

**Nabídka pro město Moravská Třebová
Strategický plán rozvoje města**

ORIGINÁL

v Semíně, dne 30. října 2017

Dušan Kulka, jednatel
GSM: +420 602 358 800
e-mail: kulka@bermangroup.cz
adresa: Semín 107, 53501 Přelouč

BermanGroup
economic development services

Obsah:

Krycí list nabídky	3
Čestné prohlášení o splnění základní, profesní způsobilosti a technické kvalifikace	4
Čestné prohlášení o akceptaci zadávacích podmínek	13
Závazný návrh smlouvy o poskytování služeb	14
Koncepce realizace strategického plánu	22

Přílohy:

- Strukturované životopisy
- Dotazník pro průzkum podnikatelského prostředí

KRYCÍ LIST NABÍDKY

podané v rámci veřejné zakázky malého rozsahu na služby
„Strategický plán rozvoje města“

Základní identifikační údaje**Zadavatel:**

Název:	Město Moravská Třebová
Sídlo:	nám. T. G. Masaryka 29, 571 01 Moravská Třebová
IČO/DIČ:	00277037 / CZ00277037
Osoba oprávněná jednat jménem zadavatele:	JUDr. Miloš Izák, starosta města
Zástupce zadavatele:	██████████
Sídlo:	██
IČO/DIČ:	86983768/CZ7407129081
Kontaktní osoba zástupce zadavatele:	██████████
Telefon/e-mail:	██

Účastník

Název:	Berman Group s.r.o.
Sídlo/místo podnikání:	Semín 107, 535 01 pošta Přelouč
Adresa pro doručování:	Semín 107, 535 01 pošta Přelouč
IČO / DIČ:	25924206 / CZ25924206
Osoba oprávněná za účastníka jednat:	Dušan Kulka, jednatel
Kontaktní osoba:	Dušan Kulka
Telefon – kontaktní osoba:	+420 602 358 800
E-mail – kontaktní osoba:	kulka@bermangroup.cz

Nabídková cena	Cena celkem v Kč (bez DPH)	DPH 21% (v Kč)	Cena celkem v Kč (včetně DPH)
Nastavení veřejné zakázky	50 000,-	10 500,-	60 500,-
Identifikace potřeby	70 000,-	14 700,-	84 700,-
Analýza a prognóza	200 000,-	42 000,-	242 000,-
Stanovení strategického směřování	100 000,-	21 000,-	121 000,-
Rozpracování SP	100 000,-	21 000,-	121 000,-
Nastavení implementace	50 000,-	10 500,-	60 500,-
Schvalování SP	50 000,-	10 500,-	60 500,-
Cena za zpracování SP CELKEM	620 000,-	130 200,-	750 200,-

Osoba oprávněná za účastníka jednat

Titul, jméno, příjmení a funkce osoby oprávněné jednat jménem či za účastníka:	Dušan Kulka, jednatel
Podpis (včetně razítka), datum podpisu osoby oprávněné jednat jménem či za účastníka:	dne 30. října 2017

Čestné prohlášení účastníka

k veřejné zakázce s názvem

„Strategický plán rozvoje města“

Identifikace účastníka	
Název:	Berman Group s.r.o.
Sídlo/místo podnikání:	Semín 107, 535 01 pošta Přelouč
IČO / DIČ:	25924206 / CZ25924206
Osoba oprávněná za účastníka jednat:	Dušan Kulka, jednatel
Telefon / e-mail na oprávněnou osobu	+420 602 358 800 / kulka@bermangroup.cz
Kontaktní osoba:	Dušan Kulka, jednatel
Telefon / e-mail na kontaktní osobu	+420 602 358 800 / kulka@bermangroup.cz

1) Základní způsobilost dle ustanovení § 74 zákona č. 134/2016 Sb., o zadávání veřejných zakázek (dále jen „ZVZ“):

V souladu s vyhlášenými podmínkami zadavatele ke shora uvedenému zadávacímu řízení čestně prohlašuji, že:

- jsem nebyl v zemi svého sídla v posledních 5 letech před zahájením zadávacího řízení pravomocně odsouzen pro trestný čin uvedený v příloze č. 3 ZVZ nebo obdobný trestný čin podle právního řádu země sídla dodavatele; k zaházeným odsouzením se nepřihlíží; jsem-li právnickou osobou, čestně prohlašuji, že tento předpoklad splňuje jak právnická osoba, tak zároveň každý člen jejího statutárního orgánu, a je-li členem statutárního orgánu dodavatele právnická osoba splňuje tento předpoklad tato právnická osoba, každý člen statutárního orgánu této právnické osoby a osoba zastupující tuto právnickou osobu ve statutárním orgánu dodavatele; účastním-li se zadávacího řízení jako pobočka závodu zahraniční právnické osoby, čestně prohlašuji, že tuto podmínku splňuje jak tato právnická osoba, tak i vedoucí pobočky závodu; účastním-li se zadávacího řízení jako pobočka závodu české právnické osoby, čestně prohlašuji, že tuto podmínku splňuje tato právnická osoba, každý člen statutárního orgánu této právnické osoby, osoba zastupující tuto právnickou osobu v statutárním orgánu dodavatele a vedoucí pobočky závodu;
- nemám v České republice nebo v zemi svého sídla v evidenci daní zachycen splatný daňový nedoplatek,
- nemám v České republice nebo v zemi svého sídla splatný nedoplatek na pojistném nebo na penále na veřejné zdravotní pojištění,
- nemám v České republice nebo v zemi svého sídla splatný nedoplatek na pojistném nebo na penále na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti,
- nejsem v likvidaci, nebylo proti mně vydáno rozhodnutí o úpadku a nebyla vůči mně nařízena nucená správa podle jiného právního předpisu nebo v obdobné situaci podle právního řádu země sídla dodavatele.

V případě, že se stanu vybraným dodavatelem prokážu splnění základní způsobilosti předložením dokladů dle ustanovení § 75 ZVZ.

2) Profesionální způsobilost dle ustanovení § 77 ZVZ:

V souladu s vyhlášenými podmínkami zadavatele ke shora uvedenému zadávacímu řízení čestně prohlašuji jako oprávněná osoba účastníka, že účastník splňuje veškeré požadavky zadavatele na profesionální způsobilost specifikované v předmětné zadávací dokumentaci, což **v případě, že se stanu vybraným dodavatelem prokážu předložením:**

- a) kopie výpisu z obchodního rejstříku, nebo jiné obdobné evidence, pokud jiný právní předpis zápis do takové evidence vyžaduje,
- b) dokladu o oprávnění k podnikání podle zvláštních právních předpisů v rozsahu odpovídajícím předmětu veřejné zakázky, zejména doklad prokazující příslušné živnostenské oprávnění či licenci.

3) Kritéria technické kvalifikace v souladu s ustanovením § 79 odst. 2 ZVZ

Dále čestně prohlašuji, že jako uchazeč o předmětnou veřejnou zakázku splňuji rovněž kritéria technické kvalifikace specifikované v bodě 8.3, písm. a) a b) předmětné zadávací dokumentace veřejné zakázky „Strategický plán rozvoje města“. Konkrétní údaje týkající se splnění kritérií technické kvalifikace uvádím v následujícím textu.

- a) Seznam minimálně tří (3) významných služeb obdobných ve vztahu k předmětné zakázce realizovaných dodavatelem v posledních třech letech:

Referenční zakázka č. 1	
Název zakázky:	Strategický plán rozvoje města České Budějovice na období 2017-2027
Místo plnění:	Město České Budějovice
Identifikace objednatele:	Statutární město České Budějovice, nám. Přemysla Otakara II. 1/1, IČO: 00244732
Identifikace kontaktní osoby objednatele:	██ ██
Období realizace zakázky:	09/2016 – 09/2017
Finanční objem zakázky v Kč:	858 000, Kč bez DPH
Stručný popis poskytnuté služby, s uvedením jejího rozsahu (včetně specifikace terénních průzkumů zaměřených na obyvatele a podnikatelský sektor):	Aktualizace strategického plánu města, nastavení metodiky a jeho realizace vč. asistence při rozběhu implementační fáze. Aktualizace zahrnovala těchto pět aktivit: Příprava aktualizace strategického plánu, sběr a analýza dat, průzkum podnikatelského prostředí, tvorba aktualizace strategického plánu, zapojení veřejnosti do procesu strategického plánování, nastavení systému řízení a monitoringu plnění SP a implementace strategie.
Čestně prohlašuji, že poskytnuté poradenské služby, byly realizovány řádně a odborně.	

Referenční zakázka č. 2	
Název zakázky:	Strategický rámec Strategie hospodářské restrukturalizace Ústeckého, Moravskoslezského a Karlovarského kraje
Místo plnění:	ČR / Praha a dotčené kraje
Identifikace objednatele:	MMR ČR, Staroměstské nám. 6, 110 15 Praha, IČO: 66002222
Identifikace kontaktní osoby objednatele:	██ ██
Období realizace zakázky:	06/2016 – 11/2016
Finanční objem zakázky v Kč:	496 000,- Kč bez DPH
Stručný popis poskytnuté služby, s uvedením jejího rozsahu (včetně specifikace terénních průzkumů zaměřených na obyvatele a podnikatelský sektor):	Formulace návrhu strategického rámce, strategických cílů a typových opatření pro pilíře Podnikání a Inovace, Přímé zahraniční investice, Výzkum a vývoj, Lidské zdroje, Sociální stabilizace a Infrastruktura a Životní prostředí. Projednání návrhu se všemi klíčovými partnery, příprava podkladů pro projednání Strategického rámce ve Vládě ČR a podpora komunikace s veřejností.
Čestně prohlašuji, že poskytnuté poradenské služby, byly realizovány řádně a odborně.	

Referenční zakázka č. 3	
Název zakázky:	Vstupní analýzy Strategie hospodářské restrukturalizace Ústeckého, Moravskoslezského a Karlovarského kraje
Místo plnění:	ČR / Praha a dotčené kraje
Identifikace objednatele:	MMR ČR, Staroměstské nám. 6, 110 15 Praha, IČO: 66002222
Identifikace kontaktní osoby objednatele:	██ ██
Období realizace zakázky:	12/2015 – 03/2016
Finanční objem zakázky v Kč:	400 000,- Kč bez DPH
Stručný popis poskytnuté služby, s uvedením jejího rozsahu (včetně specifikace terénních průzkumů zaměřených na obyvatele a podnikatelský sektor):	Stanovení metodických východisek vstupních analýz, provedení základní makroekonomické analýzy, problémové analýzy pro řešené kraje, vyhodnocení rozvojových potenciálů a rizik, řešerše již realizovaných intervencí, řízené rozhovory s klíčovými stakeholdery v krajích.
Čestně prohlašuji, že poskytnuté poradenské služby, byly realizovány řádně a odborně.	

Referenční zakázka č. 4	
Název zakázky:	Aktualizace strategického plánu rozvoje města Trutnova
Místo plnění:	Město Trutnov
Identifikace objednatele:	Město Trutnov, Slovanské náměstí 165, 541 01 Trutnov IČO: 00278360

- finanční objem zakázky v Kč,
- stručný popis poskytnuté služby, s uvedením jejího rozsahu (včetně specifikace terénních průzkumů zaměřených na obyvatele a podnikatelský sektor),
- čestné prohlášení účastníka, že poskytnuté poradenské služby, byly realizovány řádně a odborně.

b) Seznam členů realizačního týmu:

Vedoucí realizačního týmu	
Jméno, příjmení a titul:	Dušan Kulka
Datum narození:	21. května 1962
Specifikace vzdělání:	Střední průmyslová škola strojní a dopravní v Děčíně, obor vodní doprava, Profesionální vzdělávací program v oblasti místního ekonomického rozvoje na Cleveland State University, Cleveland, USA
Délka praxe ve strategickém plánování rozvoje měst, mikroregionů, krajů nebo zpracování tematických strategií na úrovni státu (či vyšší), délka praxe musí být minimálně 5 let.	Dušan Kulka je specialistou na místní a regionální ekonomický rozvoj s 27 lety praxe v místní samosprávě a v poskytování konzultačních služeb městům, regionům i centrálním orgánům. Pro agenturu CzechInvest připravil a řídil projekt Akreditace průmyslových zón. Má rozsáhlé zkušenosti s řízením procesů strategického plánování, realizací průzkumů a analýz podnikatelského prostředí. Za uplynulých 17 let řídil zpracování desítek strategických plánů rozvoje měst v České republice a v řadě zemí ve střední, jižní a východní Evropě. V Berman Group také zodpovídá za projekty mezinárodní rozvojové spolupráce a osobně se podílí na zakázkách pro USAID, OECD, EuropeAid a UNDP.
Popis splnění podmínky uvedené v zadávací dokumentaci:	
<p>Projekt č. 1 Název projektu: Aktualizace strategického plánu rozvoje města Trutnova Identifikace objednatele (obchodní jméno, IČO): <i>Město Trutnov, Slovanské náměstí 165, 541 01 Trutnov, IČO: 00278360</i> Pozice v projektu: <i>Vedoucí realizačního týmu</i> Období realizace projektu: <i>04/2015 – 12/2015</i> Stručný popis projektu: <i>viz Referenční zakázka č. 4</i></p> <p>Projekt č. 2 Název projektu: Strategický plán rozvoje městyse Mladé Buky Identifikace objednatele (obchodní jméno, IČO): <i>Městys Mladé Buky 186, 542 23, IČO: 00278149</i> Pozice v projektu: <i>Vedoucí realizačního týmu</i> Období realizace projektu: <i>01/2016 – 06/2016</i> Stručný popis projektu: <i>Tvorba strategického plánu rozvoje městyse. Provedení socio-ekonomické analýzy, průzkumu podnikatelského prostředí a průzkumu názorů obyvatel městyse. Vytvoření Komise pro strategický rozvoj a pracovních skupin. Provedení analýz SWOT a stanovení Strategické vize. Určení Kritických oblastí rozvoje a zpracování Akčních plánů. Projednání s veřejností a ve volených orgánech městyse. Rozběh implementační fáze.</i></p>	

Projekt č. 3

Název projektu: **Poradenství v oblasti strategického řízení obce – dodávka školících, poradenských a konzultačních služeb pro projekt Strategický rozvoj města Kopřivnice**

Identifikace objednatele (obchodní jméno, IČO): *Město Kopřivnice, Štefánikova 1163/12, 742 21 Kopřivnice, IČO: 00298077*

Pozice v projektu: *Vedoucí realizačního týmu*

Období realizace projektu: *06/2013 – 01/2015*

Stručný popis projektu: *Aktualizace strategického plánu města, nastavení metodiky a jeho implementace a vytvoření akčního plánu pro město Kopřivnice a jeho místní části včetně proškolení zástupců cílové skupiny. Příprava aktualizace strategického plánu, sběr a analýza dat, tvorba aktualizace strategického plánu, zapojení veřejnosti do procesu strategického plánování, nastavení systému řízení a monitoringu plnění SP a školení v oblasti strategického plánování a implementace strategie.*

Projekt č. 4

Název projektu: **Plán hospodářského a sociálního rozvoje mesta Trnava**

Identifikace objednatele (obchodní jméno, IČO): *Mesto Trnava, Hlavná1, 917 71 Trnava, SK IČO: 00313114*

Pozice v projektu: *Vedoucí realizačního týmu*

Období realizace projektu: *07/2014 – 12/2015*

Stručný popis projektu: *Aktualizace strategického plánu města, návrh metodiky a realizace projektu. Sběr dat, provedení socio-ekonomické analýzy a vyhodnocení postojů klíčových stakeholderů. Návrhy akčních plánů pro prioritní oblasti rozvoje a facilitace jednání pracovních skupin. Uvedení do souladu se závaznými parametry dle zákona o regionálním rozvoji. Zpracování všech výstupů plánovacího procesu a projednání v orgánech samosprávy města.*

Projekt č. 5

Název projektu: **Sustainable Local Development Project in Serbia, projekt USAID v Srbsku**

Identifikace objednatele (obchodní jméno, IČO): *Chemonics, Inc., 1717 H Street, NW, Washington, DC 20006, USA*

Pozice v projektu: *Vedoucí realizačního týmu*

Období realizace projektu: *01/2011 – 09/2105*

Stručný popis projektu: *Zpracování socio-ekonomických analýz vybraných municipalit a sub-regionů. Příprava návrhů programových iniciativ a facilitace tematických akčních plánů pro zapojené municipality. Školení v oblasti atrakce investic a zpracování marketingových strategií. Konceptualizace a design průmyslových zón.*

1. člen realizačního týmu

Jméno, příjmení a titul:	████████████████████
Datum narození:	██████████
Specifikace vzdělání:	Ph.D. (Přírodovědecká fakulta University Karlovy v Praze, katedra sociální geografie a regionálního rozvoje)
Délka praxe ve strategickém plánování rozvoje měst, mikroregionů, krajů nebo zpracování tematických strategií na úrovni státu (či vyšší), délka praxe musí být minimálně 5 let.	██████████ je specialistou na místní a regionální rozvoj a regionální politiku s více než 25 lety odborné praxe v České republice, v zemích střední a východní Evropy a na Balkáně. Je specialistou na strategické plánování a programování místního a regionálního rozvoje, odborně se soustřeďuje na oblast konkurence-

	schopnosti místních a regionálních ekonomik, je specialistou na hodnocení programů a politik. Pracuje příležitostně jako externí lektor na Fakultě přírodních věd UK na katedře sociální geografie a regionálního rozvoje, a jako odborný asistent na Fakultě architektury ČVUT, kde je garantem studijního programu regionálního rozvoje.
Popis splnění podmínky uvedené v zadávací dokumentaci:	
Projekt č. 1	
Název projektu: Strategický plán rozvoje města České Budějovice na období 2017-2027	
Identifikace objednatele (obchodní jméno, IČO): <i>Statutární město České Budějovice, nám. Přemysla Otakara II. 1/1, IČO: 00244732</i>	
Pozice v projektu: <i>Vedoucí realizačního týmu</i>	
Období realizace projektu: <i>09/2016 – 09/2017</i>	
Stručný popis projektu: <i>viz Referenční zakázka č. 1</i>	
Projekt č. 2	
Název projektu: Strategický rámec Strategie hospodářské restrukturalizace Ústeckého, Moravskoslezského a Karlovarského kraje	
Identifikace objednatele (obchodní jméno, IČO): <i>MMR ČR, Staroměstské nám. 6, 110 15 Praha, IČO: 66002222</i>	
Pozice v projektu: <i>Vedoucí realizačního týmu</i>	
Období realizace projektu: <i>06/2016 – 11/2016</i>	
Stručný popis projektu: <i>viz Referenční zakázka č. 2</i>	
Projekt č. 3	
Název projektu: Strategický plán a tvorba koncepce rozvoje města Písku do roku 2025	
Identifikace objednatele (obchodní jméno, IČO): <i>Město Písek, Velké náměstí 114, 397 19 Písek, IČO: 00249998</i>	
Pozice v projektu: <i>Vedoucí realizačního týmu</i>	
Období realizace projektu: <i>12/2014 – 11/2015</i>	
Stručný popis projektu: <i>viz Referenční zakázka č. 5</i>	

2. člen realizačního týmu	
Jméno, příjmení a titul:	████████████████████
Datum narození:	██████████
Specifikace vzdělání:	Přírodovědecká fakulta University Karlovy, katedra sociální geografie a regionálního rozvoje, Praha
Délka praxe ve strategickém plánování rozvoje měst, mikroregionů, krajů nebo zpracování tematických strategií na úrovni státu (či vyšší), délka praxe musí být minimálně 5 let.	██████████ je zkušený konzultant – analytik s 6 lety praxe v oblasti místního a regionálního rozvoje, analýz inovačního prostředí v podnikovém sektoru, projektech strategického plánování zaměřených na inovační systémy, spolupráci podnikatelského a výzkumného sektoru.
Popis splnění podmínky uvedené v zadávací dokumentaci:	
Projekt č. 1	
Název projektu: Strategický plán rozvoje města České Budějovice na období 2017-2027	
Identifikace objednatele (obchodní jméno, IČO): <i>Statutární město České Budějovice, nám. Přemysla Otakara II. 1/1, IČO: 00244732</i>	

Pozice v projektu: *Člen realizačního týmu*
 Období realizace projektu: *09/2016 – 09/2017*
 Stručný popis projektu: *viz Referenční zakázka č. 1*

Projekt č. 2

Název projektu: **Strategický rámec Strategie hospodářské restrukturalizace Ústeckého, Moravskoslezského a Karlovarského kraje**
 Identifikace objednatele (obchodní jméno, IČO): *MMR ČR, Staroměstské nám. 6, 110 15 Praha, IČO: 66002222*
 Pozice v projektu: *Člen realizačního týmu*
 Období realizace projektu: *06/2016 – 11/2016*
 Stručný popis projektu: *viz Referenční zakázka č. 2*

Projekt č. 3

Název projektu: **Strategický plán a tvorba koncepce rozvoje města Písku do roku 2025**
 Identifikace objednatele (obchodní jméno, IČO): *Město Písek, Velké náměstí 114, 397 19 Písek, IČO: 00249998*
 Pozice v projektu: *Člen realizačního týmu*
 Období realizace projektu: *12/2014 – 11/2015*
 Stručný popis projektu: *viz Referenční zakázka č. 5*

3. člen realizačního týmu

Jméno, příjmení a titul:	██████████
Datum narození:	██████████
Specifikace vzdělání:	Přírodovědecká fakulta Univerzity Palackého v Olomouci, katedra Geografie, Regionální geografie
Délka praxe ve strategickém plánování rozvoje měst, mikroregionů, krajů nebo zpracování tematických strategií na úrovni státu (či vyšší), délka praxe musí být minimálně 5 let.	██████████ je konzultant – analytik, který spolupracuje s Berman Group na realizaci terénních průzkumů ve firmách a institucích, průzkumů názorů obyvatel a příležitostně také na zpracování a interpretaci výstupů těchto průzkumů
Popis splnění podmínky uvedené v zadávací dokumentaci:	
Projekt č. 1	
Název projektu: Strategický plán rozvoje městyse Mladé Buky	
Identifikace objednatele (obchodní jméno, IČO): <i>Městys Mladé Buky 186, 542 23, IČO: 00278149</i>	
Pozice v projektu: <i>Člen realizačního týmu – tazatel průzkumu v podnicích</i>	
Období realizace projektu: <i>01/2016 – 06/2016</i>	
Stručný popis projektu: <i>viz Projekt č. 2 u Vedoucího realizačního týmu</i>	
Projekt č. 2	
Název projektu: Aktualizace strategického plánu rozvoje města Trutnova	
Identifikace objednatele (obchodní jméno, IČO): <i>Město Trutnov, Slovanské náměstí 165, 541 01 Trutnov, IČO: 00278360</i>	
Pozice v projektu: <i>Člen realizačního týmu – tazatel průzkumu v podnicích</i>	
Období realizace projektu: <i>04/2015 – 12/2015</i>	
Stručný popis projektu: <i>viz Referenční zakázka č. 4</i>	

Projekt č. 3

Název projektu: **Sustainable Local Development Project in Serbia, projekt USAID v Srbsku**

Identifikace objednatele (obchodní jméno, IČO): *Chemonics, Inc., 1717 H Street, NW, Washington, DC 20006, USA*

Pozice v projektu: *Člen realizačního týmu – podíl na socio-ekonomických analýzách*

Období realizace projektu: *01/2011 – 09/2015*

Stručný popis projektu: *viz Projekt č. 5 u Vedoucího realizačního týmu*

Člen realizačního týmu, který osobně realizoval a má praktickou zkušenost s minimálně 3 terénními průzkumy, zaměřenými na obyvatele nebo na podnikatelský sektor, přičemž minimálně 2 z těchto 3 terénních průzkumů byly zaměřeny na podnikatelský sektor.

Jméno, příjmení a titul:

Dušan Kulka

Popis splnění podmínky uvedené v zadávací dokumentaci: *Průzkumy a analýzy podnikatelského prostředí jsou standardní součástí metodiky strategického plánování, kterou používáme. Od svého vzniku v roce 1999 realizovala společnost Berman Group stovky průzkumů v tisících firem v České republice a v řadě zemí střední, jižní a východní Evropy. Všichni konzultanti Berman Group mají dostatečnou zkušenost s realizací terénních průzkumů a řízených rozhovorů.*

Projekt č. 1

Název projektu: **Strategický plán rozvoje městyse Mladé Buky**

Identifikace objednatele (obchodní jméno, IČO): *Městys Mladé Buky 186, 542 23, IČO: 00278149*

Období realizace projektu: *01/2016 – 06/2016*

Stručný popis projektu z hlediska naplnění výše uvedené podmínky: *Součástí projektu byl průzkum v největších místních podnicích a také průzkum spokojenosti obyvatel. Podíl na terénním průzkumu, analýza výstupů a zpracování závěrečné zprávy.*

Projekt č. 2

Název projektu: **Aktualizace strategického plánu rozvoje města Trutnova**

Identifikace objednatele (obchodní jméno, IČO): *Město Trutnov, Slovanské náměstí 165, 541 01 Trutnov, IČO: 00278360*

Období realizace projektu: *04/2015 – 12/2015*

Stručný popis projektu z hlediska naplnění výše uvedené podmínky: *Součástí projektu byl průzkum v největších místních podnicích doplněný o analýzu statistických dat. Podíl na terénním průzkumu, interpretace a prezentace výstupů.*

Projekt č. 3

Název projektu: **INKA – mapování inovační kapacity 2014+**

Identifikace objednatele (obchodní jméno, IČO): *Technologická agentura České republiky, Evropská 1692/37, 160 00 Praha, IČO 72050365*

Období realizace projektu: *12/2013 – 12/2015*

Stručný popis projektu z hlediska naplnění výše uvedené podmínky: *V rámci projektu mapování inovační kapacity české ekonomiky provedlo konsorcium vedené Berman Group terénní průzkumy / řízené rozhovory ve 452 podnicích a 84 výzkumných týmech. Podíl na terénním průzkumu, interpretace a prezentace výstupů.*

V Semíně dne 30. října 2017

.....
Dušan Kulka, jednatel

Čestné prohlášení účastníka o akceptaci zadávacích podmínek k veřejné zakázce

„Strategický plán rozvoje města“

Prohlašuji místopřísežně, že:

- a) veškeré údaje a informace, které jsem ve své nabídce uvedl jako účastník zadávacího řízení o předmětnou veřejnou zakázku, jsou pravdivé a odpovídají skutečnosti;
- b) veškeré doklady a dokumenty, kterými jako účastník zadávacího řízení o předmětnou veřejnou zakázku prokazuji svoji kvalifikaci a ostatní podmínky pro účast, jsou věrohodné, pravdivé a odpovídají skutečnosti.
- c) akceptuji zadávací lhůtu, stanovenou zadavatelem, tj. 90 dnů od podání nabídek.

Dále prohlašuji místopřísežně, že jsem se v plném rozsahu seznámil se zadávací dokumentací a zadávacími podmínkami, že jsem si před podáním nabídky vyjasnil veškerá sporná ustanovení, nebo technické nejasnosti a že s podmínkami zadání a zadávací dokumentací souhlasím a respektuji je.

V Semíně dne 30. října 2017

.....
Dušan Kulka, jednatel

Smlouva o poskytování služeb

č.

uzavřená v souladu s ustanovením § 1746, odst. 2 zákona č. 89/2012 Sb., občanského zákoníku, mezi těmito smluvními stranami:

Objednatel:

Název:	Město Moravská Třebová
Sídlo:	nám. T. G. Masaryka 29, 571 01 Moravská Třebová
Telefon:	+420 461 353 120
DIČ:	CZ00277037
IČ:	00277037
Zastoupen:	JUDr. Milošem Izákem, starostou města
Bankovní spojení:	████████████████████ ████████████████████
Osoba oprávněná jednat v záležitostech předmětu díla:	████████████████████ vedoucí odboru rozvoje města

(dále jen „objednatel“)

Dodavatel:

Název:	Berman Group s.r.o.
Sídlo:	Semín 107, 535 01 pošta Přelouč
Telefon:	+420 602 358 800
DIČ:	CZ25924206
IČ:	25924206
Zastoupen:	Dušanem Kulkou, jednatelem
Bankovní spojení:	████████████████████
Osoba oprávněná jednat v záležitostech předmětu díla:	Dušan Kulka, jednatel

(dále jen „dodavatel“)

Uvedení zástupci obou smluvních stran prohlašují, že jsou oprávněni tuto smlouvu podepsat a k platnosti smlouvy není třeba jiné osoby.

Vzhledem k tomu, že

- zadavatel vyhlásil zadávací řízení týkající se veřejné zakázky malého rozsahu na poskytnutí poradenských služeb s názvem „Strategický plán rozvoje města“ (dále jen „veřejná zakázka“),
- na základě výsledků tohoto zadávacího řízení zadavatel rozhodl o přidělení veřejné zakázky dodavateli,
- dodavatel je subjektem podnikajícím v činnostech, které jsou předmětem plnění dle této smlouvy,

uzavírají níže uvedeného dne, měsíce a roku tuto

smlouvu o poskytování služeb.
(dále jen „Smlouva“)

II. Účel smlouvy

1. Objednatel má zájem na realizaci dotačního projektu „Moravská Třebová - tvorba SPR a zavedení metody kvality CAF“. Součástí dotačního projektu je aktivita č. 2 „Strategický plán rozvoje města“ (dále jen „SP“). Hlavním cílem aktivity č. 2 dotačního projektu je zkvalitnění a zefektivnění strategického plánování ve městě.
2. Dodavatel prohlašuje, že je na základě svých odborných znalostí a zkušeností schopen poskytnout objednateli analytické a konzultační služby potřebné pro tvorbu SP města, nastavení metodiky jeho implementace a vytvoření akčního plánu v souladu s přílohami č. 1 a 2 této smlouvy, vč. proškolení zástupců cílové skupiny.
3. Účelem této smlouvy je tedy úprava práv a povinností mezi smluvními stranami, souvisejících se splněním požadavku objednatele, jak je uvedeno v odstavci 1 a 2 tohoto článku.

III. Předmět smlouvy

1. Dodavatel se touto smlouvou zavazuje provést pro objednatele dílo a poskytnout objednateli služby, jak je toto dílo a jak jsou tyto služby (a případně další činnosti a dodávky) uvedeny v této smlouvě a blíže specifikovány v Příloze č. 1 a Příloze č. 2, které jsou nedílnou součástí této smlouvy (dále také jen „dílo“), a objednatel se zavazuje za řádně provedené dílo zaplatit dodavateli sjednanou cenu.
2. Dodavatel se dále zavazuje provést dílo v souladu s touto smlouvou, pokyny objednatele, Zadávací dokumentací veřejné zakázky nazvané „Strategický plán rozvoje města“ (na základě které podal dodavatel svou nabídku do zadávacího řízení uvedené veřejné zakázky a s níž je tedy důkladně obeznámen), a dále v souladu s nabídkou dodavatele podanou v zadávacím řízení výše uvedené veřejné zakázky (příloha č. 1 této smlouvy).

IV. Doba plnění

Dodavatel se zavazuje zahájit poskytování služeb ihned po podpisu této smlouvy. Dodavatel se zavazuje provést dílo nejpozději do 30. 9. 2018. Realizace díla bude probíhat v následujících 7 etapách.

ETAPA	Doba realizace	
	zahájení	ukončení
1. Nastavení veřejné zakázky	ihned po podpisu smlouvy	30.11.2017
2. Identifikace potřeby	ihned po podpisu smlouvy	31.12.2017
3. Analýza a prognóza	01.12.2017	31.01.2018
4. Stanovení strategického směřování	01.01.2018	28.02.2018
5. Rozpracování SP	01.02.2018	31.05.2018
6. Nastavení implementace	01.06.2018	31.07.2018
7. Schvalování SP	01.08.2018	30.09.2018

V. Místo plnění

Dodavatel se zavazuje řádně zpracovaný předmět smlouvy, resp. jeho dílčí části předat objednateli v sídle objednatele.

VI. Cena díla

Cena za poskytnuté služby dle této smlouvy, která sestává z cen za jednotlivé dílčí části předmětu smlouvy, které jsou uvedeny v následující tabulce (dojde-li ke změně sazby daně z přidané hodnoty oproti sazbě uvedené v níže uvedené tabulce, upraví se cena včetně DPH tak, aby odpovídala sjednané ceně bez DPH navýšené o daň z přidané hodnoty ve výši platné ke dni vzniku povinnosti přiznat daň):

Identifikace etapy	Cena (bez DPH, v Kč)	DPH (21%)	Cena (vč. DPH, v Kč)
1. Nastavení veřejné zakázky	50 000,00 Kč	10 500,00 Kč	60 500,00 Kč
2. Identifikace potřeby	70 000,00 Kč	14 700,00 Kč	84 700,00 Kč
3. Analýza a prognóza	200 000,00 Kč	42 000,00 Kč	242 000,00 Kč
4. Stanovení strategického směřování	100 000,00 Kč	21 000,00 Kč	121 000,00 Kč
5. Rozpracování SP	100 000,00 Kč	21 000,00 Kč	121 000,00 Kč
6. Nastavení implementace	50 000,00 Kč	10 500,00 Kč	60 500,00 Kč
7. Schvalování SP	50 000,00 Kč	10 500,00 Kč	60 500,00 Kč
Cena CELKEM	620 000,00 Kč	130 200,00 Kč	750 200,00 Kč

VII. Platební podmínky

- Cena uvedená v čl. VI. této smlouvy je nejvýše přípustná a kryje veškeré náklady související s poskytnutím služeb dle této smlouvy.
- V souladu s ustanovením § 21 odst. 8 zákona č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty, ve znění pozdějších předpisů, sjednávají smluvní strany dílčí plnění. Dílčí plnění se považuje za samostatné zdanitelné plnění. Dodavatel vystaví na konkrétní zdanitelné plnění fakturu, jejíž nedílnou součástí bude i předávací protokol, odsouhlasený objednatelem. Dodavatel je oprávněn fakturovat:
 - po ukončení všech plánovaných činností a předání a převzetí všech výstupů v rámci etapy č. 1. a 2. dle v čl. IV této smlouvy,
 - po ukončení všech plánovaných činností a předání a převzetí všech výstupů v rámci etapy č. 3. a 4. dle v čl. IV této smlouvy,
 - po ukončení všech plánovaných činností a předání a převzetí všech výstupů v rámci etapy č. 5. a 6. dle v čl. IV této smlouvy,
 - po ukončení všech plánovaných činností a předání a převzetí všech výstupů v rámci etapy č. 7. dle v čl. IV této smlouvy.
- Faktura je splatná ve lhůtě čtrnácti kalendářních dnů ode dne jejího doručení objednateli.
- Faktura musí splňovat náležitosti daňového dokladu dle zákona č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty. Faktura obsahovat náležitosti vyplývající z režimu spolufinancování projektu (ceny předmětu smlouvy) ze strukturálních fondů Evropské unie, a dále název a evidenční číslo projektu, evidenční číslo a datum uzavření této smlouvy, specifikaci příslušné dílčí části předmětu smlouvy, která je předmětem vyúčtování, odkaz na předávací protokol, na jehož základě objednatel příslušné předmět smlouvy od dodavatele převzal, a vyčíslení ceny předmětu smlouvy, a to v členění cena bez DPH, sazba a výše DPH a cena včetně DPH. Dodavatel je povinen uvádět v textové části všech faktur následující text: „Faktura je spolufinancována z Evropského sociálního fondu prostřednictvím Operačního programu zaměstnanost, v rámci projektu číslo CZ.03.4.74/0.0/0.0/16_033/0002822, název projektu: Moravská Třebová - tvorba SPR a zavedení metody kvality CAF, který je dotačně podpořen z Operačního programu zaměstnanost, číslo prioritní osy 03.4 Efektivní veřejná správa.“

5. Datem uskutečnění zdanitelného plnění je termín dokončení aktivit dle bodu 2 tohoto článku a předání a převzetí výstupů k dokončeným aktivitám popsanych v Přílohách 1 a 2 této smlouvy na základě předávacího protokolu odsouhlaseného objednatelem.
6. Nebude-li faktura obsahovat zákonem stanovené náležitosti nebo bude-li v rozporu s touto smlouvou, je objednatel oprávněn fakturu vrátit dodavateli k doplnění či opravě, přičemž ve vadné faktuře vyznačí důvod vrácení. V takovém případě se ruší lhůta splatnosti stanovená vadnou fakturou a nová lhůta splatnosti započne běžet dnem doručení bezvadné faktury objednateli.
7. Objednatel dle dohody smluvních stran zaplatí cenu díla bezhotovostním převodem na bankovní účet dodavatele uvedený v článku I. této smlouvy; bude-li však ve faktuře uvedeno jiné bankovní spojení, splní objednatel svou platební povinnost poukázáním příslušné částky na bankovní účet uvedený ve faktuře.

VIII. Poskytování služeb

1. Objednatel se zavazuje poskytnout dodavateli součinnost nezbytnou pro řádné poskytnutí služeb.
2. Smluvní strany se zavazují vzájemně intenzivně a úzce spolupracovat a poskytovat si informace potřebné pro naplnění předmětu a účelu této smlouvy tak, aby poskytnuté služby provedené dle této smlouvy byly co nejkvalitnější, odpovídající nejnovějším poznatkům v dané oblasti, a pro objednatele s ohledem na jeho postavení a potřeby optimální. K dosažení tohoto cíle se dodavatel zavazuje vyvinout maximální úsilí a využít všech svých odborných znalostí, dovedností a zkušeností.
3. Dodavatel je povinen během plnění této smlouvy pravidelně objednatele informovat o průběhu plnění předmětu smlouvy a seznamovat jej s dílčími výsledky své činnosti; za tím účelem dodavatel po dohodě s objednatelem svolá koordinační schůzky, které se budou konat v místě předání předmětu smlouvy alespoň jedenkrát měsíčně a na nichž je objednatel oprávněn činnost dodavatele, jakož i dílčí výsledky činnosti dodavatele připomínkovat, dávat dodavateli závazné pokyny vztahující se k plnění této smlouvy a v případě zjištěných nedostatků požadovat po dodavateli zjednání nápravy. Dodavatel je povinen pokyny objednatele akceptovat, dodržet a promítnout do plnění této smlouvy.
4. Smluvní strany prohlašují, že ve věcech souvisejících s plněním této smlouvy jsou za ně oprávněny jednat následující osoby (případnou změnu těchto osob je smluvní strana povinna oznámit písemně druhé smluvní straně, přičemž tato změna nabývá účinnosti doručením písemného oznámení druhé smluvní straně), příp. osoby těmito osobami písemně pověřené:
 - ✓ za objednatele: [redacted], vedoucí odboru rozvoje města, telefon + [redacted] [redacted], e-mail: [redacted]
 - ✓ za dodavatele: Dušan Kulka, jednatel, telefon +420 602 658 800, e-mail: kulka@bermangroup.cz
5. Vzájemná komunikace při plnění této smlouvy bude dle dohody smluvních stran probíhat písemnou formou. Písemnost musí být doručena druhé smluvní straně, a to osobně nebo doporučeným dopisem anebo prostřednictvím elektronické pošty na e-mailové adresy uvedené u výše uvedených osob oprávněných jednat za smluvní strany ve věcech souvisejících s plněním této smlouvy.
6. Veškerá vzájemná komunikace mezi smluvními stranami musí probíhat mezi výše uvedenými oprávněnými osobami nebo s vědomím těchto oprávněných osob.
7. Dodavatel prohlašuje, že na poskytování služeb se budou z jeho strany podílet osoby uvedené v Příloze č. 2 (kompletní nabídka), která je nedílnou součástí této smlouvy, kteréžto osoby jako členové realizačního týmu jsou odborně zdatné a s ohledem na jejich vzdělání i praktické zkušenosti schopné dílo řádně provést. Dodavatel se zavazuje, že zabezpečí profesionální složení realizačního týmu až do dokončení díla a jeho převzetí objednatelem. Dodavatel se dále zavazuje, že osoby, jimiž prokázal splnění technických kvalifikačních předpokladů veřejné zakázky nazvané „Strategický plán rozvoje města“, budou skutečně zapojeny v uvedených rolích do provádění díla dle této smlouvy. V případě nutné personální změny těchto osob je dodavatel povinen neprodleně doložit splnění stejných podmínek stanovených objednatelem ve výše uvedené veřejné zakázce náhradními osobami a vyžádat si od objednatele souhlas se změnou těchto osob a jejich nahrazení příslušnými náhradníky.

IX. Předání a převzetí předmětu smlouvy

1. Objednatel je povinen služby, resp. jejich dílčí část převzít, jen jsou-li poskytnuty řádně a předmět smlouvy nevykazuje vady a nedodělky.
2. Dodavatel je povinen vyzvat objednatele k převzetí díla alespoň pět pracovních dnů před navrhovaným dnem předání a převzetí. Přílohou této výzvy musí být samotný předmět smlouvy, aby se mohl objednatel před převzetím díla s daným obsahem předmětu smlouvy předběžně seznámit a aby měl lhůtu pro ověření, zda je daný předmět smlouvy proveden řádně a nevykazuje zjevné vady či nedodělky. U dílčích částí předmětu smlouvy, které nejsou hmotně zachyceny jako výsledek činnosti dodavatele (poskytnutí služeb, vzdělávání, školení apod.), musí být přílohou výzvy k převzetí předmětu smlouvy podrobná zpráva, jakým způsobem a kdy byla daná dílčí část předmětu smlouvy řádně splněna, a listiny prokazující tvrzení uvedená v této zprávě.
3. Zjistí-li objednatel, že předmět smlouvy není proveden řádně nebo že vykazuje vady či nedodělky, sdělí tuto skutečnost dodavateli na navrženém dni předání a převzetí a své stanovisko odůvodní (tím nejsou dotčena práva objednatele z vad díla, které objednatel při předběžném seznámení se s předmětem smlouvy neodhalil nebo které vyjdou najevo dodatečně). Dodavatel je pak oprávněn opětovně vyzvat objednatele k převzetí předmětu smlouvy postupem dle odstavce 2 tohoto článku smlouvy až poté, co vytčené vady, nedodělky i jiné nedostatky předmětu smlouvy odstraní.
4. O předání a převzetí předmětu smlouvy se smluvní strany zavazují sepsat předávací protokol, který sepiše dodavatel a který bude zejména obsahovat: název a evidenční číslo projektu, označení objednatele a dodavatele, odkaz na tuto smlouvu – evidenční číslo a datum uzavření této smlouvy, označení daného díla, zahájení a ukončení prací na prováděném díle, podrobný přehled prací provedených na daném předmětu smlouvy, prohlášení objednatele o převzetí předmětu smlouvy, datum a místo sepsání protokolu, jména a podpisy zástupců objednatele a dodavatele.
5. Předávací protokol musí být sepsán ve dvojnásobném vyhotovení a musí být podepsán oběma smluvními stranami; po jednom vyhotovení obdrží každá smluvní strana.

X. Odpovědnost za škodu

1. V případě, že zaviněným porušením povinnosti dodavatele vznikne objednateli újma, odpovídá dodavatel za újmu takto vzniklou. Toto oznámení se v souladu s občanským zákoníkem v platném znění nevztahuje na náhradu škody způsobenou úmyslně či z hrubé nedbalosti.

XI. Smluvní sankce, náhrada škody

1. V případě prodlení dodavatele s předáním bezvadného předmětu smlouvy, resp. jeho dílčí části řádně a včas objednateli je dodavatel povinen zaplatit objednateli smluvní pokutu za porušení této své smluvní povinnosti ve výši 0,1 % z ceny dané dílčí části díla včetně DPH za každý den prodlení. Tím není dotčeno právo objednatele na náhradu škody.
2. V případě prodlení dodavatele s odstraněním vady předmětu smlouvy řádně a včas je dodavatel povinen zaplatit objednateli smluvní pokutu ve výši 10.000,00 Kč za každý den prodlení.
3. Objednatel je v případě prodlení se zaplacením ceny předmětu smlouvy povinen zaplatit dodavateli zákonný úrok z prodlení dle nařízení vlády č. 351/2013 Sb., ve znění pozdějších předpisů.
4. Objednatel má právo požadovat po dodavateli náhradu škody v případě, že dodavatel porušením svých povinností z této smlouvy zapříčiní sankcionování objednatele poskytovatelem dotace, zmíněné v čl. XII. této smlouvy, za nedodržení podmínek této dotace.

XII. Prohlášení dodavatele, závazky dodavatele

1. Veřejná zakázka „Strategický plán rozvoje“ bude spolufinancována ze strukturálních fondů Evropské unie. Dodavatel se zavazuje umožnit osobám oprávněným k výkonu kontroly daného projektu (zejména poskytovateli dotace, Ministerstvu práce a sociálních věcí ČR, Ministerstvu financí ČR, Nejvyššímu kontrolnímu úřadu, Evropské komisi, Evropskému účetnímu dvoru) provedení kontroly dokladů souvisejících s plněním této smlouvy, a to po dobu danou právními předpisy České republiky k jejich archivaci (zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty), jakož i splnit s tím související povinnosti včetně povinnosti poskytnout kontrolujícímu potřebnou součinnost.
2. Dodavatel je osobou povinnou spolupůsobit při výkonu finanční kontroly dle § 2 e) zákona č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole ve veřejné správě.
3. Dodavatel je povinen respektovat povinnosti kontrolované osoby pro projekt spolufinancovaný z Operačního programu zaměstnanost v rozsahu daném řídicím orgánem programu. Dodavatel se zavazuje poskytnout subjektům provádějícím audit a kontrolu v souladu s §2, písmenem e) zákona č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole ve veřejné správě a o změně některých zákonů v platném znění a zákona o kontrole, č. 255/2012 Sb., kontrolní řád, v platném znění nezbytné informace týkající se činností agentury spojených s předmětem projektu. Dodavatel se zavazuje realizovat nápravná opatření týkající se díla, která byla jemu, nebo zadavateli uložena oprávněnými subjekty na základě kontrol prováděných při monitorování projektu, a to v termínu, rozsahu a kvalitě podle požadavků stanovených příslušným kontrolním orgánem. Dodavatel se dále zavazuje písemně objednatel informovat o splnění těchto nápravných opatření.
4. Dodavatel je povinen uchovávat veškerou dokumentaci související s realizací díla včetně účetních dokladů v souladu s článkem 90 nařízení Rady (ES) č. 1083/2006 minimálně po dobu 10 let. Lhůta začíná běžet následujícím rokem, kdy byla podepsána tato smlouva. Dodavatel je rovněž povinen poskytovat požadované informace a dokumentaci zaměstnancům nebo zmocněncům pověřených orgánů ke kontrole Projektu (tj. Ministerstvo vnitra, Ministerstvo financí, Evropská komise, Evropský účetní dvůr, Nejvyšší kontrolní úřad, příslušný finanční úřad a další oprávněné osoby státní správy), a je povinen vytvořit výše uvedeným osobám podmínky k provedení kontroly vztahující se k uvedenému projektu a poskytnout jim při provádění kontroly součinnost. Každý vystavený originální účetní doklad bude obsahovat název projektu a registrační číslo.
5. Dodavatel se zavazuje svoji činnost řádně dokumentovat a na vyžádání tuto dokumentaci objednateli předložit. Dodavatel se především zavazuje:
 - a) Poskytnout součinnost a umožnit finanční kontrolu v souladu se zákonem č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole, ve znění pozdějších předpisů, a zákonem o kontrole, č. 255/2012 Sb., kontrolní řád, ve znění pozdějších předpisů, pro kontrolu dodržení podmínek, za kterých byla dotace poskytnuta.
 - b) Vytvořit podmínky k provedení kontroly vztahující se k realizaci projektu, poskytnout veškeré doklady vážící se k realizaci projektu, umožnit průběžné ověřování souladu údajů o realizaci projektu uváděných ve zprávách a hlášeních o realizaci projektu se skutečným stavem v místě jeho realizace a poskytnout součinnost všem osobám oprávněným k provádění kontroly. Těmito oprávněnými osobami jsou kromě poskytovatele dotace také Ministerstvo financí ČR, Nejvyšší kontrolní úřad, Evropská komise a Evropský účetní dvůr, případně další orgány oprávněné k výkonu kontroly.
 - c) Archivovat veškerou dokumentaci související s projektem po dobu minimálně 10 let od finančního ukončení projektu, přičemž se lhůta začne počítat od 1. ledna následujícího kalendářního roku poté, kdy byla provedena poslední platba na projekt.
 - d) K možnosti vzájemného zápočtu, v rámci smluvního vztahu, vzniklých pohledávek, proti celkovému vyúčtování ceny díla.

6. Dodavatel se zavazuje, že bude mít po dobu trvání této Smlouvy sjednáno platné pojištění odpovědnosti za škodu způsobenou při výkonu své činnosti, a to na pojistnou částku minimálně ve výši nabídkové ceny včetně DPH.
7. Objednatel provede kontrolu, zda dodavatel je či není evidován jako nespolehlivý plátců DPH ve smyslu ustanovení § 106a zákona o DPH (č. 235/2004 Sb. v platném znění), a že číslo bankovního účtu dodavatele uvedené na daňovém dokladu je jako povinně registrovaný údaj zveřejněno správcem daně podle § 96 zákona o DPH. V případě, že ke dni uskutečnění zdanitelného plnění, bude v příslušném systému správce daně dodavatel uveden jako nespolehlivý plátců, nebo číslo bankovního účtu není registrováno dle předchozí věty, je objednatel oprávněn provést úhradu daňového dokladu do výše bez DPH. Částka rovnající se DPH bude objednatelům přímo poukázána na účet správce daně podle § 109a zákona o DPH. Tento bod neplatí v případě plnění podléhajícím režimu přenesené daňové povinnosti.

XIII. Doba trvání smlouvy

1. Tato smlouva nabývá platnosti a účinnosti okamžikem jejího podpisu oběma smluvními stranami a účinnosti dnem uveřejnění v registru smluv.
2. Tato smlouva se uzavírá na dobu určitou, a to do dne řádného a bezvadného provedení předmětu smlouvy.
3. Objednatel může od této smlouvy odstoupit vedle případů, které stanoví zákon, rovněž v případě:
 - a) prodlení dodavatele s prováděním díla dle harmonogramu uvedeného v článku IV. této smlouvy delšího než jeden měsíc
 - b) ukáže-li se kterékoli z prohlášení dodavatele uvedených v této smlouvě nepravdivým nebo neúplným anebo
 - c) poruší-li dodavatel jinou povinnost stanovenou touto smlouvou, a ač byl na to objednatel upozorněn a vyzván ke zjednání nápravy, tuto nápravu v době stanovené objednatel nezjednal.
4. Odstoupení od smlouvy je účinné dnem doručení odstoupení druhé smluvní straně.

XIV. Závěrečná ustanovení

1. Smluvní strany se dohodly, že závazkový vztah založený touto smlouvou se řídí občanským zákoníkem.
2. Výsledek činnosti, jenž je předmětem smlouvy, nesmí dodavatel poskytnout jiným osobám než objednateli. Dodavatel se zavazuje, že jakékoliv informace, které se dověděl v souvislosti s plněním této smlouvy nebo které jsou obsahem této smlouvy, neposkytne třetím osobám ani je v rozporu s jejich účelem nepoužije pro své potřeby a že zajistí účinným způsobem utajení těchto informací; tento závazek trvá i po provedení předmětu smlouvy dle této smlouvy a ukončení účinnosti této smlouvy.
3. Dodavatel prohlašuje, že si je vědom, že služby poskytnuté na základě této smlouvy bude objednateli sloužit jako podklad pro naplnění účelu této smlouvy, a uděluje proto objednateli bezúplatně a již bez dalšího souhlas s neomezeným užitím díla provedeného na základě této smlouvy k účelům souvisejícím s naplněním účelu této smlouvy, jakož i souhlas s případným dalším zpracováním, úpravami a změnami předmětu smlouvy.
4. Dodavatel nesmí bez předchozího písemného souhlasu objednatele postoupit svá práva (pohledávky) plynoucí z této smlouvy na třetí osobu.
5. Tuto smlouvu lze měnit či doplňovat pouze formou písemných dodatků.
6. Tato smlouva je sepsána ve čtyřech stejnopisech s platností originálu, z nichž každá smluvní strana obdrží po dvou vyhotoveních.
7. Tato smlouva byla uzavřena svobodně a vážně, nikoli v tísní či za nápadně nevýhodných podmínek, veškerá její ustanovení jsou určitá a smluvním stranám zcela srozumitelná, což smluvní strany stvrzují svými podpisy.

8. Pokud není ve smlouvě výslovně stanoveno jinak, vzhledem k veřejnoprávnímu charakteru Klienta, dodavatel výslovně souhlasí se zveřejněním smluvních podmínek obsažených v této smlouvě v rozsahu a za podmínek vyplývajících z příslušných právních předpisů (zejména zák. č.106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím, ve znění pozdějších předpisů a ZVZ).
9. Dodavatel je povinen zakázku realizovat v souladu s metodickými pokyny Operačního programu zaměstnanost.
10. Dodavatel bere na vědomí, že text smlouvy je veřejně přístupnou listinou ve smyslu zákona č. 106/1999 Sb. o svobodném přístupu k informacím. V případě poskytnutí informace bude postupováno v souladu se zákonem č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů a o změně některých zákonů. Dále dodavatel bere na vědomí, že smlouva bude uveřejněna v registru smluv (§5 zák. č. 340/2015 Sb., o registru smluv), přičemž uveřejnění zabezpečí objednatel.
11. Právní úkon, který je předmětem této smlouvy, byl schválen usnesením Rady města Moravská Třebová č. na zasedání dne nadpoloviční většinou hlasů všech členů rady města.
12. Nedílnou součástí této smlouvy jsou následující přílohy:
 - a) Příloha č. 1 – Kompletní nabídka dodavatele podaná v rámci zadávacího řízení „Strategický plán rozvoje města“.
 - b) Příloha č. 2 – Podrobné vymezení předmětu veřejné zakázky (příloha č. 2 zadávací dokumentace veřejné zakázky „Strategický plán rozvoje města“).

V Semíně dne 30. října 2017

V Moravské Třebové dne

Dušan Kulka, jednatel

JUDr. Miloš Izák, starosta města

Koncepce realizace strategického plánu

Obsah

1	Úvod	24
2	Základní principy	24
3	Příprava aktualizace strategického plánu	26
3.1	Vyhodnocení vyšších strategických dokumentů ve vazbě na rozvoj města	26
3.2	Vyhodnocení strategického plánu (2008) a dalších dokumentů na úrovni města	26
3.3	Příprava partnerství veřejného a soukromého sektoru	27
3.4	Návrh komunikační strategie	28
3.5	Analýza prostředí – zpracování profilu města	28
3.6	Analýza prostředí – Průzkum podnikatelského prostředí	33
4	Zpracování strategického plánu	35
4.1	Revize základních oblastí rozvoje města a strategické vize	36
4.2	Vnější a vnitřní analýza – analýza SWOT	37
4.3	Zpracování/tvorba strategického plánu	38
4.4	Finalizace strategického plánu rozvoje	39
4.5	Zapojení veřejnosti do procesu strategického plánování	41
4.6	Návrh systému řízení a monitoringu plnění SP	42
4.7	Školení v oblasti strategického plánování a implementace strategie	44
4.8	Struktura výstupního dokumentu	45
5	Závěr	45

1 ÚVOD

Záměr vytvořit Strategický plán rozvoje vyjadřuje zájem reprezentace města Moravská Třebová na formulaci promyšlené, věrohodné a proveditelné strategie, která pomůže lépe se vyrovnat s probíhajícími změnami vnějšího prostředí, zdůraznit existující komparativní výhody a potlačit nevýhody pro zvýšení konkurenčního postavení města v regionálním a národním měřítku.

Význam strategického plánování pro mobilizaci vnitřního potenciálu, (dobrovolnou) koordinaci zdrojů a dosažení synergie při rozvoji měst byl v prostředí České republiky prověřen a prokázán, stejně jako skutečnost, že veškerá investiční rozhodnutí jsou v konečném důsledku lokální.

2 ZÁKLADNÍ PRINCIPY

Nabízíme městu facilitaci procesu strategického plánování, jehož detailně rozpracovaná realizační fáze bude střednědobá (3 - 5 let), jednotlivé cíle však budou zasazeny do dlouhodobého rámce (10 – 15 let). Proces bude proveden *podle metodiky World Bank* aplikované do českých podmínek, která vychází z těchto základních principů:

(1) Hybatelem místních rozvojových procesů je intenzita a kvalita vztahů radnice s místními podniky a institucemi – partnerství veřejného a soukromého sektoru.

V praxi to znamená zapojení zástupců soukromého sektoru a dalších důležitých subjektů a institucí do plánovacího procesu od jeho začátku. Zejména pro formulaci programů stimulujících rozvoj podnikatelských aktivit je nezbytná znalost názorů těch, kteří se jich mají zúčastnit.

(2) Strategický plán musí “patřit” reprezentantům místní komunity. Konzultantům musí “patřit” plánovací proces.

Je to důležitý princip proto, aby strategický plán byl realistický a realizovaný. Funkční jsou pouze ty plány, se kterými jsou ztotožnění ti, na nichž závisí jejich realizace. Současně platím, že žádný externí poradce nemůže znát místní prostředí lépe než ti, kteří jsou jeho součástí. Role poradců je dokonale provést a znát proces a obecné zákonitosti rozvojových procesů včetně konkrétních příkladů. Tedy, konzultanti jsou servisem Komise pro strategický rozvoj, nikoliv obráceně.

(3) Smyslem strategického plánování není vytvoření samotného dokumentu, ale realizace naplánovaných strategií – docílení změn.

Celý proces strategického plánování je prováděn proto, aby byly naplánované strategie a projekty také skutečně provedeny. V tomto smyslu je vlastní plán pouhým technickým dokumentem, zachycujícím kdo, co a do kdy má provést. Tomu, aby byla pravděpodobnost naplnění záměrů a cílů strategického plánu maximalizována, je podřízena metodika našeho procesu.

(4) Využití vnějších zdrojů k uskutečnění vlastních cílů města je důležitým prvkem realizace strategického plánu a znásobuje zdroje, které má jinak město k dispozici.

Smyslem strategického plánu je naplánovat a uskutečnit změny, které vycházejí především z místních potřeb. Nicméně stejně tak důležité je dosáhnout shody s regionálními a národními rozvojovými programy tam, kde jejich záměry neodporují zájmům města. Nasměrování některých projektů strategického plánu na možnosti (opatření), které nabídnou externí dotační zdroje (např. krajské a národní programy či evropské fondy), umožňuje realizovat i takové záměry, které by jinak byly mimo kapacitu a možnosti města a okolních obcí, jejich institucí a firem.

Vzhledem k době zpracování strategického plánu a situaci v čerpání prostředků ESIF budou při tvorbě plánu reflektovány aktuální informace k možnostem, které se v oblasti kohezní politiky otevírají pro následující programové období.

Město Moravská Třebová zpracovalo Strategický plán rozvoje města v roce 2002 a v roce 2008 jej aktualizovalo. Příprava nového strategického plánu rozvoje města bude v rozumné míře na tyto dokumenty navazovat, bude respektovat jejich strukturu a terminologii.

Strategické plánování bude rozděleno do logických, po sobě jdoucích fází: přípravy procesu, analytické části, kreativní - návrhové části a fáze implementace plánu neboli realizační.

Uvnitř popsaných fází se budou odehrávat na sebe navazující dílčí kroky plánovacího procesu: analýza prostředí, vnitřní a vnější analýza = *SWOT analýza*, revize strategické vize, revize a návrh nových záměrů a cílů, priorit, opatření a aktivit, formulace projektů akčního plánu, projednání, schválení a kompletace strategického plánu, implementace a s ní související monitoring a školení v oblasti strategického plánování a implementace strategie.

Fáze / Aktivita projektu	2017		2018								
	11	12	01	02	03	04	05	06	07	08	09
Nastavení projektu											
Příprava procesu											
Zapojení VSR a PS											
Školení č. 1 / Plánování											
Identifikace potřeby											
Vyhodnocení stávajících a vyšších strategických dokumentů											
Komunikační strategie											
Zapojení veřejnosti do procesu											
Identifikace vnějších partnerů											
Analýza a prognóza											
Socio-ekonomická analýza											
Průzkum v podnicích											
Průzkum názorů obyvatel											
Analýzy SWOT											
Stanovení strategického směřování											
Identifikace prioritních oblastí											
Formulace strategické vize											
Definice strategických cílů města											
Rozpracování SPR											
Formulace Opatření a Aktivit											
Stanovení indikátorů											
Nastavení implementace											
Akční plány											
Prioritizace Opatření											
Systém řízení a monitorování											
Schvalování strategického plánu											
Konečná verze dokumentu											
Školení č. 2 / Implementace											
Projednání SPR v orgánech města											

3 PŘÍPRAVA AKTUALIZACE STRATEGICKÉHO PLÁNU

Přípravná fáze bude mít čtyři ucelené části, jejichž realizace bude probíhat souběžně:

3.1 Vyhodnocení vyšších strategických dokumentů ve vazbě na rozvoj města

Na začátku plánovacího procesu budou vyhodnoceny stávající vyšší strategické dokumenty. Mezi nejdůležitější patří například (výčet není zdaleka úplný): Program rozvoje Pardubického kraje, Strategie inteligentní specializace Pardubického kraje¹ (krajská příloha národní RIS 3) a zejména operační programy ESIF na období 2014-20, které vycházejí ze Strategie EU 2020. Vyhodnocení bude provedeno podle jednotné metodiky, multikriteriální analýzy, která se běžně používá pro evaluace programů, a která bude přizpůsobena pro účely tvorby SPR města. Zhodnocení bude provedeno jednak z hlediska souladu cílů v minulosti a dopadů na rozvoj města u již realizovaných dokumentů, ale také z pohledu příležitostí pro další rozvoj u dokumentů připravovaných či nových. V tomto dokumentu budou také popsány možnosti a procesy příštího programovacího období EU 2014 – 2020.

Způsob realizace:

Konzultanti provedou vyhodnocení strategických dokumentů, které má město zpracovány a jejich vazby na aktuální a připravované dokumenty na úrovni kraje, státu a EU. Zpracovatel navrhne a připraví jednotnou strukturu, podle které budou dokumenty zhodnoceny a pomocí multikriteriální analýzy, kde budou mezi kritéria zahrnuta:

- *vhodnost a zaměření na problémy na úrovni města*
- *soulad cílů, soulad navrhovaných aktivit, soulad očekávaných výsledků*
- *identifikace příležitostí, které se otevírají pro další rozvoj města v nadřazených dokumentech*

Výstupy přípravné fáze:

Vyhodnocení vyšších strategických dokumentů – analytický podklad bude zpracován formou samostatné písemné zprávy v tištěné a elektronické podobě.

3.2 Vyhodnocení strategického plánu (2008) a dalších dokumentů na úrovni města

Vyhodnocení stávajícího strategického plánu a průběhu jeho realizace slouží k tomu, aby se před zahájením dalšího plánovacího procesu zjistilo, jaké aktivity se v minulosti nepodařilo zrealizovat, jak vedly naplánované aktivity a opatření k naplnění cílů strategického plánu a jakých cílů se podařilo či nepodařilo dosáhnout. Vyhodnocení strategického plánu v jeho aktualizované podobě z roku 2008 bude poučením před dalším plánováním, protože umožní posoudit, které části strategického plánu (záměry, cíle opatření) byly realizovány s jakým úspěchem a jaké okolnosti úspěšnost ovlivňovaly.

Součástí vyhodnocení bude mimo jiné také identifikace překážek a obtíží realizace minulých aktivit a opatření, a to jak v oblasti věcné, tak v oblasti institucionální. Cílem vyhodnocení stávajícího strategického plánu je mimo jiné vyvarovat se nedostatků či předpokladů, které v minulosti snižovaly účinnost realizace strategického plánu.

Vyhodnocení bude zaměřeno nejen na stávající strategický plán rozvoje města, ale také na další významné dokumenty, které město užívá s cílem změnit svoji situaci a podpořit rozvoj v různých oblastech. Vyhodnocení bude proto zaměřeno nejméně na dva další dokumenty:

- Zdravé město a místní Agenda 21 a
- Střednědobý plán rozvoje sociálních služeb.

Případné zařazení dalších plánovacích a koncepčních dokumentů do hodnocení bude konzultováno s představiteli města.

¹ Strategie inteligentní specializace, tzv. RIS 3 představuje předběžnou podmínku (ex-ante kondicionalitu) pro financování některých aktivit ekonomického rozvoje z fondů EU v letech 2014-2020.

Způsob realizace:

Vyhodnocení bude provedeno pomocí multikriteriální analýzy a bude zaměřeno mimo jiné na následující otázky: „Podařilo se naplnit záměry a cíle strategického plánu? – Které ne a které ano, a proč? – Jaké aktivity nebo projekty byly úspěšně realizovány a jaké byly jejich výsledky? – Jakých dodatečných přínosů bylo dosaženo realizací projektů a aktivit stávajícího strategického plánu (nebo jiného dokumentu, který bude hodnocen)?“

Vyhodnocení bude provedeno podle jednotné struktury a bude se zaměřovat především na následující kritéria:

- *Míra a způsob dosažení cílů stanovených ve strategickém plánu (effectivity)*
- *Míra a způsob přispění jednotlivých opatření, projektů a aktivit k dosažení cílů stanovených ve strategickém plánu (efficiency)*
- *Úspěšnost realizace aktivit, opatření a projektů strategického plánu.*

Použití dalších kritérií bude vycházet z obsahu strategického plánu a jeho realizačních struktur a bude konzultováno se zadavatelem.

Výstupy přípravné fáze:

Vyhodnocení strategického plánu (2008) a dalších plánovacích dokumentů města Moravská Třebová – analytický podklad bude zpracován formou samostatné písemné zprávy v tištěné a elektronické podobě.

3.3 Příprava partnerství veřejného a soukromého sektoru

Všechny kroky procesu strategického plánování jsou důležité, avšak dva z nich jsou kritické: **organizování (příprava) procesu** a realizace strategického plánu. Druhý z nich je podstatou celého úsilí, ale jestliže proces není na začátku správně zorganizován, vše co následuje, se bude dělat mnohem obtížněji a proces může mít závažné nedostatky.

Zpracovatel v této fázi provede jednoduchou analýzu klíčových aktérů potenciálně významných z hlediska rozvoje města. Naše metodika doporučuje, aby za provedení procesu byla odpovědná pečlivě zvolena skupina reprezentantů města, která představuje **Komisi pro strategický rozvoj (dále KSR)**. Po dohodě se zadavatelem navrhne, aby se práce v Komisi pro strategický rozvoj účastnili také vybraní zástupci místních částí města Moravská Třebová, protože jsou v mnoha ohledech s městem těsně spjaty. To, nakolik je komise složena ze skutečně rozhodujících představitelů nejrůznějších skupin ovlivňujících místní prostředí, se později projeví v nejdůležitější fázi procesu. Čím větší bude rozdílnost původních stanovisek, na jejichž základě vznikl konsensus, tím větší je šance na úspěšnou realizaci plánu.

Na práci komise by se měli podílet zástupci všech rozhodujících oblastí, jako například:

- volení veřejní činitelé města
- ředitelé velkých podniků / rozhodující zaměstnavatelé a významní podnikatelé
- zástupci distribučních (infrastrukturních) společností
- vedoucí odborů městského úřadu
- zástupci relevantních organizací zřizovaných městem
- zástupci relevantních státních úřadů
- zástupci školství, zdravotnictví a sociální sféry
- zástupci občanských organizací.

Konečný seznam bude vytvořen po dohodě se zadavatelem.

Způsob realizace:

V této fázi se konzultanti sejdou nejméně jednou s politickými představiteli města a s odbornými pracovníky úřadu / úřadů, aby projednali vytváření partnerství a další důležité aspekty procesu: představy a očekávání radnice, vstupní podklady a relevantní rozvojové dokumenty, harmonogram procesu, kontaktní osoby a vše další potřebné pro úspěšné zahájení projektu.

Výstup:

- *dokument zahrnující návrh seznamu členů Komise pro strategický rozvoj a doporučení klíčových aktérů pro jednotlivé pracovní skupiny;*
- *seznam členů subkomisí pro strategický rozvoj za jednotlivé místní části.*

Ustavení pracovních skupin pro prioritní oblasti

Po schválení jednotlivých kritických oblastí – tedy až v dalších částech/krocích procesu strategického plánování – **navrhne zpracovatel složení pracovních skupin**, které se aktivně zapojí do rozpracování jednotlivých prioritních oblastí na dílčí Strategie – tj. priority, opatření a klíčové projekty pro každou z prioritních oblastí.

- toto uspořádání zajistí, že představitelé místních částí mohou ovlivňovat zaměření prioritních oblastí města jako celku, protože rozvoj města, které poskytuje mnoho služeb i místním částem se místních částí bezprostředně týká;
- v pracovních skupinách budou projednávána i témata místních částí;
- společným plánovacím procesem bude zajištěno synergické působení jednotlivých aktivit realizovaných ve městě a v místních částech.

Způsob realizace:

Zástupci zpracovatele navrhnu strukturu zástupců pro jednotlivé pracovní skupiny. Při společném jednání s odbornými pracovníky úřad budou definitivně sestaveny seznamy klíčových aktérů pro jednotlivé pracovní skupiny.

Výstupy:

- *Identifikace klíčových aktérů a jejich oslovení s nabídkou aktivně se účastnit tvorby aktualizované verze Strategického plánu rozvoje města prostřednictvím pracovních skupin.*

3.4 Návrh komunikační strategie

Tvorba strategického plánu rozvoje města bude probíhat v souladu s principy komunitního plánování. Do procesu bude zapojena široká veřejnost. V průběhu procesu zpracování strategického plánu bude zejména důležité pravidelně informovat veřejnost o jednotlivých dílčích procesech tvorby aktualizovaného strategického dokumentu a zprostředkovat zpětnou vazbu. Zpracovatel na začátku plánovacího procesu navrhne jednotlivé metody a formy komunikace, které budou v průběhu realizace zakázky plněny ve spolupráci s osobou odpovědnou za komunikaci ve městě.

Způsob realizace:

Konzultanti připraví návrh komunikační strategie, kterou bude město moci realizovat, za podpory zpracovatele a s využitím jím připravených podkladů z plánovacího procesu, po celou dobu přípravy strategického dokumentu. Strategie bude projednána s odbornými pracovníky radnice a se členy Komise pro strategický rozvoj.

Výstupy přípravné fáze: Komunikační strategie – stručný podklad v písemné podobě.

3.5 Analýza prostředí – zpracování profilu města

Socio-ekonomická analýza města reprezentuje tzv. „objektivní analýzu“ vycházející z existujících a dostupných dat, zachycujících základní informace o městě a jeho okolí. Důležité je, že analýza bude zpracována ve formátu použitelném k práci KSR – tj. bude zachycovat všechny rozhodující charakteristiky a trendy a současně, popisovat problémové oblasti rozvoje. Cílem zpracování analýzy bude stručnost a výstižnost.

Účelem textu bude identifikovat jednak hlavní problémy/bariéry socioekonomického rozvoje města, a dále také definovat, v čem spočívá jeho rozvojový potenciál. Bez adekvátního podchycení hlavních problémů, potřeb a silných stránek nelze vytvořit úspěšnou rozvojovou strategii. Každá kapitola bude proto koncipována jako hledání odpovědi na otázky vyslovené na jejím začátku – tyto otázky budou představovat hlavní možné (obecné) bariéry či naopak možnosti rozvoje města. Na konci každé kapitoly pak zpracovatel shrne její hlavní

závěry, které budou také propojeny s informacemi z dalších kapitol, včetně možných implikací pro další rozvoj města.

Socio-ekonomická analýza města bude zpracována ve spolupráci odborných pracovišť městského úřadu a konzultantů. Zdroji pro zpracování socio-ekonomické analýzy budou data ČSÚ, data z registrů ekonomických subjektů a z komerční databáze Albertina, data z veřejných databází a zdrojů, kterou má zpracovatel k dispozici, (např. justice.cz), data z úřadu práce a z odborných útvarů krajského úřadu či informace a dokumenty, které jsou k dispozici na městském úřadě.

Strategické plánování vyžaduje objektivní posouzení základních charakteristik města / mikroregionu a jeho postavení v širších (regionálních, národních) souvislostech. Hlavním úkolem v tomto kroku bude zpracování analýzy v následující struktuře:

- **Geografické údaje** – pozice města v sídelní struktuře kraje, s ohledem na sousední kraje, analýza širších vztahů, dopravní obslužnost.

Popis a zdůvodnění

Cílem této kapitoly bude popsat význam Moravské Třebové v širších vazbách na své okolí. Na význam sídel lze hledět z mnoha pohledů, avšak nejdůležitější budou takové procesy, které utváří relativní pozici města v sídelním systému, a které mají bezprostřední dopady na vývoj města. Mezi tyto procesy lze zařadit zejména dojížděku do zaměstnání a škol, struktura a míra ekonomické specializace a další závislé procesy jako např. intenzita dopravy. Kapitola tedy bude nabízet komplexní pohled na vazby města se svým okolím a vytvářet tak obecný rámec pro další, specificky zaměřené kapitoly.

Klíčové otázky

Jaké je relativní postavení města v sídelní struktuře a co to pro město znamená? Jak k významu města přispívá jeho orientace na zpracovatelský průmysl? Jak je město atraktivní pro pracovní migraci a dojížděku do škol?

Zdroj a seznam dat

Český statistický úřad (SLDB 2001, 2011), Ředitelství silnic a dálnic (výsledky sčítání dopravy), Albertina, justice.cz a vlastní výpočty

- **Údaje o populaci** – demografický vývoj města a změny v demografické struktuře, stárnutí obyvatelstva, změny v mladých věkových skupinách, očekávaný vývoj.

Popis a zdůvodnění

Cílem této kapitoly bude zhodnotit jednak současný a dále i budoucí demografický vývoj ve městě. Populační vývoj a zejména vývoj věkové struktury populace má zásadní vliv na poptávku po vzdělávacích, zdravotnických a sociálních službách, které patří mezi významné faktory a podmínky kvality života obyvatel. Závěry z této kapitoly budou dále promítnuty v sekci analýzy zaměřené na kvalitu života a vybraných služeb ve městě (zdravotní a sociální služby).

Klíčové otázky

Jaký je demografický vývoj ve městě v posledních letech a jaká je současná věková struktura obyvatelstva ve městě? Jaké vývojové trendy lze očekávat v budoucnu?

Zdroj a seznam dat

Český statistický úřad, Socio-demografická analýza území ORP Písek 2013, Komunitní plán sociálních služeb, vlastní výpočty- Srovnání České republiky, Pardubického kraje a měst okresu Svitavy; Porovnání celkového přírůstku/úbytku včetně srovnání dle migračního salda a přirozeného přírůstku/úbytku v letech; Strom života, vývoj dle věku, očekávané trendy ve vývoji populace dle věku ("prognóza")

- **Ekonomika, podnikání, výzkum a vývoj** - ekonomická struktura města, výkonnost a zaměření místní ekonomiky, návaznost na ekonomiku ČR a na evropské / globální trhy, konkurence-schopnost místní ekonomiky

Popis a zdůvodnění

V této kapitole bude analyzována ekonomická struktura města s důrazem na nejvýznamnější produktivní odvětví, kterým je zpracovatelský průmysl. Bude porovnána průmyslová specializace města a okolních podobně velkých měst s cílem identifikovat klíčové lokální průmyslové obory a zaměstnavatele. Podrobnější analýza 20 největších firem ze zpracovatelského průmyslu identifikuje segment rostoucích firem a jeho rozsah, klíčové charakteristiky a zdroje růstu a segment stagnujících firem nebo firem, které mají v posledních letech potíže. Bude analyzována podnikatelská aktivita ve městě a její dynamika v čase. Pozornost bude věnována také výzkumným a vývojovým aktivitám místních podniků.

Klíčové otázky

Jaká je specializace hospodářství ve městě; která průmyslová odvětví jsou nejvýznamnější?; Kdo jsou klíčoví zaměstnavatelé ve městě; jaká je dynamika jejich ekonomické výkonnosti a pozice v globálních produkčních sítích; jaké jsou klíčové růstové faktory?; Jaká je intenzita výzkumných a vývojových aktivit v místních firmách a jakou mají povahu?; Které firmy provádí ve městě výzkumné/vývojové aktivity?; Jaká je jejich povaha?

Zdroj a seznam dat

Český statistický úřad, Průzkum podnikatelského prostředí, Albertina, Generální finanční ředitelství, Obchodní rejstřík, Data asi z webových stránek vybraných firem, prezentace zjištěných informací z oblasti výzkumu, vývoje a inovací, vlastní výpočty - Ekonomická struktura v Moravské Třebové a ve vybraných okolních městech podle zaměstnanosti; Podnikatelská aktivita v Moravské Třebové a okolních městech; Odvětvová struktura ekonomických subjektů ve městě; Daň z příjmu fyzických osob (DPFO) v územní působnosti FÚ v Moravské Třebové; Fyzické (FO) a právnické (PO) osoby registrované k DPH v územní působnosti FÚ; Struktura podnikového sektoru ve zpracovatelském průmyslu; Odvětvová struktura 10-20 největších firem zpracovatelského průmyslu v Moravské Třebové.

- **Trh práce** - analýza trhu práce, nezaměstnanosti a jejich vývoj

Popis a zdůvodnění

Kapitola bude analyzovat základní charakteristiky situace na trhu práce zejména se zaměřením na strukturu nezaměstnanosti podle nejdůležitějších aspektů. Analýza bude využívat nejpodrobnější dostupná data Úřadu práce v členění na obce.

Klíčové otázky

Jak se vyvíjí trh práce ve městě a v okolním mikroregionu?; Které skupiny obyvatel jsou nejvíce ohrožené nezaměstnaností?; Jak se změnil počet a struktura pracovních míst nabízených Úřadem práce?; Jak se mění pracovní dojíždka a vyjíždka a její proudy mezi městem a okolím?

Zdroj a seznam dat

Český statistický úřad, Úřad práce Svitav, MPSV ČR - Vývoj míry nezaměstnanosti v posledních 7 letech; Struktura uchazečů o zaměstnání ve městě podle délky nezaměstnanosti; Počet uchazečů a počet volných míst; Struktura volných míst; Struktura uchazečů o zaměstnání podle nejvyššího dokončeného vzdělání; Struktura uchazečů o zaměstnání podle věku.

- **Vzdělávání** - kapacita ve vztahu k demografickému vývoji, dostupnost vzdělávacích služeb

Popis a zdůvodnění

Kapitola bude analyzovat základní charakteristiky situace v oblasti vzdělávání, zejména se zaměříme na dostupnost a využití vzdělávacích institucí spravovaných městem.

Klíčové otázky

Jaká je vzdělanostní úroveň v Moravské Třebové?; Jaké je využití mateřských a základních škol, budou jejich kapacity stačit pro budoucí vývoj?; Jaká je struktura středního školství ve městě?;

Zdroj a seznam dat

Český statistický úřad, Městský úřad v Moravské Třebové, MŠ, ZŠ a SŠ (výroční zprávy) aj. - Počty tříd, žáků, pedagogů a celková kapacita v jednotlivých MŠ, ZŠ; Počty absolventů v jednotlivých MŠ, ZŠ; Počty tříd, žáků, pedagogů a celková kapacita v jednotlivých SŠ; Počty absolventů v jednotlivých SŠ.

- **Bydlení** - kapacita ve vztahu k demografickému vývoji, dostupnost vzdělávacích služeb

Popis a zdůvodnění

V této kapitole se pozornost zaměří na strukturu stávajícího bytového fondu a zároveň bude prověřena situace na trhu s nemovitostmi a vývoj výstavby v posledních letech a to především ve srovnání s konkurenčními městy v regionu. Kapitola bude analyzovat dostupnost bydlení a to jak fyzickou, tak finanční. Nabídka kvalitního bydlení pro stávající, ale i pro nové obyvatele patří mezi důležité priority každé radnice a zároveň nabídka kvalitního bydlení je klíčovým faktorem pro hodnocení kvality života ve městě.

Klíčové otázky

Jaká je současná struktura bytového fondu a jaký je vývoj nové výstavby v posledních letech, zejména ve srovnání s konkurenčními městy?; Jak se vyvíjí ceny nemovitostí ve městě? V tomto případě lze vývoj cen společně s vývojem nové výstavby považovat do určité míry také za ukazatel ekonomické výkonnosti a atraktivity města.; Existují ve městě specifické lokality, kterým je potřeba věnovat pozornost?

Zdroj a seznam dat

Český statistický úřad, Městský úřad, MMR ČR, Státní fond rozvoje bydlení, realitní kanceláře aj. - Stáří bytového fondu ve městě; Obydlené byty podle právního důvod užívání, Vývoj počtu bytů ve vlastnictví města a struktura těchto bytů (jejich určení); Porovnání nabídkové ceny bytu v okrese/kraji; Přehled ploch určených pro bytovou výstavbu (zvláště bytové domy a rodinné domy) - umístění a kapacita, Přehled sociálně vyloučených lokalit aj.

- **Sociální a zdravotní služby** - kapacita ve vztahu k demografickému vývoji, cílové skupiny, dostupnost služeb

Popis a zdůvodnění

Analýza bude věnovat pozornost dostupnosti sociálních a zdravotních služeb ve městě či jeho blízkém okolí. Cílem bude zjistit, jak má město nastaven systém sociálních služeb, zda má identifikovány klíčové cílové skupiny, na které chce zaměřit pozornost v této oblasti. Pozornost bude také věnována vzájemné spolupráci a komunikaci jednotlivých aktérů, kteří sociální a zdravotní služby ve městě nabízejí. Vzájemná spolupráce mezi jednotlivými poskytovateli sociálních služeb a to jak z řad veřejných, tak neziskových subjektů je v této oblasti velmi důležitá. Spolupráce zadavatelů, zaměstnavatelů, poskytovatelů sociálních služeb a uživatelů může předcházet sociálnímu vyloučení znevýhodněných osob na trhu práce a ze společnosti, rozvíjet sociální služby dle místních potřeb a posilovat kapacity sociální ekonomiky. A v neposlední řadě bude pozornost zaměřena na identifikaci případných problémových lokalit, ve kterých by docházelo ke kumulaci většího počtu sociálně patologických jevů.

Klíčové otázky

Jaká je dostupnost sociálních služeb ve městě a jaké jsou hlavní nedostatky těchto služeb, případně jaké služby ve městě chybí?; Jaké jsou hlavní cílové skupiny obyvatelstva, na které se soustředí pozornost ve městě a okolí?; Existuje ve městě lokalita, ve které by docházelo ke kumulaci většího počtu sociálně-patologických jevů?; Jaká je dostupnost zdravotních služeb v Moravské Třebové a jaké jsou hlavní nedostatky těchto služeb, případně jaké služby ve městě chybí?

Zdroj a seznam dat

Český statistický úřad, Městský úřad, Střednědobý plán rozvoje sociálních služeb - Vývoj počtu klientů u služeb, které poskytuje město nebo jeho organizace; Přehled subjektů, které na území města poskytují některé tyto služby; přehled cílových skupin; aj.

- **Bezpečnost** - úroveň kriminality, pocit bezpečí u obyvatel

Popis a zdůvodnění

Bezpečnost je jedním z velmi citlivých témat pro obyvatele, protože se dotýká jejich každodenního života. Každé město, které chce být atraktivní pro obyvatele, investory, návštěvníky, musí být městem

bezpečným. Cílem této kapitoly bude zmapovat aktuální situaci ve městě, identifikovat zásadní problémy, které ovlivňují běžný život ve městě.

Klíčové otázky

Jaká je úroveň kriminality ve městě ve srovnání s okresem Svitavy?; Jaké jsou hlavní problémy v oblasti bezpečnosti na území města a jeho okolí?; Existuje ve městě lokalita, ve které by docházelo ke kumulaci většího počtu trestných činů či přestupků?

Zdroj a seznam dat

Český statistický úřad, Městský úřad (Městská policie), Policie ČR - Struktura trestných činů ve městě; Vývoj kriminality na území města a okresu v posledních šesti letech aj.

- **Kultura, sport a volný čas**- kvalita kulturní, sportovní a volnočasové infrastruktury, dostupnost, pestrost a nabídka aktivit

Popis a zdůvodnění

Kulturní, společenské či sportovní vyžití patří mezi klíčové oblasti, které zpestřují život ve městě a zvyšují jeho atraktivitu. Aktivní trávení volného času však vede nejen ke zvýšení kvality života, ale zároveň plní i významnou roli v prevenci kriminality. Analýza v této oblasti zaměří pozornost na pestrost kulturní, sportovní a volnočasové nabídky a budou identifikovány hlavní problémy, se kterými se město potýká.

Klíčové otázky

Jaká je ve městě nabídka kulturních, sportovních a volnočasových aktivit?; S jakými hlavními problémy se v této oblasti město potýká?

Zdroj a seznam dat

Městský úřad, organizace působící v oblasti kultury, sportu a volnočasových aktivit - Kapacita zařízení; návštěvnost zařízení; návštěvnost nejvýznamnějších kulturních a sportovních akcí aj.

- **Cestovní ruch** - návštěvnost atraktivit a hromadných ubytovacích zařízení, typy cestovního ruchu, základní infrastruktura CR

Popis a zdůvodnění

Cestovní ruch je z hlediska ekonomického rozvoje chápán jako důležité odvětví místní ekonomiky, které je orientováno na export služeb a produktů návštěvníkům - turistům, kteří do města a blízkého okolí přijíždí trávit svůj čas. Pozitivní vliv cestovního ruchu na místní ekonomický rozvoj je historicky prokázán a stejně tak jako dnes města soutěží o investice a pracovní místa, soutěží turistické destinace o přízeň turistů a snaží se sezónu od sezóny přilákat více a více návštěvníků. Cílem kapitoly cestovní ruch bylo prověřit pozici města a jeho okolí v této oblasti a identifikovat hlavní potenciál a ověřit do jaké míry je tento potenciál využíván.

Klíčové otázky

Jaký je potenciál města Moravská Třebová v oblasti cestovního ruchu?; Jakými zdroji v této oblasti město disponuje? Jaká je konkurenceschopnost na poli cestovního ruchu?

Zdroj a seznam dat

Městský úřad; Informační centrum, **Agentura CzechTourism, MMR ČR, vlastní výpočty** - Počty návštěvníků významných objektů cestovního ruchu; Základní infrastruktura - struktura a kapacita ubytovacích zařízení (počty ubytovacích zařízení, počty lůžek, návštěvnost - rezidenti/nerezidenti), průměrná obsazenost lůžek, průměrná délka pobytu; Návštěvnost informačního centra - počty a struktura návštěvníků; aj.

- **Infrastruktura města** - infrastruktura jak technická, tak dopravní, dopravní dostupnost města, vazby na vyšší celky

Popis a zdůvodnění

Tato kapitola se věnuje dopravě a pozici města v dopravním systému a infrastruktuře. Doprava je řešena jak v kontextu celého kraje a dostupnosti měst vyšších řádů, tak i ve vazbě na dostupnost dopravy v rámci

města. Pozornost bude soustředěna na pozici města v dopravní infrastruktuře, která do jisté míry může mít vliv i na regionální význam města. Vedle dostupnosti územně nadřazených měst osobním automobilem bude řešena i dostupnost těchto sídel veřejnou dopravou. Doprava není sama o sobě nezávislá na dalších oblastech rozvoje města, naopak je těsně spjata s ekonomikou, protože intenzita dopravy odráží mimo jiné hospodářský vývoj klíčových podniků. Specifickým typem dopravy, kterému bude věnována pozornost, je cyklo doprava, která může pozitivně ovlivnit kvalitu životního prostředí zejména pak kvalitu ovzduší.

Klíčové otázky

Jaká je pozice města v dopravní infrastruktuře? Jsou sídla vyššího významu dobře dostupná?; Jaká je dopravní dostupnost veřejnou dopravou po městě?; Jak velká je intenzita dopravy ve městě?; Stane se ve městě více nehod více nehod než v okrese nebo kraji?; Jaká je cyklo doprava ve městě a jaké příležitosti nabízí?; Je technická vybavenost obce dostatečná? Pokud ne, tak kde existují rezervy?

Zdroj a seznam dat

Český statistický úřad, Městský úřad, podklady z územního plánu, ESRI, idos.cz, Ředitelství silnic a dálnic, mapy.cz, Policie ČR - Přehled napojení na autobusovou a vlakovou dopravu; Intenzita, vytíženost veřejné dopravy; Cyklo doprava - přehled cyklotras, záměry do budoucna; Případně data za nehodovost - vytipování problémových úseků v dopravě, apod.

- **Životní prostředí** - kvalita prostředí, s důrazem na kvalitu jednotlivých složek životního prostředí

Popis a zdůvodnění

Kapitola o životním prostředí se zaměří jednak na problematiku oblastí, ale také neopomine věnovat pozornost cenným přírodním oblastem a to jak z hlediska např. migrace zvěře, tak i složení a charakteru chráněných území. Analýza nebude zahrnovat pouze území města, neboť přírodní procesy a faktory, které mají vliv na stav životního prostředí v Moravské Třebové, nerespektují administrativní hranice a velmi často probíhají v nadregionálním kontextu.

Klíčové otázky

Jaká je kvalita životního prostředí v Moravské Třebové a jejím okolí?; Jak velké je znečištění ovzduší, odkud pochází a jaké jsou možnosti města ovlivnit kvalitu ovzduší?; Jaké množství odpadu město vyřídí a je dostatek míst, kde se dá odpad třídít?

Zdroj a seznam dat

Český statistický úřad, Městský úřad - Přehled chráněných území; Investice do životního prostředí; Emise znečišťujících látek; Hlavní znečišťovatelé, zdroje znečištění; Struktura produkce odpadu; Struktura recyklace odpadu; Počet kontejnerů na třídění odpadu ve městě a jeho částech; Podíl druhů odpadů na celkové produkci ve městě; Technická vybavenost města - počty bytů s plynem, vodovodem, teplou vodou, přípojkou na kanalizaci, žumpou, jímkou, vlastním splachovacím záchodem, koupelnou či sprchovým koutem.

Způsob realizace:

Tato část zakázky bude zrealizována expertním zpracováním analýz zpracovatelským týmem ve spolupráci s odbornými pracovišti městského úřadu. Role konzultantů spočívá ve zpracování socio-ekonomické analýzy Moravské Třebové, která bude charakterizovat směry hospodářského a sociálního vývoje města.

Výstupy analytické části:

- *Socio-ekonomická analýza města – samostatný dokument v tištěné a elektronické podobě;*
- *Připraveno východisko pro návrhovou část a shrnutí poznatky analytické části.*

3.6 Analýza prostředí – Průzkum podnikatelského prostředí

Průzkum podnikatelského prostředí, který bude proveden mezi referenčním vzorkem podnikatelů působících v Moravské Třebové a jejím okolí, je jednou ze základních analytických metod, které společnost Berman Group používá při facilitaci přípravy strategických plánů ve městech České republiky a dalších zemí střední a východní

Evropy již od roku 1996. S jeho provedením v rámci strategického plánování v Moravské Třebové proto samozřejmě počítáme.

Příprava průzkumu podnikatelského prostředí se sestává z těchto čtyř kroků:

1. Formulace problému a definování cílů průzkumu:

Podniky mají zásadní vliv na budoucí rozvoj města, vytvářejí pracovní místa, investují do svého rozvoje, ale někdy naopak svůj provoz utlumují a zaměstnance propouštějí. V obou takových případech potřebujeme znát jejich názory a chceme vědět, jak jim město může pomoci buď s dalším rozvojem, nebo s překonáním problémového období.

Druhým cílem, který provedení průzkumu splní, je zvýšení povědomí o procesu strategického plánování probíhajícím ve městě. Nejvýznamnější zaměstnavatelé a investoři budou osobně informováni o tom, že se konají práce na strategickém plánu a zároveň i o tom, že veřejná správa / radnice má zájem o jejich názory.

2. Rozhodnutí o cílové populaci a výběrové metodě

Cílové skupiny jsou tři, pro účast v průzkumu vybíráme

- A. největší zaměstnavatele ve městě (s výjimkou zaměstnavatelů v oblasti veřejné správy);
- B. investory, kteří v posledních letech přišli do města a
- C. rychle rostoucí malé a střední firmy.

Bude připraven seznam obsahující 60 jmen v těchto kategoriích v poměru 3:2:1, rozdělení jednotlivých kategorií je však spíše orientační, protože noví investoři budou často patřit i do kategorie A nebo C. Všechny firmy na seznamu budou osloveny dopisem starosty města a bude jim nabídnuta možnost účasti v průzkumu, očekáváme, že se ho nakonec zúčastní cca 40 – 45 respondentů.

3. Rozhodnutí o způsobu sběru dat

Data budou sbírána při osobních strukturovaných rozhovorech zástupců zpracovatele s vedoucími představiteli oslovených společností – řediteli, manažery, případně majiteli. **Osobní dotazování je pro tento typ průzkumu optimální, je spolehlivé z hlediska reprezentativnosti vzorku a současně umožní získat maximálně přesné odpovědi.**

Strukturovaný rozhovor je samozřejmě pružnější než dotazování písemné - umožňuje přidat osobní kontakt s respondentem a vysvětlit účel průzkumu pro strategické plánování a tím i pro rozvoj města. Struktura výběrového vzorku je tazatelem pečlivě vybírána a odpadájí potíže s návratností dotazníků. V neposlední řadě rozhovor dává respondentovi prostor pro rozsáhlejší vyjádření než jakékoliv vyplňování dotazníku písemně nebo online.

4. Návrh výzkumného nástroje, dotazníku

Základní sekce v dotazníku zahrnují nejdůležitější témata, která potřebujeme poznat, tj.:

A. Základní informace o firmě

V této části zjišťujeme vedle základních kontaktních údajů (jméno, adresa, telefon...) především otázku vlastnictví (česká vs. zahraniční firma), sídla a rozhodovací autonomie, dále historii vzniku a milníky vývoje důležité pro pochopení její současné role.

B. Lidské zdroje

Vytváření a udržení pracovních míst je jedním z největších přínosů, které firmy městu přinášejí. Zajímá nás tedy jejich spokojenost s kvalitou pracovní síly i nabídkou absolventů místních škol.

C. Investice a nemovitosti

Další „viditelnou“ oblastí, kterou podniky v každém městě řeší, jsou nemovitosti pro podnikání a vyhovující technická infrastruktura. Firmy také často do svého rozvoje investují částky, které jsou minimálně srovnatelné s veřejnými investicemi do infrastruktury a je výhodné i nezbytné aktivity města a podniků koordinovat.

D. Vztahy s veřejnou správou

V dalších dvou sekcích dotazníku zjišťujeme spíše subjektivní názory, tj. v první řadě spokojenost se službami, které město institucím sídlícím na jeho území poskytuje a současně názory na to, které oblasti je možné zlepšit a na co se v příštím období více zaměřit.

E. Hodnocení města jako místa pro podnikání

V pátém oddíle nás zajímají silné a slabé stránky města, které budou následně přímo využity při formulaci SWOT analýzy.

F. Závěrečné komentáře a doporučení

Na závěr dostane respondent možnost vyjádřit se širše k tématům, která ho ve vztahu k městu nejvíce zajímají a která jsou pro jeho rozvoj nejdůležitější. Podněty a náměty zjištěné v této části rozhovoru mohou posloužit jak k přesnějšímu zaměření strategického plánu, tak k přípravě konkrétních (společných) rozvojových projektů.

Pracovní návrh dotazníku – podkladu pro řízený strukturovaný rozhovor je uveden v příloze nabídky.

Online šetření mezi podnikateli

Strategický plán rozvoje města je natolik klíčovým dokumentem, že by možnost vyjádřit se k němu měli mít všichni podnikatelé a právnické osoby působící ve městě. Průzkum podnikatelského prostředí provedený na vybraném vzorku rozhodujících podnikatelů / zaměstnavatelů ve městě bude proto doplněn o online šetření, které proběhne na bázi limesurvey.com s jednoduchou kontrolou zabraňující opakovanému zapojení do průzkumu. V místních médiích (webové stránky města, Zpravodaj města) budou zájemci vyzváni k účasti – vyplnění dotazníku na webu.

Dotazník bude obsahovat stejné sekce, jako pro strukturované rozhovory, nicméně bude jednodušší, neboť nebude mít otevřené otázky (s jedinou výjimkou závěrečného komentáře). Jeho vyplnění bude vyžadovat maximálně 15 – 20 minut a očekáváme, že přinese dalších několik desítek odpovědí. Ty poslouží jako doplňující informace k analýze výsledků strukturovaných rozhovorů.

Způsob realizace:

Tato část zakázky bude zrealizována expertním zpracováním analýz a průzkumů. Konzultanti navštíví vybrané podniky a provedou v nich strukturované rozhovory. Získané informace a data budou zaznamenány do jednoho souboru, zpracovány a vyhodnoceny podle jednotlivých okruhů, které vyplývají se shora uvedeného popisu této aktivity, a také napříč mezi jednotlivými okruhy - tedy např. jak vlastnictví firmy ovlivňuje její pohled na bariéry podnikání, apod. On-line šetření názorů podnikatelů bude doplňovat průzkum podnikatelského prostředí. Tento on-line průzkum bude proveden s využitím specifického softwaru limesurvey, na němž firma Berman Group realizovala již desítky on-line šetření za posledních cca 10 let. Výsledky budou zpracovány a vyhodnoceny podobně, jako v případě průzkumu podnikatelského prostředí a budou tento průzkum doplňovat.

Výstupy průzkumu podnikatelského prostředí části:

- Průzkum podnikatelského prostředí, zahrnující jak výsledky hloubkových strukturovaných rozhovorů, tak samostatně i výsledky on-line šetření mezi podnikateli – samostatný dokument – zpráva v tištěné a elektronické podobě;
- Připraveno východisko pro návrhovou část a shrnutý poznatky o názorech představitelů firem o problémech a potřebách města.

4 ZPRACOVÁNÍ STRATEGICKÉHO PLÁNU

Obsahem předchozích fází byla analýza a popis problémů a problémových okruhů města a jeho zázemí z pohledu rozvojových potřeb. Poté, co jsou známy informace o hlavních rozvojových problémech lze začít v postupných krocích navrhovat řešení těchto problémů. V této části zakázky budou tedy zahájeny aktivity spojené s aktualizací návrhové části Strategického plánu rozvoje města Moravská Třebová.

4.1 Revize základních oblastí rozvoje města a strategické vize

Návrh rozvojové vize: Smyslem definice **strategické vize** je dosáhnout dohody o tom, jakým směrem se bude ubírat práce na prioritních oblastech – určit zásadní orientaci města do budoucna. Strategická vize představuje souhrnný text, který popisuje žádoucí situaci, k níž má realizace strategického plánu přispět. Moravská Třebová si definovala strategickou vizi v předchozích strategických plánech. Komise pro strategický rozvoj prověří původní vizi a navrhne její revizi, doplnění a přepracování, pokud usoudí, že již nevyhovuje stávajícím podmínkám a potřebám, vyplývajícím z dříve provedených analýz.

Způsob realizace:

V první fázi tohoto kroku konzultanti představí východiska pro aktualizaci strategické rozvojové vize na základě závěrů z analýzy. Dále budou konzultanti facilitátory kreativního workshopu, na kterém bude navržena (revidována) strategická vize rozvoje města. Po workshopu konzultanti doplní návrh vize, který dále projednají, upraví a předloží ke schválení KSR.

Výstupy:

- *Strategická vize rozvoje města Moravská Třebová.*

Prověření základních oblastí rozvoje města – prioritní/kritické oblasti rozvoje

Po projednání informací z analytické části zpracovatel ve spolupráci s Komisí pro strategický rozvoj prověří adekvátnost prioritních oblastí/kritických oblastí, které byly definovány v předchozím strategickém plánu rozvoje města a v jeho aktualizacích.

Doporučujeme, aby strategický plán vytyčoval 3, nejvíce 4 prioritní / kritické oblasti rozvoje města. Úměrně s nárůstem počtu prioritních oblastí klesá: (1) kvalita řešení formulovaných v další části procesu a (2) míra realizovatelnosti strategického plánu jako celku.

Tento přístup je konformní s programovacím principem koncentrace používaným v plánovacích procesech EU.

Rozvojové prioritní oblasti města /kritické oblasti představují ústřední body dalšího zaměření procesu strategického plánování. Tyto prioritní oblasti musí vycházet ze závěrů předchozích analýz a průzkumů. Zároveň však je výběr klíčových prioritních témat také do určité míry “politický” proces, a to v tom smyslu, že o nich na konec rozhodují místní aktéři rozvoje, kteří disponují zdroji a rozhodovacími pravomocemi. Na druhou stranu “politický” proces rozhodně a v žádném případě neznamená, že by o prioritních oblastech měla rozhodovat pouze politická reprezentace města.

Pro dlouhodobou platnost a uskutečnitelnost strategického plánu rozvoje je nezbytné, aby o prioritních oblastech rozhodlo partnerství významných místních rozvojových aktérů, zastoupených hlavními představiteli tedy Komise pro strategický rozvoj. KSR bude diskutovat existující prioritní oblasti na základě poznatků z analytické části procesu a bude zpřesňovat, doplňovat a přizpůsobovat jejich obsah novým podmínkám, případně bude navrhopvat prioritní/kritické oblasti nové.

Bude to vyžadovat hodně diskuse a proces, při kterém bude dosaženo konsensu. Tento proces bude stejně důležitý jako konsensus v něm dosažený, protože ověří schopnost členů KSR zvládat střety plynoucí z rozmanitosti přístupů a zájmů, které zastupují.

Způsob realizace:

Kombinace komunitního a expertního přístupu – rozvojoví aktéři jednají a rozhodují o strategických tématech s podporou nezávislých facilitátorů, kteří mají podrobnou znalost výsledků a závěrů analytické části.

V této fázi procesu budou konzultanti “společníky/průvodci” – facilitátory KSR, která prověří adekvátnost prioritních oblastí a navrhne jejich změny. Toto nesouvisí pouze se znalostní bází, kdy je nezbytná detailní a

„prožitá“ znalost místního prostředí, ale také s legitimitou rozhodování o tak zásadních věcech pro budoucí orientaci města a mikroregionu, která externím konzultantům prostě nenáleží.

Výstupy:

- Návrh prioritních/kritických oblastí rozvoje města tj. prioritní rozvojové oblasti strategického plánu;
- Identifikace klíčových aktérů a jejich oslovení s nabídkou aktivně se účastnit tvorby strategického plánu rozvoje města Moravská Třebová prostřednictvím pracovních skupin.

4.2 Vnější a vnitřní analýza – analýza SWOT

Jakmile budou určeny prioritní oblasti rozvoje města, bude provedena doplňková analýza SWOT. Stejně jako zkoumání prostředí, jsou vnější a vnitřní analýza posouzením situace města. Tyto analýzy jsou však soustředěnější a detailnější a vztahují se k rozvojovým prioritním/kritickým oblastem.

Vnitřní analýza (analýza silných a slabých stránek) bude zaměřena na faktory, které jsou ovlivnitelné intervencemi a aktivitou místních rozvojových aktérů. Tato analýza se bude připravovat zvláště pro každou prioritní oblast². Bude využívat výstupů a závěrů předchozích analytických prací – proto je pro ni neobyčejně důležitá informační příprava, aby byli všichni zúčastnění aktéři seznámeni s těmito výstupy a s jejich závěry a důsledky pro budoucí rozvoj města.

Vnější analýza (analýza příležitostí a hrozeb) bude zaměřena na faktory, které jsou intervencemi a aktivitou místních rozvojových aktérů v zásadě neovlivnitelné, jimž se musí strategický plán rozvoje a jeho projekty přizpůsobit, či jimž musí čelit nebo je využít ve svůj prospěch. Mezi vnější, neovlivnitelné faktory patří např. změny v evropské či globální ekonomice, regulační zásahy ze strany vlády či EU, demografický vývoj apod. Na rozdíl od vnitřní analýzy se tato analýza člení podle kategorií vnějších příčin – někdy se nazývá **analýzou PEST**, tj.: **P=politické změny, E=ekonomické změny, S=sociální a demografické změny, T=technologické změny**.

U vnější analýzy popisující faktory, které přesahují schopnost města je ovlivnit, budou informace systematicky filtrovány podle:

(1) vztahu k regionu, (2) podle dopadu na město – pozitivní či negativní a (3) podle možnosti aktivní (konstruktivní) reakce města.

Pro provedení SWOT analýzy bude vytvořena pracovní skupina, do které budou vybráni členové KSR a subkomisí místních částí. Tato pracovní skupina bude facilitována nezávislým facilitátorem, seznámeným s výsledky předchozích analytických prací.

Při provádění vnitřní analýzy bude velmi důležitý subjektivní názor členů komise na data obsažená v analýzách a současně jejich vlastní názory a zkušenosti s životem a podnikáním ve městě. Silné a slabé stránky budou současně realisticky posouzeny a porovnány se silnými a slabými stránkami konkurenčních měst a regionů.

Po rozhodnutí KSR o doplnění obsahu a zaměření prioritních oblastí, a s využitím výsledků analýzy SWOT, budou zvolené prioritní oblasti zasazeny do kontextu následujících rozvojových dokumentů:

- Strategie EU 2020, tematické oblasti kohezní politiky EU, ERDF a ESF investiční priority
- Národní dokumenty (Strategie regionálního rozvoje ČR, Národní strategie inteligentní specializace, Národní plán reform, Dohoda o Partnerství a další),
- Program rozvoje Pardubického kraje a dalších strategických dokumentů kraje
- Již existující / platné lokální a regionální rozvojové dokumenty a projekty.

² Některé metodiky strategického plánování upřednostňují provádění SWOT analýz před samotným výběrem prioritních / kritických oblastí rozvoje. Těmto postupům bychom se rádi vyhnuli, neboť popírají původní ideu analýzy SWOT – rychle a poměrně levně kategorizovat zásadní vnitřní a vnější charakteristiky zkoumaného subjektu ve vztahu k zásadním rozvojovým cílům / ambicím. Kostrou takových ambicí je právě rozvojová vize a kritické/prioritní oblasti.

Spolu s předcházející analýzou SWOT je toto vymezení vůči „vnějším programům“ vstupním krokem pro návrhovou část, v níž umožní lépe zaměřit konkrétní záměry a projekty na programy uvedené výše. Tím se zajistí jejich využití pro potřeby města, aniž by se jim strategie města přímo podřizovala.

Způsob realizace:

Tato fáze realizace bude probíhat komunitním přístupem. Budou vybráni rozvojoví aktéři a pozváni do subkomisí pro vnitřní a vnější analýzu (pro analýzu SWOT). Facilitace subkomisí bude provedena nezávislymi facilitátory. Jejich rolí bude především garance technologické a procedurální správnosti provedení analýz, dodání srovnávacích podkladů a také příkladů usnadňujících práci subkomisí. SWOT analýzou a jejím projednáním v KSR končí analytická část procesu strategického plánování.

Výstupy:

- *SWOT analýza – u tohoto podkladu nebude důraz kladen na délku, ale na kvalitu struktury dle principu: Lepší krátká SWOT analýza, se kterou se dále pracuje, než dlouhá analýza, která je pouze přívěškem strategického plánu bez reflexe v jeho strategické a akční části. Výstup bude zpracován v tištěné a elektronické podobě;*
- *zasazení prioritních oblastí rozvoje města do kontextu národních a regionálních rozvojových dokumentů.*

4.3 Zpracování/tvorba strategického plánu

Se znalostní základnou a s rozhodnutím o zásadní orientaci projektu dosaženými v předchozích krocích bude KSR dobře připravena návrh Strategických cílů, priorit a opatření pro každou prioritní oblast rozvoje města. Tyto se budou zabývat řešením problémů a v návazném kroku pro ně bude následně zpracován tzv. *realizační plán*. Jejich základní definice jsou následující:

Strategické cíle (v některých strategických plánech rozvoje měst nezávazné, též globální cíle) představují dlouhodobé cíle, zvláště pro každou kritickou/prioritní oblast. K jejich naplnění je zpravidla zapotřebí působení více priorit a více opatření. Představují bezprostřední projevy dosažení vize a měly by obsahovat také způsoby, jimiž se dosažení vize bude posuzovat.

Strategické cíle budou zpracovány společně s vizí, podobnými postupy a stejnou pracovní skupinou, která bude navrhovat strategickou vizi rozvoje města.

Priority (v některých strategických plánech nazývané Záměry) jsou specifická prohlášení o tom, čím město chce být, čeho chce dosáhnout. Budou odvozeny od vize obsažené ve *strategické vizi*, od strategických cílů a poskytnou rámec pro postup při rozhodování o *opatřeních a úkolech/realizačních aktivitách*.

Opatření jsou specifické programy a/nebo projekty, pomocí kterých budou naplňovány priority. Budou kvantifikovat priority a mohou obsahovat konečné termíny.

Opatření mohou nabýt několika různých podob, nemusí se jednat pouze o investiční aktivity nebo o aktivity vyžadující velké finanční náklady. Typická opatření spadají do následujících okruhů:

- Investiční projekt – stavba apod. Množství tohoto druhu projektů by mělo být ve strategickém plánu omezené, z důvodů náročnosti na finanční zdroje a realizovatelnosti vůbec.
- Grantové schéma/program (přidělující třeba i malé finanční prostředky organizacím ve městě na předem dané a dohodnuté aktivity podle transparentních, jednoduchých pravidel)
- Iniciativa, kampaň, snaží se přesvědčit určité cílové skupiny k nějakému chování, účasti na nějakých aktivitách, může zahrnovat dobrovolnictví apod.
- „Měkký“ neinvestiční projekt, realizující nějaké aktivity neinvestičního charakteru za podpory města, a to nejen vlastními silami města a jeho organizací, ale také silami jiných subjektů za podpory města (nejčastěji s využitím prostředků těchto jiných subjektů)
- Legislativní opatření na úrovni města – vyhlášky případně další rozhodnutí rady či zastupitelstva města mající povahu regulace jiných subjektů.

- Organizační opatření, nejčastěji na úrovni města a jeho organizací.

Pracovní skupiny a jejich účast při zpracování návrhů priorit a opatření.

Pro formulaci priorit a opatření se KSR rozdělí do tolika *pracovních skupin*, kolik bude prioritních oblastí rozvoje města. Pracovní skupiny budou dále doplněny o další osoby z řad odborníků, kteří do té doby nebyly do procesu zapojeny, ale mají profesionální schopnosti v řešené oblasti nebo zastupují relevantní subjekt (podnik, instituci). Rozšíření skupiny účastníků procesu přinese několik výhod:

- (1) rozšíří znalostní základnu,
- (2) vnese do procesu nové zdroje, které mohou pomoci realizaci plánu
- (3) zvýší věrohodnost a komunitní charakter strategického plánování.

Stejně jako v předchozím kroku, i zde bude při jednání pracovních skupin přihlíženo k možnosti navázání vytvářené strategie na již existující podklady pro nové programové období, národní či regionální dokumenty (viz výše).

Po zkompletování návrhu strategického plánu bude uspořádáno jeho veřejné projednání, na kterém bude návrh prezentován veřejnosti, budou sebrány připomínky a náměty na prioritní projekty. Tyto náměty vstoupí do tvorby akčního plánu a připomínky budou zaznamenány a vypořádány.

Způsob realizace:

Komunitní přístup – budou vybráni rozvoje aktéři a pozváni do odborných pracovních skupin pro strategii a pro stanovení priorit a opatření. Facilitace subkomisí a odborných pracovních skupin bude prováděna nezávislými facilitátory. Jejich role bude ve facilitaci všech jednání pracovních skupin, poskytování vhodných příkladů, porovnání a zejména v garanci toho, že formulované plány budou proveditelné – tedy neustálé ověřování toho, zda pro realizaci daného cíle dokážeme identifikovat zdroje (lidské, finanční, územní, ...). Dále bude úlohou konzultantů zajistit facilitaci při prezentaci Strategického plánu na veřejném projednávání, záznam námětů a připomínek a jejich zapracování a vypořádání. Konzultanti podpoří město v prezentaci plánu veřejnosti návrhem vhodných forem – noviny, internet, brožury, veřejné projednání, apod.

Výstupy návrhové fáze:

- Návrh strategické části sestávající z dílčích plánů pro každou prioritní oblast rozvoje města
- Veřejné projednání návrhu strategického plánu
- Strategický plán reflektující připomínky veřejnosti

4.4 Finalizace strategického plánu rozvoje

Jednotlivé dílčí plány tvořící strategickou část dokumentu budou předloženy KSR, aby mohly být zahrnuty do strategického plánu rozvoje města Moravská Třebová. KSR provede jejich revizi – “druhé čtení” – a **přidělí „známky-prioritu“ jednotlivým opatřením** tak, aby odrážely potřeby města. Při řazení opatření podle jejich významu/důležitosti (stanovení prioritních opatření) bude KSR postupovat podle následujících kritérií:

- vliv na rozvoj města/na dosažení žádoucích změn, na zaměstnanost
- míru zapojení soukromého sektoru a míru zapojení cílových skupin
- vzájemnou propojitelnost, synergie mezi opatřeními
- dostupnost zdrojů (nejen finančních, také organizačních, materiálních, lidských apod.)
- realizovatelnost (snadnost a možnost včasného zahájení realizace)

V úvahu bude vzat také názor veřejnosti, získaný **sociologickým šetřením** (viz další kapitola nabídky Zapojení veřejnosti). Pro opatření navrhujeme zpracovat jejich detailní naprogramování do tzv. projektových listů, které budou obsahovat postupy/úkoly/aktivity.

Aktivity jsou specifické činnosti, které popisují, jak mají být realizována *opatření* včetně toho, kdo je za jejich provedení odpovědný tzn. identifikace konkrétního nositele a realizátora, kteří v některých případech budou totožní, v jiných odlišní. Dále bude definován harmonogram plnění a finanční plán. Tyto informace budou vstupovat do projektových listů, které ***budou dohromady tvořit tzv. akční plán*** (viz dále kapitola Návrh systému řízení a monitoringu).

Na úrovni opatření a úkolů/aktivit bude nutné identifikovat konkrétní aktivity, grantové schéma či jiný nástroj výše programů ESIF nebo národních programů, který může být využit k realizaci projektů strategického plánu města. Opatření/projekty budou pak ve fázi úkolů konstruovány tak, aby maximalizovaly příležitosti pro jejich realizaci zapojením do vnějších programů, a to jak národních či regionálních, tak Evropské unie.

Posouzení souladu a možnosti ***financování z ESIF a dalších zdrojů se zaměří na posuzování souladu na úrovni specifických cílů operačních programů***, které představují dostatečně podrobnou úroveň, umožňující identifikovat možnosti financování. Hodnocení souladu s programy, z nichž bude možné čerpat prostředky pro realizaci opatření strategického plánu města, bude zaměřeno na posouzení opatření strategického plánu podle následujících kritérií:

- soulad s cíli intervencí jednotlivých prioritních os a specifické cíle operačních programů ESIF
- soulad s očekávanými výsledky (a výstupy) intervencí ESIF
- soulad cílových skupin
- možnost města a nositelů opatření strategického plánu města žádat o finanční prostředky z daného programu

Kompletační priorit, opatření a aktivit zabývajících se řešením definované prioritní oblasti rozvoje města vzniká Strategie ve smyslu plánu provedení konkrétních akcí.

Strategický plán rozvoje města Moravská Třebová bude projednán v Komisi pro strategický rozvoj. Poté, co Strategický plán KSR schválí, bude předložen voleným orgánům města. Schválením v zastupitelstvu se stává oficiální politikou města v oblasti řízení rozvoje.

Způsob realizace:

Komunitní přístup – práce bude probíhat v odborných pracovních skupinách podle prioritních oblastí. Facilitace odborných pracovních skupin bude prováděna nezávislými facilitátory. Jejich role bude, jako u předchozích kroků, v asistenci KSR, a také v zkompletování strategického plánu, dílčích strategií a souvisejících písemných materiálů, spolupráci a účasti na zveřejňování plánu a aktivní účasti na projednávání v komisích, radě a zastupitelstvu města.

U projektových fiší bude role konzultantů spočívat v návrhu struktury projektové fiše, dále pak v odborném vedení nositelů úkolů při vyplňování projektových listů. Z kompletních výstupů projektových fiší bude připraven návrh harmonogramu plnění SP a návrh finančního plánu.

Výstupy:

- *Seznam priorit strategického plánu*
- *Návrh úkolů/aktivit – vstupní informace pro akční plány (viz dále)*
- *Návrh harmonogramu plnění a finančního plánu*
- *Zkompletovaný dokument Strategický plán*
- *Zkompletovaný dokument Strategie pro každou prioritní oblast*
- *Projednání a hlasování o schválení aktualizovaného dokumentu Strategický plán v zastupitelstvu města*

4.5 Zapojení veřejnosti do procesu strategického plánování

Cílem této aktivity je zapojení veřejnosti do procesu tvorby Strategického plánu rozvoje. Tato aktivita bude realizována od začátku celého projektu. Tvorba strategického plánu rozvoje města bude probíhat v souladu s principy komunitního plánování. Do procesu bude zapojena široká veřejnost.

V průběhu celého procesu přípravy strategického plánu bude zejména důležité pravidelně informovat veřejnost o jednotlivých dílčích procesech tvorby strategického dokumentu. Zpracovatel na začátku plánovacího procesu vypracuje **návrh jednotlivých metod a forem komunikace**, které budou v průběhu realizace zakázky plněny ve spolupráci s osobou odpovědnou za komunikaci ve městě. V průběhu celého procesu tvorby strategického dokumentu budou zveřejňovány dílčí výstupy projektu např. socio-ekonomická analýza, průzkum podnikatelského prostředí, průzkum spokojenosti obyvatel, návrh strategické vize, priorit a opatření atd.

V analytické fázi bude zrealizován **průzkum spokojenosti obyvatel města**. Průzkumu spokojenosti a názorový průzkum občanů bude zaměřen na zjištění názorů a představ obyvatel o směrech budoucího rozvoje města v klíčových oblastech. Výstupy průzkumu poskytnou zmapování úrovně spokojenosti či nespokojenosti obyvatel s jednotlivými oblastmi života a zároveň také přispějí k lepšímu zaměření strategických záměrů města do budoucna. Bude se jednat o subjektivní analýzu, která bude provedena on-line průzkumem. Cílové skupiny budou osloveny prostřednictvím neziskových organizací, veřejných institucí, občanských spolků, vzdělávacích institucí apod. Dotazník bude strukturován do 5 základních okruhů:

- i. **Všeobecné informace o respondentovi** - pohlaví, věk, vzdělání, profese
- ii. **Kvalita života** - spokojenost s životem ve městě, hodnocení kvality života, očekávané změny, hodnocení možností vzdělávání, podnikání ve městě, hlavní problémy ve městě, pocit bezpečí, problémové lokality, třídění odpadu, spokojenost s činností Městského úřadu.
- iii. **Informovanost obyvatel** - spokojenost s poskytováním informací o dění ve městě, způsob získávání informací o dění ve městě, jaké informace o městě jsou postrádány.
- iv. **Všeobecný dojem** - hodnocení charakteristik prostředí města z pohledu obyvatele, definice silných a slabých stránek.
- v. **Preference rozvoje jednotlivých oblastí ve městě** - definice nejdůležitějších oblastí rozvoje města, kterou by mělo město podle názoru respondenta prioritně řešit novým strategickým plánem

Na závěr návrhové fáze proběhne **veřejné projednání**, na kterém bude představen návrh Strategického plánu. Bude také proveden **sociologický průzkum** zaměřený na určení důležitosti/priorit navržených opatření strategického plánu rozvoje města. Účelem bude poskytnout vodítko při plánování konkrétních úkolů a také při následném rozhodování o použití / hledání a časování zdrojů potřebných pro realizaci všech navržených opatření. Zpracovatel využije pro hodnocení následující kritéria:

- i. **potřebnost z pohledu občanů...** důležitost změn, které má dané opatření přinést
- ii. **proveditelnost opatření a jeho aktivit...** jak je pravděpodobné, že budou k dispozici finanční a lidské zdroje potřebné k realizaci tohoto projektu, resp. jak složité bude daný projekt realizovat, o jak složitý projekt se jedná?
- iii. **časová náročnost...** jak dlouho bude trvat, než bude možné posoudit výsledek realizace tohoto projektu?

Pro sociologické šetření je záměrně zvolena jednodušší škála hodnocení, než v případě Komise pro strategický rozvoj, protože veřejnost, ani při intenzivní účasti na procesu strategického plánování, nemá zpravidla dostatečně podrobné informace o jednotlivých opatřeních a jejich souvislostech. Ale současně názor veřejnosti zejména na potřebnost opatření je pro další realizaci strategického plánu velice důležitý.

Cílové skupiny z řad veřejnosti budou kontaktovány prostřednictvím veřejných a neziskových institucí, vzdělávacích institucí, občanských spolků apod. Možnost vyplnění bude realizována jak prostřednictvím webového portálu města (on-line šetření) tak i tištěnou formou.

Způsob realizace:

Expertní přístup - konzultanti připraví návrh metod a forem komunikace, které budou realizovány po celou dobu přípravy strategického dokumentu tzv. Komunikační strategii. Strategie bude projednána s odbornými pracovníky Městského úřadu.

Komunitní přístup – veřejné projednání strategického plánu rozvoje města. Facilitace veřejného projednání bude zajištěna nezávislými facilitátory. Jejich role bude v asistenci při veřejném projednání a následném zpracování dílčích připomínek a komentářů. Realizace dvou průzkumů mezi obyvateli. Zpracovatel připraví návrh dotazníků, strukturu cílových skupin, způsob distribuce a provede celkové vyhodnocení.

Výstupy:

- *Komunikační strategie - dokument v tištěné a elektronické podobě*
- *Průzkum spokojenosti obyvatel města - dokument v tištěné a elektronické podobě*
- *Veřejné projednání návrhu Strategického plánu rozvoje města Moravská Třebová - setkání*
- *Sociologický průzkum - dokument v tištěné a elektronické podobě*

4.6 Návrh systému řízení a monitoringu plnění SP

Mezi tvorbou strategického plánu a jeho realizací je zásadní rozdíl. Příprava strategického plánu je kreativním procesem, který vyžaduje zapojení co nejširšího okruhu reprezentantů veřejného i soukromého sektoru s potřebnými znalostmi a zkušenostmi a rozdílnými pohledy na budoucnost města. Na druhé straně zajištění realizace plánu je úkolem manažerským, který vyžaduje podrobný dohled nad aktivitami mnoha jednotlivců a soukromých i veřejných organizací, kteří/ktelé se v plánovacím procesu zavázali/zavázaly k rozvoji města přispět. Pro tento úkol se bude nejlépe hodit spíše jednoduchá a akční struktura, která bude využívat moderní metody projektového řízení. Je důležité, že každý, kdo odpovídá za provedení akce vyplývající ze strategického plánu:

- si byl vědom své odpovědnosti za akci
- znal žádané výsledky
- přijímal odpovědnost za akci a její výsledky
- znal časový rámec, ve kterém má být akce provedena
- byl odhodlán dosáhnout žádaných výsledků.

V této fázi projektu bude vytvořena metodika implementace Strategického plánu rozvoje města. Metodika implementace bude obsahovat:

- Návrh řídicích a monitorovacích struktur na úrovni řídicí/rozhodovací a výkonné (viz dále)
- Návrh procedur, časový plán a obsah monitorování: způsob sběru informací o průběhu projektů, návrh milníků realizace opatření, které budou předmětem monitorování, návrh finančního monitoringu, návrh monitoringu výstupů projektů/aktivit; součástí bude i návrh rolí a zodpovědnosti za monitorování pro jednotlivé hráče realizující projekty, a návrh místa, kde se budou monitorovací informace scházet a zpracovávat pro rozhodnutí řídicí složky
- Návrh indikátorů pro sledování průběhu realizace strategického plánu a jeho projektů
- Aktualizace strategické mapy a její přizpůsobení potřebám realizace výsledných priorit a opatření
- Metodiku aktualizace akčních plánů v závislosti na postupu realizace aktivit/projektů a v návaznosti na výsledky monitorování
- Návrh alternativního použití výstupů strategického plánu

Akční plány.

Součástí návrhu na implementaci strategického plánu bude také zpracování **akčního plánu ve formě zjednodušených projektových fiší – projektových listů**.

Projektové listy budou připravovány v závěru zpracování strategického plánu v návaznosti či současně s plánováním aktivit, jimiž budou realizována opatření. Projektové listy budou sloužit k efektivnějšímu řízení realizace a budou základním popisem projektů, které bude možné snadno rozpracovat do logického rámce v případě projektů, které se budou ucházet o financování ze Strukturálních fondů. Projektové listy budou především obsahovat:

- název projektu, stručný popis projektu, jeho příslušnost k opatření a prioritě
- výstupy projektu, očekávané výsledky/změny
- řízení projektu – organizace, zodpovědná osoba, kontakty pro nositele projektu i pro spolupracující organizace
- seznam aktivit s uvedením orientačních nákladů (nebo typů nákladů) a s časovým určením (počátek, konec, milníky) a uvedením zodpovědných organizací/osob za realizaci aktivity
- orientační rozpočet projektu podle let a jednotlivých zúčastněných organizací
- **monitorovací plán**, s uvedením milníků k určitým datům.

Řízení, monitoring a hodnocení strategického plánu – struktury a procesy.

Typický systém řízení realizace strategických rozvojových dokumentů má nejméně dvě složky: řídicí a výkonnou. Pro udržení vzniklé atmosféry závazku k městu, zachování principu partnerství soukromého a veřejného sektoru a řízení a monitorování realizační fáze, bude ustaven **Řídicí a monitorovací výbor realizace (ŘMV)**. Náplní práce této **řídicí složky** bude monitorovat plnění strategického plánu, rozhodovat, prosazovat, úkolovat, řešit nejasnosti a konflikty související s realizací a rozhodovat o menších modifikacích naplánovaných postupů, lobovat směrem k nadřízeným orgánům a zajišťovat politickou podporu realizaci plánu. Výbor bude navržen a ustaven zároveň s projednáním strategického plánu v orgánech města a zahájí svoji činnost ihned po schválení strategického plánu. ŘMV by měl mít takovou velikost, aby byl operativní a měly by v něm být zastoupeny všechny důležité osoby, které se podílejí na tvorbě strategického plánu jak z veřejného, tak soukromého sektoru.

Náplní práce **výkonné složky, která bude součástí městského úřadu**, bude zajišťovat realizaci po odborné stránce, zajišťovat hladký průběh každodenních aktivit spojených s realizací, zakládat informace o průběhu realizace do informačního systému a zajišťovat jeho provoz, koordinovat přípravu výběrových řízení na dodavatele, podporovat spolupracující osoby a organizace při realizaci, připravovat souhrnné zprávy o realizaci pro Radu a Zastupitelstvo města Moravská Třebová, poskytovat servis Komisi pro strategický rozvoj apod. Vhodné je vytvořit pozici s osobní odpovědností jako např. **Manažer realizace strategického plánu**. U této osoby nelze předpokládat zapojení do plnění jednotlivých úkolů strategického plánu, jde spíše o roli koordinační, informační, motivační a poskytování podpory.

Důležitým krokem úvodní fáze bude prověření proveditelnosti a případná modifikace **projektových listů** pro všechny cíle Strategie.

Monitorování je nezbytné, protože zajišťuje, aby se úsilí vložené do procesu zhodnotilo a aby naplánované strategie byly skutečně provedeny. **Monitorování se soustřeďuje na postup realizace konkrétních aktivit a projektů** – na dodržování naplánovaných termínů (resp. na jejich změny, které jsou nevyhnutelné), na sledování plánovaných dílčích výstupů, na koordinaci jednotlivých aktivit a projektů, na sledování finančního průběhu realizace (např. zařazení plánovaných aktivit do rozpočtu apod.). **ŘMV umožňuje monitorování také reagovat na případné změny vnitřních a vnějších podmínek** či dostupnosti zdrojů a přizpůsobovat jednotlivé strategie. Pokud by se však podmínky změnila dramaticky, je rozumné svolat KSR a formulovat alternativní postupy.

Hodnocení strategického plánu bude probíhat každoročně. Do jednoho roku od zahájení realizace (a dále vždy každoročně) by mělo město svolat Komisi pro strategický rozvoj k formálnímu hodnocení úspěšnosti realizace. **Toto hodnocení se zaměří na posouzení přínosů a příspěvků jednotlivých aktivit a projektů k naplňování naplánovaných cílů.** Hodnocení zároveň posuzuje případné změny vnitřních a vnějších podmínek města s ohledem na relevanci navržených cílů a opatření. Výsledkem hodnocení může být aktualizace strategií a ověření, zda předpoklady, o které se strategický plán opírá, stále platí. Každoroční schůze Komise pro strategický rozvoj je také dobrým způsobem, jak udržet zájem mezi vůdčími osobnostmi města.

Role konzultantů obvykle končí v okamžiku předání zkompletovaného strategického plánu zadavateli. **Součástí této nabídky je asistence po dobu tří měsíců od zahájení realizace** – tedy v tom nejzranitelnějším období. Konzultanti budou asistovat starostovi a vedení města, odborným pracovníkům úřadu města a Řídícímu výboru realizace při “rozjezdu” implementační fáze projektu.

Způsob realizace:

Kombinace expertního a komunitního přístupu – Komise pro strategický rozvoj navrhne seznam členů pro Řídící a monitorovací výbor realizace, který bude předložen ke schválení Zastupitelstvu města Moravská Třebová.

U projektových fiší bude role konzultantů spočívat v návrhu struktury projektové fiše, dále pak v odborném vedení nositelů úkolů při vyplňování projektových listů. Z kompletních výstupů projektových fiší bude připraven návrh harmonogramu plnění SP a návrh finančního plánu – I. akční plán.

Výstupy:

- Příručka – metodické doporučení k realizaci a monitoringu strategického plánu
- Seznam priorit strategického plánu
- Návrh akčního plánu s detailně připravenými projektovými listy
- Plán monitoringu projektů strategického plánu

4.7 Školení v oblasti strategického plánování a implementace strategie

Zpracovatel v rámci plnění zakázky zrealizuje dva jednodenní vzdělávací workshopy/semináře. Semináře budou obsahovat jak prezentace, tak interaktivní část, kdy budou rozvojoví aktéři se získanými informacemi pracovat a předběžně diskutovat důsledky či závěry.

1. Seminář č. 1 Principy a metody strategického plánování

Cílem semináře bude seznámit účastníky s hlavními principy a kroky v procesu strategického plánování, seznámit je s tím, jak strategický plán využívat k identifikaci projektů.

Materiály: prezentace + handouty/pracovní listy

Doba trvání: 1 den / 3 hodin

Počet lektorů: 2 osoby zpracovatele

Počet účastníků: 15 osob

Účastníci budou především zaměstnanci Městského úřadu Moravská Třebová, a volení představitelé města. Zpracovatel však doporučuje přizvat, také klíčové aktéry, kteří v procesu tvorby strategického plánu budou sehrávat klíčovou roli – zástupce místních částí města, zástupci NNO, úřadu práce, organizací řízených městem, případně zástupci 3-5 největších zaměstnavatelů.

Výsledek: Účastníci semináře budou rozumět principům strategického plánování na místní úrovni a budou umět využít tyto procesy při vytváření Strategického plánu rozvoje města.

2. Seminář č. 2 Implementace a monitorování Strategického plánu rozvoje města

Cílem semináře bude seznámit účastníky s metodami a principy realizace a implementace Strategického plánu rozvoje města Moravská Třebová.

Materiály: prezentace + handouty/pracovní listy

Doba trvání: 1 den / 6 hodin

Počet lektorů: 2 osoby zpracovatele

Počet účastníků: 15 osob

Doporučujeme, aby se semináře zúčastnili všichni klíčoví aktéři, kteří se budou aktivně podílet na realizaci schváleného strategického plánu. Mezi účastníky by tedy měli být jak zástupci městského úřadu, tak realizátoři dalších naplánovaných aktivit – např. NNO, organizace řízené městem, případně

úřad práce a další. Zpracovatel navrhne přesnou strukturu účastníků po zpracování Strategii jednotlivých prioritních oblastí.

Výsledek: Účastníci semináře budou znát strukturu a obsah strategie města, budou rozumět významu a návaznosti jednotlivých opatření a projektů, budou znát složení a role řídicích struktur, případně svoji pozici v nich a získají informace o aktivitách, kterými se bude implementace strategického plánu řídit. Výsledkem bude rovněž seznámení se strukturou monitoringu a významem monitoringu pro úspěšnou realizaci strategického plánu.

4.8 Struktura výstupního dokumentu

Vedle *výstupu nemateriální povahy, jakými budou vznik partnerství veřejného a soukromého sektoru a "atmosféry akce"* budou v průběhu procesu pořízeny tyto písemné dokumenty:

- Socio-ekonomická analýza města Moravská Třebová
- Komunikační strategie
- Analýza vyšších strategických dokumentů ve vazbě na možnosti rozvoje města
- Identifikace prioritních rozvojových oblastí rozvoje města a Strategická vize
- Analýza SWOT
- Strategie pro jednotlivé prioritní oblasti rozvoje města
- Doporučení, zásady pro monitoring, implementaci a aktualizaci – metodika popisující mechanismy a opatření pro implementaci plánu
- Akční plány

Uvedené dokumenty budou konzultantem zpracovány do Strategického plánu rozvoje. Materiál bude členěn do dvou částí: analytická část a strategická část a dodán zadavateli v písemné a elektronické formě.

Role konzultantů byla do značné míry popsána pro každý z kroků procesu v předchozí části. Členové týmu budou organizovat, připravovat podklady a zpracovávat výstupy pro všechny schůze Komise pro strategický rozvoj, její subkomise a pracovní skupiny.

Komunikace mezi konzultanty, zadavatelem a místními aktéry procesu bude intenzivní a vztahy kooperativní. Standardně pořádné pravidelné schůzky se starostou, předsedou komise a odbornými pracovníky úřadu, kteří mají strategický plán na starosti před každým jednáním. Tyto schůzky slouží jak k metodickému ladění průběhu projektu, tak k přípravě taktiky na jednání a "sladění not" tak, aby jednání probíhala produktivně a tým působil jednotně. Vztah mezi konzultanty a zadavatelem považujeme za klíčovou podmínku úspěchu celého projektu. Musí být otevřený, přátelský a pozitivní, s vzájemným respektem a ne zbytečně formální a odlišný.

Z obou seminářů budou mít účastníci k dispozici prezentace a pracovní listy, které využijí i při vlastním zpracování Strategického plánu rozvoje města.

5 ZÁVĚR

Zde je potřebné znovu připomenout, že Strategický plán je pouze dokument, který je jedním z výstupů procesu strategického plánování. Může obsahovat velmi chytré myšlenky a promyšlené strategie, které se však stávají skutečným přínosem pouze tehdy, jsou-li realizovány. Aby byly realizovány, musí být (1) realistické a proveditelné a (2) musí být místní komunitou akceptovány – musí jí „patřit“. K tomu, aby výše uvedené podmínky byly co nejlépe naplněny, slouží proces strategického plánování, který je skutečným nástrojem ovlivňování a stimulace rozvoje města.

Berman Group tedy nenabízí dodávku strategického plánu, ale provedení popsaného procesu komunitního strategického plánování, jenž povede k vytvoření Strategického plánu rozvoje města Moravská Třebová, který se však stane pouze jednou z komponent organizace a stimulace budoucího rozvoje města a jeho okolí.