



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost

STRATEGICKÝ PLÁN ROZVOJE MĚSTA BENEŠOV NAD PLOUČNICÍ

C. REALIZAČNÍ ČÁST

Pořizovatel: Město Benešov nad Ploučnicí, náměstí Míru 1, 407 22 Benešov nad Ploučnicí

Zpracovatel: Mgr. Nela Hrušková, Mgr. Josef Miškovský, Ph.D.

Datum zpracování: květen – prosinec 2020

Obsah.....	2
1 Úvod	3
2 Implementace strategického plánu.....	4
2.1 Rozdělení kompetencí a úkolů	4
2.2 Hodnocení plnění strategického plánu	4
2.3 Práce se strategickým plánem – řídicí struktura	5
2.4 Práce s akčním plánem/projektovou databází	5
2.5 Dlouhodobý systém zvyšování kvality řízení města	5
2.6 Zapojení veřejnosti	6
2.7 Aktualizace strategického plánu.....	6
3 Projektové řízení.....	8
4 Akční plán a databáze projektových záměrů.....	11

1 ÚVOD

Zpracování strategického plánu představuje výchozí krok pro jeho realizaci. Má-li být realizace plánu úspěšná a má-li být strategický plán „živým“ dokumentem využívaným při řízení rozvoje města, je nezbytné zabezpečit potřebné procesní a organizační kroky. Jejich přehled a návrh jejich zpracování je předmětem této části dokumentu strategického plánu. Realizační část lze rozdělit do těchto kapitol:

1. Proces implementace strategického plánu (viz kapitola 2 této části dokumentu)
2. Systém projektového řízení (viz kapitola 3 této části dokumentu)
3. Akční plán (viz kapitola 4 této části dokumentu, zpracován také zvlášť formou projektové databáze)
4. Vyhodnocení možností financování vybraných záměrů z vnějších finančních zdrojů, zejména z ESIF (viz kapitola 5 této části dokumentu)

2 IMPLEMENTACE STRATEGICKÉHO PLÁNU

Implementace SP Benešov nad Ploučnicí předpokládá realizaci některých změn a zavedení několika dílčích procesů ve městě. Tyto změny a procesy jsou uvedeny v dalším textu.

2.1 ROZDĚLENÍ KOMPETENCÍ A ÚKOLŮ

Návrhová část strategického plánu byla připravena s ohledem na kompetence a možnosti města, které jsou často výrazně menší (omezenější) než jeho skutečné potřeby. Z tohoto důvodu zahrnuje strategický plán různé typy intervencí (přímé a nepřímé), jejichž realizace vyžaduje odlišný přístup. Realizace tak komplexního dokumentu, jakým strategický plán je, předpokládá součinnost a praktické naplnění principu partnerství mezi jednotlivými subjekty působícími za území města. Za realizaci SP Benešov nad Ploučnicí odpovídají následující subjekty:

- **zastupitelstvo města** (případně prostřednictvím některého z výborů) jako struktura rozhodující o aktivitách a intervencích města na základě strategického plánu a schvalující významné aktivity a intervence,
- **projektový manažer** (může jím být člen vedení města nebo některý z pracovníků městského úřadu) realizující administraci strategického plánu a případně i část intervencí navržených a/nebo schválených vedením města, provádějící monitoring dotačních příležitostí atd.,
- **participující subjekty** (odlišné pro každé opatření),
- **garanti jednotlivých projektových záměrů** v rámci města či mimo strukturu správy města.

2.2 HODNOCENÍ PLNĚNÍ STRATEGICKÉHO PLÁNU

Pro každoroční vyhodnocování plnění strategického plánu je vhodné využít platformu zastupitelstva města nebo pokračování činnosti řídicí skupiny, která byla ustavena pro přípravu strategického plánu. Každoroční vyhodnocování plnění plánu je vhodné koordinovat s aktualizací akčního plánu. Optimální je tedy zabývat se příslušných schůzkách jak plněním strategického plánu, tak i aktualizací plánu akčního. Vzhledem k tomu, že Benešov nad Ploučnicí je malý městem, bylo rozhodnuto, že hodnocení plnění strategického plánu bude realizováno s využitím jednoduché indikátorové metody (soustava číselných ukazatelů pro hodnocení plnění jednotlivých opatření) bez kvantifikace, tedy především pomocí hodnocení dosažených milníků a výstupů. Jednotlivé milníky a indikátory jsou uvedené v popisu příslušných opatření v návrhové části strategického plánu.

2.3 PRÁCE SE STRATEGICKÝM PLÁNEM – ŘÍDICÍ STRUKTURA

Schůzky řídicí platformy k realizaci Strategického plánu rozvoje města Benešov nad Ploučnicí je vhodné organizovat 2–4x ročně. Předmětem schůzek je zejména:

- generování nových záměrů a jejich prvotní příprava (finanční zdroje, harmonogram; 2–4x ročně);
- aktualizace akčního plánu, tedy vyřazení ukončených nebo zamítnutých záměrů a doplnění záměrů nových (2–4x ročně);
- příprava a pokrok při realizaci jednotlivých záměrů (2–4x ročně);
- rozhodnutí o potřebných komunikačních aktivitách směrem k veřejnosti (veřejná projednání, články v místním periodiku atd.; 2–4x ročně);
- hodnocení plnění strategického plánu a jeho jednotlivých opatření (1x ročně).

2.4 PRÁCE S AKČNÍM PLÁNEM/PROJEKTOVOU DATABÁZÍ

Akční plán jako seznam projektových záměrů pro nejbližší období má být živým, realizačním dokumentem, který je třeba nejméně 1x za rok (lépe častěji, např. 2–4x ročně) aktualizovat. Vhodná doba aktualizace se odvíjí zejména od toho, aby bylo možné aktualizaci akčního plánu koordinovat s přípravou rozpočtu na následující rok a aby bylo možné včas zahájit přípravu projektů s ohledem na územní a stavební řízení, zpracování žádostí o dotaci apod. Frekvence aktualizace akčního plánu odpovídá frekvenci schůzek řídicí struktury strategického plánu, tedy 2–4x ročně (viz předchozí podkapitola).

Způsob práce s jednotlivými projektovými záměry (projektový cyklus) je popsán v kapitole 3.

2.5 DLOUHODOBÝ SYSTÉM ZVYŠOVÁNÍ KVALITY ŘÍZENÍ MĚSTA

Pro implementaci Strategického plánu rozvoje města Benešov nad Ploučnicí je nezbytné dlouhodobé zvyšování kvality řízení města. To se týká jednak kvalifikace, kompetence, znalostí a dovedností pracovníků městského úřadu, vedení města a zastupitelů, dále pak rozvoje systémů kvality, modernizace a zkvalitňování elektronizace úřadu. Konkrétně bude systém zvyšování kvality řízení města zahrnovat tyto aktivity a kroky:

- dlouhodobé vzdělávání pracovníků městského úřadu, členů vedení města a zastupitelů v podobě školicích kurzů, seminářů a stáží především v následujících oblastech:
 - strategické plánování a strategické řízení;
 - projektové řízení, příprava a administrace projektů, dotační management, finanční řízení;
 - zabezpečení dat a kybernetická bezpečnost;

- používání nástrojů eGovernmentu;
- komunikace s veřejností, prezentační a komunikační dovednosti;
- všeobecná (tj. průřezová napříč obory) legislativa typu zadávání veřejných zakázek, ochrany osobních údajů apod.;
- oborová legislativa a metodika pro jednotlivé agendy zajišťované městskou samosprávou, případně také státní správou;
- zavádění a rozvoj metod kvality (CAF, ISO, místní Agenda 21 apod.);
- modernizace elektronizace městského úřadu (hardwarové a softwarové vybavení, správa, sdílení, zabezpečení a zálohování dat, nástroje eGovernmentu atd.).

2.6 ZAPOJENÍ VEŘEJNOSTI

Pro zapojení široké veřejnosti do realizace strategického plánu je vhodné využít těchto komunikačních nástrojů:

- komplexní průzkumy mezi obyvateli realizované v pravidelných intervalech (např. 4 roky),
- ad hoc ankety mezi obyvateli k vybraným tématům rozvoje města,
- dlouhodobé zveřejnění finální podoby výstupů strategického plánu a informací o jeho plnění na webových stránkách města;
- poskytování informací prostřednictvím médií (tiskové zprávy, publikování informací v místním periodiku),
- veřejná projednání k přípravě nejvýznamnějších projektových záměrů s přímým pozváním širšího okruhu zástupců odborné veřejnosti a s možností účasti kohokoli z řad širší veřejnosti,
- v případě přípravy konkrétních projektů též jednání odborných pracovních skupin (např. využití pracovních skupin ustavených v průběhu zpracování strategického plánu k rozpracování návrhů a námětů akčního plánu, vhodná ad hoc setkání v případě potřeby odborného posouzení konkrétních návrhů a námětů).

Podněty získané od veřejnosti kterýmkoli z výše uvedených způsobů budou projednány na nejbližší schůzce vedení města ke strategickému či akčnímu plánu. Na tomto jednání bude rozhodnuto, zda bude příslušný podnět zařazen do akčního plánu jako projektový záměr.

2.7 AKTUALIZACE STRATEGICKÉHO PLÁNU

Strategický plán je na obecné úrovni vize zpracován pro období 15–20 let. Úrovni priorit a opatření přísluší časový horizont cca 10 let, úrovni akčního plánu období 2–3 roky. Z toho vyplývají také potřeby aktualizace dokumentu.

Akční plán je koncipovaný jako „živý“ dokument, jehož aktualizace může probíhat i několikrát ročně, přičemž kompletní „obnova“ záměrů v něm obsažených se předpokládá v horizontu cca 3–5 let.

Vlastní strategický plán by měl procházet průběžnými aktualizacemi v intervalu např. 5–10 let, což zhruba odpovídá „platnosti“ úrovně priorit a opatření. Vhodnými impulzy pro aktualizaci strategického plánu před koncem jeho „platnosti“ jsou například situace, kdy dojde k zásadním změnám v okolním prostředí (makroekonomické změny, zásadní změny v hospodářské či sociální politice státu či EU, nové programovací období regionální politiky EU apod.) nebo k potřebě upravit cílení strategického plánu. V případě aktualizace by mělo jít především o aktualizaci návrhové části dokumentu na úrovni opatření, méně pak o aktualizaci celé části analytické.

Zcela nový strategický plán je vhodné připravit po cca 10–20 letech. Nový strategický plán je možné zpracovat i před koncem „platnosti“ plánu stávajícího, a to v případě, kdy bude nezbytná zásadnější revize strategického cílení rozvoje města.

3 PROJEKTOVÉ ŘÍZENÍ

Projektový cyklus se týká každého jednotlivého záměru (tedy projektu nebo jiné intervence) navrženého v rámci jednotlivých opatření a následně zařazeného do akčního plánu. Ke každému kroku projektového cyklu jsou definovány dílčí procesy a rovněž zodpovědnosti a role jednotlivých složek správy města. Vhodné je, aby byl postup jednotlivých projektů projektovým cyklem diskutován na jednání řídicí skupiny/zastupitelstva města nejméně 2x ročně a aby na těchto schůzkách byly rozdělovány konkrétní úkoly a hodnoceno jejich plnění.

Návrh systému projektového řízení vychází z následujících principů:

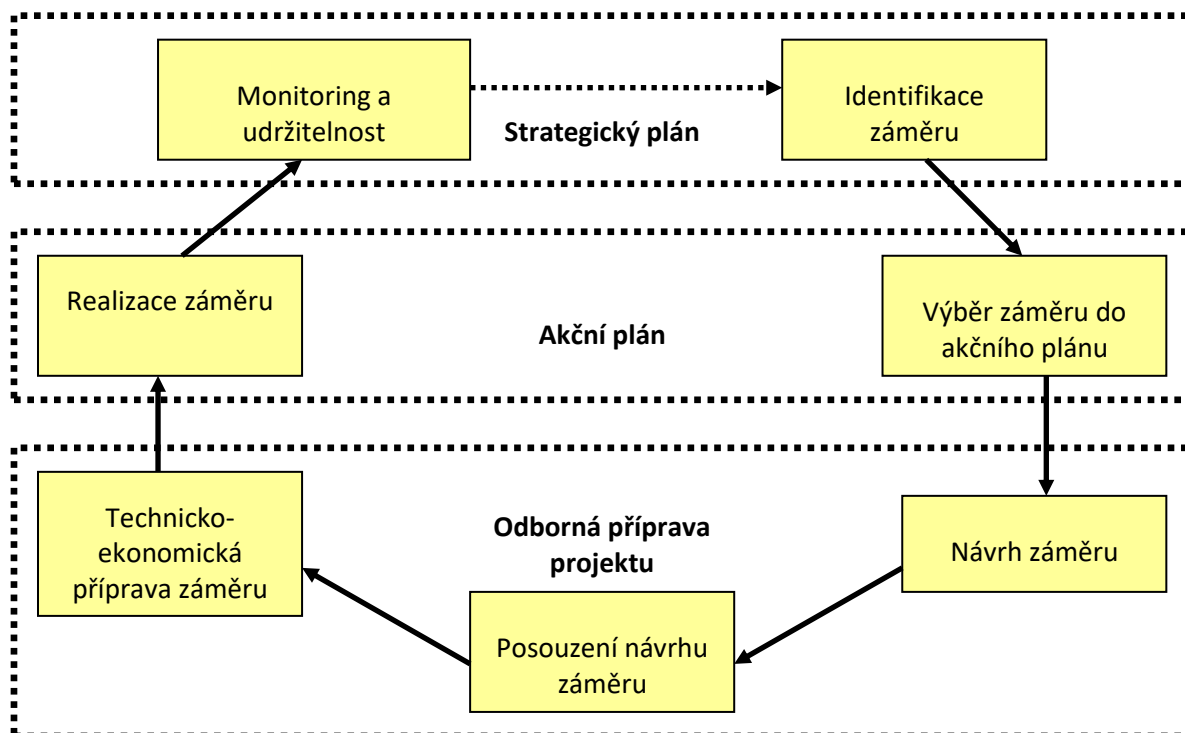
- **Cyklický charakter projektového řízení:** Implementace projektů předpokládá cyklický charakter předkládání a schvalování projektů pro podporu ze strany oměstabce. V souladu s délkou rozpočtového cyklu je základní cyklus schvalování projektů 1 rok.
- **Jednoduchost procedur a transparentnost systému:** Systém projektového řízení musí být jednoduchý a transparentní pro všechny dotčené subjekty – volené i výkonné orgány města i další subjekty. Cílem je vytvoření efektivního systému, který nebude vytvářet vysoké nároky na zdroje města (finanční, personální, časové) a zároveň bude garantovat transparentní podporu kvalitním záměrům.
- **Využití existující organizační struktury:** Systém projektového řízení v maximální možné míře využije existující organizační strukturu Města Benešov nad Ploučnicí a Městského úřadu Benešov nad Ploučnicí.

Cyklus přípravy a realizace jednotlivých záměrů je rozdělen do 7 základních kroků:

1. Identifikace záměru
2. Výběr záměru do akčního plánu
3. Návrh záměru
4. Posouzení návrhu záměru
5. Technicko-ekonomická příprava záměru (vč. případné žádosti o podporu)
6. Realizace záměru
7. Monitoring a udržitelnost výstupů

Logiku projektového cyklu ilustruje schéma. Podrobnější popis jednotlivých kroků přibližují následující podkapitoly. Jednotlivé kroky projektového cyklu by měly být prováděny cca 2-4x ročně, a to na jednáních řídicí skupiny nebo jiné k tomu určené platformy.

Obrázek 1: Implementační cyklus



Identifikace záměru

(Realizuje řídicí skupina na návrh kohokoli.)

V prvním kroku je řídicí skupinou identifikován projekt, případně jiná intervence. Součástí je především identifikace finanční náročnosti, obsahového zaměření a možného garanta a předkladatele záměru. Záměry aktuálně obsažené v akčním plánu již procesem identifikace prošly, postupně budou identifikovány záměry další. Záměry jsou předloženy na nejbližším jednání řídicí skupiny/zastupitelstva města k tématu strategického plánu.

Výběr záměru do akčního plánu

(Realizuje řídicí skupina, příp. zastupitelstvo.)

Má-li záměr získat podporu a plné nebo částečné financování ze strany města, je nezbytné, aby splňoval tři zásadní kritéria:

1. Musí naplňovat jeden nebo více cílů strategického plánu a přispívat k naplňování jeho vize.
2. Musí být financovatelný, tj. splňovat formální i obsahové podmínky pro využití zdrojů z rozpočtu města nebo jiných zdrojů. Musí být známy prostředky, které budou využity na projekt nebo alespoň na projektovou dokumentaci. Součástí této etapy je také identifikace možností externího spolufinancování projektu.
3. Musí být realizovatelný, tedy musí být identifikována a vyřešena rizika vyplývající z majetkových vztahů, dopadů na životní prostředí, komunikace (zejména větších) záměrů s veřejností atd.

Výběr záměrů do akčního plánu schvaluje řídicí skupina nebo zastupitelstvo města na jednání ke strategickému plánu 2–4x ročně.

Návrh záměru

(Realizuje nositel záměru ve spolupráci s projektovým manažerem.)

Garant záměru, pověřený zastupitelstvem města nebo řídicí skupinou, sestaví tzv. projektový list, který obsahuje podrobnější informace o záměru a mj. definuje rámcové technické či obsahové řešení a rozpočet. Součástí návrhu významnějších záměrů je také uspořádání veřejného projednání, kde bude mít každý účastník možnost vyjádřit se k obsahové stránce projektu. Náměty ze strany veřejnosti následně může garant zařadit do návrhu projektu. Některé záměry již mohou mít podrobnější návrh zpracovaný z dřívějších.

Posouzení návrhu záměru

(Realizuje řídicí skupina, příp. zastupitelstvo.)

Návrh záměru je předložen k posouzení řídicí skupině (lze i mimo pravidelná jednání prostřednictvím e-mailu). Na základě připomínek může být návrh upraven nebo přepracován. Finální verze návrhu záměru je předložena k posouzení řídicí skupině, příp. zastupitelstvu. Výsledkem tohoto hodnocení je schválení nebo neschválení záměru.

Technicko-ekonomická příprava záměru (vč. případné žádosti o podporu)

(Realizuje nositel záměru.)

Tento krok je relevantní pouze u velkých investičních a neinvestičních projektů nebo u projektů žádajících o podporu z vnějších zdrojů, např. ESIF. Tyto projekty zpravidla vyžadují zpracování relativně rozsáhlé technicko-ekonomické dokumentace s nezanedbatelnými finančními náklady (studie proveditelnosti, analýza nákladů a přínosů, posouzení dopadu projektu na životní prostředí atp.), doložení řady příloh atd. Podpora projektů, které předpokládají čerpání prostředků z vnějších fondů, je v další fázi podmíněna schválením projektu ze strany řídicích struktur příslušného operačního programu.

Realizace záměru

(Realizuje nositel záměru.)

Schválené záměry jsou realizovány v souladu s projektovou dokumentací. Za realizaci odpovídá jmenovaný garant záměru. Součástí realizace je plnění informační povinnosti vůči poskytovatelům finančních prostředků. Výstupem je realizovaný projekt či jiná intervence.

Monitoring a udržitelnost výstupů

(Realizuje výbor zastupitelstva ve spolupráci s projektovým manažerem.)

V případě spolufinancování projektů z externích zdrojů je třeba ze strany žadatele rovněž průběžně zpracovávat monitorovací zprávy dle podmínek příslušného poskytovatele zdrojů. Zásadní je zejména udržitelnost (tj. dlouhodobost provozování) výstupů projektu. V případě projektů spolufinancovaných z ESIF je minimální udržitelnost výstupů projektu stanovena na 5 let. Je vhodné po stejnou dobu sledovat udržitelnost výsledků (např. provozní náklady atd.) také u ostatních větších projektů, které nevyužívají spolufinancování z ESIF.

4 AKČNÍ PLÁN A DATABÁZE PROJEKTOVÝCH ZÁMĚRŮ

Akční plán je databází projektových záměrů, které současně:

- byly identifikovány na záměry v pokročilém stadiu přípravy ze strany města nebo byly předběžně doporučeny k realizaci některou z pracovních skupin,
- jsou v souladu se strategickým plánem,
- jsou určeny k realizaci v nejbližších letech,
- byly následně odsouhlaseny ze strany vedení města.

Záměry mohou být investiční povahy, ale také může jít o neinvestiční nebo organizační aktivity. Zatímco akční plán bude postupně aktualizován (cca 2x ročně), strategický plán jako střednědobý koncepční dokument zůstane beze změn. Záměry jsou číslované ve formátu X.Y.Z, přičemž X je číslo příslušné priority, Y číslo příslušného opatření a Z číslo záměru (samostatná číselná řada pro každé opatření). Realizace jednotlivých projektových záměrů bude probíhat podle postupu navrženého v předchozí kapitole.

Akční plán je zpracován v samostatné databázi (z důvodu své snadnější „správy“) v excelovském souboru. Podkladem pro jeho zpracování je databáze projektových záměrů, která bude průběžně doplňována a aktualizována. Stávající databáze projektových záměrů zpracovaná v první polovině roku 2020 je uvedena v příloze č. 1. Pro každý projekt v ní uvedený je zpracována projektová karta, která obsahuje příslušnost k cíli, předpoklad realizace, předpokládané náklady, připravenost k realizaci, zodpovědnou osobu, zdroj financování a stručný popis projektu. Tuto databázi využije město Benešov nad Ploučnicí jako jeden z podkladů při sestavování rozpočtu na následující rok a následně z ní sestaví Akční plán na roky 2021-2022, a to na základě výše uvedených parametrů.

Při sestavování a realizaci akčního plánu budou brány v potaz informace, které jsou obsaženy v příloze č. 2.