



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost

Evaluace strategického dokumentu

„CHYTRÁ PŘÍBRAM 2030“

Registrační číslo projektu CZ.03.4.74/0.0/0.0/17_080/0010072

Spolufinancováno z Evropského sociálního fondu



PŘÍBRAM

Atelier Česko

Vít Král | Neklanova 340, 397 01 Písek | březen 2021

Úvod

Hodnocení dokumentu „Chytrá Příbram 2030“ bylo po dohodě se zpracovatelem zvoleno volnou formou.

Evaluační, hodnocení nezávislým odborníkem je součástí KA4 Pilotní implementace a monitorování strategie „Chytrá Příbram 2030“. Z dokumentace vyplývá, že strategie bude mít následující členění:

„Strategie bude mít následující strukturu typickou pro dokumenty tohoto typu:

- analytická část s doplňujícími analytickými podklady typu pasport (zpracováno v rámci KA 2),
- návrhová část,
- hodnoticí a monitorovací rámec,
- implementační část
- akční plán (příloha strategie, zpracováno v rámci KA 4)“

Hodnotitel uvádí, že bylo dodrženo členění dokumentu podle předepsané struktury.

- **ANALYTICKÁ ČÁST**

Analytická část je zpracována jako u většiny strategických dokumentů podobného typu velmi dobře a obsáhle. Je to dáno existencí velkého množství veřejně přístupných dat k tomuto účelu využitelných. Pouze vážnost dotazníkového šetření ze strany veřejnosti a jeho závěrů zkresluje nízký počet respondentů a hodnotitel tak doporučuje brát výsledky tohoto šetření jako nevypovídající.

Důvody nízkého počtu respondentů mohou být různé a může jich být mnoho a je na pracovním týmu, aby je vyhodnotil a zdůvodnil.

Větší počet respondentů (68 %) byl zaznamenán při dotazníkovém šetření mezi pracovníky úřadu.

I zde se však naskytá otázka, proč se 32 % zaměstnanců úřadu dotazníkového šetření neúčastnilo. Z dokumentu vyplývá, že právě tyto výstupy byly silným podkladem pro tvorbu návrhových opatření.

- **NÁVRHOVÁ ČÁST**

Návrhová část je vypracována oproti ostatním částem v menším rozsahu. Pouze na pěti stranách dokumentu. Z hlediska struktury dokumentu je tato část splněna. Je zpracována systematicky a přehledně. Ze znalostního pohledu je návrhová část dostačující. Otázkou je, zda takto strukturovaná část bude srozumitelná a postačující v rozhodovacím procesu přijetí strategie vedením města. V návrhové části by bylo vhodné doplnění podkladů, na jejichž základě bude možno jednoznačně určit postupný zrod návrhové části.

Cíle návrhové části se skládají z více konkrétních řešení a z pohledu hodnotitele jsou dobře uchopitelné. Jednotlivá opatření nejsou až tolik inovativní, ale spíše doporučující technologická řešení podpořená tvorbou doplňujících strategických dokumentů. Toto zjištění může vyplývat z počátečního členění dle metodiky MMR do základních oblastí programu Místní Agendy 21 schválené usnesením vlády ČR v roce 2012. (Platnost vládního usnesení končilo rokem 2020.) Metodika MMR byla vypracována v roce 2015, tedy v úplných začátcích Smart aktivit v ČR.

Cíle a opatření jsou však realistické a ve velké míře vhodné. Jako zcela nevhodné se hodnotiteli jeví opatření: „pravidelný Mystery Client“. Toto opatření by mělo být uplatňováno pouze v případech, kdy selžou běžná řešení. Tedy Mystery Client ano, ale ne pravidelně. Zároveň z výsledků dotazníkového šetření vyplývá, že úřad je vnímán spíše pozitivně, jak z pohledu veřejnosti, tak velmi pozitivně z pohledu zaměstnanců úřadu.

(„Převažující spokojenost zaměstnanců úřadu, a to zejména v otázkách mezilidských vztahů, kvality materiálního vybavení, vztahů mezi nadřízenými a podřízenými i pocitem hrdosti a smysluplnosti v práci“ str.51)

Z pohledu hodnotitele však zcela chybí v dnešní době nejvíce diskutované priority zájmu a to energie (včetně oběhového hospodářství) a resilience (odolnost).

Hodnotitel navrhuje zpracovateli, aby si vyžádal vypracování Manažerského shrnutí, které bude sloužit v rychlé orientaci obsáhlého strategického dokumentu. Doporučený počet stran 10-20.

Bleskové hodnocení jednotlivých opatření:

<ul style="list-style-type: none">• 1.1. Zavést mapový portál GIS a rozšiřovat jeho vrstvy Doporučeno k realizaci – významný prvek• 1.2. Vytvořit samostatný web (jako součást hl. webu města) poskytující informace o volnočasových aktivitách Vhodné k realizaci po shodě s organizacemi• 1.3. Převedení unikátních míst, staveb apod. v Příbrami a jeho okolí do 3D Doporučeno k realizaci - inovativní
<ul style="list-style-type: none">• 2.1. Vytvořit plán modernizace školských zařízení města a jejich podpora v oblasti ICT Vhodné po konzultaci s řediteli škol. Systém škola, finance město.• 2.2. Průběžně zavádět elektronické a moderní prvky do komunikace a vztahu rodič – škola - úřad Někdy méně, znamená více. Doporučeno Step by Step. Překážkou může být například Digitální propast• 2.3. Vytvořit edukační aplikaci „Chytrá Příbram“ Edukace není marketing – podobné - možno vytvořit s opatřením 1.1 – 1.3.
<ul style="list-style-type: none">• 3.1. Rozvinout systém participativních rozpočtů na ZŠ v Příbrami Spíše bych navrhol 100% násobit částku, kterou svou činností žáci sami vygenerují• 3.2. Vytvořit systém studentských parlamentů, „hackatonů“ a crowdsourcingu Konzultovat s řediteli škol. Žáci ZŠ a SŠ nemohou nahrazovat chybějící kapacity úřadu• 3.3. Vytvořit a spravovat seznam prioritních témat v oblasti edukace občanů Toto opatření je dle mého soudu běžnou praxí měst
<ul style="list-style-type: none">• 4.1. Vypracovat koncepci hospodaření s vodou v krajině a veřejném prostoru Změnit cílovou skupinu z občané na-úřad. Občané nejsou v opatření popisováni. Jsou pouze příjemci• 4.2. Budovat další vodní prvky ve veřejném prostoru Totožné opatření jako 4.1. Navíc pouze pítka. Zde by bylo lepší popsat výhody systému ochlazování veřejného prostoru instalací vodních prvků
<ul style="list-style-type: none">• 5.1. Zpracovat pasportizaci starých ekologických zátěží Dle mého soudu bude finanční náročnost tohoto opatření mnohonásobně větší, než uvádí zpracovatel• 5.2. Zlepšit osvětu a výchovu občanů města v environmentálních otázkách Zaměřit se na dospělou veřejnost. ZŠ a SŠ konzultovat s řediteli škol a propojit s jejich programy• 5.3. Zavést motivační program pro občany v oblasti odpovědného přístupu k produkci a třídění odpadů Více než samotné třídění, podpořit oběhové hospodářství města. V souladu s novým

zákonem o odpadech a dotačními tituly.
<ul style="list-style-type: none"> • 6.1. Realizovat pravidelné osvětové akce pro veřejnost Garantem by měl být SC manager • 6.2. Využít sensoriku a pracovat s daty Práce s daty ano, ICT nemusí mít vliv na snížení zátěže pro město. Primárně musí být vytvořena strategie „Plán udržitelné městské mobility“.
<ul style="list-style-type: none"> • 7.1. Využít moderní telematiku pro řízení dopravy V popisu viz opatření 6.2. • 7.2. Optimalizovat systém parkování na území města Řeší generel dopravy.
<ul style="list-style-type: none"> • 8.1. Zvýšit dopravní bezpečnost rizikových skupin (chodců a cyklistů) Bezpečnost je důležitá, a proto je třeba vytvořit plán • 8.2. Podpořit rozvoj cyklo dopravy Pokud existuje cyklistická koncepce s jasnými cíli v této problematice je toto opatření pouze podpůrné.
<ul style="list-style-type: none"> • 9.1. Podpořit partnerství veřejného a soukromého sektoru Cíli bych přímo na podporu lokální ekonomiky. PPP projekty ve spolupráci s finančními institucemi (banky, pojišťovny) s WIN-WIN efektem.
<ul style="list-style-type: none"> • 10.1. Vypracovat strategii hospodaření s majetkem Bez komentáře • 10.2. Zavést systém řízení financí (dluhový management a treasury management města) Nelze hodnotit bez informací a dat.
<ul style="list-style-type: none"> • 11.1 Zpracování Strategie rozvoje Městského úřadu Příbram Prioritní • 11.2 Zpracování vybraných sektorových strategií, koncepcí a dalších podkladů pro strategické řízení (generel veřejného osvětlení, pasport mobiliáře) Pokud nebude řešeno koncepčně, například v rámci energetického managementu, výsledek může být zcela nepoužitelný • 11.3 Vytvořit novou webovou aplikaci na správu a řízení strategických dokumentů a projektů města a úřadu Doporučuji i vzhledem k odpovědnosti města ke sdílení informací s veřejností
<ul style="list-style-type: none"> • 12.1 Zavést systém pravidelného monitorování spokojenosti zaměstnanců úřadu Předpokládám, že bude v 11.1. • 12.2 Aplikace nástrojů zjišťování zpětné vazby na činnost úřadu města Pouze v případě, pokud selhávají klasická řešení a zcela výjimečně. Veřejná správa není pojištnictví
<ul style="list-style-type: none"> • 13.1 Vytvoření pracovní pozice Koordinátor Smart City Ano určitě, ale koordinátor bez funkčního týmu se brzy zahltí • 13.2 Spolupráce a rozvoj znalostí v oblasti Smart City Běžná a velmi důležitá náplň práce koordinátora SC

➤ HODNOTÍCÍ A MONITOROVACÍ RÁMEC

K výstupům této části byla využita metoda SWOT analýzy. SWOT analýza je vhodnou metodou pro tvorbu strategických dokumentů a plně postačuje k naplnění struktury dokumentu. Trochu zavádějící jsou pro hodnotitele názvy jednotlivých kapitol, které ne zcela korespondují s názvy a posloupností kapitol v části návrhové. Toto zjištění nemá vliv na kvalitu, ale vnáší zmatek do hierarchie dokumentu. Například pojmenování Mobilita, Lidé / Kvalita života, Moderní řízení... Některé názvy z hlediska terminologie jsou poněkud zavádějící. Například Mobilita (oblast Mobilita 3.2.).

SWOT analýza je zpracována podrobně a přehledně. Výstupem každé SWOT analýzy jsou příležitosti pro část návrhovou. Ne všechny příležitosti zjištěné a popsány ve SWOT analýze se prolínají s řešením v části návrhové. Opět to není na závadu dokumentu, ale bylo by vhodné popsat, proč tomu tak je a proč byly vynechány zjištěné příležitosti.

Celý dokument by pak mohl být lépe sjednocen nejen v názvosloví, ale také v grafickém designu, aby orientace v dokumentu byla jednodušší a srozumitelnější ve všech částech.

➤ IMPLEMENTAČNÍ ČÁST

Implementační část dokumentu je zpracována přehledně. Popis jednotlivých opatření je srozumitelný. Zároveň je důležité její grafické zpracování navazující na část návrhovou. Jak již bylo zmíněno výše, některá názvosloví nejsou zcela v souladu.

Velmi dobře se jeví propojení (vazba) s dalšími opatřeními, kde se zadavatel může rychle a systematicky orientovat v návazných krocích. Zároveň si také velmi rychle může dát do souvislostí náklady a rizika jednotlivých opatření v celém kontextu strategie.

Hodnotitel se domnívá, že náklady jednotlivých opatření (které jsou popisovány odhadem, nebo ve velkém rozpětí) jsou uváděny spíše na dolní hranici reálných nákladů. Mezi náklady se dle hodnotitele neobjevují náklady na lidské zdroje. Tyto náklady v některých opatřeních mohou být však dominantní.

Náklady a rizika jsou ve strategickém dokumentu silným argumentem pro (ne)realizaci navrhovaných opatření. Většinou se jim však (bohužel) nevěnuje ze strany zadavatele velká pozornost.

Jako velice vhodná se hodnotiteli jeví prezentace dobré/špatné praxe a jednotlivých rizik.

➤ AKČNÍ PLÁN

Akční plán nesplňuje podmínku danou zadavatelem, tedy jeho podobu jednoletosti. („...realizaci definovaných aktivit v podobě jednoletých akčních plánů...“) Z pohledu hodnotitele je tato podmínka nelogická a mělo by dojít ke shodě o jejím odstranění.

Z akčního plánu vyplývá i určitá míra rizikové kolize v časovém překrývání jednotlivých opatření, a tudíž velkého personálního zatížení, které je napříč jednotlivými opatřeními popisováno jako nedostatečné. Zavádějící pro hodnotitele je také efektivita priority „Zásobník, nebo Realizace/Zásobník“.

Zcela chybí zmínka o návrhu monitoringu a odpovědností za dodržování akčního plánu. Určeny jsou pouze obecné odpovědnosti za jednotlivá opatření, chybí jednotlivé odpovědné osoby. Systém monitoringu je důležitý pro implementaci jednotlivých opatření a tím důvěryhodnosti jednotlivých kroků především směrem k veřejnosti.

Obecně je akční plán popsán srozumitelně v návaznosti na implementační část dokumentu.

➤ VEŘEJNOST

Vzhledem k pandemii CO-19 bylo při časovém posunu tvorby strategie nemožné uspořádat důležitý cíl, tedy zapojení veřejnosti metodou komunitního plánování. Veřejnost se tak fakticky zapojila pouze do dotazníkového šetření. V rámci tvorby strategického dokumentu takového rozsahu a zaměření, které bude mít vliv na veřejný život a veřejný prostor města je důležitá součinnost s veřejností a důkladné představení jednotlivých opatření. I v tak složité době, kterou nyní všichni prožíváme, je základem pro přijetí změn popsanych v jednotlivých opatřeních informovat veřejnost o jednotlivých etapách tvorby dokumentu.

Na kvalitu dokumentu nemá neúčast veřejnosti významný vliv především proto, že veřejnost se obvykle vyjadřuje ke konkrétním krokům, které mají dopad na jejich běžný život v krátkém časovém horizontu a okamžitým změnám v jejich nejbližším okolí. Znamená to, že strategické plánování města bez okamžitého efektu s přesahem do roku 2030-2050 není u většiny veřejnosti bohužel prioritní. Neznamená to však, že by veřejnost neměla být informována. Například z důvodů, že město může přijít o zásobník zajímavých nápadů z řad veřejnosti nebo včlenění akceschopných osob vhodných do týmu. Jako hodnotitel bych doporučil prověřit všechny zatím nevyzkoušené možnosti informování veřejnosti, jako je například setkání formou videokonference za účasti managerů projektu.

➤ **METODIKA MMR**

„Metodika je určena jak pro vedení měst, tak i pracovníky místních samospráv, kteří se zabývají přípravou strategií v konceptu SC, a to v oblastech dopravy, energetiky a informačních a komunikačních technologií (ICT). Cílem je postupně tyto oblasti integrovat k dosažení vyšší efektivity při správě města. Metodika neslouží k hodnocení úrovně „inteligence“ města, ale k přípravě programových záměrů při zavádění SC konceptu.“

Z hlediska hodnotitele se jedná o metodiku silně zaměřenou na oblast dopravy a ICT. Je samozřejmě využitelná i pro další oblasti tvorby strategických dokumentů, ale vzhledem k faktu, že celá Česká republika je velmi rozmanitá v potřebách jednotlivých regionů, měst a obcí hodnotitel kvituje rozhodnutí zhotovitelů zaměřit se na potřeby a cíle města Příbrami a jeho blízkého okolí a metodiku zachovat pouze v obecných a formálních rovinách. Vyplývá to z charakteru dokumentu i z faktu, že tento strategický dokument neřeší primárně oblast dopravy a ICT. SC dokument by měl být dokumentem kompaktním a jednotlivé nepopsané oblasti by měly být jednoduše integrovány do stávajícího dokumentu. Jednoduše popsáno skládáme-li Rubikovu kostku, naším cílem není složit jednu stranu, ale všech šest stran. Pokud tedy máme hodnotit propojení cílů koncepce a metodiky s dokumentem „Chytrá Příbram“, tak není zcela v souladu, ale je možno na něj nahlížet tak, že není v rozporu.

Vytvoření strategického dokumentu není cílem, ale pouze prostředkem k dosažení cíle s možností chytrých úprav v čase.

Strategický dokument tedy není v rozporu s metodikou MMR.

➤ **APLIKACE PŘÍSTUPŮ SMART GOVERNANCE DO ORGANIZAČNÍCH STRUKTUR MUNICIPALIT**

„Tato analýza se zaměřuje na přístup českých municipalit III. stupně, tedy obcí s rozšířenou působností, k problematice smart city, již je smart governance nedílnou součástí“

Z pohledu hodnotitele se jedná o vědeckou analýzu, která byla součástí většího projektu spolufinancovaného z programů TAČR. Analýza se opírá o poznatky zjišťované z webových prezentací měst a obcí a dostupných strategických dokumentů. Z hlediska tvorby dokumentu „Chytrá Příbram 2030“ je zřejmé propojení autora (autorů) této analýzy a odborných managerů projektu. To není na závadu, ale vzbuzuje to zamyšlení nad objektivitou důležitosti jednotlivých opatření v částech řešených těmito odbornými guaranty. Osobně se domnívám, že jednotlivá opatření jsou spíše navrhována v souladu s analýzou a závěry TAČR projektu než se skutečnými potřebami města Příbram. Protože však hodnotitel nebyl přítomen jednotlivým jednáním o potřebách, vizích a cílech města v průběhu příprav dokumentu, beru toto hodnocení, jako kritický pohled na fakt účasti odborných garantů v rámci tvorby strategie, kteří jsou zároveň tvůrci nebo spolutvůrci „nadřazených“ dokumentů.

➤ ZÁVĚR

„Česká republika je země s mimořádně vysokým počtem obcí a tím i s vysokým počtem samospráv. Ve vztahu k veřejnosti a ke státní správě reprezentuje obce více než 6 200 starostů a primátorů (z nichž více než 5 500 vykonává funkci v obcích do 2 000 obyvatel). Pokud je tzv. koncept Smart City (dále SC) chápán jako nový přístup k dosažení kvalitních podmínek pro život lidí v obcích ve 21. století, je nutné brát v úvahu, že dosažení obdobného cíle v malé obci a ve větším městě bude vyžadovat jiné nástroje a přístupy. Obecní samospráva je následně prostředkem, jak lidé společně rozhodují o svém blízkém okolí. V obci jakékoliv velikosti však je cíl zřejmý: vytvořit dobré podmínky pro život každého občanů.“

(Koncepce SMART Česko 2020)

Při schvalovacím procesu strategie je třeba vzít v úvahu, že implementace strategie, její jednotlivá opatření a akční plány jsou dlouhodobým procesem. Z pohledu samosprávy se schválení strategie považuje za závazné stanovisko k jejímu naplňování, stává se tak realizátorem změn a veřejnost se stává příjemcem změn. Strategie by neměla být součástí politické popularity, ale nástrojem k udržitelnému zlepšování života obce (regionu).

Z hlediska hodnotitele dokument obecně splňuje požadavky zadavatele, lépe řečeno, není s nimi v rozporu.

V Písku dne 22.3. 2021



Vít Král

Hodnotitel

Doporučení hodnotitele:

- Vypracování manažerského shrnutí dokumentu „Chytrá Příbram 2030“
- Zvážit zavedení pravidelného Mystery Client
- Popsat zrod (genezi) přechodu z analytické k návrhové části
- Sjednotit názvy, propojit grafiku a zkvalitnit terminologii
- Odstranit z akčního plánu prioritu „Zásobník“
- Sledovat náklady na lidské zdroje
- Vytvořit strategii HR (lidské zdroje)
- Sledovat náklady/rizika



PROFIL

V roce 2017 začal pracovat pro město Milevsko a od roku 2018 je vedoucím Organizační složky Živé Milevsko.

V roce 2019 a 2020 zvítězil v soutěži „Chytrá města pro budoucnost“ v kategorii měst do 10000 obyvatel s projekty města Milevska.

V roce 2020 byl nominován na osobnost Smart city v kategorii Veřejný sektor.

V roce 2020 spoluzakládá s prof. Miroslavem Svítkem společenské uskupení Ateliér Česko.

KONTAKT

TELEFON:
+420 775 292951

E-MAIL:
viking@seznam.cz

VÍT KRÁL

PROFESNÍ ZKUŠENOSTI

Člen Smart komise Jihočeského kraje

Člen výboru SMART města Písek

Člen expertní skupiny Obce Jihočeského kraje

Ambasador City Changers

V roce 2018 certifikát SMO ČR
„Strategické plánování v oblasti Smart city pro města a obce“

V roce 2020 certifikát na International Business Management
Institut Berlin
„Sustainable Management“

V roce 2021 byl jako první z ČR certifikován v programu DC
Academy
„Introduction into Smart cities“

MOTTO:

„Žijte dobrý a čestný život. Až zestárnete a podíváte se zpátky,
budete se moci radovat podruhé.“

(Jeho svátost Tändzin Gjamccho, 14. tibetský dalajláma)