



evropský
sociální
fond v ČR



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz

II. etapa – Návrhy a doporučení – vytvoření komplexní metodiky, převedení metodiky do interaktivní elektronické aplikace a vypracování související e-learningové aplikace

Část II.b: Transformace návrhu metodiky do elektronické podoby, návrh metodiky, zhodnocení výsledků za II. etapu

Výstup části II.b.1

NÁVRH SYSTÉMU ELEKTRONICKÉ METODICKÉ PODPORY A E-LEARNINGOVÉ APLIKACE

**dle smlouvy č. j. 956/2012-52, číslo smluv v CES: 4969 a
4969/1**

Zpracováno v rámci projektu

CZ.1.04/4.1.00/62.00008

**ELEKTRONICKÁ METODICKÁ PODPORA TVORBY
ROZVOJOVÝCH DOKUMENTŮ OBCÍ**

31. 3. 2013

Zpracoval **GaREP, spol. s r. o. a e-Rozvoj.cz, s.r.o.**

OBSAH

ÚVOD	5
1. RÁMEC WEBOVÉ APLIKACE	6
2. STRUKTURA ROZCESTNÍKU WEBOVÉ APLIKACE	9
2.1 Specifikace struktury webové aplikace	9
2.2 Uživatelské varianty	10
3. NÁVRH FUNKČNÍCH VAZEB APLIKACE PRO TVORBU PROGRAMU ROZVOJE OBCE	16
3.1 Moduly tvořící aplikaci pro tvorbu programu rozvoje obce	16
3.2 Specifikace modulu Proces	17
Fáze přípravy	21
Fáze zpracování	24
3.3 Specifikace modulu Dokument	36
A. Analytická část	39
B. Návrhová část	39
3.4 Specifikace pomocných modulů	42
Systém číselníků	42
Datový rozcestník	45
Metody	46
4. E-LEARNINGOVÁ APLIKACE	48
4.1 Proč obec potřebuje program rozvoje obce?	50
4.2 Jaké je postavení programu rozvoje obce v systému plánování veřejné správy?	52
4.2.1 Právní úprava plánování obcí	52
4.2.2 Typy koncepčních dokumentů	52
4.2.3 Orientace v koncepcích	53
4.2.4 Znaky kvalitního koncepčního dokumentu	54
4.3 Jak tvořit program rozvoje obce?	55
4.4 S kým tvořit program rozvoje obce?	57
4.4.1 Hlavní aktéři	57
4.4.2 Způsob zapojení aktérů	59
4.5 Jak má vypadat program rozvoje obce?	62
4.5.1 Analytická část	62
4.5.2 Návrhová část	64
4.6 Kde získat informace o obci?	67
4.6.1 Kde získat data?	67
4.6.2 Výběr konkrétních dat	68
4.6.3 Zpracování dat	70
4.6.4 Interpretace dat	71

4.7 Jak zachytit situaci v obci?	73
4.7.1 Statistické metody	73
4.7.2 Grafické metody	76
4.7.3 Syntetické metody	80
4.8 Jak formulovat směřování rozvoje obce?	83
4.8.1 Přístupy k tvorbě návrhové části	83
4.8.2 Vnější vazby návrhové části	85
4.9 Jak pracovat s programem rozvoje obce?	86
4.9.1 Realizace PRO v praxi	86
4.9.2 Naplňování PRO a následná zpětná vazba	89
4.10 Přehled otázek a úkolů	92
4.11 Slovník pojmů	93

ÚVOD

Předkládaný dokument byl zpracován v rámci **projektu CZ.1.04/4.1.00/62.00008 Elektronická metodická podpora tvorby rozvojových dokumentů obcí**. Jde výstup části díla **II.b.1 „Návrh systému elektronické metodické podpory a e-learningové aplikace“** dle smlouvy č. j. 956/2012-52, CES 4969 uzavřené dne 1. března 2012 mezi Ministerstvem pro místní rozvoj (objednatel) a GaREP, spol. s r. o. (zhotovitel) a jejího 1. dodatku CES 4969/1 ze dne 8. 2. 2013. GaREP, spol. s r. o. řeší veřejnou zakázku ve sdružení s e-Rozvoj.cz, s.r.o. Dle této smlouvy je celkovým dílem „analýza současného stavu plánování rozvoje na obecní úrovni včetně návrhů a doporučení ve formě vytvořené komplexní metodiky a dále převedení metodiky do interaktivní elektronické aplikace“.

Část II.b.1 navazuje na metodiku tvorby programu rozvoje obce (dále „metodika PRO“) vzniklou v rámci předchozí části II.a. Jejím obsahem je dle smlouvy „návrh způsobu přetvoření metodiky PRO do podoby elektronického portálu provázející celý proces tvorby dokumentu a umožňující generovat jednotlivé části dokumentu, či celý dokument; návrh bude umožňovat volbu parametrů dokumentu a bude rovněž vytvářet prostředí pro provazování rozvojových koncepcí na různých prostorových úrovních“. Část II.b.1 současně zahrnuje i návrh systému a vytvoření obsahu e-learningové aplikace, která bude představovat komplexní a strukturovaný vzdělávací program (kurz) zaměřený na rozvoj znalostí a dovedností představitelů a pracovníků obcí ve vztahu ke zpracované metodice a k souvisejícím procesům.

V **první kapitole** jsou nastíněny základní souvislosti, principy a funkce webové aplikace, kterou bude řešen systém elektronické metodické podpory tvorby programu rozvoje obce. **Návrh webové aplikace bud přizpůsoben výsledné podobě metodiky tvorby PRO**, která je do 30. 6. 2013 ověřována v pilotních obcích.

Druhá kapitola představuje **návrh rozcestníku** webové aplikace. Vedle představení **uživatelské struktury** webové aplikace stanoví i základní uživatelské varianty systému.

Ve **třetí kapitole** jsou rozvinuty **funkce a vazby aplikace pro tvorbu programu rozvoje obce**. Obsah třetí kapitoly bude sloužit dodavateli softwarových služeb při programování jednotlivých funkcí webové aplikace.

Čtvrtá kapitola obsahuje texty tvořící obsah **e-learningové aplikace**. Pomocí aplikace se uživatelé systému blíže seznámí s celým procesem tvorby programu rozvoje obce a se souvisejícími znalostmi důležitými pro plánování rozvoje obcí.

1. RÁMEC WEBOVÉ APLIKACE

Systém elektronické metodické podpory pro tvorbu programu rozvoje obcí **je řešen formou webové aplikace** (dále jen „aplikace“). Tato aplikace je klíčovým výstupem projektu „Elektronická metodická podpora tvorby rozvojových dokumentů obcí“. Bude jak nástrojem pro tvorbu programu rozvoje obce (**PRO**), tak rozcestníkem pro přístup k dalším výstupům projektu a k podpůrným aplikacím.

Aplikace bude tvořena následujícími částmi:

- ❖ **Rozcestník webové aplikace** (více viz kap. 2).
- ❖ **Aplikace pro tvorbu programu rozvoje obce** (více viz kap. 3)
- ❖ **E-learningová aplikace** (více viz kap. 4)

Textová podpora aplikace bude tvořena následujícími výstupy:

- ❖ Metodika tvorby programu rozvoje obce (rámec aplikace pro tvorbu PRO).
- ❖ Příručka k e-learningu (studijní opora ke vzdělávacímu kurzu).
- ❖ Technický manuál k užití aplikace, tj. uživatelská příručka pro ovládání webového portálu a pro zpracování PRO pomocí systému elektronické metodické podpory (zpracuje dodavatel softwarových služeb).
- ❖ Odborná publikace (komplexnější dokument k tématu plánování rozvoje obcí, doplněný výběr klíčových poznatků ze všech etap řešení projektu).

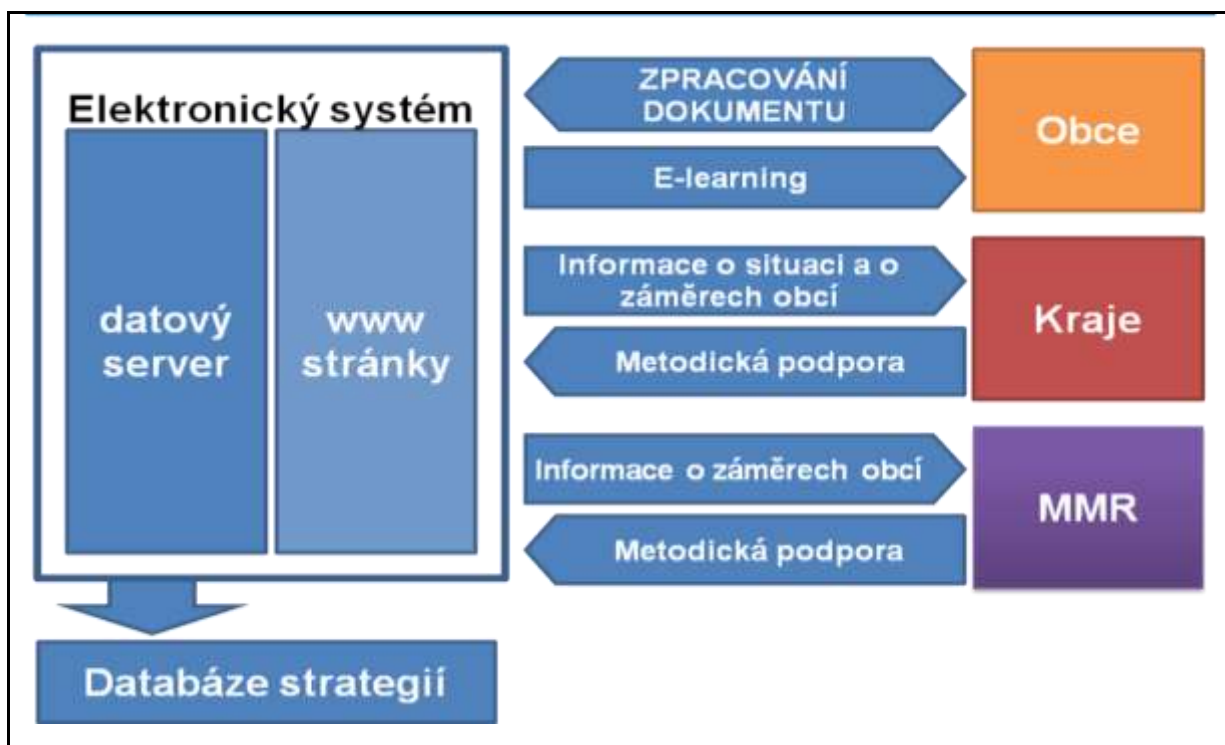
Základní rámec fungování webové aplikace je naznačen v níže uvedeném schématu.

Webová aplikace bude pracovním prostředím, z něhož budou ukládána data na datový server. Uživatelé z řad obcí, krajů a MMR budou do systému vkládat informace a také získávat a exportovat různé výstupy.

Nejdůležitější funkcí aplikace je umožnit obcím zpracování programu rozvoje obce – jde o obousměrný proces, kdy na jedné straně obec využívá informace a výsledky z aplikace (statistická data a zejména vytvořený PRO), na druhé straně poskytuje informace, které mohou sloužit k porovnávání obcí, a zpracovaný PRO je k dispozici i dalším subjektům. Formou e-learningu jsou obcím přiblíženy základní vysvětlení a pokyny pro tvorbu PRO.

Významným efektem vedle existence PRO a jeho využití pro řízení rozvoje obce je možnost krajů a Ministerstva pro místní rozvoj (MMR) získat aktuální představu o situaci a záměrech obcí. Kraje a MMR současně mohou pomocí webové aplikace předat všem, či vybraným obcím metodické pokyny.

Práce s webovou aplikací bude možná pouze on-line (*jiné řešení by vyžadovalo instalaci software v počítačích obcí a systém načítání/předávání dat v případě připojení*) pomocí webových stránek. **Všechny vstupy a výstupy** budou ukládány na datovém serveru a **budou přímo dostupné z webové aplikace**. Finalizované a schválené programy rozvoje obcí budou rovněž exportovány do databáze (databází) strategií (*dle rozhodnutí MMR*), v současné době funguje např. portál pro strategické řízení na <http://www.databaze-strategie.cz/>.



Základní rámec fungování webové aplikace

ROZCESTNÍK WEBOVÉ APLIKACE

Rozcestník webové aplikace představuje základní podobu webové stránky, pomocí níž budou uživatelé mít po registraci a přihlášení přístup do aplikace pro tvorbu PRO a do e-learningové aplikace.

Rozcestník umožní návštěvníkům webové stránky:

- ⇒ získat základní informace o projektu Elektronická metodická podpora tvorby rozvojových dokumentů obcí,
- ⇒ vyhledávat informace o zpracovaných programech rozvoje obcí,
- ⇒ vyhledávat vybraná data o obcích,
- ⇒ registrovat se a přihlásit se k využití aplikace pro tvorbu PRO a e-learningové aplikace,
- ⇒ získat kontakty na technickou podporu pro tvorbu PRO.

APLIKACE PRO TVORBU PRO

Aplikace pro tvorbu PRO bude sloužit pro tvorbu PRO s pomocí informačních a komunikačních technologií. **Po obsahové stránce se váže na metodiku tvorby programu rozvoje obcí**, kterou převádí do interaktivní podoby.

Aplikace umožní obcím automatizaci procesu plánování rozvoje – tvorbu programu rozvoje obce, tj.:

- ⇒ šablony pro tvorbu jednotlivých částí PRO,
- ⇒ variantní řešení obsahu PRO i vybraných procesů,
- ⇒ algoritmizaci klíčových operací při tvorbě rozvoje obce,
- ⇒ generování textových a grafických výstupů,

- ⇒ získání a úpravu dat o obci (zdroj dat Český statistický úřad) a srovnání s jinými územními jednotkami (obec, ORP, okres, kraj, ČR),
- ⇒ prostředí pro interaktivní komunikaci různých skupin aktérů.
- ⇒ projektové řízení operací spojených s plánováním rozvoje obce,
- ⇒ dostupnost všech potřebných podkladů pro zpracování PRO.

Aplikace povede obec postupně formou chronologicky řazených kroků jednotlivými procesními fázemi zpracování programu rozvoje obce. K tomu aplikace využívá:

- systému vstupních otázek, pomocí kterých volí obec základní parametry zpracování a obsahu PRO (pro usnadnění přípravné fáze tvorby PRO se předpokládá přednastavení 2 základních variant rozsahu (a případně dalších podvariant dle způsobu zpracování PRO), a to
 - ❖ **Standardní PRO** (základní obsah a rozsah),
 - ❖ **Rozšířený PRO** (se zpracováním hlavních doplňujících částí, doporučeno pro větší sídla),
- systému polí (otázek) pro vepsání vlastních formulací dle pokynů aplikace,
- výběru z předdefinovaných číselníků,
- sdílení dat s jinými portály (např. Veřejná databáze ČSÚ),
- odkazů na jiné informační zdroje (internetové, listinné),
- pomocných modulů – použití metod zpracování a datových zdrojů,
- on-line nápovědy pro práci s aplikací.

Aplikace umožní krajům (resp. centrálním orgánům):

- ❖ metodickou podporu obcí na krajské úrovni,
- ❖ modifikovat nastavení systému pro obce svého kraje v rámci předdefinovaných možností,
- ❖ průběžnou zpětnou vazbu o situaci přípravy a zpracování PRO a o obsahu PRO (vytváření výstupů za různé územní celky),
- ❖ posílit vazby mezi obecním a krajským plánováním,
- ❖ generovat podklady pro plánování a řízení rozvoje kraje.

E-LEARNINGOVÁ APLIKACE

E-learningová aplikace představuje komplexní a strukturovaný vzdělávací kurz zaměřený na rozvoj znalostí a dovedností představitelů a pracovníků obcí ve vztahu ke tvorbě programu rozvoje obce a k souvisejícím procesům.

E-learning by měl být prvním krokem před vlastní tvorbou PRO. Po registraci a přihlášení do webové aplikace bude obci nabídnut e-learningový kurz. Kurz účastníkům pomůže pochopit základní principy a postupy plánování, tak aby lépe zvládali tvorbu PRO pomocí webové aplikace.

2. STRUKTURA ROZCESTNÍKU WEBOVÉ APLIKACE

Kapitola 2 přibližuje strukturu webové aplikace, jak ji uvidí uživatelé, tj. veřejnost, kraje a státní správa a zejména obce, které si budou vytvářet své PRO.

2.1 SPECIFIKACE STRUKTURY WEBOVÉ APLIKACE

Webová aplikace, která bude sloužit ke zpracování PRO bude mít následující **základní strukturu menu**:

- ⇒ ÚVOD
- ⇒ O PROJEKTU
- ⇒ TVORBA PROGRAMU ROZVOJE OBCE
- ⇒ E-LEARNING
- ⇒ TECHNICKÁ PODPORA

Dále na úvodní straně budou následující položky:

- ⇒ POLE PRO REGISTRACI/PŘIHLÁŠENÍ UŽIVATELŮ

Registrace pro obce (+kraje a státní správa)

Registrační formulář – pouze 1 registrace za obec (přístupové kódy budou zaslány do datové schránky obce). Obdobně i kraje a státní správa (přístupy zašle MMR jako správce systémů poštou).

Přihlašovací formulář – pro správce a osoby, jež správce osloví s výzvou a zřídí jim určitá práva (zašle jim na e-mail výzvu s odkazem, po přechodu na odkaz si zvolí své uživatelské jméno a heslo)

Pozn. Systému bude registrovat vstupy uživatelů a provedené změny.

Registrace pro veřejnost – pro vybrané dokumenty, informace, e-learning (možnost k diskuzi)

- ⇒ POLE PRO VYHLEDÁVÁNÍ
- ⇒ AKTUALITY

Detailní struktura stránek a jejich obsah

ÚVOD

- Účel a cíle aplikace
- Komu je aplikace určena
- Způsob využívání aplikace

O PROJEKTU

- ⇒ Základní informace o cílech, výstupech, řešitelích a průběhu projektu
- ⇒ Výstupy jednotlivých částí projektu
- ⇒ Akce
 - Konference

- Vzdělávací akce

(u připravovaných akcí pozvánky, informace a program; u uskutečněných akcí prezentace a související podklady)

TVORBA PROGRAMU ROZVOJE OBCE

Tato část webové aplikace bude zpracována ve variantách pro různé skupiny uživatelů. Jednotlivé varianty budou mít různé požadavky na přihlášení (oprávnění) uživatelů.

Aplikace bude mít následující tři varianty (podrobněji jsou rozvedeny v následující kap. 2.2):

- ⇒ VARIANTA 1 – pro veřejnost
- ⇒ VARIANTA 2 – pro obce
- ⇒ VARIANTA 3 – pro kraje a státní správu

E-LEARNING

- ⇒ **Registrace / přihlášení uživatelů** (již registrovaní uživatelé pro tvorbu PRO budou mít volný přístup po svém přihlášení do aplikace pro tvorbu PRO)
- ⇒ **Základní informace a osnova e-learningu**
- ⇒ **E-learningová aplikace** (vstup po registraci)

TECHNICKÁ PODPORA

- ⇒ **Odpovědní formulář**
- ⇒ **Kontakty na osoby** (pracovníci MMR, krajští pracovníci – metodici, nebo pověření experti)

2.2 UŽIVATELSKÉ VARIANTY

Aplikace bude mít tři základní uživatelské varianty:

- ⇒ VARIANTA 1 – pro veřejnost
- ⇒ VARIANTA 2 – pro obce
- ⇒ VARIANTA 3 – pro kraje a státní správu

VARIANTA 1 – PRO VEŘEJNOST

Varianta bude dostupná bez přihlášení jakémukoliv návštěvníkovi stránek. Bude umožňovat čtení a získání informací.

Aplikace uživatelům umožní

- Získat metodické materiály k plánování rozvoje obcí.
- Vyhledávat ve zpracovaných dokumentech obcí.
- Získat vybraná data o obcích.

Aplikace se člení na:

⇒ **Metodika tvorby PRO**

- Stručné představení obsahu a principů metodiky tvorby pro přímo na webu (*motivace starostů k využití webové aplikace*).
- Metodika tvorby PRO (včetně formulářů pro usnadnění tvorby PRO) a související metodické materiály a odkazy.

⇒ **Vyhledávání informací**

⇒ **Vyhledávání informací ve zpracovaných dokumentech obcí**

- Filtrování dle území, základních parametrů PRO a dle vybraných částí obsahu PRO.
- Vyhledání a prohlížení plných verzí dokumentů.

⇒ **Diskuzní fórum** – *správu fóra bude zajišťovat odborný útvar MMR pověřený metodickou podporou obcí po ukončení projektu*

VARIANTA 2 – PRO OBCE

Aplikace pro přímou tvorbu PRO. Obcím bude přístupná obcím po registraci a přihlášení.

Aplikace bude umožňovat tři základní úlohy spojené s programem rozvoje obce:

⇒ **Zpracování nového PRO**

⇒ **Hodnocení PRO**

⇒ **Aktualizace PRO**

Dále bude obsahovat

⇒ **Podpůrné informace**

U uvedených základních úloh budou k dispozici tři dílčí průřezové aplikace, a to:

⇒ **Řízení procesu**

⇒ **Zapojení aktérů**

⇒ **Výstupy**

Specifikace základních úloh a průřezových aplikací:

⇒ **ZPRACOVÁNÍ NOVÉHO PRO**

⇒ **Fáze přípravy**

⇒ **Výběr varianty PRO**

(výběr z přednastavených variant obsahu a podvariant dle zvoleného způsobu zpracování)

⇒ **Základní PRO**

⇒ **Rozšířený PRO**

(všechny přednastavené varianty bude možno upravit dle potřeb a možností dané obce)

⇒ **Vlastní nastavení PRO**

- ⇒ Stanovení obsahu PRO (stanovení rozsahu základních částí a výběr volitelných částí)
- ⇒ Stanovení způsobu zpracování
 - ❖ Rozdělení úkolů
 - ❖ Zapojení občanů
- ⇒ Stanovení termínů
- ⇒ **Fáze zpracování** (ruční/automatizované vkládání výsledků jednotlivých kroků, přímé vpisování do jednotlivých částí, zapojení různých aktérů)
 - ⇒ Úvod
 - ⇒ A.1 Charakteristika obce (v členění na kapitoly a podkapitoly)
 - Načtení podkladů a dat (přednastavený výběr, možnost doplnění)
 - Editace (různá práva zapojených osob)
 - Výstupy (podklady pro jednání realizačního týmu včetně možnosti, pracovní skupiny apod., výstupy ke zveřejnění)

(obdobná struktura bude u všech částí PRO, případně budou vybrané kroky vyčleněny samostatně)
 - ⇒ A.2 Východiska pro návrhovou část
 - ⇒ B.1 Strategická vize
 - ⇒ B.2 Programové cíle
 - ⇒ B.3 Opatření
 - ⇒ B.4 Rozvojové aktivity
 - ⇒ B.5 Podpora realizace programu
 - ⇒ Akční plán
 - ⇒ Přílohy

Níže jsou uvedeny vhodné dílčí aplikace (funkce) vztahující se k jednotlivým částem PRO.

Část dokumentu	Specifikace základních dílčích aplikací	Volitelné rozšiřující části
Úvod	Načtení informací o průběhu zpracování	
A. Analytická část		
A.1 Charakteristika obce	Struktura kapitol s formuláři pro jednotlivé texty Možnost volby zařazení dílčích podkapitol dle specifik obce Propojení s modulem DATA – volba ukazatelů, způsobu jejich zpracování, grafického znázornění	Formuláře pro uskutečňování šetření přes internet. Podpora vyhodnocování šetření. Aplikace pro srovnání s jinými územími.
A.2 Východiska pro návrhovou část	Možnost generování závěrů z A.1 Formulář pro řazení rozvojových faktorů a problémů dle významnosti	Uplatnění specifických hodnotících metod (např. PESTLE a SWOT) Podpora vyhodnocování předchozího rozvoje

Část dokumentu	Specifikace základních dílčích aplikací	Volitelné rozšiřující části
B. Návrhová část		
B.1 Strategická vize	Ukázky formulací vizí Principy rozvoje a jejich souvislosti	
B.2 Programové cíle	Šablona pro specifikaci cílů ve vazbě na vizí. Podpora formulace cílů dle kritérií SMART (zejména měřitelnosti – vazba na modul DATA)	
B.3 Opatření	Šablona pro specifikaci cílů ve vazbě na cíle (podpora rozvinutí cílů pomocí opatření). Nabídka typových opatření.	
B.4 Rozvojové aktivity	Šablona pro specifikaci aktivit ve vazbě na cíle a opatření (podpora rozvinutí opatření pomocí aktivit). Nabídka rozvojových nástrojů a formuláře pro nastavení dle potřeb obce. Katalog plánovaných aktivit	Projektové fiše
B.5 Podpora realizace programu	Aplikace pro finanční plánování – vazby na rozpočet a na dotační možnosti. Formuláře pro specifikaci zajištění realizace. Monitorovací systém.	
Akční plán	–	Formuláře pro akční plán

⇒ HODNOCENÍ PRO

Aplikace pro pravidelné hodnocení realizace PRO – aktivace po schválení PRO

Výsledky budou využity při aktualizacích PRO a následně při tvorbě nového PRO;

Pomocí aplikace lze hodnotit i stávající strategii/program/plán rozvoje či jiné koncepční dokumenty obce.

⇒ AKTUALIZACE PRO

Aplikace pro periodické (roční) aktualizace PRO – aktivace po schválení PRO.

Aplikace předpokládá tvorbu akčních plánů, úpravy aktivit a opatření, případně modifikaci cílů.

⇒ PODPŮRNÉ INFORMACE

⇒ **Číselníky** – Přehled číselníků, vysvětlení jednotlivých kategorií

⇒ **Data**

- Aplikace pro výběr dat – volba dat, výběr ukazatelů, kompilace tabulek, tvorba grafů, vložení vybraných dat a ukazatelů do PRO.
- Export souborů dat ve formátu Excel pro klasické zpracování.

⇒ **Slovník pojmů**

⇒ **Metody** (dílní aplikace pro uplatnění metod tvorby jednotlivých částí PRO)

⇒ **Další metodické a související materiály**

Průřezové aplikace**⇒ ŘÍZENÍ PROCESU**

Správa harmonogramů tvorby jednotlivých částí, možnost změn nastavení PRO (přidání/odebrání částí, změny ve způsobu tvorby jednotlivých částí apod.), přehled rozložení úkolů, organizace zapojení aktérů, řízení komunikace apod.

⇒ ZAPOJENÍ AKTÉRŮ

1. Podpora práce realizačního týmu – sdílené pracovní prostředí.
2. Podpora práce pracovních skupin – přístup k podkladům, on-line doplňování informací a komentářů, hlasování, možnost diskuze.
3. Komunikace s veřejností/ Podpora zapojení veřejnosti – užití různých komunikačních nástrojů, zveřejňování dílčích částí, diskuze, on-line připomínkování apod.

⇒ VÝSTUPY

Generování různých podob výstupů, výběr částí, formátů a grafiky dokumentů, které mají být exportovány.

VARIANTA 3 – PRO KRAJE A STÁTNÍ SPRÁVU

Aplikace sledování tvorby PRO, pro specifickou metodickou podporu PRO a k získání informací pro řízení rozvoje území. Aplikace bude přístupná krajům a státní správě po registraci a přihlášení.

Aplikace bude umožňovat:

- ⇒ **Monitoring zpracovaných PRO**
- ⇒ **Monitoring zpracovávaných PRO**
- ⇒ **Vložení informací pro obce**

Dále bude obsahovat

- ⇒ **Podpůrné informace**

Specifikace základních úloh:**⇒ MONITORING ZPRACOVANÝCH PRO**

- Filtrování dle území, základních parametrů PRO a dle vybraných částí obsahu PRO.
- Vyhledání a prohlížení plných verzí dokumentů.
- Export do textových a tabulkových formátů.

⇒ MONITORING ZPRACOVÁVANÝCH PRO

(nezbytné informace pro metodické vedení obcí)

- Přístup k informacím o postupu zpracování PRO
- Přístup k pracovním textům jednotlivých částí PRO

⇒ **VLOŽENÍ INFORMACÍ PRO OBCE***(státní správa – celé území ČR, kraje – pro území příslušného kraje)**Kraje budou mít možnost plošně nebo selektivně oslovit obce kraje. Obci se při tvorbě PRO načtou informace a pokyny z kraje, které se jí, nebo území, kam náleží, týkají.*

- ⇒ Vazby PRO na krajské dokumenty – aplikace pro vložení výběru z krajských dokumentů týkajícího se všech nebo vybraných obcí z území kraje (viz následující formulář)

Typ dokumentu	<i>Výběr z možností</i>
Název dokumentu	<i>Prostor pro vepsání</i>
Období platnosti dokumentu	<i>Prostor pro vepsání</i>
Webový odkaz na dokument	<i>Prostor pro vložení odkazu</i>
Výběr z dokumentu:	<i>Výběr relevantních textů z návrhové části (opatření, aktivity, projekty)</i>
Komentář pro obce	<i>Prostor pro vepsání</i>
Přílohy	<i>Možnost přiložení souborů</i>
Adresáti (kterým obcím / územím se má zobrazit)	<i>Výběr z číselníku územní struktury</i>

- ⇒ Odkazy na využitelné krajské materiály (viz následující formulář)

Typ materiálu	<i>Výběr z možností</i>
Název materiálu	<i>Prostor pro vepsání</i>
Komentář k materiálu	<i>Prostor pro vepsání</i>
Webový odkaz na materiál	<i>Prostor pro vložení odkazu</i>
Přílohy	<i>Možnost přiložení materiálu</i>
Adresáti (kterým obcím / územím se má zobrazit)	<i>Výběr z číselníku územní struktury</i>

- ⇒ Další informace a metodické pokyny (viz následující formulář)

Typ sdělení	<i>Výběr z možností</i>
Text sdělení	<i>Prostor pro vepsání/vložení obsahu</i>
Přílohy	<i>Možnost přiložení souborů</i>
Adresáti (kterým obcím / územím se má zobrazit)	<i>Výběr z číselníku územní struktury</i>

⇒ **PODPŮRNÉ INFORMACE**

- ⇒ Číselníky – Seznam číselníků, vysvětlení jednotlivých kategorií

- ⇒ Data

- Aplikace pro výběr dat – volba dat, výběr ukazatelů, kompilace tabulek, tvorba grafů, vložení vybraných dat a ukazatelů do PRO.
- Export souborů dat ve formátu Excel pro klasické zpracování.

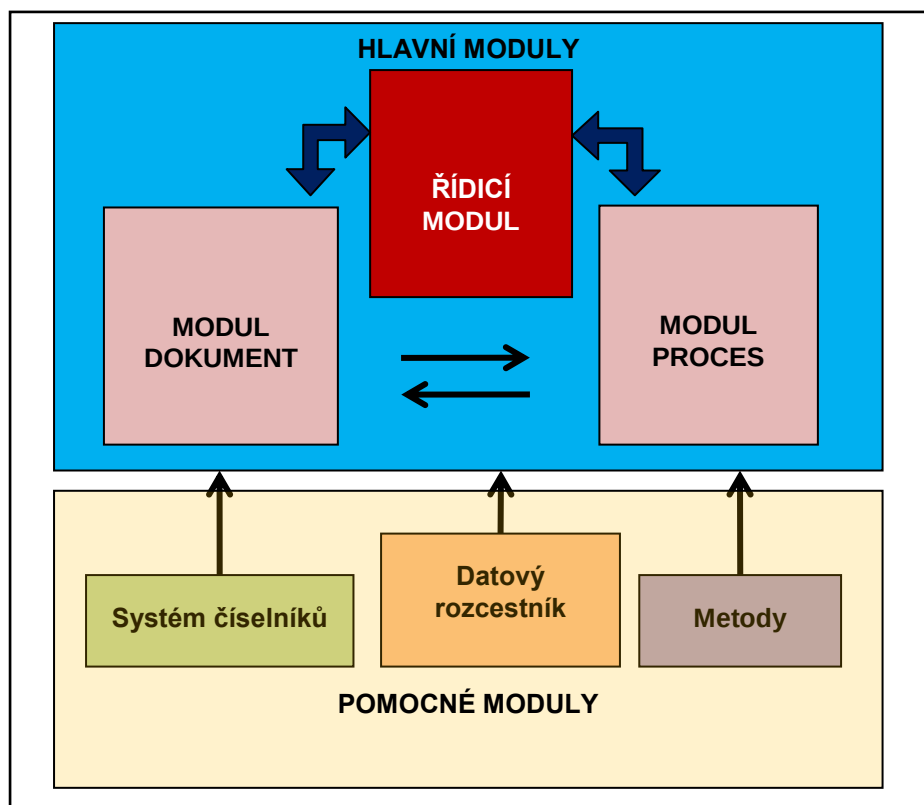
3. NÁVRH FUNKČNÍCH VAZEB APLIKACE PRO TVORBU PROGRAMU ROZVOJE OBCE

Níže uvedený popis v rámci kapitoly 3 slouží jako podklad pro programování webové aplikace pro tvorbu PRO.

Pozn.: Barevně s podtržením jsou zvýrazněny vybrané vazby mezi jednotlivými částmi systému. Tučně fialovou barvou jsou zvýrazněny šablony (formuláře) užívané při tvorbě PRO.

3.1 MODULY TVOŘÍCÍ APLIKACI PRO TVORBU PROGRAMU ROZVOJE OBCE

Aplikace pro tvorbu PRO je z hlediska funkčních vazeb tvořena několika navzájem provázanými moduly. Základním článkem systému je ŘÍDÍCÍ MODUL, na který jsou navázány 2 hlavní moduly (PROCES a DOKUMENT) a dále pomocné/podpůrné moduly – viz následující schéma.



ŘÍDÍCÍ MODUL

Základní uživatelské nastavení všech klíčových parametrů, číselníků a vazeb pro každou obec, a to jak nastavení procesních kroků, tak nastavení výstupů procesních kroků, tj. modulů proces a dokument, evidence úloh a výstupů.

MODUL PROCES

Formou chronologicky řazených kroků vede obec postupně všemi procesními fázemi zpracování programu rozvoje obce – proces využívá:

- systému pokynů, dle nichž obec uskutečňuje jednotlivé kroky,
- souboru otázek, na které obec odpovídá,
- výběru z předdefinovaných číselníků,

- sdílení dat s jinými portály (např. Veřejná databáze ČSÚ)
- odkazů na jiné informační zdroje (internetové, listinné)
- pomocných modulů – použití metod zpracování a datových zdrojů
- možnost tvořit výstupy (textové, grafické) → viz modul DOKUMENT
- on-line nápovědy pro práci s webovou aplikací

MODUL DOKUMENT

Umožňuje tvorbu, editaci, ukládání a export (včetně systémových exportů v rámci srovnávání) tiskových a grafických souborů zpracovaných v rámci modulu proces – jedná se o systém předdefinovaných šablon a formulářů, které jsou automaticky naplňovány z modulu PROCES a v modulu DOKUMENT mohou být dále editovány.

POMOCNÉ MODULY

Pomocné moduly slouží pro funkční doplnění modulu PROCES. Aplikace pro tvorbu PRO má tři pomocné moduly, a to:

- **Systém číselníků**
- **Datový rozcestník**
- **Metody**

Na pomocné moduly je odkazováno z modulu PROCES. Pomocné moduly obsahují:

- **Systém číselníků**, např. číselník terminologie, kódů obcí, identifikačních čísel obcí, kategorií návrhových opatření, apod.
- **Datový rozcestník**, tj. datová struktura potřebná pro tvorbu programu rozvoje obce ve formě:
 - sdílení databází,
 - vlastních databází každé obce,
 - odkazů na informační zdroje a jejich specifikace.
- Navržené **metody** pro různé části zpracování programu rozvoje obce – způsob užití metody, charakteristika vstupních dat, interpretace výstupů, apod. (např. SWOT analýza)

3.2 SPECIFIKACE MODULU PROCES

Modul Proces pracuje se souborem dílčích pracovních kroků. Tyto kroky jsou seskupeny do 3 etap v rámci fáze přípravy (kroky a etapy začínající označením **P**) a do 8 etap v rámci fáze zpracování (kroky a etapy začínající označením **Z**).

Soubor etap a kroků, do nichž je tvorba programu rozvoje obce v rámci modulu PROCES rozčleněna, je následující:

Fáze přípravy (P)

P1-Nastavení parametrů PRO

P1-1 Zadání názvu dokumentu

P1-2 Zadání rozsahu zpracování

P1-3 Zadání návrhového období PRO

P1-4 Návaznost na předchozí plánovací procesy a dokumenty

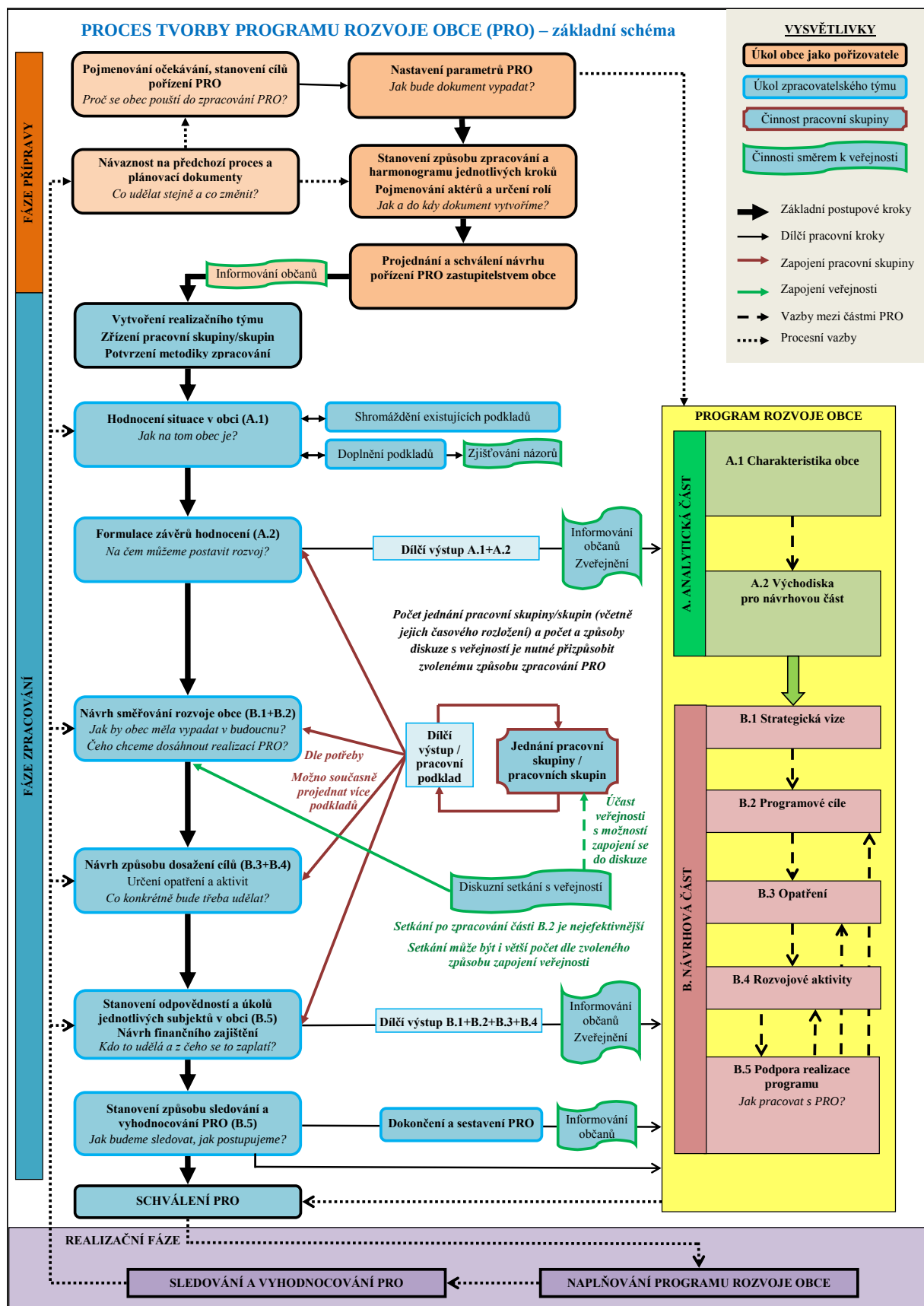
P2-Nastavení procesu tvorby PRO**P2-1 Způsob zpracování****P2-2 Specifikace aktérů v procesu tvorby PRO****P2-3 Harmonogram tvorby PRO****P2-4 Náklady na tvorbu PRO****P3-Projednání a schválení zpracování PRO****P3-1 Příprava projednání****P3-2 Proces projednávání****Fáze zpracování (Z)****Z0-Zahájení postupu zpracování****Z0-1 Aktivizace aktérů rozvoje obce****Z0-2 Finalizace osnovy PRO****Z1 Hodnocení situace v obci – charakteristika obce****Z1-1 Shromáždění existujících podkladů****Z1-2 Sběr nových (dosud nedostupných) informací****Z1-3 Výběr a interpretace dat a informací****Z1-4 Finalizace kapitoly A.1 „Charakteristika obce“****Z1-5 Zpracování srovnávací analýzy****Z2 Formulace závěrů hodnocení****Z2-1 Analýza vnitřních a vnějších faktorů rozvoje****Z2-2 Shrnutí komplexních závěrů analytické části****Z2-3 Problémová analýza****Z2-4 Výběr skutečností zásadních pro formulaci návrhové části****Z2-5 Vyhodnocení předchozího PRO (strategického dokumentu obce)****Z2-6 Vyhodnocení vlivů dalších koncepčních dokumentů (svazku obcí, krajů)****Z3 Návrh směřování rozvoje obce (vize, cíle)****Z3-1 Strategická vize****Z3-2 Dlouhodobé strategické cíle****Z3-3 Programové cíle****Z4 Návrh způsobu dosažení cílů (opatření, aktivity)****Z4-1 Opatření****Z4-2 Rozvojové aktivity****Z4-3 Priorizace aktivit****Z4-4 Grafické schéma návrhové části****Z5 Stanovení odpovědnosti a úkolů pro realizaci PRO****Z5-1 Stanovení odpovědnosti a specifikace úkolů při realizaci PRO****Z5-2 Akční plán na období**

Z6 Stanovení způsobu sledování a vyhodnocování PRO**Z6-1 Hodnocení realizovaných činností****Z6-2 Hodnocení aktuálního PRO****Z7 Projednání a schválení PRO****Z7-1 Finalizace PRO před projednáním****Z7-2 Příprava projednání PRO****Z7-3 Proces projednávání a schválení**

V následujícím textu je rozepsán průběh provedení jednotlivých kroků tvorby PRO a specifikovány vazby mezi jednotlivými moduly a v nich obsaženými informacemi/šablonami.

Na pravém okraji každé stránky v rámci popisu modulu PROCES je ve schématu naznačeno, jaká etapa tvorby PRO je popisována (P1, P2, P3, Z0, Z1, Z2, Z3, Z4, Z5, Z6, Z7) a jaká část PRO v ní vzniká (A1, A2, B1, B2, B3, B4, B5)..

Níže uvedené schéma představuje v obecné podobě celkový proces tvorby programu rozvoje obce. Je z něj zřejmý vztah mezi jednotlivými procesními etapami (**modul PROCES**) a částmi PRO (**modul DOKUMENT**).



Fáze přípravy

P1-Nastavení parametrů PRO

V rámci etap P1-Nastavení parametrů PRO a P2-Nastavení procesu tvorby PRO bude mít obec dvě možnosti provedení:

- ⇒ **Výběr z přednastavených variant** (dle rozsahu: Základní PRO a Rozšířený PRO) a jejich případných podvariant (dle způsobu zpracování, např. v návaznosti na populační velikost a specifika obce) – obec by v jednotlivých krocích etap P1 a P2 prováděla kontrolu nastavení a doladila by obsah PRO a proces zpracování.
- ⇒ **Vlastní přímé nastavení PRO** – obec prochází kroky etap P1 a P2 bez předvyplnění.

P1	
P2	
P3	
Z0	
Z1	A1
Z2	A2
Z3	B1 B2
Z4	B3 B4
Z5	B5
Z6	B5
Z7	

P1-1 Zadání názvu dokumentu

Rámeček, implicitně Program rozvoje obce, možno doplnit i nějaký další text, např. podnázev, motto apod.

P1-2 Zadání rozsahu zpracování

Výběr ze dvou základních přednastavených variant obsahu PRO a nejvhodnějšího způsobu tvorby ve vztahu k danému obsahu – dále možnost tato přednastavení upravit dle podmínek a představ dané obce.

- ⇒ **Základní PRO** (podmínkou vydefinování rozsahu "základní" ve všech částech PRO, tj. analýza, analytické závěry, vč. metod, návrhová část, vč. metod, finalizace PRO, resp. bude-li na výběr z více možností, rozbalí se po zakliknutí "základní" nabídka variantních řešení; umožnit u všech dílčích kroků možnost stanovit časovou potřebnost ke zpracování ve vazbě na číselník Kalendář)
- ⇒ **Rozšířený PRO** (umožnit nastavit časovou potřebnost k realizaci výběrových částí zpracování) – výběr z dalších částí PRO (možné různé kombinace):
 - Terénní šetření (při zakliknutí bude rozbalena nabídka pomocného modulu [Metody](#) – výběr způsobu šetření a specifikace cílových skupin, z číselníku [Šablony](#) se budou stahovat vzorové formuláře pro dotazníky, ankety, záznamové archy). Výsledky terénního šetření mohou být zařazeny jako samostatná kapitola, nebo případně rozděleny do jednotlivých kapitol dle témat zjištěných informací.
 - Srovnávací analýza (při zakliknutí se zobrazí možnost výběru z číselníků [Územní struktura ČR](#), a propojení na pomocný modul [Metody](#)).
 - Akční plán (při zakliknutí se zobrazí formulář pro nastavení struktury akčního plánu).
 - Zásobník aktivit.

P1-3 Zadání návrhového období PRO

Zadání data počátku plánované realizace PRO (výběr z číselníku [Kalendář](#)).

Vize v rozsahu 10–20 let (výběr z číselníku [Kalendář](#) – konec plánovacího období).

Programové cíle a opatření v rozsahu 4 – 7 let (výběr z číselníku [Kalendář](#) – konec plánovacího období).

Akční plán v rozsahu 1 – 3 roky (výběr z číselníku [Kalendář](#) - konec plánovacího období).

P1-4 Návaznost na předchozí plánovací procesy a dokumenty

Vyhodnocení existujících rozvojových dokumentů obce (kromě PRO) jako součást analytické části zpracování ANO / NE (nastavit časový rozsah pro vyhodnocení s pomocí číselníku [Kalendář](#)).

V případě odpovědi ANO se nabídne otázka:

Jaké rozvojové dokumenty má obec k dispozici?

Obec uvede název dokument, kód řešené oblasti (výběr z číselníku [Problémové okruhy](#)) a základní parametry dokumentu. Podle kódů budou jednotlivé dokumenty automaticky přiřazeny.

Vyhodnocení předchozího PRO jako součást zpracování – ANO (nastavit časový rozsah pro vyhodnocení s pomocí číselníku [Kalendář](#)) / NE

Pozn.: v případě volby ANO:

Vygenerování **šablony Z2-3 Srovnávací tabulka plánovaných a realizovaných aktivit** + obec vyplní / resp. systém MPPO automaticky doplní z předchozího PRO.

Vygenerování **šablony Z2-5 Předchozí PRO** (srovnání analytických závěrů) + obec vyplní / resp. systém MPPO automaticky doplní z předchozího PRO.

V případě ANO bude do analytické části promítnuto vyhodnocení předchozího PRO z Fáze nastavení realizace.

P1	
P2	
P3	
Z0	
Z1	A1
Z2	A2
Z3	B1
	B2
Z4	B3
	B4
Z5	B5
Z6	B5
Z7	

P2-Nastavení procesu tvorby PRO

P2-1 Způsob zpracování

- ⇒ vlastními silami (**systém a priori předpokládá tuto variantu**),
- ⇒ s externí odbornou pomocí:
 - metodická podpora,
 - zpracování / zajištění dílčích částí (např. terénní šetření a jeho vyhodnocení),
 - zpracování celého PRO.

Výběr jedné z variant/podvariant – od vybrané varianty se následně odvinou některé další atributy systému – např. "Výběr dodavatele".

Pozn.: vysvětlení jednotlivých způsobů se v systému zobrazí jako nápověda po najetí myši.

P2-2 Specifikace aktérů v procesu tvorby PRO

- orgány obce – výběr z číselníku [Aktéři rozvoje obce](#) + stanovení [termínů](#)
- externí odborné služby – ANO (obecné informace k výběru dodavatele + odkaz na zákon o veřejných zakázkách) / NE
- pracovní skupina – výběr z číselníku [Aktéři rozvoje obce](#) + stanovení [termínů](#)
- zapojení veřejnosti → ANO – stanovení [termínů](#) a [formy](#) / NE

P2-3 Harmonogram tvorby PRO

Automatizovaná sumarizace procesních lhůt stanovených v rámci: P1-2, P1-4, P2-2.

Např. níže naznačená tabulka s možností tvořit úpravy, které se zároveň zpětně přenáší do systémových kroků P1-2, P1-4 a P2-2. Po úpravách bude možné tento harmonogram exportovat např. ve formě síťového grafu do xls, apod.

Možnost upozornění obce přes e-mail na blížící se termíny stanovené harmonogramem.

Specifikace procesního kroku	Začátek	Konec
------------------------------	---------	-------

P2-4 Náklady na tvorbu PRO

Specifikace nákladu	Náklad v Kč	Zdroj financování
libovolný text	libovolná číslice	libovolný text/možnost výběru

P1	
P2	
P3	
Z0	
Z1	A1
Z2	A2
Z3	B1
	B2
Z4	B3
	B4
Z5	B5
Z6	B5
Z7	

P3-Projednání a schválení zpracování PRO

P3-1 Příprava projednání

- Výběr z číselníku [Aktéři rozvoje obce](#) + stanovení [termínů](#).
- Příprava podkladů pro jednání – implicitně se načítá do připravené **šablony P3-1 Podklady pro jednání z výstupů etap P1 a P2**.
- doplnění údajů, které se nebudou přebírat implicitně – např. datum, čas a místo projednávání,
- znění usnesení (výběr z předdefinovaných textů)

Pozn.: unifikované šablony se vybírají z číselníku [Šablony](#); doplněné a upravené šablony se ukládá v modulu DOKUMENT, a to ve formě (i) procesních dokumentů (např. jednání pracovní skupiny – program jednání, prezenční listina, zápis, apod.), nebo (ii) jako příslušná obsahová část PRO (např. šablona pro jednotlivé kapitoly A.1, šablona pro vizi, cíle, apod.).

- Automatizovaná rozesílka podkladů pro projednání s využitím číselníku [Adresář](#).
- Vytvoření programu jednání – scénář – implicitně se načítá do **šablony P3-1 Program jednání** z podkladů zpracovaných v kroku P3-1.
- Automatické generování důvodové zprávy pro zastupitelstvo obce do **šablony P3-1 Vzor důvodové zprávy** pro jednání v zastupitelstvu obce.

P3-2 Proces projednávání

- Generování prezenčních listin - vazba na číselník [Aktéři rozvoje obce](#), resp. Adresář - **šablona P3-2 Prezenční listina**.
- Automatizované generování návrhu zápisu ve vazbě na program jednání - implicitně se načítá do **šablony P3-2 Zápis**.
- Prostor pro doplnění zápisu - např. záznamy z diskuse, náměty, návrhy, domluvené úpravy procesu či rozsahu zpracování, další informace (bude se vpisovat do **šablony P3-2 Zápis**).

Pozn.: unifikované šablony se vybírají z číselníku [Šablony](#); doplněná a upravená šablona se ukládá v modulu DOKUMENT.

Fáze zpracování

Z0-Zahájení postupu zpracování

Z0-1 Aktivizace aktérů rozvoje obce

- Zahájení činnosti pracovní skupiny a dalších řídicích, koordinačních a organizačních článků struktury.
- Generování zvacího/oznamovacího dopisu/emailu pro členy pracovní skupiny a dalších řídicích, koordinačních a organizačních článků struktury – **šablona Z0-1 Dopis motivační / zvací PS**.
- Automatizovaná rozesílka podkladů pro projednání s využitím číselníku [Adresář](#).
- Vytvoření programu jednání - scénář - implicitně se načítá do **šablony Z0-1 Program jednání PS1 z výstupů etap P1 a P2**.
- Generování prezenčních listin – vazba na číselník [Aktéři rozvoje obce](#) – **šablona Z0-1 Prezenční listina PS1**.
- Automatizované generování návrhu zápisu ve vazbě na **šablonu Z0-1 Program jednání PS1** – implicitně se načítá do **šablony Z0-1 Zápis PS1**.
- Prostor pro doplnění zápisu – např. záznamy z diskuse, náměty, návrhy, domluvené úpravy procesu či rozsahu zpracování, další informace (bude se vpisovat do **šablony Z0-1 Zápis PS1**).

Pozn.: šablony se budou generovat z univerzálních šablon číselníku Šablony.

Z0-2 Finalizace osnovy PRO

- Generování osnovy PRO – návaznost na krok P1 – **šablona Z0-2 Osnova PRO**.

Z1 Hodnocení situace v obci – charakteristika obce

V této etapě bude, na základě naplnění **šablony Z1 – Charakteristika obce**, generována kapitola PRO s názvem A.1 „Charakteristika obce“.

- Struktura kapitoly A.1, tzn. obsah a struktura Šablony „Charakteristika obce“ bude utvořena na základě nastavení v rámci z kroku Z0-2.
- Vstupní externí data do šablony budou načítána z modulu DATA (na základě identifikace obce v řídicím modulu) a z dalších dostupných podkladů
- Nová, dosud nedostupná data bude do šablony „Z1 – Charakteristika obce“ doplňovat obec prostřednictvím naplňování specifických dat v pomocném modulu [DATA](#).
- Kompletní data za jednotlivé obce bude možné filtrovat a vyexportovat do formátu XLS, DOC pro potřeby vyšších územních celků (např.: po zadání požadavku krajským úředníkem „počty ubytovacích zařízení v obcích ORP XY, bude Systémem generována tabulka s počty zařízení za jednotlivé obce ORP).

Etapa se skládá z následujících kroků:

Z1-1 Shromáždění existujících podkladů

Z pomocného modulu [DATA](#) budou načtena dostupná data za jednotlivé problémové okruhy – data budou načtena do struktury **Charakteristiky obce** dle nastavení z kroku Z0-2. Automaticky se načítají všechna data, která budou v rámci systému k dispozici, obec si nevybírání. Z načtených dat budou Systémem generovány grafy a tabulky, jejich definice bude popsána níže u konkrétních problémových okruhů. Systém bude schopný z datové sady spočítat některé indikátory a ukazatele (např. index stáří, změnu stavu ukazatele k počátku a ke konci sledovaného období).

P1	
P2	
P3	
Z0	
Z1	A1
Z2	A2
Z3	B1 B2
Z4	B3 B4
Z5	B5
Z6	B5
Z7	

Návaznost na krok P1-2, propojení se stávajícími rozvojovými dokumenty – dokumenty, které vyhodnocuje a zpracovává obec, tj.:

- Načtení a doplnění **šablony Z2-3 Předchozí PRO** – šablona obsahuje kolonky pro zanesení výsledků předchozí analýzy (SWOT) a kolonky pro doplnění výsledků aktuální analýzy v kroku Z2-1.
- Načtení a doplnění komentáře k **šabloně Z2-5 Srovnávací tabulka plánovaných a realizovaných aktivit** – zadavatel doplní seznam aktivit definovaných předchozím PRO/bude generováno systémem automaticky za předpokladu, že předchozí PRO byl zpracováván v systému. Obec v tabulce vyznačí, které aktivity doposud byly realizovány, s jakým výsledkem a které ještě nebyly realizovány a z jakého důvodu, popř. které byly realizovány částečně a proč – výsledky budou využity v rámci kroku Z2-3 Problémová analýza.

P1	
P2	
P3	
Z0	
Z1	A1
Z2	A2
Z3	B1 B2
Z4	B3 B4
Z5	B5
Z6	B5
Z7	

Z1-2 Sběr nových (dosud nedostupných) informací

Data, která nejsou součástí databází napojených na modul DATA, budou do šablony v jednotlivých kapitolách zadávána přímo obcí. Bude se jednat převážně o texty, ale bude možné doplnit i grafy a tabulky ve formátu XLS, případně mapky, či jiná prostorová schémata.

Systém počítá též s databází (minimální množství dat nezjistitelných jinak, než v rámci znalostí či jednoduchých šetření obce), kterou budou obce "povinně" ve stanovené (roční) periodicitě naplňovat – tato databáze bude součástí modulu DATA (2. Vlastní data obce) – postup pro zpracování: obec nejdříve naplní modul DATA, ze kterého se následně tato interní data natáhnou do systému k dalšímu zpracování.

Terénní šetření – parametry šetření – dle nastavení v P1-2.

Zadání výsledků šetření do systému – **Šablona pro zadávání výsledků** je automaticky generována ve vazbě na **Šablonu dotazníku**. Systém generuje doprovodné grafy a tabulky dokumentující výsledky šetření. Šablona též obsahuje prostor pro komentář výsledků a závěrečné shrnutí šetření.

Výsledky šetření jsou součástí kapitoly A.1 – Charakteristika obce jako samostatná podkapitola, případně je možné rozdělit výsledky do jednotlivých podkapitol dle témat.

Z1-3 Výběr a interpretace dat a informací

V **šabloně Z1 Charakteristika obce** budou zadavatelem postupně doplňována data za jednotlivé problémové okruhy. Některá data budou systémem zpracována do tabulek a grafů.

Systém předpokládá **následující informační vstupy**:

- Načtení relevantních **informací z modulu DATA** ve formátu:
 - **konkrétní hodnoty**;
 - **časové řady**.

Automatizovaně budou načtena data nezbytná pro hodnocení situace v obci, obec si dále bude moci načíst další data/ukazatele.

V níže uvedené specifikaci jsou uvedena základní data, která se automatizovaně načtou z modulu DATA.

- **Data doplněná obcí** – data obec vepíše do některé ze šablon pro tvorbu PRO, nebo je doplní přímo při úpravě textu dané části charakteristiky obce v modulu DOKUMENT.

Hodnocení situace v rámci textu A.1 Charakteristiky obce bude moci obec doplnit přílohami s konkrétními informacemi potřebnými pro návrhovou část (např. přehled úseků místních komunikací vyžadujících přednostní opravy).

Z1-3 ⇒ PO1-1 Geografická situace

- Obec doplní zejména: spádovost obce (vzdálenost cílů v km) z hlediska služeb aj., fyzicko-geografickou charakteristiku atp.
- Z modulu DATA bude načteno zejména: nadřazené územní celky (*tabulka*), nižší územní celky (=členění obce) (*tabulka*), informace o využití půdy (*tabulka*).

Z1-3 ⇒ PO1-2 Historické souvislosti

- Obec doplní zejména: rok založení obce, klíčové události pro rozvoj obce.

Z1-3 ⇒ PO2-1 Demografická situace

- Načtení informací z modulu DATA:

konkrétní hodnoty: věková struktura obyvatel (*tabulka, koláčový graf se třemi věkovými skupinami (0-14, 15-54, 65+) se znázorněním hodnot v %*), vzdělanostní struktura obyvatel (*tabulka, koláčový graf se znázorněním hodnot v % s kategoriemi: obyvatelé bez vzdělání, se základním vzděláním, středoškolské bez maturity, středoškolské s maturitou, vysokoškolské*), systém generuje vypočtená data např.: index stáří (+ pro SROVNÁNÍ data za ORP, kraj, ČR), změna podílu obyvatel v jednotlivých věkových kategoriích na počátku a konci sledovaného období;

časové řady: dlouhodobý vývoj počtu obyvatel dle SLDB, vývoj počtu obyvatel za posledních 10 let (*spojnicový graf + tabulka*; + pro SROVNÁNÍ data za ORP, kraj, ČR), porodnost, úmrtnost, přirozený přírůstek, saldo migrace.

Předpoklad, že formát a rozsah načítaných dat se bude měnit v souvislosti s jejich dostupností, v budoucnu se předpokládá větší dostupnost vývojových řad.

- Doplnění informací obcí (z evidence obyvatel – např. věková pyramida).
- **Z1-3 ⇒ PO2-2 Sociální situace**
- Data doplněná obcí: odhad počtu/podílu sociálně slabých obyvatel, problémy, sociálně vyloučené lokality (segregace), problémy s uživateli návykových látek.
- Načtení relevantních informací z modulu DATA ve formátu:

konkrétní hodnoty např.: národnostní menšiny s podílem vyšším než 10%;

Z1-3 ⇒ PO2-3 Spolková činnost

- Data doplněná obcí: počty a druh spolků v obci, četnost pořádaných akcí dle druhu, způsob financování spolků z rozpočtu obce, výše finanční podpory z rozpočtu obce.

Z1-3 ⇒ PO3-1 Ekonomická situace (zemědělství, průmysl, služby, cestovní ruch)

- Data doplněná obcí: hlavní zaměstnavatelé v jednotlivých sektorech hospodářství, počty a charakter zemědělských subjektů, stav pozemkových úprav, struktura průmyslové výroby, podnikatelské zóny v obci, přehled atraktivit cestovního ruchu, počty návštěvníků, přehled turistické infrastruktury, přehled a specifikace brownfields v obci (včetně majetkové struktury).
- Načtení informací z modulu DATA:

konkrétní hodnoty: počet podnikatelských subjektů, počty podniků dle počtu zaměstnanců; ukazatel míra podnikatelské aktivity (+ pro SROVNÁNÍ data za ORP, kraj, ČR); v *případě obcí, kde jsou dostupné údaje z oblasti cestovního ruchu: počet ubytovacích zařízení, počet lůžek*;

- Propojení s výsledky terénního šetření mezi podnikateli.

Z1-3 ⇒ PO3-2 Trh práce

- Načtení informací z modulu DATA:

konkrétní hodnoty: míra nezaměstnanosti (+ pro SROVNÁNÍ data za ORP, kraj, ČR), podíl dlouhodobě nezaměstnaných, počet uchazečů na 1 volné pracovní místo,

P1	
P2	
P3	
Z0	
Z1	A1
Z2	A2
Z3	B1 B2
Z4	B3 B4
Z5	B5
Z6	B5
Z7	

vyjíždka/dojíždka za prací; podíl ekonomicky aktivních obyvatel, podíl zaměstnaných v zemědělství, v průmyslu a stavebnictví a ve službách.

časové řady: vývoj míry nezaměstnanosti (*spojnicový graf + tabulka*; + pro SROVNÁNÍ data za ORP, kraj, ČR)

- Data doplněná obcí: využívání osob na veřejně prospěšné práce.

Z1-3 ⇒ PO4-1 Technická infrastruktura

- Data doplněná obcí: napojení na vodovod a kanalizaci, údaje o plynofikaci, problémy technické infrastruktury v obci.

Z1-3 ⇒ PO4-2 Dopravní infrastruktura

- Data doplněná obcí: napojení na dálnice a rychlostní silnice, technický stav komunikací, dopravní zátěž obce (odkaz na portál www.rsd.cz), napojení na železnici, plochy pro parkování, přítomnost cyklostezek.

Z1-3 ⇒ PO4-2 Dopravní obslužnost

- Data doplněná obcí: počet spojů veřejné dopravy, kvalita spojení.

Z1-3 ⇒ PO5-1 Bydlení

- Načtení informací z modulu DATA:

konkrétní hodnoty: počet domů v obci, počet ne/obydlených bytů, počet / podíl bytových domů, počet bytů v RD/Bytových domech, podíl nájemních bytů, počet / podíl domů využívaných k rekreaci;

časové řady: počet dokončených bytů za posledních 10 let (+ pro SROVNÁNÍ data za ORP, kraj, ČR).

- Data doplněná obcí: plochy pro bytovou výstavbu.

Z1-3 ⇒ PO5-2 Školství a vzdělávání

- Načtení informací z modulu DATA:

konkrétní hodnoty: počet a typ škol v obci;

- Data doplněná obcí: počet a typ škol v obci, počty žáků, spádovost obce z hlediska středního školství, financování školství ze strany obce.

Z1-3 ⇒ PO5-3 Zdravotnictví

- Načtení informací z modulu DATA:

konkrétní hodnoty: počet a typ zdravotnických zařízení v obci;

časové řady.

- Data doplněná obcí: počet a typ zdravotnických zařízení v obci, vyjíždka za zdravotnictvím z obce – vzdálenost v km/čas.

Z1-3 ⇒ PO5-4 Sociální péče

- Načtení informací z modulu DATA:

konkrétní hodnoty: počet a typ a kapacita sociálních zařízení v obci,

- Data doplněná obcí: přítomnost a typ sociálních služeb v obci, závěry komunitního plánu sociálních služeb.

Z1-3 ⇒ PO5-5 Kultura

- Data doplněná obcí: počet a návštěvnost kulturních zařízení, kulturní památky a jejich návštěvnost, kulturní akce a jejich návštěvnost.

P1	
P2	
P3	
Z0	
Z1	A1
Z2	A2
Z3	B1
	B2
Z4	B3
	B4
Z5	B5
Z6	B5
Z7	

Z1-3 ⇒ PO5-6 Sport a tělovýchova

- Data doplněná obcí: počet sportovních a volnočasových zařízení, počet členů sportovních klubů a jednot, sportovní akce a jejich návštěvnost.

Z1-3 ⇒ PO6-1 Složky životního prostředí

- Data doplněná obcí: kvalita ovzduší, kvalita vody z lokálních zdrojů, kvalita půd, intenzita hluku. Odkaz na portál www.cenia.cz.
- Načtení informací z modulu DATA:
konkrétní hodnoty: koeficient ekologické stability (+ pro SROVNÁNÍ data za ORP, kraj, ČR).

Z1-3 ⇒ PO6-2 Ochrana životního prostředí

- Data doplněná obcí: Zvláště chráněná území na území obce a jejich rozloha (zónace), počet a rozloha ploch/areálů brownfields, počet a rozloha revitalizovaných ploch/areálů, počet a rozloha ploch/areálů se záměrem revitalizace.

Z1-3 ⇒ PO6-3 Odpadové hospodářství

- Data doplněná obcí: způsob likvidace odpadu, existence skládky/spalovny/kompostárny/sběrného dvora apod.

Z1-3 ⇒ PO7-1 Obecní úřad a kompetence obce

- Načtení informací z modulu DATA:
konkrétní hodnoty: typ obecního úřadu, příslušnost k úřadům.
- Data doplněná obcí: počet zaměstnanců obce, přehled organizací zřizovaných obcí včetně odborů jejich činnosti a způsobu hospodaření.

Z1-3 ⇒ PO7-2 Hospodaření obce

- Data doplněná obcí: bilance rozpočtového hospodaření v posledních 5 letech, velikost získaných nenárokových dotací v posledních 5 letech, podíl běžných výdajů na celkových příjmech (průměr za 5 let), rozsah nemovitého majetku obce a jeho stav a využití, ekonomická efektivnost nemovitého majetku.
- Načtení informací z modulu DATA:
konkrétní hodnoty: + pro SROVNÁNÍ data za ORP, kraj, ČR – saldo příjmů a výdajů, podíl kapitálových výdajů.

Z1-3 ⇒ PO7-3 Bezpečnost

- Data doplněná obcí: míra kriminality v obci, aktivity zaměřené na prevenci kriminality v obci, popis krizového řízení v obci (dojezdnost hasičské/záchranné služby, policie), ochrana před živelními pohromami.

Z1-3 ⇒ PO7-4 Vnější vztahy a vazby

- Data doplněná obcí: seznam organizací/asociací jichž je obec členem, seznam partnerských obcí a regionů.

Z1-4 Finalizace kapitoly A.1 „Charakteristika obce“

Finalizace kapitoly A.1 „Charakteristika obce“ (interpretace dat) po jednotlivých problémových oblastech a dílčích tématech dle potvrzené osnovy – do připravené **šablony Z1 Charakteristika obce**, ve které budou načtena a zadána data (viz krok Z1-3) doplní obec komentář k datům – **problémový přístup** (viz pomocný modul [METODY](#)).

P1	
P2	
P3	
Z0	
Z1	A1
Z2	A2
Z3	B1 B2
Z4	B3 B4
Z5	B5
Z6	B5
Z7	

Z1-5 Zpracování srovnávací analýzy

Je-li obcí vybráno zpracování srovnávací analýzy – načte se automaticky srovnávací tabulka dle výběru typu srovnávání v pomocném modulu METODY. Ke generovaným prvkům (tabulka, grafická srovnání) se automaticky připojí formulářová struktura pro specifikaci výstupů a její interpretaci, kterou provádí obec na základě vygenerovaných dat.

Zpracovaná srovnávací analýza je zařazena do kapitoly A.1 Charakteristika obce jako samostatná podkapitola.

V případě, že obec nezpracovává srovnávací analýzu načtou se hodnoty několika klíčových ukazatelů za ORP, kraj a ČR do příslušných částí A.1 (zejména vývoj počtu obyvatel v posledních 10 letech, index stáří / věková struktura, míra nezaměstnanosti).

P1	
P2	
P3	
Z0	
Z1	A1
Z2	A2
Z3	B1 B2
Z4	B3 B4
Z5	B5
Z6	B5
Z7	

Z2 Formulace závěrů hodnocení

V této etapě bude, na základě naplnění **šablony „Z2 – Závěry charakteristiky obce**, generována kapitola PRO s názvem A.2 „Závěry a východiska pro návrhovou část“.

- Struktura kapitoly A.2, tzn. obsah a struktura šablony „Z2 – Závěry charakteristiky obce“ bude utvořena na základě kroku Z0-2.
- Závěry hodnocení za jednotlivé problémové okruhy formulované v této etapě, vycházející z etapy Z1, bude možné filtrovat a vyexportovat do formátu XLS, DOC pro potřeby vyšších územních celků.
- Výstupy dílčích kroků bude možné exportovat a rozesílat nebo tisknout jako podklady pro jednání pracovních skupin, nebo pro projednávání s veřejností.

Etapa se skládá z následujících kroků:

Z2-1 Analýza vnitřních a vnějších faktorů rozvoje

Varianta 1 – Zachycení rozvojových faktorů obce a hlavních problémů (silné a slabé stránky)

- Načtení rozvojových faktorů a problémů zaznačených ve shrnutí kapitol / zvýrazněných v části A.1.
- Editace podkladů v rámci formuláře v modulu DOKUMENT.

Varianta 2 – Tvorba SWOT

Propojení na pomocný modul [METODY](#).

- Generování **šablony Z2-1 SWOT analýza**, šablona je dělena na 4 základní části (silné/slabé stránky/příležitosti/hrozby), každá část max. 40 řádků, obec doplní za každou oblast SWOT analýzy (silné/slabé stránky/příležitosti/hrozby) hlavní položky vyplývající z kroku Z-1, u každé položky bude kolonka pro bodové hodnocení (propojení na pomocný modul [METODY](#)).
- SWOT za jednotlivé problémové okruhy vygeneruje systém šablonu **Z2-1 SWOT analýza** pro každou problémovou oblast.
- **Šablona Z2-1 SWOT analýza** pro jednotlivé problémové okruhy bude vyplňována souběžně s krokem Z1-3.
- Globální SWOT – souhrnná šablona Z2-1 SWOT analýza.
- **Šablona Z2-1 SWOT analýza**, bude umožňovat export, tisk a rozeslání členům expertní/pracovní skupiny (číselník [Adresář](#)) **postupně**: (i) pro připomínkování a doplnění výroků (šablona bude umožňovat úpravy po projednání pracovní skupinou a její opětovné rozeslání – po revizi obcí); (ii) pro jejich bodové hodnocení/možnost vyplnění on-line.
- Po obdržení obodovaných položek zpět, zadavatel zadá hodnoty od každého člena expertní skupiny do kolonky pro bodové hodnocení položek SWOT. V případě on-line obodování se hodnoty od posuzovatelů načtou do systému automaticky. Systém tyto hodnoty sečte a

následně generuje pořadí položek dle velikosti součtu (nejvyšší součet=nejvyšší priorita) v každé oblasti SWOT (viz pomocný modul METODY).

- SWOT analýza s položkami seřazenými na základě bodového hodnocení bude podkapitolou kapitoly A.2 „Východiska pro návrhovou část“.
- Závěry hodnocení SWOT analýzy jak globální, tak za jednotlivé problémové okruhy, bude možné filtrovat a vyexportovat do formátu XLS, DOC pro potřeby vyšších územních celků.

P1	
P2	
P3	
Z0	
Z1	A1
Z2	A2
Z3	B1 B2
Z4	B3 B4
Z5	B5
Z6	B5
Z7	

Z2-2 Shrnutí komplexních závěrů analytické části

- Příprava pro krok Z2-3.
- Budou načteny podklady: obodované faktory a problémy / obodovaná globální SWOT analýza (krok Z2-1).
- Obec použije načtené podklady (např. na základě jednání pracovní skupiny) a doplní zásadní analytické výroky do **šablony Z2-2 Klíčové faktory rozvoje obce** (viz pomocný modul Metodika).
- U každého faktoru bude uvedeno, do jaké problémové oblasti daný faktor spadá – výběr z číselníku [Problémové okruhy](#).

Z2-3 Problémová analýza

Propojení na pomocný modul METODY.

Smyslem kroku je utřídit Klíčové faktory (**šablona Z2-2 Klíčové faktory**) a vytvořit podklady pro krok Z3.

- V **šabloně Z2-2 Klíčové faktory** bude vytvořena kolonka pro označení významnosti daného faktoru z hlediska rozvoje obce, obec do této kolonky ohodnotí významnost (opět mohou být zaneseny výsledky jednání pracovní skupiny - stejný model jako při bodování globální SWOT analýzy - krok Z2-1).

Z2-4 Výběr skutečností zásadních pro formulaci návrhové části

Finalizace kapitoly A.2 „Východiska pro návrhovou část“.

- Ve vazbě na krok Z2-3 obec specifikuje z finalizované **šablony Z2-2 Klíčové faktory** rozvoje obce ty, které budou dále rozpracovány při tvorbě návrhové části PRO.

Z2-5 Vyhodnocení předchozího PRO (strategického dokumentu obce)

Volba rozšířeného zpracování, viz krok P1-2. Příprava pro krok Z3.

- Načtení **šablony Z2-5 Předchozí PRO** vyplněné obcí v kroku Z1-1.
- Načtení nových hodnot z obodované SWOT analýzy, tj. výstup z kroku Z2-1 – načtení proběhne po stisknutí tlačítka "Načíst data z Z2-1".
- V následujícím kroku obec porovná a okomentuje předchozí a stávající analytický stav – komentář se stane automaticky součástí **šablony Z2-5 Předchozí PRO** po načtení dat z Z2-1.
- Automatické načtení **šablony Z2-3 Srovnávací tabulka plánovaných a realizovaných aktivit** z kroku Z1-1; automatické načtení **šablony Z2-2 Klíčové faktory** z kroku Z2-3 → zadavatel porovná a okomentuje plnění předchozího PRO ve vztahu k aktuálním klíčovým faktorům.

Z2-6 Vyhodnocení vlivů dalších koncepčních dokumentů (svazku obcí, krajů)

- Načtení **šablony Z2-6 Ostatní koncepční dokumenty**, šablona obsahuje: (i) zaměření dokumentu (globální x resortní + specifikace resortu); (ii) seznam nejnižších návrhových jednotek (aktivit); (iii) územní identifikaci každé aktivity (je-li v dokumentu územní identifikace specifikována); (iv) kódy aktivit pro zajištění kompatibility s [Problémovými okruhy](#) PRO.
- Po načtení se pro konkrétní obec ukáží již pouze aktivity (ze všech externích koncepčních dokumentů), které mají územní souvislost s danou obcí – extrakt ze **šablony Z2-6 Ostatní koncepční dokumenty**. V tomto kroku bude do uvedené šablony automaticky doplněna další "kolonka" – vazba na **šablonu Z2-2 Klíčové faktory**.
- Návaznost na krok Z2-3 – obec doplní vazbu daného dokumentu a klíčových faktorů vybraných v kroku Z2-3, obec doplní také časový rámec (číselník [Kalendář](#)) v jakém bude možné ostatní koncepční dokumenty a jejich opatření využít ve stávajícím PRO.
- Zadané vazby bude možné exportovat ve formátu XLS/DOC pro potřeby vyšších územních celků (navrhovaný formát: kód dokumentu vyššího územního celku/problémový okruh/vazba na obec) (Využití exportů: a) kraj potřebuje podklady pro tvorbu nového strategického dokumentu, tj. dotaz: Jaké úkoly/problémy v daném území přetrvávají, b) kraj potřebuje informace, jak jsou naplňována jednotlivá opatření stávajícího strategického dokumentu, tj. dotaz: jaké akce v jednotlivých obcích v daném opatření probíhají).

P1	
P2	
P3	
Z0	
Z1	A1
Z2	A2
Z3	B1
	B2
Z4	B3
	B4
Z5	B5
Z6	B5
Z7	

Z3 Návrh směřování rozvoje obce (vize, cíle)

V této etapě bude v modulu dokument vytvořena kapitola B.1 „Strategická vize“ a B.2 „Programové cíle“.

Etapa se skládá z následujících kroků:

Z3-1 Strategická vize

Propojení na pomocný modul [METODY](#) – [strategická vize](#) – postup zpracování.

- Podklady pro tvorbu vize, propojení na **šablony: Z2-1 SWOT analýza, Z2-4 utříděné klíčové faktory**, propojení na modul DOKUMENT: kapitola A.1 „Charakteristika obce“, kapitola A.2 „Východiska pro návrhovou část“.
- Generování **šablony Z3-1 Strategická vize**, obec (na základě jednání pracovní skupiny, projednání s veřejností) doplní znění vize, [výběr časového horizontu](#) (z číselníku [Kalendář](#)).
- V případě, že vize bude tvořena za účasti veřejnosti (veřejné projednávání, web, obecní zpravodaj, úřední deska), umožní Systém zadání více variant a jejich export pro zveřejnění na webových stránkách obce, či pro zveřejnění v obecním zpravodaji. Následně systém umožní výběr výsledné varianty vize obce.

Z3-2 Dlouhodobé strategické cíle

Propojení na modul [METODY](#) – [dlouhodobé strategické cíle](#) – postup zpracování.

- Generování **šablony Z3-2 Cíle**, která bude obsahovat kolonku pro zadání strategických cílů, každého dlouhodobého strategického cíle bude uveden časový horizont naplnění (číselník [Kalendář](#)).
- **Šablona Z3-2 Cíle**, bude umožňovat export, tisk a rozeslání členům pracovní skupiny (číselník [Adresář](#)) pro připomínkování a doplnění výroků (šablona bude umožňovat úpravy po projednání pracovní skupinou a její opětovné rozeslání po zpracování úprav).
- Systém zajistí propojení s programovými cíli (automaticky načte strategické cíle do kroku Z3-3 Programové cíle a ke každému strategickému cíli formulářově umožní specifikaci programových cílů).

- Systém automaticky nastaví časový horizont pro realizaci dlouhodobých strategických cílů shodný s časovým horizontem strategické vize (krok Z3-1).
- Systém umožní, automatické převedení dlouhodobých strategických cílů do dalšího PRO (např. aktualizace, apod.) (Krok P1/aktualizace, krok Z2-5/aktualizace).
- Zadané cíle bude možné exportovat ve formátu XLS/DOC pro potřeby vyšších územních celků (pro celostátní/krajskou evidenci).

P1	
P2	
P3	
Z0	
Z1	A1
Z2	A2
Z3	B1
	B2
Z4	B3
	B4
Z5	B5
Z6	B5
Z7	

Z3-3 Programové cíle

- Bude načtena **šablona Z3-2 Cíle**, do které obec doplní programové cíle – struktura věty programového cíle: (i) kód cíle, (ii) formulace cíle, (iii) termín plnění, (iv) indikátory plnění (hodnoty výchozí, hodnoty očekávané), (v) výběr časového horizontu plnění (číselník Kalendář).
- **Šablona Z3-2 Cíle** bude umožňovat export, tisk a rozeslání členům pracovní skupiny (číselník Adresář) pro připomínkování a doplnění výroků (šablona bude umožňovat úpravy po projednání pracovní skupinou a její opětovné rozeslání po zapracování úprav).
- Zadané cíle bude možné exportovat ve formátu XLS/DOC pro potřeby vyšších územních celků (pro celostátní/krajskou evidenci).

Z4 Návrh způsobu dosažení cílů (opatření, aktivity)

V této etapě bude v modulu dokument vytvořena kapitola B.3 „Opatření“ a B.4 „Rozvojové aktivity“.

Etapa se skládá z následujících kroků:

Z4-1 Opatření

Vazba na modul METODY – specifikace opatření.

- Automatické načtení šablony **Z3-2 Cíle**, tj. vazba na krok Z3-3, ke každému programovému cíli bude automaticky otevřen formulář specifikace OPATŘENÍ. Atributy opatření: (i) kód opatření, (ii) specifikace opatření – text, (iii) kategorie opatření – tematické, prostorové.
- **Šablona Z3-2 Cíle** bude umožňovat export, tisk a rozeslání členům pracovní skupiny (číselník Adresář) pro připomínkování a doplnění výroků (šablona bude umožňovat úpravy po projednání pracovní skupinou a její opětovné rozeslání po zapracování úprav).
- Zadaná OPATŘENÍ bude možné exportovat ve formátu XLS/DOC pro potřeby vyšších územních celků (pro celostátní/krajskou evidenci).

Z4-2 Rozvojové aktivity

Vazba na modul METODY – specifikace aktivit.

- Automatické načtení **šablony Z3-2**, tj. vazba na krok Z4-1, ke každému OPATŘENÍ se bude automaticky nabízet **šablona Z4-2 Aktivita** (z důvodu zajištění vazby mezi jednotlivými kroky návrhové části a zachování posloupnosti vize → strategické cíle → programové cíle → opatření → aktivity).
- Generování **šablony Z4-2 Aktivita**, která umožní specifikaci aktivit (ve stanovených atributech).
- **Šablona Z4-2 Aktivita** bude umožňovat export, tisk a rozeslání členům pracovní skupiny (číselník Adresář) pro připomínkování a doplnění AKTIVIT a jejich specifikace (šablona bude umožňovat úpravy po projednání pracovní skupinou a její opětovné rozeslání po zapracování úprav).

- Zadané aktivity možné exportovat ve formátu XLS/DOC pro potřeby vyšších územních celků (pro celostátní/krajskou evidenci).
- Bude možné exportovat sestavy aktivit dle zvolených kritérií (termín realizace, odpovědnost apod.).

P1	
P2	
P3	
Z0	
Z1	A1
Z2	A2
Z3	B1
	B2
Z4	B3
	B4
Z5	B5
Z6	B5
Z7	

Z4-3 Priorizace aktivit

Vazba na modul METODY – priorizace aktivit.

Vazba na krok Z4-2 - po dopracování konečného znění AKTIVIT bude **šablona Z4-2 Aktivit** umožňovat export, tisk a rozeslání členům pracovní skupiny / dalším aktérům (číselník [Adresář](#)) pro stanovení priorit. Aktéři, kteří budou vybráni pro subjektivní stanovení priorit AKTIVIT, mohou postupovat ve variantách vybraných obcí: (i) stanoví jejich bodovým způsobem jejich důležitost (např. hodnocení 0–20, kde (0 = minimální důležitost, 20 = maximální důležitost); (ii) výběr z možností: (a) nejvyšší priorita, (b) vysoká priorita, (c) střední priorita, (d) nízká priorita, (e) nejnižší priorita.

Systém umožní sběr priorit od všech vybraných aktérů (elektronické vyplňování) nebo nabídne obci sloupec pro doplnění souhrnu priorit.

- AKTIVITÁM se v **šabloně Z4-2** automaticky přiřadí pořadí důležitosti na základě priorizace, dále se návazně v **šabloně Z3-2 Cíle** podle pořadí důležitosti AKTIVITY rovněž automaticky seřídí v rámci jednotlivých OPATŘENÍ, automaticky se též stanoví pořadí důležitosti jednotlivých OPATŘENÍ ve vazbě na výsledku priorizace jednotlivých AKTIVIT.
- Aktivity, které budou řešeny v rámci stávajícího PRO, budou přesunuty do **šablony Z4-3 Katalog plánovaných aktivit**, která umožní exportovat sestavy a součty aktivit dle zvolených kritérií (termín realizace, odpovědnost, náklady apod.). Dále šablona umožní přímou editaci obcí (např. doplnění charakteristiky, poznámek o průběhu realizace).
- V případě, že v kroku P1-4 byla zvolena tvorba zásobníku projektů, budou nápady/aktivity, které nebyly vybrány k realizaci v období platnosti PRO přesunuty do **šablony Z4-3 Zásobník aktivit**. Tato šablona bude v průběhu implementace PRO umožňovat přidávání nových zamýšlených aktivit.

Z4-4 Grafické schéma návrhové části

- Systém ve vazbě na krok Z4-3 automaticky vygeneruje sestavu "Grafické schéma návrhové části" – přehledové a přehledné schéma jednotlivých částí návrhové části. Schéma bude obsahovat:
 - strategickou vizi, případně strategické cíle,
 - programové cíle,
 - opatření,
 - aktivity.
- Schéma bude automaticky umístěno na úvod kapitoly B. Návrhová část (modul DOKUMENT).

Z5 Stanovení odpovědnosti a úkolů pro realizaci PRO

Smyslem etapy je nastavit rámec pro realizaci PRO.

Níže popsané kroky budou součástí kapitoly B.5 Podpora realizace programu (modul DOKUMENT).

Etapa se skládá z následujících kroků:

P1	
P2	
P3	
Z0	
Z1	A1
Z2	A2
Z3	B1 B2
Z4	B3 B4
Z5	B5
Z6	B5
Z7	

Z5-1 Stanovení odpovědnosti a specifikace úkolů při realizaci PRO

- Generování **šablony Z5-1 Řízení realizace**. Tato šablona bude automaticky předvyplněna údaji ze **šablony Z4-3 Katalog plánovaných aktivit** v rámci stávajícího PRO, ze které budou načteny **všechny základní** (povinné) atributy aktivit aktuálního PRO.
- Šablona **Z5-1 Řízení realizace** bude dále ke každé aktivitě obsahovat **rozpad aktivity na dílčí činnosti/projekty** (každá aktivita se může rozpadnout do 1 a více činností). Každá činnost bude v rámci šablony Z5-1 Řízení realizace obsahovat následující atributy: (i) specifikace odpovědnosti za realizaci (výběr z číselníku [Adresář](#)); (ii) časový rámec realizace (výběr z číselníku [Kalendář](#)); (iii) odhad nákladů realizace v Kč; (iv) zdroj financování.
- Šablona **Z5-1 Řízení realizace** umožní sestavení (vyfiltrování) skupin činností (s vazbou na aktivity a opatření) dle jednotlivých specifických atributů, tzn. např. věcný podklad pro akční plán na **období XY** vyfiltruje jednotlivé činnosti dle časového rámce.
- Systém umožní export výstupů šablony Z5-1 Řízení realizace ve formátu XLS, DOC a rozesílku na e-mailové adresy dle potřeby (vazba na číselník [Adresář](#)).

Z5-2 Akční plán na období

Volba rozšířeného zpracování, viz krok P1-4. Vazba na krok Z5-1.

- Generování šablony **Z5-2 Akční plán**, do které se automaticky načtou činnosti ze **šablony Z5-1 Řízení realizace** ve vazbě na zadané OBDOBÍ akčního plánu.
- Šablona Z5-2 Akční plán bude otevřený pro editaci (psaní poznámek a komentářů) a systém umožní výstupy této šablony exportovat do XLS, DOC.
- Výsledný Akční plán bude samostatnou součástí PRO (modul [DOKUMENT](#))

Z6 Stanovení způsobu sledování a vyhodnocování PRO

Smyslem etapy je ověřit, zda a do jaké míry je program rozvoje realizován v souladu se stanovenými pravidly a zda a jakým způsobem podpořené/realizované dílčí činnosti a projekty naplňují postupně jeho aktivity, opatření, programové a strategické cíle.

Popis stanovení způsobu sledování a vyhodnocování PRO bude součástí kapitoly B.5 Podpora realizace programu (modul DOKUMENT).

Etapa se skládá z následujících kroků:

Z6-1 Hodnocení realizovaných činností

- Systém vygeneruje **šablonu Z6-1 Hodnocení činností**, jejíž věcný obsah bude automaticky doplněn ze šablony Z5-1 Řízení realizace ve vazbě na zadané období hodnocení (do šablony Z6-1 Hodnocení činností se načtou jen ty činnosti, které časově souvisí s hodnoceným obdobím); systém automaticky rozešle osobám odpovědným za realizaci aktuálně hodnocených činností e-mail s požadavkem na zhodnocení.
- Osoba odpovědná za realizaci dané činnosti doplní do **šablony Z6-1 Hodnocení činností** hodnotící atributy ke každé činnosti, tj.: (i) stav realizace – **výběr z nabídky: realizace**

dokončena, probíhá realizace, realizace se připravuje, realizace odložena, realizace, zrušena apod.), (ii) stručný popis realizace a důvody, které dokumentují uvedený stav – textové pole).

- Systém následně automaticky sloučí všechny odpovědi do jednoho souboru v rámci šablony Z6-1 Hodnocení činností a doplní možnost komentáře k celkovému hodnocení činností.

Z6-2 Hodnocení aktuálního PRO

- Systém vygeneruje **šablonu Z6-2 Hodnocení PRO**, jejíž obsah je tvořen sloučením šablony Z4-3 Katalog plánovaných aktivit v rámci stávajícího PRO a šablony Z6-1 Hodnocení činností finalizované v rámci kroku Z6-1.
- Ze šablony Z6-2 Hodnocení PRO bude patrné, jak jsou naplňovány jednotlivé aktivity, jak jsou prostřednictvím aktivit naplňována jednotlivá opatření, programové cíle a strategické cíle – takto strukturovaná šablona Z6-2 Hodnocení PRO umožní komentáře ke všem úrovním hodnocení PRO.
- Šablona Z6-2 Hodnocení PRO též nabídne v rámci CÍLŮ indikátory, které byly nastaveny pro kontrolu jejich realizace. Hodnotitel posoudí dosažení, resp. nedosažení konkrétních indikátorů a okomentuje.
- Systém následně umožní export výstupů šablony Z6-2 Hodnocení PRO ve formátu XLS, DOC a elektronickou rozesílku vybraným uživatelům (číselník [Adresář](#)).

P1	
P2	
P3	
Z0	
Z1	A1
Z2	A2
Z3	B1 B2
Z4	B3 B4
Z5	B5
Z6	B5
Z7	

Z7 Projednání a schválení PRO

Etapa je určena k dopracování finálního znění PRO, projednání v relevantních orgánech a schválení zastupitelstvem obce.

Výstupem etapy bude kompletní PRO (modul [DOKUMENT](#)).

Etapa se skládá z následujících kroků:

Z7-1 Finalizace PRO před projednáním

- Načtení **šablony Z7-1 Průběh tvorby PRO** – vychází ze **šablony P3-2 Zápis o projednání zpracování PRO** z kroku P3-2, obec doplní další informace ke skutečnému průběhu realizace PRO. Ze **šablony Z7-1 Průběh tvorby PRO** bude v modulu [DOKUMENT](#) generována kapitola „Úvod“.
- Propojení dílčích částí PRO v jeden dokument (v modulu DOKUMENT – seskládání kapitol Úvod, A.1, A.2, B.1-B.5, popř. přílohy). Systém umožní export finalizovaného dokumentu do DOC, PDF a automatickou rozesílku relevantním uživatelům (číselník [Adresář](#)).
- Systém umožní editaci sestaveného dokumentu.

Z7-2 Příprava projednání PRO

- Výběr projednávajících (číselník [Aktéři rozvoje obce](#)), stanovení způsobu projednávání, stanovení termínů projednávání (číselník [Kalendář](#)).
- Příprava podkladů pro jednání: systém vygeneruje **šablonu Z7-2 Důvodová zpráva ke schválení PRO** (vazba na krok Z7-1, načtení obsahu šablony Z7-1), **šablonu Z7-2 Návrh usnesení ke schválení PRO**. Dále bude načten z kroku Z7-1 finalizovaná podoba PRO (z modulu DOKUMENT).
- Automatizovaná rozesílka podkladů pro projednání s využitím číselníku [Adresář](#) v běžných formátech DOC, PDF.

- Systém vygeneruje **šablonu Z7-2 Scénář pro vytvoření programu jednání**.

Z7-3 Proces projednávání a schválení

- Generování **šablony Z7-3 Prezenční listina** s vazbou na číselník [Aktéři rozvoje obce](#), resp. [Adresář](#).
- Automatizované generování **šablony Z7-3 Zápis o projednání PRO** ve vazbě na **šablonu Z7-2 Scénář** z kroku Z7-2.
- V případě neschválení PRO umožní systém editaci ve všech částech.
- V případě schválení PRO zastupitelstvem obce se automaticky vygeneruje **šablona Z7-3 Schvalovací doložka**, kterou systém doplní do kapitoly "Úvod" v modulu DOKUMENT.

P1	
P2	
P3	
Z0	
Z1	A1
Z2	A2
Z3	B1
	B2
Z4	B3
	B4
Z5	B5
Z6	B5
Z7	

3.3 SPECIFIKACE MODULU DOKUMENT

Modul dokument umožňuje tvorbu, editaci, ukládání a export (včetně systémových exportů v rámci srovnávání) tiskových a grafických souborů zpracovaných v rámci modulu proces – jedná se o systém předdefinovaných šablon a formulářů, které jsou automaticky naplňovány z modulu PROCES a v modulu DOKUMENT mohou být dále editovány.

Modul dokument má strukturu odpovídající struktuře vlastního programu rozvoje obce:

Úvod

A. Analytická část

A.1 Charakteristika obce

A.2 Východiska pro návrhovou část

B. Návrhová část

B.1 Strategická vize

B.2 Programové cíle

B.3 Opatření

B.4 Rozvojové aktivity

B.5 Podpora realizace programu (obsahuje systém implementace, monitoringu, vyhodnocování a aktualizace PRO)

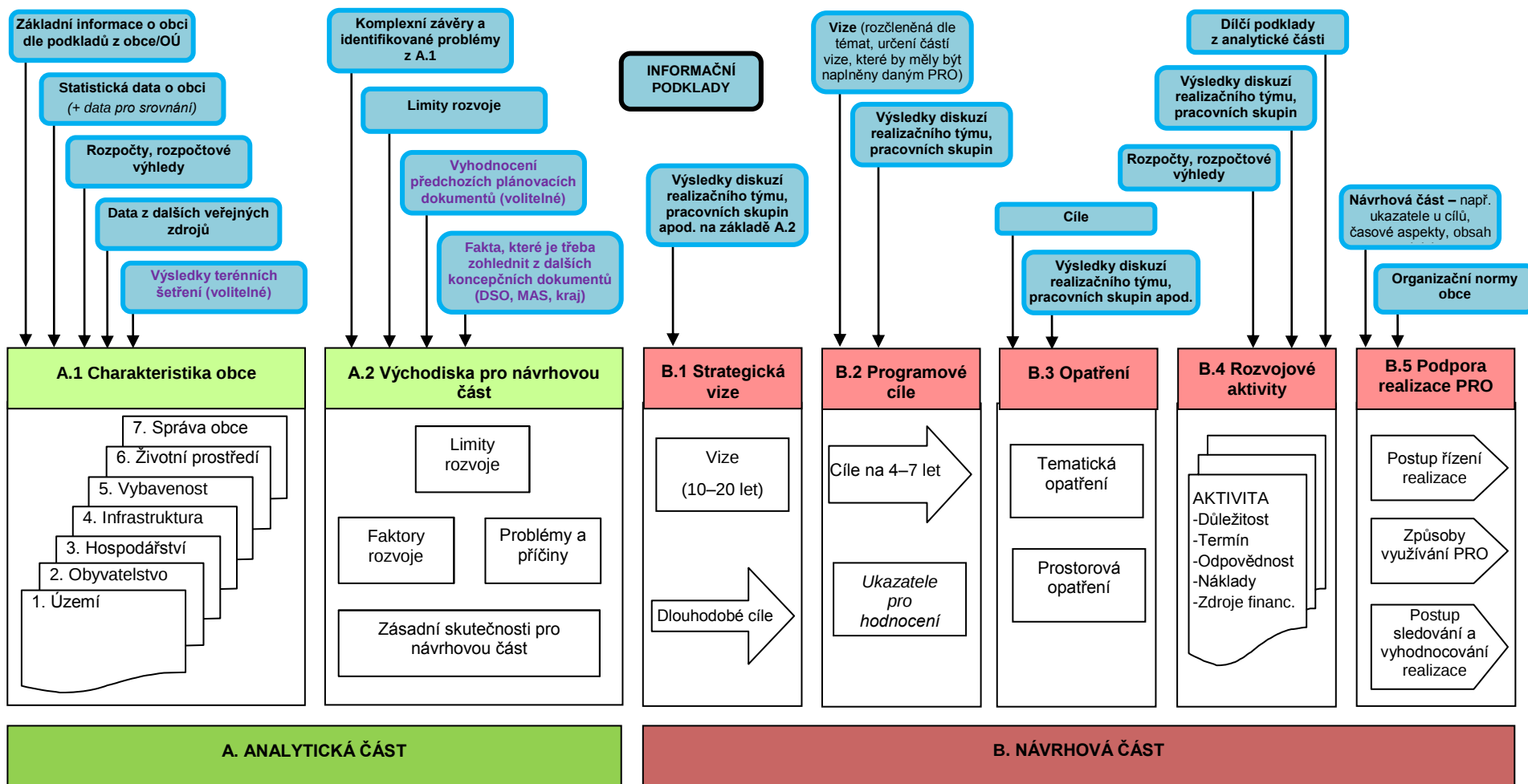
Akční plán

Přílohy

Po rozkliknutí jednotlivých částí bude obec moci přímo do zvolené části načítat vstupy z modulu PROCES (pokud už je do modulu DOKUMENT nenačetla přímo), editovat texty a jednotlivé texty, podkapitoly, kapitoly i celý program rozvoje obce exportovat v různých formátech.

Struktura PRO a vazby na informační zdroje a hlubší pohled na způsoby vložení informací do PRO jsou znázorněny v následujících schématech.

STRUKTURA PROGRAMU ROZVOJE OBCE (PRO) A ZÁKLADNÍ INFORMAČNÍ PODKLADY PRO ZPRACOVÁNÍ JEDNOTLIVÝCH ČÁSTÍ



ZÁKLADNÍ INFORMAČNÍ VSTUPY DO JEDNOTLIVÝCH ČÁSTÍ PROGRAMU ROZVOJE OBCE

	INFORMAČNÍ VSTUP	ZPŮSOB VLOŽENÍ	EDITACE
A.1 Charakteristika obce	Základní informace o obci	Obec vepíše dle předepsaných témat a otázek na základě vlastních podkladů a znalostí obce (např. ÚP, evidence obyv., studie, rozpočet)	Provázání se statistickými daty
	Statistická data o obci (+ data pro srovnání dle volby obce)	Automatizované načtení z databáze webové aplikace	Doplnění komentářů
	Rozpočty, rozpočtové výhledy	Obec vepíše.	Výpočty ukazatelů.
	Data z dalších veřejných zdrojů	Doplní obec na základě získání informace na příslušné webové stránce	Začlenění na vhodné místo. Doplnění komentářů.
	Výsledky terénních šetření (volitelné)	Zpracování dotazníků pomocí webové aplikace, respondenti wpisují odpovědi přímo on-line nebo obec posleze přepíše výsledky do elektr. formuláře, automatické vyhodnocení a načtení	Ponechání jako samostatné kapitoly v A.1, nebo rozdělení do jednotlivých kapitol dle témat zjištěných informací.
A.2 Východiska pro návrhovou část	Komplexní závěry, rozvojové faktory a identifikované problémy z A.1	Podklad se načte na základě označení vybraných tézí v A.1 (zvýraznění, přetažení)	Úprava formulací, zdůraznění vazeb a souvislostí
	Limity rozvoje	Obec vloží na základě územněplánovacích dokumentů	Úprava formulací, zdůraznění vazeb a souvislostí
	Vyhodnocení předchozích plánovacích dokumentů (volitelné)	Obec načte ze šablon pro hodnocení PRO, resp. přímo vepíše	Doplnění komentářů, výběr určitých částí
	Věci, které je třeba zohlednit z dalších koncepcí. dokumentů (DSO, MAS, kraj)	Kraj vloží do aplikace. Obec načte ze šablon koncepcí, resp. vepíše z koncepce DSO a MAS.	Doplnění komentářů, výběr určitých částí
B.1 Strategická vize	Výsledky diskuzí realizačního týmu, pracovních skupin apod. na základě A.2	Obec vepíše do webové aplikace	Libovolné úpravy formulací
B.2 Programové cíle	Vize (rozčleněná dle témat, určení částí vize, které budou naplněny daným PRO)	Načte se automaticky z B.1	Obec přeformuluje do cílů
	Výsledky diskuzí realizačního týmu, pracovních skupin apod.	Obec vepíše do webové aplikace	Libovolné úpravy formulací
B.3 Opatření	Cíle	Načte se automaticky z B.2	Libovolné úpravy formulací
	Výsledky diskuzí realizačního týmu, pracovních skupin apod.	Obec vepíše do webové aplikace	Libovolné úpravy formulací
B.4 Rozvojové	Dílčí podklady z analytické části	Obec vepíše do webové aplikace. Automatické načtení z hodnocení minulého	Libovolné úpravy formulací
	Výsledky diskuzí realizačního týmu, pracovních skupin apod. na základě A.2	Obec vepíše do webové aplikace	Libovolné úpravy formulací
	Rozpočty, rozpočtové výhledy	Načtení z A.1. Obec vepíše.	Libovolné výpočty.
B.5 Podpora realizace PRO	Návrhová část – např. ukazatele u cílů, časové aspekty, obsah aktivit	Načte se automaticky dle výběru.	Libovolné úpravy formulací
	Organizační normy obce Personální informace	Obec využije potřebné informace k nastavení systému podpory realizace.	Libovolné úpravy formulací

Specifikace jednotlivých částí modulu Dokument

Úvod

Úvod obsahuje základní informace o procesu zpracování dokumentu a komentář k pojetí a využívání PRO.

A. Analytická část

Analytická část je tvořena částmi A.1 Charakteristika obce a A.2 Východiska pro návrhovou část. Vytváří informační a argumentační rámec pro část návrhovou.

A.1 Charakteristika obce

Základní podkapitoly:

1. Území
2. Obyvatelstvo
3. Hospodářství
4. Infrastruktura
5. Vybavenost
6. Životní prostředí
7. Správa obce

V rámci A.1 budou editovány výstupy ze kroků etapy [Z.1](#).

A.2 Východiska pro návrhovou část

Základní podkapitoly:

Faktory rozvoje a jejich významnost – **šablona Z2-2 Klíčové faktory rozvoje**, lze se opřít o **šablonu Z2-1 SWOT analýza**.

Významné problémy obce a jejich příčiny – lze se opřít o **šablonu Z2-1 SWOT analýza**

Zásadní skutečnosti pro formulaci návrhové části (včetně limitů rozvoje)
(SWOT)

Rozšiřující podkapitoly:

Vyhodnocení předchozího programu rozvoje obce

Vyhodnocení vazeb dalších koncepčních dokumentů

V rámci A.2 budou editovány výstupy z kroků etapy [Z.2](#)

B. Návrhová část

V návrhové části je vyjádřena představa o rozvoji obce a navržen způsob jejího dosažení. Základní kapitoly návrhové části PRO jsou tvořeny:

- strategickou vizí (B.1),

- programovými cíli (B.2),
- opatřeními (B.3),
- rozvojovými aktivitami (B.4)
- a podporou realizace PRO (B.5).

B.1 Strategická vize

Vize představuje dlouhodobý obraz o budoucnosti obce, o tom, jak se bude obec měnit a zlepšovat, soubor představ a priorit obce.

Časový horizont vize je v rozmezí 10–20 let.

V rámci Vize budou editovány výstupy z kroku [Z3-1](#).

Součástí kapitoly může být rovněž **stanovení dlouhodobých strategických cílů**.

Strategické cíle jsou výstupem kroku [Z3-2](#).

B.2 Programové cíle

Programové cíle stanovují, čeho chce obec dosáhnout realizací programu rozvoje. Časově se váží k platnosti dokumentu, tj. jsou formulovány na 4–7 let – střednědobý časový horizont.

U každého cíle budou specifikovány hodnoticí ukazatele, včetně výchozích hodnot a hodnot očekávaných realizací uvedeného cíle, aby bylo možné hodnotit míru jejich naplňování v průběhu realizace PRO.

Cíle budou výstupem kroku [Z3-3](#).

B.3 Opatření

Opatření jsou definována jako zásadní úkoly k naplnění stanovených programových cílů a formulují přístup k řešení jednotlivých témat. Odvíjí se od programových cílů a mají střednědobý charakter, předpoklad jejich realizace je v celém návrhovém období nebo ve stanoveném kratším časovém úseku.

Opatření mohou mít v rámci použití integrovaného přístupu dvojí charakter:

- Tematický charakter – opatření se zaměřují na řešení určitého tématu v rámci celé obce, případně ve více lokalitách.
- Prostorový charakter – opatření se zaměřují na (komplexnější) řešení situace v jednotlivých částech obce.

Při větším počtu opatření je vhodné (možné) seskupit opatření dle zaměření do tematických okruhů/oblastí apod.

Opatření budou výstupem kroku [Z4-1](#).

B.4 Rozvojové aktivity

Rozvojová aktivita je projekt, nebo činnost (soubor činností) vedoucí k naplnění příslušného opatření.

U každé rozvojové aktivity bude stanoveno minimálně:

- **Důležitost (priorizace)** – na základě porovnání důležitosti jednotlivých aktivit se stanoví jejich pořadí (zejména s ohledem na finanční možnosti obce).

- **Termíny** – jak dlouho bude realizace trvat, do kdy má být hotova, kdy může být zahájena, kolikrát se bude opakovat, apod.
- **Odpovědnost za realizaci** – určení subjektů, které budou odpovídat za splnění aktivity, a subjektů, které se budou podílet na realizaci.
- **Náklady** – odhad nákladů na realizaci aktivity.
- **Zdroje financování** – rozlišení aktivit, které budou plně financovány z rozpočtu obce a které se odvíjí od získání dotačních prostředků (včetně uvedené předpokládaného zdroje dotace, např. krajský rozpočet, státní rozpočet, fondy EU apod., v případě, že je to možné specifikovat podrobněji).

Ukázka konkretizace rozvojových aktivit

Název aktivity	Důležitost*	Termíny	Odpovědnost	Náklady	Zdroje financování
Pravidelná setkávání seniorů	důležitá	konání 3 x ročně průběžné	Sociální výbor zastupitelstva obce	50 tis. Kč/rok	vlastní
Oprava komunikace XY	urgentní	do konce roku/ v roce 20XY	starosta	600 tis. Kč	vlastní/dotace
...	...		...	...	...

Charakteristiku aktivity musí být možné rozšířit o podrobnější popis – například vzájemné vazby mezi aktivitami, hodnocení významu, rizika realizace, územní rozsah (lokalizaci), vazby na jiné rozvojové programy a územně plánovací dokumentace, dotační potenciál, atd.)

Rozvojové aktivity jsou výstupem kroků [Z4-2](#) a [Z4-3](#).

B.5 Podpora realizace programu

V části B.5 musí být stanoveno:

- Způsob zajištění, řízení, organizace naplňování PRO
- Způsob využívání dokumentu při tvorbě rozpočtu
- Postup sledování a vyhodnocování realizace

Část B.5 se váže na krok [Z5-1](#) a etapu [Z6](#) modulu PROCES.

Akční plán

Kroky/projekty/činnosti/akce na nejbližší období mohou být specifikovány v podobě rozšiřujících kapitol například v AKČNÍM PLÁNU.

Aktivity, které mají nižší důležitost, které se týkají pozdějšího období, resp. různé další náměty na rozvoj obce / inspirace, je možné zachytit do tzv. ZÁSOBNÍKU AKTIVIT, kde budou k dispozici pro přípravu dalšího PRO, či aktualizace PRO/akčního plánu.

Akční plán je výsledkem kroku [Z5-2](#).

Přílohy

Doplňení informací a výstupů, zejména detailnější informace z analytické části (potřebné pro formulaci opatření a aktivit).

3.4 SPECIFIKACE POMOCNÝCH MODULŮ

Systém číselníků

1. TERMINOLOGIE

Definice užívaných odborných pojmů. Definice se zobrazí při najetí myši na příslušný pojem. Definice bude možné číst i přímo ve slovníku pojmů.

Metodika v současné době definuje následující pojmy:

<i>akční plán</i>	<i>odpadové hospodářství</i>
<i>aktér</i>	<i>opatření</i>
<i>ambulantní sociální služby</i>	<i>pasport majetku</i>
<i>atraktivita cestovního ruchu</i>	<i>pobytové sociální služby</i>
<i>brownfields</i>	<i>pracovní skupina</i>
<i>demografická situace</i>	<i>problémový přístup</i>
<i>ekonomický subjekt</i>	<i>programové cíle</i>
<i>eroze</i>	<i>rozvojové aktivity</i>
<i>evaluace (hodnocení)</i>	<i>sociálně vyloučené lokality</i>
<i>expertní způsob zpracování</i>	<i>strategická vize</i>
<i>charakteristika (profil) obce</i>	<i>strategické plánování</i>
<i>katalog akcí</i>	<i>technická infrastruktura</i>
<i>komunikační plán</i>	<i>terénní sociální služby</i>
<i>komunitní způsob zpracování</i>	<i>turistická infrastruktura</i>
<i>koncepce</i>	<i>vybavenost občanská</i>
<i>krizové řízení</i>	<i>vybavenost technická</i>
<i>legitimita</i>	<i>zvláště chráněná území</i>
<i>monitoring</i>	

Seznam bude doplněn o další pojmy, které budou použity ve webové aplikaci.

2. ÚZEMNÍ STRUKTURA ČR

- ČR
- kraje
- okresy
- ORP
- obce
- části obce, popř. katastrální území

Číselník bude obsahovat názvy a kódy všech uvedených jednotek. Bude umožňovat výčty nižších jednotek v rámci vyšší jednotky (např. výčet obcí ve zvoleném ORP).

3. KALENDÁŘ

Plánovací kalendář, pomocí něhož budou obce stanovovat termíny jednotlivých jednání a pomocí něhož bude v přípravné fázi generován harmonogram.

4. AKTÉŘI ROZVOJE OBCE (editovatelné číselníky)

- pracovní skupina
- orgány obce
- podnikatelské subjekty
- neziskové organizace

Pozn.: aktéři jsou vedeni v rámci číselníku Adresář jmenovitě. Každý aktér bude mít příznak, do které skupiny spadá.

5. PROBLÉMOVÉ OKRUHY

PO 1 Území

PO 1-1 Poloha

PO 1-2 Historické souvislosti

PO 2 Obyvatelstvo

PO 2-1 Demografická situace

PO 2-2 Sociální situace

PO 2-3 Spolková činnost (tj. aktivity obyvatel)

PO 3 Hospodářství

PO 3-1 Ekonomická situace (zemědělství, průmysl, služby, cestovní ruch)

PO 3-2 Trh práce

PO 4 Infrastruktura

PO 4-1 Technická infrastruktura

PO 4-2 Dopravní infrastruktura

PO 4-3 Dopravní obslužnost

PO 5 Vybavenost (včetně jejího využití a aktivit v jednotlivých oblastech)

PO 5-1 Bydlení

PO 5-2 Školství a vzdělávání

PO 5-3 Zdravotnictví

PO 5-4 Sociální péče

PO 5-5 Kultura

PO 5-6 Sport a tělovýchova

PO 6 Životní prostředí

PO 6-1 Složky životního prostředí (krajina, ovzduší, vody, hluková zátěž, atd.)

PO 6-2 Ochrana životního prostředí (chráněná území, brownfields atd.)

PO 6-3 Odpadové hospodářství

PO 7 Správa obce

PO 7-1 Správa obce (kompetence, rozsah výkonu státní správy v přenesené působnosti, organizační struktura, zřizované organizace atd.)

PO 7-2 Rozsah a využití obecního majetku

PO 7-3 Zhodnocení finanční situace obce (rozbor příjmů a výdajů a jejich výhledu, možné využití ukazatelů finanční analýzy)

PO 7-4 Bezpečnost (kriminalita, zapojení do integrovaného záchranného systému, rizika živelních pohrom atd.)

PO 7-5 Vnější vztahy a vazby obce (zejména v rámci svazku obcí, místní akční skupiny, s partnerskými obcemi)

6. DRUHÝ AKTIVIT NÁVRHOVÉ ČÁSTI

Sjednocení označení pro potenciální skupiny aktivit z důvodu zajištění kompatibility pro krajskou a národní regionální politiku.

7. ADRESÁŘ

- členové realizačního týmu
- členové orgánů obce
- členové pracovní skupiny (pracovních skupin)
- ...

Pozn.: jméno, příjmení, telefon, e-mail

8. ŠABLONY

(pracovní návrh, bude upraveno na základě ověření šablon v pilotních obcích)

P1-4 Vzorová anketa (v1)

P1-4 Vzorová anketa (v2)

P3-1 Podklady pro jednání

P3-1 Program jednání

P3-1 Vzor důvodové zprávy pro jednání v zastupitelstvu obce

P3-2 Prezenční listina

P3-2 Zápis

Z0-1 Dopis motivační / zvací PS

Z0-1 Program jednání PS1

Z0-1 Prezenční listina PS1

Z0-1 Zápis PS1

Z0-2 Osnova PRO

Z2 Závěry charakteristiky obce

Z2-1 SWOT analýza

Z2-2 Klíčové faktory

Z2-3 Srovnávací tabulka plánovaných a realizovaných aktivit

Z2-5 Předchozí PRO

Z2-6 Ostatní koncepční dokumenty

Z3-1 Strategická vize

Z3-2 Cíle

Z4-2 Aktivita

Z4-2 Katalog plánovaných aktivit

Z4-3 Zásobník aktivit

Z5-1 Řízení realizace

Z5-2 Akční plán

Z6-1 Hodnocení činností

Z6-2 Hodnocení PRO

Z7-1 Průběh tvorby PRO

Z7-2 Důvodová zpráva ke schválení PRO

Z7-2 Návrh usnesení ke schválení PRO

Z7-2 Scénář

Z7-3 Prezenční listina

Z7-3 Zápis o projednání PRO

Z7-3 Schvalovací doložka

Datový rozcestník

1. ADMINISTRATIVNÍ DATA

Struktura a obsah bude dán možnostmi domluvenými s poskytovateli dat – ČSÚ + event. další

2. VLASTNÍ DATA OBCE

Povinné každoroční zjištění v obci, které zajišťuje obec a na toto místo do připravené struktury vkládá zjištěná data a exportuje je dále do systému (nutná úprava v rámci Programu statistických zjišťování).

3. KRAJSKÉ ROZVOJOVÉ DOKUMENTY

Vkládá příslušný kraj. Po přihlášení v rámci varianty 3 pro kraje a státní správu si kraj zvolí možnost vložení informací o rozvojových dokumentech kraje a vloží je do příslušného formuláře.

Vstupní údaje za pilotní kraje budou vloženy ze zpracovaných materiálů.

4. ROZVOJOVÉ DOKUMENTY STÁTNÍ SPRÁVY

Vkládá Ministerstvo pro místní rozvoj. Do systému budou vloženy pouze základní koncepce s relevantním významem pro obce, např. strategie regionálního rozvoje, státní energetická koncepce apod.

5. DALŠÍ ROZVOJOVÉ DOKUMENTY

Rozvojové dokumenty dobrovolných svazků obcí, místních akčních skupin apod. – vazbu na vlastní PRO zajišťuje obec.

Metody

1. TERÉNNÍ ŠETŘENÍ

- vazba na číselníky Šablony – vzory formulářů
- nastavení cílových skupin (tabulka – označení cílové skupiny, forma realizace šetření, počty podkladů – anket, termíny)

2. ANALYTICKÉ METODY

- metody tvorby analýz
- analytické závěry (SWOT, PESTLE, +,-)
- transformace analytických závěrů do východisek pro návrhovou část PRO (bodovací metoda)
- srovnávací analýza – samostatná kapitola v rámci PRO, uživatel vybírá z variant srovnávání:
 - srovnání s hodnotami ukazatele za obce podobné velikosti v kraji
 - srovnání ukazatele s proměnou hodnotou ukazatele za ORP/kraj/ČR
 - srovnání ukazatele za ostatní obce daného ORP

3. METODY NÁVRHOVÉ ČÁSTI

- společná diskuze a shromáždění nápadů (brainstorming)
- písemné dotazování odborníků a srovnání jejich názorů (delfská metoda)
- prioritace návrhové části (bodovací metoda, stanovení ekonomických, společenských a environmentálních dopadů)
- zásobník aktivit

4. IMPLEMENTACE PRO

- akční plán
- soupis akcí
- podklad pro přípravu rozpočtu



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz

5. HODNOCENÍ REALIZACE PRO

Metody a způsoby vyhodnocování.

6. MODEROVANÁ DISKUSE

Podklady a pokyny k vedení jednání pracovních skupin a veřejných projednání.

4. E-LEARNINGOVÁ APLIKACE

E-learningová aplikace představuje komplexní a strukturovaný vzdělávací kurz zaměřený na **rozvoj znalostí a dovedností představitelů a pracovníků obcí ve vztahu k tvorbě programu rozvoje obce** a k souvisejícím procesům. Jde o „miniučebnici“ tvorby PRO.

Přístup ke kurzu bude pouze na základě přihlášení. Přihlásit se budou moci všechny osoby s různými úrovněmi přístupových práv k aplikaci pro tvorbu PRO (pomocí stejných jmen a hesel jako do aplikace pro tvorbu PRO; po přihlášení do aplikace pro tvorbu PRO možno vstoupit do e-learningu již bez dalšího přihlašování).

Další zájemci se budou moci přihlásit po registraci.

Na konci e-learningového kurzu bude test na ověření získaných znalostí, resp. dovedností.

V případě specifických dotazů se budou moci účastníci kurzu obrátit na kontaktní pracovníky uvedené v e-learningové aplikaci.

E-learning by měl být prvním krokem před vlastní tvorbou PRO. Po registraci a přihlášení do webové aplikace bude obci nabídnut e-learningový kurz. Kurz účastníkům pomůže pochopit základní principy a postupy plánování, tak aby lépe zvládali tvorbu PRO pomocí webové aplikace.

Struktura jednotlivých částí e-learningu (kapitoly / podkapitoly)

- Úvod – vysvětlení problému, základních postupů
- Ukázky, příklady, vzorová řešení
- Otázky k zamyšlení, testovací úlohy
- Opakování na závěr

Počet podkapitol bude různý, podle toho, kolik dané téma vyžaduje. Každá podkapitola bude však stručná, úderná a přehledná.

V rámci kapitol e-learningu nebudou všechny pojmy přímo vysvětlovány – ty, které vyžadují vysvětlení, budou odkazovat na definici (proklik do slovníku pojmů, Modul Terminologie v rámci webové aplikace), případně se definice zobrazí při pouhém najetí myši. V této textové podobě jsou zmíněné pojmy **zvýrazněny modře**

Struktura e-learningových textů

PROČ OBEC POTŘEBUJE PROGRAM ROZVOJE OBCE?

JAKÉ JE POSTAVENÍ PROGRAMU ROZVOJE OBCE V SYSTÉMU PLÁNOVÁNÍ VEŘEJNÉ SPRÁVY?

- Právní úprava plánování obcí
- Typy koncepčních dokumentů
- Orientace v koncepcích
- Znaky kvalitního koncepčního dokumentu

JAK TVOŘIT PROGRAM ROZVOJE OBCE?

S KÝM TVOŘIT PROGRAM ROZVOJE OBCE?

- Hlavní aktéři
- Způsob zapojení aktérů

JAK MÁ VYPADAT PROGRAM ROZVOJE OBCE?

- Analytická část
- Návrhová část

KDE ZÍSKAT INFORMACE O OBCI?

- Kde získat data?
- Výběr konkrétních dat
- Zpracování dat
- Interpretace dat

JAK ZACHYTIT SITUACI V OBCI?

- Statistické metody
- Grafické metody
- Syntetické metody

JAK FORMULOVAT SMĚŘOVÁNÍ ROZVOJE OBCE?

- Přístupy k tvorbě návrhové části
- Vnější vazby návrhové části

JAK PRACOVAT S PROGRAMEM ROZVOJE OBCE?

- Realizace PRO v praxi
- Naplňování PRO a následná zpětná vazba

4.1 PROČ OBEC POTŘEBUJE PROGRAM ROZVOJE OBCE?

Klíčovým procesem řízení rozvoje obce je plánování. Je nutné vnímání rozvoje obce v dlouhodobém horizontu, kdy konkrétními kroky/projekty vždy obec směřuje k naplnění dlouhodobé vize a cílů. Proto užíváme spojení strategické plánování.

Základním plánovacím dokumentem obce, zakotveným v zákoně č. 128/2000 Sb., o obcích, je **program rozvoje obce** (**více o legislativní úpravě viz kap. 2**). Jde o hlavní nástroj řízení rozvoje obce. Na základě poznání situace v obci a názorů a potřeb občanů, podnikatelů, zájmových organizací a dalších subjektů v obci formuluje představy o budoucnosti obce spolu s činnostmi vedoucími k naplnění dohodnutých představ.

Program rozvoje obce

- zachycuje hlavní problémy a předpoklady rozvoje obce a formuluje možná řešení – umožňuje tak komplexní přístup k řešení problémů a podporuje efektivní využívání finančních a personálních kapacit obce i celkového potenciálu obce;
- je podkladem pro rozhodování orgánů obce v rozvojových záležitostech;
- slaďuje představy jednotlivých subjektů o rozvoji obce – slouží tak k prevenci budoucích sporů a zajišťuje kontinuitu rozvoje;
- podporuje vytvoření platformy spolupráce různorodých subjektů v obci tak, aby byl využit potenciál lidí i organizací působících v obci;
- zvyšuje šance získat finanční prostředky z vnějších zdrojů (z veřejných dotací, ze soukromého sektoru);
- je podkladem pro cílený a zdůvodněný územní průmět rozvojových aktivit v územním plánu;
- je nástrojem k upevnění pozice obce v regionu a k posílení její konkurenceschopnosti,
- je nástrojem koordinace rozvoje v širším území (reflexe rozvojových záměrů okolních obcí, zohlednění vazeb jednotlivých programů rozvoje obcí).

U procesu plánování je klíčové, že jeho **cílem není pouze vytvoření programu rozvoje obce** (koncepčního dokumentu), tj. naplánování činností, ale především **dosažení plánů / uskutečnění změn** v situaci daného území.

Plánujeme, protože je to užitečné, vyplatí se to. Jinými slovy (strategické) plánování umožňuje efektivně dosahovat stanovených cílů a lépe využívat finanční, personální a jiné zdroje.

V současné době je strategické plánování v mnoha obcích **podceňovanou aktivitou**. Málokterá obec má skutečně kvalitně zpracovanou rozvojovou koncepci, kterou by skutečně využívala při řízení rozvoje obce.

To se odráží v **malé efektivitě využívání finančních prostředků obcí a nedostatečné podpoře synergických efektů** při jejím rozvoji. Současná situace v mnoha obcích by se dala přirovnat k rodinám, které nemají stanovené cíle a mají jen obecné představy o tom, co by udělaly, kdyby vyhrály milion.

Tuto špatnou situaci ještě zvýšilo nerozumné využívání finančních prostředků současné dotační politiky státu a Evropské unie. Obce s vidinou snadných peněz začaly realizovat projekty, které ve své obci vlastně nepotřebovaly, nebo jejich kapacitu zbytečně naddimenzovali, případně nedomyslely udržitelnost projektu či možnou koordinaci projektů v rámci svazku obcí. Opravdu potřebuje každá obec svůj bazén, obrovské sportovní středisko, ubytovací zařízení?

Plánování v uvedeném kontextu působí úsměvně. Pokud se podíváme na původní definici plánování, často Vás napadne: *vždyť plánovat přece musí umět každý*. To v obecném měřítku doufejme u většiny z nás i platí. V kontextu strategického plánování obce je ale velmi obtížné identifikovat a popsat

všechny dotčené oblasti a aktéry rozvoje v obci, a proto je opak pravdou. Z toho důvodu musíme svou obecnou znalost plánování trénovat a odborně a cíleně rozvíjet.

Dojem, že plánování je univerzální disciplinou, na kterou je každý mistr, vede k situaci, kdy se na obecní úrovni vlastně neplánuje. Starosta, zastupitelstvo a případně i úředníci obce mají všechny myšlenky o budoucím rozvoji ve své hlavě. Největším problémem je pak tyto myšlenky zkoordinovat a zrealizovat. Nakonec jsou **starosta i ostatní vedoucí pracovníci obce v praxi zatíženi řadou operativních úkolů**, které jim znemožňují vidět směr, jež si vytyčili a lidově řečeno *pro stromy nevidí les*.

Program rozvoje obce se zpracovává na období 4–7 let a je tvořen vizí (=dlouhodobým strategickým pohledem na 10–20 let), cíli, opatřeními a aktivitami na období platnosti programu a případným rozpracováním aktivit na nejbližší 1–2 roky v podobě akčního plánu.

Dobře zpracovaný program rozvoje obce je tak nástrojem, jenž umožní starostovi vyjít myšlenkově z obce a dostat se do období za 10–20 let a díky tomu následně rozvíjet obec ve směru této vize. Díky němu dojde také k postupnému uspořádání jednotlivých kroků na následujících 4–7 let a k urychlení rozhodovacích procesů. V tomto případě je funkce programu rozvoje obce přirovnatelná k funkci osobního diáře případně seznamu. Z něj lze např. vyčíst, že pokud máme v horizontu 3 let budovat kanalizaci města, je zbytečné vynakládat prostředky na opravu chodníků dříve, než bude tato stavba kanalizace ukončena.

Pokud vedení obce strategické plánování dobře ovládne, bude mu velkým pomocníkem při budoucím rozvoji obce. Sám se o tom přesvědčil místostarosta Jablonné nad Orlicí, který říká: ***Bez dokumentu „Plán rozvoje města“ si neumíme představit práci zastupitelstva ani radních.*** Stejně tak potřebu mít ujasněnou strategii, o kterou se lze opřít, potvrzuje vedoucí odboru výstavby z České Lípy: ***Vždy když má obec možnost zrealizovat nějaký projekt, tak se dívají do svého strategického plánu a snaží se držet směr, aby nejprve realizovaly úkoly uvedené ve strategickém dokumentu.***

Otázky:

- Je plánování potřebné pro každou obec?
- Čím konkrétně je užitečný program rozvoje obce?

4.2 JAKÉ JE POSTAVENÍ PROGRAMU ROZVOJE OBCE V SYSTÉMU PLÁNOVÁNÍ VEŘEJNÉ SPRÁVY?

4.2.1 Právní úprava plánování obcí

Základními nástroji řízení a koordinace rozvoje území jsou **koncepční dokumenty** stanovující základní rozvojové směry a cíle, jichž má být dosaženo, stejně jako cesty, kterými jich bude dosaženo. Členění, význam a obsah koncepčních dokumentů vychází nejčastěji ze zažité praxe. Koncepční dokumenty jsou výstupem / formalizací procesu strategického plánování.

Obecně se **koncepty** dle zákona č. 100/2001 Sb., o posuzování vlivů na životní prostředí rozumí **strategie, politiky, plány nebo programy** zpracované nebo zadané orgánem veřejné správy a následně orgánem veřejné správy schvalované nebo ke schválení předkládané.

Česká právní úprava se nevěnuje nijak významně vymezení struktury, obsahu ani procesu vytváření koncepčních dokumentů regionálního rozvoje. Zákon o obcích užívá termín **program rozvoje obce** (§ 84 odst. 2 písm. a)), resp. **program rozvoje města** [termín je použit v § 130 písm. g) a v § 131 písm. a)] v souvislosti s úpravou vztahů mezi statutárními městy a jejich městskými obvody a částmi v rámci statutu města a oprávněním městských obvodů a částí vyjadřovat se k programu rozvoje města jako celku).

Konkrétní ustanovení **zákona č. 128/2000 Sb., o obcích** se věnují obsahu programu rozvoje obce pouze nepřímo:

- § 2, odst. 2 – obec pečuje o všestranný rozvoj svého území a o potřeby svých občanů,
- § 7, odst. 1 – obec má právo na samosprávu; úkoly patřící do samosprávy obce plní v rozsahu stanoveném zákonem a v souladu s potřebami obce,
- § 35, odst. 1 – do samostatné působnosti obce patří spravování záležitostí, které jsou v zájmu obce a jejích občanů.

Strategické plánování tedy není pro obce závazné. Základní rozvojový plánovací dokument obcí není v legislativě vymezen. V zákoně o obcích a v zákoně o krajích (**zákon č. 129/2000 Sb., o krajích**) nalezneme až ve výčtu pravomocí zastupitelstva zmínku o tom, že zastupitelstvo schvaluje program rozvoje.

Praktickým důsledkem absence systémové úpravy v zákoně je častý výskyt „nesystémových“ koncepčních dokumentů, což s sebou nese obtížnou možnost jejich vzájemné věcné i časové „prostupnosti“ jak v rovině horizontální (orientující možnosti a potřeby vzájemné spolupráce mezi svazky/sdruženími obcí nebo mezi kraji či regiony), tak i v rovině vertikální, kdy je žádoucí provázanost potřeb a cílů mezi subjekty hierarchicky různých úrovní územních celků.

4.2.2 Typy koncepčních dokumentů

Z hlediska obecnosti a účelu je možno rozlišit následující typy koncepčních dokumentů s ohledem na jejich věcný a zejména časový aspekt:

- ❖ **Strategie** – dlouhodobý koncepční dokument, který určuje základní linie rozvoje daného subjektu, resp. území, pro něž daný subjekt strategii vytváří.
- ❖ **Program** – střednědobý koncepční dokument. Vychází a navazuje na strategii a ve střednědobém horizontu vytyčuje opatření, která bude subjekt realizovat, aby dosáhl strategických cílů.
- ❖ **Plán** – krátkodobý dokument prováděcího charakteru a v pravém slova smyslu již nejde o strategický dokument. Je však nezbytným návazným dokumentem na strategii, neboť konkretizuje vybraná opatření ve formě projektů či aktivit. Obsahuje již harmonogram a stanovuje způsob financování jednotlivých aktivit a projektů spolu s jejich rámcovými rozpočty.

Procesem úzce spojeným se strategickým plánováním obce je územní plánování. Územní plánování má převážně regulační charakter a stanovuje možnosti a limity využití území obce.

Základním nástrojem územního plánování v obci je územní plán obce. Územní plán není tedy plánem ve smyslu výše uvedeného „plánu“ jako krátkodobého prováděcího dokumentu.

Program rozvoje obce (PRO) je tedy podle výše uvedeného rozdělení dokumentem střednědobým, zpracovává se na 4–7 let. Vazbu na dlouhodobý horizont zajišťuje vize rozvoje, která přesahuje návrhové období PRO; může být formulována až na 20 let. Krátkodobé aktivity vytyčuje akční plán, který je obvykle vytvářen na 1–2 roky.

V současnosti má strategický charakter také řada dokumentů, vytvořených v procesu strategického plánování v rámci regionální politiky ČR, věcně zaměřených na **konkretizaci podmínek, spojených s čerpáním finančních prostředků z evropských fondů** (např. regionální a odvětvové/tematické operační programy). Tyto dokumenty by měly být svým obsahem sladěny se strategickými dokumenty na národní, regionální či lokální úrovni.

Koncepční dokumenty můžeme dělit podle jednotlivých **úrovní**, na kterých jsou vytvářeny. Při tvorbě koncepce na nižší úrovni je vždy třeba respektovat koncepce vyšších úrovní. Na národní úrovni jsou tvořeny resortní a průřezové koncepce, které jsou spíše obecnějšího rázu.



4.2.3 Orientace v koncepcích

Orientace v koncepčních dokumentech je poměrně složitá, jelikož je jich poměrně značné množství. Každý resort na národní úrovni má zpracované vlastní koncepční dokumenty, ne zřídka i několik. Také jednotlivé kraje mají pro dílčí oblasti, které spravují zpracovány koncepční dokumenty. I na nižších hierarchických úrovních může být zpracováno několik koncepčních dokumentů pro totožné území – svůj dokument zpracovávají mikroregiony, místní akční skupiny nebo organizace cestovního ruchu.

V případě obce závisí počet dokumentů jednak na aktivitě starosty, případně členů zastupitelstva, jednak na velikosti a specifických vlastnostech obce. Zatímco malé obci stačí jeden komplexní dokument, větší obce a města zpracovávají několik dokumentů zaměřených na oblasti, které obec řeší detailněji (často například problematika komunitního plánování v případě, že obce spravuje zařízení sociálních služeb, cestovního ruchu v turisticky atraktivní obci nebo problematika životního prostředí v obci se zhoršenou kvalitou životního prostředí, nebo naopak v chráněné krajinné oblasti).

Jednotlivé koncepce se v České republice nejčastěji věnují následujícím **tématům**: veřejná správa; strategický rozvoj; komunitní plánování; zemědělství a venkov; doprava; podnikání a ekonomika; cestovní ruch; vzdělávání, osvěta, věda a výzkum; bydlení, sociální problematika, sociálně patologické

jevy; volný čas, sport, kultura, památková péče, společenský život; zdravotní služby, zdravotní prevence, zdravý životní styl; životní prostředí; informovanost, informatika; dotace. Databáze vybraných koncepčních dokumentů je dostupná na webu: <http://databaze-strategie.cz/>.

4.2.4 Znaky kvalitního koncepčního dokumentu

Při přípravě koncepčních dokumentů bývá využíváno buď tzv. **expertního**, nebo **komunitního přístupu**. Expertní tvorba koncepcí představuje relativně uzavřený proces, který je založen především na participaci významných představitelů daného města či regionu (tzv. politických, ekonomických a společenských elit). Komunitní přístup naopak staví na otevřeném přístupu k plánování všem subjektům v rámci dané komunity, které se mohou zúčastnit všech fází přípravy dokumentu. Zapojována je i široká veřejnost.

Obecně není možné stanovit, který dokument je horší nebo lepší, protože závazně není struktura ani obsah koncepčních dokumentů ustanovena. Existuje však určitá zažitá struktura, kterou kvalitní koncepční dokumenty respektují:

- ❖ v úvodu je uveden stručný text o **významu a postupu zpracování** dokumentu,
- ❖ situaci v obci charakterizuje **analytická část** (zpracovaná dle jednotlivých témat),
- ❖ analytická část je stručná a **výstižná**, zpracovává se pomocí „**problémového přístupu**“,
- ❖ analytická část může být podepřena výsledky **dotazníkových šetření**,
- ❖ jsou popsány **vnější vztahy a návaznosti na další dokumenty** (územní plán a koncepce svazku obcí, kraje, případně ČR),
- ❖ analýzy zakončuje **SWOT analýza**,
- ❖ pokud není použita SWOT analýza, jsou alespoň shrnuta **pozitiva a negativa**,
- ❖ aktivity jsou **podrobně rozepsány**, včetně jednotlivých postupových kroků, u jednotlivých aktivit jsou uvedeni garanti a termíny,
- ❖ návrhová část může být zpracována až do úrovně konkrétních **projektových záměrů** či popisu nejbližších projektů; v tom případě jsou u nich uvedeny náklady a zdroje financování,
- ❖ může být obsažena i **analýza disponibilních dotací**,
- ❖ znakem kvality je i dlouhodobá neměnnost základních částí dokumentu, zejména strategické části.

Otázky:

- Co je výstupem strategického plánování?
- Jaký termín je použit dle zákona o obcích pro základní koncepční dokument obce?
- Jaké rozlišujeme typy koncepčních dokumentů?
- Jaké základní části by měl kvalitní koncepční dokument obsahovat?

Úkol:

- ⇒ Zjistěte, kolik koncepčních dokumentů, případně jakých má obec, ve které máte trvalé bydliště.

4.3 JAK TVOŘIT PROGRAM ROZVOJE OBCE?

Tvorba programu rozvoje, resp. plánování / tvorba rozvojových koncepcí, má své zákonitosti. Pro hladký průběh je nezbytné dopředu promyslet a rozvrhnout všechny hlavní kroky.

Nejprve je třeba nastavit **parametry tvorby programu rozvoje**. Obec musí stanovit:

- ❖ *název dokumentu*: standardně program rozvoje obce, případně jiné alternativy pro aktualizované dokumenty, či dokumenty s užším zaměřením (program rozvoje cestovního ruchu, apod.),
- ❖ *obsah dokumentu*: dokument bude obsahovat pouze základní části nebo i rozšiřující texty,
- ❖ *návrhové období*: určí období, pro něž je formulována strategická vize a období, pro něž platí programové cíle (platnost programu).

Dále je důležité nastavit **způsob tvorby programu rozvoje** obce. Obec má tři možnosti zpracování programu rozvoje – vlastními silami, zpracovatelskou firmou nebo kombinací obou možností (externí firma zpracuje část dokumentu, poskytne obci metodickou podporu procesu tvorby apod.).

Definuje se také **okruh aktérů**, kteří budou zapojeni do tvorby PRO. Významnou roli při zpracování a realizaci PRO mají zejména ([podrobněji viz kapitola 4](#)).

Stanoví se i **harmonogram**, v němž obec vymezi zejména jednotlivé postupové kroky (včetně zapojení aktérů a informování veřejnosti), klíčové body postupu zpracování a dílčí výstupy. Nejvhodnějším způsobem pro naplánování časového rozložení a návaznosti jednotlivých kroků je využití grafického schématu (tzv. Gantův diagram, viz následující tabulka).

Postupový krok	Návaznost a trvání postupových kroků												Termín splnění
Nastavení parametrů PRO													
Nastavení procesu tvorby PRO													
Zpracování charakteristiky obce													
Formulace východisek pro NČ													
Návrh vize a cílů													
Návrh opatření a aktivit													
Návrh podpory realizace													
Dopracování a finalizace dokumentu													
Schválení dokumentu													

V grafu lze na samostatných řádcích rozvést i jednotlivé kroky zapojení aktérů, tyto kroky lze zaznačit i jako body do uvedeného schématu (např. jednání pracovní skupiny ● diskuzní setkání s občany ★).

Má-li být PRO široce prodiskutovaným a přijímaným dokumentem, tak musí být dostatek času na zpracování jednotlivých částí. Jednotlivé postupové kroky mohou trvat třeba i 1–2 měsíce. Na druhou stranu **proces tvorby PRO musí mít určitou dynamiku a musí být zřejmý posun kupředu**. Dlouhodobé udržení pozornosti občanů je náročné, proto je intenzivní tvorba PRO často efektivnější. Dynamický přístup ale vyžaduje vysoké nasazení realizačního týmu a pečlivou přípravu celého procesu tvorby PRO.

Obce také musí počítat s **náklady na pořízení programu rozvoje obce** a stanovit způsob jeho financování. Mezi náklady, se kterými je třeba počítat, jsou následující skupiny:

- ❖ náklady na vlastní zpracování PRO: jsou poměrně významné, pokud PRO zpracovává externí subjekt, v případě zpracování vlastními silami záleží na rozsahu dobrovolnické práce zapojených osob, na případném dílčím zapojení expertů, apod.
- ❖ náklady na získání informačních podkladů: zejména dotazníková šetření, terénní výzkum, apod.

- ❖ náklady na pořádání jednání pracovních skupin a diskusních setkání s občany, jako je nájem a příprava prostor, občerstvení, tisk podkladů, případně náklady na netradiční aktivity (ceny pro soutěžení, apod.)
- ❖ náklady na publicitu: jedná se o tisk informačních materiálů, častější úpravy webových stránek obce, atd.

Názor starosty: „*Na co harmonogram tvorby programu rozvoje? Když budeme postupně uskutečňovat jednotlivé kroky, tak to také nakonec zvládnou.*“ I **bez harmonogramu** lze program rozvoje zpracovat, ale **hrozí** při tom **několik úskalí**. Doba tvorby bude neúměrně dlouhá a postupně bude klesat ochota občanů a dalších osob zapojovat se. Pro plynulou návaznost jednotlivých kroků musíme s předstihem tyto kroky připravovat. To bez harmonogramu lze jen obtížně.

4.4 S KÝM TVOŘIT PROGRAM ROZVOJE OBCE?

K uskutečnění jakéhokoliv rozvojového záměru jsou třeba jeho **realizátoři**, tj. lidé, kteří ho vymyslí, shromáždí na něj prostředky, budou řídit jeho realizaci a nakonec ho vyhodnotí. Reálná možnost uskutečnění projektů spočívá jednak v kapacitách na jeho zvládnutí a jednak v ochotě cílových skupin (adresátů rozvojových činností) a dalších aktérů se na projektu podílet. Slovo **aktér** používáme pro označení osob, nebo organizací hrajících nějakou roli v rozvoji obce (území).

K tomu, aby byl PRO dobře zpracován, je dobré zainteresovat všechny hlavní aktéry v dané obci, tedy především občany a subjekty, kterých se budoucí rozvoj nejvíce týká a kteří mají největší možnost rozvoj obce ovlivnit.

Názory a připomínky aktérů musí být zapracovány tak, aby vznikla veřejná shoda a vyjednal se směr rozvoje obce, jenž bude nej přijatelnější pro všechny zúčastněné. V konečném důsledku by o určujícím směru rozvoje území měli rozhodovat aktéři, kteří v daném území musí trvale žít.

O problému by se mělo jednat na co nejnížší možné úrovni, nejlépe na té, na které daný problém vzniká. Jelikož i obec lze rozdělit na další menší podčásti (a to buď prostorově, nebo tematické), je dobré obsáhnout při sestavování PRO všechny významné aktéry. Z toho důvodu je potřebná při sestavování PRO maximální otevřenost, jelikož se často stává, že občan situovaný v problematice části/sektoru je schopen lépe definovat potřeby pro zlepšení stavu než úředník, který vnímá problém zprostředkovaně. Proto musíme při sestavování PRO uvažovat v tomto kontextu. Nutnost možnosti podílet se na budoucím směřování rozvoje obce navíc odpovídá současným principům subsidiarity, decentralizace a dekoncentrace.

Klíčovými aktéry v obci jsou:

- ❖ politická reprezentace obce,
- ❖ obcí zřizované či založené organizace (školy, kulturní a sportovní zařízení, podnikatelské subjekty aj.),
- ❖ významní místní podnikatelé/zaměstnatelé
- ❖ významné instituce sídlící v obci (např. vysoké školy),
- ❖ neziskové organizace,
- ❖ občané,
- ❖ experti se vztahem k obci.

V každé obci je nutnost zapojení jednotlivých aktérů jinak obsáhlá. Obecně však musí panovat veřejná diskuze mezi všemi zainteresovanými subjekty a aktéry. Směr budoucího rozvoje obce by měl být zřejmý každému občanu, který o to projeví zájem.

4.4.1 Hlavní aktéři

Politická reprezentace

Zásadní a nezastupitelnou roli v procesu tvorby PRO hraje politická reprezentace obce (starosta, rada obce, zastupitelstvo obce), která se vedle zaštitění celého procesu tvorby a schválení finální podoby dokumentu zapojuje dle zvoleného způsobu tvorby různým způsobem do jednotlivých etap a kroků procesu tvorby PRO.

Politická reprezentace obce určuje politický směr, který je přijatelný pro největší množství občanů obce. Tento směr by měl být také promítnut do PRO. Ze zákona o obcích je zřejmé, že právě zastupitelstvo schvaluje program rozvoje obce, proto je důležité jejich připomínky jako připomínky zástupců veřejnosti zohlednit a projednat. Nejvíce angažovaní zastupitelé/radní by měli tvořit realizační tým, případně pracovní skupinu.

Obcí zřizované či založené organizace

Obcí zřizované či založené organizace se často podílí na vzdělávacím, kulturním, sportovním a jiném dění v obci. Díky tomuto širokému záběru okruhů je potřebné, aby nejvýznamnější organizace byly do tvorby PRO zapojeny.

Nejdůležitější role těchto subjektů je při setkání v pracovních skupinách, kdy mohou vyjednat konkrétní úpravy či upozornit na nedostatečné zohlednění některých problémů v předloženém návrhu PRO.

Významní místní podnikatelé/zaměstnatelé

Samostatnou skupinou jsou podnikatelé obce. Jelikož v dnešní době se začíná prosazovat trend stěhování za prací, dochází k vyliďňování dřívějších přirozených center. Úbytek je patrný především u mladých vzdělaných lidí, kteří nejsou schopni v menší obci nalézt patřičné uplatnění. Na tuto situaci mohou upozornit i menší podnikatelé, kteří mohou jasně definovat překážky pro podnikání v obci.

Neziskové organizace

Stejně jako obcí zřizované či založené organizace se i neziskové organizace často podílí na vzdělávacím, kulturním, sportovním a jiném dění v obci. Obyvatelé se zapojují do činnosti místních spolků a ostatních neziskových organizací často dobrovolně. Proto jsou právě neziskové organizace nositelem určitého proudu názoru aktivní veřejnosti. Neziskové organizace jsou základem občanské společnosti a na základě dobrovolné činnosti rozvíjí řadu oblastí obce. Díky širokému záběru okruhů neziskových organizací je nezbytné, aby byly do tvorby PRO také zapojeny. Především pokud mají významný dopad na život v obci.

Občané

Obec je základním územním samosprávným společenstvím občanů. Občané, resp. obyvatelé obce jsou středobodem dění v obci a rozvoje obce. Je nutno zde zdůraznit pravdivé tvrzení, že „rozvoj je o lidech“. Obec je taková, jací v ní žijí obyvatelé a jak jsou tyto obyvatelé ochotni zapojit se do života obce.

Ve vztahu k obyvatelům obce je třeba zdůraznit nezbytnost jejich vlastní aktivity a přímého zapojení: úkolem obce není naplnit všechny rozvojové představy občanů, nýbrž vytvořit takové prostředí a podmínky, v nichž budou občané schopni svoje představy postupně realizovat.

Experti se vztahem k obci

Poslední skupinou jsou experti se vztahem k obci. Tito lidé by díky velkému množství znalostí měli být již z principu zařazení do procesu tvorby tak, aby jejich připomínky mohly být projednány. Může se jednat jak o vysoce kvalifikované občany žijící v obci, tak občany zde pracující. Motivace expertů k zapojení se do tvorby PRO je různorodá dle jejich časových možností.

4.4.2 Způsob zapojení aktérů

Uvedené aktéry rozvoje musíme zapojit do procesu plánování aktivně, avšak nikoli násilně. Jelikož program rozvoje obce nastiňuje určité směry rozvoje obce, o kterých by v první řadě měla rozhodovat především volená samospráva, musí být hlavním nositelem a osobou odpovědnou za obsah politické vedení obce.

Ve všech obcích je tedy nejvýše odpovědnou osobou za PRO starosta/primátor obce. Ten dále rozhoduje, koho nominuje do vedení tvorby rozvojového dokumentu. Jednotlivé nástroje, kde má starosta možnost zainteresovat hlavní aktéry rozvoje obce se nazývají:

- ❖ Realizační tým
- ❖ Pracovní skupina
- ❖ Setkání s občany

Realizační tým

Základním subjektem zpracování PRO je realizační tým, tj. několik osob, které budou sestavovat (psát) jednotlivé části dokumentu. Vedoucí realizačního týmu je zastupitelstvu zodpovědný za průběh procesu tvorby a za přípravu dílčích podkladů.

V případě zpracování PRO vlastními silami a u obcí s malým úřednickým aparátem je vedoucím realizačního týmu starosta obce, nebo pověřený zastupitel. Členy týmu jsou vybraní zastupitelé, vybraní členové výborů zastupitelstva či komisí rady, případně externí odborníci.

V případě větších obcí a měst musí realizační tým opět vést starosta/primátor, nebo pověřený radní/zastupitel. Členy týmu jsou vybraní úředníci podílející se na tvorbě PRO, případně i externí odborníci (zejména pokud jsou vybrané části či kroky PRO zajištěny dodavatelsky, či je najat odborník zajišťující metodické vedení). Vybraný vedoucí úředník může působit jako tajemník týmu a řídit dílčí aktivity týmu dle pokynů vedoucího týmu.

V případě externího zpracování celého PRO „na klíč“ může realizační tým vést externí odborník. Členy týmu jsou další externí odborníci, úředníci obecního/městského úřadu, starosta, či někdo z vedení obce/města (např. příslušný radní).

Pracovní skupina

Pracovní skupina je shromážděním místních aktérů – starosta, vybraní zastupitelé, významní podnikatelé, zástupci neziskových organizací, zástupci jednotlivých skupin občanů, případně dalších pro rozvoj obce důležitých subjektů (např. kraj) apod. Pracovní skupina je významnou tvůrčí silou: projednává jednotlivé návrhy a upravuje jejich formulace, doplňuje informace, slaďuje rozporná stanoviska, hodnotí problémy, stanoví významnost opatření a aktivit apod. (v případě struktury více skupin plní tuto funkci řídicí skupina).

Starosta/externí odborník si může rozhodnout, zda je nutné rozdělit projednávání tematicky do **více pracovních skupin, nebo zda vše pojme jednou pracovní skupinou**. V případě zřízení více pracovních skupin je nezbytné sladit návrhy jednotlivých skupin. Tuto funkci plní zastupitelstvo obce, případně realizační tým (pokud je v něm starosta obce a vybraní zastupitelé).

Pracovní skupina se schází **dle předem stanoveného harmonogramu** s ohledem na tvorbu jednotlivých částí PRO realizačním týmem. Podklady pro jednání spolu s pozvánkou obdrží členové pracovní skupiny min. 7 dní před vlastním jednáním.

Přípravu podkladů a jejich (e-mailovou) distribuci **zajišťuje** opět **realizační tým**. Jednání pracovní skupiny se vždy účastní zástupce obce (starosta, nebo jím pověřený zastupitel), který řídí jednání po formální stránce a zástupce realizačního, který zajišťuje průběh jednání po obsahové stránce.

Možnosti zapojení pracovní skupiny:

- ❖ Pracovní skupina je hlavní tvůrčí silou procesu tvorby PRO. Schází se k projednání a doformulování všech základních částí PRO, tj. běžně 3–5 x.
- ❖ Pracovní skupina projednává a vyjadřuje se k větším celkům PRO, tj. proběhne minimálně jednání k návrhu analytické části a k návrhu návrhové části. Toto řešení klade zvýšené nároky na formulační činnost realizačního týmu.
- ❖ V minimální variantě tvorby PRO plní roli pracovní skupiny zastupitelstvo obce. Toto řešení je založeno na předpokladu, že jednotliví členové zastupitelstva reprezentují různé skupiny obyvatel (z hlediska věku, bydliště v jednotlivých částech obce, volnočasových aktivit, ekonomické činnosti). Jednání je vhodné konat nad rámec pravidelných jednání zastupitelstva obce.
- ❖ Členové pracovní skupiny plní i významnou informační roli, kdy osobně zprostředkovávají informace občanům.

Setkání s občany

Do procesu zpracování PRO **musí být** vedle relevantních aktérů také v maximální míře **zapojeni občané obce**. Občané musí být průběžně informováni, musí mít možnost vhodným způsobem vyjádřit své názory a jejich připomínky musí být řádně vypořádány.

V silách obce není zapojit do pracovních skupin všechny její občany. Přesto je důležité, aby občané v průběhu zpracování měli možnosti se vyjádřit a zároveň prodiskutovat budoucí směr rozvoje. Z tohoto důvodu je nutné uspořádat alespoň jednou v průběhu zpracování PRO setkání s občany, po kterém bude možno připomínky občanů zapracovat do finálního PRO.

Veřejné setkání také může být prostor pro zjištění názorů dalších subjektů, které nemohly být zapojeny do průběhu tvorby PRO v jiné fázi.

Způsoby zapojení občanů mohou být následující:

- zjištění názorů formou dotazníkového šetření,
- informovanost občanů o procesu tvorby PRO, o možnostech zapojení a způsobech vyjádření se k PRO, např. na webových stránkách obce, v tištěném zpravodaji, pomocí schránky pro písemné připomínky, speciální e-mailové adresy, apod.,
- diskusní setkání s občany, které slouží k jejich informovanosti i k získání podnětů a připomínek,
- zastoupení různých skupin občanů v pracovní skupině (senioři, rodiny s dětmi, mládež, apod.),
- zapojení základních škol, pro získání názorů dětí a jejich rodičů, hravou formou např. výtvarné či literární soutěže.

Jednotlivé aktéry a jejich možné zařazení v průběhu tvorby PRO ukazuje následující tabulka.

Vedení PRO	Osoba odpovědná za směr rozvoje obce
Realizační tým	Starosta, členové zastupitelstva/rady, úřednický aparát obce
Pracovní skupina	experti se vztahem k obci. obcí zřizované či založené organizace (školy, kulturní a sportovní zařízení, podnikatelské subjekty aj.), významní místní podnikatelé/ zaměstnatelé:

	možná různá kritéria výběru, např. dle počtu zaměstnanců, dle vlivu na krajinu (např. počet ha u zemědělců), klíčovým prvkem však je bezesporu ochota zapojit se do rozvoje obce či regionu, významné instituce sídlící v obci (např. vysoké školy), neziskové informace,
Setkání s občany	Občané obce a subjekty, které nebylo z kapacitních důvodů možno zapojit do pracovních skupin.

Otázky:

- Kteří základní aktéři rozvoje v obci působí?
- Jakým způsobem se mohou aktéři rozvoje zapojovat do tvorby PRO?
- Jakou úlohu při tvorbě PRO mají jednotliví aktéři rozvoje?
- Proč je dobré jednotlivé skupiny aktérů rozvoje zapojit?
- Jaké schopnosti musí mít osoba pověřená zpracováním strategického plánu?

4.5 JAK MÁ VYPADAT PROGRAM ROZVOJE OBCE?

V jednotlivých obcích se podoba programu rozvoje může mírně lišit. Ale jeho hlavní rysy jsou shodné, protože vždy respektují základní členění koncepčních dokumentů. Obecně se program rozvoje obce skládá z analytické části (zhodnocení situace) a návrhové části (stanovení budoucích priorit a činností).

U některých programů se vyčleňuje zvlášť část týkající se procesu naplňování dokumentu, tzv. realizační část; může však být i součástí návrhové části (podpora realizace programu, akční plán).

Obecně se program rozvoje obce člení takto:

❖ Analytická část

- Charakteristika obce (profil)
- Východiska pro návrhovou část (shrnutí)

❖ Návrhová část

- Vize rozvoje a cíle
- Opatření a aktivity
- Podpora realizace programu

4.5.1 Analytická část

Účelem analytické části je popsat situaci v dané obci. Teprve na základě poznané situace a zjištěných pozitivních a negativních rysů obce lze totiž vyvozovat závěry a stanovit skutečnosti, které jsou významné pro další rozvoj obce. Na základě těchto faktů je pak formulována návrhová část.

Veškeré texty analytické části se píšou tzv. **problémovým přístupem** – nejen že se popisují hodnoty určitých statistických ukazatelů, ale zjištěné hodnoty se také hodnotí a zasazují do kontextu. Díky tomu je pak z textu zřejmé, zda jde o skutečnost pozitivní či negativní, nebo jsou objasněny souvislosti daného jevu.

Například:

- ❖ *Počet obyvatel obce se za posledních 5 let snížil o 5,3 %, přestože v celém obvodu ORP počet obyvatel vzrostl.*
- ❖ *Míra nezaměstnanosti v roce 2012 činila 9,5 %, což je nejméně od roku 2002. Stále je však vyšší než průměr ORP.*
- ❖ *Míra nezaměstnanosti prudce poklesla v roce 2010, kdy v obci zahájil výrobu podnik XY.*

Rozsah a míra podrobnosti jednotlivých kapitol analytické části závisí na rozhodnutí pořizovatele dokumentu, často souvisí s velikostí obce a s jejími případnými specifiky (např. obec bez významnějších **turistických atraktivit** se nebude zabývat cestovním ruchem a naopak).

Profil (charakteristika obce) soustřeďuje základní fakta o obci. Obsahuje komplexní zhodnocení situace v obci, charakteristiku stavu a vývoje jednotlivých oblastí života obce. Klade důraz na zachycení hlavních rozvojových problémů obce a jejich příčin. Profil za jednotlivé oblasti charakterizuje současný stav, vývoj (minulý i do budoucna) a případné problémy včetně jejich příčin. Analýzy je potřeba zasadit do prostorového kontextu, tedy srovnat se situací za ORP, kraj či ČR.

V případě, že má obec více místních částí, je nezbytné sledovat situaci i v jednotlivých částech.

V profilu jsou obecně **analyzovány tyto oblasti**: území, obyvatelstvo, hospodářství, infrastruktura, vybavenost, životní prostředí a správa obce; ovšem struktura konkrétních kapitol se může

v jednotlivých dokumentech lišit. Pro zpracování analýz se využívá řada veřejně dostupných statistických ukazatelů; o těch blíže pojednává kapitola 6.

Pro doplnění informací (a současně jako jedno z vodítek pro nastavení návrhové části) je vhodné uskutečnit **dotazníkové šetření mezi obyvateli**, případně také mezi významnými podnikateli a neziskovými organizacemi v obci.

Na základě profilu je pak zpracováno **shrnutí analytické části** a její vyústění pro část návrhovou. Jsou zde shrnuty komplexní závěry analytické části (klíčové pozitivní a negativní rozvojové faktory, tj. faktory, na nichž může být postaven rozvoj obce, a problémy, které je nutno řešit či odstranit) a určena jejich významnost z hlediska rozvoje dané obce. Pro širší ukotvení poznatků z analýz a pro získání přesnějších podkladů ke tvorbě návrhové části je vhodné doplnit shrnutí také o vyhodnocení minulého programu rozvoje obce (pokud jej obec již měla) a o vazbu na územní plán obce a strategické dokumenty vyšších územních celků (svazku obcí, kraje).

Významnou součástí shrnutí je **SWOT analýza**, která stručně a přehledně shrnuje hlavní skutečnosti z profilu obce. Je to souhrnné zhodnocení silných a slabých stránek (vnitřních faktorů obce) a příležitostí a ohrožení (faktorů působících z vnějšku), které ovlivňují aktivity a rozvoj obce. Více o SWOT analýze viz kapitola 7.

Příklad SWOT analýzy v modelové obci:

SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
– strategická poloha obce – rostoucí počet obyvatel – příznivé věkové poměry – dostatečná nabídka zdravotních služeb – podprůměrná míra nezaměstnanosti – diverzifikovaná síť služeb – výrazný rekreační potenciál obce – funkční systém nakládání s odpady	– vysoká cena nových bytů – negativní vlivy suburbanizace – špatný technický stav většiny veřejných budov (škola, kulturní dům, obecní úřad) – nedostatečné kapacity sociálních služeb pro seniory – vysoká intenzita tranzitní dopravy – znečišťování ovzduší dopravou a průmyslovou výrobou
PŘÍLEŽITOSTI	OHROŽENÍ
– růst zájmu o netradiční typy cestovního ruchu (programy pro seniory atd.) – dokončení rychlostní komunikace – výstavba mytných bran na komunikacích I. třídy – možnost získání finančních zdrojů z evropských fondů pro dobudování technické infrastruktury (ČOV, obchvat obce). – pokračování širokého spektra dotačních možností i v programovém období 2014–2020	– pokračující trend pohybu obyvatel směrem z velkých měst do jejich zázemí – růst nezaměstnanosti v dělnických profesích způsobený přílivem levné pracovní síly ze zahraničí – odložení výstavby rychlostní komunikace, která odkloní tranzitní dopravu z obce – nedostatečné zákonné nástroje pro regulaci výstavby na „zelené louce“ – omezování spojů veřejné dopravy

Otázky:

- K čemu slouží analytická část dokumentu?
- Co musí analytická část obsahovat?
- V čem spočívá „problémový přístup“ tvorby analýz?

- Jaká témata jsou obsahem profilu obce?
- Jaké součásti má SWOT analýza?

4.5.2 Návrhová část

Návrhová část vychází ze závěrů analýz v profilu obce. Pojmenovává a blíže rozpracovává témata, která jsou pro další rozvoj obce důležitá. Přitom postupuje od obecných představ o budoucí podobě obce ke konkrétním činnostem.

Struktura návrhové části vychází z povahy dokumentu – např. strategie rozvoje je (z důvodu své povahy, viz kapitola 2.) formulována obecněji než program rozvoje. Program rozvoje má být zakončen konkrétní specifikací činností, které přispějí k rozvoji dané obce.

Základní směry rozvoje obce jsou stanoveny prostřednictvím vize a cíle (cílů). **Vize** představuje dlouhodobý obraz budoucnosti obce, o tom, jak se bude obec měnit a zlepšovat. Je jakousi „směrovkou“ rozvoje, která může přesahovat návrhové období programu rozvoje obce. Vize je konkretizována pomocí cílů a opatření, jimiž budou moci aktéři usměrňovat vývoj obce k žádoucímu stavu.

Cíle stanovují, čeho chce obec dosáhnout realizací programu rozvoje, tedy v průběhu jeho návrhového období. Cíl musí být formulován takovým způsobem, aby bylo možné hodnotit, zda jej bylo dosaženo. Pokud se jedná o kvalitativně pojatý cíl, nemusí být číselně vyjádřitelný, ale měl by být určitým způsobem hodnotitelný.

Podrobněji jsou cíle charakterizovány prostřednictvím opatření a aktivit. **Opatření** jsou definována jako zásadní úkoly k naplnění stanovených programových cílů a formulují přístup k řešení jednotlivých témat.

Při větším počtu opatření je vhodné (možné) seskupit opatření dle zaměření do tematických okruhů/oblastí apod. Samotná opatření mohou mít dvojí charakter:

- ❖ **tematický** – opatření se zaměřují na řešení určitého tématu v rámci celé obce, případně ve více lokalitách (např. zlepšení podmínek pro volnočasové aktivity),
- ❖ **prostorový** – opatření se zaměřují na (komplexnější) řešení situace v jednotlivých částech obce (např. revitalizace zanedbané části obce X).

Jednotlivá opatření jsou naplňována prostřednictvím realizace konkrétních rozvojových **aktivit**. Rozvojová aktivita je projekt, činnost nebo soubor činností vedoucí k naplnění příslušného opatření. Stanovovány jsou na základě ekonomických možností obce a disponibilních lidských zdrojů. U každé aktivity má být charakterizován subjekt odpovědný za její realizaci, časový harmonogram, náklady a způsoby financování, důležitost (priorizace).

Příklady:

Cíl	Opatření	Aktivita
zvýšit kvalitu životního prostředí v obci	Odstranění staré ekologické zátěže v okolí obce	- Sanace skládky v lokalitě XY - Odstranění znečištění v areálu bývalého zemědělského družstva
dobudovat min. 50 % chybějících místních komunikací a opravit alespoň 30 % stávajících místních komunikací	Rozvoj místních komunikací	- Vybudování průjezdové komunikace v lokalitě XY - Oprava asfaltové komunikace v lokalitě YZ
zvýšit počet obyvatel obce o 5 %	Zajištění nových ploch pro bydlení	- Provedení změny územního plánu - Zásíťování budoucích stavebních pozemků v lokalitě XY

Na návrh opatření a aktivit může navázat tzv. **akční plán**. Ten představuje krátkodobý dokument, který podrobně specifikuje způsob naplňování cílů, opatření a aktivit. Akční plán zejména konkretizuje rozvojové aktivity na nejbližší období až do podoby postupových kroků (kompetencí, úkolů) a definuje další aspekty jejich realizace.

V závěru PRO musí být definován způsob jeho realizace. Podpora realizace programu může být jednou z kapitol návrhové části, nebo může být vymezena jako zvláštní část. Definuje různé kroky, mechanismy, zásady, pravidla upravující uskutečňování navržených aktivit. Jde o nezbytnou součást pro úspěšnou realizaci záměrů zakotvených v příslušném dokumentu. Ve vazbě na návrhovou část jsou zde popsány procesy vztahující se k uskutečňování programu a ke sledování výsledků a dopadů rozvojových aktivit.

Pro dosažení maximální míry **naplňování a řízení** programu rozvoje obce je třeba vytvořit následující rámec a základní podmínky fungování:

- ❖ stanovit úkoly a kompetence jednotlivých subjektů a rozdělit jim odpovědnosti za naplňování,
- ❖ vytvořit věcný systém a časový harmonogram vyhodnocování prováděných opatření nebo aktivit,
- ❖ provázet naplňování s ročními rozpočty a rozpočtovým výhledem,
- ❖ pravidelně provádět kontrolu časového, věcného a finančního plnění programu (**monitoring**).

Na základě těchto specifikovaných postupů spolu budou jednotliví aktéři komunikovat a spolupracovat při realizaci aktivit koncepce. Samotný koncepční dokument totiž nemůže být nikdy zcela úspěšný „sám od sebe“. Rozhodujícím faktorem úspěchu jsou totiž lidé, tedy ti, o které se budoucí realizace aktivit daného dokumentu bude opírat, ti, kteří ji budou uskutečňovat, i ti, kteří budou jejími uživateli. V případě realizace programu rozvoje obce existuje několik zájmových skupin, které mají v celém procesu rozdílné funkce a kompetence (viz kapitola 4.). Jejich řádné a aktivní plnění a využívání se stává jedním z nejdůležitějších faktorů úspěchu.

Důležitou součástí realizační části je **systém monitoringu (hodnocení)** spolu s uvedením hodnotících **indikátorů** navázaných na cíle (včetně specifikace datových zdrojů pro indikátory a stanovení jejich referenčních hodnot). Struktura indikátorů se u programů rozvoje jednotlivých obcí může lišit – vždy vychází ze struktury a nastavení cílů a opatření. Hodnocení probíhá jak po skončení platnosti dokumentu, tak také již v průběhu jeho platnosti (nejlépe každoročně). Na základě průběžných hodnocení lze v případě potřeby dokument aktualizovat, aby zaměření návrhové části lépe odpovídalo měnícím se podmínkám.

Pro průběžné i závěrečné hodnocení programu rozvoje obce jsou nejvýznamnější indikátory výsledků a dopadů, tedy zjištění efektů, které měla realizace dokumentu. Pro tyto typy indikátorů však bývá obtížné stanovit konkrétní statistická či kvalitativní data, která je vystihují. V takovém případě je nutné zvolit kompromis mezi ideálním typem indikátoru a dostupnými daty či informacemi.

Otázky:

- K čemu slouží návrhová část dokumentu?
- Jaká je obvyklá struktura návrhové části?
- Jakým způsobem by měly být formulovány cíle?
- Jaký je účel realizační části dokumentu?

Úkol:

- ⇒ Vytvořte vzorový cíl, opatření a aktivitu pro následující témata (konkrétní zaměření si můžete zvolit sami):
- zkvalitnění sociálních služeb,
 - zklidnění dopravy v obci,
 - zvýšení zaměstnanosti obyvatel,
 - zvýšení intenzity spolkového života.
- ⇒ Pro aktivity vycházející ze vzorových témat u otázek v minulé kapitole stanovte vhodné monitorovací indikátory (s důrazem na indikátory výsledků a dopadů).

4.6 KDE ZÍSKAT INFORMACE O OBCI?

Základem pro popis a následné hodnocení jevu jsou nejrůznější údaje. Měřitelné údaje nazýváme **data**. V případě rozvoje obce se jedná o statistická data popisující socioekonomickou a environmentální situaci obce. Z dat vytváříme různé ukazatele, pomocí nichž můžeme situaci lépe hodnotit.

V materiálech Evropské unie, v programovacích dokumentech a rovněž při monitorování a evaluaci je místo českého pojmu ukazatel často užíván termín **indikátor**.

Pro komplexní posouzení situace na území obce pomocí dat (včetně zhodnocení rozvojových procesů a vývojových trendů v určitých souvislostech) je nutné provést:

- ❖ **výběr vhodných dat/ukazatelů** k zachycení situace (a také v přiměřeném množství),
- ❖ **zpracování dat** (nejlépe využitím metod zvyšujících jejich vypovídací schopnost)
- ❖ **a interpretaci dat** (jaký je stav a vývoj ukazatele, srovnání a pochopení, co zjištěné hodnoty znamenají, čím jsou způsobeny, ovlivněny).

4.6.1 Kde získat data?

Datová základna vychází ze statistických zjišťování, které obvykle probíhá dvěma způsoby – kvantitativní nebo kvalitativní.

V oblasti rozvoje území bývají v kategorii **kvalitativních dat** nejčastěji zjišťovány názory (zejména obyvatel) na určitá témata (například: spokojenost se zajištěním služeb, problémy v obci, možnosti kulturního využití v obci, spokojenost návštěvníků daného území se službami v oblasti cestovního ruchu apod.).

Druhým způsobem sběru dat je statistické zjišťování informací **kvantitativní povahy**. Jedná se o informace vyjádřitelné čísly (například: věková struktura obyvatel, počet spojů veřejné dopravy do nejbližšího správního centra apod.).

Základním zdrojem informací jsou různá statistická zjišťování **Českého statistického úřadu (ČSÚ) České republiky** – www.czso.cz. Databáze ČSÚ je z hlediska objemu dat nejrozsáhlejší, na druhou stranu ne příliš přehledná. Předností může být to, že zobrazují sociální a ekonomický vývoj ČR v poměrně širokém komplexu, a to jak na základě vlastních statistických zjišťování, tak na základě průběžného využívání informací dat dalších institucí. Kromě toho jsou databáze ČSÚ obvykle porovnatelné s daty EU, což umožňuje provádění mezinárodních srovnání.

Pro obecní úroveň poskytuje ČSÚ nejvíce údajů prostřednictvím **Městské a obecní statistiky (MOS)**, která obsahuje údaje o městech, obcích a jejich částech. Údaje v databázi MOS mají roční periodicitu. V současné době je zpracováváno do databáze cca 600 indikátorů (<http://vdb.czso.cz/xml/mos.html>).

ČSÚ umožňuje také na svých stránkách v rámci **Veřejné databáze ČSÚ** interaktivní grafické a mapové výstupy zvolených ukazatelů v třídění dle krajů a v řadě případů i okresů. Za jednotlivé obce lze zobrazit časové řady v grafech. Vedle obrazových výstupů lze nahlédnout i do podkladových dat pro jednotlivá zobrazení. Uvedená databáze je dostupná na <http://vdb.czso.cz/vdb/>.

Jak často využíváte webových stránek ČSÚ pro zjišťování informací? Jaké informace zjišťujete na tomto webu nejčastěji? Jak hodnotíte tento zdroj informací (např. přehlednost, náročnost na nalezení potřebné informace, aktuálnost apod.)?

„Dle aktuální potřeby, stránky považujeme za poměrně málo přehledné, orientace je obtížná a dlouho trvá nalezení potřebných dat.“ (obec Karolinka, Zlínský kraj)

„Pouze jednorázově dle potřeby. Pro rychlou orientaci je složitý – obtížné se v něm vyhledává.“ (obec Bařice – Velké Těšany, Zlínský kraj)

Mezi další subjekty, vedle ČSÚ, které disponují s významnými statistickými zdroji, patří:

- ❖ jednotlivá ministerstva (MMR – www.mmr.cz, MPSV – www.portal.mpsv.cz, MPO – www.mpo.cz, MŽP – www.mzp.cz ...),
- ❖ různé výzkumné ústavy (Ústav zdravotnických informací a statistiky – www.uzis.cz, Ústav pro informace ve vzdělávání – www.uiv.cz, Ústav územního rozvoje – www.uur.cz ...),
- ❖ vysoké školy a jejich vlastní databáze (Masarykova univerzita – Centrum pro regionální rozvoj, Karlova univerzita – Centrum pro výzkum měst a regionů, Urbánní a regionální laboratoř a další),
- ❖ soukromé firmy (INCOMA GfK – www.incoma.cz ...).

Úkol:

⇒ Vyhledejte na internetu co nejvíce kvantitativních informací o Vaší obci.

4.6.2 Výběr konkrétních dat

Výběr dat a volba vhodné metody jejich zpracování jsou základním předpokladem pro srovnání a interpretaci dat. **Výběr vhodných ukazatelů k zachycení situace** vyžaduje znalost řady souvislostí. Informací je možné seskupit celou řadu, avšak ne každá informace poslouží k odpovídající analýze jevu nebo situace. Zásadním faktorem ovlivňujícím vymezování ukazatelů je **dostupnost dat** a jejich **věrohodnost**.

Komplexní zhodnocení situace, ať už na základě expertních znalostí (např. starosty), nebo vybraných dat, je základem pro hodnocení a vysvětlení socioekonomické situace v území, identifikaci problémů a nalezení jejich příčin. Pro zachycení souvislostí rozvoje obce je důležité také pochopení prostorového rozložení hodnot ukazatelů (např. s využitím mapového znázornění).

Pro objektivní posouzení situace v obci či přípravu analytické části PRO je vhodné vyhodnotit zejména následující oblasti:

- ❖ přírodní podmínky a přírodní zdroje a jejich vliv na rozvoj dalších činností,
- ❖ možné ovlivnění situace v obci historickým vývojem,
- ❖ poloha obce v rámci sídelní struktury (poloha vůči významným střediskům a napojení na hlavní dopravní tahy – v našich podmínkách se jedná především o síť dálnic, rychlostních silnic a silnic první třídy a železničních koridorů a dalších významných tratí, důležitá je také reálná časová dostupnost a obslužnost veřejnou dopravou),
- ❖ lidský potenciál a jeho vliv na aktivity v území (podnikání, služby apod.)

(podrobně rozepsané oblasti jsou blíže rozvedeny v kapitole 1.A Metodiky tvorby programu rozvoje obce).

Při výběru dat je vždy nutné, aby data/ukazatele byly:

- ❖ politicky významné a adresné (s přímou vazbou na danou politiku či opatření),
- ❖ analyticky dobře podložitelné a zdůvodnitelné,
- ❖ snadno měřitelné, stanovitelné, vypočitatelné, a to s dostatečnou přesností a přijatelnými finančními náklady,
- ❖ uspořadatelné do časové řady,
- ❖ srovnatelné.

Nejčastější zdroje dat jsou uvedeny v následující tabulce:

Dílčí témata (oblasti) dat	Zdroj dat	Webová stránka
demografie	Český statistický úřad	www.czso.cz
bydlení	Český statistický úřad	www.czso.cz
	Ministerstvo pro místní rozvoj	www.mmr.cz
	Český úřad zeměměřický a katastrální	www.cuzk.cz
	Stavební úřad	viz web příslušného stav. úřadu
	Územní plán obce	viz web obce nebo ORP
školství a vzdělávání	Český statistický úřad	www.czso.cz
	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy	www.msmt.cz
	Centrum pro regionální rozvoj ČR	www.crr.cz
zdravotnictví	Ústav zdravotnických informací	www.uzis.cz
	Ministerstvo zdravotnictví	www.mzcr.cz
sociální péče	Český statistický úřad	www.czso.cz
	Ministerstvo práce a sociálních věcí	www.mpsv.cz
	Národní monitorovací středisko	www.drogy-info.cz
sport, tělovýchova, volný čas	Český statistický úřad	www.czso.cz
	Asociace tělovýchovných jednot a sportovních klubů ČR	www.atjsk.cz
	Český svaz tělesné výchovy	www.cstv.cz
kultura, spolková činnost	Český statistický úřad	www.czso.cz
	Národní informační a poradenské středisko pro kulturu	www.nipos-mk.cz
ekonomická situace, trh práce, finance	Český statistický úřad	www.czso.cz
	Ministerstvo práce a sociálních věcí	www.mpsv.cz
	Ministerstvo financí	www.mfcr.cz
	Czechinvest	www.czechinvest.org
	Obchodní rejstřík	www.justice.cz
cestovní ruch	Český statistický úřad	www.czso.cz
	Česká centrála cestovního ruchu – CzechTourism	www.czechtourism.cz
	Národní památkový ústav	www.npu.cz
dopravní obslužnost a infrastruktura	Ředitelství silnic a dálnic	www.rsd.cz
	Správa železniční dopravní cesty	www.szdc.cz
	Národní geoportál INSPIRE	geoportal.gov.cz
	Krajský úřad	viz web příslušného kraje
	Kompletní veřejný internetový jízdní řád IDOS	www.idos.cz
technická infrastruktura	Krajský úřad	viz web příslušného kraje
	Správci příslušných inženýrských sítí	viz web příslušného správce
složky a ochrana životního prostředí	Ministerstvo životního prostředí	www.mzp.cz
	Ministerstvo zemědělství	www.eagri.cz
	Český statistický úřad	www.czso.cz
	Česká informační agentura životního prostředí	www.cenia.cz
	Agentura na ochranu přírody a krajiny	www.ochranaprirody.cz
	Český hydrometeorologický ústav	www.chmi.cz

Dílčí témata (oblasti) dat	Zdroj dat	Webová stránka
bezpečnost	Národní geoportál INSPIRE	geoportal.gov.cz
	Policie ČR	www.policie.cz
	Výzkumný ústav vodohospodářský T. G. Masaryka	www.vuv.cz
	Správa povodí	viz web příslušné zprávy povodí
	Obec s rozšířenou působností	viz web příslušného ORP
správa	Český statistický úřad	www.czso.cz
	Ministerstvo vnitra	www.mvcr.cz
	Centrum pro regionální rozvoj ČR	www.crr.cz
	Portál veřejné správy	portal.gov.cz
	E-portál územních samospráv	www.epusa.cz
	Portál územní samosprávy „Města obce online“	www.mestaobce.cz

Nejen výše uvedené zdroje, ale také většina informačních zdrojů se většinou vyskytuje v elektronické podobě na veřejně přístupné internetové stránce. Vedle toho některé instituce vydávají i tištěné publikace s různými statistickými daty.

Kromě klasických publikací také vycházejí různá periodika v podobě odborných časopisů a novin. Tyto tiskoviny mohou být různého zaměření. Statistikami, analýzami nebo trendy se zabývají například periodika Statistika nebo Demografie. Oblast veřejné správy je zase hlavním tématem časopisů Veřejná správa nebo Moderní obec. Spektrum tiskovin, které by mohly být důležité pro představitele obcí, krajů, ministerstev, doplňují další, již spíše dílčí příslušné tituly (např. Právní poradce, Práce a sociální politika, Moderní řízení nebo Obec a finance).

Úkol:

- ⇒ Najděte na webu ČSÚ počet obyvatel Vaší obce za posledních 5 let.
- ⇒ Kde lze najít informace o aktuální míře nezaměstnanosti?

4.6.3 Zpracování dat

Zpracování dat lze provádět různými způsoby. Dvěma základními pojetími jsou:

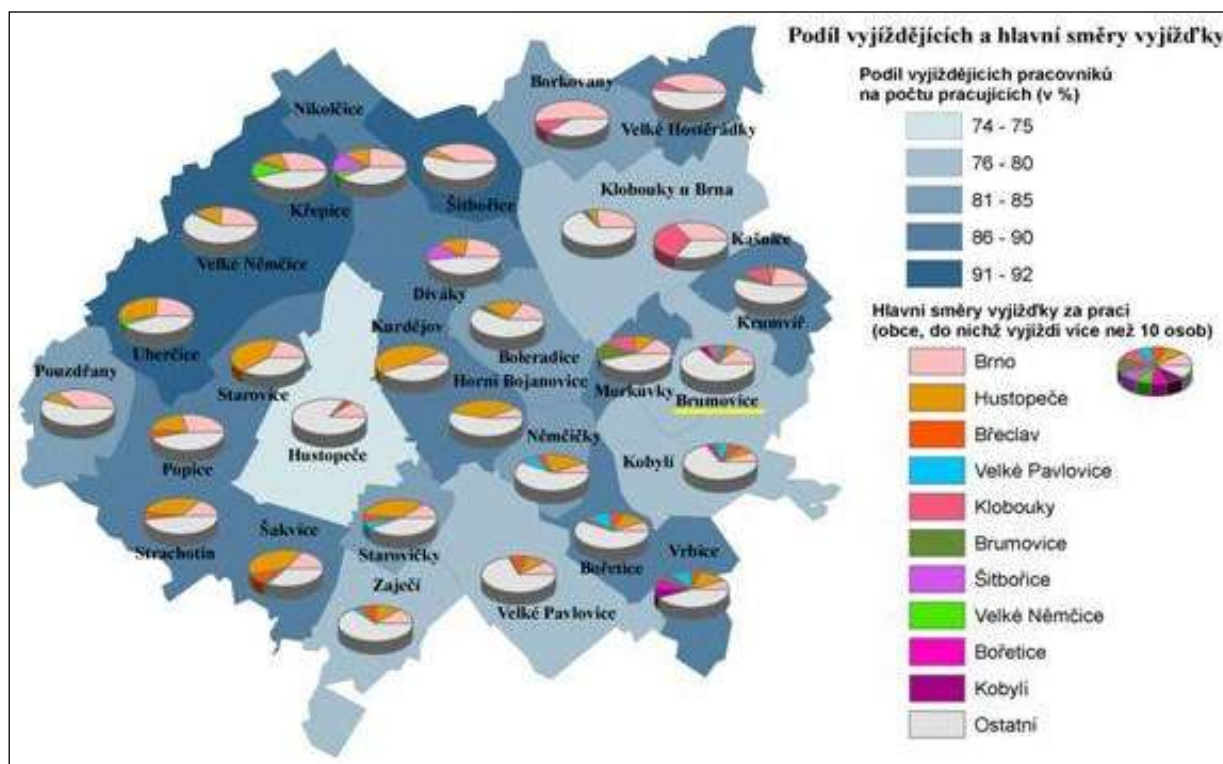
- ❖ použití **absolutních hodnot** – užívají se k zachycení celkové velikosti či pozice, poskytuje však pouze omezenou možnost srovnání;
- ❖ použití **relativních hodnot** – zachycují dílčí souvislosti jevu vhodné pro srovnání – např. přepočet vzhledem k srovnávací bázi (počet lékařů na 1000 obyvatel), podíl z celku (podíl vysokoškolsky vzdělaného obyvatelstva na celkovém počtu obyvatel starším 15 let), index změny či poměr dvou složek).

Při regionálních analýzách je vhodné použít kombinaci obou pojetí. Při zpracování dat může dojít k různým zkreslením a nepřesnostem, se kterými je nutné počítat.

Volba ukazatelů (vytvořených výběrem či zpracováním relevantních dat) však musí být jednoznačná, je proto vždy třeba předem stanovit, co je posláním ukazatele – zda má zachytit **stav**, či **trend** v dané oblasti nebo **včasně varování**, a komu je ukazatel určen.

Dalších, avšak složitějších možností **zpracování ukazatelů** je celá řada. Mezi ně patří zejména **statistické analýzy**, což je široká škála metod (jednoduchých i složitějších), pomocí nichž lze získávat informace z kvantitativních dat.

Základním analytickým nástrojem pro hodnocení jakýchkoliv prostorově rozložených jevů je **kartografická vizualizace**, tedy znázorňování prostorového rozložení jevů v mapě. Promítnutím hodnot ukazatelů do podoby kartogramů či kartodiagramů lze velice jednoduše odhalit některé skryté souvislosti, můžeme získat podklad pro identifikaci rozdílů a pro hledání příčin těchto rozdílů, je možné vysledovat celou řadu rozvojových souvislostí a identifikovat podklady pro racionalizaci podpory regionálního rozvoje.



4.6.4 Interpretace dat

Hlubší interpretace hodnot je vždy náročnou záležitostí. Můžeme buď interpretovat samotnou hodnotu, nebo data **srovnávat**, tj. stanovit, zda jsou zjištěné hodnoty ukazatelů v rámci určitého území nebo časového úseku průměrné, podprůměrné či nadprůměrné. Interpretace v rámci určitého území je nejobvyklejší způsob, ale nezohledňuje objektivní specifika obcí. Vždy je třeba obezřetný přístup k hodnoticím výrokům: zkoumání příčin zjištěné situace. Oporou interpretace může být kromě kartografické vizualizace i znázornění pomocí **tabulek** nebo různých **grafů**.

Klíčovým aspektem hodnocení a interpretace dat o situaci v obci je snaha o zjištění rozvojových problémů. Základní úroveň pro hodnocení problémů je **srovnání situace** obce jako celku¹ se situací v okolních obcích, ve správním obvodu ORP, v kraji či v celé ČR:

- **S obcemi s obdobnými znaky** (např. ve stejné velikostní kategorii, v obdobné poloze, podél nějaké linie, s obdobnými podmínkami pro rozvoj apod.). Je ale nejnáročnější na získání podkladů (je nutné obvykle nasčítávat za jednotlivé obce), ale umožňuje nahlížet na obec neobjektivněji.

¹ V případě obcí s více sídly, resp. měst s odlehlejšími městskými částmi, vyvstávají i otázky srovnání situace či vybavenosti mezi jednotlivými sídly/částmi.

- **S okolními obcemi nebo s obcemi daného správního obvodu ORP.** Srovnání je velice žádoucí zejména kvůli povědomí o vazbách v území. Z hlediska spádovosti obce je nutné zohlednit, zda převažuje dojíždka či vyjíždka za prací a do škol. Jakým směrem proudí zboží. Či na jaké infrastrukturní prvky (ať už se jedná o technickou, dopravní infrastrukturu či sportovní, nebo kulturní zařízení) lze navázat.
- **S průměrnou hodnotou za větší území (kraj, ČR).** Lze snadno využít publikovaných informací. Jejich určitou nevýhodou ale je, že agregací dat za větší územní celek dochází k ztrátě lokálních specifik. Srovnání s řádovostně vyšší územní jednotkou tedy umožňuje zjistit odlišnosti v rozvoji sledované obce oproti průměrnému stavu v daném regionu. (Např. vyšší míra nezaměstnanosti, může naznačovat, že se jedná o hospodářsky slabou oblast, kam je nutné směřovat podporu. Nebo vyšší počet hromadných ubytovacích zařízení v dané oblasti napovídá o zvýšeném potenciálu obce pro rozvoj cestovního ruchu.)
- **Případně se situací v EU.**

S interpretací hodnot rozvojových ukazatelů je spojena řada problémů, které vycházejí z povahy analyzovaných dat. Při interpretaci dat je nutné zohlednit i objektivní příčiny menší spolehlivosti dat či jejich nedostatečnou aktuálnost.

4.7 JAK ZACHYTIT SITUACI V OBCI?

Pro tvorbu analytické části programu rozvoje obce se využívají různé zdroje informací – dostupná statistická data, interní informace obce, významné dokumenty obce (územní plán, dílčí koncepce atd.) a další podklady. Tyto informace se zpracovávají s využitím různých kvantitativních i kvalitativních metod. Vybrané metody budou představeny v dalším textu.

4.7.1 Statistické metody

Různé způsoby zpracování dat jsou obvykle základem všech analýz. Způsoby práce se statistickými daty mohou být méně či více sofistikované a jejich výstupy přecházejí od velmi jednoduchých přehledů (např. ve formě procentuálního vyjádření hodnot) až po složité tabelární a grafické výstupy statistických analýz.

V každém případě je však nezbytné získané výsledky hodnotit a interpretovat, protože samotné číselné výsledky mohou být bez bližšího komentáře někdy i zavádějící (*například velmi nepříznivé věkové poměry v určité obci, které jsou ovšem ovlivněny tím, že v této obci existuje velký domov pro seniory*). Je tedy důležité zapojovat kromě matematiky i „selský rozum“.

Nejjednodušším způsobem hodnocení statistických dat je tzv. **popisná statistika**. Ta se zabývá především absolutními a relativními hodnotami ukazatelů – např. počet autobusových zastávek v obci, počet ekonomických subjektů na 1 000 obyvatel, podíl zaměstnaných v zemědělství (%) atd.

Používají se buď poslední dostupné hodnoty (nejčastěji ke konci minulého roku), případně průměr z několika ročních hodnot, nebo se sleduje i vývoj hodnot v čase. Vývoj v čase lze hodnotit tzv. časovou řadou (hodnotami ukazatelů za několik posledních let; délka časové řady se liší podle dostupnosti dat) nebo tzv. indexem (změnou hodnot mezi dvěma roky, obvykle se vyjadřuje v %).

Příklady:

Časové řady:

Ukazatel	2007	2008	2009	2010	2011
Míra nezaměstnanosti (%)	5,6	7,2	8,3	9,5	10,6
Počet dokončených bytů na 1 000 obyvatel	4,5	3,8	4,1	4,2	3,9

Index: Míra nezaměstnanosti se mezi lety 2007 a 2011 zvýšila z 5,6 % na 10,6 %, tj. téměř dvojnásobně (o 189,3 %).

Průměr: Za období let 2007 až 2011 se ročně průměrně dokončilo 4,1 bytů na 1 000 obyvatel.

V případě potřeby lze pro analýzy dat použít i **pokročilé statistické metody**. Mezi ně patří zejména korelační analýza, regresní analýza, shluková analýza a faktorová analýza. V praxi se však tyto metody využívají spíše výjimečně, protože vyžadují velké množství vstupních dat, a také jejich zpracování i interpretace jsou dosti náročné.

Srovnávací analýza umožňuje zasadit údaje o obci do širšího kontextu. Obecně jsou u této metody hodnoty daného jevu vždy srovnávány s určitou srovnávací základnou, a to buďto na principu času (srovnávací základnou je hodnota daného ukazatele v minulosti), nebo na principu prostoru (srovnávací základnou je hodnota za jiný územní celek – ORP, kraj, ČR apod.). Teprve širší srovnání napomůže určit významnost sledovaného jevu, tj. zda jsou hodnoty průměrné, nebo je tento jev příznivý či nepříznivý.

Srovnávací analýza může při hledání možností rozvoje napomoci se získáním konkurenční výhody v rámci aktivit, které nejsou v jiných sídlech s obdobnými charakteristikami realizovány a které mohou mít do budoucna pozitivní vliv na konkrétní rozvojové procesy (tzn. lze díky ní určit, v čem je daná obec lepší/horší než okolní obce).

Problémem však někdy bývá interpretace výsledku. Výsledek srovnávací analýzy je vždy silně ovlivněn volbou srovnávací základny – viz následující obrázky, v nichž se prolíná srovnávací analýza s kartografickou vizualizací.

Mapy pro srovnání lze často nalézt v krajských koncepčních dokumentech.

Příklady:



a) *Srovnání s průměrem kraje* – umožňuje zjistit, jaká je pozice určitého ORP ve srovnání s ostatními ORP v kraji



b) *Srovnání s průměrem ČR* – umožňuje zjistit, jaká je pozice určitého ORP v širším srovnání, v rámci celé republiky

Výhodou **bodovací metody** je její využitelnost pro hodnocení kvantitativních i kvalitativních dat. Metoda spočívá v přiřazení určitého bodového ohodnocení jednotlivým hodnotám ukazatelů, takže lze následně řadit vzestupně či sestupně, nebo srovnávat mezi sebou. Podle konkrétní situace lze zvolit různé způsoby bodování:

- ❖ počet bodů podle počtu případů (1–x),
- ❖ stupnice 1–5 (popř. 1–10) podle významnosti určitého jevu,
- ❖ rozdělit určitý počet bodů mezi jednotlivé případy,
- ❖ kladné a záporné body podle srovnání s průměrem hodnot za jednotlivé případy
- ❖ a další.

Pokud se hodnotí více ukazatelů, je možné provést i souhrnné hodnocení – např. formou aritmetického průměru bodových hodnot jednotlivých ukazatelů.

Příklad:

	míra nezaměstnanosti (%)		obyv. s VŠ vzděláním (%)		obchod		autobusová zastávka		celkové hodnocení
	hodnota	počet bodů	hodnota	počet bodů	hodnota	počet bodů	hodnota	počet bodů	
Část obce A	8,3	3	4,2	3	ano	1	ne	0	1,75
Část obce B	9,2	2	3,9	1	ano	1	ano	1	1,25
Část obce C	11,5	1	4,4	4	ano	1	ne	0	1,50
Část obce D	7,9	4	4,0	2	ne	0	ano	1	1,75

Poznámka: Body jsou v tabulce přidělovány tak, že nejpříznivější situace znamená nejvyšší počet bodů. Proto dostala nejvíce bodů část obce s nejnižší nezaměstnaností a část obce s nejvyšším podílem vzdělaných obyvatel.

Nejpříznivější situace na trhu práce je v části obce D (nejnižší míra nezaměstnanosti), nejvyšší vzdělanost je v části obce C (nejvyšší podíl obyvatel s vysokoškolským vzděláním), nejlépe je vybavena část obce B (má obchod i autobusovou zastávku). Celkově je nejlepší situace v částech obce A a D (mají nejvyšší průměrný počet bodů).

Otázky:

- Jakými způsoby lze popsat vývoj situace v obci za poslední období?
- Jakým způsobem lze zvolit srovnávací základnu pro srovnávací analýzu? Pro jaké případy jsou tyto varianty vhodné?

4.7.2 Grafické metody

Dalším přístupem k vyjádření hodnot dat je – kromě statistických výpočtů – znázornění hodnot formou určitých grafických prvků. Graficky lze vyjádřit kvantitativní i kvalitativní veličiny.

Hodnoty ukazatelů za obec, případně i za okolní obce, ORP, kraj a podobně se shromažďují v různých typech **tabulek**. Pro zjednodušení čtení a interpretace dat v tabulkách je vhodné určitým způsobem **zvýraznit jednotlivé buňky tabulky** (barvou či symbolem), aby byly zřetelnější příznivé a nepříznivé hodnoty jednotlivých ukazatelů. K tomu je velmi vhodné využít v programu Microsoft Excel funkci podmíněné formátování, která nabízí různé typy formátů:

- ❖ **tříbarevná škála** – zejména pro identifikaci hodnot podprůměrných, průměrných a nadprůměrných (v příkladu níže použita u počtu obyvatel; sloupec s označením **A**),
- ❖ **dvoubarevná škála** – při sledování minimálních a maximálních hodnot (použita u indexu stáří; sloupec s označením **B**),
- ❖ **sada ikon** – pro znázornění tří- až pětistupňové škály pomocí určitých symbolů (použita u změny počtu obyvatel a míry nezaměstnanosti; sloupce s označením **C** a **D**),
- ❖ **datová čára** – hodnotě ukazatele odpovídá určitá délka datové čáry (použita u zaměstnanosti ve službách; sloupec s označením **E**).

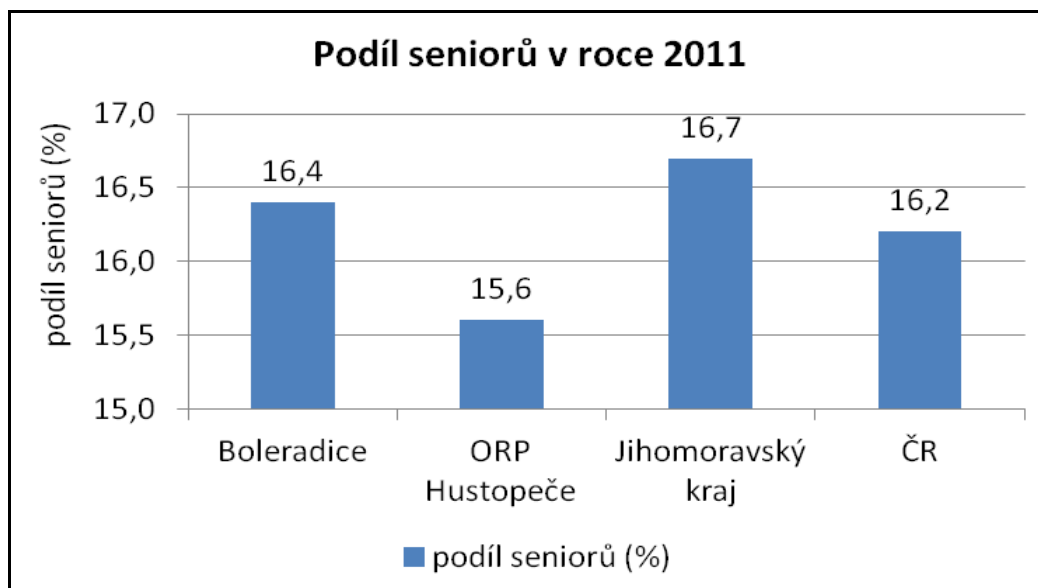
Příklady:

	počet obyvatel	index stáří	změna počtu obyvatel 2011/2006 (%)	míra nezaměst- nanosti (%)	zaměstnanost ve službách (%)
	A	B	C	D	E
Část obce 1	905	93,5	↓ 93,4	6,3	55,3
Část obce 2	642	113,4	→ 99,6	9,5	49,6
Část obce 3	767	87,4	↑ 105,6	8,2	51,6
Část obce 4	710	102,4	↑ 107,6	7,2	59,8
Část obce 5	826	117,5	→ 101,3	7,0	54,7
Část obce 6	794	104,5	↓ 96,1	9,3	55,9

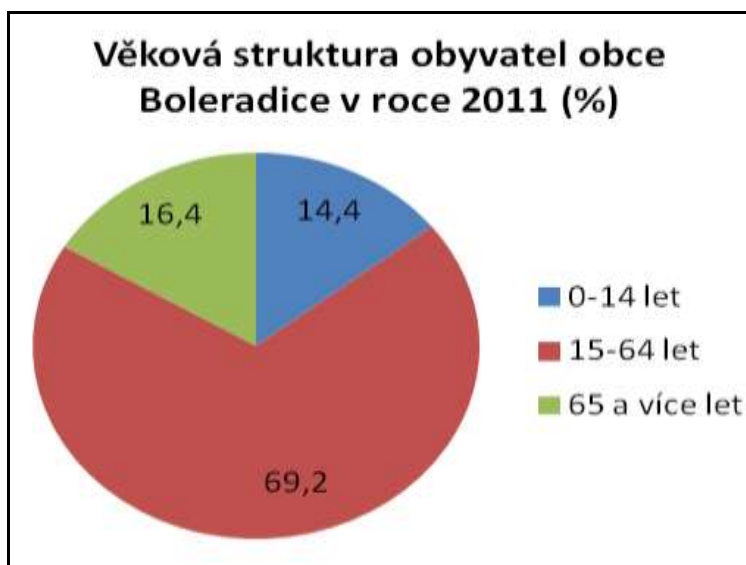
Poznámka: Index stáří vyjadřuje podíl počtu mladých obyvatel (0–14 let) ku počtu seniorů (65 a více let), je vyjádřen v %. Hodnoty do 100 tedy znamenají, že v obci je více mladých než seniorů, hodnoty nad 100 znamenají opak.

Hodnoty z tabulek lze vyjádřit také formou grafů. Pro různé typy ukazatelů jsou vhodné odlišné typy grafů. Nejčastěji jsou používány tyto grafy:

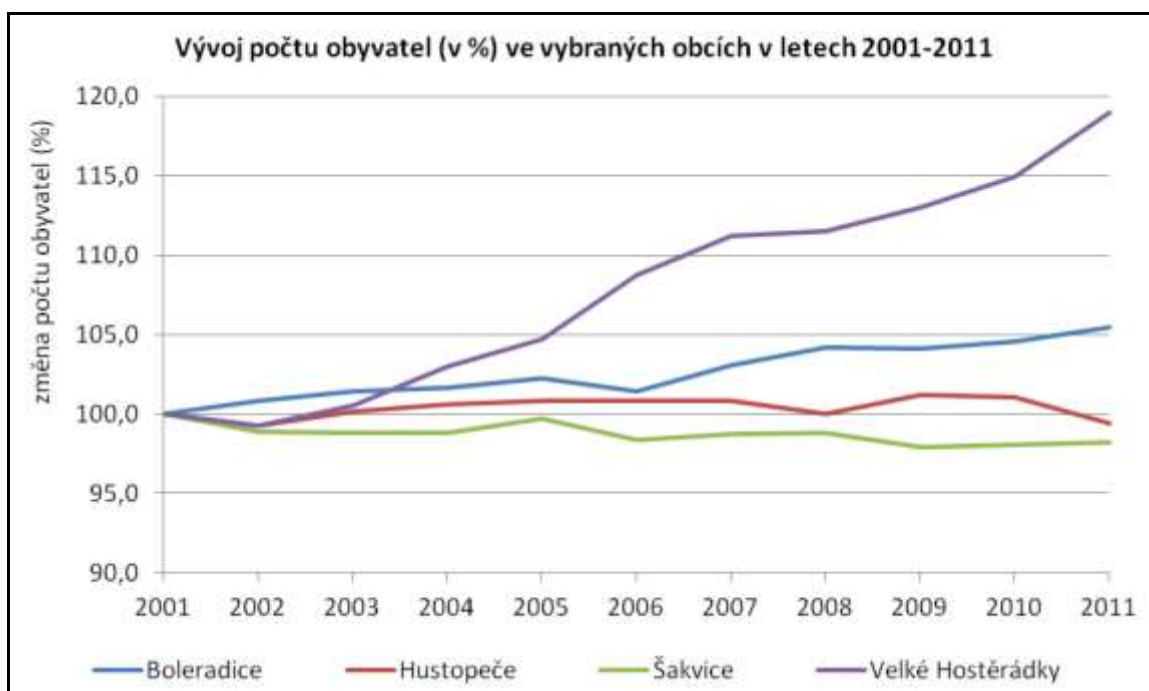
- ❖ **sloupcový** – používá se pro srovnání hodnot určitého ukazatele za více prostorových jednotek (např. míra nezaměstnanosti nebo podíl seniorů, za obec, ORP a kraj) nebo pro srovnání hodnot několika souvisejících ukazatelů (např. podíl zemědělské půdy, lesních ploch a trvalých travních porostů v dané obci),



- ❖ **koláčový (výšečový)** – používá se pro zachycení struktury jevu, tj. pro znázornění relativních hodnot určitého jevu v případě, když součet tvoří 100 % (např. věková struktura obyvatel),



- ❖ **liniový (spojnicový)** – slouží k vyjádření trendu nebo časové řady určitého ukazatele (např. počet obyvatel obce za období několika let).



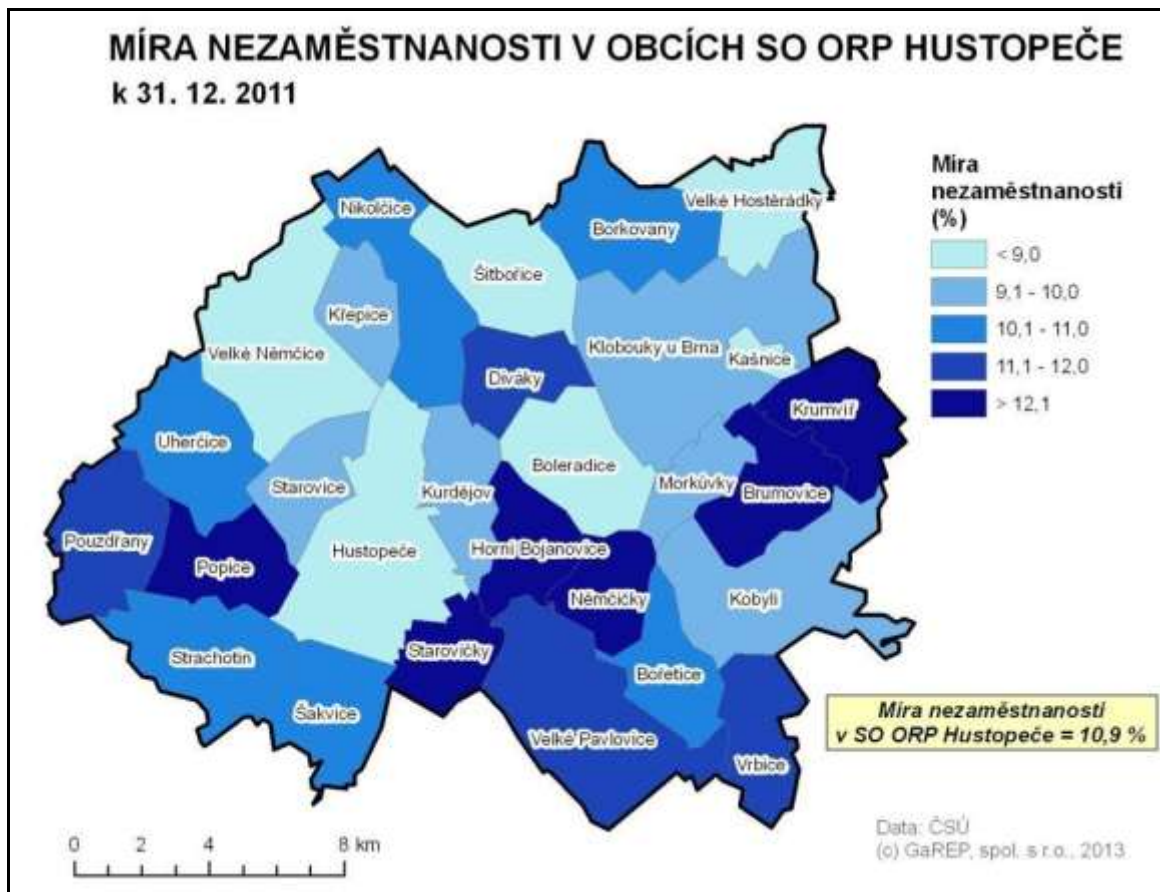
Existuje i řada dalších typů grafů (bodový, plošný, prstencový apod.), ale v praxi se již používají výrazně méně.

Komplexní grafické znázornění situace v určitém území umožňuje **kartografická vizualizace**, tedy promítnutí hodnot ukazatelů do podoby **kartogramů** či **kartodiagramů** – tedy map, v nichž jsou hodnoty ukazatelů vyjádřeny plošně barvou či rastroem (kartogram) nebo formou určitého diagramu

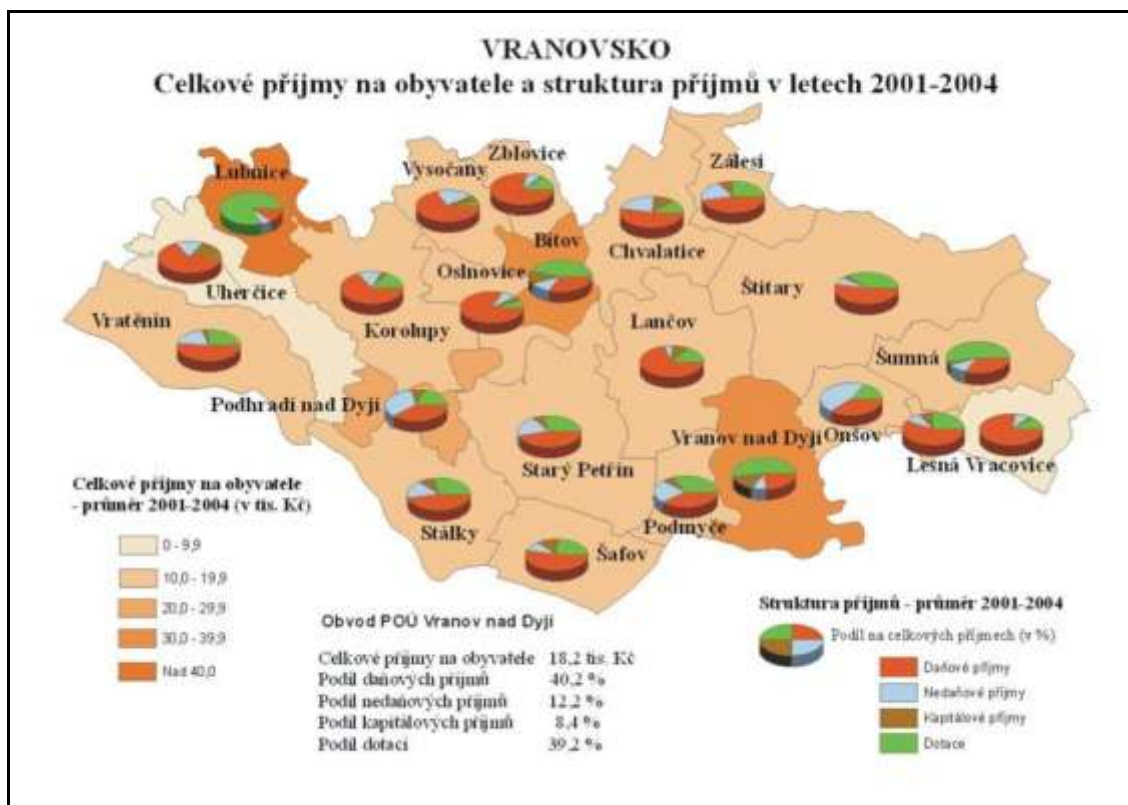
(kruhu, sloupce, geometrického tvaru apod.; kartodiagram). Znázorňovat je možné buďto hodnoty jednotlivých statistických ukazatelů, nebo souhrnné indexy vypočtené s využitím některé z dříve popsaných metod.

Promítnutím hodnot ukazatelů do podoby kartogramů či kartodiagramů lze velice jednoduše odhalit některé skryté souvislosti, můžeme získat podklad pro identifikaci regionálních rozdílů a pro hledání příčin těchto rozdílů, je možné vysledovat celou řadu rozvojových souvislostí a identifikovat podklady pro racionalizaci podpory regionálního rozvoje.

Příklady:



Příklad 1 – kartogram



Příklad 2 – kartodiagram

Otázky:

- Jakým způsobem lze graficky znázornit rozdíly v hodnotách ukazatelů?

4.7.3 Syntetické metody

Při zpracování analytické části programu rozvoje obce se hodnotí řada statistických dat a kvalitativních informací. Výsledkem je velké množství informací, které je potřeba utřídit a vybrat z nich nejvýznamnější skutečnosti, které se budou odrážet v návrhové části dokumentu. K tomu lze využít různé metody.

Nejnámější syntetickou metodou je **SWOT analýza**. Je to metoda kvalitativního hodnocení, kdy jsou zjištěné významné skutečnosti rozděleny do čtyř skupin – silné a slabé stránky (z hlediska kompetencí obce jde o vnitřní faktory), příležitosti a ohrožení (vnější faktory). Název metody vychází z anglického pojmenování zmíněných skupin, tj. strengths, weaknesses, opportunities, threats.

Pro správné uplatnění SWOT analýzy je klíčový fakt, že příležitosti a ohrožení jsou definovány jako parametry prostředí, které nejsou pod přímou kontrolou obce a mají významné dopady na socio-ekonomický rozvoj regionu. Silné a slabé stránky jsou faktory alespoň částečně kontrolovatelné obcí. V některých dokumentech bývají příležitosti a ohrožení nesprávně formulovány jako opatření (např. „vytvoření rekreační zóny u rybníka“), to však neodpovídá principu této metody.

Jednotlivé části SWOT analýzy by neměly být příliš rozsáhlé, přiměřený počet je cca 8–10 výroků u každé kategorie. Výroky by měly být seřazeny (hierarchizovány) podle významu; buďto seřazeny od nejvýznamnějšího po relativně nejméně významný, nebo by alespoň na prvních místech měla být uvedena skupina nejvýznamnějších výroků.

Příklad SWOT analýzy v modelové obci:

SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
– strategická poloha obce – rostoucí počet obyvatel – příznivé věkové poměry – dostatečná nabídka zdravotních služeb – podprůměrná míra nezaměstnanosti – diverzifikovaná síť služeb – výrazný rekreační potenciál obce – funkční systém nakládání s odpady	– vysoká cena nových bytů – negativní vlivy suburbanizace – špatný technický stav většiny veřejných budov (škola, kulturní dům, obecní úřad) – nedostatečné kapacity sociálních služeb pro seniory – vysoká intenzita tranzitní dopravy – znečišťování ovzduší dopravou a průmyslovou výrobou
PŘÍLEŽITOSTI	OHROŽENÍ
– růst zájmu o netradiční typy cestovního ruchu (programy pro seniory atd.) – dokončení rychlostní komunikace – výstavba mytných bran na silnicích I. třídy – možnost získání finančních zdrojů z evropských fondů pro dobudování technické infrastruktury (ČOV, obchvat obce). – pokračování širokého spektra dotačních možností i v programovém období 2014–2020	– pokračující trend pohybu obyvatel směrem z velkých měst do jejich zázemí – růst nezaměstnanosti v dělnických profesích způsobený přílivem levné pracovní síly ze zahraničí – odložení výstavby rychlostní komunikace, která odkloní tranzitní dopravu z obce – nedostatečné zákonné nástroje pro regulaci výstavby na „zelené louce“ – omezování spojů veřejné dopravy

Analýzu okolního prostředí organizace (vnějších faktorů) přináší **PESTLE analýza**. Zkoumá šest skupin faktorů. Pro každou skupinu se identifikují nejvýznamnější jevy, události, rizika a vlivy, které je ovlivňují nebo budou ovlivňovat. Skupiny faktorů vycházejí z názvu metody:

- ❖ **politické** – existující a potenciální působení politických vlivů,
- ❖ **ekonomické** – působení a vliv místní, národní a světové ekonomiky,
- ❖ **sociální** – průmět sociálních změn dovnitř organizace, součástí jsou i kulturní vlivy (lokální, národní, regionální, světové),
- ❖ **technologické** – dopady stávajících, nových a vyspělých technologií,
- ❖ **legislativní** – vlivy národní, evropské a mezinárodní legislativy,
- ❖ **ekologické (environmentální)** – místní, národní a světová problematika životního prostředí a otázky jejího řešení.

Někdy se používá pouze zjednodušená varianta – PEST analýza, tj. bez zařazení legislativních a ekologických aspektů.

PESTLE analýza může být zpracována jako samostatná součást programu rozvoje obce, nebo může být využita „pouze“ jako podklad pro zpracování SWOT analýzy. Ve SWOT mohou být vnější faktory

(příležitosti a ohrožení) formulovány se zohledněním principu PESTLE, tedy ve výše uvedených tematických oblastech. Díky tomu se podaří lépe a přesněji definovat různé vlivy, jež se mohou obce pozitivně či negativně dotknout, a následně na ně reagovat v návrhové části dokumentu.

Otázky:

- K čemu slouží SWOT analýza?
- Jaké jsou součásti SWOT analýzy a co vyjadřují?

4.8 JAK FORMULOVAT SMĚŘOVÁNÍ ROZVOJE OBCE?

Obsah návrhové části programu rozvoje obce byl popsán v kapitole 5. PRO jako základní a komplexní rozvojový dokument obce v sobě spojuje jak dlouhodobý pohled na rozvoj (strategická vize a strategické cíle), tak střednědobé záměry (programové cíle a způsoby jejich dosažení zformulované v opatřeních aktivitách). Obvykle jsou vybrané aktivity, které mají být naplňovány v období nejbližších 1–2 let, ještě podrobněji rozpracovány v tzv. akčním plánu.

Má-li být PRO přímo prakticky použitelný a má-li směřovat k dosažení cílů, musí být zejména:

- ❖ správně naformulovány cíle,
- ❖ vyjasněny základní aspekty realizace aktivit.

Proces, jak návrhovou část vytvořit, lze pojmout různými způsoby – zejména jde o expertní či komunitní přístup (viz kapitola 2.), ale také o míru zapojení jednotlivých typů aktérů a o přístupy k formulaci cílů, opatření a aktivit.

4.8.1 Přístupy k tvorbě návrhové části

Volba žádoucího směru rozvoje území vychází z poznání silných a slabých stránek území a z možností realizace či politické vůle tyto skutečnosti řešit. Tyto dva aspekty by na sebe měly v uvedeném pořadí navazovat, ale ne vždy se tak v praxi skutečně děje.

Při stanovování cílů rozvoje je potřeba dbát na **veřejný zájem**. Jde o vyjádření základních hodnot, jež mají být naplněny, a potřeb, jež mají být uspokojeny. Aby se veřejný zájem stal programovým cílem veřejné politiky, musí být uznán jako společensky významný, aktuálně či perspektivně nutný a reálně řešitelný. Přitom je zpravidla nutné zvolit prioritu mezi různými veřejnými zájmy.

O uznání relevance veřejného zájmu může rozhodnout politická reprezentace daného území, nebo může být diskutována v širším plénu (např. se zapojením neziskových organizací, zájmových sdružení atd.). Získání podpory pro daný veřejný zájem má klíčový význam pro další participaci různých nevládních aktérů veřejné politiky, zejména občanů, na uplatnění tohoto veřejného zájmu v praxi.

Základním elementem návrhové části je **vize**, která nastiňuje dlouhodobý výhled rozvoje obce. Podle konkrétních podmínek v obci lze zvolit různé směrování jejího rozvoje, například:

- ❖ rozvoj založený na atraktivitě pro život (zázemí měst, místa u atraktivit, místa s příležitostmi zaměstnání, dobrá dopravní poloha),
- ❖ rozvoj založený na atraktivitě pro podnikání,
- ❖ rozvoj založený na specifických příležitostech (turismus, rekreace, folklor, místní produkty),
- ❖ rozvoj soustředující se na stabilizaci či udržení stávající situace,
- ❖ rozvoj založený na extenzivních přístupech a na hledání nové vize území a další.

Vizi pro návrhové období PRO konkretizují **cíle**. Cíl tedy představuje výsledný stav, kterého by mělo být dosaženo v horizontu platnosti dokumentu.

Cíle mají být definovány takovým způsobem, aby bylo možné ověřit, zda jich bylo realizací dokumentu dosaženo. Pro formulaci cílů se používá tzv. pravidlo SMART, které udává základní charakteristiky cíle:

- ⇒ **specifický (S)pecific** – cíl je přesně popsán (co je konkrétně předmětný problém, jak bude vyřešen),
- ⇒ **měřitelný (M)easurable**, resp. hodnotitelný – musí být možné ověřit, zda cíle bylo dosaženo,
- ⇒ **odsouhlasený (A)ligned** – cíl odpovídá potřebám dotčených subjektů a musí s ním souhlasit realizátor,

- ⇒ *realistický (Realistic)* – cíl je skutečně dosažitelný (ani příliš ambiciózní, ani příliš nízký),
- ⇒ *definovaný v čase (Timed)* – je definován časový horizont, v němž má být cíle dosaženo.

Na formulaci vize a cílů se podílí celý **realizační tým**, protože tyto části zastřešují celou návrhovou část. Konkrétně lze vizi vytvořit několika způsoby (cíle obdobně):

- ❖ v rámci realizačního týmu, případně **pracovní skupiny**,
- ❖ svoláním obyvatel a veřejnou diskuzí,
- ❖ možností doručit představitelům obce svůj návrh vize, návrhy jsou následně diskutovány realizačním týmem (*toto je vhodné spíše v menších obcích*),
- ❖ zveřejněním variant vize vytvořených realizačním týmem (v obecním zpravodaji, na úřední desce, webových stránkách apod.) a hlasováním občanů o navržených variantách atd.

Opatření a aktivity se již týkají konkrétních témat, jsou rozpracováním formulovaných cílů. V případě, že je pro tvorbu PRO ustaveno více pracovních skupin (o pracovních skupinách více viz kapitola 4.), vytváří opatření a aktivity k jednotlivým tématům vždy příslušná pracovní skupina. Realizační tým pak shromáždí výstupy jednotlivých pracovních skupin a sladí případné nesoulady v zaměření aktivit.

U každé rozvojové aktivity je potřebné stanovit minimálně:

- ⇒ odpovědnost za realizaci – určení subjektů, které budou odpovídat za splnění aktivity, a subjektů, které se budou podílet na realizaci,
- ⇒ harmonogram – jak dlouho bude realizace trvat, do kdy má být hotova, kdy může být zahájena, kolikrát se bude opakovat, apod.,
- ⇒ náklady a financování – odhad nákladů na realizaci aktivity a zdroje financování (tato informace pak bude využívána při sestavování rozpočtů a rozpočtových výhledů obce),
- ⇒ důležitost (priorizaci) – na základě porovnání důležitosti jednotlivých aktivit se stanoví jejich pořadí (zejména s ohledem na finanční možnosti obce).

Charakteristiku aktivity je možné rozšířit i o podrobnější popis – například vzájemné vazby mezi aktivitami, hodnocení významu, rizika realizace, územní rozsah (lokalizaci), vazby na jiné rozvojové programy a územně plánovací dokumentace, dotační potenciál, atd.).

Rozvojové aktivity lze konkretizovat v podobě tabulky například takto:

Název aktivity	Důležitost*	Náklady	Harmonogram	Odpovědnost
<i>Pravidelná setkávání seniorů</i>	<i>důležitá</i>	<i>50 tis. Kč/rok</i>	<i>konání 3 x ročně průběžné</i>	<i>Sociální výbor zastupitelstva obce</i>
<i>Oprava komunikace XY</i>	<i>naléhavá</i>	<i>600 tis. Kč</i>	<i>do konce roku/ v roce 20XY</i>	<i>starosta</i>
...	...	...	...	...

* K hodnocení důležitosti můžeme využít různé přístupy – např. bodování na jednání pracovní skupiny (na škále 1–5, 1–10 apod.) nebo slovní kategorizaci (např. naléhavá, důležitá, okrajová, apod.).

Návrhová část, resp. celý program rozvoje obce, je projednáván s veřejností. Je možné představit veřejnosti až téměř hotový dokument, ale vhodnější variantou je projednat jej už ve fázi, kdy jsou definovány cíle rozvoje obce (nejlépe spolu se závěry analytické části, případně i s výsledky šetření mezi obyvateli, pokud bylo realizováno). Podle výsledků projednání se vize a cíle případně upraví. Druhé jednání s občany se pak realizuje nad hotovým dokumentem.

Otázky:

- Na jaké aspekty se může zaměřit vize rozvoje obce?
- Kdo vytváří jednotlivé segmenty návrhové části (vizi, cíle, opatření, aktivity)?
- Ve kterých fázích tvorby návrhové části je vhodné zapojit veřejnost (občany)?

4.8.2 Vnější vazby návrhové části

Program rozvoje obce nemůže existovat ve „vzduchoprázdnu“ – stejně jako obec je součástí určitého území, tak také PRO je součástí určité hierarchie dokumentů. Musí tedy respektovat směry rozvoje, které jsou definovány v dokumentech vyšších územních celků:

- ❖ na mikroregionální úrovni jde o rozvojový dokument (strategii či program) svazku obcí nebo o strategický plán MAS,
- ❖ na krajské úrovni jsou to především strategie a program rozvoje kraje, ale také různé dílčí (tematické) koncepce,
- ❖ na národní úrovni je klíčovým dokumentem Strategie regionálního rozvoje ČR.

Před započítím tvorby návrhové části (jako součást východisek pro ni) je třeba prověřit, jak jsou různé oblasti rozvoje, resp. problémy, řešeny v těchto dokumentech (resp. v koncepcích okolních obcí), aby následně nedošlo k rozvojovým střetům. Určitá kontrola vazeb PRO a zmíněných dokumentů musí proběhnout i po vzniku (během vzniku) návrhové části.

Pokud má obec zpracováno více koncepčních dokumentů (to platí spíše pro větší obce), musejí být tyto dokumenty v souladu s PRO. Ideální je, když se dílčí koncepce vytvářejí až poté, co je zpracován PRO, a mohou na něj tak navazovat. V reálu se však často PRO vytváří v době, kdy už určité koncepce existují. Tematické zaměření návrhové části PRO pak tedy musí respektovat rozvojové záměry specifikované v již existujících koncepcích.

Otázky:

- Na které dokumenty jiných územních celků má PRO navazovat?

4.9 JAK PRACOVAT S PROGRAMEM ROZVOJE OBCE?

4.9.1 Realizace PRO v praxi

Vytvořením Programu rozvoje obce (PRO) proces plánování rozhodně nekončí, ba spíše začíná. Po dokončení celého dokumentu je pro jeho budoucí závaznost potřebné ho nechat schválit v orgánech obce, zejména v zastupitelstvu. Následně po schválení PRO nastává ta nejdůležitější část strategického plánování – samotná realizace.

Problematika koncepčních dokumentů a jejich úspěšná realizace v regionálním rozvoji je značně mnohohrstevnatá. Je potřeba nejen průběžně a dlouhodobě pracovat na realizaci naplánovaných aktivit a projektů, ale je také nutné důsledně sledovat (monitorovat) naplňování celého PRO – postup realizace plánovaných aktivit a pokrok v dosahování cílů. Pravidelně zaznamenávané výsledky pak tvoří základ sebereflexe (zpětné vazby) realizátorů a spolupracujících subjektů plánovaných aktivit PRO.

Samotný koncepční dokument nemůže být nikdy zcela úspěšný „sám od sebe“. Rozhodujícím faktorem úspěchu jsou totiž lidé, tedy ti, o které se budoucí realizace aktivit daného dokumentu bude opírat, ti, kteří ji budou uskutečňovat i ti, kteří budou jejími uživateli.

Nejčastějšími **problémy při realizaci** PRO jsou:

Problém	Možné řešení
Nereálnost až nerealizovatelnost PRO a absence jasných rozvojových směrů	Tvorba opatření a aktivit s vazbou na možnosti dané rozpočtem obce, pečlivé stanovení vize a cílů rozvoje
Absence manažerských schopností zástupců územních samospráv	Stanovení vhodné osoby zajišťující (koordinující) realizaci aktivit
Špatné organizační vztahy v instituci	Zkvalitnění procesního řízení, stanovení vhodné osoby koordinující realizaci PRO
Slabá spolupráce veřejné správy s aktéry v území	Průběžné prohlubování spolupráce, zájem veřejné správy o potřeby a problémy aktérů
Nízká odpovědnost realizátora vůči voleným orgánům samosprávy	Průběžné prohlubování spolupráce, formulace cílů pravidlem SMART

Možnosti využití PRO v každodenním životě obce

Základ pro budoucí praktickou realizaci PRO už musí být položen při jeho tvorbě, a to zejména při tvorbě závěrečné kapitoly návrhové části a procesů s tím spojených (např. setkání pracovních skupin).

Součástí komplexního koncepčního dokumentu je závěrečná realizační (implementační) část. Tato část PRO se dle jeho metodiky nazývá „Podpora realizace programu“. Pokud je tato část již v PRO vhodně popsána a nastavená, je realizace rozvojových aktivit v dalších letech pro obec velmi usnadněna.

V praxi je PRO představiteli obcí využíván různými způsoby:

Způsob využití PRO*	Účel použití PRO	Časová frekvence	Současné využití a trendy v praxi
„pro každodenní práci v kanceláři“	pro rozvoj obce (plány projektů, sestavování rozpočtu, podklady pro územní plán atd.)	stále	zřídka, trend spíše rostoucí
„kvůli dotacím“	prokázání souladu projektu s PRO při podání žádosti o dotaci	ad hoc (dle předkládaných žádostí o dotaci)	časté, trend je stálý

Způsob využití PRO*	Účel použití PRO	Časová frekvence	Současné využití a trendy v praxi
„do šuplíku“	žádné (PRO je často již „prošlý“)	ad hoc nebo žádné (vlastníci často neví, kde PRO mají)	zřídka, trend spíše klesající

Pozn.: * Dle nejčastějších vyjádření představitelů obcí.

Průběžné monitorování realizace PRO lze řešit různými způsoby. Nejjednodušším způsobem je jednou ročně zpracovat přehled realizovaných činností a zhodnotit, do jaké míry byly aktivity naplněny.

V případě složitějšího dokumentu s řadou opatření a aktivit je vhodné proces monitoringu více strukturovat a formalizovat, například podle tabulky níže.

Příklad ročního rozdělení procesních činností spojených s realizací PRO

(vhodné spíše pro velké obce typu „okresních měst“ s rozvětvenou organizační strukturou úřadu)

	„Manažer“ PRO (odbor regionálního rozvoje)	Věcně příslušné odbory	Realizátoři
Leden	Iniciace a koordinace přípravy podkladů pro vyhodnocení	Komunikace s realizátory a vyhodnocení ročního plnění aktivit v gesci	Zpracování podkladů pro roční hodnocení
Únor	Zpracování souhrnného hodnocení realizace ve formě zprávy pro zastupitelstvo Návrh úpravy podmínek realizace	Konzultace k návrhu úpravy podmínek realizace	
Březen			
Duben	Organizace setkání pracovních skupin (alespoň 1x ročně)		
Květen			
Červen			
Červenec		Průběžná kontrola plnění Promítnutí finančních potřeb pro realizaci PRO v příštím roce do přípravy rozpočtu	Průběžná informace o plnění
Srpen	Přehled průběžného plnění		
Září			
Říjen	Koordinace finančního nastavení rozpočtu ve vztahu k PRO		
Listopad			
Prosinec		Zpracování prováděcího plánu na následující rok na základě schváleného rozpočtu	Plán plnění ve vazbě na schválené financování

Pozn. Barevné rozlišení procesních kroků dle toho, ke kterému roku realizace programu se vztahují:

Rok	x – 1	x	x + 1
Barva			

Řízení realizace PRO

Ideálním řešením pro zajištění realizace schváleného PRO v každodenní praxi je jednoznačné přidělení odpovědnosti danému útvaru nebo ještě lépe konkrétní osobě. Útvar nebo osobu odpovědnou za realizaci PRO lze označit jako „**manažer PRO**“.

Vytvoření pracovního místa manažera PRO není záležitostí povinnou. Tato pozice dosud není příliš rozšířena, přesto se v posledních letech objevuje stále častěji a praxe ukazuje, že to je jednoznačně pozitivní krok vpřed (např. ve městě Slaném nebo v Brně).

Ukazuje se, že manažer může být pro obec neocenitelným přínosem – zlepšení odborného zázemí obce vede ke zvýšení schopnosti využívat možností spolupráce, a to jak na vnitřní úrovni (uvnitř úřadu), tak i na vnější úrovni (s další relevantními aktéry v obci a jejím okolí).

Schopný manažer PRO je jakýmsi „motorem“ PRO, protože významnou měrou přispívá k realizaci rozvojových záměrů – jak fyzicky (koordinací realizace jednotlivých projektů nebo přímo realizací dané aktivity), tak také vytvořením příhodného prostředí pro spolupráci (sladěním zájmů vnitřních a vnějších aktérů, diplomatickým řešením neshod apod.). Nezastupitelnou roli hraje manažer v oblasti vyhodnocování PRO.

Medializace PRO v obci

Program rozvoje obce je nástrojem řízení a koordinace rozvoje obce. Jeho zpracování a do jisté míry i realizace je nutně založena na společném úsilí celé řady aktérů v obci, ale i mimo ni.

Způsob, jakým se na zpracování PRO podílí relevantní aktéři, může být rozhodující pro účelnost i samotnou realizovatelnost celého dokumentu. A právě za tímto účelem musí být po schválení PRO průběžně prováděna jeho medializace, tedy zveřejňování co nejširšímu okruhu zájemců. Tím se zaručí i to, že PRO nikde nezapadne „do šuplíku“ a vzhledem k legitimitě a transparentnosti celého procesu realizace PRO tak budou všichni dostatečně motivováni k plnění svěřených úkolů.

Hlavní možnosti, jak mediálně šířit informace o PRO:

- ❖ umístění PRO na web obce nebo dokonce zprovoznění samostatné internetové aplikace (např. <http://www.brno.cz/sprava-mesta/dokumenty-mesta/koncepcni-dokumenty/strategie/>) pro zveřejňování dílčích informací k PRO a pro zajištění přímého vyjádření veřejnosti,
- ❖ průběžné informování veřejnosti o realizaci PRO pomocí obecních (radničních) listů,
- ❖ tiskové konference a širší medializace PRO (vhodné spíše pro velké obce),
- ❖ veřejná projednání jednotlivých částí PRO (při jeho tvorbě) nebo před realizací vybraných aktivit či projektů (už při realizaci PRO),
- ❖ vytvoření tematických pracovních skupin k vybraným tématům obsaženým v PRO a zapojení reprezentantů veřejnosti apod.

Otázky:

- V čem spočívá realizace PRO?
- Proč je nutné PRO medializovat?

4.9.2 Naplňování PRO a následná zpětná vazba

Pro účely sledování plnění jednotlivých aktivit PRO je nutné si na začátku jeho realizace nastavit monitorovací systém, jehož průběžné výsledky by měly být podrobeny hodnocení.

Prostřednictvím aplikace výsledků hodnocení do samotného PRO nebo do plánovací činnosti obce by měla být zajištěna případná žádoucí **zpětná vazba**.

Procesy „sledování“ plnění PRO (vytváření systému sběru informací a provádění sběru a shromažďování informací) bývají označovány jako **monitoring**. Pro proces „hodnocení“ (zpracování informací získaných v rámci monitoringu, interpretace informací a formulace doporučení ke zlepšení) se často, zejména v kontextu Evropské unie, používá označení **evaluace**.

Pro účel sledování realizace, účinnosti a efektivity PRO a jeho rozvojových projektů podle stanovených pravidel mohou být použity tři základní typy hodnocení:

1. **Předběžné (ex ante) hodnocení** – uskutečňuje se před samotnou realizací aktivit definovaných v PRO. Výsledkem předběžného hodnocení by mělo být rozhodnutí o poskytnutí nebo neposkytnutí podpory pro definované aktivity, připravované projekty nebo dokonce rozhodnutí o schválení/neschválení PRO.
2. **Průběžné (interim) monitorování (hodnocení)** – při průběžném monitorování aktivit PRO je zjišťováno, zda jejich realizace probíhá podle stanovených pravidel a zda jednotlivé činnosti naplňují stanovené cíle. Toto hodnocení by mělo být pravidelné a jeho výstupy by měly mít formu průběžných monitorovacích zpráv (měsíční, čtvrtletní, roční...).
3. **Závěrečné (ex post) monitorování a hodnocení** – po ukončení realizace rozvojové aktivity (projektu), resp. po skončení platnosti PRO proběhne jejich závěrečné monitorování a hodnocení. Cílem by mělo být zjistit, zda realizace projektů a daného PRO skutečně přispěla k deklarovaným cílům a zda došlo k požadovanému pokroku při rozvoji daného území nebo příslušné tematické oblasti.

Pro adekvátní nastavení **monitoringu** je nezbytná vazba na cíle a měřitelné ukazatele a vytvoření odpovídajícího systému sledování a průběžného záznamu sledovaných informací.

Evaluace vyžaduje předchozí monitoring, stanovení jasného účelu hodnocení a relevantní nastavení a realizaci zpětné vazby. Základním nedostatkem při uskutečňování obou procesů, způsobujícím jejich znehodnocení, je ad hoc konání – tedy nekonceptnost, nepřipravenost celého přístupu.

Nejčastější problémy při vyhodnocování realizace PRO:

- ❖ absence adekvátní monitorovací či kontrolní fáze realizace PRO,
- ❖ neexistence způsobu monitoringu vůči voleným orgánům samosprávy,
- ❖ nevyužívání výsledků hodnocení realizace PRO – absence zpětné vazby.

Indikátory jako součást monitorovacího systému

Obecně platí, že v koncepčních dokumentech a rovněž při monitorování a evaluaci musí být ke každé charakteristice sociálního nebo ekonomického jevu přiřazeny kromě přesného názvu a definice také způsob měření, resp. měrná jednotka, zdroje informací a periodicita zjišťování a tam, kde to je relevantní, také výchozí hodnota, kvantifikovaný cíl, nastavení indikátoru (např. strukturalizace indikátoru podle pohlaví nebo jiných třídících hledisek, měření změn v čase, postupné naplňování kvantifikovaného cíle, způsoby porovnávání).

Z hlediska potřeb komplexní evaluace rozvoje může zpracovat (sbírat) monitoring různé typy informací. Podíváme-li se nyní kriticky na typy indikátorů vycházející z jednotlivých fází plánovacího cyklu, můžeme konstatovat následující:

- ❖ **Indikátory vstupů (inputs)** – nejčastěji je využíván objem finančních prostředků; většinou zde nejsou větší problémy, nicméně pro hodnocení efektivnosti jednotlivých rozvojových aktivit by

bylo třeba využívat strukturovanějšího členění vstupů (nejen náklady na investici, ale rozklíčování nákladů na jednotlivé typy činností).

- ❖ **Indikátory výstupů** (outputs) – do značné míry jde o formální ukazatele; u značného množství aktivit převažují (počet akcí, projektů, účastníků, m², km, ks); mají svou roli při sledování rozvojových aktivit, neměly by však být těmi hlavními.
- ❖ **Indikátory výsledků** (results) – specifikace vytvořených hodnot. Jsou to výsledky využití vytvořených výstupů.
- ❖ **Indikátory dopadů** (impacts, důsledků) – jak se změnila situace, jaké to přineslo důsledky odvíjející se od dosažených výsledků – ve většině případů je značně obtížné určit vliv konkrétní aktivity, přestože by tyto indikátory měly hrát nejdůležitější roli při plánování dalšího rozvoje území.

Při evaluaci rozvoje území je důležité si uvědomit, že by cílem většiny rozvojových projektů neměly být jejich výstupy, ale změny situace a řešení problémů daného území (dopady rozvojových aktivit a kam se území posunulo). Vytvořené výstupy projektů jsou pouze prostředkem k dosažení komplexního cíle rozvoje území. Ukázka uplatnění jednotlivých typů rozvojových indikátorů a pohledu na ně je uvedena pro ilustraci níže v textu.

Příklad jednotlivých typů indikátorů

Indikátor	Tvorba turistického produktu regionu	Výstavba obchvatu města
Vstupů	Náklady na tvorbu	Náklady na výstavbu
Výstupů	Vytvořený produkt, 1 000 ks propagačních materiálů	10 km silnice, 4 křižovatky
Výsledků	Zvýšení turistické návštěvnosti regionu o 20 %	Zkrácení průjezdu městem o 5 minut, snížení provozu ve městě o 60 %, snížení hluchosti a prašnosti o 30 %
Dopadů	Zvýšení příjmů podnikatelů z cestovního ruchu o 15 %, zvýšení zaměstnanosti v cestovním ruchu o 10 %	Zlepšení zdraví a kvality života obyvatel města, zvýšení atraktivity města, nárůst bytové výstavby, postupný přírůstek obyvatel

Indikátory vstupů a výstupů sledují realizátoři jednotlivých aktivit PRO a dodávají je pro vyhodnocení manažerovi PRO. Indikátory plnění cílů (výsledků, resp. dopadů) jsou manažerem shromažďovány buď z veřejných informačních zdrojů, nebo od příslušných orgánů zodpovědných za sledování příslušného ukazatele.

Vzhledem k tomu, že řada aktivit spolupůsobí na dosažení určitých žádoucích efektů (výsledků a dopadů), je potřeba, aby u jednotlivých aktivit byly přiřazeny indikátory výstupů sloužící k vyhodnocení plnění PRO.

Stanovení indikátorů je obecnější problém všech programových dokumentů. Dosažení některých rozvojových záměrů nelze vždy kvantifikovat a často není jednoznačně možné zachytit skutečný dopad (efekt) jejich vlivu na rozvoj území v důsledku jejich realizace.

Monitoring procesu realizace PRO probíhá v následujících krocích:

- ❖ shromáždění indikátorů vstupů a výstupů od jednotlivých realizátorů aktivit,
- ❖ soustředění informací o vstupech a výstupech realizace jednotlivých aktivit věcně příslušným odborem či orgánem,
- ❖ soustředění údajů za jednotlivá opatření a aktivity a vyhodnocení jejich efektů,
- ❖ zpracování informativní zprávy s doporučeními na aktualizace systému indikátorů či vybraných částí PRO.

Pro jednoduchost procesu monitorování je vhodné, aby realizátorům jednotlivých aktivit byl každý rok předložen formulář, do něhož zaznamenají pokrok, jehož bylo v rámci dané aktivity dosaženo. Každý z realizátorů zaznamená hodnoty ukazatelů u „svých“ aktivit. Souhrn ukazatelů výstupů za všechny

aktivitu zpracovává manažer PRO. Kromě toho budou manažerem PRO zjišťovány také identifikované hodnoty indikátorů výsledků a dopadů.

Příklady možných vzhledů záznamových archů indikátorů jsou zde:

Sběr indikátorů výstupů, výsledků a dopadů

Indikátor	Měrná jednotka	Výchozí hodnota	Dosažená hodnota
...	...	...	

Zpracování indikátorů výsledků a dopadů

Indikátor	Jednotka	2013	2014	201X	Výsledek
...	...	...	...	...	...

Indikátory výsledků a dopadů vážící se na stanovené cíle

Indikátor	Jednotka	Referenční hodnota	Územní jednotka	Zdroj dat	Vazba na cíl/prioritu
...	...	...	...	...	...

Zpětná vazba

Neřešit následky, řešit příčiny. Řešit s těmi, co řešit mohou. (autoři)

Proces sledování a hodnocení naplňování aktivit PRO musí být zakončen určením příčin nedostatků při jejich plnění (tzv. implementační deficit) a nalezením řešení k jejich odstranění. Postup hledání příčin nedostatků je naznačen v níže uvedeném schématu. Výsledek finálního hodnocení představuje důležitou zpětnou vazbu a zároveň vstup pro aktualizaci či přímo tvorbu nového programu rozvoje obce.

Otázky:

- Co následuje po zpracování programu rozvoje obce?
- K jaké části PRO se váží monitoring a evaluace?

4.10 PŘEHLED OTÁZEK A ÚKOLŮ

Otázky:

- Je plánování potřebné pro každou obec?
- Čím konkrétně je užitečný program rozvoje obce?
- Co je výstupem strategického plánování?
- Jaký termín je použit dle zákona o obcích pro základní koncepční dokument obce?
- Jaké rozlišujeme typy koncepčních dokumentů?
- Jaké základní části by měl kvalitní koncepční dokument obsahovat?
- Kteří základní aktéři rozvoje v obci působí?
- Jakým způsobem se mohou aktéři rozvoje zapojovat do tvorby PRO?
- Jakou úlohu při tvorbě PRO mají jednotliví aktéři rozvoje?
- Proč je dobré jednotlivé skupiny aktérů rozvoje zapojit?
- Jaké schopnosti musí mít osoba pověřená zpracováním strategického plánu?
- K čemu slouží návrhová část dokumentu?
- Jaká je obvyklá struktura návrhové části?
- Jakým způsobem by měly být formulovány cíle?
- Jaký je účel realizační části dokumentu?
- Jakým způsobem lze graficky znázornit rozdíly v hodnotách ukazatelů?
- K čemu slouží SWOT analýza?
- Jaké jsou součásti SWOT analýzy a co vyjadřují?
- Na které dokumenty jiných územních celků má PRO navazovat?
- V čem spočívá realizace PRO?
- Proč je nutné PRO medializovat?
- Co následuje po zpracování programu rozvoje obce?
- K jaké části PRO se váží monitoring a evaluace?

Úkoly:

- ⇒ Zjistěte, kolik koncepčních dokumentů, případně jakých má obec, ve které máte trvalé bydliště.
- ⇒ Vytvořte vzorový cíl, opatření a aktivitu pro následující témata (konkrétní zaměření si můžete zvolit sami):
 - zkvalitnění sociálních služeb,
 - zklidnění dopravy v obci,
 - zvýšení zaměstnanosti obyvatel,
 - zvýšení intenzity spolkového života.
- ⇒ Pro aktivity vycházející ze vzorových témat u otázek v minulé kapitole stanovte vhodné monitorovací indikátory (s důrazem na indikátory výsledků a dopadů).
- ⇒ Vyhledejte na internetu co nejvíce kvantitativních informací o Vaší obci.
- ⇒ Najděte na webu ČSÚ počet obyvatel Vaší obce za posledních 5 let.
- ⇒ Kde lze najít informace o aktuální míře nezaměstnanosti?

4.11 SLOVNÍK POJMŮ

*Poznámka: uvedené pojmy jsou v textu **zabarveny modře**, v elektronické verzi budou odkazy interaktivní.*

V e-learningové aplikaci se dále budou interaktivně zobrazovat všechny pojmy ze slovníku pojmů zařazeného v metodice tvorby PRO.

akční plán	krátkodobý dokument (na období 1–2 let), který specifikuje přístup obce k naplňování hlavních směrů rozvoje, které jsou stanoveny v obecnější rovině v návrhové části programu rozvoje obce
aktér	subjekt, který svou činností ovlivňuje rozvoj obce; působit může ve veřejné, podnikatelské či neziskové sféře
atraktivita cestovního ruchu	přírodní, kulturní nebo společenský subjekt, událost přitahující účastníky cestovního ruchu
evaluace (hodnocení)	proces systematického zjišťování přínosu rozvojových aktivit / opatření / cílů na základě sběru a zpracování dat a informací; v rámci tvorby programu rozvoje obce se provádí evaluace ex-ante (předběžná – před schválením dokumentu), interim (průběžná – v průběhu návrhového období) nebo ex-post (závěrečná – po skončení návrhového období)
expertní způsob zpracování	k navržení rozvojové strategie využívá především znalostí externích odborníků (nejčastěji najatá poradenská firma); tito odborníci provádějí hodnocení situace a pojmenovávají problémy, místní aktéři působí spíše jako oponenti návrhů a rozhodují se, zda návrhy jsou pro ně přijatelné, či nikoliv
indikátor	ukazatel; hodnota určitého jevu
kartogram	mapa, v níž je graficky barvou či rastrem vyjádřena intenzita jevu ve sledovaném území; vyjadřuje relativní hodnoty jevu
kartodiagram	grafické znázornění statistických dat metodou bodovou, čárovou nebo plošnou; vyjadřuje absolutní hodnoty jevu
komunitní způsob zpracování	do procesu tvorby rozvojové strategie v rozhodující míře zapojují mnohem více místní subjekty (aktéři), jde o určité zpracování „svěpomocí“; základem je společná diskuze, pojmenování pocíťovaných problémů, hledání zvládnutelných cest řešení
koncepce (konceptní dokument)	dokument popisující žádoucí směry budoucího rozvoje určitého území (obecně nebo pro nějaké konkrétní téma)
monitoring	sběr a zpracování dat a informací pro vyhodnocení stavu realizace konceptních dokumentů
pracovní skupina	shromáždění místních aktérů (starosta, vybraní zastupitelé, významní podnikatelé, zástupci neziskových organizací, zástupci jednotlivých skupin občanů, případně dalších pro rozvoj obce důležitých subjektů apod.), kteří se podílejí na tvorbě programu rozvoje obce
problémový přístup	analýza jevů nikoliv pouhým popisem, ale hodnocením příznivosti či nepříznivosti sledovaných jevů, včetně příčin a možných důsledků zjištěného stavu
realizační tým	osoby vytvářející jednotlivé části PRO (nejčastěji starosta či místostarosta a vybraní zastupitelé, případně i odborní pracovníci úřadu nebo vybraní občané)

strategické plánování	systematické řízení jakékoliv organizace, podniku, obce či regionů, jehož smyslem je co nejefektivněji využívat všechny vlastní zdroje a včas a správně reagovat na změny v okolním prostředí
SWOT analýza	metoda, jejíž pomocí je možno identifikovat silné (ang: Strengths) a slabé (ang: Weaknesses) stránky, příležitosti (ang: Opportunities) a hrozby (ang: Threats) v obci
turistická atraktivita	součást přírody (jeskyně, vodopád apod.) nebo objekt (památky, muzeum, sportoviště, rozhledna apod.), kterou účastníci CR navštěvuje s cílem prohlídky, využití či zhlédnutí