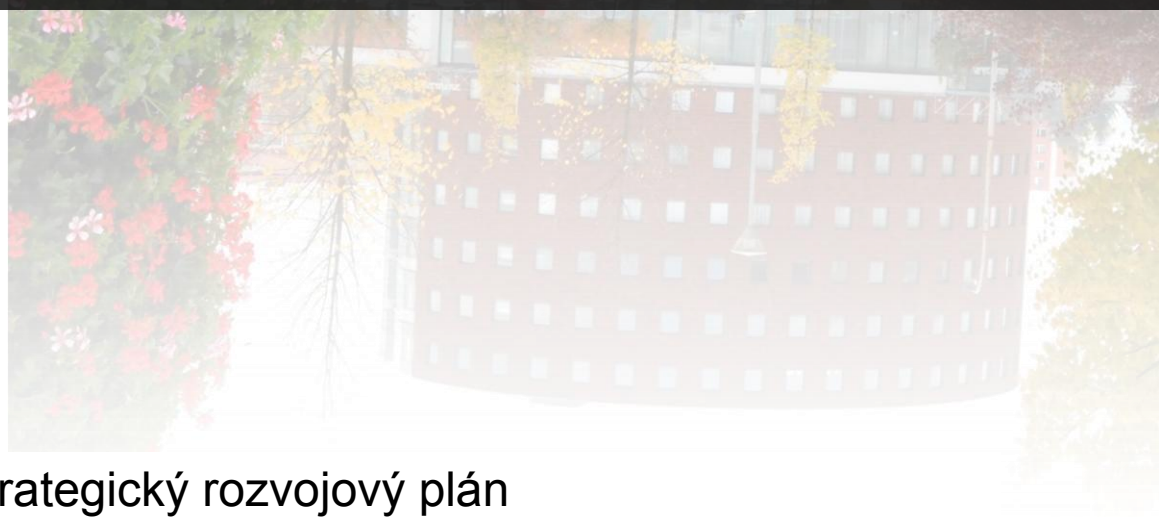




# Strategie 2014–2023 a Akční plán 2014–2016



Integrovaný strategický rozvojový plán  
města Otrokovice 2014–2023



# Strategie 2014–2023 a Akční plán 2014–2016

---

Dokument:	Integrovaný strategický rozvojový plán města Otrokovice 2014–2023
Zadavatel:	Město Otrokovice
Zpracovatel:	GRANTIKA České spořitelny, a.s.
Termín zpracování	11/2013 – 01/2014

# Obsah

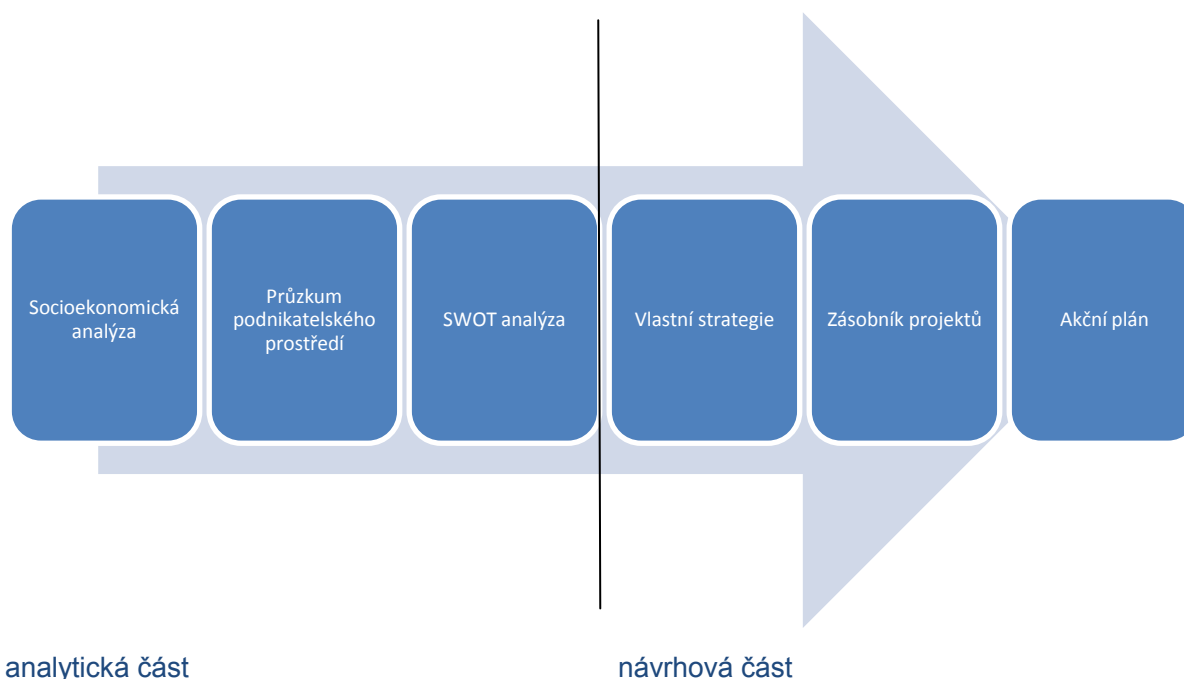
<b>1</b>	<b>Manažerské shrnutí .....</b>	<b>4</b>
1.1	Metodická část.....	4
1.2	Faktická část.....	5
<b>2</b>	<b>Organizační struktura.....</b>	<b>7</b>
2.1	Organizační zajištění .....	7
2.2	Harmonogram fází tvorby .....	10
<b>3</b>	<b>Strategie.....</b>	<b>16</b>
3.1	Teorie .....	16
3.1.1	Strategické plánování.....	16
3.1.2	Omezující faktory .....	16
3.1.3	Terminologie .....	16
3.1.4	Faktory úspěšnosti implementace strategického plánu .....	17
3.2	Strategie Otrokovic.....	18
3.2.1	Strategická vize .....	18
3.2.2	Prioritní oblasti rozvoje a opatření.....	18
<b>4</b>	<b>Zásobník projektových záměrů .....</b>	<b>23</b>
<b>5</b>	<b>Akční plán 2014–2016.....</b>	<b>24</b>
<b>6</b>	<b>Implementace .....</b>	<b>41</b>
6.1	Podmínky úspěšné implementace.....	41
6.2	Proces implementace .....	42
6.2.1	Aktualizace Akčního plánu .....	42
6.2.2	Technicko-ekonomická příprava projektu (vč. případné žádosti o dotaci) .....	42
6.2.3	Realizace projektu.....	43
6.2.4	Monitoring projektu.....	43
6.3	Institucionální zabezpečení řízení Akčního plánu .....	43
6.4	Finanční rámec.....	45
6.4.1	Akční plán a rozpočet města .....	45
6.4.2	Rozpočtová minulost: kumulovaně .....	45
6.4.3	Rozpočtová minulost: dle odvětví .....	46
6.4.4	Rozpočtový výhled .....	47
6.5	Časové a personální zajištění zdrojů.....	48
<b>7</b>	<b>Soulad se strategiemi vyšších územně-správních celků.....</b>	<b>49</b>
<b>8</b>	<b>Programové období 2014–2020 .....</b>	<b>51</b>
<b>9</b>	<b>Integrovaný plán rozvoje území .....</b>	<b>54</b>
<b>10</b>	<b>Seznam zkratk .....</b>	<b>55</b>
<b>11</b>	<b>Použité zdroje.....</b>	<b>55</b>
<b>12</b>	<b>Seznam příloh .....</b>	<b>55</b>

# 1 Manažerské shrnutí

## 1.1 Metodická část

Strategie a akční plán jsou stěžejními částmi rozvojového dokumentu „Integrovaný strategický rozvojový plán města Otrokovice 2014–2023“. Strategický dokument definuje prioritní oblasti rozvoje města Otrokovice a cíle, jež mají být v cílovém období postupně naplňovány tak, aby došlo k vyváženému rozvoji města.

Celý strategický plán se skládá z několika dílčích dokumentů zobrazených v následujícím obrázku:



Všechny tyto dokumenty vznikly ve spolupráci se členy čtyř oborově zaměřených pracovních skupin, členy zastupitelstva města (Řídící skupinou), členy odboru rozvoje a správy majetku a veřejností.

Prvotním krokem bylo sesbírání dostupných statistických dat, informací od odborů Městského úřadu Otrokovice, členů pracovních skupin, vedení města a veřejně dostupných informací. Analýzou těchto informací a jejich následnou syntézou byl vytvořen dokument **Socioekonomická analýza**. Jedná se o profil města, který představuje komplexní přehled demografických, sociálních, ekonomických a přírodních charakteristik města s ohledem na jejich vývoj v čase.

Doplňujícím krokem bylo provedení **průzkumu podnikatelského prostředí**, jehož cílem bylo kromě získání základních informací o místních obchodních firmách se především seznámit s názory na vhodné nástroje podpory podnikání ze strany města. Cílem bylo také dát vedení firem najevo, že si město cení jejich aktivit a má zájem se spolupodílet na zvyšování prosperity a konkurenceschopnosti města a bude usilovat o vytváření co nejlepších podmínek k jejich rozvoji.

Následnou fází byla identifikace silných a slabých stránek a příležitostí a hrozeb v podobě tzv. **SWOT analýzy**. Celkem byly vytvořeny čtyři oborově zaměřené SWOT analýzy

korespondující se zaměřením čtyř pracovních skupin. Zdrojem dat byla nejen již setříděná data v podobě socioekonomické analýzy, ale i diskuze s pracovními skupinami, s vedením města a s občany (byl realizován Kulatý stůl s občany) a také průzkum podnikatelského prostředí.

Na základě předchozích kroků byla navržena **vlastní strategie**, jejímž základem je **tzv. strategický skelet**, který se skládá ze strategické vize, prioritních oblastí rozvoje, cílů a opatření. Vize a oblasti rozvoje byly formovány ve spolupráci s Řídící skupinou, byly zaimplementovány připomínky a výsledná podoba finálně schválena.

Další fází byl sběr projektových záměrů jako prostředku k naplňování strategické vize a to od členů pracovních skupin, od členů Řídící skupiny, pracovníků odborů městského úřadu (dále jen MěÚ) a občanů (informace na webových stránkách města). Byl vytvořen **Zásobník projektových záměrů**, který byl zrevidován vedoucími odborů rozvoje a správy majetku, sociálního, dopravního, ekonomického, životního prostředí a odboru školství a kultury, starostou a tajemnicí města. Tento zásobník obsahuje projektové záměry na období 2014–2023.

Na základě zásobníku vznikl **Akční plán 2014-2016**, který seskupuje projektové záměry, jež jsou prioritní pro nejbližší období tří let. Jeho součástí je také návrh možností krytí části nákladů z dotačních zdrojů.

Podrobně je celý proces tvorby Integrovaného strategického rozvojového plánu města Otrokovice 2014–2023 shrnut v kapitole 2.2.

## 1.2 Faktická část

Otrokovice jsou významným průmyslovým městem s většinou pracovních míst navázaných na několik velkých průmyslových podniků. Podíl nezaměstnaných v ORP Otrokovice je nižší než celorepublikový průměr, avšak právě tato závislost na poměrně malém počtu velkých firem představuje riziko pro budoucí vývoj. Je zřejmé, že ekonomický rozvoj je jednou ze stěžejních podmínek rozvoje města a je třeba se zaměřit na podporu podnikání, zlepšení komunikace s podniky všech velikostí a tím i na podporu i malých a středních podniků k zajištění diverzifikace pracovních míst. Z výsledků podnikatelského průzkumu vyplynul poměrně velký zájem otrokovických firem o intenzivní komunikaci s městem, o spoluúčast na strategickém plánování, tvorbě koncepcí a o společnou propagaci s městem. Firmy v Otrokovicích se potýkají s nedostatkem kvalifikovaných pracovníků a uvítali by také podporu spolupráce se školami (většina poskytuje praxe studentů) a s Úřadem práce.

Vedle průmyslového centra hrají Otrokovice samozřejmě také roli sídelního a společenského centra a snaží se poskytovat svým občanům i návštěvníkům co nejkompletnější a nejkvalitnější soubor veřejných služeb. Město nabízí dostatečnou kapacitu mateřských, základních a středních škol. Díky blízkosti krajského města je výborná i dostupnost vysokoškolského vzdělání. I přes tato pozitiva v Otrokovicích dochází k tzv. odlivu mozků, kdy se vysokoškolsky vzdělaní lidé nevrací do Otrokovic. V tomto ohledu je třeba sladit poptávku po odbornosti zaměstnanců s nabídkou vzdělávacích oborů. V této oblasti město spolu se školami usiluje o vytvoření koncepce.

Velmi nadstandardní je v Otrokovicích podpora sociálních služeb. Existuje zde intenzivní spolupráce mezi sociálním odborem, spádovými obcemi a neziskovými organizacemi. Město také např. v rámci Komunikačního systému tísňového volání města zapůjčuje občanům soupravy tísňového volání. I do budoucna se město hodlá sociální oblastí intenzivně zabývat. Mezi cílové skupiny patří vzhledem k trendu stárnutí obyvatelstva senioři a také osoby bez příštířeší a osoby závislé na návykových látkách, které se v Otrokovicích vzhledem k velikosti města a poloze na železniční trati vyskytují ve větší míře.

Kromě těchto oblastí se město chce zaměřit také na rozvoj bydlení (především na zasíťování pozemků inženýrskými sítěmi pro výstavbu rodinných domů), na úpravy veřejných prostranství

(např. na revitalizaci centrálních ploch sídliště Trávníky a ploch před ZŠ Trávníky a ZŠ TGM) a revitalizaci areálů a budov s potenciálem pro rekreaci, sport či kulturní vyžití (např. Štěrkošské náměstí, budova Otrokovické Besedy, budova Sokolovny, výměňiková stanice na ulici Svobodova, sportoviště SPARTA, sportovní areál Trávníky atd.). K rozvoji cestovního ruchu chce město využít průmyslovou historii města, nabídku volnočasových aktivit či potenciálu Bařova kanálu.

Otrokovice vynikají dobrou dopravní dostupností jak po silniční síti prostřednictvím R55 na dálnici D1 (problémem je však zatím chybějící jihovýchodní obchvat), tak po síti železniční (prochází tudy páteřní trať 330 Přerov–Břeclav). Dobrá dopravní dostupnost je podmínkou pro stávající i nové podnikatelské investory. Rozvinutý průmysl a související intenzivní doprava však generují znečištění ovzduší a hlukové a pachové zatížení. Životní prostředí je tak neopominutelnou prioritní oblastí strategického plánu. Pro zlepšování jeho stavu je primárně potřebný jeho pravidelný monitoring, aby byla identifikována zdrojová místa jednotlivých typů znečištění a bylo možné vhodně zvolit postup nápravy. Od října 2013 funguje ve městě imisní monitorovací stanice včetně světelného zobrazovacího panelu pro poskytování informací občanům města. Snahou města je, aby následovala opatření v oblasti snižování pachového a hlukového znečištění. Důležitým tématem se stává energetický management měst. V této oblasti město usiluje o vytvoření energetické koncepce, která by komplexně řešila hospodaření s energií na území města.

Kromě koncepce v energetice je potřeba vytvořit koncepční dokumenty stanovující základní rozvojové směry a cíle a cesty, kterými jich bude dosaženo i v dalších oblastech, především v oblasti dopravy. V rámci této koncepce by pak měly být řešeny konkrétní specifické kroky, jako je řešení problémových křižovatek či modernizace železniční trati.

Všech těchto pozitivních změn chtějí Otrokovice dosáhnout také prostřednictvím efektivního řízení a fungování samotného městského úřadu. Ten se orientuje na neustálé zvyšování kvality úřadu ať už formou modernizace v oblasti IT (centralizace ICT systémů, zavedením metropolitní sítě) či zkvalitňování vlastního řízení úřadu i obchodních společností města. Důležitým krokem pro efektivní hospodaření s majetkem města bude pasportizace majetku sloužící k jeho optimalizaci.

## 2 Organizační struktura

### 2.1 Organizační zajištění

Zpracování Integrovaného rozvojového strategického plánu města Otrokovice 2014–2023 bylo zajištěno následujícími stranami: zpracovatelem – poradenskou agenturou GRANTIKA České spořitelny, a.s., čtyřmi odborně zaměřenými skupinami (pracovní skupiny, dále jen PS) a jednou skupinou vedoucí (Řídící skupina, dále jen ŘS).



Personální zajištění bylo následující:

#### ŘÍDÍCÍ SKUPINA (ŘS) = ZASTUPITELSTVO MĚSTA OTROKOVICE

- Mgr. Jaroslav Budek  
– starosta města
- Ing. Milan Plesar  
– místostarosta města
- Milan Berčík
- Ing. Romana Bujáčková
- Mgr. Vlastimil Bukovjan
- Ing. Vojtěch Čambala
- Alexander Galia
- Ing. Jaromír Hanák
- Mgr. Pavlína Herentinová
- Jiří Holub
- Vlastimír Hrubčík
- Mgr. Ivo Kramář
- Ing. Karel Kukuliš
- Ing. Miroslav Malina
- Ing. Jiří Ondráš
- Ing. Václav Ransdorf
- Jarmila Šedivá
- Jiří Šedivý
- Libuše Škrabolová
- JUDr. Jaroslav Tkadlec
- Marie Zachová
- Mgr. Marta Zakopalová
- Radislav Ženatík

## PRACOVNÍ SKUPINY

### PS1 KVALITA ŽIVOTA OBYVATEL – kultura, školství, volný čas, cestovní ruch

- Mgr. Barbora Šopíková – vedoucí odboru školství a kultury
- Mgr. Vlastimil Bukovjan – zástupce komise mládeže a sportu
- Libuše Škrabolová – zástupce komise školství a kultury
- Mgr. Marta Zakopalová – zástupce za základní školy
- Bc. Magda Zycháčková – zástupce za mateřské školy
- Mgr. Ivo Kramář – zástupce za střední vzdělávání
- Bc. Jiřina Kovářová – ředitelka Domu dětí a mládeže Sluníčko Otrokovice, příspěvková organizace
- Mgr. Michal Mynář – ředitel Otrokovické BESEDY, s.r.o.
- Ing. Petr Hrabec – zástupce za občanská sdružení
- Ing. Zdeněk Janda – zástupce za oblast sportu
- Mgr. Josef Zelinka – zástupce církve
- Mgr. Věra Kramářová – zástupce občanů

### PS2 DOPRAVA A TECHNICKÁ INFRASTRUKTURA

- Mgr. Renáta Krystyníková – vedoucí odboru dopravně-správního
- Ing. Petr Zakopal – vedoucí odboru životního prostředí
- Ing. František Žák – vedoucí odboru rozvoje a správy majetku
- Bc. Martin Maňásek – vedoucí oddělení informatiky
- Jiří Šedivý – zastupitel města
- Ing. Vladimír Plšek – ředitel Technických služeb Otrokovice s.r.o.
- Petr Štěpánek – vedoucí odboru ČOV spol. TOMA, a.s.
- Ing. František Brachtl – vedoucí provozního úseku Koordinátora veřejné dopravy Zlínského kraje, s.r.o.
- Ing. Jiří Ondráš – jednatel (za město Otrokovice) Dopravní společnosti Zlín-Otrokovice, s.r.o.
- Ing. František Foltýn – místopředseda představenstva Teplárny Otrokovice a.s.
- Ing. Tomáš Morys – ředitel TEHOSu, s.r.o.
- Ing. Tomáš Barč – ředitel Moravské skládkové společnosti, a.s. (Radim Dostál – zástupce)
- Ing. Jana Vajglová – zástupce občanů

### PS3 EKONOMICKÝ ROZVOJ – zaměstnanost, sociální péče, bydlení, zdravotnictví, životní prostředí

- Ing. Libor Láznička – zástupce velkých podniků
- Ing. Václav Ransdorf – zástupce středních podniků
- Alexander Galia – zástupce malých podniků
- Ing. Karel Kukuliš – zástupce komise životního prostředí
- Ing. Jaroslav Bořuta, CSc. – zástupce občanského sdružení „Za lepší životní prostředí“
- Ing. Jaroslav Dokoupil – vedoucí odboru ekonomického
- Zdeněk Vinklárek – zástupce komise rozvoje města
- Mgr. Květoslava Horáková – vedoucí odboru sociálního
- Jarmila Šedivá – zástupce komise sociálních služeb
- Mgr. Pavel Polák – oblastní ředitel Domu Naděje Otrokovice o.s.
- Ing. Peter Kubala – ředitel Charity sv. Anežky Otrokovice



- Ing. Ivana Vardanová – ředitelka SENIORu Otrokovice, příspěvková organizace
- Miloslava Valdová – zástupce občanů
- Jana Mikesková – zástupce občanů

#### **PS4 EFEKTIVNÍ VEŘEJNÁ SPRÁVA**

- Mgr. Jaroslav Budek – starosta města
- Mgr. Radana Zenáhlíková – tajemnice městského úřadu
- Mgr. Jiří Turčín, MPA – vedoucí oddělení kanceláře starosty
- Mgr. Dana Škrabalová – vedoucí oddělení interního auditu
- Ing. Petr Vrana – vedoucí oddělení kanceláře tajemníka
- Lenka Odstrčilová – manažer kvality oddělení interního auditu
- Bc. Martin Maňásek – vedoucí oddělení informatiky

## 2.2 Harmonogram fází tvorby

Č. fáze	Název fáze	Aktivity	Organizační jednotka	Výstup	Datum
1.	Vstupní jednání	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Řešení organizační stránky zakázky – harmonogram, výstupy</li> <li>▶ Schválení vytvoření 4 PS + ŘS</li> </ul>	ST, MST, TAJ, pracovníci ORM	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Návrh vhodných pozic pro jednotlivé PS A ŘS, nominace osob</li> <li>▶ Schválení nominace RM a jejich jmenování</li> <li>▶ Zveřejnění informace o přípravě strategického plánu na webových stránkách města a v Otrokovických novinách.</li> <li>▶ Informování všech zaměstnanců MěÚ o přípravě plánu a prosba o poskytnutí součinnosti společnosti GRANTIKA ČS.</li> </ul>	11. 6. 2013
2.	I. jednání PS	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Potřeba strategického plánování</li> <li>▶ Fáze tvorby strategického plánu + harmonogram plnění jednotlivých fází</li> <li>▶ Vymezení oblastí zapojení členů pracovních skupin do procesu tvorby strategického plánu</li> <li>▶ Oborové zaměření jednotlivých pracovních skupin</li> </ul>	PS 1 - 4		26. 6. 2013
3.	Zpracování socioekonomické analýzy	Zpracování profilu města	zpracovatel	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Profil města, který se zaměřuje na komplexní údaje o obyvatelstvu, pracovní síle, zaměstnanosti, bydlení, místní ekonomice a hospodaření města, infrastrukturu, životním prostředí, kvalitě života ve městě ad.</li> </ul>	Červenec – srpen 2013

4.	Mimořádné jednání PS 3 – revize dotazníku „Průzkum podnikatelského prostředí“	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Prezentace o připravovaném průzkumu mezi subjekty podnikajícími na území města</li> <li>▶ Diskuze nad jednotlivými otázkami a odpověďmi dotazníku</li> <li>▶ Vysvětlení využití výsledků průzkumu pro potřeby strategického dokumentu města</li> </ul>	PS 3	▶ Zpracování připomínek k dotazníku zpracovatelem	21. 8. 2013
5.	Mimořádné jednání PS 4 – sběr dat k identifikaci fungování MěÚ	▶ Řízený rozhovor dle připravených témat se členy pracovní skupiny k získání informací o stavu, pravidlech, procesech a systému fungování Městského úřadu Otrokovice pro potřeby Socioekonomické analýzy.	PS 4	▶ Zpracování získaných informací do socioekonomické analýzy	22. 8. 2013
6.	Revize socioekonomické analýzy, zpracování připomínek	▶ Revize dokumentu vedoucími odborů	Vedoucí odborů	▶ Zpracování připomínek zpracovatelem	Září 2013
7.	II. jednání PS	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Prezentace důležitých výsledků Socioekonomické analýzy města Otrokovice</li> <li>▶ Úkol pro členy PS: přednést vlastní hodnocení slabých a silných stránek města v rámci své garantované oblasti – revize a doplnění SWOT od GRANTIKY</li> </ul>	PS 1 - 4	▶ Zpracování získaných informací do SWOT analýzy	PS1 11. 9. 2013 PS2 12. 9. 2013 PS3 9. 10. 2013 PS4 9. 10. 2013
8.	Kulatý stůl s občany	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Diskuze s občany města Otrokovice (za účasti odborníků – vedoucích odborů) na témata: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ S jakými problémy se nyní potýkáte?</li> <li>○ Co byste ve městě</li> </ul> </li> </ul>	občané	▶ Zpracování získaných informací do socioekonomické analýzy a SWOT analýzy.	18. 9. 2013

		chtěli zlepšit/doplnit? ○ Co vám ve městě chybí?			
9.	Průzkum podnikatelského prostředí	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Dotazníkový průzkum mezi obchodními společnostmi podnikajícími na území Otrokovic</li> </ul> Průřezová témata: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Charakter podniků na území města</li> <li>2. Kvalita a dostupnost pracovních sil</li> <li>3. Angažovanost v oblasti výzkumu a vývoje</li> <li>4. Plán opatření ke snižování negativních dopadů na životní prostředí</li> <li>5. Dostupnost nebytových prostor k podnikání</li> <li>6. Plán vývoje v budoucích letech</li> <li>7. Nástroje podpory podnikání na území města</li> </ol>	podnikatelé	▶ Dokument Průzkum podnikatelského prostředí	Září 2013
10.	Průzkum podnikatelského prostředí	▶ Zpracování výsledků průzkumu podnikatelského prostředí	zpracovatel	▶ Dokument Průzkum podnikatelského prostředí stručně shrnující výsledky průzkumu. Na základě výsledků byla doplněna opatření prioritní oblasti Ekonomický rozvoj.	Září – říjen 2013
11.	Diskuze nad silnými, slabými stránkami, příležitostmi a hrozbami Otrokovic se starostou a místostarostou města	▶ Diskuze nad silnými, slabými stránkami, příležitostmi a hrozbami Otrokovic	ST, MST	▶ Zpracování do SWOT analýzy.	9. 10. 2013

12.	SWOT analýza	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Na základě výsledků socioekonomické analýzy, diskuze s občany v rámci tzv. kulatého stolu, řízených rozhovorů se starostou a místostarostou města a podnětů členů všech PS (viz II. jednání PS) vznikly SWOT analýzy (seznam silných, slabých stránek, příležitostí a hrozeb) za jednotlivé oblasti (gesce pracovních skupin)</li> </ul>	zpracovatel	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Vypracování dokumentu SWOT analýza.</li> </ul>	Září – říjen 2013
13.	I. jednání Řídící skupiny (Zastupitelstva města)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Představení postupu tvorby a podoby strategického skeletu (strategických oblastí a cílů)</li> <li>▶ Vyjádření se zastupitelů města k problematice tvorby Integrovaného rozvojového strategického plánu města Otrokovice</li> <li>▶ Hlasování o prioritních oblastech rozvoje</li> </ul>	ŘS (ZM)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Schválení čtyř prioritních oblastí Strategie</li> </ul>	16. 10. 2013
14.	Hlasování o finální podobě vize, opatření	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Na základě výsledků I. jednání ŘS byl vytvořen návrh: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Strategické vize města 2023</li> <li>○ Prioritních oblastí</li> <li>○ Opatření</li> </ul> </li> <li>▶ Zastupitelům byl zaslán hlasovací lístek s konkrétními návrhy s prosbou o hlasování.</li> <li>▶ Z 23 zastupitelů odpovědělo 17 osob, tj. 74% účast. Výsledky byly prezentovány na II. jednání.</li> </ul>	ŘS (ZM)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Finální podoba vize a opatření</li> </ul>	21. 10. – 4. 11. 2013

15.	Diskuze nad strategickým skeletem	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Diskuze úzkého projektového týmu v čele s panem starostou a paní tajemnicí a zástupci Odboru rozvoje a správy majetku nad strategickým skeletem (vizí, prioritními oblastmi, opatřeními) a schválení návrhu dalšího postupu řešení zakázky</li> </ul>	ST, TAJ, ORM	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Zapracování připomínek do strategického skeletu.</li> </ul>	12. 11. 2013
16.	II. jednání Řídící skupiny	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Diskuze nad výsledky hlasování – diskuze a vzájemné sladění finální podoby vize města pro rok 2023, prioritních oblastí a opatření</li> </ul>	ŘS	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Tzv. strategický skelet zahrnující: <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Vizi města do roku 2023</li> <li>▶ Prioritní oblasti</li> <li>▶ Strategické cíle</li> </ul> </li> <li>▶ Strategický skelet je základní kostrou strategie města, která vznikla na základě informací získaných ze socioekonomické analýzy, SWOT analýzy a průzkumu podnikatelského prostředí a shrnuje a zobecňuje tak poznatky získané prostřednictvím jednání se členy pracovních skupin, Řídící skupiny, rozhovorů s vedením města, diskusí s občany a dotazníkového šetření mezi podnikateli.</li> </ul>	18. 11. 2013
17.	III. jednání pracovních skupin	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Představení strategické vize města Otrokovice 2023</li> <li>▶ Představení prioritních oblastí rozvoje 2014–2023</li> <li>▶ Představení formuláře projektového záměru vč. vzoru k vyplnění</li> </ul>	PS		2. 12. 2013
18.	Sběr projektových záměrů (konkrétních projektů)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ od členů pracovních skupin</li> <li>▶ od členů Řídící skupiny</li> <li>▶ pracovníků MěÚ</li> <li>▶ občanů (informace na webových stránkách města)</li> </ul>	PS, ŘS, MěÚ, občané	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Prvotní Zásobník projektových záměrů</li> </ul>	2. 12. – 23. 12. 2013

19.	Diskuze nad projektovými záměry, zhodnocení jejich proveditelnosti	▶ Schůzka členů vedení města a vedoucích odborů MěÚ. Diskuze nad získanými projekty. Zhodnocení jejich vhodnosti pro zařazení do Zásobníku projektu dle charakteristiky SMART	ST, TAJ, vedoucí odborů, projektoví manažeři	▶ Vyřazení/doplnění některých projektových záměrů	8. 1. 2014
20.	Revize a doplnění projektových záměrů	▶ Revize a doplnění projektových záměrů vedoucími odbory	MěÚ	▶ Finální zásobník projektových záměrů ▶ Soubor projektů, prostřednictvím kterých budou plněny strategické cíle, řešeny prioritní oblasti a jejichž postupnou realizací tak bude dosaženo vize na rok 2023.	8. 1. – 15. 1. 2014
21.	Tvorba Akčního plánu		zpracovatel	▶ Akční plán - seskupení projektových záměrů, jež jsou prioritní pro nejbližší období tří let	16. 1. – 31. 1. 2013

**Použité zkratky:**

MěÚ – městský úřad

MST – místostarosta

ORM – odbor rozvoje a správy majetku

PS – pracovní skupina

ŘS – Řídící skupina

ST – starosta

TAJ – tajemnice

ZM – zastupitelstvo města

## 3 Strategie

### 3.1 Teorie

#### 3.1.1 Strategické plánování

Strategické plánování představuje systematické řízení jakékoliv organizace, podniku, obce či regionu. Zaměřuje se na to, aby subjekt mobilizoval a co nejefektivněji využíval všechny vlastní zdroje, a včas a správně reagoval na změny v okolním prostředí. Strategie představuje ucelenou sadu standardních, prakticky ověřených kroků a nástrojů k řízení změn a zároveň i samotný proces řízení těchto změn. Zahrnuje přesné určení žádoucího směru změn, stanovení přesného postupu jejich zavedení a průběžné sledování a vyhodnocování jejich průběhu a výsledků.

Strategické plánování představuje velmi důležitý nástroj regionálního rozvoje. Strategický plán se uplatňuje na všech (samo)správných úrovních od nejmenších – strategického plánu obcí, měst a mikroregionů, přes Strategie rozvoje větších územních celků (zejména krajů) až po národní úroveň.

Strategický plán je možné chápat jako dohodu o dalším využití současných možných zdrojů a nalezení společného programu, který chceme ve vzájemné spolupráci postupně uskutečnit. Není přitom tak důležité, jakým způsobem se k doporučeným krokům dostaneme, jakou metodu strategického plánování zvolíme, ale mnohem důležitější je společná vůle prosazovat postupné kroky, které povedou ke zlepšení celkové situace.

#### 3.1.2 Omezující faktory

Při strategickém plánování, a tedy i při tvorbě strategického plánu, je třeba vždy mít na paměti, že existují omezení a limity, které je potřeba brát v potaz. Jsou to především:

- územní limity (např. zastavitelné území katastru),
- přírodní limity (např. záplavová území),
- legislativní limity,
- finanční limity (rozpočet města, možnosti externího financování).

#### 3.1.3 Terminologie

Strategický plán je strukturován do pěti úrovní od nejobecnější po nejspecifičtější. Tyto úrovně tvoří dohromady tzv. strategický skelet.





### Definice jednotlivých úrovní

**Vize** definuje budoucí charakter, podobu a funkčnost města v konkrétně definovaném časovém horizontu. Udává rámec rozvoje pro účastníky veřejného života.

**Prioritní oblasti** zastřešují klíčové oborové oblasti veřejného života, které vykazují takový stav, který je nezbytný změnit. Zpravidla jde o obory vykazující problémy, které je nutné řešit prostřednictvím nové výstavby, regenerace, rekonstrukce, zavedení nových služeb apod. Vymezení priorit slouží ke strukturování dalších úrovní.

Každá priorita je blíže definována prostřednictvím **strategického cíle**, kterého má být v rámci priority v budoucnu dosaženo. Strategický cíl je dále dekomponován do jednotlivých opatření. Cíl představuje nastínění cesty, jak dosáhnout v rámci dané priority naplnění strategické vize.

Cíl je tvořen několika opatřeními, která tvoří soubor témat, jež naplňují podstatu cíle. Dané **opatření** je pak tvořeno zcela konkrétními projektovými záměry.

**Projektový záměr** představuje časově, nákladově a zdrojově definovanou reálnou aktivitu s dosažením výstupů dle požadované kvality, standardů a požadavků. Prostřednictvím realizace projektových záměrů dojde k naplnění vyšších úrovní strategie.

### 3.1.4 Faktory úspěšnosti implementace strategického plánu

Národní síť zdravých měst a regionů prováděla v roce 2004 výzkum uplatňování zásad udržitelného rozvoje v rámci strategického plánování. Z výzkumu vyplynula následující významnost faktorů úspěšnosti při strategickém plánování (převzato z HUŠEK, Zdeněk – ŠUSTA, Marek – PŮČEK, Milan a kol.: Aplikace metody Balance Scorecard (BSC) ve veřejném sektoru. NIS-PJ, Praha: 2006, 143 s. Dostupné z: <<http://www.npj.cz>>):

Faktor kvality procesu strategického plánování	Významnost faktoru
1. Název dokumentu či projektu strategického plánování	Nevýznamný
2. Zúčastnění zpracovatele	Středně významný
3. Metodika zpracování dokumentů	Důležité, ale ne rozhodující
4. Zapojení veřejnosti	Významné, ale ne samospatitelné
5. Silné politické vedení procesu	Velmi významné
6. Trvalé odhodlání a schopnost implementovat dokument do běžné řídicí a koordinační praxe	Velmi významné

## 3.2 Strategie Otrokovic

### 3.2.1 Strategická vize

Strategická vize je popis ideálního výsledného stavu rozvoje města Otrokovice v časovém horizontu do roku 2023, rámcově určující globální cíl a základní směry a očekávané výsledky rozvojového procesu.

**Otrokovice** budou v roce 2023:

významným **společenským a průmyslovým centrem s ekonomickou prosperitou** a zvyšující se úrovní **kvality života obyvatel** ve vztahu k zlepšování **životního prostředí** a **občanské sounáležitosti** s přispěním racionálně řízeného městského úřadu.

### 3.2.2 Prioritní oblasti rozvoje a opatření

Na základě shromážděných informací, socioekonomické a SWOT analýzy, dotazníkového šetření mezi podnikateli a především diskuzí se členy odborně zaměřených pracovních skupin a Řídicí skupiny byly stanoveny čtyři prioritní oblasti. Pod tyto oblasti spadají prioritní opatření, jejichž pomocí mají být prioritní oblasti řešeny:

Prioritní oblast:

## I. Ekonomický rozvoj

**Cíl:** Zlepšovat podmínky pro podnikání v Otrokovicích

**Opatření**

- 1.1 **Podpora podnikání** (stabilizace současných vztahů, podpora nových (specifických) pracovních míst s důrazem na udržitelný rozvoj)
- 1.2 **Zlepšení komunikace s podniky všech velikostí** (strategie města, významné investice města, nabídka nebytových prostor ve vlastnictví města)
- 1.3 **Hledání společných řešení ke snižování enviro zatížení** (vč. intenzity nákladní dopravy) a **bezpečnostních rizik** (požáry, hluk, emise, využívání brownfields)

Otrokovice jsou unikátní vysokou koncentrací průmyslu, který se soustředí v několika průmyslových zónách. Průmyslový charakter města dokládá i to, že podíl osob zaměstnaných v sekundárním sektoru je o celých 14 procentních bodů vyšší než republikový průměr (46 % vs. 32 % k 25. 3. 2011).

Vzhledem k tomu, že většinu pracovních míst pro obyvatele Otrokovic i okolních obcí zajišťuje několik významných firem, jejich zánik či odchod z města by výrazně negativně zasáhl do nabídky pracovních míst pro občany města i okolních obcí se všemi negativními důsledky. Přestože je většina faktorů ovlivňujících vývoj v podnicích na městě nezávislá, existují nástroje podpory podnikání ze strany města, které mohou výrazně ovlivnit rozhodování o setrvání či založení podniku ve městě. Z průzkumu podnikatelského prostředí vyplynulo, že podnikatelé mají velký zájem o intenzivní komunikaci s městem. Zejména by uvítali informace o rozvojových plánech města a chtěli by se také účastnit jejich přípravy. Dále mají zájem o společnou propagaci s městem či o informování v oblasti nabídky nemovitostí v majetku města k pronájmu či odprodeji.

Je třeba zmínit, že již nyní existuje komunikace s podnikateli ve formě setkávání starosty města s top 10 největšími zaměstnavateli ve městě. Kromě velkých firem je však třeba tuto komunikaci rozšířit i na menší podniky, které mají velký význam pro diverzifikaci místní ekonomické základny, a tím pádem zmenšení závislosti pracovního trhu na největších firmách.

Přestože Otrokovice v současné době netrpí vysokým podílem nezaměstnaných osob, je jejich slabou stránkou přítomnost poměrně velkého počtu osob ohrožených sociálně-patologickými jevy (osoby závislé na omamných látkách, osoby bez příštíře). Je to způsobeno velikostí města a jeho významem jako železničního uzlu. I v této oblasti je možná spolupráce s podnikateli a to především v podobě podpory sociálního podnikání a podpory vzniku specifických pracovních míst. Důležitá je zde kooperace sociálního odboru s neziskovými organizacemi, podnikateli a úřadem práce.

Jelikož je s vysokou koncentrací průmyslu a dopravy spojen vznik negativních externalit na životní prostředí, bylo mezi opatřeními spadající pod oblast Ekonomický rozvoj zařazeno hledání společných řešení ke snižování enviro zatížení (vč. intenzity nákladní dopravy) a bezpečnostních rizik (požáry, hluk, emise, využívání brownfields). Tím je myšlena spolupráce města s podnikateli např. při hledání vhodných lokalit v majetku podniků či města, kde by bylo výhodné vysadit zeleň, která by tvořila přirozenou hranici mezi průmyslovými a obytnými zónami. Dále např. spolupráce na omezování dopravního zatížení města ve formě hledání příhodného umístění a realizace nových vhodných příjezdových cest do průmyslových areálů, které by nevedly přes obytné zóny a eliminovaly by tak nákladní dopravu v obytných zónách.

## Prioritní oblast: II. Kvalita života

**Cíl:** Zvyšovat úroveň kvality života občanů i návštěvníků

Opatření

- 2.1 **Podpora společenského a kulturního života**
- 2.2 **Podpora bydlení a rozvoj veřejných prostranství**
- 2.3 **Podpora (nových prvků) rozvoje volnočasových aktivit a cestovního ruchu**
- 2.4 **Podpora specifických sociálních skupin obyvatel** (prevence socio-patologických jevů, specializovaná výuka)
- 2.5 **Sladění kapacit veřejných služeb s demografickým vývojem** (oblast školství, sociálních služeb)

Do prioritní oblasti Kvalita života lze zařadit veškeré oblasti, které ovlivňují život ve městě a které je město schopno alespoň do určité míry ovlivnit. Patří sem tedy společenský a kulturní život ve městě, volnočasové využití, cestovní ruch, bydlení, školství a zdravotnictví.

Jedním ze specifíků Otrokovic je rozdělení města na tři relativně samostatné části: Střed, Bahňák (Bařov) a Kvítkovice a značná sounáležitost obyvatel s těmito částmi. I společenský a kulturní život se většinou odehrává v každé části odděleně. Alespoň částečná centralizace společenského a kulturního života by znamenala možnost nabízet i kulturní akce, které kvůli roztržštěnosti akcí dosud realizovány být nemohly. Prvním krokem k této centralizaci bylo založení Otrokovické BESEDY v roce 1998. Nyní se chystá revitalizace budovy Otrokovické BESEDY. K podpoře společenského a kulturního života by měly přispět i rekonstrukce dalších budov: Sokolovny či výměňkové stanice na ulici Svobodova a také projekt Živé náměstí, v rámci kterého by byla pořádána celoroční kulturní nabídka na náměstí 3. května.

Dalším opatřením spadajícím pod tuto prioritní oblast je rozvoj bydlení a rozvoj veřejných prostranství. V rámci tohoto cíle by mělo dojít nejen k uspokojení poptávky po rodinných domech v Otrokovicích, ale i k revitalizaci budov (nám. 3. května) a veřejných prostranství (vybetonovaná prostranství u základních škol, kolonie garáží, lokality Štěrkořiště).

Na zvýšení kvality života občanů Otrokovic, blízkého okolí i návštěvníků města je cílena podpora rozvoje volnočasových aktivit a cestovního ruchu. Podpora rozvoje volnočasových aktivit bude zajištěna vytvořením koncepce sportu a revitalizací sportovišť (městská sportovní hala, nový stadion, SPARTA, Trávníky, doplnění dětského koupaliště v Městském koupališti) i rozšířením nabídky sportovišť pro specifické skupiny obyvatel (hřiště pro seniory, skatepark). K přilákání turistů budou sloužit nové produkty cestovního ruchu vč. podpory spolupráce mezi provozovateli atraktivit cestovního ruchu, vytvoření trasy pro singltreky či budování naučných cyklotras a vycházkových tras v rámci projektu Poznej své město.

Do prioritní oblasti Kvalita života spadá také podpora specifických skupin obyvatel. Jedná se zejména o mladé lidi (podpora pohybu do škol, koncepce školství, speciální pedagog na každé škole, sociální bydlení pro osoby v bytové nouzi), seniory (domov pro seniory s nízkými příjmy nebo bez příjmu) a osoby ohrožené (nízkoprahové denní centrum pro lidi bez domova, rozšíření sociálních služeb o služby pro osoby s duševním onemocněním, rozvoj zaměstnávání lidí se zdravotním postižením prostřednictvím NADĚJE, otrokovické o.p.s.).

Jelikož se v Otrokovicích projevuje celorepublikový trend stárnutí obyvatel a také odliv obyvatel z města, je ve strategii potřeba myslet na důsledky těchto jevů, které se budou v budoucnu týkat zejm. sektoru veřejných služeb (optimalizace kapacit mateřských, základních a středních škol, optimalizace domovů pro seniory apod.).

## Prioritní oblast: III. Životní prostředí

**Cíl:** Hledání cest ke snižování negativních dopadů průmyslu a dopravy na životní prostředí

### Opatření

- 3.1 Rozvíjení **systemu monitoringu a ochrany kvality životního prostředí**
- 3.2 **Udržitelnost energetiky a odpadového hospodářství** (energetická koncepce, podpora napojení na CZT, využití odpadů)
- 3.3 **Řízení dopravy s podporou udržitelné dopravy** (chodci, cyklisté) a **řešením dopravy v klidu** (parkování)

Jak již bylo zmíněno v popisu první prioritní oblasti Ekonomický rozvoj, přináší průmyslová orientace města velké zatížení pro životní prostředí. Proto je třeba přijmout co nejefektivnější opatření pro snižování těchto negativních vlivů. Patří sem opatření k monitoringu kvality životního prostředí, která umožní realizovat prevenci a potřebné kroky na skutečných místech vzniku znečištění.

Dalším opatřením je udržitelnost energetiky a odpadového hospodářství, kdy prvním krokem k realizaci je zpracování energetické koncepce. I když je odpadového hospodářství města na velmi vysoké úrovni, je třeba myslet i na tuto oblast a to především v souvislosti s omezováním skládkování a prosazování materiálového a energetického využití stále vyššího podílu odpadů.

Oblastí, která kromě průmyslu velmi negativně ovlivňuje stav životního prostředí v Otrokovicích, je doprava. I v této oblasti je tak nutné přijmout patřičná opatření. Jedná se prvotně opět především o zpracování koncepce této oblasti. V rámci této koncepce by pak měly být řešeny konkrétní specifické kroky, jako je vymezení lokalit pro vytvoření odpočinkového parkoviště pro kamiony k zákonnému odpočinku, řešení problémových křižovatek či modernizace železniční trati.

## Prioritní oblast: **IV. Efektivní úřad**

**Cíl:** Zvyšovat kvalitu a výkonnost městského úřadu

### Opatření

- 4.1 **Optimalizace správy majetku** (pasportizace majetku, plán oprav, propojení s rozpočtem)
- 4.2 **Zvýšení kvality řízení vlastních obchodních a příspěvkových organizací**
- 4.3 **Zvyšování kvality řízení úřadu (strategické řízení, projektové řízení, firemní kultura, analýzy agend, analýzy výkonnosti)**

Poslední prioritní oblastí je Efektivní úřad. Právě efektivní a racionální řízení městského úřadu by mělo přispět k implementaci všech předchozích opatření.

Stěžejním opatřením v této prioritní oblasti je optimalizace správy majetku spočívající ve vypracování pasportu majetku (vč. doporučení, který majetek by mělo město dál pronajímat a který prodat či směnit), ve vypracování plánu oprav. Nezbytné je zajistit propojení plánu nakládání s majetkem města s rozpočtem města pro zajištění včasných oprav a vytvoření rezerv pro ně.

Dále se jedná o zvyšování kvality řízení obchodních a příspěvkových organizací města. Plánována je koncentrace pozornosti na systém řízení a kontrolu těchto organizací, vypracování centrálního ICT systému společného jak městskému úřadu, tak těmto organizacím a zavedení metropolitní sítě.

Další opatření budou přijata v rámci zvyšování kvality řízení úřadu a to zejména v oblastech strategického a projektového řízení (vzdělávání, implementace a zdokonalování prvků projektového řízení), elektronizace interních procesů úřadu, zvyšování výkonnosti či komunitního plánování.

## 4 Zásobník projektových záměrů

Projektové záměry představují nejspeciřičtější část strategického plánu. Jedná se o konkrétní záměry, jejichž realizace má naplňovat cíle strategického plánu a řešit tak stanované prioritní oblasti.

Sesbíráním projektových záměrů od pracovníků Městského úřadu Otrokovice, pracovních skupin, Řídící skupiny a občanů vznikl tzv. Zásobník projektových záměrů. Jednotlivé záměry byly pak posouzeny vedoucími relevantních odborů z hlediska přínosu a realizovatelnosti a byly z něj vyřazeny projekty nerealizovatelné či pro město nepřínosné.

### **Zásobník projektů obsahuje následující údaje o projektových záměrech:**

**Kód priority/opatření/záměru** – číselné označení jednotlivých záměrů, první číslice označuje přiřazení k oblasti, druhá k opatření a třetí identifikuje konkrétní záměr, řazení neodpovídá významnosti.

**Název projektového záměru** – název konkrétního záměru včetně identifikace hlavního obsahu projektu.

**Popis projektového záměru** – stručně formulovaný obsah projektového záměru.

**Nositel (instituce)** – organizace, která bude zprostředkovávat realizaci projektu.

**Garant záměru** – osoba, která je odpovědná za realizaci úkolu.

**Odborný poradce na MěÚ** – vedoucí odboru, ke kterému se daná problematika vztahuje (pokud již není garantem).

**Partner** – organizace, která by se na projektu kromě nositele měla podílet.

**Celkové náklady záměru v tis. Kč** – expertní odhad celkových finančních výdajů na realizaci záměru.

**Finanční podíl města v tis. Kč** – expertní odhad finančních výdajů na realizaci záměru z rozpočtu města.

**Vznik provozních nákladů** – rozlišení, zda bude projekt generovat provozní náklady, které dosud neexistovaly, většinou nespecifikuje částku těchto nákladů.

**Finanční zdroje** – možné varianty, vč. kombinací: rozpočet města, rozpočet předkladatele, externí prostředky (dotace, nadace), dosud neřešeno, jiné/nevím.

**Stav rozpracovanosti** – rozlišení, v jakém stádiu rozpracovanosti se projekt nachází: úvaha, písemně formulovaný záměr (již někde evidovaný), projektová dokumentace, územní rozhodnutí, stavební povolení, popř. jiné.

**Termín realizace** – předpokládaný termín realizace.

**Možný dotační titul** – zkratka dotačního titulu, ze kterého je projekt dle současných informací možné financovat. Informace se vztahuje ke stavu kohezní politiky na programové období 2014–2020 k lednu 2014, kdy ještě nejsou známé přesné oblasti podpory jednotlivých dotačních programů.

Ke každému projektovému záměru existuje také samostatný formulář, který krom údajů uvedených v zásobníku obsahuje podrobnější popis projektu.

## 5 Akční plán 2014–2016

Akční plán představuje konkretizovaný střednědobý strategický dokument města, který rozpracovává a specifikuje cíle stanované v dlouhodobé strategii. Akční plán vychází ze Zásobníku projektů, ze kterého vybírá projektové záměry, které mají být prioritně realizované v nejbližším období 2014–2016. Jsou sem zařazeny samozřejmě také projektové záměry, jejichž realizace v tomto období začne a bude ukončena až v delším časovém horizontu.

Prioritní záměry byly posouzeny z hlediska následujících kritérií:

- ▶ jejich realizace je nejnaléhavější
- ▶ jsou připravené (např. z hlediska technicko-ekonomické přípravy, vyřešení majetkových vztahů)
- ▶ finančně zajištěné (tj. jsou identifikované zdroje, z nichž bude projekt uhrazen)

Číselné označení projektového záměru nesouvisí s významností projektu a zůstává stejné jako v Zásobníku projektových záměrů, proto zde často chybí číselná návaznost. Pod daným číslem je projekt možné najít v souboru formulářů projektových záměrů.



## I. Ekonomický rozvoj

Kód priority/ opatření/ záměru	Název projektového záměru	Popis projektového záměru	Nositel (instituce)	Partner	Celkové náklady v tis. Kč	Finanční zdroje vč. možného dotačního titulu*	Stav rozpracova- nosti	Termín realizace
			Garant		Finanční podíl města v tis. Kč			
			Odborný poradce na MěÚ		Vznik provoz. nákladů			
<b>1.1 Podpora podnikání (stabilizace současných vztahů, podpora nových (specifických) pracovních míst s důrazem na udržitelný rozvoj)</b>								
1.1.1	Společná propagace města a podnikatelů	Výběr produktů společné propagace města a lokálních podnikatelských subjektů, jejich realizace, možnost prezentovat pozitivní opatření podnikatelů v oblasti ŽP a soc. služeb.	MěÚ	Podnikatelé	100	Rozpočet města / dosud neřešeno	Úvaha	Průběžně po celé období 2014–2023
			J. Budek		50			
			B. Šopíková		Ne			
1.1.2	Systém podpory sociálního podnikání a zaměstnávání osob znevýhodněných na trhu práce	Návrhy zvýhodnění firem, které při řešení zakázky financované z rozpočtu města zaměstnávají osoby dl. nezaměstnané, zdravotně postižené nebo jinak znevýhodněné na trhu práce, případně tyto osoby tvoří více než 40% zaměstnanců, do pravidel výběrových řízení. Vytipování a oslovení vhodných subjektů a seznámení s novými pravidly.	MěÚ SOC	Podnikatelé zaměstnávající soc. znevýhodněné občany	0	Možno využít externí prostředky (dotace, nadace) <i>OPZ, IROP</i>	Úvaha	2014–2015
			K. Horáková		0			
					Ne			
<b>1.2 Zlepšení komunikace s podniky všech velikostí (strategie města, významné investice města, nabídka nebytových prostor ve vlastnictví města)</b>								
1.2.1	Komunikace s podnikateli (všech velikostí)	Pořádání neformálních akcí s podnikateli s cílem představení uskutečněných a plánovaných projektů a řešení problémů podnikatelů, návrh představ koncepce průmyslové zóny ze strany města, iniciace komunikace s vlastníky brownfields - potenciál pronájmu/prodeje.	MěÚ	Podnikatelé	100	Rozpočet města / dosud neřešeno	Úvaha	Průběžně po celé období 2014–2023
			J. Budek		50			
					Ne			

1.2.2	Slaďování studijních oborů s potřebami zaměstnavatelů, spolupráce se žáky ZŠ a SŠ	Podpora přechodu žáků ze základních na střední školy – výběr vhodného oboru. Škola ve firmě, firma ve škole – podpora spolupráce zaměstnavatelů na území města a v jeho blízkém okolí se vzdělávacími institucemi nacházejícími se na území města. Vytvoření společné akce zainteresovaných subjektů (školy, podnikatelé - zaměstnavatelé), se zaměřením na výměnu informací, popularizaci místních zaměstnavatelů a škol (možno provázat s vyhodnocením soutěže – Organizace akcí/soutěží ve školských zařízeních města s tematikou vážící se k institucím spojených s tradicí a současnosti průmyslu ve městě).	ZŠ, SŠ	Střední školy, podnikatelé	20	Rozpočet předkladatele / externí prostředky (dotace, nadace)  OP VVV	Úvaha	2015–2016
			B. Šopíková		0			
					Ano, na propagaci škol			
<b>1.3 Hledání společných řešení ke snížení snižování enviro zatížení (vč. intenzity nákladní dopravy) a bezpečnostních rizik (požáry, hluk, emise, využívání brownfields)</b>								
1.3.1	Vjezd do areálu TOMA	Odstranění negativních vlivů spojených s dopravní obsluhou areálu na obytnou zástavbu.	MěÚ ORM/ TOMA, a.s.	TOMA, a.s.	80 000	Rozpočet města / externí prostředky / jiné/nevím	Stavební povolení	2014
			F. Žák		80 000			
					Ne			
1.3.2	Realizace zelených pásů	Komunikace s vlastníky vhodných ploch k výsadbě zelených pásů (zejm. oddělení průmyslových ploch od obytných) a vytvoření investičních akcí pro jednotlivé zóny.	MěÚ ORM	Podnikatelé	5 000	Rozpočet města / jiné/nevím  OPŽP, IROP	Úvaha	Průběžně po celé období 2014–2023
			J. Budek		4000			
					Ne			
1.3.3	Jednotné směrovky s názvy průmyslových areálů	Zavedení jednotných směrných tabulí s názvy průmyslových areálů pro přímé navedení nákladní dopravy, aby se předešlo zbytečnému průjezdu obytnými zónami.	MěÚ ORM	–	300	Rozpočet města / jiné/nevím	Úvaha	2016–2017
			F. Žák		200			
			R. Krystyníková		Ano			

## II. Kvalita života

Kód priority/ opatření/ záměru	Název projektového záměru	Popis projektového záměru	Nositel (instituce)	Partner	Celkové náklady v tis. Kč	Finanční zdroje vč. možného dotačního titulu*	Stav rozpracovanosti	Termín realizace
			Garant		Finanční podíl města v tis. Kč			
			Odborný poradce na MěÚ		Vznik provoz. nákladů			
<b>2.1 Podpora společenského a kulturního života</b>								
2.1.1	Rekonstrukce hlavní budovy a areálu DDM	Rekonstrukce hlavní budovy a areálu DDM Sluníčko: nutné zvažít umístění DDM dle budoucího vývoje počtu dětí dle Koncepce školství.	MěÚ ORM	MěÚ OŠK, DDM Sluníčko	22 000	Rozpočet města  Externí prostředky (dotace, nadace)  <i>IROP</i>	Písemně formulovaný záměr	Po dohodě s MěÚ
			J. Kovářová, DDM Sluníčko		22 000			
			B. Šopíková, F. Žák		Ano			
<b>2.2 Podpora bydlení a rozvoj veřejných prostranství</b>								
2.2.1	Laziště (I. Etapa) – Příprava pro výstavbu RD	Výstavba technické infrastruktury a nabídka stavebních parcel k prodeji (pro individuální výstavbu RD).	MěÚ ORM	–	9 000	Rozpočet města  Externí prostředky (dotace)  <i>MMR1</i>	Písemně formulovaný záměr	2016–2018
			F. Žák		9 000			
					Ano			
2.2.4	Městský hřbitov – rozšíření + parkoviště	Zvýšení počtu hrobových místa a rozšíření kapacity parkoviště.	MěÚ ORM	–	3 000	Rozpočet města	Písemně formulovaný záměr	2016–2019
			F. Žák		3 000			
					Ano			
2.2.5	Revitalizace budovy nám. 3. května 1342	Revitalizace budovy a zvýšení užitné podlahové plochy	MěÚ ORM	ČR – ministerstvo vnitra, spoluvlastníci objektu	25 000	Rozpočet města / externí prostředky (dotace, nadace) / jiné/nevím	Písemně formulovaný záměr	2016–2020
			F. Žák		25 000			
					Ano			

2.2.7	Revitalizace plochy před ZŠ Trávníky	Diskuse o využití plochy a realizace jejich revitalizace.	MěÚ ORM	ZŠ Trávníky	1 500	Rozpočet města / externí prostředky (dotace, nadace) <i>OPŽP, IROP</i>	Úvaha	2016–2018
			ZŠ Trávníky		1 500			
			F. Žák		Ano			
2.2.10	Revitalizace prostranství – kolonie garáží Smetanova	Kontaktování vlastníků garáží, dohoda na obsahu revitalizace, realizace revitalizace garáží.	MěÚ ORM	Vlastníci garáží	3 000	Rozpočet města / externí prostředky (dotace, nadace) <i>OPŽP, IROP</i>	?	2016–2017
			F. Žák		3 000			
					Ano			
2.2.11	Úprava zastávek MHD – bezbariérové	Zlepšení podmínek užívání MHD osobami se sníženou schopností pohybu a orientace.	MěÚ ORM	–	10 000	Rozpočet města / externí prostředky (dotace, nadace) <i>ÚV</i>	Písemně formulovaný záměr	2015–2023
			F. Žák		10 000			
					Ano			
2.2.12	Revitalizace ul. Nerudova	Revitalizace komunikace a veřejné zeleně v návaznosti na akci vjezd do areálu TOMA.	MěÚ ORM	–	800	Rozpočet města	Úvaha	2015
			F. Žák		800			
					Ano			
2.2.13	Prověření reálnosti vybudování lesoparku	Vytvoření zelené, odpočinkové zóny pro volnočasové aktivity především dětí a mládeže.	MěÚ OŠK	–	5 000	Externí prostředky (dotace, nadace) / jiné/nevím	Písemně formulovaný záměr	2015–2020
			J. Zezulka, B. Šopíková		Možnost fondů EU			
					Ano			
2.2.14	Jezero Štěrковиště – revitalizace břehů	Naplánování a realizace revitalizace břehů.	MěÚ ORM	Rybářský spolek	1 500	Rozpočet města / externí prostředky (dotace, nadace) <i>OPŽP</i>	Písemně formulovaný záměr	2015–2016
			F. Žák		1 500			
					Ne			
<b>2.3 Podpora (nových prvků) rozvoje volnočasových aktivit a cestovního ruchu</b>								
2.3.1	Prověření potenciálu rozvoje Přístaviště jako centra turistického ruchu	Vytvoření návrhu využití lokality Přístaviště – ustanovení pracovní skupiny, diskuze, formulace výstupu a jeho projednání s orgány města.	MěÚ ORM	Otrokovická BESEDA, spolky, Sdružení obcí pro rozvoj Baťova kanálu	30	Rozpočet města / externí prostředky (dotace, nadace) <i>IROP</i>	Úvaha	2015–2016
			F. Žák		30			
					Ne			

2.3.2	Rekreační oblast Štěrковиště – revitalizace	Revitalizace objektů a realizace nové nabídky aktivit pro rekreaci.	MěÚ ORM	–	9 000	Rozpočet města	Úvaha	2016–2023
			F. Žák		9 000			
					Ano			
2.3.3	Revitalizace městské sportovní haly	Diskuse o podobě revitalizace s uživateli haly, realizace revitalizace.	MěÚ ORM	Spolky, školská zařízení	35 000	Rozpočet města / externí prostředky (dotace, nadace) IROP	Úvaha	2016–2020
			F. Žák		35 000			
					Ano			
2.3.4	Revitalizace nového stadionu	Diskuse o obsahu projektu s TJ Jistra a realizace projektu.	MěÚ ORM	TJ Jiskra	15 000	Rozpočet města / jiné/nevím / externí prostředky (dotace, nadace) IROP	Úvaha	2016–2023
			F. Žák		15 000			
					Ne			
2.3.5	Vytváření produktů cestovního ruchu: Zajištění kvalitního managementu destinací "město Otrokovice" a "region Podřevnická brána"	Otrokovice – brána do Podřevnicka, vytvoření souboru výletních tras v rámci ORP, zatraktivnění Bařova kanálu v kratší cestě. Propagace města jako města s jedinečnou průmyslovou historií a bohatou a zajímavou současností s širokou škálou navazující a doplňkové programové nabídky a kvalitními doplňkovými službami.	MěÚ OŠK	Centrála cestovního ruchu, Bařův kanál	500	Rozpočet města / externí prostředky (dotace, nadace) IROP	Úvaha	2015–2020
			B. Šopíková		?			
					Ne			
2.3.6	Podpora spolupráce mezi provozovateli atraktivit cestovního ruchu ve městě a v blízkém okolí	Příprava společné prezentace a nabídky produktů cestovního ruchu i s partnerskými městy.	MěÚ OŠK	Provozovatelé atraktivit cestovního ruchu ve městě a blízkém okolí	600	Rozpočet města / externí prostředky (dotace, nadace) IROP	Úvaha	2015–2020
			B. Šopíková		?			
					Ne			

2.3.7	Plán péče o stávající atraktivitu cestovního ruchu v ORP	Zmapování stavu stávajících atraktivit cestovního ruchu v ORP a vytvoření plánu péče o ně (např. naleziště paleolitu).	MěÚ OŠK	–	200	Rozpočet města / externí prostředky (dotace, nadace) IROP	Úvaha	2015–2020
			B. Šopíková		?			
					Ne			
2.3.8	Projekt Poznej své město	Budování naučných cyklotras a vycházkových tras.	MěÚ OŠK	–	200	Rozpočet města / externí prostředky (dotace, nadace) IROP	Úvaha	2015–2020
			B. Šopíková		?			
					Ne			
2.3.9	Singltrek – podpora cykloturistiky	Podpora vybudování singltreků – mezi Otrokovicemi a obcí Žlutavou, kopec Tresný, využití tras pro splavování, návaznost na cyklostezky, nefinancováno městem.	Obec Žlutava	Obec Žlutava	?	Rozpočet města / externí prostředky (dotace, nadace) IROP	Úvaha	2015–2020
			Obec Žlutava		?			
			B. Šopíková		Ne			
2.3.10	Koncepce podpory sportu na území města Otrokovice	Vypracování Koncepce podpory sportu.	MěÚ OŠK	–	10	Rozpočet města / externí prostředky (dotace, nadace) IROP	Úvaha	2015–2020
			B. Šopíková		?			
					Ne			
2.3.12	Revitalizace sportoviště "SPARTA"	Revitalizace sportoviště "SPARTA".	MěÚ ORM	TJ Jiskra – o. s. – Spolek	3 000	Rozpočet města / externí prostředky (dotace, nadace) IROP	Úvaha	2016–2020
			F. Žák		3 000			
					Ne			
2.3.13	Městské koupaliště – doplnění dětského bazénu	Výstavba dětského bazénu po dohodě s provozovatelem.	MěÚ ORM	–	3 000	Rozpočet města / externí prostředky (dotace, nadace) IROP	Úvaha	2016–2018
			F. Žák		3 000			
					Ano			

2.3.15	Hřiště pro seniory	Součást projektu Vital Park, cvičební prvky.	MěÚ ORM	SENIOR o. s.	2 000	Rozpočet města / externí prostředky (dotace, nadace)	Úvaha	2016–2017
			F. Žák		1 500			
			B. Šopíková		Ano			
<b>2.4 Podpora specifických sociálních skupin obyvatel (prevence socio–patologických jevů, specializovaná výuka)</b>								
2.4.1	Zdravý pohyb do škol	Rozšíření tělesné výchovy pro 1. stupeň ZŠ v rámci školních družin. Školy mají ve svém ŠVP tento projekt jako prioritní.	MěÚ OŠK	Základní školy	400	Rozpočet města / jiné/nevím	Úvaha	2014–2020
			B. Šopíková		400			
					Ne			
2.4.2	Rozvoj zaměstnávání lidí se zdravotním postižením prostřednictvím NADĚJE, otrokovické o.p.s.	Rozšíření spektra pracovních příležitostí pro osoby se zdravotním postižením vzhledem k jejich zdrav. omezení a možnostem ve spolupráci s městem Otrokovicemi a Technickými službami.	NADĚJE, otrokovická o.p.s.	MěÚ, technické služby	3 000	Rozpočet města / rozpočet předkladatele / externí prostředky (dotace, nadace) OPZ	Písemně formulovaný záměr	01/2014–12/2014 (přípravná fáze), 2015 (počátek realizace)
			P. Polák		100			
			K. Horáková		Ano			
2.4.3	Chráněné bydlení komunitního typu	Chráněné bydlení komunitního typu pro současné klienty NADĚJE pro osoby se středně těžkým zdrav. postižením, jež díky systematické podpoře jsou schopni žít v komunitním chráněném bydlení.	NADĚJE, Otrokovice o.p.s.	MěÚ	3 000	Rozpočet města / rozpočet předkladatele / externí prostředky (dotace, nadace) IROP / jiné/nevím	Písemně formulovaný záměr	2014 (přípravná fáze), 2015 (realizace)
			P. Polák		ano, zatím není známo, v jaké výši			
			K. Horáková		Ano			
2.4.5	Nizkoprahové denní centrum pro lidi bez domova	Koncentrace vhodných služeb pro lidi bez domova pod jednou střechou. Stávající služby (sedárna, veřejná sprcha, azylový dům, charitní šatník) jsou nevhodně umístěny na různá místa ve městě s různou dostupností i provozní dobou, což přináší jak potíže s využíváním těchto služeb klienty, tak zvýšené náklady na jejich provoz.	MěÚ SOC	Zvolená NNO	Záleží na zvoleném modelu	Rozpočet města / externí prostředky (dotace, nadace) IROP	Úvaha	2015–2020
			K. Horáková		Ano, záleží na zvoleném modelu			
					Ano			

2.4.6	Rozšíření sociálních služeb o služby pro osoby s duševním onemocněním	V městě Otrokovice momentálně chybí sociální služby pro osoby s duševním onemocněním, ačkoliv se tyto osoby zde prokazatelně vyskytují.	MěÚ SOC	Zvolená NNO	100	Rozpočet města / externí prostředky (dotace, nadace) <i>IROP, MPSV</i>	Úvaha	2015
			K. Horáková		30–50			
					Ano			
2.4.7	Sociální bydlení pro osoby v bytové nouzi	Vytvoření optimálního systému sociálního bydlení pro osoby s nízkými příjmy či jiným omezením pro pořízení bydlení na volném trhu s byty	MěÚ SOC SOC	TEHOS s.r.o., případně NNO	Záleží na zvoleném modelu /	Rozpočet města / externí prostředky (dotace, nadace) <i>IROP, MMR2</i>	Úvaha	2015–2020
			K. Horáková		záleží na zvoleném modelu			
					Ano			
2.4.8	Koncepce školství v rámci ORP, Podpora žáků ohrožených školním neúspěchem	Vytvoření koncepce školství v rámci ORP, podpora žáků ohrožených školním neúspěchem a předčasným odchodem ze systému vzdělávání, podpora spolupráce mezi základními školami v ORP a dalšími subjekty působícími na území ORP.	MěÚ OŠK	Základní školy, střední školy ve správním obvodu ORP	18 mil. Vše z dotace EU a MŠMT	Externí prostředky (dotace, nadace) <i>IROP</i>	Úvaha	2014–2015
			B. Šopíková		0			
					Ne			
2.4.9	Rozvoj činnosti městského parlamentu dětí a mládeže	Rozšíření činnosti městského parlamentu dětí a mládeže, vlastní prostory, spolupráce se školními parlamenty v rámci ORP.	MěÚ OŠK	Školní parlamenty v rámci ORP	20	Rozpočet města	Úvaha	2015–2016
			B. Šopíková		20			
					Ano			
2.4.10	Speciální pedagog pro otrokovické školy	V rámci školního poradenského pracoviště by mohl na každé škole fungovat speciální pedagog (na částečný úvazek), na mateřských školách zejm. logoped.	MěÚ OŠK	Základní, střední i mateřské školy	300 na mzdy	Externí prostředky (dotace, nadace) <i>IROP</i>	Úvaha	2015–2016
			B. Šopíková		300, možnost čerpání 80 % z EU			
					Ano			



2.5 Sladění kapacit veřejných služeb s demografickým vývojem (oblast školství, sociálních služeb)								
2.5.1	Rozšíření kapacity Nového domova Otrokovice	Stávající kapacita 5 bytových jednotek již nestačí, nutné navýšením kapacity. Navýšení předpokládáme o 3–5 bytových jednotek v závislosti na finanční situaci a stavebním řešení (nadstavba x nová budova). Vzrostly by celkové náklady na službu, v poměru na jednu bytovou jednotku by se však jednalo o úsporu nákladů oproti současnému stavu. Pro zafinancování se jeví jako jedna z možných cest využití prostředků regionálních operačních programů.	MěÚ, Charita sv. Anežky Otrokovice	MěÚ	Záleží na zvoleném modelu	Rozpočet města / rozpočet předkladatele / externí prostředky (dotace, nadace) <i>IROP, MMR2, MPSV</i>	Písemně formulovaný záměr	2015–2020
			V. Halasová		Záleží na zvoleném modelu			
			K. Horáková		Záleží na zvoleném modelu			

### III. Životní prostředí

Kód priority/ opatření/ záměru	Název projektového záměru	Popis projektového záměru	Nositel (instituce)	Partner	Celkové náklady v tis. Kč	Finanční zdroje vč. možného dotačního titulu*	Stav rozpracovanosti	Termín realizace
			Garant		Finanční podíl města v tis. Kč			
			Odborný poradce na MěÚ		Vznik provoz. nákladů			
<b>3.1 Rozvíjení systému monitoringu a ochrany kvality životního prostředí</b>								
3.1.1	Suché poldry Hrabůvka	Ochrana města před přívalovými dešti.	MěÚ ORM	–	3 000	Rozpočet města / externí prostředky (dotace, nadace) OPŽP	Územní rozhodnutí	2014– 2016
			F. Žák		300			
					Ano, 3 000			
3.1.2	Monitoring hlukové a pachové zátěže vybraných lokalit města Otrokovice	Vytvoření systému dlouhodobého měření hlukové a pachové zátěže v obydlených lokalitách a vytvoření hlukové mapy.	MěÚ ORM	Město, občanská veřejnost, spolky, školy, podnik. Subjekty	1 000	Rozpočet města / externí prostředky (dotace, nadace) OPŽP	Úvaha	02/2014 – 07/2014
			J. Bořuta, J. Zezulka, za lepší životní prostředí v Otrokovicích, komise ŽP		1 000			
			F. Žák		Ano, 250			
3.1.3	Revitalizace prvku ÚSES pod Dubovou	Realizace funkčního prvku ÚSES.	MěÚ ORM	–	9 000	Rozpočet města / prostředky (dotace, nadace) OPŽP	Projektová dokumentace	2014
			F. Žák		9 000			
					Ne			
<b>3.2 Udržitelnost energetiky a odpadového hospodářství (energetická koncepce, podpora napojení na CZT, využití odpadů)</b>								
3.2.1	Energetická koncepce	Dialog s dotčenými orgány ohledně zdrojů a využití energií, problematika likvidace odpadů spalováním	MěÚ ORM	–	500	Rozpočet města / externí prostředky (dotace, nadace) OPŽP	Projektová dokumentace	2015
			F. Žák		250			
					Ne			

3.3 Řízení dopravy s podporou udržitelné dopravy (chodci, cyklisté) a řešením dopravy v klidu (parkování)								
3.3.1	Modernizace a zkapacitnění železniční tratě do Vizovic	Modernizace vlakové trati č. 331 (Otrokovice – Zlín – Vizovice), eliminovat všechny nepříznivé dopady ze železniční dopravy v okolí.	Správa železniční dopravní cesty, s.o., stavební správa východ	MěÚ	Dosud není znám	Rozpočet předkladatele / externí prostředky (dotace, nadace) OPD	Územní rozhodnutí	?–2023
			-		-			
			F. Žák, R. Krystyníková		Ne			
3.3.2	Vytvoření koncepce dopravy	Komplexní řešení dopravní situace ve městě Otrokovice (nedostatek parkovacích míst, udržitelnost městské mobility, provázání cyklostezek, zklidnění dopravy).	MěÚ ORM	-	400	Rozpočet města / dosud neřešeno	Úvaha	?–2023
			F. Žák		400			
			R. Krystyníková		Ne			
3.3.3	Vymezení lokalit pro vytvoření odpočinkového parkoviště pro kamiony k zákonnému odpočinku	Prověření možných lokalit na okraji města s ohledem na plánovanou velikost parkoviště (cca 20 nákladních vozidel nad 12 t) a zajištění sociálního zázemí a výběr vhodné lokality.	MěÚ ORM	-	200	Rozpočet města	Úvaha	?–2023
			F. Žák		200			
			R. Krystyníková		Ne			
3.3.4	JV obchvat R55	Realizace komunikací, které odkloní dopravu z města, zejména kvítkovické křižovatky, zlepšení životních podmínek pro obyvatele Kvítkovic.	Ředitelství silnic a dálnic ČR, správa Zlín	MěÚ ORM	1 100 000	Externí prostředky (dotace, nadace) OPD, IROP	Územní rozhodnutí	?–2023
			?		-			
			F. Žák, R. Krystyníková		Ne			
3.3.6	Přebudování křižovatky ulic Komenského a Nadjezd na okružní	Komunikace s ŘSD a realizace výstavby nové okružní křižovatky.	MěÚ ORM	ŘSD ZK	12 000	Rozpočet města / jiné/nevím	Úvaha	2015–2017
			F. Žák		12 000			

3.3.7	Úpravy pro zklidnění dopravy v místní části Kvítkovice	Stavební úpravy vozovky (ostrůvek)	MěÚ ORM	ŘSD ZK	2 000	Rozpočet města / jiné/nevím	Úvaha	2015–2017
			F. Žák		2 000			
					Ne			
			F. Žák		1 800			
					Ne			
3.3.9	Rekonstrukce ulice Na Uličce	Zmapování a zvažení rozšíření ulice Na Uličce a změna z kolmého na příčné stání	MěÚ ORM	-	?	Rozpočet města / externí prostředky / jiné	Písem. formulovaný záměr	?-2023
			F. Žák		?			
			R. Krystyníková		Ne			

#### IV. Efektivní úřad

Kód priority/ opatření/ záměru	Název projektového záměru	Popis projektového záměru	Nositel (instituce)	Partner	Celkové náklady v tis. Kč	Finanční zdroje vč. možného dotačního titulu*	Stav rozpracovanosti	Termín realizace
			Garant		Finanční podíl města v tis. Kč			
			Odborný poradce na MěÚ		Vznik provaz. nákladů			
<b>4.1 Optimalizace správy majetku (pasportizace majetku, plán oprav, propojení s rozpočtem)</b>								
4.1.1	Optimalizace správy majetku	Průběžná pasportizace majetku, zavedení systému plánování oprav, obměn majetku a výměny majetku, další odvětví majetku propojit s ekonomickými agendami a rozpočtem města.	MěÚ ORM	–	50	Rozpočet města	Jiné	Průběžně
			F. Žák		50			
			R. Krystyníková, J. Dokoupil		Ne			
<b>4.2 Zvýšení kvality řízení vlastních obchodních a příspěvkových organizací</b>								
4.2.1	Zvyšování kvality řízení vlastních příspěvkových a obchodních organizací – centralizace ICT systémů	U technologicky vhodných aplikací preferujeme zajištění provozu na prostředcích výpočetní techniky MěÚ Otrokovice.	MěÚ PROV	Příspěvková Organizace / obchodní Společnost města Otrokovice	200	Rozpočet města / externí prostředky (dotace, nadace) IROP	Úvaha	2016
			J. Řihošek		200			
			M. Manásek		Ne			
4.2.3	Zvyšování kvality řízení vlastních příspěvkových a obchodních organizací	Analýza systému řízení a kontroly příspěvkových a obchodních společností města pro efektivní hospodaření, systémovost, lepší kontrolu.	MěÚ INA	Příspěvková organizace / obchodní společnost města Otrokovice	100	Rozpočet města / externí prostředky (dotace, nadace) IROP	Úvaha	Dle rozhodnutí RMO
			J. Budek		100			
			D. Škrabalová		Ne			

4.3 Zvyšování kvality řízení úřadu (strategické řízení, projektové řízení, firemní kultura, analýzy agend, analýzy výkonnosti)								
4.3.1	Zvyšování kvality řízení úřadu – zvyšování výkonnosti	Periodické monitorování, ověřování a kontrola systému řízení kvality, analýza personálního a finančního zajištění, zavádění příkladů "dobré praxe", používání Benchmarkingu.	MěÚ INA	–	10	Rozpočet města / externí prostředky (dotace, nadace) IROP	Jiné	Průběžně
			D. Škrabalová		10			
			P. Vrana		Ne			
4.3.2	Zvyšování kvality řízení úřadu – elektronizace interních procesů	Využití SW prostředí pro modelaci formulářů a převod standardních procesů do elektronické podoby. Tvorba nových nástrojů pro další elektronizaci úřadu.	MěÚ PROV	Zaměstnanci MěÚ + ST + MST	500	Rozpočet města / externí prostředky (dotace, nadace) IROP	Jiné	Po vybudování technického centra ORP
			J. Řihošek		500			
			M. Manásek		Ano			
4.3.3	Zvyšování kvality řízení úřadu – komunikační informační systém	Přehledný komunikační a informační systém úřadu.	MěÚ KTAJ	–	200	Rozpočet města / externí prostředky (dotace, nadace) IROP	Jiné	01/2014–12/2012
			P. Vrana		200			
			M. Manásek		Ano			
4.3.4	Zvyšování kvality řízení úřadu – mobilní aplikace	V rámci free wi-fi hotspotů budou klientům zdarma nabízeny mobilní aplikace, jež budou návštěvníkům a občanům poskytovat info o současném dění a lepší orientaci na území města a na MěÚ.	MěÚ ORM, PROV	–	100	Rozpočet města / externí prostředky (dotace, nadace) IROP	Úvaha	01/2014–12/2015
			F. Žák		100			
			M. Manásek		Ano			
4.3.5	Systém informačních SMS	Vytvoření systému rozesílání informačních SMS o významných zásazích do života občanů Otrokovic pro zaregistrované zájemce.	MěÚ PROV	–	50	Rozpočet města / externí prostředky (dotace, nadace) IROP	Jiné	01/2014–12/2015
			J. Řihošek		50			
			M. Manásek		Ano			

4.3.6	Zvyšování kvality řízení úřadu – Mystery Client	Systematické a dlouhodobé zlepšování zákaznické orientace, zlepšování dobrého jména, zpracování závazných Standardů zákaznické orientace.	MěÚ KTAJ	–	300	Rozpočet města / externí prostředky (dotace, nadace) IROP	Úvaha	01/2014–trvale
			P. Vrana		300			
			P. Vrana		Ne			
4.3.7	Zvyšování kvality řízení úřadu – potřeby a požadavky klientů	Zvyšování kvality řízení úřadu na základě analýzy potřeb a požadavků, hodnocení dosahovaných výsledků, efektivnější a rychlejší profesionální komunikace s klienty.	MěÚ KTAJ	–	300	Rozpočet města / externí prostředky (dotace, nadace) IROP	Úvaha	Průběžně
			R. Zenálíková		300			
			P. Vrana		Ne			
4.3.8	Zvyšování kvality řízení úřadu – rozvoj lidských zdrojů	Plány vzdělávání navázané na hodnocení a potřeby zaměstnavatele a zaměstnanců, periodické hodnocení zaměstnanců, periodické dotazníkové šetření spokojenosti zaměstnanců, schránka důvěry, průběžný monitoring a analýza postojů a názorů zaměstnanců.	MěÚ KTAJ	–	100	Rozpočet města / externí prostředky (dotace, nadace) IROP	Úvaha	Průběžně
			P. Vrana		100			
			P. Vrana		Ne			
4.3.9	Zvyšování kvality řízení úřadu – strategické a projektové řízení – vzdělávání	Vzdělávání ohledně procesů strategického a projektového řízení.	MěÚ KTAJ	–	30	Rozpočet města / externí prostředky (dotace, nadace) IROP	Úvaha	01/2014–12/2014
			R. Zenahlíková		30			
			P. Vrána		Ne			
4.3.10	Zvyšování kvality řízení úřadu – strategické a projektové řízení	Implementace procesů pro strategické řízení, implementace a zdokonalování prvků projektového řízení.	MěÚ KTAJ	–	20	Rozpočet města / externí prostředky (dotace, nadace) IROP	Jiné	2015
			R. Zenahlíková		20			
			D. Škrabalová		Ne			

4.3.11	Uvítací panely na vjezd do města	Umístění uvítacích panelů na příjezdových komunikacích do města Otrokovice.	MĚÚ ORM	–	1 000	Rozpočet města	Písemně formulovaný záměr	01/2014–12/2016
			F. Žák		1 000			
					Ne			
4.3.12	Zkvalitnění procesu KPSS a spolupráce s obcemi v oblasti sociálních služeb	Vytvářet stabilní prostředí pro zajišťování služeb občanům a vytvářet politickou a odbornou shodu při řešení konkrétních problémů v oblasti sociálních služeb a v dalších oblastech, které se týkají seniorů, zdravotně postižených, ohrožených rodin s dětmi, mládeže, osob ohrožených sociálním vyloučením či osob v krizi.	MĚÚ SOC	Poskytovatelé sociálních služeb	100	Rozpočet města / externí prostředky (dotace, nadace) IROP	Písemně formulovaný záměr	05/2014 a dále
			K. Horáková		100			
					Ne			

#### Zkratky odborů a oddělení:

OŠK	odbor školství a kultury
SOC	odbor sociální
ORM	odbor rozvoje a správy majetku
OŽP	odbor životního prostředí
SÚ	odbor stavební úřad
DOP	odbor dopravně-správní
PROV	odbor provozní
KTAJ	oddělení kanceláře tajemníka
INA	oddělení interního auditu

#### Zkratky dotačních programů / podprogramů \*

MMR 1	Podpora bydlení / Podprogram Podpora výstavby technické infrastruktury
MMR 2	Podpora bydlení / Podprogram Podpora výstavby podporovaných bytů
IROP	Integrovaný regionální operační program
OPŽP	Operační program Životní prostředí
OPD	Operační program Doprava
OPZ	Operační program Zaměstnanost
ÚV	Program mobility Vládního výboru pro zdravotně postižené občany
OPVVV	Operační program výzkum, vývoj a vzdělávání
	Program 113310 - Program reprodukce majetku / podprogram 113313 Podpora reprodukce
MPSV	majetku služeb sociální péče

\* Informace se vztahuje ke stavu kohezní politiky na programové období 2014–2020 k lednu 2014, kdy ještě nejsou známy přesné oblasti podpory jednotlivých dotačních programů.



## 6 Implementace

### 6.1 Podmínky úspěšné implementace

Aby byly naplněny cíle Integrovaného strategického rozvojového plánu města Otrokovice, je potřeba naplnit následující:

- ✓ **Schválení Zastupitelstvem města Otrokovice**  
Strategický plán (vč. Akčního plánu) města by měl být schválen zastupitelstvem města, aby se z něj stal závazný dokument, který bude platný bez ohledu na změny v politickém vedení města. Závaznost je klíčová pro následná strategická rozhodnutí v procesu plánování investic a realizace rozpočtu města.
- ✓ **Organizační struktura s jasnými pravomocemi a odpovědností**  
Pro uplatňování principu strategického řízení je nezbytné ustanovit funkční organizační strukturu garantující dodržování nezbytných procesů, jakými jsou aktualizace Akčního plánu; monitoring a vykazování jeho naplňování; komunikace s veřejností; předávání informací, dat a podkladů dotčeným subjektům apod. Je nezbytné mít jasnou organizační strukturu s rozdělenými pravomocemi a odpovědností v jednotlivých fázích strategického řízení. Důležité je určit garanta (pracovní pozici), která koordinuje jednotlivé jednotky organizační struktury, provádí monitoring výstupů apod.
- ✓ **Výsledky strategického řízení jsou publikovány**  
Součástí strategického řízení je doložení přínosů, resp. pokroku při dosahování stanovených priorit rozvoje města. Důležité je tak ukázat jak participujícím osobám, vedení města, ale i veřejnosti, že plán je úspěšně realizován. Je navrženo zveřejňování dokumentů souvisejících se strategickým plánováním na webových stránkách města vč. informací o průběžném plnění a aktualizaci Akčního plánu.

## 6.2 Proces implementace

### 6.2.1 Aktualizace Akčního plánu

Akční plán je sestavován s výhledem na tříleté období, přičemž je každý rok aktualizován a toto tříleté období je posunuto o další rok. V rámci této pravidelné roční aktualizace Akčního plánu dochází k následujícím procesům:

1. **Zhodnocení stávajícího stavu Akčního plánu**, tj. vyhodnocení aktuálního stavu připravenosti nebo míry rozpracovanosti projektů seskupených v Akčním plánu. V rámci této fáze by garant strategického řízení měl vyzvat všechny guaranty jednotlivých projektů k předání stručných informací o realizaci daného projektu.

Na základě získaných informací by měl garant tyto informace přiřadit do Akčního plánu ve formě slovního komentáře a označit heslem pro třídění projektů (např. rozpracováno, nerealizováno, ukončeno). Ukončené projekty jsou z aktualizovaného Akčního plánu vyřazeny.

2. **Vyloučení neaktuálních projektů**: pokud nastaly nové skutečnosti, které brání realizaci projektu v plánovaném období, pro který je Akční plán sestaven, je vhodné daný projekt vyloučit.

3. **Doplnění o nové projekty**: v procesu aktualizace je významné doplnění projektů ze zásobníku na období aktuálního Akčního plánu také sběr nových námětů, který může probíhat i dle rozhodnutí města průběžně. Průběžné doplňování projektového zásobníku je vhodné v okamžiku, pokud má každý věcně příslušný odbor přístup do elektronické databáze projektů. Minimálně však při aktualizaci Akčního plánu garant strategického řízení odpovídá za sběr nových projektových záměrů.

Součástí je především identifikace finanční a organizační náročnosti, obsahového zaměření, kontaktu předkladatele projektu a zejména pak časové priority a naléhavosti realizace projektu v podobě formuláře projektového záměru (Příloha č. 1), která je součástí tohoto dokumentu. Vybrané projekty jsou zařazeny do Akčního plánu.

Dle periodicity aktualizace Akčního plánu by se měla vždy sejít úzká pracovní skupina, která je hlavním iniciátorem předkládání projektových záměrů a jejich odborného hodnocení. Vybraný výkonný orgán města (zpravidla zastupitelstvo města) následně posoudí koncept projektů a vyhodnotí jejich prioritu.

### 6.2.2 Technicko-ekonomická příprava projektu (vč. případné žádosti o dotaci)

Tento krok je relevantní pouze u větších investičních projektů nebo u projektů, na něž chce město žádat o finanční podporu např. ze strukturálních fondů EU. Investiční projekty zpravidla vyžadují zpracování náročné technicko-ekonomické dokumentace či podkladů k žádosti o dotaci (studie proveditelnosti, analýza nákladů a přínosů, posouzení dopadu projektu na životní prostředí atp.) před samotným zahájením realizace projektu.

Investiční projekty malého rozsahu, neinvestiční akce a organizační změny v této fázi zpravidla vyžadují pouze zpracovat obsahovou specifikaci projektu a uskutečnit příslušná jednání se subjekty, které mají být do realizace projektu zahrnuty.

### 6.2.3 Realizace projektu

Schválené projekty jsou realizovány v souladu s projektovou dokumentací či obsahovou specifikací. Za realizaci odpovídá předem určená osoba (garant), zpravidla pracovník odboru rozvoje a správy majetku. Společně s tímto pracovníkem by měl úzce spolupracovat odborný poradce z jiného odboru, se kterým projekt obsahově souvisí. Výstupem je realizovaný projekt.

Zvláště pokud se jedná o realizaci projektu s příspěvkem ze strukturálních fondů EU, je nezbytné, aby se realizace projektu účastnil projektový manažer, který odpovídá za administraci projektu. Ten musí jasně vymezit pravidla realizace projektu vč. nutnosti dodržení harmonogramu, odsouhlasených nákladových položek, pravidel publicity a monitorovacích ukazatelů, vč. dohledu nad administrací výběrového řízení, správným zaúčtováním položek, označením účetních dokladů, převzetí nového majetku do užívání apod.

### 6.2.4 Monitoring projektu

Garant strategického řízení předkládá vybranému volenému orgánu města zprávy o průběhu realizace projektů a celého Akčního plánu, včetně informací o nápravných či preventivních opatřeních.

## 6.3 Institucionální zabezpečení řízení Akčního plánu

Pro uplatňování strategického řízení je navržena následující struktura:

- ⇒ **Garant strategického řízení** (pověřený zaměstnanec odboru rozvoje a správy majetku) odpovídá za dodržování procesu strategického řízení ve smyslu monitoringu plnění Akčního plánu, včasné aktualizace, předávání informací dotčeným externím i interním organizačním jednotkám, vedení města a veřejnosti, zpracování získaných podkladů a dat a jejich zveřejnění, průběžně Akční plán doplňuje dle zjištěných informací (informací poskytnutých odbory města).
- ⇒ **Úzká pracovní skupina** (starosta města, tajemnice, vedoucí odborů: rozvoje a správy majetku, sociálního, školství a kultury, ekonomického, dopravně-správní, životního prostředí) a vedoucí komisí (Komise mediální, Komise mládeže a sportu, Komise rozvoje města, Komise sociálních služeb, Komise školství a kultury, Komise životního prostředí) plní svou funkci při předkládání projektových záměrů ke zvýšení kvality života ve městě a při předávání informací o stavu realizace projektu pro účely monitoringu plnění Akčního plánu.
- ⇒ **Řídící skupina** (zastupitelstvo města) bude v nadcházejícím období průběžně informována o stavu naplňování Akčního plánu a měla by rozhodovat o prioritizaci projektů uvedených v Akčním plánu (ohodnocení projektů) a schvalovat aktualizaci Akčního plánu.

V rámci implementace by měla být dodržena min. tato komunikační matice:

Událost	Odpovědný	Informování	Realizace	Frekvence	Výstup
<b>Sběr informací o stavu realizace projektů</b>	Garant (odbor rozvoje a správy majetku)	Úzká pracovní skupina (starosta, tajemnice, dotčené odbory MěÚ a komise), zastupitelstvo města	Zdroj dat: Dotčené odbory MěÚ, dotčené subjekty	1x ročně	Základní info o stavu realizace projektů
<b>Zveřejnění aktuálního stavu realizace Akčního plánu (Otrokovické noviny, webové stránky města)</b>	Garant (odbor rozvoje a správy majetku)	Oddělení kanceláře starosty	Odbor provozní, oddělení informatiky	1x ročně	Tisková zpráva v Otrokovických novinách a na webu města
<b>Tvorba rozpočtu města / rozpočtového výhledu (rozpad kapitálového rozpočtu na projekty)</b>	Odbor ekonomický	Garant (odbor rozvoje a správy majetku), zastupitelstvo města, zejm. Finanční výbor	Odbor ekonomický	1x ročně (průběžně v případě volných finančních prostředků)	Seznam projektů schválených pro rozpočtový rok
<b>Tvorba / aktualizace investičního plánu města</b>	Garant (odbor rozvoje a správy majetku)	Odbor ekonomický, zastupitelstvo města	Garant (odbor rozvoje a správy majetku)	1x ročně (průběžně v případě volných finančních prostředků)	Seznam prioritních investičních záměrů města

## 6.4 Finanční rámeček

Zásadním předpokladem úspěšné realizace rozvojových projektů města Otrokovice je vedle optimálně nastavených procesů strategického řízení také zajištění volných finančních prostředků pro finanční pokrytí nákladů. Pro dlouhodobou udržitelnost strategie a kvalitu jejího řízení je tedy třeba respektovat provázanost Akčního plánu s rozpočtem města.

Akční plán obsahuje řadu projektů s vysokou úrovní nezbytnosti a potřebnosti jejich realizace, ale také projekty, které mají sloužit k postupnému zlepšování stavu jednotlivých oblastí života. Jsou

v něm zařazeny projekty investiční i projekty tzv. měkké neboli neinvestiční.

### 6.4.1 Akční plán a rozpočet města

Klíčovými zdroji příjmů na realizaci investičních i neinvestičních projektů jsou příjmy daňové, nedaňové a kapitálové. Významnou součástí by měly být dostupné externí finanční výpomoci ve formě dotací ze strany Zlínského kraje, národních či evropských fondů.

Při zvažování výběru rozvojových projektů realizovaných pro nastupující rozpočtový rok je tedy nezbytné vyhodnotit rozsah volných (kapitálových) prostředků, které mohou být na realizaci projektů z Akčního plánu použity, a také dotační možnosti. Priorizace projektů pak musí probíhat na základě vyhodnocení mj. socioekonomické významnosti a potřebnosti výstupů projektu. Základním zdrojem informací o finančních prostředcích je rozpočet města společně s rozpočtovým výhledem.

### 6.4.2 Rozpočtová minulost: kumulovaně

V roce 2014 činí úroveň celkových příjmů schváleného rozpočtu 352,1 mil. Kč, celkové výdaje při nulovém financování dosahují stejné výše. V předchozích dvou letech se úroveň celkových příjmů pohybovala zhruba na úrovni 300 mil. Kč. Větší výkyv v příjmech v roce 2011 je dán především výraznějším příjmem dotací (v roce 2011). Rozpočet na rok 2011 kalkuluje s vyššími kapitálovými příjmy (plánovanými v roce 2014).

**Tabulka č. 1 Vývoj příjmů a výdajů rozpočtu města v letech 2011–2014 v tis. Kč**

Položky	Skutečnost 2011	Skutečnost 2012	Skutečnost 2013	Schválený rozpočet 2014
Daňové příjmy	208 639	211 690	224 173	220 560
Nedaňové příjmy	39 849	41 487	28 535	33 183
Kapitálové příjmy	7 108	1 725	19 201	75 637
Přijaté dotace	197 236	45 047	37 825	22 768,90
<b>PŘÍJMY CELKEM</b>	<b>452 831</b>	<b>299 949</b>	<b>309 734</b>	<b>352 148,90</b>
Běžné výdaje	319 847	247 265	259 587	257 147,90
Kapitálové výdaje	169 958	52 234	50 742	95 001,00
<b>VÝDAJE CELKEM</b>	<b>489 804</b>	<b>299 500</b>	<b>306 407</b>	<b>352 148,90</b>
FINANCOVÁNÍ	36 973	-449	-3 327	0

Zdroj: Ekonomický odbor MěÚ Otrokovice

Běžné výdaje se v průměru v posledních 3 letech pohybují kolem úrovně 250 mil. Kč s výjimkou roku 2011, kdy činily 320 mil. Kč. Výše kapitálových výdajů se v jednotlivých letech liší. V roce 2011 došlo k výraznějším investicím v oblasti kultury a tělovýchovy, kdy kapitálové výdaje dosahovaly 170 mil. Kč, přičemž však částka byla kryta z dotací. V následujících letech 2012 a 2013 úroveň výdajů mírně převýšila hodnotu 50 mil. Kč. V roce 2014 je v plánu další významnější investice v oblasti dopravy a také vzdělávání, proto lze počítat s navýšením kapitálových výdajů na úroveň 95 mil. Kč.

### 6.4.3 Rozpočtová minulost: dle odvětví

Podrobnější informace o struktuře kapitálových výdajů, které jsou určeny pro úhradu nahodilých výdajů města, nabízí odvětvové členění.

Tabulka č. 2 Struktura kapitálových výdajů dle odvětví v letech 2009–2014 (v tis. Kč)

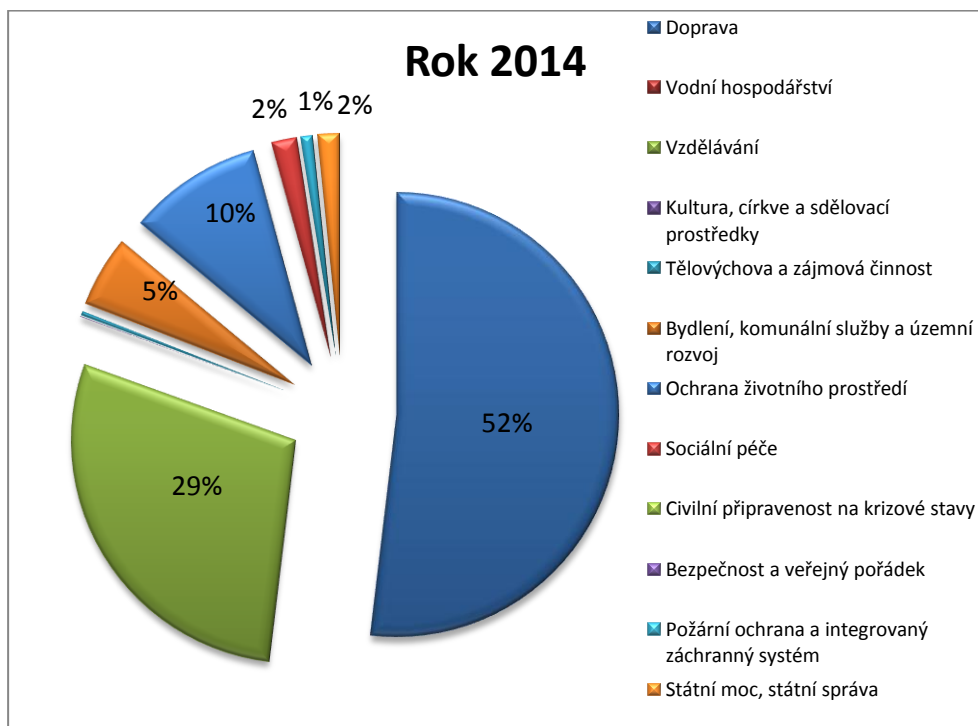
Kapitálové výdaje dle odvětví	Skutečnost					Schválený
	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Doprava	100 946	37 757	12 506	25 130	13 963	49 300
Vodní hospodářství	100	378	0	0	171	0
Vzdělávání	10 083	1 242	13 949	1 247	12 863	27 200
Kultura, církve a sdělovací prostředky	431	1 322	60 686	1 534	6 011	40
Tělovýchova a zájmová činnost	3 231	220	69 153	13 290	2 572	300
Bydlení, komunální služby a územní rozvoj	4 054	1 767	2 847	9 409	7 856	4 890
Ochrana životního prostředí	0	435	335	19	3 530	9 263
Sociální péče	15 788	24 282	1 252	1 176	1 082	1 745
Civilní připravenost na krizové stavy	0	60	0	0	0	0
Bezpečnost a veřejný pořádek	0	61	0	141	47	0
Požární ochrana a integrovaný záchranný systém	833	704	1 755	239	950	798
Státní moc, státní správa	764	829	7 476	48	1 698	1 465
<b>Kapitálové výdaje celkem</b>	<b>136 230</b>	<b>69 057</b>	<b>169 958</b>	<b>52 234</b>	<b>50 743</b>	<b>95 001</b>

Zdroj: Ekonomický odbor MěÚ Otrokovice

Ze skutečných objemů kapitálových výdajů dle odvětví v letech 2009–2014 vyplývá, že největší objem finančních prostředků byl vynaložen v oblasti dopravy. Včetně plánovaných investic v roce 2014 činí výdaje 240 mil. Kč. Druhou nejvíce podporovanou oblastí v hodnotě 89 mil. Kč byla oblast tělovýchovy a jiné zájmové činnosti. Na třetím místě co do objemu proinvestovaných prostředků se umístila oblast kultury, církve a sdělovacích prostředků s kapitálovými výdaji v hodnotě 70 mil. Kč.

Naopak nejméně kapitálových výdajů bylo vynaloženo v oblasti vodního hospodářství, civilní připravenosti na krizové stavy a udržování bezpečnosti a pořádku.

Graf č. 1 Struktura kapitálových výdajů v roce 2014 dle schváleného rozpočtu



Pozn.: Graf obsahuje hodnoty vyšší jak 1 % z celkových kapitálových výdajů

Zdroj: Ekonomický odbor MěÚ Otrokovice

Struktura kapitálových výdajů v jednotlivých letech 2009–2013 je obsažena v Příloze č. 1 tohoto dokumentu.

#### 6.4.4 Rozpočtový výhled

Střednědobý Akční plán je nezbytné propojit se střednědobým finančním plánem: rozpočtovým výhledem. Jde o výstup, který na základě všech dostupných informací predikuje vývoj příjmů a výdajů, včetně smluvně podložených investičních akcí a dluhové služby.

Tabulka č. 3 Rozpočtový výhled 2014–2016 v tis. Kč

Položky	Skut. 2013	NR 2014	Výhled 2015	Výhled 2016
Běžné příjmy	112 861	276 512	283 215	285 479
Běžné výdaje	205 930	256 416	259 523	262 118
<b>Provozní přebytek</b>	<b>-93 069</b>	<b>20 096</b>	<b>23 692</b>	<b>23 361</b>
Kapitálové příjmy	15 671	75 637	56 000	25 000
Kapitálové výdaje	20 685	95 001	0	0
<b>Kapitálové saldo</b>	<b>-5 014</b>	<b>-19 364</b>	<b>56 000</b>	<b>25 000</b>
<b>PŘÍJMY CELKEM</b>	<b>128 531</b>	<b>352 149</b>	<b>339 215</b>	<b>310 479</b>
<b>VÝDAJE CELKEM</b>	<b>226 614</b>	<b>351 417</b>	<b>259 523</b>	<b>262 118</b>
<b>Saldo v rozpočtové skladbě (bez fin.)</b>	<b>-98 083</b>	<b>732</b>	<b>79 692</b>	<b>48 361</b>
<b>Financování</b>	<b>-35 105</b>	<b>-732</b>	<b>-19 692</b>	<b>-3 361</b>
<b>Zůstatek na bankovním účtu</b>	<b>6 720</b>	<b>6 720</b>	<b>6 720</b>	<b>6 720</b>
<b>Volné finanční prostředky</b>	<b>6 720</b>	<b>6 720</b>	<b>66 720</b>	<b>51 720</b>

Zdroj: Ekonomický odbor MěÚ Otrokovice; zkratka NR znamená návrh rozpočtu

Rozpočtový výhled v letech 2014–2016 predikuje mírný nárůst běžných příjmů i výdajů se zachováním kladného salda: provozního přebytku na úrovni více jak 20 mil. Kč. V oblasti nahodilých finančních toků je očekáván opatrný vývoj kapitálových příjmů, které se v letech 2015 a 2016 vždy oproti předchozímu roku snižují.

Celkové saldo dle schváleného rozpočtu na rok 2014 kalkuluje s vyrovnaným rozpočtem při započítání 95 mil. Kč na kapitálové výdaje. V dalších letech při zachování výše provozního přebytku na úrovni 23 mil. Kč a poklesem kapitálových příjmů se bude i snižovat objem volných finančních prostředků. Rozpočtový výhled počítá, že na investice bude možné v roce 2015 vynaložit 66,7 mil. Kč a v roce 2016 51,7 mil. Kč se započtením zůstatku na bankovním účtu.

## 6.5 Časové a personální zajištění zdrojů

Realizace projektů bez vhodného zajištění zdrojů není možná. Klíčovými zdroji určujícími realizovatelnost projektu je kromě financí především čas (vhodné načasování realizace projektu) a lidské zdroje (dostupní odborníci a odpovědní garanti realizace).

### Časové hledisko

Období realizace projektu a jeho jednotlivých aktivit může hrát v dosažení úspěšnosti projektu klíčovou roli. Časové hledisko při plánování a realizaci projektu je důležité především v okamžiku, pokud je projekt součástí širší skupiny projektů řešících určitý problém. Např. u investičních projektů typu oprava místní komunikace je třeba včas informovat dotčené subjekty a provedení naplánovat tak, aby nedošlo k situaci, že místní správce vodovodů a kanalizací v krátkém období nato plánuje rekonstrukci vodovodních rozvodů a přípojek, čímž by plánovaný projekt zcela znehodnotil.

U měkkých projektů typu přípravy analýz, projektových dokumentací nebo účasti na veletrhu je důležité dodržet časovou souslednost a včasnou přípravu dokumentace před realizací.

### Personální kapacity

Projektové řízení spočívá v systému, kdy v rámci stávající organizační struktury vzniká pro daný projekt tzv. projektový tým, který je složen z garanta projektu (vedoucího týmu), kterým zpravidla bývá představitel odboru rozvoje a správy majetku, a dle charakteru projektu dalších odborníků z ostatních odborů (např. odboru školství a kultury, odboru sociálního, odboru životního prostředí či dopravního), popř. také ze zástupců externích dotčených subjektů (např. příspěvkových organizací, úřadu práce) a projektových manažerů, tzn. pracovníků oddělení rozpočtu, analýz a projektového řízení, které je součástí odboru ekonomického. V případě potřeby musí garant upozornit na nutnost oslovení externího odborníka (např. projekční kancelář) a zajistit realizaci výběrového řízení nebo oslovení poradce v souladu s interní směrnicí a zákonem o veřejných zakázkách. Každý projekt musí být přiřazen (jednomu nebo více) konkrétnímu pracovnímu místu (úředníkovi), který bude odpovídat za jeho plánování, realizaci a vyhodnocení. Ten následně předkládá návrh jmen členů týmu svému nadřízenému, který jej buď schválí, nebo reviduje. Aby byl systém funkční, musí garant disponovat pravomocemi jako např. svolávat zasedání týmu, udělovat úkoly, dbát na jejich dodržení a vyhodnocení.



## 7 Soulad se strategiemi vyšších územně-správních celků

Integrovaný strategický rozvojový plán města Otrokovice 2014–2020 byl zpracován v souladu s koncepčními dokumenty vyššího řádu a přispívá tak k naplnění cílů definovaných v těchto dokumentech. Jedná se zejména o Strategii rozvoje Zlínského kraje 2009–2020 a Strategii regionálního rozvoje 2014–2020.

### Strategie rozvoje Zlínského kraje 2009–2020

Strategický rámec strategie rozvoje Zlínského kraje je následující:

Zlínský kraj – region s moderní prosperující ekonomikou s rostoucí životní úrovní a vysokou zaměstnaností, atraktivní pro obyvatele, investory i návštěvníky			
1. Konkurenceschopná ekonomika	2. Úspěšná společnost	3. Efektivní infrastruktura a rozvoj venkova	4. Atraktivní region
<ul style="list-style-type: none"> <li>Podnikání MSP a služby</li> <li>Průmysl, věda, výzkum a inovace</li> <li>Informační a komunikační technologie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Školství a celoživotní učení</li> <li>Trh práce</li> <li>Sociální služby</li> <li>Zdravotnictví</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Životní prostředí a energetika</li> <li>Zemědělství a rozvoj venkova</li> <li>Doprava</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cestovní ruch</li> <li>Kultura a památková péče</li> </ul>

Všechna opatření Integrovaného strategického rozvojového plánu jsou v souladu se strategickým rámcem Strategie rozvoje Zlínského kraje 2009–2020. Pokryta není jen oblast zemědělství a rozvoj venkova, jelikož strategie se zaměřuje jen na území samotných Otrokovic.

### Národní koncepční dokumentem závazným pro přípravu nového programového období EU 2014–2020 je Strategie regionálního rozvoje 2014–2020

Prioritní oblasti, priority regionální politiky ČR a opatření na období 2014–2020 pro rozvojové oblasti jsou nastaveny následovně:

#### Prioritní oblast 1 - Regionální konkurenceschopnost

Priorita 1: Využití potenciálu rozvojových území

- 1.1 Podpora transferu znalostí mezi výzkumným a podnikatelským sektorem
- 1.2 Rozvoj univerzit a výzkumných institucí
- 1.3 Podpora integrace dopravních systémů
- 1.4 Rozšíření a zkvalitnění infrastruktury
- 1.5 Adaptabilita trhu práce

Priorita 2: Rozvoj klíčové infrastruktury nadregionálního významu

- 2.1 Modernizace silniční infrastruktury
- 2.2 Modernizace železniční sítě
- 2.3 Rozšíření a modernizace energetických sítí

#### Prioritní oblast 2 - Územní soudržnost

Priorita 3: Zkvalitnění sociálního prostředí rozvojových území

- 3.1 Zvýšení kvality a vybavenosti veřejnými službami
- 3.2 Rozvoj a zlepšování podmínek pro volnočasové aktivity obyvatel a pro využití

kulturního potenciálu

3.3 Podpora bydlení jako nástroje sociální soudržnosti

### **Prioritní oblast 3 - Environmentální udržitelnost**

Priorita 6: Ochrana a udržitelné využívání zdrojů v regionech

6.1 Odstraňování starých ekologických zátěží, revitalizace brownfields a území po bývalé těžbě nerostných surovin

6.2 Snížení produkce komunálních odpadů a zvýšení jejich materiálového využití

6.4 Omezování negativních vlivů dopravy (hluk, prach atd.) na obyvatelstvo a na krajinu

6.3 Využívání obnovitelných zdrojů energie a podpora úspor energie ve vazbě na místní podmínky

6.5 Udržitelné užívání vodních zdrojů

Priorita 7: Ochrana přírody a krajiny, kvalitní a bezpečné prostředí pro život

7.1 Zlepšení kvality prostředí v sídlech, ochrana a rozvoj krajinných hodnot

7.3 Obnova území po vzniku živelních pohrom

7.2 Posílení preventivních opatření proti vzniku živelních pohrom

### **Prioritní oblast 4 - Veřejná správa a spolupráce**

Priorita 8: Zkvalitnění institucionálního rámce pro rozvoj regionů

8.1 Zkvalitňování administrativních kapacit veřejné správy

8.2 Zkvalitnění systémového rámce podpory regionálního a místního rozvoje

8.3 Informační a komunikační podpora fungování územní veřejné správy

Priorita 9: Podpora spolupráce na místní a regionální úrovni

9.1 Posílení strategických a koncepčních nástrojů a přístupů k místnímu a regionálnímu rozvoji

9.2 Podpora meziobecní a regionální spolupráce

Žádné navrhované opatření Integrovaného strategického rozvojového plánu města Otrokovice 2014–2020 není v rozporu s v současnosti dostupnými dokumenty zabývajícími se novým programovým obdobím na národní úrovni. Opatření označená symbolem  se vyznačují překryvem s opatřeními strategie Otrokovic. Opatření označená symbolem  v rámci strategie Otrokovic řešena nejsou z toho důvodu, že tato témata je třeba realizovat na národní úrovni (Rozšíření a modernizace energetických sítí, Zkvalitnění systémového rámce podpory regionálního a místního rozvoje). Nerelevantní je pro strategii Otrokovic Rozvoj univerzit a výzkumných institucí kvůli jejich absenci v rámci řešeného území. Opatření Podpora transferu znalostí mezi výzkumným a podnikatelským sektorem je možno částečně realizovat v rámci podpory spolupráce středních škol s podniky.

Z výše uvedeného je jasný překryv národních priorit s prioritami Integrovaného strategického rozvojového plánu města Otrokovice 2014–2020.

## 8 Programové období 2014–2020

V období 2014-2020 bude Evropská dotační politika pro naše území směřována poněkud jiným směrem, než jsme tomu byli zvyklí doposud.

Předně dojde k omezení dotací na tzv. „samovýdělečné“ projekty, tj. projekty, které mají potenciál se po určité době sami zafinancovat – např. výstavba a rozvoj ubytovacích zařízení, podpora podnikání v letištních prostorách apod. Nejvíce tím budou zřejmě postíženy v tomto směru projekty v oblasti cestovního ruchu, kde bude podporována zejména propagace a další typy tzv. měkkých projektů.

Dalším významným prvkem bude kladení zvláštního důrazu na regionální dimenzi (územní hledisko s cílem věcně a zejména územně koncentrovat finanční prostředky u realizovaných intervencí).

Pojetí regionálního rozvoje zahrnují integrované přístupy:

**Integrované územní investice (ITI)** budou zřízeny v případech, ve kterých urbánní či jiná územní strategie vyžaduje integrovaný přístup. V tomto případě budou investice možné z více než jedné prioritní osy operačního programu (dále jen OP) a případně z více než jednoho fondu. Investice budou muset být označeny v OP. K řízení integrovaných územních investic může být určen speciální zprostředkující subjekt, včetně samosprávy. Ve smyslu návrhu obecného nařízení bude vládou ČR (Strategie regionálního rozvoje ČR) stanoven seznam měst, či jiných území, ve kterých by měl být tento nástroj využit (tzv. metropolitní oblasti).

**Integrované plány rozvoje území (IPRÚ)** jsou integrované strategické dokumenty popisující konkrétní problémy a potřeby vymezeného území, cíle a priority z nich vycházející a vzájemně provázané investiční záměry, kterými bude navržených cílů dosaženo. IPRÚ je dokumentem výrazně zaměřeným na dosažení konkrétních výsledků. Jeho financování je postaveno na zdrojích fondů Společenstva strategického rámce, ale je nezbytné doplnění i zdrojů vlastních a privátních. IPRÚ umožňuje také zapojení dalších finančních či úvěrových nástrojů.

**Komunitně vedený místní rozvoj (CLLD).** Aplikace tohoto nástroje vychází ze současné podoby programu LEADER podporovaného z Evropského fondu pro zemědělství a rozvoj venkova. CLLD je nástroj určený pro konkrétní území, na něž se váže jeden či více tematických cílů fondů Společenstva strategického rámce. Místní rozvoj vedený komunitou může být financován z více fondů a je zacílen na lokální rozvoj a rozvoj venkova.

**Společný akční plán (JAP)** je určen pro příjemce (veřejný subjekt) se skupinou projektů z jednoho nebo více OP. Minimální objem je 10 milionů euro nebo 20 procent z OP podle toho, která částka je menší.

Dále se zvažuje vyšší použití speciálních bankovních finančních nástrojů, jako byla v tomto období například Jessica.

Pro žadatele z řad obcí budou vhodné následující Národní rozvojové priority (dále jen NRP) a jejich tematické oblasti:

- Rozvoj páteřní infrastruktury
  - Rozvoj infrastruktury elektronických komunikací
  - Zkvalitňování energetických sítí
  - Rozvoj environmentální infrastruktury
- Zvyšování kvality a efektivity veřejné správy
  - Podpora optimalizace procesů ve veřejné správě
  - Vytvoření a rozvoj standardů veřejných služeb
  - Zavádění a rozvoj digitalizace agend veřejné správy

- Zvyšování kvalifikace ve veřejné správě
- Integrovaný rozvoj území
  - Posílení regionální konkurenceschopnosti
  - Podpora územní soudržnosti
  - Zvyšování kvality životního prostředí

Tyto priority a tematické oblasti úzce souvisejí s tematickými oblastmi a podoblastmi, které si pro příští programové období stanovila EU a na ně reagující nové operační programy:

Priorita NRP	Tematická oblast NRP	Tematická oblast	Část tematické oblasti
<b>Rozvoj páteřní infrastruktury</b>	Rozvoj infrastruktury elektronických komunikací	Mobilita, dostupnost, sítě, energetika	ICT infrastruktura
	Zkvalitňování energetických sítí		Energetická infrastruktura
	Rozvoj environmentální infrastruktury	Mobilita, dostupnost, sítě, energetika/ Životní prostředí	Environmentální infrastruktura
<b>Zvyšování kvality a efektivity veřejné správy</b>	Podpora optimalizace procesů ve veřejné správě	Efektivní správa a instituce	Efektivní správa a instituce
	Vytvoření a rozvoj standardů veřejných služeb		
	Zavádění a rozvoj digitalizace agend veřejné správy		
	Zvyšování kvalifikace ve veřejné správě		
<b>Integrovaný rozvoj území</b>	Posílení regionální Konkurenceschopnosti	Integrovaný rozvoj území	Integrovaný rozvoj území
	Podpora územní Soudržnosti	Integrovaný rozvoj území/Životní prostředí	
	Zlepšování kvality životního prostředí		

Primárním operačním programem pro obce bude Integrovaný operační program. Další možnosti budou skýtat OP Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost (širokopásmový internet), OP Životní prostředí (environmentální projekty), OP Zaměstnanost (pracovní podmínky, zvyšování kvalifikace).

## IROP

Kromě technické pomoci bude IROP pravděpodobně tvořen třemi prioritními osami:

1. Konkurenceschopné, dostupné a bezpečné regiony
  - 1.1. **Modernizace a rozvoj sítí regionální silniční infrastruktury navazující na síť TEN-T** a ve vazbě na řešení problémů propojení dopravy znevýhodněných městských a venkovských společenství a oblastí a řešení problémů přeshraničního spojení
  - 1.2. Rozvoj integrovaných dopravních systémů a udržitelných forem dopravy
  - 1.3. Řešení a řízení rizik s ohledem na změny klimatu – 4 % stanice IZS
  - 1.4. Podpora rozvoje podnikání v oblasti cestovního ruchu a kultury

*kulturní zařízení, volnočasová centra, ubytovací kapacity (úvěry, záruky)*

2. Zkvalitnění veřejných služeb a podmínek života pro obyvatele regionů
  - 2.1. Rozvoj dostupné, kvalitní a udržitelné sítě služeb vedoucích k sociálnímu začlenění osob sociálně vyloučených či ohrožených sociálním vyloučením
  - 2.2. Vznik nových a rozvoj existujících podnikatelských aktivit v oblasti sociálního podnikání
  - 2.3. Rozvoj a zkvalitnění služeb zaměstnanost
  - 2.4. Rozvoj infrastruktury pro poskytování zdravotnických služeb a zdravotní péče
  - 2.5. Zvýšení kvality a dostupnosti infrastruktury pro vzdělávání a celoživotní učení
  - 2.6. Snížení energetické náročnosti v sektoru bydlení
3. Dobrá správa území a zefektivnění veřejných institucí
  - 3.1. Veřejná infrastruktura cestovního ruchu a kulturního dědictví a jejich marketing a propagace
  - 3.2. Podpora pořizování a uplatňování dokumentů územního rozvoje
  - 3.3. Zvyšování efektivity a transparentnosti veřejné správy prostřednictvím rozvoje využití a kvality systémů ICT  
*(datový fond veřejné správy, úložiště, cloudová řešení)*

### **Typy projektů podle zaměření podporované z IROP**

- Doprava
  - Silnice II. a III. třídy, komunikace
  - Inteligentní dopravní systémy, přestupní terminály, železniční stanice, autobusová nádraží, telematika, informační a platební systémy, parkoviště, dopravní prostředky
  - Nákup vozidel VHD
  - Cyklostezky, bezbariérový přístup
- Cestovní ruch
  - Naučné stezky, infocentra, kulturní památky, volnočasové areály
  - Marketingové výzkumy, propagační kampaně, monitoring návštěvníků
- Rozvoj území
  - Revitalizace a obnova památek, sociální, zdravotní a návazné služby, místní komunikace, vybavení mateřských a základních škol, vybavení zařízení služeb pro kulturu
- Ostatní
  - Prostředky pro řešení mimořádných situací způsobených změnami klimatu, výcviková střediska a stanice IZS, radiokomunikační systém IZS
  - Sociální podniky, investice pro snižování nezaměstnanosti
  - Zpracování územních plánů, datový fond veřejné správy, datové sítě veřejné správy, inteligentní aplikace, elektronická identifikace občanů

## 9 Integrovaný plán rozvoje území

Jedním z prostředků uplatňování integrovaných přístupů regionálního rozvoje (více viz předchozí kapitola), který bude implementován v připravovaném programovém období 2014–2020, je integrovaný plán rozvoje území (dále jen IPRÚ). Jelikož však v době zpracování tohoto dokumentu zatím přesná specifikta jednotlivých operačních programů, ani konkrétní požadavky implementačních orgánů nejsou známa, je tento popis zatím orientační.

IPRÚ je integrovaná rozvojová strategie popisující konkrétní problémy a potřeby vymezeného území, cíle a priority z nich vycházející a vzájemně provázané investiční záměry, kterými bude navržených cílů dosaženo. Vychází z pozitivních zkušeností obdobného nástroje současného programového období – Integrovaného plánu rozvoje města. IPRÚ je však dokumentem s širší územní působností (město a jeho spádové zázemí) a výrazně zaměřeným na dosažení konkrétních stanovených výsledků. Jeho financování je sice postaveno na zdrojích programů ESIF, ale je nezbytné doplnění i zdrojů vlastních a privátních. IPRÚ umožňuje také zapojení dalších finančních či úvěrových nástrojů.

Lze tedy očekávat, že metodický pokyn k integrovaným přístupům bude oproti programovému období 2007–2013 klást ještě větší důraz na kooperaci všech subjektů realizující své činnosti na zvoleném území (zónový dokument) nebo v rámci vybraného tématu (tematický dokument).

Dle indicií se zřejmě IPRÚ bude dotýkat širšího území, než je samotný katastr města, ale také spádových, či jinak významně spolupracujících měst na úrovni mikroregionu. Při sestavení IPRÚ tak bude třeba zvolit prostřednictvím vedení města aktuální téma či zónu (umístění projektových záměrů jako základ možné stanovení zóny IPRÚ je zobrazeno v Příloze č. 2), k jejichž řešení, resp. zlepšení stávajícího stavu bude nezbytné zahájit jednání s organizacemi veřejného, soukromého i neziskového sektoru. Taktéž již nepůjde pouze o financování primárně z evropských dotací, ale s významným zapojením vlastních i privátních (financí partnerů) zdrojů.

Pro výběr téma či zóny budou zřejmě nastaveny indikátory min. hodnot, či jiná pravidla, která bude nezbytné splnit. IPRÚ jako strategický dokument bude postaven na strategické vizi, prioritních cílech a opatřeních. Nositelé integrované strategie vyberou ke každé prioritě (žadatel o EU dotace pak ke svému projektu) indikátory z indikátorové soustavy Národního číselníku indikátoru 2014+ (dále NČI 2014+) podle agregačních map konkrétních programů ESIF, ke kterým se budou realizované intervence vázat (indikátorová soustava NČI 2014 v době vzniku tohoto dokumentu bohužel nebyla v aktualizované podobě známa).

U strategií zahrnujících také projekty realizované z vlastních či privátních zdrojů bude vyžadováno rovněž využití indikátorů z NČI 2014+.

Ve finančním plánu musí být podrobně rozepsány potřebné, reálné finanční zdroje na realizaci strategie podle jednotlivých let čerpání, priorit, fondů a příslušných programů, pochopitelně v návaznosti na plnění stanovených cílů/indikátorů a schopnosti tyto aktivity kofinancovat.

V návaznosti na finanční plán musí integrovaná strategie obsahovat orientační harmonogram plnění cílů a priorit. Zároveň by měl harmonogram specifikovat věcné návaznosti realizace připravovaných projektů, aby bylo možné podle schválených strategií nastavovat harmonogram výzev příslušných opatření programů ESIF.

## 10 Seznam zkratek

CLLD – komunitně vedený místní rozvoj  
ESIF – evropské strukturální a investiční fondy  
EU – Evropská unie  
IPRÚ – integrovaný plán rozvoje území  
ITI – Integrované územní investice  
JAP – Společný akční plán  
MěÚ – Městský úřad Otrokovice  
MST – místostarosta  
NČI – národní číselník indikátorů  
NRP – národní rozvojový priority  
OP – operační program  
ORM – Odbor rozvoje a správy majetku MěÚ Otrokovice  
PS – pracovní skupina  
PS IPUD – Pracovní skupiny pro integrované přístupy a územní dimenzi  
ŘS – Řídící skupina  
ST – starosta  
TAJ – tajemnice  
ZM – zastupitelstvo města

## 11 Použité zdroje

HUŠEK, Zdeněk – ŠUSTA, Marek – PŮČEK, Milan a kol.: Aplikace metody Balance Scorecard (BSC) ve veřejném sektoru. NIS-PJ, Praha: 2006, 143 s. Dostupné z: <<http://www.npj.cz>>:

Ministerstvo pro místní rozvoj: Podklad pro seminář “ROLE EVALUACE PŘI PŘÍPRAVĚ A REALIZACI PROGRAMOVÉHO OBDOBÍ 2014–2020”. Doporučení pro nastavení indikátorů. Leden 2012.

Ministerstvo pro místní rozvoj: Strategie regionálního rozvoje ČR na období 2014–2020. Duben 2013.

## 12 Seznam příloh

Příloha č. 1 – Formulář projektového záměru

Příloha č. 2 – Lokalizace projektových záměrů

Integrovaný strategický rozvojový plán města Otrokovice 2014–2023

## PROJEKTOVÝ ZÁMĚR

<b>Předkladatel projektu</b>	Název projektu:				
	Název předkladatele projektu:	Typ instituce	Pokud není předkladatelem Město Otrokovice, projekt vyžaduje rozsah spolupráce Města Otrokovice v oblasti:		
		<input type="checkbox"/> Město Otrokovice <input type="checkbox"/> Příspěvková organizace <input type="checkbox"/> Obchodní společnost města Otrokovice <input type="checkbox"/> NNO <input type="checkbox"/> Podnikatelský subjekt <input type="checkbox"/> Občan <input type="checkbox"/> Jiné	<input type="checkbox"/> Finanční podpory <input type="checkbox"/> Odborného poradenství <input type="checkbox"/> Poskytnutí nemovitosti <input type="checkbox"/> Vizualní a personální zajištění <input type="checkbox"/> Jiný		
	Adresa subjektu <sup>2</sup> :				
	Kontaktní osoba: (tel., e-mail)				
	Oblast a opatření:	<i>ne vyplňujte</i>			
<b>Projektový záměr</b>	Řešený problém:				
	Aktivity projektu:				
	Výstupy projektu:				
	Cílová skupina projektu:				
	Partneři:				
	Celková výdaje projektu:				
	Finanční podíl města:				
	Generuje projekt provozní náklady?				
	Finanční zdroje: (možný výběr více variant)	<input type="checkbox"/> Rozpočet města <sup>1</sup>	<input type="checkbox"/> Rozpočet předkladatele	<input type="checkbox"/> Externí prostředky (národní, evropské dotace, soutěže, nadace)	<input type="checkbox"/> Dosud neřešeno
Rozpracovanost projektu Projekt je ve stavu:	<input type="checkbox"/> Úvahy (specifikované v tomto formuláři) <input type="checkbox"/> Písemně formulovaného záměru (již někde evidovaný) <input type="checkbox"/> Projektové dokumentace <input type="checkbox"/> Uzemního rozhodnutí <input type="checkbox"/> Stavebního povolení <input type="checkbox"/> Jiné				
Termín realizace projektu (odhad):					

<sup>1</sup> Spoluúcast Města Otrokovice na projektu ve formě propůjčení znaku města na letáky/propagační materiály, případná účast zástupce Města Otrokovic v rámci vybrané aktivity projektu.

<sup>2</sup> Pokud je u předkladatelem osoba mimo město Otrokovice, není třeba adresu vyplňovat.

<sup>3</sup> Pokud je u předkladatelem zástupci Města Otrokovice, nemusí vyplňovat zároveň i lo lonku „Rozpočet předkladatele“

Prosíme o vyplnění všech položek



Příloha č. 2 Lokalizace projektových záměrů

