

Tvorba strategického plánu rozvoje obce Horoměřice na období let 2020 - 2030

Lukáš Hanus Ph.D.

www.hanuska.net

lukas.hanus@gmail.com



Obsah

Stručné shrnutí celého procesu tvorby Plánu rozvoje obce	3
Charakteristiky našeho přístupu	4
Podrobný nástin metody přípravy strategického plánu rozvoje	6
A. Konzultační, přípravná a koordinační část	6
A1. Úvodní operační schůzky zadavatele a zpracovatele	7
A2. Komunitní monitoring	7
A3. Koordinační skupina tvorby PRO	7
A4. Pracovní skupiny	7
B. Analytická část	8
B1. Profil města	8
B2. Veřejné plánování Rozvojové vize a priorit PRO	9
B3. Ověřovací dotazníkové šetření k vizi a prioritám PRO	10
C. Návrhová část	11
C1. Návrh prioritních oblastí a jejich řešení – Problémová analýza	11
C2. Návrh Plánu rozvoje obce	12
C3. Druhé (ověřovací) zpětnovazební veřejné plánování - veřejná zpětná vazba ke stanoveným oblastem rozvoje	12
C4. Vypracování finální verze PRO	12
D. Implementační část	13
D1. Akční plán	13
D2. Systém implementace a monitoringu strategického plánu	14
Rozpočet a cena	15
Orientační harmonogram	16

Stručné shrnutí celého procesu tvorby Plánu rozvoje obce

Náš nabízený přístup k tvorbě Plánu rozvoje obce (Strategického plánu rozvoje obce) je charakteristický kombinací komunitního, participativního přístup s expertním přístupem. Strategický plán rozvoje je „jízdním řádem“ pro dlouhou a úspěšnou cestu projektového řízení uvnitř úřadu obce, který zjednoduší dosahování jasně definovaných cílů s měřitelným dopadem. Výrazně zapojuje veřejnost a představitele obce do tvorby pilířů rozvoje, cílů a možných projektů. Tento přístup maximalizuje motivaci aktivních jedinců do řešení problémů obce, jelikož jim dává možnost podílet se na plánu a způsobu jejich řešení. Definované problémy jsou vysoce relevantní, jelikož na nich panuje shoda napříč obyvateli obce. Komunitně vytvořený strategický plán rozvoje obce zvyšuje pravděpodobnost jeho naplnění, zvyšuje udržitelnost vytvořených projektů.

Cílem PRO je vytvořit investičně a projektově realistický plán řešení rozvojových výzev, které posunou společenství obce k větší udržitelnosti, autonomii a kvalitě veřejného prostoru pro život, podnikání a vzdělávání. Cílem je dělat „dobré věci dobře“, zlepšit samosprávný systém obce do projektové podoby s jasnými cíli a měřitelnými indikátory ne/úspěchu. Vylepšovat procesy v řízení proměn obce tak, aby byly samostojnější, a co nejlépe odolaly nenadálým výkyvům doby. Budou definovány vnitřní i vnější rizika a vytvořeny nástroje na jejich eliminaci či řízení. PRO je začátkem na dlouhé cestě k otevřenému spravování obce, které pružně reaguje na požadavky doby, komunity i vnější vlivy.

Harmonogram tvorby PRO:

A. Přípravná část

Úvodní část věnujeme vzájemnému vysvětlení si komplexního procesu pořizování PRO. Budou ustanoveny řídicí a koordinační orgány na straně obce a komunity, a vytvořen systém komunikace. Budou nastaveny zodpovědnosti, vysvětleny všechny kroky pořizování PRO, a formy účasti jednotlivých složek obecního úřadu i veřejnosti. Budou vypracovány podrobné monitoringy místních aktérů sloužících pro jejich budoucí efektivní zapojení do tvorby PRO. Bude složena základní řídicí koordinační skupina PRO. Budou složeny pracovní skupiny pro odborné rozpracování prioritních pilířů a na ně navazujících cílů.

B. Analytická část

V analytické části tvorby PRO nejprve sebereme veškerá objektivní, kvantifikovatelná, statistická data o populaci obce a prostředí v obci. Do hloubky budou analyzována data na poli dopravy, životního prostředí, sociální politiky, vzdělávání, ekonomickém prostředí, charakteristik obyvatelstva, občanské vybavenosti, cestovního ruchu, technické infrastruktury, územního rozvoje a dalších tématik. **Provedeme 8 -10 hloubkových rozhovorů** o realitě obce s významnými místními aktéry (zastupiteli, podnikateli, pedagogy, zástupci spolků atd.). Následně bude provedeno **první veřejné plánovací setkání** (analytické) k úvodnímu směru podnětů od obyvatel. Sebraný datový materiál bude vyhodnocen a následně z něho vyvozeny hlavní rozvojové oblasti, v rámci nichž budou následně hledány prioritní oblasti rozvoje. Výsledky všech analýz budou ověřeny **anketou formou dotazníku**, aby se do přímého plánování rozvojových bodů zapojili i obyvatelé, kteří se nemohou účastnit veřejných akcí (rodiče s dětmi, pečující osoby, handicapovaní, senioři, pracující na směny, introverti atd.).

C. Návrhová část

V návrhové části tvorby PRO identifikujeme problémové oblasti rozvoje obce. Tzv. *problémovou analýzou* následně definujeme hlavní cíle rozvoje obce, a vytvoříme návrh opatření k jejich řešení. V koordinační skupině tvorby PRO bude dopracována **Rozvojová vize obce**. Projektová opatření lze vidět jako konkrétní projekty, které vyrovnávají nedostatky mezi současným problémovým stavem a koncovým stavem

definovaným v rámci *rozvojové vize*. Pracovní verze PRO bude představena na **druhém zpětnovazebním veřejném plánování**. Zde bude podrobena kritické rozpravě s cílem získat co nejvyšší míru shody nad návrhem PRO u místního společenství. Výsledkem této části je tvorba *Strategického plánu rozvoje obce* (PRO), jako základního „jízdního řádu“ pro dalších sedm let řízeného strategického rozvoje obce.

D. Implementační část

V implementační části vytvoříme Akční plán pro první 1 až 2 roky existence PRO. Dále navrhne systém kroků, kterými budou další projekty začleněny do agendy obecního úřadu, nastavíme zodpovědnosti, **systém indikátorů a monitoringu úspěšnosti naplňování PRO** v dalších letech. Vytvoříme Plán implementace navržených projektových opatření do běžné agendy obecního úřadu. Navrhne možnosti efektivního zapojení dalších aktérů z oblasti neziskového sektoru a podnikatelského prostředí.

Charakteristiky našeho přístupu

Projektový tým zpracovatele má dlouhodobé zkušenosti z oblasti participativního strategického plánování na poli územního rozvoje, kultury a komunitního rozvoje. Zahrnuje odborníky ze sociální oblasti, místního rozvoje, architektury a urbanismu. Mezi pravidelné zadavatele rozvojových projektů patří jak místní samosprávy (např. Praha 4, Praha 14, Jablonec nad Nisou, Tišnov a další), tak dominantní plánovací instituce českých měst např. Institut plánování a rozvoje hl. města Prahy.

Ve středu každé rozvojové koncepce stojí principy udržitelného rozvoje, projektového přístupu, předvídatelnosti, a principu *dobré správy obce - good governance*. Tento současný přístup v řízení obcí akcentuje rovnou spolupráci občana a politického zastupitelstva, snaží se o ztotožnění občana s problémy obce a jejich řešením. Usiluje o maximální investice lidských zdrojů místní komunity (politického zastupitelstva) do společného definování problémů a rizik, řízení procesu rozvoje a změny, a to v postupných, všem známých krocích opřených o realistické investiční možnosti.

- **Náš přístup pokládá důraz na analytickou znalost situace nejen úřadu, ale nejširší komunity obce.** Detailně se věnuje kvalitativním způsobům terénního výzkumu, přímým rozhovorům se zástupci různých zájmových skupin v obci, a následné spolupráci s nimi při plánování a implementaci rozvojových strategií. Jenom srozumitelné strategie opřené o skutečné potřeby členů komunity (obce) mají šanci motivovat profesionály i laiky v jejich společném naplňování.
- **Klademe důraz na participativní techniky tvorby strategických plánů.** Tzn. s přímým zapojením veřejnosti a stakeholderů v rámci veřejných pracovních setkání. Pečlivě dbáme na technickou část projednání, která má všem zájmovým skupinám umožnit stejnou možnost definovat své potřeby, a to veřejně, transparentně s důrazem na propojení s cíli veřejného zájmu.
- **Náš tým vyvinul a úspěšně používá několik nástrojů, které efektivně napomáhají mapování stakeholderů (zájemníků) a jejich zapojení do plánovacích procesů.** Nástroje s upravenou metodologií vědní disciplíny sociální antropologie jako „komunitní monitoring“ či „komunitní koordinace“ jsou zapsány na seznamu *Dobré praxe Národní sítě zdravých měst České republiky* (NSZM). Jsou efektivně využívány při tvorbě a implementaci rozvojových plánů v celé České republice.

- **Zajišťujeme si vlastní kvalitativní i kvantitativní výzkumy v podobě dotazníků, anket a rozhovorů.** Výzkumy u nás mají na starosti profesionálové, kteří jsou spojeni s akademickým prostředím několika českých univerzitních institucí.

Podrobný nástin metody přípravy strategického plánu rozvoje

A. Konzultační, přípravná a koordinační část

Při přípravě PRO se vždy snažíme o individuální přístup k potřebám zadavatele (obce). Každá obec je odlišná, přesto ale existuje několik univerzálních předpokladů (stavebních kamenů), na nichž je možné vystavět dlouhodobě přehlednou a předpokládatelnou spolupráci. Cílem úvodní části je nastavit přehledný způsob komunikace v celém průběhu tvorby strategického plánu, vysvětlit a odsouhlasit si harmonogram tvorby PRO. V druhé řadě vyjasnit zodpovědnosti za organizaci jednotlivých částí projektu a formy účasti všech aktérů (zpracovatel, zadavatel, vedení obce, zastupitelstvo, veřejnost).

Komunitně vystavěný PRO předpokládá přístup všech složek komunity (společenství obce). Strategický plán si pro různé části vyžádá účast různých složek místní komunity, především pak samosprávy. Základ plánování prioritních pilířů PRO bude ovšem vytvořen se všemi částmi společnosti, které spolupráci projeví zájem.

Aktéři při přípravě PRO:

- vedení obce
- zastupitelstvo obce
- zástupci odborů a oddělení obce
- místní i přizvaní odborníci
- zástupci obcí zřízených institucí
- zástupci místně působících státních složek (policie ČR, hasičské záchranné sbory atd.)
- zástupci neziskových organizací
- zástupci místně působících firem
- veřejnost

Harmonogram hlavních navrhovaných kroků ve fázi A.

1. Úvodní jednání se zadavatelem – představení kroků projektu, vyjasnění časových investic do tvorby PRO a zodpovědností.
2. Vypracování „komunitního monitoringu“ – seznam místních stakeholderů (zájemníků) z řad veřejnosti, institucí, firem, neziskových organizací atd. s orientačním popisem jejich činnosti a kontaktem.
3. Ustavení *koordinační skupiny* tvorby PRO.
4. Ustavení *pracovní skupiny* (skupin) pro prioritní oblasti PRO.

A1. Úvodní operační schůzky zadavatele a zpracovatele

- Stanovení harmonogramu projektu a definování zodpovědností.
- Nastavení komunikačních cest. Definování součinnosti složek obecního úřadu.
- Ustavení odpovědné osoby za stranu zadavatele, s níž bude probíhat veškerá komunikace, konzultace, domluva na termínech, aktivitách a organizaci setkání v rámci tvorby PRO. Zástupce zadavatele je styčnou osobou odpovědnou za komunikaci a organizaci směrem dovnitř úřadu obecního úřadu.

A2. Komunitní monitoring

Klíčová fáze pro jakoukoliv další efektivní komunikaci s místními aktéry a stakeholdery. Odzkoušená technika komunitního monitoringu umožňuje identifikovat majoritní i minoritní skupiny i jednotlivce, okruhy jejich činností a zájmů, a ustavit s nimi skrze projekční tým zpracovatele komunikační most. Rozdělení stakeholderů (záměstků) do různých skupin umožní cílené informování a následné zapojení do participativních plánovacích akcí.

A3. Koordinační skupina tvorby PRO

Koordinační skupina je hlavní způsob, jak může zadavatel (obec) metodicky zasahovat do obsahové náplně tvorby Strategického plánu. Zároveň funguje jako základní organizační těleso obce k řízení procesu tvorby PRO. Pravidelně se v průběhu projektu setkává (cca 4 – 5x). Kriticky se vyjadřuje k obsahové přípravě, analýzám a dalším vytvořeným dokumentům. Koordinační skupině jsou předkládány průběžně vytvořené materiály, které schvaluje k použití v dalších částech pořizování PRO. Členům koordinační skupiny jsou postupně prezentovány všechny další kroky na cestě k finální podobě PRO. Zpracovatel připravuje prezentace týkající se jak dalšího manažerského postupu v přípravě PRO, tak výsledků analýz vytvořených v rámci jeho pořizování.

- Předpokladem je průřezové zastoupení všech částí místní společnosti.
- Koordinační skupina obsahuje zástupce zastupitelstva obce, byrokratického aparátu obce, veřejnosti, spolků, podnikatelského sektoru.
- Řízení koordinační skupiny jde za zástupcem města, který respektuje domluvený harmonogram pořizování PRO.

A4. Pracovní skupiny

Cílem činnosti pracovní skupiny je expertně rozpracovat cíle v jednotlivých prioritních osách návrhové části PRO, včetně rozvahy o možných investičních zdrojích. Po vyhodnocení úvodních částí projektu, tj. naplnění indikátorů původního strategického plánu a aktualizaci všech starších kapitol charakteru obce, začne samotná návrhová část tvorby PRO (viz. C. Návrhová část). Tato část vyplývá z analytických podkladů (včetně participativního komunitního veřejného zadání). Na základě definování hlavních prioritních os připraví pracovní tým složený pro každou osu, plán naplnění návrhové části PRO.

B. Analytická část

Cílem činnosti zpracovatele a koordinační skupiny v této části je vytvořit co nejobsáhlejší soubor dat ke kvalifikovanému posouzení kapacit a potenciálů obce a života jejích obyvatel. Z dostupných zdrojů statistických a objektivních dat vytvoříme profilová data o obci, která poslouží pro diskusi o prioritách rozvoje v následující návrhové části tvorby PRO. Analýzy ukáží slabá, či slepá místa ve fungování obce, na které je třeba investičně zareagovat.

Nejpodstatnější částí je veřejné komunitní plánování s obyvateli obce, které nejen doplní chybějící objektivní kvantifikovatelné informace, ale především vytyčí směr a definuje argumenty pro trajektorii rozvoje obce. Generálním cílem PRO jest, aby se v obci „dobře žilo“. Tento nikoliv cílový, ale pokud možno průběžný stav je docílen zajištěním jak objektivních potřeb občanů obce, tak subjektivních. Objektivními jsou vzdělávání, dopravní infrastruktura a ochrana proti neřízenému rozvoji. Subjektivní potřeby vyplývají z charakteru komunitní a sousedské pospolitosti v obci. Veřejné projednání bude profesionálně facilitováno (moderováno) tak, abychom využili zkušeností přítomných občanů k definování hlavních oblastí kýženého rozvoje. V tomto, a dalších případech kolektivního plánování, bude využita upravená forma SWOT analýzy pro identifikaci silných a slabých stránek fungování obce a na ně navazujících říditelných (vnitřních) i neříditelných (vnějších) rizik a hrozeb.

B1. Profil města

Profil města je shrnutím těch nejdůležitějších statistických údajů a charakteristik obce. Cílem je zhodnotit objektivní potenciály obce a jejího společenství před samotným stanovením rozvojových priorit a cílů. V této části bude definován profil města, interpretovány aktuální statistické údaje o obci, jejích obyvatelích a jejích institucích. Dále budou doplněny klíčové informace stran rozvojových plánů souvisejících mikroregionů, kraje a okolních obcí.

Analýza bude probíhat v těchto kategoriích:

1. **Regionální a územní charakteristika obce** (územní plán, rešerše tiskovin, strategické plány mikroregionu, kraje, územně analytické podklady, studie, generely atd.).
2. **Obyvatelstvo, residenční stabilita a vývoj** (SLDB 2011, sociodemografické statistiky ČSÚ, statistiky MV ČR, MMR ČR atd.).
3. **Ekonomika, podnikání a trh práce** (lokální ekonomika, napojení na regionální centra, mzdové statistiky, socioekonomický profil obyvatel a dojíždějících pracujících, potenciál rozvoje místních firem, analýza trhu a výše mezd atd.).
4. **Doprava (infrastruktura, MHD, plány),**
 - a. stav a funkce Infrastruktury (silniční, pěší, cyklistická, letecká, vodní),

- b. nároky a externí rozvojové plány infrastruktury
- c. veřejná hromadná doprava a další.
- 5. **Cestovní ruch, kultura a sport**
- 6. **Občanská vybavenost a služby** (nabízené kapacity a předpokládaná poptávka dle demografického vývoje pro oblasti vzdělávání, sociálních služeb, kultury, zdravotnických služeb a další.).
- 7. **Bydlení a inženýrské sítě** (bytový fond, energetická a technická infrastruktura – stav, investice)
- 8. **Územní rozvoj** – (zhodnocení stávajícího územního plánu, transformační plochy, využití veřejných ploch, veřejný prostranství, krajina, zemědělská činnost).
- 9. **Životní prostředí** – (emise, topeniště; stavy podzemních vod, půd; odpady a recyklace).

B2. Veřejné plánování Rozvojové vize a priorit PRO

První analytické plánovací veřejné setkání nad cíli a prioritami PRO. Komunitní plánování s veřejností dle principů SWOT analýzy věnované hlavním rozvojovým oblastem obce. Tematické stoly budou zaměřeny na definování hlavních problémů, potenciálů a rozvojových opatření. Veřejné setkání má nejen analytický charakter – zajistí informace dle zkušeností obyvatel obce, ke kterým by se objektivním způsobem nedalo dostat. V druhé řadě je také motivačním nástrojem pro všechny obyvatele, kteří mají důvod podílet se na definování či řešení rozvojových výzev. Setkání bude věnováno definování:

- Vize obce,
- problémů a potenciálů obce,
- rozvojových cílů,
- priorit rozvoje.

Plánování rozvojových cílů komunitním způsobem (doplněné expertním vstupem) má vysokou legitimitu, jelikož se opírá o artikulovanou vůli občanů se zájmem o veřejné dění v obci. Není ovšem samospásné. Je nutné umožnit i zbytku populace obce další, méně „bariérový“ způsob vyjádření názoru, který doplní vstupy z prvního setkání. Mluvíme proto o tzv. „dvoustupňovém participativním plánování“. Má tyto části:

- 1) Analytické sběrné veřejné plánovací setkání.
- 2) Ověřovací anketa
 - a) ověření hypotéz z veřejného plánovacího setkání,
 - b) možnost pro všechny další občany obce k vyjádření názoru,
 - c) anketa má také další propagační efekt pro zbylé participativní části.
- 3) Zpětnovazebné plánovací veřejné setkání nad navrženými prioritními pilíři, případně cíli, případně projekty.

+ finální veřejné představení podoby PRO.

Plánování probíhá v pracovních skupinách (8 - 15 účastníků) s veřejným zápisem na archy papíru, který je všem viditelný. Diskusi vede facilitátor skupiny definující základní témata a koordinující směr diskuse k zaznamenaným tezím. Součástí je také prioritizace návrhů – hlasování o jejich důležitosti či vhodnosti. Veškeré materiály jsou následně zveřejněny k připomínkování.

B3. Ověřovací dotazníkové šetření k vizi a prioritám PRO

Ověřovací anketa k výsledkům prvního veřejného analytického plánování. Nabídne možnost i dalším občanům, kteří se nemohli (nechtěli) účastnit veřejného projednání, aby se seznámili s výsledky tohoto setkání a zároveň doplnili svůj názor. Dotazník je formou propagace následujících kroků při tvorbě PRO.

Anketní dotazník bude distribuován ve dvou formách:

- a) On-line anketa na internetu – distribuce elektronicky (e-mail, sociální sítě).
- b) Tištěný dotazník (distribuce v lokálních centrech – obecní úřad, restaurační provozy, školní zařízení atd.).

C. Návrhová část

V návrhové části se dostáváme k samotné formulaci strategického plánu. Ten tvoří soubor konsensuálních priorit rozvoje obce shrnutých do prioritních os. Na ně příčinně navazují cíle a opatření k jejich dosažení. Definování kýženého cílového stavu v rozvoji obce na období 2020 -2026 bylo úkolem pro první analytickou část – především pak pro definici *Rozvojové vize*. V návrhové části je nutné zapojit expertní přístup k hledání konkrétních opatření k proměně současného stavu do stavu co nejpodobnějším „rozvojové Vizi“. Podněty od veřejnosti jsou doplněny o statistická a faktická data a navrženo řešení. Návrh rozvojových oblastí a opatření nejprve zpracuje, dle dostupných analytických podkladů, zpracovatel. Výchozí data poskytne koordinační skupině, která v souladu s výsledky veřejného plánování nalézá nástroje z vnitřních i vnějších zdrojů, jak v budoucnu dosáhnout stanovených cílů. Pomocí *problémové analýzy* připraví návrh strategického plánu, který je následně kriticky posouzen veřejností na zpětnovazebném veřejném setkání. Je tomu proto, aby existovala shoda, že navržená řešení problémového stavu odpovídají chápání stanovených cílů. Výsledkem je plán strategických kroků k dosažení cílového rozvojového stavu obce a jejího společenství. Tím proces tvorby samotného PRO končí a následuje proces implementace strategických cílů do akčních plánů činnosti obce, tedy do konkrétní agendy jednotlivých částí obecního úřadu, případně veřejnosti a jejich složek (podnikatelé, spolky atd.).

C1. Návrh prioritních oblastí a jejich řešení – Problémová analýza

„Rozvojová Vize“ má svou generální formulaci a dílčí podformulace pro jednotlivé sektory (podnikání, kulturu, vzdělání atd.). Je tvořena na veřejných komunitních plánovacích setkáních proto, aby na ní byla co nejširší shoda společenství obce, které si ji následně vezme „za své“. Je cílovým stavem, který chce společenství s koncem platnosti PRO dosáhnout. Pro jeho dosažení bude hledat nástroje, které je možné vidět jako konkrétní opatření k proměně současného stavu do rozvojovou vizí definovaného stavu. Rozvaha o konkrétních opatřeních vznikne řízenou diskusí *koordinační skupiny* k tomuto účelu zřízené.

Harmonogram problémové analýzy:

1) Je třeba propojit veškeré analytické podklady a definovat:

- a. rozvojové priority,
- b. problémové oblasti,
- c. návrh generálních cílů (nikoliv všechny bude možné ovlivnit z pozice obce).

2) Na tuto úvodní generální rozvahu navazuje druhá část identifikace problémů v podobě definování:

- d. rozvojových opatření,
- e. konkrétních (specifických) problémů,
- f. návrhy specifických cílů pro řešení konkrétních problémů.

3) Při shodě na specifických cílech je třeba definovat:

- g. konkrétní opatření k naplnění specifických cílů,
- h. aktivity naplňující opatření,
- i. indikátory úspěšnosti opatření.

C2. Návrh Plánu rozvoje obce

V prvním kroku této části vytvoří zpracovatel pracovní podklad a) *rozvojové vize*, b) *plánu rozvojových opatření* na základě diskuse *koordinační skupiny*. Tento pracovní podklad je následně *koordinační skupinou* odsouhlasen.

První část procesu tvorby pracovního podkladu je syntézou komunitně vytvořeného zadání a objektivních dat z celé *analytické části* přípravy projektu PRO. V části druhé je samostatnou prací *koordinační skupiny*. Nyní je třeba představit cesty vedoucí k naplnění stanovených cílů veřejnosti a vyžádat si na ně zpětnou vazbu. Důvodů je hned několik:

- a. potvrzení shody na vztahu cíle a zvoleného opatření,
- b. vysvětlení možností (bariér) vyjít požadavku veřejnosti v přípravě PRO vstříc,
- c. ověření srozumitelnosti cílů, a tím vytvoření otevřeného pole pro spolupráci dalších aktérů na naplňování stanovených cílů,
- d. podpora motivace společenství obce na společném dosahování stanovených strategických cílů,
- e. transparentnost a veřejná kontrola.

C3. Druhé (ověřovací) zpětnovazební veřejné plánování - veřejná zpětná vazba ke stanoveným oblastem rozvoje

Zpětnovazební veřejné plánování je zacíleno na kritickou veřejnou vazbu k syntéze úvodní SWOT analýzy a dat vytvořených v Analytické části. Jedná se o druh veřejného představení, obhajoby zpracování rozvojových cílů do konkrétních opatření a projektových záměrů. Zpětnovazební setkání je nezbytné z hlediska veřejné kontroly tvorby plánu před odsouhlasením zastupitelstvem, jelikož cílem PRO je především ztotožnění se společenstva obce s rozvojovými záměry (nikoliv provozními, udržovacími činnostmi obce, které nejsou součástí PRO).

Práce ve skupinách u pracovních stolů. Skupiny budou rozděleny po 8 - 15 účastnících. Tematické stoly se budou věnovat vždy jednomu z prioritních pilířů definovaných v návrhové části PRO. Stoly vedou profesionální facilitátoři. Je vytvořen veřejný záznam, který je následně zveřejněn ve své hrubé podobě.

C4. Vypracování finální verze PRO

Následujícím krokem po *druhém zpětnovazebním veřejném plánování* je syntéza sebraných dat s původním návrhem PRO. Syntézu provádí zpracovatel a předkládá jí *koordinačnímu týmu*, který ji doplní svými kritickými poznámkami, které zpracovatel opět zapracuje do již finálního návrhu PRO. Finální návrh obsahuje především tyto části:

- f. stručný popis metodologie přípravy PRO,
- g. harmonogram přípravy PRO

Analytická část:

- h. analýza názorů vybraných stakeholderů z obce,
- i. profil města ve všech analyzovaných kategoriích,
- j. výsledky prvního analytického veřejného plánování (SWOT analýza),
- k. výsledky ověřovací ankety.

Návrhová část:

- l. rozvojová vize,
- m. problémové okruhy a opatření,
- n. formulace cílů,
- o. návrh strategie (prioritní osy rozvoje).

Implementační část:

- p. akční plán na rok 2020-2021,
- q. systém implementace PRO,
- r. Monitoring kvality PRO
- s. Plán aktualizace

D. Implementační část

Stejně důležitou součástí jako samotné vytvoření PRO je vytvoření systému umožňující začlenit prioritní body v podobě konkrétních projektů do agendy obecního úřadu, potažmo jeho spolupracovníků. Je nutné vytvořit jistý druh „jízdního řádu“, podle kterého budou realizovány nejnnutnější kroky v naplňování dlouhodobé strategie. Tento „jízdní řád“ se nazývá Akční plán. Součástí PRO bude akční plán na roky 2020-2021.

Druhým krokem v implementaci je zavedení způsobu měření kvality a monitoring naplňování stanovených cílů z PRO. Monitoring, nejlépe v podobě nezávislé průběžné evaluace, je důležitou součástí úspěšného naplnění plánu. Je třeba vědět, zda jsou nastavené cíle v podobě konkrétní projektové realizace plněny, případně jaké zdroje problémů se vyskytují, a jak je překonat.

D1. Akční plán

Akční plán je soupis projektů, které budou bezprostředně realizovány v prvním roce až dvou (2020 -2021) po schválení PRO zastupitelstvem obce. Akční plán je součástí balíku prací spojených s tvorbou PRO, jelikož začátek celého sedmiletého programovacího období je nejdůležitější fází naplňování strategického plánu. Projekty zahrnuté do akčního plánu již předpokládají jistý stupeň rozpracovanosti a připravenosti k realizaci. V mnoha ohledech budou navazovat na již probíhající činnost pracovníků obecního úřadu, jelikož nový PRO má kontinuitu s předcházejícím PRO. Nezbytným předpokladem je také finanční (investiční) připravenost projektů v Akčním plánu.

Části Akčního plánu:

- název projektu, anotace projektu,
- zařazení projektu ke skupině opatření v návrhové části,
- časový harmonogram realizace projektu,
- náklady projektu ze strany obce,
- garant projektu za obecní úřad.

D2. Systém implementace a monitoringu strategického plánu

Systém implementace PRO je popisem procesů a k nim přidružených rolí a kompetencí, které je třeba nastavit, aby bylo možné naplnit priorit a z nich vyplývajících opatření v návrhové části PRO. Stejnou měrou ovlivňuje i všechny akční plány, které vznikají v jedno- až dvouletých cyklech, čímž je dosaženo postupné plnění cílů a přibližování se k *rozvojové vizi*.

Cílem implementace je co nejlépe provázat prioritní cíle rozvoje v PRO s fungování obecního úřadu a jeho výkonných orgánů, či příspěvkových organizací (pokud je jejich činnost součástí PRO).

V rámci návrhu implementačního systému je nezbytné definovat zodpovědnost a roli politické reprezentace (primátor, rada města, zastupitelstvo města, případně příslušné orgány participujících obcí) i výkonných pracovníků (odbory městského úřadu), případně dalších subjektů řízených městem (městská policie, příspěvkové organizace apod.). Tyto zodpovědnosti a role je třeba definovat ve dvou relativně oddělených procesech¹:

- projektový cyklus (příprava, realizace a hodnocení projektů),
- plánovací cyklus (hodnocení a případná aktualizace strategického plánu).

Projektový cyklus se bude týkat každého jednotlivého projektu navrženého v rámci jednotlivých opatření a následně zařazeného do akčního plánu. Projektový cyklus zahrnuje tyto kroky:

- Návrh projektu v rámci opatření
- Posouzení návrhu projektu
- Zařazení projektu do akčního plánu
- Technicko-ekonomická příprava projektu
- Realizace projektu
- Monitoring projektu

¹ PŮČEK, M., KOPPITZ, D. Strategické plánování a řízení pro obce, města a regiony. Vydání 1. Praha: NSZM, 2012.

Rozpočet a cena

Fáze projektu		Krok	Cena celkem
Etapa I.	A	Příprava projektu, tvorba harmonogramu, vymezení rolí, vytvoření organizačního systému projektu.	15 000,00 Kč
	B	Komunitní monitoring, ustavení koordinační skupiny, ustavení pracovních skupin, facilitace skupin.	20 000,00 Kč
Cena celkem Etapa I.			35 000,00 Kč
Etapa II.	D	Profil města analýzou statistických dat. Ekonomická, sociální, demografická analýza.	50 000,00 Kč
Cena celkem Etapa II.			50 000,00 Kč
Etapa III.	E	I. veřejné analytické komunitní plánování, analýza výstupů.	30 000,00 Kč
	F	Ověřovací dotazníková sonda.	20 000,00 Kč
	G	Zpracování analytických vstupů, facilitované setkání koordinační skupiny (cca 5x). Zpracování analytických vstupů pro činnosti pracovních skupin.	20 000,00 Kč
Cena celkem Etapa III.			70 000,00 Kč
Etapa IV.	H	II. veřejné zpětnovazební komunitní plánování, analýza výstupů	30 000,00 Kč
	I	Vypracování Strategického plánu rozvoje obce	50 000,00 Kč
Cena celkem Etapa IV.			80 000,00 Kč
Etapa V.	J	Akční plán 2020-2022	10 000,00 Kč
	K	Plán implementace	5 000,00 Kč
Cena celkem Etapa V.			15 000,00 Kč
CENA CELKEM			250 000,00 Kč

Celková cena zakázky bez DPH: **250 000 Kč**

Realizátor není plátce DPH.

Orientační harmonogram

