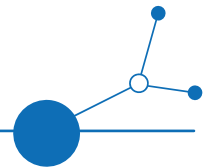




AKČNÍ PLÁN BRNĚNSKÉ METROPOLITNÍ OBLASTI



Verze 2

01 2026





Tento dokument byl vypracován v rámci projektu **MECOG-CE: Posílení metropolitní spolupráce a řízení ve střední Evropě** a je součástí WP3 Strategie a akční plány pro posílení metropolitní spolupráce a řízení.

Autoři: František Kubeš, Petr Šašinka, Soňa Raszková, Zdeněk Dvořák, Ondřej Cmoriak,
Matouš Čanda

Statutární město Brno



Obsah

Shrnutí	3
A. Úvod.....	4
B. Podpora institucionalizace BMO	7
C. Posílení podpory potravinové spolupráce v BMO	17
D. Řešení prostorového plánování na metropolitní úrovni.....	31
E. Zlepšení systému vyhodnocování integrované strategie rozvoje	40
F. Posílení participace zástupců inovačního ekosystému do metropolitních témat.....	49



Shrnutí

Akční plán Brněnské metropolitní oblasti pokrývá území 184 obcí, ve kterých žije přes 730 tisíc obyvatel. K efektivní spolupráci nejen obcí, ale i dalších aktérů v území, je třeba zaměřit se na různá témata a aktivity, která doposud nebyla řešena, nebo byla teprve v raném stádiu.

Hlavním cílem tohoto akčního plánu je posílit metropolitní spolupráci v Brněnské metropolitní oblasti (BMO), a to skrze pět konkrétních aktivit. Ty se soustředí na institucionalizaci BMO, potravinovou spolupráci, prostorové plánování, vyhodnocování integrované strategie a zapojení aktérů inovačního prostředí do spolupráce.

Díky zavedení těchto aktivit se prohloubí spolupráce v území a zefektivní procesy spojené s metropolitními tématy.



A. Úvod

Akční plán Brněnské metropolitní oblasti se soustředí na **posílení metropolitní spolupráce a řízení v území** a klade si za cíl **zlepšit spolupráci s metropolitními aktéry v různých tématech**, a zároveň také **zefektivnit procesní stránku řízení metropolitní oblasti** a jejich záležitostí. Tento dokument slouží jako přehled jednotlivých plánovaných aktivit s konkrétními kroky vedoucími k jejich zavedení.

Těchto aktivit je v plánu celkem pět. Jsou jimi:

- **Podpora institucionalizace BMO,**
- **Posílení podpory potravinové spolupráce v BMO,**
- **Řešení prostorového plánování na metropolitní úrovni,**
- **Zlepšení systému vyhodnocování integrované strategie rozvoje BMO,**
- **Posílení participace zástupců inovačního ekosystému do metropolitních témat.**

Podpora institucionalizace BMO obsahuje důležité kroky, které povedou k ukotvení BMO jako metropolitní instituce v právním řádu České republiky a řešící koordinovaně témata metropolitního významu. V současné době v Česku neexistuje vhodná legislativa pro metropolitní oblasti, ty tak fungují převážně na dobrovolném principu a díky prostředkům z evropských fondů (nástroj integrovaných územních investic, ITI). Pro tuto podporu je tak podstatné mít shodu s různými úrovněmi, především tou národní, ale také uvnitř v území. Klíčová v tomto tématu je také spolupráce s ostatními metropolitními oblastmi a aglomeracemi v Česku.

Potravinová spolupráce je téma, které přímo vzešlo z projektu MECOG-CE, a to díky výsledkům klastru zaměřeného na "Food districts", pilotní akce a návazného nového řešení. Stakeholderi BMO se shodli, že téma potravin a lokální produkce je podstatné pro metropolitní úroveň, a tak si tato aktivita akčního plánu klade za cíl posílit spolupráci v tomto tématu mezi jednotlivými aktéry v území a zvýšit využívání lokální produkce v BMO. Akční plán určuje jednotlivé kroky, které povedou k tomuto cíli.

Prostorové plánování na metropolitní úrovni není v Česku výrazně ukotveno. Aktivita tak povede ke komplexnějšímu rozpracování tématu v BMO, neboť metropolitní úroveň je pro plánování zásadní a může přinést koordinovanější a udržitelnější rozvoj. Kroky budou soustředěny na zpracování metodických a analytických dokumentů podporujících efektivní prostorové plánování v BMO. Dokumenty budou postaveny na datech za celou metropolitní oblast, což bude v kontextu Česka unikátní.



Současný systém vyhodnocování Integrované strategie rozvoje BMO (ISR BMO) není dostatečně provázaný se sbíranými daty. Zároveň je třeba zavést plnou verzi evaluace integrovaných řešení, které jsou obsaženy ve strategii. Akční plán se zaměřuje na kroky, které zajistí lepší systém vyhodnocování příští strategie (2028+) pomocí indikátorové soustavy a systematizaci vyhodnocování integrovaných řešení. To ve výsledku pomůže strategickému plánování v jeho monitorovací a evaluační fázi, která je nezbytná pro kontinuální rozvoj BMO.

Participace zástupců inovačního ekosystému na metropolitní úrovni má potenciál pro zlepšení, neboť jejich dosavadní zapojení nemusí být vždy vnímáno jako dostatečné. Především se jedná o zástupce univerzit, se kterými lze navázat spolupráci různými způsoby. Aktivita tak určuje kroky, které povedou k vyššímu zastoupení inovačního ekosystému v metropolitních tématech, ale zároveň se nebudou dublovat se stávajícími aktivitami danými regionální inovační strategií.

Všechny navržené aktivity **podporují metropolitní spolupráci v BMO**, neboť pro jejich realizaci bude zapotřebí mnohostranná spolupráce různých aktérů v území. Každá navržená aktivita popisuje aktéry, kteří se budou podílet na implementaci jednotlivých kroků.

Realizace aktivit **podpoří současnou Integrovanou strategii rozvoje BMO** a úkoly, které jsou vykonávány na metropolitní úrovni. Jedná se především o téma H dané strategie, které si klade za cíl posílit systém spolupráce v BMO. To vše pak povede také k naplnění **vize BMO: SPOLEČNĚ se zasadíme o to, aby se Brněnská metropolitní oblast UDRŽITELNĚ A VYVÁŽĚNĚ** rozvíjela v **PŘÍJEMNĚ A PROSPERUJÍCÍ** místo pro život.

Jednotlivé aktivity, ale i celkově podpora metropolitní spolupráce, jsou v souladu s národními či regionálními politikami. Například Koncepce Klientsky orientovaná veřejná správa 2030 vytvořená Ministerstvem vnitra se zasazuje o institucionalizaci a posílení metropolitních oblastí a aglomerací. Zároveň Strategie regionálního rozvoje 2021+ Ministerstva pro místní rozvoj považuje metropolitní oblasti za hlavní centra a motory ekonomiky Česka. Národní i regionální úroveň pak podporují lokální produkci potravin ve svých strategických dokumentech.

Projekt MECOG-CE a jeho aktivity napomohly tvorbě tohoto akčního plánu. Jednak v tématu potravinové spolupráce, kdy se mu BMO mohla začít naplno věnovat, tak také díky workshopu s lídrem pracovního balíčku č.3 (WP3), Metropolitním výzkumným institutem. Partneři poskytli cenné zhodnocení současné strategie a několik tipů a rad, jak a čemu se nadále věnovat, např. tématu potravinové spolupráce, integrovanosti v budoucí strategii či zapojení zástupců inovačního ekosystému.



Metodika tvorby akčního plánu:

Akční plán vznikl primárně na Odboru strategického rozvoje a spolupráce (jehož součástí je i Oddělení řízení ITI a metropolitní spolupráce) Magistrátu města Brna. Proces tvorby začal brainstormingem zaměstnanců odboru (převážně ze zmíněného oddělení), kdy se určila prioritní témata, kterým by se BMO měla věnovat v následujících letech, která posilují metropolitní spolupráci, a která dosud nebyla výrazněji řešena na metropolitní úrovni. Cílem tedy bylo mít kolem pěti inovativních aktivit směrem k posílení BMO.

Na základě tohoto brainstormingu vzniklo již zmíněných pět témat neboli aktivit akčního plánu. Jejich výběr byl ovlivněn především místním kontextem metropolitní oblasti, dlouhodobými zkušenostmi v řízení BMO a komplexním pohledem na možnosti jejího rozvoje i mimo dosud řešená témata.

Tato témata byla následně projednána s Pracovní skupinou Horizontální, která patří do jedné z pěti pracovních skupin BMO a které řeší komplexně metropolitní témata. Tato platforma tedy byla nejvhodnější pro diskusi nad aktivitami. Setkání se konalo 22. května 2025 a zástupcům skupiny byly představeny jednotlivé aktivity. Ti se shodli, že navržené aktivity jsou vhodné a povedou k posílení metropolitní spolupráce.

Dále byli s jednotlivými navrženými aktivitami seznámeni i členové Řídícího výboru BMO na svém jednání konaném 12. června 2025. Tato platforma představuje hlavní orgán metropolitní oblasti, který je sice bez právní subjektivity, ale účastní se jej nejvýznamnější aktéři BMO.

Na základě toho došlo k rozpracování jednotlivých témat. V průběhu června až září probíhala interní jednání šesti osob z odboru podílejících se na tvorbě akčního plánu a mezi nimi byly tvořeny jednotlivé části plánu, a to dle šablony poskytnuté WP3 lídrem. Pro potřeby implementace aktivit byl stanoven jednotný časový rámec, kdy krátkodobé jsou ty v letech 2025-2026, střednědobé mezi 2026-2028 a dlouhodobé od 2028. Zároveň lze nalézt odlišnosti v popisu jednotlivých aktivit zapříčiněných vhodným přizpůsobením ke konkrétní aktivitě. V rámci monitorování byl u každého indikátoru stanoven počáteční stav nulový, a tedy cílem každého je něco dosud nerealizovaného. U hodnocení rizik a návazných opatření je zodpovědnou institucí za jejich sledování a řešení statutární město Brno, konkrétně Odbor strategického rozvoje a spolupráce. Výjimkou jsou pouze některá rizika v aktivitě institucionalizace, kde za opatření budou zodpovědné všechny metropolitní oblasti a aglomerace v ČR. Plán byl vypracován nejprve v češtině a následně přeložen do angličtiny. Předložen byl následně ke konci září k revizi WP3 lídrovi.



B. Podpora institucionalizace BMO

1. Posouzení potřeb

Stávající postavení metropolitních oblastí a aglomerací (MOA) v regionálním rozvoji a politice ČR neodpovídá jejich významu a potenciálu pro rozvoj konkurenceschopnosti ČR. Dosud je paleta použitelných a zároveň účinných nástrojů velmi omezená (nejviditelněji je uplatňován nástroj ITI). Určitá zmínka o MOA je v některých koncepčních dokumentech na národní úrovni (SRR), nicméně aktuálně platná legislativa rozvoj MOA (až na výjimky - zákon o podpoře regionálního rozvoje č. 248/2000 Sb.) specificky nezohledňuje a nedefinuje. V české legislativě (primárně v zákoně o obcích č. 128/2000 Sb.) se sice objevuje řada možností meziobecní spolupráce (dobrovolné svazky obcí, společenství obcí, veřejnoprávní smlouvy atd.), ty však nejsou pro specifickou roli a postavení MOA vhodné.

Nejvýznamnější příležitosti, které ilustrují, proč je vůbec třeba řešit silnější postavení a institucionalizaci metropolitních oblastí v ČR:

1. Efektivnější koordinace rozvoje

Metropolitní oblasti jsou funkčně propojené celky, kde denně dochází k pohybu lidí, zboží a služeb napříč hranicemi jednotlivých obcí a krajů. Bez institucionálního rámce se těžko koordinuje zejména:

- doprava (MHD, příměstská doprava, parkování)
- bytová politika (nedostatek bydlení v centrech, suburbanizace)
- technická infrastruktura (kanalizace, odpady, energetika)
- územní plánování (záběr půdy, krajina, zeleň)
- ekonomický rozvoj (a s ním související marketing)
- sociální oblast.

2. Efektivnější správa veřejných zdrojů

Bez spolupráce a koordinace často dochází k neefektivnímu utrácení veřejných peněz, kdy jednotlivé obce řeší problémy izolovaně, což vede ke zdvojování projektů nebo chybějící infrastruktuře tam, kde je skutečně potřeba.

3. Sociální soudržnost a vyrovnávání rozdílů město-venkov

Metropolitní oblasti jsou typické velkými sociálními i ekonomickými rozdíly mezi centrem a periferií. Silnější metropolitní správa může lépe řešit:

- dostupnost služeb (školství, zdravotnictví, sociální služby)
- sociální bydlení



- rozložení pracovní síly z okolí

4. Zvýšení konkurenceschopnosti

Metropolitní oblasti jsou motory ekonomiky ČR. Pokud budou lépe řízené a koordinované, zvýší se jejich konkurenceschopnost v rámci Evropy i globálně (např. v oblasti investic, inovací, vzdělání nebo start-upového prostředí).

5. Možnost čerpat evropské a jiné zdroje

EU klade důraz na metropolitní rozvoj a mnohé dotace jsou určeny právě pro metropolitní spolupráci. Bez institucionálního rámce může ČR přicházet o peníze nebo je čerpat neefektivně.

6. Předcházení konfliktům a zlepšení demokracie

Řada problémů (např. developerské projekty, doprava, životní prostředí) vyvolává napětí mezi městem a okolními obcemi. Institucionalizace metropolitní spolupráce může vytvořit fórum, kde se tyto konflikty řeší transparentně a předem, nikoliv až v krizových momentech.

Silnější postavení metropolitních oblastí znamená lepší koordinaci, efektivitu, konkurenceschopnost i sociální soudržnost. Pokud ČR nebude metropolitní rozvoj řešit, riskuje řadu budoucích hrozeb: stagnaci, nárůst konfliktů mezi aktéry a neefektivní využívání zdrojů.

MOA ČR potřebují jasná pravidla, financování a orgány, které mohou rozhodovat o rozvoji funkční městské oblasti (FUA) jako celku. Nejde o vznik nového stupně veřejné správy, ale o funkční spolupráci tam, kde město a jeho okolí tvoří jeden přirozený organismus.

Cílem je rovněž posunout se z role úspěšného implementátora nástroje ITI (který sám o sobě od roku 2014 postupně katalyzoval spolupráci a rozvoj měst a jejich přirozeného zázemí v ČR) do plnohodnotného aktéra regionálního rozvoje, který zodpovídá za rozvoj jednotlivých FUAs v ČR.

BMO tedy na téma institucionalizace BMO nahlíží dvojitou optikou: národní (kde je role BMO spíše podpůrná, koordinační, nejde tedy o primární odpovědnost BMO) a metropolitní (zde se již jedná o roli iniciační a jde o primární odpovědnost BMO) - těmito vzájemně se ovlivňujícím rovinám odpovídají i jednotlivé implementační nástroje a aktivity.



2. Zapojení aktérů a řídicí struktura

Efektivní zapojení klíčových stakeholderů do vzniku metropolitního svazku (právní entity jako další formy meziobecní spolupráce specificky na území FUAs) je v tomto tématu poměrně problematické a mnohvrstevnaté - řada úkolů (zejména legislativního charakteru) musí být gesčně řešena jedině na národní úrovni (Ministerstvo pro místní rozvoj, Ministerstvo vnitra) a následně implementována na principu top-down.

Z pozice BMO, která je dlouhodobě brána jako lídr odborné debaty k institucionalizaci MOA v ČR, se tedy nabízí spíše podpora, iniciace a kooperace na principu bottom-up. Velkou výzvou je rovněž potřeba harmonizace postoje všech 13 MOA, které se s rozdílnou kvalitou, intenzitou a často nekoordinovaně zabývají metropolitním/aglomeračním rozvojem a uplatněním nástroje ITI (tuto výzvu by měla částečně eliminovat nově vznikající Platforma MOA na bázi dobrovolného svazku obcí - tedy svazek všech nositelských měst implementujících nástroj ITI).

Z výše popsanych důvodů jsou dále vytvořeny dvě matice znázorňující zapojení aktérů do diskuse ke vzniku metropolitních svazků: jedna perspektivou národní úrovně (MMR) jakožto věcného gestora a garanta legislativy, druhá perspektivou BMO, která by měla národní úroveň při projednávání legislativy podporovat a následně se zasadit o vznik metropolitního svazku v území BMO.

Klíčovými stakeholdery v tématu je tedy zejména veřejná správa (národní, regionální a lokální) a další subjekty, sítě a svazy věnující se regionálnímu rozvoji a politice (místní akční skupiny - MAS, mikroregiony, Svaz měst a obcí ČR - SMO ČR, Sdružení místních samospráv ČR - SMS ČR, Asociace krajů ČR - AK ČR). Důležitým aktérem je také zmíněná nově vznikající Platforma MOA a již fungující neformální Kancelář ITI, která sdružuje všechny metropolitní oblasti a aglomerace v ČR a poskytuje jim servis (tato kancelář by následně přešla pod nově vzniklou platformu MOA). Sekundárně jde také o akademický sektor a business sektor.



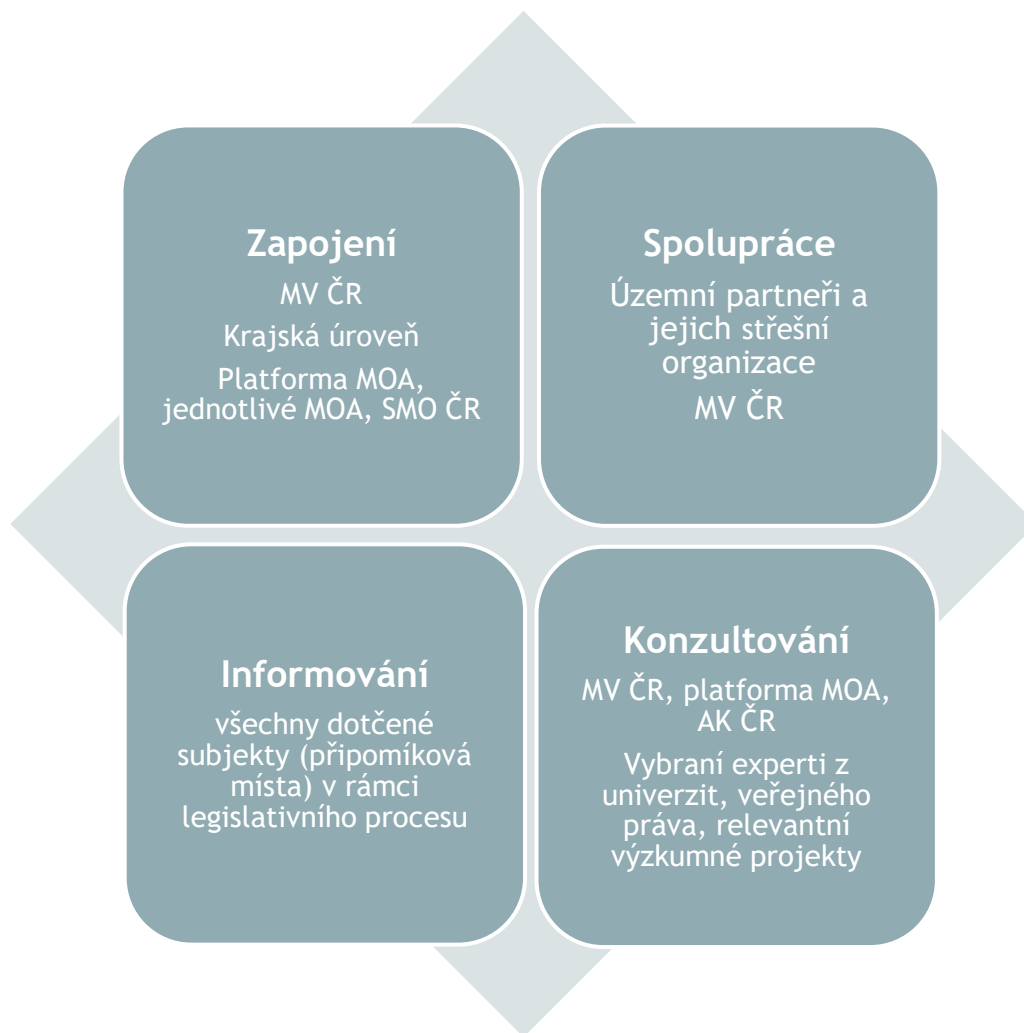
Úrovně zapojení (z pohledu BMO)¹



¹ Některé instituce jsou zmíněny v různých úrovních zapojení. U některých aktivit, které se plánují realizovat, je třeba je zapojit, v jiných je třeba pouze konzultovat. Totéž platí pro všechny akce v akčním plánu.



Úrovně zapojení (z pohledu MMR)



3. Implementace aktivity

Časový rámec	Implementační krok	Nástroj implementace	Odpovědný subjekt	Časová osa
Krátkodobý (2025-2026)	Sjednocení a posílení hlasu 13 MOA v ČR (vyjednávání, lobbying)	Společný projekt OPTP všech MOA (data, evaluace, publicita), neformální kancelář ITI	Město Brno, spolupráce MOA, MMR ČR	2025-2027
	Vznik platformy MOA s právní subjektivitou k prosazování společných zájmů všech MOA na	Platforma MOA (DSO) nositelských měst	MOA	2026+



	bázi dobrovolného svazku obcí (DSO)			
	Aktualizace vymezení území MOA v ČR 2028+	Jednání s MMR ČR, analytická metodika	MMR ČR	2026
	Pilotní projekty metropolitní spolupráce financované a realizované mimo ITI	Sdílení dobré praxe	Město Brno, MOA, spolupráce MMR ČR	Průběžně od 2025
	Odborně-politická konference (2026)		Město Brno, Platforma MOA, MMR ČR	2026
	Pravidelné vyjednávání s územními partnery za účelem nalezení podpory pro úpravu legislativy ke vzniku metropolitního svazku	Vyjednávání a lobbying, diskusní kulaté stoly vedené na partnerském principu	MMR ČR, spolupráce MOA	2025-2026
Střednědobý (2026-2027)	Nová SRR 28+	Strategie	MMR ČR	2025-2027
	Novelizace zákona 248/2000 Sb. a 128/2000 Sb.	Nová instituce: Metropolitní svazky	MMR, MV ČR	2026-2027
	Vyjednávání v území směrem k podpoře institucionalizace (silnějšímu postavení) BMO	Politická a odborná jednání v území BMO s cílem zvýšit podporu pro metropolitní svazek	Město Brno	2026-2028
	Studie přínosů a přidané hodnoty metropolitního a integrovaného přístupu		Platforma MOA + externí subjekt	2026+
	Široké rozvojové strategie MOA 28+	Strategie pro každou MOA v ČR	Všechny MOA	2026+
Dlouhodobý (2028+)	Založení metropolitního svazku na území BMO	Politická a odborná jednání v území vedoucí	Město Brno, aktéři v území	2028+



		k založení svazku, zpracování právních dokumentů		
--	--	---	--	--

4. Financování a mobilizace zdrojů

Pro rozvoj a implementaci popisované akce nejsou stěžejním determinujícím prvkem finance, resp. jejich nedostatek. Tím je v tomto případě **shoda a vůle na prosazení uvedeného dlouhodobého řešení**, přičemž následná implementace by byla realizována zejména v rámci rozpočtů a kapacit jednotlivých zodpovědných subjektů a institucí, a to primárně na národní, sekundárně na municipální úrovni (tvorba a zavedení nové legislativní úpravy).

Mechanismy financování a odhady nákladů

Pokud jde o financování fungování metropolitního svazku BMO, předpokládá se **vícezdrojové financování (externí zdroje, dotace, členské příspěvky jednotlivých zapojených subjektů, zdroje z vlastní činnosti)**. Výše finančních prostředků bude záviset na mnoha faktorech (ochota obcí, výše externích zdrojů). Předpokládá se roční financování v **řádu milionů korun**. Metropolitní svazek může být způsobilý jako žadatel anebo partner v případě projektů financovaných z evropských fondů. Metropolitní svazek může být financován jako nositel nástroje ITI prostřednictvím **Operačního programu Technická Pomoc (OPTP)**. Díky evropským prostředkům by se tak disponibilní finance navýšily. V této chvíli lze jistotu takového vícezdrojového financování považovat za pravděpodobnou v případě schválení odpovídající legislativy. Do té doby je nejen financování, ale i fungování svazku nejisté.

Náklady na činnost jednotlivých nositelů ITI, na harmonizaci činností všech MOA (lobbying, publicita, evaluace) a rozjezd společné kanceláře a DSO jsou kofinancovány z **OPTP**. Samotná tvorba legislativy je v gesci relevantních resortů (**interní personální náklady**). Další náklady na dílčí studie definující přidanou hodnotu integrovaného přístupu a metropolitní spolupráce budou financovány veřejnou zakázkou z rozpočtu **DSO MOA (v řádech statisíců Kč)**. U všech uvedených aktivit v odstavci lze považovat jejich financování za jisté.

5. Monitorování a vyhodnocení aktivity

Mezi **Klíčové ukazatele výkonnosti (KPI)** patří:



KPI	Cíl
1. Vzniklé DSO MOA ČR	1
2. Novelizované legislativní akty týkající se metropolitní spolupráce a správy	1
3. Počet vytvořených strategických dokumentů na úrovni jednotlivých MOA	10
4. Podpurná studie přidané hodnoty a přínosů MOA	1
5. Vzniklý metropolitní svazek na úrovni BMO	1

Plán monitorování a hodnocení

Plán monitorování a hodnocení zajistí systematické sledování pokroku, měření výkonnosti podle definovaných klíčových ukazatelů výkonnosti (KPI) a provádění úprav na základě získaných dat. Plán podporuje transparentnost, odpovědnost a adaptivní řízení.

Data budou shromažďována kombinací různých metod - administrativních záznamů, digitální analýzy, odborných průzkumů, údajů o veřejných zakázkách a terénních pozorování. Veškeré informace budou uloženy v centralizované databázi spravované městem Brno. Kvalita dat bude každoročně kontrolována z hlediska úplnosti, přesnosti a včasnosti. Hodnocení proběhne ve formě závěrečného hodnocení v roce 2030. Bude se zabývat dosažením dlouhodobých cílů. Hodnotící kritéria budou zahrnovat relevanci, účinnost, efektivitu, dopad a udržitelnost.

Všechny informace budou sdíleny se stakeholdery během zasedání horizontálních pracovních skupin a zasedání Řídicího výboru BMO. Budou také přezkoumány všemi metropolitními oblastmi a aglomeracemi v Česku, aby byl zajištěn koordinovaný přístup.

6. Výzvy a zmírňování rizik

Neochota klíčových aktérů na prosazení popsané akce (kraje, MV, tendence k „centralizaci“ správy...)

- **Riziko:** Prosazení legislativní změny je ve výsledku vždy politickou otázkou. Klíčovým rizikem pro implementaci aktivity je neochota národní úrovně ke změně legislativy a lobbování krajské úrovně za nepřijetí legislativních aktů. Dle vyjádření MMR je však tak jako tak nutné provést legislativní aktualizaci zákona 248/2000 Sb. o podpoře regionálního rozvoje upravující využití nástroje ITI a tvorbu udržitelných městských



strategií na úrovni FUA. Tato novelizace bude účinná nejpozději od roku 2028 (čemuž by odpovídala nulová varianta legislativní změny).

- **Opatření:** Pravidelné vyjednávání s vyššími úrovněmi, dialog s ostatními územními partnery, předkládání argumentů a příkladů dobré praxe, nastavení partnerského principu při jednáních.

Rozdílné vnímání potřebnosti ze strany jednotlivých MOA

- **Riziko:** Jednotlivé MOA v ČR jsou značně různorodé co do velikosti, charakteru a rozvojových potřeb, tím pádem se liší i některé názory a pohledy. Menší MOA pocítují některé problémy plynoucí z nedostatečného postavení MOA méně intenzivně. Přílišné rozpory mezi MOA směrem posílení jejich postavení mohou vést k oslabení jejich pozice směrem k vyšším úrovním a ve výsledku pomalejšímu procesu změny legislativy.
- **Opatření:** Pravidelná jednání mezi jednotlivými MOA, společná tvorba dokumentů či argumentů za účelem sdíleného ownership výstupů, ukazování příkladů dobré praxe směrem k potřebnosti rozvoje a koordinace metropolitní úrovně.

Neochota aktérů v území BMO k založení metropolitního svazku

- **Riziko:** Prosazení založení metropolitního svazku na úrovni BMO je také částečně politickou otázkou. Rizikem tak je neochota aktérů v území k založení svazku na úrovni BMO a nedostatečné vnímání přínosů nově vytvořeného subjektu. Neochota k založení svazku může být dána také financemi, tedy příspěvkem členských obcí na svazek. Chybějící podpora tak může značně oddálit vznik metropolitního svazku v BMO.
- **Opatření:** Pravidelná jednání v území na politické i odborné úrovni, předkládání argumentů a příkladů dobré praxe.

Pozdní dodání klíčových závěrů potřebných ke tvorbě strategií MOA 28+

- **Riziko:** V tuto chvíli není zafixován výsledný počet MOA a jejich územní vymezení pro období 2028+. Zároveň chybí metodický pokyn ze strany MMR, který by definoval požadavky na proces tvorby, strukturu a další náležitosti strategií MOA. Tato nejistota některé MOA od iniciačních prací na tvorbě nových strategií odrazuje. Tvorba strategií je však dlouhodobý proces, s jeho zahájením pro období 28+ nelze čekat. Panující nejistota v tvorbě strategií může být zároveň oslabením lobbingu MOA pro jejich silnější postavení.
- **Opatření:** Iniciativně přijít s vlastním návrhem vymezení a metodických kroků, vést s MMR systematický dialog k tvorbě strategií 28+.

MATICE RIZIK	Úroveň rizika		
	Nízká	Střední	Vysoká



Pravděpodobnost	Nízká	X	X	X
	Střední	X	Pozdní dodání klíčových závěrů potřebných ke tvorbě strategií MOA 28+ Rozdílné vnímání potřebnosti ze strany jednotlivých MOA	Neochota aktérů v území BMO k založení metropolitního svazku Neochota klíčových aktérů na prosazení popsané akce (kraje, MV, tendence k „centralizaci“ správy...)
	Vysoká	X	X	X



C. Posílení podpory potravinové spolupráce v BMO

1. Posouzení potřeb

Současná situace potravinové spolupráce v Brněnské metropolitní oblasti ukazuje silný potenciál pro zlepšení a posílení.

Níže uvedená SWOT analýza poskytuje informace o současné situaci v Brněnské metropolitní oblasti. Verze je zkrácenou formou SWOT analýzy, která byla součástí Analýzy potenciálu potravinové spolupráce na úrovni Brněnské metropolitní oblasti (analýza je k dispozici [online](#)).

SWOT analýza

Silné stránky	Slabé stránky
Příznivé přírodní podmínky pro zemědělství a produkci potravin.	Nízká soběstačnost v oblasti potravin a roztržitý trh.
Rozmanitá základna malých zemědělců a producentů.	Sezónní omezení dodávek a nízké objemy produkce.
Silná místní poptávka a tradice trhů, zahradničení a sdílení v rámci komunity.	Chybějící regionální strategie v oblasti potravin a koordinovaná distribuce.
Pozitivní vnímání lokálních produktů jako zdravých a vysoce kvalitních potravin.	Slabá propagace a vzdělávání v oblasti rozvoje potravinových sítí.
Veřejné instituce v BMO hrají významnou roli vzhledem k velkému objemu vařených a distribuovaných jídel.	
Příležitosti	Výzvy
Technologické inovace (např. hydroponie), nové plodiny odolné vůči suchu.	Dopady změny klimatu (sucho, extrémní počasí).
Legislativní a politická podpora krátkých dodavatelských řetězců ve veřejném stravování.	Dominance velkých maloobchodníků a cenově orientované chování spotřebitelů.
Rostoucí zájem o zdravý a udržitelný životní styl.	Konkurence levných dovozů.



Propojení lokálních potravin s cestovním ruchem, gastronomií a komunitními iniciativami.	Rostoucí administrativní a finanční tlaky na malé producenty.
--	---

Mezi hlavní výzvy v oblasti potravinové spolupráce patří absence koordinované metropolitní potravinové strategie, nedostatečné regionální distribuční systémy, omezená propagace producentů a jejich přístup na trh, nedostatečná celoroční dostupnost lokálních produktů, mezery ve vzdělávání a dovednostech v oblasti potravinových sítí a slabá integrace preferenčního nákupu lokálních produktů do veřejných zakázek. Priority pro intervence přímo reagují na tyto výzvy.

Existující politiky a řídicí struktury

Téma potravinové spolupráce se v strategických a jiných koncepčních dokumentech města Brna, Jihomoravského kraje a obcí patřících do Brněnské metropolitní oblasti objevuje relativně zřídka. Téma není zahrnuto ani v Integrované strategii rozvoje BMO 21+. Často se však objevují související témata, která jsou s potravinovou spoluprací úzce spjata. Jedná se zejména o obecnější zmínky o zemědělství, využívání půdy, informace o pěstovaných plodinách, produkci potravin nebo přítomnost zemědělských podnikatelů. Některé strategie, zejména strategie místních akčních skupin, obsahují také konkrétnější zmínky, např. o přítomnosti a fungování farmářských trhů, a zahrnují také informace o ekologickém zemědělství.

Od začátku roku 2025, díky projektu MECOG-CE a implementaci pilotní akce zaměřené na potravinovou spolupráci, fungují pod vedením města Brna dvě pracovní skupiny pro území Brněnské metropolitní oblasti. První se zaměřuje na primární činnost, tj. koordinaci potravinové spolupráce a sdílení informací. Druhá pracovní skupina se zaměřuje na využívání lokálních potravin ve veřejném stravování.

Aktivita „Posílení podpory potravinové spolupráce v Brněnské metropolitní oblasti“ si klade za cíl posílit aktivity v oblasti potravinové spolupráce v Brněnské metropolitní oblasti prostřednictvím budování vazeb mezi místními zemědělci, producenty a veřejnými institucemi. Jejím cílem je rozšířit stávající iniciativy zahájené v rámci projektu MECOG-CE (pilotní akce: Potenciál pro potravinovou spolupráci a její řídicí síť v Brněnské metropolitní oblasti, nové řešení: Potravinová spolupráce pro metropolitní oblasti). Cílem je postavit Brno do pozice lídra v oblasti lokální potravinové spolupráce, podpořit regionální výrobce a místní ekonomiku, snížit dopad na životní prostředí prostřednictvím krátkých dodavatelských řetězců, zlepšit bezpečnost potravin a zdraví obyvatel a podpořit kulturní identitu a místní tradice.



2. Zapojení aktérů a řídicí struktura

Zapojeno je **mnoho stakeholderů z různých sektorů**. Ve veřejném sektoru patří mezi klíčové aktéry město Brno, Jihomoravský kraj a regionální agentury. Akademickou sféru zastupují Masarykova univerzita a Mendelova univerzita. Neziskový sektor zahrnuje organizace jako Živý region, Skutečně zdravá škola, PRO-BIO, zemědělské svazy a environmentální nadace. Občanskou společnost a podnikatelský sektor zahrnují místní zemědělce a majitele restaurací.

Sektor	Organizace / Stakeholderi
Veřejný sektor	<ul style="list-style-type: none">▪ Město Brno - Odbor strategického rozvoje a spolupráce, Odbor životního prostředí, Odbor školství a mládeže▪ Jihomoravský kraj - Odbor regionálního rozvoje▪ Centrála cestovního ruchu - Jižní Morava▪ Destinační společnost Brněnsko▪ Krajská hygienická stanice Jihomoravského kraje▪ Krajské sdružení Místních akčních skupin Jihomoravského kraje
Akademický sektor	<ul style="list-style-type: none">▪ Masarykova univerzita, Fakulta sociálních studií (Katedra environmentálních studií), Ekonomicko-správní fakulta (Katedra regionální ekonomie)▪ Mendelova univerzita (Agronomická fakulta, Fakulta regionálního rozvoje a mezinárodních studií)
Neziskový sektor	<ul style="list-style-type: none">▪ Živý region▪ Skutečně zdravá škola▪ Asociace soukromého zemědělství Brno▪ PRO-BIO Svaz ekologických zemědělců▪ Ovocnářská unie České republiky▪ Zelinářská unie Čech a Moravy▪ Regionální agrární komora▪ Nadace Partnerství▪ Euroregion Pomoraví▪ Nadace Veronica



	<ul style="list-style-type: none">Asociace nestátních neziskových organizací Jihomoravského krajeObčanská společnost
Podnikatelský sektor	<ul style="list-style-type: none">Zástupce malých zemědělských podniků v oblastiZástupce velkých zemědělských podniků v oblastiZástupce restaurací v oblasti

Úrovně zapojení²



² Instituce jako Jihomoravský kraj a Místní akční skupiny Jihomoravského kraje jsou zmiňovány v různých úrovních zapojení. Z hlediska počtu aktivit, které se plánují realizovat, je v některých případech nutné je zapojit, v jiných je nutné pouze konzultovat (více informací v části 3).



Plánovaný institucionální rámec a model řízení

Budou fungovat dvě neformální pracovní skupiny (navazující na již zavedené pracovní skupiny). Tyto skupiny zahrnují:

1. **Informačně-koordinační skupina pro potravinovou spolupráci** - zaměřená na sdílení informací mezi aktéry. Úkolem pracovní skupiny je koordinovat činnosti v oblasti potravinové spolupráce a zvyšování povědomí a rozvíjet toto téma mezi širokou veřejností i odbornou veřejností.
2. **Podpora lokálních potravin ve veřejném stravování** - zaměřená na propagaci využívání lokální produkce ve veřejném stravování, s důrazem na školní stravování.

Pracovní skupiny se budou neformálně scházet třikrát až čtyřikrát ročně. Budou poskytovat platformu pro aktivní zapojení aktérů, zajištění pravidelného konzultování a přispívání k realizaci kroků.

Tematickou koordinací se bude zabývat (kromě popsaných platform RIS) také **PS Horizontální** (odborná platforma zřízená za účelem řízení ITI a řešení metropolitních otázek) a **Řídicí výbor Brněnské metropolitní oblasti** (politická platforma zabývající se řízením ITI a řešením metropolitních otázek).

Mechanismy koordinace a spolupráce

- **Účast aktérů v pracovních skupinách:** Aktivní zapojení klíčových aktérů do pracovních skupin s prostorem pro diskusi a společné vytváření řešení.
- **Mapování aktérů:** Pravidelné posuzování, zda jsou v pracovních skupinách zastoupeni všichni relevantní aktéři; v případě zjištění mezer budou identifikováni a pozváni noví aktéři.
- **Workshopy:** Samotné pracovní skupiny budou sloužit jako praktické workshopy, kde si zúčastněné strany budou moci vyměňovat zkušenosti, identifikovat překážky a navrhovat společné aktivity.
- **Zpětná vazba od veřejnosti:** Během veřejných akcí a osvětových aktivit budou prováděny průzkumy s cílem shromáždit podněty od občanů a dalších aktérů, což poskytne zpětnou vazbu pro zlepšení koordinace.
- **Větší důraz na účast veřejnosti a dalších cílových skupin:** Širší zapojení bude zajištěno prostřednictvím veřejných fór a workshopů za účasti města Brna, mladých lidí, firem, restaurací, obchodů a vzdělávacích institucí (plánováno zejména na roky 2026-2027).



3. Implementace aktivity

V **krátkodobém horizontu** (2025-2026) se BMO zaměří na udržitelnost aktivit v oblasti potravinové spolupráce, a to i prostřednictvím projektů financovaných z fondů EU, zajištění dostatečných lidských zdrojů, údržbu a aktualizaci mapy „Farmáři z regionu“ a zahájení pravidelných osvětových, vzdělávacích a školních stravovacích aktivit podporujících lokální produkci. **Střednědobé aktivity** (2026-2028) zahrnují vypracování Strategie potravinové spolupráce města Brna, rozšíření regionální mapy zemědělců o interaktivní vrstvy, zavedení metod preferenčního nákupu, zapojení městských institucí a širší veřejnosti a podnikatelského sektoru do spolupráce a zintenzivnění koordinačních a informačních kampaní a iniciativ v oblasti školního stravování. V **dlouhodobém horizontu** (2028 a dále) si Brno klade za cíl institucionalizovat preferenční nákupy, podporovat lokální produkci a snižování množství odpadu prostřednictvím zavedených dlouhodobých aktivit, jako je systém ocenění, zřídit společnou prodejnu farmářů a posílit mezinárodní spolupráci zapojením se do potravinových sítí. Všechny tyto aktivity budou realizovány pouze v případě zajištění dostatečného rozpočtu a za úzké spolupráce se všemi relevantními stakeholdery.

Časový rámec	Implementační krok	Nástroj implementace	Zodpovědný subjekt	Časová osa
Krátkodobý (2025-2026)	Zajistit pokračování aktivit v oblasti potravinové spolupráce prostřednictvím projektů financovaných z programů EU	EU výzvy (Horizon Europe, URBACT atd.)	Město Brno, ostatní instituce	2025-2026
	Posílení informačních a koordinačních činností	Veřejné kampaně, výstavy v rámci metropolitní oblasti, akce	Město Brno, obce v BMO, knihovny, školy, NNO	Ročně od 2025
	Posílení podpory lokální produkce ve školním stravování	Zpracování kuchařky - recepty z lokálních surovin, školení, osvětová kampaň pro studenty, vzdělávací programy a ukázkové vaření	Město Brno, školy, školní jídelny	Ročně od 2025



	Zajistit dostatečné lidské zdroje na podporu daného tématu	Koordinátor pro potravinové aktivity, přidělení prostředků z rozpočtu programů financovaných EU	Město Brno	2025-2026
	Pravidelná aktualizace mapové aplikace „Farmáři z regionu“ a seznamu dodavatelů pro vedoucí školních jídelen	Online GIS platforma, aktualizace databáze	Město Brno, Místní akční skupiny	Pravidelně od 2025
Střednědobý (2026-2028)	Rozšíření mapové aplikace „Farmáři z regionu“ o interaktivní vrstvy (obchody s lokálními produkty, prodejní automaty, tipy na agroturistiku atd.)	Rozvoj GIS	Město Brno, Místní akční skupiny	2026+
	Online tržiště	Elektronická obchodní platforma pro regionální instituce a zemědělce	Jihomoravský kraj, město Brno, všichni stakeholderi	2026+
	Metodika „preferenčního nákupu“ lokálních produktů v rámci města Brna a dalších organizací	Zásady zadávání veřejných zakázek, pilotní výběrová řízení	Město Brno, organizace založené městem Brno	2026-2027
	Zapojit městské instituce a místní samosprávy - zapojení sociálních institucí (domovů důchodců), městských částí	Memoranda o spolupráci, setkání/workshopy	Město Brno, městské části, instituce založené městem Brno	2026-2027
	Větší důraz na účast veřejnosti a dalších cílových skupin - zapojení do pracovních skupin	Veřejná fóra, workshopy	Město Brno, mladí lidé, firmy, restaurace, obchody,	2026-2027



			vzdělávací instituce atd.	
	Posílení zapojení malých a středních zemědělců	Přímá spolupráce s farmáři, kteří obhospodařují obecní pozemky, workshopy	Město Brno, Agrární komora, Asociace soukromého zemědělství Brno	2026-2028
	Strategie potravinové spolupráce města Brna (potravinová politika jako součást Integrované strategie rozvoje Brněnské metropolitní oblasti)	Strategický plánovací dokument; workshopy se stakeholdery	Město Brno, všichni relevantní aktéři	2026-2028
Dlouhodobý (2028+)	Zavedení podpory lokální produkce a snižování množství odpadu	Certifikační programy, ocenění pro školní jídelny využívající lokální produkci, inovativní přístupy k environmentální výchově	Město Brno, neziskové organizace, školy, školní jídelny	2028-2035+
	Dlouhodobé preferenční nákupy	Trvalá pravidla pro zadávání veřejných zakázek	Město Brno	2028+
	Sdílené prodejny farmářů	Vybavenost trhu, prodejní infrastruktura	Město Brno, sdružení zemědělců	2028+
	Změna pachtovních smluv na podporu ekologického zemědělství	Dodatky k pachtovním smlouvám, pobídky	Město Brno, zemědělci, neziskové organizace	2028+
	Zapojení do mezinárodních iniciativ	Členství v EU/místních potravinových sítích	Město Brno	2028+



4. Financování a mobilizace zdrojů

Mechanismy financování

■ EU programy:

- **Horizon Europe** - výzkumné a inovační projekty související s udržitelnými potravinovými systémy.
- **Interreg Europe / Interreg Central Europe a další Interreg programy** (zaměřené na zelené priority nebo zlepšení řídicích struktur).
- **LIFE program** - projekty související s životním prostředím a klimatem, které zahrnují složku potravinových systémů.
- **Urban Innovative Actions / European Urban Initiative** - pilotní projekty v oblasti městské potravinové politiky.
- **URBACT** - intervence na úrovni měst v oblasti potravin.

■ Národní a krajské zdroje:

- **Jihomoravský kraj (JMK)** - dotace na zemědělství, vzdělávání a regionální rozvoj.
- **Místní akční skupiny (MAS)** - financování LEADER pro komunitní potravinové projekty.

■ Rozpočet města:

- **Město Brno** - specifický rozpočet na otázky související s potravinami.
- **Příspěvky od obcí v zázemí, městských částí a veřejných institucí.**

Odhady nákladů

Plán zahrnuje kombinaci nákladů na krátkodobá, střednědobá a dlouhodobá opatření. Krátkodobé aktivity se opírají především o interní personální náklady, přičemž některé opatření stojí 50-200 000 Kč. Střednědobá opatření se pohybují od 50 000 do 200 000 Kč až přes 200 000 Kč ročně, v závislosti na rozsahu, zejména pokud jde o zapojení institucí a zemědělců a tvorbu strategie. Dlouhodobé iniciativy obecně přesahují 200 000 Kč, sdílené prodejny farmářů, změny pachtovních smluv a zapojení do mezinárodních iniciativ, zatímco některé se opírají o interní personální náklady.

Časový rámec	Implementační krok	Kategorie výdajů	Jistota finančního čerpání
Krátkodobý	Zajistit pokračování aktivit v oblasti potravinové spolupráce	Interní personální náklady	Pravděpodobné



	prostřednictvím projektů financovaných z programů EU		
	Posílení informačních a koordinačních činností	50 000 - 200 000 Kč	Pravděpodobné
	Posílení podpory lokální produkce ve školním stravování	50 000 - 200 000 Kč	Pravděpodobné
	Zajistit dostatečné lidské zdroje na podporu daného tématu	Interní personální náklady	Pravděpodobné
	Pravidelná aktualizace mapové aplikace „Farmáři z regionu“ a seznamu dodavatelů pro vedoucí školních jídelen	Interní personální náklady	Jisté
Střednědobý	Rozšíření mapové aplikace „Farmáři z regionu“ o interaktivní vrstvy (obchody s lokálními produkty, prodejní automaty, tipy na agroturistiku atd.)	Interní personální náklady	Pravděpodobné
	Online tržiště	Aktivita Jihomoravského kraje	Pravděpodobné
	Metodika „preferenčního nákupu“ lokálních produktů v rámci města Brna a dalších organizací	50 000 - 200 000 Kč	Nejisté
	Zapojit městské instituce a místní samosprávy - zapojení sociálních institucí (domovů důchodců), městských částí	50 000 - 200 000 Kč	Nejisté
	Větší důraz na účast veřejnosti a dalších cílových skupin - zapojení do pracovních skupin	50 000 - 200 000 Kč	Nejisté
	Posílení zapojení malých a středních zemědělců	Více než 200 000 Kč ročně	Nejisté
	Strategie potravinové spolupráce města Brna (potravinová politika jako součást Integrované strategie rozvoje Brněnské metropolitní oblasti)	Více než 200 000 Kč ročně	Pravděpodobné
Dlouhodobý	Zavedení podpory lokální produkce a snižování množství odpadu	50 000 - 200 000 Kč	Pravděpodobné
	Dlouhodobé preferenční nákupy	Interní personální náklady	Nejisté
	Sdílené prodejny farmářů	Více než 200 000 Kč ročně	Nejisté
	Změna pachtovních smluv na podporu ekologického zemědělství	Více než 200 000 Kč ročně	Nejisté
	Zapojení do mezinárodních iniciativ	Více než 200 000 Kč ročně	Nejisté



Mechanismy finanční udržitelnosti

- **Zapojení do víceletých projektů financovaných EU** - zajistit překrývání projektových období, aby nedocházelo k výpadkům financování.
- **Zajistit závazky spolufinancování** (Jihomoravský kraj, zemědělské organizace, místní podniky atd.).
- **Posílit místní politickou podporu a viditelnost iniciativy ve městě** - budovat kapitál k zajištění přidělení prostředků z rozpočtu města a zajistit kontinuitu.

5. Monitorování a vyhodnocení aktivity

Mezi hlavní cíle patří implementace městské potravinové strategie a realizace projektu financovaného EU na toto téma. Cílem je také uspořádat pět workshopů nebo veřejných fór ročně zaměřených na aktivity stanovené v akčním plánu. Plán také zahrnuje zapojení pěti zemědělců do procesu veřejných zakázek a čtyřiceti škol do programu partnerství mezi školami a zemědělci.

Mezi **Klíčové ukazatele výkonnosti (KPI)** patří:

KPI	Cíl
1. Městská potravinová strategie	1
2. Projekt financovaný EU pro realizaci navrhovaných činností	1
3. Workshopy/veřejná fóra za rok zaměřená na navrhované činnosti	5
4. Zemědělci zapojení do procesu zadávání veřejných zakázek	5
5. Školy zapojené do navrhovaných aktivit a procesu partnerství mezi školami a zemědělci	40

Plán monitorování a hodnocení

Plán monitorování a hodnocení zajistí systematické sledování pokroku, měření výkonnosti podle definovaných klíčových ukazatelů výkonnosti (KPI) a provádění úprav na základě získaných údajů. Plán podporuje transparentnost, odpovědnost a adaptivní řízení.

Data budou shromažďována **kombinací různých metod** - administrativních záznamů, digitální analýzy, průzkumů, údajů o veřejných zakázkách a terénních pozorování. Veškeré informace budou uloženy v centralizované databázi spravované městem Brno. Kvalita dat



bude každoročně kontrolována z hlediska úplnosti, přesnosti a včasnosti. Hodnocení bude probíhat ve dvou klíčových krocích: v polovině období, v roce 2028, bude posouzena účinnost střednědobých opatření a připravenost na rozšíření činností; v roce 2035 bude v rámci závěrečného hodnocení posouzeno dosažení dlouhodobých cílů. Hodnotící kritéria budou zahrnovat relevanci, účinnost, efektivitu, dopad a udržitelnost.

Pravidelné výstupy budou zajištěny prostřednictvím čtvrtletních aktualizací ve formě stručného přehledu pro město Brno a klíčové aktéry, jakož i výroční zprávy obsahující vizualizace dat, příklady dobré praxe a získané poznatky. Veškeré informace budou sdíleny s aktéry během tematických zasedání pracovních skupin. Zprávy a hodnocení mohou sloužit jako základ pro aktualizaci činností (nejen v polovině období, ale i čtvrtletně).

6. Výzvy a zmírňování rizik

Potenciální překážky implementace

Existuje několik překážek, které mohou bránit realizaci aktivit:

Nedostatečná spolupráce a zapojení stakeholderů

- **Riziko:** nízká míra zapojení klíčových stakeholderů, slabá koordinace mezi sektory, nepochopení přidané hodnoty spolupráce, pocit nedostatečného zastoupení nebo odpor k navrhovaným aktivitám, což může vést k omezené nebo nefunkční implementaci aktivit.
- **Opatření:** cílená identifikace a zapojení relevantních stakeholderů s vazbou na téma lokální produkce, vytvoření funkčních a interaktivních pracovních skupin, zajištění prostoru pro diskusi a prezentaci zájmů jednotlivých aktérů, systematická zpětná vazba ke vzneseným podnětům a jasná komunikace přínosů spolupráce pro jednotlivé zapojené subjekty.

Nedostatečný rozpočet

- **Riziko:** nedostatek finančních prostředků pro plnou realizaci navrhovaných aktivit v důsledku závislosti na omezeném počtu zdrojů financování nebo nemožnosti jedné instituce nést finanční zátěž samostatně (myšleno Brnem).
- **Opatření:** diverzifikace finančních zdrojů, zapojení více institucí a stakeholderů do spolufinancování, realistické plánování aktivit s ohledem na dostupné prostředky, fázování realizace a průběžná revize aktivit s prioritizací těch s nejvyšším dopadem na území.



Nedostatek lidských zdrojů

- **Riziko:** omezené personální kapacity mohou zpomalit nebo znemožnit realizaci aktivit.
- **Opatření:** jasné vymezení odpovědností jednotlivých institucí, vyčlenění odpovídajícího personálu včetně zajištění finančního krytí jejich práce, podpora vzdělávání a rozvoje kapacit zaměstnanců a vytváření motivačního a stabilního pracovního prostředí.

Nedostatečná politická podpora a priorita tématu

- **Riziko:** oslabení politické podpory může vést ke snížení dostupných finančních a lidských zdrojů a k celkovému zhoršení implementace aktivit.
- **Opatření:** systematické posilování politické podpory prostřednictvím argumentace založené na datech, příkladech dobré praxe a přínosech pro území, včasné zapojení volených zástupců na úrovni města i regionu, pravidelná komunikace a koordinace mezi politickými představiteli zapojených institucí.

V neposlední řadě mohou existovat **vnější překážky** implementace, které místní úroveň může jen těžko ovlivnit. Například přírodní katastrofy mohou poškodit půdu nebo lokální produkci, pandemie mohou zhoršit vztahy mezi stakeholdery nebo zrušit veřejné akce, změny v regulaci na vyšší úrovni mohou bránit úsilí lokálních stakeholderů nebo ekonomické změny a poklesy mohou ovlivnit lokální zemědělce a další stakeholdery. Vnější faktory budou pravidelně sledovány, aby bylo možné včas předvídat potenciální problémy.

Další potenciální překážky budou diskutovány a prozkoumány během interaktivních setkání se stakeholdery, protože tento seznam nemusí být úplný. Všechny identifikované překážky nebo rizika budou zaznamenány v matici s hodnocením jejich pravděpodobnosti a dopadu.

MATICE RIZIK		Úroveň rizika		
		Nízká	Střední	Vysoká
Pravděpodobnost	Nízká	X	Nedostatečná politická podpora a priorita	Vnější překážky implementace
	Střední	X	Nedostatečný rozpočet, nedostatek	Nedostatečná spolupráce a zapojení stakeholderů + odpor



			lidských zdrojů	stakeholderů k navrhovaným aktivitám
	Vysoká	X	X	X



D. Řešení prostorového plánování na metropolitní úrovni

1. Posouzení potřeb

Prostorové, resp. územní plánování na území Brněnské metropolitní oblasti (BMO) není komplexně ukotveno a rozpracováno ve smyslu konkrétních dokumentů či strategií. Proto je nutné mít zpracovaný metodický a analytický dokument, který bude sloužit jako podklad pro efektivní tvorbu souvisejících tematických dokumentů a analytických východisek, stejně tak jako pro uplatnění poznatků z prostorového plánování při tvorbě Integrované strategie rozvoje Brněnské metropolitní oblasti 2028+.

Prostorové plánování na metropolitní úrovni založené na datových a analytických podkladech je potřebné z několika důvodů. Nejdůležitější je nutnost mít území detailněji informačně pokryté a lépe znát vztahy v širším prostorovém měřítku. Jedním ze základních aspektů strategického plánování je správné zacílení podpory a investic v území. To se neobejde bez datových podkladů sledujících vývoj a charakter území, stejně tak i informací o prostorových rozvojových potenciálech v území. Územně analytické dokumentace na úrovni správních obvodů a zejména obcí nejsou kompletně sjednoceny a digitalizovány - protahuje to zpracování informací a následné rozhodovací procesy v rámci projektů zaměřených na prostorové plánování.

■ Aktuální stav

- V současnosti je vytvořena a aktualizovaná datová soustava, která slouží jako podklad pro tvorbu dílčích analytických výstupů a budoucích dokumentů. Při tvorbě současné Strategie byla zpracována tzv. Analytická východiska. Ta byla vytvořena jako úvodní rámcový pohled na vybrané tematické oblasti důležité z hlediska fungování metropolitní oblasti jako celku. Mezi další současné podklady, které zobrazují prostorové rozložení sledovaných jevů, patří Atlas Brněnské metropolitní oblasti nebo Sociodemografická analýza. Zároveň je vytvořena pilotní verze Vize prostorového rozvoje BMO pro území SO ORP Rosice a Kuřim, náležícího do BMO.

■ Budoucí stav

- Počítá se s vytvořením kompletní verze dokumentu „Vize prostorového rozvoje Brněnské metropolitní oblasti“. Bude sloužit jako podklad pro koordinaci rozvoje v BMO a poskytne samosprávám i dalším aktérům informace o podmínkách rozvoje a vazbách mezi jednotlivými tématy v širším územním kontextu. Je důležité zmínit, že kompletní dokument Vize nebude sloužit jako formální nástroj, který by doplnil další nástroje v rámci územního plánování (resp. územně plánovacích dokumentací).



Bude nicméně s těmito dokumenty úzce propojený a v rámci Zásad územního rozvoje by měl sloužit jako neopomenutelný podklad pro územní plánování. Metodika a vytvořený model Vize poslouží dále jako základ pro podrobnější Tematické analýzy, které budou analyzovat metropolitní oblast dle jednotlivých potřeb navázaných na témata, se kterými bude pracovat budoucí Strategie. V neposlední řadě budou Tematické analýzy doplňovat vznik nových Analytických východisek.

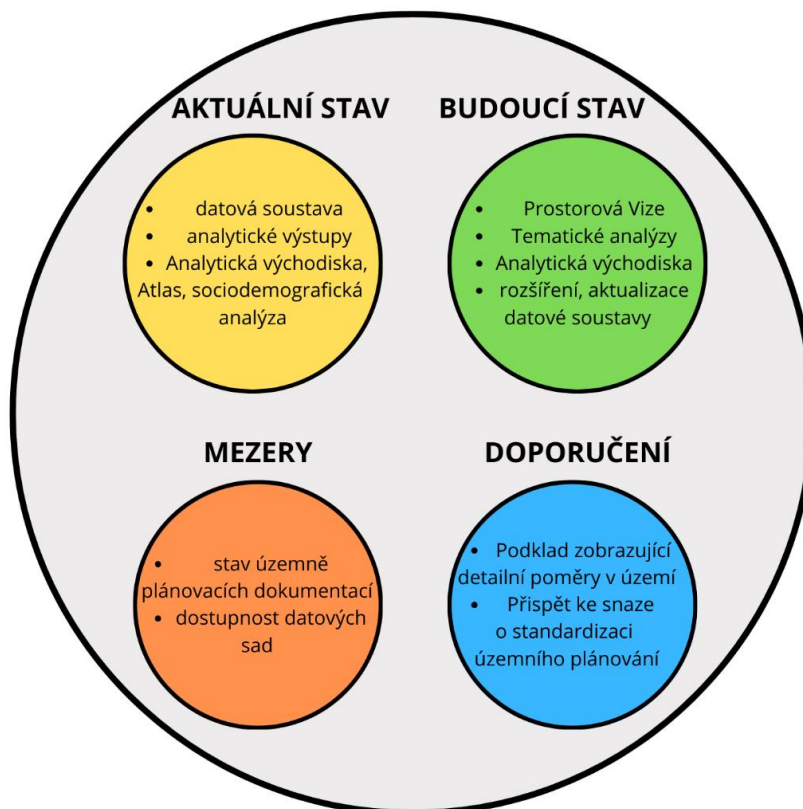
- Rozšíření, doplnění a pravidelná aktualizace datové soustavy Brněnské metropolitní oblasti.

■ **Nedostatky**

- Chybí detailní analýza stavu územně plánovacích dokumentací a budoucích kroků ze strany Ministerstva pro místní rozvoj (MMR), případně kraje, které by měly vést ke standardizaci těchto dokumentů. Právě jejich nejednotná podoba je brzdou při tvorbě části analytických prací.
- I přes postupný trend tzv. otevírání dat je stále mnoho klíčových datových sad, které nejsou veřejně dostupné a jejich získání předchází někdy složité žádosti a papírování.

■ **Doporučení**

- Vytvoření plnohodnotného dokumentu detailně zobrazujícího potenciály rozvoje v území a popisujícího dílčí tematická kritéria (Vize prostorového rozvoje BMO).
- Propojení s krajskými Zásadami územního rozvoje formou Vize prostorového rozvoje jako povinného materiálu ke zohlednění.
- Ve spolupráci s relevantními aktéry na krajské a národní úrovni najít cestu ke standardizaci územního plánování na krajské či národní úrovni.



2. Zapojení aktérů a řídicí struktura

V případě problematiky prostorového plánování na metropolitní úrovni je nutné **specifikovat klíčové aktéry v území**. Průběžná další specifikace bude záviset také na diskusi a hodnocení výsledků dílčích výstupů Vize prostorového rozvoje BMO a dalších analytických dokumentů. Součástí aktivity bude expertní skupina, což bude maximálně 10členná skupina expertů diskutující a oponující Vizi BMO a návazné analytické dokumenty.

Mezi aktéry zapojené do hodnocení a diskuse patří také členové Pracovní skupiny Horizontální, Řídicího výboru BMO a dalších pracovních skupin dle tematického zaměření. Mezi ně patří například vedení města Brna, starostové ORP v zázemí, zástupci univerzit, inovačního sektoru apod.

Z veřejného sektoru se počítá s úzkou spoluprací s Jihomoravským krajem, a to zejména na základě implementace Vize prostorového rozvoje BMO do územně analytických podkladů (ÚAP) JMK. Bez podpory z krajské úrovně nebude možné dále v tomto směru podnikat kroky. Z akademického sektoru jsou důležití zejména odborníci z řad urbanistů, územních plánovačů či geografů. Hlavně v rámci konzultační činnosti a případné oponentury.



Sektor	Organizace / Stakeholdeři
Veřejný sektor	Magistrát města Brna, Odbor strategického rozvoje a spolupráce Jihomoravský kraj, Odbor regionálního rozvoje, Odbor územního plánování
Akademický sektor	Masarykova univerzita, Mendelova univerzita (urbanisté, územní plánovači, geografové)

Úrovně zapojení



3. Implementace aktivity

Uvedené aktivity budou implementovány ze strany města Brna, jelikož je primárně zodpovědné za rozvoj BMO a tuto aktivitu. Jednotlivé kroky budou probíhat i ve spolupráci s výše zmíněnými aktéry.



Krátkodobé kroky (2025-2026)

- Vytvoření sítě klíčových aktérů v území z hlediska prostorového/územního plánování. Pro rozvoj tématu je nutné vytyčit expertní skupinu lidí, která se této problematice bude dlouhodobě věnovat. Mělo by se jednat například o konzultační činnosti a oponenturu při postupné tvorbě návazných analytických dokumentů.
- Vyhodnocení metodiky, silných a slabých stránek pilotáže projektu Vize prostorového rozvoje BMO. Zapojení aktérů z území, veřejné správy a univerzit. Získané poznatky poslouží k následné tvorbě zadání k pracím na kompletní verzi dokumentu Vize prostorového rozvoje BMO a zároveň návazných analytických výstupů.
- Tvorba zadání a příprava plné verze dokumentu Vize prostorového rozvoje BMO bude nastavena tak, aby sloužila jako vstup do Tematických analýz a Analytických východisek BMO.
- Stanovení témat a šablony pro tzv. Tematické analýzy, které budou vycházet jak z metodiky Vize prostorového rozvoje, tak zároveň z dostupných datových podkladů pro metropolitní území.

Střednědobé kroky (2026-2028)

- Finalizace kompletní verze Vize prostorového rozvoje BMO. To znamená vytvoření modelu a metodiky, která se bude věnovat celkovému potenciálu území v oblasti bydlení. Tyto výstupy budou sloužit zejména jako podklad pro tvorbu nové Integrované strategie rozvoje BMO 2028+.
- Z Vize budou plynout i konkrétní dílčí tematická kritéria. Ta budou více rozpracována do tzv. Tematických analýz.
- Model Vize prostorového rozvoje a dílčí Tematické analýzy budou postupně implementovány do zadání a tvorby nových Analytických východisek Brněnské metropolitní oblasti. Ty budou sloužit jako klíčový analytický podklad pro novou Integrovanou strategii rozvoje BMO 2028+.
- Postupná implementace informací pro jednotlivá témata a indikátory v návaznosti na Strategii. To znamená např. dopravní dostupnost a mobilita, adaptace na změny životního prostředí a klimatu, dostupnost bydlení nebo turistický potenciál. Dále také posílení odolnosti vůči krizím (klimatické, energetické nebo migrační).

Dlouhodobé kroky (2028+)

- Z dlouhodobého hlediska je ambicí, aby byla Vize prostorového rozvoje BMO podkladem pro územně plánovací dokumentace.
- Průběžné aktualizace analytických výstupů a Analytických východisek.



- Vytvoření jednotné digitalizované interaktivní databáze (aplikace), do které by vstupovaly jak podklady z územně plánovacích dokumentací, tak vstupní data a výsledky z potenciálu Vize. Jednalo by se o nástroj, který by měl směřovat jak ke standardizaci a sjednocení těchto podkladů, tak zároveň sloužit pro efektivní poskytnutí informací o území a zjednodušení rozhodovacích procesů.

4. Financování a mobilizace zdrojů

Zdroje financování:

- Interní zdroje (Operační program Technická pomoc, rozpočet Magistrátu města Brna),
- Externí zdroje: případné zapojení kraje a obcí do financování.

Odhady nákladů:

- Vize prostorového rozvoje BMO (cca 500 tis. Kč),
- Dle zpracovatele Tematických analýz a Analytických východisek. Částečně se počítá s interním zpracováním (100-200 tis. Kč),
- Možné finance na konzultační činnosti či oponenturu dílčích prací (50-100 tis. Kč),
- Náklady na nákup dat (závisí na jejich rozsahu a komplexnosti, cca 100 tis. Kč).

Zdroje financování jsou v rámci rozpočtu Magistrátu města Brna shledávány jako jisté. V krátkodobém a střednědobém horizontu lze takto charakterizovat zdroje z Operačního programu Technická pomoc, nicméně z dlouhodobého pohledu jsou vnímány jako nejisté stejně tak případné zapojení kraje a obcí.

5. Monitorování a vyhodnocení aktivity

Mezi Klíčové ukazatele výkonnosti (KPI) patří:

KPI	Cíl
1. Dokument Vize prostorového rozvoje BMO	1
2. Tematické analýzy	10
3. Analytická východiska	1
4. Aktualizovaná interaktivní databáze napojená na ÚP	1



Mechanismy monitorování a reportování

- Dílčí výstupy z Tematických analýz a Analytických východisek a jejich vývoj v čase bude ukazatelem naplňování tematických cílů.
- Tvorba interaktivních dashboardů a aplikací, které budou aktualizovány a ukazovat informace o stavu a vývoji ukazatelů a vztahů v území.
- Pravidelné setkávání užší expertní skupiny nad dokumenty prostorového plánování a analytickými výstupy.
- Datová aktualizace a reportování napojená na indikátory a Indikátorovou soustavu ISR BMO 28+.
- Závěry Vize prostorového rozvoje BMO a Tematických analýz budou napojeny do ISR BMO 28+, která bude podrobena evaluaci.

Zpětná vazba

- Výsledky Vize prostorového rozvoje, Tematických analýz a Analytických východisek budou jedním z klíčových vstupů pro tvorbu ISR BMO 28+.
- Diskuse s aktéry z území BMO, stejně tak jako s odborníky a experty bude klíčová pro nastavení a metodiku analytických dokumentů.
- Oponentura dokumentů a konzultační činnosti od odborníků.
- Samotný vývoj klíčových ukazatelů a indikátorů v území bude zpětnou vazbou pro aktualizaci jednotlivých dokumentů.

6. Výzvy a zmírňování rizik

Realizace v návaznosti na prostorové či územní plánování je spojena s několika potenciálními výzvami. A to jak z **hlediska kvalitní datové a analytické základny** a její dostupnosti, tak zároveň z **hlediska ochoty konkrétních aktérů**. Nejen tyto aspekty mohou ovlivnit jak kvalitu výstupů, tak samotný proces jejich tvorby a následného využití. Identifikace rizik a návrh opatření ke zmírnění jejich dopadů je proto klíčová součást plánování.

Nedostupnost nebo složitost získávání některých dat

- **Riziko:** zdlouhavé žádosti a formální kroky při žádosti o výdej běžně neveřejně dostupných dat, dlouhá čekací doba, případně chybějící datové sady na požadované úrovni.



- **Opatření:** prosazování a rozšiřování principů tzv. otevřených dat, spolupráce a např. rámcové dohody s institucemi/poskytovateli dat pro aktuální poskytování datových sad.

Omezená ochota aktérů spolupracovat a sdílet informace

- **Riziko:** různé zájmy obcí a institucí, slabá motivace participovat na tvorbě analytických dokumentů na úrovni BMO.
- **Opatření:** pravidelné konzultace s aktéry v metropolitní oblasti, průběžná konzultace výstupů a výsledků.

Nejednotná územně plánovací dokumentace

- **Riziko:** odlišná kvalita a formát dokumentů brzdí tvorbu dokumentů týkajících se územního a prostorového plánování, zároveň jejich nejednotný formát a rozdílnost v digitalizaci.
- **Opatření:** musí přijít z vyšší úrovně (MMR, příp. kraj), např. vytvoření metodického rámce a standardizace postupů, digitalizace a propsání dokumentů a dat do jednotného prostředí.

Riziko nízké využitelnosti výstupů v praxi

- **Riziko:** dokumenty zůstanou na úrovni teoretických analýz anebo budou mít využití pouze interní, tedy nikoliv pro aktéry v území.
- **Opatření:** adekvátní propojení analytických výstupů např. s reálnými investicemi v území, vyšší důraz na indikátorovou soustavu ISR BMO 28+.

Výrazná změna v novém vymezení Brněnské metropolitní oblasti

- **Riziko:** změna v územním vymezení v Brněnské metropolitní oblasti by ohrozila platnost a relevantnost hotových analytických materiálů, zároveň by znamenala dodatečnou práci na datovém pokrytí nových oblastí.
- **Opatření:** vytvoření dokumentů a podkladů, které jasně doloží funkčnost stávajícího území BMO, případně nastavení plovoucí hranice pro finální podobu území metropolitních oblastí.

MATICE RIZIK		Úroveň rizika		
		Nízká	Střední	Vysoká
Pravděpodobnost	Nízká	X	Výrazná změna vymezení BMO	X



	Střední	X	Nedostupnost dat/složité sběr	Nízká využitelnost výstupů v praxi
	Vysoká	X	Nejednotná ÚPD	Ochota aktérů spolupracovat



E. Zlepšení systému vyhodnocování integrované strategie rozvoje

1. Posouzení potřeb

V současné době existuje na úrovni Brněnské metropolitní oblasti (BMO) celá řada datových sad, analytických dokumentů, mapových aplikací, jež sledují vývoj v BMO, nicméně konkrétní provazba na cíle strategie není nastavena. Pro lepší vyhodnocování strategie je však klíčové tato **data s cíli strategie strategií lépe provázat**. Současná strategie (ISR BMO 21+) vznikala v době, kdy metodika její tvorby z národní úrovně vznikala souběžně. Právě z toho důvodu, že nebyly známy veškeré metodické pokyny, došlo k tomu, že současná strategie je vyhodnocována zejména skrze indikátory definované ze strany řídicích orgánů jednotlivých ministerstev, jež prostřednictvím nástroje ITI alokovaly do BMO finanční prostředky.

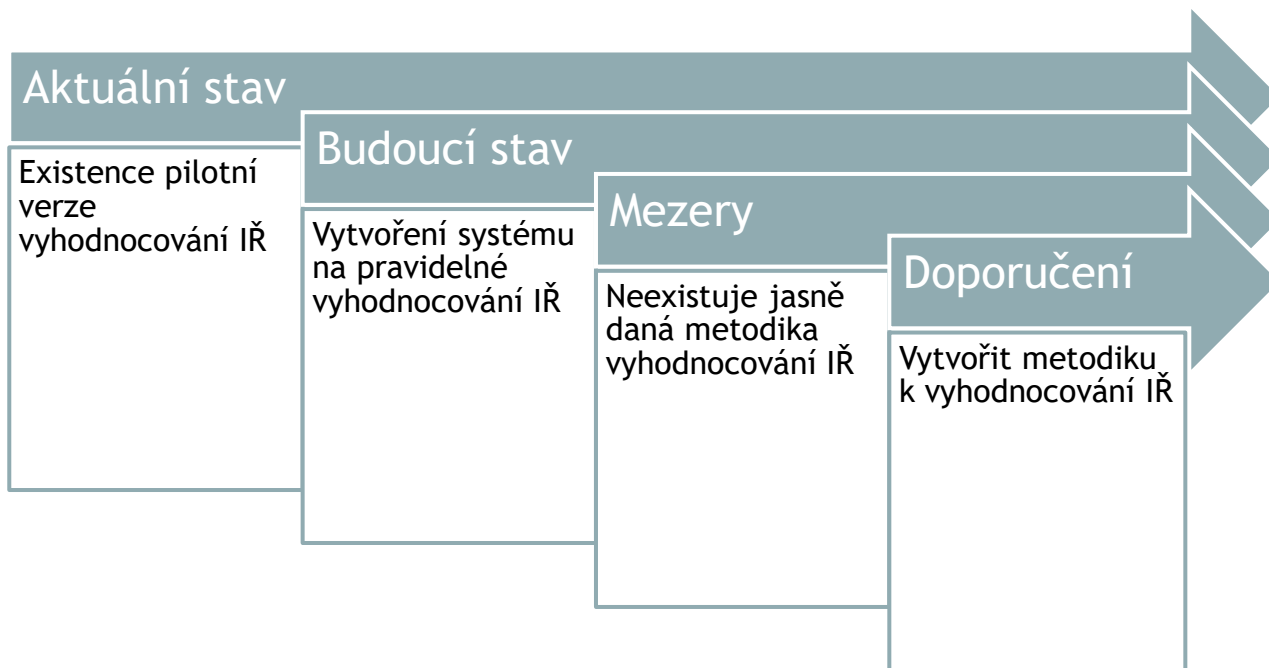
Současná situace v oblasti vyhodnocování Integrované strategie rozvoje Brněnské metropolitní (Strategie) tak vykazuje potenciál pro zlepšení. Na vyhodnocení Strategie se dá dívat dvojím pohledem:

- 1) Vyhodnocování integrovaných řešení,
- 2) Vyhodnocování strategie pomocí indikátorové soustavy.

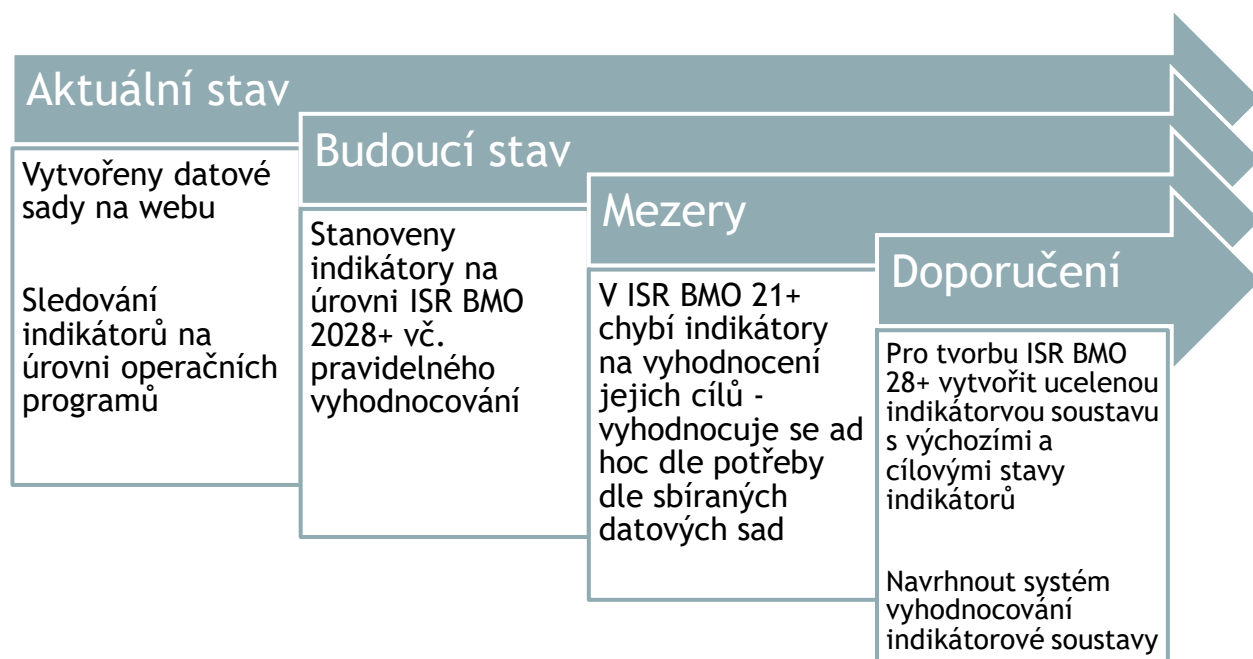


Na základě analýzy mezer byly identifikovány níže uvedené okruhy ke zlepšení aktuální situace:

Vyhodnocování integrovaných řešení (IŘ)



Vyhodnocování strategie pomocí indikátorové soustavy





Vyhodnocování strategie jako celku je jednou z klíčových aktivit v oblasti strategického plánování, nejen na metropolitní úrovni. **Důvody, proč potřebujeme inovovat systém vyhodnocování strategie**, jsou následující:

- Ukázat přínos metropolitní spolupráce;
- Potřeba vyhodnotit skutečné dopady strategie, resp. integrovaných řešení, resp. strategických projektů;
- Argumentář pro odbornou veřejnost;
- Podklad pro evaluační a monitorovací zprávy.

Strategie zároveň obsahuje konkrétní (strategické) projekty, které tvoří integrovaná řešení - soubory projektů, které společně tvoří přidanou hodnotu oproti tomu, kdyby byly realizovány separátně. Právě tato integrovaná řešení jsou největší přidanou hodnotou strategií na úrovni metropolitních oblastí a aglomerací. V současnosti existuje z hlediska vyhodnocování integrovaných řešení pilotní verze „semaforu“, kde pomocí barev reprezentujících aktuální stav realizace projektu je implementace integrovaných řešení vyhodnocována.

Cílem této aktivity je tak zavést **funkční a dlouhodobý systém vyhodnocování strategie**, a to jak pomocí indikátorové soustavy na ni navázané, tak pomocí integrovaných řešení.

2. Zapojení aktérů a řídicí struktura

Klíčoví aktéři pro implementaci této aktivity jsou zástupci pracovních skupin Řídicího výboru BMO a samotného Řídicího výboru BMO. Mezi ně patří zástupci z odborů Magistrátu města Brna, zástupci Krajského úřadu Jihomoravského kraje, zástupci obcí v zázemí města Brna, městské společnosti, neziskové organizace, zástupci akademického sektoru. Klíčovou roli v procesu nastavení vyhodnocování má také Oddělení řízení ITI a metropolitní spolupráce OSRS. Podpůrnou roli pak bude hrát oponentura z akademického sektoru.



Úrovně zapojení



Oddělení řízení ITI a metropolitní spolupráce navrhne model hodnocení integrovaných řešení a vyhodnocování indikátorové soustavy. Tento model bude následně diskutován s dalšími metropolitními oblastmi a aglomeracemi a na pracovních skupinách a oponován akademickým sektorem.

Výsledky z vyhodnocování integrovaných řešení a indikátorové soustavy budou prezentovány Řídícímu výboru BMO a odborné veřejnosti.

Sektor	Organizace / Stakeholdeři
Řídící výbor BMO a pracovní skupiny	<ul style="list-style-type: none">▪ Město Brno▪ Jihomoravský kraj▪ ORP▪ neziskové organizace▪ městské a krajské organizací atd.
Akademický sektor	<ul style="list-style-type: none">▪ Masarykova univerzita▪ Vysoké učení technické v Brně▪ Mendelova univerzita



Oddělení řízení ITI a
metropolitní
spolupráce

- Zaměstnanci MMB

3. Implementace aktivity

Krátkodobý horizont (2025-2026)

Vyhodnocování integrovaných řešení

Pro nastavení vyhodnocování integrovaných řešení pro ISR BMO 2028+ je z krátkodobého hlediska klíčové dokončit pilotní verzi vyhodnocování IŘ pomocí semaforu pro ISR BMO 2021+. V rámci této aktivity jsou potřeba následující kroky:

- Ustálit kategorie semaforu pro vyhodnocení realizace projektu;
- Definovat na základě realizace konkrétních projektů úspěšnost realizace celého integrovaného řešení;
- Stanovit k jakému datu se budou informace sbírat a vyhodnocovat;
- Jako hlavní komunikační nástroj s nositeli projektů/projektovými manažery využívat aplikaci databazeprojetu.brno.cz;
- Vyhodnotit Integrovaná řešení.

Vyhodnocování strategie pomocí indikátorové soustavy

Jak již bylo řečeno výše, v současné chvíli existuje celá řada dat, mapových aplikací, analýz, které analyzují Brněnskou metropolitní oblast. Tyto analýzy aktuálně nejsou přímo provázány na vyhodnocování cílů ISR BMO 21+. Pro budoucí strategii je žádoucí tento stav změnit.

Během podzimu 2025 započnou práce na tzv. Vizi prostorového rozvoje BMO (více viz samostatná aktivita v rámci akčního plánu), do jejíž tvorby vstupuje celá řada dat. Vize prostorového rozvoje tak bude velmi důležitým zdrojem, jež bude vstupovat do tzv. analytických východisek pro tvorbu ISR BMO 28+, a to zejména prostřednictvím tematických analýz.

Ve krátkodobém horizontu je pak nutno realizovat následující kroky:

- Pravidelná aktualizace dat na metropolitní úrovni;
- Vytvořit zadání pro analytická východiska a následně tento dokument zpracovat;
- Zpracovat dílčí tematické analýzy provázané s Vizi prostorového rozvoje BMO.



Střednědobý horizont (do 2028)

Během tohoto období se rozběhne tvorba Integrované strategie rozvoje Brněnské metropolitní oblasti 2028+. K oběma níže popsaným aktivitám se začne připravovat i systém prezentace výstupů.

Vyhodnocování integrovaných řešení

Vytvořený systém vyhodnocování IŘ ISR BMO 21+ bude prezentován pracovním skupinám, bude podroben připomínkám z jejich strany. Následně se systém upraví dle připomínek pracovních skupin a bude podroben oponentnímu řízení ze strany akademického sektoru.

V rámci střednědobého horizontu tak bude připraven systém vyhodnocování integrovaných řešení pro ISR BMO 2028+.

Při tvorbě ISR BMO 2028+ se postupně bude dle diskutovaných témat analyzovat absorpční kapacita a postupně tvořit seznam integrovaných řešení.

Vyhodnocování strategie pomocí indikátorové soustavy

Ve střednědobém horizontu budou výstupy z analytických východisek podrobeny oponentuře ze strany akademického sektoru. Následně budou sloužit k diskusi na pracovních skupinách a ŘV BMO nad tématy ve strategii, cíli strategie apod. V této fázi bude klíčové pro různé úrovně definovat měřitelné indikátory, díky kterým bude možné v budoucnu strategii vyhodnocovat, a to v kontextu vize metropolitní strategie, konkrétních témat a zejména jejich cílů či sledovaných trendů v rozvoji BMO.

Dlouhodobý horizont (2028+)

Vyhodnocování integrovaných řešení a Vyhodnocování strategie pomocí indikátorové soustavy

Z dlouhodobého hlediska bude ISR BMO 28+ každoročně analyzována a vyhodnocována. Výsledky těchto analýz budou využívány v monitorovacích zprávách, v evaluacích a samozřejmě jako významný informační zdroj pro stakeholdery v území. Budeme schopni lépe říct, jak si ISR BMO 28+ stojí z hlediska realizace IŘ a naplňování jejich cílů.

Primární odpovědnost nad realizací akčního plánu nese Oddělení řízení ITI a metropolitní spolupráce OSRS.



4. Financování a mobilizace zdrojů

Zdroje financování:

- rozpočet Magistrátu města Brna,
- Operační program Technická pomoc.

Odhad nákladů:

Bez ohledu na časovou osu budou z hlediska nákladů na aktivitu klíčové náklady na financování mezd zaměstnanců OITI, jež se budou věnovat nejen činností pro tuto aktivitu, ale také činností vedoucím ke tvorbě a naplňování ISR BMO 28+ - cca 50 tis. Kč na měsíc na zaměstnance.

V krátkodobém horizontu budou vynaloženy náklady na analytická východiska (vč. tematických analýz) - max. 250 tis. Kč.

Ve střednědobém hledisku budou vynaloženy náklady na oponenturu obou hodnotících mechanismů - max 100 tis. Kč.

Zdroje financování jsou v rámci rozpočtu Magistrátu města Brna shledávány jako jisté. V krátkodobém a střednědobém horizontu lze takto charakterizovat zdroje z Operačního programu Technická pomoc, nicméně z dlouhodobého pohledu jsou vnímány jako nejisté.

5. Monitorování a vyhodnocení aktivity

Cílem je zajistit systematické sledování pokroku a dopadů aktivity **zavedení systému vyhodnocování strategie ISR BMO 2028+**, včetně integrovaných řešení a indikátorové soustavy.

Mezi **Klíčové ukazatele výkonnosti (KPI)** patří:

	KPI	Cíl
1.	System na vyhodnocení IŘ	1
2.	Indikátorová soustava pro ISR BMO 28+	1
3.	Analytická východiska ISR BMO 28+	1
4.	Počet vyhodnocení IŘ	5
5.	Počet vyhodnocení indikátorové soustavy	5



Výstupy z vyhodnocování IŘ a indikátorové soustavy budou realizovány jednou ročně, budou sloužit pro jednotlivé evaluační a monitorovací zprávy, pro informování o stavu realizace ISR BMO 28+.

Mechanismy monitorování

- **Roční zprávy** o stavu realizace ISR BMO 28+ prezentované Řídicímu výboru BMO, členům PS a odborné veřejnosti.
- **Dashboard** s vizualizací pokroku (např. semaforové hodnocení IŘ).
- **Pravidelné workshopy** s všemi pracovními skupinami pro zpětnou vazbu a aktualizaci systému hodnocení.
- **Oponentní řízení** ze strany akademického sektoru pro validaci metodiky a indikátorů.

Nástroje a zdroje

- Aplikace databazeprojektu.brno.cz jako hlavní komunikační a analytický nástroj.
- Analytická východiska a Vize prostorového rozvoje BMO.
- Interní komunikační kanály pro koordinaci mezi aktéry.

Zpětná vazba a adaptace

- Výsledky monitorování budou sloužit jako podklad pro úpravy strategie ISR BMO 28+.
- Zpětná vazba od aktérů bude začleněna do metodiky hodnocení.
- Možnost revize indikátorů na základě dostupnosti dat a relevance k cílům strategie, případně k vizi strategie.

6. Výzvy a zmírňování rizik

Zavedení systému vyhodnocování strategie ISR BMO 2028+ představuje klíčový krok k posílení metropolitního rozvoje založeného na datech, transparentnosti a zpětné vazbě. Přestože tato aktivita nabízí významný potenciál pro zlepšení strategického plánování, její realizace se neobejde bez výzev, které je nutné předem identifikovat a řízeně zmírňovat.

Zpoždění v přípravě analytických východisek ISR BMO 28+

- **Riziko:** Vize prostorového rozvoje BMO má být klíčovým vstupem pro analytická východiska, ale její zpracování může být opožděné. To také může způsobit zpoždění tvorby ISR BMO 28+ a neúplnost podkladů pro indikátorovou soustavu.



- **Opatření:** Paralelní práce na zadání a sběru dat, flexibilní harmonogram.

Omezená participace aktérů v procesu hodnocení

- **Riziko:** nízká angažovanost členů PS nebo akademického sektoru. Neochota pracovat s databází projektů města Brna. Nedostatek zpětné vazby.
- **Opatření:** Pravidelné workshopy, intenzivnější komunikace, zapojení oponentů.

Omezenost datových zdrojů

- **Riziko:** Neexistující či nedostatečná data pro analýzu daného tématu ve strategii, což povede ke zhoršené vypovídací hodnotě ve vztahu k naplňování cílů strategie.
- **Opatření:** mapování dostupných datových zdrojů, spolupráce s odbornými institucemi.

MATICE RIZIK		Úroveň rizika		
		Nízká	Střední	Vysoká
Pravděpodobnost	Nízká	X	X	X
	Střední	X	Zpoždění v přípravě analytických východisek ISR BMO 28+ Omezená participace aktérů v procesu hodnocení Omezenost datových zdrojů	X
	Vysoká	X	X	X



F. Posílení participace zástupců inovačního ekosystému do metropolitních témat

1. Posouzení potřeb

Participace zástupců inovačního ekosystému v rámci Integrované strategie rozvoje Brněnské rozvojové oblasti odpovídala v předcházejících programových obdobích dohodě, kdy téma inovací a podpory malý a středních podniků (MSP) **nebylo ze strany většiny stakeholderů v území BMO vnímáno jako čistě metropolitní meziobecní téma** (téma tudíž netvořilo hlavní prioritní strategickou oblast ISR BMO). Po domluvě s JIC byla témata inovačního ekosystému (MSP, inovační podnikání, výzkum a vývoj) řešena a koordinována primárně v rámci Regionální inovační strategie JMK, takže byl tento dokument s ISR BMO komplementární. Tomu odpovídala i nižší vyjednaná alokace určená na projekty ITI v této oblasti, která se zaměřovala na několik málo unikátních zastřešujících projektů s významnou rolí veřejného sektoru.

Této dohodě tedy odpovídala i **participace zástupců inovačního ekosystému** v rámci koordinačních struktur Integrované strategie rozvoje Brněnské rozvojové oblasti, která spočívala logicky ve spíše pasivní účasti v pracovních skupinách (zejm. Horizontální) a Řídicím výboru BMO, kde byl okrajově diskutován rozvoj území BMO, který by byl podpořen rozvojem inovačního ekosystému. Zároveň nebyla dostatečně diskutována i vazba ekosystému na témata, která jsou prostřednictvím ITI, potažmo integrované strategie, řešena. Ke konci druhého programového období začalo zaznívat zejm. ze strany zástupců některých největších brněnských univerzit, že jejich zapojení do tvorby, řízení a koordinace ISR BMO by mohlo být intenzivnější, a to zejména proto, že univerzity nepůsobí výhradně jako zástupci inovačního ekosystému, ale i jako městotvorný subjekt.

Aktivita tak navrhuje kroky, které mohou vést k vyššímu zastoupení inovačního ekosystému v metropolitních tématech, reálného zapojení relevantních aktérů a generování konkrétních integrovaných řešení, které budou prostřednictvím příslušných projektů realizovány. **Především se jedná o zástupce univerzit**, v návaznosti na to pak i privátního sektoru. Zároveň se navržené aktivity nebudou dublovat se stávajícími aktivitami danými řízením regionální inovační strategie. Zařazením tématu do integrované strategie BMO zároveň posílíme fakt, že metropolitní oblasti jsou území, kde jsou generovány inovace (včetně sociálních) a mezinárodní konkurenceschopnost. Významným aspektem je zároveň posílení polycentricity.



Silné stránky	Slabé stránky
Rozvinutý inovační ekosystém	Nedostatečná zkušenost s nástrojem ITI v oblasti rozvoje inovačního ekosystému
Jasná řídicí struktura zapojující kraj, město Brno i univerzity	Inovační politika kraje nebyla dosud vnímána jako metropolitní téma
Potenciál dalšího rozvoje inovačního potenciálu celého Jihomoravského kraje s těžištěm v Brněnské metropolitní oblasti	Zatím nedostatečně využitý potenciál univerzit ve vztahu ke spin-offům a start-upům
Mnohaleté zkušenosti vzájemně propojených aktérů s rozvojem inovačního ekosystému v rámci Regionální inovační strategie	Nízké zapojení inovačního sektoru do Integrované strategie Brněnské metropolitní oblasti
Veřejné instituce jsou klíčovými hráči v rozvoji inovačního ekosystému	
Více než 20 držitelů (hlavních řešitelů) grantů ERC	
Příležitosti	Hrozby
Nový Fond pro konkurenceschopnost	Nedostatečné promítnutí územní dimenze ve Fondu pro konkurenceschopnost
Jasný národní rámec pro regionální specifickou inovativnost ekosystémů	Nedostatečná geografická vyváženost v rámci EU programů jako Horizon Europe - dominance úspěšných žadatelů ze starých členských zemí EU
Růst slibných oborů identifikovaných v regionální inovační strategii jako klíčové	

Hlavní příležitostí je nový Fond pro konkurenceschopnost a identifikace témat, která mají metropolitní charakter. Tím se nesnižuje význam a nedubluje funkce specifické Regionální inovační strategie, na jejíž formulaci se podílí jak Jihomoravský kraj, tak statutární město Brno.

Posílena by měla být i participace podnikatelského sektoru v průběhu přípravy i implementace Integrované strategie rozvoje Brněnské metropolitní oblasti (ISR BMO). Žádoucí je i větší reálné zapojení vysokých škol a vědeckovýzkumných institucí obecně -



nyní jsou součástí Řídicího výboru Brněnské metropolitní oblasti spíše formálně, aktivně se nezapojují do diskuzí.

Přitom jsou inovace jedním z hlavních argumentů, proč jsou MO/A specifické a táhnou národní i globální konkurenceschopnost EU.

Toto téma by se mělo více objevovat v ISR BMO (byť by nebylo součástí nástroje ITI) - téma bude dále posilováno po vzoru např. německých metropolitních oblastí.

Existující politiky a řídicí struktury

Téma je už více než 20 let rozvíjeno ruku v ruce s Jihomoravským krajem a hlavními univerzitami pod vedením Jihomoravského inovačního centra (JIC) v podobě Regionálních inovačních strategií (RIS). Nicméně absentuje zdůraznění metropolitní dimenze a specificky metropolitních témat. Pro řízení RIS existuje koordinační skupina a Rada pro inovace, která je doplněna tzv. Inovačními platformami (např. pro korporace).

Je třeba postupovat v souladu s přípravou nové RIS. Prvním krokem by bylo **absolvování expertních rozhovorů** s aktéry (jak to vidí, zda jde o metropolitní, anebo krajské téma), která témata mají smysl. Aby nedošlo ke kompetenčnímu sporu. Využít minimálně aktéry inovační platformy IP Korporace, vysoké školy, Akademie věd ČR, centra excelence (CEITEC, Mezinárodní centrum klinického výzkumu - ICRC), Evropské digitální inovační huby (EDIH), Regionální hospodářská komora (RHK).

Další fází je **popis ideálního zapojení aktérů** (na základě expertních rozhovorů - v jakých tématech s nimi chceme spolupracovat a proč, co chceme v rámci existující RIS zlepšit, kde je metropolitní rovina). Třeba zohlednit stávající řídicí struktury RIS, které budou zřejmě existovat (s určitou mírou možné úpravy) i v dalším programovém období EU.

2. Zapojení aktérů a řídicí struktura

Jelikož je aktivita přímo **zaměřena na participaci aktérů**, je jejich účast v aktivitě naprosto zásadní. Zapojen bude primárně akademický sektor, ale zástupci podnikatelského sektoru v této aktivitě budou mít též velkou roli.

Sektor	Organizace / Stakeholderi
Veřejný sektor	<ul style="list-style-type: none">▪ Město Brno - Odbor strategického rozvoje a spolupráce▪ Jihomoravský kraj - Odbor regionálního rozvoje
Akademický sektor	<ul style="list-style-type: none">▪ Masarykova univerzita▪ Mendelova univerzita▪ Vysoké učení technické v Brně



	<ul style="list-style-type: none">▪ Akademie věd ČR▪ Centra excelence (CEITEC, ICRC, EDIH)
Neziskový sektor	<ul style="list-style-type: none">▪ JIC▪ JINAG (Jihomoravská agentura pro veřejné inovace)▪ JCMM (Jihomoravské centrum pro mezinárodní mobilitu)
Podnikatelský sektor	<ul style="list-style-type: none">▪ Zástupci IP Korporace▪ RHK

Úrovně zapojení





Institucionální rámec a řídicí struktura

Tematickou koordinací se bude zabývat (kromě popsanych platform RIS) také **PS Horizontální** (odborná platforma zřízená za účelem řízení ITI a řešení metropolitních otázek) a **Řídicí výbor Brněnské metropolitní oblasti** (politická platforma zabývající se řízením ITI a řešením metropolitních otázek). Zároveň se předpokládá zřízení dočasné pracovní skupiny a následně využití řídicích mechanismů regionální inovační strategie.

3. Implementace aktivity

Cílem není duplikovat RIS - půjde o selektivní popis témat, které je nejefektivnější řešit na metropolitní úrovni, zároveň se předpokládá využití stávajících struktur vytvořených pro řízení RIS.

Krátkodobé kroky (2025-2026)

- Absolvování expertních rozhovorů.
- Ustanovení **dočasné** pracovní skupiny (de facto odnož nynější PS Horizontální) pro seznámení s výsledky a odbornou diskuzi k verifikaci výstupů expertních rozhovorů.

Střednědobé kroky (2026-2028)

- Definice jednotlivých integrovaných řešení v oblasti rozvoje inovačního ekosystému (selektivní přístup) - zaměření přes klíčové obory a primárně přes univerzity + zavést územní percepce/přístup (tento aspekt spolu s integrovaným pohledem nynější RIS chybí). Tento krok je třeba realizovat již ve fázi přípravy ISR BMO a je pro něj třeba získat politickou podporu.
- Definice konkrétních kroků v podobě “road maps” vedoucích k realizaci jednotlivých integrovaných řešení v oblasti rozvoje inovačního ekosystému.

Dlouhodobé kroky (2028+)

- Realizace těchto kroků a řešení při zapojení relevantních aktérů dle logiky popsané v úrovních zapojení.
- Dosažení KPI - nutné provázat na evaluaci inovačního ekosystému a zapojit všechny relevantní aktéry.
- Formulace doporučení pro další období.



Časový rámec	Implementační krok	Nástroj implementace	Odpovědný subjekt	Časová osa
Krátkodobý (2025-2026)	Absolvování expertních rozhovorů	Veřejná zakázka	Město Brno	2026
	Ustanovení dočasné pracovní skupiny pro seznámení s výsledky a odbornou diskuzi k verifikaci výstupů expertních rozhovorů	Dočasná pracovní skupina	Město Brno	2026
Střednědobý (2026-2028)	Definice jednotlivých integrovaných řešení v oblasti rozvoje inovačního ekosystému	Dočasná pracovní skupina	Město Brno	2026-2027
	Definice konkrétních kroků v podobě “road maps” vedoucích k realizaci jednotlivých integrovaných řešení v oblasti rozvoje inovačního ekosystému	Zapojení řídicí struktury RIS	Město Brno, všichni relevantní aktéři řídicí struktury RIS	2027-2028
Dlouhodobý (2028+)	Realizace těchto kroků a řešení při zapojení relevantních aktérů dle logiky popsané v úrovních zapojení		Město Brno, všichni relevantní stakeholderi	2029-2035
	Dosažení KPI - nutné provázat na evaluaci inovačního ekosystému a zapojit všechny relevantní aktéry.	Evaluace (v ruce v ruce s RIS evaluací)	Město Brno	2034-2035
	Formulace doporučení pro další období		Město Brno, všichni relevantní stakeholderi	2034-2035

4. Financování a mobilizace zdrojů

Mechanismy financování

- Národní a Regionální Partnerský Plán.



- **Fond pro konkurenceschopnost, případně programy typu:**
 - Horizon Europe,
 - Interreg programy,
 - Urban Innovative Actions / European Urban Initiative,
 - URBACT,
 - EDIH.
- **Národní a krajské zdroje:**
 - TAČR,
 - GAČR,
 - Interní zdroje pro realizaci konkrétních projektů akčních plánů (JMK, JIC, RHK Brno, univerzity, korporace...).
- **Městský rozpočet:**
 - Město Brno.

Všechny výše uvedené zdroje jsou zatím **nejisté** a vztahují se primárně k dlouhodobému implementačnímu kroku “Realizace těchto kroků a řešení při zapojení relevantních aktérů dle logiky popsané v úrovních zapojení”. U krátkodobých a střednědobých implementačních kroků i u evaluace (poslední dva řádky následující tabulky) jde o interní provozní náklady z rozpočtu v rámci příslušného odboru Magistrátu města Brna (Odboru strategického rozvoje a spolupráce) - ty lze naopak považovat za relativně **jisté**.

Odhady nákladů

Časový rámec	Implementační krok	Kategorie výdajů
Krátkodobý	Absolvování expertních rozhovorů	50 000 - 200 000 CZK
	Ustanovení dočasné pracovní skupiny pro seznámení s výsledky a odbornou diskuzi k verifikaci výstupů expertních rozhovorů	Interní personální náklady
Střednědobý	Definice jednotlivých integrovaných řešení v oblasti rozvoje inovačního ekosystému	50 000 - 200 000 CZK
	Definice konkrétních kroků v podobě “road maps” vedoucích k realizaci jednotlivých integrovaných řešení v oblasti rozvoje inovačního ekosystému	50 000 - 200 000 CZK



Dlouhodobý	Realizace těchto kroků a řešení při zapojení relevantních aktérů dle logiky popsané v úrovních zapojení	V řádech stamilionů CZK
	Dosažení KPI - nutné provázat na evaluaci inovačního ekosystému a zapojit všechny relevantní aktéry.	200 000 - 1 000 000 CZK
	Formulace doporučení pro další období	Součástí nákladů na evaluaci

Mechanismy finanční udržitelnosti

- **Zapojení do víceletých projektů financovaných EU** - zajistit překrývání projektových období, aby nedocházelo k výpadkům financování.
- **Zajistit závazky spolufinancování** (Jihomoravský kraj, akademická sféra, podnikatelský sektor atd.).

5. Monitorování a vyhodnocení aktivity

Mezi Klíčové ukazatele výkonnosti (KPI) patří:

KPI	Cíl
1. Počet zapojených stakeholderů v krátkodobé fázi (expertní rozhovory)	20
2. Počet setkání horizontální skupiny	10
3. Vydefinování specifických metropolitních témat - integrovaných řešení	6
4. Vydefinování specifických "road maps"	3 (ideálně 6)
5. Realizace akčních plánů (projekty)	9

Plán monitorování a hodnocení

Plán monitorování a hodnocení zajistí systematické sledování pokroku, měření výkonnosti podle definovaných klíčových ukazatelů výkonnosti (KPI) a provádění úprav na základě získaných údajů. Plán podporuje transparentnost, odpovědnost a adaptivní řízení.



Data budou shromažďována kombinací různých metod - administrativních záznamů, digitální analýzy, průzkumů, údajů o veřejných zakázkách a terénních pozorování. Veškeré informace budou uloženy v centralizované databázi spravované městem Brno. Kvalita dat bude každoročně kontrolována z hlediska úplnosti, přesnosti a včasnosti. Hodnocení se uskuteční ve formě závěrečného hodnocení v letech 2034-2035. Bude se zabývat dosažením dlouhodobých cílů. Hodnotící kritéria budou zahrnovat relevanci, účinnost, efektivitu, dopad a udržitelnost.

Všechny informace budou sdíleny se zainteresovanými stranami během zasedání horizontálních pracovních skupin a řídicích struktur RIS.

6. Výzvy a zmírňování rizik

Existuje několik překážek, které mohou bránit realizaci aktivit:

Nadbytečnost vzhledem k regionální inovační strategii.

- **Riziko:** Hlavní potenciální překážkou je nadbytečnost vzhledem k regionální inovační strategii. To je zásadní pro úspěch této aktivity, protože toto téma vyžaduje spolupráci a koordinaci v daném území mezi několika sektory.
- **Opatření:** Ke zmírnění tohoto rizika je nutné včas komunikovat a vysvětlit přidanou hodnotu skutečného zapojení tohoto tématu do ISR BMO. Celá aktivita nekopíruje již existující struktury, ale je nutné (v přípravné fázi) zavést výše uvedené dočasné struktury.

Nedostatečný rozpočet

- **Riziko:** Nedostatečný rozpočet může být také jednou z překážek. Je nutné zajistit finance z různých zdrojů, aby bylo možné plně zavést všechny identifikované projekty.
- **Opatření:** Finance jsou jedním z nejdůležitějších rizik pro správnou implementaci řešení. K omezení tohoto rizika je nutné zajistit financování z různých zdrojů, což zahrnuje dlouhodobá jednání se stakeholdery, včetně těch na národní úrovni.

Nedostatek lidských zdrojů

- **Riziko:** Další potenciální překážkou může být nedostatek lidských zdrojů na metropolitní úrovni věnovaných koordinaci činností, lze však také využít řídicí strukturu RIS.
- **Opatření:** instituce odpovědné za implementaci vyčlení příslušné zaměstnance s jasně stanovenými povinnostmi. S tím souvisí také zajištění rozpočtu (z vnitřních i vnějších zdrojů) pro jejich práci.

Adekvátní politická podpora



- **Riziko:** Pro správné začlenění a implementaci metropolitní úrovně do systému regionální inovační strategie je naprosto nezbytná adekvátní politická podpora.
- **Opatření:** Politická podpora tématu inovací je zřejmá a bude dále posilována. Aby byla tato podpora zajištěna na metropolitní úrovni, bude nutné ukazovat význam této úrovně prostřednictvím argumentů založených na datech a úspěšných příkladech. Pro trvalou podporu bude zajištěna pravidelná komunikace s politiky. Pro odpovídající spolupráci bude také důležité komunikovat se zástupci institucí v daném území.

Vnější okolnosti

- **Riziko:** V neposlední řadě mohou existovat vnější rizika (okolnosti) implementace, včetně budoucí orientace inovační politiky EU (založené na Evropském fondu konkurenceschopnosti) a globální ekonomické situace a bezpečnosti.
- **Opatření:** Vnější faktory / okolnosti budou pravidelně sledovány, aby bylo možné včas předvídat potenciální výzvy související s inovační politikou. Budou připraveny pohotovostní plány pro rychlou reakci na nepředvídané vnější události.

MATICE RIZIK		Úroveň rizika		
		Nízká	Střední	Vysoká
Pravděpodobnost	Nízká	X	Vnější rizika	Neadekvátní politická podpora a priorita
	Střední	X	X	Nedostatečný rozpočet Nedostatek lidských zdrojů
	Vysoká	X	X	Nadbytečnost vzhledem k Regionální inovační strategii