



Regionální operační program regionu soudržnosti Severozápad
Podporováno z Evropského fondu pro regionální rozvoj
„Vize přestane být snem“

www.nuts2severozapad.cz

www.europa.eu

Rozvojové aktivity města Budyně nad Ohří a partnerských subjektů v letech 2015 - 2025

D. Akční plán rozvoje města



Zpracovatel: Město Budyně nad Ohří

Konzultant: SPF Group, v.o.s.

únor 2021



OBSAH

1 Úvod.....3

2 Systém přípravy a realizace projektu

2.1 Organizační změny - systém projektového řízení.....4

2.2 Závazný proces přípravy a realizace rozvojových projektů

1 Úvod

Akční plán rozvoje města Budyně nad Ohří představuje přehled prioritních projektových záměrů připravených k realizaci v příštích letech 2010-2025. Projektové záměry jsou zpracované v jednotné struktuře projektové fiche, která obsahuje podrobnější informace než přehled projektů zpracovaný jako výstup jejich pasportizace.

Ty záměry, které nebudou realizované v příštích 2 letech, jsou zařazeny do tzv. projektového zásobníku, který tvoří další kapitolu tohoto výstupu. Také tyto projekty jsou zpracovány v podobě projektové fiche.

Poslední kapitolou akčního plánu je návrh systému řízení projektů ve městě. Návrh obsahuje variantní modely rozdělení kompetencí mezi jednotlivé orgány a osoby a rovněž popis tzv. projektového cyklu, tedy způsobu cyklického předkládání, přípravy, schvalování, realizace a hodnocení jednotlivých projektů.

2 Systém přípravy a realizace projektů

K tomu, aby se akční plán stal „živým“, pravidelně aktualizovaným dokumentem, je třeba zavést systém průběžné přípravy a realizace projektů. Tento návrh se skládá ze dvou hlavních témat (pilířů):

- vytvoření systému projektového řízení (organizační změny),
- zavedení projektového cyklu (příprava a realizace jednotlivých projektů).

Popis obou pilířů je předmětem následujících podkapitol.

2.1 Organizační změny - systém projektového řízení

2.1.1 Hlavní principy systému projektového řízení

Akční plán a projektový zásobník obsahují soubor logicky provázaných projektů, jejichž realizace by měla vést k postupnému zvýšení kvality života ve městě. Předpokladem pro úspěšnou realizaci plánu je zavedení, resp. modifikace systému projektového řízení na městském úřadě. Tento systém definuje proces identifikace, hodnocení a schvalování projektů pro podporu v rámci akčního plánu a vymezuje kompetence a úkoly příslušných orgánů města. Cílem systémového přístupu k implementaci akčního plánu je zvýšení kapacity města při realizaci projektů a vytvoření transparentního prostředí pro předkladatele projektových záměrů.

Návrh systému projektového řízení s vazbou na akční plán a projektový zásobník města bude vycházet z následujících principů:

1) Cyklický charakter projektového řízení

Implementace projektů předpokládá cyklický charakter předkládání a schvalování projektů pro podporu ze strany města Budyně nad Ohří. V souladu s délkou rozpočtového cyklu je základní cyklus schvalování projektů 1 rok.

2) Jednoduchost procedur a transparentnost systému

Systém projektového řízení musí být jednoduchý a transparentní pro všechny dotčené subjekty - volené i výkonné orgány města a předkladatele projektů (vč. partnerů města). Cílem je vytvoření efektivního systému, který nebude vytvářet vysoké nároky na zdroje města (finanční, personální) a zároveň bude garantovat transparentní podporu kvalitním projektovým záměrům.

3) Využití existující organizační struktury města

Systém projektového řízení bude v maximální možné míře využívat existující organizační strukturu města, i když je zřejmé, že pro efektivní fungování tohoto projektového řízení bude třeba učinit dílčí změny v této struktuře. Klíčovou změnou bude formalizace pozice projektového manažera, kterým se stane některý ze stávajících pracovníků městského úřadu. Jeho úkolem bude řízení procesu předkládání, schvalování, realizace a monitoringu projektů a průběžný monitoring možností financování projektů z externích zdrojů, zejména ze strukturálních fondů EU.

Součástí systému projektového řízení je pravidelně se opakující aktualizace projektového zásobníku a akčního plánu. Předpokládá se, že v systému projektového řízení se bude

pracovat nejen se záměry a projekty města, ale i dalších subjektů, které ve městě působí. Pro aktualizaci seznamu projektů v projektovém zásobníku a akčním plánu město předpokládá zařazení tohoto bodu na jednání Rady města Budyně nad Ohří 2-4x do roka. Projektový zásobník tak může být průběžně rozšiřován o další projektové záměry a současně bude průběžně monitorováno plnění projektů zařazených do akčního plánu.

Aktualizace projektového zásobníku a akčního plánu probíhá průběžně procesem identifikace a začlenění nových záměrů do projektového zásobníku a následně jejich zařazováním do akčního plánu.

2.1.2 Role jednotlivých orgánů města v systému projektového řízení

V současné době funguje příprava a řízení projektů ve městě převážně ad hoc pod záštitou starosty města, příp. některých výkonných pracovníků městského úřadu. V následujícím textu je navrženo rozdělení kompetencí v systému projektového řízení mezi jednotlivé orgány města. Jak bylo uvedeno výše, tento systém rovněž definuje role (povinnosti, odpovědnost) jednotlivých orgánů města v procesu projektového cyklu - viz 7 základních kroků implementačního cyklu.

Klíčové pro správné fungování projektového řízení je definovat především role jednotlivých orgánů města. V této souvislosti se nabízejí tři základní varianty rozdělení kompetencí v rámci systému projektového řízení:

- Systém projektového řízení plně v kompetenci nově ustaveného projektového manažera
- Systém projektového řízení plně v kompetenci odborů města
- Smíšený systém

První varianta předpokládá vytvoření nové pracovní pozice projektového manažera nebo přiřazení kompetencí projektového manažera některému ze stávajících pracovníků městského úřadu. Projektový manažer bude osoba, která se bude věnovat výhradně řízení projektů. Měl by být přímo podřízený starostovi, příp. místostarostovi města. V případě, že by tento orgán zajišťoval komplexní servis v oblasti projektového řízení, musel by kombinovat funkce projektového administrátora i manažera.

Druhá varianta je pravděpodobně organizačně méně náročná a využívá v maximální možné míře stávající organizační strukturu města. Některý z odborů městského úřadu by se v rámci této varianty stal hlavním garantem projektového řízení a ve spolupráci s dalšími věcně příslušnými odbory by administroval a řídil projekty akčního plánu města. V podmínkách současné situace ve městě se tento způsob jeví jako nejméně vhodný vzhledem k tomu, že by byl spíše „kosmetickou“ úpravou, která by zřejmě nepřinesla skutečnou systémovou změnu.

V rámci třetí varianty je administrace a řízení projektů rozděleno mezi odbory města a nově zřízenou pozici projektového manažera. Nabízí se též možnost rozdělení administrace a řízení projektů mezi odbory městského úřadu za většího či menšího zapojení podpory zvnějšku (externí konzultant, resp. konzultační firma). Tato varianta je zvláště v počátku výhodná, protože umožňuje výraznou a rychlou změnu danou zkušenostmi a autoritou konzultanta. Realizace této varianty navíc nevyžaduje razantní zásah do struktury městského úřadu a jeho personálního obsazení, které je poměrně náročné a může být i politicky citlivé.

2.2 Závazný proces přípravy a realizace rozvojových projektů - implementační cyklus

Implementační cyklus je rozdělen do 7 základních kroků:

1. Identifikace projektu a jeho zařazení do projektového zásobníku
2. Výběr projektů do akčního plánu
3. Návrh projektu
4. Posouzení návrhu projektu
5. Technicko-ekonomická příprava projektu (vč. případné žádosti o podporu)
6. Realizace projektu
7. Monitoring projektu

Podrobnější popis jednotlivých kroků přibližují následující podkapitoly. Předpokládá se, že jednotlivé kroky implementačního cyklu budou pro každý projekt realizovány vždy 2-4x ročně, a to na jednáních rady města.

2.2.1 Identifikace projektu a jeho zařazení do projektového zásobníku

V prvním kroku je předkladatelem identifikován projekt, případně jiná intervence. Součástí je především identifikace finanční náročnosti, obsahového zaměření a garanta a předkladatele projektu.

Následně je zpracován koncept projektu, který obsahuje základní informace o projektovém záměru přibližně v rozsahu projektové fiche. Rada města posoudí koncept projektu a na základě tohoto hodnocení ho zařadí nebo nezařadí do zásobníku projektů.

Předložené koncepty projektových záměrů musí vykazovat:

- přispění ke zvýšení kvality života ve městě,
- rozvojovost, tzn. nerutinnost povahy projektu,
- formální správnost projektového záměru / projektové fiche vč. toho, že projekt má rozvojovou (tzn. nikoli rutinní, provozní) povahu.

Prostřednictvím tohoto procesu dochází k průběžné aktualizaci projektového zásobníku. Identifikace projektů a tím i aktualizace projektového zásobníku bude probíhat 2-4x ročně prostřednictvím jednání rady města. V první fázi implementace akčního plánu a zásobníku projektů (cca do 2 let po schválení) lze tento krok přeskočit a realizovat pouze projekty na základě fichí zpracovaných již při přípravě akčního plánu.

2.2.2 Výběr projektů do akčního plánu

Má-li rozvojový projekt být zařazen do akčního plánu a získat plné nebo částečné financování z rozpočtu města, je nezbytné, aby splňoval tři zásadní kritéria:

1. Musí být obsažen v projektovém zásobníku. V souladu s touto zásadou pak tento projekt musí přispívat k naplnění principu zvyšování kvality života ve městě.
2. Musí být financovatelný, tj. splňovat formální i obsahové podmínky pro využití zdrojů z rozpočtu města. Musí být známé prostředky, které budou využity na projekt nebo alespoň na projektovou dokumentaci. Výhodu mají projekty, kde existuje možnost spolufinancování z externích zdrojů, zejména ze strukturálních

fondů Evropské unie. Součástí této etapy je tedy také identifikace možností externího spolufinancování projektu.

3. Musí projít závazným procesem pro přípravu a realizaci rozvojových projektů. Výběr projektů do akčního plánu provádí rada města. Do akčního plánu jsou zařazeny projekty, u kterých se očekává zahájení realizace v horizontu do 2 let. Výběr je prováděn na základě předem odsouhlasených kritérií. Mezi klíčová kritéria patří časová priorita, finanční náročnost vč. pravděpodobnosti získání dotace a organizační (administrativní) náročnost.

Také výběr projektů do akčního plánu bude realizován 2-4x ročně na jednáních rady města.

2.2.3 Návrh projektu

Předkladatel projektu vyplní tzv. projektový list, které obsahuje ve srovnání s konceptem podrobnější informace o projektu a mj. definuje rámcové technické či obsahové řešení a rozpočet. Předkladatelem je míněn orgán města, příp. partner města či jiný subjekt místního rozvoje, který bude projektový záměr realizovat. Předkladatel projektu vybere svého garanta, kterým je konkrétní zástupce (osoba) předkladatele projektu, která má realizaci projektu na starosti a která v této souvislosti komunikuje s městem, resp. projektovým manažerem.

2.2.4 Posouzení návrhu projektu

Návrh projektu je předložen k posouzení věcně příslušnému odboru městského úřadu. Na základě připomínek tohoto odboru může být návrh projektu upraven nebo přepracován. Finální verze návrhu projektu je předložena k posouzení radě města. Výsledkem tohoto hodnocení je schválení nebo neschválení projektu. V případě schválení je v první fázi schvalována příprava technicko-ekonomické dokumentace.

2.2.5 Technicko-ekonomická příprava projektu (vč. případné žádosti o podporu)

Tento krok je relevantní pouze u velkých investičních projektů nebo projektů žádající o podporu ze SF EU. Tyto projekty zpravidla vyžadují zpracování relativně rozsáhlé technicko-ekonomické dokumentace s nezanedbatelnými finančními náklady (studie proveditelnosti, analýza nákladů a přínosů, posouzení dopadu projektu na životní prostředí atp.). Podpora projektů, které předpokládají čerpání prostředků ze SF EU, příp. KF je v další fázi podmíněna schválením projektu ze strany řídicích struktur příslušného operačního programu.

2.2.6 Realizace projektu

Schválené projekty jsou realizovány v souladu s projektovou dokumentací. Za realizaci odpovídá jmenovaný garant (manažer projektu). Výstupem je realizovaný projekt.

2.2.7 Monitoring projektu

Projektový manažer předkládá radě města zprávy o průběhu realizace projektu, včetně informací o nápravných či preventivních opatření. V případě spolufinancování projektů z externích zdrojů je třeba ze strany žadatele rovněž průběžně zpracovávat monitorovací zprávy dle podmínek příslušného poskytovatele zdrojů.