



STRATEGICKÝ PLÁN ROZVOJE MĚSTA BŘECLAVI

LISTOPAD 2020 – AKTUALIZOVANÉ ZNĚNÍ

AKTUALIZACI ZPRACOVAL: MÚ BŘECLAV – ODBOR KANCELÁŘE TAJEMNÍKA – ODDĚLENÍ ROZVOJE

Příloha č. 3 IMPLEMENTACE SP

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

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
- OKT: Odbor kanceláře tajemníka
- RM: Rada města
- SP: Strategický plán
- ZM: Zastupitelstvo města
- Implemetace: 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 kanceláře tajemníka – 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 OKT data a informace pro hodnocení Strategického plánu.

3. Proces implementace

Pro řádný průběh implementace Strategického plánu je důležité 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 OKT. 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 Břeclav má zavedenu praxi vydávání Výročních zpráv města. Je vhodné, aby byl monitoring pokroku Strategického plánu provázán s vydáváním Výroční zprávy.

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 Břeclav na několika místech dle jejich tematického zaměření (viz kapitoly Bezpečnost ve městě Břeclavi, 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.

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 - vizi strategie a podávají informaci o posunech 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 v roce 2021 jako součást přípravy nového strategického plánu udržitelného rozvoje města. 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	Měrná jednotka	Zdroj dat	Poznámka
1.1. Podpora podnikání a vzniku pracovních míst ve městě	Počet uchazečů o zaměstnání	osob	MPSV	
	Podíl nezaměstnaných osob	%	MPSV	
	Počet uchazečů na 1 volné prac.místo	osob/prac. místo	MPSV	
	Počet ekonomických subjektů se zjištěnou aktivitou	ekonom.subjekt	ČSÚ	
1.2. Rozvoj infrastruktury a nabídky pro cestovní ruch	Počet ekonomických subjektů se zjištěnou aktivitou v odvětví Ubytování, stravování a pohostinství (CZ-NACE I)	ekonom.subjekt	ČSÚ	
	Počet lůžek v hromadných ubytovacích zařízeních	lůžko	ČSÚ	
1.3. Efektivní řízení města jako destinace cestovního ruchu	Návštěvnost hromadných ubytovacích zařízení	návštěvník	ČSÚ	
	Počet návštěvníků TIC	návštěvník	TIC	
2.1. Rozvoj technické infrastruktury	Počet bytů napojených na zdroj tepla mimo dům a na zemní plyn	Byt	ČSÚ - SLDB	Vzhledem k periodě SLDB je vhodné zaznamenat pouze výchozí hodnotu.
2.2. Zlepšení dopravní dostupnosti a prostupnosti města	Počet dopravních nehod v Břeclavi	nehoda	MD ČR	
	Počet dopravních nehod cyklistů v Břeclavi	nehoda	MD ČR	
	Počet osob využívajících veřejnou a městskou hromadnou dopravu	osoba	BORS Břeclav a.s.	
	Přepravní výkony veřejné osobní dopravy	osobokilometr	BORS Břeclav a.s.	
2.3. Zlepšení kvality životního prostředí a městské zeleně	Expozice obyvatelstva nadlimitními koncentracemi PM10	číslo	ČHMÚ	Možnost využívat data dostupná pro měřicí stanici Mikulov – Sedlec, alternativně při aktualizaci ÚAP
	Koeficient ekologické stability	číslo	ČSÚ – ÚAP	
	Plocha záplavového území v kategorii Q100	m ²	ÚAP	
3.1. Růst kvality a kapacity služeb v sociální sféře a zdravotnictví	Průměrné % zdravotní neschopnosti (okres)	%	ČSÚ	Pouze za okres
	Kapacita sociálních služeb v členění na pobytové služby sociální péče, terénní / ambulantní služby sociální péče, služby sociální prevence	lůžko osoba	Registr poskytovatelů soc. služeb, MÚ Břeclav	
	Podíl neuspokojených žadatelů o sociální služby	osoba	MÚ Břeclav	

Opatření	Monitorovací indikátor výsledku	Měrná jednotka	Zdroj dat	Poznámka
	Kapacita lůžkové péče zdravotnických zařízení	lůžko	ČSÚ	Dostupné pouze na úrovni okresu
	Počet lékařů ambulantní a nemocniční péče na 1000 obyvatel	Lékař / 1000 obyv.	ČSÚ	
3.2. Podpora vzdělávání a rozvoj lidských zdrojů	Počet žáků v MŠ, ZŠ a SŠ	žák	ČSÚ, MÚ Břeclav	
	Počet uchazečů o zaměstnání – absolventi škol	uchazeč	ČSÚ, MPSV	
	Dojíždka a vyjíždka za vzděláváním	osoba	ČSÚ	Vzhledem k periodě SLDB je vhodné zaznamenat pouze výchozí hodnotu
3.5. Posílení bezpečnosti ve městě	Celková trestná činnost v OO PČR Břeclav	trestný čin	KŘ PČR JMK	
	Počet odhalených přestupků ve městě	odhalený přestupek	Městská policie Břeclav	Data jsou prezentována ve Výročních zprávách města