



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR



Analýza propojení strategických dokumentů s finančními zdroji

A.1 Analýza strategických dokumentů

Rozvoj ve všech oblastech

www.mmr.cz



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost



**MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR**

Dokument je zpracován v rámci objednávky zadané Ministerstvem pro místní rozvoj v rámci projektu „Podpora strategického řízení a plánování ve veřejné správě ČR s důrazem na rozšiřování metod, nástrojů, inovací, znalostí a zkušeností v praxi“, reg. č. CZ.03.4.74/0.0/0.0/15_025/0016924, který je financován Operačním programem Zaměstnanost.

Objednatel

Česká republika – Ministerstvo pro místní rozvoj (dále jen MMR)

Staroměstské náměstí 6, 110 15 Praha 1

IČ: 66 00 22 22

Zpracovatel

PROCES – Centrum pro rozvoj obcí a regionů, s.r.o.

Moravská 958/95, 700 30 Ostrava

IČ: 28576217, DIČ: CZ28576217

tel.: +420 595 136 023, web: <http://rozvoj-obce.cz/>, e-mail: info@rozvoj-obce.cz

Realizační tým

Doc. Ing. Lubor Hruška, Ph.D.

Ing. Ivana Foldynová, Ph.D.

PhDr. Andrea Hrušková

Ing. Petr Proske

Mgr. Martina Melárová

a kol.



Obsah

Seznam zkratk	5
1 Úvod	6
1.1 Výzkumný design	6
1.2 Struktura analýzy vybraných strategických dokumentů	6
1.3 Seznam analyzovaných dokumentů	10
2 Dokumenty na národní úrovni	12
2.1 Operační program Technologie a aplikace pro konkurenceschopnost a na období 2021–2027	12
2.2 Strategický rámec hospodářské restrukturalizace Ústeckého, Moravskoslezského a Karlovarského kraje	21
2.3 Národní akční plán pro duševní zdraví 2020-2030 vč. Implementace pro období 2020-2023	27
2.4 Strategie rozvoje cestovního ruchu ČR 2021-2030 vč. Akčního plánu na roky 2020-2023	34
2.5 Koncepce rodinné politiky ČR	41
3 Dokumenty na regionální úrovni	46
3.1 Střednědobý plán rozvoje sociálních služeb v Olomouckém kraji pro roky 2021–2023	46
3.2 Koncepce rozvoje cyklistiky ve Středočeském kraji na období 2017–2023	53
3.3 Koncepce rozvoje cestovního ruchu Zlínského kraje na období 2020-2030	59
3.4 Chytrý kraj – Strategie rozvoje chytrého regionu Zlínského kraje 2030	66
3.5 Strategie rozvoje územního obvodu Olomouckého kraje 2021-2027 s výhledem do roku 2030	73
3.6 Regionální inovační strategie Jihomoravského kraje 2021-2027	79
3.7 Integrovaná strategie pro ITI Pražské metropolitní oblasti	85
3.8 Strategie řízení kvality ovzduší pro ESÚS TRITIA na období 2020 až 2040	94
4 Dokumenty na lokální úrovni	101
4.1 Strategie rozvoje statutárního města Zlína do roku 2030	101
4.2 Strategický plán rozvoje statutárního města Ostravy 2017–2023	108
4.3 Strategie bydlení města Brna 2018–2030	116
4.4 Strategický plán rozvoje města Rožnov pod Radhoštěm na roky 2021–2030	121
4.5 KONCEPCE ROZVOJE A ŘÍZENÍ KULTURY v Uherském Hradišti	132
4.6 Strategický plán pro město Tišnov na roky 2016- 2020	137
4.7 Strategický plán rozvoje města Týnec nad Sázavou do roku 2028	143



4.8	Strategický plán obce Bystřice pro léta 2017-2023.....	149
4.9	Strategický plán města Brušperk (2019)	154
4.10	Strategie rozvoje obce Sviadnov na období 2019-2023.....	159
4.11	Strategický plán rozvoje obce Vyšní Lhoty na období 2020-2025.....	163
4.12	Integrovaná strategie území Místní akční skupiny Valašsko – Horní Vsacko pro období 2014–2020	167
5	Komparace analyzovaných dokumentů	174
5.1	Shrnutí provedené analýzy a komparace.....	174
5.2	Identifikace hlavních problémů a nedostatků	181
	Seznam tabulek.....	182
6	Příloha	187
6.1	Střednědobý plán rozvoje sociálních služeb Ústeckého kraje na období 2019-2021	187
6.2	Strategie rozvoje územního obvodu Středočeského kraje 2019-2024	192
6.3	Strategie rozvoje Pardubického kraje 2021-2027	197
6.4	Strategie rozvoje Jihočeského kraje na období 2021-2027	202
6.5	Strategie rozvoje Jihomoravského kraje 2018-2021	208



Seznam zkratk

CR	Cestovní ruch
CzT	CzechTourism
DMO	Destinační management
EFRR	Evropský fond regionálního rozvoje
ESF	Evropský sociální fond
ESIF	Evropské strukturální a investiční fondy
ESÚS	Evropské seskupení pro územní spolupráci
EU	Evropská unie
FST	Fond pro spravedlivou transformaci
IROP	Integrovaný regionální operační program
ITI	Integrované územní investice (Integrated Territorial Investments)
JMK	Jihomoravský kraj
MMR	Ministerstvo pro místní rozvoj
MPO	Ministerstvo průmyslu a obchodu
MPS	Malé a střední podniky
MPSV	Ministerstvo práce a sociálních věcí
MSK	Moravskoslezský kraj
MŠMT	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
MZd	Ministerstvo zdravotnictví
NČI 2014+.	Národní číselník indikátorů pro programové období 2014–2020
NKR	Národní koncepce realizace politiky soudržnosti v ČR po roce 2020
NNO	Nestátní nezisková organizace
OK	Olomoucký kraj
OPPPR	Operační program Praha – pól růstu ČR 2014–2020
OPTAK	Operační program Technologie a aplikace pro konkurenceschopnost a na období 2021–2027
OPTP	Operační program Technická pomoc 2014-2020
OPŽP	Operační program Životní prostředí 2014-2020
PAS	Poruchy autistického spektra
PMO	Pražská metropolitní oblast
PO	Prioritní oblast
SC	Specifický cíl
SO ORP	Správní obvod obce s rozšířenou působností
TEN-T	Transevropské dopravní sítě



1 Úvod

Cílem analýzy je vypracování rozboru propojení strategických dokumentů s finančními zdroji. Při analýze je kladen důraz jak na způsob kalkulace nákladů, tak na konkrétní zajištění finančních zdrojů. Analýza poskytne informace z oblasti strategického plánování od identifikace zdrojů nefinančního charakteru, přes způsoby odhadů finančních nákladů, sestavení rozpočtu implementace strategie, určení zdrojů financování až po způsoby jejich zajištění.

1.1 Výzkumný design

V rámci strategické práce dochází k rozdílným postupům při stanovování finanční náročnosti implementace strategií. Rozdíly jsou jak v sektorových zvyklostech, tak i dle hierarchické úrovně realizace strategií. Pro výběr strategických dokumentů byl zvolen přístup, který co nejvíce zohlední jejich heterogenitu z hlediska jejich provázání s finančními alokacemi. Právě tento přístup může identifikovat vhodné příklady dobré praxe, které budou základem pro metodická doporučení.

Z hlediska cílů analýzy nelze hodnotit pouze strategický dokument, respektive jeho část věnovanou finančním alokacím a implementaci, ale je nutné se zaměřit i na způsob jeho vzniku, tzn., jakým způsobem/postupem byla připravována jeho finanční část, dále jakým způsobem jsou vybírány a schvalovány projekty/aktivity. Pro zjištění těchto postupů je kromě metody desk research využíváno i polostrukturovaných rozhovorů s tvůrci strategie a s nositeli/gestorem strategie.

Analýza je provedena smíšeným designem výzkumu – desk research (analýza strategických dokumentů a dalších materiálů a právních předpisů), rozhovory se zástupci gestora strategie, zpracovatele strategického dokumentu. Při zpracování se vychází i z výstupů projektů: Mapování strategické práce v institucích veřejné správy a návrhy na její zefektivnění a Analýza strategických dokumentů pro potřeby efektivnějšího řízení Dohody o partnerství a zároveň je analýza v souladu s Metodikou přípravy veřejných strategií a bere v úvahu další metodiky, jako jsou např. Metodika strategického řízení a plánování krajů ČR, Metodika strategického řízení rozvoje obce, Metodika tvorby programu rozvoje obce. Dále jsou pro analýzu za základní legislativní předpisy považovány:

- >>> Ústava České republiky (č. 1/1993 Sb.) především článek 99
- >>> Zákon č. 129/2000 Sb. Zákon o krajích (krajské zřízení)
- >>> Zákon č. 128/2000 Sb. Zákon o obcích (obecní zřízení)
- >>> Zákon č. 131/2000 Sb. Zákon o hlavním městě Praze
- >>> Zákon č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech
- >>> Zákon č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů
- >>> Zákon č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole
- >>> Zákon č. 248/2000 Sb. Zákon o podpoře regionálního rozvoje

1.2 Struktura analýzy vybraných strategických dokumentů

Na základě jednání se zadavatelem byla pro analýzu schválená níže uvedená struktura:

- >>> Úvod k analýze dokumentu: Stručný popis strategického dokumentu (název, zadavatel/gestor, doba platnosti, věcné zaměření, obsahová struktura dokumentu, hierarchické úrovně)



>>> Hierarchie územní úrovně strategického dokumentu:

- stát
- kraj (vyšší územní samosprávný celek)
- obec (základní územní samosprávný celek)
- krajské město (úroveň metropolí a aglomerací, meziregionálních center)
- obec s rozšířenou působností, která není krajským městem (úroveň mikroregionálních center)
- obec nižšího stupně

Pro každý dokument je předmětem analýzy celkem 12 analytických otázek. V rámci struktury má každá otázka vlastní podkapitolu. Přehled analytických otázek je uveden v následující tabulce:

Tabulka 1.1: Přehled analytických otázek

1	Na jaké hierarchické úrovni jsou uvedeny a) finanční náklady/alokace, b) finanční nástroje, c) finanční zdroje?
2	U kterých typů opatření (aktivit) jsou uvedeny a) finanční náklady/alokace, b) finanční nástroje, c) finanční zdroje? Pro řešení analytické otázky jsou definovány následující typy opatření: <ul style="list-style-type: none"> a) Finanční (dotace, půjčky, koncese, daně, poplatky apod.) b) Legislativní/normativní (zákony, nařízení, vyhlášky) c) Organizačně institucionální/procesní d) Vzdělávací/osvětové/poradenské/informační e) Projektové/Investiční f) Programové (např. vytvoření programu) g) Služby h) Metodiky, studie, výzkum, analýzy apod.
3	Jakým způsobem jsou náklady, respektive přínosy stanoveny (odhadnuty)?
4	Jaký je podíl opatření (aktivit) s uvedením nákladů, resp. Přínosů na celkovém počtu opatření (aktivit)?
5	Na jaké období jsou stanoveny finanční náklady?
6	Je provedena celková sumarizace nákladů podle finančních zdrojů?
7	Jsou v průběhu tvorby strategického dokumentu vzaty v úvahu možnosti (potenciál) finančních zdrojů pro jeho realizaci a jakým způsobem?
8	Jakým způsobem a v jakém rozsahu jsou zajišťovány finanční zdroje pro implementaci strategického dokument? <ul style="list-style-type: none"> • Jakým způsobem je nastaveno propojení mezi akčním plánem a finančními zdroji/rozpočtem? Existuje k této části nějaká vnitřní směrnice?
9	Dochází vzhledem k omezeným finančním zdrojům, resp. růstu cen k prioritizaci opatření (aktivit) a jakým způsobem? <ul style="list-style-type: none"> • Ukazuje se ocenění projektů/aktivit v akčním plánu/zásobníku projektu jako reálné v porovnání se současnou skutečností (růst cen)? • Jaké jsou nejčastější bariéry pro realizaci projektu ze strategického plánu? <ul style="list-style-type: none"> ○ nedostatečné interní finanční zdroje ○ zpoždění při schvalování stavebního povolení ○ opoždění schvalování operačních programů ○ neúspěch při zajišťování externích zdrojů ○ personální změny ve vedení obce/města/kraje atd. ○ nemožnost realizace aktivity z důvodu pandemie COVID-19
10	Existuje finanční provázanost strategického dokumentu s jinými strategickými dokumenty a s kterými?
11	Jak je finančně zajištěn výkon implementační struktury strategického dokumentu?
12	Zahrnuje dokument analýzu (hodnocení) rizik a je patrné, zda se přijímají k rizikům opatření?



Závěrem každé analýzy jednotlivých dokumentů je celkové zhodnocení strategického dokumentu z hlediska jeho provázání s finančními zdroji prostřednictvím následujících informací:

- >>> Silné stránky dokumentu
- >>> Slabé stránky dokumentu
- >>> Procesní práce v průběhu tvorby a implementace
- >>> Rizika/hrozby/problémy

Pro účely vzájemné komparace dokumentů jsou vydefinovány pro každou analytickou otázku jednoduché výroky. Tyto výroky jsou použity ke standardizaci odpovědí na jednotlivé otázky.

Pro každou analytickou otázku jsou stanoveny 4 potenciální výroky, přičemž u každého hodnoceného dokumentu bude vybrán pro každou otázku vždy právě jeden výrok na základě provedené analýzy. Jednotlivé výroky budou zároveň obodovány na škále 4 - 3 - 2 - 1, přičemž hodnotu 4 má výrok, který je vzhledem k analytické otázce nejvíce pozitivní.

Přehled výroků ke každé otázce je uveden v následující tabulce:

Tabulka 1.2: Přehled výroků, které jsou použity pro standardizované hodnocení dokumentů v jednotlivých otázkách

AO	Přehled možných výroků k dopovězení analytické otázky	Hodnocení
1	Dokument stanovuje finanční aspekty na nejnižší úrovni stanoveného hierarchie, tzn. v nejvyšším možném detailu.	4
	Finanční aspekty jsou stanoveny v rámci hierarchie dokumentu, nejdou však až na nejnižší úroveň.	3
	Finanční aspekty jsou řešeny pouze po dokument jako celek.	2
	Dokument vůbec nestanovuje finanční aspekty.	1
2	Finanční aspekty jsou v plné míře uvedeny u všech typů opatření.	4
	Finanční aspekty jsou v plné míře uvedeny pouze u některých typů opatření, u ostatních je pouze částečné či zcela chybí.	3
	Finanční aspekty jsou u všech typů opatření uvedeny pouze částečně, případně u části opatření vůbec.	2
	Dokument nestanovuje finanční aspekty u žádného typu opatření.	1
3	Náklady jsou stanoveny jako odhady přesných částek pro realizaci opatření/aktivit.	4
	Část nákladů je definována prostřednictvím širokého intervalu či velmi volného odhadu (např. desítky milionů Kč apod.).	3
	Dokument náklady definuje jako zátěž svého stávajícího rozpočtu, bez vymezení konkrétní zátěže způsobené realizací opatření/aktivit.	2
	Dokument nestanovuje náklady na realizaci opatření/aktivit.	1
4	Stanovení nákladů a přínosu je uvedeno u všech opatření/aktivit.	4
	Stanovení nákladů a přínosu je uvedeno pouze u části opatření/aktivit.	3
	Stanovení nákladů a přínosu není uvedeno u žádného opatření/aktivity, je však provedeno na vyšší úrovni hierarchie dokumentu.	2
	Dokument neobsahuje v žádné formě stanovení nákladů a přínosů.	1
5	Popis nákladů v dokumentu umožňuje identifikovat náklady až na úroveň jednotlivých let platnosti dokumentu.	4
	Časový aspekt financí lze pospat dle termínů realizace jednotlivých opatření/aktivit, neobsahuje však detail nákladů na jednotlivé roky řešené opatření/aktivit.	3
	Časový aspekt je stanoven pouze obdobím platnosti dokumentu.	2
	Dokument neobsahuje žádný popis nákladů, tzn. že nelze řešit jejich časový aspekt.	1



AO	Přehled možných výroků k dopovězení analytické otázky	Hodnocení
6	Dokument umožňuje celkovou sumarizaci nákladů, a to včetně rozdělení mezi jednotlivé zdroje financování.	4
	Dokument umožňuje celkovou sumarizaci nákladů, nelze však toto sumarizovat dle jednotlivých zdrojů financí.	3
	Dokument umožňuje sumarizovat pouze část nákladů, jelikož finanční aspekty nejsou uvedeny u všech opatření/aktivit.	2
	Dokument neuvádí finanční aspekty, a nelze tak provést jakoukoliv sumarizaci nákladů na realizaci.	1
7	Dokument popisuje potenciál cílového stavu po realizaci dokumentu prostřednictvím identifikace monitorovacích indikátorů. Pro jednotlivé indikátory jsou stanoveny cílové hodnoty, případně žádoucí trend změny těchto hodnot.	4
	Dokument popisuje potenciál cílového stavu po realizaci dokumentu prostřednictvím identifikace monitorovacích indikátorů. Pro indikátory nejsou stanoveny cílové hodnoty.	3
	Dokument popisuje potenciál cílového stavu prostřednictvím jeho textového popisu. Nejsou stanoveny monitorovací indikátory.	2
	Dokument nepopisuje cílový stav, kterého má být dosaženo jeho realizací.	1
8	Dokument detailně definuje zdroje financování, včetně stanovení konkrétních financí pro jednotlivé zdroje.	4
	Dokument detailně definuje zdroje financí, nelze však jednoznačně určit, jaká část nákladů bude pokryta z jakého zdroje.	3
	Dokument definuje pouze skupiny zdrojů, bez dalšího rozlišení (např. národní zdroje / evropské zdroje apod.).	2
	Dokument neuvádí popis zdrojů, ze kterých mají být opatření/aktivity realizovány.	1
9	Realizace opatření v podobě navržené dokumentem byla ovlivněna externími vlivy.	-
	Realizace opatření v podobě navržené dokumentem nebyla ovlivněna externími vlivy.	
10	Dokument má obsahovou a finanční provázanost s jinými koncepčními/strategickými dokumenty.	4
	Dokument má obsahovou s jinými koncepčními/strategickými dokumenty.	3
	Dokument pouze reflektuje obsah nadřazených koncepčních/strategických dokumentů.	2
	Dokument nemá žádnou provázanost s jinými koncepčními/strategickými dokumenty.	1
11	Dokument obsahuje popis implementační struktury, přístup k monitorování a vyhodnocování dokumentu, a přístup k jeho aktualizaci.	4
	Dokument obsahuje výčet subjektů zodpovědných za implementaci dokumentu včetně konkrétních úkolů pro jednotlivé subjekty.	3
	Dokument obsahuje pouze výčet subjektů zodpovědných za implementaci dokumentu.	2
	Dokument neobsahuje žádné informace o zajištění implementační struktury.	1
12	Dokument obsahuje analýzu rizik včetně stanovení jejich pravděpodobnosti/důležitosti, včetně návrhu opatření k jejich předcházení.	4
	Dokument obsahuje analýzu rizik včetně návrhu opatření k jejich předcházení. Pravděpodobnost/důležitost jednotlivých rizik stanovena není.	3
	Dokument obsahuje analýzu rizik, pro identifikovaná rizika však nenavrhuje opatření pro jejich předcházení.	2
	Dokument neobsahuje analýzu rizik.	1

Pro každý dokument je poté stanoven průměr ze všech analytických otázek, přičemž výslední hodnota definuje „kvalitu dokumentu“ ve vztahu k hodnocení propojení s finančními aspekty dle stanovených analytických otázek. Výjimkou je analytická otázka č. 9 „Dochází vzhledem k omezeným finančním zdrojům, resp. růstu cen k prioritizaci opatření (aktivit) a jakým způsobem?“. Tato otázka není do celkového hodnocení započítávána jelikož, jelikož se jedná o externí vlivy, které lze jen velmi těžko ovlivnit samotným dokumentem.



1.3 Seznam analyzovaných dokumentů

Předmětem analýzy je celkem 25 strategických dokumentů, viz následující tabulka:

Tabulka 1.3: Přehled analyzovaných dokumentů

Č.	Úroveň	Název dokumentu	Doba platnosti
1.	národní	Operační program Technologie a aplikace pro konkurenceschopnost na období 2021-2027	2021–2027
2.	národní	Strategický rámec hospodářské restrukturalizace Ústeckého, Moravskoslezského a Karlovarského kraje (RE:START)	2021–2030
3.	národní	Národní akční plán pro duševní zdraví 2020-2030 vč. Implementace pro období 2020-2023	2020–2030
4.	národní	Strategie rozvoje cestovního ruchu ČR 2021-2030 vč. Akčního plánu na roky 2022-2023	2021–2030
5.	národní	Koncepce rodinné politiky ČR, aktualizovaná verze 2019	2017–2022
6.	krajská	Střednědobý plán rozvoje sociálních služeb v Olomouckém kraji pro roky 2021-2023	2021–2023
7.	krajská	Koncepce rozvoje cyklistiky ve Středočeském kraji na období 2017–2023	2017-2023
8.	krajská	Koncepce rozvoje cestovního ruchu Zlínského kraje na období 2020-2030	2020-2030
9.	krajská	Chytrý kraj – Strategie rozvoje chytrého regionu Zlínského kraje 2030	do roku 2030
10.	krajská	Strategie rozvoje územního obvodu Olomouckého kraje 2021-2027 s výhledem do roku 2030	2021-2027
11.	krajská	Regionální inovační strategie Jihomoravského kraje 2021-2027	2021-2027
12.	metropolitní oblast	Integrovaná strategie pro ITI Pražské metropolitní oblasti (2015)	2016–2023
13.	regionální (ESÚS)	Strategie řízení kvality ovzduší pro ESÚS TRITIA na období 2020 až 2040	2020–2040
14.	krajské město	Strategie rozvoje statutárního města Zlína do roku 2030 – Zlín 2030	do roku 2030
15.	krajské město	Strategický plán rozvoje statutárního města Ostravy 2017–2023	2017–2023
16.	krajské město	Strategie bydlení města Brno 2018-2030	2018–2030
17.	obec s rozšířenou působností	Strategický plán rozvoje města Rožnov pod Radhoštěm na roky 2021-2030	2021–2030
18.	obec s rozšířenou působností	Koncepce rozvoje a řízení kultury v Uherském Hradišti do roku 2030	do roku 2030
19.	obec s rozšířenou působností	Strategický plán pro město Tišnov na roky 2016-2020	2016–2020
20.	obec nižšího stupně	Strategický plán rozvoje města Týnec nad Sázavou do roku 2028	2018–2028
21.	obec nižšího stupně	Strategický plán obce Bystřice pro léta 2017-2023	2017–2023
22.	obec nižšího stupně	Strategický plán města Brušperk (2019)	neuvezeno
23.	obec nižšího stupně	Strategie rozvoje obce Sviadnov na období 2019-2023	2019–2023
24.	obec nižšího stupně	Strategický plán rozvoje obce Vyšní Lhoty na období 2020–2025	2020–2025
25.	oblastní (MAS)	Integrovaná strategie území Místní akční skupiny Valašsko – Horní Vsacko pro období 2014-2020	2017–2020

V rámci původního zadání bylo k provedení analýzy identifikováno 5 dokumentů na krajské úrovni, u kterých však bylo po provedení analýzy zjištěno, že svým přístupem k finančním aspektům nevyhovují zadání analýzy. Důvodem je velmi nízká míra propojení dokumentů s finančními aspekty, vzhledem k nimž dokumenty nepředstavují zdroj pro příklady dobré praxe a tvorbu metodického doporučení. Tyto dokumenty jsou uvedeny v následující tabulce:

Tabulka 1.4: Přehled dokumentů vyřazených z komparace

Č.	Úroveň	Název dokumentu	Doba platnosti
-	krajská	Střednědobý plán rozvoje sociálních služeb Ústeckého kraje na období 2019-2021	2019–2021
-	krajská	Strategie rozvoje územního obvodu Středočeského kraje 2019–2024	2019–2024
-	krajská	Strategie rozvoje Pardubického kraje 2021-2027	2021–2027
-	krajská	Program rozvoje Jihočeského kraje na období 2021-2027	2021–2027
-	krajská	Program rozvoje Jihomoravského kraje 2018-2021	2018–2021

Po konzultaci se zadavatelem analýzy byly výše uvedené dokumenty vyřazeny z analýzy a z provedené komparace, a byly nahrazeny 5 dokumenty na regionální úrovni, u kterých byla identifikována vyšší míra propojení s finančními aspekty (konkrétně se jedná o dokumenty 7 až 11, viz tabulka 1.3). Analýza dokumentů vyřazených z komparace je pro přehled uvedena v příloze tohoto dokumentu.

2 Dokumenty na národní úrovni

2.1 Operační program Technologie a aplikace pro konkurenceschopnost a na období 2021–2027



Úvod k analýze dokumentu

Tabulka 2.1: Základní informace o řešeném dokumentu – OP TAK

Název:	Operační program Technologie a aplikace pro konkurenceschopnost a na období 2021–2027
Zkratka	OP TAK
Gestor:	Česká republika – Ministerstvo průmyslu a obchodu
Úroveň dokumentu:	Státní/národní
Řešené území:	Česká republika
Doba platnosti:	Od 1. 1. 2021 do 31. 12. 2029 <i>Pozn.: Dokument, respektive operační program samotný, řeší podporu z evropských fondů v programovém období 2021 až 2027, nicméně vzhledem k tomu, že realizace podpořených projektů může a bude překračovat toto období, je platnost dokumentu stanovena do konce roku 2029.</i>
Hodnocené dokumenty:	Operační program Technologie a aplikace pro konkurenceschopnost a na období 2021–2027
Dostupné:	https://www.mpo.cz/assets/cz/podnikani/dotace-a-podpora-podnikani/oppik-2014-2020/aktualni-informace/2021/8/Programovy-dokument-OP-TAK-2021-2027_.pdf
Věcné zaměření:	Operační program Technologie a aplikace pro konkurenceschopnost 2021–2027 (dále jen OP TAK) je programovým dokumentem, jehož cílem je stanovit souhrn hlavních úkolů, resp. strategií, jejímž prostřednictvím přispěje OP TAK ke zvýšení ekonomické konkurenceschopnosti ČR a dosažení evropských cílů politik prostřednictvím intervencí.
Obsahová struktura:	OP TAK pracuje především s pojmy priorita, specifický cíl a aktivity, na úrovni priorit jsou vymezeny následující: <ul style="list-style-type: none"> • Priorita 1: Posilování výkonnosti podniků v oblasti výzkumu, vývoje a inovací a jejich digitální transformace • Priorita 2: Rozvoj podnikání a konkurenceschopnosti MSP • Priorita 3: Rozvoj digitální infrastruktury • Priorita 4: Posun k nízkouhlíkovému hospodářství • Priorita 5: Efektivnější nakládání se zdroji • Priorita 6: Technická pomoc Pro každou prioritu jsou dále identifikovány specifické cíle, na jejichž úrovni budou vyhlašovány jednotlivé výzvy pro získání podpory.

2.1.1 Hierarchická úroveň a její finanční aspekt

Řešená otázka: Na jaké hierarchické úrovni jsou uvedeny a) finanční náklady/alokace, b) finanční nástroje, c) finanční zdroje?

Rozdělení alokace finančních prostředků EU je v rámci programu rozděleno mezi jednotlivé priority a specifické cíle na základě pravidel Evropské komise, a na základě analýzy absorpční kapacity programu, která byla zpracována v průběhu přípravy samotného programu OP TAK. Zároveň dokument tuto alokaci v jednotlivých prioritách rozděluje mezi jednotlivé typy regionů na území ČR.

V rámci poslední verze OP TAK byla na základě absorpční kapacity a dalších přípravných aktivit a vyjednávání pro tento dokument vymezena alokace finančních prostředků ve výši 4,1 mil. EUR. Tato alokace je v nejvyšší hierarchii rozdělena mezi jednotlivé priority programu a také mezi typy regionů, kam může podpora směřovat. Podrobné členění na priority a cílové regiony je uvedeno v následující tabulce:

Tabulka 2.2: Rozdělení alokace OP TAK na úrovni priorit

Priorita:	Regiony:	Alokace (EUR):	Míra financování:
Priorita 1	Přechodové	1 067 737 690	70 %
	Méně rozvinuté	526 994 629	85 %
Priorita 2	Přechodové	249 233 606	70 %
	Méně rozvinuté	256 720 784	85 %
Priorita 3	Přechodové	122 883 460	70 %
	Méně rozvinuté	124 979 378	85 %
Priorita 4	Přechodové	789 016 140	70 %
	Méně rozvinuté	668 859 538	85 %
Priorita 5	Přechodové	68 909 566	70 %
	Méně rozvinuté	118 732 335	85 %
Priorita 6	Přechodové	64 620 040	70 %
	Méně rozvinuté	47 704 346	85 %
Celkem:	-	4 106 391 512	- %

Zdroj: MPO; Operační program Technologie a aplikace pro konkurenceschopnost na období 2021-2027; 2021 (verze září 2021).

Pozn.: Regiony jsou v rámci ČR definovány následovně: Méně rozvinuté regiony: Ústecký, Karlovarský, Moravskoslezský, Královéhradecký, Pardubický, Zlínský a Olomoucký kraj; Přechodové regiony: Středočeský, Plzeňský, Jihočeský, Jihomoravský kraj a Kraj Vysočina. Hlavní město Praha je definována jako Více rozvinutý region, tento typ regionu nebude v rámci OP TAK podpořen.

Výše uvedené finanční prostředky jsou v rámci dokumentu dále rozděleny v detailu také prostřednictvím následujících částí hierarchie:

- >>> Specifické cíle
- >>> Oblast intervence (tzv. dimenze 1): V rámci jednotlivých specifických cílů je alokace rozdělena mezi jednotlivé oblasti intervencí. Tyto oblasti jsou definovány v prováděcím nařízení Komise (EU) č. 215/2014.1

V následující tabulce je uveden příklad alokace finančních prostředků od priority až po členění dle oblasti intervence.

1 PROVÁDĚCÍ NAŘÍZENÍ KOMISE (EU) č. 215/2014 ze dne 7. března 2014, kterým se stanoví prováděcí pravidla k nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) č. 1303/2013 o společných ustanoveních o Evropském fondu pro regionální rozvoj, Evropském sociálním fondu, Fondu soudržnosti, Evropském zemědělském fondu pro rozvoj venkova a Evropském námořním a rybářském fondu, o obecných ustanoveních o Evropském fondu pro regionální rozvoj, Evropském sociálním fondu, Fondu soudržnosti a Evropském námořním a rybářském fondu, pokud jde o metodiky podpory opatření v souvislosti se změnou klimatu, určování milníků a cílů ve výkonnostním rámci a nomenklaturu kategorií zásahů pro evropské strukturální a investiční fondy



Tabulka 2.3: Rozdělení alokace OP TAK na úrovni priorit

Úroveň:	Regiony:	Alokace (EUR):
Priorita 4: Posun k nízkouhlíkovému hospodářství	Přechodové	789 016 140
	Méně rozvinuté	668 859 538
Specifický cíl 4.1: Podpora energetické účinnosti a snižování emisí skleníkových plynů	Přechodové	200 420 410
	Méně rozvinuté	293 167 119
Dimenze 1: Oblast intervence 43 - Infrastruktura čisté městské dopravy a její propagace (včetně zařízení a kolejových vozidel)	Přechodové	4 015 848
	Méně rozvinuté	5 983 003

Zdroj: MPO; Operační program Technologie a aplikace pro konkurenceschopnost na období 2021-2027; 2021 (verze září 2021).

Pro jednotlivé specifické cíle jsou definovány také formy financování (**nástroje financování**) (tzv. Dimenze 2 dle EU č. 2015/2014), přičemž v rámci OP TAK se počítá s využitím následujících forem (nástrojů) financování:

- >>> 01: Nevratný grant
- >>> 03: Podpora prostřednictvím finančních nástrojů: rizikový a kmenový kapitál nebo ekvivalentní
- >>> 04: Podpora prostřednictvím finančních nástrojů: úvěr nebo ekvivalentní
- >>> 05: Podpora prostřednictvím finančních nástrojů: záruka nebo ekvivalentní

U každého specifického cíle je pro každý nástroj financování přesně stanovena alokace podpory.

Jediným **zdrojem** financí pro program OP TAK je Evropský fond regionálního rozvoje (EFRR). Podpora intervencí z tohoto zdroje není 100 %, tzn. že příjemci podpory musí intervenci kofinancovat z vlastních zdrojů. Míra financování je v rámci programu rozdílná mezi jednotlivými typy regionů, kdy EFRR financuje v případě přechodových regionů 70 % rozpočtu intervence a v případě méně rozvinutých regionů 85 % rozpočtu intervence.

2.1.2 Typy opatření a jejich finanční aspekt

Řešená otázka: U kterých typů opatření (aktivit) jsou uvedeny a) finanční náklady/alokace, b) finanční nástroje, c) finanční zdroje?

Dle klasifikace opatření vymezené pro tuto analýzu spadají všechny plánované intervence do skupiny a) Finanční (dotace, půjčky, koncese, daně, poplatky apod.). Všechny finanční aspekty jsou v OP TAK řešeny u všech intervencí. Bližší informace k jednotlivým typům opatření této skupiny jsou uvedeny v podkapitole 2.1.1).

2.1.3 Přístup k identifikaci nákladů a přínosů

Řešená otázka: Jakým způsobem jsou náklady, respektive přínosy stanoveny (odhadnuty)?

Identifikace a rozdělení finančních prostředků pro program OP TAK proběhla na základě pravidel Evropské komise pro programové období 2021-2027, a na základě analýzy absorpční kapacity programu, která byla zpracována v průběhu přípravy samotného programu OP TAK. Ta byla zpracována ve formě analýzy poptávky



relevantních potenciálních příjemců o podporu ve stanovených prioritách a specifických cílech, včetně míry připravenosti projektů a projektových záměrů. Výsledkem analýzy je návrh alokace programu OP TAK pro jednotlivé specifické cíle včetně zdůvodnění, vycházejícího z výsledků realizovaných analytických aktivit. Součástí je také soubor opatření k minimalizaci identifikovaných bariér a limitu využití podpory podnikatelskými subjekty a výzkumnými organizacemi jakožto potenciálními příjemci podpory.

2.1.4 Podíl opatření s exaktně vymezenými náklady a přínosy

Řešená otázka: Jaký je podíl opatření (aktivit) s uvedením nákladů, resp. Přínosů na celkovém počtu opatření (aktivit)?

Za nejnižší úroveň hierarchie, která je v rámci programového dokumentu vymezena, se dají považovat jednotlivé oblasti intervence, tzv. Dimenze 1 dle nařízení Komise (EU) č. 215/2014, konkrétně jeho přílohy č. 1. Program OP TAK stanovuje přesně vymezenou alokaci pro každou oblast intervence, kterou bude program podporovat, tzn. že podíl „opatření“ s exaktně vymezenými náklady a přínosy je 100 %. Na nižší úroveň již nelze v aktuální fázi realizace programu jít, protože ta bude potenciálně dána jednotlivými výzvami v rámci specifických cílů.

2.1.5 Časový rozměr finančních nákladů

Řešená otázka: Na jaké období jsou stanoveny finanční náklady?

Finanční alokace podpory z programu je stanovena na období od roku 2021 do roku 2027. Finanční prostředky jsou stanoveny také jednotlivě pro všechny roky tohoto období. Specifikum je v případě let 2026 a 2027, kde je kromě fixní částky stanovena také částka flexibility. O tom, zda a jak velká část této flexibilní částky bude skutečně využita, bude jednat gestor programu s EU na základě vyhodnocení realizace programů v půlce programového období. Pro představu jsou v následující tabulce uvedeny finanční prostředky programu ve formě příspěvku z ERFF pro jednotlivé roky:

Tabulka 2.4: Rozdělení alokace OP TAK dle jednotlivých let programového období (v mil. EUR)

Kategorie	2021	2022	2023	2024	2025	2026		2027		Celkem
						Fixní	Flexibilní	Fixní	Flexibilní	
Přechodové	222,4	226,9	231,4	236,1	240,8	122,8	122,8	125,3	125,3	1 653,7
Méně rozvinuté	199,4	203,4	207,5	211,6	215,8	110,1	110,1	112,3	112,3	1 482,4
Celkem	421,8	430,3	438,9	447,7	456,6	232,9	232,9	237,5	237,5	3 136,1

Zdroj: MPO; Operační program Technologie a aplikace pro konkurenceschopnost na období 2021-2027; 2021 (verze září 2021).

2.1.6 Sumarizace nákladů

Řešení otázka: Je provedena celková sumarizace nákladů dle finančních zdrojů?

Jediným zdrojem financí programu OP TAK je Evropský fond regionální rozvoje (ERFF), doplněný o kofinancování jednotlivými příjemci podpory dle předem pevně stanovené míry financování. Pro účely této analýzy tak lze tvrdit, že v rámci programu je provedena sumarizace nákladů dle finančních zdrojů.



2.1.7 Potenciál finančních zdrojů:

Řešená otázka: Jsou v průběhu tvorby strategického dokumentu vzaty v úvahu možnosti (potenciál) finančních zdrojů pro jeho realizaci a jakým způsobem?

V aktuální podobě programového dokumentu lze potenciál finančních zdrojů identifikovat prostřednictvím ukazatelů výstupů a výsledků, které jsou stanoveny na úrovni jednotlivých specifických cílů v členění na typy podpořených regionů. Lze tak pro účely této analýzy konstatovat, že program stanuje potenciál finančních zdrojů. Ten byl identifikovaný dle ex-ante evaluací, které jsou v období přípravy operačních programů běžně realizovány, ale také ex-post evaluací předchozího programu OP Podnikání a Inovace pro konkurenceschopnost 2014-2020.

2.1.8 Zajišťování finančních zdrojů pro implementaci

Řešená otázka: Jakým způsobem a v jakém rozsahu jsou zajišťovány finanční zdroje pro implementaci strategického dokumentu?

Finanční alokace programu vychází z předem vyjednané a schválené částky z Evropského fondu regionálního rozvoje. V průběhu realizace tak není nutné provádět aktivity k zajištění finančních prostředků na podporované aktivity. V rámci stanovené alokace je vymezena flexibilní částka, kterou bude moci program využít na základě provedení průběžného hodnocení implementace (viz podkapitola 5).

Podpora projektů z EFRR je dle pravidel programů v případě méně rozvinutých regionů 85 %, v případě přechodových regionů 70 %. To znamená, že příjemci podpory musí část rozpočtu projektu financovat z vlastních zdrojů, což může být pro některé žadatele problematické. Zároveň je podpora z ERFF vyplácena zpětně po realizaci aktivit, které jsou předmětem podpory, tzn., že žadatel musí mít dostatečné prostředky na to, aby tyto aktivity mohl provést. Toto představuje pro část potenciálních žadatelů bariéru pro zapojení se do programu podpory.

2.1.9 Bariéry a limity implementace dokumentu

Řešená otázka: Dochází vzhledem k omezeným finančním zdrojům, resp. růstům cen k prioritizaci opatření (aktivit) a jakým způsobem?

Jelikož budou první výzvy programu vyhlášeny až v prvním čtvrtletí roku 2022, nelze v období tvorby této analýzy hodnotit, zda k tomu problému dochází. Vzhledem k tomu, že má program stanovenou finanční alokaci na úrovni jednotlivých cílů a oblastí intervencí, nelze očekávat, že by jakýmkoliv způsobem mohlo docházet v důsledku růstu cen k prioritizaci aktivit. Potenciálně může nárůst cen ovlivnit počet podpořených projektů a tím ovlivnit dosažení výstupových indikátorů, v rámci této analýzy však nelze tento problém jednoznačně identifikovat.

2.1.10 Propojení s dalšími strategickými dokumenty

Řešená otázka: Existuje finanční provázanost strategického dokumentu s jinými strategickými dokumenty a s kterými?

Dokument je úzce provázán s Politikou soudržnosti 2021-2027, která stanovuje pět hlavních cílů hlavní investiční politiky Evropské unie pro toto období:



- >>> Cíl politiky 1: Inteligentnější Evropa
- >>> Cíl politiky 2: Zelená, bezuhlíková Evropa
- >>> Cíl politiky 3: Propojenější Evropa
- >>> Cíl politiky 4: Sociálnější Evropa
- >>> Cíl politiky 5: Evropa bližší občanům

Pro každý tento cíl politika soudržnosti definuje alokaci finančních prostředků z Evropských fondů, které budou využity v rámci podpory prostřednictvím jednotlivých programů a nástrojů.

Program OP TAK je nástrojem, který má na úrovni České republiky přispívat k plnění cílů politiky 1 a 2. Finanční alokace programu OP TAK tak vychází z alokací na tyto cíle politiky.

K výběru a zdůvodnění jednotlivých specifických cílů OP TAK dokument využívá také řadu strategických a koncepčních dokumentů na národní úrovni, podrobný přehled je uveden v následující tabulce:

Tabulka 2.5: Vazba specifických cílů OP TAK na národní strategické a koncepční dokumenty

Specifický cíl:	Relevantní národní dokumenty:
SC 1.1 Rozvoj a posilování výzkumných a inovačních kapacit a zavádění pokročilých technologií	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Národní výzkumná a inovační strategie pro inteligentní specializaci ČR 2021-2027 ▪ Národní politika výzkumu, vývoje a inovací ČR 2021+ ▪ Inovační strategie ČR 2019-2030 ▪ Strategie podpory MSP v ČR pro období 2021-2027 ▪ Digitální Česko – Digitální ekonomika a společnost ▪ Národní koncepce realizace politiky soudržnosti v ČR po roce 2020 (dále jen „NKR“)
SC 1.2 Využívání přínosů digitalizace pro občany, podniky, výzkumné organizace a veřejné orgány	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Národní výzkumná a inovační strategie pro inteligentní specializaci 2021-2027 ▪ Digitální Česko – Digitální ekonomika a společnost ▪ Strategie podpory MSP v ČR pro období 2021 - 2027 ▪ Inovační strategie ČR 2019-2030 ▪ Národní strategie umělé inteligence v ČR ▪ NKR
SC 2.1 Posilování udržitelného růstu a konkurenceschopnosti	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Strategie podpory MSP v ČR pro období 2021 - 2027 ▪ Inovační strategie ČR 2019-2030 ▪ Národní výzkumná a inovační strategie pro inteligentní specializaci 2021-2027 ▪ NKR ▪ Zelená dohoda pro Evropu
SC 3.1 Zlepšování digitálního propojení	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Digitální Česko v. 2.0 ▪ Národní výzkumná a inovační strategie pro inteligentní specializaci 2021-2027 ▪ Národní plán rozvoje sítí s velmi vysokou kapacitou ▪ dokument Implementace a rozvoj sítí 5G v ČR ▪ Inovační strategie ČR 2019-2030 ▪ Sdělení Komise COM (2016) 587 – Připojení pro konkurenceschopný jednotný digitální trh – na cestě k evropské gigabitové společnosti ▪ NKR ▪ dokument Broadband Competence Office ČR



Specifický cíl:	Relevantní národní dokumenty:
SC 4.1 Podpora energetické účinnosti a snižování emisí skleníkových plynů	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Státní energetická koncepce ▪ Vnitrostátní plán ČR v oblasti energetiky a klimatu ▪ Státní politika životního prostředí ČR 2030 s výhledem do roku 2050 ▪ Zelená dohoda pro Evropu ▪ Strategie podpory MSP v ČR pro období 2021–2027 ▪ NKR
SC 4.2 Podpora energie z obnovitelných zdrojů v souladu se směrnicí (EU) 2018/2001, včetně kritérií udržitelnosti	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Státní energetická koncepce ▪ Vnitrostátní plán ČR v oblasti energetiky a klimatu ▪ Státní politika životního prostředí ČR 2030 s výhledem do roku 2050 ▪ Zelená dohoda pro Evropu ▪ Strategie podpory MSP v ČR pro období 2021–2027 ▪ NKR
SC 4.3 Rozvoj inteligentních energetických systémů, sítí a skladování vně transevropské energetické sítě TEN-E	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Státní energetická koncepce ▪ Vnitrostátní plán ČR v oblasti energetiky a klimatu ▪ Zelená dohoda pro Evropu ▪ Národní akční plán pro chytré sítě ▪ NKR
SC 4.4 Podpora udržitelné multimodální městské mobility v rámci přechodu na uhlíkově neutrální hospodářství	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aktualizace Národního akčního plánu čisté mobility ▪ Státní politika životního prostředí ČR 2030 s výhledem do 2050 ▪ Zelená dohoda pro Evropu ▪ Strategie podpory MSP v ČR pro období 2021–2027 ▪ NKR
SC 5.1 Podpora přizpůsobení se změně klimatu, prevence rizika katastrof a odolnosti vůči nim, s přihlédnutím k ekosystémovým přístupům	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Státní politika životního prostředí ČR 2030 s výhledem do 2050 ▪ Strategie přizpůsobení se změně klimatu v podmínkách ČR ▪ Koncepce ochrany před následky sucha pro území ČR ▪ Zelená dohoda pro Evropu ▪ NKR
SC 5.2. Podpora přechodu na oběhové hospodářství účinně využívající zdroje	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cirkulární Česko 204066 ▪ Zelená dohoda pro Evropu ▪ Státní politika životního prostředí ČR 2030 s výhledem do 2050 ▪ Akční plán pro oběhové hospodářství EU ▪ Plán odpadového hospodářství ČR pro období 2015-2024 ▪ Politika druhotných surovin ČR pro období 2019-2022 ▪ NKR

2.1.11 Výkon implementační struktury

Řešená otázka: Jak je finančně zajištěn výkon implementační struktury strategického dokumentu?

Implementační struktura programu je financována prostřednictvím vlastní priority s názvem Technická pomoc. Hlavním úkolem v oblasti administrace OP TAK prostřednictvím této priority je zajištění dostatečné a stabilní implementační struktury, a to prostřednictvím finanční i nefinanční motivace zaměstnanců v návaznosti na potřeby jejich odborného růstu a zvyšování znalostí a dovedností. V rámci Technické pomoci jsou financovány aktivity související s řízením OP TAK (Příprava, řízení, administrace, monitorování programu, činnosti



bezprostředně související s implementací programu), na Technickou pomoc je v rámci programu vymezena alokace ve výši více než 112 mil. EUR.

2.1.12 Analýza rizik a opatření k jejich předcházení

Řešená otázka: Zahrnuje dokument analýzu (hodnocení) rizik a je patrné, zda se přijímají k rizikům opatření?

Program vyhodnocuje zejména možnou rizikovost jednotlivých projektů v definovaných prioritách a specifických cílech a v návaznosti na tato rizika stanovuje nástroje pro podporu těchto projektů, tzn., zda budou využity dotační nebo finanční nástroje. Rizika, bariéry a limity podpory a implementace programu byly identifikovány také v rámci stanovování absorpční kapacity programu². Součástí této analýzy je také soubor opatření k minimalizaci identifikovaných bariér a limitu využití podpory podnikatelskými subjekty a výzkumnými organizacemi jakožto potenciálními příjemci podpory.

Závěr

Na základě provedené analýzy pro dokument „Operační program Technologie a aplikace pro konkurenceschopnost a na období 2021–2027“ stanoveny následující závěry:

Silné stránky

- Jasně vymezená alokace finančních prostředků pro realizaci dokumentu.
- Podrobné členění finanční alokace na všech úrovních v dokumentu nastavené hierarchie, mimo jiné za využití analýz absorpční kapacity.
- Roční členění financí po celou dobu platnosti dokumentu včetně fixních a flexibilních částí.
- Stanovené cíle programu prostřednictvím indikátorů výstupů a výsledku, včetně stanovení cílových hodnot.
- Zohlednění územní dimenze podpory prostřednictvím programu.
- Finanční prostředky EU pro realizaci projektu jsou již předem zajištěny.

Slabé stránky

- V rámci dokumentu nebyly identifikovány výraznější slabé stránky.

Procesní práce v průběhu tvorby a implementace

- Program byl sestaven v návaznosti na Politiku soudržnosti 2021-2027, nadřazeného dokumentu na evropské úrovni a na unijní legislativu v této oblasti.
- Do procesu tvorby programu byla zapojena řada relevantních aktérů, prostřednictvím Platformy pro přípravu OP TAK.
- Administrace implementace OP TAK bude financována v rámci samostatné priority Technická pomoc.

Rizika/Hrozby/Problémy

- Snížení zájmu o podporu vzhledem k poměrně vysoké administrativní náročnosti programu.
- Snížení zájmu o podporu vzhledem k nutnosti kofinancování projektů z vlastních zdrojů.
- Nedostatečný počet kvalitních projektových záměrů pro naplnění cílů programu.

² Analýza absorpční kapacity Operačního programu Technologie a aplikace pro konkurenceschopnost pro období 2021–2027; PROCES – Centrum pro rozvoj obcí a regionů, s.r.o.; 2020.



Tabulka 2.6: Standardizované zhodnocení jednotlivých AO včetně souhrnného hodnocení – OP TAK

AO	Odpověď na AO ve formě standardizovaného výroku.	Hodnocení
1	Dokument stanovuje finanční aspekty na nejnižší úrovni stanoveného hierarchie, tzn. v nejvyšším možném detailu.	4
2	Finanční aspekty jsou v plné míře uvedeny u všech typů opatření.	4
3	Náklady jsou stanoveny jako odhady přesných částek pro realizaci opatření/aktivit.	4
4	Stanovení nákladů a přínosu je uvedeno u všech opatření/aktivit.	4
5	Popis nákladů v dokumentu umožňuje identifikovat náklady až na úroveň jednotlivých let platnosti dokumentu.	4
6	Dokument umožňuje celkovou sumarizaci nákladů, a to včetně rozdělení mezi jednotlivé zdroje financování.	4
7	Dokument popisuje potenciál cílového stavu po realizaci dokumentu prostřednictvím identifikace monitorovacích indikátorů. Pro jednotlivé indikátory jsou stanoveny cílové hodnoty, případně žádoucí trend změny těchto hodnot.	4
8	Dokument detailně definuje zdroje financování, včetně stanovení konkrétních financí pro jednotlivé zdroje.	4
9	Dokument je na začátku své realizace, ovlivnění externími vlivy nelze předikovat.	-
10	Dokument má obsahovou a finanční provázanost s jinými koncepčními/strategickými dokumenty.	4
11	Dokument obsahuje popis implementační struktury, přístup k monitorování a vyhodnocování dokumentu, a přístup k jeho aktualizaci.	4
12	Dokument obsahuje analýzu rizik včetně návrhu opatření k jejich předcházení. Pravděpodobnost/důležitost jednotlivých rizik stanovena není.	3
Celkové hodnocení dokumentu:		3,91

Pozn.: Bližší informace o metodice tohoto hodnocení jsou uvedeny v kapitole 1.2.



2.2 Strategický rámec hospodářské restrukturalizace Ústeckého, Moravskoslezského a Karlovarského kraje



Úvod k analýze dokumentu

Tabulka 2.7: Základní informace o řešeném dokumentu – RE:START

Název:	Strategický rámec hospodářské restrukturalizace Ústeckého, Moravskoslezského a Karlovarského kraje (RE:START)
Zkratka	RE:START
Gestor:	Česká republika – Ministerstvo pro místní rozvoj
Úroveň dokumentu:	Státní/národní
Řešené území:	Česká republika
Doba platnosti:	2021–2030
Hodnocené dokumenty:	Strategický rámec hospodářské restrukturalizace Ústeckého, Moravskoslezského a Karlovarského kraje (aktualizace 2020) Souhrnný akční plán strategie restrukturalizace Ústeckého, Moravskoslezského a Karlovarského kraje 2021
Dostupné:	https://www.mmr.cz/cs/microsites/restart-regionu/strategie-a-cile
Věcné zaměření:	Strategický rámec hospodářské restrukturalizace Ústeckého, Moravskoslezského a Karlovarského kraje (dále jen „Strategický rámec“) vznikl v úzké spolupráci s Pracovní skupinou Restrukturalizace tvořenou zástupci dotčených resortů a krajů, koordinovanou Ministerstvem pro místní rozvoj a s Meziřesortním týmem pro přípravu, realizaci a vyhodnocování opatření na podporu rozvoje Ústeckého, Moravskoslezského a Karlovarského kraje pod vedením Ministerstva průmyslu a obchodu ve spolupráci s Ministerstvem pro místní rozvoj. V roce 2020 proběhla aktualizace dokumentu RE:START. Aktualizace zohledňuje kontext regionální politiky ČR, a to zejména v souladu se schválenou Strategií regionálního rozvoje 2021+, která zahrnuje od roku 2019 i Strategii hospodářské restrukturalizace Ústeckého, Moravskoslezského a Karlovarského kraje. Aktualizace proto doplňuje další požadavky do konceptu restrukturalizace vyplývající z výše uvedeného. Tyto požadavky buď zužují zaměření cílů, změn a intervencí, navrhovaných ve Strategickém rámci nebo zdůrazňují prioritní potřebu cílit intervence restrukturalizace právě s ohledem na nové podmínky.
Obsahová struktura:	Strategický rámec obsahuje cíle restrukturalizace uvedených krajů, které jsou popsány ve struktuře Tematické pilíře → Strategické cíle. Dokument definuje následující tematické pilíře: A. Podnikání a inovace B. Přímé zahraniční investice C. Výzkum a vývoj D. Lidské zdroje E. Sociální stabilizace F. Životní prostředí G. Infrastruktura a veřejná správa Dokument dále obsahuje vazbu pilířů na provedené analýzy a predikce, popis finančních příležitostí v letech 2021–2027 a zkušenosti při restrukturalizaci hospodářství z regionů ze zahraničí. Součástí rámce je dokument SOUHRNNÝ AKČNÍ PLÁN STRATEGIE RESTRUKTURALIZACE ÚSTECKÉHO, MORAVSKOSLEZSKÉHO A KARLOVARSKÉHO KRAJE 2021, který obsahuje popis opatření na první rok platnosti dokumentu, kterým je rok 2021.

2.2.1 Hierarchická úroveň a její finanční aspekt

Řešená otázka: Na jaké hierarchické úrovni jsou uvedeny a) finanční náklady/alokace, b) finanční nástroje, c) finanční zdroje?

Samotný strategický rámec má hierarchickou strukturu na úrovni Tematických pilířů → Strategický cíl. V rámci akčního plánu na rok 2021 jsou ke strategickým cílům přiřazena konkrétní opatření. Hierarchie z celkového pohledu strategického rámce i akčního plánu je uvedena na příkladu konkrétního opatření v následující tabulce:

Tabulka 2.8: Příklad opatření z dokumentu Strategický rámec

Tematický pilíř:	A. Podnikání a inovace
Strategický cíl:	A.3 Vyšší inovační výkonnost ekonomiky, více inovativních firem
Opatření:	A.3.1 Podpora digitalizace a robotizace především malých a středních firem prostřednictvím outsourcovaných služeb výzkumu, vývoje a poradenství
Gesce:	MPO
Návrh usnesení:	Vláda ČR ukládá: ministru průmyslu a obchodu zohlednit podporu poradenství v oblasti digitalizace a robotizace v rámci OP TAK 2021-2027 formou specifického zvýhodnění strukturálně postižených regionů.
Státní rozpočet dosud nealokované prostředky:	- <i>Pozn.: Pro dané opatření se předpokládá financování pouze z Fondů EU a dalších zdrojů mimo státní rozpočet.</i>
Fondy EU a další zdroje:	20 mil Kč v roce 2021 63 mil. Kč v období 2022+

Zdroj: *Strategický rámec hospodářské restrukturalizace Ústeckého, Moravskoslezského a Karlovarského kraje (RE:START)*

Z výše uvedeného vyplývá, že finanční aspekt je v rámci dokumentu řešený na úrovni největšího detailu tzn. na úrovni jednotlivých opatření. Opatření jsou detailně popsána v příloze akčního plánu, kde jsou nad rámec výše uvedeného popsány také další informace:

- >>> Oblast změn – indikátory
- >>> Zdůvodnění a popis opatření
- >>> Provázanost, propojení s dalšími opatřeními
- >>> Předpoklad doby realizace opatření
- >>> Rozpočet (odhad); v rámci výše uvedeného opatření je v příloze stanoveno: 88 mil. Kč – zdroj MSK (2020), MPO (CEF, 2021-2024) a EK (DEP, 2022–2024)
- >>> Provozní náklady (odhad)

2.2.2 Typy opatření a jejich finanční aspekt

Řešená otázka: U kterých typů opatření (aktivit) jsou uvedeny a) finanční náklady/alokace, b) finanční nástroje, c) finanční zdroje?

Jelikož je finanční aspekt řešen na úrovni opatření pouze v akčním plánu, byla pro účely této otázky provedena analýza na této úrovni. Akční plán na rok 2021 řeší 17 opatření, z nichž 11 je ve formě dotačního titulu. U většiny těchto opatření jsou vymezeny finanční zdroje včetně odhadu výše finančních nákladů na realizaci opatření. U ostatních typů opatření jsou finanční zdroje uvedeny také, chybí však jejich vyčíslení.

Přehled jednotlivých typů opatření včetně podílu opatření s vyčísleným rozpočtem je uveden v následující tabulce.

Tabulka 2.9: Členění opatření Strategického rámce do skupin řešených v rámci analýzy

Typ opatření	Počet aktivit	Počet aktivit s vyčíslením financí	Podíl (%)
--------------	---------------	------------------------------------	-----------



a) Finanční (dotace, půjčky, koncese, daně, poplatky apod.)	11	10	90,9
b) Legislativní/normativní (zákony, nařízení, vyhlášky)	0	0	-
c) Organizačně institucionální/procesní	2	0	0,0
d) Vzdělávací/osvětové/poradenské/informační	3	1	33,3
e) Projektové/investiční	1	0	0,0
f) Programové (např. vytvoření programu)	0	0	-
g) Služby	0	0	-
h) Metodiky, studie, výzkum, analýzy apod.	0	0	-
Celkem:	17	11	64,7

Zdroj: Vlastní zpracování v rámci analýzy dokumentu RE:START

2.2.3 Přístup k identifikaci nákladů a přínosů

Řešená otázka: Jakým způsobem jsou náklady, respektive přínosy stanoveny (odhadnuty)?

Opatření akčního plánu byla definována prostřednictvím společných jednání Regionálních stálých konferencí a tripartit dotčených krajů, a to včetně doplňkových jednání zaměřených na potřebné změny související s pandemií COVID-19. Zároveň byl návrh opatření pro akční plán předjednan s jednotlivými zodpovědnými resorty. Identifikace nákladů je tedy výsledkem široké shody regionálních aktérů všech tří dotčených krajů.

2.2.4 Podíl opatření s exaktně vymezenými náklady a přínosy

Řešená otázka: Jaký je podíl opatření (aktivit) s uvedením nákladů, resp. přínosů na celkovém počtu opatření (aktivit)?

Jak již bylo uvedeno v předchozích kapitolách, akční plán na rok 2021 exaktně vymezuje náklady u 11 opatření z celkových 17. Jedná se o opatření, která kladou potřebu na finance z krajských rozpočtů a externích zdrojů v podobě EU fondů. U zbylých opatření není rozpočet uveden vůbec, případně je uvedena informace, že bude rozpočet předmětem dalších analýz.

2.2.5 Časový rozměr finančních nákladů

Řešená otázka: Na jaké období jsou stanoveny finanční náklady?

Vzhledem k tomu, že finanční aspekt opatření je řešen na úrovni akčního plánu, je časový rozměr uveden pouze u těchto opatření. U většiny opatření je rozpočet stanoven na celé období jejich realizace, jen výjimečně je rozpočet stanoven v členění na rok 2021 a období 2021+.

2.2.6 Sumarizace nákladů

Řešení otázky: Je provedena celková sumarizace nákladů dle finančních zdrojů?

Dokument, respektive jeho akční plán, sumarizuje předpokládaný finanční rámec na opatření, která jsou předmětem akčního plánu. Tento rámec je členěn dle finančních nároků na resorty/kraje a na finanční zdroje z evropských fondů, u kterých konkrétně zmiňuje ESIF, FST a Modernizační Fond. Finanční rámec akčního plánu na rok 2021 je uveden v následující tabulce. Nutno podotknout, že tato sumarizace nepočítá s náklady na opatření, u kterých není tato položka stanovena. Nelze tak tvrdit, že uvedená sumarizace skutečně pokrývá skutečnou náročnost všech opatření akčního plánu.



Tabulka 2.10: Předpokládaný finanční rámec aktualizace 4. Akčního plánu Strategického rámce (v mil. Kč)

Období	Celkem	Nároky na resorty/kraje		ESIF + FST + Modernizační Fond.
		Alokované	Zvýšené	
2021	459	0	208	0
2022–2030	73 182	0	1 100	251
Celkem	73 641	0	1 308	72 082

Zdroj: Souhrnný akční plán strategie restrukturalizace Ústeckého, Moravskoslezského a Karlovarského kraje 2021

2.2.7 Potenciál finančních zdrojů:

Řešená otázka: Jsou v průběhu tvorby strategického dokumentu vzaty v úvahu možnosti (potenciál) finančních zdrojů pro jeho realizaci a jakým způsobem?

V rámci popisu jednotlivých opatření je vždy definován stav, který může být využitím alokovaných finančních prostředků dosažen, definovaný jako Oblasti změn pro dosažení strategického cíle. Jako příklad je v následujícím výčtu uveden potenciál změn u opatření D.2.1 Podpora modernizace výuky a obnovy a rozvoje materiálně technického zázemí škol a školských zařízení:

>>> Změny:

- Intenzifikace služeb kariérového a pracovního poradenství pro osoby ohrožené ztrátou zaměstnání
- Zásadní zvýšení dostupnosti informací o pracovních příležitostech pro obyvatele měnící zaměstnání
- Zásadní zvýšení informovanosti mezi zaměstnavateli navzájem o dostupnosti pracovních sil v jednotlivých profesích
- Vytvoření systému podpory poradenských služeb
- Vyrovnání nepoměru mezi nabídkou a poptávkou na trhu práce

>>> Indikátory:

- počet osob podpořených kariérovým a profesním poradenstvím
- počet osob podpořených prostřednictvím online systému informování
- vytvořený informační systém pro lidi ohrožené ztrátou zaměstnání a pro zaměstnavatele
- vytvořený provázaný systém poradenských služeb v rámci regionů
- menší podíl nezaměstnaných osob – menší podíl lidí odcházejících v důsledku krize ze strukturálně postižených regionů – větší podíl osob, které zahájily podnikání

2.2.8 Zajišťování finančních zdrojů pro implementaci

Řešená otázka: Jakým způsobem a v jakém rozsahu jsou zajišťovány finanční zdroje pro implementaci strategického dokumentu?

Akční plán definuje 2 skupiny zdrojů, ze kterých budou jednotlivá opatření financována. Jedná se o státní rozpočet a evropské fondy. Bližší rozdělení strategický rámec neuvádí, nelze tak identifikovat konkrétní zdroje, respektive výši nákladů, která bude konkrétním zdrojem pokryta. Vzhledem k tomu, že zdroje jsou definovány v rámci neschváleného státního rozpočtu a evropských fondů v budoucím období, nelze jednoznačně říci, že jsou finanční zdroje pro realizaci rámce zajištěny.



2.2.9 Bariéry a limity implementace dokumentu

Řešená otázka: Dochází vzhledem k omezeným finančním zdrojům, resp. růstům cen k prioritizaci opatření (aktivit) a jakým způsobem?

V rámci akčního plánu na rok 2021 bylo vymezeno celkem, 17 opatření, které pokrývají všechny tematické pilíře Strategického rámce. Vzhledem k tomu, že samotný Strategický rámec počet a rozsah opatření nestanovuje, což dělá vždy konkrétně platný akční plán, nelze tvrdit, že by docházelo k prioritizaci vybraných opatření.

2.2.10 Propojení s dalšími strategickými dokumenty

Řešená otázka: Existuje finanční provázanost strategického dokumentu s jinými strategickými dokumenty a s kterými?

Dokument je obsahově provázán s jednotlivými krajskými strategickými dokumenty jednotlivých krajů (MSK, KVK), které obsahují aktivity komplementární k aktivitám vymezených v řešeném dokumentu, který tak představuje potenciální možnost realizace aktivit na území těchto krajů. Na úrovni konkrétních aktivit a jejich finanční však dokumenty provázány nejsou.

2.2.11 Výkon implementační struktury

Řešená otázka: Jak je finančně zajištěn výkon implementační struktury strategického dokumentu?

Implementační struktura dokumentu je realizována na několika úrovních. Na národní úrovni je nositelem Strategie a Souhrnného akčního plánu Vláda ČR. Hlavním garantem je Ministerstvo pro místní rozvoj. Nově do organizační struktury vstupuje Ministerstvo životního prostředí, které bude plnit roli řídicího orgánu Fondu pro spravedlivou transformaci (dále jen „FST“). Státní fond životního prostředí bude zprostředkujícím subjektem FST. Pro úspěšnou implementaci Strategie je nezbytná úzká spolupráce s dalšími dotčenými resorty. Za účelem efektivní implementace Strategie je ustanoven výkonný tým pracovníků pod oddělením RE:START v rámci Sekce regionálního rozvoje a cestovního ruchu MMR, který zajišťuje stálou spolupráci se zástupci jednotlivých resortů a dotčených regionálních stálých konferencí. Součástí řídicí struktury je na pracovní úrovni průřezový poradní tým jako poradní orgán ministra pro místní rozvoj.

Finanče je výkon implementační struktury zajištěn v rámci rozpočtu jednotlivých relevantních institucí.

2.2.12 Analýza rizik a opatření k jejich předcházení

Řešená otázka: Zahrnuje dokument analýzu (hodnocení) rizik a je patrné, zda se přijímají k rizikům opatření?

Dokument v rámci jednotlivých tematických oblastí popisuje rizika, jejichž řešení je předmětem navrhovaných opatření. Rizika, která by mohla ovlivnit vlastní implementaci strategického rámce, nedefinuje.

Závěr

Na základě provedené analýzy pro dokument „RE:START“ byly stanoveny následující závěry:

Silné stránky

- Identifikace zdrojů k realizaci navržených opatření

Procesní práce v průběhu tvorby a implementace



- Stanovení výše potřebných zdrojů v rámci opatření realizovaných ve formě dotační podpory
- Identifikace předpokládaných dopadů intervencí prostřednictvím monitorovacích indikátorů.
- Pro realizaci dokumentu je nastavena detailní implementační struktura na několika úrovních od národní po regionální, s jasně vymezenými kompetencemi.

Slabé stránky

- Absence analýzy rizik a opatření k jejich předcházení.
- Absence odhadu nákladů na opatření mimo těch, které jsou ve formě dotačních titulů.

Rizika/Hrozby/Problémy

- Nedostatek financí ve státním rozpočtu vedoucí k případnému omezení realizace opatření.

Tabulka 2.11: Standardizované zhodnocení jednotlivých AO včetně souhrnného hodnocení – RE:START

AO	Odpověď na AO ve formě standardizovaného výroku.	Hodnocení
1	Dokument stanovuje finanční aspekty na nejnižší úrovni stanoveného hierarchie, tzn. v nejvyšším možném detailu.	4
2	Finanční aspekty jsou v plné míře uvedeny pouze u některých typů opatření, u ostatních je pouze částečné či zcela chybí.	3
3	Náklady jsou stanoveny jako odhady přesných částek pro realizaci opatření/aktivit.	4
4	Stanovení nákladů a přínosů je uvedeno pouze u části opatření/aktivit.	3
5	Časový aspekt financí lze pospat dle termínů realizace jednotlivých opatření/aktivit, neobsahuje však detail nákladů na jednotlivé roky řešené opatření/aktivit.	3
6	Dokument umožňuje celkovou sumarizaci nákladů, nelze však toto sumarizovat dle jednotlivých zdrojů financí.	3
7	Dokument popisuje potenciál cílového stavu po realizaci dokumentu prostřednictvím identifikace monitorovacích indikátorů. Pro indikátory nejsou stanoveny cílové hodnoty.	3
8	Dokument detailně definuje zdroje financí, nelze však jednoznačně určit, jaká část nákladů bude pokryta z jakého zdroje.	3
9	Realizace opatření v podobě navržené dokumentem byla ovlivněna externími vlivy. Realizace opatření v podobě navržené dokumentem nebyla ovlivněna externími vlivy. Dokument je na začátku své realizace, ovlivnění externími vlivy nelze predikovat.	-
10	Dokument má obsahovou s jinými koncepčními/strategickými dokumenty.	3
11	Dokument obsahuje výčet subjektů zodpovědných za implementaci dokumentu včetně konkrétních úkolů pro jednotlivé subjekty.	3
12	Dokument obsahuje analýzu rizik, pro identifikovaná rizika však nenavrhuje opatření pro jejich předcházení.	2
Celkové hodnocení dokumentu:		3,09

Pozn.: Bližší informace o metodice tohoto hodnocení jsou uvedeny v kapitole 1.2.



2.3 Národní akční plán pro duševní zdraví 2020-2030 vč. Implementace pro období 2020-2023



Úvod k analýze dokumentu

Tabulka 2.12: Základní informace o řešeném dokumentu – NAPDZ

Název:	Národní akční plán pro duševní zdraví 2020-2030 vč. Implementace pro období 2020-2023
Zkratka	NAPDZ
Gestor:	Česká republika – Ministerstvo Zdravotnictví
Úroveň dokumentu:	Státní/národní
Řešené území:	Česká republika
Doba platnosti:	Od 2020 do 2030
Hodnocené dokumenty:	Národní akční plán pro duševní zdraví 2020-2030 vč. Implementace pro období 2020-2023
Dostupné:	https://www.mzcr.cz/narodni-akcni-plan-pro-dusevni-zdravi-2020-2030/
Věcné zaměření:	Dokument je implementačním dokumentem Strategického rámce rozvoje péče o zdraví v České republice do roku 2030 a Strategie reformy psychiatrické péče ČR. Stanovuje finanční nároky na dosažení cílů a mechanismy, kterými se bude realizace opatření promítat do veřejných rozpočtů, včetně případné identifikace alternativních zdrojů financování, jako například EU fondů.
Obsahová struktura:	Dokument obsahuje úvodní část, která obsahuje popis dokumentu, východiska pro jeho vytvoření, vazbu na další strategické dokumenty a stanovenou vizi řešené oblasti do roku 2030. Na úvodní kapitoly navazuje robustní návrhová část, která je členěna v hierarchii Strategický cíl, specifický cíl, opatření. Dokument definuje následující strategické cíle: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Strategický cíl 1: Zlepšení řízení a poskytování péče v oblasti duševního zdraví vedené spolehlivými informacemi a vědomostmi. ▪ Strategický cíl 2: Zajištění toho, aby měl každý člověk srovnatelnou příležitost na udržení duševního zdraví v průběhu celého svého života, především ti nejvíce zranitelní nebo v riziku. ▪ Strategický cíl 3: Zajištění toho, aby lidská práva osob s obtížemi v oblasti duševního zdraví byla plně respektována, chráněna a podporována. ▪ Strategický cíl 4: Zajištění plné dostupnosti služeb v oblasti duševního zdraví v čase, místě, kapacitě i ceně, zajištění jejich dostupnosti v komunitě dle potřeby. ▪ Strategický cíl 5: Budování systémů péče o duševní zdraví pracujících v dobře koordinované partnerské spolupráci s ostatními sektory, včetně rovného přístupu k péči o somatické zdraví.

2.3.1 Hierarchická úroveň a její finanční aspekt

Řešená otázka: Na jaké hierarchické úrovni jsou uvedeny a) finanční náklady/alokace, b) finanční nástroje, c) finanční zdroje?

Návrhová část dokumentu je sestavena v hierarchickém členění na Strategický cíl → Specifický cíl → Opatření. Veškeré informace o realizaci návrhové části jsou umístěny na nejpodrobnější úrovni této hierarchie, tzn. na úrovni opatření. Popis každého opatření obsahuje důvod k zařazení opatření; způsob plnění; zodpovědnost; spolupracující subjekt; termín plnění; rozpočet; indikátor. Příklad vybraného opatření z tohoto dokumentu je uveden v následující tabulce.



Tabulka 2.13: Příklad opatření z dokumentu NAPDZ

Strategický cíl:	1: Zlepšení řízení a poskytování péče v oblasti duševního zdraví vedené spolehlivými informacemi a vědomostmi.
Specifický cíl:	1.2: Zajistit efektivní koordinaci a řízení služeb péče o duševní zdraví na regionální a lokální úrovni.
Opatření:	1.2.1: Pilotovat model řízení péče v oblasti péče o duševní zdraví na regionální úrovni s cílem propojit zdravotně sociální pomezí.
Důvod zařazení opatření:	V současné době v zásadě neexistují pro poskytování péče lidem s duševním onemocněním sítě, které by reagovaly na potřeby svých uživatelů, a bylo je možno efektivně řídit, a neexistují ani nástroje pro takové řízení použitelné... (zkráceno)
Způsob plnění:	Zajištění pokračování již rozpracovaných kroků o doplnění existující Analýzy obecných ekonomických a právních parametrů stávajícího stavu řízení krajských sítí péče o lidi s duševním onemocněním... (zkráceno)
Zodpovědnost:	MZd, MPSV
Spolupracující subjekt:	MMR, kraje, MŠMT.
Termín plnění:	Dopracování analýzy 3 / 2020, předložení návrhů modelů řízení péče vládě 1 / 2021, realizace pilotních projektů do 6 / 2024.
Rozpočet:	<i>analýza 160 tis. Kč, zdroj ESF, 3 pilotní projekty á 3 mil. Kč / pilot + 1 mil. Kč na svodné práce = cca 10 mil. Kč, zdroj ESF +</i>
Indikátor:	<i>Existence evaluační zprávy ze 3 pilotních projektů modelů řízení a financování sítě zdravotně-sociálních služeb pro oblast duševního zdraví. Evaluační zprávy obsahují samostatnou kapitulu k zapojení uživatelů péče a neformálních pečovatелů do řízení na úrovni krajů.</i>

Zdroj: MZd; Národní akční plán pro duševní zdraví 2020-2030 vč. Implementace pro období 2020-2023; 2020.

Z výše uvedeného příkladu je patrné, že finanční náklady, nástroje a zdroje jsou kompletně vymezeny na úrovni jednotlivých opatření, tzn. v tom největším detailu, který dokument umožňuje.

V rámci implementačního dokumentu na období 2020-2023 jsou poté k jednotlivým opatřením uvedeny nad rámec výše uvedeného také další informace:

- >>> Aktivity
- >>> Kroky a termíny plnění
- >>> Návaznost na jiný cíl
- >>> Zodpovědnost za jednotlivé kroky
- >>> Financování
- >>> Nulová varianta
- >>> Přínosy
- >>> Rizika implementace
- >>> Indikátory splnění (na rozdíl od NAPDZ včetně cílových hodnot)

Kapitola financování je až na výjimky v řádu jednotek totožná s kapitolou Rozpočet v hlavním dokumentu, Implementační plán tak nepřináší další členění stanovených nákladů.

2.3.2 Typy opatření a jejich finanční aspekt

Řešená otázka: U kterých typů opatření (aktivit) jsou uvedeny a) finanční náklady/alokace, b) finanční nástroje, c) finanční zdroje?

Dokument obsahuje všechny typy opatření, jejichž skupiny jsou v rámci této analýzy sledovány. Dokument definuje celkem 57 opatření, jejich rozdělení do jednotlivých skupin je uvedeno v následující tabulce.

Tabulka 2.14: Členění opatření NAPDZ do skupin řešených v rámci analýzy

Typ opatření:	Počet	Podíl (%)
a) Finanční (dotace, půjčky, koncese, daně, poplatky apod.)	6	10,5
b) Legislativní/normativní (zákony, nařízení, vyhlášky)	4	7,0
c) Organizačně institucionální/procesní	17	29,8
d) Vzdělávací/osvětové/poradenské/informační	8	14,0
e) Projektové/investiční	1	1,8
f) Programové (např. vytvoření programu)	3	5,3
g) Služby	10	17,5
h) Metodiky, studie, výzkum, analýzy apod.	13	22,8
Celkem:	57	

Zdroj: Vlastní zpracování na základě provedené analýzy dokumentu.

Pozn.: Některá opatření byla přiřazena do více skupin, jelikož vykazují vlastnosti, které je umožňují takto zařadit.

Informace o finančních nákladech, nástrojích a finančních zdrojích jsou uvedeny u všech opatření bez rozdílu.

2.3.3 Přístup k identifikaci nákladů a přínosů

Řešená otázka: Jakým způsobem jsou náklady, respektive přínosy stanoveny (odhadnuty)?

Dokument byl připravován ve spolupráci se širokou skupinou relevantních stakeholderů prostřednictvím vytvořeného Výkonného výboru pro řízení implementace Strategie reformy psychiatrické péče. Kromě tohoto výboru byly do tvorby zapojeni další stakeholderi prostřednictvím kulatých stolů na úrovni jednotlivých krajů, další relevantní informace byly získány prostřednictvím dotazníkového šetření s relevantními zájmovými skupinami (uživatelé, poskytovatelé zdravotních a sociálních služeb, odborné společnosti, zástupci ministerstev, zástupci krajů). Na základě získaných informací v kombinaci s dostupnými sekundárními daty byly odhadnuty náklady jednotlivých opatření.

Přínosy nejsou v hlavním dokumentu NAPDZ uvedeny, nicméně poměrně detailní popis předpokládaných přínosů je pro všechna opatření uveden v dokumentu Implementace národního akčního plánu pro duševní zdraví 2020-2030 pro období 2020-2023.

2.3.4 Podíl opatření s exaktně vymezenými náklady a přínosy

Řešená otázka: Jaký je podíl opatření (aktivit) s uvedením nákladů, resp. Přínosů na celkovém počtu opatření (aktivit)?

Exaktně vymezené náklady ve formě alespoň odhadu částky je uvedeno u téměř 80 % opatření. Část zbylých opatření je dle dokumentu financována v rámci stávajících rozpočtů relevantních ministerstev, přičemž tyto případy se objevují především u opatření ze skupiny b) Legislativní/normativní a d)



vzdělávací/osvětové/poradenské/informační. Pouze u tří opatření nejsou náklady vymezeny vůbec, respektive je u nich uvedena informace, že finanční rozměr opatření závisí na dalším vývoji v řešené oblasti. Konkrétní výsledky analýzy vymezení nákladů opatření je uvedeno v následující tabulce:

Tabulka 2.15: Přehled vymezení nákladů u opatření NAPDZ

Způsob vymezení nákladů:	Počet	Podíl (%)
Stanovená částka/Odhad	45	78,9
Interval	1	1,8
V rámci stávajících rozpočtů bez dalších nákladů	8	14,0
Neuvedeno	3	5,3
Celkem:	57	

Zdroj: Vlastní zpracování na základě provedené analýzy dokumentu.

U stanovených částek a odhadů jsou také vymezeny zdroje financování, u většiny opatření je však těchto zdrojů několik, přičemž dokument neuvádí, jaké podíly budou financovány jednotlivými zdroji.

2.3.5 Časový rozměr finančních nákladů

Řešená otázka: Na jaké období jsou stanoveny finanční náklady?

Z celkového pohledu jsou finanční náklady stanoveny do roku 2030, tzn. do konce roku platnosti dokumentu. Každé opatření vymezené v dokumentu má stanovený termín plnění, tzn., že lze určit, do jakého termínu by měly být tyto náklady realizovány. Dokument však neobsahuje u většiny opatření bližší časovou specifikaci (kdy bude opatření zahájeno, jaký bude časový průběh realizace apod.), tzn., že z uvedených údajů nelze určit bližší finanční plán, například v členění na jednotlivé roky implementace dokumentu. Toto nelze blíže zjistit ani z dokumentu Implementace národního akčního plánu pro duševní zdraví 2020-2030 pro období 2020-2023.

2.3.6 Sumarizace nákladů

Řešená otázka: Je provedena celková sumarizace nákladů dle finančních zdrojů?

Exaktní sumarizaci nákladů dle finančních zdrojů dokument neobsahuje. Jelikož je u většiny opatření uvedeno vymezení finančních nákladů, lze získat přehled o celkové finanční náročnosti realizace dokumentu. Rozdělit tyto náklady dle finančních zdrojů však nelze, jelikož u každého opatření sice je uveden výčet zdrojů, není však uvedeno, jaká konkrétní částka bude jednotlivými zdroji pokryta, u opatření je uveden pouze souhrnný odhad financí za všechny zdroje dohromady.

2.3.7 Potenciál finančních zdrojů:

Řešená otázka: Jsou v průběhu tvorby strategického dokumentu vzaty v úvahu možnosti (potenciál) finančních zdrojů pro jeho realizaci a jakým způsobem?

Dokument žádným způsobem nepopisuje cílový stav, kterého by mělo být dosaženo realizací navržených opatření.



2.3.8 Zajišťování finančních zdrojů pro implementaci

Řešená otázka: Jakým způsobem a v jakém rozsahu jsou zajišťovány finanční zdroje pro implementaci strategického dokumentu?

Dokument definuje zdroje financí pro implementaci jednotlivých opatření, k uvedeným zdrojům patří především:

- >>> Státní rozpočet
- >>> Kapitoly jednotlivých ministerstev
- >>> Rozpočty krajů
- >>> Evropské fondy, v některých případech zmíněny obecně, v některých konkrétně Evropské sociální fondy (ESF a ESF+), v některých případech zmíněny konkrétní programy OP VVV, OP JAK
- >>> Veřejné zdravotní pojištění

Jak již bylo uvedeno výše, vymezený rozpočet je vždy uveden jako celková částka za celé opatření, přitom jako zdroje mnohdy uvádí jako různé kombinace výše uvedeného. Nelze tak jednoznačně určit přesné rozložení rozpočtu dokumentu mezi jednotlivé zdroje.

2.3.9 Bariéry a limity implementace dokumentu

Řešená otázka: Dochází vzhledem k omezeným finančním zdrojům, resp. růstům cen k prioritizaci opatření (aktivit) a jakým způsobem?

Prostřednictvím dokumentu Implementace národního akčního plánu pro duševní zdraví 2020-2030 pro období 2020-2023 jsou definovány aktivity k řešení v období let 2020-2030. Z implementačního dokumentů nevyplývá, že by docházelo k jakékoli prioritizaci opatření vzhledem k nedostatku finančních zdrojů, implementační dokument popisuje předpokládaný posun ve všech opatřeních definovaných hlavním dokumentem.

2.3.10 Propojení s dalšími strategickými dokumenty

Řešená otázka: Existuje finanční provázanost strategického dokumentu s jinými strategickými dokumenty a se kterými?

Dokument samotný uvádí výčet nadřazených dokumentů na úrovni mezinárodní a národní. Samotný NAPDZ je zpracován jako implantační dokument 3 různých strategií na národní úrovni:

Strategie reformy psychiatrické péče 2013-2023

NAPDZ navazuje na schválenou Strategii reformy psychiatrické péče 2013–2023 (dále „Strategie“), kdy nejen definuje pokračování započaté systémové změny poskytování péče a stanovuje konkrétní postupy pro naplňování těch částí Strategie, u kterých existují zjevné implementační deficity, ale zejména Strategii rozšiřuje na všechny cílové skupiny lidí s duševním onemocněním a doplňuje ji o oblast prevence.

Dokument obsahuje souhrnný rozpočet ve výši cca 6 mld. CZK, který je rozdělený na finance určené na vzdělávání, komunikaci, destigmatizaci přípravu metodik a další oblasti; a na finance určené na investice do budování CDZ a humanizaci stávajících pilířů psychiatrické péče, včetně podpory nových a inovativních typů



péče. Oba dokumenty se však vzájemně výrazně liší svou dobou platnosti (2020–2030 v případě NAPDZ; 2013–2023 v případě SRPP), nelze tak předpokládat výraznou finanční vazbu mezi těmito dokumenty.

Strategický rámec Česká republika 2030

Dokument obsahuje definici Strategického cíle a specifických cílů v podobě zastřešujícího dokumentu pro další dokumenty na národní, regionální a místní úrovni. Samotný dokument nedefinuje žádné finanční náležitosti, jedná se pouze o popis cílů, kterých by měla ČR v jednotlivých oblastech dosáhnout. Opatření NAPDZ tak korespondují s tímto dokumentem, finanční aspekty NAPDZ však ze strany strategického rámce exaktně ovlivněny nejsou.

Strategický rámec rozvoje péče o zdraví v ČR do roku 2030 (Zdraví 2030)

Dokument sice obsahuje potenciální zdroje pro realizaci navrhovaných opatření, nicméně nepřináší žádný odhad či stanovení potřebných financí pro jejich dosažení. Dokument tak nestanovuje finanční rámec pro NAPDZ. Ten je uveden v implementačním dokumentu Zdraví 2030 pro Specifický cíli 2.1 „Implementace modelu integrované péče, integrace zdravotní a sociální péče, reforma péče o duševní zdraví“, který obsahuje také odhad rozpočtu pro dosažení cíle. Implementační plán může být doplněn dílčími strategickými a prováděcími dokumenty, jako jsou národní akční plány či koncepce, což je v tomto případě NAPDZ, který je tak nástrojem dále specifikujícím rozdělení finančních zdrojů mezi konkrétnější opatření.

2.3.11 Výkon implementační struktury

Řešená otázka: Jak je finančně zajištěn výkon implementační struktury strategického dokumentu?

Gestorem dokumentu je Ministerstvo zdravotnictví, které je zároveň nositelem financí na zajištění implementační struktury. Dokument neobsahuje implementační část, který by blíže popisovala implementační proces.

2.3.12 Analýza rizik a opatření k jejich předcházení

Řešená otázka: Zahrnuje dokument analýzu (hodnocení) rizik a je patrné, zda se přijímají k rizikům opatření?

Rizika jsou jen velmi stručně popsána v dokumentu Implementace národního akčního plánu pro duševní zdraví 2020-2030 pro období 2020-2023, v podobě stručných hesel či vět. Dokument nedefinuje opatření k předcházení těmto rizikům.

Závěr

Na základě provedené analýzy pro dokument „Národní akční plán pro duševní zdraví 2020-2030 vč. Implementace pro období 2020-2023“ byly stanoveny následující závěry:

Silné stránky

- Finanční parametry jsou stanoveny na úrovni opatření, tzn. na nejnižší hierarchické úrovni.
- Stanovený rozpočet pro většinu opatření.
- Poměrně detailní popis jednotlivých opatření prostřednictvím implementačního dokumentu na období 2020–2023.
- Stanovené zdroje financí pro implementaci opatření. Diferenciace zdrojů.
- Vymezené monitorovací indikátory, včetně cílových hodnot v případě implementačního dokumentu na období let 2020–2023.

Slabé stránky

- Absence řešení rizik stanovených v implementační části dokumentu.
- Neidentifikována finanční zátěž, kterou vybraná opatření znamenají pro stávající rozpočty.

Procesní práce v průběhu tvorby a implementace

- Implementace dokumentu probíhá prostřednictvím implementačního plánu, aktuálně zpracovaného na období 2020-2023.

Rizika/Hrozby/Problémy:

- Absence politické podpory.
- Administrativní překážky pro vybraná opatření.
- Nedostatek lidských zdrojů pro rozvoj služeb.

Tabulka 2.16: Standardizované zhodnocení jednotlivých AO včetně souhrnného hodnocení – NAPDZ

AO	Odpověď na AO ve formě standardizovaného výroku.	Hodnocení
1	Dokument stanovuje finanční aspekty na nejnižší úrovni stanoveného hierarchie, tzn. v nejvyšším možném detailu.	4
2	Finanční aspekty jsou v plné míře uvedeny u všech typů opatření.	4
3	Náklady jsou stanoveny jako odhady přesných částek pro realizaci opatření/aktivit.	4
4	Stanovení nákladů a přínosů je uvedeno pouze u části opatření/aktivit.	3
5	Časový aspekt financí lze popsat dle termínů realizace jednotlivých opatření/aktivit, neobsahuje však detail nákladů na jednotlivé roky řešené opatření/aktivit.	3
6	Dokument umožňuje celkovou sumarizaci nákladů, nelze však toto sumarizovat dle jednotlivých zdrojů financí.	3
7	Dokument nepopisuje cílový stav, kterého má být dosaženo jeho realizací.	1
8	Dokument detailně definuje zdroje financí, nelze však jednoznačně určit, jaká část nákladů bude pokryta z jakého zdroje.	3
9	Realizace opatření v podobě navržené dokumentem nebyla ovlivněna externími vlivy.	-
10	Dokument má obsahovou s jinými koncepčními/strategickými dokumenty.	3
11	Dokument neobsahuje žádné informace o zajištění implementační struktury.	1
12	Dokument obsahuje analýzu rizik, pro identifikovaná rizika však nenavrhuje opatření pro jejich předcházení.	2
Celkové hodnocení dokumentu:		2,82

Pozn.: Bližší informace o metodice tohoto hodnocení jsou uvedeny v kapitole 1.2.



2.4 Strategie rozvoje cestovního ruchu ČR 2021-2030 vč. Akčního plánu na roky 2020-2023



Úvod k analýze dokumentu

Tabulka 2.17: Základní informace o řešeném dokumentu – Strategie CR

Název:	Strategie rozvoje cestovního ruchu ČR 2021-2030 vč. Akčního plánu na roky 2020-2023
Zkratka	Strategie CR
Gestor:	Česká republika – Ministerstvo pro místní rozvoj
Úroveň dokumentu:	Národní
Řešené území:	Česká republika
Hodnocené dokumenty:	Strategie rozvoje cestovního ruchu ČR 2021-2030 Akční plán ke Strategii rozvoje cestovního ruchu České republiky 2021-2030 na roky 2022 - 2023
Dostupné:	https://www.mmr.cz/cs/ministerstvo/cestovni-ruch/koncepce-strategie/strategie-rozvoje-cestovniho-ruchu-cr-2021-2030 https://mmr.cz/getattachment/43800951-dca6-429c-90f5-30ad7b3429b3/AP-ke-Strategii-CR-na-roky-22-23.pdf.aspx?lang=cs-CZ&ext=.pdf
Doba platnosti:	2021–2023
Věcné zaměření:	Strategie rozvoje cestovního ruchu v ČR na období 2021-2030 představuje rámcový strategický dokument upravující tuto problematiku. Obsahuje stručné analytické shrnutí dosavadního vývoje a stavu cestovního ruchu v ČR včetně dopadů pandemie COVID-19 a také návrh směřování rozvoje odvětví pro další období. V rámci struktury dokumentu jde pouze do výčtu rámcových aktivit. Podrobné řešení je předmětem dvouletých/tříletých akčních plánů.
Obsahová struktura:	Dokument obsahuje rozsáhlou analytickou část, na kterou navazuje část návrhová. Ta je zpracována na dvou úrovních: prioritní okruhy, přičemž v každém prioritním okruhu jsou definována opatření. Dokument definuje následující prioritní okruhy: <ol style="list-style-type: none"> 1. Systém řízení a podpory CR (celkem 5 opatření) 2. Inovativní nabídka a zážitky (celkem 4 opatření) 3. Poptávka/návštěvníci (celkem 2 opatření) 4. Výzkum, vývoj, monitoring a informace (celkem 2 opatření) 5. Lidé (celkem 4 opatření) V závěru dokument obsahuje implementační část, jejíž předmětem je popis systému řízení implementace strategie, včetně způsobu monitoringu a vyhodnocování. Podrobné řešení jednotlivých opatření je uvedeno v navazujících akčních plánech.

2.4.1 Hierarchická úroveň a její finanční aspekt

Řešená otázka: Na jaké hierarchické úrovni jsou uvedeny a) finanční náklady/alokace, b) finanční nástroje, c) finanční zdroje?

Hierarchie hlavního dokumentu je členěna na úrovně prioritní oblasti → opatření, každé opatření je dále členěno v rámci akčního plánu na opatření → aktivity → dílčí aktivity. Každá dílčí aktivita má svůj popis, v rámci kterého jsou uvedeny finanční zdroje. Tato oblast je tak uvedena na nejnižší úrovni, tzn. v nejvyšším detailu hierarchie dokumentu. Problémem je, že opatření z akčního plánu nenavazují na opatření z hlavního dokumentu. Opatření v akčním plánu obsahově navazovat mohou, nicméně mají jiné názvy a zcela chybí jejich propojení s prioritními oblastmi a opatřeními z hlavního dokumentu. Provazba je uvedena až na úrovni popisu dílčích aktivit, kde je uvedena vazba na aktivity uvedené v hlavním dokumentu. Toto řešení přispívá ke značné nepřehlednosti v propojení obou dokumentů. Akční plán na období let 2022–2023 obsahuje pouze 6 opatření. Příklady opatření v rámci obou dokumentů jsou uvedeny v následujících tabulkách.



Tabulka 2.18: Příklad opatření z dokumentu Strategie CR

Prioritní oblast:	1. Systém řízení a podpory CR
Opatření:	1.1 Rozvoj systému řízení CR

Zdroj: Strategie rozvoje cestovního ruchu ČR 2021-2030

Tabulka 2.19: Příklad opatření z akčního plánu ke Strategii CR

Opatření:	2. Rozvoj systému organizace CR
Aktivita:	Podpora implementace Strategie
Dílčí aktivita:	Sestavení implementačního týmu Strategie
Popis:	Zdroje: Rozpočet MMR – předpokládaná roční alokace 0,96 mil. Kč V rámci popisu jsou u každého opatření akčního plánu dále definovány následující kapitoly: Popis realizace; Výstup; Harmonogram; Realizátor; Vazba na aktivitu Strategie.

Zdroj: Akční plán ke Strategii rozvoje cestovního ruchu České republiky 2021-2030 na roky 2022-2023

2.4.2 Typy opatření a jejich finanční aspekt

Řešená otázka: U kterých typů opatření (aktivit) jsou uvedeny a) finanční náklady/alokace, b) finanční nástroje, c) finanční zdroje?

Vzhledem k tomu, že finanční parametry jsou při Strategii CR uvedeny pouze v akčních plánech, je analýza potřebná pro tuto kapitolu realizována na úrovni dílčích aktivit z akčního plánu. Akční plán obsahuje celkem 31 dílčích aktivit, z nichž pouze 9 má vymezený rozpočet na jejich realizaci, a to ve formě odhadu potřebné částky (bližší viz následující kapitoly). V následující tabulce je uveden přehled těchto aktivit dle klasifikace vytvořené pro tuto analýzu:

Tabulka 2.20: Členění dílčích aktivit akčního plánu 2022-2023 do skupin řešených v rámci analýzy

Typ opatření:	Počet aktivit	Počet aktivit s vyčíslením	Podíl (%)
a) Finanční (dotace, půjčky, koncese, daně, poplatky apod.)	5	1	20,0
b) Legislativní/normativní (zákony, nařízení, vyhlášky)	1	0	0,0
c) Organizačně institucionální/procesní	3	0	0,0
d) Vzdělávací/osvětové/poradenské/informační	12	2	16,7
e) Projektové/investiční	3	2	66,7
f) Programové (např. vytvoření programu)	1	1	100,0
g) Služby	0	0	-
h) Metodiky, studie, výzkum, analýzy apod.	6	3	50,0
Celkem:	31	9	29,0

Zdroj: Vlastní zpracování na základě provedené analýzy dokumentu.

2.4.3 Přístup k identifikaci nákladů a přínosů

Řešená otázka: Jakým způsobem jsou náklady, respektive přínosy stanoveny (odhadnuty)?

Vzhledem k tomu, že je v rámci akčního plánu finanční náležitost implementace řešena na úrovni dílčích aktivit, které jsou poměrně konkrétně vymezeny, lze předpokládat, že jsou stanovené náklady zpracovány ve



formě odhadu na realizaci konkrétních aktivit, dle znalosti aktuálního stavu a případné zkušenosti z obdobných aktivit. Nutno však podotknout, že konkrétní částky jsou uvedeny jen u necelé třetiny dílčích aktivit, přičemž u těch ostatních samotný implementační plán zmiňuje poměrně obtížnou možnost, jak tyto náklady stanovit.

2.4.4 Podíl opatření s exaktně vymezenými náklady a přínosy

Řešená otázka: Jaký je podíl opatření (aktivit) s uvedením nákladů, resp. přínosů na celkovém počtu opatření (aktivit)?

Konkrétně uvedené náklady jsou v rámci akčního plánu na období let 2022-2023 pouze u 9 dílčích aktivit z celkových 31, jedná se tak o necelou třetinu. Téměř polovina dílčích aktivit má stanovené náklady prostřednictvím výroku „v rámci běžných rozpočtů“, k tomu však není uvedena finanční zátěž aktivit na tyto rozpočty. Zbytek aktivit v rámci svého popisu uvádí pouze výčet potenciálních zdrojů financí (mimo stávající rozpočty), bez jakéhokoli odhadu či stanovení jejich výše. V následující tabulce je uveden přehled rozdělení dílčích aktivit dle míry vymezení nákladů na jejich realizaci.

Tabulka 2.21: Přehled vymezení nákladů u opatření NAPDZ

Způsob vymezení nákladů:	Počet	Podíl (%)
Stanovená částka/Odhad	9	29,0
Interval	0	0,0
V rámci stávajících rozpočtů bez dalších nákladů	15	48,4
Neuvedeno	7	22,6
Celkem:	31	

Zdroj: Vlastní zpracování na základě provedené analýzy dokumentu.

2.4.5 Časový rozměr finančních nákladů

Řešená otázka: Na jaké období jsou stanoveny finanční náklady?

Časový rozměr finančních nákladů lze v rámci dokumentů identifikovat z termínů realizace jednotlivých dílčích aktivit, uvedených v akčním plánu. Ačkoliv je tento termín uveden u všech dílčích aktivit, informací k jasnému stanovení časového rozměru finančních nákladů na implementaci strategie je nedostatek. To je způsobeno tím, že jsou náklady vymezeny pouze v akčním plánu, to znamená pouze na dvou, případně tříleté období, a zároveň jsou vymezeny jen u části aktivit v akčním plánu uvedených.

2.4.6 Sumarizace nákladů

Řešená otázka: Je provedena celková sumarizace nákladů dle finančních zdrojů?

Jak již bylo uvedeno v odpovědích na předchozí otázky, náklady jsou vymezeny pouze v rámci akčních plánů, to pouze v případě části dílčích opatření. Akční plán sice vymezuje odhad částky na jeho implementaci (cca 1,166 mld. CZK), je však uveden pouze jako alokace z rozpočtu MMR, přičemž strategie předpokládá využití daleko více různých finančních zdrojů. V rámci dokumentu tak nelze stanovit jednoznačnou sumarizaci nákladů.



2.4.7 Potenciál finančních zdrojů:

Řešená otázka: Jsou v průběhu tvorby strategického dokumentu vzaty v úvahu možnosti (potenciál) finančních zdrojů pro jeho realizaci a jakým způsobem?

V rámci každého opatření jsou jasně definovány výstupy, kterých má být prostřednictvím opatření dosaženo. Dopadové indikátory jsou identifikovány na úrovni celé strategie, jelikož k nim přispívá více opatření. Tyto indikátory jsou detailně specifikovány v příloze dokumentu, včetně cílových hodnot, kterých má být realizací dokumentu dosaženo.

2.4.8 Zajišťování finančních zdrojů pro implementaci

Řešená otázka: Jakým způsobem a v jakém rozsahu jsou zajišťovány finanční zdroje pro implementaci strategického dokumentu?

Dokument obsahuje výčet potenciálních zdrojů, které je plánováno využít pro realizaci opatření, definovaných strategií. Potenciální zdroje jsou členěny na jednotlivé prioritní okruhy. Jedná se o výčet následujících zdrojů:

- >>> MMR a další ministerstva
- >>> Rozpočty krajů a obcí
- >>> Soukromý sektor
- >>> Rozpočet destinačních managementů (DMO)
- >>> Národní dotační programy
- >>> Evropské dotační programy
- >>> Rozpočty NNO
- >>> Profesní spolky
- >>> Akademická veřejnost

Jednotlivé potenciální zdroje jsou uvedeny jak u každého opatření v rámci hlavního dokumentu Strategie CR, tak u každého dílčího cíle akčního plánu. Vzhledem k tomu, že jen malá část dílčích cílů disponuje konkrétním vyčíslením nákladů, neobsahuje dokument informaci, jak velkou část financí na dosažení cílů pokryjí jednotlivé uvedené zdroje.

2.4.9 Bariéry a limity implementace dokumentu

Řešená otázka: Dochází vzhledem k omezeným finančním zdrojům, resp. růstům cen k prioritizaci opatření (aktivit) a jakým způsobem?

Prostor pro případnou prioritizaci opatření je v rámci akčních plánů, které jsou sestavovány na dvou až tříleté období. V opatřeních akčního plánu na 2022–2023 pokrývají opatření akčního plánu většinu opatření z hlavního dokumentu, objevují však také opatření, které své zastoupení nemají:

- 1.3 Zajištění bezpečnosti návštěvníků v regionech
- 1.4 Spolupráce a koordinace rozvoje CR
- 2.4 Prevence a zmírnění dopadů CR na životní prostředí, přírodu a místní obyvatele
- 5.3 Podpora zaměstnanosti v CR



2.4.10 Propojení s dalšími strategickými dokumenty

Řešená otázka: Existuje finanční provázanost strategického dokumentu s jinými strategickými dokumenty a s kterými?

Strategie cestovního ruchu je obsahově provázána s řadou dokumentů na národní úrovni. Tyto dokumenty obsahují cíle a opatření přímo zaměřené na cestovní ruch, případně mohou opatření ovlivňovat cestovní ruch i v případech, kdy to není jejich primárním cílem. Jedná se například o následující dokumenty:

- >>> Strategie regionálního rozvoje ČR 2021+
- >>> Politika územního rozvoje ČR
- >>> Národní výzkumná a inovační strategie pro inteligentní specializaci České republiky 2021–2027 (Národní RIS3 strategie 2021-2027)
- >>> Inovační strategie ČR 2019-2030 (Czech Republic – The Country for the Future)
- >>> Strategický rámec Česká republika 2030
- >>> Hospodářská strategie České republiky 2020-2030
- >>> Dopravní politika ČR pro období 2021-2027 s výhledem do roku 2050
- >>> Koncepce veřejné dopravy 2020-2025 s výhledem do roku 2030
- >>> Koncepce městské a aktivní mobility pro období 2021-2030

2.4.11 Výkon implementační struktury

Řešená otázka: Jak je finančně zajištěn výkon implementační struktury strategického dokumentu?

Implementační struktura dokumentu je zajištěna z rozpočtu Ministerstva pro místní rozvoj, které je gestorem strategie. Implementační část dokumentu detailně popisuje implementační strukturu, včetně přístupů k hodnocení a aktualizace strategie.

2.4.12 Analýza rizik a opatření k jejich předcházení

Řešená otázka: Zahnuje dokument analýzu (hodnocení) rizik a je patrné, zda se přijímají k rizikům opatření?

Dokument obsahuje plán řízení rizik, a to v podobě výčtu základních rizik, hodnocení jejich významnosti, a opatření ke snížení jejich významnosti. Rizika jsou rozdělena do následujících kategorií:

- >>> Organizační rizika
- >>> Finanční rizika
- >>> Věcná rizika
- >>> Právní rizika
- >>> Externí rizika

Jako příklad je v následující tabulce uvedena skupina finančních rizik, obsahující jednu identifikovanou položku.



Tabulka 2.22: Příklad rizika identifikovaného v rámci Strategie CR

Číslo rizika	Název rizika	Hodnocení rizika			Opatření	Vlastník rizika
		P	D	V = P * D		
3	Nebude finančně zajištěna implementace opatření a aktivit (z důvodu úsporných opatření nebo z důvodu jiných priorit nebude pro CR vyčleněna alokace pro zajištění implementace strategie).	5	5	25	Vytvoření koordinované komunikační strategie pro komunikaci hlavních přínosů odvětví CR. Systematické získávání podpory relevantních politických subjektů (poslanci, senátoři pod.) vytvářející separátní prostor pro řešení nebo prosazování dílčích problematik souvisejících se Strategií.	MMR + CzT, resorty, kraje

Zdroj: Strategie rozvoje cestovního ruchu ČR 2021-2030

Pozn.: P – pravděpodobnost rizika; D – potenciální dopad; V – celkový význam. Hodnoceno na škále 1 (nejmenší) až 5 (největší).

Závěr

Na základě provedené analýzy pro dokument „Strategie rozvoje cestovního ruchu ČR 2021-2030“ byly stanoveny následující závěry:

Silné stránky

- Akční plány specifikující plánované aktivity na krátkodobé období 2 let.
- Identifikace rizik včetně návrhu aktivit k jejich řešení.

Slabé stránky

- Nejednotná definice opatření mezi hlavním dokumentem a akčními plány.
- Absence jakéhokoliv stanovení finančních nákladů v rámci hlavního dokumentu strategie.
- Vymezení finančních nákladů v akčním plánu pouze v části dílčích aktivit.

Procesní práce v průběhu tvorby a implementace

- Dokument obsahuje detailně vydefinovanou implementační strukturu

Rizika/Hrozby/Problémy

- Nedostatek finančních zdrojů na implementaci strategie z důvodu úsporných opatření či jiných priorit.

Tabulka 2.23: Standardizované zhodnocení jednotlivých AO včetně souhrnného hodnocení – Strategie CR

AO	Odpověď na AO ve formě standardizovaného výroku.	Hodnocení
1	Dokument stanovuje finanční aspekty na nejnižší úrovni stanoveného hierarchie, tzn. v nejvyšším možném detailu.	4
2	Finanční aspekty jsou u všech typů opatření uvedeny pouze částečně, případně u části opatření vůbec.	2
3	Dokument náklady definuje jako zátěž svého stávajícího rozpočtu, bez vymezení konkrétní zátěže způsobené realizací opatření/aktivit.	2
4	Stanovení nákladů a přínosů je uvedeno pouze u části opatření/aktivit.	3
5	Časový aspekt financí lze popsat dle termínů realizace jednotlivých opatření/aktivit, neobsahuje však detail nákladů na jednotlivé roky řešené opatření/aktivit.	3
6	Dokument umožňuje sumarizovat pouze část nákladů, jelikož finanční aspekty nejsou uvedeny u všech opatření/aktivit.	2



AO	Odpověď na AO ve formě standardizovaného výroku.	Hodnocení
7	•Dokument popisuje potenciál cílového stavu po realizaci dokumentu prostřednictvím identifikace monitorovacích indikátorů. Pro jednotlivé indikátory jsou stanoveny cílové hodnoty, případně žádoucí trend změny těchto hodnot.	4
8	Dokument definuje pouze skupiny zdrojů, bez dalšího rozlišení (např. národní zdroje / evropské zdroje apod.)	2
9	Realizace opatření v podobě navržené dokumentem byla ovlivněna externími vlivy.	-
10	Dokument má obsahovou s jinými koncepčními/strategickými dokumenty.	3
11	Dokument obsahuje popis implementační struktury, přístup k monitorování a vyhodnocování dokumentu, a přístup k jeho aktualizaci.	4
12	Dokument obsahuje analýzu rizik včetně stanovení jejich pravděpodobnosti/důležitosti, včetně návrhu opatření k jejich předcházení.	4
Celkové hodnocení dokumentu:		3,00

Pozn.: Bližší informace o metodice tohoto hodnocení jsou uvedeny v kapitole 1.2.



2.5 Koncepce rodinné politiky ČR

Úvod k analýze dokumentu

Tabulka 2.24: Základní informace o řešeném dokumentu – Rodinná politika ČR

Název:	Aktualizovaná koncepce rodinné politiky (verze 29. května 2019)
Zkratka	Rodinná politika ČR
Gestor:	Česká republika – Ministerstvo práce a sociálních věcí
Úroveň dokumentu:	Státní/národní
Řešené území:	Česká republika
Doba platnosti:	Od 2017 do 2022. <i>Pozn.: První verze rodinné politiky byla schválena 18. září 2017. Aktuální verzí je verze ze dne 29. května 2019.</i>
Hodnocené dokumenty:	Aktualizovaná koncepce rodinné politiky (verze 29. května 2019)
Dostupné:	https://socialnipolitika.eu/wp-content/uploads/2019/09/Aktualizovana%CC%81-Koncepce-rodinne%CC%81-politiky-2019.pdf
Věcné zaměření:	Jedná se o střednědobý strategický dokument řešící rodinnou politiku na úrovni České republiky, který definuje cíle rodinné politiky za účelem posílení soudržnosti celé společnosti a zvýšení důvěry obyvatelstva v budoucnost a v prostředí, ve kterém vyrůstá a žije.
Obsahová struktura:	Dokument obsahuje poměrně rozsáhlou analytickou část popisující stav aktuální k době tvorby koncepce. V návrhové části poté koncepce identifikuje celkem 9 skupin opatření, viz následující přehled: <ol style="list-style-type: none"> 1. Dostupné bydlení 2. Dostatečná kapacita v mateřských školách 3. Dostatečná kapacita v zařízeních péče pro děti v mladším předškolním věku 4. Státní podpora částečných pracovních úvazků 5. Preventivní a podpůrné služby pro rodiny s dětmi 6. Navýšení rodičovského příspěvku na 300 tisíc Kč a revize daňových slev určených pro rodiny 7. Zvýšení efektivity vymáhání alimentů a zálohované výživné – balíček opatření na zlepšení vymáhání výživného 8. Snižování mzdových rozdílů mezi muži a ženami 9. Kvalitní porodní a poporodní péče <p>V rámci výše uvedených opatření koncepce dále definuje také dílčí opatření.</p>

2.5.1 Hierarchická úroveň a její finanční aspekt

Řešená otázka: Na jaké hierarchické úrovni jsou uvedeny a) finanční náklady/alokace, b) finanční nástroje, c) finanční zdroje?

Finanční náklady a finanční zdroje jsou v rámci koncepce řešeny na úrovni jednotlivých dílčích opatření. Koncepce nedefinuje konkrétní nástroje, pouze identifikuje gestory jednotlivých opatření z řad českých ministerstev. Pro ukázkou je v následující tabulce zobrazen příklad opatření z koncepce včetně finančních údajů, které jsou v koncepci uvedeny.

Tabulka 2.25: Příklad opatření z Koncepce rodinné politiky ČR

Číslo:	Opatření:	Gestor a termín plnění:	Finanční dopady:
1.4	Zákon o dostupném bydlení, který zásadním způsobem zvýší dostupnost bydlení pro široké vrstvy obyvatelstva – pro seniory, rodiny s dětmi i ohrožené skupiny obyvatelstva.	MMR, MPSV	4 mld. Kč ročně.

Zdroj: Aktualizovaná koncepce rodinné politiky (verze 29. května 2019); MPSV; 2019.

Jak je vidět z uvedeného příkladu, popis jednotlivých opatření je velice vágní, a neposkytuje žádné bližší informace o jejich realizaci. Samotné vyčíslení finančních dopadů je spíše zaokrouhleným odhadem, navíc v některých případech dílčích opatření není vymezeno vůbec či velmi nejasně.

2.5.2 Typy opatření a jejich finanční aspekt

Řešená otázka: U kterých typů opatření (aktivit) jsou uvedeny a) finanční náklady/alokace, b) finanční nástroje, c) finanční zdroje?

Bližší analýza jednotlivých typů opatření odhalila, jakým způsobem je při identifikaci nákladů přistupováno k rozdílným opatřením, výsledky jsou uvedeny v následující tabulce. Zatímco u finančních a projektových opatření převládají ty se stanovenou částkou, u ostatních opatření převládá informace o nákladech v rámci stávajících rozpočtů, případně nejsou náklady uvedeny vůbec.

Tabulka 2.26: Přehled vymezení nákladů u opatření Rodinné politiky ČR

Typ opatření	Stanovená částka/odhad	Interval	V rámci rozpočtu	Neuvedeno
a) Finanční	4	2	1	0
b) Legislativní/normativní	3	4	4	1
c) Organizačně institucionální/procesní	2	2	0	3
d) Vzdělávací/osvětové/ poradenské/informační	0	1	1	0
e) Projektové/investiční	1	0	0	0
h) Metodiky, studie, výzkum, analýzy apod.	0	0	1	0

Zdroj: Vlastní zpracování na základě provedené analýzy dokumentu.

2.5.3 Přístup k identifikaci nákladů a přínosů

Řešená otázka: Jakým způsobem jsou náklady, respektive přínosy stanoveny (odhadnuty)?

Samotná koncepce uvádí, že finanční náklady na realizaci jednotlivých opatření na základě dostupných a aktuálních dat, v dokumentu však není uvedena jakákoliv vazba mezi výsledky analýzy těchto dat a výslednou identifikaci nákladů a přínosů. Z pohledu čtenáře koncepce tak není možné identifikovat, jakým způsobem autor k identifikaci nákladů přistupuje. V koncepci abscentuje propojení finanční částí opatření s analytickou částí.

2.5.4 Podíl opatření s exaktně vymezenými náklady a přínosy

Řešená otázka: Jaký je podíl opatření (aktivit) s uvedením nákladů, resp. přínosů na celkovém počtu opatření (aktivit)?

Popis finančních nákladů je vymezený na nejnižší úrovni hierarchie koncepce, kterou jsou dílčí opatření. Těch je celkem 30 a položka finanční dopady je deklarována u každého z nich. Pouze u části je však uveden alespoň odhad nebo interval výše těchto dopadů, u ostatních je toto řešeno prostřednictvím textového popisu bez vyčíslení (např. „v rámci stávajících rozpočtů MPSV a ESF“). Opatření, která v rámci finančních dopadů mají odhad částky, je 19, tzn., že podíl těchto opatření je 63,3 %. U některých z nich však jedná o velmi hrubé odhady (např.: „ve stovkách milionů“).



Popis finančních nákladů a zdrojů je v rozsahu uvedeném v podkapitole 2.3.1 u všech definovaných opatření. Způsob, jakým jsou u opatření identifikovány náklady, je uveden v následující tabulce:

Tabulka 2.27: Přehled vymezení nákladů u opatření Rodinné politiky ČR

Způsob vymezení nákladů:	Počet	Podíl (%)
Stanovená částka/Odhad	10	33,3
Interval	9	30,0
V rámci stávajících rozpočtů bez dalších nákladů	7	23,3
Neuvedeno	4	13,3
Celkem:	30	-

Zdroj: Vlastní zpracování na základě provedené analýzy dokumentu.

2.5.5 Časový rozměr finančních nákladů

Řešená otázka: Na jaké období jsou stanoveny finanční náklady?

Finanční náklady koncepce jsou uvedeny na období její platnosti, tzn. v případě aktualizované verze od roku 2019 do roku 2022. U některých opatření je v koncepci uveden termín plnění, ze kterého lze teoreticky určit bližší časovou identifikaci nákladů, nicméně z celkového pohledu je rozložení nákladů mezi jednotlivé roky plnění koncepce zcela nejasné.

2.5.6 Sumarizace nákladů

Řešení otázka: Je provedena celková sumarizace nákladů dle finančních zdrojů?

Celková sumarizace nákladů dle finančních zdrojů není v koncepci provedena, a vzhledem k nejasně vymezeným finančním nákladům na jednotlivá opatření ji nelze ani relevantně dopočítat.

2.5.7 Potenciál finančních zdrojů:

Řešená otázka: Jsou v průběhu tvorby strategického dokumentu vzaty v úvahu možnosti (potenciál) finančních zdrojů pro jeho realizaci a jakým způsobem?

Koncepce neobsahuje žádný popis cílového stavu, kterého chce dosáhnout, ve formě exaktně vyčíslitelných indikátorů. Na úrovni výstupů jednotlivých opatření lze splnění identifikovat, nejsou však popsány předpokládané dopady, ke kterým by mělo implementací opatření dojít.

2.5.8 Zajišťování finančních zdrojů pro implementaci

Řešená otázka: Jakým způsobem a v jakém rozsahu jsou zajišťovány finanční zdroje pro implementaci strategického dokumentu?

Z koncepce není jasné, jakým způsobem jsou zajišťovány finanční zdroje pro její implementaci. Pro jednotlivá opatření jsou zdroje financí jen velmi obecně popsány, jedná se o rozpočty jednotlivých ministerstev, která mají opatření v gesci, nebo případně o evropského sociální fondy, znovu však bez bližší identifikace.



2.5.9 Bariéry a limity implementace dokumentu

Řešená otázka: Dochází vzhledem k omezeným finančním zdrojům, resp. růstům cen k prioritizaci opatření (aktivit) a jakým způsobem?

Vzhledem k nedostatku informací o aktuálním stavu naplňování opatření nelze identifikovat potenciální prioritizaci opatření v důsledku nedostatku finančních zdrojů.

2.5.10 Propojení s dalšími strategickými dokumenty

Řešená otázka: Existuje finanční provázanost strategického dokumentu s jinými strategickými dokumenty a s kterými?

Rodinná politika je politikou z povahy věci průřezovou, týká se zejména daňového, dávkového a důchodového systému, sociálních a zdravotních služeb, zaměstnanosti, předškolní péče, vzdělávání a školství, ale také lidských práv a bezpečnosti. Na její realizaci se podílí kromě MPSV i další rezorty, proto je Koncepce připravena v návaznosti na všechny související aktuální vládní dokumenty.

Samotná koncepce zmiňuje svou návaznost na jiné strategické dokumenty, jedná se však o propojení obsahové, nikoliv finanční, nebo alespoň toto propojení ze samotné koncepce patrné.

Koncepce rodinné politiky jsou zpracovávány také na úrovni krajů a obcí. Tyto dokumenty ve většině případů řeší regionální a lokální opatření, zatímco dokument na národní úrovni řeší opatření s celorepublikovým dopadem. Mezi jednotlivými úrovněmi nebyla nalezena finanční vazba.

2.5.11 Výkon implementační struktury

Řešená otázka: Jak je finančně zajištěn výkon implementační struktury strategického dokumentu?

Tato oblast není v rámci koncepce žádným způsobem řešena. Lze předpokládat, že implementace jednotlivých opatření bude probíhat dle vlastních pravidel subjektů, které jsou gestory jednotlivých opatření, s dohledem MSPV, jakožto gestorem celé koncepce.

2.5.12 Analýza rizik a opatření k jejich předcházení

Řešená otázka: Zahrnuje dokument analýzu (hodnocení) rizik a je patrné, zda se přijímají k rizikům opatření?

Koncepce neobsahuje analýzu rizik spojených s její implementací.



Závěr

Na základě provedené analýzy pro dokument „Aktualizovaná koncepce rodinné politiky (verze 29. května 2019)“ stanoveny následující závěry:

Silné stránky

- Průběžná aktualizace koncepce během období její platnosti.
- Vymezení nákladů na realizaci u větší části opatření.

Slabé stránky

- Nejasně vymezené finanční náklady u části opatření koncepce.
- Nejasné zdůvodnění finančních nákladů, což výrazně snižuje jejich vypovídající hodnotu a relevanci.
- Absence kvantifikace cílů koncepce a s tím související nedostatečné řešení potenciálu stanovených finančních nákladů.
- Absence bližší identifikace zdrojů financí pro jednotlivá opatření.
- Nejasné časové vymezení finančních nákladů, přičemž mají být financovány z každoročně schvalovaných rozpočtů.

Procesní práce v průběhu tvorby a implementace

- Koncepce rodinné politiky (dále jen „Koncepce“) byla zpracována Ministerstvem práce a sociálních věcí ve spolupráci s Odbornou komisí pro rodinnou politiku.
- Byla vytvořena zpráva o plnění koncepce za rok 2017, v návaznosti na kterou byla koncepce v roce 2019 aktualizována. V dalším období již hodnocení plnění koncepce chybí.

Rizika/Hrozby/Problémy

- Nenaplnění cílů koncepce vzhledem k jejich nejasnému kvantitativnímu vymezení.
- Nevyužití potenciálu evropských fondů pro realizaci koncepce, jako důsledek nejasné identifikace tohoto potenciálu v rámci koncepce.

Tabulka 2.28: Standardizované zhodnocení jednotlivých AO včetně souhrnného hodnocení – Rodinná politika ČR

AO	Odpověď na AO ve formě standardizovaného výroku.	Hodnocení
1	Dokument stanovuje finanční aspekty na nejnižší úrovni stanoveného hierarchie, tzn. v nejvyšším možném detailu.	4
2	Finanční aspekty jsou v plné míře uvedeny pouze u některých typů opatření, u ostatních je pouze částečné či zcela chybí.	3
3	Náklady je jsou stanoveny jako odhady přesných částek pro realizaci opatření/aktivit.	4
4	Stanovení nákladů a přínosů je uvedeno pouze u části opatření/aktivit.	3
5	Časový aspekt financí lze popsat dle termínů realizace jednotlivých opatření/aktivit, neobsahuje však detail nákladů na jednotlivé roky řešené opatření/aktivit.	3
6	Dokument umožňuje sumarizovat pouze část nákladů, jelikož finanční aspekty nejsou uvedeny u všech opatření/aktivit.	2
7	Dokument nepopisuje cílový stav, kterého má být dosaženo jeho realizací.	1
8	Dokument definuje pouze skupiny zdrojů, bez dalšího rozlišení (např. národní zdroje / evropské zdroje apod.).	2
9	Realizace opatření v podobě navržené dokumentem nebyla ovlivněna externími vlivy.	-
10	Dokument má obsahovou s jinými koncepčními/strategickými dokumenty.	3
11	Dokument neobsahuje žádné informace o zajištění implementační struktury.	1
12	Dokument neobsahuje analýzu rizik.	1
Celkové hodnocení dokumentu:		2,45

Pozn.: Bližší informace o metodice tohoto hodnocení jsou uvedeny v kapitole 1.2.



3 Dokumenty na regionální úrovni

3.1 Střednědobý plán rozvoje sociálních služeb v Olomouckém kraji pro roky 2021–2023



Úvod k analýze dokumentu

Tabulka 3.1: Základní informace o řešeném dokumentu – SPRSS_OK 2021-2023

Název:	Střednědobý plán rozvoje sociálních služeb v Olomouckém kraji pro roky 2021–2023
Zkratka	SPRSS_OK 2021-2023
Gestor:	Olomoucký kraj (odbor sociálních věcí)
Úroveň dokumentu:	Regionální (krajská)
Řešené území:	Území Olomouckého kraje
Doba platnosti:	2021–2023
Hodnocené dokumenty:	1/Střednědobý plán rozvoje sociálních služeb v Olomouckém kraji pro roky 2021–2023 2/Síť sociálních služeb Olomouckého kraje na rok 2021 3/Akční plán rozvoje sociálních služeb OK na rok 2022
Dostupné:	https://www.olkraj.cz/strednedobe-planovani-socialnich-sluzeb-cl-288.html
Věcné zaměření:	Střednědobý strategický dokument kraje, který je výsledkem aktivního zjišťování potřeb osob na území kraje a hledání způsobů jejich uspokojování s využitím dostupných zdrojů, je zpracován v souladu se zákonem č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů, ve spolupráci s obcemi na území kraje, se zástupci poskytovatelů sociálních služeb a se zástupci osob, kterým jsou poskytovány sociální služby. Strategie v oblasti sociálních služeb definující žádoucí směr rozvoje sociálních služeb na území Olomouckého kraje, stanovuje hlavní cíle i podmínky rozvoje sociálních služeb pro dané období s nezbytnou vazbou na financování sociálních služeb. V neposlední řadě zajišťuje poskytovatelům sociálních služeb informace o dalším vývoji sociálních služeb v kraji. Na základě znalosti směřování krajské politiky v sociální oblasti mohou poskytovatelé sociálních služeb plánovat nastavení sociálních služeb dle stanovených cílů.
Obsahová struktura:	Dokument obsahuje ČÁST A – POPISNÁ (kapitola Zpracování Střednědobého plánu), ČÁST B – ANALYTICKÁ, členěnou do kapitol: Vybrané sociodemografické údaje; Dopad metodických a strategických dokumentů do oblasti sociálních služeb; Výkon sociální práce na úrovni obcí a kraje; Finanční plán pro oblast sociálních služeb (kapitola je zaměřena na zdroje financování a náklady sociálních služeb, způsob financování a na realizaci rozvojových cílů a jejich finanční zajištění. V rámci ČÁSTI C – STRATEGICKÁ definuje dokument vizi, hlavní (prioritní) cíle, průřezové cíle, dílčí (specifické) cíle → opatření v členění dle pracovních skupin: <ol style="list-style-type: none"> 1. Děti, mládež a rodina 2. Osoby se zdravotním postižením 3. Senioři 4. Etnické menšiny a cizinci 5. Osoby v krizi a osoby sociálně vyloučené 6. Osoby ohrožené návykovým jednáním Poslední částí dokumentu je ČÁST D – ZPŮSOB ZAJIŠTĚNÍ SÍTĚ, který obsahuje popis zabezpečení sítě a její modelaci.



3.1.1 Hierarchická úroveň a její finanční aspekt

Řešená otázka: Na jaké hierarchické úrovni jsou uvedeny a) finanční náklady/alokace, b) finanční nástroje, c) finanční zdroje?

Strategická část SPRSS_OK má hierarchii: Vize → Hlavní (prioritní) cíle → Dílčí (specifické) cíle → Opatření. Rovněž jsou definovány průřezové cíle. U každého opatření je stanovena „Předpokládaná výše finančních nákladů na realizaci opatření“ a „Předpokládané finanční zdroje“.

Tabulka 3.2: Příklad opatření 3.1.2 ze SPRSS_OK

Kód opatření	3.1.2
Název opatření	Rozvoj stávající pečovatelské služby pro seniory a osoby s chronickým onemocněním navýšením o 1,5 pracovního úvazku pracovníků v přímé péči v ORP Jeseník
Charakteristika opatření	Opatření směřuje k rozvoji stávajících pečovatelských služeb pro seniory a osoby s chronickým onemocněním vyžadující pomoc jiné fyzické osoby se zachováním života v přirozeném prostředí v ORP Jeseník.
Cílová skupina	Senioři Osoby s chronickým onemocněním
Druh služby	Pečovatelská služba (§ 40)
Forma služby	Terénní
Vymezení územního dopadu opatření	ORP Jeseník
Předpokládaný dopad opatření	Opatření má dopad na seniory a osoby s chronickým onemocněním se sníženou soběstačností žijící na území OK, kteří mají zajištěnu odpovídající podporu a pomoc v rozsahu základních činností daných registrací služby, která vyhovuje jejich individuálně určeným potřebám.
Aktivity vedoucí k naplnění opatření	1. Projednání předloženého záměru poskytovatele sociálních služeb vztahujícího se k aktualizaci stávající služby zařazené do sítě sociálních služeb v souladu se schválenými postupy pro aktualizaci sítě sociálních služeb OK 2. Při vyjádření pozitivního stanoviska OK aktualizace sítě sociálních služeb dle schválených změn
Rizika a ohrožení naplnění opatření	1. Neprojevení zájmu poskytovatelů stávajících služeb o plnění cíle a opatření 2. Nesplnění kritérií dle Postupu pro aktualizaci sítě sociálních služeb OK vedoucí k neschválení žádosti poskytovatele 3. Nesplnění podmínek pro registraci rozvojových kapacit poskytovaných sociálních služeb 4. Nedostatek lidských zdrojů 5. Nedostatek finančních prostředků z veřejných zdrojů 6. Legislativní změny
Předpokládání realizátorů a partnerů opatření	Registrovaní poskytovatelé sociálních služeb zařazení v síti sociálních služeb OK pro dané cílové skupiny osob, kraj, obce
Časový harmonogram	2021–2023
Předpokládaná výše finančních nákladů na realizaci opatření	996 300 Kč
Předpokládané finanční zdroje	Veřejné zdroje, evropské zdroje, a ostatní zdroje financování
Hodnotící indikátory výstupů a výsledků	– Zajištění sociální služby v daném regionu – Aktualizace sítě sociálních služeb dle schválených změn

Zdroj: SPRSS_OK, OK, 2021.



3.1.2 Typy opatření a jejich finanční aspekt

Řešená otázka: U kterých typů opatření (aktivit) jsou uvedeny a) finanční náklady/alokace, b) finanční nástroje, c) finanční zdroje?

U 80 % opatření jsou vyčísleny finanční zdroje a náklady na realizaci opatření. Výjimku tvoří především opatření u průřezových cílů (tj. 14 opatření) kde je u položky „Předpokládaná výše finančních nákladů na realizaci opatření“ uvedeno následující: „OK, v případě realizace individuálního projektu (míněno ESF) budou finanční náklady vyčísleny dle určení ceny příslušné aktivity“.

Tabulka 3.3: Rozdělení opatření dle typologie

Typ opatření:	Počet	Podíl (%)	Podíl se stanovenými náklady
a) Finanční (dotace, půjčky, koncese, daně, poplatky apod.)	0	0,0	0,0
b) Legislativní/normativní (zákony, nařízení, vyhlášky)	0	0,0	0,0
c) Organizačně institucionální/procesní	80	72,7	87,5
d) Vzdělávací/osvětové/poradenské/informační	10	9,1	0,0
e) Projektové/investiční	19	17,3	94,7
f) Programové (např. vytvoření programu)	0	0,0	0,0
g) Služby	1	0,9	0,0
h) Metodiky, studie, výzkum, analýzy apod.	0	0,0	0,0
Celkový součet	110	100,0	80,0

Zdroj: Vlastní zpracování na základě provedené analýzy dokumentu

3.1.3 Přístup k identifikaci nákladů a přínosů

Řešená otázka: Jakým způsobem jsou náklady, respektive přínosy stanoveny (odhadnuty)?

Přínosy jsou stanoveny hodnotícími indikátory na úrovni opatření. Náklady jsou počítány dle potřeby navýšení úvazku (viz např. opatření 2.4.3: 10,0 pracovních úvazků pracovníků v přímé péči), v případě rozšíření pobytových služeb dle nákladů na lůžko (viz např. opatření 2.13.5: „Transformace a deinstitucionalizace sociálních služeb u poskytovatele Vincentinum – poskytovatel sociálních služeb Šternberk, p.o., kdy se stávající kapacity služby domovy pro osoby se zdravotním postižením v počtu 12 lůžek transformují do služby chráněného bydlení komunitního typu“ nebo opatření 2.6.1 „Zajištění služby domovy pro osoby se zdravotním postižením pro osoby s kombinovaným postižením (PAS s přidruženými poruchami chování) navýšením v počtu 11 lůžek v ORP Olomouc“.

3.1.4 Podíl opatření s exaktně vymezenými náklady a přínosy

Řešená otázka: Jaký je podíl opatření (aktivit) s uvedením nákladů, resp. přínosů na celkovém počtu opatření (aktivit)?

Exaktně vymezené náklady a přínosy jsou u 80 % opatření (viz tabulka níže).

Tabulka 3.4: Přehled vymezení nákladů u opatření - SPRSS_OK

Způsob vymezení nákladů:	Počet	Podíl (%)
Stanovená částka/Odhad	88	80,0
Interval	0	0,0
Neuvedeno	22	20,0
Celkem:	110	100

Zdroj: Vlastní zpracování na základě provedené analýzy dokumentu



U průřezových cílů jsou uvedeny odkazy na potenciální individuální projekt, jinak se předpokládá krytí nákladu z rozpočtu OK v rámci běžné činnosti. Exaktně vymezené přínosy jsou u všech opatření v rámci Hodnotících indikátorů výstupů/výsledků.

3.1.5 Časový rozměr finančních nákladů

Řešená otázka: Na jaké období jsou stanoveny finanční náklady?

Náklady jsou vymezeny na dobu platnosti SPRSS_OK, tj. na 3 roky.

3.1.6 Sumarizace nákladů

Řešení otázky: Je provedena celková sumarizace nákladů dle finančních zdrojů?

Kapitola 5 SPRSS_OK tvoří Finanční plán pro oblast sociálních služeb, kapitola je zpracována v návaznosti na vyhlášku č. 387/2017, která v § 39a bod 3b krom jiného uvádí: analytická část tvoří východiska pro strategickou část a obsahuje **ekonomickou analýzu včetně analýzy možných zdrojů zajištění zjištěných potřeb, která zahrnuje**

1. shrnutí výsledků analýzy finančních dopadů navržených cílů a opatření minimálně po dobu platnosti střednědobého plánu,
2. aktuální nákladovost jednotlivých druhů sociálních služeb včetně uvedení obvyklých nákladů,
3. analýzu struktury zdrojů financování sociálních služeb včetně výhledu na období platnosti střednědobého plánu,
4. předpokládanou výši celkových nákladů na jednotlivé druhy sociálních služeb; plán nákladovosti sociálních služeb se sestavuje podle přílohy č. 3 k této vyhlášce.

V příloze č. 3 k vyhlášce č. 505/2006 Sb. je Plán nákladovosti sociálních služeb a uvedení předpokládané výše (v Kč) vybraných zdrojů.

V rámci SPRSS_OK je podrobně věnována část analýze zdrojů viz například níže uvedená tabulka. Dále rozboru nákladovosti sociálních služeb a nastavení Programu finanční podpory poskytování sociálních služeb v Olomouckém kraji, resp. jejím podprogramům.

Tabulka č. 2: Přehled zdrojů financování sociálních služeb v letech 2017 a 2018

rozšíření, neaktívne – podľa možnosti na celku

Klíčová podkapitola SPRSS OK 5.3 „Realizace rozvojových cílů a jejich finanční zajištění“ krom jiného uvádí:

V OK jsou rozvojové cíle v oblasti sociálních služeb včetně jejich aktualizace na základě nově identifikovaných potřeb na příslušný rok, realizovány prostřednictvím jednoletého prováděcího dokumentu ke střednědobému plánu – Akčního plánu. Akční plán na příslušný rozpočtový rok je nedílnou součástí střednědobého plánu, obsahuje finanční část střednědobého plánu konkretizovanou pro aktuální období a je přílohou (a potažmo podkladem pro podání) žádosti o dotaci kraje na poskytování sociálních služeb z MPSV, dle §101a zákona o sociálních službách.

Obsahem Akčního plánu je:



A) Aktualizovaná síť sociálních služeb na území OK.

Systém modelace sítě sociálních služeb (tedy systém zařazování a vyřazování služeb do/ze sítě) zpracovaný v Postupu pro aktualizaci sítě sociálních služeb Olomouckého kraje je koncipován tak, aby byla zajištěna nezbytná dostupnost sociálních služeb (místní, časová a finanční) při současném zohlednění udržitelnosti finančního zajištění sítě sociálních služeb jako celku.

B) Celkové náklady na poskytování sociálních služeb v OK a vymezení předpokládané výše krajem požadované dotace na poskytování sociálních služeb zařazených do sítě sociálních služeb na příslušný rozpočtový rok a předpokládaný požadavek na následující 2 rozpočtové roky. Plán nákladovosti sociálních služeb je sestaven tak, aby reflektoval přílohu č. 3 vyhlášky 505/2006 Sb.

3.1.7 Potenciál finančních zdrojů:

Řešená otázka: Jsou v průběhu tvorby strategického dokumentu vzaty v úvahu možnosti (potenciál) finančních zdrojů pro jeho realizaci a jakým způsobem?

Mezi hlavní cíle SPRSS_OK patří „Aktualizace sítě sociálních služeb v OK reflektující finanční možnosti dostupných zdrojů“ proto jsou všechna opatření navrhována tak, aby nepřesahovala možnosti finančních zdrojů, ale ze strany MPSV jsou některé kroky z hlediska financování ne zcela předvídatelné.

3.1.8 Zajišťování finančních zdrojů pro implementaci

Řešená otázka: Jakým způsobem a v jakém rozsahu jsou zajišťovány finanční zdroje pro implementaci strategického dokumentu?

Při zajišťování zdrojů se vychází ze současného stavu s případnými očekávanými změnami financování soc. služeb z MPSV prostřednictvím krajů, dále je snaha při zajištění soc. služeb vycházet z úzké součinnosti a finanční participace obcí v OK, za podmínky jejich finanční udržitelnosti.

3.1.9 Bariéry a limity implementace dokumentu

Řešená otázka: Dochází vzhledem k omezeným finančním zdrojům, resp. růstům cen k prioritizaci opatření (aktivit) a jakým způsobem?

Hlavním cílem OK je vytvoření finančně udržitelné sítě sociálních služeb v dostatečné kapacitě, náležitě kvalitě a s odpovídající místní dostupností, se zásadním ohledem na aktuální potřebnost. Záměrem OK je v rámci prioritizace spíše regulovat vznik nových sociálních služeb. Zařazením nové sociální služby do sítě sociálních služeb OK deklaruje, že sociální služba je potřebná a financovatelná z veřejných zdrojů s ohledem na výši finanční podpory stanovenou v rámci přidělené dotace. Při vyhodnocování potřebnosti vzniku sociálních služeb v OK je nutno mít na zřeteli, že nelze uplatňovat stejná hlediska na celém území kraje, neboť je nezbytné brát v potaz i řadu objektivních charakteristik determinujících určité rozdíly vyplývající např.:

- >>> z míry urbanizace,
- >>> z věkové, kvalifikační, profesní a sociální struktury obyvatelstva na daném území,
- >>> ze struktury osídlení jednotlivých územních celků, z velikostí obcí a z hustoty obyvatelstva,
- >>> z míry realizace tradiční funkce rodiny v péči o staré občany,



>>> z nejrůznějších sociologických změn probíhajících ve společnosti a z veškerých dalších v kraji dostupných informací.

Proto OK v rámci plánování na krajské úrovni velmi úzce spolupracuje se zástupci jednotlivých OÚORP v kraji a průběžně vyhodnocuje požadavky na modelaci sítě s ohledem na aktuálně vzniklou potřebnost.

3.1.10 Propojení s dalšími strategickými dokumenty

Řešená otázka: Existuje finanční provázanost strategického dokumentu s jinými strategickými dokumenty a s kterými.

Hlavní cíle jsou v souladu s Národní strategií rozvoje sociálních služeb na období 2016–2025, která je základním rámcovým dokumentem politiky sociálních služeb České republiky a přináší střednědobý výhled na systém sociálních služeb v širším kontextu. Na SPRSS_OK v oblasti finanční navazují dokumenty na úrovni SO ORP. Je snahou harmonizovat strategické plánování na úrovni kraje s ORP, podrobněji viz metodika³.

3.1.11 Výkon implementační struktury

Řešená otázka: Jak je finančně zajištěn výkon implementační struktury strategického dokumentu?

Výkon implementační struktury strategického dokumentu je zajištěn v rámci běžného rozpočtu kraje, v případě získání individuálního projektu budou aktivity realizovány v rozšířené podobě a budou financovány z tohoto projektu.

3.1.12 Analýza rizik a opatření k jejich předcházení

Řešená otázka: Zahrnuje dokument analýzu (hodnocení)ú rizik a je patrné, zda se přijímají k rizikům opatření?

Dokument neobsahuje analýzu rizik ani opatření pro jejich eliminaci. Základním rizikem dokumentu mohou být neočekávané změny ve financování sociálních služeb ze strany MPSV, případně zprostředkované náklady vyvolané legislativními změnami s dopadem na poskytovatele sociálních služeb. Z tohoto důvodu jsou očekávané finanční zdroje ze SPRSS_OK průběžně konzultovány se zástupci MPSV⁴. Dalším rizikem je inflace, především růst cen energií, který se promítne do nákladů poskytovaných služeb.

³ HRUŠKA, L.; HRUŠKOVÁ, A.; a kol. (2019) Metodická příručka pro plánování sociálních služeb obcí s obecním úřadem v Olomouckém kraji. Ostrava: ACCENDO – Centrum pro vědu a výzkum, z.ú. <https://www.olkraj.cz/download.html?id=72314>

⁴ Nestabilita v očekávání změn financování soc. služeb způsobená neschválenou novelou Zákona o sociálních službách, kde financování by se mělo přenést z krajů zpět na MPSV.

Závěr

Na základě provedené analýzy pro dokument „Střednědobý plán rozvoje sociálních služeb v Olomouckém kraji pro roky 2021–2023“ jsou stanoveny následující závěry:

Silné stránky

- Vymezení potenciálních zdrojů financí i nákladů pro realizaci opatření.
- Vazba dokumentu na nadřazené dokumenty a provázanost i s nižšími dokumenty na úrovni SO ORP.
- Vymezené indikátory na úrovni opatření pro možnost vyhodnocení naplnění strategického dokumentu.

Slabé stránky

- Absence indikátorové soustavy na úrovni hlavních, průřezových a specifických cílů.
- Absence analýzy rizik a opatření k jejich řešení.

Procesní práce v průběhu tvorby a implementace

- Popis zpracování dokumentu je uveden v popisné části prostřednictvím 3 na sebe navazujících fází: analytická část; strategická část a způsob zajištění sítě sociálních služeb. Na SPRSS_OK navazuje akční plán.
- Dokument nemá implementační část, způsob naplňování a vyhodnocování SPRSS_OK je uveden v popisné části.

Rizika/Hrozby/Problémy

- Bariéry implementace opatření způsobené jejich nedostatečným popisem, a především absencí předpokládaných nákladů.
- Nestabilita v očekávání změn financování soc. služeb způsobená neschválenou novelou Zákona o sociálních službách, kde financování by se mělo přenést z kraje zpět na MPSV

Tabulka 3.5: Standardizované zhodnocení jednotlivých AO včetně souhrnného hodnocení – SPRSS_OK

AO	Odpověď na AO ve formě standardizovaného výroku.	Hodnocení
1	Dokument stanovuje finanční aspekty na nejnižší úrovni stanoveného hierarchie, tzn. v nejvyšším možném detailu.	4
2	Finanční aspekty jsou v plné míře uvedeny u všech typů opatření.	4
3	Náklady je jsou stanoveny jako odhady přesných částek pro realizaci opatření/aktivit.	4
4	Stanovení nákladů a přínosů je uvedeno pouze u části opatření/aktivit.	3
5	Časový aspekt je stanoven pouze obdobím platnosti dokumentu.	2
6	Dokument umožňuje celkovou sumarizaci nákladů, nelze však toto sumarizovat dle jednotlivých zdrojů financí.	3
7	Dokument popisuje potenciál cílového stavu po realizaci dokumentu prostřednictvím identifikace monitorovacích indikátorů. Pro indikátory nejsou stanoveny cílové hodnoty.	3
8	Dokument definuje pouze skupiny zdrojů, bez dalšího rozlišení (např. národní zdroje / evropské zdroje apod.).	2
9	Realizace opatření v podobě navržené dokumentem byla ovlivněna externími vlivy.	-
10	Dokument má obsahovou a finanční provázanost s jinými koncepčními/strategickými dokumenty.	4
11	Dokument obsahuje popis implementační struktury, přístup k monitorování a vyhodnocování dokumentu, a přístup k jeho aktualizaci.	4
12	Dokument neobsahuje analýzu rizik.	1
Celkové hodnocení dokumentu:		3,09

Pozn.: Bližší informace o metodice tohoto hodnocení jsou uvedeny v kapitole 1.2.



3.2 Koncepce rozvoje cyklistiky ve Středočeském kraji na období 2017–2023

Středočeský kraj

Úvod k analýze dokumentu

Tabulka 3.6: Základní informace o řešeném dokumentu – Cyklokoncepce SK 2023

Název:	Koncepce rozvoje cyklistiky ve Středočeském kraji na období 2017–2023
Zkratka	Cyklokoncepce SK 2023
Gestor:	Středočeský kraj
Úroveň dokumentu:	Regionální (krajská)
Řešené území:	Území Středočeského kraje
Doba platnosti:	Od 2017 do 2023
Hodnocené dokumenty:	Koncepce rozvoje cyklistiky ve Středočeském kraji na období 2017–2023 (NÁVRHOVÁ A IMPLEMENTAČNÍ ČÁST)
Dostupné:	https://www.databaze-strategie.cz/cz/sck/strategie/koncepce-rozvoje-cyklistiky-ve-stredoceskem-kraji-na-obdobi-2017-2023
Věcné zaměření:	Návrhová a implementační část navrhuje krátkodobá a dlouhodobá opatření, která by vedla k efektivnímu rozvoji cyklistiky na území Středočeského kraje v období let 2017–2023 a propojila je s finanční podporou kraje. Kromě opatření je navržena i koordinační role kraje, která zahrnuje tyto činnosti: meziregionální koordinační funkce KÚSK, realizace nejkomplicovanějších úseků na páteřních trasách kraje, finanční podpora obcím a svazkům pro realizaci regionálních a místních opatření, prosazování cykloopatření v rámci všech staveb a rekonstrukcí v gesci kraje, koordinace při zajišťování vícezdrojového financování.
Obsahová struktura:	Dokument obsahuje poměrně rozsáhlou analytickou část, shrnutí této části je uvedeno také v části návrhové a implementační. Návrhová část se skládá z priorit, cílů a opatření, přičemž priority jsou definovány následovně: <ol style="list-style-type: none"> 1. Cyklistická doprava jako nedílná součást dopravního systému 2. Cykloturistika a terénní cyklistika jako nedílná součást rekreace a cestovního ruchu 3. Koordinace a partnerství Dokument obsahuje také implementační část včetně návrhu finančního rámce a řízení a monitoringu plnění strategie.

3.2.1 Hierarchická úroveň a její finanční aspekt

Řešená otázka: Na jaké hierarchické úrovni jsou uvedeny a) finanční náklady/alokace, b) finanční nástroje, c) finanční zdroje?

Návrhová část strategie je řešena v hierarchii Priorita → Cíl → Opatření, přičemž u každého opatření je uveden stručný popis aktivit, které by měly opatření naplňovat. Příklad vybraného opatření je uveden v následující tabulce:

Tabulka 3.7: Příklad opatření z Cyklokoncepce SK 2023

Priorita:	2. Cykloturistika a terénní cyklistika jako nedílná součást rekreace a cestovního ruchu
Cíl:	2.3 Zvýšení kvality rekreační cyklistiky podporou související doprovodné cyklistické infrastruktury a kvalitních služeb
Opatření:	2.3.2 Podpora terénní cyklistiky
Popis opatření:	<p>Toto opatření podporuje realizaci infrastruktury terénní cyklistiky (singltreků či singltrailů), a dalších staveb pro technické cyklistické disciplíny využitelných širokou veřejností:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mladoboleslavsko (Singletrack Chlum) - studie, příprava k územnímu řízení • Mníšecko (modrý singltrek na Hřebenech) – zatím ve fázi ideového záměru • Pošembeří (lokality Dolánky, Městské lesy Český Brod) • Řevnice (Cykloresort Řevnice) – v lesích v majetku města, hotova DUR, příprava k územnímu řízení • Tuchlovice (odval dolu Tuchlovice) <p>V dalších případech se jedná o podporu zbudování dráhy (pumptrack) nebo menších bikeareálů. Dále opatření zahrnuje vyhledávání, projektování, projednávání a vyznačování souvislých tras pro horská kola v terénu.</p>

Zdroj: *Koncepce rozvoje cyklistiky ve Středočeském kraji na období 2017–2023*

Finanční aspekty jsou v podobě rozpočtu a zdrojů financí uvedeny pro každé opatření v rámci návrhu finančního rámce, uvedeného v implementační části. Příklad informací z finančního rámce vybraného opatření je uveden v následující tabulce:

Tabulka 3.8: Finanční aspekty vybraného opatření z Cyklokoncepce SK 2023

Opatření:	Charakteristika:	Náklady (CZK):	Možnosti financování:
2.3.2	Podpora terénní cyklistiky	2 mil. ročně	Krajský úřad Středočeského kraje program MMR, Lesy ČR (LČR) v rámci „Programu 2020 Lesů České republiky“

Zdroj: *Koncepce rozvoje cyklistiky ve Středočeském kraji na období 2017–2023*

Dokument obsahuje také akční plán realizovaný v tříletých intervalech, který blíže popisuje realizaci aktivit včetně konkrétních rozpočtů a zdrojů financí. Z výše uvedeného vyplývá, že finanční aspekty jsou řešeny v největším možném detailu hierarchie, a to na úrovni opatření, a v rámci akčních plánů.

3.2.2 Typy opatření a jejich finanční aspekt

Řešená otázka: U kterých typů opatření (aktivit) jsou uvedeny a) finanční náklady/alokace, b) finanční nástroje, c) finanční zdroje?

V rámci dokumentu se nachází celkem 29 opatření, přičemž finanční aspekty v podobě kvantifikace nákladů jsou uvedeny 21 z nich. Kvantifikace chybí u některých investičních a informačních opatření, a to zejména v případě, kdy kraj není jejich přímým nositelem. Rozdělení opatření dle jejich typologie stanovení pro tuto analýzu je uvedeno v následující tabulce:

Tabulka 3.9: Přehled typologie opatření Cyklokoncepce SK 2023

Typ opatření:	Počet projektů	Počet projektů s vyčíslením	Podíl (%)
a) Finanční (dotace, půjčky, koncese, daně, poplatky apod.)	6	6	100,0
b) Legislativní/normativní (zákony, nařízení, vyhlášky)	0	0	-
c) Organizačně institucionální/procesní	1	1	100,0
d) Vzdělávací/osvětové/poradenské/informační	12	8	66,7
e) Projektové/investiční	8	4	50,0
f) Programové (např. vytvoření programu)	0	0	-
g) Služby	0	0	-



Typ opatření:	Počet projektů	Počet projektů s vyčíslením	Podíl (%)
h) Metodiky, studie, výzkum, analýzy apod.	2	2	100,0
Celkem:	29	21	72,4

Zdroj: Vlastní zpracování na základě provedené analýzy dokumentu.

3.2.3 Přístup k identifikaci nákladů a přínosů

Řešená otázka: Jakým způsobem jsou náklady, respektive přínosy stanoveny (odhadnuty)?

Náklady jsou identifikovány na úrovni jednotlivých opatření, a to prostřednictvím odhadu provedeného gestorem strategie při jeho tvorbě, přičemž byly při odhadech brány v potaz předpokládané aktivity i dostupní finanční zdroje.

3.2.4 Podíl opatření s exaktně vymezenými náklady a přínosy

Řešená otázka: Jaký je podíl opatření (aktivit) s uvedením nákladů, resp. přínosů na celkovém počtu opatření (aktivit)?

V případě některých opatření je uvedena částka souhrnně pro více opatření najednou, což snižuje možnost z dokumentu zjistit podrobné členění nákladů na všechna opatření. U části opatření poté nejsou náklady uvedeny jako konkrétní částka, ale nekvantifikovaným opisem. Počty jednotlivých případů jsou uvedeny v následující tabulce:

Tabulka 3.10: Přehled vymezení nákladů u opatření Cyklokonceptu SK 2023

Způsob vymezení nákladů:	Počet	Podíl (%)
Opatření má své vlastní exaktně stanovení náklady	9	31,0
Opatření sdílí své náklady s více opatřeními	12	41,4
Nekvantifikované náklady (např. v rámci rozpočtu jiné stavby; administrativní opatření apod.)	8	28,6
Celkem:	29	-

Zdroj: Vlastní zpracování na základě provedené analýzy dokumentu.

3.2.5 Časový rozměr finančních nákladů

Řešená otázka: Na jaké období jsou stanoveny finanční náklady?

Finanční náklady koncepce jsou uvedeny na období její platnosti, tzn. od roku 2017 do roku 2023. V rámci akčního plánu jsou u některých aktivit uvedeny konkrétní roky realizace, tato informace však nepokrývá všechna opatření a aktivity, tzn. že nejde identifikovat časový rozměr finančních nákladů ve větším detailu.

3.2.6 Sumarizace nákladů

Řešení otázky: Je provedena celková sumarizace nákladů dle finančních zdrojů?

Celková sumarizace nákladů dle finančních zdrojů není v koncepci provedena. U většiny opatření se počítá s vícezdrojovým financováním, přičemž není uvedeno, jak velká část rozpočtu půjde z kterého zdroje. Nelze tak jednoznačně určit, jaké celkové náklady budou pokryty jednotlivými zdroji.

3.2.7 Potenciál finančních zdrojů:

Řešená otázka: Jsou v průběhu tvorby strategického dokumentu vzaty v úvahu možnosti (potenciál) finančních zdrojů pro jeho realizaci a jakým způsobem?

Koncepce neobsahuje žádný popis cílového stavu, kterého chce dosáhnout, ve formě exaktně vyčíslitelných indikátorů. Dokument tak nepopisuje, jaký potenciál konkrétních dopadů předpokládá vynaložením stanovených finančních prostředků.

3.2.8 Zajišťování finančních zdrojů pro implementaci

Řešená otázka: Jakým způsobem a v jakém rozsahu jsou zajišťovány finanční zdroje pro implementaci strategického dokumentu?

U většiny opatření se v rámci dokumentu předpokládá vícezdrojové financování. V těchto případech nejsou uvedeny konkrétní rozpočty k jednotlivým zdrojům, tzn. že nelze jednoznačně určit, jak velká část rozpočtu opatření bude pokryta z kterého zdroje. V následující tabulce je uvedeno, u kolika opatření se počítá s jednotlivými zdroji financí uvedenými v dokumentu.

Tabulka 3.11: Financování projektů – Cyklokoncepce SK 2023

Zdroj financí:	Počet	Podíl (%)
Rozpočet kraje	29	100,0
Rozpočty obcí	4	13,8
IROP	7	24,1
Národní programy MMR	4	13,8
Státní fond dopravní infrastruktury	8	27,6
Další zdroje (BESIP, Lesy ČR pod.)	5	17,2
Celkem:	29	

Zdroj: Vlastní zpracování dle provedené analýzy dokumentu.

3.2.9 Bariéry a limity implementace dokumentu

Řešená otázka: Dochází vzhledem k omezeným finančním zdrojům, resp. růstům cen k prioritizaci opatření (aktivit) a jakým způsobem?

Nebyly identifikovány bariéry a limity implementace dokumentu.

3.2.10 Propojení s dalšími strategickými dokumenty

Řešená otázka: Existuje finanční provázanost strategického dokumentu s jinými strategickými dokumenty a s kterými?

Dokument je úzce vymezenou strategií v oblasti cyklistické dopravy. Dokument je obsahově provázán s nadřazenými krajskými dokumenty, zejména s dokumentem Strategie rozvoje územního obvodu Středočeského kraje 2019-2024, s výhledem do roku 2030, v rámci jeho priority doprava. Tento nadřazený dokument sám nestanovuje žádné finanční aspekty, lze tak do určité míry tvrdit, že Cyklokoncepce SK 2023 uvádí finanční rámec pro část nadřazené strategie. Explicitně však tato vazba nikde uvedena není.



3.2.11 Výkon implementační struktury

Řešená otázka: Jak je finančně zajištěn výkon implementační struktury strategického dokumentu?

Dokument poměrně detailně popisuje řízení koncepce a agendy koordinace jednotlivých opatření a aktivity, které nemusí být vždy realizovány krajem, ale například obcemi na jeho území. Definuje konkrétní příklady koordinační činnosti z kraje v této oblasti, přičemž tato činnost je financována z rozpočtu kraje.

3.2.12 Analýza rizik a opatření k jejich předcházení

Řešená otázka: Zahrnuje dokument analýzu (hodnocení)ů rizik a je patrné, zda se přijímají k rizikům opatření?

Koncepce neobsahuje analýzu rizik spojených s její implementací.

Závěr

Na základě provedené analýzy pro dokument „Cyklokoncepce SK 2023“ stanoveny následující závěry:

Silné stránky

- Vymezení finančních aspektů na úrovni opatření a aktivit v akčním plánu.
- Kvantifikace nákladů u větší části opatření.
- Vymezení zdrojů financí u jednotlivých opatření.
- Existence akčního plánu specifikující náklady na úroveň jednotlivých aktivit.
- Vícezdrojové financování opatření.

Slabé stránky

- Absence vymezení finančních nákladů u části opatření strategie.
- Absence zdůvodnění finančních nákladů, což výrazně snižuje jejich vypovídající hodnotu a relevanci.
- Absence kvantifikace cílů koncepce a s tím související nedostatečné řešení potenciálu stanovených finančních nákladů.
- Nejasné časové vymezení finančních nákladů, přičemž mají být financovány z každoročně schvalovaných rozpočtů.

Procesní práce v průběhu tvorby a implementace

- Dokument byl zpracován jako důsledek nerealizace opatření z dopravního generelu kraje z roku 2014.

Rizika/Hrozby/Problémy

- Nenaplnění cílů koncepce vzhledem k jejich nejasnému kvantitativnímu vymezení.
- Nedostatečné finance pro vybraná opatření v případě těch, které v rámci finančního plánu sdílí náklady s dalšími opatřeními.



Tabulka 3.12: Standardizované zhodnocení jednotlivých AO včetně souhrnného hodnocení – Cyklokoncepte SK 2023

AO	Odpověď na AO ve formě standardizovaného výroku.	Hodnocení
1	Dokument stanovuje finanční aspekty na nejnižší úrovni stanoveného hierarchie, tzn. v nejvyšším možném detailu.	4
2	Finanční aspekty jsou v plné míře uvedeny pouze u některých typů opatření, u ostatních je pouze částečné či zcela chybí.	3
3	Náklady jsou stanoveny jako odhady přesných částek pro realizaci opatření/aktivit.	4
4	Stanovení nákladů a přínosů je uvedeno pouze u části opatření/aktivit.	3
5	Časový aspekt je stanoven pouze obdobím platnosti dokumentu.	2
6	Dokument umožňuje sumarizovat pouze část nákladů, jelikož finanční aspekty nejsou uvedeny u všech opatření/aktivit.	2
7	Dokument nepopisuje cílový stav, kterého má být dosaženo jeho realizací.	1
8	Dokument detailně definuje zdroje financí, nelze však jednoznačně určit, jaká část nákladů bude pokryta z jakého zdroje.	3
9	Realizace opatření v podobě navržené dokumentem nebyla ovlivněna externími vlivy.	-
10	Dokument má obsahovou s jinými koncepčními/strategickými dokumenty.	3
11	Dokument obsahuje popis implementační struktury, přístup k monitorování a vyhodnocování dokumentu, a přístup k jeho aktualizaci.	4
12	Dokument neobsahuje analýzu rizik.	1
Celkové hodnocení dokumentu:		2,73

Pozn.: Bližší informace o metodice tohoto hodnocení jsou uvedeny v kapitole 1.2.



3.3 Koncepce rozvoje cestovního ruchu Zlínského kraje na období 2020-2030



Úvod k analýze dokumentu

Tabulka 3.13: Základní informace o řešeném dokumentu – Strategie CR ZK 2030

Název:	Koncepce rozvoje cestovního ruchu Zlínského kraje na období 2020-2030
Zkratka	Strategie CR ZK 2030
Gestor:	Zlínský kraj
Úroveň dokumentu:	Regionální (krajská)
Řešené území:	Území Zlínského kraje
Doba platnosti:	Od 2020 do 2030
Hodnocené dokumenty:	Koncepce rozvoje cestovního ruchu Zlínského kraje na období 2020-2030
Dostupné:	https://www.kr-zlinsky.cz/docs/clanky/dokumenty/14580/koncepce-cr-zlk.pdf
Věcné zaměření:	Koncepce rozvoje cestovního ruchu Zlínského kraje na období 2020–2030 (dále jen Koncepce) je novým strategickým rozvojovým dokumentem kraje navazujícím na předcházející Program rozvoje cestovního ruchu Zlínského kraje z let 2015 až 2020. Zpracování nového koncepčního dokumentu si vyžádala potřeba stanovení nové strategie a přístupu kraje k tomuto odvětví, které se podstatně podílí na jeho ekonomické výkonnosti.
Obsahová struktura:	Dokument obsahuje v úvodu stanovení svých cílů a metodiku zpracování. Následující analytický část je členěna v jednotlivých kapitolách na analýzu infrastruktury cestovního ruchu; nabídky a poptávky cestovního ruchu; institucionálního zajištění cestovního ruchu a zainteresovaných stran cestovního ruchu. Součástí analýzy je také vyhodnocení předchozího strategického dokumentu, analytickou část uzavírá SWOT analýza. Návrhová část dokumentu stanovuje vizi, cíle koncepce, priority a opatření. Na úrovni priorit dokument definuje následující: <ol style="list-style-type: none"> 1. Podpora nabídky a rozvoj potenciálu cestovního ruchu 2. Destinační management 3. Destinační marketing Součástí dokumentu je také implementační část, který mimo jiné obsahuje nastavení rámcového rozpočtu a financování.

3.3.1 Hierarchická úroveň a její finanční aspekt

Řešená otázka: Na jaké hierarchické úrovni jsou uvedeny a) finanční náklady/alokace, b) finanční nástroje, c) finanční zdroje?

V rámci dokumentu je návrhová část sestavena v hierarchii Priorita → Opatření → Aktivity. Odhady finančních nákladů jsou vymezeny na úrovni jednotlivých aktivit, informace o zdrojích financí jsou uváděny o úroveň výše, tzn. pro jednotlivá opatření. Příklad vybraného opatření z dokumentu je uveden v následující tabulce.



Tabulka 3.14: Příklad opatření ze Strategie CR ZK 2030

Priorita:	2. Destinační management		
Opatření:	2.3. Podpora turistických informačních center v kraji		
Cíl a záměry opatření:	Zkvalitnit síť turistických informačních center na území Zlínského kraje		
Strategie opatření:	Turistická informační centra (TIC) patří mezi základní infrastrukturu a součást informačního systému cestovního ruchu každé destinace, která jsou nejčastěji zřizována městy a obcemi. Jejich úkolem je poskytování informací (potenciálním) návštěvníkům a rezidentům a svým charakterem je lze zařadit mezi veřejné služby... <i>Pozn.: Pro účely analýzy zkráceno.</i>		
Aktivity:	Garant:	Spolupráce	Finanční náročnost
1. Vytvořit dotační program na podporu turistických informačních center v kraji	KÚ ZLK – odbor strategického rozvoje	CCR Východní Morava, DMO, obce, ATIC ČR	Realizováno v rámci činnosti úřadu
2. Zahájit podporu certifikovaných turistických informačních center na území kraje	KÚ ZLK – odbor strategického rozvoje	CCR Východní Morava, DMO, obce, ATIC ČR	900 až 1 000 tis. CZK ročně
3. Dokončit a provozovat návštěvnické centrum Zlínského kraje v budově 14/15 Baťův institut	CCR Východní Morava	Město Zlín, 14 15 Baťův Institut	-
Nástroje:	Rozpočet kraje (dotační program kraje) Rozpočty měst a obcí		

Zdroj: Koncepce rozvoje cestovního ruchu Zlínského kraje na období 2020-2030

Z uvedeného příkladu je patrné, že jsou finanční aspekty sice na úrovni opatření/aktivit řešeny, u vybraných aktivit však jejich stanovení vykazuje určité nedostatky, což je dále řešeno v následující kapitolách této analýzy.

3.3.2 Typy opatření a jejich finanční aspekt

Řešená otázka: U kterých typů opatření (aktivit) jsou uvedeny a) finanční náklady/alokace, b) finanční nástroje, c) finanční zdroje?

Pro zajištění maximálního detailu je analýza typologie provedena na úrovni aktivit. Těch je v dokumentu 31, přitom u necelé poloviny z nich není uveden odkad nákladů na jejich realizaci. Absence rozpočtu u části aktivit se objevuje u všech identifikovaných typů, viz následující tabulka:

Tabulka 3.15: Přehled typologie opatření Strategie CR ZK 2030

Typ opatření:	Počet projektů	Počet projektů s vyčíslením	Podíl (%)
a) Finanční (dotace, půjčky, koncese, daně, poplatky apod.)	4	3	75,0
b) Legislativní/normativní (zákony, nařízení, vyhlášky)	0	0	-
c) Organizačně institucionální/procesní	11	7	63,6
d) Vzdělávací/osvětové/poradenské/informační	7	4	57,1
e) Projektové/investiční	2	1	50,0
f) Programové (např. vytvoření programu)	2	0	0,0
g) Služby	0	0	-
h) Metodiky, studie, výzkum, analýzy, apod.	6	4	66,7
Celkem:	32	19	59,4

Zdroj: Koncepce rozvoje cestovního ruchu Zlínského kraje na období 2020-2030



3.3.3 Přístup k identifikaci nákladů a přínosů

Řešená otázka: Jakým způsobem jsou náklady, respektive přínosy stanoveny (odhadnuty)?

Náklady jsou identifikovány na úrovni jednotlivých aktivit, a to prostřednictvím odhadu provedeného gestorem strategie při jeho tvorbě, přičemž byly při odhadech brány v potaz předpokládané aktivity a jejich obsah. V rámci vyčíslených opatření převažuje odhad ve formě intervalu, což do určité míry snižuje vypovídací hodnotu identifikovaných nákladů.

3.3.4 Podíl opatření s exaktně vymezenými náklady a přínosy

Řešená otázka: Jaký je podíl opatření (aktivit) s uvedením nákladů, resp. přínosů na celkovém počtu opatření (aktivit)?

Z celkových 32 aktivit uvedených v dokumentu u 13 chybí vymezení finanční náročnosti. U aktivity, kde toto vymezeno je, převažuje odhad intervalu nákladů, což do určité míry snižuje vypovídací hodnotu odhadů, například oproti odhadu konkrétní částky. Přehled přístupů ke stanovení finanční náročnosti u aktivit je uveden v následující tabulce:

Tabulka 3.16: Přehled vymezení nákladů u opatření Strategie CR ZK 2030

Způsob vymezení nákladů:	Počet	Podíl (%)
Stanovená částka/Odhad	2	6,3
Interval	14	43,8
V rámci stávajících rozpočtů bez dalších nákladů	3	9,4
Neuvedeno	13	40,6
Celkem:	32	

Zdroj: Vlastní zpracování na základě provedené analýzy dokumentu.

3.3.5 Časový rozměr finančních nákladů

Řešená otázka: Na jaké období jsou stanoveny finanční náklady?

Finanční náklady jsou v převažující míře stanoveny v intervalu odhadu ročně. Dokument však explicitně neuvádí, jestli všechna opatření budou realizovaná po celou dobu platnosti dokumentu či nikoliv, tzn. že nelze jednoznačně určit roční náklady.

3.3.6 Sumarizace nákladů

Řešení otázka: Je provedena celková sumarizace nákladů dle finančních zdrojů?

Dokument v rámci implementační části obsahuje kapitolu „Nastavení rámcového rozpočtu a financování“. Finanční nároky na financování opatření/aktivit jsou indikativně uvedeny v tabulce a zahrnují finanční rámec Koncepce na úrovni Zlínského kraje a CCR Východní Morava. Ve finančním plánu jsou uvedeny pouze průměrné roční výdaje, nejsou zde tedy obsaženy jednorázové výdaje na realizaci jednotlivých projektů/aktivit, které vyplývají z jednotlivých opatření Koncepce. Nelze tak provést sumarizaci zdrojů dle jednotlivých zdrojů. K tomu přispívá také fakt, že finanční zdroje jsou uvedeny na úrovni opatření, a vyčíslení nákladů na úrovni aktivit. Tzn. že u aktivit nelze konkrétně určit, z kterého zdroje mají být financovány.

3.3.7 Potenciál finančních zdrojů:

Řešená otázka: Jsou v průběhu tvorby strategického dokumentu vzaty v úvahu možnosti (potenciál) finančních zdrojů pro jeho realizaci a jakým způsobem?

Stav, kterého má být implementací strategie dosaženo, je v dokumentu na úrovni opatření popsán monitorovacími indikátory. Ty jsou však poměrně nejasně nastaveny, bez uvedení cílových hodnot a není patrné, jakým způsobem má být u některých aktivit vyhodnoceno jejich naplnění. Navíc se většině případů jedná jen o výstupové indikátory, nikoliv však o indikátory hodnotící dopady aktivit. Příklad indikátorů vybraného opatření je uvedeno v následující tabulce:

Tabulka 3.17: Monitorovací indikátory vybraného opatření – Strategie CR ZK 2030

Opatření:	Podpora turistických informačních center v kraji		
Název indikátoru	Frekvence sledování	Způsob měření/cílová hodnota	Začátek sledování
Dotační program na podporu turistických informačních center	-	Dosažení cíle realizace projektu	2020
Podpořená turistická centra	1 rok	Počet podpořených TIC a roční výše výdajů kraje na podporu činnosti turistických informačních center	2021
Návštěvnické centrum Zlínského kraje	-	Dosažení cíle realizace projektů	2020

Zdroj: Konceptce rozvoje cestovního ruchu Zlínského kraje na období 2020-2030

3.3.8 Zajišťování finančních zdrojů pro implementaci

Řešená otázka: Jakým způsobem a v jakém rozsahu jsou zajišťovány finanční zdroje pro implementaci strategického dokumentu?

Finanční zdroje jsou v dokumentu řešeny na úrovni opatření, informace tak nejde na nejnižší úroveň hierarchie, kterou jsou aktivity. Opatření je celkem 8, u všech opatření se počítá s více zdrojovým financováním, přičemž převažuje financování z rozpočtu kraje. Četnost jednotlivých zdrojů v rámci opatření je uvedena v následující tabulce, konkrétní finanční zátěž na jednotlivé zdroje z dokumentu určit nelze.

Tabulka 3.18: Financování projektů – Strategie CR ZK 2030

Zdroj financí:	Počet	Podíl (%)
Rozpočet kraje	5	62,5
Dotační tituly – národní a evropské	3	37,5
Rozpočet CRR Morava	3	37,5
Rozpočty měst a obcí	1	12,5
Rozpočet agentury CzechTourism	1	12,5
Celkem:	8	

Zdroj: Vlastní zpracování dle provedené analýzy dokumentu.

3.3.9 Bariéry a limity implementace dokumentu

Řešená otázka: Dochází vzhledem k omezeným finančním zdrojům, resp. růstům cen k prioritizaci opatření (aktivit) a jakým způsobem?

Nebyly identifikovány bariéry a limity implementace dokumentu.



3.3.10 Propojení s dalšími strategickými dokumenty

Řešená otázka: Existuje finanční provázanost strategického dokumentu s jinými strategickými dokumenty a s kterými?

Východiska pro řešení cestovního ruchu prostřednictvím řešené strategie jsou stanovena nadřazenými dokumenty na národní úrovni, či případně regionálními dokumenty Zlínského kraje. Jedná se především o obsahovou vazbu, finanční vazba mezi těmito dokumenty není. Jedná se následující dokumenty:

Národní strategické dokumenty:

- >>> Koncepce státní politiky cestovního ruchu v České republice na období 2014–2020 a její připravovaná aktualizace
- >>> Strategie regionálního rozvoje cestovního ruchu 2014–2020 a její připravovaná aktualizace
- >>> Politika územního rozvoje České republiky
- >>> Národní strategie cyklistické dopravy České republiky 2013–2020 a její připravovaná aktualizace
- >>> Státní kulturní politika na léta 2015–2020 s výhledem do roku 2025

Strategické dokumenty Zlínského kraje:

- >>> Strategie rozvoje Zlínského kraje na období 2009–2020 a její aktualizace do roku 2030
- >>> Regionální inovační strategie Zlínského kraje
- >>> Zásady územního rozvoje Zlínského kraje
- >>> Koncepce rozvoje cyklodopravy na území Zlínského kraje
- >>> Koncepce rozvoje organizací Zlínského kraje v oblasti kultury pro období let 2015–2024
- >>> Koncepce rozvoje místní kultury Zlínského kraje na léta 2015–2024

Výjimkou na regionální úrovni je Strategie rozvoje Zlínského kraje na období 2009–2020 a její aktualizace do roku 2030. V rámci tohoto dokumentu je obsažena aktivita A2 Koncepce rozvoje cestovního ruchu Zlínského kraje 2020-2030, a aktivity A5-A10 Skupina aktivit: Finanční podpora naplňující koncepci cestovního ruchu (Programy a individuální dotace). Pro tyto aktivity je stanoven rozpočet, nicméně jako celková částka pro skupinu aktivit, ve které se nacházejí i jiné aktivity než v oblasti cestovního ruchu. Do určité míry lze tvrdit, že Strategie CR Zlín 2030 specifikuje aktivity dokumentu Strategie rozvoje Zlínského kraje na období 2009–2020 a její aktualizace do roku 2030, včetně finanční provazby.

Další provazba je u hodnoceného dokumentu u aktivity 1.2.1: Naplňovat aktuální koncepci rozvoje cyklistiky na území Zlínského kraje. Tato koncepce však nemá žádnou finanční část, proto je vazba pouze obsahová.

3.3.11 Výkon implementační struktury

Řešená otázka: Jak je finančně zajištěn výkon implementační struktury strategického dokumentu?

Předmětem implementační části je stanovení způsobu realizace, monitoringu a vyhodnocování Koncepce v průběhu její platnosti. V této části jsou uvedeny nástroje implementace v podobě Akčního plánu a Marketingového plánu, které představují operativní strategické dokumenty upřesňující definovanou strategii. Součástí je také návrh celkového finančního rámce, který obsahuje indikativní výši nákladů na implementaci Koncepce.



Implementační část popisuje řídicí strukturu implementace, která je financována z rozpočtu kraje a jednotlivých spolupracujících subjektů.

3.3.12 Analýza rizik a opatření k jejich předcházení

Řešená otázka: Zahrnuje dokument analýzu (hodnocení)ú rizik a je patrné, zda se přijímají k rizikům opatření?

Dokument v rámci implementační části obsahuje jen velmi obecně vydefinovaná obecná rizika, bez konkrétních opatření k jejich řešení.

Závěr

Na základě provedené analýzy pro dokument „Strategie CR ZK 2030“ stanoveny následující závěry:

Silné stránky: Vymezení finančních aspektů na úrovni opatření a aktivit v akčním plánu.

- Vymezení zdrojů financí u jednotlivých opatření.
- Vícezdrojové financování opatření.

Slabé stránky

- Absence vymezení finančních nákladů u části opatření strategie.
- Nejasné vymezení finanční náročnosti na jednotlivé zdroje.
- Absence zdůvodnění finančních nákladů, což výrazně snižuje jejich vypoovídající hodnotu a relevanci.
- Absence kvantifikace cílů koncepce a s tím související nedostatečné řešení potenciálu stanovených finančních nákladů.

Procesní práce v průběhu tvorby a implementace

- Aktivity jsou Zlínským krajem implementovány ve spolupráci s dalšími aktéry v území, což výrazně ovlivňuje možnost identifikovat náklady na implementaci.
- Řada aktivit je v dokumentu pospána jako součást běžné činnosti ZK, stanovit finanční náklady na tyto aktivity nelze.

Rizika/Hrozby/Problémy

- Nenaplnění cílů koncepce vzhledem k jejich nejasnému kvantitativnímu vymezení.
- Nedostatečné finance pro vybraná opatření v případě těch, u kterých nejsou uvedeny konkrétní odhady rozpočtu.



Tabulka 3.19: Standardizované zhodnocení jednotlivých AO včetně souhrnného hodnocení – Strategie CR ZK 2030

AO	Odpověď na AO ve formě standardizovaného výroku.	Hodnocení
1	Finanční aspekty jsou stanoveny v rámci hierarchie dokumentu, nejdou však až na nejnižší úroveň.	3
2	Finanční aspekty jsou v plné míře uvedeny pouze u některých typů opatření, u ostatních je pouze částečné či zcela chybí.	3
3	Část nákladů je definována prostřednictvím širokého intervalu či velmi volného odhadu (např. desítky milionů Kč apod.).	3
4	Stanovení nákladů a přínosů je uvedeno pouze u části opatření/aktivit.	3
5	Popis nákladů v dokumentu umožňuje identifikovat náklady až na úroveň jednotlivých let platnosti dokumentu.	4
6	Dokument umožňuje sumarizovat pouze část nákladů, jelikož finanční aspekty nejsou uvedeny u všech opatření/aktivit.	2
7	Dokument popisuje potenciál cílového stavu po realizaci dokumentu prostřednictvím identifikace monitorovacích indikátorů. Pro indikátory nejsou stanoveny cílové hodnoty.	3
8	Dokument definuje pouze skupiny zdrojů, bez dalšího rozlišení (např. národní zdroje / evropské zdroje apod.).	2
9	Realizace opatření v podobě navržené dokumentem nebyla ovlivněna externími vlivy.	-
10	Dokument má obsahovou a finanční provázanost s jinými koncepčními/strategickými dokumenty.	4
11	Dokument obsahuje výčet subjektů zodpovědných za implementaci dokumentu včetně konkrétních úkolů pro jednotlivé subjekty.	3
12	Dokument obsahuje analýzu rizik, pro identifikovaná rizika však nenavrhuje opatření pro jejich předcházení.	2
Celkové hodnocení dokumentu:		2,91

Pozn.: Bližší informace o metodice tohoto hodnocení jsou uvedeny v kapitole 1.2.



3.4 Chytrý kraj – Strategie rozvoje chytrého regionu Zlínského kraje 2030



Úvod k analýze dokumentu

Tabulka 3.20: Základní informace o řešeném dokumentu – SMART ZK 2030

Název:	Chytrý kraj – Strategie rozvoje chytrého regionu Zlínského kraje 2030
Zkratka	SMART ZK 2030
Gestor:	Zlínský kraj
Úroveň dokumentu:	Regionální (krajská)
Řešené území:	Území Zlínského kraje
Doba platnosti:	Od 2021 do 2030
Hodnocené dokumenty:	Chytrý kraj – Strategie rozvoje chytrého regionu Zlínského kraje 2030 Akční plán
Dostupné:	https://www.kr-zlinsky.cz/chytry-kraj-strategie-rozvoje-chytreho-regionu-zlinskeho-kraje-2030-cl-5150.html
Věcné zaměření:	Strategie rozvoje chytrého regionu Zlínského kraje 2030 (dále také „Strategie“) svým zaměřením rozšiřuje o prvky SMART základní strategický rozvojový dokument Zlínského kraje, tedy Strategii rozvoje Zlínského kraje 2030. Potřeba zpracování této Strategie vychází ze současné absence koncepčního dokumentu pro oblast SMART Region, který by cíleně reflektoval využívání nástrojů, přinášející nové příležitosti pro zkvalitňování života obyvatel Zlínského kraje.
Obsahová struktura:	Dokument obsahuje úvodní východiska pro zpracování včetně charakteristiky vlastní strategie. Následující návrhová část obsahuje základní charakteristiku Zlínského kraje, Trendy prostředí Zlínského kraje ve vztahu ke SMART Region (zpracováno metodou PESTLE) a Situační analýzu prioritních oblastí SMART Region Zlínský kraj. Návrhová část dokumentu obsahuje Vizi, principy SMART řešení, priority, specifické cíle a opatření. Na úrovni priorit dokument definuje následující: <ol style="list-style-type: none"> 1. Partnerství, síťování a tvorba prostředí 2. Lidé a osvěta 3. Podpora SMART řešení a jejich integrace do fungujícího celku Implementační část dokument obsahuje subjekty zapojené do implementace, plán řízení rizik, monitoring naplňování cílů a nastavení rámcového rozpočtu a financování. Součástí strategie je také externí akční plán, který jednotlivé specifické cíle rozšiřuje o konkrétní aktivity.

3.4.1 Hierarchická úroveň a její finanční aspekt

Řešená otázka: Na jaké hierarchické úrovni jsou uvedeny a) finanční náklady/alokace, b) finanční nástroje, c) finanční zdroje?

Návrhová část dokumentu je sestavena v hierarchii Priorita (každá priorita má určen jeden strategický cíl) → Specifický cíl → Opatření. Na těchto úrovních nejsou finanční aspekty řešeny, příklad vybraného opatření je uveden v následující tabulce.



Tabulka 3.21: Příklad opatření ze SMART ZK 2030

Priorita:	1. Partnerství, síťování a tvorba prostředí
Strategický cíl:	Zlínský kraj do roku 2030 vybuduje stabilní dynamický systém spolupráce se všemi skupinami aktérů chytrého regionu na základě tzv. quadruple helix a zajistí komplexní funkční koordinaci aktivit v území. Za těchto předpokladů a při kladení důrazu na udržitelný rozvoj území se ZK stane inspirujícím regionem z hlediska komunikace a partnerství.
Specifický cíl:	1.2 Koncepční přístup k plánování a realizaci SMART řešení
Opatření:	1.2.2 Rozvíjení konceptního přístupu pro digitální společnost
Zásobník typových aktivit	<ul style="list-style-type: none"> • Vytvořit datový sklad a systém sběru dat pro rozvoj území jako základ analytické a strategické práce, včetně jejich vyhodnocování a poskytování dalším územním jednotkám. • Vytvořit systém spolupráce pro SMART řešení se sousedními regiony – provázání aktivit na nadregionální úrovni.

Zdroj: Chytrý kraj – Strategie rozvoje chytrého regionu Zlínského kraje 2030

Aktivity dále rozšiřuje akční plán. Akční plán Strategie rozvoje chytrého regionu Zlínského kraje 2030 obsahuje aktivity, jejichž realizace je zajištěna (plánována) ze zdrojů Zlínského kraje, s výrazným využitím finančních zdrojů z prostředků EU (strukturální fondy a další podpůrné nástroje), případně z podpůrných nástrojů na úrovni ČR, a také z prostředků partnerů podílejících se na tvorbě SMART Regionu ZK. Na této úrovni jsou řešeny finanční aspekty v podobě odhadu rozpočtu na realizaci aktivity. Příklad rozpracování takové aktivity je uveden v následující tabulce:

Tabulka 3.22: Příklad aktivity z akčního plánu SMART ZK 2030

Specifický cíl:	Aktivita:	Očekávané cílové hodnoty indikátorů:	Možná rizika dané aktivity:	Celkový časový náročnost:	Finanční zdroje.
1.2 Koncepční přístup k plánování a realizaci SMART řešení	1.2.2.1 Vytvořit datový sklad a systém sběru dat pro rozvoj území jako základ analytické a strategické práce, včetně jejich vyhodnocování a poskytování dalším územním jednotkám.	<p>Počty integrovaných systémů a databází ZK 90 % (do dvou let)</p> <p>Počet příjemců dat (N/A)</p>	<p>Nezapojení organizací kraje do projektu</p> <p>Nezajištění finančních zdrojů</p> <p>Nedostatečná ochrana proti kybernetickým rizikům</p>	2 roky	15,8 mil. Kč

Zdroj: Chytrý kraj – Strategie rozvoje chytrého regionu Zlínského kraje 2030 – Akční plán

Pro každou aktivitu je v rámci akčního plánu zpracována také akční karta, kde jsou mimo jiné uvedeny také zdroje financování. Pro výše uvedenou aktivitu je zde zdroj definován jako: Rozpočet ZK /IROP.

Dokument poté obsahuje také opatření mimo výše uvedenou definici, které nejsou předmětem akčního plánu, a nejsou k nim řešeny finanční aspekty.



3.4.2 Typy opatření a jejich finanční aspekt

Řešená otázka: U kterých typů opatření (aktivit) jsou uvedeny a) finanční náklady/alokace, b) finanční nástroje, c) finanční zdroje?

Dokument obsahuje celkem 41 opatření, 28 z nich je uvedeno v akčním plánu (projekty, které primárně realizuje Zlínský kraj). V rámci těchto opatření je u všech řešen finanční aspekt v podobě odhadu nákladů na jejich realizaci a zdrojů financí. Typologie aktivit je uvedena v následující tabulce:

Tabulka 3.23: Přehled typologie opatření Strategie SMART ZK 2030

Typ opatření:	Počet	Podíl (%)
a) Finanční (dotace, půjčky, koncese, daně, poplatky, apod.)	1	3,6
b) Legislativní/normativní (zákony, nařízení, vyhlášky)	0	0,0
c) Organizačně institucionální/procesní	8	28,6
d) Vzdělávací/osvětové/poradenské/informační	4	14,3
e) Projektové/investiční	12	42,9
f) Programové (např. vytvoření programu)	2	7,1
g) Služby	0	0,0
h) Metodiky, studie, výzkum, analýzy apod.	1	3,6
Celkem:	28	

Zdroj: Vlastní zpracování na základě provedené analýzy dokumentu.

3.4.3 Přístup k identifikaci nákladů a přínosů

Řešená otázka: Jakým způsobem jsou náklady, respektive přínosy stanoveny (odhadnuty)?

Dokument identifikuje přínosy a náklady u všech aktivit z akčního plánu, tzn. aktivit, u kterých je kraj hlavním nositelem realizace. Náklady jsou stanoveny jako odhad finančních prostředků na jednotlivé aktivity. Jsou zde započítány náklady na přípravnou a realizační fázi. V některých případech realizační fáze trvá napříč doby platnosti Strategie (do roku 2030). Finanční zdroje jsou uvedeny na celou dobu trvání aktivity, u relevantních aktivit je kalkulováno s náklady, které vznikají i po implementaci aktivity (v rámci udržitelnosti dané aktivity do konce doby platnosti Strategie).

Konkrétní finanční částky v případě jednotlivých Prioritních oblastí a strategických cílů vyplývají z prioritních aktivit, vzešlých z návrhové části a z odhadů nákladů na jejich přípravnou a realizační fázi (převážně se jedná o kalkulaci přímých nákladů).

Finanční rámec je orientační (tvořený odhadovanými hodnotami) a časově proměnlivý. Jedná se o určitý směr, kterého by se měl Zlínský kraj držet. Zobrazuje investiční potřebu, kterou by měl region v daném výhledu očekávat. V rámci finančního rámce jsou v drtivé většině předpokládány investiční, kapitálové prostředky na přípravnou a realizační fázi SMART řešení. Provozní prostředky jsou předpokládány pouze pro případ nezbytné udržitelnosti dané realizace.

3.4.4 Podíl opatření s exaktně vymezenými náklady a přínosy

Řešená otázka: Jaký je podíl opatření (aktivit) s uvedením nákladů, resp. přínosů na celkovém počtu opatření (aktivit)?

Exaktně vymezené náklady jsou uvedeny u všech 28 aktivit akčního plánu, a to ve formě odhadu konkrétního rozpočtu aktivity.

3.4.5 Časový rozměr finančních nákladů

Řešená otázka: Na jaké období jsou stanoveny finanční náklady?

Finanční náklady jsou u jednotlivých aktivit stanoveny vždy na celou dobu realizace aktivity. Z dokumentu nelze stanovit detailnější časový rozměr, např. na jednotlivé roky.

3.4.6 Sumarizace nákladů

Řešení otázky: Je provedena celková sumarizace nákladů dle finančních zdrojů?

Z dokumentu lze zpracovat celkovou sumarizaci nákladu, ta je v implementační části přímo uvedena. Rozpočet na realizaci aktivit akčního plánu dokumentu je stanoven na 339,6 mil Kč. Nelze provést sumarizaci na úroveň zdrojů, protože v případě aktivit s vícezdrojovým financováním není uvedeno, jaká část bude pokryta jakým zdrojem.

3.4.7 Potenciál finančních zdrojů:

Řešená otázka: Jsou v průběhu tvorby strategického dokumentu vzaty v úvahu možnosti (potenciál) finančních zdrojů pro jeho realizaci a jakým způsobem?

Dokument popisuje potenciál cílového stavu, kterého chce vynaloženými finančními prostředky dosáhnout, prostřednictvím monitorovacích indikátorů na úrovni aktivit, pro každý indikátor jsou definovány také cílové hodnoty.

3.4.8 Zajišťování finančních zdrojů pro implementaci

Řešená otázka: Jakým způsobem a v jakém rozsahu jsou zajišťovány finanční zdroje pro implementaci strategického dokumentu?

Potenciální zdroje financí jsou uvedeny v rámci akčního plánu pro všechny aktivity. V případě aktivit, kde je uvedeno více zdrojů, nejsou uvedeny částky pro jednotlivé zdroje. Četnost použití jednotlivých zdrojů v rámci aktivit je uvedena v následující tabulce:

Tabulka 3.24: Financování projektů – SMART ZK 2030

Zdroj financí:	Počet	Podíl (%)
Rozpočet kraje	21	75,0
Národní dotace	11	39,3
Evropské dotace	17	60,7
Sponzoring	1	3,6
Crowdfunding	1	3,6
Rozpočet obcí	2	7,1
Soukromé subjekty	2	7,1
Celkem:	28	

Zdroj: Vlastní zpracování na základě provedené analýzy dokumentu.



3.4.9 Bariéry a limity implementace dokumentu

Řešená otázka: Dochází vzhledem k omezeným finančním zdrojům, resp. růstům cen k prioritizaci opatření (aktivit) a jakým způsobem?

Nebyly identifikovány bariéry a limity implementace dokumentu.

3.4.10 Propojení s dalšími strategickými dokumenty

Řešená otázka: Existuje finanční provázanost strategického dokumentu s jinými strategickými dokumenty a s kterými?

Dokument je obsahově provázán s dokumentem Strategie rozvoje chytrého regionu Zlínského kraje 2030, přičemž exaktně popisuje vazbu mezi konkrétními strategickými cíli. Finanční propojenost identifikována nebyla.

3.4.11 Výkon implementační struktury

Řešená otázka: Jak je finančně zajištěn výkon implementační struktury strategického dokumentu?

Implementační struktura strategie detailně popsána v implementační části dokumentu, celkem má 3 úrovně. Činnost struktury je financována z rozpočtu Zlínského kraje.

- >>> Regionální stálá konference
- >>> Pracovní skupina SMART Region při RSK
- >>> Pracovní výbory na úrovni jednotlivých sektorů

3.4.12 Analýza rizik a opatření k jejich předcházení

Řešená otázka: Zahrnuje dokument analýzu (hodnocení)ú rizik a je patrné, zda se přijímají k rizikům opatření?

Analýza rizik se součástí implementační části dokumentu. Definována rizika jsou členěna do následujících skupin:

- >>> Organizační rizika
- >>> Finanční rizika
- >>> Věcná rizika
- >>> Právní/legislativní rizika

Pro každé riziko je stanovena jeho pravděpodobnost, úroveň dopadu a nastavena jsou možná opatření ke snížení rizika. V následující tabulce jsou uvedeny finanční rizika:



Tabulka 3.25: Příklad rizik identifikovaných v rámci SMART ZK 2030

Název rizika	Hodnocení rizika			Opatření
	P	D	V = P * D	
Nebude dostatečně zajištěno financování daných aktivit, vč. jejich udržitelnosti.	3	3	9	Zvýšení komunikace ZK za účelem, transparentní koordinace a participace jednotlivých subjektů na implementaci Strategie.
Nejednoznačně stanovené finanční potřeby na implementaci Strategie.	1	2	2	Postupná aktualizace a zpřesňování potřeb finančních prostředků pro implementaci Strategie.
Nefunkční alternativní modely financování (např. PPP).	2	2	6	Čerpat z příkladů dobré praxe (i zahraničních), snažit se vytvářet různé modely pro využívání alternativního financování, nebýt závislý jen na jednom modelu.
Změna priorit v dotační politice (jako reakce na COVID-19).	2	1	2	Implementaci Strategie upravit / přizpůsobit k novým podmínkám v ČR / EU.

Zdroj: Chytrý kraj – Strategie rozvoje chytrého regionu Zlínského kraje 2030

Pozn.: P – pravděpodobnost rizika; D – potenciální dopad; V – celkový význam. Hodnoceno na škále 1 (nejmenší) až 5 (největší).

Závěr

Na základě provedené analýzy pro dokument „SMART ZK 2030“ stanoveny následující závěry:

Silné stránky

- Vymezení finančních aspektů na úrovni opatření aktivit v akčním plánu.
- Vymezení zdrojů financí u jednotlivých aktivit.
- Vícezdrojové financování opatření.
- Analýza rizik včetně opatření k jejich předcházení.
- Detailní popis aktivit v rámci akčních plánů, včetně rozpočtu za dílčí kroky realizace.

Slabé stránky

- Absence přesného vymezení podílu rozpočtu z jednotlivých zdrojů i vícezdrojově financovaných aktivit.

Procesní práce v průběhu tvorby a implementace

- Pro účely implementace je na KÚ ZK zřízena pozice Ambassador SMART řešení .

Rizika/Hrozby/Problémy

- Nebude dostatečně zajištěno financování daných aktivit, vč. jejich udržitelnosti.
- Nejednoznačně stanovené finanční potřeby na implementaci Strategie.
- Nefunkční alternativní modely financování (např. PPP).
- Změna priorit v dotační politice (jako reakce na COVID-19).



Tabulka 3.26: Standardizované zhodnocení jednotlivých AO včetně souhrnného hodnocení – SMART ZK 2030

AO	Odpověď na AO ve formě standardizovaného výroku.	Hodnocení
1	Dokument stanovuje finanční aspekty na nejnižší úrovni stanoveného hierarchie, tzn. v nejvyšším možném detailu.	4
2	Finanční aspekty jsou v plné míře uvedeny u všech typů opatření.	4
3	Nákladů jsou stanoveny jako odhady přesných částek pro realizaci opatření/aktivit.	4
4	Stanovení nákladů a přínosů je uvedeno u všech opatření/aktivit.	4
5	Časový aspekt financí lze pospat dle termínů realizace jednotlivých opatření/aktivit, neobsahuje však detail nákladů na jednotlivé roky řešené opatření/aktivit.	3
6	Dokument umožňuje celkovou sumarizaci nákladů, nelze však toto sumarizovat dle jednotlivých zdrojů financí.	3
7	Dokument popisuje potenciál cílového stavu po realizaci dokumentu prostřednictvím identifikace monitorovacích indikátorů. Pro jednotlivé indikátory jsou stanoveny cílové hodnoty, případně žádoucí trend změny těchto hodnot.	4
8	Dokument detailně definuje zdroje financí, nelze však jednoznačně určit, jaká část nákladů bude pokryta z jakého zdroje.	3
9	Realizace opatření v podobě navržené dokumentem nebyla ovlivněna externími vlivy.	-
10	Dokument má obsahovou propojenost s jinými koncepčními/strategickými dokumenty.	3
11	Dokument obsahuje popis implementační struktury, přístup k monitorování a vyhodnocování dokumentu, a přístup k jeho aktualizaci.	4
12	Dokument obsahuje analýzu rizik včetně stanovení jejich pravděpodobnosti/důležitosti, včetně návrhu opatření k jejich předcházení.	4
Celkové hodnocení dokumentu:		3,64

Pozn.: Bližší informace o metodice tohoto hodnocení jsou uvedeny v kapitole 1.2.



3.5 Strategie rozvoje územního obvodu Olomouckého kraje 2021-2027 s výhledem do roku 2030



Úvod k analýze dokumentu

Tabulka 3.27: Základní informace o řešeném dokumentu – OLK2030

Název:	Strategie rozvoje územního obvodu Olomouckého kraje 2021-2027 s výhledem do roku 2030
Zkratka	OLK2030
Gestor:	Olomoucký kraj
Úroveň dokumentu:	Regionální (krajská)
Řešené území:	Území Olomouckého kraje
Doba platnosti:	2021 až 2030, s výhledem do roku 2030
Hodnocené dokumenty:	Strategie rozvoje územního obvodu Olomouckého kraje 2021-2027 s výhledem do roku 2030 Analytický část; Návrhový část; Akční plán
Dostupné:	https://www.olkraj.cz/strategie-rozvoje-uzemniho-obvodu-olomouckeho-kraje-cl-537.html
Věcné zaměření:	Strategie rozvoje územního obvodu Olomouckého kraje pro období 2021–2027 je aktualizací Strategie rozvoje územního obvodu Olomouckého kraje na období 2015–2020. Aktualizace byla provedena na základě aktuálně platných sektorových koncepčních dokumentů, na základě jednání s vybranými vedoucími odborů kraje, jejichž kompetence se vztahují k dané prioritě, a na základě jednání expertních pracovních skupin. Aktualizovaná verze zdůrazňuje jako prioritu podporu výraznějších impulsů pro zvýšení dynamiky ekonomického rozvoje, pro rozvoj podnikání, rozvoj inovací a komercializaci výsledků výzkumu a vývoje. Základem ekonomického rozvoje má být kromě posílení inovačního ekosystému také důraz na vzdělávání a rozvoj kompetencí a dovedností obyvatel pro trh práce ve vazbě na trendy a predikce ve vývoji vnitřního i vnějšího prostředí
Obsahová struktura:	Analýza je sestavena na základě statistických údajů doplněných o základní popis, interpretace a klíčová zjištění či tvrzení i s využitím koncepčních sektorových dokumentů Olomouckého kraje, strukturovaných rozhovorů se zástupci odborů krajského úřadu a se vstupy těchto odborů. V rámci analýzy jsou zpracovány následující kapitoly: Profil Olomouckého kraje; Obyvatelstvo; Ekonomika, trh práce a vzdělání; Doprava; Životní prostředí a technická infrastruktura; Zdravotnictví a sociální služby; Sport, kultura a cestovní ruch; Veřejná správa, řízení rozvoje a bezpečnost. Analytická část je zakončena SWOT analýzou. Navazující návrhová část definuje vizi a prioritní oblasti rozvoje, do kterých patří: A. Ekonomika a inovace B. Vzdělávání a zaměstnanost C. Životní prostředí a sociální služby D. Zdravotnictví a sociální služby E. Udržitelná mobilita a dopravní infrastruktura F. Sport, kultura a cestovní ruch G. Veřejná doprava, řízení rozvoje a bezpečnost Konkrétní aktivity k řešení včetně finanční aspektů jsou uvedeny v akčním plánu.



3.5.1 Hierarchická úroveň a její finanční aspekt

Řešená otázka: Na jaké hierarchické úrovni jsou uvedeny a) finanční náklady/alokace, b) finanční nástroje, c) finanční zdroje?

Hierarchie návrhové části je v rámci dokumentu definována následovně: Prioritní oblast → Dlouhodobá priorita → Strategické cíle → Oblasti podpory s příklady opatření a aktivit. Na žádné z těchto úrovní nejsou řešeny finanční aspekty, příklad hierarchie je uveden v následující tabulce:

Tabulka 3.28: Příklad opatření ze OLK2030

Prioritní oblast:	E. Udržitelná mobilita a dopravní infrastruktura
Dlouhodobá priorita:	E.1 Dobudování a modernizace silniční infrastruktury
Strategický cíl:	E.1.2 Zlepší stav a bezpečnost na silnicích komunikací
Oblasti podpory:	Rekonstrukce a modernizace ostatní silniční sítě. Napojování rozvojových průmyslových areálů a objektů na přílehlou silniční síť. Výstavba, rekonstrukce a opravy místních komunikací (primárně v kompetenci měst a obcí). <i>A další (pro účely analýzy zkráceno).</i>

Zdroj: Strategie rozvoje územního obvodu Olomouckého kraje 2021-2027 s výhledem do roku 2030

Konkrétní aktivity k realizaci jsou uvedeny v akčním plánu zpracovaném k roku 2022, který však obsahuje projekty na celé období realizace strategického dokumentu. Na této úrovni jsou řešeny finanční aspekty v podobě rozpočtu a zdrojů financí, viz následující příklad:

Tabulka 3.29: Příklad aktivity z Akčního plánu OLK2030

Střednědobý cíl	Název akce	Odbor	Období realizace	Zdroj financování	Celkové výdaje
E.1 Dobudování a modernizace silniční infrastruktury	II/366 Konice – Prostějov	PO/ODSH	2024-2025	IROP	350 000 000
Celkové výdaje	2022	2023	2024	do 5 let	do 10 let
350 000 000	-	-	175 000 000	175 000 000	-

Zdroj: Strategie rozvoje územního obvodu Olomouckého kraje 2021-2027 s výhledem do roku 2030 – Akční plán

3.5.2 Typy opatření a jejich finanční aspekt

Řešená otázka: U kterých typů opatření (aktivit) jsou uvedeny a) finanční náklady/alokace, b) finanční nástroje, c) finanční zdroje?

V rámci aktivit je na nejnižší úrovni hierarchie je v akčním plánu definováno 339 aktivit, přičemž u všech aktivit je uveden rozpočet na jejich realizaci. U 248 opatření je rozpočet na realizaci aktivity rozdělen v podrobném členění na jednotlivé roky realizace. Toto členění chybí u části Projektových/investičních aktivit. Pouze u 231 opatření je uveden zdroj pro financování uvedených nákladů.



Typologie opatření z akčního plánu je uvedena v následující tabulce:

Tabulka 3.30: Přehled typologie opatření Strategie OLK2030

Typ opatření:	Počet projektů	Počet projektů s detailním vyčíslením	Podíl (%)
a) Finanční (dotace, půjčky, koncese, daně, poplatky apod.)	32	32	100,0
b) Legislativní/normativní (zákony, nařízení, vyhlášky)	0	0	-
c) Organizačně institucionální/procesní	12	12	100,0
d) Vzdělávací/osvětové/poradenské/informační	15	15	100,0
e) Projektové/investiční	278	188	67,6
f) Programové (např. vytvoření programu)	2	1	50,0
g) Služby	0	0	-
h) Metodiky, studie, výzkum, analýzy, apod.	0	0	-
Celkem:	339	248	73,2

Zdroj: Vlastní zpracování na základě provedené analýzy dokumentu.

3.5.3 Přístup k identifikaci nákladů a přínosů

Řešená otázka: Jakým způsobem jsou náklady, respektive přínosy stanoveny (odhadnuty)?

Náklady jsou identifikovány prostřednictvím odhadu konkrétní částky na realizaci aktivit v akčním plánu. Dokument v rámci implementační části analýzy zdrojů financování rozvojových záměrů Olomouckého kraje byla provedena s ohledem na aktuální potřeby kraje, připravenost jednotlivých záměrů, administrativní náročnost, ale také šanci na úspěch v soutěži přihlášených záměrů.

3.5.4 Podíl opatření s exaktně vymezenými náklady a přínosy

Řešená otázka: Jaký je podíl opatření (aktivit) s uvedením nákladů, resp. přínosů na celkovém počtu opatření (aktivit)?

Exaktně vymezené náklady jsou uvedeny u všech 339 aktivit akčního plánu, a to ve formě odhadu konkrétního rozpočtu aktivity.

3.5.5 Časový rozměr finančních nákladů

Řešená otázka: Na jaké období jsou stanoveny finanční náklady?

Finanční náklady jsou podrobně členěny na jednotlivé roky realizace u 248 aktivit z celkových 339. Do určité míry tak lze stanovit časový průběh části předpokládaných aktivit, téměř čtvrtina finančních nákladů takto rozdělena není. Přehled časového rozměru nákladů je uveden v následující tabulce:

Tabulka 3.31: Časový rozměr finančních nákladů OLK2030

	Celkové	2022	2023	2024	do 5 let	do 10 let	bez časového rozměru
Finance Tis. CZK	32 719 826	4 422 623	7 086 503	4 384 757	5 772 353	3 735 100	7 318 490
Podíl (%)	100,0	13,5	21,7	13,4	17,6	11,4	22,4

Zdroj: Vlastní zpracování na základě provedené analýzy dokumentu.



3.5.6 Sumarizace nákladů

Řešení otázka: Je provedena celková sumarizace nákladů dle finančních zdrojů?

Z dokumentu lze zpracovat celkovou sumarizaci nákladů dle finanční zdrojů je z částečně, jelikož akční plán obsahuje aktivity, které jsou financovány z více zdrojů, podíly jednotlivých zdrojů na tomto financování však nejsou uvedeny. Bližší informace ke zdrojům financí jsou uvedeny v rámci otázky 8.

3.5.7 Potenciál finančních zdrojů:

Řešená otázka: Jsou v průběhu tvorby strategického dokumentu vzaty v úvahu možnosti (potenciál) finančních zdrojů pro jeho realizaci a jakým způsobem?

Dokument popisuje potenciál cílového stavu prostřednictvím sady 8 monitorovacích indikátorů. Všechny tyto indikátory jsou dopadové, tzn., že slouží k vyhodnocení skutečného dopadu realizovaných aktivit, ne pouze k hodnocení jejich realizace. Ačkoliv nejsou pro indikátory stanoveny cílové hodnoty, je stanoven požadovaný trend jejich vývoje. Příklad monitorovacího indikátoru je uveden v následující tabulce:

Tabulka 3.32: Příklad monitorovacího indikátoru z OLK2030

Indikátor:	5. Hrubá míra celkového přírůstku obyvatelstva
Popis a význam:	Hrubá míra celkového přírůstku obyvatelstva je základní ukazatel vyjadřující úbytek či přírůstek obyvatelstva v obci a vyjadřuje změnu přirozeným přírůstkem/úbytkem populace a saldem migrace. Částečně implikuje atraktivitu obce.
Měrná jednotka:	Přírůstek / úbytek obyvatel (promile)
Územní sledování	obce
Zdroj dat:	ČSÚ (veřejná data)
Návrh frekvence monitoringu	1x ročně
Očekávaný trend	růst

Zdroj: Strategie rozvoje územního obvodu Olomouckého kraje 2021-2027 s výhledem do roku 2030

3.5.8 Zajišťování finančních zdrojů pro implementaci

Řešená otázka: Jakým způsobem a v jakém rozsahu jsou zajišťovány finanční zdroje pro implementaci strategického dokumentu?

Potenciální zdroje financí jsou uvedeny v rámci akčního plánu pouze pro 231 aktivit z celkových 339. V případě aktivit, kde je uvedeno více zdrojů, nejsou uvedeny částky pro jednotlivé zdroje. Četnost použití jednotlivých zdrojů v rámci aktivit a také sumarizace financí za zdroje je uvedena v následující tabulce:



Tabulka 3.33: Financování aktivit – OLK2030

Zdroj financí:	Počet aktivit	Podíl dle počtu (%)	Finance	Podíl dle financí (%)
Rozpočet Olomouckého kraje	123	36,3	11 751 894 320	36,1
Neuvedeno	108	31,9	9 973 652 998	30,7
IROP	56	16,5	5 626 679 000	17,3
Více zdrojové financování	20	5,9	1 963 472 979	6,0
OPZ	7	2,1	1 918 800 000	5,9
OP PIK 2014-2020	3	0,9	504 766 500	1,6
OP VVV / OP JAK	5	1,5	353 780 351	1,1
IROP REACT EU	5	1,5	204 132 075	0,6
OPŽP	8	2,4	185 314 580	0,6
OP TP	1	0,3	15 000 000	0,0
Státní rozpočet	1	0,3	10 000 000	0,0
Interreg V-A	2	0,6	8 333 067	0,0
Celkem:	339	100	32 515 825 871	100,0

Zdroj: Vlastní zpracování na základě provedené analýzy dokumentu.

3.5.9 Bariéry a limity implementace dokumentu

Řešená otázka: Dochází vzhledem k omezeným finančním zdrojům, resp. růstům cen k prioritizaci opatření (aktivit) a jakým způsobem?

Nebyly identifikovány bariéry a limity implementace dokumentu.

3.5.10 Propojení s dalšími strategickými dokumenty

Řešená otázka: Existuje finanční provázanost strategického dokumentu s jinými strategickými dokumenty a s kterými?

Dokument pro každou prioritu definuje přehled dokumentů na nadnárodní, národní a regionální úrovni, se kterými má obsahovou vazbu. Finanční vazba mezi dokumenty exaktně vymezena není.

3.5.11 Výkon implementační struktury

Řešená otázka: Jak je finančně zajištěn výkon implementační struktury strategického dokumentu?

Implementační struktura je uvedena v implementační části dokumentu. Téměř všechny plánované aktivity jsou v gesci Olomouckého kraje (výjimkou je jeden projekt statutárního města Přerova a jeden projekt Univerzity Palackého v Olomouci, z celkových 339 projektů). Implementační struktura je financována z rozpočtu Olomouckého kraje.

3.5.12 Analýza rizik a opatření k jejich předcházení

Řešená otázka: Zahrnuje dokument analýzu (hodnocení) rizik a je patrné, zda se přijímají k rizikům opatření?

Dokument neobsahuje analýzu rizik.



Závěr

Na základě provedené analýzy pro dokument „OLK2030“ stanoveny následující závěry:

Silné stránky

- Vymezení finančních aspektů na úrovni opatření aktivit v akčním plánu.
- Vymezení zdrojů financí u jednotlivých aktivit.
- Vícezdrojové financování opatření.

Slabé stránky

- Absence přesného vymezení podílu rozpočtu z jednotlivých zdrojů u vícezdrojově financovaných aktivit.
- Absence stanovení zdrojů financí u částí aktivit.
- Absence analýzy rizik.

Procesní práce v průběhu tvorby a implementace

- Předpokládá se každoroční aktualizace akčního plánu.

Rizika/Hrozby/Problémy

- Riziko nedostatku financí na aktivity/projekty, u kterých není v akčním plánu stanoven zdroj financí.

Tabulka 3.34: Standardizované zhodnocení jednotlivých AO včetně souhrnného hodnocení – Strategie OLK2030

AO	Odpověď na AO ve formě standardizovaného výroku.	Hodnocení
1	Dokument stanovuje finanční aspekty na nejnižší úrovni stanoveného hierarchie, tzn. v nejvyšším možném detailu.	4
2	Finanční aspekty jsou v plné míře uvedeny u všech typů opatření.	4
3	Nákladů je stanoveno jako odhady přesných částek pro realizaci opatření/aktivit.	4
4	Stanovení nákladů a přínosu je uvedeno u všech opatření/aktivit.	4
5	Popis nákladů v dokumentu umožňuje identifikovat náklady až na úroveň jednotlivých let platnosti dokumentu.	4
6	Dokument umožňuje celkovou sumarizaci nákladů, a to včetně rozdělení mezi jednotlivé zdroje financování.	4
7	Dokument popisuje potenciál cílového stavu po realizaci dokumentu prostřednictvím identifikace monitorovacích indikátorů. Pro jednotlivé indikátory jsou stanoveny cílové hodnoty, případně žádoucí trend změny těchto hodnot.	4
8	Dokument detailně definuje zdroje financí, nelze však jednoznačně určit, jaká část nákladů bude pokryta z jakého zdroje.	3
9	Realizace opatření v podobě navržené dokumentem nebyla ovlivněna externími vlivy.	-
10	Dokument má obsahovou s jinými koncepčními/strategickými dokumenty.	3
11	Dokument obsahuje popis implementační struktury, přístup k monitorování a vyhodnocování dokumentu, a přístup k jeho aktualizaci.	3
12	Dokument neobsahuje analýzu rizik.	1
Celkové hodnocení dokumentu:		3,45

Pozn.: Bližší informace o metodice tohoto hodnocení jsou uvedeny v kapitole 1.2.



3.6 Regionální inovační strategie Jihomoravského kraje 2021-2027

jihomoravský kraj

Úvod k analýze dokumentu

Tabulka 3.35: Základní informace o řešeném dokumentu – RIS JMK

Název:	Regionální inovační strategie Jihomoravského kraje 2021-2027
Zkratka	RIS JMK
Gestor:	Jihomoravský kraj
Úroveň dokumentu:	Regionální (krajská)
Řešené území:	Území Jihomoravského kraje
Doba platnosti:	Od 2021 do 2027
Hodnocené dokumenty:	Regionální inovační strategie Jihomoravského kraje 2021-2027" Akční plán
Dostupné:	https://www.risjmk.cz/ke-stazeni
Věcné zaměření:	Regionální inovační strategie Jihomoravského kraje (RIS JMK nebo RIS) je základní koncepcí Jihomoravského kraje (JMK) a statutárního města Brna (SMB) pro rozvoj ekonomické konkurenceschopnosti a vytváření hodnoty díky zavádění inovací. Je určena všem aktérům v inovačním ekosystému, kteří mají zájem skrze své individuální aktivity strukturovaně přispívat k růstu životní úrovně v regionu – sdílet a koordinovaně se rozhodovat. Partnerský přístup je pro RIS naprosto klíčový – pro naplňování jejích cílů i dohlížení na její řádnou implementaci.
Obsahová struktura:	Analytický část dokument je zpracována v podobně vstupních analýz v oblastech postavení kraje, ekonomická struktura, inovační prostředí, hlavní aktéři, externality a řídicí principy. Analýza je zakončena SWOT analýzou. Navazující kapitolou je regionální specializace, ukazuje, v jakých doménách existuje v regionu konkurenční výhoda a kde lze předpokládat, že bude existovat největší prostor pro vznik nových inovačních příležitostí. V rámci návrhové části dokument definuje vizi a 4 oblasti změn (horizontální témata): <ol style="list-style-type: none">1. Úspěšné místní firmy2. Zakořeněné globální společnosti3. Excelentní výzkum a odborné know-how4. Vzdělávání a osobní rozvoj



3.6.1 Hierarchická úroveň a její finanční aspekt

Řešená otázka: Na jaké hierarchické úrovni jsou uvedeny a) finanční náklady/alokace, b) finanční nástroje, c) finanční zdroje?

Hierarchie návrhové části je v rámci dokumentu definována následovně: Oblast změn → Strategický cíl → Specifický cíl. Pro každý cíl jsou definovány typové aktivity. Na žádné z těchto úrovní nejsou řešeny finanční aspekty, příklad hierarchie je uveden v následující tabulce:

Tabulka 3.36: Příklad opatření ze RIS JMK

Oblast změny:	4. Vzdělávání a osobní rozvoj
Strategický cíl:	4. Dostatek odborníků pro znalostní ekonomiku
Specifický cíl:	4.4 Identifikovat a systematicky pracovat s mimořádně nadanými a motivovanými lidmi
Typové aktivity:	<ul style="list-style-type: none"> • systém metodické podpory učitelů založený na vzájemném síťování a přenosu příkladů dobré praxe • pro podporu nadaných lidí • aktivity na hledání talentů (diagnostika, studentské soutěže, podpora vlastních studentských projektů) • a návazné poradenství • síťování žáků ke sdílení osobní komunity, setkávání různých žáků nad rozvojem s dalšími lidmi, včetně • spolupráce škol s dobrovolnickými organizacemi studentů • rozvoj kariérního a osobního poradenství a návazný rozvoj individuálních dovedností a talentů • integrovaný krajský stipendijní program pro talentované studenty • podpora schopnosti učitelů a vzdělávacího systému pracovat s mimořádnými dětmi

Zdroj: Regionální inovační strategie Jihomoravského kraje 2021-2027

Konkrétní projekty k realizaci jsou uvedeny v akčním plánu, právě zde jsou řešeny finanční aspekty v podobě rozpočtu aktivit a předpokládané zdroje financí. Příklad projektu z akčního plánu je uveden v následující tabulce:

Tabulka 3.37: Příklad aktivity z Akčního plánu RIS JMK

Cíl RIS 2021-2027	Projekt	Anotace	Nositel	Náklady	Zdroje	Stav	Kategorie projektu
4.4.	Brno Ph.D. Talent	Cílem projektu je motivovat a podpořit talentované studenty k vědecké kariéře prostřednictvím stabilní finanční podpory. Projekt tím reaguje na nevyhovující finanční podmínky doktorského studia v ČR a podpořeným studentům propůjčuje prestiž a umožňuje jim plné nasazení při studiu a vědecké práci.	JCMM	18 mil. Kč	SMB	Průběžná realizace	Ekosystémový

Zdroj: Regionální inovační strategie Jihomoravského kraje 2021-2027



3.6.2 Typy opatření a jejich finanční aspekt

Řešená otázka: U kterých typů opatření (aktivit) jsou uvedeny a) finanční náklady/alokace, b) finanční nástroje, c) finanční zdroje?

Finanční aspekt je v rámci akčního plánu uveden u všech opatření, bez ohledu na jejich typologii. Typologie opatření z akčního plánu je uvedena v následující tabulce:

Tabulka 3.38: Přehled typologie opatření Strategie RIS JMK

Typ opatření:	Počet	Podíl (%)
a) Finanční (dotace, půjčky, koncese, daně, poplatky apod.)	8	15,4
b) Legislativní/normativní (zákony, nařízení, vyhlášky)	0	0,0
c) Organizačně institucionální/procesní	4	7,7
d) Vzdělávací/osvětové/poradenské/informační	26	50,0
e) Projektové/investiční	13	25,0
f) Programové (např. vytvoření programu)	0	0,0
g) Služby	0	0,0
h) Metodiky, studie, výzkum, analýzy apod.	1	1,9
Celkem:	52	

Zdroj: Vlastní zpracování na základě provedené analýzy dokumentu.

3.6.3 Přístup k identifikaci nákladů a přínosů

Řešená otázka: Jakým způsobem jsou náklady, respektive přínosy stanoveny (odhadnuty)?

Náklady jsou identifikovány prostřednictvím odhadu konkrétní částky na realizaci aktivit v akčním plánu.

3.6.4 Podíl opatření s exaktně vymezenými náklady a přínosy

Řešená otázka: Jaký je podíl opatření (aktivit) s uvedením nákladů, resp. přínosů na celkovém počtu opatření (aktivit)?

Exaktně vymezené náklady jsou uvedeny u všech 52 aktivit akčního plánu, a to ve formě odhadu konkrétního rozpočtu aktivity.

3.6.5 Časový rozměr finančních nákladů

Řešená otázka: Na jaké období jsou stanoveny finanční náklady?

Finanční náklady jsou definovány na celé období projektu, časový aspekt realizace aktivit v akčním plánu uveden není.

3.6.6 Sumarizace nákladů

Řešení otázky: Je provedena celková sumarizace nákladů dle finančních zdrojů?

Z dokumentu lze zpracovat celkovou sumarizaci nákladů dle finančních zdrojů je z částečně, jelikož akční plán obsahuje aktivity, které jsou financovány z více zdrojů, podíly jednotlivých zdrojů na tomto financování však nejsou uvedeny.



3.6.7 Potenciál finančních zdrojů:

Řešená otázka: Jsou v průběhu tvorby strategického dokumentu vzaty v úvahu možnosti (potenciál) finančních zdrojů pro jeho realizaci a jakým způsobem?

Dokument nepopisuje stav, kterého chce realizací projektů dosáhnout.

3.6.8 Zajišťování finančních zdrojů pro implementaci

Řešená otázka: Jakým způsobem a v jakém rozsahu jsou zajišťovány finanční zdroje pro implementaci strategického dokumentu?

Potenciální zdroje financí jsou uvedeny v rámci akčního plánu pro všech 52 aktivit. V případě aktivit, kde je uvedeno více zdrojů, nejsou uvedeny částky pro jednotlivé zdroje. Četnost použití jednotlivých zdrojů v rámci aktivit je uvedena v následující tabulce:

Tabulka 3.39: Financování aktivit – RIS JMK

Zdroj financí:	Počet	Podíl (%)
Rozpočet Jihomoravského kraje	22	42,3
OP VVV / OP JAK	18	34,6
Rozpočet Statutárního města Brna	12	23,1
OP PIK	7	13,5
Jihomoravské inovační centrum	5	9,6
Masarykova univerzita	4	7,7
H2020	4	7,7
MŠMT	2	3,8
EU Digital Europe	2	3,8
ESF	1	1,9
Státní rozpočet	1	1,9
Vysoké učení technické v Brně	1	1,9
CEITEC	1	1,9
Mendelova univerzita	1	1,9
EUPRO	1	1,9
ESF	1	1,9
Grant Country for The Future	1	1,9
Celkem	52	

Zdroj: Vlastní zpracování na základě provedené analýzy dokumentu.

3.6.9 Bariéry a limity implementace dokumentu

Řešená otázka: Dochází vzhledem k omezeným finančním zdrojům, resp. růstům cen k prioritizaci opatření (aktivit) a jakým způsobem?

Nebyly identifikovány bariéry a limity implementace dokumentu.



3.6.10 Propojení s dalšími strategickými dokumenty

Řešená otázka: Existuje finanční provázanost strategického dokumentu s jinými strategickými dokumenty a s kterými?

RIS JMK přispívá regionálními tématy do Národní výzkumné a inovační strategie inteligentní specializace ČR, zprostředkovaně slouží jako implementační nástroj pro vybrané priority Inovační strategie ČR 2019–2030 The Country for the Future.

3.6.11 Výkon implementační struktury

Řešená otázka: Jak je finančně zajištěn výkon implementační struktury strategického dokumentu?

Implementace RIS usiluje o koordinaci aktérů v inovačním ekosystému a stojí na čtyřech pilířích: implementační struktura, projektová kultura, posilování partnerství a informační role, monitoring a evaluace. Cílem této kapitoly je popsat principy řízení, které umožní efektivní implementaci RIS a zajistí organizační a informační oporu tomuto procesu. Tyto principy mohou být podrobněji upraveny v příslušných procesních dokumentech.

V nejvyšší úrovni je implementace RIS samosprávnou odpovědností JMK a SMB, přičemž obě instituce rozhodují o jejím pořízení a podílejí se na jejím financování. Koordinační role při implementaci RIS je přenesena na JIC, z. s. p. o.

3.6.12 Analýza rizik a opatření k jejich předcházení

Řešená otázka: Zahrnuje dokument analýzu (hodnocení)ú rizik a je patrné, zda se přijímají k rizikům opatření?

Dokument neobsahuje analýzu rizik.

Závěr

Na základě provedené analýzy pro dokument „RIS JMK“ stanoveny následující závěry:

Silné stránky

- Vymezení finančních aspektů na úrovni opatření aktivit v akčním plánu.
- Vymezení zdrojů financí u jednotlivých aktivit.
- Vícezdrojové financování opatření.

Slabé stránky

- Absence přesného vymezení podílu rozpočtu z jednotlivých zdrojů u vícezdrojově financovaných aktivit.
- Absence analýzy rizik.

Procesní práce v průběhu tvorby a implementace

- Dokument je zpracován dle metodiky RIS strategií.

Rizika/Hrozby/Problémy

- Ohrožení realizace aktivit z důvodu velkého podílu vlastních zdrojů na realizaci.



Tabulka 3.40: Standardizované zhodnocení jednotlivých AO včetně souhrnného hodnocení – RIS JMK

AO	Odpověď na AO ve formě standardizovaného výroku.	Hodnocení
1	Dokument stanovuje finanční aspekty na nejnižší úrovni stanoveného hierarchie, tzn. v nejvyšším možném detailu.	4
2	Finanční aspekty jsou v plné míře uvedeny u všech typů opatření.	4
3	Náklady jsou stanoveny jako odhady přesných částek pro realizaci opatření/aktivit.	4
4	Stanovení nákladů a přínosu je uvedeno u všech opatření/aktivit.	4
5	Časový aspekt je stanoven pouze obdobím platnosti dokumentu.	2
6	Dokument umožňuje celkovou sumarizaci nákladů, nelze však toto sumarizovat dle jednotlivých zdrojů financí.	3
7	Dokument nepopisuje cílový stav, kterého má být dosaženo jeho realizací.	1
8	Dokument detailně definuje zdroje financí, nelze však jednoznačně určit, jaká část nákladů bude pokryta z jakého zdroje.	3
9	Realizace opatření v podobě navržené dokumentem nebyla ovlivněna externími vlivy.	-
10	Dokument má obsahovou s jinými koncepčními/strategickými dokumenty.	3
11	Dokument obsahuje popis implementační struktury, přístup k monitorování a vyhodnocování dokumentu, a přístup k jeho aktualizaci.	4
12	Dokument neobsahuje analýzu rizik.	1
Celkové hodnocení dokumentu:		3,00

Pozn.: Bližší informace o metodice tohoto hodnocení jsou uvedeny v kapitole 1.2.



3.7 Integrovaná strategie pro ITI Pražské metropolitní oblasti



Úvod k analýze dokumentu

Tabulka 3.41: Základní informace o řešeném dokumentu – ITI_PMO

Název:	Integrovaná strategie pro ITI Pražské metropolitní oblasti
Zkratka	ITI_PMO
Gestor:	Hlavní město Praha
Úroveň dokumentu:	Metropolitní
Řešené území:	Pražská metropolitní oblast
Doba platnosti:	Pro programovací období 2014–2020 + 3 roky (n+3)
Hodnocené dokumenty:	Integrovaná strategie pro ITI Pražské metropolitní oblasti aktualizace přílohy č. 6 k 21. červnu 2021 (21. 6. 2021)
Dostupné:	http://itipraha.eu/uploads/assets/INTEGROVAN%C3%81%20STRATEGIE/Integrovan%C3%A1%20strategie%20pro%20ITI%20Pra%C5%BEsk%C3%A9%20metropolitn%C3%AD%20oblasti_verze_1.8_%C4%8Derven2021.pdf
Věcné zaměření:	Strategický dokument pro jeden z integrovaných nástrojů k uplatnění a realizaci územní dimenze. Nástroj umožňuje slučovat finanční zdroje z několika prioritních os jednoho nebo více OP na realizaci velkých integrovaných projektů strategické povahy, které povedou k rozvoji metropolitní oblasti. Jedná se o nástroj urbánní politiky, kterým města mohou řešit svá zázemí, pro která jsou spádovým centrem.
Obsahová struktura:	Dokument obsahuje Popis území a zdůvodnění jeho výběru. Dále rozsáhlou analytickou část, členěnou dle podkapitol na oblasti: Socioekonomická analýza; Analýza stakeholderů; Analýza problémů a potřeb; SWOT analýza. V rámci strategické části jsou v dokumentu definovány rozvojové aktivity v členění vize, globálního cíle, prioritních oblastí, strategických cílů, specifických cílů a opatření. Na úrovni prioritních oblastí dokument vymezuje následující: <ol style="list-style-type: none"> 1. Inteligentní doprava 2. Ochrana před přírodními riziky 3. Dostupné a kvalitní školství Poslední částí dokumentu je implementační část, která obsahuje: popis řízení, realizace partnerské spolupráce, monitorování a hodnocení plnění strategie. V přílohách je krom jiného finanční plán (Příloha č. 1), monitorovací indikátory (Příloha č. 2).

3.7.1 Hierarchická úroveň a její finanční aspekt

Řešená otázka: Na jaké hierarchické úrovni jsou uvedeny a) finanční náklady/alokace, b) finanční nástroje, c) finanční zdroje?

Strategická část dokumentu má hierarchii: Vize → Globální cíl → Prioritní oblast → Strategické cíle → Specifické cíle → Opatření. Finanční aspekt v rámci strategie je řešen na úrovni opatření v rámci přílohy č. 1 Finanční plán.



Tabulka 3.42: Příklad opatření z ITI_PMO

Opatření 1.3.1: Rozšíření, rekonstrukce a modernizace silniční sítě navazující na síť TEN-T	
Cíl opatření	Zkvalitnit napojení vybraného území na síť TEN-T
Zdroj financování	IROP, PO 1, IP 7b, SC 1.1 Zvýšení regionální mobility prostřednictvím modernizace a rozvoj sítě regionální silniční infrastruktury navazující na síť TEN-T
Zdůvodnění opatření	<p>PMO má významnou tranzitní funkci v exponovaném středoevropském prostoru. Není dokončena realizace koncepčního řešení infrastruktury v některých částech kraje s dopadem na celý Středočeský kraj (např. tangenciální vazby – chybí krajský (aglomerační) okruh). Na území PMO existují stále lokality s nedostatečným napojením na hlavní dopravní tahy sítě TEN-T. Nekvalitní napojení území představuje jednu z rozvojových bariér.</p> <p>Území PMO celkově vykazuje vysokou dopravní zátěž, zejména tranzitní dopravou, přičemž s nárůstem (komerční i rezidenční) suburbanizace dále roste zatížení vnitřních částí některých sídel, která nemají vybudovaný silniční obchvat.</p>
Popis opatření a typových aktivit	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rekonstrukce, modernizace, popř. výstavba silnic navazujících na síť TEN-T <ul style="list-style-type: none"> ○ Podpora významných úseků, především silnic II. třídy, které zajistí lepší propojenost regionů s Prahou, propojenost regionů uvnitř PMO, investice do jednotlivých úseků aglomeračního okruhu ve Středočeském kraji ▪ Budování obchvatů sídel na vybrané regionální silniční síti s cílem zvýšit konektivitu k síti TEN-T <p>Obě uvedené aktivity mohou být realizovány pouze na vybrané regionální silniční síti IROP (Vybraná regionální silniční síť je přílohou číslo 3 programového dokumentu)</p>
Časový plán realizace	2016 – 2023
Zapojené subjekty	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Středočeský kraj ▪ Krajská správa a údržba silnic Středočeského kraje

Zdroj: Integrovaná strategie pro ITI Pražské metropolitní oblasti

Příklad popisu financování vybraného opatření je uveden v následující tabulce:

Tabulka 3.43: Příklad financování opatření z ITI_PMO v roce 2018

Opatření:	1.3.1
Identifikace OP	
OP	IROP
Prioritní osa:	1
Investiční priorita:	7b
Specifický cíl:	1.1
Způsobilé výdaje (tis. Kč)	
Celkové způsobilé výdaje:	50 235,8
Příspěvek Unie	42 700,4
Národní veřejné zdroje (SR, SF)	2 511,8
Národní veřejné zdroje (kraj, obec, jiné)	5 023,6
Národní soukromé zdroje:	0,0

Zdroj: *Integrovaná strategie pro ITI Pražské metropolitní oblasti*

3.7.2 Typy opatření a jejich finanční aspekt

Řešená otázka: U kterých typů opatření (aktivit) jsou uvedeny a) finanční náklady/alokace, b) finanční nástroje, c) finanční zdroje?

U všech opatření jsou uvedeny finanční alokace, finanční zdroje jsou převážně z OP (IROP, OPŽP, OPPIPR), dále z národních zdrojů a spoluúčast nositele projektů.

Tabulka 3.44: Rozdělení opatření dle typologie

Typ opatření:	Počet	Podíl (%)	Podíl se stanovenými náklady
a) Finanční (dotace, půjčky, koncese, daně, poplatky apod.)	11	100,0%	100,0%
b) Legislativní/normativní (zákony, nařízení, vyhlášky)	0	0,0%	0,0%
c) Organizačně institucionální/procesní	0	0,0%	0,0%
d) Vzdělávací/osvětové/poradenské/informační	0	0,0%	0,0%
e) Projektové/investiční	0	0,0%	0,0%
f) Programové (např. vytvoření programu)	0	0,0%	0,0%
g) Služby	0	0,0%	0,0%
h) Metodiky, studie, výzkum, analýzy apod.	0	0,0%	0,0%
Celkový součet	11	100,0%	100,0%

Zdroj: *Vlastní zpracování na základě provedené analýzy dokumentu.*

3.7.3 Přístup k identifikaci nákladů a přínosů

Řešená otázka: Jakým způsobem jsou náklady, respektive přínosy stanoveny (odhadnuty)?

Velikost finančních alokací byla dána vyjednáváním s řídicím orgánem a změřenou absorpční kapacitou na základě identifikovaných strategických projektů dle specifických cílů. Přínosy byly stanoveny na základě zjištěné absorpční kapacity a byly předmětem vyjednávání mezi nositelem a řídicím orgánem OP k alokovaným částkám ve vazbě na indikátorovou soustavou OP (Příloha 2: Monitorovací indikátory).



3.7.4 Podíl opatření s exaktně vymezenými náklady a přínosy

Řešená otázka: Jaký je podíl opatření (aktivit) s uvedením nákladů, resp. přínosů na celkovém počtu opatření (aktivit)?

Všechna opatření mají vymezené finanční alokace (viz Příloha č. 1 Finanční plánu) i přínosy jsou stanoveny u 100 % opatření (viz Příloha 2: Monitorovací indikátory). Monitorovací indikátory byly určeny pro úroveň opatření, přičemž kvantifikují předpokládané výstupy a výsledky realizace Strategie ITI. Indikátory byly vybrány z relevantních operačních programů, resp. z NČI 2014+. Výběr indikátorů tedy odpovídá přiřazení opatření k jednotlivým specifickým cílům OP, z nichž budou opatření financována. Ke každému opatření uvedenému ve Strategii ITI je vždy uveden minimálně jeden indikátor výsledku a jeden indikátor výstupu. Závazné je naplňování indikátorů výstupu. Uvedeny jsou i relevantní interní indikátory operačních programů, které nejsou závazné ke vztahu k čerpání přidělené alokace.

3.7.5 Časový rozměr finančních nákladů

Řešená otázka: Na jaké období jsou stanoveny finanční náklady?

Náklady na realizaci strategického dokumentu jsou vymezeny ročně od roku 2016 do roku 2023, pro rok 2016 se počítalo s nulovými částkami, jelikož se při realizaci strategie musí nejdříve vypsát výzvy, tím dochází k časovým prodávám.

3.7.6 Sumarizace nákladů

Řešení otázky: Je provedena celkový sumarizace nákladů dle finančních zdrojů?

Náklady na realizaci strategického dokumentu jsou sumarizovány dle specifických cílů operačních programů a celkem za ITI_PMO, kde byla alokovaná částka na realizaci 5,130 mld. Kč.

Tabulka 3.45: Financování podle specifických cílů operačních programů – souhrn za celé období (v tis. Kč)

Operační program	Prioritní osa OP	Investiční priorita OP	Specifický cíl OP	Způsobilé výdaje (v tis. Kč)					Nezpůsobilé výdaje (v tis. Kč)
				Celkové způsobilé výdaje	Z toho podpora		Z toho vlastní zdroje příjemce		
					Příspěvek Unie	Národní zdroje (kraj, obec, jiné)	Národní zdroje (kraj, obec, jiné)	Národní soukromé zdroje	
IROP	1	7b	1.I	1 507 645,37658	1 281 498,57009	75 382,26883	150 764,53766	0,00000	0,00000
		7c	1.II	2 022 672,78940	1 719 271,87099	101 133,63947	202 267,27894	0,00000	0,00000
	2	10	2.IV	810 797,51402	689 177,88692	40 539,87570	81 079,75140	0,00000	0,00000
OPŽP	1	2	1.III	17 647,05882	15 000,00000	882,35294	1 764,70588	0,00000	0,00000
		2	1.IV	41 205,88235	35 025,00000	2 060,29412	4 120,58824	0,00000	0,00000
OPPPR	2	2	2.II	703 911,0530	351 955,5265	0,00000	351 955,5265	0,00000	0,00000
Celkem				5 103 879,67417	4 091 928,85450	219 998,43106	791 952,38862	0,00000	0,00000

Zdroj: Integrovaná strategie pro ITI Pražské metropolitní oblasti

3.7.7 Potenciál finančních zdrojů:

Řešená otázka: Jsou v průběhu tvorby strategického dokumentu vzaty v úvahu možnosti (potenciál) finančních zdrojů pro jeho realizaci a jakým způsobem?

Jak už bylo uvedeno, převažovalo zajištění z finančních zdrojů z OP (IROP, OPŽP, OPMPR), zde kromě dofinancování z národních zdrojů, byla vyžadována i spoluúčast. Viz identifikované riziko: *Nedostatek peněz na spolufinancování projektů ze strany nositelů projektu.*

Tabulka 3.46: Rekapitulace financování ITI_PMO (v tis. Kč)

	Kč	%
CELKOVÝ ROZPOČET ITI	5 103 879,67	100,00
Příspěvek Unie	4 091 928,85	80,17
Národní spolufinancování	219 998,43	4,31
Vlastní zdroje	791 952,39	15,52

Zdroj: ITI_PMO, HMP, 2015.

3.7.8 Zajišťování finančních zdrojů pro implementaci

Řešená otázka: Jakým způsobem a v jakém rozsahu jsou zajišťovány finanční zdroje pro implementaci strategického dokumentu?

Finanční vazba je přímo na operační programy, potřebné alokace byly předmětem vyjednávání nositele a řídicího orgánu, přičemž podkladem k vyjednávání byla i zjištěná absorpční kapacita území včetně schopnosti strategických projektů naplňovat indikátory OP. Rovněž byla zohledňována připravenost strategických projektů. Viz identifikované riziko: *V současné době finanční nároky projektových záměrů přesahují finanční možnosti ITI. Je tedy zřejmé, že nebude možné podpořit všechny. Toto může vést i k tomu, že budou podpořeny méně kvalitní, ale připravené projekty, na úkor projektů, které skutečně naplňují integrovaný a synergický charakter ITI.*

Tabulka 3.47: Financování opatření ITI Praha

Zdroj financí:	Počet	Podíl (%)	Podíl k celkovému počtu aktivit
Z toho vlastní zdroje příjemce	11	35,5%	100,0%
Národní zdroje	9	29,0%	81,8%
EU	11	35,5%	100,0%
Celkem	31	100,0%	281,8%

Zdroj: Vlastní zpracování na základě provedené analýzy dokumentu.

3.7.9 Bariéry a limity implementace dokumentu

Řešená otázka: Dochází vzhledem k omezeným finančním zdrojům, resp. růstům cen k prioritizaci opatření (aktivit) a jakým způsobem?

Jednotlivá opatření a jejich alokace jsou vymezena v rámci dokumentu. Implementace probíhá prostřednictvím výzev. Manažer informuje Řídicí výbor ITI PMO o stavu naplnění výzvy prostřednictvím souborů projektů.



- V případě, že se nejedná o konkurenční soubory projektů (v součtu nepřesahují alokaci výzvy a naplňují požadované hodnoty indikátorů), posoudí Řídicí výbor ITI PMO soulad souboru projektů jako celku a jednotlivých projektových záměrů se Strategií ITI. Na základě tohoto posouzení vydá Řídicí výbor ITI PMO každému projektu ze souboru projektů Vyjádření o souladu projektu s integrovanou strategií.
- V případě, že se jedná o konkurenční soubory projektů (v součtu **přesahují** alokaci výzvy či **nenaplňují požadované hodnoty indikátorů**), posoudí Řídicí výbor ITI PMO míru přispění jednotlivých souborů projektů k parametrům výzvy (zejména v kontextu výše plnění indikátorů a požadovaných prostředků). V daném kontextu Řídicí výbor ITI PMO zváží, kterému souboru projektů vydá doporučující vyjádření, příp. zda vůbec některému souboru doporučující vyjádření vydá. V případě nevydání doporučujícího vyjádření musí být rozhodnutí dostatečně odůvodněno. Odůvodnění musí být zformulováno přímo na jednání Řídicího výboru ITI PMO.

3.7.10 Propojení s dalšími strategickými dokumenty

Řešená otázka: Existuje finanční provázanost strategického dokumentu s jinými strategickými dokumenty a s kterými?

Strategie ITI byla zpracována v souladu se strategickými dokumenty, které z úrovně evropské, národní a regionální mají vztah k řešenému území i k vymezeným tématům:

- Strategie regionálního rozvoje ČR 2014–2020
- Územní agenda Evropské unie 2020
- Bílá kniha: Plán jednotného evropského dopravního prostoru
- Plán na ochranu vodních zdrojů Evropy
- Vazba na dohodu o partnerství
- Národní program reforem ČR
- Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti ČR
- Strategický rámec udržitelného rozvoje ČR
- Dopravní politika ČR
- Dopravní sektorové strategie 2. fáze
- Státní politika životního prostředí ČR 2012–2020
- Národní plán povodí Labe (v procesu SEA)
- Plán pro zvládání povodňových rizik v povodí Labe
- Strategie vzdělávací politiky České republiky do roku 2020
- Strategický plán hl. m. Prahy
- Program rozvoje územního obvodu Středočeského kraje 2014–2020
- Zásady územního rozvoje Středočeského kraje
- Regionální plán Pražské integrované dopravy na rok 2013 s výhledem na období 2014–2017
- Povodňový plán Středočeského kraje
- Povodňový plán hl. m. Prahy

Klíčovým dokumentem byla Strategie regionálního rozvoje ČR 2014–2020, která vymezila pro tento nástroj 6 metropolitních oblastí s výraznou koncentrací obyvatelstva a klíčových funkcí nejvyššího řádu. Finanční vazba je přímo na operační programy, potřebné alokace byly předmětem vyjednávání nositele a řídicího orgánu, přičemž podkladem byla zjištěna i absorpční kapacita území včetně schopnosti strategických projektů naplňovat indikátory OP. Rovněž byla zohledňována připravenost strategických projektů.

3.7.11 Výkon implementační struktury

Řešená otázka: Jak je finančně zajištěn výkon implementační struktury strategického dokumentu?

Výkon implementační struktury je zajištěn v rámci výzvy pro nositele z OP Technická pomoc.



3.7.12 Analýza rizik a opatření k jejich předcházení

Řešená otázka: Zahrnuje dokument analýzu (hodnocení) ú rizik a je patrné, zda se přijímají k rizikům opatření?

Analýza rizik, která je uvedena v příloze č. 5, pracuje s kritickými faktory implementační fáze strategie. Analyzována jsou tedy potenciální rizika procesu implementace s ITI_PMO. Jednotlivá rizika jsou rozdělena do následujících kategorií:

- finanční rizika,
- věcná rizika,
- organizační rizika,
- právní rizika,
- rizika spojená s realizací klíčových intervencí,
- komunikační rizika.

Tabulka 3.48: Seznam finančních rizik ITI_PMO

Riziko	Popis	Významnost	Pravděpodobnost	Výsledný dopad	Úroveň rizika	Nositel rizika	Opatření
FINANČNÍ RIZIKA							
Nedostatek projektových záměrů pro naplnění některých opatření	Příčinou rizika je neadekvátní odhad nositelů integrovaných projektů ve fázi přípravy integrované strategie. Ten mohl spočívat jak v chybném posouzení integrovaného charakteru projektu, tak například v nesprávném odhadu schopnosti spolufinancování projektu ve fázi realizace.	5	3	15	Vysoký dopad	Nositel ITI	Už při definování opatření ITI braly pracovní skupiny v potaz také absorpční kapacitu relevantních subjektů v území odhadovanou na základě předběžného sběru projektových záměrů. Dále je riziko eliminováno důkladnou konzultací projektových záměrů na tematických pracovních skupinách, které budou prodlíci cíle tvořit tzv. říše integrovaných řešení zahrnující konkrétní integrované projekty. Pracovní skupiny diskutují nejen potřebnou integrovanost projektu a jeho synergie, ale rovněž realnost jeho harmonogramu a rozpočtu.
Nedostatečná připravenost projektových záměrů	Při identifikaci projektových záměrů se vychází většinou i z pouhých ideových záměrů nebo záměrů, které jsou na začátku zpracování potřebné projektové dokumentace. Riziko nedostatečné připravenosti integrovaných projektů v úvodní	5	5	25	Kritický dopad	Nositelé projektů	Toto riziko lze vzhledem k jeho významu i pravděpodobnosti naplnění vnímat jako zcela klíčové. Riziko je eliminováno pečlivou identifikací několika klíčových záměrů, které mohou být k čerpání peněz připraveny v horizontu několika měsíců a nepředpokládají se u nich problémy v přípravě
	fázi realizace ITI může znamenat nemožnost začít čerpat finanční prostředky dle finančního plánu ITI.						fázi, a urychleným zahájením přípravy některých dalších projektů. Některé potenciální záměry byly také z těchto důvodů již ve fázi přípravy IS PMO ITI zamítnuty a nositelé jejich uplatnění v rámci nástroje ITI nepředpokládají. Kromě toho je riziko zohledněno v realistickém nastavení finančního plánu.
Příliš velké finanční nároky projektových záměrů vzhledem k finanční alokaci ITI	V současné době finanční nároky projektových záměrů přesahují finanční možnosti ITI. Je tedy zřejmé, že nebude možné podpořit všechny. Toto může vést i tomu, že budou podpořeny méně kvalitní, ale připravené projekty, na úkor projektů, které skutečně naplňují integrovaný a synergický charakter ITI.	4	2	8	Střední dopad	Nositel ITI/nositelé projektů	Toto riziko má pouze střední dopad, protože alokace na ITI je předem známa. Budou podpořeny ty projekty, které nejlépe plní cíle ITI. V přípravě i realizační fázi jsou zavedeny postupy, které umožní dlouhodobé plánování složitějších projektů s významným pozitivním dopadem na aglomeraci.
Nedostatek peněz na spolufinancování projektů ze	Toto riziko spočívá ve špatném odhadu finančních nároků jednotlivých projektů, jakož i v chybném odhadu ekonomických ukazatelů a solventnosti	4	3	12	Střední dopad	Nositelé projektů	Uvedené riziko by potenciálně mohlo představovat významnou hrozbu zneumožňující realizaci řady integrovaných projektů a tedy i naplnění cílů ITI. Pravděpodobnost naplnění tohoto rizika je střední. Nositel ITI provedl v přípravě



strany nositelů	nositelů projektů v následujících letech.								fázi důkladnou analýzu finančních potřeb a zdrojů tak, aby mohl provést kvalifikovaný výběr projektů zařazených do ITI. Projektové záměry, navrhované hl. m. Prahou z pozice realizátory, jsou vytipovány tak, aby byla případná potřeba jejich spolufinancování bez problémů pokryta. Finance z rozpočtu hl. m. Prahy a okolních měst a obcí PMO určené na investice převyšují částku každoročně potřebnou pro spolufinancování projektů ITI. O provedení důkladné analýzy, resp. promyšlení finančních toků při realizaci projektů byly požádány i další subjekty, které budou v roli realizátorů projektů.
Opožděné proplácení finančních prostředků ze strany poskytovatelů dotací	Toto riziko spočívá v opožděném inkasu dotace dílčího projektu, než jaký byl předpoklad (viz finanční plán každého projektu). Může se stát, že proplácení dotace nebo její části bude z různých důvodů na straně poskytovatele dotace opožděno, čímž dojde k narušení předpokládaného vývoje cash flow.	4	3	12	Střední dopad	ZS/nositel projektů			Jedná se o riziko se středním dopadem. Eliminace tohoto rizika je podmíněna zajištěním dodatečných finančních zdrojů, které pokryjí případné dočasné „výpadky“ ve financování jednotlivých poskytovatelů dotací. Tyto dodatečné finanční prostředky budou zajištěny vhodnými úvěrovými nástroji, např. revolvingovým úvěrem.
	Nedostatek volných finančních prostředků sloužících k hrazení závazků vyplývajících z realizace dílčích projektů může v kritickém případě vést k ohrožení realizace dílčích projektů a tedy k naplnění závazných parametrů ITI.								

Zdroj: ITI_PMO, HMP, 2015.



Závěr

Na základě provedené analýzy pro dokument „Integrovaná strategie pro ITI Pražské metropolitní oblasti“ jsou stanoveny následující závěry:

Silné stránky:

- Vymezení finančních zdrojů pro všechna opatření včetně jejich přínosů v rámci indikátorové soustavy.
- Vazba dokumentu na evropské, národní i regionální strategie.
- Jasně definovaná implementační struktura s věcnou odpovědností viz „Popis řízení včetně řídicí a realizační struktury a komunikace nositele Strategie ITI“.
- Zajištěno financování implementační struktury prostřednictvím OP TP.
- Dokument obsahuje Analýzu rizik.

Slabé stránky:

- Slabá územní legalita i legitimita dokumentu urbánní politiky, jelikož zastupitelstvo HMP schvaluje aktivity na území jiných územních samospráv (pokud by dokument měl být 100 % legitimní, mělo by existovat DSO pokrývající celou PMO, tj. 515 obcí, které by svěřilo tyto kompetence DSO, která by se tímto stala nositelem ITI, což není v podmínkách ČR realizovatelné).

Procesní práce v průběhu tvorby a implementace:

- Dokument byl zpracován prostřednictvím tří na sebe navazujících fází: Analytická část; Strategická část; Implementační část; včetně mapování strategických projektů a absorpční kapacity příloh.
- Přístup k tvorbě výzev včetně jednotlivých kompetencí, způsob kontroly plnění, komunikační plán, jsou podrobně popsány v implementační části dokumentu.
- Monitoring průběhu strategických cílů se provádí prostřednictvím navržených monitorovacích indikátorů.
- Je nastavena povinná mid-term evaluace, která umožňuje zpřesnit realizaci strategií v polovině období

Rizika/Hrozby/Problémy:

- Klíčovým problémem ITI_PMO je připravenost velkých strategických projektů k realizaci.

Tabulka 3.49: Standardizované zhodnocení jednotlivých AO včetně souhrnného hodnocení – ITI_PMO

A O	Odpověď na AO ve formě standardizovaného výroku.	Hodnocení
1	Dokument stanovuje finanční aspekty na nejnižší úrovni stanoveného hierarchie, tzn. v nejvyšším možném detailu.	4
2	Finanční aspekty jsou v plné míře uvedeny u všech typů opatření.	4
3	Náklady je jsou stanoveny jako odhady přesných částek pro realizaci opatření/aktivit.	4
4	Stanovení nákladů a přínosu je uvedeno u všech opatření/aktivit.	4
5	• Popis nákladů v dokumentu umožňuje identifikovat náklady až na úroveň jednotlivých let platnosti dokumentu.	4
6	Dokument umožňuje celkovou sumarizaci nákladů, a to včetně rozdělení mezi jednotlivé zdroje financování.	4
7	Dokument popisuje potenciál cílového stavu po realizaci dokumentu prostřednictvím identifikace monitorovacích indikátorů. Pro jednotlivé indikátory jsou stanoveny cílové hodnoty, případně žádoucí trend změny těchto hodnot.	4
8	Dokument detailně definuje zdroje financování, včetně stanovení konkrétních financí pro jednotlivé zdroje.	4
9	Realizace opatření v podobě navržené dokumentem byla ovlivněna externími vlivy.	-
10	Dokument má obsahovou a finanční provázanost s jinými koncepčními/strategickými dokumenty.	4
11	• Dokument obsahuje popis implementační struktury, přístup k monitorování a vyhodnocování dokumentu, a přístup k jeho aktualizaci.	4
12	• Dokument obsahuje analýzu rizik včetně stanovení jejich pravděpodobnosti/důležitosti, včetně návrhu opatření k jejich předcházení.	4
Celkové hodnocení dokumentu:		4,00

Pozn.: Bližší informace o metodice tohoto hodnocení jsou uvedeny v kapitole 1.2.



3.8 Strategie řízení kvality ovzduší pro ESÚS TRITIA na období 2020 až 2040



Úvod k analýze dokumentu

Tabulka 3.50: Základní informace o řešeném dokumentu – AIR TRITIA

Název:	Strategie řízení kvality ovzduší pro ESÚS TRITIA na období 2020 až 2040
Zkratka	AIR_TRITIA
Gestor:	Evropské seskupení pro územní spolupráci TRITIA
Úroveň dokumentu:	Regionální
Řešené území:	Evropské seskupení pro územní spolupráci TRITIA zahrnuje území Slezského vojvodství (Polská republika), Moravskoslezského kraje (Česká republika) a Žilinského samosprávného kraje (Slovenská republika). Představuje tedy území o ploše přibližně 24 566,09 km ² s téměř 6,5 miliony obyvatel. Spolupracující regiony spojují společné historické a kulturně-jazykové tradice. Mezi zakládajícími subjekty bylo Opolské vojvodství, které bylo při začátku realizace ještě členem, proto je strategie zpracována i pro toto území. Celkové území má více než 7 mil. obyvatel.
Doba platnosti:	2020–2040
Hodnocené dokumenty:	1/ Strategie řízení kvality ovzduší pro Evropské seskupení pro územní spolupráci TRITIA na období 2020 až 2040 - Analytická část 2/ Strategie řízení kvality ovzduší pro Evropské seskupení pro územní spolupráci TRITIA na období 2020 až 2040 -Návrhová a implementační část 3/ AIR TRITIA: Akční plán 2020-2024 pro Moravskoslezský kraj
Věcné zaměření:	Dlouhodobá integrovaná strategie kvality ovzduší vyšších územně samosprávních celků, která na rozdíl od jiných pevně stanovených územních strategií musí zohlednit, že ovzduší je volně pohyblivá složka nad hranicemi států, a proto je nutné k němu přistupovat integrovaně. ESÚS je evropský právní nástroj, který umožňuje regionálním a místním orgánům z různých členských států zakládat kooperační uskupení s právní subjektivitou. Cílem je usnadňovat a podporovat přeshraniční, mezinárodní a meziregionální spolupráci. Strategie je vytvořena a realizována řídicí skupinou ve spolupráci s cílovými partnery (veřejné orgány, zájmové skupiny, velké podniky), spolu s místními a regionálními platformami.
Obsahová struktura:	Strategii tvoří analytická, návrhová, implementační část. V návrhové části je zformulována hodnota, vize, globální cíl, prioritní osy a specifické cíle, které jsou naplněny konkrétními opatřeními. Na úrovni prioritních oblastí dokument vymezuje následující: PO A/ Řízení kvality ovzduší PO B/ Infrastruktura a opatření přispívající ke zlepšení čistoty ovzduší PO C/ Ekologicky odpovědný přístup obyvatel, podnikatelských subjektů a institucí v území Součástí strategie je Systém řízení kvality ovzduší (Air Quality Management System, dále jen AQMS https://aqms.vsb.cz/), který zahrnuje prostorová data, výsledky analýz a modelování, opatření na zvýšení kvality ovzduší a jejich dopad. Informace jsou přístupné prostřednictvím interaktivních mapových rozhraní. Na základě systému AQMS jsou zhodnoceny dopady jednotlivých opatření. Na základě legislativních podmínek a finančních možností je implementační část strategie doplněna 4 akčními plány pro jednotlivé vyšší územně samosprávné celky (kraje/vojvodství) do roku 2025.

3.8.1 Hierarchická úroveň a její finanční aspekt

Řešená otázka: Na jaké hierarchické úrovni jsou uvedeny a) finanční náklady/alokace, b) finanční nástroje, c) finanční zdroje?

Návrhová část dokumentu má hierarchii Hodnota → Vize → Globální cíl → Prioritní osy → Specifické cíle → Opatření. Finanční aspekt v rámci strategie je řešen až na úrovni aktivit/projektů v akčním plánu.



Tabulka 3.51: Příklad aktivit/projektů v AIR TRITIA: Akční plán 2020-2024 pro Moravskoslezský kraj

PO	C
Název PO	Ekologicky odpovědný přístup obyvatel, podnikatelské subjekty a institucí v území
SC	C1
Specifický cíl	Zvyšování ekologického povědomí a změnu chování obyvatel
Kód opatření	C1.1
Název opatření	Realizace/podpora environmentálního vzdělávání jako motivace změny myšlení obyvatel k šetrnému životnímu stylu
Název aktivity/projektu	Podpora environmentálního vzdělávání
Popis aktivity/projektu	Podpora environmentálního vzdělávání jako motivace změny myšlení obyvatel k šetrnému životnímu stylu
Předpokládaný odpovědný subjekt (odbor, oddělení apod.)	Stát, region, města a obce
Předpokládaný termín realizace	2020–2024
Odhad rozpočtu aktivity	Stovky tis. až jednotky mil Kč
Připravenost aktivity k realizaci (v realizaci/ připraveno k realizaci/ záměr)	V realizaci

Zdroj: Strategie řízení kvality ovzduší pro ESÚS TRITIA na období 2020 až 2040

3.8.2 Typy opatření a jejich finanční aspekt

Řešená otázka: U kterých typů opatření (aktivit) jsou uvedeny a) finanční náklady/alokace, b) finanční nástroje, c) finanční zdroje?

Dokument neobsahuje uvedení finančních nákladů/alokace u žádného typu opatření, ale je stanoven u 75 % aktivit/projektu viz následující tabulka.

Tabulka 3.52: Rozdělení projektů dle typologie

Typ:	Počet	Podíl (%)	Podíl se stanovenými náklady
a) Finanční (dotace, půjčky, koncese, daně, poplatky apod.)	2	16,7%	50,0%
b) Legislativní/normativní (zákony, nařízení, vyhlášky)	0	0,0%	0,0%
c) Organizačně institucionální/procesní	1	8,3%	100,0%
d) Vzdělávací/osvětové/poradenské/informační	2	16,7%	100,0%
e) Projektové/investiční	3	25,0%	100,0%
f) Programové (např. vytvoření programu)	1	8,3%	0,0%
g) Služby	2	16,7%	100,0%
h) Metodiky, studie, výzkum, analýzy apod.	1	8,3%	0,0%
Celkový součet	12	100,0%	75,0%

Zdroj: Vlastní zpracování na základě provedené analýzy.

3.8.3 Přístup k identifikaci nákladů a přínosů

Řešená otázka: Jakým způsobem jsou náklady, respektive přínosy stanoveny (odhadnuty)?

Náklady jsou rámcově stanoveny expertním odhadem odborníku z kraje na základě minulých zkušeností na úrovni aktivit/projektů. Přínosy jsou stanoveny na úrovních globálních cílů prostřednictvím indikátorů dopadu (modelem AQMS) a na úrovni specifických cílů indikátory výstupů.



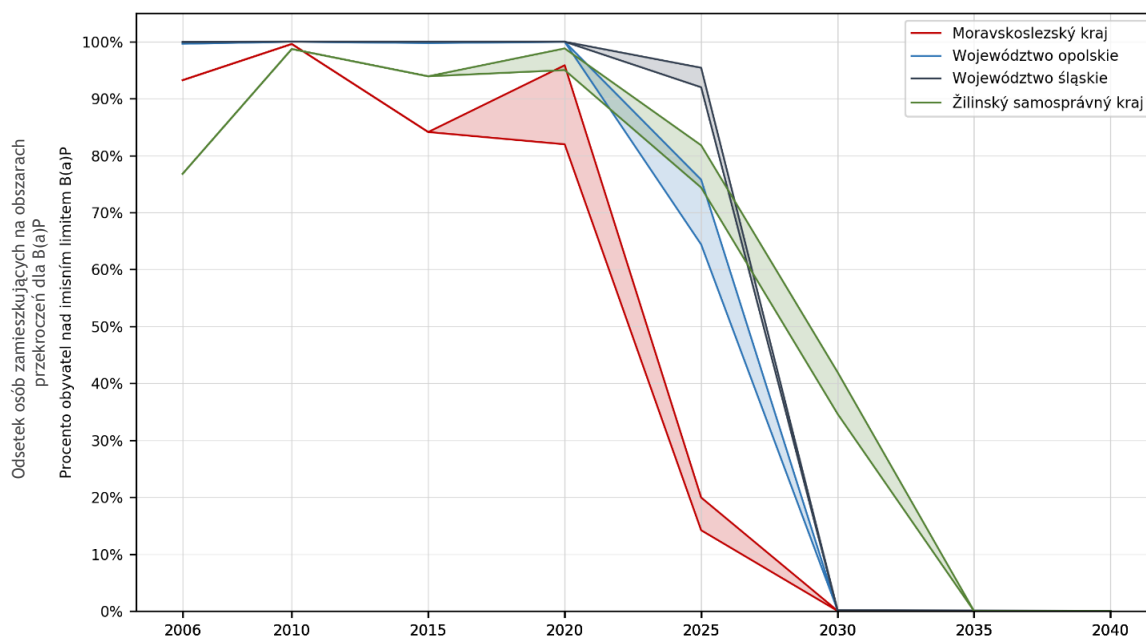
3.8.4 Podíl opatření s exaktně vymezenými náklady a přínosy

Řešená otázka: Jaký je podíl opatření (aktivit) s uvedením nákladů, resp. Přínosů na celkovém počtu opatření (aktivit)?

Dokument neobsahuje uvedení finančních nákladů/alokace u žádného typu opatření, ale je stanoven u 75 % aktivit/projektu, u ostatních aktivit většinou nebyla plánována žádná položka v rozpočtu kraje. Finanční náklady většinou nejsou stanoveny např. u měkkých aktivit např. „Podporovat studie a modely pro identifikaci jednotlivých skupin zdrojů znečišťování ovzduší“ nebo tam kde se ještě nedojednala výše alokace např. „Finanční podpora energetických úspor v rodinných domech“.

Přínosy jsou stanoveny exaktně u všech globálních cílů prostřednictvím indikátoru dopadu (modelovanými hodnotami viz například Indikátor 2.1/Podíl osob, které žijí v místech se zhoršenou kvalitou ovzduší, překročen imisní limit pro B(a)P) a na úrovni specifických cílů indikátory výstupů.

Obrázek 3.1: Podíl osob žijících v místech nad limitem B(a)P

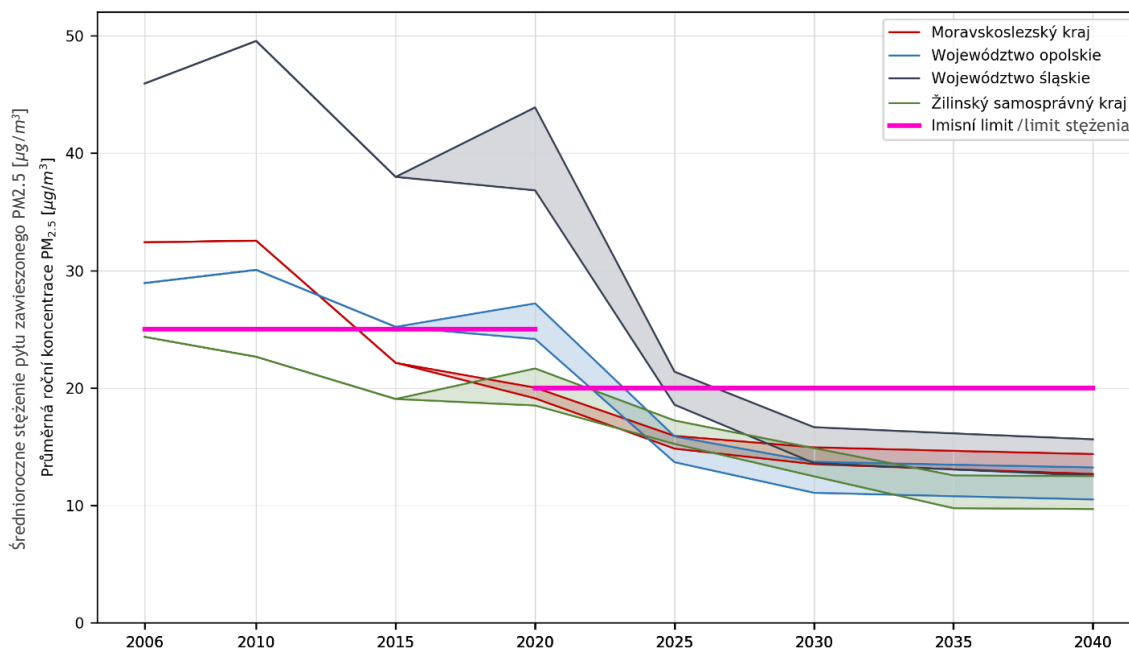


Zdroj: VŠB – TU Ostrava, výpočet AQMS.

Pozn. Křivky pro jednotlivé kraje/vojevodství se dělí, vrchní křivky znázorňují hodnoty v případě studené zimy, spodní křivky v případě zimy teplé. Oblast jimi vymezená je vždy vybarvena, hodnoty daného kraje/vojevodství by se měly pohybovat v této oblasti.



Obrázek 3.2: Průměrná zátěž⁵ PM_{2,5} na obyvatele kraje/vojvodství



Zdroj: VŠB – TU Ostrava, výpočet AQMS.

Pozn. Viz poznámka pod předchozím grafem.

3.8.5 Časový rozměr finančních nákladů

Řešená otázka: Na jaké období jsou stanoveny finanční náklady?

Náklady na realizaci aktivit/projektu jsou rámcově v řádech vymezeny v akčním plánu na 5 let.

3.8.6 Sumarizace nákladů

Řešení otázka: Je provedena celkový sumarizace nákladů dle finančních zdrojů?

Náklady na realizaci celého strategického dokumentu ani akčního plánu nejsou vymezeny.

3.8.7 Potenciál finančních zdrojů:

Řešená otázka: Jsou v průběhu tvorby strategického dokumentu vzaty v úvahu možnosti (potenciál) finančních zdrojů pro jeho realizaci a jakým způsobem?

Dokument obsahuje indikátorovou soustavu pro hodnocení naplnění potenciálu finančních zdrojů, tzn. pro popis cílového stavu dosaženého realizací opatření.

⁵ Průměrná zátěž obyvatel území – Jedná se o průměrnou/charakteristickou koncentraci polutantu, kterým je vystaven obyvatel území. Hodnota se počítá tím způsobem, že se podle místa bydliště obyvatel odečtou hodnoty koncentrací vybraného polutantu pro každého obyvatele. Z těchto odečtených hodnot se spočítá aritmetický průměr. Tato hodnota reprezentuje, jak je obyvatelstvo území zatíženo tímto polutantem.

3.8.8 Zajišťování finančních zdrojů pro implementaci

Řešená otázka: Jakým způsobem a v jakém rozsahu jsou zajišťovány finanční zdroje pro implementaci strategického dokumentu?

V rámci zodpovědných subjektu lze identifikovat u jednotlivých aktivit i potenciální finanční zdroje. Konkrétně byly řešeny pouze krajské finanční zdroje, jelikož se jedná o strategii v samostatné působnosti, zdroje měst nechtěla pracovní skupina definovat, proto tato část byla předmětem lokálních strategií.

Tabulka 3.53: Přehled vymezení nákladů u aktivit

Zdroj financí:	Počet	Podíl (%)	Podíl k celkovému počtu aktivit
Rozpočet obcí/měst	6	21,4%	50,0%
Rozpočet kraj	9	32,1%	75,0%
Národní zdroje	11	39,3%	91,7%
Další externí zdroje	2	7,1%	16,7%
Celkem	28	100,0%	233,3%

Zdroj: Vlastní zpracování dle provedené analýzy.

3.8.9 Bariéry a limity implementace dokumentu

Řešená otázka: Dochází vzhledem k omezeným finančním zdrojům, resp. růstům cen k prioritizaci opatření (aktivit) a jakým způsobem?

Dlouhodobý strategický dokument vyšších územně samosprávných celků do roku 2040 je ovlivněn státní politikou životního prostředí, reprezentovanou např. Programem zlepšování kvality ovzduší aglomerace Ostrava/Karviná/Frydek-Místek (aktualizace pro rok 2020, výhled dopadů modelovaný pro rok 2023, nejdelších časový horizont opatření 31.12.2025).

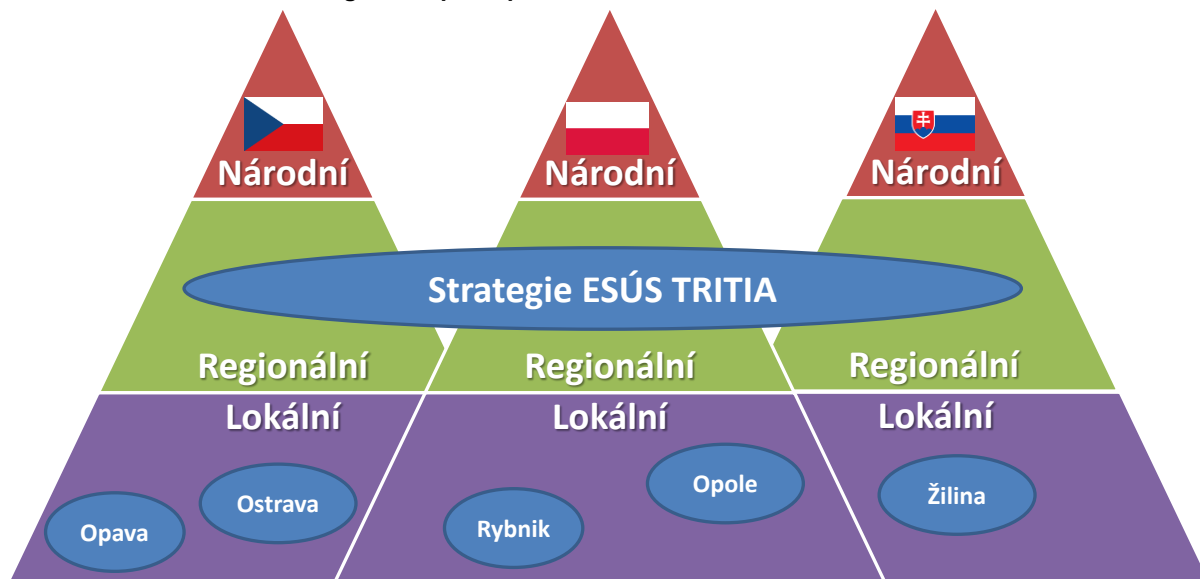
Tím je omezena velikost dostupných finančních zdrojů a jednotlivé samosprávné celky zatím neumí s tímto dlouhodobým strategickým dokumentem pracovat. Mezi vyššími územně samosprávnými celky byl výrazný rozdíl v přístupu k počtu navrhovaných aktivit/projektů i ve velikosti finanční alokace v rámci jejich akčních plánů.

3.8.10 Propojení s dalšími strategickými dokumenty

Řešená otázka: Existuje finanční provázanost strategického dokumentu s jinými strategickými dokumenty a s kterými?

Na úrovni ESÚS TRITA vychází strategický dokument z evropské legislativy a její implementace do národních předpisů. Věcně byla regionální strategie kvality ovzduší implementována do lokálních strategií, které byly specifikovány dle potřeby města a jejich zázemí (viz níže uvedené schéma). Na lokální úrovni pro vymezení zájmového území byl využit koncept funkčních městských oblastí (Functional Urban Area), který prosazuje EUROSTAT od roku 2004 a od roku 2013 ho využívá i OECD.

Obrázek 3.3: Tři úrovně strategického přístupu v AIR TRITIA



Zdroj: Strategie řízení kvality ovzduší pro ESÚS TRITIA na období 2020 až 2040

3.8.11 Výkon implementační struktury

Řešená otázka: Jak je finančně zajištěn výkon implementační struktury strategického dokumentu?

Implementační část dokumentu obsahuje popis organizačního, institucionálního zajištění AIR_TRITIA, kterou zajišťuje ESÚS Tritia a jeho nejvyšší orgán valná hromada tvořena hejtmánem Moravskoslezského kraje, maršálkem Slezského vojvodství a předsedkyní Žilinského samosprávného kraje. Výkon implementační struktury strategického dokumentu je zajištěn v rámci běžného rozpočtu ESÚS TRITIA.

3.8.12 Analýza rizik a opatření k jejich předcházení

Řešená otázka: Zahrnuje dokument analýzu (hodnocení) ú rizik a je patrné, zda se přijímají k rizikům opatření?

Dokument neobsahuje analýzu rizik.



Závěr

Na základě provedené analýzy pro dokument „Strategie řízení kvality ovzduší pro ESÚS TRITIA na období 2020 až 2040“ jsou stanoveny následující závěry:

Silné stránky

- Integrovanost dokumentu přes hranice, který umožňuje účinné řešení problémů.
- Vazba dokumentu na lokální strategie měst.
- Vymezené indikátory pro možnost vyhodnocení naplnění strategického dokumentu.

Slabé stránky

- Velmi orientační odhady finančních nákladů aktivit/projektů.
- Absence analýzy rizik a opatření k jejich řešení.

Procesní práce v průběhu tvorby a implementace

- Dokument byl zpracován prostřednictvím čtyřech na sebe navazujících fází: Sběr dat a modelování; analytická část; návrhová část; implementační část včetně akčních plánů.
- Přístup kontroly plnění je popsán v implementační části dokumentu.
- Monitoring průběhu globálních cílů se provádí prostřednictvím navržených indikátorů, se stanovenou tendencí změn jejich hodnot.

Rizika/Hrozby/Problémy

- Nový typ dlouhodobého strategického dokumentů pro vyšší územně samosprávné celky, které oblast ochrany ovzduší řeší v rámci státní politiky a nevyužívají možnosti samosprávy iniciovat dlouhodobé změny. Základní územně samosprávné celky měly daleko větší počet aktivit/projektů a pružněji reagovaly na zpracování strategie kvality ovzduší, i když z důvodu přenosu znečištění ovzduší mají tyto strategie menší dopad na území samosprávného celku.

Tabulka 3.54: Standardizované zhodnocení jednotlivých AO včetně souhrnného hodnocení – AIR TRITIA

AO	Odpověď na AO ve formě standardizovaného výroku.	Hodnocení
1	Dokument stanovuje finanční aspekty na nejnižší úrovni stanoveného hierarchie, tzn. v nejvyšším možném detailu.	4
2	Finanční aspekty jsou v plné míře uvedeny pouze u některých typů opatření, u ostatních je pouze částečné či zcela chybí.	3
3	Část nákladů je definována prostřednictvím širokého intervalu či velmi volného odhadu (např. desítky milionů Kč apod.).	3
4	Stanovení nákladů a přínosů je uvedeno pouze u části opatření/aktivit.	3
5	Časový aspekt financí lze popsat dle termínů realizace jednotlivých opatření/aktivit, neobsahuje však detail nákladů na jednotlivé roky řešené opatření/aktivit.	3
6	Dokument umožňuje sumarizovat pouze část nákladů, jelikož finanční aspekty nejsou uvedeny u všech opatření/aktivit.	3
7	Dokument popisuje potenciál cílového stavu po realizaci dokumentu prostřednictvím identifikace monitorovacích indikátorů. Pro jednotlivé indikátory jsou stanoveny cílové hodnoty, případně žádoucí trend změny těchto hodnot.	4
8	Dokument detailně definuje zdroje financování, včetně stanovení konkrétních financí pro jednotlivé zdroje.	4
9	Realizace opatření v podobě navržené dokumentem byla ovlivněna externími vlivy.	-
10	Dokument má obsahovou s jinými koncepčními/strategickými dokumenty.	3
11	Dokument obsahuje popis implementační struktury, přístup k monitorování a vyhodnocování dokumentu, a přístup k jeho aktualizaci.	4
12	Dokument neobsahuje analýzu rizik.	1
Celkové hodnocení dokumentu:		3,18

Pozn.: Bližší informace o metodice tohoto hodnocení jsou uvedeny v kapitole 1.2.



4 Dokumenty na lokální úrovni

4.1 Strategie rozvoje statutárního města Zlína do roku 2030



Úvod k analýze dokumentu

Název:	Strategie rozvoje statutárního města Zlína do roku 2030
Zkratka	ZLÍN 2030
Gestor:	Statutární město Zlín
Úroveň dokumentu:	Obec - Krajské město
Řešené území:	Území města, některé opatření se týkají i širšího území např. oblast sociálních služeb
Doba platnosti:	Od roku 2022 do roku 2030. Schváleno zastupitelstvem města Zlína dne 9.12.2021.
Hodnocené dokumenty:	Strategie rozvoje Statutárního města Zlína do roku 2030 - ZLÍN 2030 Část A – Hlavní dokument Část B – Analytická část
Dostupné:	https://www.zlin.eu/strategie-rozvoje-statutarniho-mesta-zlina-do-roku-2030-zlin-2030-cl-3727.html
Věcné zaměření:	Jedná se o strategický dokument řešící komplexně rozvoj území města.
Obsahová struktura:	Hlavní dokument obsahuje shrnutí hlavních analytických poznatků a identifikovaný rozvojový potenciál. V návrhové části strategie identifikuje hodnotu, globální vizi, globální cíle, dále vymezuje 6 tematických oblastí, u kterých jsou stanoveny dílčí vize a strategické cíle, které obsahují priority a opatření, viz následující přehled tematických oblastí: Tem. oblast A: KVALITA ŽIVOTA Tem. oblast B: VZDĚLÁVÁNÍ Tem. oblast C: BEZPEČNOST Tem. oblast D: DOPRAVA A TECHNICKÁ INFRASTRUKTURA Tem. oblast E: ÚZEMNÍ PLÁNOVÁNÍ A URBANISMUS Tem. oblast F: VSTŘÍCNÉ MĚSTO Aktivity a projekty jsou definovány v zásobníku a akčním plánu.

4.1.1 Hierarchická úroveň a její finanční aspekt

Řešená otázka: Na jaké hierarchické úrovni jsou uvedeny a) finanční náklady/alokace, b) finanční nástroje, c) finanční zdroje?

Návrhová část dokumentu má hierarchii: Hodnota → Globální vize → Globální cíle → Tematické oblasti → Dílčí vize → Strategické cíle → Priority → Opatření → Aktivity/projekty. U opatření jsou identifikovány finanční zdroje, ze 100%. Aktivity jsou součástí akčního plánu a zásobníku projektu, jsou zde definovány Předpokládané náklady celkem (v tis. Kč) vazba na externí finanční zdroje. U projektu vybraných do akčního plánu je i vazba na rozpočet města na daný rok. Akční plán se ročně aktualizuje.

Tabulka 4.1: Příklad opatření priority B1: Nabídka vzdělávání

Opatření	B1.1 Komplexní zajištění podmínek a podpory správy škol a školských zařízení
Strategický cíl	Podpořit kvalitní vzdělávání ve městě, vycházet z principů Bařova školství s akcentací na trendy 21. století – rozvoj kompetencí, podpora jazykových a ekonomických znalostí, manažerských schopností, technických dovedností, digitální gramotnosti a zdravého životního stylu.



Opatření	B1.1 Komplexní zajištění podmínek a podpory správy škol a školských zařízení
Popis opatření (cíl, zdůvodnění)	Opatření se zaměřuje na zajištění vhodných podmínek pro vzdělávání ve školských zařízeních – vzhled budov a okolí škol, vybavenost škol, sportoviště, odborné učebny, školní kuchyně a dalších prostor na některých základních či mateřských školách. V rámci opatření by se měly optimalizovat kapacity základních škol s důrazem na prostorové rozložení poptávky. Cílem opatření je zajistit odpovídající prostředí pro kvalitní vzdělávání.
Zodpovědná osoba/subjekt	Odbor školství MMZ Odbor školství, mládeže a sportu, Krajský úřad Zlínského kraje MŠ, ZŠ, SŠ, VŠ
Popis typových aktivit/projektů	<ul style="list-style-type: none"> • Modernizovat části některých škol (elektrorozvody, střechy, jídelny, hřiště, tělocvičny) • Průběžně modernizovat vybavení škol (IT, interaktivní tabule, stravenkový systém, bezpečnostní systém) • Pokračovat v budování odborných učeben • Přizpůsobovat kapacity škol na základě demografického vývoje • Vytvářet podmínky pro zdravé a dietní stravování žáků
Potenciální zdroje financování	Rozpočet města Dotační programy (EU, ČR) MAP KAP

Zdroj: Strategie rozvoje statutárního města Zlína do roku 2030

4.1.2 Typy opatření a jejich finanční aspekt

Řešená otázka: U kterých typů opatření (aktivit) jsou uvedeny a) finanční náklady/alokace, b) finanční nástroje, c) finanční zdroje?

V rámci 65 opatření ZLÍN 2030 lze identifikovat následující typy opatření v souvislosti s kategorizací stanovenou pro tuto analýzu. Nutno ale podotknout, že opatření jsou definována široce a lze jedno opatření přiřadit do více typů, byla snaha zvolit převažující typ.

Tabulka 4.2: Rozdělení opatření dle typologie

Typ opatření:	Počet	Podíl (%)
a) Finanční (dotace, půjčky, koncese, daně, poplatky apod.)	0	0,0
b) Legislativní/normativní (zákony, nařízení, vyhlášky)	0	0,0
c) Organizačně institucionální/procesní	16	24,6
d) Vzdělávací/osvětové/poradenské/informační	18	27,7
e) Projektové/investiční	19	29,2
f) Programové (např. vytvoření programu)	1	1,5
g) Služby	0	0,0
h) Metodiky, studie, výzkum, analýzy apod.	11	16,9
Celkový součet	65	100,0

Zdroj: Vlastní zpracování dle provedené analýzy dokumentu.

Na úrovni opatření nejsou alokovány finanční náklady, jsou pouze stanoveny potenciální finanční zdroje v obecné rovině.



4.1.3 Přístup k identifikaci nákladů a přínosů

Řešená otázka: Jakým způsobem jsou náklady, respektive přínosy stanoveny (odhadnuty)?

V zásobníku projektu jsou stanoveny náklady především na základě expertních odhadů zodpovědných osob, u investičních projektů zaleží na fázi rozpracovanosti, v některých případech jsou již zpracovány studie proveditelnosti, které zpřesňují odhad finančních nákladů. Přesný způsob stanovení u jednotlivých projektů/aktivit není zřejmý. U projektu zařazených v akčním plánu jsou již stanovené reálné náklady odpovědnými osobami na následující rok.

Z hlediska přínosu při sestavování globálních cílů byly stanoveny indikátory dopadu, na základě analýzy trendu, na základě skupinového odhadu pracovní skupiny verifikovaného koordináčním výborem a garantem zpracování strategie.

4.1.4 Podíl opatření s exaktně vymezenými náklady a přínosy

Řešená otázka: Jaký je podíl opatření (aktivit) s uvedením nákladů, resp. přínosů na celkovém počtu opatření (aktivit)?

Nejvýznamnějším parametrem zařazení projektu do Akčního plánu je dostupnost zdrojů financování (např. z rozpočtu města, dotace nebo příslib jiných subjektů, že na jeho realizaci uvolní finance). Aktivity a projekty Akčního plánu musí mít stanoven zdroj financování (s výjimkou toho, kdy realizace některé aktivity nebo projektu finanční prostředky nevyžaduje). Z čehož vyplývá, že v akčním plánu je **100 % aktivit/projektů se stanovenými náklady i přínosy**. Akční plán je neveřejný operativní dokument, proto další rozbor není možný.

4.1.5 Časový rozměr finančních nákladů

Řešená otázka: Na jaké období jsou stanoveny finanční náklady?

Finanční náklady projektů v zásobníku jsou stanoveny na období realizace projektu. V rámci akčního plánu kromě celkových nákladů projektu jsou stanoveny požadavky na rozpočet města na následující rok. Jedná se o podklad pro tvorbu rozpočtu.

4.1.6 Sumarizace nákladů

Řešení otázky: Je provedena celkový sumarizace nákladů dle finančních zdrojů?

Nebyla provedena sumarizace nákladů.

4.1.7 Potenciál finančních zdrojů:

Řešená otázka: Jsou v průběhu tvorby strategického dokumentu vzaty v úvahu možnosti (potenciál) finančních zdrojů pro jeho realizaci a jakým způsobem?

Základním nástrojem evaluace/monitoringu jsou monitorovací indikátory. Monitorovací indikátory dopadu se vztahují k následkům Strategie ZLÍN 2030, které překračují rámec bezprostředních účinků na příjemce.

Indikátory výsledků se vztahují k přímým a okamžitým účinkům, které SPRM přinesl. Poskytuje informaci například o chování, kapacitě nebo výkonnosti příjemců. Tyto ukazatele mohou být např. fyzické nebo finanční povahy.

4.1.8 Zajišťování finančních zdrojů pro implementaci

Řešená otázka: Jakým způsobem a v jakém rozsahu jsou zajišťovány finanční zdroje pro implementaci strategického dokumentu?

K realizaci opatření jsou využívány především vlastní zdroje města, dále 89,2 % národní zdroje a 87,2 % zdroje EU. ZLÍN 2030 počítá v malé míře se zajištěním finančních zdrojů i u externích subjektů (tj., akteru v území, zpoplatnění některých služeb a u NNO i darů).

Tabulka 4.3: Financování opatření Zlín 2030

Zdroj financí:	Počet	Podíl (%)	Podíl k celkovému počtu opatření
Vlastní zdroje	64	31,4%	98,5%
Národní zdroje	58	28,4%	89,2%
EU	57	27,9%	87,7%
Regionální zdroje (ZLK)	13	6,4%	20,0%
Zdroje dalších externích subjektů	12	5,9%	18,5%
Celkem	204	100,0%	313,8%

Zdroj: Vlastní zpracování na základě provedené analýzy dokumentu.

Strategie ZLÍN 2030 bude realizována prostřednictvím realizace projektů a aktivit Akčního plánu, které mají vícezdrojové financování. Zajištění zdrojů spočívá v zařazení projektu do Akčního plánu dle Směrnice o strategickém řízení statutárního města Zlína, kde je definována i struktura Akčního plánu včetně finančních nákladů projektu.

Sestavení návrhu rozpočtu implementace Strategie ZLÍN 2030 se bude odvíjet od projektových záměrů s vyčíslenými náklady na jejich realizaci. Při sestavování Akčního plánu na daný rok bude Oddělení koordinace projektů a Odbor ekonomický úzce spolupracovat a poskytovat si přiměřenou pomoc. Aktivita/projekty zařazené do Akčního plánu musí být kryty rozpočtem nebo jiným (externím) zdrojem financování. Pokud nebude k projektům/aktivitám vybraným do Akčního plánu jednoznačně přiřazen zdroj financování, budou z Akčního plánu vyřazeny (s výjimkou toho, kdy realizace některé aktivity nevyžaduje žádné finanční prostředky).

Akční plán představuje nástroj operativní povahy sloužící k realizaci Strategie ZLÍN 2030 a k jednoznačnému vytyčení projektů a aktivit. Akční plán je pružný, pravidelně aktualizovaný a měl by reagovat na aktuální změny v území a finanční možnosti města. Akční plán je stanovován jak v souladu s globální vizí a globálním cílem, tak s dílčími vizemi tematických oblastí a jejich strategickými cíli, prioritami a opatřeními, které určují strategii v hlavních oblastech rozvoje města. V rámci přípravy/aktualizace Akčního plánu jsou vybrané aktivity/projekty ze Zásobníku projektů navrhovány do Akčního plánu.

Za sestavení Akčního plánu, na základě usnesení Koordinačního výboru Strategie ZLÍN 2030 a jeho předložení příslušným orgánům ke schválení zodpovídá Oddělení koordinace projektů MMZ.

Akční plán je jednoletý a je sestavován vždy na daný kalendářní rok. Proces tvorby Akčního plánu je procesem dlouhodobým, který prostupuje celým kalendářním rokem a jako takový musí být úzce spjat s procesem zpracování rozpočtu města. Proto jsou při sestavování Akčního plánu povinni Oddělení koordinace projektů a Odbor ekonomický úzce spolupracovat a poskytovat si přiměřenou pomoc. Akční plán musí být v souladu s rozpočtem města na daný rok. Aktivita/projekty zařazené do Akčního plánu musí být kryty rozpočtem nebo jiným (externím) zdrojem financování. Pokud nebude k projektům vybraným do Akčního plánu jednoznačně



přiřazen zdroj financování, budou z Akčního plánu vyřazeny (s výjimkou toho, kdy realizace některé aktivity nevyžaduje žádné finanční prostředky). Implementace je součástí Směrnice o strategickém řízení statutárního města Zlína, kde je definována i struktura Akčního plánu včetně finančních nákladů projektu.

Dále existuje i Směrnice o řízení projektů, k jejichž financování se využívá externích finančních zdrojů č. 3/SM/2019, která definuje zajištění externích zdrojů z dotací včetně vazby na roční plán cash-flow externích finančních zdrojů potřebných pro finanční řízení.

4.1.9 Bariéry a limity implementace dokumentu

Řešená otázka: Dochází vzhledem k omezeným finančním zdrojům, resp. růstům cen k prioritizaci opatření (aktivit) a jakým způsobem.

De iure byly v rámci strategického plánování identifikovány prioritní strategické projekty města, ke kterým byly zpracovány projektové fisce a které byly představeny veřejnosti. De facto prioritizace projektů probíhá každoročně při jejich zařazování ze zásobníku do Akčního plánu města s vazbou na alokované prostředky rozpočtu města na další rok.

4.1.10 Propojení s dalšími strategickými dokumenty

Řešená otázka: Existuje finanční provázanost strategického dokumentu s jinými strategickými dokumenty a s kterými.

Zlín 2030 – Analytická část obsahuje v příloze č. 3 identifikaci evropských, národních a krajských dokumentů, které byly zohledněny při tvorbě strategie ZLÍN 2030. Je zde provázka ke Strategií ITI Zlínské aglomerace, jejímž nositelem je Statutární město Zlín a předpokládá se, že realizace vybraných strategických projektů bude financována prostřednictvím nástroje ITI. Na druhou stranu strategický plán rozvoje města je jeden ze základních rozvojových dokumentů města, který je zcela v kompetenci samosprávy, a proto vychází ze skutečných potřeb území, je formován na základě dohody všech zapojených aktérů.

4.1.11 Výkon implementační struktury

Řešená otázka: Jak je finančně zajištěn výkon implementační struktury strategického dokumentu?

Oddělení koordinace projektů MMZ vyzve odpovědné subjekty (aktéry rozvoje v území) v dostatečném časovém předstihu před přípravou rozpočtu města na daný kalendářní rok k podávání návrhů aktivit/projektů na zařazení do Akčního plánu. Odbory a samostatná oddělení MMZ své náměty aktivit/projektů do Akčního plánu konzultují s příslušnými členy RMZ. Návrhy projektů/aktivit pro Akční plán bude shromažďovat Oddělení koordinace projektů MMZ.

Pro navrhované aktivity/projekty budou zpracovávány následující informace (zpracuje navrhovatel/nositel projektu) v doporučeném znění:

- a) Téma – oblast
- b) Typ
- c) Kategorie
- d) Název projektu
- e) Předpokládané náklady celkem
- f) Věcně příslušný odbor – odbory



- g) Plánovaný termín realizace
- h) Stav připravenosti
- i) Lhůta potřebná pro přípravu k realizaci
- j) Zdůvodnění a komentář
- k) Dotační titul
- l) Vazba na Strategii ZLÍN 2030 (číslo a název opatření)
- m) Finanční prostředky na následující rok
- n) Navrhovatel/nositel projektu (radní, náměstek)
- o) Kontaktní osoba projektu

4.1.12 Analýza rizik a opatření k jejich předcházení

Řešená otázka: Zahrnuje dokument analýzu (hodnocení) rizik a je patrné, zda se přijímají k rizikům opatření?

Zlín 2030 – Analytická část obsahuje v příloze č. 3 PESTLE analýzu, jejímž cílem je identifikovat nejvýznamnější mechanismy změn v podobě vnějších jevů, trendů a rizik, které ovlivňují nebo pravděpodobně budou ovlivňovat město Zlín. Je zde zmíněno i riziko naplňování veřejných rozpočtů z důvodu dopadu pandemie COVID-19. Nejsou zde stanovena opatření k předcházení vnějším rizikům.

Závěr

Na základě provedené analýzy dokumentů „Strategie rozvoje statutárního města Zlína do roku 2030“ a na základě znalostí získaných v rámci procesu zpracování dokumentů byly stanoveny následující závěry:

Silné stránky

- Velký a komplexní rozsah analytické části, která tvoří samostatný dokument.
- Vysoká priorita orgánů samosprávy k uvažování nad komplexním rozvojem území a k prioritizaci výběru aktivit/projektů.
- Indikátorová soustava věnována naplňování globálních cílů v roce 2030 pro dopadovou evaluaci po skončení platnosti dokumentu.

Slabé stránky

- Chybí podpora strategického plánování v rámci informačního systému města.
- Absence dlouhodobého finančního plánu realizace strategie.

Procesní práce v průběhu tvorby a implementace

- V rámci úřadu jsou vytvořeny směrnice, které definují způsob strategického plánování a finančního řízení do pracovních postupů všech odborů.
- Není identifikována celková nákladovost implementace.
- Nejednotnost postupů při stanovení finančních odhadů u jednotlivých aktivit/projektů.

Rizika/Hrozby/Problémy

- Ovlivnění implementace z důvodu velké personální nestability zaměstnanců úřadu věnujících se strategické práci.

Tabulka 4.4: Standardizované zhodnocení jednotlivých AO včetně souhrnného hodnocení – Zlín 2030

AO	Odpověď na AO ve formě standardizovaného výroku.	Hodnocení
1	Dokument stanovuje finanční aspekty na nejnižší úrovni stanoveného hierarchie, tzn. v nejvyšším možném detailu.	4
2	Finanční aspekty jsou v plné míře uvedeny u všech typů opatření.	4
3	Náklady je jsou stanoveny jako odhady přesných částek pro realizaci opatření/aktivit.	4
4	Stanovení nákladů a přínosu je uvedeno u všech opatření/aktivit.	4



AO	Odpověď na AO ve formě standardizovaného výroku.	Hodnocení
5	Časový aspekt je stanoven pouze obdobím platnosti dokumentu.	2
6	Dokument umožňuje celkovou sumarizaci nákladů, nelze však toto sumarizovat dle jednotlivých zdrojů financí.	3
7	Dokument popisuje potenciál cílového stavu po realizaci dokumentu prostřednictvím identifikace monitorovacích indikátorů. Pro jednotlivé indikátory jsou stanoveny cílové hodnoty, případně žádoucí trend změny těchto hodnot.	4
8	Dokument definuje pouze skupiny zdrojů, bez dalšího rozlišení (např. národní zdroje / evropské zdroje apod.).	2
9	Realizace opatření v podobě navržené dokumentem byla ovlivněna externími vlivy.	-
10	Dokument má obsahovou a finanční provázanost s jinými koncepčními/strategickými dokumenty..	4
11	Dokument obsahuje popis implementační struktury, přístup k monitorování a vyhodnocování dokumentu, a přístup k jeho aktualizaci.	4
12	Dokument obsahuje analýzu rizik, pro identifikovaná rizika však nenavrhuje opatření pro jejich předcházení.	2
Celkové hodnocení dokumentu:		3,36

Pozn.: Bližší informace o metodice tohoto hodnocení jsou uvedeny v kapitole 1.2.



4.2 Strategický plán rozvoje statutárního města Ostravy 2017–2023

OSTRAVA!!!

Úvod k analýze dokumentu

Tabulka 4.5: Základní informace o řešeném dokumentu – SPRSM Ostrava 2017-2023

Název:	Strategický plán rozvoje statutárního města Ostravy 2017–2023
Zkratka	SPRSM Ostrava 2017-2023
Gestor:	Statutární město Ostrava
Úroveň dokumentu:	Lokální (krajské město)
Řešené území:	Území Statutárního města Ostravy
Doba platnosti:	2017-2023
Hodnocené dokumenty:	Strategický plán rozvoje statutárního města Ostravy 2017–2023 Akční plán strategického plánu rozvoje města Ostravy na období 2017-2023 (aktualizace červen 2021).
Dostupné:	https://fajnova.cz/wp-content/uploads/2020/07/Strategicky_plan_rozvoje_statutarniho_mesta_Ostravy_2017-2023_FINAL.pdf https://fajnova.cz/wp-content/uploads/2021/06/Akcni_plan_fajnova_2021.pdf
Věcné zaměření:	Jedná se o strategický rozvojový dokument Statutárního města Ostravy. Návrhy aktivit, projektů a cílů jsou ve Strategickém plánu nastaveny jako střednědobé pro realizaci období 2017-2023. Dokument řeší také dlouhodobou vizi města, která určuje směřování rozvoje Ostravy. Ta je v rámci Strategického plánu orientačně naplánována do roku 2030. Do roku 2030 je nastaveno také plnění a monitorování většiny indikátorů strategie, jelikož dopady řady aktivit a projektů realizovaných do roku 2023 se v organismu města projeví až s různě velkým zpožděním.
Obsahová struktura:	Dokument představuje vizi města a strategické cíle k jejímu dosažení, rozdělené do priorit. Konkrétně se jedná o následující priority a cíle: <ul style="list-style-type: none"> A. Ostrava jako metropole regionu <ul style="list-style-type: none"> a. SC 1: Propojit město uvnitř i se světem b. SC2: Oživit historické centrum města B. Bohatství v lidech <ul style="list-style-type: none"> a. SC 3: Být centrem prvotřídního vzdělávání b. SC4: Zlepšit prostředí pro rozvoj podnikání c. SC 5: Podporovat komunitní život a zapojit občany do řízení města C. Zdravé město <ul style="list-style-type: none"> a. SC6: Kultivovat prostředí pro život všech generací b. SC7: Přiblížit město přírodě <p>Dokument obsahuje také hlavní závěry z podkladových analýz, plné znění analýz je uvedeno v přílohách dokumentu.</p>



4.2.1 Hierarchická úroveň a její finanční aspekt

Řešená otázka: Na jaké hierarchické úrovni jsou uvedeny a) finanční náklady/alokace, b) finanční nástroje, c) finanční zdroje?

Hierarchie strategického dokumentu je nastavena na následujících úrovních: Priorita → Strategický cíl → Klíčová oblast změny. Pro každou klíčovou oblast změny poté dokument definuje konkrétní změny v Ostravě do roku 2023, typová opatření a příklady projektů. Příklad popisu vybrané klíčové změny je uveden v následující tabulce:

Tabulka 4.6: Příklad specifického cíle SPRSM Ostrava 2017-2023

Priorita:	A. Ostrava jako metropole regionu
Strategický cíl:	SC1: Propojit město uvnitř a se světem
Klíčová oblast změny:	A.1.1: Plnění role metropole
Konkrétní změny v Ostravě do roku 2023:	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Důsledně zrealizované koncepce a strategické projekty. ▪ Lepší image Ostravy. Naplněná funkce města jako brány do regionu. ▪ Uplatňovaný systematický přístup a silnější kompetence v oblasti prostorového <p><i>Pozn.: Zkráceno, celkem tato klíčová oblast obsahuje 11 změn.</i></p>
Typová opatření:	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Systematická podpora přílivu nových investic a péče o existující investory. ▪ Revidování koncepcí a strategií města na úrovni akčních plánů, indikátorů, zodpovědností. ▪ Zmapování hlavních vstupních bran do města, jejich estetizace, zajištění přívětivosti na první ▪ dojem, navigace v cizích jazycích pro pohyb po městě a rychlá dostupnost základních služeb online v cizích jazycích. <p><i>Pozn.: Zkráceno, celkem tato klíčová oblast obsahuje 9 typových opatření.</i></p>
Příklady projektů:	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Zapojení města a organizací ve městě do mezinárodních projektů spolupráce (např. URBACT). ▪ Rekonstrukce a estetizace Hlavního nádraží a okolí. ▪ Rozvoj mezinárodního letiště Leoše Janáčka. <p><i>Pozn.: Zkráceno, celkem tato klíčová oblast obsahuje 11 příkladů projektů. Část projektu je v samostatné kapitole označeno jako „vlajkové projekty města“, nicméně ani k těmto projektům nejsou uvedeny žádné konkrétnější informace.</i></p>

Zdroj: Strategický plán rozvoje statutárního města Ostravy 2017–2023

Součástí hodnoceného strategického dokumentu je také jeho akční plán s názvem Akční plán strategického plánu rozvoje města Ostravy na období 2017-2023 (aktualizace červen 2021). Ten obsahuje seznam konkrétních projektů, v členění na následující skupiny:

- >>> Vlajkové projekty
- >>> Strategické projekty (mohou být v překryvu se skupinou vlajkových projektů)
- >>> Inspirativní náměty
- >>> Vyřazené projekty
- >>> Dokončené projekty

Jako strategické projekty jsou v rámci dokumentu definovány projekty, které jsou stěžejní pro naplnění strategických cílů, a které jsou v době aktualizací akčního plánu v přípravě, nebo v realizaci. U těchto projektů jsou vyčísleny odhady nákladů a zdroje financí. Příklad takového projektu je uveden v následující tabulce:



Tabulka 4.7: Příklad strategického projektu z akčního plánu SPRSM Ostrava 2017-2023

Název:	Přednádraží Ostrava-Přívoz, terminál Jiráská
Nositel/Investor:	Statutární město Ostrava
Garant:	Magistrát města Ostravy, náměstkyně pro oblast investic
Popis:	Výstavba autobusového terminálu určeného převážně pro příměstské spoje končící na Hlavním nádraží. Stavba obsahuje vybudování nového terminálu a odstavné plochy autobusů. Bylo požádáno o prodloužení platnosti stavebního povolení. Je zadána veřejná zakázka na realizaci dokumentace pro provedení stavby. Realizace stavby je plánována společně s projektem prodloužení ulice Skladíštní, proto se prozatím nerealizuje.
Stav:	Příprava projektu
Předpoklad realizace:	2022-2024
Předpokládané náklady:	10,7 mil. Kč
Převažující zdroje:	Fondy EU

Zdroj: Strategický plán rozvoje statutárního města Ostravy 2017–2023

Z výše uvedeného tak vyplývá, že finanční aspekt strategie je řešen na úrovni konkrétních projektů, které jsou buď v přípravě, realizaci nebo jsou již dokončeny.

4.2.2 Typy opatření a jejich finanční aspekt

Řešená otázka: U kterých typů opatření (aktivit) jsou uvedeny a) finanční náklady/alokace, b) finanční nástroje, c) finanční zdroje?

Dokument s pojmem „opatření“ nepracuje, na stejnou úroveň lze postavit část hierarchie s názvem Klíčová oblast změny. Finanční aspekt je však v rámci dokumentu řešen na úrovni strategických projektů, ne u všech je však rozsah nákladů stanoven. V následujících tabulce je uveden podíl projektů v definovaných skupinách, včetně informace, zda je rozpočet stanoven či nikoliv. Náklady jsou v plné míře stanoveny u finančních, programových a výzkumných projektů, v ostatních skupinách se nacházejí projekty, kde vymezení nákladů chybí.

Tabulka 4.8: Přehled rozdělení projektů akčního plánu dle definovaných skupin – SPRSM Ostrava 2017-2023

Typ projektu:	Počet projektů	Počet projektů s vyčíslením	Podíl (%)
a) Finanční (dotace, půjčky, koncese, daně, poplatky apod.)	6	6	100,0
b) Legislativní/normativní (zákony, nařízení, vyhlášky)	0	0	-
c) Organizačně institucionální/procesní	6	4	66,7
d) Vzdělávací/osvětové/poradenské/informační	2	1	50,0
e) Projektové/investiční	78	67	85,9
f) Programové (např. vytvoření programu)	2	2	100,0
g) Služby	0	0	-
h) Metodiky, studie, výzkum, analýzy apod.	2	2	100,0
Celkem:	96	82	85,4

Zdroj: Vlastní zpracování na základě provedené analýzy dokumentu.



4.2.3 Přístup k identifikaci nákladů a přínosů

Řešená otázka: Jakým způsobem jsou náklady, respektive přínosy stanoveny (odhadnuty)?

Finanční aspekt je v rámci dokumentu řešen na úrovni projektů v přípravě či realizaci, případně u již dokončených projektů. Náklady jsou tak identifikovány na základě projektových záměrů a představují odhady stanovené na základě předpokládaného skutečného průběhu jejich realizace.

4.2.4 Podíl opatření s exaktně vymezenými náklady a přínosy

Řešená otázka: Jaký je podíl opatření (aktivit) s uvedením nákladů, resp. Přínosů na celkovém počtu opatření (aktivit)?

Vzhledem k řešení finančního aspektu na úrovni projektů byla analýza provedena na této úrovni. Akční plán obsahuje celkem 96 projektů, přičemž u 82 jsou exaktně vymezeny náklady na realizaci, u zbytku projektů není předpokládaná částka uvedena.

4.2.5 Časový rozměr finančních nákladů

Řešená otázka: Na jaké období jsou stanoveny finanční náklady?

Finanční náklady jsou v dokumentu akčního plánu uváděny na úrovni projektů. Přičemž každý projekt má stanovené období realizace v podobě intervalu let (např. 2022–2024). Časový rozměr tak vyplývá z realizace projektů, nelze však například vytvořit přehled nákladů po letech.

4.2.6 Sumarizace nákladů

Řešení otázka: Je provedena celkový sumarizace nákladů dle finančních zdrojů?

Náklady jsou řešeny na úrovni jednotlivých projektů, u většiny projektů je uveden převažující zdroj financí. U části projektů je uvedeno více finančních zdrojů, zároveň však není obsažena informace, jak velká část z projektového rozpočtu bude pokryta jakým zdrojem. Z tohoto důvodu nelze jednoznačně určit sumarizaci nákladu dle jednotlivých zdrojů.

4.2.7 Potenciál finančních zdrojů:

Řešená otázka: Jsou v průběhu tvorby strategického dokumentu vzaty v úvahu možnosti (potenciál) finančních zdrojů pro jeho realizaci a jakým způsobem?

Dokument obsahuje jako ukazatel naplnění potenciálu vynaložených nákladů sestavu indikátorů, definované jako indikátory úspěchu 2030, vymezených pro jednotlivé strategické cíle. Tyto ukazatele nemají přímo cílové hodnoty, ale udávají požadované trendy vývoje těchto ukazatelů. Dokument tak jednoznačně definuje, jakých změn chce realizaci projektů dosáhnout. Průběh naplňování těchto indikátorů je každoročně hodnocen.



4.2.8 Zajišťování finančních zdrojů pro implementaci

Řešená otázka: Jakým způsobem a v jakém rozsahu jsou zajišťovány finanční zdroje pro implementaci strategického dokumentu?

Náklady jsou řešeny na úrovni jednotlivých projektů, u většiny projektu je uveden převažující zdroj financí. Přehled uvedených zdrojů je uveden v následující tabulce:

Tabulka 4.9: Zastoupení zdrojů financí u projektů akčního plánu – SPRSM Ostrava 2017-2023

Zdroj financí:	Počet	Podíl (%)
Rozpočet SMO	41	42,7
Fondy EU	39	40,6
Národní zdroje	9	9,4
Soukromý investor	8	8,3
Hledá se zdroj	5	5,2
Moravskoslezský kraj	4	4,2
Ministerstva ČR	1	1,0
Městské obvody	1	1,0
Celkem:	96	

Zdroj: Vlastní zpracování na základě provedené analýzy dokumentu.

Pozn.: U jednoho projektu může být uvedeno více finančních zdrojů.

4.2.9 Bariéry a limity implementace dokumentu

Řešená otázka: Dochází vzhledem k omezeným finančním zdrojům, resp. růstům cen k prioritizaci opatření (aktivit) a jakým způsobem?

V poslední aktualizaci akčního plánu z června 2021 je u projektů, u kterých je to relevantní, popsáno, zda dochází k určitým problémům při jejich přípravě či realizaci. Jedná se o 4 projekty z celkových 96. Objevují se především tyto situace:

- >>> 2x Komplikované majetkové vztahy při řešení pozemků pro investiční projekty.
- >>> Nutnost zpracování územních souhlasů v souladu s územním rozhodnutím.
- >>> Odpor veřejnosti k projektů nové tramvajové trati.

V důsledku těchto bariér však nedochází k omezování projektů či snižování jejich priority. Naopak, akční plán je ve své poslední aktualizaci ve srovnání se začátkem platnosti dokumentu rozšířen o řadu nových projektů.

4.2.10 Propojení s dalšími strategickými dokumenty

Řešená otázka: Existuje finanční provázanost strategického dokumentu s jinými strategickými dokumenty a s kterými?

Na úrovni Statuárního města Ostravy existuje řada analýz a strategických/koncepčních dokumentů, které mají průmět s SPRSM Ostrava 2017-2023. Jelikož si SPRSM Ostrava 2017-2023 stanovuje náklady na realizaci na úrovni jednotlivých projektů, není potřeba finanční aspekty hledat v jiných souvisejících dokumentech. Nelze tak předpokládat výraznější finanční propojení, kde by se dokumenty měly navzájem ovlivňovat.



Dílčí strategické/koncepční dokumenty mohou být dokumenty, které popisují potenciální projekty města, které nejsou v SPRSM Ostrava 2017-2023 vyhodnoceny jako strategické, tzn. nemají vymezené náklady a další finanční aspekty.

Přehled analýz a strategických dokumentů, které mají překryv s prioritami SPRSM Ostrava 2017–2023, je uveden v následující tabulce.

Tabulka 4.10: Vazba koncepčních dokumentů Statutárního města Ostrava kraje s SPRSM Ostrava 2017-2023

Analýzy:	Koncepční a strategické dokumenty:
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Studie o stavu bezdomovectví v Ostravě ▪ Vyhodnocení a klasifikace kontaminovaných a potencionálně kontaminovaných lokalit na území Ostravy ▪ Analýza přepravních vztahů ▪ Stav romské menšiny na území SMO ▪ Analýza drogové scény v Ostravě ▪ Analýza potřeb občanů města Ostravy v kontextu sociálních služeb ▪ Výzkum pocitu bezpečí v okolí sociálně vyloučených lokalit a dalších rizikových míst v Ostravě ▪ Podkladová analýza ke koncepci bydlení ▪ Studie provozování systému parkování a odstavení vozidel v Ostravě ▪ Analýza stavu potřeb kulturních zařízení ▪ Analýza kulturního života ve statutárním městě Ostrava ▪ Územně analytické podklady pro správní území statutárního města Ostravy ▪ Územní plán Ostravy 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Strategický plán rozvoje systému zeleně pro Statutární město Ostrava ▪ Krátkodobý program ke zlepšení ovzduší ▪ Plán financování vodovodů a kanalizací ▪ Integrovaný plán mobility Ostrava ▪ Generel veřejného osvětlení SMO ▪ Koncepce rozvoje cyklistické dopravy v Ostravě ▪ Akční plán udržitelné energetiky ▪ Strategie rozvoje ICT statutárního město Ostravy do roku 2017 ▪ Marketingová strategie cestovního ruchu turistické oblasti Ostravsko ▪ Transformační záměry poskytovaných sociálních služeb ▪ Koncepce transformace sociálních služeb zajišťovaných příspěvkovými organizacemi ▪ Plán protidrogové politiky statutárního města Ostravy na období 2016–2020 ▪ Plán prevence kriminality statutárního města Ostravy na léta 2015–2016 ▪ 4. Komunitní plán sociálních služeb a souvisejících aktivit ve městě Ostrava na období 2015–2018 ▪ Koncepce rodinné politiky ▪ Strategický plán sociálního začleňování Ostrava ▪ Místní akční plán ORP Ostrava (v přípravě) ▪ Strategie území správního obvodu ORP Ostrava ▪ Koncepce rozvoje Městské policie Ostrava ▪ Strategický plán pro sport ▪ Koncepce rozvoje kultury SMO ▪ Strategie komunitně vedeného místního rozvoje Ostrava-západ ▪ Integrovaná územní investice ostravské aglomerace

Zdroj: Vlastní zpracování dle provedené analýzy dokumentu.

Z výše uvedeného přehledu vyplývá, že v dílčích koncepcích a strategiích Statuárního město Ostrava lze nalézt obsahovou vazbu na prioritní oblasti, tyto dokumenty však ve většině případů také neřeší žádný finanční aspekt, kterým by mohly napomoci k identifikaci finančního aspektu řešené strategie.

4.2.11 Výkon implementační struktury

Řešená otázka: Jak je finančně zajištěn výkon implementační struktury strategického dokumentu?

Implementaci má na starost Statuární město Ostrava jakožto nositel této strategie, finance jsou tak řešeny prostřednictvím rozpočtu města.



4.2.12 Analýza rizik a opatření k jejich předcházení

Řešená otázka: Zahrnuje dokument analýzu (hodnocení)ú rizik a je patrné, zda se přijímají k rizikům opatření?

Dokument neobsahuje analýzu rizik. Obsahuje kapitolu popisující předpoklady pro úspěšnou realizaci, které lze shrnout do následujících oblastí:

- >>> Sdílení vize politickou reprezentací města a relevantními stakeholdery
- >>> Aktivní zapojení obyvatel do realizace
- >>> Využívání chytrých a integrovaných přístupů

Závěr

Na základě provedené analýzy pro dokument „Strategický plán rozvoje statutárního města Ostravy 2017–2023“ stanoveny následující závěry:

Silné stránky

- Přehledná hierarchie cílů dokumentu.
- Řešení naplňování cílů prostřednictvím konkrétních strategických projektů.
- Identifikace finančních aspektů na úrovni jednotlivých projektů, tzn. v nejvyšším možném detailu.
- Aktualizace akčního plánu přinášející informace o průběhu strategických projektů, včetně doplňování nových projektů dle možnosti města.
- Zapojení široké skupiny expertů do přípravy dokumentů a jeho implementace.
- Stanovení indikátorů naplňování cílů a jejich vyhodnocování v pravidelných intervalech.

Slabé stránky

- Absence analýzy rizik a opatření k jejich řešení.

Procesní práce v průběhu tvorby a implementace

- Implementace a dosahování stanovených cílů je řešeno prostřednictvím definovaných strategických projektů, s vymezenými finančními aspekty. Zároveň plán představuje obsahový rámec i pro další potenciální projekty realizované na území města.

Rizika/Hrozby/Problémy

- Zpomalení přípravy projektů související s potřebou vyřešení majetkových vztahů, a také v důsledku řešení formálních náležitostí (např. stavební povolení u celé řady investičních projektů).



Tabulka 4.11: Standardizované zhodnocení jednotlivých AO včetně souhrnného hodnocení – SPRSM Ostrava 2017-2023

AO	Odpověď na AO ve formě standardizovaného výroku.	Hodnocení
1	Dokument stanovuje finanční aspekty na nejnižší úrovni stanoveného hierarchie, tzn. v nejvyšším možném detailu.	4
2	Finanční aspekty jsou v plné míře uvedeny pouze u některých typů opatření, u ostatních je pouze částečné či zcela chybí.	3
3	Náklady je jsou stanoveny jako odhady přesných částek pro realizaci opatření/aktivit.	4
4	Stanovení nákladů a přínosů je uvedeno pouze u části opatření/aktivit.	3
5	Časový aspekt financí lze popsat dle termínů realizace jednotlivých opatření/aktivit, neobsahuje však detail nákladů na jednotlivé roky řešené opatření/aktivit.	3
6	• Dokument umožňuje celkovou sumarizaci nákladů, nelze však toto sumarizovat dle jednotlivých zdrojů financí.	3
7	• Dokument popisuje potenciál cílového stavu po realizaci dokumentu prostřednictvím identifikace monitorovacích indikátorů. Pro jednotlivé indikátory jsou stanoveny cílové hodnoty, případně žádoucí trend změny těchto hodnot.	4
8	Dokument detailně definuje zdroje financí, nelze však jednoznačně určit, jaká část nákladů bude pokryta z jakého zdroje.	3
9	Realizace opatření v podobě navržené dokumentem byla ovlivněna externími vlivy.	-
10	Dokument má obsahovou s jinými koncepčními/strategickými dokumenty.	3
11	Dokument obsahuje pouze výčet subjektů zodpovědných za implementaci dokumentu.	2
12	Dokument neobsahuje analýzu rizik.	1
Celkové hodnocení dokumentu:		3,00

Pozn.: Bližší informace o metodice tohoto hodnocení jsou uvedeny v kapitole 1.2.

4.3 Strategie bydlení města Brna 2018–2030



Úvod k analýze dokumentu

Název:	Strategie bydlení města Brna 2018 - 2030
Zkratka	SBMB 2030
Gestor:	Statutární město Brno
Úroveň dokumentu:	Obec - Krajské město
Řešené území:	Území města
Doba platnosti:	Od roku 2018 do roku 2030.
Hodnocené dokumenty:	Strategie bydlení města Brna 2018–2030 STRATEGICKÁ ČÁST ANALYTICKÁ ČÁST
Dostupné:	https://www.brno.cz/sprava-mesta/magistrat-mesta-brna/usek-3-namestka-primatorky/bytovy-odbor/strategie-dokumenty/strategie-bydleni-mesta-brna/
Věcné zaměření:	Jedná se o strategický dokument řešící komplexně rozvoj bydlení na území města.
Obsahová struktura:	Jako strategický materiál obsahuje pouze základní údaje z oblasti bydlení, formuluje vizi města o vývoji bydlení v Brně, stanovuje priority a definuje opatření, kterými je lze naplnit. Součástí strategické části je i akční plán do roku 2020. Ke strategickému dokumentu byla zpracována rozsáhlá Analytická část, která obsahuje návaznost Strategie bydlení města Brna na významné koncepční dokumenty a nástroje, přehled současných trendů v oblasti bydlení v rámci České republiky i zahraničí, analýzu současného stavu na území města Brna a jsou zde také popsány i trendy v oblasti bydlení ve velkých městech v České republice.

4.3.1 Hierarchická úroveň a její finanční aspekt

Řešená otázka: Na jaké hierarchické úrovni jsou uvedeny a) finanční náklady/alokace, b) finanční nástroje, c) finanční zdroje?

Strategická část dokumentu má hierarchii: Vize → Primární cíle → Prioritní oblasti → Cíle → Opatření → Aktivity. Aktivity jsou součástí dvouletého akčního plánu. Na úrovni aktivit jsou identifikovány finanční zdroje, finanční nástroje a finanční náklady.

Tabulka 4.12: Příklad aktivity A1.2.1: Rekonstrukce zanedbaných obecních bytových domů

Aktivita	A1.2.1: Rekonstrukce zanedbaných obecních bytových domů.
Popis aktivity	Postupné zajišťování komplexních rekonstrukcí cihlových domů v mimořádně špatném technickém stavu především v centru města.
Postup řešení	Během 3 let příprava a realizace rekonstrukce 10 zanedbaných cihlových bytových domů. Zejména v MČ Brno – střed a Brno – sever.
Termíny (časový harmonogram plnění)	2020
Vymezení zodpovědnosti za realizaci	Bytový odbor, Městské části
Odhad nákladů	410 000 000 Kč
Nástroje	Fond bytové výstavby, Zásady pro zapojení finančních prostředků Fondu bytové výstavby

Zdroj: Strategie bydlení města Brna 2018–2030.



4.3.2 Typy opatření a jejich finanční aspekt

Řešená otázka: U kterých typů opatření (aktivit) jsou uvedeny a) finanční náklady/alokace, b) finanční nástroje, c) finanční zdroje?

Na úrovni opatření nejsou stanoveny finanční náklady, nástroje ani zdroje, ale vše je stanoveno na úrovni aktivit, kterých je 53 v rámci Akčního plánu na roky 2018 až 2020. Lze identifikovat následující typy aktivit v souvislosti s kategorizací stanovenou pro tuto analýzu. U neohodnocených aktivit je uvedeno obvykle „Financování řešeno v rámci projektů“.

Tabulka 4.13: Rozdělení aktivit dle typologie

Typ opatření:	Počet	Podíl (%)	Podíl se stanovenými náklady
a) Finanční (dotace, půjčky, koncese, daně, poplatky apod.)	1	1,9%	0,0%
b) Legislativní/normativní (zákony, nařízení, vyhlášky)	0	0,0%	0,0%
c) Organizačně institucionální/procesní	11	20,8%	72,7%
d) Vzdělávací/osvětové/poradenské/informační	10	18,9%	80,0%
e) Projektové/investiční	18	34,0%	66,7%
f) Programové (např. vytvoření programu)	0	0,0%	0,0%
g) Služby	4	7,5%	75,0%
h) Metodiky, studie, výzkum, analýzy apod.	9	17,0%	66,7%
Celkový součet	53	100,0%	73,6%

Zdroj: Vlastní zpracování na základě provedené analýzy dokumentu.

4.3.3 Přístup k identifikaci nákladů a přínosů

Řešená otázka: Jakým způsobem jsou náklady, respektive přínosy stanoveny (odhadnuty)?

V Akčním plánu u aktivit jsou stanoveny náklady především na základě expertních odhadů zodpovědných osob, které se dlouhodobě věnují realizaci investičních projektů. Přesný způsob stanovení u jednotlivých projektů/aktivit není zřejmý.

Při sestavování primárních cílů byly stanoveny přínosy prostřednictvím indikátoru dopadu, na základě analýzy současného stavu a předpokládaných trendů.

4.3.4 Podíl opatření s exaktně vymezenými náklady a přínosy

Řešená otázka: Jaký je podíl opatření (aktivit) s uvedením nákladů, resp. přínosů na celkovém počtu opatření (aktivit)?

Exaktně byly stanoveny náklady u 73,6 % aktivit, z toho je 28,2 % aktivit bez nákladů. Přínosy na úrovni opatření a aktivit nejsou stanoveny.

4.3.5 Časový rozměr finančních nákladů

Řešená otázka: Na jaké období jsou stanoveny finanční náklady?

Finanční náklady aktivit jsou stanoveny od 1 až na 3 roku, tj. délka Akčního plánu. Některé velké investiční akce mají náklady stanoveny v dlouhodobém horizontu do roku 2030 (např. A1.1.1: „Dům v dobré kondici“ DBF, tj. zlepšení stavu domovního a bytového fondu města Brna s rozpočtem na realizaci 2 400 000 000 Kč).



4.3.6 Sumarizace nákladů

Řešení otázka: Je provedena celkový sumarizace nákladů dle finančních zdrojů?

Nebyla provedena sumarizace nákladů.

4.3.7 Potenciál finančních zdrojů:

Řešená otázka: Jsou v průběhu tvorby strategického dokumentu vzaty v úvahu možnosti (potenciál) finančních zdrojů pro jeho realizaci a jakým způsobem?

Dokument nepopisuje cílový stav, kterého má být dosaženo realizací aktivit.

4.3.8 Zajišťování finančních zdrojů pro implementaci

Řešená otázka: Jakým způsobem a v jakém rozsahu jsou zajišťovány finanční zdroje pro implementaci strategického dokumentu?

K realizaci aktivit byly využívány především vlastní zdroje města 96,2 %, z toho se především jedná o Fond bytové výstavby, do kterého se dlouhodobě odvádí část příjmu z prodeje bytového fondu. Je zde absence financí z krajských zdrojů, jelikož kompetence v oblasti bydlení je svěřena základním územně samosprávným celkům, na které byl převeden státní bytový fond po roce 1989, kraje v této oblasti nemají de facto žádné kompetence. Město Brno se mezi ostatními městy v ČR vyznačuje jedním z největších bytových fondů. Podrobněji jsou zdroje financování aktivit uvedeny v následující tabulce.

Tabulka 4.14: Financování aktivit SBMB

Zdroj financí:		Počet	Podíl (%)	Podíl k celkovému počtu aktivit
Rozpočet města a MČ		51	57,3%	96,2%
z toho krom jiného	Fond bytové výstavby	20	22,5%	37,7%
	Fond rozvoje bydlení	1	1,1%	1,9%
	Vedlejší hospodářská činnost	8	9,0%	15,1%
EU		6	6,7%	11,3%
Zdroje dalších externích subjektů		3	3,4%	5,7%
Celkem		89	100,0%	167,9%

Zdroj: Vlastní zpracování na základě provedené analýzy dokumentu.

4.3.9 Bariéry a limity implementace dokumentu

Řešená otázka: Dochází vzhledem k omezeným finančním zdrojům, resp. růstům cen k prioritizaci opatření (aktivit) a jakým způsobem.

V oblasti bydlení nebyla provedena prioritizace, pouze z hlediska nové výstavby v rámci strategie bylo vybráno 9 lokalit s vymezenými plochami pro bydlení, u kterých se město chce aktivně zapojit a připravit je pro developery, jelikož v současné době nejsou zasíťovány technickou a dopravní infrastrukturou.



4.3.10 Propojení s dalšími strategickými dokumenty

Řešená otázka: Existuje finanční provázanost strategického dokumentu s jinými strategickými dokumenty a s kterými.

V rámci analytické části jsou v příloze analyzovány dokumenty a nástroje ovlivňující Strategii bydlení města Brna a to na evropské a národní úrovni, tak na úrovni města. Strategie bydlení byla řešena v rámci celkové Strategie města Brna 2050, se kterou je provázána. V obecné rovině je strategie navázána na potenciální podporu z operačních programů EU.

4.3.11 Výkon implementační struktury

Řešená otázka: Jak je finančně zajištěn výkon implementační struktury strategického dokumentu?

V rámci SBMB byl stanoven primární cíl a další cíle, poté byla navržena opatření, která by měla dospět ke zlepšení stávajícího stavu. Dále byly specifikovány dostupné nástroje z úrovně státu a nástroje z úrovně města. Aby bylo možno řídit politiku bydlení ve městě Brně je nezbytné průběžně a soustavně sledovat (monitorovat) za pomoci stanovených indikátorů stav realizace jednotlivých opatření vedoucích k zamýšleným cílům. Každé tři roky bude Bytovým odborem MMB provedeno vyhodnocení zpracovaného akčního plánu a bude připraven nový akční plán včetně finančních nákladů jednotlivých aktivit na další období, který bude předložen samosprávným orgánům města. Financování výkonu implementační struktury je v rámci běžné činnosti Bytového odboru.

4.3.12 Analýza rizik a opatření k jejich předcházení

Řešená otázka: Zahrnuje dokument analýzu (hodnocení) rizik a je patrné, zda se přijímají k rizikům opatření?

Dokument neobsahuje analýzu rizik.



Závěr

Na základě provedené analýzy dokumentů „Strategie bydlení města Brna 2018–2030“ byly stanoveny následující závěry:

Silné stránky

- Rozsáhlá analytická část, která tvoří samostatný dokument.
- Dobré zajištění bytové politiky na Magistrátu z hlediska lidských zdrojů na Bytovém odboru, některá velká města takový odbor nemají a bytová politika města je realizována s velkými obtížemi.
- Finanční odhad nákladů je relativně přesně stanoven na základě dlouhodobých zkušeností pracovníku z bytového odboru.
- Indikátorová soustava je věnována naplňování primárního cíle v roce 2030 pro dopadovou evaluaci po skončení platnosti dokumentu.
- Vlastní zdroje města v oblasti bydlení jsou v porovnání s ostatními městy velmi vysoké.

Slabé stránky

- Absence dlouhodobého finančního plánu realizace strategie.
- Nejednotnost postupů při stanovení finančních odhadů u jednotlivých aktivit/projektů.

Procesní práce v průběhu tvorby a implementace

- Na magistrátu je zásadní nastavení kompetencí v oblasti bydlení v rámci Statutu města.
- Čerpání z vlastních finančních zdroj je ošetřeno statutem fondů pro bytovou výstavbu a pro rozvoj bydlení.

Rizika/Hrozby/Problémy

- Existuje riziko omezené součinnosti při realizaci strategie mezi Magistrátem měst Brna a Městskými částmi, které mají svěřenou větší část bytového fondu.
- Vysoký podíl vlastních zdrojů snižuje riziko nerealizace aktivit z externích zdrojů, které nelze přímo ovlivnit.

Tabulka 4.15: Standardizované zhodnocení jednotlivých AO včetně souhrnného hodnocení – SPRSM Ostrava 2017-2023

AO	Odpověď na AO ve formě standardizovaného výroku.	Hodnocení
1	Dokument stanovuje finanční aspekty na nejnižší úrovni stanoveného hierarchie, tzn. v nejvyšším možném detailu.	4
2	Finanční aspekty jsou v plné míře uvedeny u všech typů opatření.	4
3	Náklady je jsou stanoveny jako odhady přesných částek pro realizaci opatření/aktivit.	4
4	Stanovení nákladů a přínosů je uvedeno pouze u části opatření/aktivit.	3
5	Popis nákladů v dokumentu umožňuje identifikovat náklady až na úroveň jednotlivých let platnosti dokumentu.	4
6	Dokument umožňuje celkovou sumarizaci nákladů, nelze však toto sumarizovat dle jednotlivých zdrojů financí. .	3
7	Dokument nepopisuje cílový stav, kterého má být dosaženo jeho realizací.	1
8	Dokument detailně definuje zdroje financí, nelze však jednoznačně určit, jaká část nákladů bude pokryta z jakého zdroje.	3
9	Realizace opatření v podobě navržené dokumentem nebyla ovlivněna externími vlivy.	-
10	Dokument má obsahovou a finanční provázanost s jinými koncepčními/strategickými dokumenty.	4
11	Dokument obsahuje popis implementační struktury, přístup k monitorování a vyhodnocování dokumentu, a přístup k jeho aktualizaci.	4
12	Dokument neobsahuje analýzu rizik.	1
Celkové hodnocení dokumentu:		3,18

Pozn.: Bližší informace o metodice tohoto hodnocení jsou uvedeny v kapitole 1.2.



4.4 Strategický plán rozvoje města Rožnov pod Radhoštěm na roky 2021–2030

Úvod k analýze dokumentu



Tabulka 4.16: Základní informace o řešeném dokumentu – SPRMRpR

Název:	Strategický plán rozvoje města Rožnov pod Radhoštěm na roky 2021 - 2030
Zkratka	SPRMRpR
Gestor:	Město Rožnov pod Radhoštěm
Úroveň dokumentu:	Obec – Obec s rozšířenou působností
Řešené území:	Území města, některé opatření se týkají i širšího území např. oblast sociálních služeb
Doba platnosti:	Od 2021 do 2030, přičemž datum schválení je 23.2.2021 usnesením č. 8/15/ZM/23/02/2021.
Hodnocené dokumenty:	SPRMRpR Analytická část, návrhová a implementační část Akční plán na roky 2022-25
Dostupné:	https://www.roznov.cz/html/soubory/strategie2030/index.html
Věcné zaměření:	Jedná se o strategický dokument řešící komplexně rozvoj území na města, který integruje dílčí oborové/segmentové koncepce.
Obsahová struktura:	Dokument obsahuje poměrně robustní analytickou část včetně profilu města popisující stav a vývoj města v jednotlivých oblastech včetně prognózy demografického vývoje do roku 2030. V návrhové části strategie identifikuje hodnotu, globální cíle, dále vymezuje 4 tematické oblasti, které obsahují 17 priorit, 41 specifických cílů a 72 opatření, viz následující přehled tematických oblastí a jejich priorit: Tem. oblast A: SOCIÁLNÍ PROSTŘEDÍ A1: Rozvoj sociálních a navazujících služeb A2: Vytvořit podmínky pro bydlení A3: Rozvoj kultury a dalších volnočasových aktivit A4: Školství A5: Sport A6: Zajištění bezpečí obyvatel A7: Zdraví / Podpora zdravého životního stylu obyvatel Tem. oblast B: FYZICKÝ PROSTOR B1: Udržitelná doprava B2: Technická infrastruktura B3: Energetika B4: Životní prostředí Tem. oblast C: HOSPODÁŘSKÝ ROZVOJ C1: Rozvoj cestovního ruchu (destinační management) C2: Tvorba příznivého podnikatelského prostředí Tem. oblast D: ŘÍZENÍ A SPRÁVA MĚSTA D1: Zkvalitnění poskytovaných služeb a efektivní řízení MěÚ D2: Rozvoj lidských zdrojů D3: Hospodaření města a jím zřízených organizací D4: Marketing města V rámci opatření strategie dále definuje aktivity/projekty, které jsou součástí akčního plánu.

4.4.1 Hierarchická úroveň a její finanční aspekt

Řešená otázka: Na jaké hierarchické úrovni jsou uvedeny a) finanční náklady/alokace, b) finanční nástroje, c) finanční zdroje?

Návrhová část dokumentu má hierarchii: Hodnota → Vize → Globální cíle → Tematické oblasti → Priority → Specifické cíle → Opatření → Aktivity (projekty/rozvojové úkoly). Aktivity jsou součástí akčního plánu. U opatření jsou identifikovány pouze potenciální finanční zdroje. Finanční nástroje jsou uvedeny u některých opatření: např. u opatření „A3.1: Rozvíjení projektů současného umění, architektury a designu v kontextu

silných a profesionálně uchopených tradic a prostředí“ je využito dotačního titulu na vybudování kreativního studia a nadační fond na provoz studia (+ rozpočet města). Rovněž lze považovat za finanční nástroj i participativní rozpočet (viz opatření D3.1: Zefektivnění hospodaření města a jím zřízených organizací), viz ukázka struktury tohoto opatření v následující tabulce.

Tabulka 4.17: Příklad opatření SPRMRpR

Karta opatření	
Název opatření	Zefektivnění hospodaření města a jím zřízených organizací
Číslo opatření	D3.1
Podporovaný specifický cíl	D3.A: Zajistit udržitelné a vyvážené financování všech oblastí.
Popis indikátorů	<ul style="list-style-type: none"> Náklady na investiční akce (Kč) Prostředky získané z dotačních programů na investiční akce (Kč) Počet školení vedoucích pracovníků příspěvkových organizací
Zodpovědná osoba/subjekt	Finanční odbor Odbor strategického řízení a projektů Odbor školství Odbor kanceláře starosty Odbor správy majetku
Popis opatření (cíl, zdůvodnění, metoda)	Průběžně vyhodnocovat hospodaření města a jím zřízených organizací. Zavést systém sdílených nákupů, resp. výběru generálního dodavatele, u smysluplných položek pro PO, město, ostatní organizace působící ve městě. Podporovat kvalitu vedoucích pracovníků příspěvkových organizací. Typové projekty: <ul style="list-style-type: none"> Systém reportingu potenciálních dotačních titulů Efektivita a optimalizace financování organizací města Prověření efektivity sdílených nákupů (energie, papír, ...) Pravidelné prověření kapacity škol a školských zařízení Podpora manažerských, ekonomických a komunikačních dovedností vedoucích pracovníků příspěvkových organizací Optimalizace ekonomických toků vč. dlouhodobého výhledu na investiční akce Participativní rozpočet
Potenciální zdroje financování	Rozpočet města Dotační programy EU

Zdroj: SPRMRpR, Rožnov pod Radhoštěm, 2021.

Finanční náklady a finanční zdroje jsou vymezené v rámci Akčního plánu řešeny na úrovni jednotlivých aktivit (tj. projektů nebo rozvojových úkolů). V SPRMRpR, str. 195 je uvedeno: „Pro každou aktivitu musí být zřejmé, co má být měřitelným výstupem, kdy je navržena realizace, jaký je předběžný odhad nákladů a jaké jsou možné zdroje financování.“ V rámci akčního plánu 2022-2025 ale není u části aktivit stanoven: odhad rozpočtu celkem (v Kč) a odhad požadavku nad rámec běžného rozpočtu (využití „rozvojového rozpočtu“).

Tabulka 4.18: Příklad aktivity z akčního plánu SPRMRpR

Tematická oblast	Řízení a správa města
Priorita	D2
Priorita	Rozvoj lidských zdrojů
SC	D2.A
Specifický cíl	Dosáhnout vysoké kvalifikace/odbornosti zaměstnanců a nízké míry jejich fluktuace
Opatření	D2.1



Vazba na opatření	Podpora stabilních a kvalitních lidských zdrojů
Název aktivity	Hodnocení pracovního klimatu zaměstnanci úřadu
Typ aktivity	RÚ
Popis aktivity	Zpracování dotazníkového šetření a následného hodnocení pracovního klimatu zaměstnanců úřadu. Při analýze pracovního prostředí, kde působení materiálních faktorů ovlivňuje chování zaměstnance i jejich výkon, je žádoucí si především ujasnit, které faktory působí rušivě či škodlivě na zaměstnance, a které faktory jsou důležité pro zlepšení pracovního výkonu. Jaká je intenzita a doba působení těchto faktorů a jakou úpravu předpokládají s ohledem na konkrétní druh práce. Analýzou pak budou faktory vyhodnocovány, pozitivní i negativní, ovlivňující pracovní výkon zaměstnance. Základní možné přístupy k hodnocení pracovního prostředí: subjektivní hodnocení – jde o neměřitelné nebo obtížně měřitelné faktory, kdy postačí pouze informativní zjištění takového stavu prostředí, na jehož podkladě bude možné realizovat zlepšení stávajícího (nevhodného) stavu. Objektivní hodnocení – jedná se o měřitelné faktory, které s použitím různých metod a technik měření bude možné taxativně určit získání požadovaných údajů.
Odpovědný subjekt	OŘLZKaSA
Odhad rozpočtu celkem (v Kč)	200 000
Odhad požadavků na rozpočet	200 000
Odhad požadavku nad rámec běžného rozpočtu (využití „rozvojového rozpočtu“)	200 000

Zdroj: SPRMRpR, Rožnov pod Radhoštěm, 2021.

4.4.2 Typy opatření a jejich finanční aspekt

Řešená otázka: U kterých typů opatření (aktivit) jsou uvedeny a) finanční náklady/alokace, b) finanční nástroje, c) finanční zdroje?

V rámci 72 opatření SPRMRpR lze identifikovat následující typy opatření v souvislosti s kategorizací stanovenou pro tuto analýzu:

- a) Finanční
- b) Organizačně institucionální/procesní
- c) Vzdělávací/osvětové/poradenské/informační
- d) Projektové/Investiční
- e) Služby
- f) Metodiky, studie, výzkum, analýzy apod.

Na úrovni opatření nejsou alokovány finanční náklady, jsou pouze stanoveny potenciální finanční zdroje v obecné rovině. Částky jsou stanoveny v akčním plánu na roky 2022 až 2025, kde je uvedeno 130 aktivit/projektů viz níže jejich rozdělení dle typů. Podíl aktivit se stanovenými náklady je určen přímo hodnotou nebo intervalem.



Tabulka 4.19: Rozdělení projektů dle typologie

Typ:	Počet	Podíl (%)	Podíl se stanovenými náklady
a) Finanční (dotace, půjčky, koncese, daně, poplatky apod.)	5	3,8%	1,5%
b) Legislativní/normativní (zákony, nařízení, vyhlášky)	0	0,0%	0,0%
c) Organizačně institucionální/procesní	25	19,2%	13,1%
d) Vzdělávací/osvětové/poradenské/informační	29	22,3%	18,5%
e) Projektové/investiční	40	30,8%	28,5%
f) Programové (např. vytvoření programu)	0	0,0%	0,0%
g) Služby	6	4,6%	4,6%
h) Metodiky, studie, výzkum, analýzy apod.	25	19,2%	9,2%
Celkový součet	130	100,0%	75,4%

Zdroj: Vlastní zpracování na základě provedené analýzy dokumentu.

4.4.3 Přístup k identifikaci nákladů a přínosů

Řešená otázka: Jakým způsobem jsou náklady, respektive přínosy stanoveny (odhadnuty)?

V akčním plánu (tj. tabulka v MS Excelu) jsou pouze stanoveny náklady, není zde uveden postup k jejich identifikaci. Z implementační části SPRMRpR vyplývá, že finanční náklady na realizaci jednotlivých aktivit jsou stanoveny odhadem zodpovědné osoby.

Z hlediska přínosu při sestavování specifických cílů byly stanoveny indikátory naplnění specifického cíle, na základě skupinového odhadu pracovní skupiny, která dílčím způsobem přihlížela k finančním nákladům. V SPRMRpR je pouze implicitní propojení finanční částí v akčním plánu s návrhovou částí.

4.4.4 Podíl opatření s exaktně vymezenými náklady a přínosy

Řešená otázka: Jaký je podíl opatření (aktivit) s uvedením nákladů, resp. přínosů na celkovém počtu opatření (aktivit)?

Popis finančních nákladů je vymezený na nejnižší úrovni hierarchie strategie, kterou jsou aktivity. Těch je celkem 130, a položka finanční dopady je vymezena u 98, tzn. 75,4 % z toho u třech aktivit je použit interval, tzn., že zcela exaktně vymezeny náklady jsou u 90 aktivit (69,2 %).

Tabulka 4.20: Přehled vymezení nákladů u opatření

Způsob vymezení nákladů:	Počet	Podíl (%)
Stanovená částka/Odhad	90	69,2
Interval	8	6,2
Neuvedeno	32	24,6
Celkem:	130	100

Zdroj: Vlastní zpracování na základě provedené analýzy dokumentu.



Tabulka 4.21: Ukázka dvou aktivit z Akčního plánu na roky 2022-25

Tematická oblast	Priorita	Název aktivity	Popis aktivity	Odhad rozpočtu celkem (v Kč)	Odhad požadavku nad rámec běžného rozpočtu (využití „rozvojového rozpočtu“)
Sociální prostředí	A 5	Sport	Multifunkční sportovní hala	90 000 000	30 000 000
Fyzický prostor	B 2	Technická infrastruktura	Napojení Horních Pasek na veřejný vodovod	120 000 000 / 10 500 000 (2021-25) / 29 500 000 (v období 2023-43)	10 500 000

Zdroj: SPRMRpR, Akční plán na roky 2022-25, Rožnov pod Radhoštěm, 2021.

Z hlediska přínosu jsou u všech specifických cílů stanoveny indikátory naplnění specifického cíle (viz níže uvedená karta specifického cíle). Cílové hodnoty jsou stanoveny pro rok 2025 a 2030. Tím je umožněna mid-term evaluace s následnou aktualizací dokumentu uprostřed období platnosti. Dále post-evaluace, po skončení platnosti dokumentu.

Tabulka 4.22: Ukázka Karty specifických cílů

Karta specifických cílů					
Název strategického dokumentu		Strategický plán rozvoje města Rožnov pod Radhoštěm na roky 2021-2030	Období:	2021-2030	
Tematická oblast/priorita:		Hospodářský rozvoj/Cestovní ruch			
Podřízené strategické dokumenty:		Segmentová koncepce cestovního ruchu města Rožnov pod Radhoštěm			
Specifické cíle		Indikátory plnění cíle			
č.	Popis specifického cíle	Popis indikátorů	2020	2025	2030
C1.A	Zvýšit úroveň potenciálu cestovního ruchu a jeho využití (v rámci udržitelnosti)	Hodnota potenciálu cestovního ruchu a jeho využití	Souhrn předpok. turismu a jejich vyhodnocení	+2,5 % využití oproti výchozí hodnotě	+4 % využití oproti výchozí hodnotě
C1.B	Zefektivnit úroveň spolupráce ve městě a účinnost marketingové komunikace	Počet spolupracujících subjektů s městem v oblasti turismu	5	20	30
		Počet aktivních partnerů z Rožnova pod Radhoštěm v rámci DMO Valašsko	3	10	20

Zdroj: SPRMRpR, Rožnov pod Radhoštěm, 2021.



4.4.5 Časový rozměr finančních nákladů

Řešená otázka: Na jaké období jsou stanoveny finanční náklady?

Finanční náklady akčního plánu jsou uvedeny do poloviny platnosti dokumentu tj., na období 2022 až 2025. V rámci karty aktivity (viz příloha 2.3.13), která je součástí IS MěÚ, je odhad rozpočtu specifikován na jednotlivé roky, což se nepodařilo ve všech případech. Z celkového pohledu není explicitně stanoveno rozložení nákladů mezi jednotlivé roky plnění Akčního plánu, ale zřejmě by se s využitím dat z karet aktivit dalo vytvořit (omezením je rozsah vyplnění u jednotlivých aktivit).

4.4.6 Sumarizace nákladů

Řešení otázka: Je provedena celkový sumarizace nákladů dle finančních zdrojů?

Byla provedena sumarizace aktivit dle priorit pro Akční plán na roky 2022-25 z hlediska náročnosti na rozpočet měst (viz níže uvedená tabulka).

Tabulka 4.23: Ukázka rozdělení finančních prostředků dle priorit pro Akční plán na roky 2022-25

Priorita	Objem finančních prostředků (Kč)		
	Celkem	z toho velké projekty a priority	ostatní aktivity
A1: Rozvoj sociálních a navazujících služeb	2 290 000	0	2 290 000
A2: Vytvořit podmínky pro bydlení	29 210 000	25 000 000	4 210 000
A3: Rozvoj kultury a dalších volnočasových aktivit	188 300 000	185 000 000	3 300 000
A4: Školství	9 000 000	0	9 000 000
A5: Sport	35 550 000	30 000 000	5 550 000
A6: Zajištění bezpečí obyvatel	4 950 000	0	4 950 000
A7: Zdraví / Podpora zdravého životního stylu obyvatel	6 600 000	0	6 600 000
B1: Udržitelná doprava	63 745 000	63 745 000	0
B2: Technická infrastruktura	15 986 625	10 500 000	5 486 625
B3: Energetika	4 000 000	0	4 000 000
B4: Životní prostředí	3 900 000	0	3 900 000
C1: Rozvoj cestovního ruchu (destinační management)	2 500 000	0	2 500 000
C2: Tvorba příznivého podnikatelského prostředí	600 000	0	600 000
D1: Zkvalitnění poskytovaných služeb a efektivní řízení MěÚ	36 750 000	35 000 000	1 750 000
D2: Rozvoj lidských zdrojů	400 000	0	400 000
D3: Hospodaření města a jím zřízených organizací	0	0	0
D4: Marketing města	900 000	0	900 000
Celkem	404 681 625	349 245 000	55 436 625

Zdroj: SPRMRpR, Akční plán na roky 2022-25, Rožnov pod Radhoštěm, 2021.

4.4.7 Potenciál finančních zdrojů:

Řešená otázka: Jsou v průběhu tvorby strategického dokumentu vzaty v úvahu možnosti (potenciál) finančních zdrojů pro jeho realizaci a jakým způsobem?

V rámci zpracování byl sestaven akční plán aktivit/projektů, který několikanásobně přesahoval možnosti města (rozpočet města i s využitím externích možností zdrojů financování). Jelikož se jednalo o kvalitní projekty, které nešlo jednoduše vyškrtnout, byla věnována velká pozornost provázání s finančním rozpočtem města



a s rozvojovými prioritami včetně názoru obyvatel měřeného reprezentativním dotazníkovým průzkumem. Strategický výbor (tj. řídicí skupina) vybíral z následující variant zajištění příjmu:

- >>> P1) Strategie základní
- >>> P2) Strategie úvěrová
- >>> P3) Strategie daně z nemovitosti – zvýšení příjmu města zvýšením daně z nemovitosti
- >>> P4) Strategie privatizace – privatizace části městského majetku
- >>> P5) Strategie hybridní – namodelování kombinace předchozích variant

Z hlediska výdajové stránky:

- >>> V1) Zachování Status quo – budou podpořeny všechny oblasti tak, jak to bylo ve stávajícím období
- >>> V2) Pro maximalizaci rozvojových priorit/projektů – budou podporovány jenom velké strategické projekty a vybrané priority
- >>> V3) 50 % na 50 % tzn., 50 % z volných finančních zdrojů města bude věnováno na prioritní strategické projekty a 50 % na podporu oblasti probačně jak to bylo u Statusu Quo.

Na základě diskuze na strategickém výboru a při schvalování v zastupitelstvu byly přijaty níže uvedené finanční strategie:

Příjmové strategie

Město Rožnov pod Radhoštěm se v otázce příjmové strategie rozhodlo, že bude využívat úvěrového financování, které zůstává vzhledem k nízké úrokové sazbě velmi výhodné (v poměru s růstem ceny stavebních prací). Možností, jak dále zvýšit finanční prostředky města, je prodej majetku města, což by ovšem vždy bylo vázáno na konkrétní rozvojový účel (např. v případě prodeje některých městských bytů by byl výnos alokován do bytového fondu, tedy pro rozvoj bydlení ve městě).

Výdajové strategie

Finanční možnosti města k realizaci aktivit v území jsou omezené, a i při využívání dotačních příležitostí, kterými dochází ke zvyšování finanční alokace, nelze naplnit všechny potřeby a rozvojové návrhy vyprofilované při tvorbě nového strategického plánu do roku 2030.

Výdajová strategie slouží k tomu, aby dostupné finanční prostředky města byly cíleně využity pro potřeby, které vyplynuly z analýz a průzkumů aktuální situace ve městě. V tomto kontextu byla definována následující výdajová strategie:

- >>> **80 % finančních prostředků města** směřuje na vytyčené prioritní oblasti (doprava a veřejný prostor/sídliště) a strategické „velké“ projekty, které jsou zároveň významně podporovány využitím dotačních titulů.

Zaměření na zvýšení kvality dopravy a veřejného prostoru/sídlišť (oblasti bydlení) odpovídá výsledku průzkumu kvality života obyvatel ve městě, kdy se zmíněnými oblastmi byla vyjádřena nejmenší spokojenost. Za strategické „velké“ projekty, tedy projekty, které jsou pro rozvoj města v následujícím



období velmi důležité, byly určeny: vodovod Horní Paseky, multifunkční sportovní hala, pořízení budovy pošty a projektový plán budoucího využití budovy a areálu pošty.

>>> **20 % finančních prostředků města** je rozděleno do jednotlivých oblastí (tzn. sociálních a navazujících služeb, školství, sportu atd.).

Uvedené strategie jsou specifikovány pro první období platnosti Strategického plánu rozvoje města, tzn. do roku 2025. Aktivity financované v rámci výdajové strategie a určené k realizaci jsou obsahem Akčního plánu.

4.4.8 Zajišťování finančních zdrojů pro implementaci

Řešená otázka: Jakým způsobem a v jakém rozsahu jsou zajišťovány finanční zdroje pro implementaci strategického dokumentu?

Ze SPRMRpR vyplývá, že implementace bude zajištěna především z rozpočtu města a získaných dotací z externích zdrojů, kde žadatel bude město nebo sdružení, kde je město členem, případně příspěvkové organizace města. Nejvýznamnějším parametrem zařazení projektu do Akčního plánu je dostupnost zdrojů financování (např. z rozpočtu města, dotace nebo příslibů jiných subjektů, že na jeho realizaci uvolní finance). Popis zajištění realizace akčního plánu ve vztahu k rozpočtu města je popsán v implementační části (podrobněji viz příloha 2.3.13).

Po zpracování SPRMRpR byl vyhotoven tříletý finanční plán, který harmonizuje sestavování jednoletých rozpočtů města.

4.4.9 Bariéry a limity implementace dokumentu

Řešená otázka: Dochází vzhledem k omezeným finančním zdrojům, resp. růstům cen k prioritizaci opatření (aktivit) a jakým způsobem?

Jak již bylo uvedeno v bodu 2.3.7, 80 % finančních prostředků města směřuje na vytyčené prioritní oblasti (strategickým výborem i zastupitelstvem města byly zvoleny oblasti doprava a veřejný prostor/sídlíště) a strategické „velké“ projekty, které jsou zároveň významně podporovány využitím dotačních titulů.

Dalším limitem je i personální nestabilita volených zástupců na úrovni vedení města během volebního období, a personální nestabilita pracovníků MěÚ především Odbor strategického rozvoje a projektů.

4.4.10 Propojení s dalšími strategickými dokumenty

Řešená otázka: Existuje finanční provázanost strategického dokumentu s jinými strategickými dokumenty a s kterými?

Strategický plán rozvoje města je jeden ze základních rozvojových dokumentů města. Jedná se o dokument deklarující střednědobé a dlouhodobé cíle rozvoje města, který vychází ze skutečných potřeb území a je formován na základě dohody všech zapojených aktérů. Samotný dokument zmiňuje svou návaznost na jiné strategické dokumenty především na úrovni města, těmito jsou oborové segmentové koncepce, které integruje, viz následující seznam:



- >>> Koncepce rozvoje bydlení 2018-2028
- >>> Segmentová koncepce pro oblast sportu 2021-2025
- >>> Segmentová koncepce pro oblast cestovního ruchu 2021-2025
- >>> Segmentová koncepce pro oblast kultury 2021-2025
- >>> Segmentová koncepce pro oblast dopravy 2021-2025
- >>> Segmentová koncepce pro oblast energetiky 2021-2025
- >>> Segmentová koncepce pro oblast veřejného osvětlení 2021-2025
- >>> Segmentová koncepce pro oblast místní ekonomiky 2021-2025
- >>> Segmentová koncepce pro oblast životního prostředí 2021-2025
- >>> Strategie vzdělávání města Rožnov pod Radhoštěm 2030+
- >>> Segmentová koncepce pro oblast sociálních a souvisejících služeb ORP Rožnov pod Radhoštěm 2021-2025

V rámci sociální oblasti vychází SPRMRpR ze Segmentové koncepce pro oblast sociálních a souvisejících služeb ORP Rožnov pod Radhoštěm 2021-2025, kde je financování sociálních služeb nastaveno v samostatné působnosti prostřednictvím Sdružení Mikroregionu Rožnovsko, přičemž na financování sociální oblasti se podílí osm z devíti obcí seskupených ve sdružení. Společné financování se řídí „Zásadami pro poskytování dotací v sociální oblasti na účely určené Mikroregionem Rožnovsko ve vyhlášených programech“, které byly schváleny Valnou hromadou Sdružení Mikroregion Rožnovsko. Tyto zásady stanoví jednotná pravidla postupu při podávání žádostí o programovou dotaci v rámci programů vyhlášených mikroregionem.

Dále je i návaznost na jiné strategické dokumenty na krajské a národní dokumenty, a to buď přímo v SPRMRpR, nebo v rozšířené verzi segmentových koncepcí například součástí Segmentové koncepce pro oblast dopravy je provedena Analýza nadřazených strategických dokumentů a to jak na úrovni EU, tak národní i krajské. Jedná se však o propojení obsahové, nikoliv finanční, ale jsou zmíněny národní nebo krajské dotační tituly, které jsou podloženy strategickými dokumenty.

4.4.11 Výkon implementační struktury

Řešená otázka: Jak je finančně zajištěn výkon implementační struktury strategického dokumentu?

Většina aktivit souvisejících s implementací dokumentů spadá na Odbor strategického rozvoje a projektů, který má implementaci v popisu práce. Strategický výbor je tvořen především volenými zástupci a dalšími aktéry v území bez nároku na odměnu.

Na druhou stranu není identifikována celková nákladovost implementace, a to jak v personálních nákladech, respektive v čase vynaloženém na strategické řízení na MěÚ, tak v nákladech spojených s tvorbou modulů IS, udržováním IS a naplňováním informací do IS.

Po skončení tvorby strategického plánu byli všichni aktéři proškoleni jak pracovat s akčním plánem, s principy projektového řízení, což zlepšuje proces implementace a sjednocuje způsob vyplňování aktivit (tj. projektů a rozvojových úkolů).



4.4.12 Analýza rizik a opatření k jejich předcházení

Řešená otázka: Zahrnuje dokument analýzu (hodnocení) rizik a je patrné, zda se přijímají k rizikům opatření?

SPMRpR neobsahuje analýzu rizik.

Závěr

Na základě provedené analýzy dokumentů „SPMRpR Analytická část, návrhová a implementační část“ a „Akční plán na roky 2022-2025“ a na základě znalostí získaných v rámci procesu zpracování dokumentů byly stanoveny následující závěry:

Silné stránky

- Velký rozsah strategické práce na celém úřadě, která byla podpořena realizací projektu Profesionální a strategický výkon veřejné správy v Rožnově pod Radhoštěm, financovaného z OPZ.
- Integrovaný přístup zajistil, že segmentové koncepce byly vytvářeny podle jednotné metodologie, terminologie, časové platnosti aby se výsledky daly integrovat do jednoho dokumentu, a byl vytvořen jeden akční plán a zásobník projektu.
- Přístup vedl orgány samosprávy i k uvažování nad komplexním rozvojem území a k prioritizaci výběru aktivit/projektů s ohledem na finanční zdroje města.
- Indikátorová soustava věnována naplňování cílů, ve dvou časových horizontech 2025 (pro midterm evaluation) a 2030 pro dopadovou evaluaci po skončení platnosti dokumentu.

Slabé stránky

- Nedostatečné vyplnění karty aktivit s finanční náročností po jednotlivých letech, která by umožnila přesnější finanční plánování.
- Nejednotnost postupů při stanovení finančních odhadů u jednotlivých aktivit/projektů.

Procesní práce v průběhu tvorby a implementace

- Podpora strategické práce je podpořena její integrací do informačního systému města, který zajišťuje monitorování naplňování SPRMRpR včetně aktualizace indikátorové soustavy, monitorování a aktualizace zásobníku projektů a akčního plánu, až po sledování stavu realizace jednotlivých projektů.
- Není identifikována celková nákladovost implementace, a to jak v čase vynaloženém na strategické řízení a nákladech spojených s tvorbou modulů IS a naplňováním informací do IS.
- Finanční plán ke strategickému plánu je sestaven na tři roky.
- Po skončení tvorby strategického plánu byli všichni aktéři proškoleni jak pracovat s akčním plánem, s principy projektového řízení, což zlepšuje proces implementace a sjednocuje způsob vyplňování aktivit (tj. projektů a rozvojových úkolů).

Rizika/Hrozby/Problémy

- Ovlivnění implementace personální nestabilitou volených zástupců na úrovni vedení města během volebního období.

Tabulka 4.24: Standardizované zhodnocení jednotlivých AO včetně souhrnného hodnocení – SPRMRpR

AO	Odpověď na AO ve formě standardizovaného výroku.	Hodnocení
1	Dokument stanovuje finanční aspekty na nejnižší úrovni stanoveného hierarchie, tzn. v nejvyšším možném detailu.	4
2	Finanční aspekty jsou v plné míře uvedeny u všech typů opatření.	4
3	Náklady je jsou stanoveny jako odhady přesných částek pro realizaci opatření/aktivit.	4
4	Stanovení nákladů a přínosů je uvedeno pouze u části opatření/aktivit.	3
5	Popis nákladů v dokumentu umožňuje identifikovat náklady až na úroveň jednotlivých let platnosti dokumentu.	4



AO	Odpověď na AO ve formě standardizovaného výroku.	Hodnocení
6	Dokument umožňuje celkovou sumarizaci nákladů, nelze však toto sumarizovat dle jednotlivých zdrojů financí.	3
7	Dokument popisuje potenciál cílového stavu po realizaci dokumentu prostřednictvím identifikace monitorovacích indikátorů. Pro jednotlivé indikátory jsou stanoveny cílové hodnoty, případně žádoucí trend změny těchto hodnot.	4
8	Dokument definuje pouze skupiny zdrojů, bez dalšího rozlišení (např. národní zdroje / evropské zdroje apod.).	2
9	Realizace opatření v podobě navržené dokumentem byla ovlivněna externími vlivy.	-
10	Dokument má obsahovou s jinými koncepčními/strategickými dokumenty.	3
11	Dokument obsahuje popis implementační struktury, přístup k monitorování a vyhodnocování dokumentu, a přístup k jeho aktualizaci.	4
12	Dokument neobsahuje analýzu rizik.	1
Celkové hodnocení dokumentu:		3,27

Pozn.: Bližší informace o metodice tohoto hodnocení jsou uvedeny v kapitole 1.2.



4.5 KONCEPCE ROZVOJE A ŘÍZENÍ KULTURY v Uherském Hradišti



Úvod k analýze dokumentu

Název:	KONCEPCE ROZVOJE A ŘÍZENÍ KULTURY v Uherském Hradišti
Zkratka	KKUH
Gestor:	Město Uherské Hradiště
Úroveň dokumentu:	Obec s rozšířenou působností, která není krajským městem (úroveň mikroregionálních center)
Řešené území:	Území města Uherské Hradiště
Doba platnosti:	2021–2030
Hodnocené dokumenty:	Koncepce rozvoje a řízení kultury v Uherském Hradišti <ul style="list-style-type: none"> • návrhová a implementační část • akční plán pro rok 2022 • zásobník projektů
Dostupné:	https://www.mesto-uh.cz/informace-kultura
Věcné zaměření:	Město Uherské Hradiště zpracováním „Koncepce rozvoje a řízení kultury v Uherském Hradišti“ vyjadřuje zájem o rozvoj místní kultury na území města. Předmětem této nové koncepce je vyhodnotit především stávající model fungování kulturních zařízení ve městě a navrhnout možnosti zefektivnění jejich provozu a zkvalitnění jejich produktů a aktivit. Dlouhodobým přetrvávajícím problémem je umístění Slováckého divadla, rozvoj materiálního zabezpečení a infrastruktury kulturních zařízení a analýza a přístup k podpoře neziskového sektoru v kultuře
Obsahová struktura:	Dokument obsahuje analytickou část, která je rozdělená na kapitoly Popis území, Kulturní profil města Uherské Hradiště, Kulturní infrastruktura města, Stav a potřeby kulturních zařízení, Analýza místních aktérů kultury, Komunikace, tok informací mezi jednotlivými kulturními institucemi navzájem, Umělecké vzdělávání, Program, Cílové skupiny, propagace, Financování kultury, Kulturní organizace zřizované městem, Komparace kulturních příspěvkových organizací srovnatelných měst, Dotazníková šetření. Na analytickou část navazuje část návrhová, která definuje vizi a strategické cíle v celkem čtyřech prioritních oblastech: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Strategická oblast 1: Efektivní model řízení kultury ve městě ▪ Strategická oblast 2: Kulturní infrastruktura ▪ Strategická oblast 3: Optimalizace realizace kulturních aktivit ▪ Strategická oblast 4: Efektivní financování kulturních aktivit Akční plán představuje nástroj operativní povahy sloužící k realizaci Koncepce rozvoje a řízení kultury v Uherském Hradišti a k jednoznačnému vytyčení prioritních projektů pro daný rok. V zásobníku projektů jsou průběžně shromažďovány všechny projektové záměry a aktivity vedoucí k naplňování cílů Koncepce rozvoje a řízení kultury, které nebyly prioritně zařazeny do akčního plánu.

4.5.1 Hierarchická úroveň a její finanční aspekt

Řešená otázka: Na jaké hierarchické úrovni jsou uvedeny a) finanční náklady/alokace, b) finanční nástroje, c) finanční zdroje?

Návrhová část dokumentu má postupnou hierarchii, a to na úrovních Strategické oblasti → Specifický cíl → Opatření → Rozvojové aktivity/projekty. Úroveň rozvojových aktivit je zpracována v podobě konkrétních aktivit/projektů, jejichž popis obsahuje finanční aspekty v podobě rozpočtu na realizaci. Zdroj financí není explicitně u každé aktivity/projektu uváděn, u 2 aktivit/projektů je jako zdroj uváděn dotační titul, u ostatních je počítáno s úhradou nákladů z rozpočtu města. Finance jsou tedy řešeny na nejnižší úrovni hierarchie, tzn.



v největším detailu, který hierarchie umožňuje. V následující tabulce je uveden příklad této hierarchie a také příklad vybraného projektu se všemi informacemi, které dokument obsahuje.

Tabulka 4.25: Vybraná aktivita strategické oblasti Kulturní infrastruktura

Strategická oblast:	Kulturní infrastruktura
Specifický cíl:	SC2 Zajistit kvalitní infrastrukturu pro kulturu
Opatření:	Opatření 2.2: Podpora místních kulturních zařízení v jednotlivých místních částech
Rozvojová aktivita:	Podpora místních kulturních zařízení
Popis:	Rekonstrukce objektů či sociálních zařízení místních kulturních zařízení (MKZ) Mařatic, Míkovice a Vésky. MKZ Mařatic <ul style="list-style-type: none"> • Rekonstrukce elektroinstalace, sanace zdiva, stropu, rekonstrukce toalet, rozvodů vody a odpadů. Zasklení průchodu k toaletám, revitalizace a odvodnění nádvoří. • Pozn. EKO: je vhodné, aby na opravu přispěla MK Mařatic MKZ Míkovice <ul style="list-style-type: none"> • Rekonstrukce toalet - dámských a pánských, vč. kanalizace MKZ Vésky <ul style="list-style-type: none"> • Rekonstrukce toalet - dámských a pánských, vč. kanalizace (pouze studená voda a všude technicky zastaralé)
Nositel:	Město Uherské Hradiště
Termín:	2022
Finanční náklady:	15 mil. Kč
Priorita aktivity/projektu:	2

Zdroj: KONCEPCE ROZVOJE A ŘÍZENÍ KULTURY v Uherském Hradišti

4.5.2 Typy opatření a jejich finanční aspekt

Řešená otázka: U kterých typů opatření (aktivit) jsou uvedeny a) finanční náklady/alokace, b) finanční nástroje, c) finanční zdroje?

Finanční aspekt ve formě odhadu nákladů je uveden u všech aktivit/projektů strategického plánu, kterých je celkem 23 v zásobníku projektů a 22 v akčním plánu na rok 2022. Finanční zdroje jsou explicitně uvedeny u 2 aktivit/projektů v zásobníku projektů a u 2 aktivit/projektů v akčním plánu na rok 2022, u ostatních projektů je počítáno s financováním nákladů z rozpočtu města. Členění jednotlivých projektů dle typu je uvedeno v následující tabulce:

Tabulka 4.26: Rozdělení projektů dle typologie – KKHU

Typ opatření:	Počet	Podíl (%)
a) Finanční (dotace, půjčky, koncese, daně, poplatky apod.)	1	2,2
b) Legislativní/normativní (zákony, nařízení, vyhlášky)	0	0,0
c) Organizačně institucionální/procesní	20	44,4
d) Vzdělávací/osvětové/poradenské/informační	0	0,0
e) Projektové/investiční	19	42,2
f) Programové (např. vytvoření programu)	0	0,0
g) Služby	5	11,1
h) Metodiky, studie, výzkum, analýzy apod.	0	0,0
Celkem:	45	100,0

Zdroj: Vlastní zpracování na základě provedené analýzy dokumentu



4.5.3 Přístup k identifikaci nákladů a přínosů

Řešená otázka: Jakým způsobem jsou náklady, respektive přínosy stanoveny (odhadnuty)?

Finanční aspekt je v rámci dokumentu řešen na úrovni aktivit/projektů. Náklady jsou identifikovány na základě projektových záměrů a představují odhady stanovené na základě předpokládaného skutečného průběhu jejich realizace.

4.5.4 Podíl opatření s exaktně vymezenými náklady a přínosy

Řešená otázka: Jaký je podíl opatření (aktivit) s uvedením nákladů, resp. Přínosů na celkovém počtu opatření (aktivit)?

Exaktně vymezené náklady jsou uvedeny u všech projektů koncepčního dokumentu.

4.5.5 Časový rozměr finančních nákladů

Řešená otázka: Na jaké období jsou stanoveny finanční náklady?

U každého jednotlivého projektu je uveden předpoklad časového rozměru jeho realizace, což umožňuje stanovit časový rozměr vynaložených nákladů. U jednotlivých aktivit/projektů je plánované období realizace různé, maximální rozsah období je 10 let (roky 2021-2030), tzn. po dobu platnosti „Koncepce rozvoje a řízení kultury v Uherském Hradišti“. Rozpočet aktivit/projektů však není rozdělen dle jednotlivých let, nelze tedy z dokumentu předpokládat vliv projektů na rozpočet obce, který je schvalován každoročně.

4.5.6 Sumarizace nákladů

Řešení otázka: Je provedena celková sumarizace nákladů dle finančních zdrojů?

U jednotlivých aktivit/projektů jsou vydefinovány jejich finanční náklady. I když je u aktivity/projektu počítáno s více zdroji financování, je uváděna pouze celková částka na realizaci bez rozdělení na jednotlivé zdroje financování. Celkovou sumarizace nákladů však provést lze. Celkové náklady na realizaci koncepce jsou plánovány ve výši 261 274 000 Kč, z toho 141 100 000 Kč v rámci akčního plánu na rok 2022 a 120 174 000 Kč v rámci zásobníku projektů.

4.5.7 Potenciál finančních zdrojů:

Řešená otázka: Jsou v průběhu tvorby strategického dokumentu vzaty v úvahu možnosti (potenciál) finančních zdrojů pro jeho realizaci a jakým způsobem?

V rámci koncepčního dokumentu je v rámci Opatření 4.1: Zabezpečit optimální výši a rozdělování finančních prostředků pro rozvoj a údržbu kulturní infrastruktury uvedena aktivita s názvem „Monitoring dotací pro oblast kultury“ v rámci níž je plánováno sledování výzev dotačních titulů (ze strany kraje, ČR, EU) podporující rozvoj a údržbu kulturní infrastruktury a kulturních aktivit.



4.5.8 Zajišťování finančních zdrojů pro implementaci

Řešená otázka: Jakým způsobem a v jakém rozsahu jsou zajišťovány finanční zdroje pro implementaci strategického dokumentu?

K realizaci koncepce jsou využívány vlastní zdroje města, ze kterých je plánována realizace všech 45 aktivit/projektů. U 4 aktivit/projektů jsou uvedeny i další potenciální zdroje, předpokládá se tak vícezdrojové financování. V následující tabulce jsou uvedeny jednotlivé zdroje financí včetně uvedení četností, tzn. u kolika projektů se s využitím těchto zdrojů počítá.

Tabulka 4.27: Financování projektů – KKUH

Zdroj financí:	Počet	Podíl (%)
Vlastní zdroje	45	90,0
Národní zdroje	4	8,0
EU	1	2,0
Regionální zdroje (ZK)	0	0,0
Celkem:	50	100,0

Zdroj: Vlastní zpracování na základě provedené analýzy dokumentu

4.5.9 Bariéry a limity implementace dokumentu

Řešená otázka: Dochází vzhledem k omezeným finančním zdrojům, resp. růstům cen k prioritizaci opatření (aktivit) a jakým způsobem.

Prioritizace všech 22 aktivit/projektů je používána v rámci akčního plánu pro rok 2022 u všech 22 aktivit/projektů. Každý projekt je hodnocen na škále 0-3, přičemž 3 znamená nejvyšší prioritu a 0 nejnižší prioritu. Projekty s nižší prioritou zařazené do akčního plánu jsou převážně projekty, které jsou realizovány každoročně a které s sebou ve většině případů nenesou vysoké náklady, jedná se nejčastěji o tzv. měkké/administrativní projekty. Kromě měkkých/administrativních projektů jsou v akčním plánu zařazeny technické/infrastrukturní projekty, které jsou zpravidla finančně náročnější.

4.5.10 Propojení s dalšími strategickými dokumenty

Řešená otázka: Existuje finanční provázanost strategického dokumentu s jinými strategickými dokumenty a s kterými.

Město Uherské Hradiště má zpracovány kromě KKUH i další dílčí strategické dokumenty, např. Strategie rozvoje kulturních a kreativních průmyslů nebo Koncepce rozvoje cestovního ruchu, se kterými jsou provázány některé aktivity včetně finančních nákladů.

Mezi KKUH a strategickými/koncepčními dokumenty na nadřazené úrovni nebyla zjištěna žádná finanční provázanost.

4.5.11 Výkon implementační struktury

Řešená otázka: Jak je finančně zajištěn výkon implementační struktury strategického dokumentu?

Implementaci má na starost město Uherské Hradiště jakožto nositel této koncepce, finance na implementaci jsou tak řešeny prostřednictvím rozpočtu města.



4.5.12 Analýza rizik a opatření k jejich předcházení

Řešená otázka: Zahnuje dokument analýzu (hodnocení) rizik a je patrné, zda se přijímají k rizikům opatření?

Dokument neobsahuje analýzu rizik.

Závěr

Na základě provedené analýzy pro dokument „KKUH“ jsou stanoveny následující závěry:

Silné stránky:

- Definice nákladů na realizaci na úrovni jednotlivých aktivit/projektů.
- Finanční aspekty obsahují informaci o předpokládané finanční zátěži za celé období platnosti dokumentu.

Slabé stránky:

- Nemožnost sumarizovat náklady za jednotlivé zdroje financí, či za jednotlivé roky realizace dokumentu.
- Absence analýzy rizik a opatření k jejich řešení.

Procesní práce v průběhu tvorby a implementace:

- Koncepční dokument byl vytvořen ve spolupráci s aktéry v oblasti kultury města Uherské Hradiště.
- Podkladem pro zpracování KKUH je analytická část. Dále byla vytvořena návrhová a implementační část, která obsahuje přehledný postup na implementaci KKUH. Konkrétní aktivity/projekty k jednotlivým opatřením jsou přehledně uvedeny v akčním plánu na rok 2022 nebo v zásobníku projektů.

Rizika/Hrozby/Problémy:

- Na realizaci a financování aktivit/projektů má vliv pandemie Covid 19.

Tabulka 4.28: Standardizované zhodnocení jednotlivých AO včetně souhrnného hodnocení – KKUH

AO	Odpověď na AO ve formě standardizovaného výroku.	Hodnocení
1	Dokument stanovuje finanční aspekty na nejnižší úrovni stanoveného hierarchie, tzn. v nejvyšším možném detailu.	4
2	Finanční aspekty jsou v plné míře uvedeny u všech typů opatření.	4
3	Náklady je jsou stanoveny jako odhady přesných částek pro realizaci opatření/aktivit.	4
4	Stanovení nákladů a přínosu je uvedeno u všech opatření/aktivit.	4
5	Časový aspekt financí lze popsat dle termínů realizace jednotlivých opatření/aktivit, neobsahuje však detail nákladů na jednotlivé roky řešené opatření/aktivit.	3
6	Dokument umožňuje celkovou sumarizaci nákladů, nelze však toto sumarizovat dle jednotlivých zdrojů financí.	3
7	Dokument popisuje potenciál cílového stavu po realizaci dokumentu prostřednictvím identifikace monitorovacích indikátorů. Pro indikátory nejsou stanoveny cílové hodnoty.	3
8	Dokument definuje pouze skupiny zdrojů, bez dalšího rozlišení (např. národní zdroje / evropské zdroje apod.).	2
9	Realizace opatření v podobě navržené dokumentem nebyla ovlivněna externími vlivy.	-
10	Dokument má obsahovou a finanční provázanost s jinými koncepčními/strategickými dokumenty.	4
11	Dokument obsahuje popis implementační struktury, přístup k monitorování a vyhodnocování dokumentu, a přístup k jeho aktualizaci.	4
12	Dokument neobsahuje analýzu rizik.	1
Celkové hodnocení dokumentu:		3,27

Pozn.: Bližší informace o metodice tohoto hodnocení jsou uvedeny v kapitole 1.2.



4.6 Strategický plán pro město Tišnov na roky 2016- 2020

TIŠNOV

Úvod k analýze dokumentu

Název:	Strategický plán pro město Tišnov na roky 2016-2020
Zkratka	SP Tišnov 2016-2020
Gestor:	Město Tišnov
Úroveň dokumentu:	Obec - Obec s rozšířenou působností
Řešené území:	Město Tišnov
Doba platnosti:	2016-2020
Hodnocené dokumenty:	Strategický plán pro město Tišnov (součástí dokumentu je akční plán na 2 roky)
Dostupné:	https://www.tisnov.cz/urad/dokumenty/strategicke-dokumenty/strategicky-plan
Věcné zaměření:	Strategický plán rozvoje města Tišnova byl zpracován jako součást projektu Města Tišnova podpořeného ze SF EU prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost (OP LZZ). Strategický plán je základním nástrojem dlouhodobé koordinace rozvojových aktivit ve městě. Zpracování dokumentu je z tohoto pohledu pouze přípravnou fází, která by měla iniciovat koncepční a na dlouhodobé cíle zaměřenou sociální, ekonomickou a environmentální politiku města. Cílem zpracování strategického plánu bylo především vyhodnotit pozici města v oblasti sociálně-ekonomického rozvoje (vč. zasazení do širšího kontextu), identifikovat hlavní rozvojové problémy, navrhnout řešení těchto problémů ve středně - až dlouhodobém horizontu a vytvořit seznam záměrů (akční plán), které k řešení těchto problémů přispějí v nejbližším období.
Obsahová struktura:	<p>Dokument obsahuje následující části:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Úvod, metodika a harmonogram zpracování • A1 Profil města – obsahuje analýzu 8 oblastí (1. Základní údaje; 2. Obyvatelstvo; 3. Ekonomika, podnikání a trh práce; 4. Cestovní ruch a lázeňství, kultura a sport; 5. Občanská vybavenost a služby; 6. Doprava a dopravní infrastruktura; 7. Technická infrastruktura a bydlení; 8. Životní prostředí a územní rozvoj), každá kapitola obsahuje závěrečné shrnutí. • A2 Analýza názorů vybraných místních aktérů – vyhodnocení řízených rozhovorů se 13 místními aktéry • A3 Průzkum mezi obyvateli města Tišnov – vyhodnocení průzkumu podle témat (185 respondentů) • A4 Analýza SWOT – rozdělena do 5 oblastí (1. Fyzické prostředí a urbanistický rozvoj; 2. Infrastruktura a vybavenost; 3. Místní ekonomika; 4. Sociální soudržnost a bezpečnost; 5. Správa města). • B Návrhová část <ul style="list-style-type: none"> ○ návrh vize, ○ problémová analýza (5 oblastí) ○ formulace cílů (5 globálních cílů na úrovni priorit a 15 specifických cílů na úrovni opatření) ○ návrh strategie (5 priorit – cíl, stručný popis; 15 opatření – cíl, typové aktivity, monitorovací ukazatele, garant) • C Akční plán na 2 roky – obsahuje aktivity s uvedením čísla (podle priority a opatření), názvu, roku realizace, nákladů a garanta.



4.6.1 Hierarchická úroveň a její finanční aspekt

Řešená otázka: Na jaké hierarchické úrovni jsou uvedeny a) finanční náklady/alokace, b) finanční nástroje, c) finanční zdroje?

Návrhová část dokumentu je sestavena v hierarchii Rozvojová vize → Problémová oblast + Hlavní problémy → Globální cíle + Specifické cíle → Priority + Opatření. Implementační část pak navazuje Indikátory dopadu + Indikátory výsledku.

Obrázek 4.1: Struktura návrhové části strategického plánu



Zdroj: Strategický plán pro město Tišnov na roky 2016-2020

Alokace finančních prostředků jsou uvedeny v Akčním plánu na 2 roky u jednotlivých aktivit, bez souhrnného uvedení nákladů, u jednotlivých aktivit nejsou uvedeny finanční nástroje ani finanční zdroje.

Tabulka 4.29: Příklad priority s uvedením globálního cíle, specifických cílů SP Tišnov

Priorita:	1: Doprava a technická infrastruktura
Globální cíl (úroveň priorit):	1. Zkvalitnit dopravní síť a síť technické infrastruktury ve městě a přispět k vyššímu komfortu a bezpečnosti v dopravě
Specifické cíle (úroveň opatření):	<ul style="list-style-type: none"> • Odstranit závady v silniční infrastruktuře a omezit negativní dopady silničního provozu na obytné prostředí města • Zvýšit a zkvalitnit vybavenost města infrastrukturou pro pěší a cyklisty • Zvýšit atraktivitu a využitelnost veřejné dopravy pro obyvatele města • Odstranit deficity v pokrytí území technickou infrastrukturou, její kapacitě a kvalitě a zajistit efektivitu a udržitelnost sítí TI
Akční plán	V rámci priority je v akčním plánu 13 konkrétních aktivit s uvedením roku realizace, nákladů a garanta, viz příklad dále v tabulce:
Aktivita:	1.1.2
Název:	Nový chodník Květnická 1617-18 kolem hřiště
Harmonogram	2014
Náklady	70 000 Kč
Garant:	OSMI

Zdroj: Strategický plán pro město Tišnov na roky 2016-2020



4.6.2 Typy opatření a jejich finanční aspekt

Řešená otázka: U kterých typů opatření (aktivit) jsou uvedeny a) finanční náklady/alokace, b) finanční nástroje, c) finanční zdroje?

Finanční aspekt je uveden na úrovni aktivit, které jsou uvedeny v akčním plánu na 2 roky. Akční plán obsahuje 55 aktivit, přičemž z 61,8 % se jedná o investiční aktivity (34). Členění jednotlivých projektů dle typu uvedeno v následující tabulce:

Tabulka 4.30: Rozdělení aktivit dle typologie – SP Tišnov

Typ opatření:	Počet	Podíl (%)
a) Finanční (dotace, půjčky, koncese, daně, poplatky apod.)	1	1,8
b) Legislativní/normativní (zákony, nařízení, vyhlášky)	0	0,0
c) Organizačně institucionální/procesní	5	9,1
d) Vzdělávací/osvětové/poradenské/informační	1	1,8
e) Projektové/investiční	34	61,8
f) Programové (např. vytvoření programu)	0	0,0
g) Služby	0	0,0
h) Metodiky, studie, výzkum, analýzy apod.	14	25,5
Celkem:	55	100,0

Zdroj: Vlastní zpracování na základě provedené analýzy dokumentu.

U 8 aktivit nejsou uvedeny náklady, jedná se o:

- 2 organizačně institucionální/procesní aktivity
- 1 vzdělávací/osvětovou/poradenskou/informační aktivitu
- 1 investiční aktivitu – v položce náklady uvedeno „spolufinancování“ bez specifikace nákladů
- 4 metodiky, studie, výzkum analýzy apod.

Finanční zdroje a finanční nástroje nejsou u jednotlivých aktivit uvedeny s výjimkou 1 investiční aktivity (viz výše).

4.6.3 Přístup k identifikaci nákladů a přínosů

Řešená otázka: Jakým způsobem jsou náklady, respektive přínosy stanoveny (odhadnuty)?

Náklady jsou na úrovni aktivit identifikovány na základě projektových záměrů a představují odhady stanovené na základě předpokládaného skutečného průběhu jejich realizace.

4.6.4 Podíl opatření s exaktně vymezenými náklady a přínosy

Řešená otázka: Jaký je podíl opatření (aktivit) s uvedením nákladů, resp. Přínosů na celkovém počtu opatření (aktivit)?

U 85 % aktivit jsou uvedeny finanční náklady. Přínosy formou 22 monitorovacích ukazatelů jsou uvedeny u všech opatření, přičemž každé opatření obsahuje 1 nebo 2 ukazatele. U dvou opatření nejsou v Akčním plánu uvedeny žádné aktivity.



4.6.5 Časový rozměr finančních nákladů

Řešená otázka: Na jaké období jsou stanoveny finanční náklady?

Finanční náklady jsou v dokumentu akčního plánu uváděny na 2 roky na úrovni aktivit. Každá aktivita má stanovené období realizace v podobě:

- roku realizace
- uzavřeného intervalu let realizace
- otevřeného intervalu realizace

4.6.6 Sumarizace nákladů

Řešení otázka: Je provedena celkový sumarizace nákladů dle finančních zdrojů?

Ve veřejně publikovaných dokumentech není provedena sumarizace nákladů v žádném stupni hierarchizace návrhové části. Jsou uvedeny pouze náklady na jednotlivé aktivity. Finanční zdroje nejsou u aktivit uvedeny.

4.6.7 Potenciál finančních zdrojů:

Řešená otázka: Jsou v průběhu tvorby strategického dokumentu vzaty v úvahu možnosti (potenciál) finančních zdrojů pro jeho realizaci a jakým způsobem?

Na úrovni opatření jsou určeny monitorovací ukazatele, např. u opatření 1.1: Silniční infrastruktura a parkování jsou uvedeny 2:

- Délka rekonstruovaných silničních komunikací v m
- Přírůstek parkovacích stání na sídlištích Pod Květnicí a Pod Klucaninou v ks

4.6.8 Zajišťování finančních zdrojů pro implementaci

Řešená otázka: Jakým způsobem a v jakém rozsahu jsou zajišťovány finanční zdroje pro implementaci strategického dokumentu?

V dokumentu nejsou uvedeny zdroje financování, předpokládá se financování z rozpočtu města a případných dotačních titulů (z analytické části vyplývá, že ve městě je nízká úroveň čerpání dotací).

Na hospodaření města se soustředí opatření 3.4, jehož monitorovacím ukazatelem je „Výše účelových dotací přijatých městem /za 1 rok v mil. Kč“.

4.6.9 Bariéry a limity implementace dokumentu

Řešená otázka: Dochází vzhledem k omezeným finančním zdrojům, resp. růstům cen k prioritizaci opatření (aktivit) a jakým způsobem?

Aktivity uvedené v dokumentu nejsou žádným způsobem prioritizovány, v akčním plánu je uveden seznam aktivit s termínem realizace, náklady a garantem. V rámci popisu jednotlivých opatření jsou vždy uvedeny typové projekty, jejichž realizací dojde k naplnění daného opatření. Typové aktivity, které nejsou promítnuty do akčního plánu, tvoří z určitého pohledu zásobník projektů.



4.6.10 Propojení s dalšími strategickými dokumenty

Řešená otázka: Existuje finanční provázanost strategického dokumentu s jinými strategickými dokumenty a s kterými?

Nebyly identifikovány žádné dokumenty s finanční provázaností k SP Tišnov 2016-2020. Aktivita do akčního plánu byly dodány Odborem správy majetku a investic jako plán investic nebo byly předběžně doporučený k realizaci některou z pracovních skupin.

4.6.11 Výkon implementační struktury

Řešená otázka: Jak je finančně zajištěn výkon implementační struktury strategického dokumentu?

Implementace dokumentu je realizována v rámci rozpočtu města Tišnov, které je gestorem strategie a jednotlivých aktivit uvedených v akčním plánu.

4.6.12 Analýza rizik a opatření k jejich předcházení

Řešená otázka: Zahrnuje dokument analýzu (hodnocení) rizik a je patrné, zda se přijímají k rizikům opatření?

Dokument neobsahuje analýzu rizik.

Závěr

Na základě provedené analýzy pro dokument „SP Tišnov 2016-2020“ stanoveny následující závěry:

Silné stránky

- Zpracovaný akční plán na 2 roky s finančním odhadem u 85 % aktivit.

Slabé stránky

- Absence zásobníku aktivit.
- Absence analýzy rizik a opatření k jejich řešení.
- Absence identifikace zdrojů pro realizaci aktivit.
- Absence sumarizace nákladů v rámci jednotlivých opatření a priorit.
- Ke dvěma opatřeními nejsou v akčním plánu přiřazeny aktivity.

Procesní práce v průběhu tvorby a implementace

- Podkladem pro zpracování návrhové části je analytická část obsahující profil města, analýzu názorů místních aktérů a průzkum obyvatel města.
- Implementační část dokumentu je zpracována formou Akčního plánu na 2 roky.
- Akční je vytvořen jako výčet navržených aktivit dodaný Odborem správy majetku a investic jako plán investic a aktivit předběžně doporučených k realizaci některou z pracovních skupin.

Rizika/Hrozby/Problémy

- Implementační část dokumentu je definována jen velmi stručně, což povede k nedostatkům na straně vyhodnocování plnění plánu.
- Nedostatečné zajištění finančních zdrojů pro realizaci strategického plánu z důvodu absence vymezení zdrojů v dokumentu.



Tabulka 4.31: Standardizované zhodnocení jednotlivých AO včetně souhrnného hodnocení – SP Týnec

AO	Odpověď na AO ve formě standardizovaného výroku.	Hodnocení
1	Dokument stanovuje finanční aspekty na nejnižší úrovni stanoveného hierarchie, tzn. v nejvyšším možném detailu.	4
2	Finanční aspekty jsou v plné míře uvedeny pouze u některých typů opatření, u ostatních je pouze částečné či zcela chybí.	3
3	Náklady je jsou stanoveny jako odhady přesných částek pro realizaci opatření/aktivit.	4
4	Dokument neobsahuje v žádné formě stanovení nákladů a přínosů.	1
5	Časový aspekt financí lze popsat dle termínů realizace jednotlivých opatření/aktivit, neobsahuje však detail nákladů na jednotlivé roky řešené opatření/aktivit.	3
6	Dokument umožňuje sumarizovat pouze část nákladů, jelikož finanční aspekty nejsou uvedeny u všech opatření/aktivit.	2
7	Dokument popisuje potenciál cílového stavu po realizaci dokumentu prostřednictvím identifikace monitorovacích indikátorů. Pro indikátory nejsou stanoveny cílové hodnoty.	3
8	Dokument neuvádí popis zdrojů, ze kterých mají být opatření/aktivity realizovány.	1
9	Realizace opatření v podobě navržené dokumentem nebyla ovlivněna externími vlivy.	-
10	Dokument nemá žádnou provázanost s jinými koncepčními/strategickými dokumenty.	1
11	Dokument neobsahuje žádné informace o zajištění implementační struktury.	1
12	Dokument neobsahuje analýzu rizik.	1
Celkové hodnocení dokumentu:		2,18

Pozn.: Bližší informace o metodice tohoto hodnocení jsou uvedeny v kapitole 1.2.



4.7 Strategický plán rozvoje města Týnec nad Sázavou do roku 2028



Úvod k analýze dokumentu

Název:	Strategický plán rozvoje města Týnec nad Sázavou do roku 2028
Zkratka	SP Týnec 2028
Gestor:	Město Týnec nad Sázavou
Úroveň dokumentu:	Lokální (obec nižšího stupně)
Řešené území:	Město Týnec nad Sázavou
Doba platnosti:	2018-2028
Hodnocené dokumenty:	Strategický plán rozvoje města Týnec nad Sázavou do roku 2028 (součástí dokumentu je analytická, návrhová a implementační část) Strategický plán rozvoje města – indikátory Strategický plán rozvoje města – akční plán 2022 Zásobník projektů
Dostupné:	http://www.mestoty nec.cz/page.php?fp=zdrave-mesta-a-ma21/dokumenty-rozvoje-mesta
Věcné zaměření:	Strategický plán rozvoje města Týnec nad Sázavou představuje základní dokument města stanovující prioritní potřeby rozvoje města a umožňující koordinaci rozvoje svého územního obvodu. Strategický plán je nástrojem pro mobilizaci místních kapacit a zdrojů pro cílově orientovaný ekonomický a sociální rozvoj města, jakož i pro absorbování možné finanční podpory z fondů na národní úrovni a na úrovni EU. Současně představuje platformu pro čerpání ze znalostí místních činitelů a odborníků, kteří jsou nejlépe informováni o místních potřebách, a platformu účinných kontrolních mechanismů pro veřejnost.
Obsahová struktura:	<p>Hlavní dokument obsahuje následující části:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Analytická část – obsahuje 8 tematických oblastí + analýzu strategických dokumentů a analýzu potřeb občanů. V závěru analytické části je uvedena souhrnná SWOT analýza. • Návrhová část – rozdělena do 3 prioritních oblastí, ke kterým jsou stanoveny 3–4 strategické cíle, na které navazují jednotlivá opatření. • Implementační část – stanovuje organizační zajištění implementace, hodnocení plnění SP, harmonogram aktivit (pravidelné aktivity v průběhu roku), metodiku pro tvorbu akčního plánu, evaluaci a aktualizaci SP a Komunikační plán. <p>Strategický plán rozvoje města – indikátory obsahuje tabulku indikátorů členěných podle prioritních oblastí a cílů vč. počáteční hodnoty v roce 2017, hodnoty v roce 2022 a cílové hodnoty pro rok 2028.</p> <p>Strategický plán rozvoje města – akční plán 2022 obsahuje seznam projektů k realizaci ve vazbě na cíle SP, obsahuje mimo jiné i nákladovost a finančních zdroje ke každému projektu.</p> <p>Zásobník projektů obsahuje seznam projektů ve vazbě na cíle SP s popisem projektů. U projektů není stanovena nákladovost a finanční zdroje.</p>

4.7.1 Hierarchická úroveň a její finanční aspekt

Řešená otázka: Na jaké hierarchické úrovni jsou uvedeny a) finanční náklady/alokace, b) finanční nástroje, c) finanční zdroje?

Návrhová část dokumentu se sestavena v hierarchii Rozvojová vize města → Prioritní oblasti → Strategické cíle → Hlavní opatření. Strategie obsahuje 3 prioritní oblasti a 11 strategických cílů, na které jsou v rámci jednoletých Akčních plánů navázány jednotlivé projekty. V rámci každého projektu se evidují ukazatele uvedené v následující tabulce:

Tabulka 4.32: Příklad aktivity z akčního plánu – SP Týnec

Priorita:	A
Kód cíle:	2.3
Název projektu:	Lávka Brodce
Popis projektu:	příprava projektové dokumentace + stavební povolení + získání dotace, následná oprava/výstavba lávky
Typ záměru:	Investiční
Náklady (Kč)	
Celkem:	21 000 000
Na přípravu	1 000 000
Na realizaci	20 000 000
Financování z externích zdrojů:	ANO
Název dotačních titulů:	ITI
Období realizace:	2022

Zdroj: Strategický plán rozvoje města Týnec nad Sázavou do roku 2028

4.7.2 Typy opatření a jejich finanční aspekt

Řešená otázka: U kterých typů opatření (aktivit) jsou uvedeny a) finanční náklady/alokace, b) finanční nástroje, c) finanční zdroje?

Finanční aspekt a zdroje financování jsou uvedeny na úrovni projektů v akčním plánu na 1 rok. Akční plán obsahuje 55 projektů, přičemž ze 78,2 % se jedná o investiční aktivity (43). Téměř u všech projektů jsou vyčísleny náklady, výjimku tvoří 1 projekt (příprava projektové dokumentace), u kterého nejsou náklady uvedeny. Členění jednotlivých projektů dle typu je uvedeno v následující tabulce:

Tabulka 4.33: Rozdělení aktivit dle typologie – SP Týnec

Typ opatření:	Počet	Podíl (%)
a) Finanční (dotace, půjčky, koncese, daně, poplatky apod.)	0	0,0
b) Legislativní/normativní (zákony, nařízení, vyhlášky)	0	0,0
c) Organizačně institucionální/procesní	2	3,6
d) Vzdělávací/osvětové/poradenské/informační	1	1,8
e) Projektové/investiční	43	78,2
f) Programové (např. vytvoření programu)	0	0,0
g) Služby	1	1,8
h) Metodiky, studie, výzkum, analýzy apod.	8	14,5
Celkem:	55	100,0

Zdroj: Vlastní zpracování dle provedené analýzy dokumentu.



4.7.3 Přístup k identifikaci nákladů a přínosů

Řešená otázka: Jakým způsobem jsou náklady, respektive přínosy stanoveny (odhadnuty)?

Náklady jsou na úrovni projektů identifikovány na základě projektových záměrů a představují odhady stanovené na základě předpokládaného skutečného průběhu jejich realizace. Náklady jsou u každého projektu členěny na celkové náklady, náklady na přípravu projektu a náklady na realizaci projektu.

4.7.4 Podíl opatření s exaktně vymezenými náklady a přínosy

Řešená otázka: Jaký je podíl opatření (aktivit) s uvedením nákladů, resp. Přínosů na celkovém počtu opatření (aktivit)?

Téměř u všech projektů jsou vyčísleny náklady, výjimku tvoří 1 projekt (příprava projektové dokumentace), u kterého nejsou náklady uvedeny.

4.7.5 Časový rozměr finančních nákladů

Řešená otázka: Na jaké období jsou stanoveny finanční náklady?

Finanční náklady jsou v dokumentu akčního plánu uváděny na 1 rok na úrovni projektů. Každý projekt má stanovené období realizace v podobě jednoho roku nebo rozmezí let realizace.

4.7.6 Sumarizace nákladů

Řešení otázky: Je provedena celkový sumarizace nákladů dle finančních zdrojů?

Ve veřejně publikovaných dokumentech není provedena sumarizace nákladů v žádném stupni hierarchizace návrhové části. Jsou uvedeny pouze náklady a finanční zdroje (s uvedením konkrétního dotačního titulu) na jednotlivé projekty.

4.7.7 Potenciál finančních zdrojů:

Řešená otázka: Jsou v průběhu tvorby strategického dokumentu vzaty v úvahu možnosti (potenciál) finančních zdrojů pro jeho realizaci a jakým způsobem?

Na úrovni strategických cílů je v dokumentu „Strategický plán rozvoje města – indikátory“ definováno 27 indikátorů formou přehledové tabulky indikátorů členěných podle prioritních oblastí a cílů vč. počáteční hodnoty (v roce 2017), hodnoty v roce 2022 a cílové hodnoty pro rok 2028, dále tabulka obsahuje optimální směr indikátoru (trend) a plnění/neplnění indikátoru v jednotlivých letech. Následně dokument obsahuje tabulku ke každému indikátoru s uvedením počáteční hodnoty, hodnoty v roce 2022 a cílové hodnoty, správce indikátoru, metodikou a výpočtem indikátoru, zdrojem dat pro výpočet a periodicitou aktualizace (viz níže).



Tabulka 4.34: Tabulka indikátoru počet mimoškolních aktivit při ZŠ a MŠ a dětí je navštěvujících

Prioritní oblast	Kvalita života		
Cíl SPRM	Cíl 1.1 Zajistit dostupnost předškolního i základního vzdělávání a rozvíjet vzdělávací aktivity		
Název indikátoru	Počet mimoškolních aktivit při ZŠ a MŠ a dětí je navštěvujících		
Měrná jednotka	počet		
Optimální směr	↔		
Správce indikátoru	ředitelka ZŠ Týnec nad Sázavou		
Roky	2017	2022	2028
Plán		13 / 200	13 / 200
Skutečnost	13 / 147		
Metodika a výpočet: Indikátor udává dvě hodnoty: První hodnota udává celkový počet mimoškolních aktivit realizovaných při ZŠ a MŠ Týnec nad Sázavou v daném školním roce. Výslednou hodnotou je součet za obě tyto instituce. Druhá hodnota udává celkový počet, které navštěvují mimoškolní aktivity realizované při ZŠ a MŠ Týnec nad Sázavou v daném školním roce. Výslednou hodnotou je součet za obě tyto instituce.			
Zdroj čerpání dat: MěÚ Týnec nad Sázavou - ZŠ a MŠ Týnec nad Sázavou			
Perioda vyhodnocování indikátoru: 1x za rok			

Zdroj: SP Týnec nad Sázavou do roku 2028

4.7.8 Zajišťování finančních zdrojů pro implementaci

Řešená otázka: Jakým způsobem a v jakém rozsahu jsou zajišťovány finanční zdroje pro implementaci strategického dokumentu?

K realizaci strategie jsou využívány vlastní zdroje města a dotační tituly, ze kterých jsou financovány jednotlivé projekty. Plán tak předpokládá vícezdrojové financování projektů. Nejvíce projektů je financováno z rozpočtu města bez využití dotačních titulů (60 %). V následující tabulce jsou uvedeny jednotlivé zdroje financí včetně četností, v kolika projektech se s využitím těchto zdrojů počítá.

Tabulka 4.35: Financování projektů – SP Týnec

Zdroj financí:	Počet	Podíl (%)
Vlastní zdroje	33	60,0
Národní zdroje	18	32,7
EU	2	3,7
Regionální zdroje (Středočeský kraj)	1	1,8
Národní zdroje + Regionální zdroje	1	1,8
Celkem:	55	100

Zdroj: Vlastní zpracování dle provedené analýzy dokumentu.

4.7.9 Bariéry a limity implementace dokumentu

Řešená otázka: Dochází vzhledem k omezeným finančním zdrojům, resp. růstům cen k prioritizaci opatření (aktivit) a jakým způsobem?

Prioritizace projektů je realizována zařazením projektu ze zásobníku projektů do akčního plánu na daný rok. U projektů v zásobníku projektů nejsou uvedeny finanční náklady ani zdroje financování.



4.7.10 Propojení s dalšími strategickými dokumenty

Řešená otázka: Existuje finanční provázanost strategického dokumentu s jinými strategickými dokumenty a s kterými?

V rámci analytické části jsou analyzovány strategické dokumenty na evropské (Evropa 2020, Územní agenda Evropské unie 2020, Společná strategie územního rozvoje států V4+2, Dohoda o partnerství pro programové období 2014–2020, Nařízení kohezní politiky pro období 2014–2020), národní, krajské a místní úrovni. V rámci projektů v akčním plánu byl převzat 1 projekt z energetického managementu města Týnec.

4.7.11 Výkon implementační struktury

Řešená otázka: Jak je finančně zajištěn výkon implementační struktury strategického dokumentu?

Implementace dokumentu je realizována v rámci rozpočtu města Týnec, které je gestorem strategie a jednotlivých aktivit uvedených v akčním plánu. Je definováno organizační zajištění implementace v rámci subjektů působících na úrovni města. Implementací strategie je pověřen pracovník odboru projektového řízení. Pravidelnost implementačního procesu je podpořena ročním plánem implementace, který stanovuje jednotlivé kroky implementace podle kalendářních měsíců. Tvorba akčního plánu je standardizována metodikou jeho tvorby.

4.7.12 Analýza rizik a opatření k jejich předcházení

Řešená otázka: Zahnuje dokument analýzu (hodnocení) rizik a je patrné, zda se přijímají k rizikům opatření?

U každého opatření jsou definovány předpoklady a rizika.

Závěr

Na základě provedené analýzy pro dokument „Strategický plán rozvoje města Týnec nad Sázavou do roku 2028“ stanoveny následující závěry:

Silné stránky

- Zpracovaný akční plán na 1 rok s finančním odhodnocením u téměř u všech projektů.
- U všech projektů je zhodnoceno využití financování z dotačních titulů.
- Existence zásobníku aktivit.

Slabé stránky

- Absence sumarizace nákladů v rámci jednotlivých opatření a priorit.

Procesní práce v průběhu tvorby a implementace

- Podkladem pro zpracování návrhové části je analytická část.
- Implementační část dokumentu je zpracována formou Akčního plánu na 1 rok.
- Je stanoven roční plán evaluace indikátorové soustavy.
- Implementací strategie je pověřen pracovník úřadu.

Rizika/Hrozby/Problémy

- U každého opatření jsou definovány předpoklady a rizika jeho realizace.



Tabulka 4.36: Standardizované zhodnocení jednotlivých AO včetně souhrnného hodnocení – SP Týnec

AO	Odpověď na AO ve formě standardizovaného výroku.	Hodnocení
1	Dokument stanovuje finanční aspekty na nejnižší úrovni stanoveného hierarchie, tzn. v nejvyšším možném detailu.	4
2	Finanční aspekty jsou v plné míře uvedeny u všech typů opatření.	4
3	Náklady je jsou stanoveny jako odhady přesných částek pro realizaci opatření/aktivit.	4
4	Stanovení nákladů a přínosů je uvedeno pouze u části opatření/aktivit.	3
5	Časový aspekt financí lze popsat dle termínů realizace jednotlivých opatření/aktivit, neobsahuje však detail nákladů na jednotlivé roky řešené opatření/aktivit.	3
6	Dokument umožňuje celkovou sumarizaci nákladů, nelze však toto sumarizovat dle jednotlivých zdrojů financí.	3
7	Dokument popisuje potenciál cílového stavu po realizaci dokumentu prostřednictvím identifikace monitorovacích indikátorů. Pro jednotlivé indikátory jsou stanoveny cílové hodnoty, případně žádoucí trend změny těchto hodnot.	4
8	Dokument detailně definuje zdroje financí, nelze však jednoznačně určit, jaká část nákladů bude pokryta z jakého zdroje.	3
9	Realizace opatření v podobě navržené dokumentem byla ovlivněna externími vlivy.	-
10	Dokument pouze reflektuje obsah nadřazených koncepčních/strategických dokumentů.	2
11	Dokument obsahuje popis implementační struktury, přístup k monitorování a vyhodnocování dokumentu, a přístup k jeho aktualizaci.	4
12	Dokument obsahuje analýzu rizik, pro identifikovaná rizika však nenavrhuje opatření pro jejich předcházení.	2
Celkové hodnocení dokumentu:		3,27

Pozn.: Bližší informace o metodice tohoto hodnocení jsou uvedeny v kapitole 1.2.

4.8 Strategický plán obce Bystřice pro léta 2017-2023



Úvod k analýze dokumentu

Tabulka 4.37: Základní informace o řešeném dokumentu – SPO Bystřice 2017-2023

Název:	Strategický plán obce Bystřice pro léta 2017-2023
Zkratka	SPO Bystřice 2017-2023
Gestor:	Obec Bystřice nad Olší
Úroveň dokumentu:	Lokální (obec nižšího stupně)
Řešené území:	Obec Bystřice nad Olší
Doba platnosti:	2017-2023
Hodnocené dokumenty:	Strategický plán obce Bystřice pro léta 2017-2023 (součástí dokumentu je akční plán 2018-2020)
Dostupné:	https://www.bystrice.cz/urad/dulezite-dokumenty/strategicky-plan/
Věcné zaměření:	<p>Strategický plán je uplatňován jako zastřešující dokument pro zdůvodnění podpory plynoucí z evropských a národních zdrojů. Do přípravy plánu byly zapojeny stovky lidí s cílem motivovat obyvatele Bystřice ke spolupráci i do budoucna při realizaci jednotlivých projektů a jejich využívání.</p> <p>Strategický plán obce Bystřice je klíčovým nástrojem strategického a projektového řízení pro vedení obce. Sloužit má také organizacím, podnikatelům i obyvatelům obce při rozhodování o budoucích investicích a aktivitách v obci a o nastavení spolupráce na společných projektech.</p>
Obsahová struktura:	<p>Dokument obsahuje především návrhovou část, která je rozdělena na 4 strategické priority:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Aktivita a spolupráce 2. Zdraví a pohoda 3. Soužití a solidarita 4. Pořádek a správa <p>V rámci každé priority je uvedeno její zdůvodnění, strategické cíle atd. Strategické priority, strategické cíle i projekty a návrhy opatření vycházejí z analytické části a z činnosti Rady obce a projektového týmu, který sestavuje akční plán a rozpočtový výhled obce.</p>

4.8.1 Hierarchická úroveň a její finanční aspekt

Řešená otázka: Na jaké hierarchické úrovni jsou uvedeny a) finanční náklady/alokace, b) finanční nástroje, c) finanční zdroje?

Návrhová část dokumentu je sestavena v hierarchii Strategická priorita → Strategický cíl → Projekty, opatření, aktivity. Konkrétní příklad je uveden v následující tabulce:

Tabulka 4.38: Příklad specifického cíle SPO Bystřice 2017-2023

Priorita:	2. Zdraví a pohoda
Strategické cíle:	2.1 Vzdělávání 2.2 Veřejný prostor 2.3: Volný čas 2.4 Zdraví
Projekty, opatření, aktivity	Projekty jsou rozděleny do tří skupin: Klíčové projekty, opatření, aktivity v krátkodobém horizontu Inkubátor projektů pro aktualizaci akčního plánu Návrhy projektů ze strany Komise a obyvatel Bystřice a zástupců obce

Zdroj: Strategický plán obce Bystřice pro léta 2017-2023

Součástí dokumentu je akční plán na období let 2018-2020, který obsahuje karty klíčových projektů. Ukázkou detailu zpracování karet projektů ukazuje následující tabulka:

Tabulka 4.39: Příklad klíčového projektu v rámci akčního plánu SPO Bystřice 2017-2023

Název:	Stavební úpravy a vznik učeben v ZŠ
Cíle a stručný popis projektu:	Vybudování odborných učeben v půdní části objektu budovy staré české základní školy č. p. 402 má zajistit zvýšení kvality a dostupnosti infrastruktury pro základní vzdělávání. Součástí rekonstrukce objektu je i vybudování kmenové třídy, školního poradenského pracoviště, kabinetů, skladu učebních pomůcek, bezbariérového přístupu a venkovních úprav. Kromě stavebních prací je cílem projektu také rozvoj a prohloubení spolupráce s dalšími základními školami v regionu, výměna zkušeností a dobrých praktik, navázání nových přátelství, sdílení stejných zájmů, aktivit a řešení problémů. Na projekt je podána žádost o dotaci z Integrovaného regionálního operačního programu.
Strategický cíl:	2.1 Vzdělávání
Rozpočet:	28 mil. Kč
Financování:	IROP, rozpočet obce
Realizace:	2018
Garant:	starosta
Spolupracují:	vedoucí oddělení investic, vedoucí stavebního úřadu, ředitel ZŠ a MŠ Bystřice 848

Zdroj: Strategický plán obce Bystřice pro léta 2017-2023

Finanční aspekt v podobě nákladů a zdrojů financí je tak definován na úrovni jednotlivých projektů, aktivit a opatření. A to pouze v případě klíčových projektů, které jsou obsaženy v akčním plánu na období let 2018–2020. Ke dni zpracování chybí akční plán, který by pokrýval období po roce 2020.

4.8.2 Typy opatření a jejich finanční aspekt

Řešená otázka: U kterých typů opatření (aktivit) jsou uvedeny a) finanční náklady/alokace, b) finanční nástroje, c) finanční zdroje?

Finanční aspekt je uveden u všech klíčových projektů, opatření a aktivit, které jsou uvedeny v akčním plánu na období 2018-2020, a to bez ohledu na typ opatření/projektu/aktivity. Členění jednotlivých opatření dle typologie této analýzy je následující:

Tabulka 4.40: Členění opatření - SPO Bystřice 2017-2023

Typ opatření:	Počet	Podíl (%)
a) Finanční (dotace, půjčky, koncese, daně, poplatky apod.)	0	0,0
b) Legislativní/normativní (zákony, nařízení, vyhlášky)	0	0,0
c) Organizačně institucionální/procesní	4	13,8
d) Vzdělávací/osvětové/poradenské/informační	0	0,0
e) Projektové/investiční	23	79,3
f) Programové (např. vytvoření programu)	0	0,0
g) Služby	0	0,0
h) Metodiky, studie, výzkum, analýzy apod.	2	6,9
Celkem:	29	

Zdroj: Vlastní zpracování na základě provedené analýzy dokumentu

Dokument pracuje také s projekty/opatřeními/aktivitami, které jsou v době tvorby akčního plánu v inkubátoru projektů, případně v podobě prvotního návrhu. U těchto nejsou uvedeny žádné bližší informace, včetně finančních nákladů.



4.8.3 Přístup k identifikaci nákladů a přínosů

Řešená otázka: Jakým způsobem jsou náklady, respektive přínosy stanoveny (odhadnuty)?

Finanční aspekt je v rámci dokumentu řešen na úrovni projektů připravených k realizaci v rámci akčního plánu. Náklady jsou tak identifikovány na základě projektových záměrů a představují odhady stanovené na základě předpokládaného skutečného průběhu jejich realizace.

4.8.4 Podíl opatření s exaktně vymezenými náklady a přínosy

Řešená otázka: Jaký je podíl opatření (aktivit) s uvedením nákladů, resp. Přínosů na celkovém počtu opatření (aktivit)?

Exaktně vymezené náklady jsou uvedeny u všech projektů, opatření, aktivit uvedených v akčním plánu.

4.8.5 Časový rozměr finančních nákladů

Řešená otázka: Na jaké období jsou stanoveny finanční náklady?

Finanční náklady jsou v dokumentu akčního plánu uváděny na úrovni projektů, přičemž každý projekt má stanovené období realizace v podobě intervalu let (např. 2022–2024). V rámci zvláštní kapitoly Indikativní rozpočet je pro každý klíčový projekt rozpočet rozdělen do jednotlivých let 2018, 2019 a 2020.

4.8.6 Sumarizace nákladů

Řešení otázky: Je provedena celkový sumarizace nákladů dle finančních zdrojů?

Náklady jsou řešeny na úrovni jednotlivých projektů. Na základě dostupných informací v akčním plánu lze identifikovat celkové náklady na realizaci dokumentu za období 2018–2020, jedná se o 177,6 mil. Kč. Na úrovni jednotlivých zdrojů financí sumarizaci provést nelze, jelikož některé projekty mají více zdrojů financí, ale jejich rozpočet dle těchto zdrojů rozdělený není.

4.8.7 Potenciál finančních zdrojů:

Řešená otázka: Jsou v průběhu tvorby strategického dokumentu vzaty v úvahu možnosti (potenciál) finančních zdrojů pro jeho realizaci a jakým způsobem?

V rámci dokumentu jsou k jednotlivým strategickým cílům ukazatele plnění strategických cílů. Na úrovni klíčových projektů/opatření/aktivit jsou poté definovány výstupy a přínosy jejich realizace. Dokument tak definuje, čeho konkrétně chce realizací projektů dosáhnout, řada ukazatelů přínosů však postrádá kvantitativní rozměr pro exaktní vyhodnocení.

4.8.8 Zajišťování finančních zdrojů pro implementaci

Řešená otázka: Jakým způsobem a v jakém rozsahu jsou zajišťovány finanční zdroje pro implementaci strategického dokumentu?

Přehled zdrojů pro realizaci strategického plánu je uveden v následující tabulce. Nejčastějším zdrojem financí pro realizaci projektu je rozpočet samotné obce.



Tabulka 4.41: Zastoupení zdrojů financí u projektů akčního plánu – SPO Bystřice 2017-2023

Zdroj financí:	Počet	Podíl (%)
Rozpočet obce	22	75,9
OP Životní prostředí	6	20,7
Fond mikroprojektů	2	6,9
Státní fond dopravní infrastruktury	2	6,9
IROP	2	6,9
EU fondy	1	3,4
Neuvedeno	1	3,4
Národní program životního prostředí	1	3,4
Ministerstvo pro místní rozvoj	1	3,4
Interreg V-A	1	3,4
Místní akční skupina	1	3,4
Celkem:	29	

Zdroj: Vlastní zpracování na základě provedené analýzy dokumentu

4.8.9 Bariéry a limity implementace dokumentu

Řešená otázka: Dochází vzhledem k omezeným finančním zdrojům, resp. růstům cen k prioritizaci opatření (aktivit) a jakým způsobem?

Dokument definuje klíčové projekty k realizaci, které lze realizovat v souvislosti s dostupnými finančními prostředky. Zbylé projekty, jejichž realizace je v době zpracování akčního plánu nemožná z důvodu nedostatku zdrojů, jsou uvedeny v inkubátoru projektů pro případnou realizaci v dalším období.

4.8.10 Propojení s dalšími strategickými dokumenty

Řešená otázka: Existuje finanční provázanost strategického dokumentu s jinými strategickými dokumenty a s kterými?

Nebyly identifikovány žádné dokumenty s finanční provázaností k SPO Bystřice 2017-2023.

4.8.11 Výkon implementační struktury

Řešená otázka: Jak je finančně zajištěn výkon implementační struktury strategického dokumentu?

Implementace dokumentu je realizována v rámci rozpočtu obce Bystřice, která je gestorem strategie a všech klíčových projektů uvedených v dokumentu.



4.8.12 Analýza rizik a opatření k jejich předcházení

Řešená otázka: Zahrnuje dokument analýzu (hodnocení) rizik a je patrné, zda se přijímají k rizikům opatření?

Dokument neobsahuje analýzu rizik.

Závěr

Na základě provedené analýzy pro dokument „SPO Bystřice 2017-2023“ stanoveny následující závěry:

Silné stránky

- Zpracovaný akční plán na období 2018–2020 s detailním rozpočtem na úrovni jednotlivých projektů.
- Identifikace zdrojů pro realizaci klíčových projektů.

Slabé stránky

- Absence akčního plánu na období po roce 2020.
- Absence analýzy rizik a opatření k jejich řešení.

Procesní práce v průběhu tvorby a implementace

- Nejvýraznějším nedostatkem implementace je absence akčního plánu po roce 2020.

Rizika/Hrozby/Problémy

- Nedostatečná implementace dokumentu v druhé polovině jeho platnosti z důvodu absence akčního plánu na toto období.

Tabulka 4.42: Standardizované zhodnocení jednotlivých AO včetně souhrnného hodnocení – SPO Bystřice 2017-2023

AO	Odpověď na AO ve formě standardizovaného výroku.	Hodnocení
1	Dokument stanovuje finanční aspekty na nejnižší úrovni stanoveného hierarchie, tzn. v nejvyšším možném detailu.	4
2	Finanční aspekty jsou v plné míře uvedeny u všech typů opatření.	4
3	• Náklady je jsou stanoveny jako odhady přesných částek pro realizaci opatření/aktivit.	4
4	Stanovení nákladů a přínosu je uvedeno u všech opatření/aktivit.	4
5	Popis nákladů v dokumentu umožňuje identifikovat náklady až na úroveň jednotlivých let platnosti dokumentu.	4
6	Dokument umožňuje celkovou sumarizaci nákladů, nelze však toto sumarizovat dle jednotlivých zdrojů financí.	3
7	Dokument popisuje potenciál cílového stavu po realizaci dokumentu prostřednictvím identifikace monitorovacích indikátorů. Pro indikátory nejsou stanoveny cílové hodnoty.	3
8	Dokument detailně definuje zdroje financí, nelze však jednoznačně určit, jaká část nákladů bude pokryta z jakého zdroje.	3
9	Realizace opatření v podobě navržené dokumentem byla ovlivněna externími vlivy.	-
10	Dokument pouze reflektuje obsah nadřazených koncepčních/strategických dokumentů.	2
11	Dokument obsahuje pouze výčet subjektů zodpovědných za implementaci dokumentu.	2
12	Dokument neobsahuje analýzu rizik.	1
Celkové hodnocení dokumentu:		3,09

Pozn.: Bližší informace o metodice tohoto hodnocení jsou uvedeny v kapitole 1.2.

4.9 Strategický plán města Brušperk (2019)



Úvod k analýze dokumentu

Tabulka 4.43: Základní informace o řešeném dokumentu – SPO Bystřice 2017-2023

Název:	Strategický plán města Brušperk (2019)
Zkratka	SP Brušperk
Gestor:	Město Brušperk
Úroveň dokumentu:	Lokální (obec nižšího stupně)
Řešené území:	Území města Brušperk
Doba platnosti:	2020 - 2030
Hodnocené dokumenty:	Strategický plán města Brušperk (2019)
Dostupné:	https://www.brusperk-mesto.cz/modules/file_storage/download.php?file=55f42e76%7C31
Věcné zaměření:	Strategický plán města Brušperk je strategickým dokumentem řešícím potenciál rozvoje města na období let 2020-2030.
Obsahová struktura:	<p>Dokument obsahuje analytickou část, která slouží jako podklad pro popis stávajícího stavu a jako podklad pro návrh projektů v rámci návrhové části. Analytická část řeší následující oblasti: Základní údaje, organizace města; Sociodemografická analýza; Ekonomická analýza; Bydlení, bytový fond; Doprava, Technická infrastruktura; Školství, Sociální infrastruktura; Životní prostředí. Analytická část je zakončena SWOT analýzou.</p> <p>Návrhová část je sestavena v podobě seznamu konkrétních projektů k realizaci, rozdělených do 4 tematických okruhů:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Doprava 2. Zázemí města 3. Občanská vybavenost a služby 4. Otevřené město <p>Závěrem dokumentu je stručná implementační část.</p>

4.9.1 Hierarchická úroveň a její finanční aspekt

Řešená otázka: Na jaké hierarchické úrovni jsou uvedeny a) finanční náklady/alokace, b) finanční nástroje, c) finanční zdroje?

Návrhová část dokumentu nemá vícestupňovou hierarchii, jak bývá u tohoto typu běžné, ale je zpracována ve formě konkrétních projektů rozdělených do 4 tematických okruhů. Ke každému projektu je uvedena sada informací, v rámci finančních aspektů je uveden odhad rozpočtu a způsob financování (zdroje financí). Příklad vybraných projektů je uveden v následující tabulce:

Tabulka 4.44: Vybrané projekty tematické oblasti Doprava – SP Brušperk

Označení námětu:	Popis námětu:	Odkad rozpočtu (Kč)	Způsob financování	Popis stavu připravenosti a časová plán
Cyklostezky Brušperk	Vybudování cyklostezek a propojení s okolními stezkami (vč. označení pro cyklisty na současných komunikacích)	4 000 000	VZ + CZ	Vypracování všech stupňů PD 2020–2022 (dle získání dotace) a realizace 2023–2024 (na základě získání dotace)



Označení námětu:	Popis námětu:	Odkad rozpočtu (Kč)	Způsob financování	Popis stavu připravenosti a časová plán
Doprava v klidu	Oprava a rekonstrukce komunikací, úpravy zastávek. Náměty: - Rozšiřování místních parkovišť – ve spolupráci s občany hledat plochy pro menší místní parkoviště se snahou omezit parkování na místních komunikacích	13 000 000	VZ + CZ	Zahájení komunikace s občany ohledně umístění parkovišť 2019–2020, následně vypracování všech stupňů PD 2021–2025 a realizace 2023–2030

Zdroj: Strategický plán města Brušperk (2019)

4.9.2 Typy opatření a jejich finanční aspekt

Řešená otázka: U kterých typů opatření (aktivit) jsou uvedeny a) finanční náklady/alokace, b) finanční nástroje, c) finanční zdroje?

Finanční aspekt ve formě odhadu nákladů a zdrojů financí je uveden u všech projektů strategického plánu, kterých je celkem 39. Jedná se především o investiční projekty, kterých je v návrhové části definováno 35. Členění jednotlivých projektů dle typu je uvedeno v následující tabulce:

Tabulka 4.45: Rozdělení projektů dle typologie – SP Brušperk

Typ opatření:	Počet	Podíl (%)
a) Finanční (dotace, půjčky, koncese, daně, poplatky apod.)	2	5,1
b) Legislativní/normativní (zákony, nařízení, vyhlášky)	0	0,0
c) Organizačně institucionální/procesní	1	2,6
d) Vzdělávací/osvětové/poradenské/informační	0	0,0
e) Projektové/investiční	35	89,7
f) Programové (např. vytvoření programu)	0	0,0
g) Služby	1	2,6
h) Metodiky, studie, výzkum, analýzy apod.	0	0,0
Celkem:	39	

Zdroj: Vlastní zpracování dle provedené analýzy dokumentu.

4.9.3 Přístup k identifikaci nákladů a přínosů

Řešená otázka: Jakým způsobem jsou náklady, respektive přínosy stanoveny (odhadnuty)?

Finanční aspekt je v rámci dokumentu řešen na úrovni projektů. Náklady jsou tak identifikovány na základě projektových záměrů a představují odhady stanovené na základě předpokládaného skutečného průběhu jejich realizace. Návrhy projektů byly předloženy ze strany zastupitelů města a dalších relevantních subjektů sídlících a působících na území města Brušperk. Podkladem pro tyto návrhy byla zpracovaná analytická část dokumentu. Finální výběr projektů, které se dostaly do strategického plánu, provedlo úzké vedení města.

4.9.4 Podíl opatření s exaktně vymezenými náklady a přínosy

Řešená otázka: Jaký je podíl opatření (aktivit) s uvedením nákladů, resp. Přínosů na celkovém počtu opatření (aktivit)?

Exaktně vymezené náklady jsou uvedeny u všech projektů strategického dokumentu.



4.9.5 Časový rozměr finančních nákladů

Řešená otázka: Na jaké období jsou stanoveny finanční náklady?

U každého jednotlivého projektu je uveden předpoklad časového rozměru jeho realizace, což umožňuje stanovit časový rozměr vynaložených nákladů. Toto je uvedeno v kapitole „Plán projektů v následujících letech dle časových a finančních předpokladů realizace“, která definuje předpokládané náklady na jednotlivé roky až do roku 2030. Jako příklad je v následující tabulce uveden plán realizace pro vybrané projekty:

Tabulka 4.46: Plán projektů v následujících letech dle časových a finančních předpokladů realizace – SP Brušperk

Projekt	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030+
Cyklostezky Brušperk	x	x	x	2 000	2 000						
Doprava v klidu	x	x	x	1 625	1 625	1 625	1 625	1 625	1 625	1 625	1 625
Celkem:	7 400	13 006	13 666	41 841	53 275	53 025	55 525	59 900	59 300	58 200	67 900

Zdroj: Strategický plán města Brušperk (2019)

Pozn. Částky jsou uvedeny v tis. Kč. V tabulce jsou pouze vybrány 2 projekty z celkových 39, částky v řádku celkem jsou poté za všechny projekty ve strategickém plánu.

Tabulka je zpracována ve formě rovnoměrného rozdělení rozpočtu projektu mezi jednotlivé roky jeho realizace. Nelze tak s jistotou předpokládat, že jednotlivé finance budou využity přesně podle tohoto plánu.

4.9.6 Sumarizace nákladů

Řešení otázka: Je provedena celkový sumarizace nákladů dle finančních zdrojů?

U jednotlivých projektů jsou uvedeny pouze dva typy finančních zdrojů, a to vlastní zdroje a cizí zdroje. Zejména v případě cizích zdrojů tak nelze jednoznačně určit, o které zdroje se konkrétně jedná. Zároveň některé projekty využívají kombinaci těchto zdrojů, přičemž neuvádí, jaká část nákladů bude pokryta z kterého zdroje. Nelze tak jednoznačně sumarizovat náklady dle jednotlivých zdrojů.

4.9.7 Potenciál finančních zdrojů:

Řešená otázka: Jsou v průběhu tvorby strategického dokumentu vzaty v úvahu možnosti (potenciál) finančních zdrojů pro jeho realizaci a jakým způsobem?

V rámci dokumentu nejsou stanoveny žádné cíle, chybí jakýkoliv přístup k monitorování a vyhodnocování strategie. Potenciál finančních zdrojů tak lze popsat na úrovni splnění realizace projektů, s konkrétními dopady této realizace však dokument nepracuje.

4.9.8 Zajišťování finančních zdrojů pro implementaci

Řešená otázka: Jakým způsobem a v jakém rozsahu jsou zajišťovány finanční zdroje pro implementaci strategického dokumentu?

K realizaci strategie jsou využívány vlastní zdroje města, v případě velké části projektů v kombinaci s cizími zdroji. Dokumentace však nespécifikuje, o jaké cizí zdroje se konkrétně jedná. Potenciál externího financování



mají dle dokumentu záměry z okruhu Doprava (IROP, SFDI), Zázemí města (OPŽP, MMR), občanská vybavenost a služby (MMR, IROP, OPŽP), konkrétně pro jednotlivé projekty toto však uvedeno není. U třech projektů není zdroj financí uveden vůbec. V následující tabulce jsou uvedeny počty projektů dle zdrojů financování:

Tabulka 4.47: Financování projektů – SP Brušperk

Zdroj financí:	Počet	Podíl (%)
Kombinace vlastních a cizích zdrojů	27	69,2
Vlastní zdroje	9	23,1
Neuvedeno	3	7,7
Celkem	39	

Zdroj: Vlastní zpracování dle provedené analýzy dokumentu.

4.9.9 Bariéry a limity implementace dokumentu

Řešená otázka: Dochází vzhledem k omezeným finančním zdrojům, resp. růstům cen k prioritizaci opatření (aktivit) a jakým způsobem?

V rámci přípravy strategického dokumentu bylo ze strany relevantních subjektů navrženo k realizaci celkem 51 projektů, přičemž do finální verze dokumentu se jich dostalo 39. Zbylé projekty byly vyřazeny kvůli identifikovaným bariérám, především v podobě složitých majetkových vztahů nebo vysokým rozpočtům, které nemohly být pokryty dle rozpočtového výhledu města.

4.9.10 Propojení s dalšími strategickými dokumenty

Řešená otázka: Existuje finanční provázanost strategického dokumentu s jinými strategickými dokumenty a s kterými?

Město Brušperk kromě svého strategického plánu nedisponuje dalšími koncepčními/strategickými dokumenty. Všechny projekty navržené ve strategickém dokumentu jsou lokálního charakteru, a ačkoliv mohou přispívat k cílům dokumentů nadřazených, není žádná finanční vazba mezi strategickým plánem a strategickými/koncepčními dokumenty na nadřazené úrovni.

4.9.11 Výkon implementační struktury

Řešená otázka: Jak je finančně zajištěn výkon implementační struktury strategického dokumentu?

Implementaci má na starost město Brušperk jakožto nositel této strategie, finance na implementaci jsou tak řešeny prostřednictvím rozpočtu města.

4.9.12 Analýza rizik a opatření k jejich předcházení

Řešená otázka: Zahrnuje dokument analýzu (hodnocení) rizik a je patrné, zda se přijímají k rizikům opatření?

Dokument neobsahuje analýzu rizik. Dokument uvádí přehled předpokladů pro úspěšnou realizaci strategie, kdy hlavní podmínkou je pravidelné vyhodnocování plnění strategického plánu a jeho aktualizace v roce 2020. K tomuto však ve skutečnosti aktuálně nedochází.



Závěr

Na základě provedené analýzy pro dokument „SP Brušperk“ stanoveny následující závěry:

Silné stránky

- Definice nákladů na realizaci na úrovni jednotlivých projektů.
- Vymezení časového rozměru u všech navržených projektů.

Slabé stránky

- Velmi obecné informace o zdrojích financí na realizaci opatření.
- Chybějící nastavení monitorování a vyhodnocování plnění strategického plánu.
- Absence analýzy rizik a opatření k jejich řešení.

Procesní práce v průběhu tvorby a implementace

- Strategický dokument je vytvořen jako výčet navržených projektů k realizaci relevantními stakeholdery v území. Podkladem pro zpracování je analytický část.
- Implementační část dokumentu je definována jen velmi stručně, což vede k nedostatkům na straně vyhodnocování plnění plánu.

Rizika/Hrozby/Problémy

- Nedostatečné zdroje financí především z cizích zdrojů vzhledem k jejich nejasné specifikaci.
- Nedostatečné vyhodnocování plnění dokumentu vzhledem k absenci nastavení monitorovacího a hodnotícího procesu.

Tabulka 4.48: Standardizované zhodnocení jednotlivých AO včetně souhrnného hodnocení – SP Brušperk

AO	Odpověď na AO ve formě standardizovaného výroku.	Hodnocení
1	Dokument stanovuje finanční aspekty na nejnižší úrovni stanoveného hierarchie, tzn. v nejvyšším možném detailu.	4
2	Finanční aspekty jsou v plné míře uvedeny u všech typů opatření.	4
3	Náklady je jsou stanoveny jako odhady přesných částek pro realizaci opatření/aktivit.	4
4	Stanovení nákladů a přínosu je uvedeno u všech opatření/aktivit.	4
5	• Popis nákladů v dokumentu umožňuje identifikovat náklady až na úroveň jednotlivých let platnosti dokumentu.	4
6	Dokument umožňuje celkovou sumarizaci nákladů, nelze však toto sumarizovat dle jednotlivých zdrojů financí.	3
7	Dokument nepopisuje cílový stav, kterého má být dosaženo jeho realizací.	1
8	Dokument definuje pouze skupiny zdrojů, bez dalšího rozlišení (např. národní zdroje / evropské zdroje apod.).	2
9	Realizace opatření v podobě navržené dokumentem byla ovlivněna externími vlivy.	-
10	Dokument pouze reflektuje obsah nadřazených koncepčních/strategických dokumentů.	2
11	Dokument obsahuje pouze výčet subjektů zodpovědných za implementaci dokumentu.	2
12	Dokument neobsahuje analýzu rizik.	1
Celkové hodnocení dokumentu:		2,82

Pozn.: Bližší informace o metodice tohoto hodnocení jsou uvedeny v kapitole 1.2.



4.10 Strategie rozvoje obce Sviadnov na období 2019-2023



Úvod k analýze dokumentu

Tabulka 4.49: Základní informace o řešeném dokumentu – SP Sviadnov

Název:	Strategie rozvoje obce Sviadnov na období 2019-2023
Zkratka	SP Sviadnov
Gestor:	Město Sviadnov
Úroveň dokumentu:	Lokální (obec nižšího stupně)
Řešené území:	Území města Sviadnov
Doba platnosti:	2019 - 2023
Hodnocené dokumenty:	Strategie rozvoje obce Sviadnov na období 2019-2023
Dostupné:	https://www.sviadnov.cz/assets/File.ashx?id_org=16067&id_dokumenty=4032
Věcné zaměření:	Dokument „Strategie rozvoje obce Sviadnov na období 2019–2023“ přispívá k řešení konkrétních rozvojových projektů, které umožní pokračující ekonomický a územní rozvoj obce a zvýšení kvality života jejich občanů. Význam dokumentu není jen v koncepčním přístupu k řízení místního rozvoje, ale je posílen možností čerpat podporu ze strukturálních fondů EU, národních či regionálních dotačních zdrojů.
Obsahová struktura:	Stručný dokument obsahuje analytickou část (profil obce), která je rozdělená na kapitoly Obyvatelstvo; Ekonomika a trh práce; Občanská vybavenost a život v obci; Členství v územních celcích. Na analytickou část navazuje část návrhová, který definuje vizi a strategické cíle v celkem třech prioritních oblastech: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Doprava ▪ Prostředí pro život a veřejná infrastruktura ▪ Sport, volný čas a kultura

4.10.1 Hierarchická úroveň a její finanční aspekt

Řešená otázka: Na jaké hierarchické úrovni jsou uvedeny a) finanční náklady/alokace, b) finanční nástroje, c) finanční zdroje?

Návrhová část dokumentu má postupnou hierarchii, a to na úrovních Prioritní oblasti → Strategický cíl → Opatření → Rozvojové aktivity. Úroveň rozvojových aktivit je zpracována v podobě konkrétních projektů, jejichž popis obsahuje finanční aspekty v podobě rozpočtu na realizaci a zdroj financí. Finance jsou tak řešeny na nejnižší úrovni hierarchie, tzn. v největším detailu, který hierarchie umožňuje. V následující tabulce je uveden příklad této hierarchie a také příklad vybraného projektu se všemi informacemi, které dokument obsahuje.

Tabulka 4.50: Vybraný projekt prioritní oblasti Doprava – SP Sviadnov

Priorita:	Doprava
Strategický cíl:	SC D/I Vybudování nových komunikací a chodníků
Opatření:	D/II/1 Výstavba nových komunikací a chodníků
Rozvojová aktivita:	Chodník podél silnice III/4845
Popis:	Vybudování chodníku s cyklopruhem od okružní křižovatky až k nadjezdu přes dálnici D56 vč. veřejného osvětlení
Nositel:	Obec Sviadnov ve spolupráci s obcí Staříč
Termín:	2019-2022
Finanční náklady:	25 mil. Kč
Finanční zdroj:	EU, vlastní zdroje

Zdroj: Strategie rozvoje obce Sviadnov na období 2019-2023



4.10.2 Typy opatření a jejich finanční aspekt

Řešená otázka: U kterých typů opatření (aktivit) jsou uvedeny a) finanční náklady/alokace, b) finanční nástroje, c) finanční zdroje?

Finanční aspekt ve formě odhadu nákladů a zdrojů financí je uveden u všech projektů strategického plánu, kterých je celkem 22. Jedná se především o investiční projekty, kterých je v návrhové části definováno 19. Členění jednotlivých projektů dle typu uvedeno v následující tabulce:

Tabulka 4.51: Rozdělení projektů dle typologie – SP Sviadnov

Typ opatření:	Počet	Podíl (%)
a) Finanční (dotace, půjčky, koncese, daně, poplatky apod.)	2	9,1
b) Legislativní/normativní (zákony, nařízení, vyhlášky)	0	0,0
c) Organizačně institucionální/procesní	1	4,5
d) Vzdělávací/osvětové/poradenské/informační	0	0,0
e) Projektové/investiční	19	86,4
f) Programové (např. vytvoření programu)	0	0,0
g) Služby	0	0,0
h) Metodiky, studie, výzkum, analýzy apod.	0	0,0
Celkem:	22	

Zdroj: Vlastní zpracování dle provedené analýzy dokumentu.

4.10.3 Přístup k identifikaci nákladů a přínosů

Řešená otázka: Jakým způsobem jsou náklady, respektive přínosy stanoveny (odhadnuty)?

Finanční aspekt je v rámci dokumentu řešen na úrovni projektů. Náklady jsou tak identifikovány na základě projektových záměrů a představují odhady stanovené na základě předpokládaného skutečného průběhu jejich realizace.

4.10.4 Podíl opatření s exaktně vymezenými náklady a přínosy

Řešená otázka: Jaký je podíl opatření (aktivit) s uvedením nákladů, resp. Přínosů na celkovém počtu opatření (aktivit)?

Exaktně vymezené náklady jsou uvedeny u všech projektů strategického dokumentu.

4.10.5 Časový rozměr finančních nákladů

Řešená otázka: Na jaké období jsou stanoveny finanční náklady?

U každého jednotlivého projektu je uveden předpoklad časového rozměru jeho realizace, což umožňuje stanovit časový rozměr vynaložených nákladů. Rozpočet projektu však není rozdělen dle jednotlivých let, nelze tedy z dokumentu předpokládat vliv projektů na rozpočet obce, který je schvalován každoročně.

4.10.6 Sumarizace nákladů

Řešení otázka: Je provedena celková sumarizace nákladů dle finančních zdrojů?

U jednotlivých projektů jsou vydefinovány zdroje financování, u některých projektů se však počítá s více zdroji, přičemž není uvedeno, jak velká část rozpočtu bude financována z jakého zdroje. Lze tak provést celkovou

sumarizaci nákladů na celý strategický plán (86,5 mil Kč), na úrovni jednotlivých zdrojů však sumarizaci provést nelze.

4.10.7 Potenciál finančních zdrojů

Řešená otázka: Jsou v průběhu tvorby strategického dokumentu vzaty v úvahu možnosti (potenciál) finančních zdrojů pro jeho realizaci a jakým způsobem?

V rámci dokumentu nejsou stanoveny žádné cíle, chybí jakýkoliv přístup k monitorování a vyhodnocování strategie. Potenciál finančních zdrojů tak lze popsat na úrovni splnění realizace projektů, s konkrétními dopady této realizace však dokument nepracuje. Dokument stanovuje nutnost každoročního vyhodnocování realizace strategie, ale nepředkládá k tomuto žádné pokyny či nástroje.

4.10.8 Zajišťování finančních zdrojů pro implementaci

Řešená otázka: Jakým způsobem a v jakém rozsahu jsou zajišťovány finanční zdroje pro implementaci strategického dokumentu?

K realizaci strategie jsou využívány vlastní zdroje města, ze kterých jsou alespoň částečně financovány všechny projekty. U části projektů jsou uvedeny i další potenciální zdroje, předpokládá se tak vícezdrojové financování některých projektů. V následující tabulce jsou uvedeny jednotlivé zdroje financí včetně četností, v kolika projektech s využitím těchto zdrojů počítá.

Tabulka 4.52: Financování projektů – SP Sviadnov

Zdroj financí:	Počet	Podíl (%)
Vlastní zdroje	22	100,0
Národní zdroje	6	27,2
EU	5	22,7
Regionální zdroje (MSK)	3	13,6
Celkem:	22	

Zdroj: Vlastní zpracování dle provedené analýzy dokumentu.

4.10.9 Bariéry a limity implementace dokumentu

Řešená otázka: Dochází vzhledem k omezeným finančním zdrojům, resp. růstům cen k prioritizaci opatření (aktivit) a jakým způsobem?

Nebyly identifikovány bariéry a limity implementace dokumentu.

4.10.10 Propojení s dalšími strategickými dokumenty

Řešená otázka: Existuje finanční provázanost strategického dokumentu s jinými strategickými dokumenty a s kterými?

Město Sviadnov kromě svého strategického plánu nedisponuje dalšími koncepčními/strategickými dokumenty. Všechny projekty navržené ve strategickém dokumentu jsou lokálního charakteru, a ačkoliv mohou přispívat k cílům dokumentů nadřazených, není žádná finanční vazba mezi strategickým plánem a strategickými/koncepčními dokumenty na nadřazené úrovni.



4.10.11 Výkon implementační struktury

Řešená otázka: Jak je finančně zajištěn výkon implementační struktury strategického dokumentu?

Implementaci má na starost město Sviadnov jakožto nositel této strategie, finance na implementaci jsou tak řešeny prostřednictvím rozpočtu města.

4.10.12 Analýza rizik a opatření k jejich předcházení

Řešená otázka: Zahnuje dokument analýzu (hodnocení) rizik a je patrné, zda se přijímají k rizikům opatření?

Dokument neobsahuje analýzu rizik.

Závěr

Na základě provedené analýzy pro dokument „SP Sviadnov“ stanoveny následující závěry:

Silné stránky

- Definice nákladů na realizaci na úrovni jednotlivých projektů.
- Finanční aspekty obsahují informaci o předpokládané finanční zátěži za celé období platnosti dokumentu.

Slabé stránky

- Nemožnost sumarizovat náklady za jednotlivé zdroje financí či za jednotlivé roky realizace dokumentu.
- Chybějící nastavení monitorování a vyhodnocování plnění strategického plánu.
- Absence analýzy rizik a opatření k jejich řešení.

Procesní práce v průběhu tvorby a implementace

- Strategický dokument je vytvořen jako výčet navržených projektů k realizaci relevantními stakeholdery v území. Podkladem pro zpracování je analytický část.
- Implementační část dokumentu je definována jen velmi stručně, což vede k nedostatkům na straně vyhodnocování plnění plánu.

Rizika/Hrozby/Problémy

- Nedostatečné vyhodnocování plnění dokumentu vzhledem k absenci nastavení monitorovacího a hodnotícího procesu.

Tabulka 4.53: Standardizované zhodnocení jednotlivých AO včetně souhrnného hodnocení – SP Sviadnov

AO	Odpověď na AO ve formě standardizovaného výroku.	Hodnocení
1	Dokument stanovuje finanční aspekty na nejnižší úrovni stanoveného hierarchie, tzn. v nejvyšším možném detailu.	4
2	Finanční aspekty jsou v plné míře uvedeny u všech typů opatření.	4
3	Náklady je jsou stanoveny jako odhady přesných částek pro realizaci opatření/aktivit.	4
4	Stanovení nákladů a přínosu je uvedeno u všech opatření/aktivit.	4
5	Časový aspekt financí lze popsat dle termínů realizace jednotlivých opatření/aktivit, neobsahuje však detail nákladů na jednotlivé roky řešené opatření/aktivit.	3
6	Dokument umožňuje celkovou sumarizaci nákladů, nelze však toto sumarizovat dle jednotlivých zdrojů financí.	3
7	Dokument nepopisuje cílový stav, kterého má být dosaženo jeho realizací.	1
8	Dokument definuje pouze skupiny zdrojů, bez dalšího rozlišení (např. národní zdroje / evropské zdroje apod.).	2
9	Realizace opatření v podobě navržené dokumentem nebyla ovlivněna externími vlivy.	-
10	Dokument pouze reflektuje obsah nadřazených koncepčních/strategických dokumentů.	2
11	Dokument neobsahuje žádné informace o zajištění implementační struktury.	1
12	Dokument neobsahuje analýzu rizik.	1
Celkové hodnocení dokumentu:		2,64

Pozn.: Bližší informace o metodice tohoto hodnocení jsou uvedeny v kapitole 1.2.

4.11 Strategický plán rozvoje obce Vyšní Lhoty na období 2020-2025



Úvod k analýze dokumentu

Tabulka 4.54: Základní informace o řešeném dokumentu – SP Vyšní Lhoty

Název:	Strategický plán rozvoje obce Vyšní Lhoty na období 2020-2025
Zkratka	SP Vyšní Lhoty
Gestor:	Obec Vyšní Lhoty
Úroveň dokumentu:	Lokální (obec nižšího stupně)
Řešené území:	Území obce Vyšní Lhoty
Doba platnosti:	2020-2025
Hodnocené dokumenty:	Strategický plán rozvoje obce Vyšní Lhoty na období 2020-2025
Dostupné:	http://www.vysnilhoty.cz/userdata/articles/250/strategicky-plan-vysni-lhoty-2020---2025.pdf
Věcné zaměření:	Dokument „Strategický plán rozvoje obce Vyšní Lhoty na období 2020–2025“ přispívá k řešení konkrétních rozvojových projektů, které umožní pokračující ekonomický a územní rozvoj obce a zvýšení kvality života jejich občanů. Význam dokumentu není jen v koncepčním přístupu k řízení místního rozvoje, ale je posílen možností čerpat podporu ze strukturálních fondů EU, národních či regionálních dotačních zdrojů.
Obsahová struktura:	Stručný dokument obsahuje analytickou část (profil obce), která je rozdělená na kapitoly Obyvatelstvo; Ekonomika a trh práce; Občanská vybavenost a život v obci; Zemědělství a životní prostředí; Členství v územních celcích. Na analytickou část navazuje část návrhová, který definuje vizi a 4 strategické cíle: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Doprava ▪ Občanská vybavenost a technická infrastruktura ▪ Sport, volný čas a kultura ▪ Životní prostředí

4.11.1 Hierarchická úroveň a její finanční aspekt

Řešená otázka: Na jaké hierarchické úrovni jsou uvedeny a) finanční náklady/alokace, b) finanční nástroje, c) finanční zdroje?

Návrhová část dokumentu má postupnou hierarchii, a to na úrovních Strategický cíl → Opatření → Rozvojové aktivity. Úroveň rozvojových aktivit je zpracována v podobě konkrétních projektů, jejichž popis obsahuje finanční aspekty pouze v podobě celkového rozpočtu na realizaci projektu. Finance jsou tak řešeny na nejnižší úrovni hierarchie, tzn. v největším detailu, který hierarchie umožňuje. V následující tabulce je uveden příklad této hierarchie a také příklad vybraného projektu se všemi informacemi, které dokument obsahuje.

Tabulka 4.55: Vybraný projekt prioritní oblasti Občanská vybavenost a technická infrastruktura – SP Vyšní Lhoty

Strategický cíl:	Občanská vybavenost a technická infrastruktura
Opatření:	Opatření OV/II Technická infrastruktura
Rozvojová aktivita:	Výstavba vodovodu – I. Etapa – vodovod Oblesky
Termín realizace:	2020-2021
Rozpočet:	25 mil. Kč

Zdroj: Strategický plán rozvoje obce Vyšní Lhoty na období 2020-2025



4.11.2 Typy opatření a jejich finanční aspekt

Řešená otázka: U kterých typů opatření (aktivit) jsou uvedeny a) finanční náklady/alokace, b) finanční nástroje, c) finanční zdroje?

Strategický dokument obsahuje celkem 27 rozvojových aktivit, všechny spadají do kategorie e) projektové/investiční. Finanční aspekt v podobě rozpočtu aktivity je uveden u 19 z nich.

4.11.3 Přístup k identifikaci nákladů a přínosů

Řešená otázka: Jakým způsobem jsou náklady, respektive přínosy stanoveny (odhadnuty)?

Finanční aspekt je v rámci dokumentu řešen na úrovni projektů. Náklady jsou tak identifikovány na základě projektových záměrů a představují odhady stanovené na základě předpokládaného skutečného průběhu jejich realizace.

4.11.4 Podíl opatření s exaktně vymezenými náklady a přínosy

Řešená otázka: Jaký je podíl opatření (aktivit) s uvedením nákladů, resp. Přínosů na celkovém počtu opatření (aktivit)?

Exaktně vymezené náklady jsou uvedeny u 19 rozvojových aktivit z celkových 27. U zbytku je uvedena informace „není znám“, v jednom případě je rozpočet definován slovním spojením „dle potřeb“.

4.11.5 Časový rozměr finančních nákladů

Řešená otázka: Na jaké období jsou stanoveny finanční náklady?

U každého jednotlivého projektu je uveden předpoklad časového rozměru jeho realizace. Rozpočet projektu je však rozdělen dle jednotlivých let, nelze tedy z dokumentu předpokládat vliv projektů na rozpočet obce, který je schvalován každoročně. Navíc není rozpočet projektu uveden u všech rozvojových aktivit. Časový rozměr aktivit tak nelze z informací ve strategickém dokumentu jednoznačně určit.

4.11.6 Sumarizace nákladů

Řešení otázka: Je provedena celková sumarizace nákladů dle finančních zdrojů?

Dokument u jednotlivých rozvojových aktivit uvádí pouze výši rozpočtu na realizaci. Informace o tom, z jakých zdrojů budou aktivity financovány, v dokumentu chybí. Nelze tak provést sumarizaci nákladu dle finančních zdrojů.

4.11.7 Potenciál finančních zdrojů:

Řešená otázka: Jsou v průběhu tvorby strategického dokumentu vzaty v úvahu možnosti (potenciál) finančních zdrojů pro jeho realizaci a jakým způsobem?

V rámci dokumentu nejsou stanoveny žádné cíle, chybí jakýkoliv přístup k monitorování a vyhodnocování strategie. Potenciál finančních zdrojů tak lze pospat na úrovni i splnění realizace projektů, s konkrétními dopady této realizace však dokument nepracuje. Dokument stanovuje nutnost každoročního vyhodnocování realizace strategie, ale nepředkládá k tomuto žádné pokyny či nástroje.



4.11.8 Zajišťování finančních zdrojů pro implementaci

Řešená otázka: Jakým způsobem a v jakém rozsahu jsou zajišťovány finanční zdroje pro implementaci strategického dokumentu?

V rámci dokumentu není vymezeno, z jakého zdroje budou financovány navržené aktivity.

4.11.9 Bariéry a limity implementace dokumentu

Řešená otázka: Dochází vzhledem k omezeným finančním zdrojům, resp. růstům cen k prioritizaci opatření (aktivit) a jakým způsobem?

V rámci dokumentu chybí vymezení zdrojů financování jednotlivých rozvojových aktivit, což představuje riziko pro získávání dostatečných zdrojů pro realizaci plánu.

4.11.10 Propojení s dalšími strategickými dokumenty

Řešená otázka: Existuje finanční provázanost strategického dokumentu s jinými strategickými dokumenty a s kterými?

Obec Vyšní Lhoty kromě svého strategického plánu nedisponuje dalšími koncepčními/strategickými dokumenty. Všechny projekty navržené ve strategickém dokumentu jsou lokálního charakteru, a ačkoliv mohou přispívat k cílům dokumentů nadřazených, není žádná finanční vazba mezi strategickým plánem a strategickými/koncepčními dokumenty na nadřazené úrovni.

4.11.11 Výkon implementační struktury

Řešená otázka: Jak je finančně zajištěn výkon implementační struktury strategického dokumentu?

Implementaci má na starost obec Vyšní Lhoty jakožto nositel této strategie, finance na implementaci jsou tak řešeny prostřednictvím rozpočtu města.



4.11.12 Analýza rizik a opatření k jejich předcházení

Řešená otázka: Zahrnuje dokument analýzu (hodnocení) rizik a je patrné, zda se přijímají k rizikům opatření?

Dokument neobsahuje analýzu rizik.

Závěr

Na základě provedené analýzy pro dokument „SP Vyšní Lhoty“ stanoveny následující závěry:

Silné stránky

- Definice nákladů na realizaci na úrovni většiny jednotlivých projektů.

Slabé stránky

- Chybějící informace o předpokládaných zdrojích financí pro realizaci navržených aktivit.
- Absence implementační část dokumentu.
- Chybějící nastavení monitorování a vyhodnocování plnění strategického plánu.
- Absence analýzy rizik a opatření k jejich řešení.

Procesní práce v průběhu tvorby a implementace

- Strategický dokument je vytvořen jako výčet navržených projektů k realizaci relevantními stakeholdery v území. Podkladem pro zpracování je analytická část.

Rizika/Hrozby/Problémy

- Implementační část dokumentu je definována jen velmi stručně, což povede k nedostatkům na straně vyhodnocování plnění plánu.
- Nedostatečné zajištění finančních zdrojů pro realizaci strategického plánu z důvodu absence vymezení zdrojů v dokumentu.

Tabulka 4.56: Standardizované zhodnocení jednotlivých AO včetně souhrnného hodnocení – SP Vyšní Lhoty

AO	Odpověď na AO ve formě standardizovaného výroku.	Hodnocení
1	Dokument stanovuje finanční aspekty na nejnižší úrovni stanoveného hierarchie, tzn. v nejvyšším možném detailu.	4
2	Finanční aspekty jsou u všech typů opatření uvedeny pouze částečně, případně u části opatření vůbec.	2
3	Náklady je jsou stanoveny jako odhady přesných částek pro realizaci opatření/aktivit.	4
4	Stanovení nákladů a přínosů je uvedeno pouze u části opatření/aktivit..	3
5	Časový aspekt financí lze popsat dle termínů realizace jednotlivých opatření/aktivit, neobsahuje však detail nákladů na jednotlivé roky řešené opatření/aktivit.	3
6	Dokument umožňuje sumarizovat pouze část nákladů, jelikož finanční aspekty nejsou uvedeny u všech opatření/aktivit.	2
7	Dokument nepopisuje cílový stav, kterého má být dosaženo jeho realizací.	1
8	Dokument neuvádí popis zdrojů, ze kterých mají být opatření/aktivity realizovány.	1
9	Realizace opatření v podobě navržené dokumentem nebyla ovlivněna externími vlivy.	-
10	Dokument pouze reflektuje obsah nadřazených koncepčních/strategických dokumentů.	2
11	Dokument neobsahuje žádné informace o zajištění implementační struktury.	1
12	Dokument neobsahuje analýzu rizik.	1
Celkové hodnocení dokumentu:		2,18

Pozn.: Bližší informace o metodice tohoto hodnocení jsou uvedeny v kapitole 1.2.



4.12 Integrovaná strategie území Místní akční skupiny Valašsko – Horní Vsacko pro období 2014–2020



Úvod k analýze dokumentu

Tabulka 4.57: Základní informace o řešeném dokumentu – ISÚ Valašsko

Název:	Integrovaná strategie území Místní akční skupiny Valašsko – Horní Vsacko pro období 2014–2020
Zkratka	ISÚ Valašsko
Gestor:	MAS Valašsko – Horní Vsacko
Úroveň dokumentu:	Oblastní (MAS)
Řešené území:	Území obcí MAS Valašsko – Horní Vsacko, celkem 8 obcí: Janová, Hovězí, Huslenky, Zděchov, Halenkov, Nový Hrozenkov, Karolinka, Velké Karlovice.
Doba platnosti:	2014-2020
Hodnocené dokumenty:	Integrovaná strategie území Místní akční skupiny Valašsko – Horní Vsacko pro období 2014 – 2020
Dostupné:	http://www.vysnilhoty.cz/userdata/articles/250/strategicky-plan-vysni-lhoty-2020---2025.pdf
Věcné zaměření:	ISÚ je střednědobým strategickým dokumentem a vychází z potřeb celého území a současně respektuje zájmy jednotlivých obcí. Koncipován je s ohledem na místní potřeby a místní potenciál se snahou o aktivizaci spolupráce místních aktérů a vytváření propojených sítí s využitím inovativních prvků. Strategie především vyhodnocuje problémy a potenciál regionu a navrhuje jeho rozvoj pro období v letech 2014–2020 pomocí konkrétních opatření.
Obsahová struktura:	Dokument v úvodní kapitole obsahuje základní informace o MAS a vyhodnocení aktivit z předchozího období. Analytická část obsahuje kromě rozsáhlé kapitoly „Vyhodnocení stavu území – socioekonomická analýza“ také popis názorů aktérů na stav území (zpracováno na základě provedeného dotazníkového šetření), analýzu rozvojových potřeb a SWOT analýzu. Strategická část definuje Vizi a strategické cíle, které jsou platné pro celý strategický dokument. Těch má být dosaženo prostřednictvím 4 oblastí podpory: A. Podnikání a zaměstnanost B. Lidé a společnost C. Cestovní ruch a kulturní dědictví D. Životní prostředí Implementační část obsahuje jak popis řízení samotné MAS, tak postup implementace strategického dokumentu.

4.12.1 Hierarchická úroveň a její finanční aspekt

Řešená otázka: Na jaké hierarchické úrovni jsou uvedeny a) finanční náklady/alokace, b) finanční nástroje, c) finanční zdroje?

Návrhová část dokumentu má postupnou hierarchii, a to na úrovních Oblast podpory → Podoblast podpory → Specifický cíl → Opatření. Celkem je v této struktuře definováno 53 opatření. V rámci tohoto členění nejsou uvedeny žádné finanční aspekty. Příklad opatření dle uvedené hierarchie je uveden v následující tabulce.

Tabulka 4.58: Vybraná opatření ISÚ Valašsko

Oblast podpory:	B. Lidé a společnost
Podoblast podpory:	B.2: Život v obcích
Specifický cíl:	B.2.1: Podpora vzdělávání, zájmů a tradic
Opatření:	B.2.1.1 Podpora dalšího vzdělávání dospělých a osob se znevýhodněním a celoživotního vzdělávání (CLLD) B.2.1.2 Podpora pracovních návyků a jiných dovedností, zájmového a neformálního vzdělávání (CLLD) B.2.1.3 Podpora volnočasových aktivit a spolkové činnosti (CLLD) B.2.1.4 Podpora vzájemné spolupráce vzdělávacích a volnočasových institucí i na mezinárodní úrovni (CLLD) B.2.1.5 Udržování a rozvoj nehmotného kulturního dědictví a tradic (CLLD)

Zdroj: *Integrovaná strategie území Místní akční skupiny Valašsko – Horní Vsacko pro období 2014–2020*

Pozn.: Pro každý specifický cíl je uveden výčet příkladů konkrétních aktivit naplňujících tento cíl.

V rámci akčního plánu jsou definována tzv. „Podopatření“, které představují konkrétní výzvy MAS jakožto finančních nástrojů pro podporu jednotlivých členů MAS. Jednotlivá opatření jsou definována ve třech skupinách dle zdrojů financí, viz následující přehled:

Zdroj financí IROP:

1. Doprava – naše bezpečnost
2. Hasiči – naše pomoc
3. Sociální služby – naše jistota
4. Sociální podnikání – naše příležitost
5. Vzdělávání – naše budoucnost

Zdroj financí Program rozvoje venkova:

1. Zemědělství – náš chleba
2. Podnikání – naše šance
3. Lesnictví – naše bohatství
4. Zemědělské produkty – naše dobroty
5. Cestovní ruch – náš potenciál
6. Spolupráce – naše partnerství

Zdroj financí OP Životní prostředí:

1. Příroda – naše chlouba

Právě na úrovni těchto podopatření dokument obsahuje nejpodrobnější informace o realizovaných aktivitách, a právě na této úrovni je zpracován v dokumentu finanční plán (více viz následující kapitoly).

4.12.2 Typy opatření a jejich finanční aspekt

Řešená otázka: U kterých typů opatření (aktivit) jsou uvedeny a) finanční náklady/alokace, b) finanční nástroje, c) finanční zdroje?

Strategický dokument obsahuje celkem 12 podopatření, všechna jsou typově stanovena jako a) Finanční (dotace, půjčky, koncese, daně, poplatky apod.). Tato opatření jsou ve své podstatě samostatnými programy podpory, ve kterých MAS vyhlašuje výzvy pro potenciální příjemce. Pro všechna tato podopatření jsou vymezeny finanční aspekty, a to následovně:

- a) Finanční náklady/alokace: Alokace je pro každé podopatření uvedena ve finančním plánu
- b) Finanční nástroje: Dokument využívá nástroj CLLD pro všechna podopatření
- c) Finanční zdroje: Opatření jsou financována ze 3 zdrojů EU – IROP, PRV, OPŽP, které doplňují národní zdroje a vlastní zdroje příjemců



4.12.3 Přístup k identifikaci nákladů a přínosů

Řešená otázka: Jakým způsobem jsou náklady, respektive přínosy stanoveny (odhadnuty)?

Opatření strategického dokumentu jsou vymezena jako programy podpory pro potenciální žadatele. Ze své podstaty tak neidentifikuje náklady na konkrétní projekty, ale definuje alokaci pro jednotlivá podopatření, tzn. celkovou částku, o kterou mohou na konkrétní aktivity žádat potenciální příjemci v rámci jednotlivých výzev.

4.12.4 Podíl opatření s exaktně vymezenými náklady a přínosy

Řešená otázka: Jaký je podíl opatření (aktivit) s uvedením nákladů, resp. Přínosů na celkovém počtu opatření (aktivit)?

Exaktně vymezené náklady jsou vymezeny pro každé podopatření v rámci samostatné kapitoly „finanční plán“. V následující tabulce je uveden příklad zpracování finančního plánu pro vybrané opatření:

Tabulka 4.59: Vybrané podopatření ISÚ Valašsko – finanční plán

Podopatření:	Vzdělávání – naše budoucnost		
Specifický cíl:	B.1.2: B.2.1: Podpora vzdělávání, zájmů a tradic		
Opatření:	B.1.2.4., B.1.2.5, B.2.1.1., B.2.1.2, B.2.1.3		
Identifikace programu (Zdroj financí z EU)	IROP		
Plán financování			
Celkové způsobilé výdaje:			5 707,20
Podpora – příspěvek EU			5 421,86
Podpora – národní zdroje			0,00
Vlastní zdroje příjemce – národní veřejné zdroje			285,34
Vlastní zdroje příjemce – národní soukromé zdroje			0,00

Zdroj: Integrovaná strategie území Místní akční skupiny Valašsko – Horní Vsacko pro období 2014–2020

4.12.5 Časový rozměr finančních nákladů

Řešená otázka: Na jaké období jsou stanoveny finanční náklady?

Časový rozměr alokace je v dokumentu uveden jen velmi obecně, a to v podobě identifikace let, ve kterých budou probíhat výzvy v jednotlivých projektových rámcích. Tento harmonogram je uveden v následující tabulce:

Tabulka 4.60: Harmonogram ISÚ Valašsko

Programový rámec:	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Program rozvoje venkova	x	x	x	x	x	x	x
IROP		x	x	x	x	x	x
OP ŽP		x	x	x	x	x	

Zdroj: Integrovaná strategie území Místní akční skupiny Valašsko – Horní Vsacko pro období 2014–2020



4.12.6 Sumarizace nákladů

Řešení otázka: Je provedena celkový sumarizace nákladů dle finančních zdrojů?

Vzhledem k tomu, že je pro jednotlivá opatření zpracován detailní finanční plán, lze také v rámci dokumentu provést sumarizaci nákladů za všechny zdroje financí. Zdroje financí jsou zde definovány jako alokace finančních prostředků, a jejich skutečné čerpání závisí na zájmu potenciálních příjemců a jejich schopnosti podat relevantní projekty do jednotlivých výzev.

4.12.7 Potenciál finančních zdrojů:

Řešená otázka: Jsou v průběhu tvorby strategického dokumentu vzaty v úvahu možnosti (potenciál) finančních zdrojů pro jeho realizaci a jakým způsobem?

Potenciál dosažení cílů prostřednictvím vymezených podopatření je obsažen v samostatné kapitole Plán indikátorů SCLLD, která obsahuje výstupové a výsledkové indikátory naplňování jednotlivých opatření, a to včetně stanovených cílových hodnot. Dokument tak obsahuje jasnou kvantifikovanou informaci, čeho se má realizací jednotlivých podopatření dosáhnout. Příklad indikátorů pro vybrané podopatření je uvedeno v následující tabulce:

Tabulka 4.61: Vybrané podopatření ISÚ Valašsko – finanční plán

Podopatření:	Vzdělávání – naše budoucnost
Specifický cíl:	B.1.2: B.2.1: Podpora vzdělávání, zájmů a tradic
Opatření:	B.1.2.4., B.1.2.5, B.2.1.1., B.2.1.2, B.2.1.3
Identifikace programu (Zdroj financí z EU)	IROP
Plán indikátorů:	
Indikátor:	Počet podpořených vzdělávacích zařízení
Typ:	Výstup
Výchozí hodnota:	0 ke dni 31. 12. 2015
Milník:	2 ke dni 31. 12. 2018
Cílová hodnota:	6 ke dni 31. 12. 2023

Zdroj: Integrovaná strategie území Místní akční skupiny Valašsko – Horní Vsacko pro období 2014–2020

4.12.8 Zajišťování finančních zdrojů pro implementaci

Řešená otázka: Jakým způsobem a v jakém rozsahu jsou zajišťovány finanční zdroje pro implementaci strategického dokumentu?

Jednotlivá opatření jsou v rámci alokací financována z následujících zdrojů:

- >>> Příspěvek EU: Příspěvků v rámci jednoho z programových rámců IROP, OP ŽP, Program rozvoje venkova
- >>> Podpora z národních veřejných zdrojů: U vybraných podopatření je část podpory financována ze státního rozpočtu.

>>> Vlastní zdroje příjemce: V rámci programových rámců není poskytována podpora ve 100% míře způsobilých nákladů, ale část výdajů musí příjemci podpory financovat vlastní zdroji. Jedná se konkrétně o:

- Národní veřejné zdroje v případě, že je příjemce podpory například obec
- Národní soukromé zdroje v případě, že je příjemcem soukromý subjekt.

4.12.9 Bariéry a limity implementace dokumentu

Řešená otázka: Dochází vzhledem k omezeným finančním zdrojům, resp. růstům cen k prioritizaci opatření (aktivit) a jakým způsobem?

Během implementace strategického dokumentu došlo k úpravě v podobě vyřazení podopatření v rámci programového rámce IROP, konkrétně Opatření 4: Sociální podnikání – naše příležitost. Důvodem pro vyřazení opatření byl nezájem potenciálních příjemců o tuto podporu.

4.12.10 Propojení s dalšími strategickými dokumenty

Řešená otázka: Existuje finanční provázanost strategického dokumentu s jinými strategickými dokumenty a s kterými?

Rozvojová strategie území MAS Valašsko – Horní Vsacko respektuje strategické dokumenty Evropské unie, České republiky a Zlínského kraje. Závaznými dokumenty pro rozvoj obcí jsou územní plány, které vymezují funkční využití území. Rozvojová strategie MAS Valašsko – Horní Vsacko je v souladu s těmito územními plány. V případě těchto dokumentů se jedná o obsahovou provázanost, bez výraznějšího finančního propojení.

Finanční provázanost je v případě ISÚ Valašsko důležitá především s jednotlivými programovými rámci, prostřednictvím kterých jsou poskytovány finanční zdroje: IROP, OP Životní prostředí a Program rozvoje venkova. ISÚ musí pro možnost financování respektovat všechna pravidla, která tyto programové rámce definují, tzn. opatření ISÚ musí být v souladu s cíli těchto programů atd. Tato vazba je v dokumentu pro každé opatření explicitně popsána.

4.12.11 Výkon implementační struktury

Řešená otázka: Jak je finančně zajištěn výkon implementační struktury strategického dokumentu?

Implementační struktura MAS je financována z rozpočtu MAS. Ta je neziskovou organizací, a každoročně v rámci výročních zpráv podává informace a příjmy a výdajů na svou činnost. V případě MAS Valašsko převazují příjmy v podobě provozních dotací. Struktura příjmů v roce 2019 (poslední dostupná výroční zpráva) je uvedena v následující tabulce:

Tabulka 4.62: Příjmy MAS Valašsko-Horní Vsacko v roce 2019

Položka:	Kč
Jiní ostatní výnosy:	76 932
Úroky	134,14
Členské příspěvky + mimořádní příspěvky	160 798
Provozní dotace	1 133 809,01
Tržby z prodeje služeb	200
Celkem	1 371 873,15

Zdroj: MAS Valašsko-Horní Vsacko; Výroční zpráva o činnosti MAS a realizaci SCLLD; 2019

4.12.12 Analýza rizik a opatření k jejich předcházení

Řešená otázka: Zahrnuje dokument analýzu (hodnocení) rizik a je patrné, zda se přijímají k rizikům opatření?

Dokument obsahuje plán řízení rizik v podobě výčtu základních rizik, hodnocení jejich významnosti a opatření ke snížení jejich významnosti. Rizika jsou rozdělena do následujících kategorií:

- Organizační rizika
- Ekonomická/Finanční rizika
- Věcná rizika
- Právní rizika
- Technická rizika

Jako příklad je v následující tabulce uvedena skupina finančních rizik, obsahující 3 konkrétní rizika.

Tabulka 4.63: Příklad rizik identifikovaných v rámci ISÚ Valašsko

Název rizika	Hodnocení rizika			Gestor rizika	Opatření
	P	D	V = P * D		
Nedostatek finančních zdrojů na realizaci celé strategie a orientace MAS na jeden zdroj financování	5	5	25	Realizátoři projektů	Vícezdrojové financování, využívání státních a krajských dotací, využívání jiných zdrojů (nadace, dárcovství, příspěvků partnerů)
Nedostatek finančních prostředků na režii MAS v dlouhodobém horizontu	3	5	15	Vedení MAS	Finanční plánování
Zpoždění při proplácení projektů ze strany ŘO	3	4	12	Realizátoři projektů	Intenzivní komunikace vedení MAS a ŘO

Zdroj: MAS Valašsko-Horno Vsacko; Výroční zpráva o činnostech MAS a realizaci SCLLD; 2019

Pozn.: P – pravděpodobnost rizika; D – potenciální dopad; V – celkový význam. Hodnoceno na škále 1 (nejmenší) až 5 (největší).



Závěr

Na základě provedené analýzy pro dokument „ISÚ Valašsko“ stanoveny následující závěry:

Silné stránky

- Definice finančních aspektů na úrovni podopatření, která jsou nejnižší úrovní hierarchie. Finanční aspekty jsou tak řešeny v největším detailu, který dokument nabízí.
- Detailní vymezení nákladů a zdrojů v rámci finančního plánu.
- Zpracovaná analýza rizik včetně opatření k jejich předcházení.
- Cíle dokumentu na úrovni výstupů a výsledku jsou identifikovány a kvantifikovány, včetně cílových hodnot indikátorů.

Slabé stránky

- Dva rozdílné přístupy v definici opatření strategická část/akční plán, což vede ke snížení přehlednosti dokumentu.

Procesní práce v průběhu tvorby a implementace

- Strategický dokument je vytvořen jako výčet navržených projektů k realizaci relevantními stakeholdery v území. Podkladem pro zpracování je analytická část.

Rizika/Hrozby/Problémy

- Nedostatek finančních zdrojů na realizaci celé strategie a orientace MAS na jeden zdroj financování
- Nedostatek finančních prostředků na režii MAS v dlouhodobém horizontu
- Zpoždění při proplácení projektů ze strany ŘO

Tabulka 4.64: Standardizované zhodnocení jednotlivých AO včetně souhrnného hodnocení – ISÚ Valašsko

AO	Odpověď na AO ve formě standardizovaného výroku.	Hodnocení
1	Dokument stanovuje finanční aspekty na nejnižší úrovni stanoveného hierarchie, tzn. v nejvyšším možném detailu.	4
2	Finanční aspekty jsou v plné míře uvedeny u všech typů opatření.	4
3	Náklady je jsou stanoveny jako odhady přesných částek pro realizaci opatření/aktivit.	4
4	Stanovení nákladů a přínosu je uvedeno u všech opatření/aktivit.	4
5	Časový aspekt je stanoven pouze obdobím platnosti dokumentu.	2
6	Dokument umožňuje celkovou sumarizaci nákladů, nelze však toto sumarizovat dle jednotlivých zdrojů financí.	3
7	Dokument popisuje potenciál cílového stavu po realizaci dokumentu prostřednictvím identifikace monitorovacích indikátorů. Pro jednotlivé indikátory jsou stanoveny cílové hodnoty, případně žádoucí trend změny těchto hodnot.	4
8	Dokument detailně definuje zdroje financování, včetně stanovení konkrétních financí pro jednotlivé zdroje.	4
9	Realizace opatření v podobě navržené dokumentem byla ovlivněna externími vlivy..	-
10	Dokument má obsahovou a finanční provázanost s jinými koncepčními/strategickými dokumenty.	4
11	Dokument obsahuje popis implementační struktury, přístup k monitorování a vyhodnocování dokumentu, a přístup k jeho aktualizaci.	4
12	Dokument obsahuje analýzu rizik včetně stanovení jejich pravděpodobnosti/důležitosti, včetně návrhu opatření k jejich předcházení.	4
Celkové hodnocení dokumentu:		3,73

Pozn.: Bližší informace o metodice tohoto hodnocení jsou uvedeny v kapitole 1.2.

5 Komparace analyzovaných dokumentů

5.1 Shrnutí provedené analýzy a komparace

Jednotlivé analyzované dokumenty byly nad rámec textových interpretací zjištění uvedených v jednotlivých kapitolách tohoto dokumentu ohodnoceny také prostřednictvím standardizovaných výroků ke každé analytické otázce. Jednotlivé výroky jsou zároveň ohodnoceny na 4 bodové škále, což umožňuje kvantitativní srovnání jednotlivých dokumentů mezi sebou. Zároveň tento přístup umožňuje jednotlivé dokumenty seskupit dle podobnosti přístupu k oblastem, které jsou v jednotlivých otázkách řešeny. Popis jednoduše navržené metodiky tohoto hodnocení je uveden v kapitole 1.2 tohoto dokumentu, v následující tabulce je poté uveden přehled vyhodnocení všech řešených dokumentů.

Tabulka 5.1: Kvantifikované výsledky hodnocení analyzovaných dokumentů

Dokument	Otázka:												Celkové hodnocení
	1	2	3	4	5	6	7	8	10	11	12		
1 OP TAK	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3,91
2 RE:START	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3,09
3 NAPDZ	4	4	4	3	3	3	1	3	3	3	1	2	2,82
4 Strategie CR	4	2	2	3	3	2	4	2	3	4	4	4	3,00
5 Rodinná politika CR	4	3	4	3	3	2	1	2	3	3	1	1	2,45
6 SPRSS_OK	4	4	4	3	2	3	3	2	4	4	4	1	3,09
7 Cyklokoncepte SK 2023	4	3	4	3	2	2	1	3	3	3	4	1	2,73
8 Strategie CR ZK 2030	3	3	3	3	4	2	3	2	4	4	3	2	2,91
9 SMART ZK 2030	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3,64
10 OLK2030	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	1	3,45
11 RISJMK	4	4	4	4	2	3	1	3	3	3	4	1	3,00
12 ITI:PMO	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4,00
13 AIR TRITIA	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	1	3,18
14 Zlín 2030	4	4	4	4	2	3	4	2	4	4	4	2	3,36
15 SPRSM Ostrava 2017-2023	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	2	1	3,00
16 SBMB 2030	4	4	4	3	4	3	1	3	4	4	4	1	3,18
17 SPRMRpR	4	4	4	3	4	3	4	2	3	4	4	1	3,27
18 KKHU	4	4	4	4	3	3	3	2	4	4	4	1	3,27
19 SP Tišnov	4	3	4	1	3	2	3	1	1	1	1	1	2,18
20 SP Týnec	4	4	4	3	3	3	4	3	2	4	4	2	3,27
21 SPO Bystřice 2017-2023	4	4	4	4	4	3	3	3	2	2	2	1	3,09
22 SP Brušperk	4	4	4	4	4	3	1	2	2	2	2	1	2,82
23 SP Sviadnov	4	4	4	4	3	3	1	2	2	2	1	1	2,64
24 SP Vyšší Lhoty	4	2	4	3	3	2	1	1	2	2	1	1	2,18
25 ISÚ Valašsko	4	4	4	4	2	3	4	4	4	4	4	4	3,73
Průměrné hodnocení AO:	3,96	3,56	3,84	3,36	3,12	2,88	2,80	2,64	3,04	3,04	1,76		

Pozn.: Otázka č. 9 není do celkového hodnocení započítávána jelikož, jelikož se jedná o externí vlivy, které lze jen velmi těžko ovlivnit samotným dokumentem. Bližší informace o metodice tohoto hodnocení jsou uvedeny v kapitole 1.2.

Nejvyšší hodnocení v rámci analýzy získala následující trojice strategických/koncepčních dokumentů: Integrovaná strategie pro ITI Pražské metropolitní oblasti; Operační program Technologie a aplikace pro konkurenceschopnost a na období 2021–2027; Integrovaná strategie území Místní akční skupiny Valašsko – Horní Vsacko pro období 2014–2020. Všechny tyto dokumenty mají společný jmenovatel v tom, že představují nástroje pro čerpání podpory z evropských fondů. V případě OP TAK se jedná o programový dokument



operačního programu, ITI Praha je specifickým strategickým dokumentem, jeho cílem řešit rozvoj území kombinací financí z jednotlivých operačních programů, a strategie MAS poté využívá finance primárně z IROP, OP ZP a Programu rozvoje venkova. Vzhledem k tomu, že dokumenty představují podklady pro čerpání finančních prostředků, lze zde očekávat vysokou míru propojenost dokumentu s finančními aspekty, což se v rámci analýzy potvrdilo. Ačkoliv se v tomto případně nejedná o klasické strategické dokumenty, mohou být právě tyto zdrojem pro identifikaci příkladů dobré praxe a podnětů pro připravované metodické doporučení.

Tabulka 5.2: Konečné pořadí hodnocení analyzovaných dokumentů

Pořadí	Dokument	Doba platnosti	Úroveň	Hodnocení
1	Integrovaná strategie pro ITI Pražské metropolitní oblasti (2015)	2016–2023	metropolitní oblast	4,00
2	Operační program Technologie a aplikace pro konkurenceschopnost na období 2021-2027	2021–2027	národní	3,91
3	Integrovaná strategie území Místní akční skupiny Valašsko – Horní Vsacko pro období 2014-2020	2017–2020	oblastní (MAS)	3,73
4	Chytrý kraj – Strategie rozvoje chytrého regionu Zlínského kraje 2030	do roku 2030	krajská	3,64
5	Strategie rozvoje územního obvodu Olomouckého kraje 2021-2027 s výhledem do roku 2030	2021-2027	krajská	3,45
6	Strategie rozvoje statutárního města Zlína do roku 2030 – Zlín 2030	do roku 2030	krajské město	3,36
7	Strategický plán rozvoje města Rožnov pod Radhoštěm na roky 2021-2030	2021–2030	obec s rozšířenou působností	3,27
8	Koncepce rozvoje a řízení kultury v Uherském Hradišti do roku 2030	do roku 2030	obec s rozšířenou působností	3,27
9	Strategický plán rozvoje města Týnec nad Sázavou do roku 2028	2018–2028	obec nižšího stupně	3,27
10	Strategie řízení kvality ovzduší pro ESÚS TRITIA na období 2020 až 2040	2020–2040	regionální (ESÚS)	3,18
11	Strategie bydlení města Brno 2018-2030	2018–2030	krajské město	3,18
12	Strategický rámec hospodářské restrukturalizace Ústeckého, Moravskoslezského a Karlovarského kraje (RE:START)	2021–2030	národní	3,09
13	Střednědobý plán rozvoje sociálních služeb v Olomouckém kraji pro roky 2021-2023	2021–2023	krajská	3,09
14	Strategický plán obce Bystřice pro léta 2017-2023	2017–2023	obec nižšího stupně	3,09
15	Strategie rozvoje cestovního ruchu ČR 2021-2030 vč. Akčního plánu na roky 2022-2023	2021–2030	národní	3,00
16	Regionální inovační strategie Jihomoravského kraje 2021-2027	2021-2027	krajská	3,00
17	Strategický plán rozvoje statutárního města Ostravy 2017–2023	2017–2023	krajské město	3,00
18	Koncepce rozvoje cestovního ruchu Zlínského kraje na období 2020-2030	2020-2030	krajská	2,91
19	Strategický plán města Brušperk (2019)	neuveдено	obec nižšího stupně	2,82
20	Národní akční plán pro duševní zdraví 2020-2030 vč. Implementace pro období 2020-2023	2020–2030	národní	2,82
21	Koncepce rozvoje cyklistiky ve Středočeském kraji na období 2017–2023	2017-2023	krajská	2,73



22	Strategie rozvoje obce Sviadnov na období 2019-2023	2019–2023	obec stupně	nižšího	2,64
23	Koncepce rodinné politiky ČR, aktualizovaná verze 2019	2017–2022	národní		2,45
24	Strategický plán pro město Tišnov na roky 2016-2020	2016–2020	obec s rozšířenou působností		2,18
25	Strategický plán rozvoje obce Vyšší Lhoty na období 2020–2025	2020–2025	obec stupně	nižšího	2,18

5.1.1 Zhodnocení dokumentů na jednotlivých úrovních

Výrazně nadprůměrnou propojenost s finančními aspekty mají strategické dokumenty spojené s určitým specificky vymezeným územím jako je metropolitní oblast, území Místní akční skupiny Evropské seskupení pro územní spolupráci. Tvorba a realizace takových strategií bývá usměrňována i specifickými pravidly a metodickými pokyny.

Hodnocené dokumenty na **národní úrovni** souhrnně vykazují téměř průměrnou propojenost s finančními aspekty. Toto je však výrazně zkresleno Operačním programem Technologie a aplikace pro konkurenceschopnost, bez něhož by průměrné hodnocení ostatních strategických dokumentů na státní úrovni bylo nejnižší ze všech hodnocených úrovní (2,84). Zásadním nedostatkem je chybějící finanční aspekt u řady opatření/aktivit v rámci jednotlivých dokumentů, jedná se ale vždy o menší podíl z celkového počtu opatření v dokumentu. Problematická jsou rovněž období, na která jsou finanční náklady stanoveny.

Analyzované dokumenty na **krajské úrovni** obsahují rovněž nadprůměrné propojení s finančními aspekty. Nutno však podotknout, že vybrané dokumenty v podobě plánů rozvoje kraje jsou mezi podobnými krajskými dokumenty spíše výjimkou⁶. U zbylých dokumentů lze zase předpokládat, že vyšší míra finančního propojení je dána tím, že jsou konkrétně zaměřeny na specifické oblasti, a umožňují tak relevantnější odhad financí.

Ve skupině dokumentů **lokální úrovní** (v této analýze se jedná o krajská města, ORP a obce nižšího stupně) se nachází 5 dokumentů s nadprůměrnými výsledky, 1 s průměrnými výsledky a 5 dokumentů s podprůměrnými výsledky v rámci hodnocení navrženého pro tuto analýzu. Finanční aspekty jsou v těchto dokumentech řešeny téměř vždy na úrovni akčních plánů. V těch se nacházejí konkrétní projekty k realizaci, což výrazně ulehčuje identifikovat finanční aspekt jejich realizace, na rozdíl třeba od obecně definovaných opatření v krajských dokumentech, které nebyly zahrnuty do hodnocení. Definovány jsou i zdroje jednotlivých financí, i když se stejně jako v předchozích typech dokumentů objevují ve velké míře případy, kdy je pro projekt/aktivitu definováno více zdrojů, ale dokument již neuvádí, jaké se očekává rozložení nákladů mezi tyto zdroje. Řešení finančních aspektů prostřednictvím akčních plánů umožňuje řešit finanční aspekty v krátkodobém výhledu, kdy mají obce informace k potřebné predikci svých finančních možností, a mohou tak přesně definovat projekty/aktivity, které v období 2 až 3 let realizovat. Pro zbytek plánovaných akcí využívají tzv. „zásobníky

⁶ Mimo dokumenty zařazené v komparaci byla provedena také analýza rozvojových dokumentů vybraných krajů, které však musely být z důvodu relevance k cílům zakázky nahrazeny jinými (více viz kapitola 1.2) V těchto dokumentech jsou opatření/aktivity popsány jen velmi obecně, mnohdy bez konkrétních rozpočtů. Ve většině případů dokumenty uvádí pouze potenciální zdroje financí. To může být do jisté míry způsobeno tím, že krajské rozvojové dokumenty spíše popisují obecné potřeby celého kraje, přitom řešení těchto problémů mnohdy nemusí být v kompetenci kraje, ale například v kompetenci jednotlivých obcí. Ty by měly být dále řešeny na úrovni obecního strategického plánování, včetně propojení s finančními aspekty. V rámci dokumentů se však objevují i konkrétní aktivity krajů, které jsou však s finančními aspekty nedostatečně propojeny, například i z důvodu absence akčních plánů.



projektů“, kde jsou uchovávány projekty k realizaci na další období při dostupnosti financí. Z tohoto přístupu však mohou vznikat také problémy. V rámci dokumentů mnohdy nedochází k dlouhodobému plánování financí na celé období jeho platnosti. Zároveň je podmínkou pro fungování tohoto přístupu pravidelné zpracovávání akčních plánů, což se v mnoha případech neděje. Akční plány se nejčastěji zpracovávají pouze na první období platnosti strategického plánu, kdy akční plán vytvoří zpracovatel v rámci tvorby samotného strategického dokumentu. V dalších obdobích však zpracování akčního plánu spadá na samotné obce, které často tuto aktivitu neprovedou.

Tabulka 5.3: Konečné pořadí hodnocení analyzovaných dokumentů podle úrovně

Pořadí	Dokument	Doba platnosti	Úroveň	Hodnocení
1	Integrovaná strategie pro ITI Pražské metropolitní oblasti (2015)	2016–2023	metropolitní oblast	4,00
3	Integrovaná strategie území Místní akční skupiny Valašsko – Horní Vsacko pro období 2014-2020	2017–2020	oblastní (MAS)	3,73
10	Strategie řízení kvality ovzduší pro ESÚS TRITIA na období 2020 až 2040	2020–2040	regionální (ESÚS)	3,18
4,67	Regionální úroveň celkem			3,64
2	Operační program Technologie a aplikace pro konkurenceschopnost na období 2021-2027	2021–2027	národní	3,91
12	Strategický rámec hospodářské restrukturalizace Ústeckého, Moravskoslezského a Karlovarského kraje (RE:START)	2021–2030	národní	3,09
15	Strategie rozvoje cestovního ruchu ČR 2021-2030 vč. Akčního plánu na roky 2022-2023	2021–2030	národní	3,00
20	Národní akční plán pro duševní zdraví 2020-2030 vč. Implementace pro období 2020-2023	2020–2030	národní	2,82
23	Koncepce rodinné politiky ČR, aktualizovaná verze 2019	2017–2022	národní	2,45
14,40	Národní úroveň celkem			3,06
4	Chytrý kraj – Strategie rozvoje chytrého regionu Zlínského kraje 2030	do roku 2030	krajská	3,64
5	Strategie rozvoje územního obvodu Olomouckého kraje 2021-2027 s výhledem do roku 2030	2021-2027	krajská	3,45
13	Střednědobý plán rozvoje sociálních služeb v Olomouckém kraji pro roky 2021-2023	2021–2023	krajská	3,09
16	Regionální inovační strategie Jihomoravského kraje 2021-2027	2021-2027	krajská	3,00
18	Koncepce rozvoje cestovního ruchu Zlínského kraje na období 2020-2030	2020-2030	krajská	2,91
21	Koncepce rozvoje cyklistiky ve Středočeském kraji na období 2017–2023	2017-2023	krajská	2,73
12,83	Krajská úroveň celkem			3,14
6	Strategie rozvoje statutárního města Zlína do roku 2030 – Zlín 2030	do roku 2030	krajské město	3,36
7	Strategický plán rozvoje města Rožnov pod Radhoštěm na roky 2021-2030	2021–2030	obec s rozšířenou působností	3,27
8	Koncepce rozvoje a řízení kultury v Uherském Hradišti do roku 2030	do roku 2030	obec s rozšířenou působností	3,27



9	Strategický plán rozvoje města Týnec nad Sázavou do roku 2028	2018–2028	obec nižšího stupně	3,27
11	Strategie bydlení města Brno 2018-2030	2018–2030	krajské město	3,18
14	Strategický plán obce Bystřice pro léta 2017-2023	2017–2023	obec nižšího stupně	3,09
17	Strategický plán rozvoje statutárního města Ostravy 2017–2023	2017–2023	krajské město	3,00
19	Strategický plán města Brušperk (2019)	neuveдено	obec nižšího stupně	2,82
22	Strategie rozvoje obce Sviadnov na období 2019-2023	2019–2023	obec nižšího stupně	2,64
24	Strategický plán pro město Tišnov na roky 2016-2020	2016–2020	obec s rozšířenou působností	2,18
25	Strategický plán rozvoje obce Vyšní Lhoty na období 2020–2025	2020–2025	obec nižšího stupně	2,18
14,73	Lokální úroveň			2,93
	Dokumenty celkem			3,09



5.1.2 Zhodnocení vybraných otázek

V následující tabulce je uvedeno stručné shrnující vyjádření ke všem analytickým otázkám, včetně uvedení průměrného hodnocení za AO dle hodnotícího přístupu vytvořeného pro tuto analýzu. Ke každé otázce je dále vydefinován seznam dokumentů, které si v dané otázce v analýze vedly nejlépe, a mohou tak v daní oblasti sloužit jako podklad pro tvorbu metodického doporučení.

Tabulka 5.4: Zhodnocení vybraných analytických otázek

AO	Shrnutí za všechny dokumenty:	Hodnocení:	Vzorové dokumenty:
1	Finanční aspekty, pokud jsou v dokumentu řešeny, jsou vždy řešeny minimálně na úrovni opatření, případně projektů/aktivit. Tato úroveň představuje největší možná detail, ve kterém mohou dokumenty finanční aspekty řešit. Nebyly identifikovány případy, kdy by finanční aspekty byly řešeny na vyšších úrovních, například na úrovni priorit, tematických oblastí nebo cílů.	3,96	Téměř všechny analyzované dokumenty.
2	Finanční aspekty jsou v největší míře řešeny u opatření typu a) Finanční; e) Projektové/Investiční. Ačkoliv se i zde objevují případy, kdy tato opatření definované rozpočty nemají, lze na základě analýzy tvrdit, že stanovit předpokládané náklady není pro jednotlivé dokumenty problém. U ostatních typů opatření se mnohem častěji objevují případy, kdy stanovení nákladů chybí, např. u opatření typu c) Organizačně institucionální/ procesní; d) Vzdělávací/osvětové/poradenské/informační. Lze předpokládat, že pro tyto druhy opatření je stanovení odhadů nákladů složitější, jelikož nejsou nositelé strategií schopni tato opatření obsahově tak přesně vymezit, jako například u dotací nebo investic.	3,56	OP TAK NAPDZ SPRSS_OK SMART ZK 2030 OLK2030 Zlín 2030 SBMB 2030 SPRMRpR KKUH
3	Náklady jsou v rámci dokumentů stanovovány ve formě odhadů. Jednodušší je tento proces v případě dokumentů, jejichž strategické části jsou definovány v podobě konkrétních projektů. V souladu s ostatními analytickými otázkami lze předpokládat, že lze poměrně dobře stanovit náklady u finančních a investičních opatření, naopak u ostatních typů je to vzhledem k jejich podstatě složitější, což dokazuje také větší výskyt těchto opatření bez vymezených nákladů. Ve většině případů se jedná o odhady konkrétních částek, objevují se však daleko volnější interpretace (např. desítky milionů apod.).	3,84	Téměř všechny analyzované dokumenty
4	V rámci této analýzy bylo identifikováno pouze 7 dokumentů, které mají finanční aspekty v podobě nákladů stanoveny pro všechna svá opatření, případně pro projekty/aktivity. Jedná se o dokumenty, jejichž primárním cílem je čerpání dotací z evropských fondů (např. OP TAK, ITI_PMO), a dále některé krajské dokumenty a dokumenty na úrovni obcí. Poměrně silné jsou v této otázce dokumenty některých malých obcí, což je však dáno tím, že vzhledem ke své velikosti plánují realizaci pouze malého počtu konkrétních aktivit, a mohou tak jednoznačně vydefinovat konkrétní požadavky na rozpočet. V ostatních dokumentech dochází k případům, kdy je finančně propojena pouze část opatření, většinou se jedná o opatření finančního či investičního typu.	3,36	OP TAK ITI_PMO Zlín 2030 SMART ZK 2030 OLK2030 KKUH SP Bystřice SP Brušperk



AO	Shrnutí za všechny dokumenty:	Hodnocení:	Vzorové dokumenty:
5	Na úrovni jednotlivých dokumentů jsou ve většině případů náklady časového hlediska definovány pouze obdobími, ve kterých se předpokládá realizace konkrétních opatření. Detailní finanční plány jsou uvedeny pouze v některých dokumentech, v ostatních dokumentech nelze vzhledem k absenci potřebných informací stanovit přesnější časovou osu potřeby nákladů, například po jednotlivých letech.	3,12	OP TAK ITI_PMO Zlín 2030 SP Bystřice SP Brušperk
6	V rámci analýzy nebyl identifikován žádný dokument, který by umožňoval exaktní sumarizaci za všechny zdroje použité k realizaci aktivit. Toto je způsobeno vymezením zdrojů jako skupin (např. evropské fondy bez dalšího určení). Zároveň v případě vícezdrojového financování nejsou v dokumentech uvedeny podíly jednotlivých zdrojů na financování aktivit. Jediným dokumentem, kde lze provést sumarizaci dle zdrojů, je OP TAK. Ten je však specifický tím, že využívá pouze jeden zdroj (EFRR), doplněný o kofinancování ze strany příjemců projektů, které je stanoveno dle přesných pravidel.	2,88	OP TAK
7	Stav, kterého má být realizací strategických dokumentů dosaženo, je v rámci velké části dokumentů popsán prostřednictvím monitorovacích indikátorů, často však chybí stanovení cílových hodnot. V některých případech prostředky k monitoringu k naplnění potenciálu aktivit dokumentu chybí, a to zejména u menších obcí, kde mnohdy chybí celé implementační části.	2,80	OP TAK ITI_PMO AIR TRITIA Zlín 2030 SPRSM Ostrava
8	Dokumenty definují řadu různých zdrojů financí pro realizaci, existují také opatření aktivity/opatření, která jsou předmětem vícezdrojového financování. Zdroje jsou však v mnoha případech poměrně obecně popsány, například ve formě skupin zdrojů (národní zdroje; evropské fondy), což neumožňuje bližší specifikaci. U aktivit s vícezdrojovým financováním chybí rozlišení, jak velký podíl nákladů bude pokryt kterým zdrojem. Absence těchto informací znamená nemožnost stanovení detailního finančního plánu.	2,64	OP TAK ITI_PMO ISÚ Valašsko
10	Provázanost hodnocených dokumentů s dalšími koncepčními dokumenty je především obsahová, nebyly identifikovány případy, kdy by jiný koncepční dokument přímo ovlivňoval finanční aspekty hodnoceného dokumentu. Výjimkou jsou dokumenty, které se zabývají čerpáním dotací z evropských zdrojů. Pro tyto dokumenty jsou v nadřazených programových dokumentech stanoveny podmínky čerpání těchto financí, finanční vazba na tyto dokumenty je tak zřejmá.	3,04	OP TAK ITI_PMO Strategie CR ZK 2030 ISÚ Valašsko
11	Implementační struktura je v hodnocených dokumentech často dostatečně popsána v samostatných kapitolách dokumentu. Absence implementační části dokumentů se objevuje především na úrovni menších obcí nižšího stupně. Problémy se zajišťováním financí pro implementaci dokumentů se mohou objevovat na národní a krajské úrovni, kde na rozdíl od obcí do implementace může vstupovat více relevantních subjektů, než jenom samotných nositel/gestor strategického dokumentu. V těchto případech je tak nutné klást vyšší důraz na správné rozdělení kompetencí mezi jednotlivé subjekty, což ovlivňuje také potřebné finance na zajištění implementační struktury.	3,04	OP TAK Strategie CR SPRSS_OK Cyklokoncepce SK 2023 SMART ZK 2030 Zlín 2030 KKUH SP Týnec



AO	Shrnutí za všechny dokumenty:	Hodnocení:	Vzorové dokumenty:
12	Analýza rizik je v rámci hodnocených dokumentů provedena jen velmi výjimečně. Podstatou analýzy rizik by mělo být především jejich předcházení, jen málo dokumentů však kromě analýzy představuje opatření k jejich řešení. Tam, kde opatření jsou, jsou definována poměrně obecně, což přináší pochyby o skutečné implementaci takovýchto opatření.	1,76	Strategie CR ITI_PMO SMART ZK 2030 ISÚ Valašsko

Pozn.: Hodnocení je vypočteno jako aritmetický průměr vyhodnocení všech dokumentů v dané otázce na škále 4 až 1. Zjednodušeně lze říci, že čím je číslo hodnocení vyšší, tím více dokumentů bylo dané otázce pozitivně hodnoceno. Otázka č. 9 není do celkového hodnocení započítávána jelikož, jelikož se jedná o externí vlivy, které lze jen velmi těžko ovlivnit samotným dokumentem. Blíže viz kapitola 1.2

5.2 Identifikace hlavních problémů a nedostatků

Následující přehled obsahuje hlavní problémy v oblasti propojení dokumentů s finančními aspekty, které byly identifikovány provedenou analýzou 25 vybraných dokumentů. Jedná se o problémy, jejichž prevence bude předmětem metodického doporučení pro propojení strategických dokumentů s finančními zdroji na jejich realizaci. Tyto problémy budou využity společně s identifikovanými příklady dobré praxe (bude provedeno ve 2. aktivitě zakázky) pro vytvoření metodického doporučení (bude provedeno ve 3. aktivitě zakázky).

Přehled problémů v propojování financí se strategickými dokumenty:

1. Absence identifikace nákladů u části opatření/aktivit/projektů, což vede ke snížené schopnosti finančního plánování.
2. Nejasný popis zdrojů, ze kterých mají být navržena opatření/aktivity financována. Definování zdrojů prostřednictvím jejich skupin (např. národní zdroje; evropské fondy apod.), kde chybí identifikace konkrétního zdroje v rámci skupiny.
3. V případě vícezdrojového financování aktivit ve většině případů není identifikováno, jaká část plánovaných nákladů bude financována z jakého zdroje. Chybí tak informace potřebná pro stanovení nároků na jednotlivé zdroje financí.
4. Nedostatečné časové vymezení nákladů u opatření/aktivit v rámci dokumentům které může představovat limity pro stanovování například ročních rozpočtů.
5. U strategických dokumentů, které k finančním aspektům přistupují prostřednictvím akčních plánů, existuje riziko nezpracování akčních plánů v pokročilých letech platnosti dokumentu, a tím k omezení jeho implementace. Vzniká absence dlouhodobého finančního plánu realizace strategie.
6. Nejednotnost postupů při stanovení finančních odhadů u jednotlivých aktivit/projektů. Může vést k nedostatečnému zdůvodnění nákladů při zajišťování finanční na realizaci.

Přehled problémů v dalších aspektech řešených v této analýze:

1. Nedostatečné obsahové informace k opatřením/aktivitám, které limitují možnost stanovení potřebných financí k jejich realizaci.
2. Nedostatečně zpracování implementační části dokumentů, což negativně ovlivňuje realizaci opatření/aktivit během celého období platnosti dokumentu. Zároveň absence snižuje absence schopnost reagovat na neočekávané změny, které mohou implementaci dokumentu ovlivnit.
3. V dokumentech jsou jen výjimečně identifikována rizika, která mohou ovlivnit implementaci dokumentu, včetně návrhu opatření k jejich předcházení.
4. Absence kvantifikace cílů strategických dokumentů prostřednictvím monitorovacích indikátorů, což omezuje možnost hodnocení efektivity vynaložených finančních zdrojů.

Seznam tabulek

Tabulka 1.1: Přehled analytických otázek	7
Tabulka 1.2: Přehled výroků, které jsou použity pro standardizované hodnocení dokumentů v jednotlivých otázkách	8
Tabulka 1.3: Přehled analyzovaných dokumentů.....	10
Tabulka 1.4: Přehled dokumentů vyřazených z komparace.....	11
Tabulka 2.1: Základní informace o řešeném dokumentu – OP TAK.....	12
Tabulka 2.2: Rozdělení alokace OP TAK na úrovni priorit	13
Tabulka 2.3: Rozdělení alokace OP TAK na úrovni priorit.....	14
Tabulka 2.4: Rozdělení alokace OP TAK dle jednotlivých let programového období (v mil. EUR)	15
Tabulka 2.5: Vazba specifických cílů OP TAK na národní strategické a koncepční dokumenty	17
Tabulka 2.6: Standardizované zhodnocení jednotlivých AO včetně souhrnného hodnocení – OP TAK.....	20
Tabulka 2.7: Základní informace o řešeném dokumentu – RE:START	21
Tabulka 2.8: Příklad opatření z dokumentu Strategický rámec.....	22
Tabulka 2.9: Členění opatření Strategického rámce do skupin řešených v rámci analýzy.....	22
Tabulka 2.10: Předpokládaný finanční rámec aktualizace 4. Akčního plánu Strategického rámce (v mil. Kč).....	24
Tabulka 2.11: Standardizované zhodnocení jednotlivých AO včetně souhrnného hodnocení – RE:START	26
Tabulka 2.12: Základní informace o řešeném dokumentu – NAPDZ	27
Tabulka 2.13: Příklad opatření z dokumentu NAPDZ	28
Tabulka 2.14: Členění opatření NAPDZ do skupin řešených v rámci analýzy.....	29
Tabulka 2.15: Přehled vymezení nákladů u opatření NAPDZ.....	30
Tabulka 2.16: Standardizované zhodnocení jednotlivých AO včetně souhrnného hodnocení – NAPDZ.....	33
Tabulka 2.17: Základní informace o řešeném dokumentu – Strategie CR	34
Tabulka 2.18: Příklad opatření z dokumentu Strategie CR.....	35
Tabulka 2.19: Příklad opatření z akčního plánu ke Strategii CR.....	35
Tabulka 2.20: Členění dílčích aktivit akčního plánu 2022-2023 do skupin řešených v rámci analýzy.....	35
Tabulka 2.21: Přehled vymezení nákladů u opatření NAPDZ.....	36
Tabulka 2.22: Příklad rizika identifikovaného v rámci Strategie CR.....	39
Tabulka 2.23: Standardizované zhodnocení jednotlivých AO včetně souhrnného hodnocení – Strategie CR	39
Tabulka 2.24: Základní informace o řešeném dokumentu – Rodinná politika ČR	41
Tabulka 2.25: Příklad opatření z Koncepce rodinné politiky ČR.....	41
Tabulka 2.26: Přehled vymezení nákladů u opatření Rodinné politiky ČR	42
Tabulka 2.27: Přehled vymezení nákladů u opatření Rodinné politiky ČR	43
Tabulka 2.28: Standardizované zhodnocení jednotlivých AO včetně souhrnného hodnocení – Rodinná politika ČR.....	45
Tabulka 3.1: Základní informace o řešeném dokumentu – SPRSS_OK 2021-2023	46
Tabulka 3.2: Příklad opatření 3.1.2 ze SPRSS_OK.....	47
Tabulka 3.3: Rozdělení opatření dle typologie	48
Tabulka 3.4: Přehled vymezení nákladů u opatření - SPRSS_OK	48
Tabulka 3.5: Standardizované zhodnocení jednotlivých AO včetně souhrnného hodnocení – SPRSS_OK..	52
Tabulka 3.6: Základní informace o řešeném dokumentu – Cyklokoncepce SK 2023.....	53
Tabulka 3.7: Příklad opatření z Cyklokoncepce SK 2023	54



Tabulka 3.8: Finanční aspekty vybraného opatření z Cyklokoncepce SK 2023	54
Tabulka 3.9: Přehled typologie opatření Cyklokoncepce SK 2023	54
Tabulka 3.10: Přehled vymezení nákladů u opatření Cyklokoncepce SK 2023.....	55
Tabulka 3.11: Financování projektů – Cyklokoncepce SK 2023	56
Tabulka 3.12: Standardizované zhodnocení jednotlivých AO včetně souhrnného hodnocení – Cyklokoncepce SK 2023	58
Tabulka 3.13: Základní informace o řešeném dokumentu – Strategie CR ZK 2030.....	59
Tabulka 3.14: Příklad opatření ze Strategie CR ZK 2030	60
Tabulka 3.15: Přehled typologie opatření Strategie CR ZK 2030	60
Tabulka 3.16: Přehled vymezení nákladů u opatření Strategie CR ZK 2030.....	61
Tabulka 3.17: Monitorovací indikátory vybraného opatření – Strategie CR ZK 2030	62
Tabulka 3.18: Financování projektů – Strategie CR ZK 2030	62
Tabulka 3.19: Standardizované zhodnocení jednotlivých AO včetně souhrnného hodnocení – Strategie CR ZK 2030	65
Tabulka 3.20: Základní informace o řešeném dokumentu – SMART ZK 2030	66
Tabulka 3.21: Příklad opatření ze SMART ZK 2030	67
Tabulka 3.22: Příklad aktivity z akčního plánu SMART ZK 2030	67
Tabulka 3.23: Přehled typologie opatření Strategie SMART ZK 2030	68
Tabulka 3.24: Financování projektů – SMART ZK 2030	69
Tabulka 3.25: Příklad rizik identifikovaných v rámci SMART ZK 2030	71
Tabulka 3.26: Standardizované zhodnocení jednotlivých AO včetně souhrnného hodnocení – SMART ZK 2030	72
Tabulka 3.27: Základní informace o řešeném dokumentu – OLK2030	73
Tabulka 3.28: Příklad opatření ze OLK2030	74
Tabulka 3.29: Příklad aktivity z Akčního plánu OLK2030.....	74
Tabulka 3.30: Přehled typologie opatření Strategie OLK2030	75
Tabulka 3.31: Časový rozměr finančních nákladů OLK2030	75
Tabulka 3.32: Příklad monitorovacího indikátoru z OLK2030	76
Tabulka 3.33: Financování aktivit – OLK2030.....	77
Tabulka 3.34: Standardizované zhodnocení jednotlivých AO včetně souhrnného hodnocení – Strategie OLK2030.....	78
Tabulka 3.35: Základní informace o řešeném dokumentu – RIS JMK.....	79
Tabulka 3.36: Příklad opatření ze RIS JMK	80
Tabulka 3.37: Příklad aktivity z Akčního plánu RIS JMK.....	80
Tabulka 3.38: Přehled typologie opatření Strategie RIS JMK.....	81
Tabulka 3.39: Financování aktivit – RIS JMK.....	82
Tabulka 3.40: Standardizované zhodnocení jednotlivých AO včetně souhrnného hodnocení – RIS JMK.....	84
Tabulka 3.41: Základní informace o řešeném dokumentu – ITI_PMO.....	85
Tabulka 3.42: Příklad opatření z ITI_PMO	86
Tabulka 3.43: Příklad financování opatření z ITI_PMO v roce 2018.....	87
Tabulka 3.44: Rozdělení opatření dle typologie	87
Tabulka 3.45: Financování podle specifických cílů operačních programů – souhrn za celé období (v tis. Kč)	88
Tabulka 3.46: Rekapitulace financování ITI_PMO (v tis. Kč).....	89



Tabulka 3.47: Financování opatření ITI Praha	89
Tabulka 3.48: Seznam finančních rizik ITI_PMO	91
Tabulka 3.49: Standardizované zhodnocení jednotlivých AO včetně souhrnného hodnocení – ITI_PMO.....	93
Tabulka 3.50: Základní informace o řešeném dokumentu – AIR TRITIA.....	94
Tabulka 3.51: Příklad aktivit/projektů v AIR TRITIA: Akční plán 2020-2024 pro Moravskoslezský kraj	95
Tabulka 3.52: Rozdělení projektů dle typologie	95
Tabulka 3.53: Přehled vymezení nákladů u aktivit	98
Tabulka 3.54: Standardizované zhodnocení jednotlivých AO včetně souhrnného hodnocení – AIR TRITIA	100
Tabulka 4.1: Příklad opatření priority B1: Nabídka vzdělávání	101
Tabulka 4.2: Rozdělení opatření dle typologie	102
Tabulka 4.3: Financování opatření Zlín 2030.....	104
Tabulka 4.4: Standardizované zhodnocení jednotlivých AO včetně souhrnného hodnocení – Zlín 2030	106
Tabulka 4.5: Základní informace o řešeném dokumentu – SPRSM Ostrava 2017-2023	108
Tabulka 4.6: Příklad specifického cíle SPRSM Ostrava 2017-2023	109
Tabulka 4.7: Příklad strategického projektu z akčního plánu SPRSM Ostrava 2017-2023.....	110
Tabulka 4.8: Přehled rozdělení projektů akčního plánu dle definovaných skupin – SPRSM Ostrava 2017-2023	110
Tabulka 4.9: Zastoupení zdrojů financí u projektů akčního plánu – SPRSM Ostrava 2017-2023.....	112
Tabulka 4.10: Vazba koncepčních dokumentů Statutárního města Ostrava kraje s SPRSM Ostrava 2017-2023	113
Tabulka 4.11: Standardizované zhodnocení jednotlivých AO včetně souhrnného hodnocení – SPRSM Ostrava 2017-2023.....	115
Tabulka 4.12: Příklad aktivity A1.2.1: Rekonstrukce zanedbaných obecních bytových domů	116
Tabulka 4.13: Rozdělení aktivit dle typologie	117
Tabulka 4.14: Financování aktivit SBMB.....	118
Tabulka 4.15: Standardizované zhodnocení jednotlivých AO včetně souhrnného hodnocení – SPRSM Ostrava 2017-2023.....	120
Tabulka 4.16: Základní informace o řešeném dokumentu – SPRMRpR	121
Tabulka 4.17: Příklad opatření SPRMRpR.....	122
Tabulka 4.18: Příklad aktivity z akčního plánu SPRMRpR.....	122
Tabulka 4.19: Rozdělení projektů dle typologie	124
Tabulka 4.20: Přehled vymezení nákladů u opatření	124
Tabulka 4.21: Ukázka dvou aktivit z Akčního plánu na roky 2022-25.....	125
Tabulka 4.22: Ukázka Karty specifických cílů	125
Tabulka 4.23: Ukázka rozdělení finančních prostředků dle priorit pro Akční plán na roky 2022-25	126
Tabulka 4.24: Standardizované zhodnocení jednotlivých AO včetně souhrnného hodnocení – SPRMRpR	130
Tabulka 4.25: Vybraná aktivita strategické oblasti Kulturní infrastruktura.....	133
Tabulka 4.26: Rozdělení projektů dle typologie – KKHU	133
Tabulka 4.27: Financování projektů – KKHU	135
Tabulka 4.28: Standardizované zhodnocení jednotlivých AO včetně souhrnného hodnocení – KKHU	136
Tabulka 4.29: Příklad priority s uvedením globálního cíle, specifických cílů SP Tišnov	138
Tabulka 4.30: Rozdělení aktivit dle typologie – SP Tišnov.....	139
Tabulka 4.31: Standardizované zhodnocení jednotlivých AO včetně souhrnného hodnocení – SP Týnec .	142
Tabulka 4.32: Příklad aktivity z akčního plánu – SP Týnec.....	144



Tabulka 4.33: Rozdělení aktivit dle typologie – SP Týnec	144
Tabulka 4.34: Tabulka indikátoru počet mimoškolních aktivit při ZŠ a MŠ a dětí je navštěvujících	146
Tabulka 4.35: Financování projektů – SP Týnec.....	146
Tabulka 4.36: Standardizované zhodnocení jednotlivých AO včetně souhrnného hodnocení – SP Týnec .	148
Tabulka 4.37: Základní informace o řešeném dokumentu – SPO Bystřice 2017-2023	149
Tabulka 4.38: Příklad specifického cíle SPO Bystřice 2017-2023	149
Tabulka 4.39: Příklad klíčového projektu v rámci akčního plánu SPO Bystřice 2017-2023	150
Tabulka 4.40: Členění opatření - SPO Bystřice 2017-2023	150
Tabulka 4.41: Zastoupení zdrojů financí u projektů akčního plánu – SPO Bystřice 2017-2023.....	152
Tabulka 4.42: Standardizované zhodnocení jednotlivých AO včetně souhrnného hodnocení – SPO Bystřice 2017-2023.....	153
Tabulka 4.43: Základní informace o řešeném dokumentu – SPO Bystřice 2017-2023	154
Tabulka 4.44: Vybrané projekty tematické oblasti Doprava – SP Brušperk.....	154
Tabulka 4.45: Rozdělení projektů dle typologie – SP Brušperk	155
Tabulka 4.46: Plán projektů v následujících letech dle časových a finančních předpokladů realizace – SP Brušperk.....	156
Tabulka 4.47: Financování projektů – SP Brušperk	157
Tabulka 4.48: Standardizované zhodnocení jednotlivých AO včetně souhrnného hodnocení – SP Brušperk	158
Tabulka 4.49: Základní informace o řešeném dokumentu – SP Sviadnov	159
Tabulka 4.50: Vybraný projekt prioritní oblasti Doprava – SP Sviadnov.....	159
Tabulka 4.51: Rozdělení projektů dle typologie – SP Sviadnov.....	160
Tabulka 4.52: Financování projektů – SP Sviadnov.....	161
Tabulka 4.53: Standardizované zhodnocení jednotlivých AO včetně souhrnného hodnocení – SP Sviadnov	162
Tabulka 4.54: Základní informace o řešeném dokumentu – SP Vyšší Lhoty	163
Tabulka 4.55: Vybraný projekt prioritní oblasti Občanská vybavenost a technická infrastruktura – SP Vyšší Lhoty	163
Tabulka 4.56: Standardizované zhodnocení jednotlivých AO včetně souhrnného hodnocení – SP Vyšší Lhoty	166
Tabulka 4.57: Základní informace o řešeném dokumentu – ISÚ Valašsko	167
Tabulka 4.58: Vybraná opatření ISÚ Valašsko	168
Tabulka 4.59: Vybrané podopatření ISÚ Valašsko – finanční plán.....	169
Tabulka 4.60: Harmonogram ISÚ Valašsko	169
Tabulka 4.61: Vybrané podopatření ISÚ Valašsko – finanční plán.....	170
Tabulka 4.62: Příjmy MAS Valašsko-Horno Vsacko v roce 2019	171
Tabulka 4.63: Příklad rizik identifikovaných v rámci ISÚ Valašsko	172
Tabulka 4.64: Standardizované zhodnocení jednotlivých AO včetně souhrnného hodnocení – ISÚ Valašsko	173
Tabulka 5.1: Kvantifikované výsledky hodnocení analyzovaných dokumentů	174
Tabulka 5.2: Konečné pořadí hodnocení analyzovaných dokumentů.....	175
Tabulka 5.3: Konečné pořadí hodnocení analyzovaných dokumentů podle úrovně.....	177
Tabulka 5.4: Zhodnocení vybraných analytických otázek	179
Tabulka 6.1: Základní informace o řešeném dokumentu – SPRSS_UK.....	187



Tabulka 6.2: Příklad opatření SPRSS_UK	188
Tabulka 6.3: Předpokládaná nákladovost vybraného typu sociálních služeb v roce 2019	188
Tabulka 6.4: Standardizované zhodnocení jednotlivých AO včetně souhrnného hodnocení – SPRSS_UK	191
Tabulka 6.5: Základní informace o řešeném dokumentu – SR SČK 2019-2024	192
Tabulka 6.6: Příklad specifického cíle SR SČK 2019-2024	193
Tabulka 6.7: Vzorové opatření SR SČK 2019-2024.....	193
Tabulka 6.8: Vazba koncepčních dokumentů Jihočeského kraje s SR SČK 2019-2024	195
Tabulka 6.9: Standardizované zhodnocení jednotlivých AO včetně souhrnného hodnocení – SR SČK 2019-2024	196
Tabulka 6.10: Základní informace o řešeném dokumentu – SR PAK 2021-2027.....	197
Tabulka 6.11: Příklad specifického cíle SR PAK 2021-2027	198
Tabulka 6.12: Vazba koncepčních dokumentů Jihočeského kraje s SR PAK 2021-2027	200
Tabulka 6.13: Standardizované zhodnocení jednotlivých AO včetně souhrnného hodnocení – SR PAK 2021-2027	201
Tabulka 6.14: Základní informace o řešeném dokumentu – SR JČK 2019-2027	202
Tabulka 6.15: Příklad specifického cíle SRJČK 2019-2027	203
Tabulka 6.16: Vazba koncepčních dokumentů Jihočeského kraje s SRJČK 2019-2027	205
Tabulka 6.17: Standardizované zhodnocení jednotlivých AO včetně souhrnného hodnocení – SRJČK 2019-2027	207
Tabulka 6.18: Základní informace o řešeném dokumentu – PR JMK 2018-2021.....	208
Tabulka 6.19: Příklad hierarchie PR JMK 2018-2021	208
Tabulka 6.20: Příklad aktivity PR JMK 2018-2021	209
Tabulka 6.21: Příklad finančního plánu opatření PR JMK 2018-2021	209
Tabulka 6.22: Vazba koncepčních dokumentů Jihočeského kraje s PR JMK 2018-2021	212
Tabulka 6.23: Standardizované zhodnocení jednotlivých analytických otázek včetně souhrnného hodnocení – PR JMK 2018-2021	213



6 Příloha

Příloha obsahuje analýzu strategických dokumentů, které byly určeny v rámci zadání ke zpracování, ale u kterých bylo po provedení analýzy zjištěno, že jsou vzhledem k minimálnímu propojení s finančními aspekty nevhodné pro naplnění cílů této analýzy. Byly tak z komparace vyřazeny a nahrazeny dokumenty, které mají pro cíl analýzy větší relevanci (více viz kapitola 1.3).

6.1 Střednědobý plán rozvoje sociálních služeb Ústeckého kraje na období 2019-2021

Ústecký kraj

Úvod k analýze dokumentu

Tabulka 6.1: Základní informace o řešeném dokumentu – SPRSS_UK

Název:	Střednědobý plán rozvoje sociálních služeb Ústeckého kraje na období 2019-2021
Zkratka	SPRSS_UK
Gestor:	Ústecký kraj
Úroveň dokumentu:	Regionální (krajská úroveň)
Řešené území:	Územní Ústeckého kraje
Doba platnosti:	2019–2021
Hodnocené dokumenty:	Střednědobý plán rozvoje sociálních služeb Ústeckého kraje na období 2019-2021
Dostupné:	https://www.kr-ustecky.cz/strednedoby-plan-rozvoje-socialnich-sluzeb-usteckeho-kraje-na-obdobi-2019-2021/d-1730710/p1=274561
Věcné zaměření:	Střednědobý plán rozvoje sociálních služeb je strategickým materiálem kraje v sociální oblasti. V kontextu ustanovení § 101a zákona o sociálních službách je plán součástí žádosti kraje o účelovou dotaci na financování běžných výdajů souvisejících s poskytováním základních druhů a forem sociálních služeb v rozsahu stanoveném základními činnostmi u jednotlivých druhů sociálních služeb.
Obsahová struktura:	Dokument je členěn na následující kapitoly: <ul style="list-style-type: none"> • Úvodní část • Popisná část • Finanční část (včetně plánu nákladovosti sociálních služeb na jednotlivé roky) • Analytická část • Strategická část • Základní a rozvojová síť sociálních služeb Předmětem strategické části je výčet cílů a opatření, konkrétně jsou vymezeny následující společné cíle: <ol style="list-style-type: none"> 1. Podpora specifických cílových skupin 2. Podpora kvality a dostupnosti poskytovaných služeb a jiných forem pomoci v sociální oblasti 3. Optimalizace Základní sítě sociálních služeb Ústeckého kraje 4. Zlepšit informovanost obyvatelstva Ústeckého kraje 5. Rozvíjení dobrovolnictví v oblasti sociální práce 6. Podpora jiné formy pomoci v sociální oblasti 7. Podpora sociálního bydlení v Ústeckém kraji



6.1.1 Hierarchická úroveň a její finanční aspekt

Řešená otázka: Na jaké hierarchické úrovni jsou uvedeny a) finanční náklady/alokace, b) finanční nástroje, c) finanční zdroje?

Hierarchie strategické části dokumentu je sestavena na úrovních Společný cíl → Opatření. Popis opatření, obsahuje jen velmi stručný přehled informací, ve kterém chybí jakákoliv zmínka o finančním aspektu jejich realizace. Bližší informace nepřináší ani související akční plány. V následující tabulce jsou jako příklad uvedeny kompletní informace k vybranému opatření v rámci cíle 1. Podpora specifických cílových skupin.

Tabulka 6.2: Příklad opatření SPRSS_UK

Opatření:	1.1 Zmapování potřebnosti a podpora rozvoje služeb
Stručný popis	<ul style="list-style-type: none"> ▪ průzkum stávajících služeb ohledně možnosti přijetí klientů s výše uvedenými specifiky ▪ organizace pravidelných setkání s poskytovateli sociálních služeb ▪ informace z pracovních skupin ▪ zapojení sociálních služeb do procesu reformy psychiatrické péče a rozvoje služeb ▪ zmapování nákladovosti služeb pro specifické cílové skupiny
Předpokládané dopady:	Zvýšení nabídky služeb
Stručný popis cílové skupiny:	<ul style="list-style-type: none"> ▪ osoby s PAS, ▪ osoby s duálními diagnózami, ▪ chronická duševní onemocnění ▪ osoby s etylickou demencí ▪ nízkopříjmoví senioři atd

Zdroj: Střednědobý plán rozvoje sociálních služeb Ústeckého kraje na období 2019-2021

Součástí dokumentu je také rozsáhlá finanční část obsahující finanční modely, jejichž výsledkem jsou předpokládané náklady na provoz sociálních služeb, v členění na jednotlivé druhy služeb, viz příklad v následující tabulce:

Tabulka 6.3: Předpokládaná nákladovost vybraného typu sociálních služeb v roce 2019

Druh sociálních služeb	Celkové předpokládané náklady	Požadovaná výše dotace MPSV	Předpokládaná spoluúčast kraje	Předpokládaná spoluúčast obce
Osobní asistence	49 912 385	40 960 799	1 806 828	0

Zdroj: Střednědobý plán rozvoje sociálních služeb Ústeckého kraje na období 2019-2021

Finanční část není žádným způsobem provázána s navrhovanými opatřeními a neudává tak žádnou informaci o nákladech na realizaci opatření.

6.1.2 Typy opatření a jejich finanční aspekt

Řešená otázka: U kterých typů opatření (aktivit) jsou uvedeny a) finanční náklady/alokace, b) finanční nástroje, c) finanční zdroje?

Finanční aspekt není stanoven u žádného opatření.

6.1.3 Přístup k identifikaci nákladů a přínosů

Řešená otázka: Jakým způsobem jsou náklady, respektive přínosy stanoveny (odhadnuty)?

Náklady nejsou identifikovány u žádného opatření.



V rámci finanční části dokumentu jsou stanoveny roční náklady na provoz sociálních služeb. Finanční modely nákladovosti sociálních služeb byly zpracovány finanční skupinou v období let 2017–2018. Výchozím zdrojem informací pro tvorbu modelů byla setkání členů finanční skupiny s poskytovateli a dostupné přehledy MPSV (registr poskytovatelů, žádosti o dotace, statistické ročenky atd.)

6.1.4 Podíl opatření s exaktně vymezenými náklady a přínosy

Řešená otázka: Jaký je podíl opatření (aktivit) s uvedením nákladů, resp. přínosů na celkovém počtu opatření (aktivit)?

Finanční aspekt není stanoven u žádného opatření.

6.1.5 Časový rozměr finančních nákladů

Řešená otázka: Na jaké období jsou stanoveny finanční náklady?

Finanční aspekt není stanoven u žádného opatření.

Na celé období platnosti dokumentu 2019-2021 jsou stanoveny roční náklady na provoz sociálních služeb.

6.1.6 Sumarizace nákladů

Řešená otázka: Je provedena celková sumarizace nákladů dle finančních zdrojů?

Sumarizace je provedena pouze na úrovni provozu sociálních služeb, bez jakékoliv vazby na stanovená opatření.

6.1.7 Potenciál finančních zdrojů:

Řešená otázka: Jsou v průběhu tvorby strategického dokumentu vzaty v úvahu možnosti (potenciál) finančních zdrojů pro jeho realizaci a jakým způsobem?

V rámci dokumentu jsou u každého opatření textově popsány očekávané dopady.

6.1.8 Zajišťování finančních zdrojů pro implementaci

Řešená otázka: Jakým způsobem a v jakém rozsahu jsou zajišťovány finanční zdroje pro implementaci strategického dokumentu?

Dokument žádným způsobem nedefinuje zdroje, které by mohly být pro implementaci dokumentu využity.

6.1.9 Bariéry a limity implementace dokumentu

Řešená otázka: Dochází vzhledem k omezeným finančním zdrojům, resp. růstům cen k prioritizaci opatření (aktivit) a jakým způsobem.

Vzhledem k tomu, že není stanovena finanční náročnost navrhovaných opatření a tomu, že jsou tato opatření jen velmi sporadicky popsána, nelze hodnotit, zda dochází k jejich ovlivnění či prioritizaci.



6.1.10 Propojení s dalšími strategickými dokumenty

Řešená otázka: Existuje finanční provázanost strategického dokumentu s jinými strategickými dokumenty a s kterými?

Vláda ČR na jednání dne 21. 03. 2016 schválila Národní strategii rozvoje sociálních služeb na rok 2016-2025 (usnesením č. 245/2016). Strategie předložená Ministerstvem práce a sociálních věcí České republiky definuje základní cíle a opatření v oblasti sociálních služeb pro rok 2016-2025. Národní strategie stanovuje pouze globální cíle sociální politiky. Konkrétní dílčí cíle, specifika regionů nebo návrhy na řešení sociálních problémů jsou obsahem krajských střednědobých plánů nebo obecních komunitních plánů.

6.1.11 Výkon implementační struktury

Řešená otázka: Jak je finančně zajištěn výkon implementační struktury strategického dokumentu?

Výkon implementační struktury strategického dokumentu je zajištěn v rámci běžného rozpočtu kraje. Implementační struktura není v rámci dokumentu žádným způsobem popsána.

6.1.12 Analýza rizik a opatření k jejich předcházení

Řešená otázka: Zahrnuje dokument analýzu (hodnocení)ú rizik a je patrné, zda se přijímají k rizikům opatření?

Dokument neobsahuje analýzu rizik.

Závěr

Na základě provedené analýzy pro dokument „Střednědobý plán rozvoje sociálních služeb v Olomouckém kraji pro roky 2021–2023“ byly stanoveny následující závěry:

Silné stránky

- Stanovení provozních nákladů sociálních služeb pro jednotlivé roky platnosti dokumentu.

Slabé stránky

- Nedostatečné informace k jednotlivým opatřením.
- Absence finančních aspektů navržených opatření.
- Absence indikátorové soustavy pro hodnocení dokumentu.
- Chybějící analýza rizik a opatření k jejich realizaci.

Procesní práce v průběhu tvorby a implementace

- Dokument nemá implementační část, způsob naplňování a vyhodnocování SPRSS_OK je uveden v popisné části.

Rizika/Hrozby/Problémy

- Bariéry implementace opatření způsobené jejich nedostatečným popisem, a především absencí předpokládaných nákladů.
- Nestabilita v očekávání změn financování soc. služeb způsobená neschválenou novelou Zákona o sociálních službách, podle které by se mělo přenést financování z krajů zpět na MPSV.



Tabulka 6.4: Standardizované zhodnocení jednotlivých AO včetně souhrnného hodnocení – SPRSS_UK

AO	Odpověď na AO ve formě standardizovaného výroku.	Hodnocení
1	Dokument vůbec nestanovuje finanční aspekty.	1
2	Dokument nestanovuje finanční aspekty u žádného typu opatření.	1
3	Dokument nestanovuje náklady na realizaci opatření/aktivit.	1
4	Dokument neobsahuje v žádné formě stanovení nákladů a přínosů.	1
5	Dokument neobsahuje žádný popis nákladů, tzn. že nelze řešit jejich časový aspekt.	1
6	Dokument neuvádí finanční aspekty, a nelze tak provést jakoukoliv sumarizaci nákladů na realizaci.	1
7	Dokument popisuje potenciál cílového stavu prostřednictvím jeho textového popisu. Nejsou stanoveny monitorovací indikátory.	2
8	Dokument neuvádí popis zdrojů, ze kterých mají být opatření/aktivity realizovány.	1
9	Realizace opatření v podobě navržené dokumentem nebyla ovlivněna externími vlivy.	-
10	Dokument má obsahovou s jinými koncepčními/strategickými dokumenty.	3
11	Dokument neobsahuje žádné informace o zajištění implementační struktury.	1
12	Dokument neobsahuje analýzu rizik.	1
Celkové hodnocení dokumentu:		1,27

Pozn.: Bližší informace o metodice tohoto hodnocení jsou uvedeny v kapitole 1.2.



6.2 Strategie rozvoje územního obvodu Středočeského kraje 2019-2024

Středočeský kraj

Úvod k analýze dokumentu

Tabulka 6.5: Základní informace o řešeném dokumentu – SR SČK 2019-2024

Název:	Strategie rozvoje územního obvodu Středočeského kraje 2019-2024, s výhledem do roku 2030
Zkratka	SR SČK 2019-2024
Gestor:	Kraj Středočeský (odbor regionálního rozvoje)
Úroveň dokumentu:	Regionální (krajská)
Řešené území:	Území Středočeského kraje
Doba platnosti:	2019-2024
Hodnocené dokumenty:	Strategie rozvoje územního obvodu Středočeského kraje 2019-2024, s výhledem do roku 2030
Dostupné:	https://www.kr-stredocesky.cz/de/web/regionalni-rozvoj/strategie-rozvoje-kraje
Věcné zaměření:	Střednědobá strategie plní funkci základního dokumentu orgánů kraje pro koordinaci rozvoje území kraje klíčovou úlohu při zajišťování podpory regionálního rozvoje, pomáhá zvyšovat povědomí o nejdůležitějších potřebách kraje, pomáhá mobilizovat vlastní kapacity a zdroje kraje, využívá znalostí místních činitelů a odborníků a umožňuje určovat a kontrolovat směr budoucího vývoje kraje.
Obsahová struktura:	<p>Dokument obsahuje následující části:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Souhrnná SWOT analýza Středočeského kraje • Návrhová část • Implementace strategie • Monitorování, hodnocení a aktualizace strategie <p>Návrhová část dokumentu stanovuje vizi pro budoucnost Středočeského kraje, a 5 strategických směrů rozvoje:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Znalostní region • Region spokojených lidí • Zelený region • Soudržný region • Bezpečný region <p>Pro dosažení těchto směrů dokument definuje prioritní oblasti, přičemž každá prioritní oblast může přispívat k více směrům rozvoje. Konkrétně se jedná o následující prioritní oblasti:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ekonomický rozvoj a VaV 2. Cestovní ruch 3. Lidské zdroje a vzdělanost 4. Doprava 5. Energetická infrastruktura 6. Životní prostředí 7. ICT infrastruktura 8. Sociální služby 9. Zdravotnictví 10. Kultura

6.2.1 Hierarchická úroveň a její finanční aspekt

Řešená otázka: Na jaké hierarchické úrovni jsou uvedeny a) finanční náklady/alokace, b) finanční nástroje, c) finanční zdroje?

Co se týče hlavního dokumentu SR SČK 2019-2024, jeho hierarchie je sestavena na úrovních Prioritní oblast → Specifický cíl. Ke každému specifickému cíli je definována řada informací, viz příklad v následující tabulce.



Na těchto úrovních dokument s finančními aspekty nepracuje, finance nejsou řešeny ani v dalších kapitolách hlavního dokumentu.

Tabulka 6.6: Příklad specifického cíle SR SČK 2019-2024

Prioritní oblast:	2. Cestovní ruch
Specifický cíl:	2.1 Zvýšit přínos cestovního ruchu pro hospodářství Středočeského kraje
Další informace:	V rámci popisu jednotlivých specifických cílů jsou uvedeny následující informace: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Textová interpretace specifického cíle ▪ Navržený okruh indikátorů pro sledování úspěšnosti specifického cíle ▪ Typová opatření V rámci návrhové části nejsou finanční aspekty specifických cílů či opatření.

Zdroj: Strategie rozvoje územního obvodu Středočeského kraje 2019-2024, s výhledem do roku 2030

Dle implementační části dokumentu měla být konkrétní opatření včetně jejich finančních aspektů řešena prostřednictvím akčních plánů. Ke dni zpracování této analýzy však nedošlo k vytvoření jediného akčního plánu, vzhledem k přesunu gesce strategie mezi odbory a chybějící personální kapacitě pro jejich realizaci. Jakékoliv bližší informace k implementaci opatření tak po celou dobu platnosti strategie chybí, a to včetně případných finančních aspektů.

Pro informaci je v následující tabulce uvedeno vzorové opatření v podobě, kterou navrhuje implementační část strategie rozvoje. Je zde vidět, že implementační část předpokládala řešit finanční aspekt na úrovni konkrétních opatření, k vytvoření akčních plánů nicméně nedošlo.

Tabulka 6.7: Vzorové opatření SR SČK 2019-2024

Opatření:	Neinvestiční akce REG cestovní ruch
Prioritní oblast:	2. Cestovní ruch
Specifický cíl:	2.1 Zvýšit přínos cestovního ruchu pro hospodářství Středočeského kraje
Popis projektu:	<ul style="list-style-type: none"> - Strategické řízení CR - Systém organizace CR - Destinační management - Rozvoj CR ve specifických lokalitách - Vesnice roku a další neinvestiční údaje
Cílová skupina:	Aktéři CR, NNO, MAS, Klub českých turistů
Finance:	88 050 000 Kč
Financování:	Rozpočet SK 2018
Gestor:	Odbor Regionálního rozvoje, oddělení cestovního ruchu (REG OCR)

Zdroj: Strategie rozvoje územního obvodu Středočeského kraje 2019-2024, s výhledem do roku 2030

6.2.2 Typy opatření a jejich finanční aspekt

Řešená otázka: U kterých typů opatření (aktivit) jsou uvedeny a) finanční náklady/alokace, b) finanční nástroje, c) finanční zdroje?

Dokument obsahuje pouze typová opatření bez finančního aspektu. Konkrétní opatření nejsou řešena vzhledem k absenci akčních plánů, které nebyly doposud v období platnosti strategie vytvořeny.

6.2.3 Přístup k identifikaci nákladů a přínosů

Řešená otázka: Jakým způsobem jsou náklady, respektive přínosy stanoveny (odhadnuty)?

Náklady a přínosy nejsou řešeny vzhledem k absenci akčních plánů.



6.2.4 Podíl opatření s exaktně vymezenými náklady a přínosy

Řešená otázka: Jaký je podíl opatření (aktivit) s uvedením nákladů, resp. přínosů na celkovém počtu opatření (aktivit)?

Dokument obsahuje pouze typová opatření bez finančního aspektu. Konkrétní opatření nejsou řešena vzhledem k absenci akčních plánů, které nebyly doposud v období platnosti strategie vytvořeny.

6.2.5 Časový rozměr finančních nákladů

Řešená otázka: Na jaké období jsou stanoveny finanční náklady?

Náklady nejsou řešeny vzhledem k absenci akčních plánů.

6.2.6 Sumarizace nákladů

Řešení otázka: Je provedena celkový sumarizace nákladů dle finančních zdrojů?

Náklady nejsou řešeny vzhledem k absenci akčních plánů.

6.2.7 Potenciál finančních zdrojů:

Řešená otázka: Jsou v průběhu tvorby strategického dokumentu vzaty v úvahu možnosti (potenciál) finančních zdrojů pro jeho realizaci a jakým způsobem?

Na úrovni specifických cílů jsou definovány indikátory pro hodnocení dopadů realizace aktivit, nicméně nejsou pro tyto indikátory navrženy žádné cílové hodnoty.

6.2.8 Zajišťování finančních zdrojů pro implementaci

Řešená otázka: Jakým způsobem a v jakém rozsahu jsou zajišťovány finanční zdroje pro implementaci strategického dokumentu?

Náklady nejsou řešeny vzhledem k absenci akčních plánů, s čímž souvisí také absence identifikace finančních zdrojů.

6.2.9 Bariéry a limity implementace dokumentu

Řešená otázka: Dochází vzhledem k omezeným finančním zdrojům, resp. růstům cen k prioritizaci opatření (aktivit) a jakým způsobem?

Nerelevantní vzhledem k absenci akčních plánů a nejasné implementace strategického dokumentu.



6.2.10 Propojení s dalšími strategickými dokumenty

Řešená otázka: Existuje finanční provázanost strategického dokumentu s jinými strategickými dokumenty a s kterými?

Na úrovni Středočeského kraje je aktuálně v platnosti řada dílčích strategických dokumentů, které svou implementací mohou přispívat k cílům stanovených v SR SČK 2019-2024. V následující tabulce je uvedena vazba jednotlivých dokumentů na prioritní osy SR SČK SR SČK 2019-2024 a také popis, jakým způsobem jsou na úrovni dílčích dokumentu řešeny jejich finanční aspekty.

Tabulka 6.8: Vazba koncepčních dokumentů Jihočeského kraje s SR SČK 2019-2024

Dokument:	Vazba na PO SRJČK 2019-2027	Finanční aspekty dokumentu
Aktualizace Programu rozvoje cestovního ruchu Středočeského kraje 2015-2020	2. Cestovní ruch	V rámci dokumentu nejsou řešeny finanční aspekty.
Koncepce ochrany přírody a krajiny Středočeského kraje 2018-2028	6. Životní prostředí	V rámci dokumentu nejsou řešeny finanční aspekty.
Koncepce rozvoje cyklistiky ve Středočeském kraji 2017-2023	4. Doprava	Dokument stanovuje náklady na úrovni opatření tzn. v nejvyšším detailu hierarchie dokumentu.
Krajská příloha k národní RIS 3 Středočeský kraj (2014)	1. Ekonomický vývoj a VaV	V rámci dokumentu nejsou řešeny finanční aspekty.
Plán dopravní obslužnosti Středočeského kraje 2016-2020	4. Doprava	Finanční aspekt je řešen pouze v podobě potenciálních zdrojů financí, bez vyčíslení nákladů.
Územní energetická koncepce Středočeského kraje 2019-2043	5. Energetická infrastruktura	V rámci dokumentu nejsou řešeny finanční aspekty.

Zdroj: Vlastní zpracování na základě provedené analýzy dokumentu.

Z výše uvedeného přehledu vyplývá, že v dílčích koncepcích a strategiích Středočeského kraje lze nalézt na obsahovou vazbu na prioritní oblasti, tyto dokumenty však ve většině případů také neřeší žádný finanční aspekt, kterým by mohly napomoci k identifikaci finančního aspektu řešené strategie.

6.2.11 Výkon implementační struktury

Řešená otázka: Jak je finančně zajištěn výkon implementační struktury strategického dokumentu?

Implementační struktura strategického dokumentu se od počátku platnosti dokumentu potýká s nedostatečnou personální kapacitou pro zajištění implementace. Důsledkem je absence akčních plánů, ačkoliv je jejich tvorba řešena v rámci implementační části strategie.

6.2.12 Analýza rizik a opatření k jejich předcházení

Řešená otázka: Zahrnuje dokument analýzu (hodnocení) rizik a je patrné, zda se přijímají k rizikům opatření?

Dokument neobsahuje analýzu rizik.



Závěr

Na základě provedené analýzy pro dokument „Strategie rozvoje územního obvodu Středočeského kraje 2019-2024, s výhledem to do roku 2030“ stanoveny následující závěry:

Silné stránky

- Vzhledem k úplné absenci implementace strategie nelze identifikovat silné stránky.

Slabé stránky

- Absence akčních plánů jakožto dokumentů k řešení implementace strategického dokumentu.
- Absence jakéhokoliv řešení finančních aspektů v rámci hlavního dokumentu.

Procesní práce v průběhu tvorby a implementace

- Vzhledem k nedostatečné personální kapacitě gestora nedošlo k tvorbě akčních plánů, a nelze předpokládat jakoukoliv implementaci strategického dokumentu v podobě, kterou stanovuje jeho vlastní implementační část.

Rizika/Hrozby/Problémy

- Vysoká pravděpodobnost nedosažení cílů dokumentu vzhledem k nedostatečné personální kapacitě na příslušných pozicích souvisejících s implementací.

Tabulka 6.9: Standardizované zhodnocení jednotlivých AO včetně souhrnného hodnocení – SR SČK 2019-2024

AO	Odpověď na AO ve formě standardizovaného výroku.	Hodnocení
1	Dokument vůbec nestanovuje finanční aspekty.	1
2	Dokument nestanovuje finanční aspekty u žádného typu opatření.	1
3	Dokument nestanovuje náklady na realizaci opatření/aktivit.	1
4	Dokument neobsahuje v žádné formě stanovení nákladů a přínosů.	1
5	Dokument neobsahuje žádný popis nákladů, tzn. že nelze řešit jejich časový aspekt.	1
6	Dokument neuvádí finanční aspekty, a nelze tak provést jakoukoliv sumarizaci nákladů na realizaci.	1
7	Dokument popisuje potenciál cílového stavu po realizaci dokumentu prostřednictvím identifikace monitorovacích indikátorů. Pro indikátory nejsou stanoveny cílové hodnoty.	3
8	Dokument neuvádí popis zdrojů, ze kterých mají být opatření/aktivity realizovány.	1
9	Realizace opatření v podobě navržené dokumentem nebyla ovlivněna externími vlivy.	-
10	Dokument má obsahovou s jinými koncepčními/strategickými dokumenty.	3
11	Dokument obsahuje popis implementační struktury, přístup k monitorování a vyhodnocování dokumentu, a přístup k jeho aktualizaci. <i>Pozn.: Navzdory detailnímu popisu implementační struktury nedochází ke skutečnému průběhu těchto procesů, což vedlo například k neexistenci akčních plánů.</i>	4
12	Dokument neobsahuje analýzu rizik.	1
Celkové hodnocení dokumentu:		1,64

Pozn.: Bližší informace o metodice tohoto hodnocení jsou uvedeny v kapitole 1.2.

6.3 Strategie rozvoje Pardubického kraje 2021-2027



Úvod k analýze dokumentu

Tabulka 6.10: Základní informace o řešeném dokumentu – SR PAK 2021-2027

Název:	Strategie rozvoje Pardubického kraje 2021-2027
Zkratka	SR PAK 2021-2027
Gestor:	Pardubický kraj (odbor rozvoje)
Úroveň dokumentu:	Regionální (krajská)
Řešené území:	Území Pardubického kraje
Doba platnosti:	2021–2027
Hodnocené dokumenty:	Strategie rozvoje Pardubického kraje 2021-2027
Dostupné:	https://paradnikraj.cz/regionalni-rozvoj/4823-2/
Věcné zaměření:	Strategie rozvoje Pardubického kraje je základním střednědobým koncepčním dokumentem kraje. Jedním z jeho hlavních úkolů je zformulovat rozvojové priority a cíle a oblasti podpory kraje na příští programový cyklus tak, aby co nejúčinněji přispívaly k vyváženému a udržitelnému rozvoji územního obvodu kraje. Důležité je zachycení a využití vazeb na národní koncepcce a na kohezní politiku Evropské unie.
Obsahová struktura:	Dokument obsahuje rozsáhlou tematickou analytickou část rozdělenou na jednotlivé oblasti: sociální prostředí; ekonomické prostředí; environmentální prostředí; prostorové uspořádání území a vztahu rozhodujících subjektu. Druhou částí analýzy je regionální analýza, která popisuje jednotlivé SO ORP a jejich vzájemné vztahy, a to včetně mezikrajského srovnání. Na analytickou část navazuje návrhová část, která definuje 4 rozvojové oblasti, 12 priorit a 49 opatření. Na úrovni rozvojových oblastí se konkrétně jedná o: <ul style="list-style-type: none"> A. Lidské zdroje B. Ekonomika C. Životní prostředí D. Rozvoj území a spolupráce

6.3.1 Hierarchická úroveň a její finanční aspekt

Řešená otázka: Na jaké hierarchické úrovni jsou uvedeny a) finanční náklady/alokace, b) finanční nástroje, c) finanční zdroje?

Návrhová část dokumentu má hierarchii Rozvojová oblast → Priorita → Opatření. Finanční aspekt je řešen na úrovni opatření, ale pouze v podobě potenciálních zdrojů pro jejich realizaci. Informace o předpokládaných plánovaných nákladech na realizaci opatření v dokumentu chybí. Pro přehled je v následující tabulce uveden příklad opatření z dokumentu SR PAK 2021-2027.



Tabulka 6.11: Příklad specifického cíle SR PAK 2021-2027

Rozvojová oblast:	A. Lidské zdroje
Priorita:	A.2 Zajištění dostupnosti a kvality veřejných služeb
Opatření:	A.2.3 Zajištění bezpečnosti obyvatel
Informace uvedené k jednotlivým opatřením:	<p>V rámci popisu jednotlivých opatření jsou uvedeny následující informace:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Východiska (trendy, problémy, výzvy apod.) ▪ Strategický cíl ▪ Způsob realizace (výčet aktivit) ▪ Indikátory ▪ Zdroje financování <ul style="list-style-type: none"> ○ <i>Fondy EU (Integrovaný regionální operační program, program přeshraniční spolupráce ČR-Polsko), národní zdroje, zdroje pardubického kraje, zdroje měst a obcí.</i> ▪ Aktivity Pardubického kraje

Zdroj: Strategie rozvoje Pardubického kraje 2021-2027

6.3.2 Typy opatření a jejich finanční aspekt

Řešená otázka: U kterých typů opatření (aktivit) jsou uvedeny a) finanční náklady/alokace, b) finanční nástroje, c) finanční zdroje?

Finanční aspekt je řešen pouze v podobě popisu potenciálních zdrojů financování, který je uveden u všech opatření v dokumentu. Popis finančních nákladů a nástrojů není uveden u žádného opatření.

6.3.3 Přístup k identifikaci nákladů a přínosů

Řešená otázka: Jakým způsobem jsou náklady, respektive přínosy stanoveny (odhadnuty)?

Finanční náklady a přínosy nejsou v rámci dokumentu identifikovány.

6.3.4 Podíl opatření s exaktně vymezenými náklady a přínosy

Řešená otázka: Jaký je podíl opatření (aktivit) s uvedením nákladů, resp. přínosů na celkovém počtu opatření (aktivit)?

Finanční náklady a přínosy nejsou v rámci dokumentu identifikovány u žádných opatření.

6.3.5 Časový rozměr finančních nákladů

Řešená otázka: Na jaké období jsou stanoveny finanční náklady?

Finanční náklady nejsou stanoveny, nelze tak určit jejich časový rozměr.

6.3.6 Sumarizace nákladů

Řešená otázka: Je provedena celkový sumarizace nákladů dle finančních zdrojů?

Finanční náklady a přínosy nejsou v rámci dokumentu identifikovány.



6.3.7 Potenciál finančních zdrojů:

Řešená otázka: Jsou v průběhu tvorby strategického dokumentu vzaty v úvahu možnosti (potenciál) finančních zdrojů pro jeho realizaci a jakým způsobem?

Každé z opatření strategie má stanovený strategický cíl, který zachycuje hlavní změny, kterých má být dosaženo. Ke sledování pokroku při plnění cílů jsou navrženy indikátory.

6.3.8 Zajišťování finančních zdrojů pro implementaci

Řešená otázka: Jakým způsobem a v jakém rozsahu jsou zajišťovány finanční zdroje pro implementaci strategického dokumentu?

Informace o potenciálních zdrojích k realizaci je uvedena na úrovni jednotlivých opatření, identifikovány jsou následující zdroje:

- >>> Fondy EU a další mezinárodní programy
- >>> Státní rozpočet
- >>> Rozpočet Pardubického kraje
- >>> Zdroje jednotlivých obcí
- >>> Rozpočet ministerstev
- >>> Zdroje soukromých subjektů

Vzhledem k absenci vyčíslení nákladů nelze zároveň stanovit finanční zátěž na jednotlivé zdroje financí, identifikované v dokumentu.

6.3.9 Bariéry a limity implementace dokumentu

Řešená otázka: Dochází vzhledem k omezeným finančním zdrojům, resp. růstům cen k prioritizaci opatření (aktivit) a jakým způsobem?

Jednotlivá opatření jsou vymezena v rámci dokumentu bez exaktně vymezených nákladů, nelze tak v rámci analýzy hodnotit, jakým způsobem nedochází k prioritizaci nákladů.

6.3.10 Propojení s dalšími strategickými dokumenty

Řešená otázka: Existuje finanční provázanost strategického dokumentu s jinými strategickými dokumenty a s kterými?

Na úrovni Pardubického kraje je aktuálně v platnosti řada dílčích strategických dokumentů, které svou implementací mohou přispívat k cílům stanoveným v SR PAK 2021-2027. V následující tabulce je uvedena vazba jednotlivých dokumentů na rozvojové oblasti SR PAK 2021-2027 a také popis, jakým způsobem jsou na úrovni dílčích dokumentu řešeny jejich finanční aspekty.



Tabulka 6.12: Vazba koncepčních dokumentů Jihočeského kraje s SR PAK 2021-2027

Dokument:	Vazba na RO SR PAK 2021-2027	Finanční aspekty dokumentu
Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy Pardubického kraje 2020-2024	A. Lidské zdroje	V rámci dokumentu nejsou řešeny finanční aspekty.
Koncepce prevence kriminality v Pardubickém kraji 2017-2021	A. Lidské zdroje	Finanční aspekt je řešen pouze v podobě potenciálních zdrojů financí, bez vyčíslení nákladů.
Koncepce rozvoje muzejnictví Pardubického kraje 2016-2020	A. Lidské zdroje	V rámci dokumentu nejsou řešeny finanční aspekty.
Krajská příloha k národní RIS 3 za Pardubický kraj [akt. 2020]	B. Ekonomika	V rámci dokumentu nejsou řešeny finanční aspekty.
Plán odpadového hospodářství Pardubického kraje 2016-2025	C. Životní prostředí	V rámci dokumentu nejsou řešeny finanční aspekty.
Strategie preventivních aktivit a snižování škod spojených se závislostním chováním v Pardubickém kraji 2020-2028	A. Lidské zdroje	Náklady jsou řešeny na úrovni jednotlivých opatření, a to v členění na provozní a investiční náklady.
Střednědobý plán rozvoje sociálních služeb Pardubického kraje 2022-2024	A. Lidské zdroje	V rámci dokumentu nejsou řešeny finanční aspekty.
Územní energetické koncepce Pardubického kraje – aktualizace 2018	C. Životní prostředí	V rámci dokumentu nejsou řešeny finanční aspekty.

Zdroj: Vlastní zpracování na základě provedené analýzy dokumentu.

Z výše uvedeného přehledu vyplývá, že ačkoliv lze na úrovni Pardubického kraje nalézt dílčí koncepční a strategické dokumenty s obsahovou vazbou na rozvojové oblasti SR PAK 2021-2027, ani tyto dokumenty nevymezují finanční aspekty realizace opatření ve formě stanovení odhadu potřebných nákladů.

6.3.11 Výkon implementační struktury

Řešená otázka: Jak je finančně zajištěn výkon implementační struktury strategického dokumentu?

Za koordinaci činností spojených se SRPK a za sledování a hodnocení plnění SRPK je odpovědný odbor rozvoje (oddělení regionálního rozvoje). Finanční zajištění implementační struktury dokumentu je tak řešeno v rámci běžného rozpočtu Pardubického kraje.

6.3.12 Analýza rizik a opatření k jejich předcházení

Řešená otázka: Zahrnuje dokument analýzu (hodnocení) rizik a je patrné, zda se přijímají k rizikům opatření?

Dokument neobsahuje analýzu rizik a opatření k jejich řešení.



Závěr

Na základě provedené analýzy pro dokument „Strategie rozvoje Pardubického kraje 2021-2027“ byly stanoveny následující závěry:

Silné stránky

- Vymezení potenciálních zdrojů financí na úrovni jednotlivých opatření.
- Stanovení indikátorů pro sledování naplnění strategických cílů.

Slabé stránky:

- Absence jakéhokoli stanovení nákladů na realizaci opatření strategického plánu.
- Absence cílových hodnot monitorovacích indikátorů.
- Absence analýzy rizik a opatření k jejich řešení.

Procesní práce v průběhu tvorby a implementace

- Způsob realizace stanoví, které kroky/činnosti/témata je třeba realizovat k dosažení strategických cílů. Způsob realizace se týká všech subjektů působících na území kraje. Tyto subjekty by měly při realizaci svých rozvojových aktivit a zejména při žádostech o dotační podporu z veřejných prostředků kraje, ČR a EU reflektovat vazbu na příslušná opatření a respektovat jejich zaměření.
- Pro kraj a případně jím zřizované organizace jsou činnosti k naplňování strategie zdůrazněny v aktivitách Pardubického kraje.
- Za koordinaci činností spojených se SRPK a za sledování a hodnocení plnění SRPK je odpovědný odbor rozvoje (oddělení regionálního rozvoje).
- Za realizaci aktivit Pardubického kraje jsou zodpovědné jednotlivé věcně příslušné odbory.

Rizika/Hrozby/Problémy

- Bariéry implementace opatření způsobené především absencí předpokládaných nákladů.
- Obtížné hodnocení naplnění strategie vzhledem k absenci cílových hodnot monitorovacích indikátorů či trendů jejich vývoje.

Tabulka 6.13: Standardizované zhodnocení jednotlivých AO včetně souhrnného hodnocení – SR PAK 2021-2027

AO	Odpověď na AO ve formě standardizovaného výroku.	Hodnocení
1	Dokument stanovuje finanční aspekty na nejnižší úrovni stanoveného hierarchie, tzn. v nejvyšším možném detailu.	4
2	Finanční aspekty jsou v plné míře uvedeny u všech typů opatření.	4
3	Dokument nestanovuje náklady na realizaci opatření/aktivit.	1
4	Dokument neobsahuje v žádné formě stanovení nákladů a přínosů.	1
5	Dokument neobsahuje žádný popis nákladů, tzn. že nelze řešit jejich časový aspekt.	1
6	Dokument neuvádí finanční aspekty, a nelze tak provést jakoukoliv sumarizaci nákladů na realizaci.	1
7	Dokument popisuje potenciál cílového stavu po realizaci dokumentu prostřednictvím identifikace monitorovacích indikátorů. Pro indikátory nejsou stanoveny cílové hodnoty.	3
8	Dokument definuje pouze skupiny zdrojů, bez dalšího rozlišení (např. národní zdroje / evropské zdroje apod.)	2
9	Realizace opatření v podobě navržené dokumentem nebyla ovlivněna externími vlivy.	-
10	Dokument má obsahovou s jinými koncepčními/strategickými dokumenty.	3
11	Dokument obsahuje popis implementační struktury, přístup k monitorování a vyhodnocování dokumentu, a přístup k jeho aktualizaci.	4
12	Dokument neobsahuje analýzu rizik.	1
Celkové hodnocení dokumentu:		2,27

Pozn.: Bližší informace o metodice tohoto hodnocení jsou uvedeny v kapitole 1.2.



6.4 Strategie rozvoje Jihočeského kraje na období 2021-2027

Úvod k analýze dokumentu



Tabulka 6.14: Základní informace o řešeném dokumentu – SR JČK 2019-2027

Název:	Strategie rozvoje Jihočeského kraje na období 2021-2027
Zkratka	SR JČK 2019-2027
Gestor:	Jihočeský kraj (odbor regionálního rozvoje, územního plánování, stavebního řádu a investic)
Úroveň dokumentu:	Regionální (krajská)
Řešené území:	Území Jihočeského kraje
Doba platnosti:	2021–2027
Hodnocené dokumenty:	Strategie rozvoje Jihočeského kraje na období 2021-2027
Dostupné:	https://www.kraj-jihocesky.cz/byl-zverejnen-program-rozvoje-jihoceskeho-kraje-na-obdobi-2021-2027
Věcné zaměření:	Program rozvoje Jihočeského kraje na období 2021-2027 je zastřešujícím střednědobým programem podpory regionálního rozvoje na úrovni kraje, který vymezuje strategické cíle a jednotlivá intervenční opatření, jejichž prostřednictvím má dojít k udržitelnému a vyváženému rozvoji Jihočeského kraje. Cílovým stavem je konkurenceschopný region, jenž je úspěšný na rostoucích a technologicky náročných trzích, který vytváří vhodné zázemí pro podnikatelské subjekty a jenž je atraktivním místem k životu. PRK 2021-2027 plní funkci základního strategického dokumentu orgánů Jihočeského kraje pro koordinaci rozvoje sledovaného území při zajištění strategické podpory regionálního rozvoje.
Obsahová struktura:	Dokument obsahuje rozsáhlou analytickou část, členěnou dle kapitol na oblasti: Profil Jihočeského kraje; Konkurenceschopnost regionální ekonomiky a trhu práce; Doprava a mobilita, Technická infrastruktura; Služby a veřejná správa; Environmentální udržitelnost a soudržnost regionu; Cestovní ruch; Bezpečnost. Analytický část je zakončena SWOT analýzou. V rámci návrhové části definuje dokumentu rozvojové aktivity v členění Prioritní osa; Strategický cíl; Opatření. Na úrovni prioritních os dokument vymezuje následující: <ol style="list-style-type: none"> 1. Smart region a konkurenceschopná regionální ekonomika 2. Rozvoj dopravní a technické infrastruktury 3. Rozvoj služeb a infrastruktury v sociální oblasti 4. Rozvoj služeb a infrastruktury ve zdravotnictví 5. Rozvoj vzdělávání a podpora aktivního trávení volného času. 6. Environmentální udržitelnost o ochrana životního prostředí 7. Využití přírodního a kulturního dědictví kraje k rozvoji cestovního ruchu Poslední částí dokumentu je část implementační, která obsahuje popis zabezpečení realizace a rámcový časový harmonogram.

6.4.1 Hierarchická úroveň a její finanční aspekt

Řešená otázka: Na jaké hierarchické úrovni jsou uvedeny a) finanční náklady/alokace, b) finanční nástroje, c) finanční zdroje?

Návrhová část dokumentu má hierarchii Prioritní oblast → Strategický cíl → Opatření. Finanční aspekt v rámci strategie není řešen na žádné z těchto úrovní, jedinou doplňují informací ke každému opatření je předpokládaný termín jeho plnění. V následující tabulce uveden příklad vybraného opatření z SRJČK 2019-2027.



Tabulka 6.15: Příklad specifického cíle SRJČK 2019-2027

Prioritní oblast:	5. Rozvoj vzdělávání a podpora aktivního trávení volného času
Strategický cíl	5.1 Kvalitní a dostupná síť škol a školských zařízení
Opatření:	5.1.6 Podpora budování zdravého klimatu školy či konkrétní třídy zavedením supervizních setkání pro pedagogy a z hlediska zajištění efektivní primární prevence.
Termín realizace:	2021-2025

Zdroj: Strategie rozvoje Jihočeského kraje na období 2021-2027

Finanční aspekt dokumentu je řešen pouze souhrnně na úrovni potenciálních zdrojů bez uvedených rozpočtů v implementační části, bližší informace jsou uvedeny v relevantních kapitolách této analýzy.

6.4.2 Typy opatření a jejich finanční aspekt

Řešená otázka: U kterých typů opatření (aktivit) jsou uvedeny a) finanční náklady/alokace, b) finanční nástroje, c) finanční zdroje?

Dokument neobsahuje uvedení finančních aspektů u žádného typu opatření.

6.4.3 Přístup k identifikaci nákladů a přínosů

Řešená otázka: Jakým způsobem jsou náklady, respektive přínosy stanoveny (odhadnuty)?

Náklady a přínosy nejsou v rámci hierarchické struktury uvedeny.

6.4.4 Podíl opatření s exaktně vymezenými náklady a přínosy

Řešená otázka: Jaký je podíl opatření (aktivit) s uvedením nákladů, resp. přínosů na celkovém počtu opatření (aktivit)?

Exaktně vymezené náklady a přínosy nejsou u žádných opatření v rámci dokumentu.

6.4.5 Časový rozměr finančních nákladů

Řešená otázka: Na jaké období jsou stanoveny finanční náklady?

Náklady na realizaci strategického dokumentu nejsou vymezeny.

6.4.6 Sumarizace nákladů

Řešená otázka: Je provedena celkový sumarizace nákladů dle finančních zdrojů?

Náklady na realizaci strategického dokumentu nejsou vymezeny.

6.4.7 Potenciál finančních zdrojů:

Řešená otázka: Jsou v průběhu tvorby strategického dokumentu vzaty v úvahu možnosti (potenciál) finančních zdrojů pro jeho realizaci a jakým způsobem?

Pro hodnocení naplnění potenciálu dokumentu je vymezena sada monitorovacích indikátorů. Monitorovací indikátory mají stanovenou cílovou hodnotu, případně trend vývoje hodnoty indikátoru.



6.4.8 Zajišťování finančních zdrojů pro implementaci

Řešená otázka: Jakým způsobem a v jakém rozsahu jsou zajišťovány finanční zdroje pro implementaci strategického dokumentu?

Dokument ve své implementační části souhrnně popisuje potenciální zdroje financí na realizaci identifikovaných opatření. Dle tohoto výčtu má být realizace strategického dokumentu financována z následujících zdrojů:

- vlastní zdroje Jihočeského kraje určené na realizaci cílů regionální politiky formou investic, grantových programů, podpor nebo příspěvků;
- evropské strukturální a investiční fondy určené pro programovací období 2021-2027;
- národní programy a zdroje vyčleněné na úrovni jednotlivých ministerstev České republiky;
- specifické návratné finanční zdroje, švýcarské nebo norské fondy a další obdobné zdroje poskytované nečlenskými zeměmi Evropské unie;
- ostatní veřejné zdroje (rozpočty měst, obcí, mikroregionů, místních akčních skupin apod.) a soukromé zdroje (podnikatelský a neziskový sektor).

Vzhledem k tomu, že dokument neuvádí žádnou sumarizaci celkových nákladů, či jejich členění v rámci hierarchie dokumentu, nelze ani identifikovat či odhadovat potenciální výši financí z jednotlivých uvedených zdrojů.

V oblasti vlastních zdrojů dokument obsahuje analýzu rozpočtu kraje od roku 2014, na základě které odhaduje rozpočet na roky 2020 a 2021, a to v členění na oblasti zemědělství, dopravy, vodního hospodářství, zdravotnictví atd., celkem se jedná o 18 různých oblastí. Z tohoto členění lze do omezené míry předpokládat potenciální rozsah zdrojů na opatření, která svým zaměřením jednotlivým oblastem odpovídají. Jedná se však o velmi obecnou informaci, který neumožňuje identifikovat finanční aspekt jednotlivých opatření.

6.4.9 Bariéry a limity implementace dokumentu

Řešená otázka: Dochází vzhledem k omezeným finančním zdrojům, resp. růstům cen k prioritizaci opatření (aktivit) a jakým způsobem?

Jednotlivá opatření jsou vymezena v rámci dokumentu bez exaktně vymezených nákladů, nelze tak v rámci analýzy hodnotit, jakým způsobem nedochází k prioritizaci nákladů.

6.4.10 Propojení s dalšími strategickými dokumenty

Řešená otázka: Existuje finanční provázanost strategického dokumentu s jinými strategickými dokumenty a s kterými?

Na úrovni Jihočeského kraje je aktuálně v platnosti řada dílčích strategických dokumentů, které svou implementaci mohou přispívat k cílům stanovených v SRJČK 2019-2027. V následující tabulce je uvedena vazba jednotlivých dokumentů na prioritní osy SRJČK 2019-2027 a také popis, jakým způsobem jsou na úrovni dílčích dokumentů řešeny jejich finanční aspekty.



Tabulka 6.16: Vazba koncepčních dokumentů Jihočeského kraje s SRJČK 2019-2027

Dokument:	Vazba na PO SRJČK 2019-2027	Finanční aspekty dokumentu
Krajská příloha k RIS3	1. Smart region a konkurenceschopná regionální ekonomika	V rámci dokumentu nejsou řešeny finanční aspekty.
Zásady územního rozvoje Jihočeského kraje	1. Smart region a konkurenceschopná regionální ekonomika	V rámci dokumentu nejsou řešeny finanční aspekty.
Program opatření na silnicích II. a III. třídy na území Jihočeského kraje realizovaných v rámci Strategie bezpečnosti silničního provozu – aktualizace 2018	2. Rozvoj dopravní a technické infrastruktury	Dokument obsahuje konkrétní rozpočty jednotlivých projektů vycházejících z dokumentu.
Program investiční výstavby a oprav na silnicích II. a III. třídy Správy a údržby silnic Jihočeského kraje (mimo pátevní a základní síť) - aktualizace 2018	2. Rozvoj dopravní a technické infrastruktury	Dokument obsahuje konkrétní rozpočty jednotlivých projektů vycházejících z dokumentu.
Program investiční výstavby a oprav na silnicích II. a III. třídy na území Jihočeského kraje – aktualizace 2018	2. Rozvoj dopravní a technické infrastruktury	Dokument obsahuje konkrétní rozpočty jednotlivých projektů vycházejících z dokumentu.
Plán dopravní obslužnosti území Jihočeského kraje 2017-2021 s výhledem do roku 2030	2. Rozvoj dopravní a technické infrastruktury	V rámci dokumentu nejsou řešeny finanční aspekty.
Koncepce optimalizace dopravní sítě na území Jihočeského kraje	2. Rozvoj dopravní a technické infrastruktury	Dokument obsahuje celkové orientační náklady navržených neinvestičních opatření (oprav) na dopravní síti.
Plán rozvoje vodovodů a kanalizací na území Jihočeského kraje	2. Rozvoj dopravní a technické infrastruktury	Dokument obsahuje odhad investičních nákladů na rozvoj vodovodních a kanalizačních sítí.
Územní energetická koncepce Jihočeského kraje	2. Rozvoj dopravní a technické infrastruktury	V rámci dokumentu nejsou řešeny finanční aspekty.
Koncepce paliativní péče v Jihočeském kraji na období do roku 2023	4. Rozvoj služeb a infrastruktury ve zdravotnictví	Dokument stanovuje předpokládané náklady na úrovni aktivit, tzn. v nejvyšším detailu hierarchie dokumentu.
Koncepce zdravotnictví Jihočeského kraje na období 2015-2020	4. Rozvoj služeb a infrastruktury ve zdravotnictví	V rámci dokumentu nejsou řešeny finanční aspekty.
Plán rozvoje sportu v Jihočeském kraji	5. Rozvoj vzdělávání a podpora aktivního trávení volného času.	V rámci dokumentu nejsou řešeny finanční aspekty.
Koncepce rozvoje zřizovaných organizací v oblasti kultury na roky 2015–2020	5. Rozvoj vzdělávání a podpora aktivního trávení volného času.	V rámci dokumentu nejsou řešeny finanční aspekty.
Krajský plán vyrovnávání příležitostí pro osoby se zdravotním postižením 2018 - 2021	3. Rozvoj služeb a infrastruktury v sociální oblasti	Dokument stanovuje náklady na úrovni opatření tzn. v nejvyšším detailu hierarchie dokumentu.
Střednědobý plán rozvoje sociálních služeb Jihočeského kraje na období 2019-2021	3. Rozvoj služeb a infrastruktury v sociální oblasti	Dokument stanovuje náklady na úrovni aktivit tzn. v nejvyšším detailu hierarchie dokumentu.
Program zlepšování kvality ovzduší Jihočeského kraje	6. Environmentální udržitelnost a ochrana životního prostředí	V rámci dokumentu nejsou řešeny finanční aspekty.



Dokument:	Vazba na PO SRJČK 2019-2027	Finanční aspekty dokumentu
Plán odpadového hospodářství Jihočeského kraje	6. Environmentální udržitelnost o ochrana životního prostředí	V rámci dokumentu nejsou řešeny finanční aspekty.
Koncepce environmentálního vzdělávání, výchovy a osvěty	6. Environmentální udržitelnost o ochrana životního prostředí	Dokument stanovuje náklady na úrovni opatření tzn. v nejvyšším detailu hierarchie dokumentu.
Koncepce protipovodňové ochrany na území Jihočeského kraje	6. Environmentální udržitelnost o ochrana životního prostředí	V rámci dokumentu nejsou řešeny finanční aspekty.
Koncepce rozvoje cestovního ruchu Jihočeského kraje 2021–2030	7. Využití přírodního a kulturního dědictví kraje k rozvoji cestovního ruchu	V rámci dokumentu nejsou řešeny finanční aspekty.

Zdroj: Vlastní zpracování na základě provedené analýzy dokumentu.

Z výše uvedeného přehledu vyplývá, že v dílčích koncepcích a strategiích Jihočeského kraje lze nalézt na vazbu na prioritní oblasti SRJČK 2019-2027. Pouze v části těchto dílčích dokumentů jsou identifikovány finančních aspekty navrhovaných opatření a aktivit. Dokumenty tak jednoznačně nepokryjí kompletní sadu opatření SRJČK 2019-2027.

6.4.11 Výkon implementační struktury

Řešená otázka: Jak je finančně zajištěn výkon implementační struktury strategického dokumentu?

Implementační část dokumentu obsahuje popis organizačního, institucionálního a provozního zajištění SRJČK 2019-2027, v rámci, které ho jsou definovány úkoly pro Zastupitelstvo kraje Radu kraje a jednotlivé odbory, a to včetně věcné příslušnosti k jednotlivým strategickým cílům. Výkon implementační struktury strategického dokumentu je zajištěn v rámci běžného rozpočtu kraje.

6.4.12 Analýza rizik a opatření k jejich předcházení

Řešená otázka: Zahrnuje dokument analýzu (hodnocení)ú rizik a je patrné, zda se přijímají k rizikům opatření?

Dokument neobsahuje analýzu rizik.



Závěr

Na základě provedené analýzy pro dokument „Strategie rozvoje Jihočeského kraje na období 2021–2027“ jsou stanoveny následující závěry:

Silné stránky

- Vymezení potenciálních zdrojů financí pro realizaci opatření.
- Vazba dokumentu na dílčí strategie a koncepce kraje do určité míry popisující náklady na opatření.
- Jasně definovaná implementační struktura s věcnou odpovědností jednotlivých odborů.
- Vymezené indikátory pro možnost vyhodnocení naplnění strategického dokumentu.

Slabé stránky

- Absence jakéhokoli stanovení nákladů na realizaci opatření strategického plánu.
- Jen velmi omezené informace o jednotlivých opatřeních.
- Absence analýzy rizik a opatření k jejich řešení.

Procesní práce v průběhu tvorby a implementace

- Dokument byl zpracován prostřednictvím 4 na sebe navazujících fází: Sběr podkladů a dat; analytická část; návrhová část; implementační část; tvorba příloh.
- Přístup kontroly plnění a případně aktualizace dokumentu je popsán v implementační části dokumentu.
- Monitoring průběhu strategických cílů se provádí prostřednictvím navržených monitorovacích indikátorů, se stanovenou tendencí změn jejich hodnot.

Rizika/Hrozby/Problémy

- Bariéry implementace opatření způsobené jejich nedostatečným popisem, a především absencí předpokládaných nákladů.

Tabulka 6.17: Standardizované zhodnocení jednotlivých AO včetně souhrnného hodnocení – SRJČK 2019-2027

AO	Odpověď na AO ve formě standardizovaného výroku.	Hodnocení
1	Dokument vůbec nestanovuje finanční aspekty.	1
2	Dokument nestanovuje finanční aspekty u žádného typu opatření.	1
3	Dokument nestanovuje náklady na realizaci opatření/aktivit.	1
4	Dokument neobsahuje v žádné formě stanovení nákladů a přínosů.	1
5	Dokument neobsahuje žádný popis nákladů, tzn. že nelze řešit jejich časový aspekt.	1
6	Dokument neuvádí finanční aspekty, a nelze tak provést jakoukoliv sumarizaci nákladů na realizaci.	1
7	Dokument popisuje potenciál cílového stavu po realizaci dokumentu prostřednictvím identifikace monitorovacích indikátorů. Pro jednotlivé indikátory jsou stanoveny cílové hodnoty, případně žádoucí trend změny těchto hodnot.	4
8	Dokument detailně definuje zdroje financí, nelze však jednoznačně určit, jaká část nákladů bude pokryta z jakého zdroje.	3
9	Realizace opatření v podobě navržené dokumentem nebyla ovlivněna externími vlivy.	-
10	Dokument má obsahovou s jinými koncepčními/strategickými dokumenty..	3
11	Dokument obsahuje popis implementační struktury, přístup k monitorování a vyhodnocování dokumentu, a přístup k jeho aktualizaci.	4
12	Dokument neobsahuje analýzu rizik.	1
Celkové hodnocení dokumentu:		1,91

Pozn.: Bližší informace o metodice tohoto hodnocení jsou uvedeny v kapitole 1.2.

6.5 Strategie rozvoje Jihomoravského kraje 2018-2021

Úvod k analýze dokumentu

Tabulka 6.18: Základní informace o řešeném dokumentu – PR JMK 2018-2021

Název:	Strategie rozvoje Jihomoravského kraje 2018-2021
Zkratka	PR JMK 2018-2021
Gestor:	Jihomoravský kraj (odbor regionálního rozvoje)
Úroveň dokumentu:	Regionální (krajská)
Řešené území:	Území Jihomoravského kraje
Doba platnosti:	2018-2021
Doba platnosti:	Strategie rozvoje Jihomoravského kraje 2018-2021
Hodnocené dokumenty:	https://www.kr-jihomoravsky.cz/Default.aspx?ID=340678&TypeID=2
Věcné zaměření:	Základní střednědobý programový dokument k podpoře regionálního rozvoje na úrovni kraje s důrazem na sociálně ekonomickou sféru. Konkretizuje strategické cíle a rozvojová opatření ve formě konkrétních aktivit, určuje jejich nositele a stanoví způsob implementace a financování. Vede k naplňování strategických cílů Strategie rozvoje Jihomoravského kraje
Obsahová struktura:	<p>Dokument obsahuje analytickou část, skládají se z kapitol zaměřených na východiska pro tvorbu programu rozvoje kraje, profil kraje, územní disparity a znevýhodněné oblasti kraje, PESTLE analýzu a SWOT analýzu.</p> <p>Návrhová část stanovuje pro dosažení vize a cílů dokumentu 4 priority, přičemž každá priorita má stanovená opatření, ve kterých jsou dále stanoveny aktivity. Na úrovni priorit se konkrétně jedná o následující:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Dobudování infrastruktury 2. Zajištění kvality života obyvatel 3. Řešené problémů životního prostředí 4. Konkurenceschopné podnikání <p>Součástí návrhové části je také finanční plán na rok 2018.</p> <p>Poslední kapitolou dokumentu je implementační část, která obsahuje odpovědnost subjektů, harmonogram a monitoring realizace a analýzu rizik.</p>

6.5.1 Hierarchická úroveň a její finanční aspekt

Řešená otázka: Na jaké hierarchické úrovni jsou uvedeny a) finanční náklady/alokace, b) finanční nástroje, c) finanční zdroje?

Návrhová část je členěna v hierarchii Priorita → Opatření → Aktivita. V následující tabulce je uveden příklad konkrétní aktivity v souvislostech na všech uvedených úrovních:

Tabulka 6.19: Příklad hierarchie PR JMK 2018-2021

Priorita:	2. Zajištění kvality života obyvatel
Opatření:	2.3: Zajištění dostupnosti zdravotnické péče
Aktivita:	2.3.3: Podpora zajištění zdravotní péče v obcích

Zdroj: Strategie rozvoje Jihomoravského kraje 2018-2021

Každá aktivita obsahuje základní popisy několika kategorií, které jsou standardizovány pro všechny aktivity v dokumentu. V následující tabulce je uveden příklad kompletních informací k vybrané aktivitě.



Tabulka 6.20: Příklad aktivity PR JMK 2018-2021

Aktivita:	2.3.3: Podpora zajištění zdravotní péče v obcích
Cíle aktivity:	Zlepšit dostupnost zdravotní péče ve všech částech kraje
Popis aktivity:	Podpora subjektů (lékařů i neziskových organizací), které poskytují zdravotní péči. Zajištění informační a metodické podpory, vedoucí ke zkvalitnění činnosti subjektů poskytujících zdravotní péči. Rozšíření ordinčních hodin, případně i zřízení nových ordinací lékařů – především v těch obcích či regionech, kde zdravotní péče chybí nebo je obtížně dopravně dostupná. Podpora dalšího rozvoje terénních zdravotnických služeb (domácí hospicová péče, zajištění pravidelného drobného ošetření /převazy, injekce apod./). Podpora efektivního provázání terénní sociální a terénní zdravotní péče.
Způsob zapojení kraje:	Informační a metodická podpora činnosti subjektů v regionech s horším zajištěním zdravotní péče Podpora přeshraniční spolupráce v okrajových regionech Dotační program JMK: Dotační program na podporu poskytování domácí hospicové péče v Jihomoravském kraji. Dotační program JMK: Dotační program na podporu a rozvoj nestátních neziskových organizací zajišťujících veřejně prospěšnou činnost v oblasti zdravotnictví – Dotační titul v oblasti poskytování zdravotní péče
Realizátor:	Nestátní neziskové organizace, Jihomoravský kraj
Spolupracující subjekty:	Zdravotnická zařízení, obce, zdravotní pojišťovny
Věcně příslušný odbor kraje (garant realizace):	Odbor zdravotnictví
Vazba na analytickou část:	Kap. A.2.6 W.10
Vazba na ostatní opatření	2.2
Indikátory výstupů	Počet uskutečněných projektů, počet podpořených subjektů
Zdroje financování:	Rozpočet kraje, rozpočty obcí
Územní dopad:	Celý kraj, s důrazem na venkovské a odlehlé regiony
Priorita:	Vysoká

Zdroj: Strategie rozvoje Jihomoravského kraje 2018-2021

Z výše uvedeného příkladu je patrné, že jediná informace o finančních aspektech je v rámci aktivit uvedena ohledně zdrojů financí k realizaci, informace o nákladech na aktivitu uvedena není. To do jisté míry doplňuje v rámci analytické části kapitola finanční plán, která ke všem aktivitám uvádí finanční nároky na rozpočet kraje v roce 2018, neuvádí však vyčíslení nároků z jiných zdrojů. V následující tabulce je uveden příklad finančního plánu vybraného opatření:

Tabulka 6.21: Příklad finančního plánu opatření PR JMK 2018-2021

Opatření:	Aktivita:	Odbor:	Výdaje z rozpočtu kraje v roce 2018 (tis. Kč).	Zdroje mimo rozpočet kraje:
2.3: Zajištění dostupnosti zdravotnické péče	2.3.1 Posílení informovanosti a hodnocení v oblasti zdravotnické péče	Odbor zdravotnictví	270 (A1281)	-
	2.3.2 Zlepšení personálního zajištění zdravotnických služeb kraje	Odbor zdravotnictví	8 000 (ZZS JMK)	Rozpočty zdravotnických zařízení, státní rozpočet



Opatření:	Aktivita:	Odbor:	Výdaje z rozpočtu kraje v roce 2018 (tis. Kč).	Zdroje mimo rozpočet kraje:
	2.3.3 Podpora zajištění zdravotní péče v obcích	Odbor zdravotnictví	10 000 (A1220) 950 (A1016)	Rozpočty obcí
	2.3.4 Podpora zdravého stylu života a ochrana zdraví	Odbor zdravotnictví	500 (A1736)	Státní rozpočty, obecní rozpočty

Zdroj: Strategie rozvoje Jihomoravského kraje 2018-2021

V prvním roce platnosti dokumentu tak byla dostupná informace o finančních prostředcích z rozpočtu kraje, v další letech se však takový výhled nezpracovával. Finance byly řešeny vždy zpětně v rámci každoročního vyhodnocování naplňování dokumentu (přehled vynaložených nákladů, naplnění indikátorů apod.).

6.5.2 Typy opatření a jejich finanční aspekt

Řešená otázka: U kterých typů opatření (aktivit) jsou uvedeny a) finanční náklady/alokace, b) finanční nástroje, c) finanční zdroje?

Dokument obsahuje shodné informace u všech aktivit, bez ohledu na jejich typ. Konkrétně se tedy jedná o:

- >>> Informace o finančních zdrojích, kterých bude využito pro realizaci aktivity
- >>> Informace o výdajích krajského rozpočtu na rok 2018 pro jednotlivé aktivity

6.5.3 Přístup k identifikaci nákladů a přínosů

Řešená otázka: Jakým způsobem jsou náklady, respektive přínosy stanoveny (odhadnuty)?

V rámci dokumentu byly stanoveny výdaje na realizaci aktivit pro rok 2018, a to pouze na úrovni rozpočtu kraje. Tyto výdaje byly stanoveny na základě rozpočtového výhledu na daný rok. V následujících letech již nebyly náklady předem stanoveny, analýza byla provedena vždy zpětně v rámci každoročního vyhodnocování naplňování strategického dokumentu.

6.5.4 Podíl opatření s exaktně vymezenými náklady a přínosy

Řešená otázka: Jaký je podíl opatření (aktivit) s uvedením nákladů, resp. Přínosů na celkovém počtu opatření (aktivit)?

Exaktně vymezené náklady přínosy nejsou u žádných aktivit v rámci dokumentu. (Informace o výdajích z rozpočtu kraje v roce 2018 nelze považovat za dostatečnou informaci o plánovaných nákladech pro jednotlivé aktivity).

6.5.5 Časový rozměr finančních nákladů

Řešená otázka: Na jaké období jsou stanoveny finanční náklady?

Dokument stanovuje pouze náklady z krajského rozpočtu na rok 2018, dále již náklady stanoveny nejsou. Ty jsou poté hodnoceny vždy zpětně, v rámci vyhodnocování plnění strategického dokumentu.



6.5.6 Sumarizace nákladů

Řešení otázka: Je provedena celkový sumarizace nákladů dle finančních zdrojů?

Náklady na realizaci strategického dokumentu nejsou vymezeny. Dokument obsahuje pouze sumarizaci nákladů na rok 2018 z krajského rozpočtu, v rámci jednotlivých aktivit. Celkovou sumarizaci nákladů tak lze identifikovat pouze zpětně na základě finálního vyhodnocení plnění strategického dokumentu, které však v období zpracování této analýzy není hotovo.

6.5.7 Potenciál finančních zdrojů:

Řešená otázka: Jsou v průběhu tvorby strategického dokumentu vzaty v úvahu možnosti (potenciál) finančních zdrojů pro jeho realizaci a jakým způsobem?

V rámci dokumentu jsou stanoveny pouze indikátory výstupů, bez návrhu cílových hodnot.

6.5.8 Zajišťování finančních zdrojů pro implementaci

Řešená otázka: Jakým způsobem a v jakém rozsahu jsou zajišťovány finanční zdroje pro implementaci strategického dokumentu?

Dokument uvádí ke každé aktivitě výčet potenciálních zdrojů, ze kterých bude jejich realizace pokryta. Jedná se především o následující zdroje:

- >>> Rozpočet kraje
- >>> Fondy Evropské unie
- >>> Státní rozpočet
- >>> Rozpočty obcí
- >>> Rozpočet ministerstev ČR (Zemědělství, Životního prostředí)
- >>> Rozpočet zdravotnických zařízení
- >>> Finance podnikatelských subjektů

Vzhledem k tomu, že dokument neuvádí žádnou sumarizaci celkových nákladů či jejich členění v rámci hierarchie dokumentu, nelze ani identifikovat či odhadovat potenciální výši financí z jednotlivých uvedených zdrojů.

6.5.9 Bariéry a limity implementace dokumentu

Řešená otázka: Dochází vzhledem k omezeným finančním zdrojům, resp. růstům cen k prioritizaci opatření (aktivit) a jakým způsobem?

V rámci realizace aktivit v období platnosti dokumentu v letech 2018–2021 nedošlo k prioritizaci aktivit.

6.5.10 Propojení s dalšími strategickými dokumenty

Řešená otázka: Existuje finanční provázanost strategického dokumentu s jinými strategickými dokumenty a s kterými?

Na úrovni Jihomoravského kraje je řada dílčích strategických dokumentů, které svou implementaci mohou přispívat k cílům stanovených v PR JMK 2018-2021. V následující tabulce je uvedena vazba jednotlivých

dokumentu na priority osy PR JMK 2018-2021 a také popis, jakým způsobem jsou na úrovni dílčích dokumentů řešeny jejich finanční aspekty.

Tabulka 6.22: Vazba koncepčních dokumentů Jihočeského kraje s PR JMK 2018-2021

Dokument:	Vazba na PO SRJČK 2019-2027	Finanční aspekty dokumentu
Plán dopravní obslužnosti JMK pro období let 2017–2021	1. Dobudování infrastruktury	V rámci dokumentu nejsou řešeny finanční aspekty.
Koncepce rozvoje cyklistiky v JMK na období 2016–2023	1. Dobudování infrastruktury	Dokument obsahuje konkrétní rozpočty jednotlivých opatření vycházejících z dokumentu.
Plán rozvoje vodovodů a kanalizací JMK	1. Dobudování infrastruktury	V rámci dokumentu nejsou řešeny finanční aspekty.
Strategie rozvoje lidských zdrojů v JMK 2016–2025	2. Zajištění kvality života obyvatel	Pouze odhad nákladů z rozpočtu JMK na úrovni opatření.
Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy JMK 2016–2020	2. Zajištění kvality života obyvatel	Finanční aspekt je řešen pouze v podobě potenciálních zdrojů financí, bez vyčíslení nákladů.
Krajský akční plán rozvoje vzdělávání JMK	2. Zajištění kvality života obyvatel	V rámci dokumentu nejsou řešeny finanční aspekty.
Regionální inovační strategie JMK 2014–2020	2. Zajištění kvality života obyvatel 4. Konkurenceschopné podnikání	Dokument obsahuje konkrétní rozpočty jednotlivých projektů vycházejících z dokumentu.
Střednědobý plán rozvoje sociálních služeb JMK 2018–2020	2. Zajištění kvality života obyvatel	V rámci dokumentu nejsou řešeny finanční aspekty.
Strategie protidrogové politiky JMK na období 2010–2018	2. Zajištění kvality života obyvatel	V rámci dokumentu nejsou řešeny finanční aspekty.
Koncepce prevence kriminality JMK 2017–2021	2. Zajištění kvality života obyvatel	Finanční aspekt je řešen pouze v podobě potenciálních zdrojů financí, bez vyčíslení nákladů.
Koncepce rodinné politiky JMK na období 2015–2019	2. Zajištění kvality života obyvatel	Finanční aspekt je sice na úrovni opatření řešen, nicméně u většiny opatření nejsou náklady vyčísleny.
Plán odpadového hospodářství JMK 2016–2025	3. Řešení problémů životního prostředí	V rámci dokumentu nejsou řešeny finanční aspekty.
Program zlepšování kvality ovzduší Zóna Jihovýchod – CZ06Z	3. Řešení problémů životního prostředí	V rámci dokumentu nejsou řešeny finanční aspekty.
Akční plán protihlukových opatření pro pozemní komunikace ve vlastnictví JMK	3. Řešení problémů životního prostředí	V rámci dokumentu nejsou řešeny finanční aspekty.
Program rozvoje cestovního ruchu Jihomoravského kraje 2014–2020	4. Konkurenceschopné podnikání	Dokument obsahuje konkrétní rozpočty jednotlivých opatření vycházejících z dokumentu.

Zdroj: Vlastní zpracování na základě provedené analýzy dokumentu.

Z výše uvedeného přehledu vyplývá, že v dílčích koncepcích a strategiích Jihomoravského kraje lze nalézt na vazbu na prioritní oblasti PR JMK 2018-2021. Pouze v části těchto dílčích dokumentů lze identifikovat finančních aspekty navrhovaných opatření a aktivit. Dokumenty tak jednoznačně nepokryjí kompletní sadu opatření PR JMK 2018-2021.

6.5.11 Výkon implementační struktury

Řešená otázka: Jak je finančně zajištěn výkon implementační struktury strategického dokumentu?

Implementační část dokumentu obsahuje přehled odpovědností jednotlivých odborů JMK do realizace strategického dokumentu v případě zajištění implementační struktury jsou využívány finance z rozpočtu kraje.



6.5.12 Analýza rizik a opatření k jejich předcházení

Řešená otázka: Zahnuje dokument analýzu (hodnocení)ú rizik a je patrné, zda se přijímají k rizikům opatření?

Dokument obsahuje analýzu rizik, a to včetně návrhu opatření k jejich řízení a snižování. Pro každé riziko, respektive opatření, je identifikován subjekt, který se má předcházení rizika zabývat.

Závěr

Na základě provedené analýzy pro dokument „Strategie rozvoje Jihomoravského kraje 2018-2021“ byly stanoveny následující závěry:

Silné stránky

- Identifikace potenciálních zdrojů financí pro realizaci aktivit.
- Každoroční ex-post hodnocení naplňování plánu včetně finančního hodnocení.
- Zpracovaná analýza rizik, včetně subjektů zodpovědných za jejich řízení a snižování.

Slabé stránky

- Absence identifikace nákladů na realizaci navrhovaných aktivit.

Procesní práce v průběhu tvorby a implementace

- Finanční záležitosti jsou v rámci dokumentu řešeny ex – post, při každoročním vyhodnocení naplňování dokumentu. Finanční výhledy na navazujících obdobích nejsou v těchto hodnocení řešeny.

Rizika/Hrozby/Problémy

- Nedostatek financí na realizaci aktivit z rozpočtu kraje, z důvodu nedostačeného plánu potřebných zdrojů.

Tabulka 6.23: Standardizované zhodnocení jednotlivých analytických otázek včetně souhrnného hodnocení – PR JMK 2018-2021

AO	Odpověď na AO ve formě standardizovaného výroku.	Hodnocení
1	Dokument stanovuje finanční aspekty na nejvyšší úrovni stanoveného hierarchie, tzn. v nejvyšším možném detailu.	4
2	Dokument nestanovuje finanční aspekty u žádného typu opatření.	1
3	Dokument nestanovuje náklady na realizaci opatření/aktivit.	1
4	Dokument neobsahuje v žádné formě stanovení nákladů a přínosů.	1
5	Dokument neobsahuje žádný popis nákladů, tzn., že nelze řešit jejich časový aspekt.	1
6	Dokument neuvádí finanční aspekty, a nelze tak provést jakoukoliv sumarizaci nákladů na realizaci.	1
7	Dokument popisuje potenciál cílového stavu po realizaci dokumentu prostřednictvím identifikace monitorovacích indikátorů. Pro indikátory nejsou stanoveny cílové hodnoty.	3
8	Dokument detailně definuje zdroje financí, nelze však jednoznačně určit, jaká část nákladů bude pokryta z jakého zdroje.	3
9	Realizace opatření v podobě navržené dokumentem nebyla ovlivněna externími vlivy.	-
10	Dokument má obsahovou s jinými koncepčními/strategickými dokumenty.	3
11	• Dokument obsahuje popis implementační struktury, přístup k monitorování a vyhodnocování dokumentu, a přístup k jeho aktualizaci.	4
12	Dokument obsahuje analýzu rizik včetně návrhu opatření k jejich předcházení. Pravděpodobnost/důležitost jednotlivých rizik stanovena není.	3
Celkové hodnocení dokumentu:		2,27

Pozn.: Bližší informace o metodice tohoto hodnocení jsou uvedeny v kapitole 1.2.

Ministerstvo pro místní rozvoj ČR
Staroměstské náměstí 6
110 15 Praha 1
Tel.: +420 224 861 111
Fax: +420 224 861 333
www.mmr.cz