

# STRATEGICKÝ PLÁN ROZVOJE MĚSTA

## revize a aktualizace s návazností na řízení kvality

### / zpráva pro radu města /

Zpracováno NSZM ČR | listopad 2020

Město Havlíčkův Brod se zapojilo do projektu NSZM ČR s názvem „Spolupráce obcí ke zvýšení kvality veřejné správy za pomoci MA21“ a zejména do jeho aktivity PORTFOLIO. Důvodem byl záměr zlepšit Strategický plán rozvoje města (dále „Strategie“) i související postupy strategického řízení města a tím přispět ke zlepšování dlouhodobých podmínek pro kvalitu života občanů ve městě, při respektování principů udržitelného rozvoje.

Realizace aktivity PORTFOLIO proběhla po dohodě s vedením města a úřadu. Postup vycházel z principů metodického doporučení MV ČR pro zavádění kvality v ÚSC a z dlouhodobých zkušeností NSZM ČR v práci se strategiemi měst. Proběhly workshopy, kompletace strategických a koncepčních dokumentů města, byl vytvořen zásobník projektů a Akční plán. Byl nastaven systém práce nového strategického týmu, průběžný monitoring projektů a reporting pro vedení města. Součástí aktivity je mj. propojení metody MA21 a dalších nástrojů udržitelného rozvoje do strategického postupu města, jak je uvedeno v aktualizované strategii a navrhovaných doporučeních.

V další části zprávy jsou stručně vysvětleny pojmy a popsány realizované kroky. Celkový proces revize a aktualizace Strategického plánu rozvoje města, který proběhl rámci aktivity PORTFOLIO, je popsán podrobně v příloze *Popis postupu a podklady*. Na základě diskusí expertů NSZM s vedením města a strategickým týmem, a také podle zkušeností z celkového realizovaného postupu, je zpracována dále uvedená *Sada doporučení*.

#### **Strategický plán rozvoje města – revize a aktualizace**

V úvodu procesu revize a aktualizace Strategie proběhly dva workshopy s vedením města, vedoucími odborů a dalšími významnými partnery (stakeholdery) v rozvoji města: školy, NNO, místní firmy. Byl ustaven nový strategický tým, který má zajišťovat průběžný monitoring implementace Strategie a přehledné pravidelné reporty pro vedení města.

Na úvodním workshopu byla projednána postup, kterým má aktivita PORTFOLIO pomoci ve zkvalitnění systému strategického řízení města:

- *diskuse o postupu revize a aktualizace Strategie s vedením města a strategickým týmem*
- *návrh možností strukturálního a obsahového zlepšení Strategie*
- *využití participace široké veřejnosti na přípravě aktualizace Strategie*
- *inovace systému řízení Strategie v rámci městského úřadu, role strategického týmu (postupy strategického řízení a kvality v úřadu).*

Podrobně je celý proces popsán v příloze *Popis postupu a podklady*. Uvedenými kroky vznikla verze aktualizované Strategie, určená ke schválení v zastupitelstvu. Finální verze *Strategického plánu rozvoje města 2021-2024* je předložena k projednání Radě a zastupitelstvu města.



### Rozvojové koncepce města

V rámci aktivity PORTFOLIO byly soustředěny veškeré koncepční dokumenty města a vloženy do informačního systému DataPlán. Cíle koncepcí byly tematicky uspořádány a propojeny s cíli Strategie – viz příloha aktualizovaného SRPM.

Rozvojové koncepce jsou dílčí strategické dokumenty města, které rozvíjejí nebo podporují jednu nebo více tematických oblastí. V souladu s metodikou MMR nemají koncepce vlastní implementační plán.

### Zásobník projektů a Akční plán

Veškeré projekty města byly vloženy do zásobníku projektů v systému DataPlán, který umožňuje generování Akčního plánu. Do projektové karty každého projektu byly uvedeny následující informace:

1. *identifikace projektu (název, popis, roky realizace, stav přípravy / realizace)*
2. *garant projektu (odpovědný pracovník úřadu)*
3. *rozpočet (v jednotlivých letech, je možno členit na vlastní a externí zdroje financování)*
4. *hodnocení projektu – dopady na místní udržitelný rozvoj.*

Vedení města, zastupitelům i veřejnosti je tak umožněno prostřednictvím webu sledovat aktuální stav zásobníku projektů, který bude pravidelně aktualizován jednotlivými guaranty před pravidelným reportem pro vedení města.

Ze zásobníku projektů byl v systému DataPlán vygenerován střednědobý *Akční plán 2021-2024* navazující na aktualizovanou Strategii – viz příloha aktualizovaného SRPM. Akční plán bude zpřesňován vůči ročním rozpočtům města, zejména s ohledem na externí dotační příležitosti.

Grafická ukázka vyhodnocení projektu vůči UR v DataPlánu NSZM

- více k nástroji [ZDE](#)



## Sada doporučení v aktivitě PORTFOLIO

V rámci aktivity PORTFOLIO byla vytvořena *Sada doporučení*, která obsahuje shrnutí postupu revize a aktualizace Strategie. Současně navrhuje vhodná další vylepšení pro budoucí novou Strategii – viz *tabulka dále*.

### Přínosy doporučení

**Pro občany** navrhované řešení přináší možnost definovaným způsobem přispívat v participaci k rozvoji města formou námětů, účastí na veřejných fórech a v anketách. Současně občanům umožňuje sledovat strategické dokumenty a aktivity města, i seznámit se s dopady jednotlivých projektů na udržitelný rozvoj.

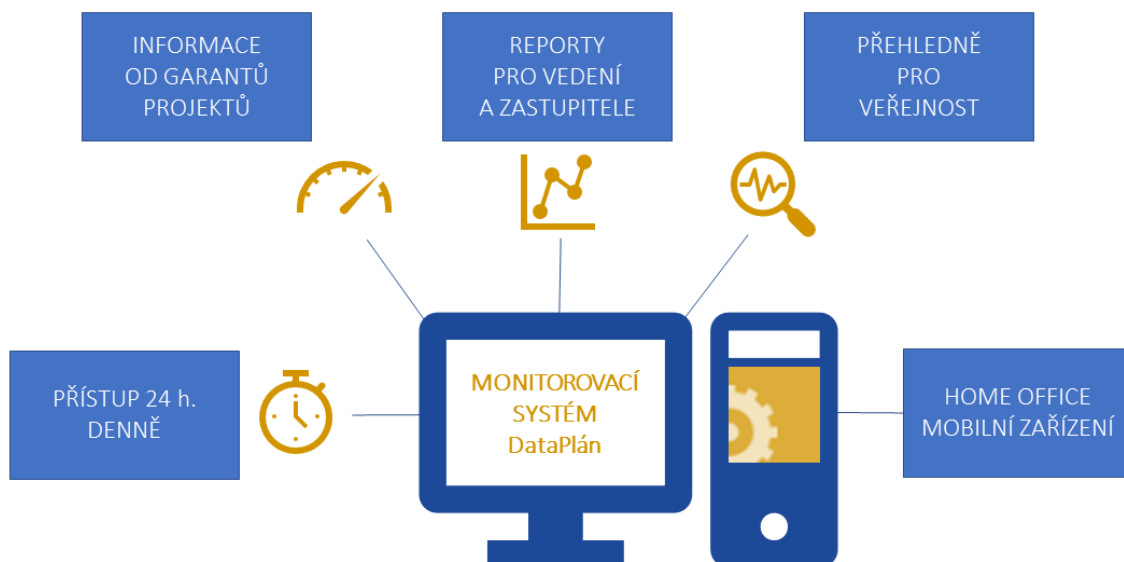
**Pro politickou reprezentaci** řešení poskytuje nástroje pro promítnutí politických cílů a programů do reálných aktivit správy a rozvoje města. Přináší vyšší efektivitu kontroly strategických aktivit především díky systému reportingu. Navrhované zavedení ukazatelů jako měřitelných efektů strategických aktivit pomůže politické reprezentaci prezentovat veřejnosti reálné výsledky a přínosy pro rozvoj města i realizaci volebních programů.

**Pro vedení úřadu – tajemníka** řešení přináší přehled o procesech a zodpovědnostech zaměstnanců ve vazbě na plnění strategie, provázanost s dalšími aktivitami v rámci úřadu a v neposlední řadě usnadňuje kontrolu úspěšnosti realizace strategických projektů.

**Pro zaměstnance městského úřadu** přináší řešení jasně definovaný rámec pro monitoring strategických projektů i možnost přinášet další projektové náměty.

**Pro další města** řešení ukazuje konkrétní návod pro strategické řízení měst i ukázkou z praxe. Metodická doporučení jsou průběžně otevřeně prezentována na akcích NSZM.

### Implementace strategie za pomoci monitorovacího systému



## SADA DOPORUČENÍ

č.	Doporučení a komentář	Oblast
1	<p><b>Revize a aktualizace Strategie s vazbou na systém strategického řízení, projektového řízení a práci s analýzami</b></p> <p>V případě přípravy nového Strategického plánu rozvoje města doporučujeme postup, který vychází z <a href="#">Metodiky přípravy veřejných strategií MMR</a>. Pro kontrolu správnosti postupu je k dispozici nástroj v DataPlánu NSZM.</p> <p>Dále doporučujeme využít zkušenosti z průběhu revize Strategie, která spočívá v několika základních vylepšeních dokumentu a podpůrných procesů:</p> <p>a. STABILNÍ ANALYTICKÉ PODKLADY</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- vytvoření systému analýz a analytických indikátorů pro další strategickou práci, vč. vyhodnocování postupu k udržitelnému rozvoji</li> <li>- je možné využívat systém porovnání Auditů UR a benchmarkingu území.</li> </ul> <p>b. MANAŽERSKY SPRÁVNÁ STRUKTURA CÍLŮ A METRIK</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- úprava struktury / formulace cílů a opatření Strategie v souladu s metodou logického rámce</li> <li>- stanovení a vyhodnocování strategických ukazatelů na úrovni cílů.</li> </ul> <p>c. OVĚŘENÍ ÚPLNOSTI OBSAHU (kontrola z různých pohledů)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ obsah Strategie ve vazbě na národní a mezinárodní úroveň .. SDGs (Agenda 2030), Česká republika 2030, Zdraví 2030 .. průmět <i>globálních megatrendů</i> do Strategie</li> <li>- nový projekt nebo nový/upravený cíl je vždy projednán vedením města.</li> <li>▪ obsah Strategie na základě porovnání s ostatními ORP</li> <li>- nový projekt nebo nový/upravený cíl je vždy projednán vedením města.</li> </ul> <p>d. DOPLŇOVÁNÍ NOVÝCH PROJEKTŮ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- doplnění projektů a námětů k cílům Strategie probíhá průběžně z podnětů vedení města, zastupitelstva a komisí a/nebo na základě výstupů veřejných fór, kulatých stolů a průzkumů</li> <li>- nový projekt je vždy projednán vedením města.</li> </ul> <p>e. NASTAVENÍ SYSTÉMU IMPLEMENTACE</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- při aktualizaci Strategie proběhla úprava nastavení systému implementace - monitoring a kontroly, metriky úspěšnosti, reporty</li> <li>- v případě nové Strategie je doporučeno celkově inovovat činnost strategického týmu, který je zásadní pro další monitoring strategického plánu (projekty, strategické ukazatele ad.).</li> </ul> <p>f. PŘÍPRAVA, PROJEDNÁVÁNÍ, SCHVALOVÁNÍ DOKUMENTU</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- přípravu nové Strategie zajišťuje strategický tým společně se zástupci mimo radnici (tematické pracovní skupiny) a příp. externím konzultantem</li> <li>- pracovní verze nové Strategie je projednána se širokou veřejností</li> <li>- do finální verze dokumentu jsou zapracovány relevantní podněty.</li> </ul> <p>Podobně je proces revize a aktualizace Strategie popsán v Příloze.</p>	<p><i>Strategické řízení Projektové řízení Analýzy Postup k UR</i></p>

2	<p><b>Akční plány / Projekty</b></p> <p>Pro řízení projektů doporučujeme aktivně pracovat se <i>Zásobníkem projektů</i>, který je zásadním nástrojem pro implementaci Strategie.</p> <p>Pro vedení města jsou přínosné pravidelné stručné informace pro controlling důležitých projektů. Pro tento účel jsou připraveny přehledné reporty generované na základě informací garantů jednotlivých projektů a strategického týmu.</p> <p>Karty projektů s uvedenými informacemi tvoří podklad při jednání strategického týmu i pro přípravu finančních plánů v příslušných orgánech (např. finanční výbor).</p> <p>Z projektů je v návaznosti na Strategii generován <i>Akční plán</i> pro postup města ve střednědobém / krátkodobém časovém horizontu, s konkrétním průmětem do rozpočtu.</p> <p>Sofistikovaný zásobník v online systému DataPlán umožňuje veškeré výše uvedené operace s projekty i Akčním plánem, monitoring a reporting.</p>	<p><i>Projekty Akční plány</i></p>
3	<p><b>Participace</b></p> <p>Do procesu strategického plánování by měly být nadále propojeny nástroje participace – zejména veřejná fóra k udržitelnému rozvoji, tematické kulaté stoly, veřejná projednávání investic i dalších důležitých rozvojových záměrů s dopadem na kvalitu života obyvatel.</p> <p>Vzdělávání je důležité zejména pro pracovníky, kteří mají na starost témata rozvoje a jsou v kontaktu s veřejností při projednávání rozvojových záměrů.</p>	<p><i>Zapojování veřejnosti, participace</i></p>
4	<p><b>Postup k udržitelnému rozvoji</b></p> <p>Základním požadavkem na kvalitu procesů strategického řízení a participace je aktivní naplňování principů udržitelného rozvoje.</p> <p>Pro aktualizace a nové Strategie je důležité ověřit obsah dokumentu vůči SDGs a globálním megatrendům, využívaným při tvorbě dokumentu Česko 2030.</p> <p>V případě projektů je důležité posuzovat dopady projektu na pilíře udržitelnosti – sociální, ekonomický a environmentální pilíř, spolu s přínosem pro řešení identifikovaných slabých míst udržitelnosti (např. dle Auditů udržitelného rozvoje).</p> <p>V rámci metody MA21 doporučujeme realizovat <i>Audity udržitelného rozvoje</i> dle Metodiky hodnocení udržitelného rozvoje měst. Audity přinášejí vyhodnocení stavu a trendů rozvoje města v 10 tématech UR. Audity je možné porovnat mezi městy navzájem a jsou důležitým vstupem do analýzy pro nové Strategie. Informace o metodě jsou k dispozici v <a href="#">IS MA21</a> (MŽP/CENIA).</p> <p>Pro výše uvedené postupy lze využít funkcionality v online systému DtP. Jako praktické inspirace pro postup k udržitelnému rozvoji je možné příklady dobré praxe v rámci programu Zdravé město, např. stovky příkladů v databázi <a href="#">DobráPraxe.cz</a>.</p>	<p><i>Postup k UR metoda MA21</i></p>

# PŘÍLOHA: Proces revize a aktualizace Strategie

## 1. Detailní kroky procesu revize a aktualizace Strategie



### ANALYTICKÉ PODKLADY

#### I. Shrnutí analytických podkladů Strategie

*postup:* průzkum analýz a indikátorů pro tvorbu původního dokumentu

*nástroj:* DtP - online přehledy použitých *analýz a analytických indikátorů*

*výstup:* návrh využívání analýz a analytických indikátorů pro další strategickou práci města.

### OVĚŘENÍ STRUKTURY CÍLŮ

#### II. Přehledná a odborně definovaná struktura oblastí a cílů Strategie

*postup:* prověření *logického rámce* dokumentu a aktuálnosti formulace cílů

*nástroj:* DtP - online přehledy *strategických cílů* a souvisejících *projektů*

*výstup:* návrh úprav struktury / formulace cílů Strategie.

### OVĚŘENÍ ÚPLNOSTI

#### III. Úplnost obsahu Strategie ve vazbě na národní a mezinárodní úroveň

*postup:*

- prověření návaznosti Strategie na strategické rámce UR na národní a mezinárodní úrovni  
*SDGs (Agenda 2030), Česká republika 2030, Zdraví 2030*

- prověření průmětu *globálních megatrendů* do Strategie

*nástroj:* DtP - elektronické verze mezinárodních a národních dokumentů, analytické sestavy použité pro dokumenty města (témata UR, SDGs ad.)

*výstup:* návrh doplnění cílů do Strategie.

#### IV. Úplnost obsahu Strategie na základě porovnání stavu území města s ostatními ORP v ČR

*postup:* prověření slabých stránek ORP podle sady klíčových indikátorů

*nástroj:* DtP - online publikace sady klíčových indikátorů UR v ORP města

*výstup:* návrh doplnění cílů / projektů do Strategie.

- V. **Úplnost obsahu Strategie na základě porovnání s výstupy místního Komunitního plánu zdraví a kvality života**  
*postup:* prověření průmětu relevantních *komunitních priorit* do Strategie  
*nástroj:* DtP - online přehled *ověřených komunitních priorit ("10P")* z minulých let  
*výstup:* návrh doplnění cílů / projektů do Strategie.

#### OVĚŘENÍ PROJEKTŮ

- VI. **Ověření strategických projektů pro realizaci cílů Strategie**  
*postup:* prověření, zda pro cíle existují potřebné projekty  
*nástroj:* DtP - online *zásobník projektů* města, online přehled cílů Strategie a projektů  
*výstup:* návrh doplnění projektů, případně úpravy cílů Strategie.

#### POPIS IMPLEMENTACE

- VII. **Úprava procesů implementace Strategie, monitoring a kontroling**  
*postup:* prověření stávajícího nastavení procesů implementace a měřitelnosti  
*výstup:* návrh upraveného nastavení implementace Strategie, metriky úspěšnosti.

#### TVORBA AKT. DOKUMENTU

- VIII. **Úprava kapitol a příloh dokumentu Strategie**  
*postup:* změna pořadí kapitol dokumentu a jejich textů, úprava příloh, další návrhy  
*výstup:* inovovaný dokument Strategie,  
soubor doporučených vylepšení pro tvorbu následné Strategie.

#### PROJEDNÁVÁNÍ

- IX. **Projednávání pracovních verzí aktualizované Strategie**  
*postup:*  
- projednání pracovních verzí aktualizované Strategie s vedením města, úřadem, strategickým týmem a dalšími zástupci cílových skupin  
- projednání pracovní verze aktualizované Strategie se širokou veřejností na Fóru Zdravého města  
- zapracování získaných relevantních podnětů do další pracovní verze aktualizované Strategie  
*výstup:* finální verze aktualizované Strategie.

#### SCHVALOVÁNÍ

- X. **Schvalování finální verze aktualizované Strategie**  
*postup:*  
- projednání finální verze aktualizované Strategie v radě města  
- projednání a schválení finální verze aktualizované Strategie v zastupitelstvu města.  
*výstup:* schválená aktualizovaná Strategie.

**2. Harmonogram revize a aktualizace Strategie**

<i>Termín</i>	<i>Krok</i>	<i>Odpovědnost</i>
	Etapa: odborná příprava dokumentu	
23.06.	úvodní jednání s HB	
do 10.07.	zaslání dokumentů, projektů a dalších podkladů z HB e-mailem	HB
do 15.07.	doplnění dokumentů a projektů do DtP*	NSZM
do 20.07.	zavedení analýz a analytických indikátorů do DtP*	NSZM
do 20.07.	vytvoření 1. prac. verze aktualizované Strategie (viz tabulka Detailní pracovní postup)	NSZM
	Etapa: projednávání dokumentu s úřadem, experty a zástupci cílových skupin	
29.07.	jednání v HB k 1. prac. verzi (vedení města, strat. tým, hosté)	HB
15.08.	zpracování námětů do Strategie, vytvoření 2. prac. verze	NSZM
ca 30.08.	jednání v HB k 2. prac. verzi (vedení města, strat. tým, hosté)	HB
15.09.	zpracování námětů do Strategie, vytvoření 3. prac. verze	NSZM
	*Etapa: projednávání dokumentu s veřejností	
30.09.	projednání návrhu aktualiz. Strategie s veřejností (Fórum Zdravého města)	HB, NSZM
	Etapa: schvalování dokumentu	
ca 1.12.	projednání návrhu aktualizované Strategie a usnesení k projektu v radě města	HB
05.11.	zpracování připomínek z polit. semináře do 6. (finální) verze	NSZM
12/2020 - 01/2021	➤ <b>schválení aktualizované Strategie zastupitelstvem</b>	HB
02/2021	zavedení aktualizované Strategie do evidence MMR/NSZM	NSZM

\* projednání s veřejností bylo z důvodu covid-19 odloženo na rok 2021



### **3. Dokumenty a projekty města**

Strategický plán rozvoje města Havlíčkův Brod 2014-2024 (původní verze)

- na webu města

<http://www.muhb.cz/strategicky-plan-rozvoje-mesta-havlickuv-brod-2014-2024/ds-28330/p1=73790>

- v DtP

<https://www.dataplan.info/cz/havlickuv-brod/rozvojove-zamery/strategie/strategicky-plan-rozvoje-mesta-havlickuv-brod-2014-2024?typ=struktura>

Komunitní plán („10P“)

<https://www.dataplan.info/cz/havlickuv-brod/ocima-lidi/planovani-s-verejnosti/komunitni-plan-zdravi-a-kvality-zivota-havlickuv-brod-2018-2019?typ=struktura>

Další dokumenty města

<https://www.dataplan.info/cz/havlickuv-brod/strategie>

Zásobník projektů města

<https://www.dataplan.info/cz/havlickuv-brod/strategie/projekty>

---

### **4. Podkladové sestavy informací v DtP**

- a) Cíle Strategie a související projekty
- b) Zásobník projektů
- c) Strategie a koncepce – dokumenty *dle UR*
- d) Strategie a koncepce – cíle *dle UR*
- e) Strategie a koncepce – cíle *dle SDGs*
- f) Sada klíčových indikátorů *dle UR (benchmark ORP)*
- g) Komunitní plány – cíle *dle UR*
- h) Analýzy v dokumentech *dle UR*
- i) Analytické indikátory *dle UR*

---

#### **Vysvětlivka – východiska, metody, dokumenty:**

- DtP ... online systém DataPlán NSZM pro strategickou práci
- UR ... udržitelný rozvoj
- [Databáze strategií](#) ... oficiální národní přehled strategií v ČR, v gesci MMR (provozuje NSZM ČR)
- [Metodika přípravy veřejných strategií](#) ... metodika MMR v Databázi strategií
- [logický rámec](#) [log-frame] ... mezinárodně uznávaná strategická metoda (struktura cílů ad.)
- [SDGs \(Agenda 2030 OSN\)](#) ... Cíle udržitelného rozvoje v rámcovém dokumentu OSN
- [Česká republika 2030](#) ... rámcový strategický dokument ČR
- [Zdraví 2030](#) ... rámcový strategický dokument ČR
- globální megatrendy relevantní pro města (dle podkladu pro strategii Česká republika 2030):
  - *urbanizace, zabor krajiny a zemědělské půdy, civilizační onemocnění, infekční onemocnění, adaptace na změnu klimatu, spotřeba energie, doprava a její vliv na životní prostředí, stárnutí populace, zdravý životní styl, regionální soběstačnost.*