



STRATEGICKÝ PLÁN ROZVOJE MĚSTA BŘECLAVI

Příloha č. 2: Implementace SP

Říjen 2014

Zvýšení kvality řízení, finanční řízení a Good Governance na Městském úřadu
Břeclav, CZ.1.04/4.1.01/89.00040



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST



PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz

Obsah

1. Implementace strategického plánu.....	3
2. Řídící struktura implementace Strategického plánu	3
3. Proces implementace	4
4. Vyhodnocování Strategického plánu.....	4
5. Posouzení kvality naplňování strategie	5

Seznam zkratk

- AP: Akční plán
- EU Evropská unie
- MěÚ: Městský úřad Břeclav
- ORP: Obec s rozšířenou působností
- ORS: Odbor rozvoje a správy
- RM: Rada města
- SP: Strategický plán
- ZM: Zastupitelstvo města
- Implementace: Proces postupného uskutečňování návrhů Strategického plánu

1. Implementace strategického plánu

Samotným zpracováním Strategického plánu rozvoje města Břeclavi (respektive jeho analytické části a následné identifikace a návrhu oblastí k řešení) začíná proces, který by měl vést k postupnému naplnění vize a cílů v jednotlivých klíčových oblastech rozvoje. Tento náročný proces se nazývá „implementace“ strategie a jeho klíčovými aktivitami jsou pečlivé plánování, výběr akcí a jejich realizace. Tento proces je závislý především na politické vůli, vnímání a vstřícnosti představitelů samosprávy k potřebám města, kvalitě systému přípravy a realizace projektů a dalších specifických aspektech. Bez tohoto konání, tj. bez implementace, by strategie zůstala pouhým dokumentem.

2. Řídící struktura implementace Strategického plánu

Příprava i implementace strategie musí mít své nositele, tj. subjekty, které jsou za plnění strategie odpovědné, a které za tímto účelem vědomě konají. Klíčovou roli v přípravě a implementaci Strategického plánu rozvoje města Břeclavi mají zejména tyto subjekty a orgány:

1) Řídící složky Strategického plánu (jsou ustanoveny na úrovni již zřízených nejvyšších orgánů města) – rozhodují o konečné podobě, obsahu a realizaci Strategického plánu:

Zastupitelstvo města – schvaluje Strategický plán a jeho aktualizace a zodpovídá za komplexní koordinaci rozvoje města. Schvaluje rozvojové programy, zajišťuje jejich realizaci a kontrolu jejich plnění. Projednává a bere na vědomí hodnocení implementace Strategického plánu.

Rada města – činí politická rozhodnutí ve vztahu ke Strategickému plánu, je hlavní řídicí složkou jeho implementace. Doporučuje dílčí kvalitativní vyhodnocování a aktualizaci Strategického plánu. Projednává a bere na vědomí hodnocení implementace Strategického plánu.

Statutární zástupce organizace - starosta a místostarostové města, jsou nejvýše postavenými zástupci města v souladu se zákonem č. 128/2000 Sb., o obcích v platném znění, a disponují rozhodovací pravomocí. V rámci řízení implementace plní funkci nejvyššího manažera.

2) Výkonné složky Strategického plánu – jsou nositeli a realizátory akcí a projektů vedoucích k dosažení cílů Strategického plánu a vize města:

Odbor rozvoje a správy – zodpovídá za přípravu, řízení a vyhodnocování Strategického plánu. Zpracovává vyhodnocení Akčního plánu na základě dat a informací poskytnutých dotčenými odbory (garanty). Na základě toho pak dále koordinuje vyhodnocení, případnou aktualizaci Strategického plánu a monitoruje jeho naplňování.

Dotčené odbory a městské subjekty – „garanti“ jednotlivých opatření poskytují ORS data a informace pro hodnocení Strategického plánu.

3. Proces implementace

Pro řádný průběh implementace Strategického plánu jsou klíčové následující:

1. Akční plán,
2. vyhodnocení plnění Akčního plánu,
3. vyhodnocení naplňování strategie.

Akční plán vlastně rozpracovává strategii (jež musí nutně zachovat určitou míru obecnosti) do konkrétních realizovatelných akcí (projektů), které povedou k naplňování cílů Strategického plánu. Jde tedy o soubor opatření, která mají v krátko až střednědobém horizontu naplňovat cíle Strategického plánu na úrovni jeho opatření a priorit. Tak Akční plán přispívá k naplňování cílů Strategického plánu jako celku.

Vyhodnocení naplňování strategie je nástrojem monitoringu strategie. Účelem vyhodnocení, prováděného kvalitativně i na základě monitorovacích ukazatelů a dat, je získat informace o věcném plnění SP a dosažených výstupech a výsledcích.

Monitorovací data implementovaných projektů jsou sbírána jejich realizátory a po ukončení projektu jsou předána garantu věcně příslušného opatření. Ten veškerá monitorovací data za své opatření předává za účelem monitoringu ORS. Tato data jsou základem pro zpracování vyhodnocení plnění AP a současně podkladem pro vyhodnocení naplňování strategie.

Proces zpracování a implementace Akčního plánu je detailně rozpracován v Příloze č. 3 Strategického plánu města.

4. Vyhodnocování Strategického plánu

Vyhodnocování (monitoring) plnění cílů SP je klíčovým nástrojem implementace. Monitoring poskytuje manažerovi strategie zpětnou vazbu ohledně postupu naplňování strategie a tím poskytuje vstupy nejen pro zacílení AP, ale také pro možnou aktualizaci strategie. Město Brno má zavedenu praxi vydávání Výročních zpráv města. Je vhodné, aby byl monitoring pokroku Strategického plánu provázán s vydáváním Výroční zprávy. Realizátor proto doporučuje, aby byla do struktury Výroční zprávy zavedena nová kapitola s názvem „Hodnocení pokroku Strategického plánu rozvoje města“.

Vyhodnocování pokroku implementace SP je vhodné realizovat kvalitativním popisem realizovaných aktivit a hodnocením pokroku při naplňování cílů na úrovni jednotlivých čtrnácti opatření Strategického plánu.

Aktuální struktura Výroční zprávy obsahuje detailní informace o projektech realizovaných městem Brno na několika místech dle jejich tematického zaměření (viz kapitoly Bezpečnost ve městě Brnu, Významné investiční akce města, Projekty městského úřadu, atd.). Z důvodu minimalizace zásahů do stávající struktury Výroční zprávy doporučujeme ve vyhodnocení SP (tj. v nové kapitole Výroční zprávy s příslušným názvem) pouze odkazovat na bližší popis projektů naplňujících jednotlivá opatření, uvedený jinde v textu.

5. Posouzení kvality naplňování strategie

Strategie formuluje „teorii změny“ – stanovuje, jaké konkrétní aktivity by měly vést k naplnění cílů strategie definovaných na úrovni vize i jednotlivých priorit. Pro správnou implementaci nepostačuje pouze monitoring výstupů (tedy toho, co konkrétně bylo realizováno), ale musí být periodicky ověřováno, zda dosahování těchto výstupů skutečně vede k naplňování cílů strategie. Takové posouzení kvality naplňování následně poskytne základ pro případnou aktualizaci strategie.

Základem hodnocení jsou monitorovací indikátory na úrovni výsledků strategie. Ty představují kvantifikaci cílů strategie do podoby měřitelných ukazatelů. Zatímco indikátory výstupu monitorují bezprostřední efekty implementace (výstupy realizace projektů) – např. počet kilometrů opravených silnic, indikátory výsledku měří účinky těchto aktivit ve vztahu k definovaným cílům – například zlepšení dopravní dostupnosti v důsledku rekonstrukce komunikace. Indikátory dopadu se vztahují ke globálnímu cíli, resp. vizi strategie. Podávají tak informaci o tom, zda se město posouvá ve směru definovaném vizí.

Vyhodnocování nemůže spoléhat pouze na data samotná – jeho klíčovým úkolem je interpretace dostupných dat. Sebrané hodnoty indikátorů výsledků a dopadů se musí analyzovat v socio-ekonomickém kontextu města a zkoumat „přičitatelnost“ působení strategie na pozorované jevy (tedy do jaké míry je strategie důvodem pozorovaného trendu). Výsledky těchto analýz mohou vyústit v případný návrh na aktualizaci strategie.

Navrhujeme provést první komplexní kvalitativní posouzení kvality naplňování strategie až cca po 4 letech její implementace, tedy např. v roce 2018. Při kvantifikaci cílů strategie je nutné klást důraz především na indikátory výsledku. Ty totiž poskytují skutečnou zpětnou vazbu o tom, zda realizované akce - projekty (monitorované prostřednictvím výstupů) dosahují cílů, kvůli kterým byly implementovány.

V zájmu maximální hospodárnosti implementace strategie navrhujeme, aby všude, kde je to možné, byly pro hodnocení Strategického plánu využity takové indikátory výsledku, které lze získat ze sekundárních databází, nebo takové, které jsou již nyní městem sbírány. Takové indikátory sice někdy vykazují méně přímočarou souvislost s odpovídající prioritou, jejich sběr ovšem vytváří podstatně nižší zátěž na implementaci strategie než v případě sběru primárních dat. Uvedené omezení je ovšem nutné mít na paměti při interpretaci získaných dat – sebrané hodnoty indikátorů se musí analyzovat v patřičném kontextu.

Návrh indikátorů výsledku, vhodných pro vyhodnocování plnění Strategického plánu rozvoje města Brnělavi, uvádí následující tabulka. Tyto indikátory splňují výše uvedené předpoklady – jsou dostupné z veřejných databází nebo patří mezi ukazatele, jejichž hodnoty město již sleduje.

Za účelem vyhodnocení dosahování vize (globálního cíle) Strategického plánu je možné využít tyto indikátory dopadu:

- Počet zaměstnanců v obci / míra zaměstnanosti v obci (ČSÚ)
- Počet obyvatel ve městě (ČSÚ)
- Přírůstek obyvatel stěhováním (ČSÚ)
- Průměrný věk / medián obyvatel města (ČSÚ)

- Příjmy v obci – daně z příjmu fyzických osob (ČSÚ)
- Příjmy v obci – daně z příjmu právnických osob (ČSÚ)

Tabulka 1: Návrh monitorovacích indikátorů výsledku na úrovni opatření Strategie rozvoje

Opatření	Monitorovací indikátor výsledku	Zdroj dat	Poznámka	Aktuální hodnota	Měrná jednotka	Datum
1.1 Podpora podnikání a vzniku pracovních míst ve městě 1.2 Podpora spolupráce soukromé a veřejné sféry	Počet uchazečů o zaměstnání	ČSÚ – ÚAP MPSV	Aktuální data k dispozici na portálu MPSV: https://portal.mpsv.cz/sz/stat	1 201	Osoba	9/2014
	Podíl nezaměstnaných osob	ČSÚ - ÚAP		8,7	%	2013
	Počet uchazečů na 1 volné místo	ČSÚ - VDB	VDB není po roce 2011 tímto indikátorem dostatečně plněná. Alternativně je možné podíl kalkulovat z dat zveřejňovaných na portálu MPSV, který mimo počet uchazečů o zaměstnání (výše) poskytuje také informaci o počtu volných míst.	3,4	Osoba / prac. místo	9/2014
	Počet ekonomických subjektů se zjištěnou aktivitou	ČSÚ - VDB		2999	Ekonomický subjekt	2013
1.3 Rozvoj základní a doplňkové infrastruktury a nabídky pro cestovní ruch 1.4 Efektivní řízení města jako destinace cestovního ruchu	Počet ekonomických subjektů se zjištěnou aktivitou v odvětví Ubytování, stravování a pohostinství (CZ-NACE I):	ČSÚ - VDB	Je možné sledovat i odděleně odvětví Ubytování a Stravování a pohostinství – NACE úroveň 2 (sekce 55 a 56), rovněž dostupné na VDB	171 (sekce 55: 15, sekce 56: 156)	Ekonomický subjekt	2013
	Počet lůžek v hromadných ubytovacích zařízeních	ČSÚ – VDB	V případě potřeby možné strukturovat podrobněji jednotlivé kategorie HUZ (Penzion, Hotel * - *****, Kemp, atd.)	1 103	Lůžko	2013
	Návštěvnost hromadných ubytovacích zařízení	ČSÚ – VDB	V případě potřeby možné strukturovat podrobněji návštěvníky z ČR / zahraničí a jednotlivé kategorie HUZ (Penzion, Hotel * - *****, Kemp, atd.)	25 604	Návštěvník	2013
	Počet návštěvníků infocentra	Město Břeclav (Turistické informační centrum města Břeclav)			Návštěvník	

Opatření	Monitorovací indikátor výsledku	Zdroj dat	Poznámka	Aktuální hodnota	Měrná jednotka	Datum
2.1 Rozvoj technické infrastruktury	Počet bytů napojených na zdroj tepla mimo dům a na plyn	ČSÚ – SLDB	Vzhledem k periodě SLDB je vhodné pro potřeby monitoringu zaznamenat pouze výchozí hodnotu (údaje ze SLDB 2011 a konečnou hodnotu (údaje SLDB 2021).	7 775 / 7 990	Byt	3/2011 (SLDB)
2.2 Zlepšení dopravní dostupnosti a prostupnosti města	Počet dopravních nehod v Břeclavi	Ministerstvo dopravy – jednotná dopravní vektorová mapa	maps.jdvm.cz. Možno dále analyzovat dle závažnosti dopravní nehody (usmrcené osoby, těžce zraněné osoby, lehce zraněné osoby), dle příčin, druhu, atd.	161	Nehoda	9/2013 - 9/2014
	Počet dopravních nehod cyklistů v Břeclavi			17	Nehoda	9/2013 – 9/2014
	Počet osob využívajících veřejnou dopravu	Provozovatel MHD (BORS Břeclav, a.s.)		Osoba		
	Přepravní výkony veřejné osobní dopravy			Osobokilometr		
2.3 Zlepšení kvality životního prostředí a městské zeleně	Expozice obyvatelstva nadlimitním koncentracím PM ₁₀	Český hydrometeorologický ústav	Možné využívat data dostupná pro měřicí stanici Mikulov – Sedlec, alternativně při aktualizaci ÚAP	4,5 (MS Mikulov-Sedlec)		22.10. 2014
	Koeficient ekologické stability	ČSÚ - UAP		1,04		2013
	Plocha záplavového území v kategorii Q100 v katastru města Břeclavi	ÚAP	Předpoklad aktualizace dat při aktualizaci ÚAP města	3 405,2	m ²	2012
3.1 Růst kvality a kapacity služeb	Průměrné procento zdravotní neschopnosti (okres)	ČSÚ	Data agregována pouze na úrovni okresu	4,815	%	2013

Opatření	Monitorovací indikátor výsledku	Zdroj dat	Poznámka	Aktuální hodnota	Měrná jednotka	Datum
v sociální sféře a zdravotnictví	Kapacita sociálních služeb: Pobytových služeb sociální péče Terénních / ambulantních služeb sociální péče Služeb sociální prevence	Registr poskytovatelů sociálních služeb Město Brno - Odbor sociálních věcí			Lůžko Osoba	
	Podíl neuspokojených žadatelů o sociální služby	Město Brno - Odbor sociálních věcí			Osoba	
	Kapacita lůžkové péče zdravotnických zařízení	ČSÚ - VDB	Dostupné pouze na úrovni okresu	731	Lůžko	2012
	Počet lékařů na 1000 obyvatel v ambulantní péči a v nemocnicích			278,91 / 101,10	Lékař / 1000 obyv.	2012
3.2 Podpora vzdělávání a rozvoj lidských zdrojů	Počet žáků v MŠ, ZŠ a SŠ	ČSÚ - VDB	Data za SŠ nejsou ve VDB za město Brno zveřejněna ¹	795 / 1 994 / ?	Žák	2012/2013
	Počet uchazečů o zaměstnání – absolventi škol	ČSÚ - ÚAP		104	Uchazeč	3/2014
	Dojíždka a vyjíždka za vzděláváním	ČSÚ – SLDB	Vzhledem k periodě SLDB je vhodné zaznamenat pouze výchozí hodnotu (údaje ze SLDB 2011) a konečnou hodnotu (údaje SLDB 2021).	1 014 / 725	Osoba	3/2011 (SLDB)
3.5 Posílení bezpečnosti ve městě	Celková trestná činnost v OO PČR Brno	KŘ Policie České republiky JMK	Ve veřejně dostupné databázi jsou zveřejněna pouze data za Územní odbory PČR (srovnatelné s okresem).	1 341	Trestný čin	2011
	Počet odhalených přestupků ve městě	Městská policie Brno	Data jsou již aktuálně prezentována ve Výročních zprávách města	4 136	Odhalený přestupek	2013

¹ V některých případech jsou data zveřejňována s větším odstupem. Ve výjimečných případech nejsou data za některé roky ČSÚ na přání poskytovatele zveřejňována.