



# **Strategický plán rozvoje města Šlapanice 2020 – 2025**

## **C.2 Implementace Strategického plánu rozvoje města Šlapanice**

<b>Doba zpracování:</b>	duben 2019 – listopad 2019
<b>Pořizovatel:</b>	Město Šlapanice
<b>Zpracovatel:</b>	AQE advisors, a.s.

Strategický plán rozvoje města Šlapanice byl zpracováván s využitím „Metodiky tvorby programu rozvoje obce“ doporučené Ministerstvem pro místní rozvoj ČR.

# Obsah

1	Úvod a metodika zpracování .....	3
2	Organizační zajištění.....	3
3	Příprava projektů k realizaci.....	4
4	Metodika zpracování akčního plánu.....	5
5	Časový plán sestavení akčního plánu .....	6
6	Monitoring Strategického plánu rozvoje města .....	7
7	Hodnocení indikátorů .....	9
8	Evaluace .....	9
9	Projektová fiše .....	10
	Seznam tabulek .....	12

# 1 Úvod a metodika zpracování

Vytvořením **Strategického plánu rozvoje města Šlapanice (dále i „Strategický plán rozvoje města“)** začíná proces, který by měl vést k naplnění vize a stanovených cílů v klíčových oblastech rozvoje města. Tak jako probíhal proces tvorby ve spolupráci s řadou odborníků a zástupců organizací, vč. zapojení veřejnosti, je třeba postupovat i při realizaci Strategického plánu rozvoje města. Proces postupného uskutečňování návrhů a aktivit ze Strategického plánu rozvoje města se nazývá **„implementace“**, neméně důležité je pak průběžné **hodnocení** naplňování Strategického plánu rozvoje města.

Účelem Strategického plánu rozvoje města je začlenit proces realizace nově vzniklého Strategického plánu rozvoje města do činnosti Městského úřadu města Šlapanice (dále i „MěÚ“) a samosprávných orgánů města Šlapanice. Hlavním východiskem při implementaci jsou jednak analytická část Strategického plánu rozvoje města, která obsahuje socioekonomický popis města a analytické poznatky o něm vč. výsledků dotazníkového šetření a pak návrhová část Strategického plánu rozvoje města, kde je stanovena rozvojová vize města a cíle rozpracované do opatření a dílčích aktivit. Součástí implementační části je konkrétní **Akční plán** rozvoje s databází projektů k plánované realizaci v následujících letech, který je samostatným dokumentem.

Při implementaci je nutná aktivní podpora vedení města, řádná příprava realizace, vysoká úroveň komunikace, plynulá aktualizace projektů, kvalitní složení týmu a zejména průběžná kontrola a hodnocení plnění výstupů (monitoring).

Důležitým faktorem pro dosažení pozitivních výsledků vyplývajících ze strategického řízení je odpovídající personální zajištění jeho realizace a celkové administrace. Je nezbytné určovat způsob, jakým bude probíhat naplňování stanovených aktivit a kdo bude mít za danou činnost odpovědnost.

Při implementaci je nutné určit konkrétní subjekty a osoby odpovědné nejen za řízení a výkon realizace jednotlivých aktivit, ale i za kontrolu (monitoring) jejich plnění.

## 2 Organizační zajištění

Implementace Strategického plánu rozvoje města by měla maximálně využívat existující organizační struktury a institucionálního rámce. Není nutné a ani vhodné zakládat orgány či instituce nové, sloužící pouze tomuto účelu. Za plnění vize a cílů je odpovědné vedení města. Kontrolní funkci zastávají Rada a Zastupitelstvo města Šlapanice. Funkci **implementační skupiny** by pak v rámci města měla plnit již fungující **řídící komise**, která má klíčové výkonné pravomoci.

Výkonnou jednotku tvoří „**garant strategie**“, kterým je zástupce odboru investic a správy majetku. Garant strategie je zodpovědný za iniciaci a informování o plnění aktivit v jednotlivých klíčových oblastech a dílčích úkolů spojených s plánováním projektů, vyhodnocováním a monitoringem. Garant strategie může využít při plnění těchto úkolů **další pracovníky Městského úřadu Šlapanice**, či spolupracovat s kompetentními osobami z řad organizací a institucí zapojených do realizace aktivit.

U akcí k realizaci Strategického plánu rozvoje města se bude postupovat principem liniového řízení pod koordinací garanta strategie. Odpovědným za realizaci konkrétní aktivity (projektu) uvedené v akčním plánu je pak příslušný „**garant projektu**“.

### 3 Příprava projektů k realizaci

Odpovědnostní model implementace Strategického plánu rozvoje města je představen v následujícím přehledu.

#### Zastupitelstvo a rada města

Vrcholným článkem celého procesu implementace Strategického plánu rozvoje města jsou orgány města, kterým připadá rozhodovací pravomoc. Jejich hlavní činností v procesu implementace je:

- schválení Strategického plánu rozvoje města Šlapanice,
- projednání a vyhodnocení akčního plánu za předchozí rok,
- schválení akčního plánu,
- vedení města nese politickou odpovědnost za naplnění cílů.



#### Řídící komise

Řídící komise zajišťuje koordinaci strategického řízení v rámci města. Strategická komise se schází zpravidla cca dvakrát ročně (nebo dle potřeby). Její činností v rámci implementace je:

- posouzení navrhovaných projektů a příprava akčního plánu,
- monitorování realizace Strategického plánu rozvoje města,
- provádění dohledu nad realizací a aktualizací Strategického plánu rozvoje města,



### Garant strategie

Garant strategie je zodpovědný za iniciaci a informování o plnění aktivit v jednotlivých klíčových oblastech, za dílčí úkoly spojené s plánováním, sběrem projektů, vyhodnocováním a monitoringem. Při své činnosti využívá ostatní pracovníky Městského úřadu Šlapanice.



### Garant projektu

Odpovědným za realizaci konkrétní aktivity (projektu) uvedené v návrhové části a akčním plánu je garant projektu.

V průběhu realizace zpracování Strategického plánu rozvoje města byla vytvořena **návrhová část s aktivitami** včetně doporučené důležitosti pro rozvoj města, z které jsou postupně realizovány konkrétní aktivity. Jednotlivé aktivity jsou pak dle rozhodnutí vedení města zařazovány do akčního plánu. Akční plán počítá s investicemi do rozvojových aktivit (projektů), nejsou v něm obsaženy mandatorní výdaje jednotlivých garantů, tj. výdaje na běžnou údržbu a provoz.

## 4 Metodika zpracování akčního plánu

Proces tvorby akčního plánu je procesem dlouhodobým, který prostupuje celým kalendářním rokem. Metodiku zpracování lze shrnout do 3 stěžejních kroků.

### 1. krok

**Prvním krokem** je získání podnětů na realizaci aktivit (projektů), a to jak z řad široké veřejnosti, tak ze strany městského úřadu.

### 2. krok

**Druhým krokem** je sumarizace aktivit a jejich posouzení. Posouzení bude provedeno (mimo jiné) na základě informací získaných z projektových fiší. Na základě odborného hodnocení budou některé aktivity odmítnuty, některé nechány v zásobníku aktivit a některé doporučeny k zařazení do akčního plánu.

### 3. krok

**Třetím (hlavním) krokem** je politické rozhodnutí (tj. rozhodnutí Rady města Šlapanice a Zastupitelstva města Šlapanice) o aktivitách doporučených do akčního plánu.

## 5 Časový plán sestavení akčního plánu

Akční plán je sestaven jako samostatný dokument obsahující přehled a stručný popis konkrétních aktivit, které mají být na území města realizovány. Záměry obsažené v akčním plánu slouží jako důležitý podklad pro přípravu rozpočtu města na příslušný kalendářní rok. První akční plán je sestaven do roku 2021.

Aktualizaci akčního plánu je doporučeno provádět v následujících krocích:

### 1. Oslovení veřejnosti a subjektů, zapojení městského úřadu

- Zahájení sběru záměrů od občanů města, z městského úřadu či ostatních subjektů na aktivity, které mohou být zařazeny do akčního plánu na další rok či roky. Pro sběr podkladů bude primárně využívána tzv. projektová fiše (její vzor je uveden na konci dokumentu).
- Současně s tím bude požadována zpráva od garanta strategie o plnění akcí určených k realizaci v aktuálním roce (plněno/neplněno, pokud neplněno s uvedením důvodu).

**T: do 15. června**

### 2. Příprava konceptu nového akčního plánu a report o plnění aktuálního plánu

- Sesbírané podněty k novému akčnímu plánu garant roztřídí dle struktury strategického plánu a shrne do jednoho dokumentu.
- Připraví informativní zprávu o realizaci akcí aktuálního akčního plánu s upozorněním na nesplněné aktivity.

**T: do 30. srpna**

### 3. Svolání řídicí skupiny

- Řídicí skupina projedná informativní zprávu o realizaci akcí aktuálního akčního plánu. U nesplněných akcí posoudí důvod a přijme doporučení dalšího postupu.
- Řídicí skupina projedná návrhy jednotlivých akcí nového akčního plánu a doporučí zařazení či vypuštění akce, případně o doplnění či úpravu aktivity.

**T: do 30. září**

### 4. Finální podoba akčního plánu - informace o projektech v akčním plánu

- Aktivity z akčního plánu budou zařazeny do návrhu rozpočtu na další rok.

**T: do 10. listopadu**

## **5. Projednání akčního plánu v Radě města Šlapanice a Zastupitelstvu města Šlapanice**

- Projednání akčního plánu v Radě města Šlapanice a v Zastupitelstvu města Šlapanice.

**T: do 15. prosince**

**Finanční nároky vyplývající z akčního plánu mající dopady do rozpočtu města, musejí být zahrnuty do návrhu rozpočtu na další rok, případně rozpočtového výhledu.**

## **6 Monitoring Strategického plánu rozvoje města**

Vedle samotné realizace naplánovaných aktivit je tedy také nezbytné průběžné **sledování** (monitoring) naplňování Strategického plánu rozvoje města, stejně jako jeho průběžné hodnocení, postup realizace jednotlivých aktivit a progres při naplňování stanovených cílů.

Hlavním nástrojem pro provádění kontroly a hodnocení Strategického plánu rozvoje města je provádění kontinuálního procesu sloužící ke sběru dat a informací a vytváření systému tohoto sběru, tzv. monitoringu. V případě monitoringu realizace Strategického plánu rozvoje města se jedná především o vytvoření jednoduchého systému databáze nebo tabulky, do které je zaznamenáváno postupné uskutečňování jednotlivých aktivit uvedených v akčním plánu.

Systém hodnocení zahrnuje mechanismy průběžné kontroly a vyhodnocení. Řídící skupina je stěžejním subjektem hodnocení, který by měl výsledky vyhodnocení zveřejňovat minimálně jednou za rok. Na základě principu participace občanů na realizaci strategického plánování města by mělo být vyhodnocení výsledků veřejně přístupné. Příkladem vhodného zveřejnění výsledku vyhodnocení jsou informování na veřejném setkání s občany a na webových stránkách města.

Cílem monitorování je sledovat průběh realizace Strategického plánu rozvoje města. Garant strategie každoročně předkládá řídící skupině průběžnou monitorovací zprávu, která hodnotí naplňování Strategického plánu rozvoje města z hlediska naplňování strategických cílů a opatření. Dále zprávu předkládá pro informaci či ke schválení radě a zastupitelstvu města. Hodnocení je prováděno ve spolupráci s odpovědnými osobami.

**V rámci průběžného monitoringu bude „garant strategie“ provádět zejména:**

- Sběr dat a informací o průběh realizace a rozpracovanosti jednotlivých aktivit.
  - V případě nerealizace aktivity, či vzniku jiné nepředpokládané okolnosti, garant aktivity dokládá zdůvodnění situace.
- Hodnocení stavu rozpracovanosti jednotlivých aktivit - z těchto informací následně vyplývá míra plnění Strategického plánu rozvoje města.
  - V této fázi je nezbytné zjistit stav realizace jednotlivých aktivit od garanta strategie, minimálně pak:
    - zda je aktivita realizována,
    - jaký je stav rozpracovanosti aktivit (slovní zdůvodnění),
    - kdy a jak bude ukončen (slovní zdůvodnění),
    - je pozastaven či se nebude realizovat (slovní zdůvodnění).
- Stav plnění indikátorů - provedení s ohledem na stanovení měřítka indikátoru.
- Vyhodnocení prozatímní úspěšnosti realizace Strategického plánu rozvoje města – hodnocení aktuálního stavu (slovní hodnocení) na základě kroků uvedených dříve.
  - V této fázi tedy:
    - plnění stavu Strategického plánu rozvoje města,
    - na potřeby aktivit reagovat rozpočtem města, projektovou přípravou či jinými podpůrnými kroky,
    - projednání výsledků,
    - informování veřejnosti o plnění Strategického plánu rozvoje města.
- Případná doporučení k úpravě implementačního a sledovacího systému ve formě doporučení.

Odpovědným za sběr a zpracování monitoringu bude Garant strategie. Zprávy mohou být předkládány v textové nebo tabulkové podobě, které budou předpokládány řídicí skupině, radě a zastupitelstvu. Doporučený vzor tabulky je přiložen níže.

**Tabulka 1:** Doporučený vzor měřitelných ukazatelů a % naplnění jednotlivých cílů

Strategický cíl	Měřítka	Cílová hodnota	Naplnění měřítka	Naplnění cíle
Název strategického cíle	Seznam měřitelných ukazatelů	Hodnoty ukazatelů	Celková výše naplnění stanoveného ukazatele (příp. slovní popis)	Celková výše naplnění stanoveného cíle

## 7 Hodnocení indikátorů

V rámci měření úspěšnosti naplňování cílů Strategického plánu rozvoje města Šlapanice byly ke každému strategickému cíli stanoveny indikátory. U jednotlivých indikátorů byla zvažována vypovídající schopnost, dostupnost, frekvence a pracnost měření. Cílem bylo vybrat takové indikátory, které jsou veřejně dostupné, nebo se jedná o indikátory, které může město vyhodnotit ze svých dat. Zvolené indikátory vychází z pozitivních a negativních trendů ve městě a ze stávajícího stavu hospodaření města.

U každého indikátoru je stanoven počáteční stav, konečný stav a také pro každý indikátor je uveden i zdroj dat k vyhodnocení, které se provádí 1x ročně. U některých indikátorů byla stanovena hodnota „-“ nebo „data jiných koncepcí“, z toho důvodu, že jednotlivé strategické cíle respektují politická rozhodnutí a aktivity realizované v minulosti nebo při zpracování strategického plánu.

**Tabulka 2:** Plán hodnocení indikátorů

Strategický cíl	
Název indikátoru	
Rok	
Skutečnost	
Vývojová tendence indikátoru	<ul style="list-style-type: none"><li>- vzrůstající tendence,</li><li>- klesající tendence,</li><li>- udržet stávající hodnotu (směr),</li><li>- splněno/nesplněno,</li><li>- nepřesáhnout stanovenou hodnotu,</li><li>- neklesnout pod stanovenou hodnotu.</li></ul>
Slovní popis vývoje indikátoru	
Poznámky	

## 8 Evaluace

V návaznosti na systém monitorování naplňování cílů bude probíhat evaluace Strategického plánu rozvoje města. **Evaluace** neboli hodnocení je proces, který je založen na sběru primárních a sekundárních dat. Jedním z možných zdrojů dat tohoto procesu je **průběžný monitoring**. Evaluace poskytuje interpretaci dat, jejich hodnoty analyzuje v kontextu, zkoumá „přičitatelnost“ působení strategie na pozorované jevy (tedy do jaké míry je strategie důvodem pozorovaného trendu) a výsledky těchto analýz rozpracovává do návrhu na aktualizaci Strategického plánu rozvoje města.

Cílem evaluace je v průběhu realizace Strategického plánu rozvoje města hodnotit dosažené cíle a poskytnout doporučení pro další fázi strategického řízení. Jednotlivé závěry a doporučení evaluace představují jeden z klíčových podkladů pro zlepšení efektivnosti

naplňování Strategického plánu rozvoje města. Za průběh evaluace je zodpovědný garant strategie a řídicí skupina.

**Střednědobá evaluace** by měla být provedena v polovině období realizace Strategického plánu rozvoje města (předpoklad v roce 2022). Tato evaluace by měla poskytnout zpětnou vazbu naplňování Strategického plánu rozvoje města tj. zjištění, jaké byly doposud realizovány všechny plánované aktivity (projekty). Zda byla tato realizace úspěšná, jaké se vyskytly problémy a jakým způsobem byly řešeny. Zdrojem dat je monitoring realizace aktivit (projektů). Na základě výsledků střednědobé evaluace je možno provést relevantní změny ve Strategickém plánu rozvoje města.

Evaluace by měla být vytvořena na počátku zvoleného roku a v následující struktuře:

- úvodní informace – informace o významu evaluace, časový úsek, za níž je evaluace provedena,
- metodický postup vytvoření evaluace – jakým způsobem byla evaluace provedena (jak probíhal sběr dat, od koho apod.),
- evaluace / hodnocení míry naplňování Strategického plánu rozvoje města a hodnocení indikátorů,
- hlavní závěry evaluace / doporučení na změny v oblasti implementace Strategického plánu rozvoje města.

Na konci období realizace pak bude provedena **závěrečná evaluace**, která bude zároveň sloužit jako jeden z podkladů pro přípravu Strategického plánu rozvoje města na další období.

## 9 Projektová fiše

Vzor projektové fiše (karta projektu) slouží pro sběr aktivit. Tento vzor je možné modifikovat. V uvedené podobě pokrývá významné množství potřebných informací o konkrétní aktivitě či projektovém námětu.

Projektová fiše	
Název projektu:	
Nositel projektu:	
Partneři projektu:	
Odpovědnost za projekt:	
Slovní popis projektu:	

Přínosy či cílová skupina (např. podpora bezpečnosti, příchod nových investorů, podpora sportu, cílová skupina - senioři, mladiství apod.):	1.	
	2.	
	3.	
	4.	
	5.	
	6.	
Plánované výstupy:	Počet účastníků projektu:	
	Počet realizovaných programů/služeb/kurzů/jiných nástrojů:	
	Počet nově vytvořených pracovních míst:	
	Počet vytvořených produktů:	
	Jiné výstupy:	
Plánované náklady/rok:	1.rok	
	2.rok	
	3.rok	
	4.rok	
	5.rok	
	6.rok	
Náklady provozní (včetně DPH):		
Náklady investiční (včetně DPH):		
Celkem náklady (včetně DPH):		
Zdroje financování (rozpočet města) - částka z rozpočtu města:		
Zdroje financování (dotace) - částka z dotace:		
Území dopadu:		
Připravenost projektu (záměr, zpracována studie/projektová dokumentace apod.):		
Rizika projektu (např. kolize, majetkoprávní vztahy, finanční/technická náročnost):		
Termíny příprav:		
Termíny realizace projektu (investice) od - do:		

## Seznam tabulek

Tabulka 1:	Doporučený vzor měřitelných ukazatelů a % naplnění jednotlivých cílů	8
Tabulka 2:	Plán hodnocení indikátorů .....	9