koncepcí a studií a propojení se strategickým plánem města
Aktivita S.5.1.2	Aktualizace systému projektového řízení a metodik jeho užívání, včetně vytvoření zásobníku koncepcí, studií a projektů
Aktivita S.5.2.1	Definování odpovědnosti při tvorbě a realizaci koncepcí, studií a projektů: pracovní skupiny (projektové týmy) vs. Řídící výbor (skupina) vs. „vedení města“ vs. ZMO a RMO

4.1.5 Prioritní oblast ŽIVOTNÍ PROSTŘEDÍ

Globální cíle

Opava jako atraktivní město s kvalitním životním prostředím vytvářejícím dobré podmínky pro zdravý život svých obyvatel. Opava uplatňující zásady udržitelného rozvoje.



Jednotlivé aktivity

Aktivita Z.1.1.1	Podporování výsadeb stromů nebo keřové zeleně v lokalitách, kde není možné obnovit výsadbu stromů v původním rozsahu
Aktivita Z.1.1.2	Zajištění ochrany a možnosti obnovy stávající stromové zeleně v maximální míře při údržbě a budování technické infrastruktury
Aktivita Z.1.1.3	Zajištění pravidelné aktualizace pasportu zeleně
Aktivita Z.1.1.4	Zajištění prostor pro veřejnou zeleň u nové výstavby, např. v rámci územních studií pro nové plochy (daných územním plánem) (5% dle vyhlášky č.501/2006 Sb., o obecných požadavcích na využívání území)
Aktivita Z.1.2.1	Zpracování Plánu realizace ÚSES na území města Opavy
Aktivita Z.1.2.2	Zahájení realizace ÚSES - přednostně na pozemcích v majetku města
Aktivita Z.1.2.3	Zahájení realizace ÚSES - na vhodných plochách provést dle možnosti města změny nájemních smluv a výkupy potřebných pozemků
Aktivita Z.1.3.1	Dokončení projektu Zelené hradby (výstupní dokument)
Aktivita Z.1.3.2	Realizace námětů vzešlých z výstupního dokumentu "Zelené hradby"
Aktivita Z.1.3.3	Zpracování realizovaných opatření do územně analytických podkladů (ÚAP)
Aktivita Z.1.3.4	Realizace opatření vyplývajících z komplexních pozemkových úprav v Kateřinkách
Aktivita Z.1.3.5	Zapojení veřejnosti do výsadeb a ochrany zeleně
Aktivita Z.1.3.6	Monitorování a odstraňování invazních druhů rostlin na pozemcích města
Aktivita Z.1.4.1	Iniciování setkání se zemědělci k možnosti využití dotací na údržbu krajiny a projednání ochrany zeleně včetně vymezení sankcí
Aktivita Z.1.4.2	Snížení míry zornění, vytipování možnosti pro směnu pozemků v majetku města využívaných k zemědělským účelům
Aktivita Z.1.5.1	Zpracování Plánu realizace nových zahrádkářských osad
Aktivita Z.1.6.1	Vykupování pozemků pro realizaci krajinné zeleně
Aktivita Z.2.1.1	Systematické kontrolování domácností znečišťujících ovzduší ze strany ORP Opava - doklady k provozu a technického stavu kotle na tuhá paliva od 1. 1. 2017
Aktivita Z.2.2.1	Zateplování městských budov
Aktivita Z.2.2.2	Vyměňování nekvalitních kotlů u městských objektů
Aktivita Z.2.2.3	Uplatňování energetického managementu
Aktivita Z.2.2.4	Využívání obnovitelných zdrojů energie
Aktivita Z.2.3.1	Nalezení vhodných pozemků pro výsadbu izolační zeleně podél komunikací a realizování výsadeb
Aktivita Z.2.3.2	Podporování vyšší míry kontroly technického stavu vozidel
Aktivita Z.2.3.3	Čištění komunikací jako ochrany před prašností

Aktualizace strategického plánu 2015-2020

Aktivita Z.2.4.1	Realizace radikální negativní osvětová kampaň
Aktivita Z.2.4.2	Vzdělávání v rámci školní výuky
Aktivita Z.2.4.3	Zajištění osvěty široké (dospělé) veřejnosti (Hláška, veřejné akce)
Aktivita Z.2.4.4	Podporování aktivní občanské angažovanosti
Aktivita Z.3.1.1	Vybudování nového Sběrného dvora (Středisko pro nakládání s odpady)
Aktivita Z.3.1.2	Dořešení organizace provozu a přijímání odpadu
Aktivita Z.3.1.3	Postupné snižování příspěvku města do systému nakládání s komunálním odpadem při zachování jeho funkčnosti
Aktivita Z.3.2.1	Zpracování studie - rešerše zkušeností z jiných měst
Aktivita Z.3.2.2	Zavedení vhodného systému na sběr bioodpadu (nádoby na bioodpad)
Aktivita Z.3.2.3	Zajištění koncového využití bioodpadu vybudováním vhodného zařízení (např. kompostárna)
Aktivita Z.3.3.1	Zlepšování třídění odpadu v rámci magistrátu města a zavedení třídění v rámci městských organizací - snížení vlivu na ŽP a zároveň příklad pro veřejnost
Aktivita Z.3.3.2	Realizace informačních a osvětových kampaní na podporu efektivity a zvýšení množství vyseparovaného odpadu
Aktivita Z.3.3.3	Podporování akcí a aktivit škol a neziskových organizací v této oblasti a rozvoj vzájemné spolupráce
Aktivita Z.3.4.1	Hlídkování MPOL v terénu
Aktivita Z.3.4.2	Umísťování fotopastí
Aktivita Z.4.1.1	Dostavění kanalizací v městských částech
Aktivita Z.4.2.1	Realizace opatření (projektů) řešících dešťovou kanalizaci
Aktivita Z.4.3.1	Dokončení protipovodňové ochrany ve Vávrovicích
Aktivita Z.4.3.2	Postupná realizace přírodě blízkých protipovodňových opatření v krajině (dle projektu Studie proveditelnosti k realizaci přírodě blízkých protipovodňových opatření na území města Opavy)
Aktivita Z.4.3.3	Postupná realizace technických protipovodňových opatření (dle projektu Studie proveditelnosti k realizaci přírodě blízkých protipovodňových opatření na území města Opavy)

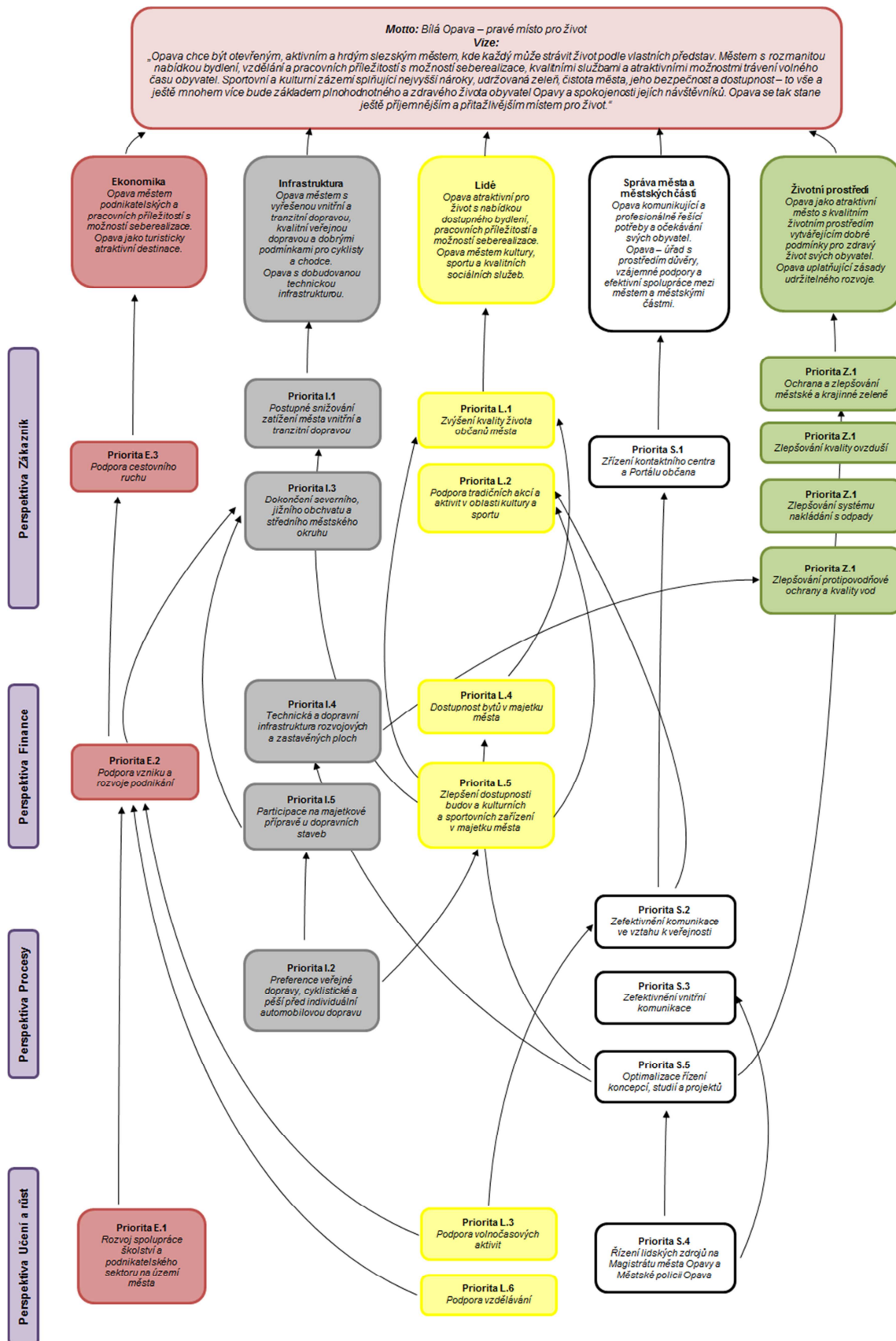
4.2 *Mapa Balanced Scorecard města Opavy*

Celková vize, poslání a strategie aktualizovaného strategického plánu Statutárního města Opavy zohledňuje ve svém zpracování rovněž metodu Balanced Scorecard (BSC). Tato metoda vyhodnocuje Strategii ze 4 perspektiv a navazuje mimo jiné na model trojimperativu v souvislostech:

- **Zákaznická perspektiva:** zjištění co chtějí a potřebují obyvatelé města Opavy, jaké cíle je nutné v budoucnu naplnit, aby došlo k dosažení Vize a globálních cílů – na tvorbě plánu se podíleli odborníci na danou oblast, byly zohledněny výstupy agendy Zdravé město a proběhlo dotazníkové šetření názorů a potřeb mezi vybranými cílovými skupinami.
- **Finanční perspektiva:** jaké zdroje jsou nutné k tomu, aby došlo k naplnění stanoveného cíle, priority, aktivity SP, Vizi – každá z aktivit nově aktualizovaného Strategického plánu má vytvořenu tzv. projektovou kartu, na které jsou podrobně rozklíčovány potřebné finanční zdroje v letech 2015-2020. Pro každý rok budou v rámci přípravy Akčního plánu tyto finanční částky zahrnuty v případě schválení ZMO do rozpočtu příslušných odborů MMO.
- **Perspektiva interních procesů:** jakými postupy dojde k naplnění stanoveného cíle, Vizi města – v rámci projektových karet jsou u každé z definovaných aktivit nastaveny dílčí a celkové indikátory naplnění (včetně stanovení odpovědnosti, spoluodpovědností a termínů). Tyto indikátory, respektive jejich naplňování bude nejméně 2x za rok sledováno a vyhodnocováno v rámci tzv. evaluace plnění.
- **Perspektiva učení a růstu:** jaké znalosti jsou klíčové pro naplnění cílů, Vize města – při plnění aktivit SP a Vize budou uplatňovány mimo jiné zásady projektového a procesního řízení, principy efektivnosti, účelnosti a hospodárnosti, principy spolupráce s vybranými subjekty, podporovány aktivity vedoucí k rozvoji znalostí a dovedností všech cílových skupin zahrnutých do aktivit SP.

Navržená mapa Balanced Scorecard aktualizovaného strategického plánu města Opavy ukazuje definované priority 5 pracovních skupin rozdělené do 4 perspektiv metody BSC. Priority jsou do jednotlivých perspektiv rozděleny podle náplně konkrétních opatření, která do dané priority spadají. Vazby mezi jednotlivými prioritami (a to i napříč prioritními oblastmi), stejně jako jejich přínos pro naplnění celkové Vize města jsou naznačeny šipkami.

Obrázek 5: Mapa Balanced Scorecard města Opavy



5. Implementace, monitorování a průběžná kontrola plnění strategického plánu

Implementace SP probíhá pomocí konkrétních aktivit definovaných v tzv. projektových kartách. Tyto projektové karty obsahují konkrétní akce, cíle aktivity, termíny, zodpovědnost, zdroje, indikátory a další údaje. Pro každý rok z celého období (2015-2020) jsou zpracovávány Akční plány. Tyto Akční plány specifikují konkrétní dílčí aktivity, které budou realizovány v daném roce s vazbou na:

- rozhodnutí ZMO o aktivitách, které mají být realizovány,
- rozpočet města, rozpočtový výhled a plán investic pro nadcházející období,
- evaluaci dosavadních výstupů a výsledků plnění SP,
- výstupy Zdravého města.

5.1 Tvorba a schvalování Akčního plánu

Proces tvorby a schvalování Akčního plánu, jeho jednotlivé kroky, termíny a odpovědnosti ukazuje následující tabulka.

Tabulka 7: Proces tvorby Akčního plánu

Činnost	Termín	Odpovědnost
1. Tvorba návrhu Akčního plánu pro rok N (v souladu s rozhodnutím ZMO o aktivitách, které mají být realizovány; rozpočtem města; plánem investic pro nadcházející období; evaluací dosavadních výstupů a výsledků plnění SP, výstupy Zdravého města)	červenec-srpen roku N-1	RMSP
2. Projednání návrhu Akčního plánu pro rok N Řídícím výborem SP (zahrnuje předložení zpracovaného návrhu Akčního plánu členům ŘV SP, návrhy na změny, zpracování změn a schválení)	srpen-září roku N-1	členové ŘV SP, RMSP
3. Informování vedoucích odborů o schválení Akčního plánu ŘV SP (informace pro ty vedoucí odborů, kteří jsou uvedeni jako garanti aktivit SP daného roku)	září-říjen roku N-1	RMSP
4. Zpracování finančních nároků aktivit do rozpočtů odborů (návrh rozpočtu odborů, které jsou garanti aktivit SP, zahrnuje pro rok N finanční prostředky nutné pro realizaci těchto aktivit)	září-říjen roku N-1	vedoucí odborů (garanti aktivit SP)
5. Projednání v orgánech města (předložení materiálu do RMO, ZMO; probíhá dle standardního postupu při schvalování rozpočtu města na daný rok N)	listopad-prosinec roku N-1	RMSP

Dokumentem, respektive formulářem sloužícím pro tvorbu Akčního plánu pro daný rok jsou listy „Souhrn aktivit“ zpracované v excelovských souborech aktualizovaného SP za každou prioritní oblast zvlášť. Tyto excelovské soubory jsou nedílnou součástí aktualizovaného SP.

5.2 *Evaluace Akčního plánu*

Nedílnou součástí procesu strategického plánování představuje také soustavné monitorování průběhu realizace a vyhodnocování jeho výsledků, tedy evaluace. Ta konkrétně zahrnuje vyhodnocení plnění na úrovni jednotlivých strategických opatření a aktivit prioritních oblastí, jakož i posouzení neplněných nebo částečně plněných aktivit a opatření.

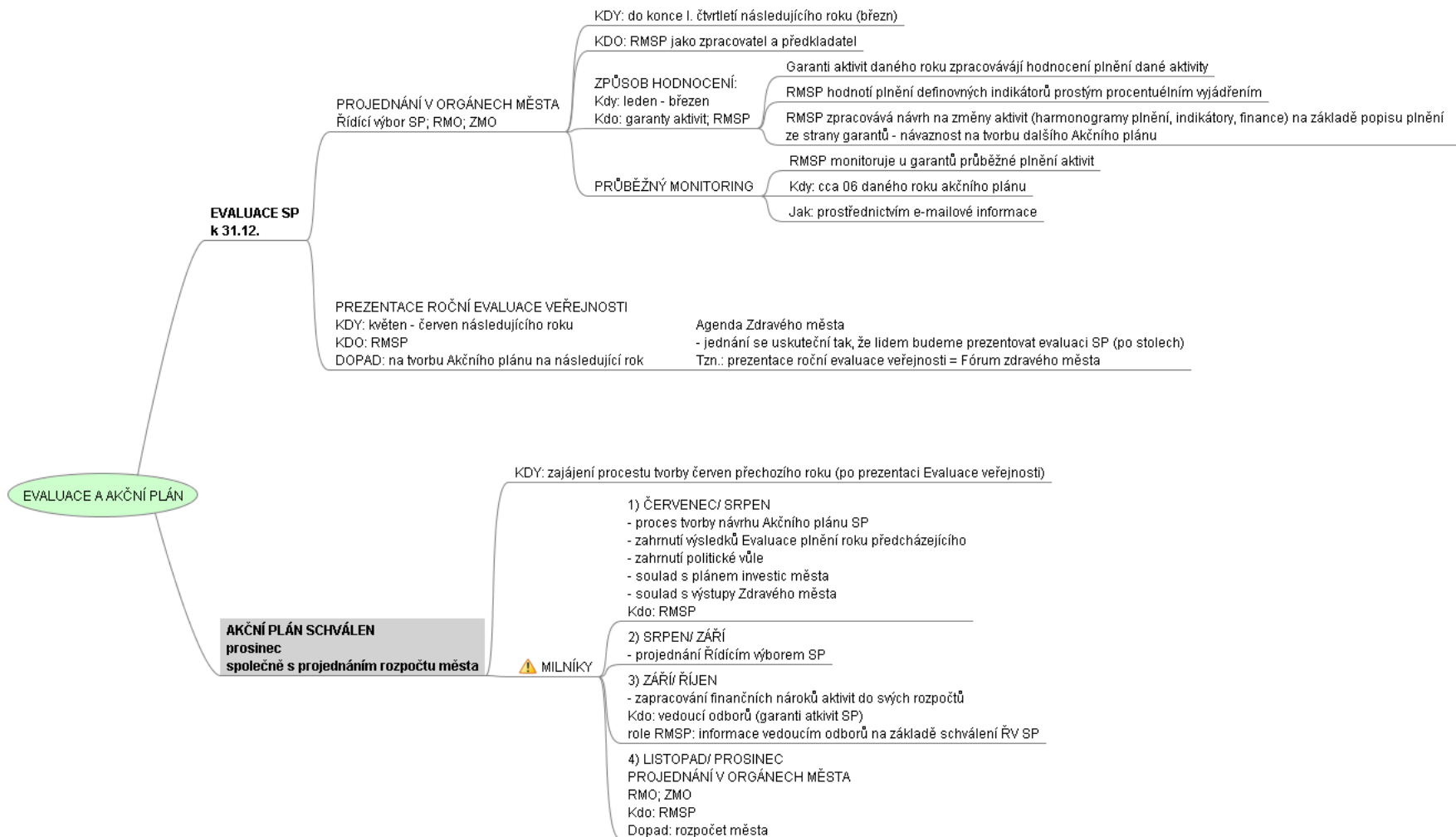
Výsledky monitoringu je třeba průběžně vyhodnocovat a podle výsledků přijímat potřebná opatření, případně strategii aktualizovat. Vyhodnocování realizace strategie slouží také jako podklad pro stanovení priorit na další období a pro tvorbu dalšího Akčního plánu.

Tabulka 8: Proces evaluace Akčního plánu

Činnost	Termín	Odpovědnost
1. Průběžné hodnocení (evaluace) plnění aktivit SP (RMSP monitoruje u garantů aktivit průběžně jejich plnění formou e-mailové informace o stavu plnění)	červen roku N-1	RMSP
2. Zpracování ročního hodnocení (evaluace) plnění aktivit (garanti aktivit zpracovávají hodnocení plnění aktivit daného roku N-1)	leden-únor roku N	vedoucí odborů (garanti aktivit SP)
3. Hodnocení ročního plnění definovaných indikátorů u jednotlivých aktivit SP (RMSP hodnotí plnění definovaných indikátorů u jednotlivých aktivit SP prostým procentuálním vyjádřením v kategoriích splněno – probíhá – nesplněno)	leden-únor roku N	RMSP
4. Zpracování návrhu na aktualizaci (změny) aktivit SP (RMSP zpracovává na základě vyhodnocení aktivit návrh na změny dle aktuálního stavu a vývoje – harmonogramy plnění, indikátory, finance – na základě popisu plnění ze strany garantů; vazba na tvorbu dalšího Akčního plánu)	březen roku N	RMSP
5. Projednání roční evaluace pro rok N-1 Řídícím výborem SP (zahrnuje předložení zpracované evaluace plnění aktivit SP členům ŘV SP, schválení)	březen roku N	členové ŘV SP, RMSP
6. Projednání v orgánech města (předložení materiálu do RMO, ZMO; schválení evaluace pro rok N-1)	březen roku N	RMSP
7. Prezentace roční evaluace veřejnosti (prezentace na Fóru zdravého města dle standardního postupu uplatňovaného v rámci Místní agendy 21 a Agendy Zdravého města. Podněty z Fóra budou součástí přípravy tvorby Akčního plánu na následující rok)	květen-červen roku N	RMSP

Dokumentem, respektive formulářem sloužícím pro vyhodnocení (evaluaci) Akčního plánu pro daný rok jsou listy „Souhrn aktivit“ zpracované v excelovských souborech aktualizovaného SP za každou prioritní oblast zvlášť. Vyhodnocení aktivit probíhá ve 3 kategoriích: splněno, probíhá, nesplněno. Tyto excelovské soubory jsou nedílnou součástí aktualizovaného SP.

Obrázek 6: Mapa tvorby, schvalování a evaluace Akčního plánu



Přílohy

- Příloha č. 1: [Metodika zpracování aktualizace strategického plánu Statutárního města Opavy](#)
- Příloha č. 2: [Statut ŘV SP](#)
- Příloha č. 3: [Jednací řád ŘV SP](#)
- Příloha č. 4: [Profil města vs. kraj vs. ČR](#)
- Příloha č. 5: [Demografie Opava](#)
- Příloha č. 6: [Výdaje na kulturu, sport, školství, soc. služby v letech 2010-2012](#)
- Příloha č. 7: [Revize plnění stávajícího plánu](#)
- Příloha č. 8: [Dotazníky vyhodnocení porovnání](#)
- Příloha č. 9: [SWOT analýzy jednotlivých oblastí rozvoje](#)
- Příloha č. 10: [Vypořádání připomínek](#)
- Příloha č. 11: [Analýza výstupů pracovních skupin, včetně posouzení navržených finančních objemů jednotlivých investičních akcí](#)

Součásti aktualizovaného SP

- Součást č. 1: [excelovský soubor SP Opava celkem](#)
- Součást č. 2: [excelovský soubor PS E](#)
- Součást č. 3: [excelovský soubor PS I](#)
- Součást č. 4: [excelovský soubor PS L](#)
- Součást č. 5: [excelovský soubor PS S](#)
- Součást č. 6: [excelovský soubor PS Z](#)

Seznam použitých zkratk

BSC	Balanced Scorecard
ČR	Česká republika
MMO	Magistrát města Opavy
MSK	Moravskoslezský kraj
MŠ	mateřská škola
PS	pracovní skupina
PS E	pracovní skupina Ekonomika
PS I	pracovní skupina Infrastruktura
PS L	pracovní skupina Lidé
PS S	pracovní skupina Správa města a městských částí
PS Z	pracovní skupina Životní prostředí

RMO	Rada města Opavy
RMSP	odbor rozvoje města a strategického plánování
ŘV SP	Řídící výbor aktualizace strategického plánu Statutárního města Opavy
SMO	Statutární město Opava
SP	strategický plán
SŠ	střední škola
ZMO	Zastupitelstvo města Opavy
ZŠ	základní škola

Seznam obrázků

Obrázek 1: Organizační struktura tvorby strategického plánu města Opavy	17
Obrázek 2: Počet dílčích úkolů k aktivitám Strategického plánu v letech 2015-2020	22
Obrázek 3: Finanční náročnost aktivit Strategického plánu v letech 2015-2020	22
Obrázek 4: Celkové objemy finančních prostředků v jednotlivých prioritních oblastech	22
Obrázek 5: Mapa Balanced Scorecard města Opavy	38
Obrázek 6: Mapa tvorby, schvalování a evaluace Akčního plánu	42

Seznam tabulek

Tabulka 1: Počty dílčích úkolů a jejich finanční objem v Kč za prioritní oblast Ekonomika ...	20
Tabulka 2: Počty dílčích úkolů a jejich finanční objem v Kč za prioritní oblast Infrastruktura	20
Tabulka 3: Počty dílčích úkolů a jejich finanční objem v Kč za prioritní oblast Lidé.....	20
Tabulka 4: Počty dílčích úkolů a jejich finanční objem v Kč za prioritní oblast Správa města a městských částí.....	21
Tabulka 5: Počty dílčích úkolů a jejich finanční objem v Kč za prioritní oblast Životní prostředí	21
Tabulka 6: Počty dílčích úkolů a jejich finanční objem v Kč za všechny prioritní oblasti.....	21
Tabulka 7: Proces tvorby Akčního plánu	39
Tabulka 8: Proces evaluace Akčního plánu	40