



Koncepce bytové politiky statutárního města Olomouce pro období 2026-2032

implementační část

Duben 2026

Pořizovatel: Statutární město Olomouc

Adresa: Horní náměstí 583, 779 00 Olomouc

IČO: 00299308

Zástupce: Mgr. Bc. Michal Majer

Poradce: AQE advisors, a.s.

Adresa: Třída Kpt. Jaroše 31, 602 00 Brno

IČO: 26954770

Zástupce: Ing. Jan Havránek, Ph.D.

Obsah

0. Metodologie	4
1. Východiska pro implementační část	4
1.1 Základní principy implementace	5
1.2 Systém řízení implementace a organizace	5
1.3 Monitoring, reporting a implementační cyklus	6
1.4 Řízení změn a evaluace	7
2. Vybraná identifikace a mitigace rizik implementace	8
3. Vysvětlivky a zkratky	9

0. Metodologie

Implementační část do značné míry vychází z obecných osvědčených postupů při implementaci strategických dokumentů, zejména postupy a procesy nastavené v prostředí města Olomouce. V případě potřeby budou implementační pravidla v čase upravena a aktualizována, a to s ohledem na samotné plnění jednotlivých cílů a opatření strategického plánu, měnící se potřeby efektivního strategického řízení úřadu případně změny vnějšího prostředí (legislativy, národní či evropské dotační politiky, apod.).

Navržená implementační pravidla se týkají:

- procesu vyhodnocování naplňování strategického plánu,
- tvorby plánu realizace aktivit,
- procesu hodnocení (evaluace) a realizace případných změn či úprav dokumentu.

1. Východiska pro implementační část

Východiska pro implementační část vycházejí ze stanovených strategických a specifických cílů a z navrženého systému monitorovacích indikátorů, které slouží ke sledování míry jejich naplňování. Na základě těchto východisek jsou v implementační části kvantifikovány předpokládané dopady realizace jednotlivých opatření, a to zejména s ohledem na jejich očekávaný vliv na rozpočet statutárního města Olomouce.

Základním principem implementace je, že ne všechna opatření budou naplňována stejným typem aktivit. Některá opatření budou realizována prostřednictvím:

- standardní činnosti města a jeho organizací,
- dílčích organizačních a procesních změn,
- konkrétních investičních projektů,
- programových nebo partnerských aktivit,
- průběžných regulačních, metodických a koordinačních činností.

Tomu odpovídá i rozdílná míra finanční náročnosti jednotlivých opatření. Součástí Koncepce bydlení je proto orientační vymezení finančních dopadů v příloze, zejména tam, kde se jedná o:

- investiční projekty,
- nové programy nebo nástroje,
- aktivity vyžadující samostatné finanční krytí,
- aktivity, které mohou generovat nové provozní náklady.

Tyto odhady slouží především jako **rámčové vodítko** pro strategické a rozpočtové rozhodování města. Nejde o závazný finanční plán v účetním nebo rozpočtovém smyslu, ale o orientační vyjádření finančního rozsahu strategie.

V případech, kdy mají být opatření naplňována prostřednictvím standardní činnosti Magistrátu města Olomouce, městských organizací nebo městských společností, nejsou náklady samostatně vyčíslovány. Tyto činnosti jsou obvykle součástí běžných provozních výdajů a nepředstavují samy o sobě nový rozpočtový nárok nad rámec stávajícího institucionálního zajištění.

1.1 Základní principy implementace

Implementace Koncepce bydlení bude založena na několika základních principech:

Provázanost se strategickým a rozpočtovým řízením města

Koncepce nebude realizována odděleně od ostatních rozvojových a rozpočtových procesů města. Naopak bude průběžně provazována se strategickým plánem města, s investičním plánováním, s rozpočtem města a s přípravou projektů.

Odpovědnost a koordinace

Každé opatření má určeného hlavního administrátora, tedy subjekt odpovědný za koordinaci dané oblasti. Vedle toho mohou být do realizace zapojeni další realizátoři a spolupracující partneři.

Roční implementační cyklus

Realizace koncepce bude řízena v každoročním cyklu, který propojí monitoring předchozího období, přípravu nových aktivit a jejich vazbu na rozpočet města.

Průběžné vyhodnocování a schopnost reagovat na změny

Koncepce je živý dokument. Její implementace musí být průběžně vyhodnocována a v případě potřeby upravována.

Průřezová spolupráce

Bytová politika má výrazně průřezový charakter a propojuje sociální, investiční, majetkové, urbanistické i strategické nástroje. Úspěšná implementace je proto podmíněna spoluprací více odborů a externích subjektů.

1.2 Systém řízení implementace a organizace

Klíčová rozhodnutí spojená s přijetím, aktualizací a dlouhodobým směřováním Koncepce bydlení přijímají orgány města. Zastupitelstvo města zejména:

- schvaluje Koncept bydlení,
- schvaluje případné zásadní změny dokumentu,
- projednává dokument v návaznosti na širší strategické a rozpočtové rozhodování města.

Rada města zejména:

- projednává každoroční vyhodnocení naplňování koncepce,
- zajišťuje průběžné rozhodování o aktivitách a projektech v mezích svých kompetencí,
- koordinuje implementaci koncepce s dalšími rozhodnutími města.

Tabulka č. 1: Koordinační a administrativní úroveň jednotlivých opatření

Opatření	Garant opatření	Hlavní administrátor opatření	Předpokládaní realizátoři
OP 1 Realizace připravovaných projektů městského bydlení včetně mapování a prověřování potenciální ploch pro bydlení	Člen vedení města odpovědný za investice a kancelář architekta města	Odbor investic	Statutární město Olomouc (Odbor investic, Odbor kancelář architekta města, Odbor majetkoprávní)
OP 2 Akvizice a konverze budov na bydlení	Člen vedení města odpovědný za majetkoprávní záležitosti	Odbor majetkoprávní	Statutární město Olomouc (Odbor majetkoprávní, Odbor investic); Správa nemovitostí Olomouc, a.s.
OP 3 Zavedení řízení životního cyklu bytového fondu (LCCA)	Člen vedení města mající v gesci Správu nemovitostí Olomouc, a.s.	Správa nemovitostí Olomouc, a.s.	Správa nemovitostí Olomouc, a.s., Statutární město Olomouc (Odbor

			ekonomický, Odbor investic, Odbor strategie a řízení)
OP 4 Zavedení diferencovaného systému nájemného	Člen vedení města odpovědný za sociální oblast	Odbor sociálních věcí	Statutární město Olomouc (Odbor sociálních věcí, Odbor ekonomický), Správa nemovitostí Olomouc, a.s.
OP 5 Pravidelná indexace nájemného a aktualizace cenové politiky	Člen vedení města odpovědný za ekonomickou oblast	Odbor ekonomický	Statutární město Olomouc (Odbor ekonomický, Odbor sociálních věcí); Správa nemovitostí Olomouc, a.s.
OP 6 Posílení institucionálního zajištění bytové politiky města	Člen vedení města odpovědný za strategický rozvoj	Odbor strategie a řízení	Statutární město Olomouc (Odbor strategie a řízení, Odbor kancelář tajemníka, Odbor majetkoprávní)
OP 7 Zavedení systému segmentů bydlení	Člen vedení města odpovědný za sociální oblast	Odbor sociálních věcí	Statutární město Olomouc (Odbor sociálních věcí); Správa nemovitostí Olomouc, a.s.
OP 8 Rozvoj Kontaktního místa pro bydlení (KMB)	Člen vedení města odpovědný za sociální oblast	Odbor sociálních věcí	Statutární město Olomouc (Odbor sociálních věcí); Poskytovatelé sociálních služeb
OP 9 Pravidelný přezkum sociální potřeby a rotace bytů	Člen vedení města odpovědný za sociální oblast	Odbor sociálních věcí	Statutární město Olomouc (Odbor sociálních věcí); Správa nemovitostí Olomouc, a.s.
OP 10 Sociální práce v bydlení	Člen vedení města odpovědný za sociální oblast	Odbor sociálních věcí	Statutární město Olomouc (Odbor sociálních věcí); Správa nemovitostí Olomouc, a.s.; Poskytovatelé sociálních služeb
OP 11 Pilotní ověření funkčnosti městské nájemní agentury	Člen vedení města odpovědný za sociální oblast	Odbor sociálních věcí	Statutární město Olomouc (Odbor sociálních věcí, Odbor ekonomický, Odbor právní, Odbor strategie a řízení); Správa nemovitostí Olomouc, a.s.
OP 12 Nastavení podmínek spolupráce města s investory prostřednictvím plánovacích smluv	Člen vedení města odpovědný za strategický rozvoj	Odbor strategie a řízení	Statutární město Olomouc (Odbor strategie a řízení, Odbor kancelář architekta města)
OP 13 Získávání dostupných bytů v nových rezidenčních projektech	Člen vedení města odpovědný za strategický rozvoj	Odbor strategie a řízení	Statutární město Olomouc (Odbor strategie a řízení, Odbor majetkoprávní, Odbor kancelář architekta města, Odbor ekonomický)

1.3 Monitoring, reporting a implementační cyklus

Samotná implementace Koncepce bydlení je proces, který se prolíná celým rokem. Jednotlivé dílčí části implementace se každoročně opakují. V první polovině roku nejprve dochází k vyhodnocení plnění Koncepce bydlení za předchozí rok. Činnosti v druhé polovině roku jsou zaměřeny na tvorbu opatření a aktivit, tedy výběr projektů a aktivit, které směřují k naplnění Koncepce bydlení. Jednotlivá opatření, projekty či aktivity jsou schvalovány v orgánech města, a to buď společně s rozpočtem nebo po jeho schválení. Podrobněji je časový harmonogram uveden v tabulce níže, kde jsou mj. doporučeny jednotlivé dílčí části implementace. Vzhledem k průřezovému charakteru bytové politiky se na implementaci podílí více odborů i externích subjektů, přičemž jednotlivá opatření kombinují jak investiční, majetkové, sociální, tak koncepční nástroje. Z tabulky je patrné, že většina opatření vyžaduje úzkou spolupráci mezi více odbory.

Tabulka č. 2: Doporučený harmonogram implementace Koncepce bydlení

Termín	Dílčí část implementace	Aktivity v průběhu implementace Koncepce bydlení
Průběžně	Koordinace, řízení, monitoring	Koordinace a řízení implementačních aktivit, průběžná komunikace mezi zapojenými subjekty, sledování postupu opatření, aktualizace databáze projektů a aktivit, identifikace problémů a rizik, monitoring dotačních příležitostí, průběžné shromažďování dat pro vyhodnocení koncepce.
Leden–únor	Sběr podkladů a dat	Shromáždění podkladů o plnění opatření za předchozí rok, aktualizace dat k indikátorům, vyhodnocení realizovaných projektů, identifikace odchylek od plánu a nových potřeb.
Březen–duben	Vyhodnocení plnění Koncepce bydlení	Zpracování každoroční zprávy o realizaci Koncepce bydlení, vyhodnocení naplňování cílů a opatření, identifikace bariér a rizik, návrh případných dílčích úprav dokumentu nebo způsobu implementace.
Duben–květen	Projednání vyhodnocení	Projednání vyhodnocení realizace koncepce v orgánech města. V případě potřeby rozhodnutí o úpravách implementace nebo o zahájení aktualizace některé části dokumentu.
Květen–červen	Příprava projektů a aktivit na další období	Posouzení návrhů nových projektů a aktivit, revize projektů, identifikace prioritních kroků pro další rok, posouzení finanční, kapacitní a věcné připravenosti.
Červenec–srpen	Předběžná prioritizace a příprava vazby na rozpočet	Předběžná prioritizace projektů a aktivit podle souladu s koncepcí, připravenosti, významu a finanční náročnosti; předběžné posouzení možných zdrojů financování.
Září–říjen	Tvorba ročního plánu aktivit a projektů	Propojení návrhu aktivit s přípravou rozpočtu města, sladění požadavků na investiční i provozní výdaje, zohlednění dotačních zdrojů a dalších forem financování, sestavení návrhu ročního plánu realizace.
Listopad–prosinec	Schválení aktivit a projektů pro následující rok	Projednání a schválení ročního plánu aktivit a projektů, jejich zařazení do rozpočtu města nebo do navazujících rozhodovacích procesů. Projekty nezařazené k realizaci zůstávají evidovány v zásobníku projektů pro další období.

Zdroj: vlastní zpracování

1.4 Řízení změn a evaluace

Strategické řízení, které se mj. opírá o koncepční rozvojové dokumenty v dílčích oblastech, je živým procesem a neustálou kontinuální aktivitou.

V rámci Koncepce bydlení byly nastaveny cíle a opatření na základě výchozí situace podchycené v analytických aktivitách a na základě názorů, zkušeností a postojů řady aktérů zapojených do procesu jeho tvorby. Koncepce bydlení byla zpracována za určitých výchozích podmínek a objektivních okolností, které se ale mohou v čase změnit.

Z tohoto důvodu je vhodné nastavit procesy pro řízení operativních změn a v průběhu platnosti dokumentu realizovat **průběžnou/pravidelnou evaluaci**, během které bude ověřována platnost původních předpokladů a okolností a v případě potřeby přijímána opatření reagující na změny v prostředí implementace popř. na změny potřeb cílových skupin, na něž se Koncepce bydlení zaměřuje.

Průběžná evaluace mimo jiné také umožní analyzovat průběh, identifikovat příležitosti a bariéry a včas podchytit případná rizika.

Na základě evaluace budou **navrženy dílčí změny/úpravy Koncepce bydlení**, jako např. změny odpovědnosti, zpřesnění v popisu opatření, apod., Nepředpokládají se zásadnější úpravy definovaných cílů a opatření popř. celkového strategického zaměření. Případné návrhy na změny

či úpravu dokumentu budou předkládány ke schválení orgánům města, a to společně s vyhodnocením naplňování cílů a opatření Koncepce bydlení.

Vzhledem k průřezovému charakteru bytové politiky se na implementaci podílí více odborů i externích subjektů. Jednotlivá opatření kombinují investiční, majetkové, sociální, koncepční i regulační nástroje. Z toho důvodu je nutné chápat implementaci koncepce jako koordinační proces, nikoli jako agendu jediného odboru.

2. Vybraná identifikace a mitigace rizik implementace

Implementace Koncepce bytové politiky je spojena s řadou rizik, která mohou ovlivnit naplňování stanovených cílů a realizaci jednotlivých opatření. Tato rizika vycházejí jak z vnitřního prostředí města (organizační, finanční, kapacitní), tak z vnějšího prostředí (vývoj trhu s bydlením, legislativa, dotační politika státu).

Finanční rizika

Jedním z klíčových rizik je nedostatečné finanční zajištění realizace opatření, zejména v oblasti investičně náročných projektů výstavby, akvizice nebo rekonstrukce bytového fondu. Toto riziko může být dále zesíleno růstem cen stavebních prací, materiálů a úrokových sazeb, které zvyšují celkové náklady projektů. V případě omezené dostupnosti dotačních titulů nebo změn podmínek podpory může dojít k významnému zatížení rozpočtu města.

Mitigace tohoto rizika spočívá zejména v systematickém využívání externích zdrojů financování (zejména SFPI, IROP, NPO, případně EIB), postupné realizaci projektů v čase a průběžné aktualizaci finančních modelů v návaznosti na vývoj trhu.

Rizika spojená s vývojem trhu s bydlením

Trh s bydlením představuje dynamické prostředí, které může významně ovlivnit realizovatelnost koncepce. Mezi hlavní rizika patří zejména další růst cen nemovitostí, nedostatečná nabídka vhodných nemovitostí pro akvizici nebo nízká ochota soukromých vlastníků zapojit se do programů spolupráce s městem.

Současně existuje riziko, že se nepodaří efektivně zapojit developery do systému plánovacích smluv nebo zajistit dostatečný podíl dostupného bydlení v nových projektech.

Mitigace spočívá v aktivní komunikaci s developery, vytváření motivujících nástrojů spolupráce a flexibilním přizpůsobování nástrojů bytové politiky aktuální situaci na trhu.

Institucionální a organizační rizika

Bytová politika je průřezovou agendou, která vyžaduje koordinaci mezi více odbory magistrátu a externími subjekty. Rizikem je nedostatečná koordinace, nejasné rozdělení kompetencí nebo absence jednoznačného řízení implementace.

Dalším rizikem může být omezená kapacita jednotlivých odborů, zejména v oblasti projektového řízení, přípravy investic a administrace dotačních projektů.

Mitigace tohoto rizika spočívá v jasném nastavení odpovědností, posílení role koordinátora (Odbor sociálních věcí), případně vytvoření pracovní skupiny pro řízení implementace koncepce.

Legislativní a systémová rizika

Realizace koncepce je závislá na legislativním prostředí, zejména v oblasti podpory bydlení, stavebního práva a regulace nájemného. Změny legislativy nebo zpoždění přijetí klíčových zákonů (např. zákona o podpoře bydlení) mohou ovlivnit fungování některých nástrojů, jako je Kontaktní místo pro bydlení nebo systém sociálního bydlení.

Mitigace spočívá v průběžném sledování legislativního vývoje a flexibilní úpravě implementačních nástrojů.

Rizika spojená s dostupností lidských zdrojů

Úspěšná realizace koncepce předpokládá dostatečné personální kapacity, zejména v oblasti sociální práce, správy bytového fondu a projektového řízení. Nedostatek kvalifikovaných pracovníků může omezit schopnost města realizovat některá opatření v požadovaném rozsahu.

Mitigace spočívá v postupném posilování kapacit, spolupráci s externími subjekty (např. neziskovými organizacemi) a využívání efektivního outsourcingu v oblasti správy a realizace projektů.

Sociální a politická rizika

Bytová politika města může vyvolávat konflikty mezi ekonomickými a sociálními cíli. Rizikem je například odpor veřejnosti vůči některým opatřením (např. alokace bytů pro specifické cílové skupiny), tlak na udržení nízkého nájemného bez ohledu na ekonomickou udržitelnost nebo změny politických priorit v průběhu implementace.

Mitigace spočívá v transparentní komunikaci, nastavování jasných pravidel přidělování bytů a dlouhodobém ukotvení koncepce v rozhodovacích procesech města. Schopnost města na tato rizika včas reagovat bude klíčovým faktorem úspěšné realizace stanovených cílů.

3. Vysvětlivky a zkratky

Tabulka č. 3: Vysvětlivky a zkratky

Zkratka	Význam
a.s.	Akciová společnost
EIB	Evropská investiční banka
EU	Evropská unie
IROP	Integrovaný regionální operační program
KMB	Kontaktní místo pro bydlení
LCCA	Analýza nákladů životního cyklu
NPO	Národní plán obnovy
OP	Opatření
SFPI	Státní fond podpory investic