



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost

STRATEGICKÝ PLÁN ROZVOJE MĚSTSKÉ ČÁSTI PRAHA 17

F. IMPLEMENTAČNÍ ČÁST



Zpracovatel: SPF Group, s.r.o.
Bozděchova 99/6
400 01 Ústí nad Labem



Kolektiv zpracovatelů:
Mgr. Josef Miškovský, Ph.D. – vedoucí kolektivu
Mgr. Josef Mareš

Datum: říjen – listopad 2017

Obsah.....	2
Seznam tabulek a grafů a obrázků	3
Seznam zkratk.....	4
1 Úvod	5
2 Rozdělení kompetencí a úkolů	6
3 Implementace strategického plánu.....	7
3.1 Hodnocení plnění strategického plánu	7
3.2 Práce se strategickým plánem – řídicí struktura	7
3.3 Práce s akčním plánem/projektovou databází	7
3.4 Dlouhodobý systém zvyšování kvality řízení MČ.....	8
3.5 Zapojení veřejnosti	8
3.6 Aktualizace strategického plánu.....	9
4 Projektové řízení.....	10
4.1 Identifikace záměru (příjem a evidence podnětu)	11
4.2 Výběr záměru do akčního plánu.....	11
4.3 Příprava návrhu investičního záměru.....	12
4.4 Posouzení a projednání návrhu záměru.....	12
4.5 Technicko-ekonomická příprava projektu (vč. případné žádosti o podporu)	12
4.6 Realizace projektu	13
4.7 Monitoring a udržitelnost výstupů projektu	13

SEZNAM TABULEK A GRAFŮ A OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Implementační cyklus	11
---------------------------------------	----

SEZNAM ZKRATEK

ESIF	Evropské strukturální a investiční fondy
MČ	městská část
SP	strategický plán
ÚMČ	úřad městské části

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 MČ, 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. Rozdělení kompetencí a úkolů (viz kapitola 2 této části dokumentu);
2. Proces implementace strategického plánu (viz kapitola 3 této části dokumentu);
3. Realizace akčního plánu a systém projektového řízení (viz kapitola 4 této části dokumentu vyplývající z již existujícího Nařízení tajemníka č. 8/2015 „Příprava a realizace projektů v podmínkách ÚMČ Praha 17“).

Smyslem systematizace postupů při práci se strategickým plánem jsou:

- zlepšení koncepčního přístupu při rozvoji MČ;
- zvýšení transparentnosti řízení rozvoje MČ;
- určení rolí a pozic jednotlivých subjektů.

2 ROZDĚLENÍ KOMPETENCÍ A ÚKOLŮ

Návrhová část strategického plánu byla připravena s ohledem na kompetence a možnosti městské části, které jsou často výrazně menší (omezenější) než její 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 MČ. Za realizaci SP odpovídají následující subjekty:

- **Rada MČ Praha 17** (případně prostřednictvím poradního hlasu některé z komisí rady) a **Zastupitelstvo MČ Praha 17** (v případě, že daná kompetence přísluší zastupitelstvu) jako struktura rozhodující o aktivitách a intervencích MČ na základě strategického plánu a schvalující významné aktivity a intervence;
- **projektový manažer** (= referent podpory projektů; pověřený pracovník ÚMČ) realizující administraci strategického plánu a případně i část intervencí navržených a/nebo schválených MČ, provádějící monitoring dotačních příležitostí atd.; projektovému manažerovi (koordinátorovi strategického plánování) budou pro tento účel svěřeny kompetence v organizačním řádu MČ a tato pozice bude nastavena tak, že má kompetenci požadovat od pracovníků jiných odborů ÚMČ Praha 17 informace o přípravě a realizaci projektů a požadovat po nich součinnost při realizaci strategického plánu (v intencích kapitoly 3 dále) a aktualizaci akčního plánu (v intencích kapitoly 4 dále);
- **participující subjekty** (odlišné pro každé opatření);
- **garanti jednotlivých projektových záměrů** v rámci MČ či mimo strukturu správy MČ.

3 IMPLEMENTACE STRATEGICKÉHO PLÁNU

Implementace SP rozvoje MČ Praha 17 předpokládá realizaci dílčích změn a zavedení či úpravu několika dílčích procesů na ÚMČ Praha 17. Tyto změny a procesy jsou uvedeny v dalším textu.

3.1 HODNOCENÍ PLNĚNÍ STRATEGICKÉHO PLÁNU

Pro každoroční vyhodnocování plnění strategického plánu je vhodné využít platformu zastupitelstva MČ. Každoroční vyhodnocování plnění SP je vhodné koordinovat s aktualizací akčního plánu. Optimální je tedy zabývat se na příslušných schůzkách jak plněním strategického plánu, tak i aktualizací plánu akčního. Hodnocení plnění strategického plánu bude realizováno s využitím jednoduché indikátorové metody (soustava číselných ukazatelů pro hodnocení plnění jednotlivých opatření), milníků a výstupů, které jsou popsány v návrhové části v popisu každého ze 4 cílů SP. Hodnocení plnění strategického plánu bude zpracováváno projektovým manažerem (koordinátorem strategického plánování) předloženo Zastupitelstvu MČ.

3.2 PRÁCE SE STRATEGICKÝM PLÁNEM – ŘÍDICÍ STRUKTURA

Schůzky Rady MČ Praha 17 k realizaci Strategického plánu rozvoje MČ Praha 17 je vhodné organizovat 1-2x ročně. Předmětem schůzek je zejména:

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

3.3 PRÁCE S AKČNÍM PLÁNEM/PROJEKTOVOU DATABÁZÍ

Akční plán jako seznam projektových záměrů pro nejbližší období 2 let má být živým, realizačním dokumentem, který je třeba nejméně 1x za rok 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

Rady MČ Praha 17 ke strategickému plánu, tedy 1-2x ročně (viz předchozí podkapitola). Aktualizovaný akční plán bude zveřejňován na webových stránkách MČ.

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

3.4 DLOUHODOBÝ SYSTÉM ZVYŠOVÁNÍ KVALITY ŘÍZENÍ MČ

Pro implementaci Strategického plánu rozvoje MČ Praha 17 je nezbytné dlouhodobé zvyšování kvality řízení MČ. To se týká jednak kvalifikace, kompetence, znalostí a dovedností pracovníků úřadu městské části, vedení MČ a zastupitelů, dále pak rozvoje systémů kvality, modernizace a zkvalitňování elektronizace úřadu. Konkrétně bude systém zvyšování kvality řízení MČ zahrnovat tyto aktivity a kroky:

- dlouhodobé vzdělávání pracovníků ÚMČ, členů vedení MČ 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 samosprávou, případně také státní správou;
- zavádění a rozvoj metod kvality;
- modernizace elektronizace ÚMČ (hardwarové a softwarové vybavení, správa, sdílení, zabezpečení a zálohování dat, nástroje eGovernmentu atd.).

Uvedené kroky byly naplňovány také během tvorby SP, při kterém absolvoval vzdělávací kurz v oblasti strategického plánování a strategického řízení 1 pracovník ÚMČ Praha 17.

3.5 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 MČ;

- dlouhodobé zveřejnění finální podoby výstupů strategického plánu a informací o jeho plnění na webových stránkách MČ (1x ročně);
- poskytování informací prostřednictvím médií (tiskové zprávy, publikování informací v místním periodiku Řepská 17 a na webových stránkách MČ; nejméně 1x ročně),
- veřejná projednání k přípravě nejvýznamnějších projektových záměrů s přímým pozváním širšího okruhu zástupců odborné veřejnosti a s možností účasti kohokoli z řad širší veřejnosti.

Podněty získané od veřejnosti kterýmkoli z výše uvedených způsobů budou projednány vedením MČ. Na tomto jednání bude rozhodnuto, zda bude příslušný podnět zařazen do akčního plánu jako projektový záměr.

3.6 AKTUALIZACE STRATEGICKÉHO PLÁNU

Strategický plán je na obecné úrovni vize zpracován pro období 10 let, tj. do roku 2027. Úrovni akčního plánu pak přísluší období 2 roky. Z toho vyplývají také potřeby aktualizace dokumentu.

Akční plán je koncipovaný jako „živý“ dokument, jehož aktualizace může probíhat i několikrát ročně, nejméně však 1x ročně.

Vlastní strategický plán může být aktualizován v intervalu např. 5 let, tj. jednou během své platnosti. Vhodným impulzem pro aktualizaci strategického plánu před koncem jeho „platnosti“ může být 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. Aktualizována by měla být především návrhová část dokumentu na úrovni opatření, méně pak o část analytická.

Zcela nový strategický plán je vhodné připravit po cca 10 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 MČ.

4 PROJEKTOVÉ ŘÍZENÍ

Projektový cyklus se týká každého jednotlivého záměru (tedy projektu nebo jiné intervence) navrženého v rámci jednotlivých opatření, resp. přehledu hlavních projektových záměrů, a následně zařazeného do akčního plánu. Ke každému kroku projektového cyklu jsou definovány dílčí procesy a rovněž zodpovědnosti a role jednotlivých složek správy MČ. Vhodné je, aby byl postup jednotlivých projektů projektovým cyklem diskutován na jednání Rady/Zastupitelstva MČ 1x ročně a aby na těchto schůzkách byly rozdělovány konkrétní úkoly a hodnoceno jejich plnění.

Návrh systému projektového řízení vychází z následujících principů:

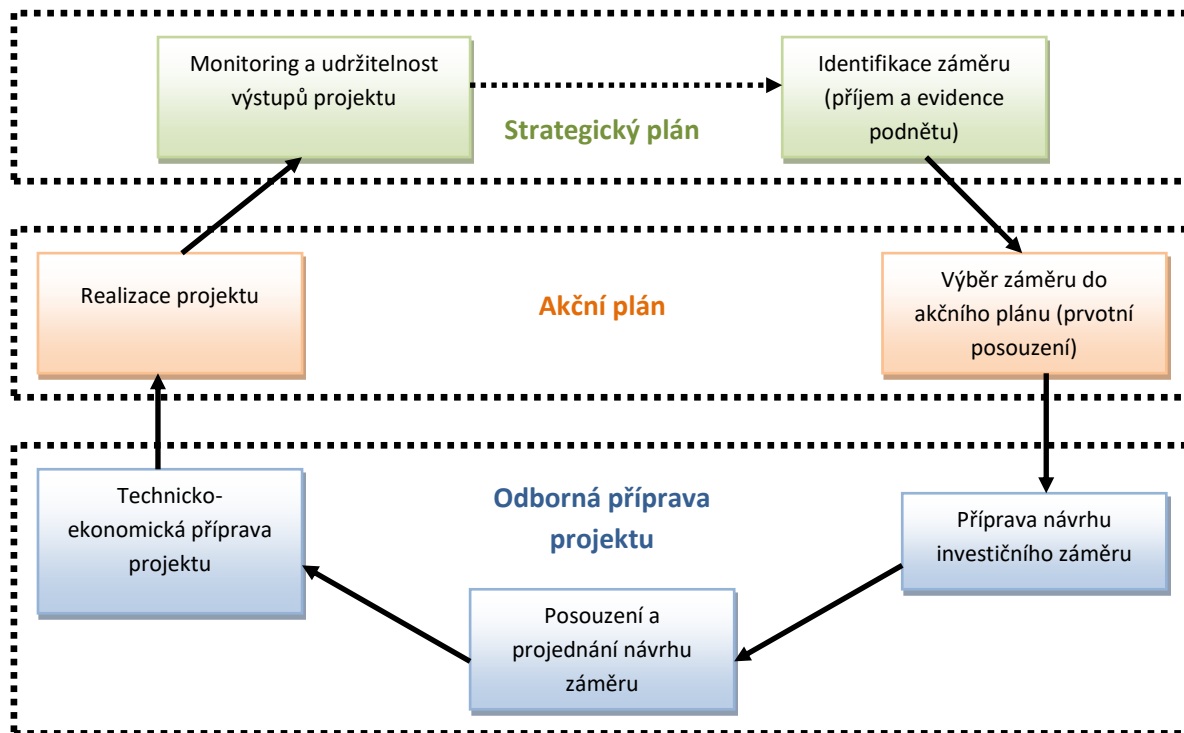
- **Cyklický charakter projektového řízení:** Implementace projektů předpokládá cyklický charakter předkládání a schvalování projektů pro podporu ze strany MČ. V souladu s délkou rozpočtového cyklu je základní cyklus schvalování projektů 1 rok.
- **Jednoduchost procedur a transparentnost systému:** Systém projektového řízení musí být jednoduchý a transparentní pro všechny dotčené subjekty – volené i výkonné orgány MČ i další subjekty. Cílem je vytvoření efektivního systému, který nebude vytvářet vysoké nároky na zdroje MČ (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 ÚMČ Praha 17.

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

1. Identifikace záměru (příjem a evidence podnětu)
2. Výběr záměru do akčního plánu (prvotní posouzení)
3. Příprava návrhu investičního záměru
4. Posouzení a projednání návrhu záměru
5. Technicko-ekonomická příprava záměru/projektu (vč. případné žádosti o podporu)
6. Realizace záměru
7. Monitoring a udržitelnost výstupů projektu

Logiku projektového cyklu ilustruje schéma. Podrobnější popis jednotlivých kroků přibližují následující podkapitoly. Jednotlivé kroky projektového cyklu by měly být prováděny cca 1-2x ročně, a to na jednáních řídicí skupiny nebo jiné k tomu určené platformy.

Obrázek 1: Implementační cyklus



4.1 IDENTIFIKACE ZÁMĚRU (PŘÍJEM A EVIDENCE PODNĚTU)

(Provádí projektový manažer.)

V prvním kroku je projektovým manažerem přijat a zaevidován projekt, případně jiná intervence. Pro evidenci informací o projektu slouží Sběrný list projektových podnětů (příloha Nařízení tajemníka 8/2015). Součástí je především identifikace finanční náročnosti, obsahového zaměření a možného garanta a předkladatele záměru a zařazení do seznamu hlavních projektových záměrů. Záměry aktuálně obsažené v seznamu hlavních projektových záměrů již procesem identifikace prošly, postupně budou identifikovány záměry další. Záměry jsou předloženy na nejbližší jednání Rady MČ Praha 17 (případně Zastupitelstva MČ Praha 17) k tématu strategického plánu.

4.2 VÝBĚR ZÁMĚRU DO AKČNÍHO PLÁNU

(Realizuje Rada MČ Praha 17/Zastupitelstvo MČ Praha 17.)

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

1. Musí naplňovat jeden nebo více cílů strategického plánu a přispívat k naplňování jeho vize (splněno zařazením v seznamu hlavních projektových záměrů).

2. Musí být financovatelný, tj. splňovat formální i obsahové podmínky pro využití zdrojů z rozpočtu MČ nebo jiných zdrojů. Musí být známé 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 majetkoprávních vztahů, dopadů na životní prostředí, komunikace (zejména větších) záměrů s veřejností atd.

Výběr záměrů do akčního plánu schvaluje Rada MČ Praha 17 nebo Zastupitelstvo MČ Praha 17 na jednání ke strategickému plánu minimálně 1x ročně.

4.3 PŘÍPRAVA NÁVRHU INVESTIČNÍHO ZÁMĚRU

(Realizuje nositel záměru ve spolupráci s projektovým manažerem.)

Garant záměru, pověřený Radou MČ Praha 17, sestaví tzv. projektový list, který obsahuje podrobnější informace o záměru a mj. definuje rámcové technické či obsahové řešení a rozpočet. Součástí návrhu významnějších záměrů může být 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 dřívějšíka.

4.4 POSOUZENÍ A PROJEDNÁNÍ NÁVRHU ZÁMĚRU

(Realizuje Rada MČ Praha 17, příp. Zastupitelstvo MČ Praha 17.)

Návrh záměru je předložen k posouzení Radě MČ Praha 17 (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 Radě MČ Praha 17, příp. Zastupitelstvu MČ Praha 17. Výsledkem tohoto hodnocení je schválení nebo neschválení záměru.

4.5 TECHNICKO-EKONOMICKÁ PŘÍPRAVA PROJEKTU (VČ. PŘÍPADNÉ ŽÁDOSTI O PODPORU)

(Realizuje nositel záměru.)

Tento krok je relevantní pouze u velkých investičních a neinvestičních projektů nebo u projektů žádající 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 prostředků, je v další fázi podmíněna schválením projektu ze strany řídicích struktur příslušného operačního programu či jiného zdroje.

4.6 REALIZACE PROJEKTU

(Realizuje nositel záměru.)

Schválené záměry jsou realizovány v souladu s projektovou dokumentací. Za realizaci projektu odpovídá jmenovaný garant záměru, resp. řešitelský tým v rámci kompetence svých členů. Vybrané aktivity (např. stavební práce, administrativu dotace apod.) realizují externí dodavatelé. Součástí realizace je plnění informační povinnosti vůči poskytovatelům finančních prostředků. Výstupem je realizovaný projekt či jiná intervence.

4.7 MONITORING A UDRŽITELNOST VÝSTUPŮ PROJEKTU

(Realizuje Rada MČ Praha 17 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.