



Strategický plán rozvoje města Jeseník

Implementace strategického plánu

- **Metodika hodnocení Strategického plánu rozvoje města Jeseník**
- **Metodika sestavení akčního plánu**

Obsah

1	Hodnocení implementace Strategického plánu rozvoje města Jeseník	3
1.1	Obecně.....	3
1.2	Hierarchie struktury prací.....	4
1.3	Řídící struktura implementace Strategického plánu rozvoje města	5
1.4	Systém naplňování cílů Strategického plánu rozvoje města	5
1.5	Indikátorová soustava Strategického plánu rozvoje města	7
1.6	Plán evaluací.....	9
1.7	Plán řízení změn.....	10
1.8	Komunikační plán.....	10
1.9	Plán řízení rizik a předpoklady úspěšné implementace.....	10
2	Metodika sestavování akčního plánu	14
2.1	Obecně.....	14
2.2	Princip tvorby akčního plánu	14
2.3	Organizační zajištění	14
2.4	Metodika zpracování akčního plánu	15
2.5	Časový plán sestavení akčního plánu	16
2.6	Proces výběru projektových aktivit.....	17
2.7	Vztah rozpočtu a rozpočtového procesu.....	18
2.8	Projektová fiše	19

1 Hodnocení implementace Strategického plánu rozvoje města Jeseník

1.1 OBECNĚ

Vytvořením **Strategického plánu rozvoje města Jeseník (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 strategie se nazývá **„implementace“**, neméně důležité je pak průběžné **hodnocení** naplňování Strategického plánu rozvoje města.

Implementační část je poslední částí Strategického plánu rozvoje města. Jejím účelem je začlenit proces realizace nově vzniklého strategického dokumentu do činnosti Městského úřadu města Jeseník (dále i „MěÚ“) a samosprávných orgánů města Jeseník. 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 jednak návrhová část Strategického plánu rozvoje města, kde je stanovena rozvojová vize města a cíle rozpracované do opatření a dílčích aktivit. V této části je dále obsažen konkrétní akční plán rozvoje s databází projektů k plánované realizaci v následujících letech.

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

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

Důležitým faktorem pro dosažení pozitivních výsledků vyplývajících ze strategického plánování je odpovídající personální zajištění jeho realizace a celkové administrace. Je nezbytné určit 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.

1.2 HIERARCHIE STRUKTURY PRACÍ

Výkonnou jednotku tvoří „garant strategie“. Garant strategie zodpovídá za:

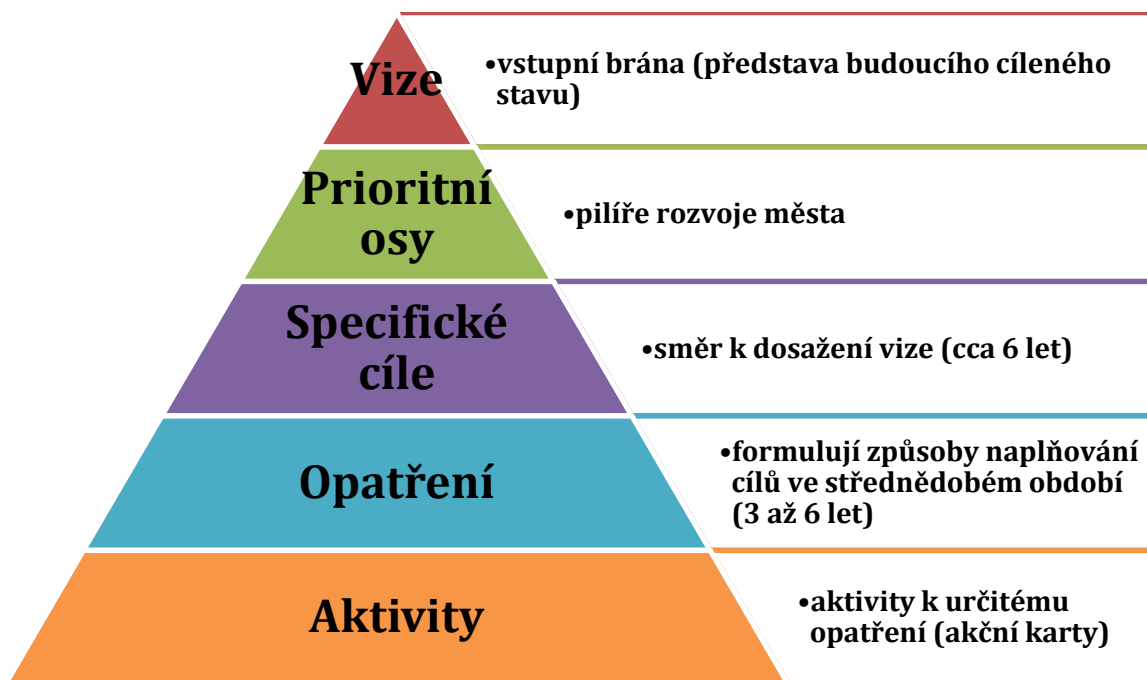
- Vyhodnocování a kontrolu opatření a aktivit Strategického plánu rozvoje města.
- Sběr námětů a aktivit od veřejnosti a zapojených subjektů k rozšíření Strategického plánu rozvoje města.
- Přípravu podkladů a informace o postupu implementace.
- Monitoring možností finanční podpory (dotace, příspěvky) na financování projektů a aktivit.
- Organizování setkání odpovědných aktérů jednotlivých aktivit včetně spolupráce mezi zapojenými osobami do Strategického plánu rozvoje města.
- Monitorování plnění úkolů vyplývajících z realizace Strategického plánu rozvoje města, plánu a podávání zpráv o průběhu realizace.
- Provádět tvorbu akčních plánů a jejich vyhodnocení.

Za zajištění účinnosti a kvality realizace Strategického plánu rozvoje města je odpovědná Komise pro rozvoj města.

Hierarchie Strategického plánu rozvoje města je rozdělena na několik úrovní (stupňů), které se navzájem obsahově liší mírou konkrétnosti. Pro účely Strategického plánu rozvoje města byly stanoveny následující úrovně, které tvoří „Strategický skelet“ návrhové části. Jednotlivé úrovně je možné definovat následovně:

- **Strategická vize** popisuje stav, jehož by mělo být v budoucnu dosaženo a v tomto smyslu představuje zastřešující rámec celé návrhové části.
- **Prioritní osy** představují strukturovanou formulaci hlavních tematických sektorů, v rámci kterých je nutné danou problematiku řešit.
- **Specifické cíle** vymezení specifických cílů slouží k logickému uspořádání strategie. Některé specifické cíle prostupují několika strategiemi rozvoje města a pomáhají udržovat kontinuitu rozvoje.
- **Opatření** a aktivity formulují způsoby naplňování specifických cílů ve střednědobém období. Opatření zastřešuje soubor aktivit k určitému tématu či prostoru. Opatření určují ty oblasti, které mají řešit klíčové problémy území a rozvíjet pozitivní faktory. Opatření je vždy přirazeno ke konkrétnímu specifickému cíli, který pomáhá naplnit.
- **Rozvojové aktivity**, tedy formulované záměry na nejnižší úrovni návrhové části. Konkrétní projektové náměty získané v průběhu zpracování mají vazbu k příslušným opatřením a cílům.

Obrázek 1: Struktura Strategického plánu



1.3 ŘÍDÍCÍ STRUKTURA IMPLEMENTACE STRATEGICKÉHO PLÁNU ROZVOJE MĚSTA

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 Jeseník.

Za plnění vize a cílů je odpovědný starosta a členové rady řídicí dotčené oblasti, za plnění opatření pak „**garanti opatření**“.

Výkonnou jednotku tvoří „**garant strategie**“. Garant strategie je zodpovědný za iniciaci a informování o plnění aktivit v jednotlivých klíčových oblastech a dílčí úkoly spojené s plánováním projektů, vyhodnocováním a monitoringem. Garant strategie může využít při plnění těchto úkolů **další pracovníky Městského úřadu Jeseník**, 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 akce (projektu) uvedené v akčním plánu je pak příslušný „**garant projektu**“.

1.4 SYSTÉM NAPLŇOVÁNÍ CÍLŮ STRATEGICKÉHO PLÁNU ROZVOJE MĚSTA

Garant strategie bude pravidelně vyhodnocovat plnění Strategického plánu rozvoje města, a to s využitím definovaných měřítek, na základě, kterých bude vyhodnotitelný i celý proces strategického řízení.

Systém kontroly a hodnocení bude napojen až na odpovědnosti jednotlivých aktérů pro realizaci aktivit (projektů).

Sledované ukazatele jsou definovány vždy pro příslušný cíl strategie. Tyto měřitelné ukazatele může město Jeseník v průběhu realizace akčního plánu aktualizovat spolu s přehodnocením Strategického plánu rozvoje města a adekvátní úpravou akčního plánu.

Ukazatele se budou každoročně sledovat na všech úrovních řídicí skupiny implementace strategie.

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 a projektů** uvedených v akčním plánu.

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

- Sběr dat a informací o průběh realizace a rozpracovanosti jednotlivých opatření.
 - V případě nerealizace opatření, či vzniku jiné nepředpokládané okolnosti, garanti opatření dokládají zdůvodnění situace.
- Hodnocení stavu rozpracovanosti jednotlivých projektů - z těchto informací následně vyplývá míra plnění Strategického plánu rozvoje města.
 - V této fázi je nezbytné zjistit stav realizace jednotlivých aktivit od garanta projektu, minimálně pak:
 - zda je projekt realizován,
 - jaký je stav rozpracovanosti projektu (slovní zdůvodnění),
 - kdy a jak bude ukončen (slovní zdůvodnění),
 - je pozastaven či se nebude realizovat (slovní zdůvodnění).
- Stav plnění indikátorů - provedení prostými matematickými počty jako podíl úspěšně realizovaných projektů v rámci daného cíle/opatření a následně i v rámci celého Strategického plánu rozvoje města.
- 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 projektů 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.

V posledním roce platnosti Strategického plánu rozvoje města bude dodáno souhrnné zhodnocení dosažení stanovených cílů a aktivit a příprava zásobníku projektů pro další plánovací období.

Vzor tabulky s vyhodnocením měřitelných ukazatelů cílů Strategického plánu rozvoje města je zobrazen níže.

Tabulka 1: Seznam měřitelných ukazatelů a % naplnění jednotlivých cílů

Specifický cíl	Měřítko	Cílová hodnota	Naplnění měřítko	Naplnění cíle
Název specifického cíle	Seznam měřitelných ukazatelů	Hodnoty ukazatelů	Celková výše naplnění stanoveného ukazatele (popř. slovní popis)	Celková výše naplnění stanoveného specifického cíle

1.5 INDIKÁTOROVÁ SOUSTAVA STRATEGICKÉHO PLÁNU ROZVOJE MĚSTA

Pro měření úspěšnosti naplnění cílů Strategického plánu rozvoje města byly ke každému cíli stanoveny indikátory. U každého indikátoru 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.

Nastavené indikátory objektivně charakterizují pokrok při naplňování Strategického plánu rozvoje města, vychází z pozitivních a negativních trendů ve městě a ze stávajícího stavu hospodaření města. Naopak nebyly k specifickým cílům nastaveny indikátory objektivně charakterizující prostředí města, v němž je Strategický plán rozvoje města realizován, a které Strategický plán rozvoje města může jen minimálně nebo skoro vůbec ovlivnit (např. míru nezaměstnanosti, počet pracovníků na 1 pracovní místo).

Tabulka 2: Indikátory specifických cílů

Specifický cíl	Indikátor	Jednotka	Počáteční stav	Konečný stav (2024)	Zdroj
SC 1.1	Vytvořená koncepce rozvoje podnikání a zaměstnanosti	Ks	0	1	MěÚ Jeseník
SC 1.1	Počet uskutečněných jednání a setkání v oblasti podpory podnikání	Počet setkání	0	4	MěÚ Jeseník, zápisy ze setkání
SC 1.2	Vytvořená funkční koncepce cestovního ruchu	Ks	0	1	MěÚ Jeseník
SC 1.2	Počet společných produktů cestovního ruchu (vstupenky, akce, slevy)	Počet produktů	0	3	MěÚ Jeseník, zapojení partneři
SC 1.3	Nově vytvořené a rekonstruované atraktivity pro cestovní ruch	Počet	0	3	MěÚ Jeseník
SC 1.3	Počet návštěvníků města	Počet	41 000 (průměr r. 2015 až 2017)	41 500	ČSÚ (průměr za 6 let)
SC 2.1	Počet aktivit zlepšující stav vybavenosti mateřských a základní školy	Počet	0	6	MěÚ Jeseník, oddělení školství

Specifický cíl	Indikátor	Jednotka	Počáteční stav	Konečný stav (2024)	Zdroj
SC 2.1	Počet aktivit zvyšující kvalitu vzdělávacích programů	Počet	0	4	MěÚ Jeseník, oddělení školství
SC 2.2	Počet aktivit zlepšujících stav sociálních a zdravotnických služeb	Počet	0	3	MěÚ Jeseník, odbor sociálních věcí a zdravotnictví
SC 2.3	Počet vybudovaných nebo modernizovaných sportovních, kulturních a volnočasových zařízení	Počet	0	2	MěÚ Jeseník, oddělení investic
SC 2.4	Počet revitalizovaných sídlišť	Počet	0	2	MěÚ Jeseník, oddělení investic
SC 2.4	Počet projektů zvyšující bezpečnost občanů města	Počet	0	3	MěÚ Jeseník, Městská policie
SC 2.4	Index kriminality	%	166	160	Index kriminality
SC 3.1	Počet revitalizovaných veřejných prostranství	Počet	0	3	MěÚ Jeseník, oddělení investic
SC 3.1	Zrekonstruované uliční prostory	Počet	0	3	MěÚ Jeseník, oddělení investic
SC 3.1	Počet nových stezek pro cyklisty	Počet	0	1	MěÚ Jeseník, oddělení investic
SC 3.1	Počet realizovaných opatření spolupráce v oblasti dopravy	Počet	0	2	MěÚ Jeseník, útvar tajemníka, oddělení investic
SC 3.3	Počet pozemků nově připojených na technické sítě	Počet	0	7	MěÚ Jeseník, oddělení investic
SC 4.1	Počet projektů řešených s občany a partnery	Počet	0	8	MěÚ Jeseník, útvar tajemníka
SC 4.2	Podíl investičních prostředků vložených do budov v majetku města, ve vztahu k odpisové hodnotě daného majetku ¹	Podíl	-	> 1	MěÚ Jeseník, oddělení majetku
SC 4.2	Index provozních úspor	Index	-	> 10	Rozpočet města, MěÚ Jeseník, finanční odbor
SC 4.3	Počet projektů městského úřadu	Počet	0	10	MěÚ Jeseník, útvar tajemníka

¹ Výpočet je dán poměrem finančních prostředků vložených za kalendářní rok do obnovy budov v majetku města a odpisové hodnoty daného majetku

U každého indikátoru je stanovena jednotka a konečný stav. Pro většinu indikátorů byla stanovena počáteční hodnota 0, z toho důvodu, že jednotlivé cíle ve Strategickém plánu rozvoje města respektují aktivity realizované v minulých letech (viz Vyhodnocení původního strategického plánu), současně v sobě odráží i minulé politická rozhodnutí (např. budování sportovního zařízení v minulých letech může znamenat, že se pro další období logicky přesune část vynakládaných finančních prostředků do oblasti budování kulturní infrastruktury). Pro každý indikátor pak byl uveden i zdroj dat k vyhodnocení, které se provádí 1x ročně.

Tabulka 3: Plán hodnocení indikátoru

Specifický cíl						
Název indikátoru						
Měrná jednotka						
Roky	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Skutečnost						
Vývojová tendence indikátoru	<ul style="list-style-type: none"> • Vzdávající tendence • Klesající tendence • Udržet stávající hodnotu • Splněno/nesplněno 					
Slovní popis vývoje indikátoru						
Jiné, poznámky						

1.6 PLÁN EVALUACÍ

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.

Střednědobá evaluace by měla být provedena v polovině období realizace Strategického plánu rozvoje města (předpoklad 2021). Tato evaluace by měla poskytnout zpětnou vazbu naplňování Strategického plánu rozvoje města tj. zjištění, zda byly doposud realizovány všechny plánované aktivity a projekty. Zda byla tato realizace úspěšná, jaké se vyskytly problémy a jakým způsobem byly řešeny. Zdrojem dat je monitoring realizace aktivit a projektů. Na základě výsledků střednědobé evaluace je možno provést relevantní změny ve Strategickém plánu rozvoje města. Výsledky střednědobé evaluace budou předkládány Komisi pro rozvoj města, radě a zastupitelstvu 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.

1.7 PLÁN ŘÍZENÍ ZMĚN

Plnění cílů, opatření a aktivit Strategického plánu rozvoje města bude vyhodnocováno min. v roční periodě. Výsledky monitoringu budou předkládány Komisi pro rozvoj města. Interpretaci a vyhodnocení dat je třeba zajistit nejen pro úřad, ale také pro spolupracující organizace a veřejnost. Vyhodnocení a porovnání ukazatelů bude vypovídat o celkovém vývoji území a plnění Strategického plánu rozvoje města.

Na základě vyhodnocování bude prováděna aktualizace Strategického plánu rozvoje města, a to pravidelně přibližně jednou za čtyři roky (popř. dle potřeby). Pokud se vnější podmínky změní natolik, že bude třeba provést aktualizaci dříve než za čtyři roky, pak by podnět k ní měla vznést Komise pro rozvoj města.

1.8 KOMUNIKAČNÍ PLÁN

Předpokladem úspěšnosti Strategického plánu rozvoje města, tj. dosažení stanovené vize, je průběžné a efektivní informování veřejnosti o Strategickém plánu rozvoje města a postupu a výsledcích její realizace.

Do procesu informování o výsledcích bude zapojena široká veřejnost a to formou zveřejňováním evaluací a vyhodnocení relevantního akčního plánu. Vhodným nástrojem pro přenos informací jsou webové stránky města, úřední deska města, informační měsíčník města Jeseník příp. další efektivně využitelná média.

Odpovědným za komunikaci Strategického plánu rozvoje města bude tajemník města.

1.9 PLÁN ŘÍZENÍ RIZIK A PŘEDPOKLADY ÚSPĚŠNÉ IMPLEMENTACE

Cílem řízení rizik je předcházet situacím, které by mohly ohrozit úspěšnou realizaci Strategického plánu rozvoje města. Základním nástrojem pro řízení rizik je tzv. Mapa rizik, která je jednou ze základních součástí řízení Strategického plánu rozvoje města. Mapa rizik bude průběžně aktualizována a příslušní aktéři budou dohlížet na plnění navržených cílů, opatření a aktivit, která jsou pro úspěšnost implementace zásadní.

Cílem analýzy rizik je podchytit rizika implementace, vyhodnotit pravděpodobnost jejich vzniku a závažnost dopadů, naplánovat akce směřující ke snížení pravděpodobnosti vzniku rizikové události a akce směřující ke zmírnění negativních dopadů rizikové události, pokud už nastala.

V některých případech je možné na identifikované riziko vědomě reagovat rozhodnutím o akceptaci rizika bez nějakých protipatření, neboť ta jsou buď nemožná nebo příliš časově či finančně nákladná.

Při definici rizik bude potřebné v maximální možné míře definovat všechna možná rizika týkající se implementace (popř. minimálně ta se středním a vysokým dopadem rizika). V rámci definování rizik bude zhodnocena pravděpodobnost jejich výskytu, významnost, dopad a budou navrženy

kroky jejich eliminace nebo alespoň omezení rizik.

Prvním krokem procesu snižování rizik je proto jejich analýza. Analýza rizik je pro potřeby implementace chápána jako proces definování hrozeb, pravděpodobnosti jejich výskytu a dopadu na jednotlivé aktivity v rámci implementace, tedy stanovení rizik a jejich závažnosti.

Zhodnocení pravděpodobnosti výskytu a významnosti rizika bude provedeno na základě následujícího scoringu.

Tabulka 4: Stupnice významnosti a pravděpodobnosti výskytu rizika

Hodnota	Pravděpodobnost výskytu	Významnost
1	Téměř nemožná	Téměř nezatelná
2	Výjimečně možná	Drobná
3	Běžně možná	Významná
4	Pravděpodobná	Velmi významná
5	Hraničící s jistotou	Nepřijatelná

Z hlediska efektivity řízení rizik bude pro každé riziko stanoven jeho dopad, resp. významnost dopadu. Ten je interpretovaný jednou konkrétní hodnotou, kterou tvoří součin bodového hodnocení Pravděpodobnosti výskytu rizika a Významnosti. Dopad rizika lze podle takto dosažených hodnot klasifikovat do 3 skupin (viz tabulka níže).

Tabulka 5: Stupnice dopadu rizika

Skóre významnosti dopadu	Hodnota
Nízký dopad	1 – 5
Střední dopad	6 – 12
Vysoký dopad	13 – 25

Pro úspěšné řízení rizik je nejdůležitější zaměřit se na rizika nejzávažnější (rizika spadající do kategorie „Vysoký dopad“), která je nutné co nejdříve eliminovat nebo alespoň minimalizovat. Distribuce dosažených hodnot dopadu rizika u všech definovaných rizik bude znázorněna v Mapě rizik v tabulkové podobě níže.

Tabulka 6: Tabulková podoba Mapy rizik včetně aktuálně identifikovaných rizik se středním dopadem rizika a vyšším

Název rizika	Specifikace (popis) rizika	Dopad rizika	Prav. výskytu	Významnost	Dopad	Návrh na eliminaci rizika
Nedostatečná spolupráce při implementaci.	Nedostatečná spolupráce mezi zapojenými subjekty do realizace Strategického plánu rozvoje města popř. akčního plánu.	Nedostatečná spolupráce při realizaci může způsobit nenaplnění vize, cílů a indikátorů Strategického plánu rozvoje města.	2	3	Střední dopad	<ul style="list-style-type: none"> Opakované oslovení všech zapojených subjektů v případě malé spolupráce. Apelování na vlastní zainteresovat zapojených subjektů a osob. Průvodní motivační dopis a podpora vedení města nejlépe ve smyslu, jaká byla reflexe výsledků předchozího šetření.
Nedostatečná koordinace postupů a kroků při implementaci.	Nízká nebo nedostatečná podpora realizačního týmu implementace Strategického plánu rozvoje města.	Nízká nebo nedostatečná koordinace realizačního týmu při implementaci Strategického plánu rozvoje města může způsobit nenaplnění vize, cílů a indikátorů Strategického plánu rozvoje města.	2	4	Střední dopad	<ul style="list-style-type: none"> Intenzivní a průběžná kontrola výstupů projektu. Maximální zapojení zainteresovaných subjektů a osob.
Nízká podpora při implementaci Strategického plánu rozvoje města.	Nízká priorita a podpora realizace Strategického plánu rozvoje města ve vedení města.	Ohrožení úspěšné realizace Strategického plánu rozvoje města.	2	4	Střední dopad	<ul style="list-style-type: none"> Aktivní vnímání a podpora tvorby Strategického plánu rozvoje města ze strany vedení města, zapojených subjektů a osob.

Název rizika	Specifikace (popis) rizika	Dopad rizika	Prav. výskytu	Významnost	Dopad	Návrh na eliminaci rizika
Nedostatečné a nepřesné řízení při implementaci Strategického plánu rozvoje města.	Nekoordinované postupy při realizaci cílů a aktivit, které mají vliv na dobu dokončení účelu výstupů projektu.	Nekvalitní řízení může zapříčinit změny rozsahu zpracování konečného výstupu.	2	4	Střední dopad	<ul style="list-style-type: none"> • Dodržení harmonogramu indikátorů a harmonogramu realizace akčního plánu. • Sestavení kvalitního realizačního týmu s odpovídajícími kompetencemi.
Nedostatečné využití navržených os, cílů a aktivit.	Implementace a pokyny k realizaci Strategického plánu rozvoje města nejsou efektivní a aktuální.	Negativní dopad na implementaci a nesplnění cílů Strategického plánu rozvoje města.	2	5	Střední dopad	<ul style="list-style-type: none"> • Zajištění odpovídající implementace Strategického plánu rozvoje města. • Zajištění odpovídající metriky u jednotlivých cílů.

2 Metodika sestavování akčního plánu

2.1 OBECNĚ

Akční plán je strategický dokument stanovující aktuální konkrétní priority realizace dlouhodobé strategie rozvoje územního celku. Vychází z cílů, problémových okruhů a rozvojových aktivit nastavených ve Strategickém plánu rozvoje města Jeseník (**dále i „Strategický plán rozvoje města“**). Akční plán je již ze své podstaty živý a stále aktualizovaný dokument udávající konkrétní směr naplňování platného strategického plánu.

Metodika sestavování akčního plánu (dále i metodika) je určena pro všechny zaměstnance Městského úřadu Jeseník a organizace zřízené městem, které se podílejí na plnění cílů Strategického plánu rozvoje města Jeseník. Dále je tato metodika také určena pro zastupitele, radní, členy výborů a komisí, pro občany, partnery města, podnikatelským subjektům a zástupcům organizací, kteří se zajímají o rozvoj města.

2.2 PRINCIP TVORBY AKČNÍHO PLÁNU

Akční plán je přehledem konkrétních akcí plánovaných na nejbližší roky. Ve výčtu konkrétních aktivit k naplňování vytyčených opatření a cílů Strategického plánu rozvoje města může docházet při aktualizaci Akčního plánu k posunům (úpravám, doplněním, vypuštěním) a to v návaznosti na reálný vývoj situace ve městě nebo s ohledem na dostupné zdroje financování.

K tomuto akčnímu plánu byl sestaven také finanční rámec rozpočtového hospodaření města (kap. 2.7). Jedná se o zjištění objemů finančních prostředků, kterými město může disponovat v následujících letech na realizaci svých akcí a podporu aktivit zahrnutých v akčním plánu.

Přínosy Akčního plánu:

- Přehledný seznam projektových námětů.
- Seznam projektových námětů, který je vytvořen v souladu se Strategickým plánem rozvoje města s cílem splnění vize a cílů a nejde tedy o nahodilé nápady.
- Kontinuální, plánovaný a cílený rozvoj města.
- Přehled vhodný k plánování realizace jednotlivých projektových námětů.
- Přehled vhodný k plánování finančních prostředků a získávání finančních prostředků.
- Prostředek vhodný ke sledování a vyhodnocování průběhu realizace projektů a případné aktualizaci Akčního plánu.
- Zapojení veřejnosti do procesu tvorby Strategického plánu rozvoje města a zároveň i tvorby vlastního akčního plánu.

2.3 ORGANIZAČNÍ ZAJIŠTĚNÍ

Organizační zajištění přípravy a hodnocení akčního plánu provádí garant, který se účastní všech hodnocení a kontroluje dodržování postupu přípravy a hodnocení akčního plánu.

2.4 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 projektů, a to jak z řad široké veřejnosti, tak ze strany jednotlivých odborů městského úřadu.

2. krok

Druhým krokem je sumarizace projektových záměrů a jejich posouzení. Posouzení bude provedeno (mimo jiné) na základě informací získaných z projektových fiší. Na základě odborného hodnocení budou některé projekty odmítnuty (vráceny jednotlivým zodpovědným odborům), některé nechány v databázi projektů a některé doporučeny k zařazení do akčního plánu.

3. krok

Třetím (hlavním) krokem je politické rozhodnutí (tj. rozhodnutí Rady města Jeseník a Zastupitelstva města Jeseník) o projektech doporučených do akčního plánu jako prioritní. Ostatní projekty či náměty budou zařazeny do akčního plánu.

Obrázek 2: Schéma tvorby strategického plánu

1. krok

- Získání podnětů na realizaci projektů, a to jak z řad široké veřejnosti, tak ze strany jednotlivých odborů městského úřadu

Návrhy projektů od veřejnosti

- Sběr probíhá formou emailové komunikace a projednávání s veřejností

- Návrhy projektů od odborů městského úřadu a organizací města Jeseník



Probíhá sběr záměrů (koordinuje Garant strategie) a posouzení projektů. Do akčního plánu nemají spadat aktivity operativního charakteru MěÚ.

2. krok

- Sumarizace projektových záměrů a jejich posouzení

- Projekty (náměty) doporučené k zařazení do akčního plánu na určené období (kryto rozpočtem města) nebo do zásobníku projektů akčního plánu

- Projekty (náměty) odmítnuté či vrácené k dopracování



Rozhodnutí Rady města Jeseník a Zastupitelstva města Jeseník o projektech zařazených do akčního plánu.

3. krok

- Rozhodnutí o přijetí akčního plánu
- Prioritní projekty (náměty) jsou začleněné do akčního plánu.
- Projekty v akčním plánu nebo projekty zařazené do dalších let.



Vytvořený akční plán města Jeseník

2.5 ČASOVÝ PLÁN SESTAVENÍ AKČNÍHO PLÁNU

Akční plán je sestaven jako samostatný dokument obsahující přehled a stručný popis konkrétních akcí, 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.

Aktualizace akčního plánu může probíhat v krocích dle následujícího doporučení:

1. Oslovení veřejnosti a subjektů

- Zahájení sběru záměrů od občanů města a ostatních subjektů na projekty, které mohou být zařazeny do akčního plánu na další rok či roky.

T: do 15. května

2. Oslovení odborů

- Garant osloví prostřednictvím tajemníka úřadu jednotlivé odbory, příp. organizace k zaslání podnětů pro akční plán na následující období. Pro sběr podkladů bude primárně využívána tzv. projektová fiše (její vzor je uveden na konci dokumentu).
- Současně s tím bude požadovat zprávu o plnění akcí určených k realizaci v aktuálním roce (plněno/neplněno, pokud neplněno s uvedením důvodu).

T: do 15. června

3. Příprava konceptu nového akčního plánu a report o plnění aktuálního plánu

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

T: do 15. července

4. Svolání Komise pro rozvoj města

- Komise pro rozvoj města projedná informativní zprávu o realizaci akcí aktuálního akčního plánu. U neplněných akcí posoudí důvod a přijme doporučení dalšího postupu.
- Komise pro rozvoj města projedná návrhy jednotlivých akcí nového akčního plánu a rozhodne o zařazení či vypuštění akce, případně o doplnění či úpravu záměrů.

T: do 31. srpna

5. Finální podoba akčního plánu - informace odborům o projektech v akčním plánu

- Garant zašle vedoucím odborů informaci o projektech navržených do akčního plánu, vedoucí odborů si je zařadí do návrhu rozpočtu na další rok.

T: do 15. října

6. Projednání akčního plánu v Radě města Jeseník a Zastupitelstvu města Jeseník

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

T: do 30. listopadu

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

2.6 PROCES VÝBĚRU PROJEKTOVÝCH AKTIVIT

Tvorba akčního plánu souvisí s výběrem projektových námětů, které budou do plánu zařazeny. Obecná kritéria pro stanovení priorit projektových námětů bývají tyto:

- Projektové záměry, které řeší kritický stav předmětu projektového námětu a jeho realizace je nevyhnutelná a nutná v co nejbližším časovém horizontu.
- Projektové záměry, které již město začalo připravovat.
- Projektové záměry, jejichž realizaci již schválilo zastupitelstvo.
- Projektové záměry, na jejichž realizaci jsou k dispozici finanční prostředky z rozličných dotačních titulů.
- Stav přípravy projektového námětu z hlediska technické realizovatelnosti.

Postup tvorby návrhu projektových námětů a jejich zařazení do akčního plánu města Jeseník uvádí následující podkapitola.

VÝBĚR PROJEKTOVÝCH AKTIVIT DO AKČNÍHO PLÁNU

Do akčního plánu by neměly být zařazeny projekty, které řeší:

- Odstraňování havárií (např. škody po povodních apod.), kdy se jedná o stav, kdy havárie nastala a řeší se její okamžité odstranění. Výjimkou je situace, kdy se např. řeší stav mostní konstrukce (havarijní stav konstrukce), tato akce by pak měla být zanesena do akčního plánu.
- U opakovaných akcí spojených s údržbou či opravami ve městě (pravidelná údržba chodníků, zeleně, každoroční menší investice spojené s vysázením keřů apod.).

Zařazení projektových námětů do akčního plánu spadá do kompetence vedení města. Akční plán má obsahovat strategicky důležité rozvojové projekty a aktivity, které mají rozvojovou povahu a vazbu na cíle a vizi města. Do akčního plánu tak nemají spadat aktivity operativního charakteru MěÚ.

Do akčního plánu budou zařazeny akce, které jsou z hlediska stavu a přínosu k naplnění cíle velmi důležité, aktivity, které jsou technicky připraveny nebo se kterými se počítá v rozpočtovém výhledu města. Akční plán následně doporučuje rada města ke schválení zastupitelstvu a zastupitelstvo akční plán schvaluje.

2.7 VZTAH ROZPOČTU A ROZPOČTOVÉHO PROCESU

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

PREDIKCE HOSPODAŘENÍ DO ROKU 2023

Základní hodnoty, na kterých je postavena pětiletá predikce hospodaření města Jeseník, jsou data upraveného rozpočtu města za leden – únor 2018. Jak již bylo zmíněno v předcházejícím textu, město bude mít mnohem nižší finanční rezervu (na konci roku byla rezerva cca 153 mil. Kč) a celkový dluh se zvýší o 41,5 mil. Kč.

Tabulka 7: Kumulovaná tabulka hospodaření

Text (tis. Kč)	UC 2016	UC 2017	RU 2018	PRED 2019	PRED 2020	PRED 2021	PRED 2022	PRED 2023
Daňové příjmy	169 110	184 390	170 394	191 352	196 900	200 668	204 523	208 479
Nedaňové příjmy	28 152	33 371	31 379	31 483	31 602	31 716	31 831	31 949
Provozní dotace	51 256	72 948	37 009	37 901	38 546	38 787	39 029	39 272
Běžné příjmy	248 519	290 709	238 782	260 736	267 049	271 171	275 384	279 700
Kapitálové příjmy	11 039	10 359	500	0	0	0	0	0
Investiční dotace	40 640	9 413	6 481	12 000	0	0	0	0
Kapitálové příjmy celkem	51 679	19 772	6 981	12 000	0	0	0	0
Příjmy celkem	300 198	310 481	245 762	272 736	267 049	271 171	275 384	279 700
Běžné výdaje	186 328	213 056	246 281	223 326	225 839	228 399	231 009	233 658
Kapitálové výdaje	31 740	74 090	181 251	0	0	0	0	0
Výdaje celkem	218 068	287 146	427 532	223 326	225 839	228 399	231 009	233 658
Saldo bez financování	82 129	23 335	-181 770	49 410	41 210	42 772	44 375	46 042
Uhrazené splátky jistiny	25 730	4 890	9 280	10 420	9 860	9 640	9 440	9 150
Přijaté půjčky	716	8 793	41 491	0	0	0	0	0
Fin.prostředky minul.let	0	0	149 559	0	0	0	0	0
Řízení likvidity	0	0	0	0	0	0	0	0
Financování	-25 014	3 903	181 770	-10 420	-9 860	-9 640	-9 440	-9 150
Příjmy všechny	300 914	319 274	436 812	272 736	267 049	271 171	275 384	279 700
Výdaje všechny	243 799	292 036	436 812	233 746	235 699	238 039	240 449	242 808
Saldo úplné	57 115	27 238	0	38 990	31 350	33 132	34 935	36 892
Provozní přebytek (PP)	62 191	77 653	-7 499	37 410	41 210	42 772	44 375	46 042
Rozdíl PP a splátky jistiny	36 460	72 763	-16 779	26 990	31 350	33 132	34 935	36 892
Index provozních úspor (%)	25,02	26,71	-3,14	14,35	15,43	15,77	16,11	16,46
Dluhová základna	300 198	310 481	245 762	272 736	267 049	271 171	275 384	279 700
Dluhová služba	26 467	5 583	10 867	12 022	11 449	11 221	11 016	10 720
Dluh. služba/dluh.základna (%)	8,82	1,80	4,42	4,41	4,29	4,14	4,00	3,83

Z kumulované tabulky hospodaření vyplývá, že predikce hospodaření města je postavena na následujících faktech:

- Příjmy ze sdílených daní meziročně rostou, jsou určeny předpokládaným vývojem na základě státního rozpočtu na rok 2018, střednědobého výhledu státu na roky 2019–2020 a následnou predikcí do roku 2023. Ponechána je 2% rezerva oproti predikci MF ČR. Nárůst sdílených daní od roku 2017 (skutečnost), resp. 2018 (plán rozpočtu) do konce predikovaného období je 29,1 mil. Kč, resp. 35,7 mil. Kč.

- Provozní přebytek nabývá ve všech letech predikce hospodaření kladné hodnoty a od roku 2017, resp. 2018 do roku 2023 vykazuje pokles 31,6 resp. nárůst 53,5 mil. Kč na 46,0 mil. Kč.
- Na konci predikovaného období index provozních úspor nabývá hodnoty 16,46 %, což představuje oproti roku 2017, resp. 2018 pokles o 10,3 resp. nárůst 19,6 procentního bodu.
- Nepočítá se s prodejem dlouhodobého majetku, nejsou ani zahrnuty žádné investiční výdaje.
- Vzhledem k absenci kapitálových výdajů na budovy haly a stavby nejsou uvažovány investiční transfery.
- Od začátku predikovaného období (rok 2019) musí město splácet cca 81,5 mil. Kč.

Analýza hospodaření města byla součástí výstupu Socioekonomické analýzy města. Finanční odhad pro potřeby akčního plánu vychází, stejně jako celá predikce hospodaření, ze stávající legislativy a místních podmínek. Z finanční analýzy vychází, že město může ve sledovaném období 2019 - 2023 do realizace investičních akcí a jednorázových oprav zapojit finanční prostředky v objemech **od 31,4 mil. Kč (2020) do 39,0 mil. Kč (2019)**.

2.8 PROJEKTOVÁ FIŠE

Vzor projektové fiše (karta projektu) slouží pro sběr projektových záměrů. Tento vzor je možné modifikovat. V uvedené podobě pokrývá významné množství potřebných informací o konkrétním projektu 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:	<i>Počet účastníků projektu:</i>	
	<i>Počet realizovaných programů/služeb/kurzů/jiných nástrojů:</i>	
	<i>Počet nově vytvořených pracovních míst:</i>	

	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:		