

Analýza Smart City

Analýza připravenosti města Kutná Hora na zavedení Smart City

Karolína Dvořáková, MSc.
Ing. Vít Janovský
Mgr. Veronika Kandusová
Ing. Mgr. Michal Kuzmič
Mgr. Nicol Staňková
Mgr. Tomáš Vácha

2. 12. 2019



ČVUT

ČESKÉ VYSOKÉ
UČENÍ TECHNICKÉ
V PRAZE

UCEEB

UNIVERZITNÍ CENTRUM
ENERGETICKY EFEKTIVNÍCH
BUDOV

Tiráž:

**Chyba! Nenalezen zdroj odkazů.
Chyba! Nenalezen zdroj odkazů.**

Karolína Dvořáková, MSc. | karolina.dvorakova@cvut.cz

Ing. Mgr. Michal Kuzmič | michal.kuzmic@cvut.cz

2. 12. 2019

České vysoké učení technické v Praze
Univerzitní centrum energeticky efektivních budov
Třinecká 1024 | 273 43 Buštěhrad | www.uceb.cz

OBSAH

MANAŽERSKÉ SHRUTÍ	5
1 ÚVOD.....	13
1.1 Vazba na existující strategické dokumenty Kutné Hory.....	13
2 METODOLOGIE A POSTUP ANALÝZY	14
2.1 Metodologický rámec – co je to Smart City?.....	14
2.2 Postup analýzy.....	14
2.2.1 Schůzky	15
2.2.2 Workshop 1 se zástupci města: představení tématu Smart City	15
2.2.3 Analýza dostupných dokumentů.....	15
2.2.4 Rozhovory se zástupci vedení města a klíčových odborů.....	15
2.2.5 Workshop 2 se zástupci města: představení prvního návrhu analýzy.....	15
2.2.6 Finální analýza.....	16
3 ZHODNOCENÍ TEMATICKÝCH OBLASTÍ SMART CITY	17
3.1 Oblast Efektivní vládnutí	18
3.1.1 Strategické nastavení efektivního vládnutí	19
3.1.2 Organizační a procesní nastavení oblasti efektivního vládnutí	21
3.1.3 Nástroje řízení a využívané technologie.....	24
3.1.4 Shrnutí k oblasti efektivního vládnutí	25
3.2 Oblast ICT infrastruktura.....	27
3.2.1 Strategické nastavení oblasti ICT infrastruktura	27
3.2.2 Organizační a procesní nastavení oblasti ICT infrastruktura	29
3.2.3 Nástroje řízení a využívané technologie.....	31
3.2.4 Shrnutí k oblasti ICT infrastruktura	32
3.3 Oblast Inteligentní plánování území	33
3.3.1 Strategické nastavení oblasti inteligentní plánování území.....	33
3.3.2 Organizační a procesní nastavení oblasti inteligentní plánování území.....	36
3.3.3 Nástroje řízení a využívané technologie.....	37
3.3.4 Shrnutí k oblasti inteligentního plánování území.....	38
3.4 Oblast Mobilita.....	40
3.4.1 Strategické nastavení oblasti mobilita	40
3.4.2 Organizační a procesní nastavení oblasti mobilita.....	43
3.4.3 Nástroje řízení a využívané technologie.....	44
3.4.4 Shrnutí k oblasti mobility	46

3.5	Oblast Zkvalitňování veřejných budov	47
3.5.1	Strategické nastavení oblasti zkvalitňování veřejných budov	47
3.5.2	Organizační a procesní nastavení oblasti zkvalitňování veřejných budov	49
3.5.3	Nástroje řízení a využívané technologie	51
3.5.4	Shrnutí k oblasti zkvalitňování veřejných budov	51
3.6	Oblast Inovativní energetiky	53
3.6.1	Strategické nastavení oblasti inovativní energetika	54
3.6.2	Organizační a procesní nastavení oblasti inovativní energetika	59
3.6.3	Nástroje řízení a využívané technologie	62
3.6.4	Shrnutí k oblasti inovativní energetika	64
3.7	Oblast Zdraví a místní komunita	66
3.7.1	Strategické nastavení oblasti zdraví a místní komunita	67
3.7.2	Organizační a procesní nastavení oblasti zdraví a místní komunita	70
3.7.3	Nástroje řízení a využívané technologie	73
3.7.4	Shrnutí k oblasti	74
3.8	Oblast Životní prostředí	76
3.8.1	Strategické nastavení oblasti životní prostředí	76
3.8.2	Organizační a procesní nastavení oblasti životní prostředí	78
3.8.3	Nástroje řízení a využívané technologie	81
3.8.4	Shrnutí k oblasti životní prostředí	82
3.9	Oblast Kultura a turismus	83
3.9.1	Strategické nastavení oblasti kultura a turismus	83
3.9.2	Organizační a procesní nastavení oblasti kultura a turismus	86
3.9.3	Nástroje řízení a využívané technologie	89
3.9.4	Shrnutí k oblasti kultura a turismus	91
4	PŘEHLED DOPORUČENÍ	93
4.1	Oblast Efektivní vládnutí	93
4.1.1	Strategická doporučení	93
4.1.2	Procesní a organizační doporučení	94
4.1.3	Technologická doporučení	95
4.2	Oblast ICT infrastruktura	96
4.2.1	Strategická doporučení	96
4.2.2	Procesní a organizační doporučení	97
4.2.3	Technologická doporučení	98
4.3	Oblast Inteligentní plánování území	99
4.3.1	Strategická doporučení	99
4.3.2	Procesní a organizační doporučení	99
4.3.3	Technologická doporučení	100
4.4	Oblast Mobilita	101
4.4.1	Strategická doporučení	101
4.4.2	Procesní a organizační doporučení	101
4.4.3	Technologická doporučení	101
4.5	Oblast Zkvalitňování veřejných budov	102
4.5.1	Strategická doporučení	102
4.5.2	Procesní a organizační doporučení	103
4.5.3	Technologická doporučení	103
4.6	Oblast Inovativní energetika	104
4.6.1	Strategická doporučení	104
4.6.2	Procesní a organizační doporučení	105
4.7	Oblast Zdraví a místní komunita	105
4.7.1	Strategická doporučení	105
4.7.2	Procesní a organizační doporučení	106
4.7.3	Technologická doporučení	107
4.8	Oblast Životní prostředí	107

4.8.1	Strategická doporučení	107
4.8.2	Procesní a organizační doporučení	108
4.8.3	Technologická doporučení	108
4.9	Oblast Kultura a turismus.....	109
4.9.1	Strategická doporučení	109
4.9.2	Procesní a organizační doporučení	109
4.9.3	Technologická doporučení	110
5	PRÁCE SE ZAINTERESOVANÝMI STRANAMI A PARTICIPAČNÍ STRATEGIE.....	112
6	SEZNAM ZKRATEK	117
7	SEZNAM DOKUMENTŮ.....	119
8	SEZNAM TABULEK	122
9	SEZNAM OBRÁZKŮ.....	123

MANAŽERSKÉ SHRNUÍ

Analýza připravenosti Kutná Hora na zavedení Smart City je první fází přípravy koncepce Smart City. Na tu bude následně navazovat fáze druhá, skládající se ze zapojení obyvatel a dalších zúčastněných skupin do formulace konkrétních cílů koncepce a realizace vybraných projektů. Tento dokument bude sloužit vedení města jako souhrn doporučení pro další procesní kroky.

V chápání ČVUT UCEEB je Smart City (chytré město) takové, které primárně usiluje o zvýšení kvality života obyvatel a míří k naplňování cílů udržitelnosti, a k tomuto využívá moderní technologie. Ty jsou tak prostředkem, nikoliv sami o sobě cílem.

Dokument vznikl v úzké spolupráci expertů UCEEB ČVUT a zástupců města. V rámci práce na dokumentu byly analyzovány dostupné strategické dokumenty a další materiály, které sloužily jako podklad pro rozhovory se zástupci vedení města a klíčových odborů. Dále byly v rámci přípravy dokumentu uspořádány 2 workshopy se zástupci města; v rámci prvního workshopu byl představen koncept Smart City, v rámci druhého workshopu pak první návrh dokumentu analýzy, který byl podroben připomínkování.

V rámci analýzy byl koncept Smart City rozdělen do devíti tematických oblastí: efektivní vládnutí, ICT infrastruktura, inteligentní plánování území, mobilita, zkvalitňování veřejných budov, inovativní energetika, zdraví a místní komunita, životní prostředí a kultura a turismus. Analýza každé z těchto oblastí byla rozdělena do tří samostatných částí: strategické nastavení oblasti, organizační a procesní nastavení oblasti a nástroje a využívané technologie. Na analytickou část pak navazuje přehled doporučení pro danou oblast.

Efektivní vládnutí

Město Kutná Hora považuje téma efektivního vládnutí za jednu z priorit a je zde snaha o nastavení strategických cílů a to včetně fungování úřadu a komunikace s veřejností. Jsou stanoveny jasné kroky při práci na novém Strategickém plánu rozvoje města a Smart City koncepci. Oblast komunikace s veřejností a systematická práce s cílovými skupinami u projektů i řízení města (např. komunikační a participační strategie, zapojování spolků do pracovních skupin) zatím není nastavena.

Prozatím chybí explicitně nastavená procesní pravidla v rámci vnitřního fungování úřadu (oběhy a výměna dokumentů, sdílené složky a úkoly), ale i mezi úřadem a samosprávou. Cloudové služby a online nástroje nejsou v tuto chvíli zavedeny (kromě digitalizované spisové služby). Pro úspěšné nastavení je nejdříve nutné provést procesní analýzu vnitřního fungování úřadu. Portál občana ani Portál úředníka nyní nejsou zavedeny.

KH se snaží zefektivnit komunikaci s občany. Pravidelně dochází k setkání s občany a nově i k setkání s podnikateli. Procesně v komunikaci a řešení lokálních témat pomáhají osadní výbory. Participace zatím není nijak systematizována (např. v podobě koncepce). Město se zajímá o možnosti větší transparentnosti a otevřenosti, počínaje nově vzniklým rozklikávacím rozpočtem, podávání grantů formou aplikace atp. Další plány na digitalizaci informací zatím nejsou stanoveny, ale počítá se s nimi pro Smart City koncepci. Důležité bude, co bude městem v rámci koncepce prioritizováno. Chybí ucelená ICT platforma, která by sloužila k obousměrné komunikaci KH s občany – nahlašování závad/požadavků ze strany občanů a informování ze strany KH. Prozatím chybí i pokročilejší elektronizace

plateb za městské poplatky a služby (možnost placení přímo ve webovém rozhraní), například v rámci postupného zavádění Portálu občana či skrze jinou mobilní aplikaci.

Přehled doporučení v oblasti efektivního vládnutí:

1. Strategická doporučení
 - Vyhodnocení dosavadních strategických dokumentů a jejich případné vazby na Strategický plán
 - Vytvoření detailního zadání a shromáždění materiálu pro zpracovatele nového Strategického plánu
 - Vytvoření strategického rámce pro oblast komunikace s veřejností a jejího zapojování
2. Procesní a organizační doporučení
 - Vytvoření kapacity pro tvorbu a naplňování SC koncepce
 - Stanovení osob(y) jednoznačně odpovědné za vznikající Strategický plán / SC koncepci
 - Zpracování procesní analýzy komunikace úřadu
 - Vytvoření adresáře klíčových aktérů v obci
 - Využití potenciálu osadních výborů při participaci
 - Systematizování práce se skupinami v rámci projektů / pracovních skupin
3. Technologická doporučení
 - Používání jednotné ICT platformy pro komunikaci s obyvateli
 - Využívání moderního nástroje chytrého úřadu: SW pro workflow a schvalování / Portál úředníka / Systém pro správu dokumentů
 - Zavedení participativního rozpočtu a vyhodnocení jeho úspěšnosti

ICT infrastruktura

Strategie oblasti ICT infrastruktury postrádá vlastní dokument a je tvořena výstupy z Akčních plánů a dalších strategických dokumentů města a jiných odborů. IT oddělení si stanovilo obecné požadavky na koncepci Smart City v podobě dokumentu: Specifikace požadavků na koncepci „Chytrá Kutná Hora“. Městu též chybí Datová strategie (sběr, ukládání a využití velkých dat) a její pravidelná aktualizace.

IT oddělení, zodpovídající za ICT infrastrukturu, je otevřené novým nápadům a otevřeně kritické ke stávajícímu fungování úřadu. Pokud má IT oddělení realizovat cíle stanovené v budoucí koncepci Smart City, je nutné, aby bylo personálně posíleno a byla posílena jeho kompetence napříč úřadem. Zároveň ve městě chybí odborník (Chief Data Officer), který by měl odpovědnost za kvalitní a efektivní sběr dat a jejich zpracování. Tato pozice by měla být mimo strukturu IT oddělení, ale úzce s ním spolupracovat.

Vlastní ICT nástroje města tvoří datové centrum a optická síť pro úřady a samosprávu. Digitalizace úřadu je pouze v minimálním, většinou zákonem definovaném, rozsahu (digitální spisovna, SW nadřazené státní správy apod.). Jednotlivé odbory využívají lokální nástroje a chybí celková koordinace k tvorbě jednotného systému, který by zahrnoval problematiku řízení úřadu, komunikaci uvnitř i ven a práci s daty obecně. S tím souvisí i absence otevřeného datového portálu města.

Přehled doporučení v oblasti ICT infrastruktury:

1. Strategická doporučení
 - Vytvoření strategického dokumentu „Rozvoj ICT infrastruktury“
 - Větší využití potenciálu spolku Otevřená města

2. Procesní a organizační doporučení
 - Personální posílení IT oddělení
 - Vytvoření pracovní pozice Chief Data Officer
3. Technologická doporučení
 - Rozšíření a modernizace IS města Kutná Hora
 - Vybudování datového portálu / integrační platformy
 - Definování oblastí sběru dat a jejich vyhodnocení pro praktické využití

Inteligentní plánování území

Klíčovým dokumentem v oblasti územního plánování je nový Územní plán Kutná Hora, který bude během následujících několika měsíců vydán a nabyde právní moci, čímž se stane závazným. Tím nahradí stávající územní plán, který byl zástupci města označen za zastaralý a nevyhovující stávající legislativě.

Hlavním odborem, který má v gesci oblast územního plánování je Odbor regionálního rozvoje a územního plánování (OÚP), který však zaštiťuje územní plánování v rámci celého ORP a je tedy kapacitně velmi vytížen. Mimo aktivit uvnitř města a jeho bezprostředním okolí je Kutná Hora aktivní i v rámci regionu a je součástí různých uskupení jako například Mikroregion Kutnohorsko či MAS Lípa pro venkov.

Důležitým krokem v oblasti územního plánování je i vypsání výběrového řízení na městského architekta, který po svém nástupu bude v úzkém kontaktu s Odborem regionálního rozvoje a územního plánování, Odborem investic, a dalšími odbory napříč úřadem. Městský architekt bude mj. zodpovědný za přípravu investičních záměrů, připravování architektonických a urbanistických soutěží či za řízení participačních aktivit s občany.

V návaznosti na komunikaci a sdílení dat napříč úřadem, ale i směrem ven k občanům, jsou v Kutné Hoře plány na digitalizaci agendy územního plánování, a to pomocí GIS a mapových portálů. Budoucí zodpovědnost za správu a provozování tohoto software však ještě nebyla v rámci úřadu určena.

Přehled doporučení v oblasti inteligentního plánování území:

1. Strategická doporučení
 - Vytvoření pasportu a plánování veřejných prostranství
2. Procesní a organizační doporučení
 - Stanovení kompetencí městského architekta
 - Posílení komunikace v rámci ORP
 - Automatizované sbírání vyjádření v rámci odborů úřadu
3. Technologická doporučení
 - GIS / software pro sběr a sdílení dat
 - Mapový portál pro občany
 - Připomínkování územních plánů
 - Systém sdílení informací o investičních akcích a záměrech v regionu

Mobilita

Oblast dopravy je jednou z klíčových oblastí, kterým se momentálně město Kutná Hora věnuje. I z toho důvodu je aktuálně zpracováván Generel dopravy Kutná Hora, který obsahuje nejen analýzu stávajícího stavu, průzkumy mezi obyvateli, ale i návrhy na řešení v různých oblastech dopravy. V rámci strategického plánování je klíčovou oblastí doprava

v klidu, a to parkování v historickém centru, ale také nedostatečná kapacita parkovacích míst na sídlištích. Konkrétní opatření budou plánována na základě doporučení z generelu dopravy a na základě dostupných finančních prostředků.

Aktuálně probíhá úzká spolupráce a komunikace napříč odbory z důvodu zpracovávaného generelu dopravy. V jiných záležitostech týkajících se dopravy však ne vždy probíhá dostatečný přenos informací mezi odbory, chybí například přehled o tom, jaké záměry se v oblasti dopravy chystají. Komunikace probíhá i s dalšími subjekty, a to s provozovatelem VHD Arriva či Technickými službami Kutná Hora, kteří jsou mj. správci veřejného osvětlení ve městě. S těmito subjekty je tedy nutno komunikovat i při potenciálním zavádění technologických řešení, týkajících se Smart City.

V rámci oblasti mobility je velký prostor pro implementaci technologických nástrojů a inovací. Některé z nich, jako platba jízdného VHD platební kartou či měření průjezdnosti, jsou v rámci Kutné Hory již implementovány. Další možná technologická řešení budou ve městě projednávány i v návaznosti na návrhy, které budou představeny v dokončeném generelu dopravy.

Přehled doporučení v oblasti mobility:

1. Strategická doporučení
 - Zpracování plánu udržitelné městské mobility
2. Procesní a organizační doporučení
 - Strategické plánování investic v dopravě
3. Technologická doporučení
 - Efektivní systémy organizace dopravy v klidu
 - Carsharing a Bikesharing
 - Veřejná nabíjecí místa pro automobily
 - Informace o dojezdech VHD v reálném čase
 - Internet ve VHD

Zkvalitňování veřejných budov

Oblast veřejných budov hraje v rámci Kutné Hory důležitou roli, a to i v návaznosti na památkovou ochranu města. Programové prohlášení Rady obsahuje mnoho priorit a cílů, mj. provedení majetkového auditu, zřízení institutu městského architekta, nebo revizi připravenosti a rozpracovanosti připravovaných investičních akcí.

Aktuálně v rámci úřadu existuje investiční plán, který má charakter „zásobníku projektů“, tj. soupisu plánovaných, realizovaných a připravovaných investic. Tento dokument je pravidelně aktualizován Odborem investic, v rámci dokumentu však chybí prioritizace jednotlivých projektů. Dále má každá budova v rámci Odboru správy majetku svou složku, v níž jsou shromážděné všechny dokumenty, které má odbor k budově k dispozici. Je zpracováno zadání na software pro správu budov v majetku města, a aktuálně je hledán vhodný zpracovatel.

Přestože je tato oblast řešena několika odbory (tj. Odborem investic, Odborem správy majetku, v budoucnu i městským architektem), aktuálně není stanoven standardizovaný proces pro komplexní přípravu a zpracování investičních záměrů i v návaznosti na možné dotace, komplexní kvalitu budov a užití možných inovativních řešení, do něž by byly zapojeny všechny tyto odbory.

Přehled doporučení v oblasti zkvalitňování veřejných budov:

1. Strategická doporučení
 - Vyhlášení architektonických soutěží a zadávání veřejných zakázek na základě kvalitativních kritérií
2. Procesní a organizační doporučení
 - Investiční plán výstavby a proces zpracování investičních záměrů
 - Dotační oddělení / zodpovědný pracovník za vyhledávání dotací
3. Technologická doporučení
 - Zavedení nástroje pro sběr a vyhodnocování dat o budovách

Inovativní energetika

Zásadní výhodou města je vlastnictví nebo spoluvlastnictví infrastruktury pro distribuci tepla, odpadového hospodářství a vodního hospodářství. Tento stav umožňuje holistické uchopení celé oblasti inovativní energetiky včetně hospodaření se zdroji.

Obec nechala provést mapování v podobě zpracované ÚEK (aktuální k roku 2016), POH a má stanoveny dílčí priority v programovém prohlášení 2018-2022. Městu však chybí v této oblasti jasná vize a přístup je spíše reaktivní (např. úsilí o stabilizaci a předcházení odpojování od SCZT). V obci neexistuje prováděcí dokument typu Energetický plán města nebo Plán udržitelné energetiky (např. SECAP), který by stavěl na aktuální ÚEK a podrobně rozpracoval konkrétní cíle do podoby manažerského dokumentu, včetně prioritizace opatření a jejich harmonogramu. Na strategické úrovni je patrná jasná prioritizace tepelného hospodářství CZT, která má pro město klíčový energeticko-ekonomický význam. ÚEK 2016 prosazuje spíše konzervativní přístup. OZE nejsou prioritizovány. Město může s výhodou koncipovat transformaci CZT směrem ke zvýšení podílu decentrálních OZE, sekundárních zdrojů a k nabídce nových služeb v souladu s principy tzv. otevřené soustavy CZT.

Město disponuje řadou kompetentních pracovníků na úrovni dílčích organizačních jednotek. Absence integrující řídicí jednotky (role energetického manažera) vede k fragmentaci agendy a nedosahování holistických řešení. Systém závisí na iniciativě, kompetencích, kapacitě a vzájemných vztazích konkrétních aktérů a nepodporuje rozvoj Smart City v oblasti inovativní energetiky. Dosud chybí energetický management jako celek s důrazem na dosahování kvantifikovaných cílů. Úspory energie jsou řešeny ad hoc. Město postrádá příslušné nástroje (SW pro řízení EM, interní komunikace procesů mezi organizacemi města), monitoring spotřeb, podpora OZE a podpora decentrální energetiky. Dosud absentuje důraz na energetické využití odpadů, ačkoli jej zdůrazňují existující strategické dokumenty. Město zapojuje obyvatele spíše v informační rovině, schází prvky digitalizace a posilování motivace (úspory, uhlíková stopa, produkce a třídění odpadů). Rovněž nejsou využívány nástroje pro optimalizaci svozu odpadu a odpadových nádob. Pouze částečně je podporován přechod k alternativním pohonům. Celkově chybí důraz na ekonomickou environmentální udržitelnost.

Přehled doporučení v oblasti inovativní energetiky:

1. Strategická doporučení
 - Vytvoření strategického plánu pro energetiku
 - Vytvoření strategického dokumentu „Využití srážkové vody“
2. Procesní a organizační doporučení
 - Vytvoření organizační a technické infrastruktury pro energetický management

Zdraví a místní komunita

KH disponuje dostatečným strategickým rámcem v podobnosti komunitního plánování služeb, sbírá dostatečné množství dat pro efektivní plánování a provádí zpětnou vazbu širokého okruhu cílových skupin. Město má dostatečné strategické nástroje pro efektivní plánování v oblasti komunitního plánování sociálních služeb. Oblastí, na kterou je nutné se zaměřit, je komunikace s veřejností při komunitním plánování a získávání jejich zpětné vazby na přehlednost a srozumitelnost informací. Existuje online mapa sociálních a jiných služeb a existuje online Katalog sociálních služeb, ale je vhodné aktualizovat a reorganizovat webové stránky. SW pro správu klientů, včetně case-managementu a možnosti sdílení informací napříč úřadem, neexistuje, ale výměna informací o klientech nebyla z pohledu KH označena za problém.

V bytové politice se aktualizují konkrétní pravidla přidělování bytů a dalších procesů, ale chybí aktualizovaný zastřešující dokument, který by práci systematizoval a umožnil zapojení dalších odborníků do tvorby koncepčního dokumentu. Chybí SW pro správu budov, SW pro ekonomickou stránku bytové oblasti (placení nájmů atd.), ale oba SW vznikají či se hledá dodavatel.

Ve zdravotní politice město nemá explicitně nastavené cíle a činnosti, tedy ani procesy a jasnou zodpovědnost.

K oblasti práce se spolky a podpory komunitního života (vyjma cestovního ruchu, sportu a kultury) neexistují strategické dokumenty, a chybí tak v určitých oblastech systematizace (např. přehled o spolcích a komunikace s nimi, dobrovolnictví). KH intenzivně podporuje spolky finančně a poskytováním prostorů pro jejich činnost a má funkční grantový systém.

Přehled doporučení v oblasti zdraví a místní komunity:

1. Strategická doporučení
 - Souhrn priorit v oblasti zdravotní politiky (případně Zdravotní plán)
 - Aktualizace koncepce bydlení
 - Systematizovaný návod pro spolky a přípravu aktivit
2. Procesní a organizační doporučení
 - Zapojení osadních výborů / spolků při zjišťování sociálních služeb (z pohledu potenciálního klienta)
 - Seznam spolků a občanských a kulturních iniciativ, včetně kontaktní osoby
 - Seznam místních podnikatelů a nastavení komunikace
 - Pravidelné vyhodnocování spokojenosti se službami (dotazník)
3. Technologická doporučení
 - Zpřehlednění webové prezentace
 - Zveřejnění Mapy pomoci a její pravidelná aktualizace
 - SW pro správu budov
 - SW pro vedení klientů a case-managementu

Životní prostředí

Oblast životního prostředí je v Kutné Hoře zmíněna v několika strategických dokumentech, které obsahují dílčí cíle, jako např. cíle týkající se sanací a revitalizací území zatížených důlní činností či předcházení rizik povodní. Momentálně však v oblasti neexistuje sjednocující dokument, Politika životního prostředí, který by se věnoval této oblasti komplexně a nastavoval strategie, cíle a dílčí kroky k dosažení stanovených cílů.

Ve městě aktuálně probíhá pasport zeleně, který má v budoucnu sloužit jako podklad pro koncepční návrh nakládání se zelení ve veřejných prostranstvích. V této oblasti je předpokládána úzká spolupráce i s městským architektem.

Oblasti životního prostředí se v rámci úřadu věnuje především Odbor životního prostředí, ten však spolupracuje s dalšími odbory, kterých se toto téma dotýká, jako Odbor investic, Odbor regionálního rozvoje a územního plánování či Odbor dopravy. Momentálně však neprobíhají pravidelné mezioborové schůzky, na nichž by byla témata životního prostředí systematicky a koncepčně probírána. Dále probíhá komunikace i s dalšími organizacemi jako je Český hydrometeorologický ústav, který má ve městě umístěnou stanici na měření kvality ovzduší, nebo s Povodí Labe, které pravidelně měří hladinu přehrady. V rámci řízení rizik aktuálně funguje místní rozhlas, je však zpracován i projekt na systém včasného varování v krizových situacích a na systém hlášení závad.

Přehled doporučení v oblasti životního prostředí:

1. Strategická doporučení
 - Vytvoření strategického dokumentu „Politika životního prostředí“
 - Vytvoření Adaptační strategie na změnu klimatu a krizového plánu
 - Strategie zlepšování mikroklimatu a kvality ovzduší
2. Procesní a organizační doporučení
 - Pracoviště nebo odborník pověřený koordinací tématu životního prostředí
3. Technologická doporučení
 - Integrovaný systém pro řešení krizových situací
 - Systém monitoringu veřejného prostoru sledující teplotu povrchů
 - Monitoring ovzduší a prezentace získaných dat
 - Aplikace pro sekání na veřejných prostranstvích

Kultura a turismus

Cestovní ruch a kultura jsou mezi prioritními oblastmi města. Klíčovými cíli v oblasti je změnit vnímání Kutné Hory z jednodenní destinace, na místo, ve kterém lze strávit více dnů, tedy zatraktivnit a propagovat i jiné památky a oblasti než Kostnici a Chrám sv. Barbory a umožnit co nejsnazší přesun mezi těmito místy. Dalším cílem je také zlepšit spolupráci všech subjektů zapojených do turistického a kulturního dění a zvýšit ekonomickou výtěžnost cestovního ruchu pro lokální aktéry.

Chybí aktuální verze klíčových strategických dokumentů a na ně navazující akční či realizační plány s definovanými konkrétními kroky vedoucími k naplnění stanovených cílů a se stanovenou odpovědností za jejich naplňování. Chybí určení provazby mezi strategií a opatřeními Smart City primárně s ohledem na digitalizaci služeb. Město ale v současné době pracuje na tvorbě aktuálních verzí strategických a koncepčních dokumentů pro danou oblast.

Město sdružuje přehled o kulturním a dalším dění ve městě a informace prezentuje veřejnosti. Setkávání a koordinace činností městských i mimoměstských subjektů cestovního ruchu a kultury probíhá ad hoc formou, systém koordinace vykazuje deficit především v koordinaci agend dvou klíčových odborů OCRT a OPPŠK. Lokální podnikatelé a veřejnost také nemají korektní představu o cílech a strategiích města v těchto oblastech. Koordinace činností v oblasti cestovního ruchu byla v květnu roku 2019 posílena vznikem spolku Turistická oblast Kutnohorská a Kolínská.

Z dostupných technologií město využívá webovou prezentaci Kutné Hory, jež obsahuje informace o aktuálním dění, kulturních památkách a dalších turistických cílech a praktické informace pro návštěvníky města. Existuje mobilní aplikace s mapou turistických cílů vytvořená firmou LWI s.r.o., která byla naposledy aktualizována v roce 2013. Město sbírá data o návštěvnosti města, za rok 2018 si dokonce nechalo na toto téma zpracovat analýzu mobilních dat. Městu chybí funkční nástroje na přilákání návštěvníků i místních obyvatel do centra města a k méně známým turistickým cílům a tím pádem prodloužení doby pobytu turistů na více dnů. Prostor pro zlepšení se otevírá také v systematictější práci se získanými daty či ve větším využití cyklo dopravy.

Přehled doporučení v oblasti kultura a turismus:

1. Strategická doporučení
 - Aktualizace klíčových strategických a koncepčních dokumentů v oblasti cestovního ruchu a kultury
 - Popis vazby na Smart City ve strategických a koncepčních dokumentech z oblasti cestovního ruchu a kultury
2. Procesní a organizační doporučení
 - Zavedení nástroje pro efektivní koordinaci a sdílení informací mezi aktéry cestovního ruchu a kultury v rámci struktury města
 - Nastavení komunikace s lokálními podnikateli a veřejností ohledně cestovního ruchu a kultury
3. Technologická doporučení
 - Oživení centrální oblasti s cílem zvýšit pobytovou kvalitu pro turisty i místní obyvatele
 - Zlepšení propojení centra s klíčovými památkami a vlakovým nádražím
 - Půjčovna elektrokol
 - Koordinace správy webu
 - Rozvoj turistických aplikací
 - Sběr a efektivní nakládání s daty o turismu

Práce se zainteresovanými stranami a participační strategie

V rámci implementace konceptu Smart City je klíčová komunikace s cílovými skupinami. Město by mělo v rámci strategického plánování i realizace konkrétních projektů podporovat zapojení občanů, organizací a firem, odborníků, vzdělávacích institucí i zástupců místní samosprávy. V analýze jsou proto popsána obecná doporučení k participativnímu plánování a následně také doporučení týkající se zapojení cílových skupin do rozvoje konceptu Smart City v Kutné Hoře.

1 ÚVOD

Analýza připravenosti města Kutná Hora na zavedení Smart City vznikla na základě záměru města Kutná Hora o systematický přístup k plánování Smart City a posílení integrovaného přístupu k řízení agendy města. Analýza je první fází přípravy koncepce Smart City, na níž bude navazovat fáze druhá, která se bude skládat ze zapojení obyvatel a širšího okruhu tzv. stakeholderů (významné organizace města, podniky a občanská společnost) do formulace konkrétních cílů koncepce a realizace vybraných projektů. Připravenost města je chápána zejména jako informační, technologická a organizační infrastruktura města.

1.1 Vazba na existující strategické dokumenty Kutné Hory

Dokument bude sloužit vedení města jako souhrn doporučení pro další procesní kroky a je předpokladem tvorby uceleného konceptu Smart City. Zmiňované procesní kroky po dokončení analýzy by měly být následující:

- 1) revize doporučení, které jsou v této analýze popsány
- 2) definování hlavních doporučení a cílů k rozpracování
- 3) určení zodpovědného pracovníka za agendu Smart City
- 4) formulace zadání koncepce Smart City
- 5) vytvoření koncepce Smart City

Koncepce Smart City může být též doplňkem budoucího Strategického plánu města a analýza může sloužit jako podklad pro další případné strategické dokumenty. Avšak vznik samotných strategických dokumentů není sám o sobě klíčem k úspěchu; nutné je dávat důraz i na kompetentní pracovníky, kteří budou systematicky dohlížet na plnění cílů obsažených ve strategických dokumentech.

2 METODOLOGIE A POSTUP ANALÝZY

2.1 Metodologický rámec – co je to Smart City?

V chápání ČVUT UCEEB jsou moderní technologie a organizační inovace jedním z prostředků, kterým je možné naplňovat cíle udržitelnosti a kvality života. Chytré město je tedy takové, které primárně usiluje o zvýšení kvality života jeho obyvatel, míří k naplňování cílů udržitelnosti, a k tomu využívá moderní technologie; ty jsou tak prostředkem, nikoliv sami o sobě cílem.

Principy chytrého města jsou následující:

- 1) Přispívá k udržitelnosti a ke kvalitě života;
- 2) Je založené na inovacích;
- 3) Vychází z vize;
- 4) Zapojuje obyvatele;
- 5) Integruje funkce města;
- 6) Plánuje na základě odborných podkladů a skutečných dat;
- 7) Je odolné vůči šokům.

Dokument vznikl v návaznosti na již existující metodiky. Tou hlavní je **Metodika hodnocení udržitelných chytrých měst – Smart Cities**, která byla vydána na začátku roku 2019 Univerzitním centrem energeticky efektivních budov ČVUT ve spolupráci s Českou radou pro šetrné budovy. Metodika nabízí městu osnovu pro hodnocení pokroku v rozvoji Smart City i sadu základních indikátorů, které může město využít. Jejím hlavním cílem je podpořit rozvoj služeb města na základě znalosti reálných a aktuálních dat.

V rámci analýzy byl koncept Smart City rozdělen do devíti tematických oblastí:

- 1) Efektivní vládnutí
- 2) ICT infrastruktura
- 3) Inteligentní plánování území
- 4) Zkvalitňování veřejných budov
- 5) Inovativní energetika
- 6) Zdraví a místní komunita
- 7) Životní prostředí
- 8) Kultura a turismus

Toto dělení na oblasti bude použito v průběhu celé analýzy.

2.2 Postup analýzy

Dokument vznikl v úzké spolupráci expertů Univerzitého centra energeticky efektivních budov ČVUT a zástupců města. Do procesu tvorby a připomínkování byli zahrnuti zástupci vedení města, a také zástupci klíčových odborů města. Postup tvorby dokumentu znázorňuje Ganttův diagram.

2019

ID	Aktivita	Etapa	ZÁŘÍ				ŘÍJEN				LISTOPAD				PROSINEC			
1	0																	
	1	Kick-off																
	2	Zmapování dostupných sekundárních zdrojů																
	3	Workshop 1																
	4	Realizace individuálních rozhovorů s vybranými stakeholdery																
	5	Zhodnocení zásadních problémů města a již využívaných nástrojů Smart City																
	6	Analýza zainteresovaných stran a návrh komunikační a participační strategie pro zavedení Smart City																
	7	Vytvoření „rozcestníku“ dalšího postupu pro postupný rozvoj Smart City v Kutné Hoře, tj. přehledu potřeb a navazujících procesních kroků k rozpracování																
	8	Workshop 2																
	9	Úprava																
	10	Předání																

Obrázek 1 Harmonogram zpracování analýzy

2.2.1 Schůzky

Práce na analýze byla zahájena schůzkou se zástupci vedení města, Kanceláře tajemníka a Odboru IT. Hlavním cílem schůzky bylo upřesnění zadání pro zpracování analýzy, výběr klíčových pracovníků v rámci vedení a úřadu města pro zapojení do přípravy analýzy a představení chápání tématu Smart City z pohledu ČVUT UCEEB.

2.2.2 Workshop 1 se zástupci města: představení tématu Smart City

V rámci setkání se zástupci vedení města a klíčových odborů 1. 10. 2019 byl účastníkům představen plánovaný postup analýzy, a dále představeny jednotlivé oblasti Smart City, jak budou v analýze rozebírány.

2.2.3 Analýza dostupných dokumentů

Tým provedl analýzu dostupných strategických dokumentů a dalších materiálů (seznam dokumentů je součástí přílohy). Analýza dokumentů posloužila jako podklad pro rozhovory se zástupci města.

2.2.4 Rozhovory se zástupci vedení města a klíčových odborů

Výzkumníci ČVUT vedli celkem 11 individuálních rozhovorů se zástupci vedení města a klíčových odborů. Cílem bylo zjistit reálné fungování úřadu a doplnit tak znalosti získané z analýzy dostupných strategických dokumentů.

2.2.5 Workshop 2 se zástupci města: představení prvního návrhu analýzy

Tým ČVUT UCEEB provedl na základě získaných vstupů první návrh dokumentu. Ten byl představen na setkání se zástupci města 19. 11. 2019 a podroben připomínkování.

2.2.6 Finální analýza

Finální návrh analýzy je určen jako podklad pro zpracování koncepce Smart City. V rámci analýzy je městu představeno mnoho doporučení, z nichž si město může vybrat své priority a zahrnout je do následné koncepce. Koncepce Smart City by měla být též navázána na nově vznikající Strategický plán města.

3 ZHODNOCENÍ TEMATICKÝCH OBLASTÍ SMART CITY

Tato kapitola obsahuje závěry z analýz všech oblastí Smart City, které byly v Kutné Hoře definovány, je tedy stěžejní kapitolou tohoto dokumentu. V již zmiňovaných devíti oblastech je zde popsán vztah města k Smart City, hlavní výzvy a využívané nástroje. Na tuto kapitolu navazuje kapitola následující s názvem „Přehled doporučení“, v níž se autoři věnují doporučením městu na základě výsledků této analýzy.

Analýza každé oblasti je rozdělena do tří samostatných částí:

- 1) **Strategické nastavení oblasti** – v této části jsou pro danou oblast shrnuty vize města, závazky politické reprezentace, strategické dokumenty, a cíle vyplývající z platných akčních plánů a prováděcích dokumentů.
- 2) **Organizační a procesní nastavení oblasti** – tato část analyzuje organizační kapacitu, kompetence a postoje identifikovaných klíčových aktérů (pracovníků a organizací města) v návaznosti na budoucí koncepci Smart City.
- 3) **Nástroje řízení a využívané technologie** – každá oblast přináší přehled nástrojů, které jsou spojovány se Smart City v dané oblasti.

Pro zanalyzování klíčových dokumentů v dané oblasti byla použita technika SMART, což je analytická technika pro navrhování cílů v řízení a plánování. Daný klíčový dokument byl vůči této technice porovnán ve vztahu k následujícím vlastnostem cílů strategických dokumentů:

- **S – Specific:** cíl by měl být specifický, konkrétní, jasně definovaný
- **M – Measurable:** cíl je měřitelný, lze tedy jasně dokázat, že cíle bylo dosaženo
- **A – Achievable:** cíl by měl být (ve stanoveném čase) dosažitelný
- **R – Realistic:** cíl by měl být realistický vzhledem ke zdrojům potřebným k jeho dosažení
- **T – Time-Specific:** cíl by měl být časově specifický tedy s jasným termínem a jeho plnění by mělo být v čase sledovatelné

U některých oblastí, u nichž nebyl nalezen klíčový strategický dokument pro danou oblast, nebyla technika SMART využita.

3.1 Oblast Efektivní vládnutí

Hlavním znakem efektivního vládnutí je koncepční správa města, do které spadá jak vnitřní fungování úřadu, včetně vyhodnocování dopadů projektů, tak i spolupráce města s lokálními zainteresovanými aktéry. Město má mít vytvořenou strategii – vizi, kterou soustavně naplňuje v rámci svých aktivit a projektů. Klíčová je efektivní komunikace a výměna informací jak v rámci úřadu (municipality), tak mezi municipalitou a občany včetně elektronizace procesů. Podpora e-governmentu je součástí zvyšování efektivity, ale město nesmí zapomínat na občany, kteří nevyužívají moderní technologie a nabízet jim alternativní způsoby přístupu k informacím. Kromě informování občanů je součástí efektivní správy i zapojování občanů do plánování a rozhodování.

Vybranými podoblastmi pro analýzu připravenosti na zavedení konceptu Smart City v Kutné Hoře, které jsou řešeny v oblasti efektivního vládnutí, jsou:

- strategické plánování (vytváření vize, stanovování cílů a nastavování procesů jejich naplňování),
- zavádění a využívání principů e-governmentu,
- efektivní fungování úřadu a jeho digitalizace,
- zapojování občanů,
- spolupráce se zainteresovanými aktéry v rámci projektů i stálých pracovních skupin.

V oblasti efektivní vládnutí byly nalezeny nebo ze strany města obdrženy následující **strategické, koncepční a prováděcí dokumenty**:

- Management plán. Plán řízení ochrany památky UNSECO. Historické jádro Kutné Hory s chrámem sv. Barbory a katedrálou Nanebevzetí Panny Marie v Sedlci. *Městský úřad Kutná Hora. (Mgr. Ondřej Seifert). 2011. URL: <https://mu.kutnahora.cz/mu/management-plan> [1. 11. 2019].*
- Programové prohlášení Rady města Kutná Hora na období 2018 – 2022 (Programové prohlášení stran a hnutí tvořících koalici po volbách 5. a 6. října 2018). *Rada Města Kutná Hora. 2018. URL: <https://mu.kutnahora.cz/mu/programove-prohlaseni> [1. 11. 2019].*
- Strategie rozvoje úřadu. Město Kutná Hora. 2018. URL: <https://mu.kutnahora.cz/mu/strategie-rozvoje-uradu> [1. 11. 2019].
- Strategický plán rozvoje města Kutná Hora. *Komise pro strategický rozvoj. 2004. URL: <https://mu.kutnahora.cz/mu/strategicka-plan-rozvoje-mesta>. [1. 11. 2019].*
- Strategický plán rozvoje města Kutná Hora. Akční plán ve znění 1. až 3. aktualizace. 2015. URL: <https://mu.kutnahora.cz/mu/strategicka-plan-rozvoje-mesta>. [1. 11. 2019].
- Specifikace požadavků na koncepci „Chytrá Kutná Hora“. *Komise informačních technologií Kutná Hora. 2019.*
- Integrovaný plán rozvoje Kutná Hora (včetně aktualizace z roku 2011). *Deloitte. 2007 (aktualizace 2011). URL: <https://mu.kutnahora.cz/mu/integrovaný-plan>. [1. 11. 2019].*

Ostatní strategické a koncepční dokumenty dotýkající se konkrétních tematických oblastí (Strategie vzdělávání, Koncepce sportu, Územní analytická koncepce atp.) byly zpracovány v příslušných tematických oblastech.

3.1.1 Strategické nastavení efektivního vládnutí

Vize města a závazky politické reprezentace

Město Kutná Hora dle Programového prohlášení (2018) deklaruje mnoho priorit a závazků vztahujících se k oblasti efektivního vládnutí. V rovině strategického plánování napříč oblastmi se zavazuje, že:

- „2. Do konce roku 2019 připravíme strategický plán rozvoje města v návaznosti na projednávané změny územního plánu.“
- „3. Do 30.06.2019 provedeme majetkový audit, který bude sloužit jako jeden ze strategických dokumentů pro tvorbu nového strategického plánu rozvoje města.“
- „4. Do 31.05.2019 provedeme přezkum procesů městského úřadu v podmínkách města Kutné Hory při využití dosavadních dlouhodobých zkušeností, ale se záměrem racionalizovat, zefektivnit a zlevnit jeho provoz (...).“
- „6. Provedeme revizi připravenosti a rozpracovanosti akcí připravovaných investičním odborem (...).“
- „20. Součástí ekonomických informací pro odpovědné rozhodování zastupitelů musí být úplný přehled výnosů a nákladů jednotlivých významných aktivit (...).“

Zmiňována je i samotná oblast chytrého města:

- „10. Při zavádění principů SMART CITY budeme postupovat přiměřeně a vždy jen smysluplně bez přihlížení k nátlaku, nabídkám a ovlivňování zvenku. Naopak budeme přihlížet pouze k potřebám občanů a doporučením specializované komise.“

V rovině veřejné správy, fungování úřadu, participace občanů a spolupráce je zmíněno:

- „11. Budeme prosazovat zásady „otevřeného města“, jako jsou otevřená komunikace města, transparentní zakázky, případně aplikace pro získávání informací (např. rozklikávací rozpočet) pro ty, kteří budou mít o takový zdroj informací zájem, provázanost s principy SMART CITY. Všichni zastupitelé budou mít přístup k projednávaným materiálům Rady města. Před jednáním zastupitelstva budeme pro občany zveřejňovat i důvodové zprávy. Zavedeme rozklikávací rozpočet, ze kterého se dozvíte přesné informace o příjmech a výdajích města v jednotlivých oblastech. Zavedeme pravidelná setkání Rady města v městských částech Kutné Hory. Budeme pokračovat v práci na atraktivnější prezentaci informací v Kutnohorských listech, aby tento zdroj informací lépe sloužil občanům. Nabídneme vytvoření participativního rozpočtu pro veřejnost v rozsahu do 200 000 Kč.“
- „13. Při vytvoření výborů a komisí (vedení kontrolního a finančního výboru pro opozici) budeme vycházet z aktivity a zájmu dosavadních členů a samozřejmě bude nabídnuta účast všem subjektům zastoupeným v nově zvoleném zastupitelstvu. Komise i výbory by měly mít standardně 9 členů a v odůvodněných případech mohou být rozšířeny.“
- „18. Podpoříme spolupráci mezi jednotlivými stupni vzdělávání od mateřské školy/dětské skupiny přes základní a střední školy po zaměstnavatele. Zřídíme dětský městský parlament a umožníme mladým lidem, aby se aktivně podíleli na chodu města.“

Dále je stanovena i zodpovědnost v rámci plnění závazků:

- „1. Všechny níže uvedené závazky budou mít v programovém prohlášení Rady města určeny radního odpovědného za realizaci.“

Další strategické kroky se týkají i konkrétních oblastí, např. bytové politiky („7. *Provedeme inventarizaci bytů, jejich využití a stavu (...)*“), oblasti sportu (bod č. 9), kultury (bod č. 17), atp.

Strategické dokumenty

Management plán – Plán řízení ochrany památky UNESCO (2011) je neaktuální dokument, časově zpracován na roky 2011-2016. Z toho důvodu nebude analyzován z pohledu rámce „SMART“. V současné době se uvažuje o jeho aktualizaci.

Integrovaný plán rozvoje Kutná Hora (aktualizace z roku 2011) je také již neaktuálním dokumentem, který byl ve své aktualizované podobě zaměřen především na roky 2011-2013. Jeho cílem bylo propojení priorit města, dotačních titulů (především evropských operačních programů) a širších územních souvislostí tak, aby byly naplánovány rozvojové a projektové aktivity města. Strategickou roli v rozvoji by měl v budoucnu plnit připravovaný Strategický plán, respektive Akční plány na úrovni konkrétních projektů.

Strategie rozvoje úřadu – Strategické řízení úřadu (2018) je dílčí výstup projektu „Zavedení strategického řízení MěÚ Kutná Hora. Definuje čtyři priority, 1) Efektivní řízení úřadu, 2) Kvalitní veřejná služba, 3) Rozvoj zaměstnanců, 4) Komunikace a spolupráce. Ke každému byly definovány strategické cíle a opatření. Dokument v rámci kapitoly Plán implementace zmiňuje soubor „Strategických karet“, kde by měla být opatření podrobněji popsána včetně odpovědností a časového hlediska. Analyzován je nicméně pouze hlavní dokument, jelikož ten jediný je veřejně dostupný. Jeho hlavní charakteristiky z pohledu rámce SMART (Specific, Measurable, Achievable, Realistic, Time-Specific) jsou následující:

Specific (S): Cíle i opatření jsou v mnoha případech velmi široké (např. str. 10: „*OP I. 2. a) Rozvíjet projektové řízení na úřadu a principy projektového řízení zavést napříč úřadem*“). Aby mohlo dojít k jejich naplnění, opatření vyžadují konkretizaci, etapizaci a rozdělení na dílčí úkoly.

Measurable (M): Dokument nenabízí měřitelnou sadu indikátorů naplnění, ani kvantifikované parametry.

Achievable (A): V tomto primárním dokumentu nejsou stanoveny konkrétní odpovědnosti.

Realistic (R): Jako strategické oblasti je možné považovat cíle za realistické (v dlouhém časovém horizontu), pouze pokud by byly rozděleny na sebe navazující, dílčí kroky. Souvisí s bodem „S“.

Time Specific (T): V primárním dokumentu nejsou určeny termíny dosažení opatření, ani pro strategické cíle. Dle dokumentu byl vyhodnocen současný stav řízení úřadu, a cíle a oblasti stanoveny na základě rozhovorů a workshopů s klíčovými zaměstnanci úřadu a představiteli samosprávy.

Strategický plán rozvoje města (2004) je již neaktuálním dokumentem. V přípravě je nový strategický plán. Poslední, 3. aktualizace Akčního plánu Strategického plánu rozvoje města Kutná Hora, je z roku 2015. Aktualizuje seznamy projektů, tedy vyřazuje některé projekty (s odůvodněním) a přidává nové projekty dle tzv. Kritické oblasti, které jsou definované ve Strategickém plánu rozvoje města Kutná Hora (A – Podpora podnikání, rozvoj zaměstnanosti, B – Rozvoj turistického průmyslu, C – Dopravní a technická infrastruktura, residenční funkce města).

Zhodnocení strategické roviny:

Tato oblast je v rovině politicky deklarovaných cílů vnímána jako velmi důležitá. To především u témat 1) nastavení strategických cílů, 2) vnitřní procesy městského úřadu včetně auditů a stanovení odpovědností, 3) komunikace s veřejností a spolupráce na plnění cílů, 4) transparentnost a otevřenost. Zároveň teprve dochází k nastavení souvisejících strategických procesů. V současné chvíli jsou všechny strategické dokumenty neaktuálními či se s nimi systematicky nepracuje (např. Strategie rozvoje úřadu), a pracuje se na vypracování nových dokumentů, které by popsaly vizi a směřování města a prioritizovaly navazující úkoly. Stěžejním bude v tomto případě Strategický plán města, a Smart City koncepce, kdy dokončení je plánováno v roce 2020. Město na těchto cílech pracuje systematicky, počínaje touto analýzou s návaznými aktivitami zpracování již zmíněných dvou stěžejních strategických dokumentů. Dalším plánovaným dokumentem je pak aktualizace Management plánu. Jako důležitý moment byla také označena komunikace s veřejností o Strategickém plánu, proto se v budoucnu uvažuje o tom, že komunikační strategie bude součástí zakázky na zpracovatele.

V podoblasti e-governmentu a digitalizace procesů na úrovni vnitřního fungování úřadu i navenek neexistuje v tuto chvíli konkrétní strategie, kromě Strategie rozvoje úřadu, která je velmi obecná a není s ní systematicky pracováno. Dále chybí explicitně nastavená procesní pravidla v rámci vnitřního fungování úřadu (oběhy a výměna dokumentů, sdílené složky a úkoly), ale i mezi úřadem a samosprávou. I v těchto podoblastech bude stěžejní nový Strategický plán města a Smart City koncepce.

V současné chvíli zcela chybí postupy či koncepce komunikace s veřejností a zapojování občanů do rozhodování. Vize politické reprezentace zmiňuje principy „otevřeného města“, zaměřuje se explicitně na informování a prezentaci informací (např. rozklikávací rozpočet), oblast zapojování občanů do rozhodování není explicitně zmíněna (až na výjimku konkrétně zmíněného nástroje – participativního rozpočtu).

3.1.2 Organizační a procesní nastavení oblasti efektivního vládnutí

V této části je analyzována organizační kapacita, kompetence a postoje klíčových aktérů ve vztahu k budoucí koncepci Smart City. Pro návrh a implementaci v oblasti efektivní vládnutí byly identifikovány následující části úřadu a organizace jakožto **hlavní aktéři pro budoucí tvorbu Smart City** koncepce. Tento seznam tvoří výchozí skupiny stakeholderů pro formulaci cílů Smart City v Kutné Hoře v této oblasti.

Útvar úřadu	Role ve vztahu k oblasti
Kancelář tajemníka (KT)	Komunikace s veřejností, vnitřní správa a chod města, SW i HW (oddělení informatiky)
Odbor investic (OI)	Příprava a realizace investičních akcí, plánování
Vedení města	Strategické řízení města, vize
Komise informačních technologií	Poradní orgán Rady města k SW, HW
Komise pro strategické plánování a rozvoj města	Komise Rady, poradní orgán

Tabulka 1 Hlavní aktéři v oblasti Efektivní vládnutí

Ačkoliv je oblast efektivního vládnutí průřezová a spadá do ní činnost všech složek města a jejich komunikace, zmiňovány jsou jen útvary, které strategicky nastavují tuto oblast. Důležité je zmínit, že v této oblasti má silnou roli samospráva města, a to především Rada města, která nastavuje priority a směřování města.

Podoblast strategické plánování: V současné chvíli neexistuje pozice či útvar města, který by zastíňoval oblast Smart City a měl by jasné kompetence vzhledem k vytváření Smart City koncepce. To samé je pravdou i v případě v současné době vytvářeného Strategického plánu rozvoje města.

Podoblast efektivního fungování úřadu a jeho digitalizace: V podoblasti vnitřního fungování úřadu, samosprávy a komunikací mezi odbory je stěžejním aktérem Kancelář tajemníka. V současné době se vytváří nový spisový a skartační řád, a to v reakci na zjištěné problémy v procesním nastavení pravidel (chybí jejich dodržování a proškolení odborů). Probíhá digitální archivace v rámci spisové služby, tak jak je uložena zákonem č. 499/2004 Sb. Oběh dokumentů a jejich připomínkování mezi odbory v tuto chvíli také není systematizován, není využívána online spolupráce (specializovaný software, cloudové řešení atp.). Neexistuje ucelený systém jejich připomínkování, případně jednoznačné odpovědnosti za úkoly. To samé platí i pro úkoly, které plynou např. od Rady města směrem na odbory – chybí přidělení zodpovědností, rozdělovník a systematizace úkolů. Existuje sice sdílený disk úřadu, ale není zcela vyřešena otázka přístupu z řad Zastupitelstva. Zápisy Zastupitelstva a další dokumenty, které se připomínkují a ověřují před zveřejněním, se posílají emailem. Neexistuje jednotný systém ukládání, připomínkování a digitalizace dokumentů – a tak výměna informací mezi samosprávou, jednotlivými odbory úřadu či jejich vedoucími byla označena jako ne zcela efektivní. Není zaveden Portál úředníka.

E-government: Na podoblasti e-governmentu, konkrétně na nabídce elektronické komunikace mezi občanem a úřadem, Kutná Hora pracuje. Poplatky (např. za odpady) lze platit na základě složenky bankovním převodem (příští rok plánuje město zcela opustit zasílání složenek), ale není vytvořen speciální portál či mobilní aplikace na placení služeb či městských poplatků. Používá se rezervační systém na úřadě (objednávání na určité hodiny), nově byl spuštěn systém Grantys pro podávání grantových žádostí. Portál občana není zaveden.

Podoblast komunikace s občany a jejich zapojování: Je řešena na několika úrovních. Jsou aktivně používány jak webové stránky města, tak i digitální a tištěné Kutnohorské listy. Řeší se využívání rozhlasu (JSVV) v krizových situacích, nyní je podána dotace na modernizaci. Nahlašování závad např. formou mobilní aplikace v současné době není

řešeno, dříve bylo používána aplikace Lepší místo, nyní se řeší alternativa. Požadavky od občanů chodí na email kancelar@mu.kutnahora, který obsluhuje vedoucí Kanceláře tajemníka. Kancelář tajemníka požadavky předává relevantním odborům, jejich vyřízení není systematicky monitorováno.

Přímé setkání s občany probíhá jedenkrát za půl roku, nově proběhlo i setkání s podnikateli. Setkání se spolky a zástupci různých organizací nejsou samostatně realizována. Prozatím město nevyužívá externí facilitátory těchto setkání. Jako další možnost komunikace s obyvateli a řešení lokálních problémů je využíváno osadních výborů (celkem 13). V rámci nich probíhají pravidelné schůzky výboru s přiděleným zástupcem ze Zastupitelstva, během nichž jsou sepsány konkrétní úkoly či požadavky. Každý osadní výbor dostává určitou alokovanou částku na pořádání akcí. Fungování a samotná aktivita osadních výborů se různí. Připravuje se participativní rozpočet. KH prozatím chybí adresář klíčových aktérů v obci, jako jsou firmy a spolky, který by město pravidelně aktualizovalo a mohlo využívat pro komunikaci a zapojení do konzultací a diskuzí záměrů města.

Podoblasti spolupráce se zainteresovanými aktéry v rámci projektů i stálých pracovních skupin: v podoblasti nejsou vytvořené jasné postupy a systém není nastaven. Je důležité snažit se do konzultací zapojovat široké spektrum odborné veřejnosti a zainteresovaných skupin. Součástí této podoblasti je například i součinnost s podniky zřizovanými městem, kdy konkrétní zodpovědnost a procesy také nejsou explicitně stanoveny.

Chybí pravidelné koordinační schůzky se subjekty realizujícími městské investice, například nad výkopovými pracemi ve městě tak, aby firmy budující síť mohly svoji činnost koordinovat. U projektů/oblastí chybí seznam zainteresovaných aktérů s uvedením toho, kdy a jakým způsobem s těmito aktéry plánuje město spolupracovat (konzultovat, zařadit do pracovní skupiny, pozvat na veřejné projednání, požádat o rozšiřování povědomí o projektu atp.). Doporučení i obecný rámec jsou uvedeny v kapitole 5 Práce se zainteresovanými stranami a participační strategie.

Zhodnocení organizačního a procesního nastavení

KH v současné době nastavuje nové postupy, společně s dlouhodobou vizí – to především v podobně Strategického planu rozvoje města a Smart City koncepce. Procesy a vnitřní efektivní fungování úřadu není dostatečně zmapované, a jako nedostatky jsou označovány sdílení a výměna dokumentů, dohled nad plněnými úkoly a systematizace ukládání dokumentů. Pro úspěšné nastavení je nejdříve nutné provést procesní analýzu vnitřního fungování úřadu.

Portál občana není v současné chvíli zaveden, nicméně některé úkony (rezervace na úřadě, placení poplatků, žádost o grant) může občan provést online. V tomto směru je žádoucí i reorganizace webových stránek a nastavení toho, jakým způsobem jsou sdíleny informace a dokumenty. To nejlépe na základě zpětné vazby od vybraného vzorku občanů. Komise IT jakožto poradní orgán v oblasti SW a digitalizace úřadu uvnitř i navenek ve své stávající podobě spíše nemá dostatečné kapacity pro všechny tyto činnosti (procesní analýzy, rozhodnutí o nových SW a požadavcích, systematizace oběhu, schvalování dokumentů atp.). KH se snaží o efektivní komunikaci s občany a pravidelné setkávání s nimi. Pravidelně dochází k setkání s občany a nově i k setkání s podnikateli. Procesně v komunikaci a řešení lokálních témat pomáhají osadní výbory. Participace zatím není nijak

systematizována (např. v podobě strategie zapojování), ačkoli otevřenost je považována za prioritu.

3.1.3 Nástroje řízení a využívané technologie

Tato podkapitola přináší tabulkový přehled nástrojů a technologií, které jsou asociovány se Smart City v oblasti efektivní vládnutí. Pro každou technologii/nástroj je uvedeno 1) běžné označení v odborném slovníku, 2) jaké dokumenty/organizace/organizační složky města jej uvádějí jako svoji prioritu, a 3) zda již bylo na území města realizováno (ano/ne/částečně).

Přehled je demonstrativní a není řazen dle priorit. Prioritizaci je nezbytné provést po diskusi uvnitř vedení města. Každé jednotlivé opatření je nezbytné podrobit analýze, v případě větších opatření studii technické a ekonomické proveditelnosti, aby byl jeho přínos pro město s rozumnou mírou pravděpodobnosti prokázán před vlastní investicí.

Nástroj/technologie/opatření	Relevantní zmínka	Realizace v KH (11/2019)	Komentář
ICT Platforma pro participaci s občany (dotazy, požadavky, nahlašování závad atp.)	Vedení města	NE	V současné době hledání alternativ za „Lepší místo“.
Integrační platforma pro řízení na základě (automatizovaně) získávaných dat	UCEEB	NE	Automatizovaný sběr dat se předpokládá, ale není podmínkou.
Participativní rozpočet	Programové prohlášení	NE	Je již plánováno.
Zapojení občanů a zájmových skupin do pracovních skupin	UCEEB	NE	Není systematicky řešeno.
Participativní a komunikační strategie	UCEEB	NE	
SW pro workflow a schvalování v rámci úřadu	UCEEB	NE	Viditelné aktuální úkoly, jejich plnění a zodpovědnosti. Možnost propojení se systémem pro správu dokumentů/Portál úředníka.
Portál úředníka	UCEEB	NE	Možnost řešení cestovních příkazů, schvalování atp. Možnost propojení se SW pro workflow/správu dokumentů.
Portál občana	UCEEB	NE	

System pro správu dokumentů	UCEEB	NE	Oběh dokumentů, schvalování, digitální podpisy. Možnost propojení se SW pro workflow/Portál úředníka.
Rozklikávací rozpočet	Vedení města	ANO	
Placení webovou platební bránou/mobilní aplikací za městské poplatky a služby	Komise IT	NE	Zmíněno v požadavcích na SC strategii.
Přehledné zobrazování hlasování Zastupitelstva	UCEEB	NE	Na webu dostupné v neinteraktivní podobě.

Tabulka 2 Přehled nástrojů a technologií v oblasti Efektivní vládnutí

Zhodnocení nástrojů řízení a využívaných technologií

KH používá k informování a komunikaci s veřejností jak elektronickou (webové stránky), tak papírovou formu. Chybí ucelená ICT platforma, která by sloužila k obousměrné komunikaci KH s občany – nahlašování závad/požadavků ze strany občanů, a informování ze strany KH.

Město má zájem o větší transparentnost a otevřenost, proto zavedlo rozklikávací rozpočet a elektronickou možnost podání žádosti o grant. Dále chce pokračovat participativním rozpočtem. Co prozatím chybí je větší elektronizace plateb za městské poplatky a služby, například v rámci postupného zavádění Portálu občana.

KH v současné době v rámci vnitřního fungování města využívá pouze elektronickou spisovou službu, ostatní nástroje (kromě sdíleného disku) nejsou využívány. Městu chybí revize výměny dokumentů, procesní analýza a na tom základě využívání moderních nástrojů efektivního úřadu. Město nevyužívá integrační datovou platformu za účelem efektivního řízení na základě dat získávaných v reálném čase.

3.1.4 Shrnutí k oblasti efektivního vládnutí

Město Kutná Hora považuje téma efektivního vládnutí za jednu z priorit a je zde snaha o nastavení strategických cílů a to včetně fungování úřadu a komunikace s veřejností. Jsou stanoveny jasné kroky při práci na novém Strategickém plánu rozvoje města a Smart City koncepci. Oblast komunikace s veřejností a systematická práce s cílovými skupinami u projektů i řízení města (např. komunikační a participační strategie, zapojování spolků do pracovních skupin) zatím není nastavena.

Prozatím chybí explicitně nastavená procesní pravidla v rámci vnitřního fungování úřadu (oběhy a výměna dokumentů, sdílené složky a úkoly), ale i mezi úřadem a samosprávou. Cloudové služby a online nástroje nejsou v tuto chvíli zavedeny (kromě digitalizované spisové služby). Pro úspěšné nastavení je nejdříve nutné provést procesní analýzu vnitřního fungování úřadu. Portál občana ani Portál úředníka nyní nejsou zavedeny.

KH se snaží zefektivnit komunikaci s občany. Pravidelně dochází k setkání s občany a nově i k setkání s podnikateli. Procesně v komunikaci a řešení lokálních témat pomáhají osadní

výbory. Participace zatím není nijak systematizována (např. v podobě koncepce). Město se zajímá o možnosti větší transparentnosti a otevřenosti, počínaje nově vzniklým rozklikávacím rozpočtem, podávání grantů formou aplikace atp. Další plány na digitalizaci informací zatím nejsou stanoveny, ale počítá se s nimi pro Smart City koncepci. Důležité bude, co bude městem v rámci koncepce prioritizováno. Chybí ucelená ICT platforma, která by sloužila k obousměrné komunikaci KH s občany – nahlašování závad/požadavků ze strany občanů a informování ze strany KH. Prozatím chybí i pokročilejší elektronizace plateb za městské poplatky a služby (možnost placení přímo ve webovém rozhraní), například v rámci postupného zavádění Portálu občana či skrze jinou mobilní aplikaci.

3.2 Oblast ICT infrastruktura

Pojem Informační a komunikační technologie (ICT z anglického Information and Communication Technologies) je dnes používán pro označení oblasti řešící využívání technických prostředků pro komunikaci a práci s informacemi. ICT infrastruktura se průřezově dotýká všech oblastí Smart City. Bez kvalitně personálně zastoupeného IT oddělení dnes není možné pružně reagovat na požadavky projektů a města.

ICT infrastruktura a s tím spojené ICT nástroje jsou základním stavebním kamenem při realizaci projektů vedoucích k naplnění Smart City koncepce. Samy o sobě ale město chytré neudělají. Chytré město musí stavět na realizaci chytrých myšlenek a jednání zodpovědných pracovníků města. Oblast ICT je pak většinou nástrojem pro dosažení tohoto cíle. Proto je nezbytné ICT infrastrukturu monitorovat a rozvíjet s ohledem na požadavky na ní kladené ze strany dílčích kroků v realizaci koncepce.

Vybrané podoblasti pro analýzu připravenosti na zavedení konceptu Smart City v Kutné Hoře, které jsou řešeny v oblasti ICT infrastruktury, jsou:

- využití internetového připojení
- zvyšování efektivity sběru dat a jejich vyhodnocování pro praktické využití
- sdílení otevřených dat pro jejich následné využití
- využití ICT nástrojů na úřadě e-government.

V oblasti ICT infrastruktury byly nalezeny nebo ze strany města obdrženy následující **strategické, koncepční a prováděcí dokumenty**:

- Strategie rozvoje úřadu. 2018. URL: <https://mu.kutnahora.cz/file/4091/download/>
- Strategický plán rozvoje města Kutná Hora – Akční plán ve znění 1. až 3. aktualizace. <https://mu.kutnahora.cz/file/984/download/> [16. 10. 2019]
- Pracovní dokument: Specifikace požadavků na koncepci „Chytrá Kutná Hora“ [16. 10. 2019]
- Záписy z jednání Komise informačních technologií. URL: <https://mu.kutnahora.cz/mu/komise-informacnich-technologii> [16. 10. 2019]

3.2.1 Strategické nastavení oblasti ICT infrastruktura

Město Kutná Hora nemá strategický dokument týkající se rozvoje ICT infrastruktury. Z dostupných dokumentů vyplývají záměry a cíle, ve kterých figuruje ICT jako nástroj pro jejich dosažení. Jedná se například o:

Z dokumentu Strategie rozvoje úřadu 2018

- Opatření Kvalitní veřejná služba, *OP II.1.c) Rozšiřovat možnosti elektronické komunikace občana s úřadem (elektronizace agend)*. - To vede k celkové digitalizaci komunikace a nutnosti jednotného nástroje komunikace uvnitř i vně. Z rozhovorů vyplynula absence nástroje pro řízení projektů, sdílení informací a nástroje pro sledování realizace dílčích úkolů napříč celým úřadem.
- Rozvoj zaměstnanců, *OP III.1.a) Zavést nový elektronický docházkový systém, OP III.1.b) Modernizovat a zkvalitňovat technické a technologické vybavení, OP III.1.c) Zjednodušit, zefektivnit a zrychlit komunikaci uvnitř úřadu (intranet, Portál úředníka)*. - Opět záměr směřuje k digitalizaci a nutnosti využití nástroje pro sdílení informací a efektivního řízení zaměstnanců.

- SC III.2. *Zefektivnit řízení a odborný rozvoj zaměstnanců.* - Zde je již konkrétně popsána potřeba vybudování nástroje pro efektivní řízení napříč úřadem a nutnost vzdělání všech pracovníků.
- Komunikace a spolupráce, SC IV.2. *Zefektivnit a zjednodušit komunikaci úřad – samospráva.* - Oblast komunikace úřadu s nadřazenou úrovní úzce souvisí s vnitřní komunikací. Tento cíl rozšiřuje požadavky na ICT nástroj a definuje ho jako integrační nástroj, který zautomatizuje úkony (reporty, automatické exporty apod.) úředníků. Proto to, aby se mohly tyto úkony automatizovat, je nutné automaticky i data sbírat a sdílet je napříč úřadem.

Z dokumentu Strategický plán rozvoje KH 3. aktualizace

- Záměr A.3 Podpora podnikání. Cíl A.3.1 Informační servis pro podnikatele. Město plánuje zprovoznit informační / asistenční systém pro místní podnikatele. - Navazuje na projekty komunikace uvnitř úřadu a úřadu se samosprávou, kde se pracuje se stejnými daty, takže je vhodné tyto projekty spojit.
- Záměr B.1 Vytvoření zázemí pro návštěvníky. Některé cíle se věnují parkovištím. - Zde je vhodné nasazení online monitoringu zaplněnosti parkovišť a proměnná navigace pomocí značek, případně propojení na open data nebo portály. Z rozhovorů vyplynula snaha města minimalizovat dopravu v centru, takže je nezbytné zajistit alternativu k automobilové osobní dopravě – viz elektromobilita.

Obecné cíle v oblasti práce s daty jsou definovány účastí města ve spolku Otevřená města¹. Spolek si klade za cíl otevřenou práci s daty města, možnost sdílení dobré praxe a nákladů na vývoj ICT nástrojů. Pracovníkům úřadu města tak spolek může přinést cenné informace a zkušenosti ostatních z projektů SC.

Konkrétní postoj města k ICT technologiím je nejbližší definovaný v pracovním dokumentu Specifikace požadavků na koncepci „**Chytrá Kutná Hora**“. Tento dokument stanovuje výběr cílů a definuje, jak se má k ICT technologiím přistupovat a jaké zásady se mají při jejich využívání dodržovat.

Vybrané oblasti jsou následující:

- veřejné osvětlení (včetně doplňkových funkcí jednotlivých lamp)
- parkování, vjezd do centra města
- elektromobily, plug-in hybridní automobily (nabíjení)
- městská hromadná doprava
- tepelné hospodářství (prostřednictvím společnosti KH Tebis s.r.o., kde je Kutná Hora jediným společníkem)
- dodávka vody, odvod odpadních vod (prostřednictvím společnosti VHS Vrchlice-Maleč a.s., kde je Kutná Hora největším akcionářem)
- odpadové hospodářství (přímo i prostřednictvím společností Technické služby Kutná Hora, s.r.o. a MVE Plus, a.s., které jsou ve vlastnictví, resp. spoluvlastnictví Kutné Hory)
- sledování počasí a kvality ovzduší
- sledování dopravy (hustota, složení)
- platby za služby řešené v rámci Smart City i za jiné služby by měly být řešené co nejpřístupněji, s využitím různých možností

¹ Zdroj: <https://mu.kutnahora.cz/mu/otevrena-mesta>

IT Komise formulovala tento dokument bez dalšího projednání v Radě/Zastupitelstvu/úřadu, a tedy některé z priorit nejsou vnímány na úrovni úřadu jako významné (např. ovzduší). Proto tento dokument je brán jako pracovní, ale je dobrým základem pro tvorbu koncepce nejenom ICT infrastruktury v rámci SC.

3.2.2 Organizační a procesní nastavení oblasti ICT infrastruktura

V této části je analyzována organizační kapacita, kompetence a postoje klíčových aktérů ve vztahu k budoucí koncepci Smart City. Za ICT infrastrukturu je ve městě Kutná Hora zodpovědné Oddělení informatiky spadající pod Kancelář tajemníka (OIKT), které tvoří tři pracovníci. Ti mají v současnosti na starosti provozní, strategické, rozvojové i vývojové činnosti. Do budoucna se IT oddělení nevidí jako nositel a hlavní realizátor projektů SC. Roztříštěnost ICT nástrojů a jejich necentralizovaná správa je zapříčiněna absencí komunikace mezi jednotlivými odbory. Ostatním odborům není jasná kompetence IT oddělení, a proto své činnosti a výstupy s nimi nekonzultují.

Pro návrh a implementaci v oblasti ICT nástrojů byly identifikovány následující části úřadu a organizace jakožto **hlavní aktéři pro budoucí tvorbu Smart City** koncepce. Tento seznam tvoří výchozí skupiny pro formulaci cílů Smart City v Kutné Hoře v této oblasti.

Útvar úřadu	Role ve vztahu k oblasti
Oddělení informatiky (OIKT)	Správa ICT
Kancelář tajemníka (KT)	Komunikace s veřejností, vnitřní správa a chod města
Odbor investic (OI)	Příprava a realizace investičních akcí, plánování
Vedení města	Strategické řízení města, vize
Komise informačních technologií	Poradní orgán Rady města k ICT

Tabulka 3 Hlavní aktéři v oblasti ICT infrastruktura

Oblast ICT infrastruktury je tématem napříč celým úřadem, nadřazenou státní správou, městskými organizacemi a komerční sférou nejen na Kutnohorskku. Proto je zásadní komunikace se všemi aktéry a sběr podkladů. Konečné slovo má samospráva města, a to především Rada města, která nastavuje priority a směřování města.

Při snaze zavádět nové inovativní nástroje jsou někteří pracovníci úřadu rezistentní k navrhovaným změnám. Proto je mnoho procesů na úřadě zastaralých. Celkově na úřadě chybí IT pozice, nadřazená osoba, která by procesy související se sběrem a online zpracováním dat řídila (Chief Data Officer - CDO). Z hlediska naplnění jednotlivých úkolů z Akčního plánu chybí zodpovědná osoba, která by tento proces kontrolovala a koordinovala.

Pracovníci oddělení informatiky zodpovídající za ICT infrastrukturu jsou otevřeni novým nápadům a otevřeně kritičtí ke stávajícímu fungování úřadu. Pokud má toto oddělení realizovat cíle stanovené v budoucí strategii Smart City města, je nutné, aby bylo personálně posíleno a byla posílena jeho kompetence napříč úřadem. Největší výzvou tak pro IT oddělení je implementace nových řešení v ICT infrastruktuře za pomoci vzdělání a motivace pracovníků úřadu. Bez odbourání celkové rezistence a koordinovanosti odborů nebude možné naplňovat cíle stanovené v Akčním plánu.

Podoblast e-government: Pro zavedení nástrojů e-government je nezbytná kvalitní datová síť. V současné době jsou propojeny budovy úřadu a samosprávy optickou zálohovanou infrastrukturou. Ostatní objekty zasíťované nejsou a město se spoléhá na lokální poskytovatele internetového připojení.

Celkově se úřad potýká s roztržitostí ICT nástrojů a rezistencí pracovníků k novým globálním řešením. Současnou prioritou města v této oblasti je Portál občana, Portál úředníka a společná správa státních škol. Tyto projekty jsou řešeny bez kontextu zastřešujícího plán pro tvorbu ICT nástrojů. Zejména chybí pracovní kapacity na zaškolení úředníků a koordinaci odborů.

Město disponuje vlastním datovým centrem, které provozuje. Některé odbory a městské organizace realizují cestu zajištění serverů formou služby, a tak se prohlubuje roztržitost ICT. Jedná se například o systém řízení VO, specializovaný nástroj pro jednotlivé odbory apod. Využívání outsourcing služeb je v specializovaných případech správné (např. správa VO), ale je potřeba zajistit kompatibilitu se systémem sběru dat města. Organizace zřizované městem, například školy, o možnostech využít serverové kapacity města nevědí.

Podoblast využití internetového připojení: Město má evidované pouze vlastní sítě a nemá zmapované sítě místních poskytovatelů. Obecně je dobré internetové připojení (optická síť) v oblastech s vysokou hustotou zalidnění (sídlisťe apod.), okrajové části města a přilehlé vesnice jsou pokryty bezdrátovým internetem.

Podoblast sdílení otevřených dat pro jejich následné využití (open data): Město v současné době nesbírá a neposkytuje žádná otevřená data. V rámci aktivit spolku Prostor plus o.p.s. byl dočasně spuštěn na území KH projekt „Lepší místo“, který byl ale již z finančních důvodů ukončen, projekt totiž odkoupila soukromá společnost Neogenia. Celkově na úřadě chybí zdroj statistických dat například o energetické spotřebě městských objektů, podnětech občanů apod. Se spolkem Otevřená města se řeší vytvoření nového systému, v současné době město spolupracuje s Univerzitou Pardubice na přípravě zadání.

Podoblast využití ICT nástrojů na úřadě: Podněty na digitalizaci agendy nejsou systematizované. Většinou přicházejí od IT komise nebo z úřadu. Není stanovena prioritizace a celková koncepce rozvoje. Dochází k nesystematickému pořízení a využívání ICT nástrojů v rámci jednoho odboru, není to koordinované s IT odd. a celkově úřadem.

Komunikace s dalšími odbory

Z pohledu IT oddělení je zásadní navázat spolupráci s odborem investic, kultury, PR a marketingu a ekonomiky. Celkově je nutné koordinovat digitalizaci agendy napříč úřadem a zřídit nezávislou pozici datového manažera (CDO).

Spolupráce mimo úřad města je pro vedení města atraktivní v oblasti výměny dobré praxe s ostatními městy. Samo IT oddělení konzultuje se svými kolegy z jiných měst. Mělo by proto zájem o rozšíření regionální spolupráce (platforma ORP, DSO, MAS apod.). Zástupci města KH realizovali i výjezdní návštěvy s cílem přenosu dobré praxe do města.

Aktuálně není nastavena odpovědná osoba za naplňování a vyhodnocení implementace akčního plánu.

3.2.3 Nástroje řízení a využívané technologie

Tato podkapitola přináší tabulkový přehled nástrojů a technologií, které jsou asociovány se Smart City v oblasti ICT infrastruktura. Pro každou technologii/nástroj je uvedeno 1) běžné označení v odborném slovníku, 2) jaké dokumenty/organizace/organizační složky města jej uvádějí jako svoji prioritu, a 3) zda již bylo na území města realizováno.

Přehled je demonstrativní a není řazen dle priorit. Prioritizaci je nezbytné provést po diskusi uvnitř vedení města. Každé jednotlivé opatření je nezbytné podrobit analýze, v případě větších opatření studii technické a ekonomické proveditelnosti, aby byl jeho přínos pro město s rozumnou mírou pravděpodobnosti prokázán před vlastní investicí.

Současné nástroje zahrnující ICT infrastrukturu jsou na nejnutnější úrovni a nejsou řešeny centrálně napříč celým úřadem.

Nástroj/technologie/opatření	Relevantní zmínka	Realizace v KH (11/2019)	Komentář
Infrastruktura pro vysokorychlostní internet	UCEEB	ANO	Pro budovy úřadu a samosprávy
Automatické sledování klíčových jevů	UCEEB	NE	
Dostupnost otevřených dat	UCEEB	NE	
Portál občana, úředníka a komunikace uvnitř úřadu včetně efektivního řízení		NE	Více v kapitole e-government

Tabulka 4 Přehled nástrojů a technologií v oblasti ICT infrastruktura

Přístup k vysokorychlostnímu internetu je zajištěn v budovách úřadu a samosprávy. Zbytek města je odkázán na různou kvalitu místních poskytovatelů internetového připojení.

Není realizován žádný sběr dat o klíčových jevech města. Jedná se průřezovou problematiku, do které mimo jiné patří životní prostředí, energetika, mobiliář města, bezpečnost apod. Nedochozí ani k dodatečnému neautomatizovanému sledování a zhodnocování například spotřeb energií u městských budov a organizací. Město neprovozuje městský dashboard.

Město neprovozuje portál otevřených dat a žádná data neposkytuje. Snaha o začátek realizace může být prostřednictvím členství ve spolku Otevřená města. Otevřená data jsou dle § 3 odst. 11 zákona č. 106/1999 Sb. o svobodném přístupu k informacím² „... informace zveřejňované způsobem umožňujícím dálkový přístup v otevřeném a strojově čitelném formátu, jejichž způsob ani účel následného využití není omezen a které jsou evidovány v národním katalogu otevřených dat.“ Otevřená data jsou vysoce efektivní způsob zveřejňování informací veřejného sektoru. Slouží jako zdroj informací například pro portály: Hlídače smluv³, vyhledávání v VHD spojích a další i lokální projekty.

² Viz. <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1999-106#p3-11>

³ Viz. <https://www.hlidacsmluv.cz/>

Kromě vyjmenovaných ICT nástrojů je nezbytné stanovit celkovou datovou strategii města a řešit ICT nástroje jako jeden celek zahrnující celý úřad, zřizované organizace a napojené soukromé subjekty.

3.2.4 Shrnutí k oblasti ICT infrastruktura

Strategie oblasti ICT infrastruktury postrádá vlastní dokument a je tvořena výstupy z Akčních plánů a dalších strategických dokumentů města a jiných odborů. IT oddělení si stanovilo obecné požadavky na koncepci Smart City v podobě dokumentu: Specifikace požadavků na koncepci „Chytrá Kutná Hora“. Městu též chybí Datová strategie (sběr, ukládání a využití velkých dat) a její pravidelná aktualizace.

IT oddělení, zodpovídající za ICT infrastrukturu, je otevřené novým nápadům a otevřeně kritické ke stávajícímu fungování úřadu. Pokud má IT oddělení realizovat cíle stanovené v budoucí koncepci Smart City, je nutné, aby bylo personálně posíleno a byla posílena jeho kompetence napříč úřadem. Zároveň ve městě chybí odborník (Chief Data Officer), který by měl odpovědnost za kvalitní a efektivní sběr dat a jejich zpracování. Tato pozice by měla být mimo strukturu IT oddělení, ale úzce s ním spolupracovat.

Vlastní ICT nástroje města tvoří datové centrum a optická síť pro úřady a samosprávu. Digitalizace úřadu je pouze v minimálním většinou zákonem definovaném rozsahu (digitální spisovna, SW nadřazené státní správy apod.). Jednotlivé odbory využívají lokální nástroje a chybí celková koordinace k tvorbě jednotného systému, který by zahrnoval problematiku řízení úřadu, komunikace uvnitř i ven a práci s daty obecně. S tím souvisí i absence otevřeného datového portálu města.

3.3 Oblast Inteligentní plánování území

Chytré město v oblasti územního plánování reaguje koncepčně, což jinými slovy znamená, že reaguje svým územním plánováním na strategické plány města. Územní plánování je nástroj, kterým město nejen řeší své specifické problémy uvnitř města, ale užívá jej i k navazování spolupráce s okolními obcemi.

Základní podoblasti týkající se inteligentního plánování území, kterými jsme se v této analýze zabývali, jsou následující:

- nástroje územního plánování,
- spolupráce s okolními obcemi,
- veřejná prostranství,
- participace a zapojování veřejnosti.

Oblast inteligentního plánování území byla analyzována v rámci následujících **strategických, koncepčních a prováděcích dokumentů**:

- Strategický plán rozvoje města Kutná Hora. *Komise pro strategický rozvoj*. 2004. URL: <https://mu.kutnahora.cz/mu/strategicka-plan-rozvoje-mesta>. [1. 11. 2019].
- Strategický plán rozvoje města Kutná Hora. Akční plán ve znění 1. až 3. aktualizace. 2015. URL: <https://mu.kutnahora.cz/mu/strategicka-plan-rozvoje-mesta>. [1. 11. 2019].
- Nový územní plán Kutná Hora. *ARCHTEAM Územní plánování*. 2019. URL: <https://mu.kutnahora.cz/mu/novy-uzemni-plan> [1. 10. 2019].
- Oznámení o vyhlášení výběrového řízení VŘ architekt města Kutná Hora. 2019. URL: <https://mu.kutnahora.cz/mu/vyberova-rizeni> [19. 9. 2019].
- Strategie komunitně vedeného místního rozvoje pro území MAS Lípa pro venkov, z.s. na období 2014-2020. 2014. URL: <http://www.lipaprovenkov.cz/mas-lipa/strategie-2014-2020/> [17. 11. 2019].

3.3.1 Strategické nastavení oblasti inteligentní plánování území

Klíčovým dokumentem oblasti inteligentního územního plánování je nový Územní plán. Jelikož Kutná Hora funguje nejen jako město, ale i jako ORP, má významné postavení i ve vztahu k okolním obcím.

Vize města a závazky politické reprezentace

Současné vedení Kutné Hory v rámci svého Programového prohlášení (2018) deklaruje několik závazků, týkajících se územního plánování:

- „2. Do konce roku 2019 připravíme strategický plán rozvoje města v návaznosti na projednané změny územního plánu.“
- „4. V návaznosti na provedený přezkum dle bodu 2. zřídíme institut městského architekta, tak aby tento post byl řešen v rámci stávajících nákladů úřadu, ale s novými kompetencemi a vyšší profesionalitou. Současně zřídíme architektonickou komisi, kde vedle odborníků budou mít svůj prostor a zastoupení i občané.“
- „17. Budeme iniciovat vytvoření koncepce kulturního dění ve městě včetně smysluplného využití veřejného prostoru. ...“
- „23. Zavazujeme se investovat 50 % volných investičních prostředků do opravy komunikací a infrastruktury, minimálně však 10 milionů ročně.“

Dále se v Programovém prohlášení objevuje mnoho bodů, které s územním plánováním též souvisí, ale v rámci této analýzy jsou blíže rozepsány v kapitolách Mobilita a Zkvalitňování veřejných budov.

V rámci Strategického plánu (2004) a navazujícího Akčního plánu (poslední aktualizace 2015) je možné oblast územního plánování nalézt ve všech třech kritických oblastech. V kritické oblasti A - Podpora podnikání, rozvoj zaměstnanost se v cíli A.1.2. město zavazuje k investiční přípravě rozvojové zóny Karlov, tzn. vybavení infrastrukturou. V rámci kritické oblasti B - Rozvoj turistického ruchu lze zmínit cíl B.1.3. Rekonstrukce historického jádra, tj. komunikací, veřejných ploch, zeleně, atd. s využitím fondů EU. A v poslední řadě v kritické oblasti C - Dopravní a technická infrastruktura, residenční funkce města se Kutná Hora v rámci aktualizace v roce 2015 zavazuje k pořízení nového územního plánu dle potřeb hospodářského a společenského rozvoje města.

Strategické dokumenty

Klíčovým dokumentem v oblasti územního plánování je **Územní plán Kutná Hora**. Stávající územní plán byl Odborem regionálního rozvoje a územního plánování vyhodnocen jako zastaralý, nereflektující současnou podobu legislativy a socio-ekonomických charakteristik. V listopadu 2019 proběhlo opakované veřejné projednání nového územního plánu, v horizontu několika příštích měsíců by pak mělo dojít k vydání územního plánu a k nabytí jeho účinnosti a povinnosti rozhodovat v území dle něj. Územní plán stanovuje základní koncepci rozvoje území a města, ochrany jeho hodnot, uspořádání města a krajiny, uspořádání veřejné infrastruktury, atd. Územní plán Kutná Hora se dělí na dvě základní části: A1. Územní plán (textová + grafická část) a A2. Odůvodnění územního plánu (textová + grafická část). V územním plánu jsou cíle obsaženy v rámci základní koncepce rozvoje území, ochrany a rozvoje jeho hodnot, a urbanistické koncepce. Hlavní charakteristiky z pohledu rámce SMART jsou následující:

S (Specific): cíle jsou jasně definované v rámci koncepcí do několika podoblastí (př. vodní hospodářství, dopravní a technické vybavení, atd.)

M (Measurable): územní plán na základě cílů urbanistické koncepce vymezuje mj. zastavitelné plochy s rozdílným způsobem využití. Je tedy konkrétně stanoveno, jak má být cílů dosaženo.

A (Achievable): cíle jsou dosažitelné, avšak není jim z podstaty přiřazena zodpovědná osoba, jelikož územní plán funguje jako jakési „vodítko“ pro budoucí rozvoj území, který je prováděn mnohými aktéry mimo samotné město.

R (Realistic): stanovené cíle jsou realistické a relevantní, jsou specifikované v rámci jednotlivých katastrálních území, tedy vychází ze stávajícího stavu v daném místě. Návrh územního plánu vymezuje celkem 18 ploch, ve kterých je rozhodování o změnách v území podmíněno zpracováním územní studie tak, aby došlo ke kvalitnímu a hospodárnému využití nejrozsáhlejších nebo jinak komplikovaných rozvojových ploch.

T (Time-Specific): cíle v rámci územního plánu nemají z podstaty časově specifický rámeček.

Akční plány a prováděcí dokumenty pro jednotlivé podoblasti (sektory)

Podoblast nástroje územního plánování: Hlavním nástrojem územního plánování je již výše popsáný územní plán. V rámci návrhu územního plánu jsou vymezeny některé plochy, kde jsou změny v území podmíněny zpracováním územní studie.

Podoblast spolupráce s okolními obcemi: město Kutná Hora je součástí Mikroregionu Kutnohorsko, tento dobrovolný svazek měst a obcí vznikl v červenci 2007. Společně s Kutnou Horou se ve svazku nachází obce Církvice, Hlízov, Nové Dvory a Svatý Mikuláš a cílem svazku je vzájemná pomoc a spolupráce při řešení otázek společného zájmu obcí v rámci mikroregionu. Dále v roce 2013 vstoupil svazek obcí do místní akční skupiny Lípa pro venkov o.s.⁴ V rámci MAS existuje strategie komunitně vedeného místního rozvoje pro území na období 2014 – 2020. V rámci tohoto dokumentu bylo stanoveno několik priorit rozvoje a to: 1) kvalitní sociální prostředí v obcích, 2) hospodaření s vodou, 3) území atraktivní pro cestovní ruch, 4) zvýšení konkurenceschopnosti místní ekonomiky a 5) podpora veřejné dopravy a zvýšení bezpečnosti silničního provozu. Všechny tyto priority obsahují v rámci dokumentu specifické cíle pro jejich plnění, včetně jednotlivých aktivit a přiřazeného zdroje financování. Kutná Hora vystupuje v oblasti spadající pod ORP (celkem 51 obcí), v rámci níž momentálně připravuje aktualizaci územně analytických podkladů. Dále je Kutná Hora členem těchto sdružení: Svaz měst a obcí České republiky, Svaz historických sídel Čech, Moravy a Slezska, Česká inspirace, Organization of World Heritage Cities, České dědictví UNESCO.

Podoblast veřejná prostranství: V rámci územního plánu jsou plochy veřejných prostranství primárně určeny pro shromažďování obyvatel, územní plán dále definuje jejich konkrétní přípustné využití (např. zeleň, veřejná parkoviště, stavby a zařízení sloučitelná s účelem veřejných prostranství atd.). V rámci § 34 zákona o obcích je stanoveno, že *„Veřejným prostranstvím jsou všechna náměstí, ulice, tržiště, chodníky, veřejná zeleň, parky a další prostory přístupné každému bez omezení, tedy sloužící obecnému užívání, a to bez ohledu na vlastnictví k tomuto prostoru.“* Žádný souhrnný dokument, který by komplexně postihoval výše zmíněné prostory, aktuálně v Kutné Hoře neexistuje.

Metodika na návrh nových či rekonstrukci stávajících veřejných prostranství, která by jednotně řešila prvky jako mobiliář, materiály povrchů či sadové úpravy, aktuálně neexistuje; na kvalitu takovýchto projektů je dbáno v rámci konkrétních projektů (např. realizace cyklochodníku Sedlec – Kaňk).

Dále ve městě funguje kamerový systém. Od roku 2014 rovněž existuje vyhláška zakazující konzumaci alkoholu na některých veřejných prostranstvích.⁵

Podoblast participace a zapojování veřejnosti: V procesu pořizování územního plánu proběhlo dle požadavků stavebního zákona několik projednání s veřejností. V červnu 2017 proběhlo tzv. společné jednání určené primárně pro dotčené orgány (státní dohled nad ochranou ZPF, dopravní infrastruktury, životního prostředí atd.). Následně v květnu 2019 proběhlo první veřejné projednání určené již primárně pro veřejnost, v rámci nějž dostala veřejnost možnost podávat k plánu námítky a připomínky; v listopadu 2019 proběhlo opakované veřejné projednání.

Zhodnocení strategické roviny

Nově vzniklý Územní plán Kutná Hora je důležitým krokem vpřed v oblasti územního plánování. Po jeho vydání a nabytí právní účinnosti bude fungovat jako důležitý podklad při posuzování nově vznikajících záměrů ve městě.

⁴ Zdroj: <https://mu.kutnahora.cz/mu/mikroregion-kutnohorsko>

⁵ Zdroj: <https://mu.kutnahora.cz/file/1387/download/>

3.3.2 Organizační a procesní nastavení oblasti inteligentní plánování území

V rámci oblasti inteligentní územní plánování byly definovány následující části úřadu a organizace:

Útvar úřadu	Role ve vztahu k oblasti
Odbor regionálního rozvoje a územního plánování (OÚP)	Samostatná působnost: metodické řízení územního rozvoje, vytváří přehledy o územním plánování, mapové podklady
Odbor správy majetku (OSM)	Žádosti o vyjádření k souladu v územním plánu v rámci záměrů
Stavební úřad (SÚ)	Výkon státní správy na úseku stavebního zákona několika obcí, tj. územní řízení, stavební povolení, atd.
Odbor investic, technické oddělení (OITO)	Správce komunikací, městské zeleně
Odbor investic (OI)	Příprava a realizace investičních akcí
Odbor dopravy a silničního hospodářství (ODO)	Státní správa na úseku pozemních komunikací, dopravně správní agenda
Odbor životního prostředí (OŽP)	Vodoprávní úřad, orgán státní správy v přenesené působnosti: ochrana přírody a krajiny, ZPF, ochrana ovzduší, atd.
Městský architekt	Aktuálně probíhá výběrové řízení
Městské a další klíčové organizace	Role ve vztahu k oblasti
MAS Lípa pro venkov o.s.	Místní akční skupina, sdružení obcí
Mikroregion Kutnohorsko	Dobrovolný svazek obcí, jemuž předsedá Kutná Hora
ORP Kutná Hora	Svazek 51 obcí v rámci regionu

Tabulka 5 Hlavní aktéři v oblasti Inteligentní plánování území

Významným počinem v současné době v oblasti územního plánování je vypsání **výběrového řízení na městského architekta**, které bylo vyhlášeno 22. 7. 2019. Městský architekt bude vystupovat jako poradce a zástupce města v oblastech architektury a urbanismu v rámci samostatné působnosti města a jako externí konzultant v rámci přenesené působnosti města. Výběrové řízení na městského architekta je dvoukolové a bylo vyhlášeno dle doporučení České komory architektů. Městský architekt bude vybrán odbornou porotou na základě referencí.

Jednotlivé podoblasti územního plánování byly detailně rozebírány během rozhovorů se zástupci města.

Podoblast nástroje územního plánování: Odbor regionálního rozvoje a územního plánování (OÚP) komplexně vykonává dle zákona činnosti Úřadu územního plánování se všemi náležitými činnostmi, a odpovídá za územní plánování v rámci ORP. Kapacitně se tedy aktuálně nachází na hranici svých možností a naráží na omezené časové kapacity pro pořizování územních plánů jednotlivých obcí. V budoucnu se předpokládá úzká spolupráce s vybraným městským architektem především v rámci architektonických/urbanistických soutěží. Velkým tématem v rámci odboru je také snaha o transformaci odboru směrem k digitalizaci, čemuž napomáhá i příchod nového pracovníka do odboru, který je odborníkem na geodatové systémy.

Podoblast spolupráce s okolními obcemi: Jak bylo již zmíněno výše, OÚP zodpovídá za územní plánování v rámci celé ORP. Přestože dříve existovala např. osvěta mezi obcemi o procesu územního plánování, aktuálně v rámci ORP spolupráce v tuto chvíli funguje pouze v rámci požadavků zákona, a uskupení je zástupci města Kutná Hora vnímáno jako neakceschopné. Na druhou stranu fungující spolupráce je aktuálně v rámci MAS Lípa pro venkov o.s., v níž je Mikroregion Kutnohorsko a konkrétně pak Kutná Hora zastoupena i v rámci Rady MAS; v rámci MAS mají obce možnost dosáhnout na dotační příležitosti.

Podoblast veřejná prostranství: Dokument, který by komplexně postihoval veřejná prostranství, v Kutné Hoře v tuto chvíli neexistuje. V rámci úřadu, konkrétně na OITO jsou k dispozici jednotlivé pasporty komunikací, avšak komunikace nelze považovat za plnohodnotná veřejná prostranství.

Podoblast participace a zapojování veřejnosti: Legislativa nařizuje projednání nového územního plánu s veřejností, a to první a opakované projednání. V obou případech byla veřejnost o konání setkání informována nad rámec povinné vyhlášky, a to na webu či v městském časopise.

Jedním z požadavků na městského architekta může být i řízení participace s občany ohledně plánovaných architektonických a urbanistických záměrů.

Zhodnocení organizačního a procesního nastavení

Hlavním odborem, který má v gesci oblast územního plánování je Odbor regionálního rozvoje a územního plánování (OÚP), který však zaštiťuje územní plánování v rámci celého ORP a je tedy kapacitně velmi vytížen. V rámci ORP aktuálně neprobíhá fungující spolupráce s ostatními obcemi i z důvodu zmiňovaných kapacit je problém časově zvládat i pořizování územních plánů jednotlivých obcí. V rámci MAS Lípa pro venkov je fungující spolupráce, v rámci níž probíhají i různé navazující projekty jako místní akční plány. Velký důraz je dáván také na budoucí roli městského architekta jakožto odborníka na komunikaci s investory, připravování architektonických a urbanistických soutěží, podíl na koncepčním řešení území a na řízení participačních aktivit.

3.3.3 Nástroje řízení a využívané technologie

V následující tabulce jsou shrnuty technologie a nástroje, které byly uvedeny v analyzovaných dokumentech, byly zmíněny v rámci rozhovorů se zástupci města, či jsou navrženy zpracovatelem analýzy k doplnění.

Nástroj/technologie/opatření	Relevantní zmínka	Realizace v KH (11/2019)	Komentář
Geoinformační systém (GIS)	OÚP	částečně	Aktuálně se vytváří zadání
Mapový portál pro občany	OÚP	NE	
Připomínkování územních plánů	UCEEB	NE	
Systém sdílení informací o připravovaných investičních záměrech a veřejných službách poskytovaných obcemi v regionu	UCEEB	NE	V rámci ORP, MAS, Mikroregion
Software pro plánování veřejných prostranství	UCEEB	NE	

Tabulka 6 Přehled nástrojů a technologií v oblasti Inovativní plánování území

Klíčovým tématem v souvislosti se Smart City, které bylo během rozhovorů se zástupci města uvedeno, byla transformace odboru směrem k digitalizaci, tzn. geoinformační systémy, sběr, třídění dat a práce s daty. Tato data mohou pomoci spolupráci napříč celým úřadem, data mohou být napříč úřadem sbírána (Odbor investic, Technické oddělení, Odbor životního prostředí). V rámci komunikace ven směrem k veřejnosti tato data mohou být graficky zpracována do mapových podkladů, v nichž by měl občan možnost si dohledat potřebné informace.

V rámci kompetencí je aktuální představa, že by správa tohoto software byla pod OÚP, jelikož se sbíranými daty i aktivně pracují, případně by mohla být i pod odborem IT s návazností na ostatní odbory. Tato transformace by v důsledku měla dopad na chod celého úřadu, je potřeba nastavit nová pravidla pro chod úřadu, povinnosti jednotlivých odborů atd.

Zhodnocení nástrojů řízení a využívaných technologií

V rámci oblasti územního plánování je v Kutné Hoře patrná snaha o transformaci odboru směrem k digitalizaci. Důraz je dáván na sběr, třídění a vyhodnocování dat pomocí GIS napříč úřadem. Vůči veřejnosti pak existuje představa o vzniku mapového portálu, v němž budou data komunikována směrem ven z úřadu.

3.3.4 Shrnutí k oblasti inteligentního plánování území

Klíčovým dokumentem v oblasti územního plánování je nový Územní plán Kutná Hora, který bude během následujících několika měsíců vydán a nabyde právní moci, čímž se stane závazným. Tím nahradí stávající územní plán, který byl zástupci města označen za zastaralý a nevyhovující stávající legislativě.

Hlavním odborem, který má v gesci oblast územního plánování je Odbor regionálního rozvoje a územního plánování (OÚP), který však zaštiťuje územní plánování v rámci celého ORP a je tedy kapacitně velmi vytížen. Mimo aktivit uvnitř města a jeho bezprostředním okolí je Kutná Hora aktivní i v rámci regionu a je součástí různých uskupení jako například Mikroregion Kutnohorský či MAS Lípa pro venkov.

Důležitým krokem v oblasti územního plánování je i vypsání výběrového řízení na městského architekta, který po svém nástupu bude v úzkém kontaktu s Odborem regionálního rozvoje a územního plánování, Odborem investic, a dalšími odbory napříč úřadem. Městský architekt bude mj. zodpovědný za přípravu investičních záměrů, připravování architektonických a urbanistických soutěží, či za řízení participačních aktivit s občany.

V návaznosti na komunikaci a sdílení dat napříč úřadem ale i směrem ven k občanům jsou v Kutné Hoře plány na digitalizaci agendy územního plánování, a to pomocí GIS a mapových portálů. Budoucí zodpovědnost za správu a provozování tohoto software však ještě nebyla v rámci úřadu určena.

3.4 Oblast Mobilita

Mobilita zahrnuje veškerý pohyb osob a věcí bez ohledu na dopravní prostředek. Zahrnuje tedy nejen dopravu automobilovou, ale i VHD, návaznost na okolní obce, dopravu cyklistickou, dopravu pěších včetně různých forem mikromobility atd. Aspekty chytrého města zahrnují vytváření vhodných podmínek pro jednotlivé typy mobility a využívání technologií k efektivnímu řízení dopravy.

Podoblasti, kterým se věnujeme v analýze, jsou následující:

- strategické plánování dopravy,
- doprava v klidu,
- veřejná hromadná doprava,
- cyklo doprava,
- alternativní zdroje energie v silniční dopravě.

V rámci oblasti dopravy byly analyzovány následující dokumenty:

- Strategický plán rozvoje města Kutná Hora. *Komise pro strategický rozvoj*. 2004. URL: <https://mu.kutnahora.cz/mu/strategicka-plan-rozvoje-mesta>. [1. 11. 2019].
- Strategický plán rozvoje města Kutná Hora. Akční plán ve znění 1. až 3. aktualizace. 2015. URL: <https://mu.kutnahora.cz/mu/strategicka-plan-rozvoje-mesta>. [1. 11. 2019].
- Návrh generelu dopravy Kutná Hora. *Fakulta dopravní ČVUT*. 2019
- Strategie komunitně vedeného místního rozvoje pro území MAS Lípa pro venkov, z.s. na období 2014-2020. 2014. URL: <http://www.lipaprovenkov.cz/mas-lipa/strategie-2014-2020/> [17. 11. 2019].

3.4.1 Strategické nastavení oblasti mobilita

Stěžejním dokumentem oblasti mobility je právě vznikající Generel dopravy Kutná Hora. Doprava jako oblast byla akcentována jako jedna z nejdůležitějších oblastí, jimž se město aktuálně věnuje; zmíněny byly problémy jako parkování v centru a budování zachytých parkovišť, propojení hlavního vlakového nádraží s centrem města atd. Tato důležitost se odráží i ve strategických dokumentech a v aktuálních záměrech vedení města, jak je detailněji popsáno níže.

Vize města a závazky politické reprezentace

Na úrovni vize města bylo v rámci Programového prohlášení Rady na období 2018-2020 nalezeno několik specifických cílů týkajících se oblasti mobility:

- „14. V oblasti dopravy je zadáno vytvoření dopravního generelu. S využitím tohoto materiálu zpracovaného ČVUT budeme i s přihlédnutím k požadavkům osadních výborů postupně rozšiřovat dle skutečné poptávky obslužnost periferních částí Kutné Hory, vyhodnocovat a aktualizovat dosud provedená opatření.“
- „15. Budeme pokračovat v realizaci projektu vybudování cyklostezky podél Vrchlice a budeme hledat možnosti, jak ji dále rozšiřovat na oblast Nových Dvůrů, Čáslavi, Kolína.“
- „16. Budeme pokračovat v práci na projektu prodloužení podchodu a rozšíření parkovacích ploch u hlavního vlakového nádraží Kutná Hora.“

V rámci požadavků na koncepci „Chytrá Kutná Hora“, kterou vypracovala Komise IT je oblast mobility zmíněna v několika oblastech, které Komise v rámci filosofie Smart City

plánuje řešit: parkování a vjezd do centra města, elektromobily a plug-in hybridní automobily (nabíjení), městská hromadná doprava, sledování dopravy (hustota, složení).

V rámci strategického plánu z roku 2004 je konstatováno, že „*město je vybaveno technickou a dopravní infrastrukturou na evropské úrovni. Vnější silniční spojení a organizace vnitřní dopravy respektuje potřeby veřejnosti a podnikatelů. Město aktivně využívá možnosti, dané rozvojem železniční a letecké dopravy...*“. V rámci kritické oblasti B - Rozvoj turistického průmyslu je v části B.1.5 zmíněn cíl připravit etapový projekt záchytných parkovišť na obvodu historického jádra pro zájezdové autobusy a osobní vozidla. Vzhledem k tomu, že tentýž cíl je zmíněn v zadání koncepce „Chytrá Kutná Hora“, jedná se o přetrvávající problém. Ze zmíněných lokalit bylo doposud realizováno jen parkoviště u areálu Klimeška a u kláštera sv. Voršilky, nepostaveno bylo parkoviště Vyšatův důl (zpracována studie, chybí finance) a v ulici Vítězná. Kritická oblast C-Dopravní a technická infrastruktura, residenční funkce města dává důraz na rozvoj dopravní infrastruktury. Záměr C.1 popisuje potřebu zlepšovat parametry dopravního spojení do Kutné Hory a to formou obchvatu, železničního spojení Praha – Kutná Hora město, rozvoje cyklostezek v okolí Kutné Hory. Záměr C.2 se pak věnuje zvyšování úrovně všech druhů dopravy ve městě a to pěší dopravy, úpravám křižovatek či přestupního terminálu. V rámci aktualizace akčního plánu v roce 2015 byly mezi cíle přidány i C.2.10 vytvoření nového systému místní a městské hromadné dopravy ve spolupráci s okolními obcemi, a podpora města ohledně pořízení nového vozového parku i ekologického pohonu autobusů (CNG).

Strategické dokumenty

Generel dopravy aktuálně vzniká ve spolupráci s Fakultou dopravní ČVUT. V rámci úřadu jej řeší Komise pro strategické plánování a rozvoj města a jeho odevzdání se plánuje v březnu 2020. Součástí generelu dopravy je analýza a směrové průzkumy dopravy včetně statické dopravy, výstupem generelu pak budou návrhy řešení v koncepčních otázkách dopravy. Ta jsou chápána spíše jako doporučení, následně reálné kroky budou spíše záležet na aktuálních preferencích vedení města a dostupných financích.

Dále byla analyzována **strategie 2014-2020**, která vznikla v rámci **MAS Lípa pro venkov**, jejíž jednou z priorit je podpora veřejné dopravy a zvýšení bezpečnosti silničního provozu. Tato priorita dále obsahuje několik konkrétních opatření a aktivit:

- 1) Podpora veřejné dopravy
 - a. Výstavba a realizace systémů P+R, K+R, B+R za účelem podpory veřejné dopravy, doprovodná zeleň v okolí přestupních terminálů; výstavba a rekonstrukce cyklostezek a cyklotras a budování doprovodné infrastruktury.
- 2) Zvýšení bezpečnosti silničního provozu – opatření pro zvýšení bezpečnosti železniční silniční, cyklistické a pěší dopravy.

V rámci strategie jsou stanoveny i monitorovací indikátory výstupů pro jednotlivá opatření, vždy je stanoven výchozí stav a cílový stav.

Akční plány a prováděcí dokumenty pro jednotlivé podoblasti

Právě vznikající generel dopravy obsahuje cíle týkající se jednotlivých podoblastí. Tyto cíle jsou dále analyzovány a v rámci generelu jsou navržena i jejich řešení.

Podoblast strategické plánování dopravy: cíl vytvoření generelu dopravy byl zmíněn již ve strategii z roku 2004 a následně i v programovém prohlášení Rady. Jedná se o inženýrský dokument v oblasti rozvoje a udržitelnosti dopravy ve městě a nejbližším okolí,

který identifikuje hlavní problémy dopravy. V rámci přípravy generelu dopravy proběhlo i projednání se členy osadních výborů a dalšími klíčovými aktéry, další projednání s veřejností je plánováno na prosinec 2019. Participace bude v gesci Odboru regionálního rozvoje a územního plánování, připomínky k návrhu budou následně zapracovány. Dále mohli občané do října 2019 zasílat své připomínky, probíhá i sociologický průzkum.

Podoblast doprava v klidu: cíle týkající se regulace dopravy v klidu se věnují jednak historickému centru (viz. další odstavec), ale i parkování na sídlištích Šipší a Houška. Základními nástroji regulace parkování bude organizace dopravy v klidu, zpoplatnění a časové omezení. Aktuální sazby parkovného jsou nastaveny velmi nízko, max. do částky 100 Kč/den, tudíž návštěvníci města nejsou motivováni parkovat mimo centrum města. Žádná zmínka o uplatnění nových technologií (např. čidla obsazenosti) v rámci organizace dopravy v klidu nebyla v generelu dohledána.

Podoblast veřejné hromadná doprava: Cíl zmíněný v generelu je eliminovat nadbytečnou dopravu a dopravu v klidu z historického centra města a výrazně tak snížit zavedením VHD zátěž tohoto území dopravou ze sídlišť a okrajových částí. Dále je preferováno zvýšení podílu nemotorové dopravy a hromadné dopravy v historickém centru města a na hlavních dopravních osách spojující střed města s významnými obytnými celky.

Podoblast cyklo doprava: Jak již bylo stanoveno i v Programovém prohlášení Rady, je plánována cyklostezka okolo Vrchlice; dále se též plánují cyklostezky, které by propojovaly Kutnou Horu s ostatními městy jako je Čáslav, Kolín či Kačina. Aktuálně není důraz na budování cyklistické sítě uvnitř města, historické centrum není z pohledu zástupců města vhodné pro cyklo dopravu z důvodu kopcovitého tvaru a povrchu komunikací z dlažebních kostek. V Kutné Hoře a jejím okolí se v tuto chvíli nachází mnoho cyklistických tras, avšak neexistují jakákoliv samostatná opatření pro cyklisty a prvky a komunikace, kde by mohl cyklista jet odděleně od motorové dopravy.

Generel dopravy obsahuje mj. návrh nových cyklistických tras a stezek v rámci města; cyklo doprava je v rámci generelu vnímána jako vhodný prostředek především pro obyvatele sídlišť Šipší a Hlouška a generel tedy předkládá realizaci cyklistické infrastruktury spojující sídliště s historickým centrem města.

Podoblast alternativní zdroje energie v silniční dopravě: V rámci aktualizace akčního plánu je zmíněna podpora pořízení nových autobusů na ekologický pohon (CNG). Tato oblast je dále reflektována v oblasti inovativní energetika, je v omezené míře součástí Územní energetické koncepce (specificky elektromobilita) a Plánu odpadového hospodářství (přechod svozových vozidel na alternativní pohony). Celkově se podpora alternativních pohonů věnuje vozovému parku města a veřejné hromadné dopravě, nezaměřuje se již na soukromou dopravu (například systematickou podporou dobíjecí infrastruktury).

Zhodnocení strategické roviny

Oblast dopravy je jednou z klíčových oblastí, které se momentálně město Kutná Hora věnuje. Nejpalčivějším problémem je parkování v klidu, a to konkrétně parkování v historickém centru a budování záchytných parkovišť v okolí centra, a také nedostatečná kapacita parkovacích míst na sídlištích. Aktuálně je zpracováván Generel dopravy Kutná Hora, který obsahuje nejen analýzu stávajícího stavu a výsledky průzkumů týkajících se

dopravy, ale i návrhy na řešení v různých oblastech (organizace dopravy, parkování v klidu, cyklo doprava), v některých případech i v několika variantách (razantní a mírná).

3.4.2 Organizační a procesní nastavení oblasti mobilita

V oblasti dopravy byli v rámci Kutné Hory identifikováni následující klíčoví aktéři:

Útvar úřadu		Role ve vztahu k oblasti
Odbor dopravy a silničního hospodářství (ODO)		Státní správa na úseku pozemních komunikací, dopravně správní agenda
Odbor regionálního rozvoje a územního plánování (OÚP)		Samostatná působnost: metodické řízení územního rozvoje, vytváří přehledy o územním plánování, mapové podklady
Odbor investic (OI)		Příprava a realizace investičních akcí
Odbor investic, technické oddělení (OITO)		Správce komunikací, městské zeleně
Městské a další klíčové organizace	Podíl města	Role ve vztahu k oblasti
Arriva	-	Dopravce provozující VHD ve městě
Technické služby Kutná Hora, spol. s r.o. (TSKH)	100 %	Údržba zeleně, údržba komunikací, čištění komunikací a veřejných prostranství, správa VO spojená s možnou instalací prvků inteligentního řízení dopravy, odpady (vymezené činnosti)
Český hydrometeorologický ústav (ČHMÚ)	-	Měření ovzduší
Krajská hygienická stanice Středočeského kraje	-	Měření hluku

Tabulka 7 Hlavní aktéři v oblasti Mobilita

Výše zmíněné odbory jsou spolu aktuálně v pravidelném kontaktu kvůli vznikajícímu generelu dopravy.

Podoblast strategické plánování dopravy: Na právě vznikajícím generelu dopravy se podílí všechny složky úřadu, jichž se toto téma jakkoliv týká. Veřejné projednání s občany, které je plánováno na prosinec 2019 má na starosti Odbor regionálního rozvoje a územního plánování. Generel bude respektovat nově vzniklý územní plán, ale dokumenty vznikaly každý samostatně.

V návaznosti na oblast Smart City a instalaci případných technologických řešení (jako např. monitoring parkování či prvky sítě pro řízení plynulosti dopravy), předpokládáme velké zapojení aktuálního správce veřejného osvětlení TSKH. V případě, že se město rozhodne tato řešení instalovat, předpokládáme, že společně s koordinátorem Smart City či městem bude mít právě TSKH na starosti jejich správu.

Podoblast doprava v klidu: V rámci rozhovorů se zástupci města bylo parkování definováno jako klíčový problém, na jehož řešení se podílejí všechny zapojené strany.

Aktuálně je ve městě nedostatek parkovacích míst, především v centru. V rámci generelu dopravy vznikají návrhy, jak tento problém v rámci města řešit a jak omezit vjezd automobilům do centra, proti tomuto návrhu se pak však staví podnikatelé. Ve strategickém plánu byl zmíněn cíl vybudování několika záchytných parkovišť, aktuálně se spíše čeká na návrhy v rámci dopravního generelu, též chybí finance na vybudování všech záměrů. Parkování v parkovacích domech nebo v podzemních garážích není umožněno ani z důvodu památkové ochrany centra města. Další oblastí, kde se vyskytuje tento problém, jsou sídliště; míst není dostatek, a obyvatelé nejsou ochotni si za parkovací místo zaplatit.

Podoblast veřejná hromadná doprava: Na hromadnou dopravu je nahlíženo jako na alternativní možnost pro obyvatele města, jak se dostat do centra. VHD v Kutné Hoře provozuje společnost Arriva, s níž má město Kutná Hora uzavřenou smlouvu o provozování několika autobusových linek. V případě požadavků ze strany vedení města probíhají se společností jednání, v nichž se Arriva snaží vyhovět a v rámci svých kapacit i navyšovat množství nebo frekvenci linek.

Sdílení aut se aktuálně v Kutné Hoře nenachází.

Podoblast cyklodoprava: Oblast cyklodopravy je v rámci Kutné Hory řešena jednak v návaznosti na dopravu a zmiňované parkování (jízdní kola jsou v rámci generelu dopravy chápány jako alternativní doprava ze sídlišť do centra), tímto tedy spadá do gesce ODO. V návaznosti na region a propojování dalších obcí pomocí cyklostezek je též řešena OÚP. V neposlední řadě je ale též na cyklodopravu nahlíženo v návaznosti na turismus. V infocentru městského úřadu se v tuto chvíli nachází půjčovna 4 kol, která je využívána především turisty. Dále existují plány i na vybudování druhé půjčovny kol, případně elektrokol, na hlavním vlakovém nádraží, též se uvažuje o vhodné cyklistické infrastruktuře mezi železniční stanicí a centrem města.

Podoblast alternativní zdroje energie v silniční dopravě: Do historického centra byly i díky dotačním titulům zavedeny autobusy na elektrický pohon, v rámci výběrů byl zvažován i CNG. V rámci umístování dobíjecí infrastruktury pro elektromobily se město organizačně neangažuje, prosazuje spíše reaktivní přístup. Žádné plány týkající se alternativních zdrojů v individuální soukromé dopravě momentálně nejsou, jelikož ve městě se nachází pouze 3 registrované elektromobily a pouze několik dalších hybridních vozidel. Agenda elektromobility není v úřadu/městských organizacích organizačně zakotvena.

Zhodnocení organizačního a procesního nastavení

Přestože spolu výše zmíněné odbory aktuálně úzce komunikují ohledně vznikajícího generelu dopravy, zástupci města zmínili v rozhovorech nedostatečný přenos informací napříč odbory, chybí přehled toho, jaké záměry se chystají atd. Úzká komunikace probíhá i s provozovatelem VHD Arriva, který se v rámci svých kapacit snaží reagovat na požadavky města.

3.4.3 Nástroje řízení a využívané technologie

V následující tabulce jsou shrnuty technické nástroje a technologie, které byly zmíněny v analyzovaných dokumentech nebo při rozhovorech se zástupci města.

Nástroj/technologie/opatření	Relevantní zmínka	Realizace v KH (11/2019)	Komentář
Monitoring volných parkovacích míst	UCEEB	NE	
Chytrý parkovací systém (placení kartou, přes aplikaci)	UCEEB	částečně	
Rezidentní karty	Vedení města	ANO	Povolování vjezdu do centra zdarma
Měření průjezdnosti	Gemos	ANO	
Automatizované měření kvality ovzduší	ČHMÚ	ANO	
Měření vytíženosti linek VHD	Arriva	ANO	Pravidelné předávání výstupů zástupcům města
Platba jízdného VHD kreditní kartou	Arriva	ANO	V elektrobusech
Informace o dojezdech VHD v reálném čase	UCEEB	NE	
Internet ve VHD	UCEEB	NE	
Veřejná dobíjecí infrastruktura pro elektromobily	UCEEB	NE	Aktuálně několik soukromých stanic
Sdílení kol / elektrokol	OT	částečně	Půjčovna kol v infocentru města

Tabulka 8 Přehled nástrojů a technologií v oblasti Mobility

V tématu monitoringu parkování probíhalo v rámci vypracování generelu sčítání. Sčítání parkování se řeší spíše nárazově v návaznosti na konkrétní projekt; obecně se však zástupci města shodují, že parkoviště bývají spíše obsazená.

Ve městě funguje též systém rezidentních karet, kterou si však může zařídít každý (i nerezident). S rezidentní kartou je pak možno jezdit v rámci centra zadarmo. Tento systém tedy potenciálně přispívá i velkému množství aut v historickém centru.

Průjezdnost městem měří chytré radary a kamerový systém. Od firmy Gemos získává zpětně město i pravidelný měsíční výstup dat týkající se právě průjezdnosti. Tato data nejsou dostupná online v reálném čase.

Měření ovzduší provádí ČHMÚ, zástupci města nevnímají znečištění (lokální imise pevných částic) jako problém, ve městě se netvoří dopravní zácpy.

Měření vytíženosti jednotlivých linek hromadné dopravy provádí provozovatel Arriva, data následně pravidelně předává zástupcům města. Data jsou dále využívána pro plánování dalších linek VHD. V případě zájmu by bylo možné měřit i vytíženost jednotlivých zastávek, aktuálně se tak však neděje.

Nabíječky na elektromobily se ve městě nachází u Foxconn a u Kauflandu, žádná z nich nebyla však zřízena městem.

Další řešení jsou navržena zpracovateli analýzy a jsou dále rozebrána v další kapitole „Přehled doporučení.“

Zhodnocení nástrojů a využívaných technologií

V rámci oblasti mobility je velký prostor pro implementaci technologických nástrojů a inovací. Některé z nich, jako platba jízdného VHD platební kartou, či měření průjezdnosti jsou v rámci Kutné Hory již implementovány. Další možná opatření, jako bikesharing, chytrý parkovací systém, či informace o dojezdech VHD v reálném čase aktuálně v Kutné Hoře instalovány nejsou. Možná technologická řešení budou předkládány v návaznosti na návrhy, které budou představeny v dokončeném generelu dopravy.

3.4.4 Shrnutí k oblasti mobility

Oblast dopravy je jednou z klíčových oblastí, které se momentálně město Kutná Hora věnuje. I z toho důvodu je aktuálně zpracováván Generel dopravy Kutná Hora, který obsahuje nejen analýzu stávajícího stavu, průzkumy mezi obyvateli, ale i návrhy na řešení různých oblastí. V rámci strategického plánování je klíčovou oblastí doprava v klidu, a to nejen parkování v historickém centru, ale také nedostatečná kapacita parkovacích míst na sídlištích. Konkrétní opatření následně budou plánována na základě navržených z generelu dopravy a na základě dostupných finančních prostředků.

Aktuálně probíhá úzká spolupráce a komunikace napříč odbory z důvodu zpracovávaného generelu dopravy. V jiných záležitostech týkajících se dopravy však ne vždy probíhá dostatečný přenos informací mezi odbory, chybí například přehled o tom, jaké záměry se v oblasti dopravy chystají. Komunikace probíhá i s dalšími subjekty, a to s provozovatelem VHD Arriva či Technické služby Kutná Hora, kteří mj. spravují veřejné osvětlení ve městě. S těmito subjekty je tedy nutno komunikovat i při potenciálním zavádění technologických řešení, týkajících se Smart City.

V rámci oblasti mobility je velký prostor pro implementaci technologických nástrojů a inovací. Některé z nich, jako platba jízdného VHD platební kartou, či měření průjezdnosti jsou v rámci Kutné Hory již implementovány. Další možná technologická řešení budou ve městě projednávány i v návaznosti na návrhy, které budou představeny v dokončeném generelu dopravy.

3.5 Oblast Zkvalitňování veřejných budov

Veřejné budovy mají významné postavení ve struktuře města, jelikož se jedná o místa, která pravidelně navštěvují obyvatelé města a kde se formuje vztah obyvatel k městu a pocit sounáležitosti mezi občany. V rámci chytrého města je dbáno na **tyto hlavní znaky kvalitních veřejných budov**: kvalitní architektura, dominantní umístění v rámci města, jejich využívanost a návaznost na veřejný prostor, užívání inovativních postupů při jejich stavbě a rekonstrukcích, uživatelská přívětivost pro obyvatele a využívání moderních technologií při jejich správě.

Vybrané **podoblasti**, jimž jsme se v rámci této analýzy věnovali, jsou následující:

- pasportizace veřejných budov a investiční plán výstavby,
- kvalita veřejných budov a památková ochrana,
- šetrná řešení a monitoring.

V oblasti zkvalitňování veřejných budov jsme analyzovali následující **dokumenty**:

- Strategický plán rozvoje města Kutná Hora. *Komise pro strategický rozvoj*. 2004. URL: <https://mu.kutnahora.cz/mu/strategicka-plan-rozvoje-mesta>. [1. 11. 2019].
- Strategický plán rozvoje města Kutná Hora. Akční plán ve znění 1. až 3. aktualizace. 2015. URL: <https://mu.kutnahora.cz/mu/strategicka-plan-rozvoje-mesta>. [1. 11. 2019].
- Programové prohlášení Rady města Kutná Hora na období 2018–2022 (Programové prohlášení stran a hnutí tvořících koalici po volbách 5. a 6. října 2018). *Rada Města Kutná Hora*. 2018. URL: <https://mu.kutnahora.cz/mu/programove-prohlaseni> [1. 11. 2019].
- Specifikace požadavků na koncepci „Chytrá Kutná Hora“. *Komise informačních technologií Kutná Hora*. 2019.
- Management plán. Plán řízení ochrany památky UNESCO. Historické jádro Kutné Hory s chrámem sv. Barbory a katedrálou Nanebevzetí Panny Marie v Sedlci. *Městský úřad Kutná Hora. (Mgr. Ondřej Seifert)*. 2011. URL: <https://mu.kutnahora.cz/mu/management-plan> [1. 11. 2019].

3.5.1 Strategické nastavení oblasti zkvalitňování veřejných budov

Vize města a závazky politické reprezentace

Dle Programového prohlášení (2018) deklaruje Rada Kutné Hory mnoho priorit a závazků vztahující se k oblasti veřejných budov, jako např.:

- „3. Do 30.06.2019 provedeme majetkový audit, který bude sloužit jako jeden ze strategických dokumentů pro tvorbu nového strategického plánu rozvoje města.“
- „4. V návaznosti na provedený přezkum dle bodu 2. zřídíme institut městského architekta, tak aby tento post byl řešen v rámci stávajících nákladů úřadu, ale s novými kompetencemi a vyšší profesionalitou. Současně zřídíme architektonickou komisi, kde vedle odborníků budou mít svůj prostor a zastoupení i občané.“
- „5. Provedeme revizi připravenosti a rozpracovanosti akcí připravovaných investičním odborem tak, aby bylo zřejmé všem zastupitelům, jaký je investiční plán aktivit na rok 2019 a následující a jaké budou další investiční možnosti města. Jde zejména o výčet již schválených a „spuštěných“ investic jako Vlašský Dvůr, Revitalizace bývalé školy J.A.K., Sankturinovský dvůr, atd.“

- „25. V návaznosti na majetkový audit budeme hledat možnosti rekonstrukce chátrajících městských nemovitostí a možnosti jejich smysluplného využití. Pokud jsou chátrající objekty ve městě v soukromých rukou, povedeme diskuse o jejich možných opravách s jejich vlastníky.“

Prohlášení obsahuje i další body týkající se zejména vytvoření fondu bydlení, dokončení stavby sportovní haly, výstavby skateparku v areálu Klimeška, efektivního řízení sportovních zařízení, oživení projektu domu s pečovatelskou službou a azylového domu pro matky s dětmi, revitalizace hřbitova U Všech svatých, či revitalizace kulturního zařízení Lorec.

Dle množství bodů v Programovém prohlášení Rady města je zjevné, že téma veřejných budov je pro město velmi důležitým tématem, jemuž se důkladně věnuje. Toto téma však není momentálně explicitně zastoupeno v požadavcích na koncepci „Chytrá Kutná Hora“, které vypracovala Komise IT.

V rámci strategického plánu z roku 2004 (ve znění aktualizace akčního plánu z roku 2015) se tomuto tématu věnuje především kritická oblast B-Rozvoj turistického průmyslu, a to konkrétně např. v bodech Cíl B.1.2. dokončení rekonstrukce Jezuitské koleje, Cíl B.1.4. projekt a realizace Areálu Klimeška, B.1.7. regenerace historického jádra a opravy památkových objektů. V kritické oblasti A-Podpora podnikání, rozvoj zaměstnanosti plánovalo město v cíli A.4.1. vytvořit strukturovanou databázi objektů, které lze nabízet pro účely podnikání; v rámci aktualizace v roce 2008 byl však tento cíl pro nedostatečnou personální kapacitu vyřazen. V rámci kritické oblasti C-dopravní a technická infrastruktura, residenční funkce města, se pak Záměr C.3 věnuje investičnímu záměru přípravy ploch pro výstavbu rodinných a (až 500) bytových domů, v návaznosti i na koncepci bydlení. V rámci aktualizace v roce 2015 pak přibyl Záměr C.6 který se věnuje rekonstrukci / modernizaci / vybudování různých objektů, z nichž některé jsou zmíněné i v Programovém prohlášení Rady města z roku 2018, tj. Knihovna J.A.K, sportovní areál Základní školy Jana Palacha, sportovní areál Olympie, sportoviště v Malíně, fotbalové hřiště Sparta, či kulturní dům Lorec.

Management plán z roku 2011 (u nějž je plánována aktualizace) podrobně popisuje historické budovy města a v jeho okolí, udržitelný rozvoj historického centra Kutné Hory, možnosti příspěvků pro podporu památkového fondu, atd.

Strategické dokumenty

Momentálně nebyly nalezeny žádné strategické dokumenty, které by se zaměřovaly primárně na oblast veřejných budov. Je diskutována aktualizace Bytové politiky; tomuto tématu se blíže věnuje kapitola Zdraví a místní komunita.

Akční plány a prováděcí dokumenty pro jednotlivé podoblasti (sektory)

Podoblast pasportizace veřejných budov a investiční plán výstavby: V rámci úřadu KH existuje investiční plán, který má dle slov zástupců města charakter soupisu plánovaných, realizovaných a uvažovaných investic; zpracovatelé analýzy neměli však možnost zhlédnout tento plán. Plánované investiční záměry vychází z koaliční dohody, tzn. z Programového prohlášení Rady, viz. popis výše. Bytový fond a jeho obsazenost je monitorován Odborem správy majetku v excelovém souboru. Dále má každá budova vytvořenou složku s nahranými dokumenty (tzv. „zdravotní kartu“), které se dané budovy týkají, jako např. kupní smlouvy, revize, fotodokumentace atd. Část dokumentace je též

k dohledání na stavebním úřadě (jako např. výkresová dokumentace, průkaz energetické náročnosti budovy atd.).

Podoblast kvalita veřejných budov a památková ochrana: Památková ochrana budov a návaznost na zápis v Seznamu světového dědictví UNESCO je detailně řešena v rámci management plánu, u nějž momentálně probíhá proces přípravy na jeho aktualizaci. Národní památkový ústav (NPÚ) je pověřen periodickým monitoringem (využití, technický stav, autenticita a celistvost) kulturních statků. Dále bude tato podoblast v gesci městského architekta, na tuto pozici aktuálně probíhá výběrové řízení. Dle zápisu Komise památkové péče z 20. 5. 2019 by měl vzniknout fond regenerace města Kutné Hory, jehož cílem je podpora oprav kulturních památek v MPR ve vlastnictví fyzických a právnických osob.

Podoblast šetrná řešení a monitoring: v této podoblasti nebyly nalezeny žádné strategické ani prováděcí dokumenty.

Zhodnocení strategické roviny

Oblast veřejných budov je v rámci města chápána jako velmi významná, což dokazuje i mnoho priorit a cílů v Programovém prohlášení (2018) Rady města, které se této oblasti týkají. Z těch nejvýznamnějších je možné zmínit provedení majetkového auditu, zřízení institutu městského architekta, či revizi připravenosti a rozpracovanosti připravovaných investičních akcí. Této oblasti se týkají i mnohé cíle ve Strategickém plánu z roku 2004, dá se tedy předpokládat, že i nově vzniklý strategický plán bude na oblast veřejných budov dávat veliký důraz, a to i v návaznosti na památkovou ochranu.

Aktuálně v rámci úřadu existuje investiční plán, který má však charakter soupisu plánovaných, realizovaných a připravovaných investic, chybí však dlouhodobá prioritizace jednotlivých projektů. Dále má každá veřejná budova vytvořenou svou složku, tzv. „zdravotní kartu“, obsahující dokumenty, které se dané budovy týkají.

3.5.2 Organizační a procesní nastavení oblasti zkvalitňování veřejných budov

V rámci oblasti veřejných budov byly identifikovány následující části úřadu a organizace jakožto klíčoví aktéři:

Útvar úřadu	Role ve vztahu k oblasti
Vedení města	Programové prohlášení Rady, mnohé cíle týkající se právě této oblasti
Odbor správy majetku (OSM)	Správa budov, sportovišť, komunikace s individuálními správci (příspěvkové organizace), kontrola technického stavu, servis
Odbor investic (OI)	Příprava a realizace investičních akcí, příprava plánu investic
Stavební úřad (SÚ)	Výkon státní správy na úseku stavebního zákona několika obcí, tj. územní řízení, stavební povolení atd.

Odbor investic, technické oddělení (OITO)	Vydání komplexních stanovisek, souhlasů ke stavebním záměrům.
Odbor památkové péče, školství a kultury (OPPŠK)	Orgán státní památkové péče v přenesené působnosti, vydávání závazných stanovisek k záměrům obnov nemovitostí
Městský architekt	Aktuálně probíhá výběrové řízení

Tabulka 9 Hlavní aktéři v oblasti Zkvalitňování veřejných budov

Podoblast pasportizace veřejných budov a investiční plán výstavby: Zodpovědnost za oblast veřejných budov je v rámci úřadu rozdělena mezi dva odbory: Odbor správy majetku, který operuje se stavebními zakázkami do 6 milionů Kč, a dále Odbor investic, který operuje se stavebními zakázkami nad 6 milionů Kč. Odbor investic má též zodpovědnost za vyhledávání dotačních příležitostí, a podávání žádostí o dotace. V tuto chvíli neprobíhá systematická komunikace a spolupráce mezi těmito odbory při iniciaci velkých investičních projektů; iniciace projektu je plně v gesci Odboru investic a Odbor správy majetku se většinou neúčastní diskusí nad projektem ve fázi jeho záměru. Pracovníci odboru jsou častěji přizváni až ve fázi realizace.

Dle zástupců města aktuálně chybí nadřazený strategický plán pro plánování investic se stanovenými prioritami. Projekty aktuálně vychází z návrhů Zastupitelstva, potřeb občanů, strategie vedení města v daném volebním období. Též se realizují projekty v návaznosti na vypsání dotačních programů. U zadávání projektů chybí z důvodu nedostatečných časových kapacit i integrované řešení a koordinace s dalšími odbory (CZT, ICT, infrastruktura, komunikace atd.). Provozně-ekonomická analýza je prováděna u velkých investic, není prováděna u údržby.

Základními dokumenty jsou již zmiňovaný soupis investic („zásobník projektů“), „zdravotní karty budov“ a monitoring obsazenosti veřejných budov. Tyto dokumenty však jsou sdíleny napříč odbory nebo mezi odbory a zastupiteli pouze na vyžádání, neexistuje sdílená verze dokumentu či sdílená složka.

Podoblast kvalita veřejných budov a památková ochrana: Personálně bude tato oblast mj. zaštiťována vybraným městským architektem. U výběrových řízení zodpovídá za proces zpracování zadání a výběr dodavatele, dále spolupracuje při realizaci investičních akcí města, účastní se na kontrolních dnech a dohlíží nad kvalitou provedení zakázek. Kvalitativní kritéria, která jsou vyžadována Českou komorou architektů, jsou používána při výběru veřejných zakázek jen omezeně, často je řešeno náročnou zadávací dokumentací, která eliminuje nekvalitní kandidáty; hlavním výběrovým faktorem je však cena. Problémem, který souvisí s momentální situací na trhu, je nedostatečná kapacita projekčních firem při zpracování veřejných zakázek. V oblasti participace s veřejností jsou podněty a stížnosti týkající se veřejných budov sbírány skrz e-mail či osadní výbory, občané jsou o plánovaných záměrech informováni i vývěskou.

Podoblast šetrná řešení a monitoring: Při zvažování případných šetrných řešení při výstavbě / rekonstrukci veřejných budov je důležitým aspektem aktuální rozpočet, a možnosti z pohledu památkové péče. U vybraných projektů a vybraných řešení probíhá při zadání projektu výpočet návratnosti investice, avšak tento postup prozatím není standardem na všech projektech; např. u bytových domů se při jejich rekonstrukci řeší napojení na SCZT (KH TEBIS), a zvažování možností centrálního nebo etážového topení.

Nakládání s dešťovou a šedou vodou není aktuálně na úrovni budov soustavně řešeno. Kvalita vnitřního prostředí není ve veřejných budovách aktuálně systematicky řešena, nevyskytují se stížnosti ze strany uživatelů budov.

Zhodnocení organizační a procesní roviny

Oblast veřejných budov je řešena dvěma samostatnými odbory, a to konkrétně Odborem investic a Odborem správy majetku. Po nástupu do funkce bude též do investičních záměrů od samého počátku zapojen městský architekt. Aktuálně není stanoven standardizovaný proces zpracování investičních záměrů, který by zohledňoval komplexní kvalitu budov z pohledu funkce, vzhledu, energetiky a kvality prostředí, investičních a provozních požadavků a nákladů, participace uživatelů.

3.5.3 Nástroje řízení a využívané technologie

V následující tabulce jsme shrnuli technické nástroje a technologie, které byly uvedeny v dokumentech, či byly zmíněny v rámci rozhovorů se zástupci města.

Nástroj/technologie/opatření	Relevantní zmínka	Realizace v KH (11/2019)	Komentář
Software pro správu budov	OSM	částečně	Je zpracováno zadání na SW, aktuálně se hledá zpracovatelská firma
Investiční plán	Rada města	částečně	Existuje zásobník projektů, neprioritizován
Sledování stavu budov, a to včetně interiérů a okolí budov	Management plán KH	částečně	Sledováním je pověřen NPÚ, není žádný technologický nástroj a čidla

Tabulka 10 Přehled nástrojů a technologií v oblasti Zkvalitňování veřejných bud

Zhodnocení nástrojů řízení a využívaných technologií

Aktuálně nejsou využívány pro správu budov a řízení investičních projektů žádné softwarové nástroje a technologie. Je zpracováno zadání pro software pro správu budov, bylo již zadáno zpracování, avšak dodavatel nebyl schopen zadání vyplnit.

3.5.4 Shrnutí k oblasti zkvalitňování veřejných budov

Oblast veřejných budov je v rámci Kutné Hory chápána jako velmi důležitá, a to i v návaznosti na památkovou ochranu města. Programové prohlášení Rady obsahuje mnoho priorit a cílů, mj. provedení majetkového auditu, zřízení institutu městského architekta, nebo revizi připravenosti a rozpracovanosti připravovaných investičních akcí.

Aktuálně v rámci úřadu existuje investiční plán, který má charakter „zásobníku projektů“, tj. soupisu plánovaných, realizovaných a připravovaných investic, tento dokument je pravidelně aktualizován Odborem investic. V rámci dokumentu však chybí prioritizace

jednotlivých projektů. Dále má každá veřejná budova v rámci Odboru správy majetku svou složku, v níž jsou shromážděny všechny dokumenty, které má odbor k budově k dispozici. Je zpracováno zadání na software pro správu budov v majetku města, a aktuálně je hledán vhodný zpracovatel.

Přestože je tato oblast řešena několika odbory (tj. Odborem investic, Odborem správy majetku, v budoucnu i městským architektem), aktuálně není stanoven standardizovaný proces pro komplexní přípravu a zpracování investičních záměrů i v návaznosti na možné dotace, komplexní kvalitu budov a užití možných inovativních řešení, do něž by byly zapojeny všechny tyto odbory.

3.6 Oblast Inovativní energetiky

Hlavními znaky inovativní energetiky jsou 1) zvyšování efektivity spotřeby energie, 2) pružná reakce dodávky na spotřební poptávku, 3) využití obnovitelných zdrojů energie a snižování emisí škodlivých látek, 4) zapojení soukromých subjektů a 5) decentralizace výroby související s posílením resilience města. Součástí této oblasti je 6) efektivní využívání vody jako vzácného přírodního zdroje. Spadá sem rovněž 7) energetické využití odpadů a do jisté míry širší systém efektivního hospodaření s odpady jakožto se sekundárním zdrojem.

Inovativní energetika obecně směřuje k naplnění principů udržitelnosti (udržitelná komunální energetika). V technologické rovině zahrnuje výrobu, přenos, skladování a využití energie. To vše pro zajištění funkcí města a management primárních energetických zdrojů včetně vody. Inovativní energetika zohledňuje vazbu na životní prostředí, mobilitu a využívá nástroje ICT. Definice vychází ze Sdělení Komise Inteligentní města a obce – Evropské inovační partnerství (C(2012) 4701).⁶

Vybrané podoblasti pro analýzu připravenosti na zavedení konceptu Smart City v Kutné Hoře, které jsou řešeny v oblasti inovativní energetiky, jsou:

- systém energetického managementu,
- veřejné osvětlení,
- elektromobilita a alternativní pohony,
- inteligentní nakládání s odpady,
- řízení komunální spotřeby vody.

V oblasti Inovativní energetika byly nalezeny nebo ze strany města obdrženy následující **strategické, koncepční a prováděcí dokumenty**:

- Akční plán Územní energetická koncepce. *RAEN, spol. s r.o. (Ing. Václav Šrámek, Ing. Karel Zelený, Ing. Michal Palečko, Ing. Evžen Příbyl, Zuzana Soukupová)*. 9/2007. URL: <https://mu.kutnahora.cz/file/926/download/> [1. 11. 2019].
- Plán odpadového hospodářství. *ISES, s.r.o.* 11/2017. URL: <https://mu.kutnahora.cz/file/1945/download/> [1. 11. 2019].
- Programové prohlášení Rady města Kutná Hora na období 2018 – 2022 (Programové prohlášení stran a hnutí tvořících koalici po volbách 5. a 6. října 2018). *Rada Města Kutná Hora*. 2018. URL: <https://mu.kutnahora.cz/mu/programove-prohlaseni> [1. 11. 2019].
- Smlouva o dodávce tepelné energie mezi EC Kutná Hora, s.r.o. a KH Tebis s.r.o. 2012. URL: <http://www.khtebis.cz/wp-content/uploads/2014/05/Smlouva-s-EC.pdf> [2. 11. 2019].
- Specifikace požadavků na koncepci „Chytrá Kutná Hora“. *Komise informačních technologií Kutná Hora*. 2019.
- Standardy VO Kutná Hora. *IRMO z.s.* 10. 4. 2017. URL: <https://mu.kutnahora.cz/file/2556/download/> [1. 11. 2019].
- Územní energetická koncepce. *RAEN, spol. s r.o. (Ing. Michal Palečko, Ing. Evžen Příbyl)*. 2006. URL: <https://mu.kutnahora.cz/file/925/download/> [1. 11. 2019].
- Územní energetická koncepce. *EVC s.r.o (Jiří Bartoň, Ing. Zdeněk Harvánek, Miroslav Mrňák)*. 2016. URL: <https://mu.kutnahora.cz/mu/uzemni-energeticka-koncepce> [1. 11. 2019].

⁶ Metodika konceptu inteligentních měst. MMR. 2015.

- Výroční zpráva Vyhodnocení hospodářské činnosti KH TEBIS za rok 2018. KH TEBIS s.r.o. 13. 5. 2018. URL: <http://www.khtebis.cz/wp-content/uploads/2019/07/V%C3%BDro%C4%8Dn%C3%AD-zpr%C3%A1va-a-zpr%C3%A1va-o-vztaz%C3%ADch-s-podpisy.pdf> [1. 11. 2019].
- Strategický plán rozvoje města Kutná Hora – Akční plán ve znění 1. až 3 aktualizace. <https://mu.kutnahora.cz/file/984/download/> [16. 10. 2019]

3.6.1 Strategické nastavení oblasti inovativní energetika

Základ strategického řízení v oblasti inovativní energetiky zahrnuje standardně vize města (v případě KH absentuje), strategické dokumenty (ÚEK 2006, AP ÚEK 2007 a ÚEK 2016) a prováděcí sektorové dokumenty a akční plány (Plán odpadového hospodářství, Standardy VO Kutná Hora, Strategický plán rozvoje města Kutná Hora).

Vize města a závazky politické reprezentace

Na úrovni vize a politického závazku nebyly zjištěny konkrétní dokumenty. Programové prohlášení Rady na období 2018-2022 specifické energetické cíle a závazky nestanovuje. Zvyšování podílu OZE na spotřebě ani redukce uhlíkové stopy města nejsou artikulovány jako priorita. Město není členem relevantního uskupení v oblasti energetické udržitelnosti (např. Pakt starostů a primátorů, Energy Cities, Eurocities apod.).

Politický závazek je specificky stanoven pro podoblast odpadů:

- „19. V oblasti odpadů budeme v souladu s trendem vývoje legislativy zefektivňovat odpadové hospodářství zejména podporou třídění odpadů i přímo občany, pro další zefektivnění se pokusíme zanalyzovat strukturu smíšeného odpadu podle jednotlivých svazových linek a provedeme i analýzu smluv s jednotlivými partnery v oboru.“

Specifikace požadavků na koncepci „Chytrá Kutná Hora“ vypracovaná ze strany Komise IT mezi klíčové oblasti budoucí koncepce v oblasti inovativní energetiky uvádí priority: 1) veřejné osvětlení (včetně doplňkových funkcí jednotlivých lamp), 2) elektromobily, plug-in hybridní automobily (nabíjení), 3) tepelné hospodářství (prostřednictvím společnosti KH Tebis s.r.o., kde je Kutná Hora jediným společníkem), 4) dodávka vody, odvod odpadních vod (prostřednictvím společnosti VHS Vrchlice-Maleč a.s., kde je Kutná Hora největším akcionářem), 5) odpadové hospodářství (přímo i prostřednictvím společností Technické služby Kutná Hora, s.r.o. a MVE Plus, a.s., které jsou ve vlastnictví, resp. spoluvlastnictví Kutné Hory).⁷ Priority dosud nebyly podrobeny diskusi s úřadem a nebyly detailně rozpracovány s ohledem na návrh konkrétních opatření, nicméně priority 1, 2, 3, 4 a 5 jsou částečně předmětem existujících strategických dokumentů.

Zastřešující strategický plán města v současnosti vzniká. Existující strategický plán z roku 2004 nebyl z důvodu své neaktuálnosti podroben analýze.

Strategické dokumenty

ÚEK 2016 je jediným známým zastřešujícím analytickým a strategickým dokumentem, který mapuje stávající situaci energetického hospodářství města a je stále vnímán jako aktuální.

⁷ Číslování ČVUT UCEEB.

Jeho hlavní charakteristiky z pohledu rámce SMART (Specific, Measurable, Achievable, Realistic, Time specific) jsou následující:

Specific (S): Struktura dokumentu vychází z požadavků na obdobné ÚEK zpracovávané ze zákona na úrovni krajů a statutárních měst, v detailech má však řadu specifíků. Dokument dosahuje v dostatečné podrobnosti na úrovni strategické rozvahy o energetických zdrojích a infrastruktuře.

Dokument navrhuje priority (4) a pro ně v některých případech dílčí cíle (celkem 15) (kapitola 6). Uvedené priority zahrnují: 1) Podpora CZT, 2) Nezávislost na cizích zdrojích energie, 3) Energetická bezpečnost, spolehlivost zdrojů, racionální decentralizace, 4) Udržitelný rozvoj, ochrana životního prostředí, ekonomický a sociální rozvoj.

Uvedené cíle zahrnují (zestručněno ČVUT UCEEB): 1) zachování systému CZT (provozuje městská firma KH Tebis), 2) stabilizace ceny tepla, 3) snižování energetické náročnosti, energetický management, 4) zvážit zavedení Programu snižování energetické náročnosti, 5) vyhodnocení a pravidelné vyhodnocování účinnosti výroby tepla, 6) cílevědomě snižovat emisní zátěž, 7) metodicky (např. vyhláška Zastupitelstva) uchopit stabilizaci (odpojování) a rozvoj CZT, 8) aktivní komunikace za účelem předcházení odpojování, 9) ověřovat u novostaveb a změn staveb možnost připojení na CZT, druhotně KVET, 10) zavádět OZE pouze mimo dosah CZT, 11) zohlednit zvyšování energetické účinnosti budov při zadávání veřejných zakázek, 12) využívat místní zdroje energie, 13) provést analýzu a zmapování subjektů kritické infrastruktury, vytvořit model pro ostrovní provoz, 14) zmapovat možnost vybudování řídicích systémů a propojení zajišťující ostrovní napájení elektřinou, 15) zmapovat schopnost distribuční soustavy pracovat střednědobě v ostrovních provozech.

Dokument má nestejnou úroveň detailu pro jednotlivá opatření. Co do míry detailu jsou nejvíce popsána následující opatření: výměna svítidel veřejného osvětlení (VO), vytvoření „živého pasportu“ VO (kapitoly 6.2 a 8.3.4), nového zdroje na principu pomalého termického rozkladu odpadů (PTR) (kapitola 8.3.5) a vybrané varianty řešení rozvoje SCZT (rozvojové lokality⁸, kapitoly 8.1-8.3).

Specifické body pro jednotlivé podoblasti spojené se Smart City:

VO: je akcentována nezbytnost přípravy na technologie spojené se Smart City připojené na VO.

Elektromobilita:⁹ je uveden seznam pilířů elektromobility, který však není detailně rozveden do podoby konkrétních cílů: 1) provoz elektromobilů ve vybraných institucích města a kraje, 2) eCar Rent - půjčovna vozidel pro veřejnost pro získání dat, 3) propojení eCar Rent s veřejnou dopravou – železnice, letiště, 4) infrastruktura pro elektromobilitu – dobíjecí stanice ve vybraných částech města a kraje (turistické cíle), 5) eBus – provoz elektrobuseů na vybraných linkách, 6) Smart Grid budova půjčovny – oboustranný tok energie a její skladování – modelový příklad využití technologií, 7) ve spolupráci s partnery vytvoření systému pobídek a podmínek pro soukromý a firemní sektor, 8) vytvoření ElectroCities Technologického centra jako kontaktního místa pro Electrocities, 9) vybudování systému provozu elektromobilů, elektrokol a elektroskútrů se soustavou půjčoven, 10) řešení informačních a odbavovacích systémů, 11) řešení elektromobility v městské nákladní

⁸ Pro lokalitu Sportoviště jsou zpracovány rámcově dvě varianty.

⁹ Viz rovněž kapitola věnovaná mobilitě.

dopravě a v institucích. ÚEK specifikuje 5 analýz, které by měly podle názoru zpracovatele být vytvořeny.¹⁰

Odpady: PTR ÚEK apeluje pro stanovení strategie v období 2016-2017, aniž by bylo jasné řečeno, proč je preferována tato technologie.

Measurable (M): Kvantifikace: Dokument nekvantifikuje na úrovni priorit ani cílů. V případě specificky uvedených opatření zahrnuje detailní kvantifikaci pro výměnu svítidel VO za účelem dosažení energetické úspory.

Kvalitativní určení: Řada doporučených opatření se objevuje v textu a chybí jejich systematizovaný tabulkový přehled.

Achievable (A): ÚEK nestanovuje explicitní odpovědnosti za naplňování cílů. Cíle (15) je nezbytné podrobit diskusi, prioritizaci na úrovni politického rozhodnutí a následnému zakotvení v budoucí strategii a stanovení cílových parametrů/klíčových výkonnostních indikátorů (KPIs). ÚEK definuje 6 oblastí pro koncepční rozpracování formou akčních plánů a pro vytvoření pracovních skupin: 1) Odpady (Energetické využití odpadů), 2) Krizový ostrovní provoz, 3) Dotace, 4) Elektromobilita, 5) Smart City, energetický management, 6) Metoda EPC¹¹.

Realistic (R): ÚEK v sobě spojuje bezprostřední a průběžné priority, které vycházejí z reálné aktuální potřeby (zejm. stabilizace CZT, výměna svítidel VO), se střednědobými a dlouhodobými strategickými cíli (zejm. energetické využití odpadů). Tyto lze považovat za realistické cíle, které vyžadují další rozpracování.

ÚEK dále obsahuje řadu námětů na opatření, jejichž potřebnost dosud nebyla potvrzena a technologie nebyly dosud v praxi ověřeny. Tato opatření představují příležitost pro zavedení nového inovativního řešení přinejmenším v kontextu ČR, nesou ale jistá rizika a jejich uplatnění je nutné podrobit analýze potřebnosti v prostředí Kutné Hory a především analýze ekonomické proveditelnosti (pre-feasibility study) a návazně studii proveditelnosti. Jedná se například o u nás dosud nevyzkoušenou technologii PTR pro energetické využití odpadů nebo vytvoření lokálních sítí schopných fungovat dočasně v ostrovním režimu.

Time-Specific (T): ÚEK nestanovuje časové určení cílů a pro vybrané oblasti navrhuje vytvoření akčních plánů a pracovních skupin. U VO je uvedena doporučená etapizace.

Akční plány a prováděcí dokumenty pro jednotlivé podoblasti

¹⁰ 1) Analýza přepravních potřeb a přepravních proudů, kontext se stávající infrastrukturou a spektrem dopravních prostředků (DFJP), 2) Energetická náročnost současných přepravních vztahů a koncept minimalizace energetické náročnosti jednotlivých dopravních systémů (DFJP), 3) Enviromentální dopady současných přepravních vztahů a koncept jejich minimalizace u jednotlivých dopravních systémů (DFJP), 4) Analýza stavu a budoucího potenciálu energetických sítí a koncept jejich optimalizace v kontextu s přepravními proudy (DFJP), 5) Návrh čtyřúrovňové koncepce e-mobility směřující k bezemisní městské dopravě a dopravě ve městě do roku 2025 s výhledem do roku 2050.

¹¹ Hlavním rysem EPC je, že se jedná o projekt na klíč, kdy poskytovatel na své náklady a své riziko investuje do technologických a řídicích energetických opatření pro dosažení garantované provozní úspory objektu (teplo, elektřina, voda a ostatní, např. mzdové úspory). Zákazník (město) splácí poskytovateli vyšší investice a přiměřenou marži z části dosažených úspor, takže tíží investice nepocítí. Alternativně může jít o projekty, kde dodavatel pouze garantuje úspory, náklady na investici však hradí zákazník.

Hlavní akční plány a prováděcí dokumenty zahrnují pro jednotlivé sektory Plán odpadového hospodářství a Standardy VO Kutná Hora. Další podoblasti inovativní energetiky (systém energetického managementu, elektromobilita, řízení komunální spotřeby vody a nakládání s dešťovou vodou) nemají vlastní akční plány/strategické dokumenty). Pouze dokument „Strategický plán rozvoje města Kutná Hora 3. revize“ zahrnuje plán na rozšíření ČOV, intenzifikaci kanalizační sítě, realizaci efektivního systému na nakládání s odpady a realizaci systému řešení odpadních, dešťových a přívalových vod.

Inteligentní nakládání s odpady: Plán odpadového hospodářství (POH, 2016). Plán odráží s ohledem na energetiku plánovaný přechod od skládkování k energetickému využití odpadů. Plán navrhuje opatření, která směřují k principům Smart City: snížení uhlíkové stopy, digitalizaci, optimalizaci, zapojení obyvatel, cirkulární ekonomiku a integrovaná řešení (např. EVO a elektromobilita). **(S):** Plán je odpovědně vypracován a je dostatečně konkrétní. Závazná část definuje hlavní a další cíle a zásady jejich plnění, Směrná část definuje opatření (35) a cílové indikátory jejich plnění. Z hlediska provazby na inovativní energetiku a zdrojovou efektivitu vybíráme následující ilustrativní příklady opatření, která nesou nebo mohou nést prvky asociované se Smart City.

Vybrané opatření	Možný inovativní (Smart City) prvek
4.1.1 Propagace předcházení vzniku odpadů	Zapojení obyvatel, digitalizace: osvěta
4.1.2 Podpora programů a kampaní zaměřených na předcházení vzniku odpadů	Cirkulární ekonomika: re-use centra, opatření pro „další život věcí“, kolektivní systémy
4.2.1.1.1 Optimalizovat síť sběrných nádob na tříděný odpad	Digitalizace: sběr dat a vyhodnocení četnosti svozu jednotlivých komodit
4.2.1.1.2 Pokračovat v odděleném shromažďování bílého a barevného skla	
4.2.1.1.4 Zajistit doplňkový sběr vyseparovaných odpadů ve vybraných lokalitách	Digitalizace, zapojení obyvatel: motivační systém pro obyvatele zjišťování zpětné vazby od obyvatel
4.2.1.2.1 Pravidelný svoz směšného komunálního odpadu	Digitalizace, optimalizace: optimalizace svozové trasy ve spolupráci se svozovou firmou, kontrola ze strany města
4.2.1.2.2 Nádobky a vozidla	Snížení uhlíkové stopy: přechod k nízkoemisní (potenciálně bezuhlíkové) dopravě
4.2.1.2.3 Podporovat plnění cílů POH kraje tříděním materiálů využitelných složek včetně biologicky rozložitelných odpadů a nebezpečných složek obsažených v komunálním odpadu s	Integrace řešení: energetické využití odpadů, využití brownfieldů pro vybudování Centra pro nakládání s odpady Zapojení obyvatel, osvěta

výhledem na zákaz skládkování odpadu od roku 2024	
4.2.1.4.1 Odděleně sebraný biologicky rozložitelný odpad předávat k materiálovému využití – na kompostárnu, případně bioplynovou stanici.	Integrace řešení: energetické a materiálové využití odpadů
4.2.1.5.2 Pravidelný svoz nebezpečných odpadů pro občany žijících v lokalitách s velkou docházkovou vzdáleností na sběrný dvůr	Optimalizace, zapojení obyvatel
4.2.2.3 Zajistit používání stavebních recyklátů a upravených stavebních a demoličních odpadů pro případné stavební činnosti, rekonstrukce, terénní úpravy	Cirkulární ekonomika: podpory využívání recyklátu
4.3.1 Podporovat ochranu ŽP a odpadové hospodářství při zadávání veřejných zakázek	Integrace řešení, cirkulární ekonomika: ekologické zadávání
4.4.2 Výchova a vzdělávání občanů	Zapojení obyvatel, digitalizace: sociální média, informační aplikace

Tabulka 11 Vybraná opatření a prvky Smart City

(M) Indikátory jsou vesměs stanoveny, částečně kvalitativně, částečně jsou kvantifikovány. (A) Dokument stanovuje odpovědnost za sběr a svoz komunálního odpadu na MVE PLUS, s.r.o. a odpovědnost za správu odpadového hospodářství na referenta Technického oddělení Odboru investic. (R) Cíle a opatření jsou realistické, část jich je uvedena jako „ke zvážení“. (T) Plán je sestaven na pětileté období.

Veřejné osvětlení: Dokument **Standardy VO Kutná Hora (2017)** mají za „cíl ošetřit podmínky pro návrh, realizaci a provoz veřejného a slavnostního osvětlení tak, aby se zajistilo co nejkvalitnější osvětlení splňující uvedená kritéria.“ (str. 5). Dokument předpokládá existenci dalších dvou prováděcích dokumentů: Základní plán veřejného osvětlení a Plán obnovy a modernizace veřejného osvětlení. (S) Jedná se o statický dokument, který stanovuje standardy, nikoli cíle a konkrétní opatření. (M) Cílem dokumentu není stanovení měřitelných indikátorů. (A) Správu VO zajišťuje společnost Technické služby Kutná Hora, s.r.o., která je 100% vlastněná obcí. (R) Dosažení popsaných standardů je základním předpokladem realizovaných projektů VO. (T) Revize standardů se předpokládá ve čtyřletých cyklech.

Zhodnocení strategické roviny:

KH má strukturální předpoklady pro vytvoření holistického inovativního řešení a zvyšování udržitelnosti své energetiky (vysoký podíl OZE na výrobě tepla) a pro zavádění inovativních opatření (vlastnictví klíčové infrastruktury včetně odpadových služeb). KH předvedla iniciativu v opakovaném zadání zpracování ÚEK nad rámec zákonného požadavku. KH

dosud nemá v oblasti udržitelné a inovativní energetiky stanovenou vizi ani jasné politické priority. Prosazuje se konzervativní přístup s důrazem na stabilizaci CZT.

1) Zvyšování efektivity spotřeby energie není na strategické úrovni uchopeno s výjimkou VO. 2) Pružná reakce dodávky na spotřební poptávku (flexibilita) je dosud neřešeným tématem s výjimkou návrhu prověření možného ostrovního provozu v ÚEK. 3) Využití OZE je uváděno pouze doplňkově. 4) Strategie nepočítá s výrazným zapojením soukromých subjektů nad rámec licencovaných výrobců energie. 5) Decentralizace je uváděna primárně v kontextu s případným ostrovním provozem, nikoli s konceptem tzv. otevřené soustavy, kam by přispívaly decentrální instalace OZE. 6) Efektivní využití vody není uvedeno v žádném strategickém dokumentu a není za tuto problematiku nikdo na úřadě zodpovědný 7) ÚEK i POH předpokládají energetické využití odpadů, POH uvádí cíle a opatření v oblasti cirkulární ekonomiky.

V oblasti prvků Smart City souvisejících s digitalizovaným sběrem dat a jejich využitím pro další služby města existuje řada dílčích návrhů na úrovni priorit (Komise IT), cílů (ÚEK) i konkrétních opatření (ÚEK, POH). Dosud nejsou detailně rozpracovány ani prověřeny z pohledu potřebnosti a ekonomické výhodnosti.

3.6.2 Organizační a procesní nastavení oblasti inovativní energetika

V této části je analyzována organizační kapacita, kompetence a postoje klíčových aktérů ve vztahu k budoucí koncepci Smart City. Budoucí řízení Smart City bude vyžadovat vysoce efektivní spolupráci mezi klíčovými aktéry. Podkladem pro tuto kapitoly jsou vedle uvedených strategických dokumentů provedené rozhovory se zástupci vedení města a úřadu. Pro návrh a implementaci v oblasti inovativní energetiky byly identifikovány následující části úřadu a organizace jakožto **hlavní aktéři pro budoucí tvorbu Smart City** koncepce. Tento seznam tvoří výchozí skupiny stakeholderů pro formulaci cílů Smart City v Kutné Hoře v této oblasti.

Útvar úřadu	Role ve vztahu k oblasti
Odbor správy majetku (OSM)	Správa budov, sportovišť, komunikace s individuálními správci (příspěvkové organizace), kontrola technického stavu, servis
Odbor investic (OI)	Příprava a realizace investičních akcí
Odbor investic, technické oddělení (OITO)	Implementace plánu odpadového hospodářství, spolupráce s MVE PLUS, s.r.o.
Odbor územního plánování (OÚP)	Samostatná působnost: metodické řízení územního rozvoje, vytváří přehledy o územním plánování, mapové podklady
Kancelář tajemníka, odbor informatiky (OIKT)	Správa HW a SW úřadu

Městské a další klíčové organizace	Podíl města	Role ve vztahu k oblasti
Technické služby Kutná Hora, spol. s r.o. (TSKH)	100 %	Údržba zeleně, údržba komunikací, čištění komunikací a veřejných prostranství, odpady (vymezené činnosti), veřejné osvětlení
KH TEBIS s.r.o.	100 %	Tepelné hospodářství, provoz soustavy CZT
MVE PLUS, s.r.o.	50 % ¹²	Svoz komunálního odpadu
VHS Vrchlice-Maleč a.s.	49,66 % ¹³	Provoz vodovodu a kanalizace
Příspěvkové organizace	-	Správci veřejných budov
EC KH s.r.o.	Soukromý	Hlavní dodavatel tepla
ČEZ Distribuce, a.s.	Soukromý	Distributor elektřiny
RWE Energie – RWE GasNet, s.r.o.	Soukromý	Distributor zemního plynu

Tabulka 12 Hlavní aktéři v oblasti Inovativní energetiky

Při prvním pohledu na klíčové aktéry je zjevné, že ve vztahu k energetice chybí integrující organizace/úřad/pozice, který by zajistil koordinaci činností při naplňování jakékoli energetické strategie. Standardně tuto roli ve městě zastává energetický manažer. V ČR touto pozicí disponuje několik desítek větších obcí, případně dochází ke sdílení pozice několika menšími obcemi (podobně jako tomu je v některých případech u pozice městského architekta). KH touto rolí nedisponuje.

Na úrovni dílčích podoblastí je možné hodnotit jednotlivé aktéry z perspektivy jejich kompetence (ve smyslu potenciální možnosti formovat řízení SC). Toto hodnocení je nezbytné chápat jako orientační. Analyzovány jsou pouze interní organizační složky města. Z tabulky je patrné, že ve městě se v oblasti inovativní energetiky nevyskytuje přirozený „tahoun“ a úřad vyžaduje určitý impulz pro nastartování systémové změny směrem k systémovému řízení.

Kompetence/vliv	
OSM	Vysoká (agregátor a uživatel dat za budovy)
OI	Vysoká (garant investic)
OITO	Vysoká (oblast odpadů)
OÚP	Nízká (omezená samostatná působnost)
OIKT	Střední (zajištění HW a SW)

Tabulka 13 Kompetence / vliv jednotlivých odborů v oblasti Inovativní energetika

Podoblast systém energetického managementu: V rámci správy majetku OSM agreguje informace o technickém stavu budov a faktury za služby za budovy v majetku města, především za nebytové prostory, včetně faktur od jednotlivých správců (školské budovy,

¹² 50 % Čáslav.

¹³ 14,81 % Čáslav, 6,74 % Zruč nad Sázavou, 6,35 % Uhlířské Janovice.

knihovna, divadlo, pečovatelská služba ad.). V případě bytů řeší platby za služby sami nájemníci. Data jsou dále sdílena na vyžádání, nikoli automatizovaně. OSM disponuje potřebnou datovou základnou, která není vždy systematicky digitalizována. Specializovaný SW dosud není využíván, v plánu je SW pro evidenci spotřeb.

Energetický management budov není systematicky řešen. Město je ve fázi úvah o zavedení energetického managementu, konzultuje jiná města, vedení se informuje na konferencích. Funguje systém centrálního zadávání zakázek na dodávky energie. V budovách jsou úpravy/opravy prováděny dle potřeby ad hoc (např. osvětlení u stadionu). V památkové zóně jsou omezením požadavky na památkovou péči/památkovou ochranu. OI při nových investicích nekonzultuje standardně OSM. Nízkoenergetický standard u novostaveb nad rámec Zákona o hospodaření s energií není vyžadován ani podporován. OZE na veřejných nebo soukromých objektech nejsou nijak vyžadovány ani podporovány.

Decentralizace energetiky je řešena s ohledem na CZT. Přípojky k CZT jsou u novostaveb městem vyžadovány. Zdroj tepla pro KH Tebis s.r.o. je zasmluvněn na 8 let (s tříletou opcí), smlouva z roku 2012.¹⁴ Dominantním zdrojem CZT (3 000 domácností) je biomasa (spalování slámy), dále kogenerace. Strategie KH Tebis zatím explicitně neřeší inovace a transformaci na OZE a sekundárních zdrojů.¹⁵ Lokální a/nebo komunitní energetická řešení včetně posilování resilience městských objektů/areálů nejsou podporována ani plánována.

Podoblast veřejné osvětlení: Technické služby Kutná Hora, spol. s r.o. je jedinou organizací, která se prostřednictvím svého jednatele hlásí k naplňování ÚEK. Organizace disponuje pasportem VO, má systém hlášení poruch a postupně řeší problém zastaralé infrastruktury. Pro výměnu využívá organizace dotací (Efekt), které však nepokrývají potřebu města dostatečně. Řízení VO včetně datových prvků probíhá po kabelech, je outsourcováno technologické firmě s datacentrem v Praze (f-a Orcave).

Své rozvojové aktivity konzultuje vedení s externisty (např. ČEZ ESCO, IRMO, z.s.). Ve vztahu k řízení úspor probíhá etapizovaná výměna svítidel. TSKH se hlásí k cíli redukovat uhlíkovou stopu. Ve vztahu k dalším oblastem SC (sběr dat ve venkovním prostředí) předpokládá instalaci datových prvků u 400 z 3 000 světelných bodů. TSKH poskytuje data dalším organizacím města, hlavním partnerem je OITO.

Podoblast elektromobilita a alternativní pohony: Přechod k alternativním pohonům ve vztahu k energetice města dosud není systematicky uchopen, byť na úrovni strategie ho akcentuje Komise IT a částečně POH (SUMP vzniká). V oblasti vozového parku není koordinovaný postup ani prioritou postupného nahrazování fosilních paliv. MVE Plus provozuje svozová vozidla na zemní plyn a elektrovysavače na odpad. V oblasti dobíjecí infrastruktury se uplatňuje reaktivní přístup, tj. město je připraveno jednat o umístění dobíjecích stanic se soukromými investory, neplánuje ji však aktivně formovat.

Podoblast: Inteligentní nakládání s odpady: Zajišťuje OITO a MVE Plus s.r.o. OITO má v plánu prověřit, která opatření jsou ekonomicky výhodná. Město má výraznou výhodu ve vlastnictví svozové firmy (spolu s městem Čáslav). Digitalizace služeb souvisejících s odpadovým hospodářstvím za účelem optimalizace tras, rozmístění nádob apod. dosud neprobíhá. Zapojení obyvatel nad rámec informování a sběru zpětné vazby, práce

¹⁴ Smlouva o dodávce tepelné energie mezi EC Kutná Hora, s.r.o. a KH Tebis s.r.o. 2012. URL: <http://www.khtebis.cz/wp-content/uploads/2014/05/Smlouva-s-EC.pdf> [2. 11. 2019].

¹⁵ Srovnaj s POH.

s motivací formou digitální nástrojů neprobíhá. POH není naplňován ve všech detailech, indikátory nejsou průběžně sledovány. Pro zajištění využití recyklátu nebyly dosud nalezeny vhodné prostory.

Podoblast řízení komunální spotřeby vody: Nakládání s šedou i dešťovou vodou není řešeno na úrovni budov ani celkově ve stávající výstavbě. V rámci nové průmyslové výstavby je záměr vybudovat retenční nádrže. Ve městě je jednotná kanalizace (dešťová odpadová voda), která je na hranici své kapacity. Dochází k nárazovému vytížení při deštích. Současná síť není připravena na připojování a výstavbu nové čtvrti. V současné době chybí opatření pro zachyt dešťových vod (rybníčky nejsou, rybník „Kolíňáček“ je zasypaný). Správa hospodaření s pitnou vodou není vždy koncepčně řešena. Existují neekonomické stavy, kdy na některých objektech (Olympia) je využívána pitná voda pro technické služby. Městu schází vedení v oblasti HDV. Město nevyužívá dotační tituly, projevuje se absence Dotačního oddělení.

Zhodnocení organizačního a procesního nastavení

KH disponuje řadou kompetentních pracovníků na úrovni dílčích organizačních jednotek. Absence integrující řídicí jednotky (role energetického manažera) vede k fragmentaci agendy a nedosahování holistických řešení. Systém závisí na iniciativě, kompetencích, kapacitě a vzájemných vztazích konkrétních aktérů a nepodporuje rozvoj Smart City v oblasti inovativní energetiky. Dosud chybí energetický management jako celek s důrazem na dosahování kvantifikovaných cílů. Úspory energie jsou řešeny ad hoc. Absentují systematická organizační a procesní opatření ve vztahu ke snižování uhlíkové stopy, podpory OZE, decentralizaci energetiky, komunitním řešením ad. Potenciál strategie POH, konkrétně v oblasti optimalizace, zapojování obyvatel a energetického využití odpadů není naplňován.

3.6.3 Nástroje řízení a využívané technologie

Tato podkapitola přináší tabulkový přehled technických nástrojů a technologií, které jsou asociovány se Smart City v oblasti inovativní energetiky. Pro každou technologii/nástroj je uvedeno 1) běžné označení v odborném slovníku, 2) jaké dokumenty / organizace / organizační složky města jej uvádějí jako svoji prioritu, a 3) zda již bylo na území města realizováno (ano/ne/částečně).

Přehled je demonstrativní a není řazen dle priorit. Řazení je dáno pouze mírou výskytu ve strategických dokumentech a důrazem, který na ně byl kladen v rámci realizovaných rozhovorů. Prioritizaci je nezbytné provést po diskusi uvnitř vedení města. Každé jednotlivé opatření je nezbytné podrobit analýze, v případě větších opatření studii technické a ekonomické proveditelnosti, aby byl jeho přínos pro město s rozumnou mírou pravděpodobnosti prokázán před vlastní investicí.

Nástroj/technologie/opatření	Relevantní zmínka	Realizace v KH (11/2019)	Komentář
SW pro energetický management	ÚEK	NE	VŘ v přípravě

Dálkový monitoring spotřeb energie/průtoků energonositelů/vody v reálném čase (Smart Metering)	ÚEK, Komise IT	NE	
EVO (mikrospalovny, PTR, plazmová technologie)	ÚEK, POH, Komise IT	NE	Nutné ověření proveditelnosti, Komise IT uvádí tepelné hospodářství jako prioritu Smart City
Automatizovaný informační servis od stavebního úřadu pro samosprávu	Podnět OITO	NE	Nutná koordinace se st. správou
SW pro „živý pasport“ VO	ÚEK	NE	Statický pasport a hlášení poruch ANO.
Nástroj pro optimalizaci svozových tras pro MVE Plus (např. GPS)	POH	NE	
Nástroj pro optimalizaci počtu a rozmístění odpadových nádob	POH	NE	
Dobíjecí infrastruktura pro EV	Komise IT	NE	
OZE na veřejných budovách		NE	Omezení památkové rezervace a zóny.
Monitoring venkovního prostředí	ÚEK, Komise IT	Částečně	Škodliviny nejsou dle OŽP prioritou. TSKH má připravený plán.
Decentrální řešení pro lokální a komunitní energetiku (ostrovni provozy, plusové čtvrtě)	ÚEK	Částečně	Vlastní CZT síť KH Tebis. Probíhá úsilí o stabilizaci. Podpora decentralizace chybí.
Nástroje cirkulární ekonomiky (re-use centra, bazary, zadávání VZ s požadavkem na využití recyklátu) apod.	POH	NE	
Nástroje pro zapojení obyvatel do odpadového hospodářství (např. motivační nástroje, soutěže)	POH	Částečně	Pouze informační a zpětnovazební, nízká nebo nulová míra digitalizace.
Přechod na alternativní pohony u vozidel města a městských organizací	POH	Částečně	

Otevřená CZT, např. díky přechodu na nízkoteplotní CZT	UCEEB	NE	Souvisí s celkovou transformací tepelného hospodářství, vyžaduje studii.
Nástroje pro zapojení obyvatel do energetické transformace (např. podpora OZE)	UCEEB	NE	

Tabulka 14 Přehled nástrojů a technologií v oblasti Inovativní energetika

Zhodnocení nástrojů řízení a využívaných technologií

Město v současnosti disponuje rozvinutým tepelným hospodářstvím včetně vlastní SCZT, která je dominantně zásobována OZE (biomasa). Není realizován systematický energetický management a tomu odpovídá absence příslušných nástrojů SW (řízení EM, interní komunikace procesů mezi organizacemi města), monitoring spotřeb, podpora OZE, podpora decentrální energetiky. Dosud absentuje důraz na energetické využití odpadů, ačkoli jej zdůrazňují existující strategické dokumenty. Město zapojuje obyvatele spíše v informační rovině, schází prvky digitalizace a posilování motivace (úspory, uhlíková stopa, produkce a třídění odpadů). Rovněž nejsou využívány nástroje pro optimalizaci svozu odpadu a odpadových nádob. Pouze částečně je podporován přechod k alternativním pohonům. Chybí důraz na ekonomickou a environmentální udržitelnost.

3.6.4 Shrnutí k oblasti inovativní energetika

Zásadní výhodou města je vlastnictví nebo spoluvlastnictví infrastruktury pro distribuci tepla, odpadové hospodářství a vodní hospodářství. Tento stav umožňuje holistické uchopení celé oblasti inovativní energetiky včetně hospodaření se zdroji.

Obec nechala provést mapování v podobě zpracované ÚEK (aktuální k roku 2016), POH a má stanoveny dílčí priority v Programovém prohlášení 2018-2022. Městu však chybí v této oblasti jasná vize a přístup je spíše reaktivní (např. úsilí o stabilizaci a předcházení odpojování od SCZT). V obci neexistuje prováděcí dokument typu Energetický plán města nebo Plán udržitelné energetiky (např. SECAP), který by stavěl na aktuální ÚEK a podrobně rozpracoval konkrétní cíle do podoby manažerského dokumentu, včetně prioritizace opatření a jejich harmonogramu. Na strategické úrovni je patrná jasná prioritizace tepelného hospodářství CZT, která má pro město klíčový energeticko-ekonomický význam. ÚEK 2016 prosazuje spíše konzervativní přístup. OZE nejsou prioritizovány. Město může s výhodou koncipovat transformaci CZT směrem ke zvýšení podílu decentrálních OZE, sekundárních zdrojů a k nabídce nových služeb v souladu s principy tzv. otevřené soustavy CZT.

Město disponuje řadou kompetentních pracovníků na úrovni dílčích organizačních jednotek. Absence integrující řídicí jednotky (role energetického manažera) vede k fragmentaci agendy a nedosahování holistických řešení. Systém závisí na iniciativě, kompetencích, kapacitě a vzájemných vztazích konkrétních aktérů a nepodporuje rozvoj Smart City v oblasti inovativní energetiky. Dosud chybí energetický management jako celek s důrazem na dosahování kvantifikovaných cílů. Úspory energie jsou řešeny ad hoc. Město postrádá příslušné nástroje (SW pro řízení EM, interní komunikace procesů mezi organizacemi města), monitoring spotřeb, podpora OZE a podpora decentrální energetiky.

Dosud absentuje důraz na energetické využití odpadů, ačkoli jej zdůrazňují existující strategické dokumenty. Město zapojuje obyvatele spíše v informační rovině, schází prvky digitalizace a posilování motivace (úspory, uhlíková stopa, produkce a třídění odpadů). Rovněž nejsou využívány nástroje pro optimalizaci svozu odpadu a odpadových nádob. Pouze částečně je podporován přechod k alternativním pohonům. Celkově chybí důraz na ekonomickou environmentální udržitelnost.

3.7 Oblast Zdraví a místní komunita

Hlavním cílem městské správy je dbát na kvalitu života svých občanů. Ta zahrnuje jak spokojenost, tak i materiální blahobyt – výrazné nerovnosti mají negativní vliv na spokojené soužití ve městě. Hlavní cíle v oblasti **Zdraví a místní komunita** jsou následující. Město využívá široké spektrum politik boje proti chudobě, gentifikaci a sociálnímu vyloučení, a využívá své koordinační role v sociální politice. Důležité je sledovat a ovlivňovat kvalitu a dostupnost veřejných služeb, koordinovat sociální služby a zasazovat se o možnosti kvalitního a dostupného bydlení. Součástí je i propojování obyvatel a vytváření komunitního života, například organizováním aktivit, vytvářením prostorů pro setkávání, podporou místních spolků a jejich akcí. Oblast kultury je rozpracována v tématu Kultura a turismus.

Vybrané podoblasti pro analýzu připravenosti v oblasti Zdraví a místní komunita jsou:

- komunitní plánování sociálních služeb,
- zdravotní politika,
- podpora komunitního života (podpora spolků, aktivit),
- bytová problematika.

V oblasti Zdraví a místní komunita byly nalezeny nebo ze strany města obdrženy následující **strategické, koncepční a prováděcí dokumenty**:

- Výzkum sociálních služeb ve správním obvodu obce s rozšířenou působností Kutná Hora. *SPF Group s r.o. (Bc. Ladislav Marek, DiS., PhDr. Tomáš Soukup, Ph.D., Mgr. Josef Mikšovský, Ph.D.)* 9/2019. URL: https://www.kutnahora.cz/file/4504_1_1/download/ [1. 11. 2019].
- Akční plán pro rok 2020. *Odbor sociálních věcí a zdravotnictví*. 2019. URL: <https://mu.kutnahora.cz/file/4534/download/> [1. 11. 2019].
- 4. Komunitní plán SO ORP Kutná Hora na období let 2017-2020. 2016. *Koordinační skupina KP, Odbor sociálních věcí a zdravotnictví*. URL: <https://mu.kutnahora.cz/file/1794/download/> [1. 11. 2019].
- Katalog sociálních a souvisejících služeb 2017-2018. *Kutná Hora*. URL: <https://mu.kutnahora.cz/file/2120/download/>
- Programové prohlášení Rady města Kutná Hora na období 2018 – 2022 (Programové prohlášení stran a hnutí tvořících koalici po volbách 5. a 6. října 2018). *Rada Města Kutná Hora*. 2018. URL: <https://mu.kutnahora.cz/mu/programove-prohlaseni> [1. 11. 2019].
- Strategie území správního obvodu ORP Kutná Hora v oblasti předškolní výchovy a základního školství, sociálních služeb, odpadového hospodářství a rekreace a cestovního ruchu (2015-2024). *SMO ČR*. 2014. URL: http://mapkutnohorsko.cz/wp-content/uploads/2018/10/SD_Kutna_Hora.pdf [15. 11. 2019].
- Bytová koncepce města Kutná Hora se zaměřením na nízkopříjmové skupiny obyvatel. *Pracovní skupina, Město Kutná Hora*. 2013. URL: https://mu.kutnahora.cz/file/4060_1_1/download/ [1. 11. 2019].
- Podmínky výběrového řízení na pronájem bytu (dle sociální potřeby pro nízkopříjmové uchazeče) + Příhláška. 2019. *Město Kutná Hora*. URL 1: <https://mu.kutnahora.cz/file/4542/>, URL 2: <https://mu.kutnahora.cz/file/4543/> [1. 11. 2019].
- Podmínky výběrového řízení na pronájem bytu (dražba nájemného) + Příhláška. 2019. *Město Kutná Hora*. URL 1: <https://mu.kutnahora.cz/file/4544/> URL 2: <https://mu.kutnahora.cz/file/4546/> [1. 11. 2019].
- Formuláře Odboru správy majetku dostupné k 1. 11. 2019:

- Přihláška do výběrového řízení na pronájem bytu zvláštního určení – bezbariérový byt (<https://mu.kutnahora.cz/file/4050/>)
- Přihláška do výběrového řízení na pronájem „startovacího bytu“ (<https://mu.kutnahora.cz/file/4053/>)
- Pravidla pro obsazování „startovacích bytů“ ve vlastnictví města Kutná Hora (<https://mu.kutnahora.cz/file/4054/>)
- Žádost o pronájem bytu zvláštního určení (dům pro seniory) (<https://mu.kutnahora.cz/file/4055/>)
- Pravidla k pronájmu bytů zvláštního určení v domech pro seniory ve vlastnictví města kutná hora (<https://mu.kutnahora.cz/file/4056/>)
- Žádost o prodloužení pronájmu bytu (<https://mu.kutnahora.cz/file/4057/>)
- Prohlášení nájemce bytu o změně počtu osob v bytě (<https://mu.kutnahora.cz/file/4058/>)
- Směrnice pro postup vypořádání pohledávek, zejména řešení příslušenství při prodlení s placením nájemného a úhrady za plnění poskytovaná s užíváním bytové jednotky (<https://mu.kutnahora.cz/file/4061/>)

3.7.1 Strategické nastavení oblasti zdraví a místní komunita

Vize města a závazky politické reprezentace

Na úrovni politických závazků nejsou pro oblast sociální a zdravotní politiky stanoveny žádné cíle. Programové prohlášení Rady zmiňuje oblast bytové politiky:

- *„7. Provedeme inventarizaci bytů, jejich využití a stavu tak, aby byly vytvořeny přiměřené předpoklady pro gesci města v oblasti sociálního bydlení, startovacích bytů pro mladé a bydlení pro seniory. V této souvislosti znovu otevřeme otázku vytvoření fondu bydlení z výnosů případných prodejů nemovitostí a nájmu se všemi rozpočtovými souvislostmi.“*

Dále můžeme v rovině komunitního života a jeho podpory vidět závazky týkající se dostavby sportovní haly a výstavby skateparku (bod 8), rozumnější řízení městských sportovních zařízení založené na analýze stavu a inspirace v jiných městech (bod 9), dále vytvoření fondů:

- *„12. Připravíme vytvoření a vedení samostatných fondů mimo rozpočet města a jeho grantový systém se zaměřením na:*
 - 12.1 sport
 - 12.2 kulturu
 - 12.3 vzdělávání (vč. neformálního)

Předmětem činnosti bude získávání prostředků od donátorů a jejich rozdělování pod kontrolou orgánů vytvořených ze zástupců města a koncových příjemců prostředků.“

Další z politických závazků se týkají oblasti kultury, která je rozpracována v tématu 8 – Kultura a turismus.

Strategické dokumenty

Oblast sociální politiky se objevuje od 1. aktualizace Akčního plánu **Strategického plánu města Kutná Hora** (2004). Oblast bytové politiky byla v první verzi. Vzhledem k tomu, že Strategický plán (poslední aktualizace: 2015) je neaktuálním a nepoužívaným dokumentem

a v přípravě je nový (viz kapitola Efektivní vládnutí), nebude posuzován z hlediska techniky SMART.

Klíčovým strategickým dokumentem v **podoblasti komunitního plánování** sociálních služeb a sociální politiky ORP Kutná Hora je Komunitní plán. Ten je zpracovaný do roku 2020. Jedná se o **4. Komunitní plán SO ORP Kutná Hora na období let 2017-2020**. Dokument byl zpracován Koordinační skupinou Komunitního plánu, složenou ze zástupců Odboru sociálních věcí a zdravotnictví a ze zástupců některých sociálních služeb v roli zástupců cílových skupin (např. seniorů, zdravotně postižených). Jako principy Komunitního plánu byly označeny:

1. Podpora a rozvoj kvality sociálních a souvisejících služeb dle potřeb občanů a místních podmínek (podpora a rozvoj stávajících služeb, podpora rozvoje nových služeb).
2. Zvýšení informovanosti občanů o sociálních a souvisejících službách.
3. Snížení vzniku rizik sociálně patologických jevů.
4. Podpora poskytovatelů sociálních a souvisejících služeb.
5. Podpora rozvoje komunitního plánování sociálních a souvisejících služeb.

Specific (S): Dokument je zpracován v souladu s dobrou praxí, a opatření i cíle jsou rozděleny dle cílových skupin a navázány na analytickou část. Důležité je, že do vzniku se aktivně zapojili jak poskytovatelé, tak i obce a klienti. Cíle i opatření jsou do určité míry konkrétní, a nabízí rozpad různých aktivit vedoucích k opatření. Některé cíle jsou spíše deklarací priorit (podpora určité služby), jiné jsou zcela konkrétní (vznik nové služby, investiční náklady apod.)

Measurable (M): Dokument nabízí měřitelnou sadu indikátorů – počty klientů (případně aktivit) za rok. U některých cílů („informovanost“) není stanoveno, jak dojde ke sledování. Pro kvalitativní oblast „zkvalitňování služby“ nabízí jako kvantifikátor „standarty kvality“, které jsou v sociální oblasti zcela konkrétně definovány MPSV.

Achievable (A): Realizátoři opatření jsou uvedeni ve smyslu jejich afiliace (město Kutná Hora, někdy konkrétní NNO), včetně finančního rozpadu ročních nákladů (kde je to možné). Dále jsou uváděni i partneři opatření – nutné spolupráce, které povedou k výsledku. Chybí uveden „koordinátor“ opatření, hlavní odpovědnost, případně konkrétní osoba.

Realistic (R): Vzhledem k provedené analýze, návaznosti na dosavadní praxi a vytváření plánu komunitním způsobem jsou jednotlivá opatření realistická. Některá slouží jako deklarace shody a podpory různých druhů služeb, jiná jsou velmi konkrétní a realistická.

Time specific (T): Jednotlivé kroky u opatření mají stanovenou svoji relevanci mezi roky 2017-2020 v rozpadu po letech.

Dalším aktuálním strategickým (prováděcím) dokumentem je **Akční plán pro rok 2020**, zpracován jak pro město KH, tak i pro ORP Kutná Hora. Jedná se o zpracování 4. Komunitního plánu SO ORP Kutná Hora. Je zpracován v návaznosti na provedený rozsáhlý Výzkum sociálních služeb SO ORP Kutná Hora. Jeho zhodnocení z pohledu SMART je následující:

Specific (S): Dokument je podrobnějším rozpracováním Komunitního plánu, obsahuje opatření a jejich specifitější vymezení. Popisem se rozumí jednoznačně stanovené kroky (např. *„Revize a reflexe dotačního řízení uskutečněného v roce 2020 prostřednictvím*

programu Grantys.“). Stanovuje i související dokumenty, konkrétní výstupy a výsledky (studie proveditelnosti, harmonogram apod.).

Measurable (M): Výsledky a výstupy jsou částečně v rovině úkolů (sestavit harmonogram, zřízení služby, zpracovat Katalog sociálních služeb). Detailní popisy úkolů u výstupy jsou kvalitativně dostatečně popsány, nejsou kvantifikovány. Příloha 1 a 2 se pak věnuje kvantitativní rovině – zajištění kapacit a potřebnosti služeb.

Achievable (A): Realizátoři opatření jsou uvedeni velmi konkrétně, nejenom v rámci odborů, ale i konkrétněji v rámci pracovních skupin (komisí). Je uvedena i působnost (samostatná/přenesená) a stanovena i cílová skupina opatření.

Realistic (R): Vzhledem k provedené analýze, návaznosti na Komunitní plán i detailnost popisů jsou cíle realistické.

Time-Specific (T): Opatření jsou stanovena zpravidla v období roku, případně období 2019-2020. Větší rozpad harmonogramu chybí. Dokument nicméně zmiňuje detailnější rozpracování jednotlivých opatření.

V návaznosti na provedenou analýzu sociálních služeb (Výzkum sociálních služeb) a v reakci na 4. Komunitní plán, který je do roku 2020, KH bude zpracovávat **Střednědobý plán rozvoje sociálních služeb pro SO ORP Kutná Hora 2021 – 2025**. Ten by měl být zpracován do dubna 2020. Zapojoování budou po vzoru komunitního plánování všichni aktéři – poskytovatelé služeb, zástupci města, odborníci a klienti. Plán bude mít přesah i do oblasti bytové politiky, která je pro město velmi důležitá. Město KH takto naplňuje svoje úkoly v přenesené působnosti, a to koordinovat poskytování sociálních služeb. Plán je zpracováván jedním metodikem a má určeného koordinátora, za Odbor sociálních věcí a zdravotnictví je také určena konkrétní osoba, která zpracování řeší.

V podoblasti bytové problematiky je k dispozici dokument z roku 2013, **Bytová koncepce se zaměřením na nízkopříjmové skupiny obyvatel**. Obsahově 1) definuje cílové skupiny, pro které je bydlení určeno, 2) rozděluje městské byty dle využití – byty v centru, které se draží, byty pro občany kteří vykonávají veřejně prospěšné zaměstnání, a byty sociální 3 kategorií: a) startovací byty, b) byty v domech s pečovatelskou službou, c) pronajímání podle sociální potřebnosti – určuje se výběrovým řízením, 3) navrhuje určité změny v podmínkách bydlení, 4) popisuje ubytovny a komentuje potenciál nových ubytoven a jejich umístění, 5) navrhuje určité kroky pro stabilizaci bytového fondu (např. doporučuje zrušit pořadník a přejít na výběrové řízení) s dalšími doporučeními (např. institut zvláštního příjemce), 6) vyjmenovává volné byty, odhaduje náklady na opravy a zahrnuje další detaily k bytům. Jelikož se jedná o dokument staršího data, v současné době probíhá aktualizace podmínek u různých typů bydlení (včetně formulářů atp.), a zároveň bytová politika bude součástí i připravovaného Střednědobého plánu rozvoje sociálních služeb, nebude Bytová koncepce podrobena rámci SMART.

Zhodnocení strategické roviny

KH disponuje dostatečným strategickým rámcem v **podoblasti komunitního plánování služeb**, dokumenty nově vytvářené budou reagovat (a některé již reagují) na proběhlé detailní analýzy a zpětnou vazbu širokého okruhu cílových skupin. Město má dostatečné strategické nástroje pro efektivní plánování v oblasti komunitního plánování sociálních služeb. Připravovaný Střednědobý plán sociálních služeb má jednoznačnou návaznost na

již vzniklé dokumenty a analýzy, pracovníci o něm mají jasnou představu a kapacitní zdroje na přípravu jsou již alokovány.

V **podoblasti bytové politiky** se aktualizují konkrétní pravidla přidělování bytů a dalších procesů, o zpracování aktualizované koncepce se uvažuje, nicméně chybí kapacity. I v této oblasti je možné navazovat na již zpracovaný koncepční dokument **Bytová koncepce**. Plány a vize v této oblasti by měl prozatím zaštitit připravovaný Střednědobý plán sociálních služeb. Ačkoliv by bylo ideální disponovat aktualizovanou bytovou koncepcí, revize stávající koncepce z roku 2013 a na ní navazující praktické úkoly (aktualizace podmínek, vytvoření Fondu rozvoje bydlení) poskytují dostatečný prostor pro efektivní bytovou politiku.

Co se týká **zdravotní politiky**, není to prozatím pro město prioritou a neexistují strategické dokumenty (např. Zdravotní plán). K **oblasti práce se spolky a podpory komunitního života** (vyjma cestovního ruchu, sportu a kultury) neexistují strategické dokumenty, závazky a strategie v oblasti kultury jsou popsány v kapitole Kultura a turismus.

3.7.2 Organizační a procesní nastavení oblasti zdraví a místní komunita

V této části je popsána organizační kapacita, kompetence a postoje klíčových aktérů. Tento seznam tvoří výchozí skupiny stakeholderů pro formulaci cílů Smart City v Kutné Hoře v této oblasti.

Útvar úřadu	Role ve vztahu k oblasti
Odbor správy majetku (OSM)	Správa budov, bytů, komunikace s individuálními správci (příspěvkové organizace), kontrola technického stavu, servis
Odbor investic (OI)	Příprava a realizace investičních akcí
Odbor sociálních věcí a zdravotnictví (OSZ)	Proces plánování sociálních služeb – komunitní plánování, grantový program na podporu sociálních aktivit, informování o službách, spolupráce s krajem atp.
Komise bytová	Komise Rady, poradní orgán bytové politiky
Komise majetková	Komise Rady, poradní orgán pro oblast prodeje a správy majetku
Komise pro sociální záležitosti	Komise Rady, poradní orgán sociální oblast
Městské a další klíčové organizace	Role ve vztahu k oblasti
Poskytovatelé sociálních služeb	Město: koordinace poskytovatelů, komunitní plánování
Poskytovatelé zdravotních služeb	Město: Mapování dostupnosti/kvality zdravotních služeb

Místní pobočka Úřadu práce	Poskytování dat a analytických materiálů městu
Spolky, občanská sdružení	Komunitní život ve městě, aktivity
Lékaři, nemocnice	Informování a přehled o sociálních službách
Veřejnost	Informovanost o službách, aktivitách

Tabulka 15 Hlavní aktéři v oblasti Zdraví a místní komunita

V podoblasti komunitního plánování a koordinace sociální politiky má KH dlouhodobě nastavený fungující systém. V rámci mikroregionu se zástupci města setkávají se starosty a s poskytovateli sociálních služeb (především dle typech služeb). Město řeší zaměření služeb, jejich dostupnost, srozumitelnost pro uživatele a financování. Většina služeb je v rámci mikroregionu koncentrována v KH, jedním z témat je tak dostupnost služeb pro vzdálenější místa. Město diskutuje tyto záležitosti nejenom s poskytovateli, starosty, ale i s Komisí pro sociální záležitosti, s vedením města (místostarostkou), a s krajským úřadem. Město reagovalo na výzkum zaměřený na sociální služby opatřeními v rámci Akčního plánu 2020, kroky postupně realizuje či je zapracovává do nového Střednědobého plánu sociálních služeb.

S okolními obcemi v rámci ORP aktivně spolupracuje v rámci sociální práce na obcích, kdy obec má za úkol vyhodnocovat potřeby osob a zajištění sociálních služeb. Kapacita volných lůžek a obecně potřebnosti sociálních služeb je dlouhodobě monitorována v rámci komunitního plánování.

Jednou z priorit je i informování o sociálních službách. KH se koncepčně snaží vést poskytovatele tak, aby byli pro uživatele srozumitelní v tom, co nabízejí a pro koho. Na webu města informují o přednáškách a jiné osvětové činnosti. Snaha je i o komunikaci s lékaři. KH má přehled o tom, jak lékaři předávají informace. Důležitým cílem je zaměřit se na informovanost lékařů o terénních službách a domácí zdravotní péči. Na webových stránkách jsou jak strategické dokumenty, tak Katalog sociálních a souvisejících služeb z roku 2017-2018. Je to nicméně i dle zástupců KH ne zcela přehledné, a město by ocenilo na webových stránkách mít spíše Přehled doporučení dle životních situací (jsem zadlužený/hledám informace o opatrovnictví atd.). Problematickou oblastí je dle zaměstnanců KH komunikace s veřejností při komunitním plánování, jelikož lidé o toto moc zájem nemají. V rámci výzkumu se proto zjišťovaly potřeby cílových skupin dle rozhovorů s jejich zástupci.

Odbor sociálních věcí a zdravotnictví aktivně spolupracuje s místní pobočkou Úřadu práce, když potřebují určité informace. Touto cestou získává informace například o počtech pečujících osob a dostává i jiná agregovaná data. Další data získává odbor z terénní práce, například v jakých lokalitách se příjemci dávek sdružují. Nástroje typu mapa exekucí využívá odbor typicky ve chvíli, kdy analyzuje situaci, takže jej pracovníci odboru použili v rámci proběhlého výzkumu. Pracovníci odboru by rádi více využili pobočku Úřadu práce v předávání informací, ale jsou omezeni legislativou. Pečující se k nim typicky dostávají ve

chvíli, kdy jsou s péčí nespokojeni a začnou hledat alternativy péče. Informace o činnostech svépomocných skupin (například právě pečující osoby) pracovníci odboru mají, v současné chvíli taková skupina však neexistuje. Proto odbor navrhl vypsání dotačního programu pro neformální sdružování pečujících osob.

V **podoblasti zdravotní politiky** se KH systematicky nezapojuje do její tvorby z důvodu omezených nástrojů v této oblasti. Město nemá explicitně nastavené cíle a činnosti. Snaží se mít přehled o tom, jací jsou v místě lékaři. Dále především finančně či materiálně (poskytnutím prostor) podporuje organizace, které dělají osvětovou činnost v oblasti zdraví.

V **podoblasti komunitního života** probíhá podpora spolků a dalších organizací. Město má funkční grantový systém, do kterého se lze hlásit. Částečně jde o jednorázové aktivity, částečně o dlouhodobé aktivity v určitých tématech (finanční gramotnost, podpora rodin, osvětová činnost atd). V nedávné době byla sjednocena částka, kterou mohly spolky dostat na dlouhodobou činnost. Spolky se často poprvé ozývají ve chvíli, kdy hledají prostory, a KH se jim snaží vyhovět a z valné většiny najdou určité řešení. Není jedna osoba, která by komunikovala se spolky (záleží, o jakou se jedná oblast). Povědomí o spolcích město má, nedisponuje jejich seznamem a nevede systematizovanou komunikaci. O dobrovolných činnostech KH vysoké povědomí nemá, protože již nemá koordinátora dobrovolníků. V současné chvíli tuto funkci řeší oblastní Charita.

Město KH dlouhodobě spolupracuje s velkými firmami působícími na svém území. Město se snaží intenzivněji řešit i spolupráci při řešení negativních externalit (nedostatek bytových prostor, kapacita míst ve školkách). KH začíná systematictěji pracovat se širším okruhem místních podnikatelů, ale konkrétní podoba a struktura spolupráce je teprve nastavovaná. Finančně podporován je místní spolek podnikatelů. Snahou je pořádat setkání podnikatelů v co nejširším zapojení v půlročních intervalech.

V podoblasti **bytové problematiky** probíhá systematická aktualizace a přepracování dokumentů týkající se politiky poskytování ubytování v městských ubytovnách a procesů přidělování bytů. Došlo k aktualizaci podmínek pro vstup do výběrového řízení. Město je limitováno počtem bytů ve svém vlastnictví a rozpočtem na rekonstrukce. Dochází ke spolupráci mezi Odborem sociálních věcí a zdravotnictví, Odborem správy majetku a pečovatelskou službou tak, aby nevznikaly vyloučené lokality a bylo pamatováno na nemobilní osoby při rekonstrukcích. O přidělení bytu rozhoduje Komise bytová na základě doporučení Komise sociálních věcí. Odbor správy majetku spolupracuje s vedením města, Odborem sociálních věcí a Odborem investic na tom, jak přistoupit k nedostatku bytů. Když u objektu Odbor správy majetku vyhodnotí, že není možná pouze dílčí rekonstrukce, dávají informaci na vedení města. Pokud vedení města uzná nutnost rekonstrukce, dává se podnět na Odbor investic, že je potřeba větší investice.

KH má mezi 650-700 bytových prostor. Obsazených bytů má KH přibližně 500. Detailní přehled o bytech a jejich kapacitě KH má, informace nejsou ale ve veřejně přístupné formě. Město v omezené míře navyšuje bytové kapacity a systematicky rekonstruuje bytové domy (za rok takto odhadem vzniknou 2-4 nové malometrážní byty).

Zhodnocení organizačního a procesního nastavení

KH plní svoji koordinační roli v rámci komunitního plánování a sociální politiky, a má nastavené funkční procesy. Město reaguje na analytická data a informace zjištěné v rámci komunitního plánování tak, aby koordinační roli plnilo efektivně. Město diskutuje záležitosti

nejenom s poskytovateli, starosty, ale i s Komisí pro sociální záležitosti, s vedením města, místní pobočkou Úřadu práce, a s krajským úřadem.

S okolními obcemi v rámci ORP aktivně spolupracuje v rámci sociální práce na obcích. Město si uvědomuje důležitost informování o sociálních službách, a proto se zaměřuje i na přehlednost předávání informací od jednotlivých poskytovatelů. Oblastí, na kterou je nutné se zaměřit, je komunikace s veřejností při komunitním plánování a získávání jejich zpětné vazby na přehlednost a srozumitelnost informací.

Ve zdravotní politice město nemá explicitně nastavené cíle a činnosti, tedy ani procesy a jasnou zodpovědnost. V podoblasti komunitního života má KH funkční grantový systém. Chybí jednoznačně stanovená osoba, která by měla přehled o spolcích a občanských aktivitách v KH, a kontaktní osoba pro komunikaci se spolky. Dobrovolnictví a jeho podpora není v tuto chvíli řešena. Spolupráce s místními podnikateli se teprve začíná nastavovat.

V bytové politice probíhá systematická aktualizace a přepracování dokumentů týkající se politiky poskytování ubytování v městských ubytovnách a procesů přidělování bytů. Tato oblast je intenzivně řešena, nicméně personální kapacity nejsou v tuto chvíli dostačující na vytvoření aktualizované zastřešující koncepce bydlení.

3.7.3 Nástroje řízení a využívané technologie

Tato podkapitola přináší tabulkový přehled technických nástrojů, opatření technologií, které jsou asociovány se Smart City v oblasti Zdraví a komunita. Pro každou technologii/nástroj je uvedeno 1) běžné označení v odborném slovníku, 2) jaké dokumenty/organizace/organizační složky města jej uvádějí jako svoji prioritu, a 3) zda již bylo na území města realizováno (ano/ne/částečně).

Nástroj/technologie/opatření	Relevantní zmínka	Realizace v KH (11/2019)	Komentář
Ekonomický SW (účtování, platby za nájem)	OSM	částečně	SW právě vzniká
SW pro správu budov	OSM	částečně	Je zpracováno zadání na SW, aktuálně se hledá zpracovatelská firma
Agregovaná data z Úřadu práce	OSZ	ANO	Dlouhodobá spolupráce s ÚP, včetně kolekce a vyhodnocování dat
Online Katalog sociálních a dalších služeb	OSZ	ANO	Ano, přístupné na webových stránkách.
Online Mapa sociálních a dalších služeb	OSZ	ANO	Ano, existuje Mapa pomoci (https://www.mapotic.com/mapa-pomoci) ale není přímo odkaz z webových stránek.

Online seznam NNO/spolků	UCEEB	NE	Neexistuje ucelený seznam spolků a organizací věnující se určitým tématům.
Grantová online aplikace	OSZ	ANO	Nově existuje Grantys.
SW pro case-management klientů mezi organizacemi	UCEEB	NE	SW sdílení informací o klientech mezi NNO a odbory není v ČR prozatím téměř používán z důvodu složitosti legislativy.

Tabulka 16 Přehled nástrojů a technologií v oblasti Zdraví a komunita

Zhodnocení nástrojů řízení a využívaných technologií

V oblasti sociální, zdravotní i bytové politiky se jedná typicky o nástroje usnadňující a systematizující práci úřadu, tedy souvisí se SW vnitřního fungování úřadu, dále se sběrem a vyhodnocováním dat. Dalšími typickými nástroji jsou pak nástroje informování a zobrazování informací/komunikace s veřejností.

KH nemá v současné chvíli zavedené SW nástroje, které by zefektivňovaly vnitřní fungování úřadu a systematizovaly práci. V této oblasti je to především absence SW pro správu budov, SW pro ekonomickou stránku bytové oblasti (placení nájmů atd.), ale oba SW vznikají či se hledá dodavatel. SW pro správu klientů, včetně case-managementu a možnosti sdílení informací napříč úřadem, neexistuje (např. se jedná o informace typu: pokud klient žádal o byt, jaké bylo vydáno rozhodnutí atd.), ale vzhledem k velikosti úřadu a agendy tento deficit nebyl označeno za problém.

Odbor sociálních věcí a zdravotnictví využívá nástroje sběru dat, komunikuje s Úřadem práce, a data pravidelně vyhodnocuje. Co se týká informování, nedávno vznikla i Mapa pomoci (mapa sociálních a jiných služeb), existuje online Katalog sociálních služeb.

V podoblasti podpory komunitního života chybí ucelený seznam spolků a organizací aktivní v oblasti a online kontakty na jejich zástupce.

3.7.4 Shrnutí k oblasti

KH disponuje dostatečným strategickým rámcem v podoblasti komunitního plánování služeb, sbírá dostatečné množství dat pro efektivní plánování a provádí zpětnou vazbu širokého okruhu cílových skupin. Město má dostatečné strategické nástroje pro efektivní plánování v oblasti komunitního plánování sociálních služeb. Oblastí, na kterou je nutné se zaměřit, je komunikace s veřejností při komunitním plánování a získávání jejich zpětné vazby na přehlednost a srozumitelnost informací. Existuje online mapa sociálních a jiných služeb, a existuje online Katalog sociálních služeb, ale je vhodné aktualizovat a reorganizovat webové stránky. SW pro správu klientů, včetně case-managementu a možnosti sdílení informací napříč úřadem, neexistuje, ale výměna informací o klientech nebyl z pohledu KH označen za problém.

V bytové politice se aktualizují konkrétní pravidla přidělování bytů a dalších procesů, ale chybí aktualizovaný zastřešující dokument, který by práci systematizoval a umožnil zapojení dalších odborníků do tvorby koncepčního dokumentu. Chybí SW pro správu

budov, SW pro ekonomickou stránku bytové oblasti (placení nájmu atd.), ale oba SW vznikají či se hledá dodavatel.

Ve zdravotní politice město nemá explicitně nastavené cíle a činnosti, tedy ani procesy a jasnou zodpovědnost.

K oblasti práce se spolky a podpory komunitního života (vyjma cestovního ruchu, sportu a kultury) neexistují strategické dokumenty, a chybí tak v určitých oblastech systematizace (např. přehled o spolcích a komunikace s nimi, dobrovolnictví). KH intenzivně podporuje spolky finančně a poskytováním prostorů pro jejich činnost, a má funkční grantový systém.

3.8 Oblast Životní prostředí

Témata životního prostředí a modro-zelené infrastruktury se již dotkla kapitola rozebírající oblast Inovativní energetika. V této kapitole se nadále budeme zabývat **vybranými podoblastmi**:

- uhlíková stopa města,
- péče o přírodní zdroje,
- kvalita ovzduší,
- předcházení rizik,
- adaptace na změny klimatu.

Zdravé životní prostředí a snižování environmentální zátěže jsou základem udržitelného a chytrého města. Základním principem je efektivní využívání přírodních zdrojů primárních materiálů a energie. Toto snižování potřeb se promítá i do dalších oblastí, které jsou do detailu v této analýze diskutované: doprava, energetika, bydlení.

Rychlý růst hospodářství posledních dekad, charakterizovaný lineární ekonomikou, která funguje na principu koupit - použít - vyhodit, má obrovské dopady na životní prostředí. Cílem dobře propracované politiky měst by měl být odklon od tohoto lineárního modelu k tzv. **cirkulární ekonomice**, kde nejenže jsou omezeny primární materiály vstupující do výroby, ale záměrem je uzavřít cyklus výroby tak, aby se eliminovaly odpady a odpady se stávaly zdroji pro výrobu nových produktů. Tento přístup následně vytváří i nové hospodářské příležitosti a má pozitivní dopad na všechny výše zmíněné podoblasti; tomuto tématu se též již věnovala kapitola Inovativní energetika.

Oblasti životního prostředí byla analyzována v rámci následujících **strategických, koncepčních a prováděcích dokumentů**:

- Strategický plán rozvoje města Kutná Hora. *Komise pro strategický rozvoj*. 2004. URL: <https://mu.kutnahora.cz/mu/strategicka-plan-rozvoje-mesta>. [1. 11. 2019].
- Strategický plán rozvoje města Kutná Hora. Akční plán ve znění 1. až 3. aktualizace. 2015. URL: <https://mu.kutnahora.cz/mu/strategicka-plan-rozvoje-mesta>. [1. 11. 2019].
- Specifikace požadavků na koncepci „Chytrá Kutná Hora“. *Komise informačních technologií Kutná Hora*. 2019.
- Integrovaný plán rozvoje Kutná Hora (včetně aktualizace z roku 2011). *Deloitte*. 2007 (aktualizace 2011). URL: <https://mu.kutnahora.cz/mu/integrovaný-plan>. [1. 11. 2019].
- Nový územní plán Kutná Hora. *ARCHTEAM Územní plánování*. 2019. URL: <https://mu.kutnahora.cz/mu/novy-uzemni-plan> [1. 10. 2019].

3.8.1 Strategické nastavení oblasti životní prostředí

Oblast životního prostředí je možné nalézt ve strategických dokumentech města (některé z nich jsou zastaralé a budou procházet aktualizacemi), politika životního prostředí jakožto zastřešující dokument této oblasti v KH aktuálně neexistuje. Snižování uhlíkové stopy města nebo rozvíjení cirkulární ekonomiky nejsou v rámci KH artikulovány jako priorita.

Vize města a závazky politické reprezentace

Na úrovni vize města nebyly zjištěny konkrétní dokumenty ani politické závazky. Programové prohlášení Rady na období 2018 – 2020 specifické cíle a závazky týkající se životního prostředí neobsahuje.

Komise IT vypracovala požadavky na koncepci „Chytrá Kutná Hora“ a stanovila oblasti, které chce v rámci této filosofie řešit – oblasti životního prostředí se dotýká stanovená priorita sledování počasí a kvality ovzduší. Tato priorita však není v tuto chvíli ozrcadlena v žádném strategickém dokumentu, o kvalitě ovzduší nebyla nalezena explicitní zmínka ani v právě vznikajícím Generelu dopravy Kutná Hora, přestože je s řešenou tematikou mobility úzce spojena. V rámci rozhovorů se zástupci města však vyplynulo, že toto téma není v rámci KH vnímáno jako problematické a není nutné tedy na něj dávat důraz.

Zastřešující strategický plán města v současnosti vzniká. V rámci analýzy byl tedy podroben zkoumání pouze existující neaktuální strategický plán z roku 2004 (ve znění aktualizace z roku 2015), v němž jsou stanoveny 3 kritické oblasti, z nichž tématu životního prostředí se nejvíce dotýká oblast Dopravní a technická infrastruktura, residenční funkce města, konkrétně pak v rámci Záměru C.5. Realizovat systém řešení odpadních, dešťových a přívalových vod.

Strategické dokumenty

V Kutné Hoře aktuálně nebyl nalezen žádný strategický dokument, který by primárně zastřešoval oblast životního prostředí, tzn. politika nebo strategie ochrany životního prostředí. I přesto je ale možné toto téma nalézt v dalších strategických dokumentech města, jako je Strategický plán rozvoje města Kutná Hora vč. Akčního plánu, Integrovaném plánu rozvoje, a velký důraz je též tomuto tématu dáván v nově vznikajícím Územním plánu.

Integrovaný plán rozvoje se v části 4.2.8 věnuje právě životnímu prostředí. Konkrétně se analýza stávajícího stavu dotýká zásobování vodou a to konkrétně nedostatečné kvality podzemních vod z důvodu množství těžkých kovů i v návaznosti na těžbu v okolí města. Dále je v analýze popsána kvalita ovzduší, u níž je konstatováno, že KH nepatří mezi oblasti se zhoršenou kvalitou ovzduší, hlavním zdrojem emisí je doprava; problémy s kvalitou ovzduší v KH hrozí především v zimním období.

V rámci nově vznikajícího územního plánu Kutná Hora existuje i dokument s názvem „Vyhodnocení předpokládaných vlivů územního plánování na udržitelný rozvoj území“. Tento dokument shrnuje návaznost územního plánu na všechny složky životního prostředí – půda, voda, ovzduší.

Akční plány a prováděcí dokumenty pro jednotlivé podoblasti

Pro jednotlivé podoblasti životního prostředí (tj. uhlíková stopa, péče o přírodní zdroje, předcházení rizik, kvalita ovzduší, a adaptace na změny klimatu), nebyly nalezeny žádné akční plány a prováděcí dokumenty. Podoblastí se však dotýkají cíle stanovené v jiných akčních plánech, ty jsou do detailu rozebrány níže.

Podoblast uhlíková stopa: Cíl obsahující snižování uhlíkové stopy město nebyl nalezen v žádném z akčních plánů nebo prováděcích dokumentů města. Pouze organizace Technické služby Kutná Hora, spol. s r.o., řídící veřejné osvětlení v KH, se hlásí k cíli redukovat uhlíkovou stopu. Zohlednění uhlíkové stopy je částečně promítnuto v rámci vytváření akčních plánů v oblasti energetiky (Územní energetická koncepce) nebo dopravy

(Generel dopravy). Město aktuálně neměří příspěvek k změně klimatu, tzn. emise CO₂ na obyvatele, a ani celkovou uhlíkovou stopu města KH.

Podoblast péče o přírodní zdroje: V rámci aktualizace Akčního plánu v roce 2015 byl přidán nový záměr C.9. týkající se sanace a revitalizace území zatížených vlivy důlních činností. Cíl 9.1. se věnuje aplikaci tohoto záměru na konkrétním území, a to arzenových hald na Kaňku, které jsou erozně narušené a vyžadují částečnou sanaci.

Další cíle týkající se témat kvalita půdy, podpora ekologického zemědělství atd. nebyla v akčních plánech nalezena.

Podoblast kvalita ovzduší: Konkrétní cíle týkající se kvality ovzduší, jeho monitorování a vyhodnocování, nebyly v dokumentech nalezeny.

Podoblast předcházení rizik: Riziku povodní se věnuje již zmiňovaný Akční plán (2015) ke strategickému plánu města. Záměr C. realizovat systém řešení odpadních, dešťových a přívalových vod je dále rozdělen na dva samostatné cíle. Těmi jsou Cíl C.5.1. a Jezy a brody, poldery, které předepisují rekonstrukci stávajících bodů a jezů z hlediska protipovodňových, přírodních a technických hledisek, a dále realizaci protipovodňových polderů a retenčních nádrží. Cíl C.5.2. Rozšíření ČOV na Karlově a intenzifikace kanalizační sítě v KH se věnuje kanalizaci ve městě i v příměstských a okrajových částech města.

Podoblast adaptace na změny klimatu: S tématem klimatu úzce souvisí téma tepelných ostrovů města, tj. přehřívání městských oblastí. Prevencí proti tepelnému ostrovu města je strategická výsadba zeleně. V této oblasti aktuálně probíhá pasportizace zeleně.

Zhodnocení strategické roviny

V oblasti životního prostředí aktuálně v Kutné Hoře neexistuje zastřešující dokument (tzv. Politika životního prostředí), který by se explicitně věnoval strategii a cílům v tomto tématu. Je však možné nalézt dílčí zmínky v dalších strategických dokumentech města, jako je Územní plán, Integrovaný plán rozvoje atd. Město aktuálně nemá stanovený cíl týkající se uhlíkové stopy, neměří svůj příspěvek ke změně klimatu. V rámci péče o přírodní zdroje a předcházení rizik byly nalezeny cíle týkající se sanací a revitalizací území zatížených důlní činností a také týkající se ochrany města proti případným povodním. Dále probíhá inventarizace dřevin na území města, která bude do budoucna sloužit jako podklad pro koncepční nakládání se zelení ve městě.

3.8.2 Organizační a procesní nastavení oblasti životního prostředí

V této části je analyzována organizační kapacita, kompetence a postoje klíčových aktérů ve vztahu k budoucí koncepci Smart City. V rámci oblasti životního prostředí byly identifikovány následující části úřadu a organizace, kteří by měli být klíčovými aktéry v rámci tvorby a implementace Smart City.

Útvar úřadu		Role ve vztahu k oblasti
Odbor životního prostředí (OŽP)		Vodoprávní úřad, orgán státní správy v přenesené působnosti: ochrana přírody a krajiny, ZPF, ochrana ovzduší atd.
Odbor regionálního rozvoje a územního plánování (OÚP)		Samostatná působnost: metodické řízení územního rozvoje, vytváří přehledy o územním plánování, mapové podklady
Odbor investic (OI)		Příprava a realizace investičních akcí
Odbor investic, technické oddělení (OITO)		Správce komunikací, městské zeleně
Odbor památkové péče (OPP)		Orgán státní památkové péče v přenesené působnosti, vydávání závazných stanovisek k záměrům obnov nemovitostí
Odbor dopravy a silničního hospodářství (ODO)		Státní správa na úseku pozemních komunikací, dopravně správní agenda
Městské a další klíčové organizace	Podíl města	Role ve vztahu k oblasti
Technické služby Kutná Hora, spol. s r.o. (TSKH)	100 %	Údržba zeleně, údržba komunikací, čištění komunikací a veřejných prostranství, odpady (vymezené činnosti)
Český hydrometeorologický ústav (ČHMÚ)	0 %	Měření ovzduší
Krajská hygienická stanice Středočeského kraje	0 %	Měření hluku
Povodí Labe	0 %	Správa řek, monitoring výšky hladin
Save Trees	0 %	Zpracovatelská firma inventarizace dřevin

Tabulka 17 Hlavní aktéři v oblasti Životní prostředí

Hlavním odborem, zabývajícím se tématem životního prostředí je Odbor životního prostředí. Bylo by tedy logické, aby tento obor zajistil koordinaci při naplňování případné budoucí politiky životního prostředí. Odbor však působí jako orgán státní správy v přenesené působnosti, a v tuto chvíli nedisponuje časovými kapacitami pro zajištění této koordinace. K plnění cílů je dále nutná úzká spolupráce s dalšími odbory jako je Odbor investic, Odbor regionálního rozvoje a územního plánování nebo Odbor dopravy. V rámci řešení jednotlivých témat se pracovníci jednotlivých odborů setkávají, avšak momentálně neexistuje žádná meziodborová pracovní skupina, která by se pravidelně scházela a probíraným tématům týkající se životního prostředí by se koncepčně věnovala.

Podoblast uhlíková stopa: Dle rozhovorů se zástupci města není uhlíková stopa města vnímána jako problém, tato otázka není v rámci KH v tuto chvíli nikterak řešena.

Podoblast péče o přírodní zdroje: Téma zemědělství a s ním spojená témata jako kvalita půdy nebo podpora ekologických praktik v zemědělství, není v rámci vedení města aktuálně řešeno. Město aktuálně nevidí příležitosti k podpoře ekologického zemědělství, dle města

by toto téma mělo být řešeno samotnými vlastníky pozemků nebo státem v rámci pozemkových úprav. Téma eroze a její řešení je v rámci města řešeno v oblastech bývalých důlních činností.

Soustavné měření hluku aktuálně ve městě neprobíhá, měření je možné provést na vyžádání. Samotné měření spadá pod gesci Krajské hygienické stanice. Vedení města nechce přikládat tomuto tématu prioritu z důvodu nemožnosti přijmout nápravná opatření v závislosti na případné nevyhovující naměřené hodnoty.

Podoblast kvalita ovzduší: Pravidelné měření kvality ovzduší je prováděno ČHMÚ, který má v Kutné Hoře umístěnou jednu měřicí stanici, a to v lokalitě Kutná Hora – Orebitská¹⁶. Měření je zde prováděno každou hodinu; aktuální hodnoty i hodnoty naměřené v minulosti jsou dostupné na webu ČHMÚ. Dle vyjádření OŽP je překračování limitů látek v ovzduší spíše výjimkou, pokud k němu dojde, jedná se o prachové částice (pravděpodobně z polí a z dopravy, prašnost je také důsledkem zádlažby v centru). Imisní znečištění (z dopravy, prašnost) není lokálně měřeno, přestože některá místa byla identifikována jako vhodná pro lokální imisní měření (např. oblast u autobusového nádraží, kde je situována i mateřská škola).

Podoblast předcházení rizik: Ve městě je instalována jednotná kanalizace, u níž dochází k nárazovému vytižení na hraně kapacity z důvodu nedostatečných prostor pro zachyt dešťových vod (př. rybníčky). I přesto jsou povodně vnímány jako malé velmi lokální riziko, proběhla pouze 1 povodeň (3. povodňový stupeň) za posledních 25 let. Řeku Vrchlici má na starosti Povodí Labe, probíhají každoroční technicko-bezpečnostní prohlídky hráze, ti monitorují i výšku hladiny přehrady (data v reálném čase přístupná na webu Povodí Labe)¹⁷. V případě rizika povodní funguje varovný systém a povodňová komise města (v čele starosta), která je v případě nebezpečí kontaktována.

Vedením města je vnímáno riziko sucha z důvodu napojování dalších obcí na úpravnu vody.

Podoblast adaptace na změny klimatu: Aktuálně pod OITO probíhá inventarizace dřevin na území města (tj. množství, zhodnocení stavu, návrh opatření), výsledek bude nahrán na web Stromy pod kontrolou. Tento výstup má sloužit jako podklad pro koncepční přístup v oblasti péče o zeleň a dosazování nové zeleně v závislosti na konkrétních místních podmínkách (př. na sídlištích). V budoucnu by mělo být v gesci městského architekta, který bude povinen výběr druhů zeleně komunikovat s Národním památkovým ústavem. Další opatření ve veřejném prostoru proti vzniku tepelných ostrovů města jako propustná dlažba, poldry atd. nejsou aktuálně řešena.

Zhodnocení organizačního a procesního nastavení

Hlavní složkou úřadu, která se věnuje tématu životního prostředí je Odbor životního prostředí, který však působí jako orgán státní správy v přenesené působnosti a nedostává se mu dostatečných časových kapacit na detailní řešení všech analyzovaných podtémat. V rámci oblasti je však nutná spolupráce i s dalšími odbory jako Odbor investic, Odbor

¹⁶ Aktuální stav měření kvality ovzduší dostupný na:
http://portal.chmi.cz/files/portal/docs/uoco/web_generator/aqindex_slide3/mp_SKHOA_CZ.html

¹⁷ Aktuální monitoring výšky hladiny přehrady Povodí Labe
<http://www.pla.cz/portal/nadrze/cz/pc/Mereni.aspx?id=115&oid=2>

regionálního rozvoje a územního plánování nebo Odbor dopravy; aktuálně neexistuje žádná meziodborová pracovní skupina, která by se probíraným tématům systematicky věnovala. Dále město úzce komunikuje i s dalšími subjekty jako jsou Technické služby Kutná Hora, která má na starosti údržbu zeleně, Český hydrometeorologický ústav, který ve městě pravidelně měří kvalitu ovzduší, či Povodí Labe, které ve městě kontroluje hladinu řek a varuje zástupce města v případě rizika povodní

3.8.3 Nástroje řízení a využívané technologie

V následující tabulce jsou shrnuty technické nástroje a technologie, které jsou asociovány se Smart City v oblasti životního prostředí. Jedná se o technologie, které byly uvedeny v dokumentech či byly zmíněny v rámci rozhovorů se zástupci města. Přehled je demonstrativní a neprioritizován.

Nástroj/technologie/opatření	Relevantní zmínka	Realizace v KH (11/2019)	Komentář
Místní rozhlas	-	ANO	
System včasného varování v krizových situacích	Komise IT	částečně	Zpracován projekt a dotace
System hlášení závad	Komise IT	NE	Fáze výběru systému
Automatizované měření kvality ovzduší	ČHMÚ	ANO	
Měření výšky hladiny přehrady Vrchlice	Povodí Labe	ANO	
Aplikace monitorující sekání veřejných prostranství	UCEEB	NE	

Tabulka 18 Přehled nástrojů a technologií v oblasti Životní prostředí

Zhodnocení organizačního a procesního nastavení

V rámci analýzy bylo nalezeno několik nástrojů, které v Kutné Hoře napomáhají řízení oblasti životního prostředí, ne však všechny jsou momentálně spravovány městem. V rámci řízení rizik aktuálně funguje místní rozhlas, je však zpracován projekt i na systém včasného varování v krizových situacích a na systém hlášení závad. Dále v Kutné Hoře systematicky probíhá automatizované měření kvality ovzduší, a to na stanici ČHMÚ; Kutná Hora aktuálně neplánuje zřizování dalších dodatečných stanic na měření kvality ovzduší, které by měla ve svém vlastnictví. Měření hluku ve městě systematicky neprobíhá. Měření výšky hladiny přehrady a s ním spojené varování zástupců města v případě rizika povodní má na starosti Povodí Labe. Z důvodu malého lokálního rizika povodní město neplánuje zřizování vlastních měřících stanic. Na právě probíhající pasport zeleně je možné též navázat aplikací, která bude monitorovat sekání jednotlivých veřejných prostranství.

3.8.4 Shrnutí k oblasti životní prostředí

Oblast životního prostředí je v Kutné Hoře zmíněna v několika strategických dokumentech, které obsahují dílčí cíle, jako např. cíle týkající se sanací a revitalizací území zatížených důlní činností či předcházení rizik povodní. Momentálně však v oblasti neexistuje sjednocující dokument, Politika životního prostředí, který by se věnoval této oblasti komplexně a nastavoval strategie, cíle a dílčí kroky k dosažení stanovených cílů.

Ve městě aktuálně probíhá pasport zeleně, který má v budoucnu sloužit jako podklad pro koncepční návrh nakládání se zelení ve veřejných prostranstvích. V této oblasti je předpokládána úzká spolupráce i s městským architektem.

Oblasti životního prostředí se v rámci úřadu věnuje především Odbor životního prostředí, ten však spolupracuje s dalšími odbory, kterých se toto téma dotýká, jako Odbor investic, Odbor regionálního rozvoje a územního plánování či Odbor dopravy. Momentálně však neprobíhají pravidelné mezioborové schůzky, na nichž by byla témata životního prostředí systematicky a koncepčně probírána. Dále probíhá komunikace i s dalšími organizacemi jako je Český hydrometeorologický ústav, který má ve městě umístěnou stanici na měření kvality ovzduší, nebo s Povodí Labe, které pravidelně měří hladinu přehrady. V rámci řízení rizik aktuálně funguje místní rozhlas, je však zpracován i projekt na systém včasného varování v krizových situacích a na systém hlášení závad.

3.9 Oblast Kultura a turismus

Pod pojem Smart City v oblasti kultury a cestovního ruchu řadíme především koordinované a koncepční plánování se zapojením všech subjektů, elektronické i standardní informování o veřejných akcích a proaktivní sdružování těchto informací, existenci pracovníka odpovědného za kulturní plánování, existenci mapy kulturních a významných míst a památek, finanční podporu místních zájmových a neziskových organizací v oblasti sportu a kultury, monitoring turistických aktivit a využití technologií, digitalizaci a systematizaci pro zefektivnění procesů v oblasti a komunikace zapojených subjektů.

V rámci kultury a cestovního ruchu jsme hodnotili strategické dokumenty z dané oblasti, komunikaci a spolupráci zainteresovaných složek městské správy i komunikaci města ve jmenovaných oblastech navenek, způsob informování o aktuálním kulturním dění a míru využití technologií.

V oblasti kultury a cestovního ruchu byly nalezeny nebo ze strany města obdrženy následující **strategické, koncepční a prováděcí dokumenty**:

- Aktualizace Marketingové koncepce rozvoje cestovního ruchu ve městě Kutná Hora. STEM/MARK, a.s. 2010. URL: <https://mu.kutnahora.cz/file/980/download/> [4. 11. 2019].
- Aktualizace programu regenerace MPR Kutná Hora 2017-2022. *Městský úřad Kutná Hora, Odbor památkové péče, školství a kultury (Bc. Jana Jelínková)*. 2016. URL: <http://www.nadaceunesco.kh.cz/files/aktualizace-programu-regenerace-2017-2022---i.cast.pdf> [4. 11. 2019].
- Integrovaný plán rozvoje Kutná Hora (včetně aktualizace z roku 2011). *Deloitte*. 2007 (aktualizace 2011). URL: <https://mu.kutnahora.cz/mu/integrovaný-plan>. [1. 11. 2019].
- Koncepce podpory sportu v Kutné Hoře. *Bc. Martin Starý*. 2016. URL: <https://mu.kutnahora.cz/file/1344/download/> [4. 11. 2019].
- Management plán. Plán řízení ochrany památky UNESCO. Historické jádro Kutné Hory s chrámem sv. Barbory a katedrálou Nanebevzetí Panny Marie v Sedlci. *Městský úřad Kutná Hora. (Mgr. Ondřej Seifert)*. 2011. URL: <https://mu.kutnahora.cz/mu/management-plan> [1. 11. 2019].
- Strategický plán rozvoje města Kutná Hora – Akční plán ve znění 1. až 3 aktualizace. 2015. URL: <https://mu.kutnahora.cz/file/984/download/> [6. 11. 2019].
- Strategie rozvoje mikroregionu Kutnohorský. *SIGMIN, a.s.* 2002. URL: https://mu.kutnahora.cz/file/401_1_1/download/ [6. 11. 2019].

3.9.1 Strategické nastavení oblasti kultura a turismus

Vize města a závazky politické reprezentace

V oblasti kultury se stávající politická reprezentace města skrze Programové prohlášení Rady na období 2018-2022 zavázala k následujícím specifickým cílům:

- „12. Připravíme vytvoření a vedení samostatných fondů mimo rozpočet města a jeho grantový systém se zaměřením na:
 - 12.1 sport
 - 12.2 kulturu
 - (...)

Předmětem činnosti bude získávání prostředků od donátorů a jejich rozdělování pod kontrolou orgánů vytvořených ze zástupců města a koncových příjemců prostředků.“

- „17. Budeme iniciovat vytvoření koncepce kulturního dění ve městě včetně smysluplného využití veřejného prostoru. Podpoříme znovuoživení letní scény a parku pod Vlašským dvorem tak, aby sloužila k organizování společenských akcí. Systematicky budeme podporovat významné, tradiční, kulturní akce, zejména Kutnohorské stříbření, Operní týden a Mezinárodní hudební festival KH.“
- „24. Připravíme projektovou dokumentaci na revitalizaci kulturního zařízení Lorec do několika etap a zahájíme jeho realizaci.“

Ze strategických a koncepčních dokumentů plyne, že město by v oblasti kultury a cestovního ruchu rádo využilo svého bohatého a kulturního dědictví a stalo se kulturním a turistickým centrem daného regionu, o kterém se ví i v zahraničí. Zaměřit by se Kutná Hora chtěla na rodinný turismus, cílovým stavem je proměnit Kutnou Horu z jednodenní destinace na místo, kde budou návštěvníci zůstatvat přes noc a navštěvovat více památek než jen Chrám sv. Barbory a sedleckou kostnici. Cílem je také zajistit, aby turisté, ale i místní obyvatelé, trávili více času v městském centru. Popsaného stavu by město rádo dosáhlo skrze správnou a účinnou propagaci, nabídku odpovídajícího turistického zázemí a široké škály aktivit. Město by také rádo harmonizovalo vztahy mezi městem, obyvateli, podnikateli, církví a turisty a koordinovalo spolupráci prvních čtyř jmenovaných. Cílem je též maximalizace ekonomické výtěžnosti z cestovního ruchu pro město, majitele památek, místní obyvatele a podnikatele.

Strategické dokumenty

Během rozhovorů se zástupci městské správy byla většina dokumentů v oblasti označena jako zastaralá a nepoužívaná. Explicitně zmíněna byla následující trojice dokumentů, kterou lze považovat pro danou oblast za zásadní. Dokumenty hodnotíme z pohledu rámce SMART (Specific, Measurable, Achievable, Realistic, Time-Specific). Pro všechny tři dokumenty platí, že jejich aktuální verze v současnosti vzniká, či je její tvorba naplánovaná. Zbylé dokumenty zmiňujeme z důvodu jejich nízké využívanosti v praxi jen stručně.

Marketingová koncepce rozvoje cestovního ruchu pochází z roku 2011, není aktuální a dle vyjádření vedení Oddělení cestovního ruchu a turismu není v praxi příliš využívána. V současnosti existuje plán na zpracování nového dokumentu. Vedení Oddělení cestovního ruchu a turismu aktuálně prochází starší strategické dokumenty města, následně bude sbírat příklady dobré praxe (jak v oblasti kultury a cestovního ruchu postupují další UNESCO destinace ve světě), plánují také do přípravy zapojit další subjekty cestovního ruchu (například správce památek). Stanoveným cílem je stručná a jasná koncepce, jež se bude soustředit na rodinný, vícedenní turismus a nebude přehlížet ani zájmy stálých obyvatel.

Specific (S): Koncepce obsahuje analytickou část zachycující současný stav a návrhovou část, ve které jsou formulované 3 strategické cíle

- zvyšování ekonomické výtěžnosti z cestovního ruchu ve prospěch podnikatelských subjektů a turistických cílů,
- vytváření fungujícího systému řízení, koordinace a financování aktivit v oblasti cestovního ruchu,
- podpora managementu kvality,

jež jsou dále členěny do konkrétních opatření.

Measurable (M): V rámci každého opatření jsou definovány měřitelné indikátory.

Achievable (A): Zpracování koncepce zadala Průvodcovská služba Kutná Hora, s.r.o., formulovaná opatření jsou ale určena pro všechny subjekty podílející se na rozvoji cestovního ruchu v destinaci. Dokument doporučuje zpracování realizačního plánu, ve kterém si každý subjekt stanoví svůj podíl na realizace koncepce.

Realistic (R): Jediný známý faktor, který by realizaci definovaných opatření bránil, je nezpracování realizačního plánu a z toho plynoucí nejasnosti ohledně odpovědnosti za realizaci jednotlivých opatření. Další faktory, které by realizaci významně bránily, nejsou známy.

Time-Specific (T): Celková vize by měla být realizována do 5 let od vydání dokumentu. Opatření a aktivity koncepce byly navrženy k realizaci v nejbližších 2 až 3 letech.

Management plán řízení památky UNESCO je systémovým nástrojem ochrany a rozvoje kulturního dědictví z roku 2011. Plánovaná je aktualizace v rámci výzvy 92 Operačního programu zaměstnanost.

Specific (S): Stanovuje způsob ochrany památek, určuje, které z nich mají být v nejbližší době rekonstruovány a k jakým dokumentům má být přitom přihlíženo (odkazuje například k legislativě či na zbylé strategické dokumenty města).

Measurable (M): Měřitelné indikátory nejsou explicitně stanoveny, většina definovaných projektů ale spočívá v obnově či rekonstrukci konkrétních objektů, je tedy snadno zhodnotitelná, zda se obnova uskutečnila či nikoliv.

Achievable (A): Stanovuje také odpovědnost za obnovu památek (které obvykle náleží vlastníkům památek, orgánům města a podobně).

Realistic (R): Definuje způsoby financování obnovy památky a organizace (úřední, odborné a nestátní), jež se do systému ochrany zapojují.

Time-Specific (T): Plán obnovy a údržby je stanoven pro roky 2012-2016.

Posledním klíčovým dokumentem dané oblasti je nová **Koncepce financování kultury**. Byla schválena Zastupitelstvem v červnu roku 2019. Jsou v ní upraveny podmínky dotačních programů, jež město pro oblast kultury vypsalo, a upravuje systém financování a podpory této oblasti.

Mezi další dokumenty dotýkající se oblasti kultury a turismu patří **Strategický plán města**, který rozvoj turistického průmyslu řadí mezi 3 kritické oblasti rozvoje, pro které město zpracovalo akční plán. Oblast je členěná do 4 záměrů:

- rozšířit zázemí pro návštěvníky,
- připravit nabídku programů a akcí,
- vytvořit marketingové koncepce města a okolí,
- spolupracovat na rozvoji turistického průmyslu s provozovateli kapacit cestovního ruchu.

Každý záměr je dále rozpracován do konkrétnějších podcílů. Dokument obsahuje i přehled naplnění jednotlivých cílů. Strategický plán měl být naplněn do roku 2020, v současnosti vzniká nová verze dokumentu.

Vzniknout by také měla **marketingová strategie pro celý region Kutnohorsko a Kolínsko**. Za její přípravu by měla zodpovídat nově vzniklá organizace destinačního managementu spolek Turistická oblast Kutnohorsko a Kolínsko.

Dále existuje také **Strategie rozvoje mikroregionu Kutnohorsko** z roku 2011, jež mezi priority dané oblasti řadí uplatnění mikroregionu v širší regionální spolupráci na poli cestovního ruchu, zlepšení podmínek pro společenský život a udržení duchovních a hmotných hodnot; **Program regenerace městské památkové rezervace**, jež definuje způsoby financování regenerace památek (ze zdrojů Ministerstva kultury, Středočeského kraje, Fondu regenerace města...); **Koncepce sportu**, která upravuje poskytování dotací z rozpočtu města Kutná Hora v oblasti sportu na období 2017-2020 a také **Integrovaný plán rozvoje v aktualizovaném znění z roku 2011**, který definuje nedostatky cestovního ruchu v Kutné Hoře a řadí mezi ně především chybějící kapacitní ubytovací zařízení na špičkové úrovni i dostatečné možnosti levnějšího ubytování a neuspokojivý stavebně-technický stav některých památek.

Zhodnocení strategické roviny:

Naplnění všech definovaných politických závazků není možné nyní definitivně zhodnotit, neboť ještě neskončilo období, pro které jsou definovány. Za částečné naplnění závazku 12. Přípravení vytvoření a vedení samostatných fondů mimo rozpočet města a jeho grantový systém se zaměřením na sport a kulturu lze považovat existenci Fondu regenerace Města Kutná Hora, z něhož jsou poskytovány příspěvky na obnovu kulturních památek a dalších nemovitostí.

Chybí aktuální verze klíčových dokumentů, město však v současnosti chystá novou marketingovou koncepci a strategický plán. V rámci nově ustanovené (květen 2019) organizace destinačního managementu, spolku Turistická oblast Kutnohorsko a Kolínsko, vzniká marketingová strategie pro celý region. Zároveň vznikla v roce 2019 Koncepce financování kultury, ve které jsou upraveny podmínky dotačních programů a upraven systém financování a podpory této oblasti. Vazba na organizační, procesní a technická opatření Smart City (zejména s ohledem na digitalizaci služeb poskytovaných ve městě) není ve strategických dokumentech příliš popsána. Zmiňována je pouze koordinace činností subjektů v oblasti cestovního ruchu v destinaci, optimalizace sítě turistických informačních center, propagace kulturního dění a turistické nabídky na internetu (například i s využitím kamer v ulicích města, jež umožňují prezentaci destinace v televizi).

3.9.2 Organizační a procesní nastavení oblasti kultura a turismus

V této části je analyzována organizační kapacita, kompetence a postoje klíčových aktérů. Hlavními aktéry těchto oblastí jsou:

Útvar úřadu		Role ve vztahu k oblasti
Oddělení cestovního ruchu a marketingu (OCRM)		Zajišťuje veškerou agendu týkající se cestovního ruchu a marketingu ¹⁸
Odbor památkové péče, školství a kultury (OPPŠK)		Zajišťuje veškerou agendu týkající se kulturního dění, památkové péče a školství ¹⁹
Kancelář tajemníka (KT)		Podílí se na propagaci
Městské a další klíčové organizace	Podíl města	Role ve vztahu k oblasti
Informační centra	100 %	Poskytuje informační servis pro turisty, sdružuje a prezentuje informace o plánovaných kulturních a turistických akcích, půjčuje kola
Okrašlovací spolek	100 %	Sdružuje odbory a další organizace napříč městem (technické služby, OCRM, OPPŠK...), vznikl za účelem oživení náměstí, plánování vánoční výzdoby a vytvoření koncepce umístování prodejních stánků
Průvodcovská služba	100 %	Zajišťuje průvodcovské služby a dopravu
Fond cestovního ruchu	.. ²⁰	Shromažďuje finanční prostředky k podpoře propagace a prezentace turistické destinace Kutná Hora a okolí a spolufinancuje projekty v oblasti cestovního ruchu
Turistická oblast Kutnohorsko a Kolínsko	-	Koordinuje aktivity cestovního ruchu na úrovni regionu, tvoří marketingovou koncepci
Farnosti	Církevní	Vlastní některé památky
Stravovací a ubytovací zařízení	Soukromý	Poskytují zázemí pro turisty
Novináři	-	Pomáhají s propagací města
Lokální podnikatelé	Soukromý	Provozují další zázemí a aktivity
Lokální obyvatelé	-	Jsou ovlivněni cestovním ruchem a kulturním děním v oblasti

Tabulka 19 Hlavní aktéři v oblasti Kultura a turismus

Oblast kultury a cestovního ruchu spadá pod dva odbory městské správy – **Oddělení cestovního ruchu a marketingu** a **Odbor památkové péče, školství a kultury**. Orgány

¹⁸ Kompletní rozsah činností je dostupný na webu města: <https://mu.kutnahora.cz/mu/oddeleni-cestovniho-ruchu-a-marketingu>

¹⁹ Kompletní rozsah činností je dostupný na webu města: <https://mu.kutnahora.cz/mu/odbor-pamatkove-pece-skolstvi-a-kultury>

²⁰ Fond nemá právní subjektivitu, jde o samostatný a oddělený analytický účet PS KH, která zajišťuje vedení účetnictví Fondu odděleně od vlastního rozpočtu, avšak v jeho rámci. Nejvyšším orgánem Fondu je Správní rada Fondu, která je složená z 11 členů zastupujících městské orgány, farnosti,

spolu komunikují na denní bázi, jejich agenda se do velké míry překrývá. Způsob komunikace nastavený není, zástupci odborů se setkávají na poradě vedoucích odborů, nad rámec těchto setkání se žádné pravidelné schůzky nekonají, ačkoliv by z nich vedení Odboru cestovního ruchu a marketingu dle slov jeho vedoucí benefitovalo. Vedení na druhou stranu vyjadřuje obavu, že by další pravidelné schůzky ubraly čas na práci, vedoucí odboru dle svých slov už tak hodně pracovního času tráví mimo kancelář.

Pod Odbor cestovního ruchu a turismu spadají dvě **informační centra**, jež sdružují informace o plánovaných kulturních a turistických akcích města i dalších subjektů, tyto informace získávají od pořadatelů akcí. Další dvě informační centra provozují farnosti. Město vydává **Kutnohorské listy**, kde jsou mimo jiné obsaženy i informace o kulturním a turistickém dění.

Průvodcovská služba je příspěvkovou organizací města. Zajišťuje průvodcovské služby v několika jazycích po Kutné Hoře a okolí a dopravu na tato místa. K dispozici je také individuální servis pro turistický ruch, firemní i privátní klientelu. Cílem města do budoucna je, aby veškeré organizované prohlídky města zajišťovala právě průvodcovská služba.

Dalším orgánem v oblasti je **Fond cestovního ruchu**, jehož úkolem je shromažďovat finanční prostředky k podpoře propagace a prezentace turistické destinace Kutná Hora a okolí a ke spolufinancování projektů v oblasti cestovního ruchu. Podpora byla poskytována farnostem, galeriím a další subjektům působícím v oblasti. V současnosti je jeho činnost utlumena z důvodu trvajících neshod ohledně toho, kdo má shromážděné finanční prostředky spravovat, na jakých účtech by se měly koncentrovat a na co je dále využívat. Dál by měl dle slov vedení města fungovat na „neformální bázi“.

Napříč odbory funguje také **Okrašlovací spolek**, ve kterém se setkávají zástupci technických služeb a odborů a odborů kultury a cestovního ruchu a řeší ad hoc záležitosti, kterými byly například plán oživení náměstí, vánoční výzdoba města či koncepce umístování prodejních stánků.

V oblasti PR také oddělení cestovního ruchu a marketingu spolupracuje s **Kanceláří tajemníka**.

V květnu roku 2019 také vznikla oblastní organizace destinačního managementu spolek **Turistická oblast Kutnohorsko a Kolínsko** s třetinovým zastoupením veřejné správy, podnikatelů a neziskových organizací. Jeho úkolem je koordinovat cestovní ruch na úrovni regionu.

Další důležité subjekty cestovního ruchu, jež nejsou součástí městské struktury, ale se kterými oddělení spolupracuje, jsou farnosti (tedy majitelé či správci některých památek), stravovací a ubytovací zařízení a novináři. V rámci komunikace s novináři Odbor cestovního ruchu a marketingu organizuje takzvané „press a fun tripy“, během kterých média seznamuje s turistickými destinacemi v Kutné Hoře. Za další subjekt lze označit lokální podnikatele, jež spoluvytváření zázemí pro turisty a kulturní či další dění ve městě, dále veřejnost, na jejíž život má turistický ruch a kulturní dění přímý vliv.

ubytovací zařízení a další subjekty. Jejich kompletní soupis je dostupný ve Statutu Fondu cestovního ruchu: https://destinace.kutnahora.cz/file/1241_1_1/download/

Zhodnocení organizačního a procesního nastavení:

Město sdružuje informace o aktuálním kulturním a dalším dění ve městě skrze informační centra. Ta jsou v kontaktu s organizátory akcí a informace dále prezentují online i v tištěné podobě.

V rámci oblasti je nezbytná kooperace několika městských i mimoměstských subjektů. Setkávání zástupců městských odborů, kterých se agenda kultury a cestovního ruchu dotýká, probíhá na setkání vedení odborů, v rámci Okrašlovacího spolku či ad hoc formou nad aktuálními problémy. Není nastaven způsob pravidelné komunikace dvou klíčových odborů s překrývající se agendou (OCRM a OPPŠK) za účelem koordinace činností.

Kontakt s veřejností a lokálními podnikateli, jež jsou cestovním ruchem zasaženy, se uskutečňuje v rámci pravidelných schůzek (1 x za půl roku) s podnikateli a s veřejností. Dle slov vedení města mají podnikatelé nesprávnou představu o cílech a krocích města v oblastech. Ze strany podnikatelů zaznívají stížnosti, že město turistům příliš ustupuje na úkor místních obyvatel a komerčního sektoru. Cíle města jsou však zcela opačné (jak stojí například v **Marketingové koncepci cestovního ruchu** či jak zaznělo během osobních rozhovorů) – podporovat rozvoj turistického ruchu, ze kterého by současně budou těžit místní podnikatelé a obyvatelé. Je tedy patrná nedostatečná znalost strategie města ze strany podnikatelů. Stejně tvrzení se vztahuje i na **veřejnost**. Ta v současné době nemá dle vedení Oddělení cestovního ruchu a marketingu dostatečnou a správnou představu o strategii města v oblasti turistického ruchu a dostatečné povědomí o oblasti celkově.

Koordinace činností v oblasti cestovního ruchu s dalšími subjekty na regionální úrovni probíhá v rámci spolku Turistická oblast Kutnohorsko a Kolínsko.

3.9.3 Nástroje řízení a využívané technologie

Podkapitola přináší přehled nástrojů a technologií, které jsou asociovány se Smart City v oblasti kultury a turismu. Pro každou technologii/nástroj je uvedeno 1) běžné označení v odborném slovníku, 2) jaké dokumenty/organizace/organizační složky města jej uvádějí či spravují a 3) zda již bylo na území města realizováno (ano/ne/částečně).

Nástroj/technologie/opatření	Relevantní zmínka	Realizace v KH (11/2019)	Komentář
Turistický web	Spravuje OCRM a OPPŠK	ANO	
Mobilní turistické aplikace	OCRM	ANO	Inzerovány na webu města
Informování o kulturních a sportovních aktivitách	Informační centrum	ANO	Dostupné na turistickém webu a v Kutnohorských listech

Mapa významných míst, kulturních míst a turistických památek	OCRM	ANO	Dostupná na turistickém webu města
Udržování přehledu o návštěvnosti města	OCRM	ANO	Data o návštěvnosti památek, nově analýza mobilních dat z roku 2018, každoroční marketingový průzkum mezi návštěvníky města
Finanční podpora místních zájmových a neziskových organizací	Koncepce financování kultury, Koncepce sportu	ANO	

Tabulka 20 Přehled nástrojů a technologií v oblasti Kultura a turismus

Hlavní komunikační platformou města navenek v oblasti kultury a cestovního ruchu je **turistický web**, obsahuje základní informace o turistických atrakcích, kulturních památkách, plánovaných akcích, orientaci ve městě (a to i pro osoby se sníženou pohyblivostí) a turistickém zázemí včetně mapy významných a kulturních místa a turistických památek. Web spravuje Oddělení cestovního ruchu a turismu ve spolupráci s Odborem památkové péče, školství a kultury. Město pro vlastní propagaci a komunikaci s veřejností využívá i profily na sociálních sítích (Facebook, Youtube, Instagram a Pinterest) – zvyšuje tímto způsobem zásah informací zveřejněných na webu. Vedení Oddělení cestovního ruchu a marketingu sleduje návštěvnost a dosah Facebookového profilu. Přehled akcí je také součástí tištěných Kutnohorských listů.

Město na svém webu propaguje několik turistických či herních **mobilních aplikací**. Vedení oddělení je ale k jejich užitečnosti a využívanosti skeptické, daty z této oblasti nedisponuje. Aby šlo o kvalitní produkt, za který by se město postavilo, muselo by se do jeho tvorby a provozu zapojit i město a další subjekty cestovního ruchu, aktuálně jde spíše o produkty soukromých společností, které nejsou dostatečně aktualizované.

Na území města existuje také **půjčovna kol** v informačním centru v Sankturinovském domě. Do budoucna si oddělení cestovního ruchu přeje zavést možnost vypůjčit si kolo na hlavním nádraží a vrátit ho v centru města. V oblasti cykloturistiky existuje také jediná mobilní aplikace, kterou Oddělení cestovního ruchu a marketingu považuje za užitečnou. Jedná se aplikaci Na kole i pěšky, jde opět o aplikaci soukromého developera, kterou lze použít po celé republice.

Informace o návštěvnosti Kutné Hory město odvozuje z **měsíčního přehledu návštěvnosti** jednotlivých **památek** (na základě počtu prodaných vstupenek). Tato data však nezohledňují situaci, kdy turisté navštíví více památek – čísla tedy mohou být nadhodnocená. Pro podrobnější představu nechalo společnosti CE-Traffic, a.s. zpracovat. Součástí zhotovené analýzy je analýza návštěvnosti, analýza cílových skupin dle demografických parametrů a analýza návštěvnosti centra města rezidenty. Z výsledků analýzy plyne, kolik domácích i zahraničních turistů a výletníků město v roce 2018

navštívilo, jak dlouho v něm pobýli, jaké bylo jejich věkové složení a jaký byl podíl pohlaví, výsledky zahrnují také informace o počtu rezidentů a dojíždějících do centra města. Získané poznatky mají sloužit k zefektivnění marketingových aktivit a snižovat tak náklady a zkvalitnit služby nejen pro turisty. Využít lze také v oblasti kultury – u kulturních akcí bez vstupného mohlo dosud město počty návštěvníků pouze odhadovat, nyní bude mít možnost odhady porovnat se skutečností. Míru turistické návštěvnosti města hodnotí kladně, je ale třeba turisty ve městě distribuovat rovnoměrněji – aby navštěvovali i méně známé památky než kostnici a chrám sv. Barbory a centrum města. Od roku 2011 také město každoročně zpracovává **marketingový průzkum mezi tuzemskými a zahraničními návštěvníky města**. Zjišťuje například informace o tom, odkud návštěvníci pocházejí, jaký je cíl jejich cesty, jak dlouho chtějí ve městě zůstat či zda sledují sociální síť města.

Oddělení cestovního ruchu a turismu zpracovává **monitoring médií**, aby si udržovalo přehled o mediálním obrazu města.

Zhodnocení nástrojů řízení a využívaných technologií:

Město provozuje turistický web s informacemi o cestovním ruchu a aktuálním dění. Využívá i prezentaci na sociálních sítích a pracuje s daty z nich. Propaguje na svém webu i několik turistických mobilních aplikací, zásadněji se však na jejich tvorbě a provozu nepodílí. Sdružuje data ohledně návštěvnosti města – za rok 2018 si město nechalo na toto téma zpracovat analýzu mobilních dat. S návštěvností je vedení města spokojené. Chybí mu ale funkční způsob, jak ve městě turisty distribuovat rovnoměrněji. Kutná Hora provozuje půjčovnu kol, širšímu rozšíření cyklodopravy ale dle slov vedení města brání kopcovitý terén.

Město také realizovalo analýzu mobilních dat pro zjištění návštěvnosti města v minulém roce a každoročně mezi návštěvníky realizuje marketingový průzkum, dále si Oddělení cestovního ruchu a marketingu zpracovává monitoring médií. Výsledky analýzy a marketingových průzkumů jsou zveřejněny na webových stránkách města, monitoring médií slouží pro interní účely.

3.9.4 Shrnutí k oblasti kultura a turismus

Cestovní ruch a kultura jsou mezi prioritními oblastmi města. Klíčovými cíli v oblasti je změnit vnímání Kutné Hory z jednodenní destinace, na místo, ve kterém lze strávit více dnů, tedy zatraktivnit a propagovat i jiné památky a oblasti než kostnici a Chrám sv. Barbory a umožnit co nejsnazší přesun mezi těmito místy. Dalším cílem je také zlepšit spolupráci všech subjektů zapojených do turistického a kulturního dění a zvýšit ekonomickou výtěžnost cestovního ruchu pro lokální aktéry.

Chybí aktuální verze klíčových strategických dokumentů a na ně navazující akční či realizační plány s definovanými konkrétními kroky vedoucími k naplnění stanovených cílů a se stanovenou odpovědností za jejich naplňování. Chybí určení provazby mezi strategií a opatřeními Smart City primárně s ohledem na digitalizaci služeb. Město v současné době ale pracuje na tvorbě aktuálních verzí strategických a koncepčních dokumentů pro danou oblast.

Město sdružuje přehled o kulturním a dalším dění ve městě a informace prezentuje veřejnosti. Setkávání a koordinace činností městských i mimoměstských subjektů cestovního ruchu a kultury probíhá ad hoc formou, systém koordinace vykazuje deficit

především v koordinaci agend dvou klíčových odborů OCRT a OPPŠK. Lokální podnikatelé a veřejnost také nemají korektní představu o cílech a strategiích města v těchto oblastech. Koordinace činností v oblasti cestovního ruchu byla v květnu roku 2019 posílena vznikem spolku Turistická oblast Kutnohorsko a Kolínsko.

Z dostupných technologií město využívá webovou prezentaci Kutné Hory, jež obsahuje informace o aktuálním dění, kulturních památkách a dalších turistických cílech a praktické informace pro návštěvníky města. Sbírá data o návštěvnosti města, za rok 2018 si dokonce nechalo na toto téma zpracovat analýzu mobilních dat. Městu chybí funkční nástroje na přilákání návštěvníků i místních obyvatel do centra města a k méně známým turistickým cílům a tím pádem prodloužení doby pobytu turistů na více dnů. Prostor pro zlepšení se otevírá také v systematictější práci se získanými daty či ve větším využití cyklodopravy.

4 PŘEHLED DOPORUČENÍ

Přehled návrhů doporučení vychází z analýzy aktuálního stavu v Kutné Hoře, který byl detailně popsán v předchozí kapitole. Jedná se o neprioritizovaný soupis doporučení podle jednotlivých analyzovaných oblastí. Tento Přehled doporučení by měl vedení města sloužit jako podklad pro zadání budoucí koncepce Smart City; město si může jednotlivá opatření projít a stanovit jim priority a dle této prioritizace je dále pak rozpracovat v koncepci Smart City.

Jednotlivá doporučení jsou rozdělena podle analyzovaných oblastí, v každé oblasti jsou pak dále rozděleny do tří částí. První částí jsou strategická doporučení, týkající se strategického plánování a strategických dokumentů města. Druhá část popisuje organizační a procesních doporučení, tj. organizační kapacity města pro plnění cílů ze strategií. A v poslední řadě třetí část se věnuje využívání vhodných nástrojů a technologií.

4.1 Oblast Efektivní vládnutí

4.1.1 Strategická doporučení

Doporučení: Vyhodnocení dosavadních strategických dokumentů a jejich případné vazby na Strategický plán

Doporučením pro město je shromáždit všechny související materiály (např. analýzy ze Strategie rozvoje úřadu), které vznikly v posledních 5 letech, včetně interních materiálů k 3. aktualizaci Strategického plánu. Doporučujeme, aby případná aktualizace Management plánu byla zpracována v návaznosti na další strategické dokumenty, a to především na připravovaný Strategický plán, koncepci Smart City a Marketingovou koncepci, jelikož se tematicky dotýká oblastí pro Kutnou Horu označované jako stěžejní – práce s historickým centrem, kulturou a cestovním ruchem. U již neaktuálního dokumentu - Integrovaný plán rozvoje KH – je do budoucna doporučením stanovení prioritních oblastí v rámci strategického plánu a na nich navázaných projektů (Akční plány), a až posléze snaha o propojení s možnostmi financování z dotačních titulů. U dokumentu Strategie rozvoje úřadu doporučujeme, aby závěry a již provedená práce byla shromážděna a zohledněna, při tvorbě nového Strategického plánu.

Doporučení: Vytvoření detailního zadání a shromáždění materiálu pro zpracovatele nového Strategického plánu

Je doporučeno, aby bylo zadání pro zpracovatele co nejdetailnější tak, aby výsledek zohledňoval všechny možné aspekty fungování KH. Mnoho podnětů vyplyne z doporučení výše (Vyhodnocení dosavadních strategických materiálů), a využít toto jako podklad pro zpracovatele Strategického plánu, případně Strategie Smart City. Tedy, specifikovat a kriticky zhodnotit postup u zpracování minulého plánu a zajistit konsensus odpovědných osob na tom, jaké postupy zopakovat, a jaké pozměnit. Například to, kdo byl osloven při tvorbě plánů, z jakých oblastí a jakým způsobem byla nastavená jeho implementace. Jako identifikovaný problém bylo zjištěno, že se již systematictěji nepracovalo s akčními plány, protože nebyly jasně určené kompetence u jednotlivých úkolů a nebyla jedna osoba, co by na koordinaci úkolů dohlížela.

Doporučení: Vytvoření strategického rámce pro oblast komunikace s veřejností a jejího zapojování

Město má jako prioritu otevřenost, nicméně oblast komunikace s veřejností a participace není systematizována. Nejdříve je úkolem pro město se rozhodnout, jestli tato oblast (komunikace s veřejností a její zapojování) bude součástí nově vznikajícího Strategického plánu, či jestli zpracují samostatnou koncepci (Komunikační strategie je zmíněna i jako specifický cíl v rámci Strategie rozvoje úřadu). Měla by obsahovat jak cíle a možnosti komunikace a získávání zpětné vazby, tak zhodnocení možností zapojování jednotlivců i zainteresovaných skupin (spolky, podnikatelé, občanská hnutí...) do diskuzí a rozhodování, případně postupy vytváření pracovních skupin složených z odborné veřejnosti. Základní předpoklady participační strategie jsou zmíněny v samostatné kapitole.

4.1.2 Procesní a organizační doporučení

Doporučení: Vytvoření kapacity pro tvorbu a naplňování SC koncepce

Je potřeba zajistit adekvátní kapacitu pro tvorbu a pozdější naplňování vize (napříč odbory), včetně dohlížení nad pozdějšími projekty. Větší města se většinou vydávají cestou samostatné „Kanceláře Smart City“, v rámci města Kutná Hora je doporučováno kapacitu vytvořit v rámci stávajících organizačních jednotek. Jednou z možností, vzhledem k úzkému napojení na chod úřadu, je uvažovat o Kanceláři tajemníka, která v současné době zajišťuje i organizaci vnitřního chodu úřadu. Cílem je, aby tento pracovník (či oddělení) měl dostatečné kompetence a kapacitu na to 1) koordinovat vytváření strategie se zpracovatelem, 2) koordinovat pozdější naplňování koncepce, 3) dohlížet na projekty napříč odbory, 4) pravidelně vyhodnocovat projekty a 5) systematicky se vzdělávat v inovativních řešeních. Toto vše provádět s jasně nastavenou odpovědností, v návaznosti na zastřešující vznikající Smart City koncepci, nový Strategický plán města a investiční plán, a v úzké spolupráci s Komisí IT.

Doporučení: Stanovení osob(y) jednoznačně odpovědné za vznikající Strategický plán/SC koncepci

V počátečních fázích je nezbytné vytvořit prostor pro kvalitní zadání toho, co od zpracovatele bude požadováno. V průběhu analytické i návrhové části je již nezbytné začít pracovat na nastavení procesů naplňování strategie společně se zhotovitelem tak, aby to odpovídalo reálnému i požadovanému stavu řízení a chodu města. V současné době je kompetence a odpovědnost za strategii roztržštěná. Odpovědné osoby za Strategický plán i za Smart City koncepci by měly úzce spolupracovat jak v průběhu zpracovávání obou dokumentů, tak později při implementaci a koordinaci aktivit. Pro úspěšné nastavení obou strategií i jejich další naplňování je naprosto nezbytné již na začátku tvorby stanovit osoby přímo zodpovědné za koordinaci tvorby koncepce i jejího naplňování. Vzhledem k časové náročnosti by bylo vhodné alokování nových zdrojů do těchto pozic.

Doporučení: Zpracování procesní analýzy vnitřní komunikace úřadu

Vnitřní komunikace, oběh dokumentů a vnitřní fungování úřadu bylo označeno jako jedna z problematických oblastí. Před tím, než je možné doporučit či nastavit některý z nástrojů komunikace (a ukládání a sdílení dokumentů), je nutné provést konsolidaci vnitřní komunikace založené na analýze toho:

- jak si odbory/oddělení sdílejí informace, společně s návrhem ideálního stavu,
- jak si odbory/oddělení sdílejí informace mezi sebou, společně s návrhem ideálního stavu,

- jaké informace/dokumenty a formy komunikace převládají mezi samosprávou/složkami přenesené působnosti, společně s návrhem ideálního stavu,
- jakým způsobem se ukládají, editují a schvalují dokumenty, společně s návrhem ideálního stavu,
- jakým způsobem se předávají a dohlíží na úkoly, společně s návrhem ideálního stavu,
- nastavení práv a viditelnosti: jaká část informací/dokumentů by měla být zcela veřejná (může se automaticky nahrávat na web), jaká část informací/dokumentů by měla být přístupná všem pracovníkům úřadu a samosprávy KH, jaká část informací/dokumentů by měla být interní v rámci jednotek (Rada/oddělení úřadu atp.).

Doporučujeme nechat procesní analýzu zpracovat externím subjektem, který nemá vlastní zájem na výsledku (není z firmy nabízející SW pro města či není sám jedním z aktérů vnitřní komunikace města).

Doporučení: Vytvoření adresáře klíčových aktérů v obci

Město by mělo vytvořit jednotný adresář zainteresovaných stran v KH. Doporučujeme zmapovat: neziskové organizace, zájmová sdružení a spolky, firmy a soukromé podniky a dále zařadit do mapy také příspěvkové organizace města a osadní výbory. Mapa by měla minimálně obsahovat stručný popis organizace, kontaktní informace, účast v pracovních skupinách a historii spolupráce. Mapa usnadní přípravu participační strategie projektů a oslovení cílových skupin.

Doporučení: Využití potenciálu osadních výborů při participaci

Bylo by vhodné z důvodu pravidelné zpětné vazby a zapojování občanů využít právě potenciálu osadních výborů, které mají v KH tradici. Důležité bude zvýšit různorodost zapojených občanů, například oslovením místních spolků a občanských hnutí, podnikatelů či v určitých tématech zapojovat zástupce místní mládeže. Důležité v tomto případě je vytvoření adresáře klíčových aktérů, viz výše.

Doporučení: Systematizace práce se skupinami v rámci projektů/pracovních skupin

Doporučení souvisí s doporučeními výše a s kapitolou Práce se zainteresovanými stranami.

Doporučení navazuje na adresář klíčových aktérů v obci. U každého z projektů města i řešených oblastí (např. doprava, turismus) je nutné dát dohromady seznam zainteresovaných aktérů (např. tak, jak se používá při komunitním plánování sociálních služeb), společně s tím, kdy a jakým způsobem s těmito aktéry chci spolupracovat (konzultovat, zařadit do pracovní skupiny, pozvat na veřejné projednání, požádat o rozšiřování povědomí o projektu atp.). Toto můžeme nazvat i komunikační a participační strategií projektu/oblasti. Další doporučení a obecný rámec v kapitole „Práce se zainteresovanými stranami“.

4.1.3 Technologická doporučení

Doporučení: Používání jednotné ICT platformy pro komunikaci s obyvateli

Město KH již v současné chvíli hledá alternativu za dříve používané „Lepší místo“. Platforma by ideálně měla obsahovat sekci informování občanů o novinkách, umožňovat zasílání dotazů a požadavků, umožňovat nahlašování závad případně návrhů na změnu, a

umožňovat rozesílání SMS/emailů odběratelům v případě nutnosti. Dále by bylo možné uvažovat o implementaci informací typu rozklikávacího rozpočtu, hlasování Zastupitelstva, případně hlasování v rámci participačního rozpočtu. Platforma by měla být napojená (či minimálně odkazovat) i na funkce „Portálu občana“ (pokud bude vytvořen) a umožňovat přímé placení za městské poplatky a služby, objednávání na úřad, rezervace atp.

Doporučení: Využívání moderního nástroje chytrého úřadu: SW pro workflow a schvalování/Portál úředníka/Systém pro správu dokumentů

Po doporučené procesní analýze je možné na základě priorit začít hledat vhodné nástroje vnitřního fungování úřadu. Je nutné rozhodnout, jestli půjde o jeden nástroj sdružující všechny funkce, či půjde o různá, ale na sebe navazující řešení. Jedná se ideálně typicky o řešení nazvaná:

- Portál úředníka – docházka, čerpání dovolené, cestovní příkazy a vyúčtování atp.
- SW pro workflow a schvalování v rámci úřadu – viditelné aktuální úkoly a odpovědnosti, jejich plnění a postup.
- Systém pro správu dokumentů – oběh dokumentů, jejich schvalování, podepisování elektronickým podpisem a případné editace, jejich ukládání a různé přístupové role.

Doporučení: Zavést participativní rozpočet a vyhodnotit jeho úspěšnost

Nástroj participativní rozpočet je již plánovaný a zmiňovaný v Programovém prohlášení Rady. Bude se jednat o pilotní projekt v rámci KH, proto doporučujeme důkladně vyhodnotit jeho fungování po prvním provozu (např. kolik lidí se o něm dozvědělo a jakým způsobem, kolik lidí se přihlásilo a kolik hlasovalo, jak byla nastavená pravidla a zpětnou vazbu na ně, jaké komunikační kanály byly neefektivnější, jak bylo pro účastníky obtížné splnit požadavky atp.).

4.2 Oblast ICT infrastruktura

K dobrému jménu nových ICT nástrojů v rámci cesty k Smart City není potřeba realizace velkých a nákladných projektů. Dobré jméno udělá i relativně technologicky jednoduchý projekt, který bude nástrojem dobré myšlenky. I obce do 10 tis. obyvatel realizují projekty spadající do SC, například Svitávky nebo Hodonice²¹.

4.2.1 Strategická doporučení

Doporučení: Vytvoření strategického dokumentu „Rozvoj ICT infrastruktury“

Dokument strategie rozvoje ICT infrastruktury v KH současně schází. Je částečně nahrazen výstupy z pracovního dokumentu: Specifikace požadavků na koncepci „Chytrá Kutná Hora“ a aktivitou Komise informačních technologií. Koncept rozvoje ICT infrastruktury je v některých městech do 50tis. obyvatel řešen v rámci zastřešujícího dokumentu realizace Smart City.

Dokument by měl definovat:

- Průřezovou podporu při naplňování cílů Smart City
 - Integrovaná platforma pro sběr, analýzu a vizualizaci dat a zároveň i pravidla jejich využití a nastavení odpovědnosti.
 - Portál otevřených dat města

²¹ Zdroj: <http://www.hodonice.cz/obec-hodonice-prevzala-cenu-chytra-obec-2017/>

- Obecná pravidla implementace nových ICT prvků v projektech realizovaných jiným odborem
- Podpora běžného provozu města
 - Zajištění poskytování a podpory standardních ICT služeb IT odd. pro město Kutná Hora a partnery.
 - Provoz páteřní ICT infrastruktury a zabezpečení.
 - Modernizace IS systémů města Kutná Hora
- Příprava a realizace vlastních projektů
 - Prezentace úspěšně realizovaných projektů a jejich další rozvoj
 - Příprava nových projektů a aktivit např: Portál občana; systémy inteligentního monitoringu energií a městských služeb; monitorovací a bezpečnostní systémy pro ochranu majetku a občanů ve městě; monitorovací a diagnostické systémy pro včasnou detekci poruch v městské infrastruktuře; inteligentní platební systémy v městských službách; informační systémy pro ochranu a monitoring vážně nemocných a zdravotně postižených občanů; koordinace informací.

Zdroj / příklad dobré praxe:

Obecná definice MMR (Ministerstvo pro místní rozvoj ČR) Metodiky Smart Cities²² definuje ve své třetí příloze Infrastrukturu ICT.

Koncepty městské části Praha 3²³ a měst Plzně²⁴, Kolín²⁵, Svitávka²⁶, Náchod²⁷ ad.

Doporučení: Větší využití potenciálu spolku Otevřená města

Spolek otevřená města sdružuje 16 obcí, které jsou větší i menší než KH. Cílem spolku je otevřená prezentace fungování sebe sama, sdílení know-how a zkušeností, definice open data, využití open source SW a spolupráce obcí v oblasti ICT infrastruktury. Pro město KH je to skvělý zdroj informací, a hlavně prostor pro konzultaci vlastních návrhů a projektů.

4.2.2 Procesní a organizační doporučení

Doporučení: Personální posílení IT oddělení

Město by mělo posílit personální kapacity IT oddělení a jeho kompetence napříč úřadem. Současný stav umožňuje zajištění provozu ICT ve městě, ale neumožňuje přípravu nových projektů, prezentaci nových technologií a úspěšných projektů a koordinaci využívání a nákupu nových ICT nástrojů pro práci jiných odborů.

Doporučení: Vytvoření pracovní pozice Chief Data Officer

Zároveň ve městě chybí odborník (Chief Data Officer²⁸), který by měl odpovědnost za kvalitní a efektivní sběr dat a jejich zpracování. Tato pozice by měla být mimo strukturu IT odd., ale úzce s ním spolupracovat.

²² MMR metodika: https://www.mmr.cz/getmedia/f76636e0-88ad-40f9-8e27-cbb774ea7caf/Metodika_Smart_Cities.pdf.aspx?ext=.pdf

²³ Praha 3 na cestě ke Smart City: <https://www.praha3.cz/getFile/case:show/id:192833>

²⁴ Koncept SC Plzeň: <https://smartcity.plzen.eu/o-smart-city-plzen/>

²⁵ SC strategie Kolín: <https://www.mukolin.cz/cz/o-meste/smart-city-kolin/>

²⁶ SC strategie Svitávka <http://www.obcepro.cz/smart-reseni-pro-regiony-a-obce-13.modal>

²⁷ Rozvoj ICT systémů města Náchod <http://mestonachod.cz/mesto/dotacni-projekty/rozvoj-informacnich-komunikacnich-systemu/>

²⁸ Představení dle Harvard school: <https://datasmart.ash.harvard.edu/news/article/role-chief-data-officer-focus>

Zdroj / příklad dobré praxe:

Projekt Quick Start Guide to City Data²⁹ představuje stručného úvodního průvodce městskými daty.

4.2.3 Technologická doporučení

Doporučení: Rozšíření a modernizace IS města Kutná Hora

Na základě analýzy potřeby práce s daty napříč úřadem bude identifikovaný základní rozsah dat, s kterými je potřeba pracovat (ukládat, zpracovávat, prezentovat a exportovat). Zároveň je nutné zachovat stávající nástroje jako je například Fénix, mail server, nástroje pro správu majetku apod. a počítat s nákupem nových systémů na digitalizaci, například docházkový systém. Nový IS nástroj by měl integrovat data napříč úřadem, umožnit jejich sdílení, spolupráci a řízení. Zároveň by si měl zachovat svou otevřenost a rozšiřitelnost. Doporučujeme využít modulárních řešení. Nástroj pro interní práci úřadu může být součástí integrační platformy a mít výstupy do portálu otevřených dat.

Zdroj / příklad dobré praxe:

Integrační platforma města Kladna³⁰.

Modernizace IS města Roztoky³¹.

Prezentace městských informačních systémů^{32 33 34}

Doporučení: Vybudování datového portálu / integrační platformy

Data o městě jsou většinou uložena v mnoha systémech různých institucí, tabulkách anebo jsou vedeny nedigitální formou. Jednotlivé formy dat spolu nejsou kompatibilní a data jsou často pro úřad i občana nedostupná. Je potřeba identifikovat prioritní sady dat, které se o městu budou schraňovat. Při identifikaci musí být osloven celý úřad, spolupracující instituce, veřejnost, nadřazená státní správa a i společnost, které nemají zatím s městem nic společného např. komunitní aplikace AirBnB, Waze apod.

Řešení by mělo řešit: aktivní spolupráci v rámci úřadu města nebo dalších společností; propojování, výměnu, obohacování a zpracování dat; konzultačně-analytickou a vizualizační činnost pro úřad; testování nových technologií a poskytování dat v otevřeném formátu, čímž jsou veřejnost a třetí strany podporovány k dalšímu využití dat.

Zdroj / příklad dobré praxe:

²⁹ Celý projekt: <https://futurecities.catapult.org.uk/project/quick-start-guide-to-city-data/>

³⁰ Veřejný výstup z integrační platformy města Kladna: <https://kladno-cd.invipo.cloud/desktop>

³¹ Rozšíření a modernizace IS města Roztoky <https://www.vhodne-uverejneni.cz/zakazka/rozsireni-a-modernizace-is-mesta-roztoky-system-pro-rizeni-a-vyhodnocovani-projektu-s-vazbou-na-strategicke-planovani>

³² Zdroj: <https://www.moderniobec.cz/jak-zvolit-vhodny-informacni-system/>

³³ Zdroj: <https://www.zachranny-kruh.cz/nase-projekty/informacni-system-pro-mesta-a-obce/informacni-system-pro-mesta-a-obce.html>

³⁴ Zdroj: <https://www.gordic.cz/verejna-sprava>

Městské portály s otevřenými daty města Děčín³⁵, Ostrava³⁶, Přerov³⁷, Praha 6³⁸, Plzeň³⁹
Integrační platforma města Kladna⁴⁰.

Využití integrační platformy na Praze 3 pro monitoring hluku a realizace vzdálených odečtů energií v Předměstí⁴¹.

Datová platforma Prahy Golemio⁴².

Otevřená data v ČR, portál MVČR pro práci s otevřenými daty⁴³, projekt Data pro všechny MŽP⁴⁴

Doporučení: Definování oblastí sběru dat a jejich vyhodnocení pro praktické využití

Efektivní sběr dat a vyhodnocování jsou předpokladem úspěšného procesu vzniku chytrého a zejména učícího se města, tj. města, které se rozhoduje na základě objektivních dat. Město by proto mělo zavést systematický a automatizovaný sběr takových dat, která město potřebuje pro plánování svých politik, zvyšování množství a kvality služeb a krizové řízení (např. v energetice, environmentální oblasti, bezpečnosti aj.). Město proto tento účel využívá prvky internetu věcí (senzory aj.) a má zajištěno jejich zpracování (tzv. analýza velkých dat, případně také městský dashboard). Dalším zdrojem informací jsou veřejně dostupné informace z jiných portálů Open data.

4.3 Oblast Inteligentní plánování území

4.3.1 Strategická doporučení

Doporučení: Pasport a plánování veřejných prostranství

Pasport veřejných prostranství je dokument, který zahrnuje analýzu současného stavu a návrhovou část pro všechny definované charakteristiky veřejných prostranství. Dokument může mít i obdobnou formu (například Územní studie veřejných prostranství) a doporučujeme jej aktualizovat jednou za 5-7 let. Mj. zahrnuje dokument i ideální architektonické ztvárnění jako mobiliář, úpravy zeleně či materiály povrchů.

Pro plánování veřejných prostranství pak mohou být použity i softwarové nástroje, které umožňují vyhodnotit pohyb lidí a na základě toho vhodně uzpůsobit vzhled veřejných prostranství.

4.3.2 Procesní a organizační doporučení

Doporučení: Stanovení kompetencí městského architekta

Popis činností městského architekta je již zahrnut v rámci výběrového řízení. Během rozhovorů bylo zřejmé, že jednotlivé odbory mají další představy o tom, jaké další role by

³⁵ Zdroj: <https://opendata.mmdecin.cz/>

³⁶ Zdroj: <https://opendata.ostrava.cz/>

³⁷ Zdroj: <https://www.prerov.eu/cs/magistrat/otevrena-data/>

³⁸ Zdroj: <https://www.praha6.cz/open-data>

³⁹ Zdroj: <https://www.plzen.eu/o-meste/otevrena-data/otevrena-data-open-data.aspx>

⁴⁰ Veřejný výstup z integrační platformy města Kladna: <https://kladno-cd.invipo.cloud/desktop>

⁴¹ Projekt měření hluku

http://www.smartcityvpraxi.cz/rozhovory_komentare/Brozura_Pribehy_chytrych_pomocniku.pdf

⁴² Zdroj: <https://golemio.cz/>

⁴³ Zdroj: <https://opendata.gov.cz>

⁴⁴ Zdroj: <https://dataprovsechny.cz/>

městský architekt měl obsáhnout, jako např. koordinátor participace mezi občany, spoluvůrce strategie ohledně plánovaných investic, koordinátor architektonických a urbanistických soutěží, iniciátor užití inovativních řešení v rámci projektů, atd. Před nástupem městského architekta je tedy ze strany města vhodné detailněji definovat jeho manévrovací prostor, zodpovědnost a vztah ke stávajícím odborům úřadu i v návaznosti na jeho časové kapacity.

Doporučení: Posílení komunikace v rámci ORP

Z rozhovorů se zástupci města bylo zřejmé, že aktuální spolupráce mezi obcemi ORP probíhá pouze na základě zákonného minima. Aktualizování územně analytických podkladů může však být dobrým začátkem navázání hlubší spolupráce a navazující pravidelné komunikace v rámci ORP.

Doporučení: Automatizovaný sběr vyjádření v rámci odborů úřadu

Ve věcech jako je koupě pozemků, prodej pozemků atd. aktuálně probíhá vyjadřování formou „e-mailového kolečka“ mezi jednotlivými odbory. Je možnost tento proces zefektivnit například skrz sdílené dokumenty či složky mezi odbory.

4.3.3 Technologická doporučení

Doporučení: GIS / software pro sběr a sdílení dat

Během rozhovorů vyšla najevo idea vzniku software pro sběr, sdílení a zpřístupnění dat nejen z oblasti územního plánování, ale i z oblastí, které zaštiťují ostatní odbory. Tento software má potenciál fungovat nejen pro komunikaci informací směrem k občanům (např. formou mapových podkladů), ale i napříč samotným úřadem. Tato transformace by měla být úzce navázána na nově vznikající strategický plán a akční plán. Důležité je též stanovení přesných odpovědností vedoucího tohoto projektu; ten by měl být klíčovým aktérem i v rámci přípravy strategie Smart City. Nutné je též vhodné hardwarové vybavení pro provoz systému.

Doporučení: Mapový portál pro občany

Mapový portál může sloužit pro zjednodušení a zkvalitnění informačního servisu o území. Vycházet může z územního plánu a z dalších dostupných dat o území. Portál je určen pro všechny, kteří potřebují a využívají tyto mapové podklady pro svou práci. Podobný mapový portál je možný používat i v rámci regionu, a to na základě územně analytických podkladů (ÚAP), jako je tomu například ve Středočeském kraji.⁴⁵

Doporučení: Připomínkování územních plánů

Portál pro připomínkování územních plánů umožňuje zadávání podnětů k nově vznikajícím územním plánům či jejich změnám. Zároveň portál umožňuje zobrazování kompletních podkladů uzavřených řízení. Obdobný systém je využíván v Jihlavě⁴⁶.

3.3.3.4. Systém sdílení informací o investičních akcích a záměrech v regionu

Pro sdílení informací o připravovaných investičních záměrech a veřejných službách poskytovaných obcemi v regionu je možné zavést systém, který bude usnadňovat

⁴⁵ Zdroj: https://geoportal.kr-stredocesky.cz/SSO/Default.aspx?ck=test&mode=text&content=user_login

⁴⁶ Zdroj: <https://www.jihlava.cz/pripominkovani-uzemnich-planu/d-489726>

předávání informací. V případě Kutné Hory je pak možné jej využívat v rámci ORP, MAS či Mikroregionu.

4.4 Oblast Mobilita

4.4.1 Strategická doporučení

Doporučení: Zpracování plánu udržitelné městské mobility

Zpracování dokumentu je vhodné především pro města s aglomerací nad 40.000 obyvatel. Je možné však i pro menší město vytvořit analýzu možných alternativních způsobů dopravy a jejich proveditelnosti a smysluplnosti. Doporučená frekvence aktualizace tohoto dokumentu je 3-5 let.

Zdroj / příklad dobré praxe:

Metodika Ministerstva dopravy pro vytvoření plánu udržitelné městské mobility (SUMP)⁴⁷

4.4.2 Procesní a organizační doporučení

Doporučení: Strategické plánování investic v dopravě

Na základě vzniklého generelu dopravy je vhodné vytvořit dlouhodobý plán investic v dopravě dle priorit a potřeb a v rámci plánování investičních záměrů podle něj postupovat. V rámci tohoto plánu je vhodné se zaměřit i mimo centrum do okrajových částí města. Tento dlouhodobý plán investic je vhodné též navázat na nově vznikající strategický plán města. Pro udržení kontinuity a předávání informací ohledně projektů v dopravě je též vhodné vytvořit meziodborovou pracovní skupinu, která se bude pravidelně scházet a vzájemně si předávat informace týkající se dopravy a mobility.

4.4.3 Technologická doporučení

Doporučení: Efektivní systémy organizace dopravy v klidu

V rámci chytré organizace parkování jsou často využívány senzory, které neustále sledují parkovací plochy a podávají informace o jejich obsazenosti. Nejčastěji jsou využívány zemní parkovací senzory (čidla umístěna na vozovce) nebo stávající prvky mobiliáře (např. lampy pouličního osvětlení či fasády budov, na něž se senzory umístí). Efektivní organizaci parkování též napomůže sdílení informace řidičům o aktuální obsazenosti jednotlivých parkovišť, v případě Kutné Hory by se např. mohlo jednat o informační ceduli na vjezd do města. Dále by parkovací systémy mohly umožňovat platbu za parkování bezkontaktní platební kartou, případně platbu přes aplikaci.

Zdroj / příklad dobré praxe:

V Benešově byl uveden do provozu projekt chytrého parkování, který usnadní řidičům parkování ve středu města a umožní zaplacení za parkování bezkontaktní platební kartou nebo aplikací v telefonu.⁴⁸ Podobný systém je používán i v Kolíně, a to skrz aplikaci Smart4city.⁴⁹

Doporučení: Carsharing a bikesharing

I přes menší rozlohu města Kutná Hora doporučuje provést studii proveditelnosti sdílení kol a aut v rámci města. Je možné oslovit externí dodavatele, kteří tyto služby provozují

⁴⁷ Zdroj: [https://www.mdcz.cz/Dokumenty/Strategie/Mobilita/Udrzitelna-mestska-mobilita-\(SUMP\)](https://www.mdcz.cz/Dokumenty/Strategie/Mobilita/Udrzitelna-mestska-mobilita-(SUMP))

⁴⁸ Zdroj: https://www.benesov-city.cz/vismo/dokumenty2.asp?id_org=219&id=52185

⁴⁹ Zdroj: <https://www.smart4city.cz/aplikace#aplikace1>

v dalších městech. Především co se týká sdílení kol či dokonce elektrokol, vidíme v Kutné Hoře potenciál. Půjčovnu kol by bylo vhodné zřídit např. na hlavním vlakovém nádraží, kde by turisté dostali tak možnost využít alternativní způsob dopravy do 4 km vzdáleného centra po cyklostezce podél ulice Masarykova. V návaznosti na toto téma by město mělo zavést motivační opatření pro podporu alternativních způsobů dopravy a aktivně své obyvatele seznamovat s výhodami jejich užívání.

Zdroj / příklad dobré praxe:

Sdílení aut se věnuje např. firma car4way⁵⁰, sdílení kol pak např. firma Rekola⁵¹.

Doporučení: Veřejná nabíjecí místa pro elektromobily

Připravovaná změna směrnice EU o energetické náročnosti budov bude stanovovat nová pravidla pro městskou infrastrukturu. Mimo jiné, návrh směrnice počítá, že od roku 2025 musí být ve všech veřejných a komerčních nebytových budovách na každých 10 parkovacích míst jedno místo pro elektromobil. Též je očekáváno, že se trend elektromobility bude dál zvyšovat a je vhodné ze strany města na tento trend reagovat připravením vhodné infrastruktury.

Doporučení: Informace o dojezdech VHD v reálném čase

Na exponovaných zastávkách (př. před hlavní železniční stanicí) je možné umístit informační tabule o aktuálním dojezdu autobusů VHD.⁵²

Internet ve VHD

V elektrobusech, které momentálně ve městě operují, se aktuálně nachází dobíjení pro mobilní telefony. Autobusy je možné též doplnit možností bezdrátového připojení k internetu pro cestující.

4.5 Oblast Zkvalitňování veřejných budov

4.5.1 Strategická doporučení

Doporučení: Vyhlášení architektonických soutěží a zadávání veřejných zakázek na základě kvalitativních kritérií

Vypsání architektonických soutěží se doporučuje u budov s vyššími investičními náklady a u významných staveb. Ideální je, pokud soutěžními kritérii jsou nejen cena, ale návrhy jsou posuzovány i na základě kvalitativních kritérií. Detailní návody, pravidla a rady lze nalézt na stránkách České komory architektů. V rámci zadávání veřejných zakázek mohou být pak vyspecifikovány i šetrné přístupy a technologie.

Zdroj / příklad dobré praxe:

Detailní návody, pravidla a rady lze nalézt na stránkách České komory architektů.⁵³ Průvodce zadáváním veřejných zakázek na šetrné budovy na stránkách České rady pro šetrné budovy.⁵⁴

⁵⁰ Více informací na <https://www.car4way.cz/>

⁵¹ Více informací na <https://www.rekola.cz/>

⁵² Systém např. <http://www.berman.cz/cs/produkty/isrd/terminaly-a-zastavky/>

⁵³ Zdroj: <https://www.cka.cz/cs/souteze/jak-pripravit-soutez>

⁵⁴ Zdroj: www.czqbc.org

4.5.2 Procesní a organizační doporučení

Doporučení: Investiční plán výstavby a proces zpracování investičních záměrů

Město by mělo mít zpracovaný investiční plán a priority jednotlivým projektům by měly být dávány na základě dlouhodobé strategie města. U výběru konkrétního projektu se rozhoduje na základě investičních priorit a až následně se vyhledávají případné dotační programy. Aktuálně má Kutná Hora seznam plánovaných projektů, ale chybí prioritizace těchto projektů. Doporučená frekvence aktualizace dokumentu je minimálně 3 roky.

V návaznosti na investiční plán je též vhodné mít nastavený standardizovaný proces pro zpracování investičních záměrů. Tento proces by zohledňoval komplexní kvalitu budov z pohledu funkce, vzhledu, energetiky a kvality vnitřního prostředí, investičních a provozních požadavků a nákladů, možnosti nových technologií a případně i zapojení (participace) uživatelů. Do tohoto procesu by měly být zapojeny všechny složky úřadu, jichž se téma týká.

Doporučení: Dotační oddělení / zodpovědný pracovník za vyhledávání dotací

Aktuálně jsou dotační výzvy vyhledávány různými entitami, jako je Odbor investic, místostarostové, příp. externí agentury. Doporučujeme zřízení dotačního oddělení nebo zodpovědného pracovníka, který bude mít na starosti vyhledávání dotací i v návaznosti na vyhledávání inovativních řešení ve výstavbě (nakládání s energiemi či vodou atd.). Pracovník/oddělení má vyvíjet aktivní přístup a lobbying ve spolupráci s partnerskými městy a asociacemi za takovou podobu dotačních výzev, která bude odpovídat skutečným potřebám měst.

4.5.3 Technologická doporučení

Doporučení: Zavedení nástroje pro sběr a vyhodnocení dat o budovách

Efektivní sběr dat a jejich vyhodnocení je nezbytné pro proces vzniku chytrých nástrojů města, které vedou k rozhodnutím na základě objektivních informací. Město by proto mělo zavést systematický a automatizovaný sběr dat o svých budovách (úřad, knihovna, historické budovy ve správě města, základní a mateřské školy apod.). Dosud neexistuje v ČR standard pro určení klíčových jevů, které by město mělo sledovat a je tedy o rozhodnutí dané specifickými prioritami města. On-line monitoring, například prostřednictvím prvků IoT, o spotřebě energií, vnitřním prostředí, konstrukci budovy, připojených sítí apod. má mnoho využití z dlouhodobého i krátkodobého hlediska.

Z dlouhodobého hlediska se jedná o data sloužící energetickému manažerovi a správci budovy k odhalení energetických úniků⁵⁵ (plýtvání vodou, neefektivní zdroje tepla, špatné nastavení regulace otopné soustavy, nestandardní/neoprávněné odběry). Díky monitoringu je možné ihned ověřit dopad opatření. Monitoring konstrukce historických budov vypovídá o rychlosti její degradace, dopadu opatření a zároveň upozorňuje na nebezpečné stavy. U zateplených budov bývá velmi častým problémem kvalita vnitřního prostředí a jeho dopad na zdraví⁵⁶.

⁵⁵ Zdroj: <https://www.merenitepla.cz/on-line-dalkove-odecty-vodomeru-dnesni-realita/>

⁵⁶ Zdroj: <https://vetrani.tzb-info.cz/vnitri-prostredi/15755-platforma-pro-monitoring-vnitriho-prostredi>

Z krátkodobého hlediska se jedná zejména o zachycení nestandardních a potenciálně nebezpečných situací. Může jít o úniky vody, plynu, záplavu objektu, detekci promrznání objektu, nadměrnou vlhkost zdiva, nevyhovující vnitřní prostředí (teplota, vlhkost, plísně, koncentrace CO₂, VOC apod.), požár, úniky tepla apod. Tyto situace mohou být zapříčiněny havárií nebo špatným chováním uživatel budovy.

Zdroj / příklad dobré praxe:

Monitoring vnitřního a venkovního prostředí u objektů úřadu města Kladna. Realizace je v objektech všech Základních a vybraných mateřských škol, v objektech úřadu a na rušných křižovatkách v blízkosti monitorovaných objektů^{57, 58}.

Energetický management města Kralupy nad Vltavou byl realizován na základě Strategického plánu města⁵⁹.

4.6 Oblast Inovativní energetika

4.6.1 Strategická doporučení

Pro oblast Inovativní energetika uvádíme klíčová doporučení na úrovni strategie a organizačního zajištění. Ta mají být rozpracována v budoucí koncepci chytrého města s využitím závěrů analytické části v kapitole 3.

Doporučení: Vytvoření strategického plánu pro energetiku

Existující ÚEK může být základem pro diskusi o proměně energetiky města. Dokument se současnosti nachází částečně v organizačním vakuu, neboť k jeho implementaci není často přiřazen odpovědný pracovník. Část opatření je zmíněna, ale není na ně dále navázáno, není prověřena jejich proveditelnost atp. (např. energetické využití odpadů). Doporučujeme podrobit koncepci odborné diskusi a navázat akčním plánem, který může mít formu strategického energetického plánu města. Plán má jasně zahrnout a pojmenovat cíle v oblasti udržitelnosti energetického hospodářství, snižování využití primárních zdrojů energie a vazby na ostatní oblasti řízení města.

Zdroj / příklad dobré praxe:

Energetický plán města Litoměřice 2014-2030⁶⁰

Doporučení: Vytvoření strategického dokumentu „Využití srážkové vody“

Dokument stanovuje postup města v boji s klimatickými změnami a jejich negativním dopadem – suchem a vysokými teplotami. Opatření pro nakládání se srážkovou vodou tvoří funkčně technická infrastruktura (retenční nádrže s regulovaným odtokem, vsakovací průlehy) a přírodní prvky zajišťují zadržování a využití vody v místě jejího dopadu (stromy, trávníky). Územní plán by měl obsahovat postup, jak stanovovat požadavky na zelenou infrastrukturu u nových developerských projektů.

Zdroj / příklad dobré praxe:

⁵⁷Zdroj: <https://kladno-cd.invipo.cloud/desktop/>

⁵⁸ Zdroj: <https://www.prumyslovaekologie.cz/info/senzory-uceeb-meri-kvalitu-prostredi-v-kladne>

⁵⁹ Zdroj: <https://www.mestokralupy.cz/files/pages/mesto/rozvoj-mesta/strategicky-plan-mesta-kralupy-nad-vltavou/strategicky-plan.pdf>

⁶⁰ Zdroj: https://www.litomerice.cz/images/strategie-dokumenty/Energeticky_plan_mesta_Litomerice.pdf [18. 11. 2019]

The Green Space Factor je nástroj využívaný v zahraničí⁶¹. Stav v ČR⁶².

4.6.2 Procesní a organizační doporučení

Doporučení: Vytvoření organizační a technické infrastruktury pro energetický management

Z analýzy vyplynula potřeba efektivní koordinace investic s dopadem do energetiky. Pro cílevědomou politiku v oblasti energetické efektivity a investic do inovací je zapotřebí: 1) vytvořit nezávislou pozici energetického manažera, nepodléhající standardní úřední struktuře, s odpovídajícími pravomocemi vůči úřadu a odpovědností vůči vedení města s jasně definovanými parametry úspěchu (klíčové výkonnostní indikátory, manažer je chápán jako návratná investice). Obsadit pozici akceschopným zkušeným manažerem (nikoli pouze úředníkem – vykonavatelem). 2) Zajistit odpovídající technické zázemí, zejména potřebné nástroje pro přehledné řízení a digitalizaci agendy (např. SW pro řízení energetického managementu).

Zdroj / příklad dobré praxe:

Sdružení energetických manažerů měst a obcí⁶³

4.7 Oblast Zdraví a místní komunita

4.7.1 Strategická doporučení

Doporučení: Souhrn priorit v oblasti zdravotní politiky (případně Zdravotní plán)

Je doporučeno vytvořit seznam priorit v oblasti zdravotní politiky, například podpora osvětových činností atd. Část takových aktivit již v KH probíhá, nicméně by byla vhodná jeho systematictější podpora (např. v rámci škol). V současné době nejsou priority explicitně stanoveny. Je možné se inspirovat tzv. Zdravotním plánem, který popisuje NSZM⁶⁴ tak, aby nebyl časově i personálně zatěžující pro KH.

Doporučení: Aktualizace koncepce bydlení

Vzhledem k časové i personální vytíženosti OSZ i OSM není v současné chvíli možné uceleně aktualizovat koncepci bydlení. Ačkoliv změny a úpravy pravidel bydlení probíhají, neexistuje výhledový dokument. Je na zvážení, zdali by Koncepce bydlení nemohla být částečně vytvořena v rámci již připravovaného projektu a dokumentu Střednědobý plán sociálních služeb. Je také doporučeno, aby k připomínkování současné bytové politiky a případné koncepce bylo přizváno široké spektrum odborníků nejenom z KH, ale například i z organizací, které se tématem dlouhodobě zabývají (Platforma pro sociální bydlení, výzkumné týmy na univerzitách apod.).

⁶¹ Zdroj: https://www.southampton.gov.uk/policies/green-space-factor-guidance-notes-2015_tcm63-371696.pdf

⁶² Zdroj: <https://www.prumyslovaekologie.cz/info/pro-zachazeni-s-destovou-vodou-ve-mestech-je-nejvhodnejsi-inspirovat-se-v-prirode>

⁶³ Zdroj: <https://semmo.cz/>

⁶⁴ Zdroj: https://www.dataplan.info/img_upload/f96fc5d7def29509aefc6784e61f65b/manual_zdravotplan_ve-rze-2017_def.pdf

Doporučení: Systematizovaný návod pro spolky a přípravu aktivit

Je doporučeno systematizování, sepsání a online zveřejnění informací, které budou shrnovat podporu a práci se spolky, a odkazovat na kontaktní osoby:

1. o jaké druhy podpory a jak si můžou žádat,
2. jakým způsobem mohou zorganizovat jednorázovou akci/na koho se obrátit na pomoc,
3. kde a jakým způsobem mohou jednoduše informovat a zveřejňovat své aktivity (kalendář na webu, Kutnohorské listy...),
4. jak se zapojit do pracovních skupin v rámci tematických oblastí,
5. kdy a kde se dozví o konání setkání osadních výborů, jak se zapojit.

4.7.2 Procesní a organizační doporučení

Doporučení: Zapojení osadních výborů/spolků při zjišťování sociálních služeb (z pohledu potenciálního klienta)

Velkým tématem v sociální oblasti je informovanost, zjišťování zpětné vazby a monitoring těch, co potřebují podpořit (např. neformální pečující). Je vhodné využít již funkčních skupin a snažit se oslovovat a informovat osoby skrze tyto skupiny. Jednou z nich mohou být osadní výbory, na jejichž setkání je možné zařadit informování či diskuzi. Druhým mohou být spolky a občanské iniciativy, přes které je možné informovat, zařazovat do jejich programu přednášky na vybraná témata či zjišťovat potřeby v sociální oblasti.

Doporučení: Seznam spolků a občanských a kulturních iniciativ, včetně kontaktní osoby

Bylo by účelné nalézt, systematizovat a zveřejnit seznamy a kontaktní osoby místních iniciativ, spolků či jiných formálních i neformálních institucí. Kontakty budou vhodné jak pro město a spolupráci s nimi (např. v rámci pracovních skupin, projektů atp.), tak i pro ty občany, které zajímá některá oblast, a chtěli by se do aktivit zapojit. Pravidelná komunikace s nimi a zveřejňování jejich aktivit v kalendáři na webových stránkách/Kutnohorských listech je také doporučeno.

Doporučení: Seznam místních podnikatelů a nastavení komunikace

Spolupráce s drobnějšími místními podnikateli se teprve nastavuje. V první řadě je doporučeno aktualizovat seznam podnikatelů a s dostatečným předstihem je informovat o zamýšleném setkání a jeho cíle tak, aby se ho zúčastnilo co nejširší spektrum zástupců. Je doporučeno zjistit s předstihem, co by na tomto setkání rádi řešili, a v rámci možností na toto v programu reagovat. Bylo by vhodné, aby komunikaci zajišťovala osoba mimo politickou reprezentaci města tak, aby byla zajištěna neutralita a případná kontinuita komunikace napříč volebními období. Jak bylo navrženo i zástupcem KH v rámci rozhovoru, je doporučeno využít na moderaci setkání s podnikateli zkušeného externího facilitátora tak, aby setkání bylo efektivnější.

Doporučení: Pravidelné vyhodnocování spokojenosti se službami (dotazník)

Je důležité sledovat pravidelně spokojenost se sociálními i zdravotními službami, nejenom v průběhu zpracování analytických dokumentů. Je doporučeno vytvořit online i offline dotazník, který může být distribuován přes poskytovatele a automaticky předáván klientům či/a jejich rodinám. Dotazník by neměl být časově náročný na vyplnění a být jednoduchý na

pochopení. V rámci dotazníku je možné obsáhnout i rovinu informovanosti – kde se o službě dozvěděli a návrhy na to, jak o službách informovat.

4.7.3 Technologická doporučení

Doporučení: Zpřehlednění webové prezentace

Jak v oblasti sociální, tak i v bytové, by bylo vhodné zpřehlednit a aktualizovat webové stránky města. Zástupci vyjádřili nápad na organizaci dle potřeb/životní situace, která je přívětivější pro uživatele. U každé životní situace je nutné mít kontaktní osobu.

Doporučení: Zveřejnění Mapy pomoci a její pravidelná aktualizace

Je doporučeno rozšířit povědomí o Mapě pomoci, která je v současné chvíli obtížně dohledatelná na webových stránkách. Bude nutné dohlížet na pravidelnou aktualizaci informací a v ideálním případě zapojit samotné poskytovatele při její aktualizaci.

Doporučení: SW pro správu budov

Jedním z účinných nástrojů pro bytovou politiku a politiku správy budov města je software, který by umožňoval pravidelné vyhodnocování stavu, sledování nákladů a výdajů, zaznamenávání a ukládání historických dat. V současné chvíli je již z KH podnět na vytvoření takového SW.

Doporučení: SW pro vedení klientů a case-management

Je vhodné se zamyslet nad způsobem, jakými jsou vedeny záznamy a informace o klientech Odboru sociálních věcí a zdravotnictví. V případě, že se informace nepředávají v úplnosti (mezi odděleními či mezi pracovníky) či se spoléhá na ústní předání informací, je vhodné se zamyslet nad možnostmi SW ukládání informací a jejich systematizace (individuální plány, záznamy ze šetření apod.).

4.8 Oblast Životní prostředí

4.8.1 Strategická doporučení

Doporučení: Vytvoření strategického dokumentu „Politika životního prostředí“

Politika nebo strategie ochrany životního prostředí, která v KH aktuálně absentuje, je dokument, který si město vytváří z důvodu, aby definovalo své přístupy, které mají vést k 1) zmírňování dopadů na lidské zdraví a životní prostředí, 2) zvyšování resilience (odolnosti) města a přizpůsobování se změnám klimatu, 3) předcházení rizikům, 4) zohlednění uhlíkové stopy při tvorbě strategií.

Jako součást politiky doporučujeme stanovit i cíle pro snížení uhlíkové stopy města, tzn. snížení emisí skleníkových plynů. Tyto cíle by měly být reflektovány i ve Strategickém plánu města a měly by vycházet z celosvětově uznávaných strategických limitů a výzev – např. Pařížská konference o změně klimatu (listopad 2015)⁶⁵, Klimatická a energetická strategie EU⁶⁶. Dále by mělo být stanoveno, jakým způsobem bude plnění těchto cílů monitorováno a vyhodnocováno.

⁶⁵ Výsledky z konference: <https://unfccc.int/process-and-meetings/conferences/past-conferences/paris-climate-change-conference-november-2015/paris-climate-change-conference-november-2015>

⁶⁶ Více viz. https://ec.europa.eu/clima/policies/strategies_en

Doporučení: Vytvoření Adaptační strategie na změnu klimatu a krizového plánu

Adaptační strategie na změnu klimatu je dokument, v němž město definuje vlastní místně specifickou adaptační strategii, zaměřenou především na udržení vody v krajině či snižování rizika všech typů eroze či podpora ekologického zemědělství. Adaptační strategie může být dále doplněna krizovým plánem, který popisuje řízení města v dobách kritických stavů („katastrof“), jako např. povodně či stav sucha či problémy při zásobování vody či energie do města.

Zdroj / příklad dobré praxe:

www.adapatacesidel.cz – metodická podpora.

Doporučení: Strategie zlepšování mikroklimatu a kvality ovzduší

Může být součástí koncepce veřejného prostoru. Jedná se o podporu takových zásahů, které omezují tzv. tepelné ostrovy města nebo snižují prašnost ve městě a podporují biodiverzitu; jedná se především o podporu prvků jako je vysazování zeleně, zelené střechy a fasády, prvky pro hospodaření s dešťovou vodou a její zadržování (zasakovací průlehy, poldry, nádrže na dešťovou vodu, omezení sečení trávníků), nebo vodní prvky. Tato strategie může v Kutné Hoře vycházet z aktuálně zpracovávaného pasportu zeleně. Důležitá je i komunikace těchto opatření vůči občanům, aby se eliminovaly negativní ohlasy s řešeními (např. nesečení trávníků).

4.8.2 Procesní a organizační doporučení

Doporučení: Pracoviště nebo odborník pověřený koordinací tématu ŽP

Město by mělo mít k dispozici odborníka, či skupinu pracovníků, kteří dohlížejí na dodržování stanovené strategie životního prostředí a jsou zodpovědní za její aktualizaci. Stejný pracovník nebo skupina může mít ve své gesci i téma adaptace na změnu klimatu. Tento pracovník / skupina by dále měl být zodpovědný za aktivní vyhledávání dotačních příležitostí týkajících se životního prostředí, jako např. nakládání s dešťovou vodou atd. Tento pracovník / skupina by též měl být zodpovědný za koordinování pravidelných schůzek pracovní skupiny napříč odbory (tj. Odbor investic, Odbor regionálního rozvoje a územního plánování, Odbor dopravy atd.), kde by byla koncepčně řešena témata týkající se životního prostředí. V rámci Kutné Hory by tyto činnosti logicky mohly spadat pod Odbor životního prostředí, avšak jelikož tento odbor má na starosti celé ORP, bylo by vhodné v rámci něj vyčlenit pracovníka, který by se zabýval především Kutnou Horou.

4.8.3 Technologická doporučení

Doporučení: Integrovaný systém pro řešení krizových situací

V Kutné Hoře je aktuálně zpracován projekt na systém včasného varování v rámci JVSS, dokončen by měl být v roce 2021. Toto řešení by mělo navazovat na výše doporučený krizový plán, v němž jsou popsány scénáře řešení různých krizových situací. Do tohoto systému by měla být agregována i data dalších organizací, jichž se toto téma týká, jako např. Povodí Labe nebo ČHMÚ.

Doporučení: Systém monitoringu veřejného prostoru sledující teplotu povrchů

Jedná se o užití termokamery pro monitoring veřejných míst, u nichž dochází k přehřívání. Tato data by měla být systematicky získávána a vyhodnocována, a na jejich základě by měl

probíhat návrh nápravných opatření (v návaznosti na výše zmíněnou Strategii zlepšování mikroklimatu).

Doporučení: Monitoring ovzduší a prezentace získaných dat

Aktuálně je monitoring ovzduší prováděn stanicí ČHMÚ. Tato data by mohla být v reálném čase zobrazována na webu města, příp. na dalších informačních tabulích, aby k datům měli snadný přístup i obyvatelé města. Případně může město instalovat i další měřicí stanice ve svém vlastnictví na vytipovaná kritická místa především v návaznosti na dopravu.

Zdroj / příklad dobré praxe:

Měření kvality ovzduší automatizovanými stanicemi v Brně – v rámci Brna je rozmístěno celkem 10 stanic (z nichž 4 jsou ve vlastnictví města).⁶⁷

Doporučení: Aplikace pro sekání na veřejných prostranstvích

Existují aplikace z dat pasportu zeleně, které se speciálně věnují sekání na veřejných prostranstvích. Občan zde vidí mapu města rozdělenou do jednotlivých ploch a po kliknutí do plochy se v postranním panelu objeví informace jako např. název plochy, datum sekání a případná poznámka. Termíny jednotlivých sečí zde budou aktualizovány. Aplikace též umožňuje „hlášení závad“ pro zasílání připomínek, reklamací apod. Tento systém je používán například městem Dobříš.⁶⁸

4.9 Oblast Kultura a turismus

4.9.1 Strategická doporučení

Doporučení: Aktualizace klíčových strategických a koncepčních dokumentů v oblasti cestovního ruchu a kultury

Na vytvoření aktuální verze klíčových dokumentů město v současnosti pracuje. Vzniknout by měla nová marketingová koncepce cestovního ruchu, dále marketingová strategie pro celý region Kutnohorsko a Kolínsko a Strategický plán města.

Na strategické dokumenty by vždy měl navazovat i realizační plán, který by stanovoval podíl každého subjektu zapojeného v oblasti na realizaci stanovených cílů.

Doporučení: Popis vazby na Smart City ve strategických a koncepčních dokumentech z oblasti cestovního ruchu a kultury

V koncepčních a strategických dokumentech by měla být popsána vazba na organizační, procesní a technická opatření Smart City (zejména s ohledem na digitalizaci služeb poskytovaných ve městě).

4.9.2 Procesní a organizační doporučení

Doporučení: Zavedení nástroje pro efektivní koordinaci a sdílení informací mezi aktéry cestovního ruchu a kultury v rámci struktury města

Předávání informací a koordinaci činností v oblasti je možné usnadnit pořádáním pravidelných schůzek dvou klíčových odborů (OCRM a OPPŠK) či OCRM s Průvodcovskou službou a Informačními centry, doporučujeme také využití nástroje pro sdílení elektronických podkladů.

⁶⁷ Více viz. <https://www.brnenskeovzdusi.cz/>

⁶⁸ Více viz. <https://dobrapraxe.cz/cz/priklady-dobre-praxe/dobris-nova-aplikace-pasportu-zelene-sekani>

Doporučení: Nastavení komunikace s lokálními podnikateli a veřejností ohledně cestovního ruchu a kultury

K tomuto účelu je možné využít pravidelná setkávání vedení města s lokálními podnikateli a veřejností. Je nutné dbát na jejich pečlivou přípravu a facilitaci. Pro hladkou spolupráci mezi městem a dalšími lokálními aktéry cestovního ruchu a kultury je třeba věnovat prostředky nejen do vnější propagace města, ale také do zlepšení obrazu města mezi místními. Organizovat lze například tematické přednášky o cestovním ruchu, členství v UNESCO a dalších příbuzných tématech. Veškeré záměry je třeba komunikovat s předstihem.

4.9.3 Technologická doporučení

Doporučení: Oživení centrální oblasti s cílem zvýšit pobytovou kvalitu pro turisty i místní obyvatele

Kromě propagačních aktivit s cílem zvýšení zájmu návštěvníků a místních o město a dění v něm, je možné navázat spolupráci s dodavateli mobilních aplikací a pokusit se je koordinovat tak, aby upřednostňovali více jiné oblasti a památky než Sedleckou kostnici a Chrám sv. Barbory. Efektivní také může být systém zvýhodněného vstupného do nejnavštěvovanějších památek či lístků hromadnou dopravu v případě návštěvy památek v centru města.

Efektivním opatřením může být také větší nabídka kulturních a jiných aktivit pro různé věkové skupiny ze strany města či podpora dalších provozovatelů.

Zdroj / příklad dobré praxe:

Art District Praha 7, jež spočívá v podpoře lokálních kulturních aktérů a v koordinaci a propojování jejich činností na pravidelných schůzkách s cílem vytvořit nové kulturní centrum města pomoci vyrovnat jednostranné zatížení středu metropole.

Doporučení: Zlepšení propojení centra s klíčovými památkami a vlakovým nádražím

Doporučujeme zlepšit propojení klíčových památek se zbytkem města a s vlakovým nádražím prostřednictvím zatraktivnění pěších cest a zrealizovat záměr Oddělení cestovního ruchu a marketingu otevřít půjčovnu kol na hlavním vlakovém nádraží s možností vrátit vypůjčená kola v centru města (a naopak).

Doporučení: Půjčovna elektrokol

K větší popularizaci cyklodopravy a v důsledku i zvýšení návštěvnosti nyní zanedbávaných oblastí, může sloužit podpora elektrokol skrze jejich zavedení do nabídky stávající půjčovny kol. Kopcovitý terén města v současnosti brání většímu rozšíření tohoto módu dopravy, elektrokola mohou tento problém pomoci překonat, a navíc zpřístupnit cyklistiku širšímu spektru obyvatel a návštěvníků.

Doporučení: Koordinovaná správa webu

Určit, pod který odbor bude spadat správa webu.

Doporučení: Rozvoj turistických aplikací

Nastavení spolupráce a koordinace činností s dodavateli mobilních turistických aplikací ve fázi vývoje i údržby aplikací. Spolupráce a správné nastavení obsahu aplikace může pomoci řešit městu vlastní problémy (jako například nerovnoměrné rozložení turistů ve městě) a může zajistit aktuálnost informací poskytovaných skrze aplikaci.

Data z mobilních aplikací také mohou sloužit městu jako záznam o chování a preferencích turistů na jejich území či o přibližné návštěvnosti města.

Doporučení: Sběr a efektivní nakládání s daty o turismu

Pokračovat ve sběru informací o turismu (z analýzy mobilních dat, mobilních aplikací, návštěvnosti památek či kulturních akcí...) a jejich zveřejňování. Tyto aktivity jsou klíčové pro podporu podnikání v oblasti. Zveřejnění informací o tom, kde se turisté pohybují či kam je město v budoucnu plánuje přivést, může posílit služby podnikatelů v dané oblasti a nepřímo tak podpořit i výběr daní.

5 PRÁCE SE ZAINTERESOVANÝMI STRANAMI A PARTICIPAČNÍ STRATEGIE

V rámci implementace konceptu Smart City je klíčová komunikace s cílovými skupinami. Město by mělo v rámci strategického plánování i v rámci realizace konkrétních projektů podporovat zapojení občanů, organizací a firem, odborníků, vzdělávacích institucí i zástupců místní samosprávy. Níže jsou popsána obecná doporučení k participativnímu plánování a následně také doporučení týkající se zapojení cílových skupin do rozvoje konceptu Smart City v Kutné Hoře.

Město by mělo usilovat o to, aby byly v každém projektu uplatněny tři pilíře participace a dodrženo níže uvedené desatero. Konečná míra zapojení cílových skupin i použité metody se dle rozsahu projektu či oblasti plánování liší. Je však nutné, aby finální design procesu zapojení cílových skupin vycházel z vědomé úvahy a aby proces přípravy participační a komunikační strategie projektů měl pevné místo v plánování města.

Pro účel tohoto dokumentu zahrnuje pojem „projekt“ také přípravu klíčových strategických dokumentů a studií.

Participativní plánování má vazbu na oblast Efektivní vládnutí.

Pilíře participace:

- **Informovat:** Město informuje cílové skupiny o svých záměrech a plánech a o možnostech zapojení se do projektů. Zprostředkovává komunikaci s odborníky, prezentuje srozumitelné informace o řešeném problému a možných variantách řešení a umožňuje tak informované zapojení občanů do dialogu.
- **Naslouchat:** Město aktivně zjišťuje potřeby cílových skupin a zohledňuje je při plánování. Hájí i zájmy občanů, kteří se aktivně neúčastní projednání, nebo jejichž hlas není slyšet.
- **Spolu-plánovat:** Klíčoví aktéři včetně občanů mají možnost se aktivně zapojit do přípravy a realizace projektů a podílet se na rozhodování, ale i na společné realizaci projektů. Občané i městské organizace se podílejí na tvorbě řešení i na realizaci opatření a naplňování sdílené vize budoucnosti.⁶⁹

Základem každého projektu by mělo být pochopení lokálního kontextu, pochopení potřeb obyvatel a vedení informované diskuse všech zúčastněných stran.

Desatero participace

1. **Jasný cíl participace a vazba na projekt:** Je vytvořený plán participace, ze kterého je zřejmý účel a vazba procesu participace na jednotlivé fáze projektu a rozhodnutí.
2. **Jasná odpovědnost za proces:** Je jasně rozdělená odpovědnost za koordinaci procesu participace a zapracování jeho výsledků do projektu. V týmu jsou odborníci nebo proškolení úředníci, kteří umí navrhnout postup a řídit diskusi.⁷⁰

⁶⁹ Během projednávání draftu tohoto dokumentu s městem projevil zájem na formulaci obecné strategie participace města zástupce Odboru sociálních věcí a zdravotnictví.

⁷⁰ Např. u stavebních projektů tuto roli může mít městský architekt.

3. **Analýza cílových skupin na začátku projektu:** Koho se projekt dotýká? Kdo by měl být předně zapojen? Kdo může přinést informace o místě, problému nebo komunitě?
4. **Důsledná komunikace před i po participačním procesu.** S participací dopředu počítají všichni relevantní aktéři. Po skončení je jasně komunikován výsledek procesu a další postup.
5. **Zapojení odborníků do diskuse:** Občané by měli mít možnost diskutovat s nezávislým odborníkem na klíčovou oblast projektu (například architektem), aby rozuměli technickým možnostem a limitům.
6. **Využití lokálních zdrojů:** Město by mělo využít existující zdroje, jako jsou místní noviny, zažité místa setkávání, lokální autority (včetně těch neformálních) a výsledky předcházejících participačních aktivit a šetření potřeb.
7. **Otevřenost a přístupnost:** Všichni občané a místní aktéři by měli mít možnost zapojit se v přiměřené míře do procesu. Je třeba kombinovat online a offline komunikaci, realizovat setkání ve vhodný čas a proaktivně oslovit cílové skupiny v místě, kde žijí a pracují.
8. **Kombinace více metod:** Vhodně v čase rozprostřít různé metody participace a kombinovat otevřenou participaci s cíleným mapováním potřeb.
9. **Zapojení klíčových zástupců města:** Politici i úředníci zodpovědní za projekt by se měli aktivně účastnit participačních aktivit.
10. **Partnerský přístup:** Město by mělo zapojit občany jako partnery, kteří mohou přinést cenné informace i otázky. Je třeba vytvořit prostor pro sdílení myšlenek, výměnu emocí a diskusi.
11. **Žádný návod není univerzální:** Vždycky je třeba pochopit **lokální kontext** a kreativně nastavit proces. Neexistuje jeden univerzální postup. Každý projekt má svá specifika a rozdílné nároky na koordinaci.

Přínosy participace:

- a) Pro konkrétní projekty
 - **Zvýšení kvality** výstupu projektu. Projekt naplňuje reálné potřeby a společné cíle.
 - **Zvýšení spokojenosti** občanů s výsledkem projektu a porozumění faktorům a limitům, které projekt formovaly.
 - **Předcházení konfliktům** a nedorozuměním
 - **Odhalení možných problémů** a nedostatků.
 - **Podpora udržitelnosti projektu.** Zapojení většího množství lidí do přípravy pomáhá předcházet politickým tlakům a nekonceptním rozhodnutím po změně ve vedení města.
- b) Dlouhodobě
 - **Rozvoj kultury spolupráce** a vzájemné důvěry aktérů.
 - **Aktivizace společnosti**, zvyšování angažovanosti občanů a zájmu o město.
 - **Pocit sounáležitosti** s místem a komunitou a pocitu spolu-vlastnictví.
 - **Zvyšování sebedůvěry a sebehodnocení** účastníků procesu. Posílení občanské společnosti a kvality života obyvatel.
 - **Transparentnost úřadu** a otevřenost vůči veřejnosti.

Doporučení pro Kutnou Horu

1. Vytvoření kapacity koordinátora participace

Město přidělí agendu participace jednomu dedikovanému zaměstnanci úřadu/organizační jednotce. V rámci jeho kompetencí by mělo být:

- Tvorba manuálu participace pro Kutnou Horu a jeho komunikace ostatním organizačním jednotkám.
- Tvorba mapy organizací a zájmových skupin a jejich aktivní zapojování do projektu.

- Metodická podpora komunitního plánování a iniciace tvorby inovačních ekosystémů.
- Vytvoření knihovny metod a zajištění online i offline nástrojů pro komunikaci s občany, a mapování potřeb.
- Metodická podpora pro ostatní organizační jednotky úřadu.
- Zajištění participace v konkrétních projektech, popřípadě poptání a koordinace externích služeb zajišťujících zapojení cílových skupin do plánování a projektů města.

Koordinátor participace by měl aktivně sledovat trendy a příklady dobré praxe z oblasti participativního plánování a přenášet je do Kutné Hory. Koordinátor participace by měl průběžně aktualizovat svoje kompetence a účastnit se odborných konferencí a kurzů.

2. Jednotná mapa zainteresovaných stran

Město vytvoří centrální seznam zainteresovaných stran v KH zahrnující: neziskové organizace, zájmová sdružení a spolky, firmy a soukromé podniky a dále také příspěvkové organizace města a osadní výbory. Mapa usnadní přípravu participační strategie projektů a oslovení cílových skupin.

Mapa by měla obsahovat minimálně stručný popis organizace, kontaktní informace, účast v pracovních skupinách a historii spolupráce.

Za konečnou podobu mapy zainteresovaných stran a její aktualizaci odpovídá koordinátor zainteresovaných stran.

3. Tvorba inovačních ekosystémů

KH vytvoří interní manuál pro vytváření a koordinaci inovačních ekosystémů u komplexních projektů a tvorby strategií.

Inovační ekosystém je skupina zainteresovaných stran dlouhodobě zapojená do konkrétního projektu či tematické oblasti. Cílem inovačního ekosystému je vytvořit platformu pro spolupráci města, firem, neziskových organizací, vzdělávacích a výzkumných institucí i zástupců občanů (spolky, osadní výbory). Existence formalizovaného ekosystému zefektivňuje proces participace klíčových skupin.

Ekosystém je vhodné rozdělit do několika úrovní, dle intenzity zapojení: a) koordinační skupina složená převážně ze zástupců projektového týmu; b) pracovní skupina v rámci municipality; c) vlastní inovační ekosystém zahrnující zástupce klíčových zainteresovaných stran a případně d) širší okruh zainteresovaných stran bez stálého zastoupení.

Inovační ekosystémy jsou důležité v projektech, které zahrnují organizační či procesní změny více zainteresovaných stran najednou. Příkladem mohou být projekty inovací v oblasti sociálních služeb či komunitní energetické projekty. Existují koncepty, kde je práce s lokálním ekosystémem včetně místní komunity nezbytnou součástí všech projektů – například Positive energy district (energeticky plusové čtvrti).

Inovační ekosystémy také pomáhají převzít příklady dobré praxe a existující řešení a implementovat je v místních podmínkách. Součástí role inovačního ekosystému je jednak přizpůsobit řešení místním potřebám a jednak navrhnout procesní a organizační změny, které umožňují efektivní využití nových řešení.

Inovační ekosystém by měl být koordinovaný zkušeným facilitátorem s využitím principů participativního plánování (viz desatero participace).

Kutná Hora v současné době pravidelně komunikuje s osadními výbory a věnuje se komunitnímu plánování v oblasti sociálních služeb i systematické práci v pracovních skupinách pro vybrané oblasti rozvoje města. To dává dobrý základ pro tvorbu komplexních inovačních ekosystémů.

4. Zapojení zainteresovaných stran do tvorby SC vize

Kutná Hora vytvoří sdílenou vizi pro oblast Smart City ve spolupráci s klíčovými zainteresovanými stranami. Využije k tomu model inovačního ekosystémů (viz. bod 3). Měl by tedy vzniknout inovační ekosystém pro rozvoj tématu Smart City.

Smart City vize může být samostatným dokumentem či součástí jiné, nadřazené strategie.

Před zapojením cílových skupin je třeba vytvořit v rámci úřadu dostatečnou kapacitu pro práci s tématem Smart City. Nad rámec této analýzy se jedná zejména o vytvoření pracovní skupiny a zajištění facilitátora pro zapojení cílových skupin.

Sdílená vize by měla plnit následující funkce:

- a) Integrovaná – vize vytváří jednotné městské cíle uplatnitelné napříč organizačními složkami úřadu a napříč projekty. Díky vizi je snadnější identifikovat, jak může konkrétní projekt přispívat rozvoji města napříč oblastmi (například nová budova školy může plnit cíle vztahující se k energetickým cílům i cílům z oblasti hospodaření s vodou).
- b) Strategická – vize podporuje dlouhodobá plánování, prioritizaci aktivit a rozhodování. Jednotlivé projekty mohou být hodnoceny na základě jejich příspěvku k cílům města.
- c) Osvětová – vize podporuje vzdělávání klíčových stakeholderů a zvyšuje jejich kapacitu reagovat na nové výzvy s využitím inovativních řešení.
- d) Kooperativní – sdílená vize podporuje spolupráci zainteresovaných stran nejen při tvorbě, ale také naplňování strategických cílů města.
- e) Deklarativní a aktivizační – vize představuje závazek města vůči udržitelnému rozvoji a zvyšování kvality života. Podporuje proaktivní přístup města i jeho občanů vůči novým výzvám a aktivní participaci při jejich řešení.

Aby mohla vize plnit výše uvedené funkce, je třeba, aby se jednalo o veřejný sdílený dokument. Vize a s ní spojená „značka“ mohou do budoucna zjednodušit komunikaci s občany a klíčovými aktéry a pomoci zasadit jednotlivé projekty do kontextu sdílené vize.

5. Opakované šetření spokojenosti občanů a zpětná vazba zainteresovaných stran

KH by měla opakovaně mapovat spokojenost občanů a získávat zpětnou vazbu klíčových zainteresovaných stran. K získávání zpětné vazby zainteresovaných stran může sloužit práce v pracovních skupinách či cílené rozhovory s jejich zástupci.

Pro šetření spokojenosti občanů doporučujeme vycházet z přílohy 271 Metodiky hodnocení udržitelných chytrých měst – Smart Cities (vytvořené autorským týmem ČVUT UCEEB). Příloha je dostupná online nebo ji lze vyžádat u ČVUT UCEEB. Pro nastavení pravidelného dotazníkového šetření doporučujeme vycházet z bodů 3-6.

⁷¹ Viz. https://mmr.cz/getmedia/3edda80d-4b9a-4034-95e2-d606417b06a4/SC_METODIKA_P2_fin.pdf.aspx?ext=.pdf

Mapování umožní hodnotit dopad opatření města na kvalitu života obyvatel a potřeby cílových skupin a upravovat priority pro střednědobé a krátkodobé plánování města.

6 SEZNAM ZKRATEK

B+R	Bike and Ride
CDO	Chief Data Officer
CNG	Compressed Natural Gas
CZT	Centrální zásobování teplem
ČHMÚ	Český hydrometeorologický úřad
ČVUT	České vysoké učení technické
DSO	Dobrovolný svazek obcí
EM	Energetický management
EPC	Energy Performance Contracting
EVO	Energetické využití odpadů
GIS	Geoinformační systém
HW	Hardware
ICT	Information and Communication Technologies
IoT	Internet Of Things – technologie internetu věcí
IT	Informační technologie
IS	Informační systém
JSVV	Jednotný systém varování a vyrozumění obyvatelstva
KH	Kutná Hora
KT	Kancelář tajemníka
KVET	Kombinovaná výroba elektřiny a tepla
K+R	Kiss and Ride
MAS	Místní akční skupiny
MěÚ	Městský úřad
MPR	Městská památková rezervace
MPSV	Ministerstvo práce a sociálních věcí
NPÚ	Národní památkový ústav
NNO	Nestátní nezisková organizace
OCRM	Oddělení cestovního ruchu a marketingu
ODO	Odbor dopravy
OI	Odbor investic
OIKT	Oddělení informatiky spadající pod kancelář tajemníka
OITO	Odbor investic, Technické oddělení

OPPŠK	Odbor památkové péče, školství a kultury
ORP	Obec s rozšířenou působností
OSM	Odbor správy majetku
OSZ	Odbor sociálních věcí a zdravotnictví
OÚP	Odbor územního plánování
OZE	Obnovitelné zdroje energie
OŽP	Odbor životního prostředí
POH	Plán odpadového hospodářství
PR	Public relations
PTR	Pomalý termický rozklad
P+R	Park and Ride
SC	Smart City
SCZT	Soustava centrálního zásobování teplem
SECAP	Sustainable Energy and Climate Action Plan
SÚ	Stavební úřad
SW	Software
TSKH	Technické služby Kutná Hora, spol. s r.o.
UCEEB	Univerzitní centrum energeticky efektivních budov
ÚEK	Územní energetická koncepce
VHD	Veřejná hromadná doprava
VO	Veřejné osvětlení
ZPF	Zemědělský půdní fond

7 SEZNAM DOKUMENTŮ

- Akční plán pro rok 2020. *Odbor sociálních věcí a zdravotnictví*. 2019. URL: <https://mu.kutnahora.cz/file/4534/download/> [1. 11. 2019].
- Akční plán Územní energetická koncepce. *RAEN, spol. s r.o. (Ing. Václav Šrámek, Ing. Karel Zelený, Ing. Michal Palečko, Ing. Evžen Příbyl, Zuzana Soukupová)*. 9/2007. URL: <https://mu.kutnahora.cz/file/926/download/> [1. 11. 2019].
- Aktualizace Marketingové koncepce rozvoje cestovního ruchu ve městě Kutná Hora. *STEM/MARK, a.s.* 2010. URL: <https://mu.kutnahora.cz/file/980/download/> [4. 11. 2019].
- Aktualizace programu regenerace MPR Kutná Hora 2017-2022. *Městský úřad Kutná Hora, Odbor památkové péče, školství a kultury (Bc. Jana Jelínková)*. 2016. URL: <http://www.nadaceunesco.kh.cz/files/aktualizace-programu-regenerace-2017-2022---i.cast.pdf> [4. 11. 2019].
- Bytová koncepce města Kutná Hora se zaměřením na nízkopříjmové skupiny obyvatel. *Pracovní skupina, Město Kutná Hora*. 2013. URL: https://mu.kutnahora.cz/file/4060_1_1/download/ [1. 11. 2019].
- Formuláře Odboru správy majetku dostupné k 1. 11. 2019:
 - Přihláška do výběrového řízení na pronájem bytu zvláštního určení – bezbariérový byt (<https://mu.kutnahora.cz/file/4050/>)
 - Přihláška do výběrového řízení na pronájem „startovacího bytu“ (<https://mu.kutnahora.cz/file/4053/>)
 - Pravidla pro obsazování „startovacích bytů“ ve vlastnictví města Kutná Hora (<https://mu.kutnahora.cz/file/4054/>)
 - Žádost o pronájem bytu zvláštního určení (dům pro seniory) (<https://mu.kutnahora.cz/file/4055/>)
 - Pravidla k pronájmu bytů zvláštního určení v domech pro seniory ve vlastnictví města kutná hora (<https://mu.kutnahora.cz/file/4056/>)
 - Žádost o prodloužení pronájmu bytu (<https://mu.kutnahora.cz/file/4057/>)
 - Prohlášení nájemce bytu o změně počtu osob v bytě (<https://mu.kutnahora.cz/file/4058/>)
 - Směrnice pro postup vypořádání pohledávek, zejména řešení příslušenství při prodloužení s placením nájemného a úhrady za plnění poskytovaná s užíváním bytové jednotky (<https://mu.kutnahora.cz/file/4061/>)
- Integrovaný plán rozvoje Kutná Hora (včetně aktualizace z roku 2011). *Deloitte*. 2007 (aktualizace 2011). URL: <https://mu.kutnahora.cz/mu/integrovaný-plan>. [1. 11. 2019].
- Katalog sociálních a souvisejících služeb 2017-2018. *Kutná Hora*. URL: <https://mu.kutnahora.cz/file/2120/download/>
- Koncepce podpory sportu v Kutné Hoře. *Bc. Martin Starý*. 2016. URL: <https://mu.kutnahora.cz/file/1344/download/> [4. 11. 2019].
- Management plán. Plán řízení ochrany památky UNESCO. Historické jádro Kutné Hory s chrámem sv. Barbory a katedrálou Nanebevzetí Panny Marie v Sedlci. *Městský úřad Kutná Hora. (Mgr. Ondřej Seifert)*. 2011. URL: <https://mu.kutnahora.cz/mu/management-plan> [1. 11. 2019].
- Návrh generelu dopravy Kutná Hora. *Fakulta dopravní ČVUT*. 2019
- Nový územní plán Kutná Hora. *ARCHTEAM Územní plánování*. 2019. URL: <https://mu.kutnahora.cz/mu/novy-uzemni-plan> [1. 10. 2019].
- Oznámení o vyhlášení výběrového řízení VŘ architekt města Kutná Hora. 2019. URL: <https://mu.kutnahora.cz/mu/vyberova-rizeni> [19. 9. 2019].

- Plán odpadového hospodářství. *ISES, s.r.o.* 11/2017. URL: <https://mu.kutnahora.cz/file/1945/download/> [1. 11. 2019].
- Podmínky výběrového řízení na pronájem bytu (dle sociální potřebnosti pro nízkopříjmové uchazeče) + Příhláška. 2019. *Město Kutná Hora*. URL 1: <https://mu.kutnahora.cz/file/4542/>, URL 2: <https://mu.kutnahora.cz/file/4543/> [1. 11. 2019].
- Podmínky výběrového řízení na pronájem bytu (dražba nájemného) + Příhláška. 2019. *Město Kutná Hora*. URL 1: <https://mu.kutnahora.cz/file/4544/> URL 2: <https://mu.kutnahora.cz/file/4546/> [1. 11. 2019].
- Pracovní dokument: Specifikace požadavků na koncepci „Chytrá Kutná Hora“ [16. 10. 2019]
- Programové prohlášení Rady města Kutná Hora na období 2018 – 2022 (Programové prohlášení stran a hnutí tvořících koalici po volbách 5. a 6. října 2018). *Rada Města Kutná Hora*. 2018. URL: <https://mu.kutnahora.cz/mu/programove-prohlaseni> [1. 11. 2019].
- Smlouva o dodávce tepelné energie mezi EC Kutná Hora, s.r.o. a KH Tebis s.r.o. 2012. URL: <http://www.khtebis.cz/wp-content/uploads/2014/05/Smlouva-s-EC.pdf> [2. 11. 2019].
- Specifikace požadavků na koncepci „Chytrá Kutná Hora“. *Komise informačních technologií Kutná Hora*. 2019.
- Strategický plán rozvoje města Kutná Hora. *Komise pro strategický rozvoj*. 2004. URL: <https://mu.kutnahora.cz/mu/strategicka-plan-rozvoje-mesta>. [1. 11. 2019].
- Strategický plán rozvoje města Kutná Hora. Akční plán ve znění 1. až 3. aktualizace. 2015. URL: <https://mu.kutnahora.cz/mu/strategicka-plan-rozvoje-mesta>. [1. 11. 2019].
- Strategie komunitně vedeného místního rozvoje pro území MAS Lípa pro venkov, z.s. na období 2014-2020. 2014. URL: <http://www.lipaprovenkov.cz/mas-lipa/strategie-2014-2020/> [17. 11. 2019].
- Strategie rozvoje mikroregionu Kutnohorsko. *SIGMIN,a.s.* 2002. URL: https://mu.kutnahora.cz/file/401_1_1/download/ [6. 11. 2019].
- Strategie rozvoje úřadu. Město Kutná Hora. 2018. URL: <https://mu.kutnahora.cz/mu/strategie-rozvoje-uradu> [1. 11. 2019].
- Strategie území správního obvodu ORP Kutná Hora v oblasti předškolní výchovy a základního školství, sociálních služeb, odpadového hospodářství a rekreace a cestovního ruchu (2015-2024). SMO ČR. 2014. URL: http://mapkutnohorsko.cz/wp-content/uploads/2018/10/SD_Kutna_Hora.pdf [15. 11. 2019].
- Územní energetická koncepce. *RAEN, spol. s r.o. (Ing. Michal Palečko, Ing. Evžen Přebyl)*. 2006. URL: <https://mu.kutnahora.cz/file/925/download/> [1. 11. 2019].
- Územní energetická koncepce. *EVČ s.r.o (Jiří Bartoň, Ing. Zdeněk Harvánek, Miroslav Mrňák)*. 2016. URL: <https://mu.kutnahora.cz/mu/uzemni-energeticka-koncepce> [1. 11. 2019].
- Výroční zpráva Vyhodnocení hospodářské činnosti KH TEBIS za rok 2018. *KH TEBIS s.r.o.* 13. 5. 2018. URL: <http://www.khtebis.cz/wp-content/uploads/2019/07/V%C3%BDro%C4%8Dn%C3%AD-zpr%C3%A1va-a-zpr%C3%A1va-o-vztaz%C3%ADch-s-podpisy.pdf>
- Výzkum sociálních služeb ve správním obvodu obce s rozšířenou působností Kutná Hora. *SPF Group s.r.o. (Bc. Ladislav Marek, DiS., PhDr. Tomáš Soukup, Ph.D., Mgr. Josef Mikšovský, Ph.D.)* 9/2019. URL: https://www.kutnahora.cz/file/4504_1_1/download/ [1. 11. 2019].
- Záписy z jednání Komise informačních technologií. URL: <https://mu.kutnahora.cz/mu/komise-informacnich-technologii> [16. 10. 2019]

- 4. Komunitní plán SO ORP Kutná Hora na období let 2017-2020. 2016. *Koordináční skupina KP, Odbor sociálních věcí a zdravotnictví.* URL: <https://mu.kutnahora.cz/file/1794/download/> [1. 11. 2019].

8 SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Hlavní aktéři v oblasti Efektivní vládnutí	22
Tabulka 2 Přehled nástrojů a technologií v oblasti Efektivní vládnutí	25
Tabulka 3 Hlavní aktéři v oblasti ICT infrastruktura	29
Tabulka 4 Přehled nástrojů a technologií v oblasti ICT infrastruktura	31
Tabulka 5 Hlavní aktéři v oblasti Inteligentní plánování území	36
Tabulka 6 Přehled nástrojů a technologií v oblasti Inovativní plánování území	38
Tabulka 7 Hlavní aktéři v oblasti Mobilita	43
Tabulka 8 Přehled nástrojů a technologií v oblasti Mobility	45
Tabulka 9 Hlavní aktéři v oblasti Zkvalitňování veřejných budov	50
Tabulka 10 Přehled nástrojů a technologií v oblasti Zkvalitňování veřejných budov.....	51
Tabulka 11 Vybraná opatření a prvky Smart City	58
Tabulka 12 Hlavní aktéři v oblasti Inovativní energetiky	60
Tabulka 13 Kompetence / vliv jednotlivých odborů v oblasti Inovativní energetika	60
Tabulka 14 Přehled nástrojů a technologií v oblasti Inovativní energetika.....	64
Tabulka 15 Hlavní aktéři v oblasti Zdraví a místní komunita.....	71
Tabulka 16 Přehled nástrojů a technologií v oblasti Zdraví a komunita	74
Tabulka 17 Hlavní aktéři v oblasti Životní prostředí	79
Tabulka 18 Přehled nástrojů a technologií v oblasti Životní prostředí	81
Tabulka 19 Hlavní aktéři v oblasti Kultura a turismus	87
Tabulka 20 Přehled nástrojů a technologií v oblasti Kultura a turismus	90

9 SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Harmonogram zpracování analýzy	15
--	----