

STRATEGICKÝ PLÁN ROZVOJE MĚSTA MNICHOVO HRADIŠTĚ 2045

Vyhodnocení předchozího strategického plánu rozvoje (2016-2026)

příloha analytické části Strategie

květen 2026

Zpracovatel:

AQE advisors, a.s.

Třída Kpt. Jaroše 1944/31, 602 00 Brno

www.AQE.cz

Obsah

Manažerské shrnutí.....	4
1. Kontext a metodika vyhodnocení.....	5
2. Architektura strategického plánu a KPI rámec.....	5
3. Porovnání plánovaných KPI vs. dostupné výsledky 2016-2025.....	5
4. Implementace 2016-2025: opatření, rozpočty, governance, monitoring a klíčové projekty.....	8
4.1. Implementační logika a governance.....	8
4.2. Rozpočty a financování: investiční tempo, dotační mix, zadlužení.....	8
4.3. Klíčové projekty a jejich stav.....	8
4.3 Monitoring a reporting: co fungovalo a kde je mezera.....	9
5. Socioekonomický vývoj a výkonnost veřejných služeb.....	9
5.1. Demografie a stárnutí.....	9
5.2. Trh práce a ekonomické prostředí.....	9
5.3. Bydlení a bytová výstavba.....	9
6. Dopad vnějších krizí a adaptace města.....	10
6.1. COVID-19: přerušení komunitních aktivit a rozšíření krizových služeb.....	10
6.2. Válka na Ukrajině a integrace uprchlíků: rychlá humanitární reakce a integrace.....	10
6.3. Energetická krize a inflace: tlak na rozpočty a akcelerace úspor.....	10
6.4. Stakeholder engagement a komunikace během krizí.....	11
7. Časová osa klíčových událostí a rozhodnutí.....	11
8. SWOT a doporučení pro další strategické období.....	11
8.1. SWOT analýza k roku 2025.....	11
9. Doporučení pro další strategické období.....	12
9.1. Prioritizovaný seznam iniciativ.....	12

Seznam použitých zkratk

AP - Akční plán
ČSÚ - Český statistický úřad
DSO - Dobrovolný svazek obcí
EPC - Energy Performance Contracting (projekt energetických úspor)
FOI/106 - Zákon č. 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím
FVE - Fotovoltaická elektrárna
GIS - Geografický informační systém
IROP - Integrovaný regionální operační program
KPI - Klíčové ukazatele výkonnosti (Key Performance Indicators)
KPSS - Komunitní plán sociálních služeb
MAP - Místní akční plán vzdělávání
MěÚ - Městský úřad
MMR - Ministerstvo pro místní rozvoj
MŠ - Mateřská škola
MV - Ministerstvo vnitra
ORP - Obec s rozšířenou působností
PID - Pražská integrovaná doprava (obecně Integrovaná doprava)
PMO - Project Management Office (řízení projektů)
SFDI - Státní fond dopravní infrastruktury
SP - Strategický plán
ÚP - Územní plán
ZŠ - Základní škola

Seznam obrázků a tabulek

Tabulka: Porovnání priorit a výsledků
Tabulka: Seznam projektů s nejvyšší strategickou relevancí
Obrázek: Revitalizace Masarykova náměstí
Obrázek: Lávka přes Jizeru
Obrázek: Lávka přes D10 - pohled 1
Obrázek: Lávka přes D10 - pohled 2
Obrázek: Časová osa implementačního plánu a vnější vlivy (2015-2026)
Tabulka: Analýza silných a slabých stránek
Tabulka: Analýza Příležitostí a hrozeb
Tabulka: Seznam prioritizovaných iniciativ

Manažerské shrnutí

Strategický plán rozvoje města byl schválen zastupitelstvem dne 12. 9. 2016 a nastavil rozvojový horizont 2016–2026 s důrazem na převod strategie do konkrétních projektů prostřednictvím akčních plánů a pravidelného vyhodnocování.

Město zavedlo cyklus strategie - akční plán - vyhodnocení. Není však zřejmé, zda byly systematicky a kontinuálně vykazovány všechny monitorovací ukazatele (KPI) definované strategií. Některé oblasti byly v praxi řízeny spíše projektově než indikátorově.

Realizace strategie 2016–2025 byla výrazně ovlivněna souběhem vnějších vlivů (COVID-19, válka na Ukrajině, energetická a inflační krize). Tyto neočekávané vlivy vedly k přeskupení priorit (krizová pomoc a integrace nad rámec akčních plánů), omezení participativních/komunitních aktivit v období restrikcí a tlaku na rozpočtové náklady města, zejména přes ceny energií a stavebních prací.

K 31. 12. 2024 (poslední rok s dostupnou účetní uzávěrkou) město dokončilo několik strategicky významných investic dopravního a veřejného prostoru (lávky, mosty, vybrané rekonstrukce), současně však u řady klíčových investic pokračovalo v realizaci (např. revitalizace centrálního prostoru, rozšiřování školských kapacit, některé uliční a sídlištní regenerace). Náměstí a sídliště Jaselská jsou dokončeny.

Finančně bylo období 2016 – 2025 charakterizováno vysokým investičním tempem vyjma prvního roku. Za těchto deset let město proinvestovalo celkem 804,6 mil. Kč. Nejvyšší částka byla dosažena v roce 2019 (133,9 mil. Kč), přes 100 mil. Kč bylo investováno ještě v letech 2020, 2023 a 2024, ve zbylých letech to bylo vždy více jak 50 mil. Kč vyjma už zmíněného roku 2016. Podíl investičních výdajů na celkových výdajích za celé desetileté období činil 33,7 %, nejvyšší byl v již zmíněném roce 2019 (bezmála 50 %), nejnižší v roce 2016 (10,3 %), ve všech zbylých letech to bylo více jak 20 %. Na rok 2026 byl schválen rozpočet s investičními výdaji ve výši 111,4 mil. Kč, což činí 27,2 % celkových výdajů (373 mil. Kč).

Demograficky město v období 2016–2025 rostlo. Počet obyvatel k 1. 1. 2016 byl 8 522 a k 1. 1. 2025 dosáhl 9 048 (+6,2 %). U ekonomických ukazatelů je k dispozici ucelená časová řada za správní obvod ORP (proxy pro místní trh práce a bytovou výstavbu); ta ukazuje nárůst podílu nezaměstnaných osob z 1,66 % (2019) na 2,99 % (2024) a výraznou volatilitu bytové výstavby (dokončené byty v ORP: 110 v roce 2019, 136 v roce 2020, 52 v roce 2023).

Doporučení pro další strategické období lze shrnout do tří prioritních balíčků:

1. posílit „řízení výkonu“ (KPI, reporting, projektové řízení, kapacity úřadu),
2. ukotvit odolnost vůči neočekávaným vlivům (energetika, krizové řízení, sociální soudržnost) do jádra strategie,
3. zrychlit přípravu a realizaci kapacitních projektů (školský¹, sociální služby, bydlení, dopravní a veřejný prostor) prostřednictvím realistického víceletého finančního rámce a aktivního dotačního mixu.

¹ Zrevidovat potřeby kapacit na základě aktualizovaného demografického vývoje

1. Kontext a metodika vyhodnocení

Hodnocení je postaveno na kombinaci čtyř typů zdrojů.

1. Strategický plán a jeho implementační část včetně návrhu monitorovacích ukazatelů (KPI) a popisu governance.
2. Akční plány a jejich vyhodnocení (2017-2018, 2019-2020, 2021-2022) a navazující plánové dokumenty pro rok 2023 a období 2023-2025.
3. Finanční dokumenty města: závěrečný účet 2024 (skutečnost) a rozpočty 2025, 2026 (plány), včetně přehledu dotací a investic. Otevřená data: monitor státní pokladny (finanční výkazy)
4. Statistické a makro-kontextové zdroje jako např. demografie obcí (ČSÚ), časová řada vybraných ukazatelů pro ORP Mnichovo Hradiště (ČSÚ), migrační/ukrajinský kontext (MV) a inflace (ČSÚ). Český statistický úřad

Poznámka k metodickému omezení: Velká část definovaných KPI je buď založena na interních administrativních datech města (např. byty v majetku města, energetická náročnost budov MěÚ, míra elektronických podání) nebo vyžaduje pravidelné dotazníkové šetření spokojenosti obyvatel (zdravotní služby, spokojenost s čistotou, kvalita služeb). Tyto hodnoty nejsou dostupné, proto je v části KPI tabulky u řady ukazatelů uvedeno „nelze vyhodnotit z veřejných dat“ a jsou navrženy konkrétní metody doplnění (FOI/106, interview, dotazníky).

2. Architektura strategického plánu a KPI rámec

Strategický plán byl vytvořen komunitní metodou, s koordinačním týmem a rozsáhlým zapojením aktérů (zapojení více než 100 osob/institucí, cílená setkání s pěti cílovými skupinami a celoměstský dotazníkový průzkum s 394 vyplněnými dotazníky). Zpracovatelem byla Agora CE.

Strategie je strukturována do 12 tematických priorit, implementačně stojí na šesti klíčových principech: schválení zastupitelstvem, nastavení organizační struktury, realizace skrze projekty a každoroční akční plán provázaný s rozpočtem, pravidelné vyhodnocování (alespoň 1x ročně) a aktualizace, promítnutí do územního plánování a průběžné informování/zapojování veřejnosti.

V části „Monitoring a aktualizace strategie“ plán definuje monitorovací ukazatele (KPI) na úrovni specifických cílů pro všechny priority. KPI jsou převážně směrové, bez explicitních cílových hodnot a bez jednotné metodiky sběru (u některých se předpokládá kombinace administrativních dat, statistik ČSÚ/MPSV a dotazníkových šetření).

3. Porovnání plánovaných KPI vs. dostupné výsledky 2016-2025

Tabulka níže porovnává pro každou prioritu reprezentativní KPI definované ve strategii s tím, co je možné doložit z veřejně dostupných zdrojů za období 2016-2025. Úmyslně odděluje výsledek (měřený KPI) od projektového outputu, protože v dostupných dokumentech je evaluace často projektová (realizováno/částecně), nikoliv KPI orientovaná.

Tabulka: Porovnání priorit a výsledků

Priorita (tematická oblast)	Strategický cíl (zkráceně)	Plánované KPI dle SP	Doložitelný stav 2016-2025 (z veřejných zdrojů)	Hodnocení z dostupných dat	Poznámka k doplnění dat
Bydlení	Zlepšit nabídku bydlení	Počet bytů v majetku města; počet nových bytů v lokalitě „za Lidlem“.	Populace města vzrostla 8 522 (2016) → 9 048 (2025).	Nelze KPI uzavřít (chybí městská bytová data a	FOI/106: počet městských bytů (sociální/startovací) ročně; propojit s evidencí SÚ (kolaudace/území) a územními studiemi „Jihozápadní město“.

Priorita (tematická oblast)	Strategický cíl (zkráceně)	Plánované KPI dle SP	Doložitelný stav 2016-2025 (z veřejných zdrojů)	Hodnocení z dostupných dat	Poznámka k doplnění dat
				lokální výstavba)	
Sociální a zdravotní infrastruktura , bezpečnost	Sociální služby, zdraví, bezpečí	Opatření KPSS v akčním plánu; realizovaná opatření KPSS; kapacity služeb; spokojenost se zdravotními službami; přestupky/trestné činy na 10 000 obyvatel; preventivní akce.	Zavedena terénní práce s mládeží (poskytovatel Semiramis) včetně zázemí; v roce 2021-2022 zřízeno očkovací a testovací centrum; 2022-2023 zajišťování ubytování a podpory uprchlíkům.	Částečně doloženo (spíše outputs než KPI)	Pro KPI: sjednotit reporting s KPSS (počty opatření/realizací), navázat na data PČR/MP (incidenty) a každoroční „survey spokojenosti“ pro zdraví.
Školství a vzdělanost	Kapacity a kvalita školení	Podíl uspokojených zájemců o MŠ; počet studentů na gymnáziu; úspěšnost ZŠ; dostupnost PPP; existence podpůrných programů.	Posíleny kapacity MŠ - nové třídy v MŠ Jaselská i Mírová, dočasné řešení kapacit (1. stupeň jen pro obyvatele MH) a rekonstrukce tříd v ZŠ, gymnázium stabilizováno - není tlak na zrušení, 4. ročníky MAP - podpora vzdělávacích aktivit v regionu, vznikla Akademie 3. věku	Částečně doloženo	KPI vyžaduje data z přijímacího řízení MŠ/ZŠ a výstupů škol (výroční zprávy PO); doporučeno zavést jednotnou „kapacitní ročenku“ školství (město + ORP).
Kultura, sport, volný čas a komunitní život	Sport, kultura, komunitní aktivita	Počet vybudovaných/rekonstruov aných prostor; výše investic a provozních prostředků do sportu/kultury; počet akcí v kalendáři; objem podpory spolkům.	Probíhala příprava/řešení volnočasových projektů (např. Relax zóna Jizera); investice do skateparku a dopravních vazeb pro aktivní mobilitu; z dotací 2024 vyčnívá rekonstrukce budovy čp. 299 (Klub) financovaná přes Ministerstvo pro místní rozvoj. Vznikl nový Skatepark, Atletický stadion, DDM, transparentní dotační program, objem peněz je v něm neustále navyšován.	Částečně doloženo	Doplnit KPI: účetní rozpad výdajů „kultura/sport“ v časové řadě + evidence akčních kalendářů; standardizovat grantový reporting podpory spolkům.
Péče o vzhled města a veřejný prostor	Kvalita veřejných prostranství	Plocha revitalizovaných prostranství; počet konceptních dokumentů; spokojenost s čistotou; počet rekonstrukcí budov; revitalizace zanedbaných areálů; koncepce zeleně.	Zpracovány a registrovány klíčové územní studie (veřejná prostranství města a okolí, Masarykovo nám., Jaselská, Poříčská). Revitalizace Masarykova náměstí probíhala (SP 2019 stavební povolení, IROP dotace; 2024 stále pokračuje). Dále Studie sídelní zeleně a pasport zeleně a mobiliáře. Revitalizace Lesoparku, postupně lesoparku. Dokončeno náměstí a veřejné prostory sídliště Jaselská.	Částečně doloženo	Pro KPI zavést GIS-měření ploch a jednotný „pasport projektů veřejného prostoru“; spokojenost občanů řešit pravidelným survey (např. 1x/2 roky).
Kvalita a řízení péče o životní prostředí	Voda, odpady, ovzduší, krajina	Podíl vytríděného odpadu; podíl napojených na kanalizaci; koncentrace NO ₂ /PM ₁₀ ; počet krajinných prvků; opravy drobných památek.	Probíhaly projekty zeleně a krajiny (např. revitalizace zeleně Jaselská - dokončeno; rekonstrukce lesoparku ukončena doplněním prvků). V oblasti odpadů probíhala průběžná informační kampaň svázaná s projektem DSO Ekod. Nastavený systém odpadového hospodářství - nádob na tříděný odpad k jednotlivým domům (zvýšení třídění), vznikla estetická kontejnerová místa po městě a v MČ, nové aleje v krajině (cca	Částečně doloženo	KPI vyžaduje data od svozové společnosti/DSO + ČOV/kanalizace napojení; doporučeno zveřejňovat roční „environmentální bilanci města“ (odpady, voda, zeď).

Priorita (tematická oblast)	Strategický cíl (zkráceně)	Plánované KPI dle SP	Doložitelný stav 2016-2025 (z veřejných zdrojů)	Hodnocení z dostupných dat	Poznámka k doplnění dat
			1000 stromů). Výměna poloviny svítidel VO, EPC v městských budovách a výměny zdrojů, výplní, zateplení některých městských budov. Výměna nepropustné povrchy za propustné a polopropustné.		
Technická a dopravní infrastruktura	Sítě, komunikace, parkování	Podíl zásobovaných vodou; metry nové optické sítě; km rekonstruovaných komunikací; nízkopodlažní spoje; počet přepravených osob; kapacity parkování.	Optická síť je evidována jako pokračující investice; dokončeny velké dopravní stavby (lávka přes D10, lávka přes Jizeru, most Hoškovic) a část rekonstrukcí komunikací; některé uliční projekty pokračují.	Částečně doloženo	Pro KPI: zavést jednotný pasport komunikací (km/rok) a parkování (kapacity, obsazenost), agregovat data PID/veřejné dopravy.
Rozvoj pěší a cyklistické dopravy	Bezpečná pěší/cyklo síť	Délka zrekonstruovaných chodníků; km cykloopátek; nové služby pro cyklisty.	Dokončeny strategické pěší vazby (lávky), probíhá Greenway Jizera (uvedena jako pokračující investice). Dále územní studie veřejných prostranství města a okolní krajiny, nové cesty v krajině (cca 10 km), sdílená kola, přibývají cyklopruhy, stojany a několik km cyklostezek, akcelerace přípravy GW Jizera se SČ krajem (2023 - prvních cca 500 m, 2027 - dalších cca 1 km, 2028+ cca 2 km).	Částečně doloženo	Doplnit KPI: síťový plán (km) + monitoring využití (sčítače) + bezpečnostní data nehod; navázat na kampaně/parkovací kapacity pro kola.
Udržitelný územní a urbanistický rozvoj	Řízení růstu a území	Míra naplnění zastavitelných ploch; počet opatření pro udržitelný rozvoj.	Nový územní plán byl dle vyhodnocení 2021-2022 schválen (prosinec, opakované veřejné projednání). Vznikly regulace v ÚP (regulační plány a územní studie).	Doloženo (milník) / KPI ne	KPI vyžaduje analytiku nad ÚP (zaplnění ploch, funkční mix); doporučeno vybudovat „územní dashboard“ (brownfieldy, bydlení, doprava).
Ekonomický rozvoj	Udržitelná ekonomika, služby	Podíl nezaměstnaných osob; struktura zaměstnanosti; plocha opuštěných areálů; podíl vzniklých/zaniklých subjektů; spokojenost se službami.	Podíl nezaměstnaných osob v ORP: 2,48 % (2016) → 2,99 % (2024) s pandemií-indukovaným zhoršením v r. 2020. V oblasti práce s investory probíhala aktualizace „Zásad“ a jednání v průmyslových zónách.	Částečně doloženo	Pro KPI „město“ vs „ORP“: dořešit datovou granularitu; využít RES/ARES + mapování brownfieldů; spokojenost se službami řešit survey (1x/2 roky).
Cestovní ruch	Využití turistického potenciálu	Počet nových turistických produktů; nové trasy; setkání subjektů; počet návštěvníků MIC.	Některé aktivity nebyly realizovány (mj. vliv COVID-19) a platforma subjektů v cestovním ruchu byla hodnocena jako „bez aktivity“. Počet hromadných ubytovacích zařízení v ORP se pohyboval na podobné úrovni (2016: 32; 2024: 33). Dále jsou připravované projekty na (doprovodnou) turistickou infrastrukturu - naučná stezka, navigační systém města, cyklonabíječky, infopanely, Nové muzeum + posílení spolupráce v rámci Sdružení Český ráj.	Spíše nesplněno / nelze plně vyhodnotit	Doplnit KPI: návštěvnost MIC, využití tras a návštěvnost cílů (např. sčítače/QR); nastavit governance cestovního ruchu (komise, partnerství se zámkem).

Priorita (tematická oblast)	Strategický cíl (zkráceně)	Plánované KPI dle SP	Doložitelný stav 2016-2025 (z veřejných zdrojů)	Hodnocení z dostupných dat	Poznámka k doplnění dat
Řízení rozvoje a správa věcí veřejných, vnější vztahy	Majetek, e-Gov, otevřenost, region	Existence systému správy majetku; energetická náročnost budov; podíl elektronických podání; výše získaných dotací; participace; nástroje regionální spolupráce.	E-Gov projekty 2019-2020 (rezervační systém, digitální úřední deska, Portál občana, eRAZ pro bezpapírové jednání); zavádění mobilní komunikace (včetně Municipalis); v roce 2024 přijaté dotace/dary 32,6 mil. Kč; energetická agenda posílena přípravou energetického auditu a modernizací VO.	Doloženo (projekty a finance), KPI částečně	Doplnit KPI: standardizovat měření e-podání, majetkový pasport a energetický management; zveřejnit roční „výkaz výkonu úřadu“ (KPIs + benchmark).

Porovnání plánovaných indikátorů strategického plánu s dostupnými daty ukazuje, že město Mnichovo Hradiště v období 2016-2025 realizovalo řadu významných projektů a investic napříč většinou tematických oblastí strategie. Tyto projekty se týkaly především rozvoje veřejné infrastruktury, školských kapacit, veřejného prostoru, digitalizace veřejné správy či podpory komunitních a sociálních služeb. Z hlediska implementace tak lze konstatovat, že strategický plán plnil svou roli rámce pro iniciaci a realizaci konkrétních rozvojových aktivit.

Při detailním porovnání plánovaných KPI s dostupnými daty se však ukazuje, že vyhodnocování strategie nebylo v praxi systematicky založeno na indikátorovém řízení. Ve většině tematických oblastí jsou dostupné především informace o realizovaných projektech a investičních akcích, zatímco kvantitativní indikátory definované ve strategii nejsou sledovány v pravidelné časové řadě. Evaluace tak často probíhá na úrovni projektových výstupů (např. realizace investice nebo dokončení projektu), nikoliv na úrovni měřitelných dopadů na kvalitu života, ekonomický rozvoj nebo stav infrastruktury.

Dalším zjištěním je omezená dostupnost dat pro některé klíčové oblasti strategie. Zejména v tématech bydlení, cestovního ruchu, ekonomického rozvoje nebo kvality veřejného prostoru není k dispozici dostatečně konzistentní datová základna, která by umožnila jednoznačně vyhodnotit plnění strategických cílů.

Současně je však zřejmé, že město dosáhlo několika významných strategických milníků, které mají zásadní význam pro jeho další rozvoj. Patří mezi ně například přijetí nového územního plánu, realizace dopravních staveb a pěších vazeb, investice do školských zařízení nebo rozvoj digitálních nástrojů veřejné správy. Tyto kroky představují důležité strukturální změny, jejichž přínos se bude plně projevit až v delším časovém horizontu.

Celkově lze proto konstatovat, že strategie města byla v uplynulém období realizována především jako rámec pro projektový rozvoj města.

4. Implementace, rozpočty, governance, monitoring a klíčové projekty

4.1. Implementační logika a governance

Strategie explicitně počítá s derivací akčního plánu (AP) jako jízdního řádu konkrétních projektů a aktivit, provázaného na městský rozpočet a s pravidelným vyhodnocením minimálně jednou ročně.

Z hlediska odpovědností je nejsrozumitelnější vidět operační řízení v akčním plánu 2017-2018, kde jsou u aktivit uvedeny věcné odpovědnosti, zdroje financování a předpokládané rozpočty (např. u bydlení a urbanismu role architekta města; u školství využití OP VVV; u prevence programy dodavatelů).

Slabina řízení, která se objevuje i dostupných vyhodnoceníh akčních plánů, je nerovnoměrná míra vlastnictví některých průřezových agend - typicky sociální oblast, kde vyhodnocení 2017-2018 uvádí, že odbor sociálních služeb s dokumentem aktivně nepracuje a pravidelný monitoring plnění KPSS nebyl prováděn.

4.2. Investiční tempo, dotační mix, zadlužení

V letech 2022-2024 obdrželo město na přijatých dotacích podle závěrečných účtů celkem cca 137,6 mil. Kč, v celém referenčním období 2016-2024 pak 342,8 mil. Kč. Nejvíce dotací přišlo v roce 2023, a to 72,9 mil. Kč (především díky velkým investičním titulům SFDI na lávky přes D10 a u Černé silnice a doplatkům IROP na MŠ Mírová), zhruba srovnatelné roky 2022 (32,0 mil. Kč) a 2024 (32,6 mil. Kč) představovaly výrazný pokles oproti vrcholnému roku 2023. Mimo to získalo město v období 2021-2026 podporu z nadačních a darovacích zdrojů: z Nadačního fondu Škoda Auto bylo podpořeno 38 projektů v souhrnné výši 25,2 mil. Kč (v roce 2024 sedm ukončených projektů za 7,5 mil. Kč, v roce 2023 třináct projektů za 6,4 mil. Kč), z Nadace ČEZ pak 0,5 mil. Kč na skatepark (s realizací do roku 2026) a z Nadace Partnerství 0,2 mil. Kč na výsadbu stromů u Hněvousic. V projektovém zásobníku jsou pro období 2025-2027 schválené nebo rozpracované velké tituly jako rekonstrukce hotelu U Hroznu pro městské muzeum (7,5 mil. Kč z NPO), SEN sportovní haly BIOS (15,9 mil. Kč z OPŽP), snížení energetické náročnosti ZUŠ čp. 38 (5,5 mil. Kč z Modernizačního fondu) či úpravy ulice Víta Nejedlého (25,3 mil. Kč z IROP), což indikuje pokračování dynamiky čerpání i v dalších letech.

Dotační mix roku 2024 byl jednoznačně investičně dominovaný stavebními úpravami objektu čp. 299 - Klub (15,25 mil. Kč z MMR, druhá žádost po odstoupení od původní), dále lávkou u Černé silnice (4,75 mil. Kč ze SFDI), rekonstrukcí veřejného osvětlení v rámci NPO (4,0 mil. Kč z MPO), podporou MAP IV (2,36 mil. Kč z MŠMT), revitalizací zeleně na sídlišti Jaselská (0,55 mil. Kč z OPŽP) a řadou menších titulů. Z nárokových transferů byly nejvýznamnější transfer na výkon sociálně-právní ochrany dětí (3,11 mil. Kč) a volby do Evropského parlamentu a Senátu (souhrnně 1,24 mil. Kč). Celkem činily „dotace a dary“ v roce 2024 podle závěrečného účtu 32,64 mil. Kč, k tomu město inkasovalo cca 7,5 mil. Kč v ukončených darech NFŠA. Externí zdroje tak zůstávají klíčovou součástí investičního financování města, což odpovídá implementační části strategie, jež intenzivní čerpání externích fondů akcentuje.

4.3. Klíčové projekty a jejich stav

Seznam investic je součástí účetní uzávěrky z roku 2024. Zahrnuje seznam investic (včetně těch, které byly v daném období dokončeny), rok zahájení, finančních skutečností, komentářů a informace o dokončení / pokračování. Následující tabulka zobrazuje projekty s nejvyšší strategickou relevancí (doprava, školy, centrum, páteřní veřejný prostor).

Seznam projektů (výběr od roku 2016):

- Revitalizace Masarykova náměstí
- Revitalizace lesoparku Nad Jizerou
- Modernizace přestupního terminálu v Mnichově Hradišti
- Revitalizace sídliště Jaselská
- Rozšíření kapacit mateřských škol
- Rekonstrukce odborných učeben ZŠ (Sokolovská, Studentská)
- Komunitní centrum a jídelna Mírová
- Vybudování vodovodu v Dobré Vodě a Lhoticích
- Podpora bezpečnosti dopravy (chodníky, úpravy ulic)
- Lávky přes Jizeru a dálnici D10
- Digitalizace městského úřadu a rozvoj strategického řízení

- Park pod zámek (revitalizace a veřejné osvětlení)
- Revitalizace židovského hřbitova
- Modernizace sportoviště Nad parkem
- Nový skatepark v areálu bývalého letního kina

Tabulka: Seznam projektů s nejvyšší strategickou relevancí

Projekt (výběr)	Zahájeno (od)	Skutečnost 2022-2024 dle účetní uzávěrky	Stav k 31. 12. 2024	Strategická vazba
Lávka přes D10	2016	32,03 mil. Kč	dokončeno	Bezpečné propojení města, pěší/cyklo vazby (Priorita 8)
Lávka přes Jizeru	2019	22,05 mil. Kč	dokončeno	Aktivní mobilita + rekreace (Priorita 8/4)
Most Hoškovice	2019	5,68 mil. Kč	dokončeno	Dopravní infrastruktura (Priorita 7)
Ulice Víta Nejedlého	2018	15,75 mil. Kč	pokračuje	Veřejný prostor + doprava (Priorita 5/7)
Revitalizace Masarykova náměstí	2017	6,26 mil. Kč*	pokračuje	Klíčový veřejný prostor + městská identita (Priorita 5)
Vodní prvek - náměstí	2022	1,44 mil. Kč	dokončeno	Kvalita centra (Priorita 5)
MŠ Mírová - zřízení nové třídy	2017	41,45 mil. Kč	dokončeno	Kapacity předškolního vzdělávání (Priorita 3)
ZŠ Studentská - nové kapacity	2021	10,38 mil. Kč	pokračuje	Kapacity ZŠ (Priorita 3)
ZŠ Sokolovská - nástavba	2021	15,51 mil. Kč	pokračuje	Kapacity ZŠ (Priorita 3)
Greenway Jizera	2024	0,24 mil. Kč	pokračuje	Cyklodoprava/turistika (Priorita 8/11)

*pozn.: uvedená „skutečnost 2022-2024“ je pouze výřez za roky 2022-2024; strategické projekty s delším horizontem mohou mít podstatnou část výdajů mimo toto tříleté okno (včetně let 2017-2021). Metodicky je pro plné vyhodnocení nutné doplnit kumulativní výdaje za celý životní cyklus projektu z účetních výkazů a investičních karet.

4.3 Monitoring a reporting: co fungovalo a kde je mezera

Z formálního pohledu je pozitivní, že město má veřejně dohledatelné výstupy pravidelného vyhodnocování akčních plánů (min. 2017-2018, 2019-2020, 2021-2022) a tyto dokumenty obsahují doporučení k dalšímu období (vyřadit/ pokračovat/ přeradit do zásobníku).

Současně se ale ukazuje mezera mezi strategií a KPI praxí. Strategický plán sice definoval indikátory pro každý cíl, nicméně veřejně dostupné evaluace jsou vedeny primárně projektovým statusem (splněno/nesplněno) a jen výjimečně přinášejí číselný reporting KPI (např. spokojenost, podíly, kapacity, km).

V praxi to znamená, že město vykazuje silnější projektovou kontrolu než řízení dopadu. Pro příští období to vytváří příležitost, zůstat u silné projektové exekuce, ale doplnit ji o auditovatelný KPI rámec (viz doporučení).

5. Socioekonomický vývoj a výkonnost veřejných služeb

5.1. Demografie a stárnutí

Počet obyvatel města vzrostl mezi 2016 a 2025 z 8 522 na 9 048 (+526, +6,2 %). Průměrný věk se zvýšil z cca 43,03 (k 1. 1. 2016) na cca 43,50 (k 1. 1. 2025), tedy mírně. Tento růst vytváří dlouhodobý tlak zejména na školské kapacity a infrastrukturu, což je konzistentní s opakovaným

zařazováním kapacitních školních projektů do akčních plánů a investičních seznamů. Pro budoucí období bude nezbytné vytvořit nové demografické predikce pro modelování kapacit škol a školských zařízení.

Pro širší územní kontext (správní obvod ORP) časová řada ukazuje růst podílu obyvatel 65+ z 18,4 % (2016) na 19,7 % (2024). To je další strukturální tlak na sociální a zdravotní služby, který byl během krizí (COVID, Ukrajina) ještě zesílen.

5.2. Trh práce a ekonomické prostředí

Podíl nezaměstnaných osob (metodika MPSV, k 31. 12.) v ORP Mnichovo Hradiště (proxy pro místní trh práce) poklesl do roku 2019 (1,66 %), ale v roce 2020 vzrostl (2,36 %) a do roku 2024 dále narostl na 2,99 %. Tento vývoj je v souladu s makropříběhem COVID šoku a následné nejistoty v ekonomice, přesto zůstávají hodnoty v absolutní úrovni relativně nízké (což odpovídá charakteru Mladá Boleslav a širšího regionu jako zaměstnanostně silné oblasti).

Pro strategii je důležité, že KPI ekonomického rozvoje nejsou jen o nezaměstnanosti, ale i o struktuře zaměstnanosti, vzniku/zániku subjektů a plochách opuštěných areálů; zde však veřejně dostupný reporting v dokumentech města není dostatečně granularizovaný.

5.3. Bydlení a bytová výstavba

Časová řada za ORP ukazuje volatilitu dokončených bytů: 99 (2016), 110 (2019), 136 (2020), 100 (2021), 102 (2022), 52 (2023), 72 (2024). Pokles v roce 2023 může souviset s kombinací vysokých úrokových sazeb, stavební inflací a nejistoty, nicméně bez detailních dat na úrovni města nelze připsat kauzalitu.

Strategický plán definoval konkrétní KPI (např. nové byty „za Lidlem“ a počet bytů v majetku města), jejich hodnota je dle informace vedení města 0, což představuje významnou mezeru pro vyhodnocení oblasti bydlení.

6. Dopad vnějších krizí a adaptace města

6.1. COVID-19: přerušení komunitních aktivit a rozšíření krizových služeb

V období 2020 byly participativní akce a veřejná projednání ovlivněny opatřeními souvisejícími s COVID-19, což je explicitně uvedeno ve vyhodnocení 2019-2020 (např. setkání k investicím a jednání s obyvateli byla omezena). Dopad se projevil i v cestovním ruchu a kulturních aktivitách (některé aktivity jsou označeny jako nerealizované s odkazem na COVID-19).

Z hlediska adaptace město rozšířilo krizové intervence. Vyhodnocení 2021-2022 popisuje provoz očkovacího centra v kině, testovací centrum u haly BIOS, infolinku a služby pro seniory (dovoz na očkování, nákupy), zřízení webové sekce COVID a distribuci testů školám. Tyto aktivity jsou typické „nad-plánované“ zásahy, které sice posilují odolnost a kvalitu života, ale současně vytlačují kapacity úřadu a rozpočtové zdroje z původně plánovaných rozvojových aktivit.

6.2. Válka na Ukrajině a integrace uprchlíků: rychlá humanitární reakce a integrace

Po 24. 2. 2022 začal v ČR režim pobytových oprávnění spojených s válkou na Ukrajině, včetně udělování dočasné ochrany. Ministerstvo vnitra tento rámec popisuje a zároveň uvádí i agregované počty osob s dočasnou ochranou v ČR (řádově stovky tisíc).

Na úrovni města vyhodnocení 2021-2022 explicitně zařazuje „řešení krize v souvislosti s uprchlíky z Ukrajiny“ a v plnění uvádí zajišťování ubytování, materiální pomoci a další podpory, včetně integračních opatření (adaptační skupiny, jazykové kurzy) a získávání dotací. Tento typ krizové

integrace má typicky víceleté důsledky, mezi které patří zejm. školství (jazyková podpora), sociální služby, bydlení a komunitní soudržnost.

Na konci roku 2025 žilo dle dat Ministerstva vnitra ve městě **338 osob s uděleným pobytovým oprávněním**. Počty cizinců jsou sledovány na úrovni okresů. V okrese Mladá Boleslav žilo k 31. 12. 2024 dle dat ČSÚ 23 041 cizinců. Z toho jich bylo 12 782 z Ukrajiny.

6.3. Energetická krize a inflace: tlak na rozpočty a akcelerace úspor

Inflační šok v ČR byl mimořádný - průměrná míra inflace 2022 činila 15,1 % a byla významně tažena náklady bydlení (včetně elektřiny) a potravin; v roce 2023 činila 10,7 %, v roce 2024 2,4 % a v roce 2025 2,5 %. Z makro-pohledu je cílem měnové politiky udržování nízké a stabilní inflace (typicky kolem 2 %).

Na městské úrovni se energetický a cenový šok propisuje dvojím způsobem. Jednak zdražuje investiční projekty a prodlužuje veřejné zakázky a dále zvyšuje provozní výdaje (energie v budovách města i příspěvkových organizacích).

Přímý důkaz adaptace je v akčním plánu 2023-2025, který obsahuje energetický audit, přípravu projektů pro energetické úspory (např. fotovoltaika), rekonstrukci veřejného osvětlení na LED a další kroky. Tuto orientaci potvrzuje i účetní uzávěrka 2024, kde je uvedena dotace na rekonstrukci veřejného osvětlení a pokračování v majetkových a energetických investicích.

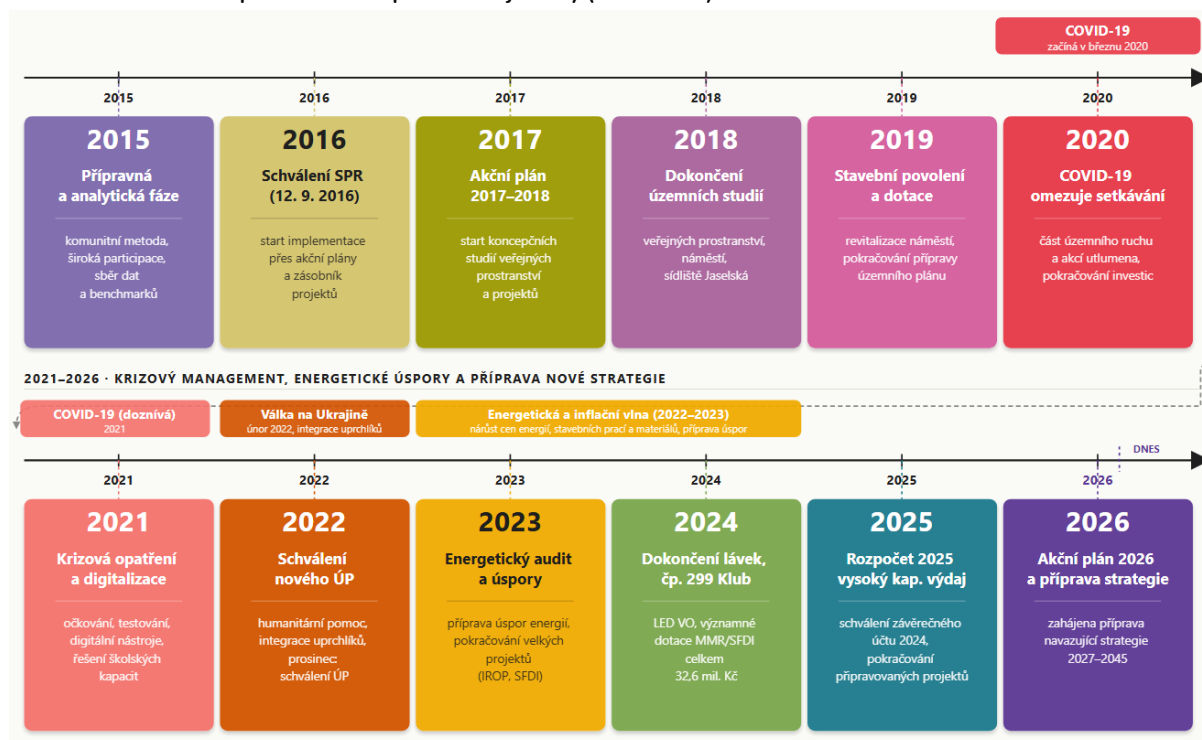
6.4. Stakeholder engagement a komunikace během krizí

Strategie vznikla s vysokou úrovní participace a tento princip je v implementační části zdůrazněn jako průběžná podmínka úspěchu. Pandemie však část fyzických participativních formátů omezila a evaluace 2019-2020 to explicitně reflektuje. Město zároveň posílilo digitální kanály a e-Government - pokračovalo v elektronizaci agend a nástrojích pro komunikaci (digitální úřední deska, Portál občana, online jednání) a připravilo nasazení komunikačních aplikací.

7. Časová osa klíčových událostí a rozhodnutí

Níže uvedená časová osa syntetizuje klíčové milníky strategie, implementace a vnějších vlivů. Všechny uvedené události jsou opřeny o strategický dokument, evaluace akčních plánů, finanční dokumenty města a národní statistiky.

Obrázek: Časová osa implementačního plánu a vnější vlivy (2015-2026)



8. SWOT a doporučení pro další strategické období

8.1. SWOT analýza k roku 2025

Níže uvedená SWOT aktualizuje původní logiku SWOT ve strategii (vazba mezi analytickou a návrhovou částí) o poznatky z implementace, financí a krizových zkušeností.

Tabulka: Analýza silných a slabých stránek

Silné stránky	Slabé stránky
Finanční schopnost realizovat značný objem investic a čerpat dotace (rozpočet 2026 plánované investice 111,4 mil. Kč; investiční dotace 24,9 mil. Kč).	Neúplná veřejná KPI evidence: strategie definuje indikátory, ale evaluace jsou často projektové; některé oblasti postrádají pravidelný monitoring (např. KPSS v 2017-2018).
Realizované strategické dopravní stavby zlepšující bezpečnost pěších/cyklistů (lávky, mosty).	Kapacitní tlak na školství a další služby při růstu populace; klíčové školní investice jsou dlouhodobé a pokračující.
Schopnost rychlé krizové reakce (COVID: očkovací/testovací centrum, info servis; Ukrajina: ubytování, integrace).	Závislost investiční kapacity na externích zdrojích a citlivost na stavební inflaci/energie (2022-2023 extrémní inflace).
Pokrok v digitalizaci a e-Governmentu (digitální úřední deska, Portál občana, bezpapírové jednání).	Slabší rozvoj cestovního ruchu/koordinace subjektů (evaluace 2019-2020: „bez aktivity“; COVID omezil rozvojové akce).

Tabulka: Analýza Příležitostí a hrozeb

Příležitosti	Hrozby
Nové strategické období 2027-2045 jako možnost přenastavit KPI rámec, víceletý investiční plán a resilience architekturu.	Další exogenní šoky (energie, inflace, migrace, povodňové a klimatické jevy) mohou opět vytlačit rozvojové priority do „krizového módu“.
Energetické úspory (audit, LED, potenciál FVE) jako rychlá návratnost a stabilizace provozních výdajů.	Přetížení kapacit městského úřadu (projekty + agenda krizí + nové regulační požadavky), což zpomaluje aktualizace pasportů a implementaci.
Transformace brownfieldů a kvalitní regulace průmyslových zón pro udržitelný rozvoj bez negativních externalit.	Riziko „rozpojení“ územního rozvoje a dopravní kapacity (růst bydlení bez doprovodné infrastruktury, parkování, škol).

Posílení participace digitálními nástroji (Munipolis, participativní rozpočet), návrat k komunitní metodě po COVID zkušenosti.	Dluh a úvěrové zatížení není vysoké, ale při opakování deficitního hospodaření roste riziko omezení investic (nutnost řízení cash-flow).
--	--

9. Doporučení pro další strategické období

Doporučení jsou členěna podle časového horizontu a doplněna o orientační nákladovost a priority. Pokud nejsou dostupné konkrétní rozpočty projektů (což je častý případ u doporučení typu „systém“, „metodika“, „kapacita“), jsou uvedeny náklady jako interval.

9.1. Prioritizovaný seznam iniciativ

Tabulka: Seznam prioritizovaných iniciativ

Iniciativa	Časový horizont	Priorita	Odhadované náklady	Možné zdroje	Proč je to „must-have“ (vazba na zjištění)
Zřízení jednotného KPI a reporting rámce („městský dashboard“): definice metodik, vlastníci KPI, periodičita, otevřená data	krátkodobá	1	0,8-2,5 mil. Kč (IT + metodika + alokace kapacit)	Rozpočet města; případně dotační tituly na digitalizaci	Řeší hlavní mezeru mezi KPI strategií a projektovou evaluací; umožní auditovat dopady, ne jen výstupy.
Posílení projektového řízení (PMO) pro investice: standardy pro přípravu projektů, cost control, řízení rizik (inflační doložky, harmonogramy)	krátkodobá	1	1,0-3,0 mil. Kč/rok (personál, nástroje)	Rozpočet; externí technická asistence	Vysoké investiční tempo vyžaduje profesionální řízení; zvyšuje odolnost vůči nákladovým šokům.
Energetický management: dokončit audit → pipeline projektů (LED, FVE, regulace), měření spotřeb, EPC tam, kde dává smysl	krátkodobá-střednědobá	1	5-80+ mil. Kč podle rozsahu (konkrétní částky nutno doplnit)	Národní/EU zdroje; úspory z provozu	Reakce na energetickou a inflační krizi, snížení provozních výdajů a rizik.
Udržení kvality a kapacity školství jako „městské kritické infrastruktury“ (ZŠ Sokolovská, Studentská; návazné kapacity MŠ)	střednědobá	1	vysoké (desítky až stovky mil. Kč; konkrétní rozpočty nejsou v podkladech)	Dotační tituly + městský rozpočet	Populace roste, investice jsou již rozběhnuté a nedokončení by vytvářelo systémové riziko.
Aktualizace bytové politiky a „housing delivery“: jasný model pro Jihozápadní město / další lokality (partnerství, regulační rámec, městské byty)	střednědobá	2	1-5 mil. Kč pro přípravu (studie, právní modely), investice dle variant	Rozpočet; partnerství s developery; FRB	Bydlení je v KPI rámci, ale chybí veřejná evidence a jasná doručovací strategie; největší potenciál dopadu na kvalitu života.
Program „odolné město“: aktualizace krizového řízení, plán práce s dobrovolníky, integrační rámec pro cizince, protokol pro školství při krizích	krátkodobá	2	0,3-1,2 mil. Kč	Rozpočet; krajské tituly; MV	COVID a Ukrajina ukázaly potřebu institucionalizovat krizové schopnosti „do běžného řízení“.
Revitalizace veřejného prostoru: dokončit klíčové osy (náměstí, navazující ulice) a navázat na sídlištní regenerace (Poříčská/Jaselská) s jasnou etapizací	střednědobá	2	vysoké (konkrétní částky dle PD a etap)	MMR/IROP-typ zdroje; rozpočet	Projekty jsou dlouhodobé a už mají rozpracování; přinášejí měřitelný dopad na kvalitu života.

Iniciativa	Časový horizont	Priorita	Odhadované náklady	Možné zdroje	Proč je to „must-have“ (vazba na zjištění)
Mobilita: přenést „lávkový úspěch“ do sítě (chodníky, bezpečné přechody, cykloopatření) včetně měření využití	střednědobá - dlouhodobá	3	10-150+ mil. Kč dle rozsahu	SFDI, kraj, rozpočet	KPI jsou definované, ale chybí konzistentní měření; síťový přístup zvyšuje dopad investic.
Cestovní ruch: restart governance (jasné role, partnerství, produkty) s realistickým záběrem a měřením návštěvnosti	dlouhodobá	3	0,5-3 mil. Kč/rok (program)	Rozpočet; krajské tituly	Evaluace ukazuje nízký posun; přitom potenciál (Greenway Jizera) existuje, ale je třeba jej „doručit“ produktem.