



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz

METODIKA TVORBY PROGRAMU ROZVOJE OBCE

**Zpracováno v rámci projektu
CZ.1.04/4.1.00/62.00008
ELEKTRONICKÁ METODICKÁ PODPORA TVORBY
ROZVOJOVÝCH DOKUMENTŮ OBCÍ**

FINÁLNÍ VERZE

31. 1. 2014

OBSAH

ÚVOD	3
METODIKA TVORBY PROGRAMU ROZVOJE OBCE	5
PŘÍLOHY	10
Příloha 1: Specifikace obsahu programu rozvoje obce	10
A. Analytická část	11
B. Návrhová část	14
Příloha 2: Specifikace procesu tvorby programu rozvoje obce	23
Fáze přípravy	23
I. Nastavení parametrů PRO	24
II. Nastavení procesu tvorby PRO	25
Fáze zpracování	30
I. Specifikace zpracování analytické části	30
II. Způsob zpracování návrhové části PRO	33
III. Nastavení způsobu realizace	35
Doplňující činnosti v rámci procesu tvorby	36
Příloha 3: Metodické podklady pro tvorbu programu rozvoje obce	40
A. Metodický list pro nastavení procesu tvorby programu rozvoje obce	40
B. Podrobný obsah charakteristiky obce	42
C. Podklad pro uskutečnění dotazníkového šetření	51
Příloha 4: Doplňující podklady	60
4.1 Způsoby užití vybraných metod	60
4.2 Převodník pojmů	64
4.3 Seznam pojmů	65
4.4 Odkazy na další metodické materiály	68
Seznam zkratk	72

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

ÚVOD

Ministerstvo pro místní rozvoj České republiky usiluje o zlepšení podmínek pro rozšíření a zkvalitnění koncepčního řízení v obcích, a to v rámci projektu „Elektronická metodická podpora tvorby rozvojových dokumentů obcí“, který vychází z vládní strategie Efektivní veřejná správa a přátelské veřejné služby (Smart Administration). Jedním z výstupů projektu je tato **metodika**, doplněná o **elektronickou aplikaci** (metodickou podporu) usnadňující tvorbu programu rozvoje obce.

Klíčovým procesem řízení rozvoje je plánování. **Základním plánovacím dokumentem obce**, zakotveným v zákoně č. 128/2000 Sb., o obcích, je **program rozvoje obce¹ (PRO)**. Jde o hlavní nástroj řízení rozvoje obce. Na základě poznání situace v obci a názorů a potřeb občanů, podnikatelů, zájmových organizací a dalších subjektů v obci formuluje představy o budoucnosti obce spolu s činnostmi vedoucími k naplnění dohodnutých představ. Program rozvoje obce se zpracovává na období 4–7 let. Dlouhodobý pohled na rozvoj obce je formulován ve strategické vizi pro období 10–20 let.

Význam programu rozvoje obce

Program rozvoje obce:

- zachycuje hlavní problémy rozvoje obce a formuluje možná řešení – umožňuje tak komplexní přístup k řešení problémů a podporuje efektivní využívání finančních a personálních kapacit obce i celkového potenciálu obce;
- slaďuje představy jednotlivých subjektů o rozvoji obce – slouží tak k prevenci budoucích sporů a zajišťuje kontinuitu rozvoje;
- podporuje vytvoření platformy spolupráce různorodých subjektů v obci tak, aby byl využit potenciál lidí i organizací působících v obci;
- zvyšuje připravenost obcí k podání žádostí o dotační podporu a zvyšuje šance získat vnější finanční prostředky;
- je podkladem pro cílený a zdůvodněný územní průmět rozvojových aktivit v územním plánu;
- je nástrojem koordinace rozvoje v širším území (reflexe rozvojových záměrů okolních obcí, zohlednění vazeb jednotlivých programů rozvoje obcí);
- je podkladem pro rozhodování orgánů obce v rozvojových záležitostech,
- lze využít jako marketingový/informační nástroj (vůči potenciálním obyvatelům, investorům, resp. i návštěvníkům).

Plánování rozvoje obcí a tvorba programu rozvoje obce jsou často omezeny finančními a personálními kapacitami obcí, nedostatečným povědomím o přínosech plánování, negativním vnímáním plánování jako něčeho zastaralého či překonaného a malými zkušenostmi s plánováním. Představitelé obcí samozřejmě plánují, ale často pouze ve „vlastních hlavách“. Jejich plány nejsou nikde zapsány, což znemožňuje širší diskuzi a způsobuje problémy při změně vedení obce. Přitom teprve až písemná podoba struktury cílů, opatření a aktivit napomůže k jejich snadnějšímu naplnění – jednak je stanoveno, co je více

¹ Metodika používá legislativně ustálený název PROGRAM ROZVOJE OBCE (viz §84, odst. 2, písm. a) zákona o obcích). Dle statutu, kterým obec disponuje je možné název dokumentu modifikovat (Program rozvoje městyse, Program rozvoje města, Program rozvoje statutárního města, Program rozvoje městského obvodu /městské části).

a co méně důležité včetně časového plánu, jednak jsou definovány realizační podmínky (konkrétní činnosti, odpovědný subjekt, využitelné zdroje financí apod.).

Předkládaná metodika **jednoznačně formuluje strukturu programu rozvoje obce a popisuje proces jeho tvorby**. Usiluje o snížení bariér širšího uplatnění plánování rozvoje obcí. **Zaměřuje se na první etapu plánovacího cyklu** (procesu strategického plánování a řízení), tj. **na tvorbu programu rozvoje obce**. Současně se však dotýká i dalších etap – podpory realizace a vyhodnocování programu rozvoje obce.

Metodika **umožňuje variabilitu zpracování** včetně využití již zavedených postupů v obcích různých velikostních kategorií. Stanoví základní obsah programu rozvoje obce a doporučuje vhodná rozšíření. Obdobně uvádí minimální požadavky na proces tvorby a nabízí různé cesty ke zpracování PRO.

Následující několikastránková pasáž představuje základní podobu metodiky pro tvorbu PRO, která umožní obcím pochopit stěžejní skutečnosti ohledně obsahu a tvorby PRO a následně pomocí „**Osnovy pro tvorbu PRO**“ (viz vysvětlení na počátku první části) PRO zpracovat. V navazujících přílohách jsou **rozvedeny informace** o základním obsahu a možných rozšířeních PRO a o jednotlivých krocích a přístupech ke zpracování PRO a zařazeny **metodické podklady** usnadňující zvládnutí vybraných fází tvorby PRO.

Na základě metodiky byla vytvořena **webová aplikace pro tvorbu programu rozvoje obce**, která je dostupná na www.obcepro.cz. Tento nástroj umožní obcím velmi efektivně vytvořit svůj program rozvoje vlastními silami. Softwarový systém je naprogramován na základě finalizované metodiky zpracování programů rozvoje obcí a samotné zpracovatele velmi intuitivně provází celým procesem tvorby rozvojového dokumentu obce. Systém nabízí zpracovatelům (autorům jednotlivých částí PRO) obsah dokumentu a všechny stěžejní procesní kroky k jeho úspěšnému vytvoření.

METODIKA TVORBY PROGRAMU ROZVOJE OBCE

Program rozvoje obce (PRO) je základním koncepčním dokumentem pro řízení rozvoje obce.

Obec zpracovává program rozvoje obce opakovaně vždy na návrhové období 4 až 7 let.

Program rozvoje obce **obsahuje zejména**

- a) komplexní zhodnocení situace obce a zachycení hlavních problémů a limitů,
- b) dlouhodobou vizi směřování rozvoje obce,
- c) způsoby naplňování vize ve střednědobém období v podobě opatření a aktivit.

Na několika následujících stranách jsou zachyceny základní informace potřebné pro tvorbu programu rozvoje obce. Ty tvoří spolu s „Osnovou pro tvorbu PRO“² základní variantu metodiky.

Tento metodický základ je podrobněji rozveden v přílohách, kde jsou zařazeny podrobnější komentáře a metodické přílohy pro zvládnutí vybraných kroků.

Před započítáním vlastní tvorby musí obec promyslet a rozhodnout:

- ⇒ Zda obec **zpracuje PRO v základní podobě, nebo PRO rozšíří** o některou další část – např. vyhodnocení předchozího PRO, šetření názorů obyvatel, podnikatelů apod., SWOT analýza, akční plán atd.
- ⇒ **Jakým způsobem bude PRO vznikat**, tj. jak budou zajištěny jednotlivé kroky tvorby; zejména kdo bude PRO fakticky tvořit, tj. psát jednotlivé texty a chystat podklady pro jednání (=realizační tým) a zda obec využije vnější pomoc.³
- ⇒ **S kým bude PRO průběžně diskutován**, tj. **činnost pracovní skupiny, její složení a počet členů** – Pracovní skupina je shromážděním místních aktérů (starosta, vybraní zastupitelé, významní podnikatelé, zástupci neziskových organizací, zástupci jednotlivých skupin občanů, případně dalších pro rozvoj obce důležitých subjektů apod.).⁴
- ⇒ **Jak bude zapojeno obyvatelstvo** – Musí být vyjasněno, jak budou obyvatelé informováni o PRO, jak budou zveřejňovány podklady k veřejné diskuzi a zda, v jakém rozsahu a v jaké formě (on-line diskuse, setkání s občany) proběhne v rámci zpracování PRO veřejná diskuse.
- ⇒ **Jak budou časově uspořádány jednotlivé kroky tvorby PRO**, tj. vytvoření **harmonogramu** – obec si časově rozloží tvorbu jednotlivých částí PRO, zvolí počet jednání k PRO a jejich orientační rozložení (stačí po týdnech).

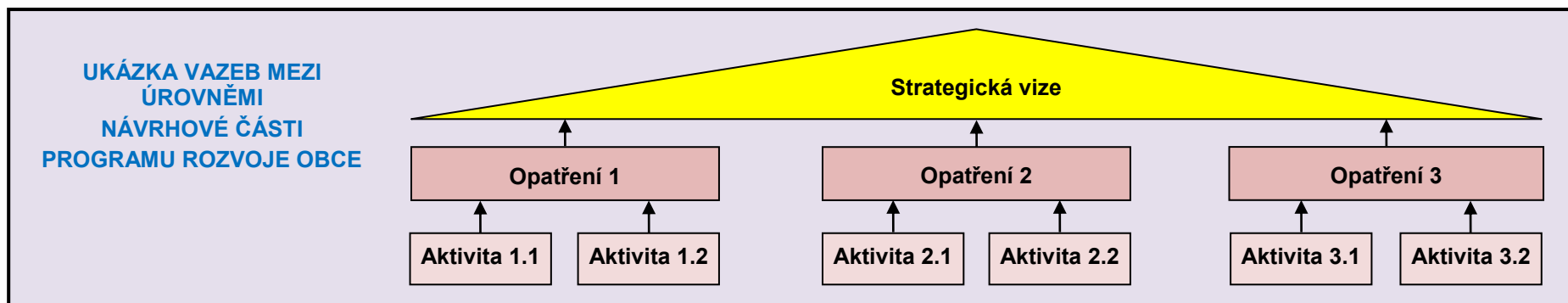
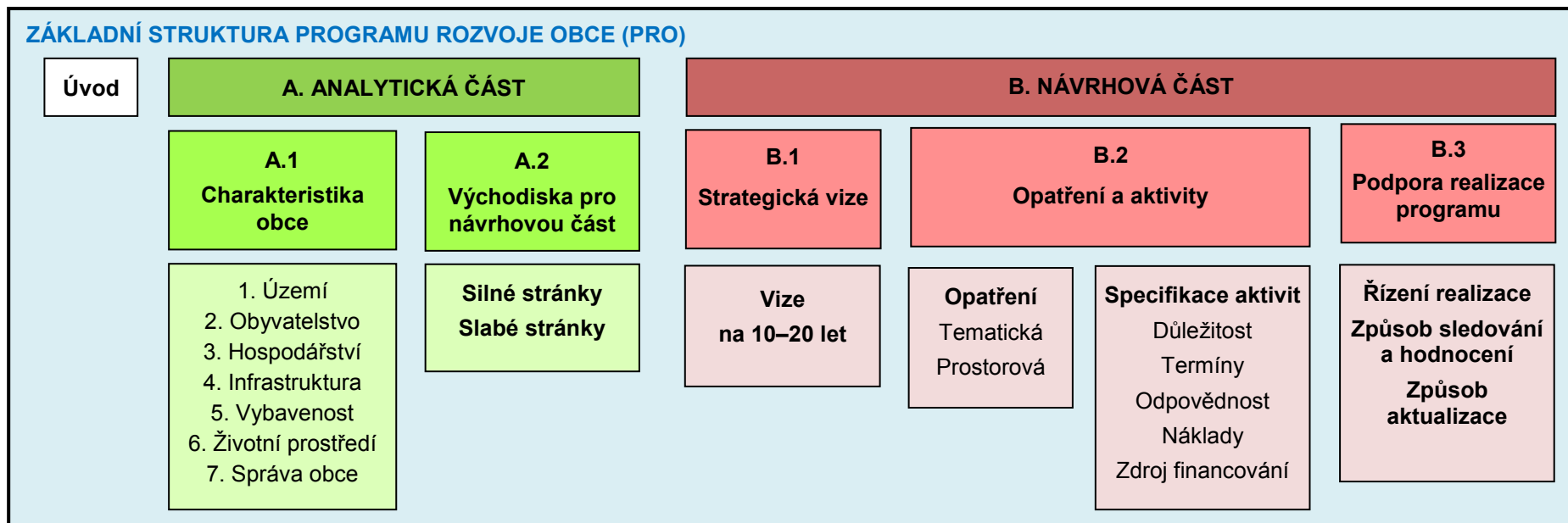
² „Osnova pro tvorbu PRO“ je textový soubor, do nějž může obec přímo vpisovat jednotlivé texty PRO a kde jsou u jednotlivých částí PRO uvedeny základní pokyny pro jejich tvorbu. „Osnova“ byla vytvořena pro potřeby tvorby pilotních PRO a je plně nahrazena webovou aplikací pro tvorbu PRO.

³ Dle potřeby s ohledem na personální a finanční kapacity obce může obec využít externího odborného subjektu, a to a) na zpracování komplexních podkladů a kompletaci díla a na kompletní řízení procesu tvorby, b) na zpracování dílčích částí a na pomoc při řízení procesu tvorby nebo c) na metodickou podporu procesu tvorby.

⁴ Pracovní skupina může být tvořena a) členy zastupitelstva obce, b) vybranými členy zastupitelstva obce + zástupci různých skupin občanů, podnikatelů, neziskových organizací apod., c) zástupci různých skupin občanů, podnikatelů, neziskových organizací apod., příp. i jinak.

Struktura programu rozvoje obce

PRO je tvořen úvodem, analytickou a návrhovou částí. Strukturu PRO a vazby v rámci návrhové části přibližují následující schémata.



Úvod zachycuje účel a smysl PRO, a také způsob jeho vzniku – kdy byl vytvářen, na jaké období, jaké subjekty se na jeho tvorbě podílely, jak probíhal proces zpracování atd.

1. Analytická část

Analytická část obsahuje části A.1 Charakteristika obce a A.2 Východiska pro návrhovou část.

A.1 Charakteristika obce obsahuje komplexní zhodnocení situace v obci, charakteristiku stavu a vývoje jednotlivých oblastí života obce. Klade důraz na zachycení hlavních rozvojových problémů obce a jejich příčin. Musí zachytit demografickou situaci, hospodářství, infrastrukturu, vybavenost, životní prostředí, hospodaření obce a fungování obce.

A.2 Východiska pro návrhovou část jsou zpracována zejména na základě poznatků z charakteristiky obce a zachycují silné stránky (pozitiva) obce a slabé stránky (negativa) obce.

Obsah částí A.1 a A.2 může být širší dle požadavků a specifik obce (viz příloha).

2. Návrhová část

Návrhová část je tvořena částmi B.1 Strategická vize, B.2 Opatření a aktivity a B.3 Podpora realizace programu.

Strategická vize představuje dlouhodobý obraz o budoucnosti obce a formuluje směřování rozvoje obce. Součástí vize mohou být i principy, na nichž obec staví svůj rozvoj. Strategická vize zastřešuje období 10–20 let a zajišťuje kontinuitu jednotlivých střednědobých programů rozvoje obce.

Opatření a aktivity formulují způsoby naplňování vize ve střednědobém období. **Aktivita** označuje konkrétní akci, činnost v rámci opatření. U aktivity je stanovena **důležitost, rok(y) realizace, odpovědnost za realizaci, odhad nákladů** na realizaci aktivity a **zdroje financování**. Dále je možné uvést i možná rizika, územní dopady, vazby na jiné aktivity apod. dle potřeby. Opatření zastřešuje soubor aktivit k určitému tématu/prostoru a stanoví přístup k řešení jednotlivých témat/problémů. Opatření musí obsahovat min. 1 aktivitu.

„Technická“ část **B.3 Podpora realizace programu** stanoví způsob sledování realizace, vyhodnocování a aktualizace PRO, tak aby se stal pružným nástrojem.

Akční plán podpoří naplňování PRO. Podrobně specifikuje způsob naplňování programových cílů, opatření a rozvojových aktivit programu rozvoje obce na období nejbližších 1–2 let. Konkretizuje rozvojové aktivity na nejbližší období až do podoby postupových kroků (rozfázování činností, zejména např. přípravné kroky).

Jednotlivé kapitoly a texty programu rozvoje obce mohou mít různý rozsah; důležité však je, aby dobře vystihovaly situaci v příslušné tematické oblasti.

Tvorba programu rozvoje obce

Tvorba programu rozvoje obce probíhá následujícím způsobem:

Část dokumentu	Kroky zpracování	Podrobnosti na str.
<i>Fáze přípravy</i>		
A.1 Charakteristika obce	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ zhodnocení (analýza) situace v jednotlivých tematických oblastech – realizační tým uvede informace dle jednotlivých bodů uvedených v metodickém podkladu B ⇒ <i>případně provedení terénního šetření</i> 	11–12 42–51 (obsah A.1) 30–32 (proces) 12, 52–60 (šetření)
A.2 Východiska pro návrhovou část	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ formulace silných a slabých stránek (problémů) ⇒ <i>případně SWOT analýza</i> ⇒ <i>případně vyhodnocení předchozího programu rozvoje obce, vyhodnocení vazeb na další koncepční dokumenty</i> ■ projednání s pracovní skupinou, s veřejností 	13–14 33 (proces) 61–65 (metody) 21–22 (vazby)
B.1 Strategická vize	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ formulace žádoucího budoucího stavu obce ■ vytvoření pracovní skupinou NEBO projednání návrhu s pracovní skupinou, s veřejností 	15–17 34 (proces)
B.2 Opatření a aktivity	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ vymezení opatření směřujících k plnění vize a stanovení kroků/činností/ projektů rozvíjejících dané opatření, včetně jejich důležitosti, harmonogramu, financí, odpovědnosti za realizaci ■ vytvoření pracovní skupinou NEBO projednání návrhu s pracovní skupinou, s veřejností ■ rozpracování realizačním týmem, nutné zapojení finančního výboru obce, příp. dalších výborů či komisí 	17–19 34–35 (proces)
B.3 Podpora realizace programu	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ stanovení úkolů pro nejbližší období, vymezení kompetencí a odpovědností jednotlivých aktérů ⇒ nastavení způsobu sledování a vyhodnocování dokumentu (<i>vyhodnocení plnění PRO se doporučuje 1x ročně</i>). ⇒ stanovení harmonogramu aktualizace dokumentu ⇒ <i>případně vytvoření akčního plánu / katalogu akcí</i> 	19–22 35–36 (proces) 37–38 (monitoring)
Finální podoba PRO	<ul style="list-style-type: none"> ■ projednání s pracovní skupinou, s veřejností ⇒ schválení dokumentu zastupitelstvem obce 	36–37

Důležité principy tvorby PRO:

- ❖ Zásadní a nezastupitelnou roli v procesu tvorby PRO hraje **politická reprezentace obce** (starosta, rada obce, zastupitelstvo obce).
- ❖ Do procesu zpracování musí být zapojení relevantní aktéři na obecní úrovni.
 - Je vhodné co nejvíce **zapojit občany obce**. Občané musí být průběžně informováni, musí mít možnost vhodným způsobem vyjádřit své názory (např. v rámci veřejných diskuzí, formou dotazníkového šetření apod.) a jejich připomínky musí být řádně vypořádány.
 - Vhodným způsobem je potřebné zapojit i neziskové organizace a podnikatele působící v obci.
- ❖ Důležitým subjektem v procesu tvorby Programu je **pracovní skupina**. Pracovní skupina je významnou tvůrčí silou: projednává jednotlivé návrhy, sladuje rozporná stanoviska apod.
- ❖ Je nutné **respektovat relevantní koncepční dokumenty z krajské a národní úrovně**.
- ❖ Musí být reflektován **územní plán obce**.
- ❖ Program musí být **zpracován reálně s ohledem na rozpočtové a majetkové možnosti obce**.
- ❖ Je potřebné prověřit soulad PRO s rozvojovými záměry okolních obcí a obcí v rámci svazků obcí, jichž je obec členem.

Příloha 1 – Specifikace obsahu programu rozvoje obce

PŘÍLOHY
PŘÍLOHA 1: SPECIFIKACE OBSAHU PROGRAMU ROZVOJE OBCE

Naplnění jednotlivých částí programu a také způsob jejich tvorby se odvíjí od potřeb obce. Na malé obci je situace přehlednější a je možné zachytit vše podstatné na několika málo stranách (pomocí textu, tabulek, grafů), charakteristika velkých měst vyžaduje detailnější práci se statistickými informacemi.

Z hlediska obsahu PRO lze vymezit informace základní a rozšiřující:

Část dokumentu	Základní obsah	Rozšiřující obsah
A. Analytická část		
A.1 Charakteristika obce	1. Území 2. Obyvatelstvo 3. Hospodářství 4. Infrastruktura 5. Vybavenost 6. Životní prostředí 7. Správa obce <i>(podrobněji k obsahu viz násl. strany a příloha B)</i>	Výsledky šetření názorů obyvatel či jiných šetření Srovnávací analýza Shrnutí kapitol
A.2 Východiska pro návrhovou část	Silné stránky (faktory rozvoje) Slabé stránky (problémy obce)	Limity rozvoje Problémová analýza SWOT analýza Vyhodnocení předchozího programu rozvoje obce Vyhodnocení vazeb dalších koncepčních dokumentů
B. Návrhová část		
B.1 Strategická vize	Vize (10–20 let)	Principy rozvoje Dlouhodobé strategické cíle Střednědobé programové cíle
B.2 Opatření a aktivity	Opatření a jejich specifikace formou aktivit (důležitost, termíny, odpovědnost, náklady, zdroj financování) na období 4–7 let	Specifikace opatření Další specifikace aktivit (vazby, případná rizika, územní dopady...) Zásobník aktivit
B.3 Podpora realizace programu)	Organizační zajištění realizace Způsob vyhodnocování a aktualizace dokumentu	
Akční plán	–	Akční plán

**Základní
struktura PRO**

PRO začíná **úvodem**, ve kterém budou uvedeny základní informace o procesu zpracování dokumentu a komentář k pojetí a využívání PRO. Občané obce a další čtenáři a uživatelé dokumentu tak budou znát okolnosti vzniku dokumentu a lépe chápat, proč je dokument zpracován právě určitým způsobem.

A. Analytická část

A.1 CHARAKTERISTIKA OBCE

Charakteristika (profil) obce soustřeďuje základní fakta o obci a obsahuje komplexní zhodnocení situace v obci, charakteristiku stavu a vývoje jednotlivých oblastí života obce. Klade důraz na zachycení hlavních rozvojových problémů obce a jejich příčin.

Charakteristika obce je nezbytnou součástí PRO zejména z následujících důvodů:

- Smyslem charakteristiky obce je stručně a výstižně soustředit hlavní poznatky o obci, na základě nichž jsou formulovány vize a opatření. Všechny osoby zapojené do tvorby PRO tak mají **srovnatelný informační základ**.
- Vloží do fakt o obci určitý **náhled**, a to pomocí srovnání s údaji jiných území. Umožní tak posoudit závažnost problémů.
- Je **podkladem pro formulaci otázek v dotazníkových šetřeních**, kdy chceme zjistit, jak jsou zjištěné problémy vnímány obyvateli a aktéry.

Charakteristika obce musí v jednotlivých oblastech odpovědět na následující obecné otázky:

- ⇒ Jaký je současný stav?
- ⇒ Jaký je vývoj?
- ⇒ Jaké jsou problémy, čím jsou způsobeny a případně zda a jak jsou řešené, resp. řešitelné?
- ⇒ Jaké má obec rozvojové možnosti, které doposud nevyužívá?

V případě, že má obec více místních částí je nezbytné sledovat situaci a vývoj i v jednotlivých částech, týká se to zejména vybavenosti.

Pro základní popis obce jsou vyhodnocovány zejména údaje z následujících oblastí: území, obyvatelstvo, hospodářství, infrastruktura, vybavenost, životní prostředí a správa obce. Těmto oblastem odpovídají jednotlivé kapitoly charakteristiky obce.

Rozsah a míra podrobnosti jednotlivých kapitol, stejně jako zahrnutí dílčích témat záleží na rozhodnutí pořizovatele dokumentu ve vazbě na velikost a další specifika obce (např. obec bez významnějších turistických atraktivit se nebude zabývat cestovním ruchem a naopak). Texty analýz je vhodné pro lepší názornost doplnit grafy, příp. obrázky. Texty by měly být formulovány stručným shrnujícím a hodnotícím způsobem. Detailní informace se doporučují zařadit do příloh.

V případě hodnocení vývoje počtu obyvatel, věkové struktury obyvatel, trhu práce a dalších vybraných témat je pro správnou interpretaci hodnot **nezbytné srovnání** s hodnotami za ORP, kraj či ČR, resp. s okolními obcemi.

Podrobný obsah jednotlivých kapitol a podkapitol charakteristiky obce včetně možných informačních zdrojů je zařazen v příloze 3.1 jako metodický podklad B.

Význam
charakteristiky
obce

Příloha 1 – Specifikace obsahu programu rozvoje obce

Charakteristika obce dále může jako rozšiřující části obsahovat:

❖ **Výsledky šetření názorů obyvatel obce či jiných šetření**

Součástí analýz také mohou být výsledky různých terénních průzkumů, šetření či anket, které si organizuje obec buď sama, nebo pověří externí subjekt. Tato šetření jsou velmi vhodná pro doplnění analytických kvantitativních dat, které mnohdy nedokážou podchytit lokální situaci v plné šíři. Šetření nemusí sloužit pouze pro analytické účely, ale také mohou sloužit ke zjištění názorů ohledně budoucího směřování obce. Šetření v terénu mohou být opravdu rozmanitá a jejich aplikace velmi závisí na zvyklostech obce, proto by měla být realizace a způsob šetření plně na jejím dobrovolném rozhodnutí.

Výsledky šetření mohou být řazeny jako samostatná kapitola, nebo mohou být přiřazeny po částech k jednotlivým tématům kapitol (např. názory občanů na kvalitu sociálních služeb budou zařazeny za popis sociálních služeb v obci).

Šetření názorů obyvatel se doporučuje zařadit jako nedílnou součást každého PRO, a to z následujících důvodů:

- Jde o nejvhodnější způsob **srovnání zjištění objektivní situace a subjektivního vnímání** problémů.
- Šetření **umožní zaměřit návrhovou část** PRO na témata, která obyvatele nejvíce pálí.
- **Šetření zvyšuje transparentnost a významnost PRO**. V případě zařazení otázek ohledně směřování obce v určitých oblastech, či realizace určitých diskutabilních činností, jde o jediný způsob, kdy lze na základě výsledků šetření jednoznačně rozhodnout (např. když 80 % obyvatel odmítne rozvíjet určité téma, tak by to bez debat mělo být vedením obce akceptováno).

❖ **Srovnávací analýzu**

Provedení výběrového porovnání statistických ukazatelů vůči okolním obcím a v rámci velikostně podobných sídel daného kraje či jinak vymezených území (např. ORP, okres, kraj) s vyhodnocením a popisem zjištěných výstupů. Výběrová srovnávací analýza může napomoci hledání efektivnějších rozvojových možností se získáním konkurenční výhody v rámci aktivit, které nejsou v jiných sídlech s obdobnou charakteristikou realizovány a které mohou mít do budoucna pozitivní vliv na konkrétní rozvojové procesy (*v čem jsme lepší/horší než okolní obce*).

Srovnávací analýza může být vložena jako samostatná kapitola, nebo může být použita selektivně, tj. jen u určitých analytických kapitol, u kterých je to z hlediska dalšího využití relevantní.

❖ **Shrnutí kapitol**

V případě rozsáhlejších analytických textů je nutné na konci každé kapitoly zařadit shrnutí, které by stručně a výstižně zachytilo nejdůležitější fakta.

**Další možnosti
rozšíření
charakteristiky
obce**

Příloha 1 – Specifikace obsahu programu rozvoje obce

A.2 VÝCHODISKA PRO NÁVRHOVOU ČÁST

Východiska pro návrhovou část jsou zpracována zejména na základě poznatků z charakteristiky obce a šetření názorů obyvatel a zachycují **základní (klíčové) podněty** pro návrhovou část, a to v podobě tabulky se silnými a slabými stránkami.

Shrnutí analýz – východiska pro návrhovou část

SILNÉ STRÁNKY (pozitiva, rozvojové faktory, <i>tj. to na čem lze stavět rozvoj obce</i>)	SLABÉ STRÁNKY (negativa, problémy, <i>tj. to, co je nutno řešit, či odstranit</i>)
<ul style="list-style-type: none"> • ... • ... • ... 	<ul style="list-style-type: none"> • ... • ... • ...

Realizační tým nebo pracovní skupina seskupí významné závěry/poznatky z jednotlivých témat charakteristiky obce. Z nich v rámci jedné provazující tabulky zformuluje silné a slabé stránky. Následně jednotliví členové pracovní skupiny bodují významnost výroků. Na základě vyhodnocení bodování jsou výroky v tabulce seřazeny.

Východiska pro návrhovou část mohou dále jako **rozšiřující části** obsahovat:

Rozšiřující části východisek

❖ **Limity rozvoje**

Faktory, které může obec jen obtížně ovlivnit a které musí respektovat při plánování rozvoje. Jde zejména o ochranná pásma infrastruktury (koridory silničních komunikací či železničních tratí, vedení vysokého napětí) a zvýšenou ochranu přírody (obce na území národních parků a chráněných krajinných oblastech, maloplošná chráněná území v katastru obce). Limity rozvoje jsou obvykle zachyceny v územněplánovacích dokumentech.

Limity obec zařadí buď jako slabou stránku, nebo jako komentář pod tabulku se silnými a slabými stránkami.

❖ **Problémová analýza**

Jaké jsou hlavní problémy rozvoje obce a čím jsou zapříčiněny a co mohou dále způsobit – propojení zjištění z charakteristiky obce a hledání souvislostí a podmínek jednotlivých problémů. Okomentování nejzávažnějších slabých stránek.

❖ **Analýza vnitřních a vnějších faktorů rozvoje (SWOT analýza)**

Souhrnné zhodnocení silných a slabých stránek (vnitřní faktory) a příležitostí a ohrožení (vnější faktory – hodnocení vhodné opřít o analýzu PESTLE⁵), které ovlivňují aktivity a rozvoj obce. O užití metody SWOT více v příloze 4.1.

⁵ Analýza vnějšího prostředí řešeného subjektu. Zabývá se rozbohem působení Politických, Ekonomických, Sociálních, Technologických, Legislativních a Environmentálních vlivů na danou obec.

Příloha 1 – Specifikace obsahu programu rozvoje obce

❖ **Vyhodnocení předchozího programu rozvoje obce**

Toto vyhodnocení přináší důležitou zpětnou vazbu o tom, které činnosti byly úspěšné a které neúspěšné (a z jakého důvodu), v čem je třeba pokračovat v novém programu, čeho se vyvarovat apod.

Z vyhodnocení musí pro návrhovou část vyplynout následující:

- cíle, kterých nebylo dosaženo a k nimž je třeba nalézt nové způsoby řešení;
- aktivity, které nebyly zrealizovány a je třeba je zařadit do nového PRO;
- náměty na změny organizačního a personálního zajištění realizace nového PRO;
- zpřesnění reálných finančních nákladů různých činností a možností získat finanční prostředky na jejich realizaci.

❖ **Vyhodnocení vlivů dalších koncepčních dokumentů (svazku obcí, krajů)**

Cílem vyhodnocení vlivů dalších koncepčních dokumentů je zajištění kompatibility rozvojových procesů v širším územním rámci a realizace pozitivního synergického efektu žádoucích rozvojových postupů. Jedná se též o zpětnou vazbu pro koordinační orgány (kraje, MMR) ve vztahu k jejich strategickým a koncepčním dokumentům.

Z hlediska koordinace rozvoje okolí obce je důležitá obousměrná vazba mezi PRO a rozvojovou koncepcí svazku obcí⁶. Z hlediska zdrojů pro realizaci MAS je vhodná i reflexe koncepce MAS. U krajských dokumentů jde buď o odvolání se na konkrétní opatření/aktivitu, nebo o zohlednění toho, že území obce je v krajské koncepci přímo zmíněno ve spojení s určitým záměrem kraje.

Zpracovatel PRO shromáždí všechny relevantní koncepční dokumenty stejných či vyšších územních úrovní (program rozvoje kraje, koncepce svazku obcí, rozvojová koncepce MAS, PRO sousedních obcí apod.) a z návrhových částí dokumentů vybere ty rozvojové záměry, které se územně dotýkají dané obce. Smyslem je zajistit soulad vlastních rozvojových aktivit s aktivitami širšího území (např. u liniových infrastrukturních akcí).

B. Návrhová část

V návrhové části je vyjádřena představa o rozvoji obce a navržen způsob jejího dosažení. **Základní kapitoly návrhové části PRO jsou tvořeny strategickou vizí, opatřeními, rozvojovými aktivitami a podporou realizace PRO.**

Dle potřeb a zvyklostí pořizovatele dokumentu je možné rozpracovat další konkrétní kroky realizace dokumentu do dalších částí (např. akční plán).

⁶ Na základě PRO jednotlivých členů svazku obcí by měly být v rozvojové koncepci svazku stanoveny společné aktivity. Koncepce svazku musí podpořit soulad rozvojových aktivit PRO.

Příloha 1 – Specifikace obsahu programu rozvoje obce

Vize je naplňována postupnou realizací opatření (vize = 2 a více opatření) → opatření je postupně naplňováno realizací aktivit (1 opatření = 1 a více aktivit) – viz ukázka v níže uvedeném schématu.



B.1 STRATEGICKÁ VIZE – Jak by měla obec v budoucnu vypadat?

Vize představuje dlouhodobý obraz o budoucnosti obce, o tom, jak se bude obec měnit a zlepšovat, soubor představ a priorit obce. Vize je „směrovkou“ rozvoje (Nezbytnost vize lze dobře vidět na Las Vegas, které se do současné podoby rozvinulo na základě odvážné vize rozvoje v podstatě „kusu pouště“. Bez počáteční vize by tam byla stále jen poušť.). Součástí vize mohou být i principy, na nichž obec staví svůj rozvoj.

Vize rozvoje
obce

Časový horizont vize je v rozmezí 10–20 let. Naplnění vize by mělo být dosaženo realizací celého příslušného dokumentu či následně na něj navazujících dokumentů stejného charakteru. Strategická vize obce je definována zejména na základě výsledků a závěrů předchozích bodů analytické části (části A.1 + A.2), aby byla zajištěna její budoucí reálnost a splnitelnost.

Vize je formulována jako výstižné vyjádření toho, jaká je obec v našich představách, k čemu směřujeme. Vize může být vyjádřena jak stručně pomocí několika stěžejních výroků, tak detailnějším zachycením představy o budoucnosti.

Příklady vizí:

XY jsou správní a kulturní centrum regionu se zázemím pro život, podnikání a cestovní ruch. Základní vizí je být zeleným městem s přitažlivou krajinou, která nabízí možnosti pro aktivní odpočinek. Být klidným a bezpečným místem podporujícím dobré mezilidské vztahy a spokojený společenský život. Být městem, které udržuje a rozvíjí tradiční kulturní a společenské akce a vytváří dobré podmínky pro podnikání. XY nemůže občanům z důvodu své velikosti a finančních možností nabídnout naprosto všechny služby. Může však profitovat z vhodné geografické polohy mezi městy Pardubice a Hradec Králové, které tyto chybějící služby poskytují, a stát se tak atraktivním místem k životu s dostupnými službami.

Příloha 1 – Specifikace obsahu programu rozvoje obce

XY je příjemným místem pro život. Lidé zde žijí v souladu s přírodou a v její těsné blízkosti, ale zároveň na dosah městu, které je vždy snadno dostupné. Obyvatelé obce se zde cítí v bezpečí a využívají možností zapojit se do lokálního společenského dění. Zázemí Jizerských hor díky kvalitní propagaci a rozvinutým službám přitahují návštěvníky z domova i ze zahraničí, kteří se do XY rádi opakovaně vrací.

V roce 2025 obec XY chce být obcí s trvale rostoucím počtem obyvatel plně využívající všech výhod polohy venkovské obce v zázemí Pardubic. Zásadní část občanské vybavenosti a pracovních příležitostí bude pro občany obce dobře dopravně dostupná v Pardubicích. Obec bude pro své občany poskytovat kvalitní a klidné bydlení včetně pestrého kulturního a společenského života v čistém a příjemném prostředí.

XY je samostatná obec, která zodpovědně a transparentně hospodaří. To jí umožňuje udržovat stávající infrastrukturu a vybavenost a také realizovat rozvojové projekty. Obec žije vlastním bohatým kulturním a společenským životem. V obci je dostupné předškolní i školní vzdělání. Obyvatelům je k dispozici kvalitní zázemí pro volnočasové aktivity a sportovní vyžití. Na XY je zdravé životní prostředí a je tu bezpečno. XY je prostě „místem, kde by chtěl žít každý.“

Součástí kapitoly může být rovněž **stanovení dlouhodobých strategických cílů**. Jejich naplňování je rozpracováno pomocí opatření a aktivit (část B.2) v několika střednědobých programech rozvoje obce. Dlouhodobé strategické cíle tak prostupují několika programy rozvoje obce a pomáhají udržovat kontinuitu rozvoje.

Strategické cíle

Dlouhodobé cíle lze pro období platnosti PRO (a pro snazší formulaci opatření a aktivit) **zpřesnit střednědobými programovými cíli** (např. strategickým cílem může být, že *obec bude mít za 15 let opraveny všechny místní komunikace*, odvozeným programovým cílem při pětiletém programu rozvoje obce by bylo, že *obec během pěti let opraví třetinu místních komunikací v obci*). Programové cíle stanoví, čeho chceme dosáhnout opatřeními a aktivitami uvedenými v části B.2. Jsou formulovány (stejně jako PRO) na 4–7 let. Vyjadřují **žádoucí stav obce**, kterého by mělo být dosaženo **do konce platnosti daného PRO**.

Programové cíle

Cíle musí být přiměřeně konkrétní, realistické, hodnotitelné, vydiskutované a odsouhlasené akteři. Musí být zřejmé, do kdy má být cílů dosaženo (programové cíle mohou být formulovány i na kratší období v rámci platnosti programu rozvoje obce). Cíle musí být v souladu s vizí a musí vizi naplňovat. Cíle musí být vzájemně sladěny.

U cílů je vhodné uvést hodnotící ukazatele, včetně výchozích hodnot a hodnot očekávaných realizací uvedeného cíle, aby bylo možné hodnotit míru jejich naplňování v průběhu realizace PRO. Je nutné mít odpovídající podklady pro nastavení cílů, aby cíle byly reálné, např. *zmapování ekologických zátěží, pasport komunikací apod.*

Cíl musí být co nejvíce jednoznačným a hodnotitelným vyjádřením stavu, jehož má být dosaženo; např. *odstranit staré ekologické zátěže v okolí obce; dobudovat chybějící místní komunikace a opravit alespoň 30 % stávajících místních komunikací (v závislosti na stavu místních komunikací), zvýšit počet obyvatel o 5 %*. V kvalitativních oblastech rozvoje

Příloha 1 – Specifikace obsahu programu rozvoje obce

obce by cíle měly být hodnotitelné adekvátním způsobem, nemusí být všechny kvantifikovatelné.

V případě formulace dlouhodobých a střednědobých cílů je vize rozvinuta strategickými cíli (vize = 2 a více strategických cílů, doporučeno max. 5) → strategické (dlouhodobé) cíle jsou postupně naplňovány programovými (střednědobými) cíli (1 strategický cíl = 1 a více programových cílů) → programové cíle jsou v návrhovém období naplňovány realizací opatření (1 programový cíl = 1 a více opatření) → opatření jsou postupně naplňována realizací aktivit (1 opatření = 1 a více aktivit).

B.2 OPATŘENÍ A AKTIVITY – Na co se zaměříme v následujících 4–7 letech?

Opatření a aktivity formulují způsoby naplňování vize ve střednědobém období.

Opatření zastřešuje soubor aktivit k určitému tématu/prostoru a stanoví přístup k řešení jednotlivých témat/problémů. Můžeme je vnímat jako zásadní úkoly. Odvíjí se od vize (resp. cílů) a mají střednědobý charakter, předpoklad jejich realizace je v celém návrhovém období nebo ve stanoveném kratším časovém úseku. Jednotlivá opatření jsou pak naplňována prostřednictvím realizace konkrétních rozvojových aktivit.⁷ Každé opatření musí obsahovat min. 1 aktivitu. V případě potřeby můžeme u opatření např. uvést jeho zdůvodnění, cíle apod.

Opatření

Samotná opatření mohou mít v rámci použití integrovaného přístupu dvojitý charakter:

- ⇒ **Tematický charakter** – opatření se zaměřují na řešení určitého tématu v rámci celé obce, případně ve více lokalitách (např. zlepšení podmínek pro volnočasové aktivity).
- ⇒ **Prostorový charakter** – opatření se zaměřují na (komplexnější) řešení situace v jednotlivých částech obce (např. revitalizace zanedbané části obce X).⁸

Aktivita označuje konkrétní akci, činnost v rámci opatření. U aktivity je stanovena důležitost, rok(y) realizace, odpovědnost za realizaci, odhad nákladů na realizaci aktivity a zdroje financování.

U každé rozvojové aktivity je potřebné stanovit minimálně:

- ⇒ **Důležitost (priorizace)** – vyjádření významové důležitosti/potřebnosti/nezbytnosti jednotlivých aktivit (*uvědomění si, co se musí udělat určité a co lze odložit*). Hodnocení důležitosti provede pracovní skupina, příp. zastupitelstvo obce. Hodnocení může být slovní na základě společné diskuze (např. kategorie: vysoká, střední, nízká; možné vytvořit i vlastní kategorie), nebo můžeme využít např. bodování ze strany členů pracovní skupiny.

⁷ Při formulaci opatření a aktivit je vhodné se logicky opřít o volební programy a programová prohlášení vedení obcí. Právě PRO je cestou ke zhodnocení reálných možností a k plnění politických záměrů.

⁸ Při větším počtu opatření (zejména ve velkých městech) je vhodné (možné) seskupit opatření dle zaměření do tematických okruhů/oblastí/priorit apod.

Příloha 1 – Specifikace obsahu programu rozvoje obce

⇒ **Termíny** – rok(y) realizace zejména s ohledem na finanční možnosti obce a na logickou návaznost jednotlivých činností, v případě průběžných (stálých) aktivit uvést celé období platnosti PRO, nebo označení „průběžně“.

⇒ **Odpovědnost za realizaci** – určení subjektů, které budou zajišťovat faktické naplňování aktivity.

Pozn.: Smyslem tohoto bodu je vyjednat a v PRO zakotvit, kdo se o danou činnost bude starat. Není tedy vhodné plošně uvádět zastupitelstvo (které má ze zákona formální zodpovědnost), ale je lepší uvádět subjekty/pozice osob, které přímo zajistí plnění dané aktivity (např. starosta, ZŠ, myslivci, hasiči, odbor XY apod.).

⇒ **Náklady** – odhad nákladů na realizaci aktivity.⁹

⇒ **Zdroje financování** – rozlišení aktivit, které budou plně financovány z rozpočtu obce a ty, jejichž realizace se odvíjí od získání dotačních prostředků (včetně uvedení předpokládaného zdroje dotace, např. krajský rozpočet, státní rozpočet, fondy EU apod.). Tato informace pak bude využívána při sestavování rozpočtů a rozpočtových výhledů obce.

Rozvojové aktivity lze konkretizovat v podobě tabulky:

Název aktivity	Důležitost	Termíny	Odpovědnost	Náklady	Zdroje financování
Pravidelná setkávání seniorů	střední	konání 3 x ročně průběžné	Sociální výbor zastupitelstva obce	50 tis. Kč/rok	vlastní
<i>Komentář: Prostor pro vysvětlení aktivity a pro rozepsání pracovních kroků, případně pro uvedení dalších informací dle potřeby.</i>					
Oprava komunikace XY	vysoká	do konce roku/ v roce 20XY	starosta	600 tis. Kč	vlastní/dotace
<i>Komentář:</i>					
...
<i>Komentář:</i>					

Charakteristiku aktivity je možné rozšířit o podrobnější popis – například vzájemné vazby mezi aktivitami, hodnocení významu, rizika realizace, územní rozsah (lokalizaci), vazby na jiné rozvojové programy a územně plánovací dokumentace, dotační potenciál, atd.). Z hlediska posílení významu opatření a získání dotačních prostředků je vhodné porovnat navržená opatření a aktivity s opatřeními rozvojových koncepcí svazku obcí, MAS, kraje apod. a shodu/vazbu v komentáři k aktivitě uvést.

⁹ Je nezbytná úzká vazba mezi PRO a rozpočtem (rozpočtovým výhledem) obce. Pomocí informací z minulých rozpočtů obec nastavuje reálné náklady a možnosti financování PRO. PRO posléze slouží jako klíčový podklad pro tvorbu rozpočtů. V rámci aktualizace PRO dochází i k úpravě financování aktivit dle vývoje rozpočtu.

Příloha 1 – Specifikace obsahu programu rozvoje obce

Příklady opatření a aktivit:

Opatření: Rozvoj lokalit vhodných pro setkávání občanů

Aktivity:

- Rekonstrukce Berkovy louky na multifunkční hřiště
- Úprava náměstí a přilehlého parku pro pořádání kulturních akcí

Opatření: Zlepšení nabídky sociálních služeb:

Aktivity:

- Vybudování zázemí pro činnost klubu seniorů
- Zajištění podmínek pro udržení a rozšíření terénních sociálních služeb
- Udržení a postupné zvyšování kapacity jeslí dle potřeby
- Rozšíření sociálních služeb o zřízení denního stacionáře pro seniory
- Vybudování nebo zajištění institucionální péče o seniory

Opatření: Revitalizace veřejných prostranství

Aktivity:

- Vytváření nových veřejných prostranství a odpočinkových míst (především v nové zástavbě a v přirozených částech obce)
- Rekultivace parku u koupaliště
- Oživení návsi

Opatření: Opravy, dostavby, rekonstrukce a doplnění občanské vybavenosti

Aktivity

- Rekonstrukce sportovního areálu
- Využití podkroví Společenského centra
- Přestěhování knihovny do vyhovujících prostor
- Sběrný dvůr v obci

Opatření: Zlepšení životního prostředí

Aktivity:

- Realizovat projekty na snížení ekologické stopy města,
- Snížit imisní zátěž z plošných zdrojů znečišťování ovzduší podporou CZT
- Zkvalitnění péče o zeleň
- Zkvalitnění odpadového hospodářství
- Napojení základních škol na vytápění CZT

Opatření: Zvýšení bezpečnosti města

Aktivity:

- Spolupráce Městské policie s Policií ČR – Obnova strojního vybavení technických služeb
- Dokončení bezbariérového přístupu všech pracovišť úřadu a organizací
- Rekonstrukce zázemí pro Sbor dobrovolných hasičů

Příloha 1 – Specifikace obsahu programu rozvoje obce

B.3 PODPORA REALIZACE PROGRAMU – Jak s Programem pracovat?¹⁰

V závěrečné části PRO musí být vyjasněny následující záležitosti:

**Podpora
realizace
programu**

- ⇒ **Způsob zajištění, řízení, organizace naplňování PRO** po jeho schválení. Obec konkrétně uvede:
 - Kdo bude garant PRO a bude odpovídat a koordinovat všechny činnosti spojené s realizací a aktualizacemi PRO.
 - Kde budou dokument a jeho aktualizace zpřístupněny.
 - Organizační kroky nezbytné pro rozjezd realizace PRO a pro využívání PRO k řízení rozvoje obce (proškolení pracovníků obce, zpracování podkladů a pasportů, zavedení monitorovacího systému apod.).
 - Stanovení konkrétního harmonogramu řízení a organizace ve vazbě na realizaci aktivit.
- ⇒ **Postup sledování a vyhodnocování realizace PRO** (tzv. monitoring plnění). Obec zde stanoví:
 - Jakým způsobem se bude realizace sledovat – plnění aktivit, tj. uskutečněné činnosti; naplňování cílů, tj. změny hodnotících ukazatelů.
 - Kdo, jakým způsobem a v jakých termínech bude předávat podklady pro vyhodnocení (informace o plnění aktivit mají předávat osoby/organizace, které za ně odpovídají).
 - Kdo bude PRO vyhodnocovat.
 - Jakým způsobem bude naloženo s výsledky vyhodnocení realizace – komu budou předány, jak by na ně mělo reagovat zastupitelstvo obce apod.
 - **Ukazatele pro sledování vývoje celkové situace obce** (nejjednodušší způsob průběžné kontroly situace)
Plnění PRO musí být vyhodnocováno pravidelně (nejlépe 1 ročně).
- ⇒ **Způsob aktualizace PRO**, tj. postup, jak reagovat na změny situace a na plnění PRO. Obec zde stanoví:
 - ❖ Jak často / Za jakých okolností bude prováděna aktualizace PRO a jak často budou probíhat dílčí revize PRO.
 - ❖ Kdo bude aktualizaci a dílčí revize PRO provádět (např. vybraný člen realizačního týmu).
 - ❖ Jak budou aktualizace či dílčí revize PRO provedeny – buď dodatkem ke stávajícímu PRO, nebo (což je vhodnější) přímo úpravou PRO (s uvedením termínu aktualizace a vyznačením provedených změn).

¹⁰ Část B.3 Podpora realizace programu obsahuje záležitosti obvykle řazené v koncepčních dokumentech do samostatné třetí realizační (implementační) části. Zařazení jako závěrečná část návrhové části zjednodušuje strukturu programu rozvoje a současně posiluje vazbu s cíli, opatřeními a aktivitami.

Příloha 1 – Specifikace obsahu programu rozvoje obce

Aktualizace probíhá na základě vyhodnocení realizace PRO, pokud nastaly významné skutečnosti ohledně realizace.¹¹ Dílčí revize dokumentu mohou probíhat průběžně, nejlépe ke konci každého kalendářního roku, ve vazbě na formulování dalších realizačních kroků PRO a rozpočet obce.¹² Podněty na změny a další podklady pro aktualizaci je vhodné průběžně zaznamenávat.¹³

Změnu PRO musí schválit zastupitelstvo obce.

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

Akční plán

Akční plán představuje krátkodobý dokument (na období 1–2 let), který navazuje na návrh opatření a aktivit a konkretizuje způsob realizace rozvojových aktivit plánovaných na nejbližší období až do podoby postupových kroků (rozfázování činností, zejména např. přípravné kroky).

Věcný obsah akčního plánu může být různorodý, ale obvykle je v zavedené praxi běžně jeho součástí: seznam nosných aktivit či projektů¹⁴ na dané období, rozpis hlavních kompetencí a úkolů vybraných aktérů (organizační a materiální zabezpečení), projektové fiše.¹⁵

Nejefektivnější způsob práce s akčním plánem je založen na každoroční aktualizaci dvouletého akčního plánu. Tento přístup předpokládá, že v prvním roce jsou vedle přímé realizace různých projektů připravovány k realizaci projekty plánované na další rok. Při roční aktualizaci se připravované projekty posouvají do realizace a jsou opět prováděny přípravné kroky pro realizaci projektů plánovaných na další rok. Tak je dosaženo plynulosti rozvojových činností a zvyšuje se i šance získat dotační podporu.

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

Akční plán tvoří samostatný celek věcně navazující na část B.2.

Program musí respektovat relevantní koncepční dokumenty z krajské a národní úrovně. Koncepční dokumenty z národní úrovně by měly být promítnuty na krajskou úroveň. Minimálně je třeba projít návrhové části strategie a programu

Vazba PRO na vnitřní a vnější podmínky

¹¹ Např. na základě kontroly plnění cílů lze vypustit/upravit/doplnit programové cíle či opatření a aktivity.

¹² Zejména úprava termínů, odhadu nákladů a způsobu financování.

¹³ S aktualizací a dílčími revizemi souvisí pravidelná tvorba akčního plánu, kdy 1x ročně jsou zhodnoceny uskutečněné činnosti a rozpracovány činnosti na další rok. Více viz dále.

¹⁴ Při výběru vhodných projektů je vhodné se řídit celkovou životaschopností projektu, poměrem nákladů a přínosů projektu. To lze zjistit pomocí studie proveditelnosti, nebo analýzy nákladů a přínosů (CBA analýzy).

¹⁵ Vybrané projektové záměry obcí, u nichž byl identifikován nositel, cíl projektu, základní finanční rámec, možné způsoby financování a další potřebné informace, jsou rozpracovány do podoby projektových fiší. Jedná se o standardizovaný formulář sloužící ke vstupnímu popisu projektu při předkládání žádostí o finanční podporu.



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz

Příloha 1 – Specifikace obsahu programu rozvoje obce

rozvoje kraje (případně vybrané dílčí koncepce, na něž tyto komplexní koncepce odkazují) a zkontrolovat, zda zde nejsou konkretizovány rozvojové záměry kraje vztahující se k území dané obce (např. podpora rozvoje cestovního ruchu v určitých částech kraje apod.).

Program musí být zpracován (nejen) ve vazbě na územní plán obce¹⁶ a s ohledem na rozpočtové a majetkové možnosti obce. Je nutné reflektovat rozvojové záměry okolních obcí a obcí v rámci svazků obcí, jichž je obec členem.

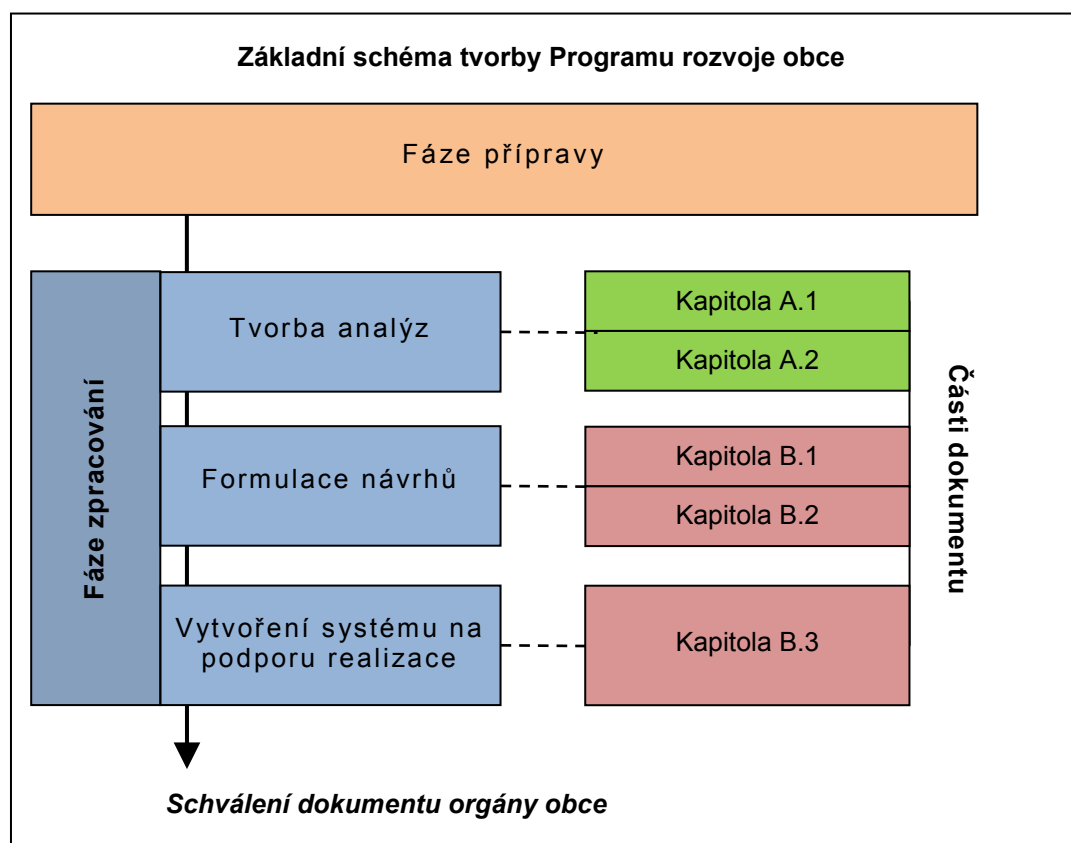
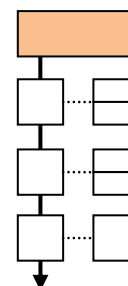
¹⁶ Podrobněji viz závěrečná část přílohy 2.

Územní plán obce musí respektovat zásady územního rozvoje kraje. Přes územní plán tak do PRO vstoupí i širší prostorové řešení rozvoje kraje.

Příloha 2 – Specifikace procesu tvorby programu rozvoje obce

PŘÍLOHA 2: SPECIFIKACE PROCESU TVORBY PROGRAMU ROZVOJE OBCE

Tvorba programu rozvoje obce sestává z několika postupových kroků, při nichž jsou vytvářeny jednotlivé části dokumentu. Proces tvorby je ve stručné podobě znázorněn na následujícím schématu. Schéma je pro názornost ve zmenšené podobě uvedeno na každé straně a je v něm vždy zvýrazněna etapa zpracování PRO, která je právě popisována, a část PRO, která je v popisované etapě vytvářena.


Fáze přípravy

Ve fázi přípravy musí být vyjasněny všechny potřebné záležitosti zpracování programu rozvoje obce.

Fázi přípravy zajišťuje zastupitelstvo, resp. vybraní členové zastupitelstva, případně ve spolupráci s příslušným úředníkem (pokud se jedná o obec s větším úředním aparátem) nebo externím odborníkem.

Základními kroky fáze přípravy jsou:

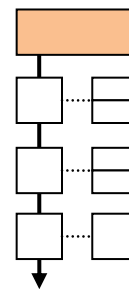
- I. **Nastavení parametrů PRO – Jak bude dokument vypadat?**
- II. **Nastavení procesu tvorby PRO – návrh způsobu zpracování, financování, věcného a časového harmonogramu; pojmenování aktérů a určení rolí – *Jak, za co a kdy dokument vytvoříme?***
- III. **Projednání a schválení návrhu pořízení PRO – konečný návrh parametrů PRO a procesu tvorby PRO bude projednán a schválen v zastupitelstvu obce.**

Základní kroky
fáze přípravy

Příloha 2 – Specifikace procesu tvorby programu rozvoje obce

Výstupy fáze přípravy jsou:

- ⇒ materiál určující strukturu PRO a proces tvorby PRO (**formulář pro nastavení procesu tvorby a struktury PRO je zařazen jako metodický materiál A v příloze 3**),
- ⇒ případně zadávací dokumentace pro veřejnou zakázku na zpracování PRO (v případě externího zpracovatele).



V rámci strategického plánování se vždy již navazuje na některé kroky, které byly v minulosti v obci uskutečněny, a to i přestože doposud obec neměla vlastní PRO. Tyto minulé aktivity se tak zákonitě musí odrazit při přípravě nového PRO minimálně v této podobě:

**Zhodnocení
minulých kroků**

- ⇒ zhodnocení dosavadních plánovacích aktivit a zkušeností,
- ⇒ revize výstupů hodnocení předchozích případných plánovacích dokumentů,
- ⇒ identifikace pozitivních a negativních zkušeností z předchozí realizace rozvoje obce.

Zhodnocení minulých zkušeností s plánováním umožní zlepšit proces tvorby PRO.

Vyhodnocení minulých koncepcí obce je důležitým podkladem pro tvorbu návrhové části PRO.

I. Nastavení parametrů PRO

Parametry PRO

Obec stanoví:

- ❖ Název dokumentu – Program rozvoje obce (městyse/města) XY na období 20XX–20YY
- ❖ Obsah dokumentu – zda dokument bude obsahovat pouze základní části, jaké případné další rozšiřující části budou do PRO zařazeny (obsah PRO má vliv na náročnost, čas a způsob zpracování).
- ❖ Návrhové období – určení období, pro něž je formulována strategická vize; určení období, pro něž platí programové cíle (=období platnosti programu).

Podkladem pro rozhodnutí o parametrech PRO je popis obsahu jednotlivých částí PRO a zkušenosti s předchozími koncepčními dokumenty obce.

Uvedená rozhodnutí **musí odrážet cíle pořízení a realizace** PRO, tj. zejména:

- co obec očekává od procesu tvorby PRO,
- jak bude s dokumentem pracovat po jeho schválení,
- jaké subjekty zapojí do realizace navržených aktivit,
- atd.

Příloha 2 – Specifikace procesu tvorby programu rozvoje obce

II. Nastavení procesu tvorby PRO

Způsob zpracování

Obec může PRO zpracovat:

- ❖ vlastními silami,
- ❖ nebo dle potřeby s ohledem na personální a finanční kapacity obce může obec využít externích odborníků, a to:
 - na zpracování celého dokumentu a na kompletní řízení procesu tvorby,
 - na zpracování dílčích částí a na pomoc při řízení procesu tvorby,
 - nebo na metodickou podporu procesu tvorby.

Dále může obec různým způsobem pracovat s veřejností a významnými aktéry (subjekty) působícími v obci.

Pro efektivní nastavení rolí důležitých aktérů je nutné stanovit **způsob řízení a koordinace procesu, včetně komunikace mezi všemi dotčenými aktéry.**

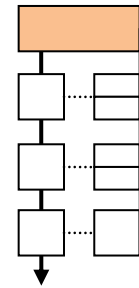
Určení aktérů a jejich rolí

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

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

- ❖ V případě zpracování PRO vlastními silami a u obcí s malým úřednickým aparátem je vedoucím realizačního týmu starosta obce, nebo pověřený zastupitel. Členy týmu jsou vybraní zastupitelé, vybraní členové výborů zastupitelstva či komisi rady, případně externí odborník.
- ❖ V případě větších obcí a měst musí realizační tým opět vést starosta/primátor, nebo pověřený radní/zastupitel. Členy týmu jsou vybraní úředníci podílející se na tvorbě PRO, případně i externí odborníci (zejména pokud jsou vybrané části či kroky PRO zajištěny dodavatelsky, či je najat odborník zajišťující metodické vedení). Vybraný vedoucí úředník může působit jako tajemník týmu a řídit dílčí aktivity týmu dle pokynů vedoucího týmu.
- ❖ V případě externího zpracování celého PRO „na klíč“ může realizační tým vést externí odborník. Členy týmu jsou další externí odborníci, úředníci obecního/městského úřadu, starosta, či někdo z vedení obce/města (např. příslušný radní).

Důležitým subjektem v procesu tvorby PRO je také **pracovní skupina** (případně více pracovních skupin). Pracovní skupina je shromážděním místních aktérů – starosta, vybraní zastupitelé, významní podnikatelé, zástupci neziskových



Způsob
zpracování

Zapojení
aktérů

Politická
reprezentace

Realizační tým

Pracovní
skupina

Příloha 2 – Specifikace procesu tvorby programu rozvoje obce

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

V případě zřízení *více pracovních skupin* je nezbytné sladit návrhy jednotlivých skupin. Tuto funkci plní zastupitelstvo obce, případně realizační tým (pokud je v něm starosta obce a vybraní zastupitelé)¹⁷. V této koordinační skupině by měla mít každá skupina svého zástupce.

Pracovní skupina se schází dle předem stanoveného harmonogramu s ohledem na tvorbu jednotlivých částí PRO. Podklady pro jednání spolu s pozvánkou obdrží členové pracovní skupiny min. 7 dní před vlastním jednáním. Přípravu podkladů a jejich (e-mailovou) distribuci zajišťuje realizační tým. Jednání pracovní skupiny se vždy účastní zástupce obce (starosta, nebo jím pověřený zastupitel), který řídí jednání po formální stránce a zástupce realizačního týmu, který zajišťuje průběh jednání po obsahové stránce.

Možnosti zapojení pracovní skupiny:

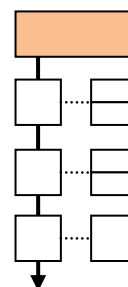
- ❖ Pracovní skupina je hlavní tvůrčí silou procesu tvorby PRO. Schází se k projednání a doformulování všech základních částí PRO, tj. běžně 3–5x.
- ❖ Pracovní skupina projednává a vyjadřuje se k větším celkům PRO, tj. proběhne minimálně jednání k návrhu analytické části a k návrhu návrhové části. Toto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

Z praktických důvodů (např. kvůli koordinaci) je vhodnější pracovat s jednou pracovní skupinou a v případě potřeby pro projednání určitých témat/formulace stanovisek se při tvorbě návrhové části může pracovní skupina rozdělit na více sekcí (dle tématu, dle částí obce, dle aktérů, např. podnikatelé) a připravit podklady pro společné jednání PS.

Jednání pracovní skupiny mohou být i veřejná. Mohou tak občanům nabídnout možnost zapojení se do diskuze.

Do procesu zpracování PRO musí být vedle zapojení relevantních aktérů také v maximální míře zapojeni **občané obce**. Občané musí být průběžně informováni, musí mít možnost vhodným způsobem vyjádřit své názory (např. v rámci veřejných diskuzí, formou dotazníkového šetření apod.) a jejich připomínky musí být řádně vypořádány. Za tímto účelem je také nezbytné, aby byl ještě ve fázi přípravy PRO vypracován:

¹⁷ S ohledem na význam práce a výstupů je vhodné stanovit pracovní skupině stejný rozsah pravomocí, jakým disponují výbory zastupitelstva. V případě vzniku výboru (např. pro rozvoj) v souvislosti se zpracováním PRO, je třeba, aby tento výbor byl schválen zastupitelstvem obce.



**Zapojení
pracovní
skupiny**

Příloha 2 – Specifikace procesu tvorby programu rozvoje obce

- ⇒ návrh způsobů a metod zapojení veřejnosti,
- ⇒ návrh způsobu zajištění informovanosti a komunikace s veřejností (komunikační plán).

Zapojení občanů může probíhat následujícími způsoby:

- Častým východiskem bývá plošné **zjištění názorů občanů** pomocí dotazníkového šetření.
- Občané jsou **informováni** o procesu tvorby PRO, o možnostech zapojení a zejména o způsobech vyjádření se k PRO. Musí mít k dispozici k nahlédnutí a vyjádření jednotlivé části PRO.

Například: pravidelné zveřejňování informací na webu obce a v obecním periodiku, stanovení frekvence a obsahu zveřejňování informací, zajištění zpětné vazby – například webová diskuse na stránkách obce, odpovědní formulář, speciální telefonní linka, speciální e-mailová adresa, schránka pro písemné připomínky, diskuse na sociálních sítích apod.

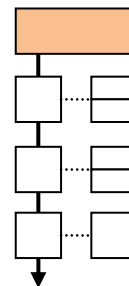
- Účinnou součástí tvorby PRO jsou **diskuzní setkání s občany**, kde jsou občanům nejen podány informace, ale kde mohou vznést své náměty.

Zájem veřejnosti podílet se na zpracování PRO bývá vyšší v případě, že s nimi představitelé obce komunikují o všech významných otázkách nejen v období tvorby dokumentu, ale v průběhu celého volebního období, např. při pravidelných setkávání starosty s občany.

- Doporučuje se zastoupení různých skupin občanů v pracovních skupinách (pokud jsou zřízeny), např. senioři, mládež, rodiny s dětmi, jednotlivé místní části apod.
- Vhodným způsobem přispívajícím k aktivizaci občanů a k výchovně-vzdělávacím aktivitám je **zapojení základních škol** (např. výtvarná a slohová soutěž na téma „budoucnost naší obce“, případně na téma konkrétního rozvojového tématu, možnost ilustrace PRO kresbami dětí; debata s dětmi může odhalit opomíjené podněty) a **realizace netradičních postupů** (např. tzv. pocitová mapa, kdy mohou občané značit do mapy problémy či problémová místa, které je třeba řešit; diskuze/setkání přímo v jednotlivých lokalitách obce apod.).

Termíny jednání pracovních skupin, zveřejňování dílčích výstupů na internetu, na vývěsce, v obecním periodiku apod., diskuzních setkání s občany apod. **je třeba dopředu rozvrhnout**, tak aby realizační tým mohl s předstihem připravit podklady pro jednotlivé akce. Tyto termíny jsou součástí harmonogramu tvorby PRO (případně je lze zpracovat do tzv. **komunikačního plánu**, v němž bude stanoveno, kdy, jakým způsobem komunikace a komu budou směřovat různé informace týkající se PRO).

V různých fázích zpracování dokumentu dominují různé formy zapojení veřejnosti, kdy např. terénní šetření mezi veřejností se většinou realizuje v rámci sestavování analytické části PRO nebo naopak veřejné projednání dokumentu probíhá v rámci zpracování návrhové části PRO nebo až po dokončení kompletního PRO.

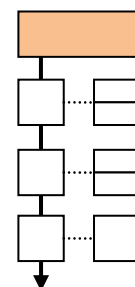


Zapojení občanů

Příloha 2 – Specifikace procesu tvorby programu rozvoje obce

Metodika stanoví základní obsah PRO, který je nutno respektovat. V případě způsobu zpracování a zejména zapojení aktérů mají obce větší volnost a mohou PRO tvořit dle svých zvyklostí, pokud ty splňují následující **základní požadavky na proces tvorby PRO**:

- ❖ Obyvatelé a další subjekty působící v obci (tj. aktéři) jsou průběžně informováni o procesu tvorby PRO a jednotlivé části vznikajícího PRO jim jsou dostupné k nahlédnutí (minimálně na obecním/městském úřadě, na webových stránkách a klíčové části i na úřední desce).
- ❖ Aktéři mají možnost (a jsou o tom informováni) vyjádřit se k jednotlivým částem vznikajícího PRO, jejich připomínky budou brány na zřetel a budou řádně vypořádány / zodpovězeny.
- ❖ Významným a potřebným způsobem diskuze s občany je uspořádání setkání s občany. Setkání je nejpříhodnější ve fázi zpracování tak, aby bylo možné relevantní podněty zpracovat do PRO (tj. uspořádání setkání k představení výsledné podoby PRO, kdy již není prostor pro případné úpravy dokumentu, nelze považovat za dostatečné zapojení občanů).



Základní požadavky na zapojení aktérů

Harmonogram

V harmonogramu obec stanoví zejména:

- ⇒ jednotlivé postupové kroky (včetně zapojení aktérů a informování veřejnosti),
- ⇒ uzlové body postupu zpracování a dílčí výstupy.

Nejvhodnějším způsobem pro naplánování časového rozložení a návaznosti jednotlivých kroků je využití grafického schématu (tzv. Gantův diagram). Viz následující tabulka.

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

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

Má-li být koncepce široce prodiskutováním a přijímaným dokumentem, tak musí být dostatek času na zpracování jednotlivých částí. Jednotlivé postupové kroky mohou trvat klidně 1–2 měsíce. Na druhou stranu proces tvorby PRO musí mít určitou dynamiku a musí být zřejmý posun kupředu. Dlouhodobé udržení pozornosti občanů je náročné, proto je intenzivní tvorba PRO často efektivnější.

Harmonogram

Příloha 2 – Specifikace procesu tvorby programu rozvoje obce

Dynamický přístup ale vyžaduje vysoké nasazení realizačního týmu a pečlivou přípravu celého procesu tvorby PRO.

Náklady a financování

Bez ohledu na způsob zpracování PRO musí obec vždy počítat s náklady na zpracování.

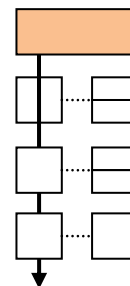
Základními skupinami nákladů, se kterými je třeba počítat, jsou:

- ❖ *Náklady na vlastní zpracování PRO* – v případě expertního zpracování tvoří většinu nákladů platba příslušnému dodavateli, v případě zpracování vlastními silami záleží na rozsahu dobrovolnické práce zapojených osob, na případném dílčím zapojení expertů apod.
- ❖ *Náklady na získání informačních podkladů* (zejména dotazníková šetření, terénní průzkum, nákup informací apod.), případně na zpracování získaných dat (např. v případě rozsáhlejšího dotazníkového šetření); v případě expertního zpracování jsou většinou součástí prací dodavatele.
- ❖ *Náklady na pořádání jednání pracovních skupin a diskuzních setkání s občany* (nájem/příprava prostor, občerstvení, tisk podkladů), případně náklady na netradiční aktivity (např. ceny pro soutěžící děti/občany).
- ❖ *Náklady na publicitu* – tisk informačních materiálů, častější úpravy webových stránek obce apod.

Odhad nákladů je možné uskutečnit až na základě stanovených parametrů dokumentu, způsobu zpracování, rolí a rozsahu zapojení jednotlivých aktérů a harmonogramu zpracování.

Před samotným započítáním zpracování PRO (nebo vypsáním veřejné zakázky na zpracování PRO) je nutné, aby si představitelé obce naplánovali finanční zajištění celého procesu, a to v těchto krocích:

- ⇒ zpracování odhadu nákladů na pořízení PRO,
- ⇒ návrh a projednání zásad financování procesu pořízení PRO,
- ⇒ zajištění potřebných zdrojů pro krytí finančních nákladů na pořízení PRO,
- ⇒ stanovení odpovědnosti za financování všech fází procesu.



Náklady na tvorbu PRO

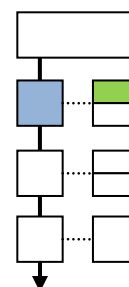
Příloha 2 – Specifikace procesu tvorby programu rozvoje obce

Fáze zpracování

Fáze zpracování PRO se skládá ze tří částí:

- I. Zpracování analytické části**
- II. Formulace základu návrhové části**
- III. Nastavení způsobu realizace PRO**

Níže rozvedené postupy tvorby PRO jsou určeny zejména realizačnímu týmu PRO, který bude tvořit jednotlivé podklady pro zapojení jednotlivých aktérů.



Fáze
zpracování

Zapojení aktérů je průřezovou činností, která může nabýt různých podob (viz výše) a probíhá způsobem stanoveným v přípravné fázi. Jde zejména o:

- ⇒ *jednání pracovních skupin* (dle stanoveného harmonogramu a na základě vzniku jednotlivých částí PRO),
- ⇒ *průběžné informování veřejnosti* (viz komunikační plán),
- ⇒ *diskuzní setkání s občany*,
- ⇒ *realizace terénních šetření* (anketa, dotazníky nebo jiná forma průzkumu – pro zpracování dokumentu není nezbytně nutné).

Zapojení
aktérů

I. Specifikace zpracování analytické části

(datové a analytické procesy)

1. Zpracování charakteristiky obce

Zpracování charakteristiky obce probíhá v následujících krocích:

- ⇒ **Stanovení témat, která jsou pro obec relevantní a která chceme v charakteristice obce zachytit** – Formulace základních otázek (viz *Podrobný obsah charakteristiky obce, příloha 3, metodický podklad B*).
- ⇒ **Shromáždění existujících podkladů** potřebných pro zachycení situace v obci a zodpovězení základních otázek.¹⁸
- ⇒ **Sběr nových (dosud nedostupných) informací** – Vyžádání informací / uskutečnění terénních šetření (viz následující část **2. Provedení a vyhodnocení terénního šetření**).
- ⇒ **Popis vývoje a stavu obce**, zodpovězení základních otázek, srovnání situace se zjištěnými potřebami (tj. co je třeba změnit), **pojmenování problémů**.
- ⇒ **Hledání příčin zjištěných problémů** (nesouladů stavu a potřeb), *případně srovnání v čase, srovnání s jinými obcemi*.

Postup tvorby
charakteristiky
obce

¹⁸ V případě, že má obec územní plán zpracovaný v posledních letech, je územní plán velkým zdrojem informací pro PRO, zejména v oblasti infrastrukturní a dopravní, ale i v dalších. Obdobně lze využívat územně analytické podklady, které jsou za jednotlivé správní obvody obce s rozšířenou působností zpracovávány každé dva roky.

Příloha 2 – Specifikace procesu tvorby programu rozvoje obce

Pro kvalitní analýzu je potřeba shromáždit a zhodnotit důležité údaje o obci. Data pro tuto analýzu lze získat z více zdrojů: jednak z dostupných veřejných databází, jednak přímo od zdrojových institucí (např. počet klientů v zařízení sociálních služeb).

Za každou kapitolu charakteristiky obce zpracovatel analytické části shromáždí potřebné údaje – jednu konkrétní hodnotu nebo časovou řadu za více let. Tyto údaje použije buď přímo v podobě, v jaké je získal (např. počet obyvatel, míra nezaměstnanosti), nebo z nich vypočte určité ukazatele (index stáří, podíl ekonomických subjektů na 1 000 obyvatel a další).

S využitím těchto dat zpracovatel popíše situaci za jednotlivá témata. Přitom bude klást důraz na tzv. problémový přístup, tedy nebude pouze sepisovat hodnoty ukazatelů, ale bude s pomocí ukazatelů hodnotit situaci v obci (příznivost či nepříznivost hodnocených jevů). Současně se zaměří i na příčiny a možné důsledky zjištěného stavu. Na závěr každé kapitoly budou stručně shrnuty nejvýznamnější skutečnosti.

Rozšiřujícím pohledem na analýzy je prostorové srovnání, minimálně v případě vývoje počtu obyvatel, věkové struktury obyvatel či nezaměstnanosti. Hodnoty ukazatelů použitých v jednotlivých kapitolách se srovnají s hodnotami za příslušné ORP, okres nebo kraj. Toto srovnání umožní lépe pochopit situaci v obci v rámci širšího území – zda je na tom obec lépe či hůře než daný územní celek, a tedy zda lze identifikované pozitivní a negativní skutečnosti v obci považovat za více nebo méně závažné než v daném ORP, okrese nebo kraji.

Zpracováním uvedených údajů vznikne část **A.1 Charakteristika obce**.

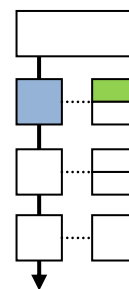
2. Provedení a vyhodnocení terénního šetření

Tato část je **volitelná, rozšiřující**, nicméně se doporučuje uskutečnit v každém případě minimálně šetření názorů obyvatel, příp. i dalších skupin.

Terénní šetření je vhodnou protiváhou, případně doplňkem statistických dat o obci. Umožňuje získat informace, které dosud nejsou k dispozici. Může být zaměřeno buď komplexně, nebo se týkat jen vybraných témat. Dotazovanými mohou být obyvatelé obce, významné organizace v obci (podnikatelé, instituce, neziskové organizace) či návštěvníci. Obecně lze šetření provést formou (písemných) dotazníků nebo osobními tzv. řízenými rozhovory.

Dotazníkové šetření se provádí obvykle mezi obyvateli nebo návštěvníky, tedy tam, kde se předpokládá větší počet respondentů.

- **Podoba dotazníku:** Tvůrce dotazníku (realizační tým nebo pracovní skupina) formuluje otázky, které budou vycházet z motivů realizace šetření. Předmětem může být jak názor na současnou podobu obce, stav její vybavenosti atd., tak také názory na žádoucí směry budoucího rozvoje, vhodné aktivity apod. *Podkladové dotazníky jsou uvedeny v závěru metodiky.* Pro jednoduchost vyhodnocení je vhodné, aby většina otázek obsahovala seznam možností, z nichž dotazovaní vybírají (nikoliv aby dotazovaní volně psali text; textová forma dostačuje např. u závěrečného komentáře). Na závěr dotazníku se kvůli vyhodnocení uvádí charakteristika dotazovaného – zejména pohlaví a věk, a dále podle potřeby např. místo bydliště, vzdělání, ekonomické postavení



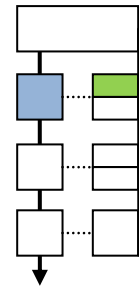
**Shromáždění
a zpracování
dat**

Terénní šetření

Příloha 2 – Specifikace procesu tvorby programu rozvoje obce

(zaměstnanec, podnikatel, nezaměstnaný, důchodce atd.), výše příjmů apod. Nezbytnou součástí dotazníku je termín a způsob jeho odevzdání.

- **Distribuce a sběr:** Obyvatelům je vhodné dotazník distribuovat do poštovních schránek, např. současně s obecním zpravodajem. Dotazníky mohou být k dispozici i na místech, kde se lidé přirozeně scházejí – čekárna lékaře, mateřské centrum, klub seniorů, kostel, sokolovna, místní obchod, základní škola apod.; vracet je obvykle lze do připravených schránek tamtéž. Pro návštěvníky je potřeba umístit dotazníky tam, kde se návštěvníci koncentrují (významné památky, turistické informační centrum atd.). Pro obě skupiny je vhodné také zpřístupnění dotazníku formou elektronického formuláře na webových stránkách.
- **Vyhodnocení:** Vyhodnocení se provádí za jednotlivé otázky v absolutních hodnotách (počty) a relativních hodnotách (%). Kromě toho se může zpracovat také vyhodnocení odpovědí na jednotlivé otázky podle výše uvedené charakteristiky dotazovaných, případně se sledují i kombinace odpovědí na různé otázky (např. v programu Excel lze obojí provést formou kontingenčních tabulek). To je však účelné jen v případě většího počtu získaných dotazníků (desítky, stovky).



Pro šetření mezi institucemi (podnikateli, neziskovými organizacemi) je vhodné použít **řízení rozhovory**. Princip řízených rozhovorů spočívá v tom, že je veden na základě předem stanovených otázek, k nimž se respondent může šířeji vyjadřovat. Obec tak získá od jednotlivých oslovených institucí názory na určitá témata, a z nich pak může vyvozovat závěry.

- **Podoba osnovy rozhovoru:** Tvůrce osnovy vytvoří soubor otázek, které podobně jako u dotazníků vycházejí z motivů realizace šetření. Takže jejich předmětem může být současný stav i názory na budoucí vývoj. Otázky zjišťují buďto fakta (*Jak se za posledních 5 let změnil počet vašich zaměstnanců?*) nebo názory. V případě zjišťování názorů jsou otázky formulovány tak, aby byly do určité míry konkrétní, ale současně aby umožňovaly obširnější odpověď (např. *Co by mohla obec udělat pro podporu rozvoje vašeho podniku?* nebo *Jaké profese vám nejvíce chybějí a jsou dostupné v regionu?*). Při rozhovoru se zaznamená také jméno a pozice dotazované osoby, aby bylo v případě potřeby možné ji znovu kontaktovat a doplnit určité informace.
- **Forma rozhovorů:** Rozhovory je možné s jednotlivými institucemi realizovat osobně či telefonicky, ale vhodnější je osobní forma. Tazatel postupně pokládá respondentovi otázky a zaznamenává jeho odpovědi. Variantou je pozvat více institucí na společné jednání a získat tak odpovědi od více subjektů současně.
- **Vyhodnocení:** Výstupem řízených rozhovorů je soubor textových odpovědí na jednotlivé položené otázky. Realizační tým musí tyto záznamy projít a vyhodnotit, zda měly oslovené instituce podobné názory, jaké typy odpovědí se opakovaly, a tedy jaké jsou převažující názory, problémy a potřeby těchto institucí.

Výsledky terénních šetření doplní poznatky o obci obsažené v části A.1 Charakteristika obce. Mohou být uváděny jak v konkrétní kapitole, do které obsahově spadají, tak souhrnně jako samostatná podkapitola v závěru A.1.

3. Formulace závěrů a východisek pro návrhovou část

Ze skutečností zjištěných v rámci analytických prací (z dat i šetření) zpracovatel formuluje závěry, které souhrnně a stručně hodnotí situaci v řešené obci. Jsou popsány hlavní problémy obce (slabé stránky), a také pozitivní skutečnosti (silné stránky), na kterých lze do budoucna stavět. Výstupem je kapitola A.2 Východiska pro návrhovou část.

Při formulaci závěrů a východisek jsou využity vybrané poznatky shromážděné v kapitole A.1, které zde jsou zhodnoceny a interpretovány tak, aby z nich bylo patrné, jaká témata by měla být řešena návrhovou částí. Zahrnuti jsou pouze skutečnosti, které se obce dotýkají pozitivně či negativně (např. počet obyvatel se zvýšil o x %, obec není odkanalizována apod.), skutečnosti bez jednoznačného pozitivního nebo negativního vlivu (např. obcí prochází silnice II. třídy č. xxx) zde není vhodné uvádět.

Zpracovatel sepíše tyto vybrané skutečnosti do tabulkového přehledu silných a slabých stránek. Pracovní skupina tyto výroky následně oboduje (např. 1 – 10 bodů) a seřadí podle jejich významnosti (tzv. prioritace). Takto vzniklé pořadí výroků je zásadním podkladem pro volbu témat, na něž se návrhová část zaměří. Více viz metoda bodování v příloze 4.1.

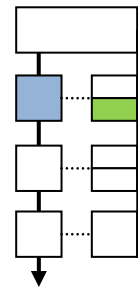
V případě, že se obec rozhodne zpracovat kompletní SWOT analýzu, doplní do tabulky také vnější faktory (příležitosti a hrozby); tyto však v kapitole A.1 obvykle popsány nejsou, protože se obce často týkají pouze nepřímo.

Jako rozšiřující obsah kapitoly může zpracovatel vytvořit problémovou analýzu (popis hlavních problémů v obci, jejich příčin a možných důsledků).

Také na tomto místě může být vyhodnocena realizace minulého programu rozvoje obce, pokud ho obec měla zpracován – minimálně formou seznamu aktivit, které byly či nebyly realizovány, případně i s přehledem investovaných financí apod.

Rovněž zde může být zhodnocena vazba PRO na strategické dokumenty svazku obcí nebo kraje, tj. rámcově uvedeno tematické zaměření opatření v dokumentech hierarchicky vyšších územních celků. Zpracovatel PRO z návrhových částí dokumentů vybere ty rozvojové záměry, které se územně dotýkají dané obce. Smyslem je zajistit soulad vlastních rozvojových aktivit s aktivitami širšího území (např. u liniových infrastrukturních akcí).

Východiska pro návrhovou část jsou projednána v pracovní skupině a představena veřejnosti. Následně jsou použita při tvorbě návrhové části.



Formulace závěrů

II. Způsob zpracování návrhové části PRO

(postupy formulování návrhů)

Obdobně jako u analytické části je nutné, aby si zpracovatel PRO stanovil ještě před započítím prací na návrhové části její postupové kroky. Zde se otevírá poměrně velké množství možností, jejichž využití se bude plně odvíjet od zvoleného způsobu zpracování celého PRO (vlastními silami, s využitím externího subjektu či kombinace obojího), rozsahu PRO nebo hloubky zapojení veřejnosti.

Formulování návrhů

Příloha 2 – Specifikace procesu tvorby programu rozvoje obce

Návrhová část je tvořena v následujících krocích:

- ⇒ stanovení harmonogramu a kontrolních termínů zpracování návrhové části,
- ⇒ **stanovení strategické vize** (lze využít různé přístupy: např. společná formulace, shromáždění různých nápadů a následný výběr apod.; určení, kdo se na formulaci vize bude podílet); vize může být případně konkretizována formou strategických či programových cílů (ty charakterizují klíčové problémy, které obec chce řešit, nebo také její silné stránky, které by se měly rozvíjet)
- ⇒ **stanovení střednědobých opatření** a určení společných znaků, resp. rozsah specifikace / konkretizace,
 - **opatření = 1 a více aktivit**
- ⇒ **formulace aktivit** a určení úrovně konkretizace,
- ⇒ stanovení **důležitosti opatření a aktivit**,
- ⇒ stanovení způsobu práce s aktuálně méně urgentními opatřeními a aktivitami (zavedení tzv. zásobníku aktivit a opatření),
- ⇒ **stanovení termínů**, do nichž mají být jednotlivé aktivity naplněny,
- ⇒ **odhad nákladů a zdrojů financování** jednotlivých aktivit.

1. Stanovení strategické vize

Při vytváření návrhové části je nutné nejprve vymezit základní směr dalšího rozvoje obce, který pak bude v dalších fázích rozpracováván.

Strategická **vize** (případně související strategické cíle, viz kapitola B.1 návrhové části), tedy žádoucí budoucí stav obce, je vytvářena na dlouhé období (10–20 let); proto má být relativně obecná. Současně ale musí vystihovat hlavní charakteristiky, kterých by obec měla dosáhnout.

Vizi formuluje realizační tým na základě výsledků šetření názorů obyvatel, diskuze pracovní skupiny či veřejné diskuze s občany.

V případě zájmu může být strategická vize konkretizována formou cílů, které charakterizují žádoucí budoucí stav v jednotlivých tematických oblastech. Cíle mohou být strategické (formulované na podobné období jako vize) nebo programové (na období platnosti PRO). Obecně je vhodné koncentrovat směr rozvoje do cca 3–6 cílů. Je nutné, aby cíle byly vydiskutované a odsouhlasené významnými aktéry. Každý cíl musí být formulován tak, aby nebyl obecnou proklamací, ale aby byl přiměřeně konkrétní; současně by měl být nastaven tak, aby bylo možné hodnotit, zda jej bylo v určitém období dosaženo (např. *zabránit snížení počtu obyvatel obce do roku 2020*). Cíl nemá být ani příliš nízký, ani příliš ambiciózní. Jednotlivé cíle musí být vzájemně sladěny, aby mezi nimi nebyly rozpory.

**Stanovení vize
a cílů**

2. Formulace opatření a aktivit

Po stanovení celkového směru rozvoje obce je potřeba formulovat konkrétní kroky k jeho dosažení. Tvorba opatření a aktivit může probíhat dvěma základními

**Formulace
opatření a
aktivit**

Příloha 2 – Specifikace procesu tvorby programu rozvoje obce

způsoby: buďto je tvoří přímo pracovní skupina, nebo pro každou fázi přichystá realizační tým podklady a ty jsou pak diskutovány v pracovní skupině.

Opatření naplňují jednotlivé části vize (resp. stanovené cíle, pokud je obec zformuluje). Jak bylo uvedeno v části B.2, opatření mohou být zaměřena tematicky nebo prostorově. Opatření mají podobu témat, která je potřeba řešit (např. *zajištění dostatečného počtu spojů veřejné dopravy*). Formulována jsou částečně obecně, aby v každém opatření mohly být definovány konkrétní aktivity.

Opatření jsou konkretizována formou **aktivit**, tj. určitých projektů nebo souborů činností spadajících pod dané opatření (ve výše uvedeném případě např. *vyjednat vyšší počet spojů o víkendy* nebo *zajistit zřízení vlakové zastávky*). Obsahová struktura aktivit je uvedena v příloze 1, bod B.2.

Aktivity stejně jako opatření zahrnují nejen činnosti, které může realizovat přímo obec, ale také činnosti realizované různými aktéry. Stejně jako cíle a opatření musejí být i aktivity zařazené do PRO nejprve vydiskutované a s jejich zařazením musí souhlasit subjekt, který bude odpovědný za jejich realizaci. Vhodný počet aktivit nelze paušálně stanovit; mělo by však stejně jako u cílů jít o realistický odhad toho, co lze v obci v návrhovém období dokumentu realizovat¹⁹.

Opatření a aktivity může vytvářet buď (jediná) pracovní skupina, nebo může být vytvořeno více tematických pracovních skupin, jejichž členy budou tvořit aktéři, jejichž činnost souvisí s tématy opatření a aktivit nebo se již budou týkat důsledky jejich realizace.

Opatření a aktivity tvoří kapitolu B.2 dokumentu.

Cílem stanovení skupiny opatření a aktivit **NENÍ** pojmout všechny problémy a oblasti rozvoje obce, ale pouze ty, které jsou prioritní a reálně realizovatelné v zamýšleném návrhovém období. Proto je třeba zvolit přiměřené počty opatření a aktivit a soustředit pozornost na účinnost PRO jako celku v rámci návrhového období.

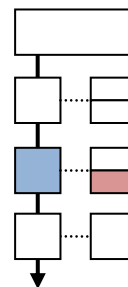
III. Nastavení způsobu realizace

Poté, co je vyjasněna obsahová stránka PRO, musí být stanoven také způsob, jak zajistit a sledovat jeho naplňování. Pro následnou úspěšnou realizaci PRO je nepostradatelná kapitola B.3 Podpora realizace programu. V této části je velmi důležitá spolupráce hlavních aktérů (včetně pořizovatele a zpracovatele, pokud není zpracovatelem obec) a jejich vzájemná komunikace, neboť právě na základě formulace této části bude PRO postupně realizován a naplňován.

Pro úspěšné nastavení a praktické využití této části je proto nutné podrobně popsat a specifikovat:

- ⇒ zavedení systému krátkodobého (operativního) plánování (zpracování akčního plánu na rozpočtový rok, zpracování konkrétních projektů z prioritních aktivit PRO apod.),
- ⇒ odpovědnost za zajištění plnění schválených opatření / aktivit,

¹⁹ V odůvodněných případech však mohou být mezi aktivity zahrnuty i činnosti, které sice není reálně v době platnosti dokumentu plně realizovat (nebo jenom částečně), ale jsou pro rozvoj obce zásadní (např. *podpora* vybudování obchvatu obce).



**Nastavení
způsobu
realizace**

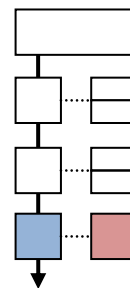
Příloha 2 – Specifikace procesu tvorby programu rozvoje obce

- ⇒ osobu/tým, který bude řídit a koordinovat realizační fázi,
- ⇒ finanční zdroje pro realizaci (obecní rozpočet, externí zdroje),
- ⇒ spolupráci aktérů při realizaci rozvoje (soukromý sektor, neziskový sektor, veřejnost).

Je určena osoba, která bude sledovat naplňování aktivit a průběžně (např. jednou ročně) hodnotit pokrok, kterého bylo za dané období dosaženo. Současně je stanoven také způsob aktualizace dokumentu, tedy jak často budou opatření a aktivity revidovány (každoročně, po dvou letech apod.).

Každoročně bude zpracováván přehled aktivit, které se podařilo uskutečnit²⁰, případně mohou být sledovány také některé statistické údaje (např. počet obyvatel, naplněnost školy, počet spojů veřejné dopravy apod. – dle stanovených ukazatelů u jednotlivých cílů).

Podle svých možností si obec stanoví, jak bude zohledňovat aktivity naplánované na určitý rok při tvorbě obecního rozpočtu.



Konkretizace nejbližších úkolů, tj. vytvoření akčního plánu

Tato část je **volitelná, rozšiřující**. Z aktivit obsažených v PRO se vyberou ty, jejichž realizace je pro nejbližší období prioritní. Pro tyto aktivity se vytvoří zcela konkrétní postupové kroky-úkoly, s odpovědnými subjekty, termíny realizace (čtvrtletí, měsíc, ale i klidně přesné datum) a finančním zajištěním (tj. „co, kdo, do kdy, za co“).

Doplňující činnosti v rámci procesu tvorby

Projednání dílčích výstupů a celého dokumentu

Proces projednávání dílčích výstupů PRO zejména u návrhové části a následně celého PRO musí být veden se snahou o vytvoření takových podmínek, které následně napomohou k uskutečňování důležitých rozvojových záměrů obce a jejich aktérů.

**Projednání
dílčích
výstupů**

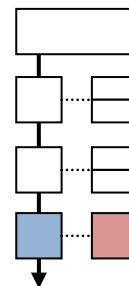
Pro úspěšný průběh projednání výstupů je nezbytné:

- ⇒ určit aktéry projednávání dílčích částí a kompletního dokumentu (výbory zastupitelstva, komise rady, obecní úřad, pracovní skupina, rada obce, zastupitelstvo obce, veřejnost),
- ⇒ určit uzlové body zpracování (kontrolní termíny zpracování) a výstupů, které budou v těchto termínech zpracovány,
- ⇒ stanovit harmonogram projednávání v podobě stanovení klíčových termínů:
 - rozeslání podkladů,
 - prostudování podkladů,
 - vlastní projednání,

²⁰ V případě, že má obec zpracovaný akční plán, tak je vyhodnocením tohoto plánu v zásadě vyhodnocen celý program rozvoje.

Příloha 2 – Specifikace procesu tvorby programu rozvoje obce

- shromáždění výstupů z projednávání,
 - zhodnocení a zpracování výstupů z projednání,
- ⇒ určit obsah jednotlivých projednávání,
- ⇒ v případě rozhodovacích orgánů (rada obce, zastupitelstvo obce) určit povahu přijímaného usnesení v jednotlivých fázích projednávání PRO.



Příprava a zajištění procesu schválení PRO

Proces tvorby PRO je zakončen schválením finální podoby PRO zastupitelstvem obce (viz § 84, odst. 2, písm. a zákona č. 128/2000 Sb.). PRO se tak stává závazným dokumentem pro řízení rozvoje obce.

Pro hladké schválení PRO je žádoucí, aby se zastupitelé na tvorbě PRO podíleli (viz přípravná fáze, role aktérů), resp. byli alespoň průběžně informováni a mohli vyjádřit svůj názor. Neměla by tak nastat situace, kdy se teprve při schvalování objeví námitky, které měly být řešeny již dříve. To platí i pro zapojení členů dalších orgánů obce v závislosti na jejich roli ve schvalovacím procesu.

V souvislosti se závěrečným schválením zastupitelstvem obcí je třeba dodržet schvalovací zvyklosti dané obce a nechat PRO projít jednáním a vyjádřením dalších orgánů obce, jako jsou rada obce, výbory zastupitelstva obce, komise rady obce.

Musí tedy být tedy stanoveno:

- ⇒ zapojení jednotlivých orgánů obce do schvalovacího procesu,
- ⇒ harmonogram schvalování,
- ⇒ návrh formulace jednotlivých schvalovacích usnesení pro orgány obce,

Schvalovací proces může započít v okamžiku, kdy je hotova finální podoba PRO.

Proces schvalování je vhodné nastavit již ve fázi přípravy PRO, aby mu mohlo být přizpůsobeno zapojení členů jednotlivých orgánů obce.

**Schvalovací
proces**

Zásady sledování a kontroly plnění (monitoring) PRO

Účelem sledování a kontroly plnění PRO je snaha o ověření, zda a do jaké míry je PRO realizován podle stanovených pravidel a zda podpořené projekty naplňují jeho programové cíle, opatření. Tím dojde k potvrzení účinnosti realizovaných rozvojových aktivit a k zajištění efektivnosti vynakládání veřejných zdrojů.

Pro úspěšné nastavení systému monitorování jsou důležité dva základní kroky:

- ⇒ jasně rozdělit odpovědnost za kontrolu výstupů PRO včetně identifikace předmětu kontroly, formulace výstupů sledování, formy vyhodnocení plnění či neplnění aktivit / opatření / cílů PRO),
- ⇒ stanovit způsoby další práce s výstupy z hodnocení (zajištění zpětné vazby směrem k zpřesnění a revizi PRO).

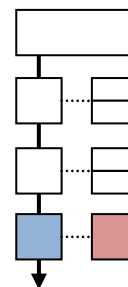
Pro hodnocení PRO a projektů, které ho budou naplňovat, mohou být rozpracovány různé typy hodnocení (evaluací) – předběžné (ex-ante), průběžné (interim) nebo závěrečné (ex-post). Výstupy monitorovacího systému musí ale

**Sledování a
kontrola
plnění PRO**

Příloha 2 – Specifikace procesu tvorby programu rozvoje obce

probíhat v úzké vazbě na proces realizace PRO, tak aby bylo možno modifikovat nastavené struktury.

Zpracovatel ve spolupráci s hlavními aktéry musí stanovit systém a časový harmonogram vyhodnocování realizace aktivit podle jednotlivých definovaných odpovědných subjektů. Plnění musí být následně hodnoceno pořizovatelem PRO (nebo určeným aktérem) z hlediska časového, věcného a finančního (zde by měly být sledovány vazby na roční rozpočty a rozpočtový výhled obce).



Vazby programu rozvoje obce a územního plánu obce

Program rozvoje obce a územní plán obce (ÚP) jsou základními nástroji usměrňování rozvoje obce. PRO má více aktivizační charakter, ÚP stanoví prostorové využití území obce.

Ideální variantou tvorby obou dokumentů je **sladit procesy zpracování** tak, aby informační podklady shromažďované pro ÚP (v často větší podrobnosti než je obvyklé pro PRO) mohly sloužit pro PRO. Následně vize, cíle, opatření a aktivity PRO (jejichž formulace trvá kratší dobu než návrh ÚP) slouží jako východisko pro návrh budoucího prostorového využití území obce v ÚP.

V případě, že obec má ÚP již zpracovaný, tak **ÚP vstupuje do tvorby PRO jako významný podklad pro zpracování analytické části**, zejména pro zachycení limitů rozvoje obce (pokud ovšem údaje v textové části ÚP již nejsou zastaralé).

Následně **PRO může sloužit jako podklad pro provedení promyšlených změn v ÚP**. Právě PRO by měl bránit ad hoc změnám ÚP. *Skutečnost, že v ÚP nejsou vymezeny plochy pro plánované aktivity obce v rámci PRO, není argumentem pro odmítnutí takovýchto aktivit.*

Vazby PRO a
územního plánu

Hodnocení vlivů na životní prostředí

Dle zákona č. 100/2001 Sb., o posuzování vlivů na životní prostředí a o změně některých souvisejících zákonů může nastat situace, kdy program rozvoje obce, resp. jiná obecní koncepce, bude předmětem posuzování vlivů koncepce na životní prostředí.

V případě, že PRO bude stanovovat rámec pro budoucí povolení záměrů uvedených v příloze č. 1 zákona č. 100/2001 Sb., musí podat na Ministerstvo životního prostředí oznámení o zpracování koncepce. Ve zjišťovacím řízení je poté rozhodnuto, zda PRO bude posuzován dle zákona 100/2001 Sb.

Záměry uvedené ve zmíněné příloze 1 se týkají zejména změn v krajině s větším plošným dopadem (např. těžba), či velkých (zejména průmyslových, či infrastrukturních) staveb, což je případ pouze menšího množství PRO. Pozor je třeba dát zejména u větších měst, kdy je pravděpodobnost posuzování vyšší. PRO může reálně z hlediska kompetencí obce stanovit rámec pouze pro omezenou skupinu záměrů, což opět snižuje pravděpodobnost posuzovací povinnosti.

Hodnocení
vlivů na životní
prostředí



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz

Příloha 2 – Specifikace procesu tvorby programu rozvoje obce

Doporučení pro publicitu

PRO je veřejným dokumentem obce. Po schválení musí být zajištěna širší dostupnost PRO:

**Doporučení
pro publicitu**

- ⇒ PRO musí být po celou dobu platnosti dostupný na webových stránkách obce a k nahlédnutí na obecním úřadě, případně na jiném vhodném místě (např. v informačním centru).
- ⇒ PRO je vhodné přímo předat i okolním obcím a kraji. V případě okolních obcí jde o to, aby v PRO uvedené záměry reflektovaly při plánování rozvoje své obce (zejména z důvodu možného střetu záměrů, např. rozvoj cestovního ruchu x rozvoj podnikání apod.).

V případě aktualizace/významnějších úprav PRO je třeba tyto úpravy obdobným způsobem zpřístupnit.

PŘÍLOHA 3: METODICKÉ PODKLADY PRO TVORBU PROGRAMU ROZVOJE OBCE
A. Metodický list pro nastavení procesu tvorby programu rozvoje obce

Slouží k upřesnění obsahu PRO, stanovení způsobu tvorby PRO a k vyjasnění východisek a podkladů pro tvorbu PRO. Obec si pomocí listu ujasňuje základní otázky nezbytné pro kvalitní zpracování PRO.

Obsah dokumentu

Část dokumentu	Základní obsah		Volba rozšíření
A. Analytická část			
A.1 Charakteristika obce	<ol style="list-style-type: none"> 1. Území 2. Obyvatelstvo 3. Hospodářství 4. Infrastruktura 5. Vybavenost 6. Životní prostředí 7. Správa obce 		<ul style="list-style-type: none"> • Výsledky šetření obyvatel • Výsledky šetření podnikatelů • Výsledky šetření neziskových organizací • Srovnávací analýza
A.2 Východiska pro návrhovou část	Silné a slabé stránky		<ul style="list-style-type: none"> • Limity rozvoje • Problémová analýza • SWOT analýza • Vyhodnocení předchozího programu rozvoje obce • Vyhodnocení vazeb dalších koncepčních dokumentů
B. Návrhová část			
B.1 Strategická vize	Vize let (10–20 let)	<ul style="list-style-type: none"> • Principy rozvoje • (Dlouhodobé) strategické cíle • (Střednědobé) programové cíle
B.2 Opatření a aktivity	Opatření Aktivity let (4–7 let)	<ul style="list-style-type: none"> • Specifikace opatření • Detailnější specifikace aktivit • Zásobník aktivit
B.5 Podpora realizace programu	<ol style="list-style-type: none"> 1. Organizační zajištění realizace 2. Nejbližší kroky 3. Způsob vyhodnocování a aktualizace dokumentu 		
Akční plán	–		<ul style="list-style-type: none"> • Akční plán rok(y) (1–2 roky)

Příloha 3: Metodické podklady pro tvorbu programu rozvoje obce

Způsob tvorby PRO

Možnost tvorby	Volba nastavení		
Způsob zpracování	<ul style="list-style-type: none"> • Plně vlastními silami • S využitím externího odborného subjektu, a to <ol style="list-style-type: none"> a) na metodickou podporu procesu tvorby b) na zpracování dílčích částí a na pomoc při řízení procesu c) na zpracování komplexních podkladů a kompletaci díla a na kompletní řízení procesu tvorby 		
Realizační tým (kdo bude PRO psát, vytvářet podklady pro jednání apod.)	Složení:		
Pracovní skupina (reprezentanti různých skupin z obce – vyjadřují se k návrhům realizačního týmu)	<ul style="list-style-type: none"> • ANO 		<ul style="list-style-type: none"> • NE
	Počet setkání:		
Pracovní skupina (reprezentanti různých skupin z obce – vyjadřují se k návrhům realizačního týmu)	Složení:	<ol style="list-style-type: none"> a) Členové zastupitelstva obce b) Vybraní členové zastupitelstva obce + zástupci různých skupin občanů, podnikatelů, neziskových organizací apod. c) Zástupci různých skupin občanů, podnikatelů, neziskových organizací apod. d) jiné: 	<ul style="list-style-type: none"> • NE
	Počet setkání:		
Setkání s občany	Počet setkání:		
Realizace šetření	<ul style="list-style-type: none"> • ANO <ul style="list-style-type: none"> • šetření obyvatel • šetření podnikatelů • šetření neziskových organizací • jiné šetření 		NE
Základní podklady	<ul style="list-style-type: none"> • Územní plán • Předchozí PRO • Další koncepční dokumenty obce 		
Projednáání a schválení záměru a postupu zpracování v orgánech obce	v zastupitelstvu obce	<ul style="list-style-type: none"> • ANO 	<ul style="list-style-type: none"> • NE
	v radě obce	<ul style="list-style-type: none"> • ANO 	<ul style="list-style-type: none"> • NE
	ve výběrech zastupitelstva obce	<ul style="list-style-type: none"> • ANO 	<ul style="list-style-type: none"> • NE
	v komisi rady obce	<ul style="list-style-type: none"> • ANO 	<ul style="list-style-type: none"> • NE

B. Podrobný obsah charakteristiky obce

Níže uvedená tabulka je základním vodítkem pro zachycení všech podstatných charakteristik obce v kapitole charakteristika obce. Uvádí doporučené body, které by měla charakteristika obce obsahovat a z nichž lze identifikovat rozvojové problémy obce.

* V případě, že dané **téma není pro obec relevantní**, tak obec **zminí tuto skutečnost a dále se tématu nevěnuje**, např. v obci se nenachází větší průmyslové podniky, v obci není žádné zdravotnické zařízení – za zdravotní péči občané dojíždějí do..., tento způsob je vyhovující/jsou s tím spojeny následující problémy..., cestovní ruch se v obci nevyskytuje, v obci nejsou žádné ekologické zátěže/brownfields apod.

Kapitola/problémový okruh	Dílní témata	Obsah podkapitoly (co by mělo být v podkapitole uvedeno)*	K čemu kapitola slouží, co by z ní mělo vyplynout	Možné zdroje informací
1. Území	–	<ul style="list-style-type: none"> umístění obce v rámci ČR, kraje, ORP katastry a části obce, velikost území obce vzdálenosti do spádových sídel ráz krajiny v okolí obce: způsob využívání krajiny, významné přírodní útvary, vodní toky na území obce, velkoplošná ochrana přírody, ochranná pásma apod. základní historické souvislosti obce ovlivňující současnou situaci obce 	Základní prostorové souvislosti, od nichž se odvíjí situace v dalších oblastech.	Mapové podklady. Kronika obce.
2. Obyvatelstvo	Demografická situace	<ul style="list-style-type: none"> počet obyvatel a jeho vývoj v obci (v částech obce) pohyb obyvatel – počty narozených a zemřelých, přistěhovalých a vystěhovalých věkové složení obyvatel (zejména podíl seniorů a dětí) předpokládaný vývoj zastoupení dětí a seniorů vzdělanostní struktura obyvatel 	Informace pro stanovení potřebných kapacit zařízení a veřejných služeb obce a pro odhad charakteru potřeb obyvatelstva a celkového směřování rozvoje obce. Vývoj obyvatelstva je pro plánování rozvoje zcela zásadní. Trvalý pokles počtu obyvatel nebo nepříznivý vývoj struktury obyvatel může mít pro další vývoj obce fatální důsledky.	Český statistický úřad. Evidence obyvatel. Vlastní zjišťování.
	Sociální situace	<ul style="list-style-type: none"> národnostní menšiny v obci 	Identifikace sociálních problémů	Český statistický

Příloha 3: Metodické podklady pro tvorbu programu rozvoje obce

Kapitola/problémový okruh	Dílčí témata	Obsah podkapitoly (co by mělo být v podkapitole uvedeno)*	K čemu kapitola slouží, co by z ní mělo vyplýnout	Možné zdroje informací
		<ul style="list-style-type: none"> výskyt/odhad počtu sociálně slabých obyvatel/skupin výskyt sociálně vyloučených lokalit, popis problémů problémy s uživateli návykových látek 	ohrožujících stabilitu a bezpečnost obce, resp. vyžadujících specifické přístupy	úřad. Vlastní zjišťování.
	Spolková, osvětová a informační činnost	<ul style="list-style-type: none"> spolky v obci a profil jejich činnosti (včetně počtu členů celkem a členů do 18 let) podpora spolkové činnosti ze strany obce (prostory, finanční prostředky atd.) práce obce s mládeží a seniory významné akce pořádané v obci způsoby informování občanů 	Základ pro zhodnocení možností využití a kvality života obyvatel. Důležitá je pestrost spolků z hlediska činnosti a jejich aktivita minimálně ve vztahu ke svým členům, ale lépe ve vztahu k široké veřejnosti (kulturní, sportovní, společenské akce, práce s mládeží, sociální prevence, apod.).	Vlastní zjišťování.
3. Hospodářství	Ekonomická situace	<ul style="list-style-type: none"> charakter hospodářství v obci struktura podnikatelských subjektů působících v obci (velikostní – zaměstnavatelé do 10 zaměstnanců, 10–49, 50–249, nad 250; odvětvová) charakteristika klíčových subjektů spolupráce obce s podnikateli, podpora podnikání plochy pro podnikání (k dispozici, poptávka) potřeby podnikatelů charakter zemědělské výroby v obci pozemkové úpravy v obci komerční služby v obci chybějící komerční služby v obci 	Informace pro zlepšování podmínek pro podnikání a podporu podnikání. Charakteristika hospodářství umožní zjistit, jaké typy podniků v obci existují, kolik poskytují pracovních míst, kolik obyvatel pracuje jako osoba samostatně výdělečně činná a tedy se samozaměstnává. V časové řadě získáme informaci, zda oblast podnikání v obci posiluje nebo upadá, které typy podnikatelských subjektů mají zájem v obci podnikat a s jakou odvětvovou perspektivou. V rozsáhleším průzkumu lze zjistit, jaké potřeby mají podnikatelé a jak by si obec a v ní podnikající subjekty mohly být vzájemně nápomocny.	Registr ekonomických subjektů ČSÚ. Portál MPSV. Vlastní zjišťování.

Příloha 3: Metodické podklady pro tvorbu programu rozvoje obce

Kapitola/problémový okruh	Dílčí témata	Obsah podkapitoly (co by mělo být v podkapitole uvedeno)*	K čemu kapitola slouží, co by z ní mělo vyplýnout	Možné zdroje informací
	Trh práce	<ul style="list-style-type: none"> obyvatelé v aktivním věku (počet, %) struktura ekonomicky aktivních obyvatel (zaměstnanci, OSVČ – vývoj) míra nezaměstnanosti, počet nezaměstnaných míra dlouhodobé nezaměstnanosti (nad 12 měsíců) dojíždka a vyjíždka za prací (kam dojíždí či odkud přijíždí) opatření na podporu zaměstnanosti v obci (využívání veřejně prospěšných prací) 	<p>Informace pro zvážení potřebnosti zapojení obce do podpory tvorby pracovních míst, tj. do podpory podnikání, nebo pro vlastní vytváření pracovních míst obcí. Úzce souvisí s výstupy analýzy Ekonomické situace v obci. Z hlediska trhu práce je též významná analýza Území obce.</p>	<p>Český statistický úřad a MPSV. Vlastní zjišťování.</p>
	Cestovní ruch	<ul style="list-style-type: none"> atraktivita cestovního ruchu (přírodní, kulturní), turistické cíle počet návštěvníků (odhadem, počet vstupenek u hlavních atraktivit) turistická infrastruktura (ubytování a stravování – kapacita, půjčovny, infocentra apod.) 	<p>Informace o potenciálu a infrastruktuře cestovního ruchu a o reálných možnostech rozvoje cestovního ruchu. Volitelná podkapitola v obcích s potenciálem cestovního ruchu.</p>	<p>Vlastní zjišťování. Český statistický úřad.</p>
4. Infrastruktura	Technická infrastruktura	<ul style="list-style-type: none"> zajištění pitné vody, napojení na vodovod (obec celkově, jednotlivé části), kapacita, kvalita vody, technický stav napojení na kanalizaci (obec celkově, jednotlivé části), čištění odpadních vod, existence ČOV plynofikace (obec celkově, jednotlivé části); míra napojení, poptávka po plynofikaci, případně zásobování 	<p>Identifikace hlavních problémů v oblasti technické infrastruktury, dle nichž si obec rozvrhne své investiční aktivity.</p>	<p>Technická dokumentace obce / majitelů či správců sítí. Územní analytické podklady.</p>

Příloha 3: Metodické podklady pro tvorbu programu rozvoje obce

Kapitola/problémový okruh	Dílčí témata	Obsah podkapitoly (co by mělo být v podkapitole uvedeno)*	K čemu kapitola slouží, co by z ní mělo vyplýnout	Možné zdroje informací
		<p>teplem</p> <ul style="list-style-type: none"> stav a kapacity ostatní technické infrastruktury (elektrická síť, síť pro internet, připojení domácností na internet apod.) nakládání s odpady (systém sběru a likvidace, existence sběrného dvora kompostárny, skládky apod.) 		
	Dopravní infrastruktura	<p>Napojení obce na silniční a železniční síť</p> <ul style="list-style-type: none"> čísla a kategorie silnic procházejících obcí technický stav komunikací procházejících obcí vzdálenost obce od nájezdu na dálnici / rychlostní komunikaci číslo železniční trati procházející obcí, charakter trati (např. železniční koridor, regionální trať, apod.), přítomnost zastávky/nádraží ,případně vzdálenost od železniční zastávky/stanice v jiné obci dopravní zátěž obce (množství průjezdů vozidel, hluk apod.) <p>Místní komunikace</p> <ul style="list-style-type: none"> délka a stav místních komunikací stav místních komunikací; místa, která jsou v nejhorším stavu údržba místních komunikací parkovací místa cyklostezky a cyklotrasy na území obce 	<p>Rámec pro interpretaci stavu hospodářství v obci a trhu práce (dostupnost obce) a možností dalšího rozvoje obce. Dopravní dostupnost je též významná z hlediska aktivit obce např. v cestovním ruchu. Charakteristika dopravní dostupnosti též významně ovlivňuje potřebu služeb občanské vybavenosti přímo v obci.</p> <p>Informace pro plánování oprav místních komunikací a investičních akcí.</p>	<p>Mapové podklady. Vlastní zjišťování. Ředitelství silnic a dálnic (sčítání dopravy).</p> <p>Pasport místních komunikací</p>

Příloha 3: Metodické podklady pro tvorbu programu rozvoje obce

Kapitola/problémový okruh	Dílčí témata	Obsah podkapitoly (co by mělo být v podkapitole uvedeno)*	K čemu kapitola slouží, co by z ní mělo vyplýnout	Možné zdroje informací
	Dopravní obslužnost	<ul style="list-style-type: none"> • zapojení obce do integrovaného systému dopravy • počet spojů veřejné dopravy (bus, vlak) – ve všedních dnech, o víkendu; do spádového sídla, do krajského města • kvalita spojení (dostatečná četnost spojů, přepravní doba, nutnost přestupů atd.) • chybějící spoje (kdy, kam) • zajištění veřejné hromadné dopravy v rámci obce (pokud existuje) 	<p>Informace nezbytné pro rozhodování o podpoře veřejné dopravy a zlepšení podmínek pro vyjížděku obyvatel za prací, pro dojížděku pracovníků do místních firem, pro rozvoj cestovního ruchu apod. Charakteristika dopravní obslužnosti též významně ovlivňuje potřebu služeb občanské vybavenosti přímo v obci. Dílčí problémy mohou vést např. i k řešení drobné dopravní obslužnosti obcí ve vlastní režii.</p>	Databáze IDOS. Vlastní zjišťování.
5. Vybavenost	Bydlení	<ul style="list-style-type: none"> • počet domů v obci, počet/podíl neobydlených domů • počet bytů v obci, počet/podíl neobydlených bytů • podíl bytů v rodinných domech, bytových domech, podíl nájemních bytů • počet obecních bytů, podíl na bytovém fondu v obci • počet dokončených bytů za posledních 10 let • počet zájemců o dům/byt • podpora bytové výstavby obcí • plochy připravené pro bytovou výstavbu • sociální bydlení • podíl domů využívaných pro rekreaci • individuální rekreační objekty 	<p>Rozvoj bydlení úzce souvisí s vývojem počtu obyvatel. Informace pro podporu zvyšování počtu obyvatel obce a pro investiční aktivity obce v oblasti technické infrastruktury. Informace o intenzitě bytové výstavby, stavu bytového fondu a rozvojových možnostech obce v oblasti bydlení jsou klíčové pro řešení demografických problémů obce.</p>	Vlastní zjišťování. Český statistický úřad (sčítání lidu, domů a bytů).

Příloha 3: Metodické podklady pro tvorbu programu rozvoje obce

Kapitola/problémový okruh	Dílčí témata	Obsah podkapitoly (co by mělo být v podkapitole uvedeno)*	K čemu kapitola slouží, co by z ní mělo vyplýnout	Možné zdroje informací
	Školství a vzdělávání	<ul style="list-style-type: none"> mateřské školy, základní školy (úplná, neúplná – ročníky), ostatní školy počty dětí a žáků v jednotlivých druzích škol, kapacity – naplněnost škol (současný stav, výhled), zřizovatelé škol spádovost do školských zařízení v obci nároky na rozpočet obce vyjíždka žáků do škol (jaký typ školy, kam) 	Informace pro rozhodování o zajištění služeb MŠ a ZŠ.	Rejstřík škol. Český statistický úřad (městská a obecní statistika). Vlastní zjišťování.
	Zdravotnictví	<ul style="list-style-type: none"> lékařská praxe v obci (praktický, dětský, stomatolog, gynekolog; zdravotní středisko, nemocnice) frekvence dojíždky lékařů do obce, četnost ordinačních hodin dostupnost zdravotnických zařízení – dojíždka do jiných sídel, včetně zajištění veřejnou dopravou chybějící zdravotní služby dostupnost zdravotnické záchranné služby (max. 20 min.) obec, odkud zdravotnická záchranná služba přijíždí 	Informace, dle nichž obec může vytvořit podmínky pro zlepšení dostupnosti zdravotnických služeb.	Registr zdravotnických zařízení. Seznam členů České stomatologické komory. Český statistický úřad. (městská a obecní statistika). Vlastní zjišťování.
	Sociální péče	<ul style="list-style-type: none"> komunitní plánování sociálních služeb v obci sociální služby v obci, jejich rozsah a způsob zajištění počet a kapacita pobytových zařízení 	Informace, dle nichž obec plánuje své aktivity v sociální oblasti. Formuluje přístup k řešení vzniklé nebo hrozící sociální situace, kooperuje s okolními obcemi a rozhoduje o případných	Registr poskytovatelů sociálních služeb. Český statistický úřad

Příloha 3: Metodické podklady pro tvorbu programu rozvoje obce

Kapitola/problémový okruh	Dílčí témata	Obsah podkapitoly (co by mělo být v podkapitole uvedeno)*	K čemu kapitola slouží, co by z ní mělo vyplýnout	Možné zdroje informací
		<ul style="list-style-type: none"> sociálních služeb pro různé skupiny (seniory, zdravotně postižené atd.) chybějící sociální služby obce, kam se vyjíždí za sociálními službami/spádové obce s pobytovými zařízeními podmínky pro život seniorů 	investičních aktivitách v této oblasti.	(městská a obecní statistika). Vlastní zjišťování.
	Kultura	<ul style="list-style-type: none"> podmínky pro kulturní aktivity v obci kulturní zařízení v obci a jejich návštěvnost chybějící kulturní zařízení (případně jejich dostupnost v okolních obcích) nejvýznamnější kulturní aktivity v obci a jejich návštěvnost nejvýznamnější kulturní památky a jejich návštěvnost 	Informace, dle nichž obec může plánovat investiční aktivity či podporu akcí pořádaných zejména spolky či jinými zájmovými organizacemi (vazba na problémový okruh Obyvatelstvo, dílčí téma Spolková, osvětová a informační činnost)	Národní informační a poradenské středisko pro kulturu. Český statistický úřad (městská a obecní statistika). Vlastní zjišťování.
	Sport a tělovýchova	<ul style="list-style-type: none"> podmínky pro sportovní a volnočasové aktivity v obci sportovní a volnočasová zařízení dětská hřiště a prostory pro neorganizované setkávání dětí sportovní kluby sportovní a volnočasové aktivity chybějící sportovní/volnočasová zařízení (případně jejich dostupnost v okolních obcích) 	Informace, dle nichž obec může plánovat investiční aktivity či podporu akcí pořádaných zejména spolky či jinými zájmovými organizacemi (vazba na problémový okruh Obyvatelstvo, dílčí téma Spolková, osvětová a informační činnost).	ČSTV. Český statistický úřad (městská a obecní statistika). Vlastní zjišťování.
6. Životní prostředí	Stav životního prostředí	<ul style="list-style-type: none"> půdní fond na katastru obce a jeho členění, kvalita půd, míra ohrožení erozí kvalita ovzduší 	Identifikace hlavních problému životního prostředí. Podklad pro jejich řešení.	Portál CENIA. Vlastní zjišťování. Databáze brownfields

Příloha 3: Metodické podklady pro tvorbu programu rozvoje obce

Kapitola/problémový okruh	Dílčí témata	Obsah podkapitoly (co by mělo být v podkapitole uvedeno)*	K čemu kapitola slouží, co by z ní mělo vyplýnout	Možné zdroje informací
		<ul style="list-style-type: none"> • kvalita vody z lokálních zdrojů • míra ohrožení hlukem, existence protihlukových stěn a podobných zařízení • složky životního prostředí ohrožené znečištěním • počet a rozloha ploch/areálů brownfields, lokalit s ekologickými zátěžemi – vlastnické vztahy, kapacity obce k řešení, návrhy na využití atd. 		
	Ochrana životního prostředí	<ul style="list-style-type: none"> • chráněná území na katastru obce, jejich charakter, rozloha atd. • střety rozvojových záměrů obce s ochranou přírody • problémy ochrany přírody v obci 	Rámec pro rozhodování obce o rozvojových aktivitách.	AOPK ČR. Vlastní zjišťování.
7. Správa obce	Obecní úřad a kompetence obce	<ul style="list-style-type: none"> • typ obecního úřadu (obec, pověřený obecní úřad, obec s rozšířenou působností) a případně rozsah správního obvodu • správní činnosti, které obec vykonává pro jiné obce • počet zaměstnanců obce (případně úvazky), osoby na veřejně prospěšných pracích • organizace zřizované obcí, obory jejich činnosti, hlavní aktivity • ekonomické výsledky hospodaření zřizovaných organizací 	Informace pro optimalizaci činnosti a provozu obecního úřadu a organizací obcí zřizovaných.	Dokumenty obce. Dokumenty obce a zřizovaných organizací.
	Hospodaření a	<ul style="list-style-type: none"> • bilance rozpočtového hospodaření v 	Informace nezbytné pro zhodnocení	Rozpočet obce.

Příloha 3: Metodické podklady pro tvorbu programu rozvoje obce

Kapitola/problémový okruh	Dílčí témata	Obsah podkapitoly (co by mělo být v podkapitole uvedeno)*	K čemu kapitola slouží, co by z ní mělo vyplýnout	Možné zdroje informací
	majetek obce	<p>posledních 5 letech (vyrovnaný/přebytkový/deficitní rozpočet)</p> <ul style="list-style-type: none"> • získané nenárokové dotace v posledních 5 letech • finanční majetek obce • nemovitý majetek obce, jeho stav a způsob využívání • ekonomická efektivnost nemovitého majetku, tj. provozní náklady vs. přínosy (příjmy z pronájmu) 	úrovně hospodaření obce a reálné nastavení aktivit v návrhové části.	Vlastní zjišťování.
	Bezpečnost	<ul style="list-style-type: none"> • míra kriminality (podíl trestných činů na 1 000 obyvatel) • aktivity zaměřené na prevenci kriminality • počet skutečností řešených přestupkovou komisí za rok • způsob začlenění do integrovaného záchranného systému • rizika živelních pohrom a předcházení živelním pohromám • varování obyvatel před nebezpečím (zejména živelním) 	S bezpečností souvisí spokojenost obyvatel se životem obci. Informace pro zhodnocení stavu a případně vývoje negativních jevů a organizaci preventivních či jiných opatření.	Vlastní zjišťování. Dokumenty obce. Případně údaje obecní policie, Policie ČR.
	Vnější vztahy a vazby	<ul style="list-style-type: none"> • přehled organizací, svazků obcí, sdružení apod., jichž je obec členem • náklady a přínosy zapojení obce do jednotlivých organizací (finanční příspěvky, časová náročnost apod.) • partnerské obce a regiony v ČR, v zahraničí 	Informace pro optimalizaci meziobecní a nadobecní spolupráce obce na svém rozvoji. Informace pro zhodnocení efektivnosti členství obce v organizacích.	Dokumenty obce. Dokumenty jiných organizací (dobrovolný svazek obcí, místní akční skupina...).

C. Podklad pro uskutečnění dotazníkového šetření

Dotazníkové šetření je nevhodnější způsob zjišťování názorů, a to z následujících důvodů:

- ❖ umožňuje pomocí vhodně zvoleného vzorku reprezentativně zachytit názory širokého okruhu osob,
- ❖ respondent je ochotnější uvěřit v anonymitu výzkumu,
- ❖ rychlá metoda,
- ❖ ekonomicky výhodná metoda (což nemusí platit při nízké návratnosti, kdy průměrné náklady na dotazník rostou).

Možné způsoby dotazování:

- ❖ písemné dotazování,
- ❖ osobní dotazování,
- ❖ telefonické dotazování,
- ❖ elektronické dotazování.

Pro zajištění vyšší návratnosti je zásadní:

- ❖ přiměřená délka dotazníku (nadměrná snižuje návratnost; s rostoucím počtem otázek klesá respondentova chuť odpovídat),
- ❖ přesně formulované, jednoduché otázky,
- ❖ otestování dotazníků předem (pomůže vyloučit nesrozumitelné a špatně položené otázky),
- ❖ dobře napsaný průvodní dopis (zbaví respondenta obav a motivuje ho k vyplnění; informace o účelu šetření, způsobu využití výsledků, délce vyplňování),
- ❖ poslat upomínací dopis,
- ❖ zpestření dotazníku (ilustrace, změna formy otázek, anekdotické otázky, graficky příjemné prostředí, apod.),
- ❖ případně odměna za vyplnění.

Průvodní dopis má obsahovat tyto informace:

- ❖ účel výzkumu,
- ❖ označení instituce/skupiny, která provádí a financuje výzkum,
- ❖ popis způsobu výběru respondenta,
- ❖ výzva ke spolupráci,
- ❖ příslibení důvěrného zacházení s osobními údaji, pokud je to potřeba,
- ❖ pokyny, jak vyplnit dotazník,
- ❖ pokud je to možné, připojíme dotaz, zda chce respondent, aby mu byly zaslány výsledky výzkumu.



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz

Příloha 3: Metodické podklady pro tvorbu programu rozvoje obce

Typy otázek v dotazníku:

- ❖ uzavřené – respondent volí jednu z nabízených odpovědí,
- ❖ polouzavřené – respondent volí jednu z nabízených odpovědí, v případě, že se ani jedna nehodí, má možnost dopsat vlastní,
- ❖ otevřené – respondent formuluje vlastní odpověď,
- ❖ filtry – zvláštní druh otázek, který dělí respondenty na ty, kteří budou odpovídat na další skupinu otázek, a ty, kteří na ni nebudou odpovídat, nebo budou odpovídat na jinou skupinu otázek.

Jak dotazník uspořádat:

- ❖ první otázky jednodušší, neosobní (snaha zaujmout respondenta a podnítit ho ke spolupráci),
- ❖ ve střední části relativně méně zajímavé otázky,
- ❖ v závěrečné části citlivější otázky, otázky osobního charakteru a otevřené otázky.

Jak šetření vyhodnotit:

- ❖ na úvod uvést, kolik respondentů bylo osloveno a kolik vyplnilo dotazník,
- ❖ absolutní počty a relativní podíly (%) odpovědí na jednotlivé otázky (relativní podíly je vhodné počítat z celkového počtu respondentů, nebo z počtu respondentů, kteří odpověděli na danou otázku),
- ❖ případně lze vytvořit kontingenční tabulky pro provázání odpovědí na různé otázky,
- ❖ vyhodnocením dotazníku potvrdit či vyvrátit předem stanovenou hypotézu.

Příloha 3: Metodické podklady pro tvorbu programu rozvoje obce

Návrhy dotazníků pro terénní šetření názorů aktérů

Dotazník pro obyvatele (základní otázky – podklad pro úpravu)

Milí spoluobčané,

naše obec začala v současné době zpracovávat svůj program rozvoje, ve kterém chceme vyjasnit priority rozvoje obce a rozvrhnout jednotlivé rozvojové činnosti na nejbližší roky. Program rozvoje nám umožní lépe využít našich finančních prostředků, je i důležitým podkladem při získávání různých dotací na uskutečnění vybraných rozvojových záměrů. Považujeme za velmi důležité zjistit vaše názory na to, jaká by měla naše obec být a co pro to všichni můžeme udělat.

Obracím se na vás proto s žádostí o vyjádření názoru na otázky uvedené v tomto dotazníku. Výsledky průzkumu poslouží výlučně jako podklad pro zpracování programu rozvoje obce a poskytnuté údaje budou pečlivě vyhodnoceny. O výsledcích budete průběžně informováni – na internetu, na vývěsce i na veřejných projednáních.

Děkuji Vám za spolupráci a projevený zájem.

starosta obce XY

Pokud není uvedeno jinak, označte vždy jen jednu z nabízených odpovědí. Pokud si žádnou nevyberete, formulujte svůj názor do volného prostoru k otázce.

1. Jak se Vám v obci žije?

- | | |
|-------------------------|-----------------|
| 1. velmi dobře | 4. spíše špatně |
| 2. spíše dobře | 5. velmi špatně |
| 3. ani dobře ani špatně | |

2. Co se Vám na Vaší obci nejvíce líbí? (zatrhněte maximálně 3 možnosti)

1. klidný život
2. dobré mezilidské vztahy
3. příznivé životní prostředí
4. blízkost přírody
5. dostupnost pracovních příležitostí
6. dobrá dopravní dostupnost
7. kulturní a společenský život
8. sportovní vyžití
9. vzhled obce
10. jiné:.....

3. Co se Vám na Vaší obci nelíbí? (zatrhněte maximálně 3 možnosti)

1. špatné vztahy mezi lidmi
2. nezájem lidí o obec
3. málo kvalitní životní prostředí
4. nedostatek pracovních příležitostí
5. nedostatek či špatná dostupnost obchodů a služeb
6. nedostatečný kulturní a společenský život
7. špatná dostupnost lékaře
8. nevyhovující veřejná doprava
9. nedostatečná bytová výstavba
10. nepořádek v obci
11. špatné podmínky pro podnikání
12. jiné:

Příloha 3: Metodické podklady pro tvorbu programu rozvoje obce

4. Jaké služby Vám v obci nejvíce chybí?

5. Pokuste se zhodnotit obec z hlediska níže uvedených podmínek

(v každém řádku zakroužkujte číslici, která odpovídá míře Vaší spokojenosti):

		Velmi spokojen	Spíše spokojen	Spíše nespokojen	Velmi nespokojen	Je mi to lhostejné
1	Bydlení	1	2	3	4	5
2	Školství	1	2	3	4	5
3	Zdravotnictví	1	2	3	4	5
4	Veřejná doprava	1	2	3	4	5
5	Kultura a společenský život	1	2	3	4	5
6	Sportovní vyžití	1	2	3	4	5
7	Životní prostředí	1	2	3	4	5
8	Péče obce o své prostředí	1	2	3	4	5
9	Podmínky pro podnikání	1	2	3	4	5
10	Rozvoj obce	1	2	3	4	5
11	Informovanost o dění v obci	1	2	3	4	5

6. Mezilidské vztahy v obci považujete za:

- | | |
|-----------------|----------------------|
| 1. velmi dobré | 4. špatné |
| 2. docela dobré | 5. nedovedu posoudit |
| 3. ne moc dobré | |

7. Myslíte si, že obyvatelé obce mají dostatek příležitostí ke vzájemným společenským kontaktům?

- | | |
|-----------------|----------------------|
| 1. rozhodně ano | 4. rozhodně ne |
| 2. spíše ano | 5. nedovedu posoudit |
| 3. spíše ne | |

8. Sledujete informace o dění v obci na webových stránkách?

- | | |
|-----------------------------------|-------------------|
| 1. pravidelně (min. 1 x za týden) | 3. vůbec |
| 2. občas (cca 1 za měsíc) | 4. nemám internet |

9. Jste ochoten/ochotna udělat něco pro rozvoj své obce?

- | | |
|-----------------|----------------------|
| 1. rozhodně ano | 4. rozhodně ne |
| 2. spíše ano | 5. nedovedu posoudit |
| 3. spíše ne | |

Pokud ano, jak se můžete zapojit?

10. Jak by se měla obec dále rozvíjet? (K xx. xx. 20XX měla obec XX obyvatel.)

- měla by zůstat přibližně stejně velká
- měla by se postupně rozrůstat na přibližně XX obyvatel
- měla by být využita celá kapacita ploch pro výstavbu domů (výsledkem by bylo cca XX obyvatel v obci)
- nedovedu posoudit

Možnosti přizpůsobit dle toho, co chce obec ověřit.



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz

Příloha 3: Metodické podklady pro tvorbu programu rozvoje obce

11. Představte si, že můžete rozhodnout o využití obecních finančních prostředků. Na co byste je přednostně využil/a? (zatrhněte maximálně 3 možnosti)

1. zlepšení podmínek pro podnikání
2. podpora bytové výstavby (dobudování technické infrastruktury a místních komunikací)
3. častější spoje veřejné dopravy
4. zřízení dalších provozoven obchodu a služeb v obci
5. rekonstrukce místních komunikací
6. podpora kulturních, společenských a sportovních aktivit
7. péče o veřejnou zeleň a prostředí v obci
8. opravy památek v obci
9. jiné:

12. Jste?

1. muž
2. žena

13. Váš věk?

1. 15–29 let
2. 30–49 let
3. 50–64 let
4. 65 a více let

14. Vaše vzdělání?

1. základní
2. střední odborné
3. vyšší odborné
4. vysokoškolské
3. střední odborné s maturitou

15. V obci:

1. žiji od narození
2. přistěhoval jsem se v dětství spolu s rodiči
3. přistěhoval jsem se v dospělosti před více než pěti lety
4. přistěhoval jsem se v dospělosti v posledních pěti letech

16. Typ Vaší domácnosti:

1. domácnost bez dětí
2. domácnost s nezaopatřenými dětmi (do 18 let)
3. jiné

Vaše další náměty, připomínky, komentáře:

Děkujeme za vyplnění.

Vyplněný dotazník prosím odevzdejte **do xx. xx. 20XX** do příslušných schránek na obecním úřadě, ve škole, v obchodě xx.

evropský
sociální
fond v ČR

EVROPSKÁ UNIE

OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOSTMINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČRPODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz*Příloha 3: Metodické podklady pro tvorbu programu rozvoje obce***Dotazník pro podnikatelské subjekty (základní otázky – podklad pro úpravu)**

Naše obec začala v současné době zpracovávat svůj program rozvoje, ve kterém chceme vyjasnit priority rozvoje obce a rozvrhnout jednotlivé rozvojové činnosti na nejbližší roky. Strategie nám umožní lépe využít našich finančních prostředků, je i důležitým podkladem při získávání různých dotací na uskutečnění vybraných rozvojových záměrů. Považujeme za velmi důležité zjistit Vaši situaci a Vaše podnikatelské potřeby.

Obracíme se proto na Vás s žádostí o vyjádření názoru na otázky uvedené v tomto dotazníku. Výsledky průzkumu poslouží výlučně jako podklad pro zpracování programu rozvoje obce a poskytnuté údaje budou pečlivě vyhodnoceny. O výsledcích budete průběžně informováni.

Děkujeme Vám za spolupráci a projevený zájem.

starosta obce XY

1. Název podniku:

2. Jak dlouho podnik v obci působí:

3. Zaměření činnosti/výroby (stručný popis):

.....

.....

.....

4. Celkový počet zaměstnanců a jeho vývoj (vždy k 1. 1.):

2008: 2009: 2010: 2011: 2012:

4.1 Jaké množství Vašich zaměstnanců je obyvateli obce (stačí odhad):

5. Jaké jsou vaše plány na nejbližších 5 let?

	ano	ne	nevím
5.1 rozšíření výroby / služeb v rámci stávající činnosti	1	2	3
5.2 rozšíření výroby / služeb do jiné činnosti	1	2	3
5.3 rozšíření působnosti firmy do dalších míst mimo obec	1	2	3
5.4 rekonstruovat současné objekty či zařízení	1	2	3
5.5 zahájit výstavbu nových objektů či zařízení	1	2	3
5.6 koupit další nemovitost	1	2	3
5.7 pronajmout další nemovitost	1	2	3
5.8 přemístit firmu mimo obec	1	2	3
5.9 odprodat nepotřebné nemovitosti	1	2	3



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz

Příloha 3: Metodické podklady pro tvorbu programu rozvoje obce

6. Předpokládáte, že budete v budoucnosti nabírat nové zaměstnance?

1. ano
2. ne
3. nedovedu posoudit

7. Co pokládáte za největší překážky rozvoje Vašeho podniku (zvolte max. 3 možnosti)?

- | | |
|-----------------------------------|---|
| 1. obtížné získávání úvěrů | 6. nedostatek kvalifikovaných pracovníků |
| 2. vysoké zadlužení | 7. druhotná platební neschopnost |
| 3. silná konkurence | 8. administrativní bariéry |
| 4. pokles poptávky | 9. špatné napojení na technickou infrastrukturu |
| 5. špatná dopravní infrastruktura | 10. jiné..... |

8. Můžete nabídnout zájemcům volné plochy a objekty v areálu podniku?

8.1 ano ne

Pokud ANO, jaké.....
.....

9. Je pro Váš podnik důležitá nebo zajímavá spolupráce s obcí?

9.1 ano ne

9.2 Pokud ANO, co očekáváte od obce, příp. co v současnosti nejvíce postrádáte?
.....

9.3 Pokud ANO, co můžete Vy nabídnout obci?
.....

9.4 Pokud NE, z jakého důvodu?.....
.....

10. Jaké investiční či neinvestiční akce by měla obec v nejbližší době z hlediska rozvoje vašeho podnikání uskutečnit?
.....

Vaše další náměty, připomínky, komentáře:

Děkujeme za vyplnění.

Vyplněné dotazníky odevzdejte prosím na obecním úřadě.



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz

Příloha 3: Metodické podklady pro tvorbu programu rozvoje obce

Dotazník pro místní zájmové organizace (základní otázky – podklad pro úpravu)²¹

Naše obec začala v současné době zpracovávat svůj program rozvoje, ve kterém chceme vyjasnit priority rozvoje obce a rozvrhnout jednotlivé rozvojové činnosti na nejbližší roky.

Místní zájmové organizace (spolky) jsou důležitou součástí života obce. Považujeme za velmi důležité zjistit názory zástupců těchto organizací působících v obci na podmínky, jaká by měla obec být a co pro to všichni můžeme udělat.

Proto se na Vás obracím s žádostí o vyjádření názoru na otázky uvedené v tomto dotazníku. Výsledky průzkumu poslouží výlučně jako podklad pro zpracování programu rozvoje obce a poskytnuté údaje budou pečlivě vyhodnoceny. O výsledcích budete průběžně informováni.

Děkujeme Vám za spolupráci a projevený zájem.

starosta obce XY

1. Název organizace:

2. Členská základna v obci

2.1 Počet členů celkem k 1. 1. 2012: z toho do 18 let:

2.2 Jaký je vývoj počtu Vašich členů v posledních letech (roste, klesá, je stabilní)? Čím je to způsobeno?

.....

3. Hlavní uskutečňované aktivity:

.....
.....
.....

4. Jaké jsou v obci podmínky pro činnost Vaší organizace?

.....
.....

5. Jak hodnotíte spolupráci s obcí?

.....
.....

6. Co očekáváte od obce pro podporu Vaší činnosti?

.....
.....

²¹ V případě menších obcí a omezeného množství organizací mohou zůstat otázky 3–9 bez nabídky možných odpovědí (otevřené otázky). Při větším množství respondentů je z hlediska vyhodnocování nezbytné alespoň část odpovědí standardizovat.



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz

Příloha 3: Metodické podklady pro tvorbu programu rozvoje obce

7. Co v současnosti v obci pro Vaše fungování a rozvoj Vaší činnosti nejvíce postrádáte?

.....

.....

8. Jaké investiční či neinvestiční akce by měla obec v nejbližší době z hlediska podpory vaší činnosti uskutečnit?

.....

.....

9. Co můžete obci nabídnout?

.....

.....

10. Jaké akce plánujete v roce 20XX.

Název	Přibližný termín	*

* Křížkem označte akce pořádané pro veřejnost.

Vaše další náměty, připomínky, komentáře:

Děkujeme za vyplnění.

Vyplněné dotazníky odevzdejte prosím na obecním úřadě.

PŘÍLOHA 4: DOPLŇUJÍCÍ PODKLADY

4.1 Způsoby užití vybraných metod

SWOT analýza

Smyslem SWOT analýzy je souhrnně popsat hlavní vnitřní a vnější faktory, které mají vliv na rozvoj dané obce.

Vnitřními faktory jsou silné stránky (**S**trengths), tj. pozitivní (nadprůměrné) skutečnosti dané obce a slabé stránky (**W**eaknesses), tj. problémy, negativní skutečnosti obce problémy. Vnější faktory většinou obec nemá možností svými silami ovlivnit; pojmenovány jsou jako příležitosti (**O**pportunities) a hrozby (**T**hreats). V návrhové části se pak hledají cesty, jak využít identifikované silné stránky a příležitosti a jak eliminovat zjištěné slabiny a hrozby.

Vnitřní faktory vycházejí z informací v analytické části dokumentu, přičemž charakterizují nejvýznamnější identifikované výhody či příznivé jevy, které je záhodno dále podporovat a rozvíjet, a hlavní problémy, které je potřeba řešit (podle možností je zcela odstranit, nebo alespoň zmírnit).

Vnější faktory zahrnují politické, ekonomické, sociální, technologické, legislativní a ekologické faktory²². Jednotlivé typy faktorů zahrnují například následující charakteristiky:

- politické – existující a potenciální působení politických vlivů a legislativy (daňová politika, politická stabilita atd.),
- ekonomické – působení a vliv místní, národní a světové ekonomiky (hospodářská recese, inflace, úrokové míry, vývoj cen energií, kupní síla, podnikatelská aktivita, nezaměstnanost atd.),
- sociální – průmět sociálních změn a kulturních vlivů na úrovni lokální, národní, regionální, světové (změny životního stylu, úroveň vzdělání, mobilita obyvatel, stárnutí obyvatel atd.),
- technologické – dopady stávajících, nových a vyspělých technologií (nové objevy, změny současných technologií, informatizace veřejné správy atd.),
- legislativní – vlivy národní, evropské a mezinárodní legislativy (zákony, ministerské vyhlášky, normy EU atd.),
- ekologické (environmentální) – místní, národní a světová problematika životního prostředí a otázky jejího řešení (zvláště chráněná území, lokality Natura 2000, normy ochrany životního prostředí, limity znečištění atd.).

Vzhledem k tomu, že SWOT analýza je velmi univerzální a jednou z nejpoužívanějších analytických technik, je její využití v praxi velmi široké.

SWOT analýzu je možné zpracovat v různém rozsahu, za ideální je považováno definování 5–8 bodů u každého segmentu SWOT. Analýza může být vytvořena buďto za analytickou část souhrnně, nebo v podrobnějším členění – např. na ekonomickou, sociální a ekologickou oblast, nebo podle kapitol SWOT apod.

Podrobněji jsou rozvedeny jednotlivé části SWOT analýzy v následujících tabulkách.

²² Tento přístup se někdy nazývá jako PESTLE analýza.

SILNÉ STRÁNKY (S):

→ *rozvojově jednoznačně pozitivní a současně aktivní jevy a trendy vývoje v dané věcně a územně vymezené oblasti*

- odpovědi na otázky:
 - V čem jsme lepší než ostatní?
 - Jaké máme specifické výhody?
- kapitál, který má subjekt k dispozici:
 - lidský (znalosti, dovednosti)
 - finanční
 - vyrobený (infrastruktura, technologie)
 - sociální (síť vztahů)
 - přírodní
- posouzení klíčových zdrojů:
 - hodnota
 - vzácnost
 - nahraditelnost

→ *silné stránky se subjekt snaží cíleně budovat – jednak pro vytvoření širšího manévrovacího prostoru a jednak pro vytvoření bariér případné konkurence*

SLABÉ STRÁNKY (W):

→ *rozvojově negativní a současně aktivně působící jevy a trendy vývoje v dané věcně a územně vymezené oblasti*

- odpovědi na otázky:
 - Co můžeme dělat lépe?
 - V čem jsme zranitelní?
- Na co si stěžují „spotřebitelé“ (občané, podnikatelé, návštěvníci, zájmové skupiny atd.)?
- V jakých parametrech zaostáváme za jinými municipalitami?
- slabá místa:
 - kapacity (kvalita, kvantita)
 - procesy
 - prostředky

→ *slabé stránky se subjekt snaží omezovat*

→ *slabé stránky je nutné si v plné šíři uvědomit, což může být samozřejmě nepříjemné*

PŘÍLEŽITOSTI (O):

→ *vnější rozvojové možnosti, rezervy, pozitivní okolnosti, které nelze působením analyzovaného subjektu ovlivnit ani aktivizovat*²³

- odpovědi na otázky:
 - Co je možné? (alternativy)
 - Co je dosažitelné?
 - Co je pro nás vhodné?
- nečekané okolnosti
- změny – politické, legislativní, ekonomické, sociální, ekologické, na trhu a v odvětví
- změny vnímání
- nové znalosti, technologie
- hodnocení příležitosti:
 - Jak dlouho bude příležitost trvat?
 - Je příležitost samozřejmá nebo o ni budeme muset soutěžit? platí tato příležitost i pro ostatní subjekty?

→ *příležitosti se snaží subjekt maximálně využít (s kým je možné se spojit pro získání synergických efektů?)*

HROZBY (T):

→ *vnější ohrožení, které není analyzovaný subjekt schopen odvrátit či ovlivnit vlastními silami a prostředky*²⁴

- odpovědi na otázky:
 - Co může plán/záměr ohrozit?
 - Na co bychom se měli připravit? (krizový plán, variantní řešení)
- makro vlivy: politické, ekonomické, sociální, ekologické, technologické
- vnější konkurence

→ *vliv ohrožení se snaží subjekt minimalizovat*

Srovnávací analýza

Srovnávací analýza slouží pro podrobnější hodnocení údajů. Díky ní lze tedy stanovit, zda jsou zjištěné hodnoty ukazatelů příznivé nebo nepříznivé. Hodnota ukazatele má totiž mnohem vyšší vypovídací hodnotu, pokud je možné ji k něčemu vztáhnout (srovnat). Statistické ukazatele, kterými jsou v analytické části dokumentu popsány vybrané jevy, jsou srovnávány s určitou jejich základní hodnotou.

²³ V určitých případech lze do Příležitostí zahrnout i vnitřní rezervy a nevyužitý rozvojový potenciál dané věcně a územně vymezené oblasti.

²⁴ V určitých případech lze do Hrozeb zahrnout i dosud neaktivní vnitřní věcná a územní rizika, která potenciálně mohou ohrozit rozvoj území.

- *srovnání s hodnotami ukazatele za ostatní obce daného ORP / okresu, nebo s průměrnou hodnotou ukazatele za ORP / kraj / ČR*
 - umožňuje zjistit postavení obce v rámci jejího nejbližšího okolí nebo v rámci určitého územního celku; přináší tak celkový pohled na míru sledovaného problému (např. ve srovnání s průměrem kraje je ukazatel podprůměrný, ale v rámci ORP je silně nadprůměrný);
- *srovnání s hodnotami ukazatele za obce podobné velikosti v daném kraji*
 - jedná se o spíše rozšiřující přístup, je více náročný na vyhledání potřebných údajů; na druhou stranu je dosti objektivní, protože podobně velké obce mají (obecně) obdobné funkce, a tudíž i podmínky v nich jsou relativně podobné;
- *změny hodnoty ukazatele za danou obec v čase (např. před 5 lety, před 10 lety).*
 - popisuje vývoj zkoumaného jevu a charakterizuje tempo růstu či poklesu; při použití více údajů lze odhadovat i budoucí vývoj.

Zpracování srovnávací analýzy je relativně náročné na shromáždění potřebných údajů, ale pro zjištění míry problémů nebo intenzity silných stránek obce poskytuje tato metoda velice užitečné poznatky. Proto je velmi vhodné, aby byla v programu rozvoje obce obsažena alespoň v minimální míře (např. srovnání hodnot za obec s průměrem ORP).

Problémová analýza

Jejím cílem je identifikace problému, který má být řešen, a provedení jeho analýzy, tedy:

- *popis problému:* popis výchozího stavu, včetně stručné charakteristiky situace (např. formou obdoby SWOT analýzy – silné a slabé stránky, příležitosti, hrozby)
- *popis cílového stavu:* co je cílem řešení problému
- *časová specifikace:* do kdy je třeba problém vyřešit
- *odpovědné osoby:* osoby vybírající řešení a osoby zodpovědné za realizaci vybrané varianty řešení
- *varianty řešení včetně jejich popisu*
- *rizika neřešení situace:* co hrozí, co by mohlo nastat, pokud nedojde k řešení problému, vhodné uvést včetně případných finančních dopadů

Metoda bodování

Metoda je v rámci zpracování PRO užitá **ke stanovení pořadí důležitosti** (priorizace) zjištěných problémů (případně jakýchkoliv výroků z analýz, např. v případě sestavení významnosti bodů SWOT analýzy), opatření a rozvojových aktivit.

Obec určí **skupinu nezávislých hodnotitelů** (členové zastupitelstva, pracovníci obecního úřadu, členové pracovních skupin, zástupci organizací, které v obci vyvíjí svou činnost, apod.). Tito zástupci následně individuálně a tedy subjektivně vyhodnotí naléhavost a důležitost problémů, analytických výroků, opatření, rozvojových aktivit apod.

Hodnocení proběhne prostřednictvím **přidělování bodů**. Každý hodnotitel posuzuje samostatně **každý problém/analytický výrok/opatření/ rozvojovou aktivitu a přiděluje**

Příloha 4: Doplňující podklady

body v rozmezí 0–10. 0=nulová důležitost analytického výroku, nulová priorita návrhového opatření, 10=maximální důležitost analytického výroku, resp. maximální priorita rozvojové aktivity. Hodnotitel může stejnou bodovou hodnotu přiřadit k více analytickým výroky či návrhovým opatřením. Znamená to tedy, že nestanovuje pořadí. V případě velkého množství výroky apod., či snahy o podrobnější hodnocení lze využít širší bodové škály (např. 0 – 20 bodů, nebo škálu od záporných hodnot přes nulu ke kladným hodnotám při hodnocení působení faktorů rozvoje).

Následně se přidělené **body za všechny hodnotitele sečtou a stanoví se pořadí důležitosti** hodnocených bodů v závislosti na počtu individuálně získaných bodů. Tento součet tak objektivizuje větší množství subjektivních (individuálních, neovlivněných) hodnocení. Nejvyšší důležitost, největší prioritu získává problém/analytický výrok/opatření/rozvojová aktivita s nejvyšším počtem bodů.

Tato metoda doplní vyhodnocení důležitosti zpracované odborně na základě statistických a jiných relevantních dat o prvek vnímání potřeb, problémů a možností obyvateli a uživateli řešeného území.

4.2 Převodník pojmů

(vysvětlení vztahů mezi pojmy, používanými pro stejný nebo podobný jev)

Pojem užívaný v metodice	Jiné termíny obdobného obsahu či významu
Program rozvoje	Strategický (rozvojový) plán Program obnovy vesnice
Charakteristika obce	Profil obce, Popis obce, Situační analýza
Strategický cíl	Dlouhodobý cíl, Globální cíl
Programový cíl	Střednědobý cíl
Opatření	Programový úkol
Aktivita	Projekt, rozvojová činnost
Akční plán	Realizační plán, Krátkodobý plán

4.3 Seznam pojmů

akční plán	krátkodobý dokument (na období 1–2 let), který specifikuje přístup obce k naplňování hlavních směrů rozvoje, které jsou stanoveny v obecnější rovině v návrhové části programu rozvoje obce
aktér	subjekt, který svou činností ovlivňuje rozvoj obce; působit může ve veřejné, podnikatelské či neziskové sféře
ambulantní sociální služby	služby, za kterými osoba dochází nebo je doprovázena nebo dopravována do zařízení sociálních služeb; součástí služby není ubytování
atraktivita cestovního ruchu	přírodní, kulturní nebo společenský subjekt, událost přitahující účastníky cestovního ruchu
brownfields	opuštěná území s rozpadajícími se budovami, nevyužívané dopravní stavby a nefunkční průmyslové zóny
demografická situace	stav a vývoj obyvatelstva určitého území (porodnost, úmrtnost, sňatky, rozvody, věková skladba atd.)
ekonomický subjekt	(v <i>použitém smyslu</i>) subjekt podnikající v sektoru zemědělství, průmyslu či služeb
eroze	soubor pochodů způsobujících, že materiál zemského povrchu je uvolňován, rozpouštěn, obrušován a přemísťován
evaluace (hodnocení)	proces systematického zjišťování přínosu rozvojových aktivit / opatření / cílů na základě sběru a zpracování dat a informací; v rámci tvorby programu rozvoje obce se provádí evaluace ex-ante (předběžná – před schválením dokumentu), interim (průběžná – v průběhu návrhového období) nebo ex-post (závěrečná – po skončení návrhového období)
expertní způsob zpracování	rozvojová strategie vzniká s využitím znalostí externích odborníků, kteří provádějí hodnocení situace a pojmenovávají problémy na základě informací od vedení obce, občanů a subjektů v obci působících, a následně navrhnou nejvhodnější rozvojové směry
charakteristika (profil) obce	soustřeďuje základní fakta o obci a obsahuje komplexní zhodnocení situace v obci, charakteristiku stavu a vývoje jednotlivých oblastí života obce; klade důraz na zachycení hlavních rozvojových problémů obce a jejich příčin
katalog akcí	soupis a charakteristika investičních akcí, jejichž realizace vyplývá z programu rozvoje obce
komunikační plán	způsob zajištění informovanosti a komunikace s veřejností
komunitní způsob zpracování	do procesu tvorby rozvojové strategie v rozhodující míře zapojují mnohem více místní subjekty (aktéři). Jde o určité zpracování „svépomocí“. Základem je společná

Příloha 4: Doplňující podklady

	diskuze, pojmenování pocítovaných problémů, hledání zvládnutelných cest řešení.
koncepce	dokument popisující žádoucí směry budoucího rozvoje určitého území (obecně nebo pro nějaké konkrétní téma)
krizové řízení	řízení určitého subjektu v době trvání problémové situace ohrožující jeho integritu a ekonomickou stabilitu (havárie, živelní pohromy atd.)
legitimita	právoplatnost, oprávněnost
monitoring	sběr a zpracování dat a informací pro vyhodnocení stavu realizace koncepčních dokumentů
odpadové hospodářství	činnost zaměřená na předcházení vzniku odpadů, na nakládání s odpady a na následnou péči o místo, kde jsou odpady trvale uloženy, a kontrola těchto činností
opatření	zásadní úkoly k naplnění stanovených programových cílů a formulují přístup k řešení jednotlivých témat
pasport majetku	evidence hmotného a nehmotného majetku pro jeho efektivní provoz, údržbu a modernizaci
pobytové sociální služby	služby spojené s ubytováním v zařízeních sociálních služeb
pozemkové úpravy	změny právního stavu pozemků, jimiž se ve veřejném zájmu prostorově a funkčně uspořádávají pozemky, scelují se nebo dělí a zabezpečuje se jimi přístupnost a využití pozemků a vyrovnání jejich hranic tak, aby se vytvořily podmínky pro racionální hospodaření vlastníků půdy
pracovní skupina	shromáždění místních aktérů (starosta, vybraní zastupitelé, významní podnikatelé, zástupci neziskových organizací, zástupci jednotlivých skupin občanů, případně dalších pro rozvoj obce důležitých subjektů apod.), kteří se podílejí na tvorbě programu rozvoje obce
priorizace aktivity	stanovování důležitosti programových aktivit vybranými aktéry tvorby programu rozvoje obce prostřednictvím bodovací metody
problémový přístup	analýza jevů nikoliv pouhým popisem, ale hodnocením příznivosti či nepříznivosti sledovaných jevů, včetně příčin a možných důsledků zjištěného stavu
programové cíle	stav, jakého chce obec dosáhnout realizací programu rozvoje; vyjadřují žádoucí stav obce, kterého by mělo být dosaženo do konce platnosti daného dokumentu
rozvojové aktivity	projekt, nebo činnost (soubor činností) vedoucí k naplnění příslušného opatření
sociálně vyloučené lokality	místa a objekty ležící v částech obce se špatnou infrastrukturou a dopravní obsluhovaností, v nichž se nacházejí byty nejnižší kategorie, obvykle ve špatném technickém stavu a s podprůměrným vybavením (často bez sociálního zázemí)

Příloha 4: Doplňující podklady

strategická vize	dlouhodobý obraz o budoucnosti obce, o tom, jak se bude obec měnit a zlepšovat, soubor představ a priorit obce („směrovka“ rozvoje)
strategické plánování	systematické řízení jakékoliv organizace, podniku, obce či regionů, jehož smyslem je co nejefektivněji využívat všechny vlastní zdroje a včas a správně reagovat na změny v okolním prostředí
technická infrastruktura	systemy zásobování vodou a odkanalizování, zásobování teplem, plynem, elektrickou energií, systemy telekomunikací, radiokomunikací, kolektorů apod.
terénní sociální služby	služby, které jsou osobě poskytovány v jejím přirozeném sociálním prostředí (nejčastěji doma)
turistická infrastruktura	souhrn organizačně-technických předpokladů pro uspokojování potřeb účastníků cestovního ruchu (<i>také se používá pojem „infrastruktura pro cestovní ruch“</i>)
vybavenost občanská	výskyt zařízení poskytujících služby školství, zdravotnictví, sociálních služeb, výrobních a dalších typů služeb na území obce
vybavenost technická	infrastruktura daného území, např. vodovodní síť, kanalizační síť, plynofikace apod.
zvláště chráněná území	přírodovědecky či esteticky velmi významná nebo jedinečná území, vyhlášená zákonem č. 114/1992 Sb., o ochraně přírody a krajiny (národní parky, chráněné krajinné oblasti, národní přírodní rezervace, přírodní rezervace, národní přírodní památky, přírodní památky)

4.4 Odkazy na další metodické materiály

Při tvorbě metodiky byly mimo jiné využity certifikované metodiky č. 14-ÚÚR-200-2012/02-WD-39-07-1 „RoIA – Nastavení implementačních procesů koncepčních dokumentů na krajské a obecní úrovni s cílem snížení implementačních deficitů“ a č. 16-ÚÚR-226-2012/01-WD-50-07-1 „Metodika zpracování programu rozvoje obce“.

Dále byla využita internetová publikace „Manažerský návod pro řízení procesů regionálního rozvoje na území obecních samospráv“ a jeho přílohy, jež jsou výstupem projektu WD-50-07-1 „Procesy řízení regionálního rozvoje na úrovni obecních a mikroregionálních samospráv České republiky“ a jsou dostupné na <http://www.rozvojobci.cz/news/prilohy-k-manualu-pro-řízení-rozvoje-obci/>.

V těchto metodikách jsou obsaženy další vybrané otázky plánování rozvoje obcí.“

Proces tvorby a realizace PRO

Porovnání způsobů zpracování PRO, klady a zápory přístupů zpracování a zejména doporučení, jak negativa jednotlivých způsobů zpracování PRO eliminovat, je uvedeno v internetové publikaci:

- „*Manažerský návod pro řízení procesů regionálního rozvoje na území obecních samospráv*“, příloha č. 3 k problémovému okruhu PO2 – „[Porovnání způsobů zpracování PRO](http://www.rozvojobci.cz/news/prilohy-k-manualu-pro-řízení-rozvoje-obci/)“. Dostupný na internetových stránkách <http://www.rozvojobci.cz/news/prilohy-k-manualu-pro-řízení-rozvoje-obci/>.

Vzorový dopis pro oslovení budoucích členů pracovních skupin obsahující nastínění postup práce pracovních skupin na PRO je k dispozici v internetové publikaci:

- „*Manažerský návod pro řízení procesů regionálního rozvoje na území obecních samospráv*“, příloha č. 5 k problémovému okruhu PO2 – „[Vzor motivačního dopisu pro členy pracovní skupiny](http://www.rozvojobci.cz/news/prilohy-k-manualu-pro-řízení-rozvoje-obci/)“. Dostupný na internetových stránkách <http://www.rozvojobci.cz/news/prilohy-k-manualu-pro-řízení-rozvoje-obci/>.

Pro přehled o činnosti podnikatelských subjektů v obci, lze využít vzorové karty evidence podnikatelských subjektů. Tyto karty lze uplatnit i pro prezentaci podnikatelských subjektů na internetových stránkách obce. Vzorové karty lze stáhnout z internetové publikace:

- „*Manažerský návod pro řízení procesů regionálního rozvoje na území obecních samospráv*“, příloha č. 1 k problémovému okruhu PO4 – „[Evidence podnikatelských subjektů](http://www.rozvojobci.cz/news/prilohy-k-manualu-pro-řízení-rozvoje-obci/)“. Dostupný na internetových stránkách <http://www.rozvojobci.cz/news/prilohy-k-manualu-pro-řízení-rozvoje-obci/>.

Příloha 4: Doplňující podklady

Pro evidenci činnosti neziskových organizací v obci lze využít vzorových karet evidence neziskových subjektů, které jsou součástí internetové publikace:

- „*Manažerský návod pro řízení procesů regionálního rozvoje na území obecních samospráv*“, příloha č. 5 k problémovému okruhu PO4 – „[Evidence neziskových subjektů](http://www.rozvojobci.cz/news/prilohy-k-manualu-pro-řízení-rozvoje-obci/)“. Dostupný na internetových stránkách <http://www.rozvojobci.cz/news/prilohy-k-manualu-pro-řízení-rozvoje-obci/>.

Základní kontrolní standardy, které lze použít při monitoringu provádění PRO, jsou nastíněny v elektronické publikaci:

- „*Manažerský návod pro řízení procesů regionálního rozvoje na území obecních samospráv*“, příloha č. 1 k problémovému okruhu PO12 – „[Minimalní kontrolní standardy obce – zjednodušená verze](http://www.rozvojobci.cz/news/prilohy-k-manualu-pro-řízení-rozvoje-obci/)“. Dostupný na internetových stránkách <http://www.rozvojobci.cz/news/prilohy-k-manualu-pro-řízení-rozvoje-obci/>.

Data a jejich zpracování

Výklad k jednotlivým oblastem dat na obecní úrovni lze nalézt v publikaci:

- Holeček, J., Binek, J., Galvasová, I., Chabičovská, K., Svobodová, H. *Obec a její rozvoj v širších souvislostech*. 1. vyd. Brno: GaREP Publishing, 2009. 98 s. ISBN 978-80-904308-2-2. Publikace je dostupná na www.garep.cz.

Přehled základních ukazatelů některých problémových oblastí a jejich použití v praxi je prezentováno na internetových stránkách a názvem:

- „Aplikace v regionální geografii“ pod záložkou „Aplikace, metody“, dostupné na <http://aplikacergsq.sci.muni.cz/pruvodce-daty-a-jejich-zdroji>.

V analytické části PRO je vhodné se zabývat organizační strukturou obce. V případě, že obec má zájem dosáhnout vyšší efektivity v realizaci rozvojových aktivit, je možné čerpat informace o organizační analýze, které jsou součástí příloh internetové publikace „*Manažerský návod pro řízení procesů regionálního rozvoje na území obecních samospráv*“:

- příloha č. 1 k problémovému okruhu PO5 – „[Význam organizační analýzy pro řízení rozvoje obce](#)“,
- příloha č. 2 k problémovému okruhu PO5 – „[Analýza organizačního modelu](#)“,
- příloha č. 3 k problémovému okruhu PO5 – „[Příklad zpracování organizační struktury](#)“,
- příloha č. 4 k problémovému okruhu PO5 – „[Vzory organizačních modelů a schémat](#)“.

Vše dostupné na internetových stránkách <http://www.rozvojobci.cz/news/prilohy-k-manualu-pro-řízení-rozvoje-obci/>.

Možnosti rozvoje

Inspirace a podněty pro rozvoj (zejména venkovských) obcí jsou k dispozici v publikaci:

- Binek, J., Svobodová, H., Holeček, J., Galvasová, I., Chabičovská, K. *Synergie ve venkovském prostoru – Přístupy k řešení problémů rozvoje venkovských obcí*. 1. vyd. Brno: GaREP Publishing, 2010. 120 s. ISBN 978-80-904308-4-6. Publikace je dostupná na www.garep.cz.

Přístupy k zapojení veřejnosti

Návody, jak zapojit veřejnost do plánování rozvoje, jsou rozvedeny v publikacích:

- Sedm kroků k zapojení veřejnosti*, Agora Central Europe, 2002. Elektronicky dostupné např. z webu crss.cz.
- Jak přizvat občany ke spolupráci aneb jak dát radnici uši, aby slyšela, co lidé chtějí*, Agora Central Europe, společnost pro demokracii a kulturu, 2006. Elektronicky dostupné na agora.cz.
- Strategický plán obce a mikroregionu, metodická příručka, Příloha 9: Metody pro zapojení veřejnosti do přípravy strategických dokumentů*, VŠB-TU Ostrava, Ekonomická fakulta, Ostrava 2006. Elektronicky dostupné na http://www.partnerstvi-msk.cz/zip/rea_0115g.pdf.

Pro snazší vzájemnou spolupráci jednotlivých aktérů při realizaci aktivit souvisejících s PRO obce lze využít vzorovou dohodu o partnerství, která je součástí internetové publikace:

- „*Manažerský návod pro řízení procesů regionálního rozvoje na území obecních samospráv*“, příloha č. PO4 – 2 „[Dohoda o partnerství](http://www.rozvojobci.cz/news/prilohy-k-manualu-pro-rizeni-rozvoje-obci/)“. Dostupný na internetových stránkách <http://www.rozvojobci.cz/news/prilohy-k-manualu-pro-rizeni-rozvoje-obci/>.

Řada informací k zapojení podnikatelů a jejich podpoře je uvedena v publikaci:

- Binek J., Koráb, V., Galvasová, I., Holeček, J., Bumberová, V., Rosenberg, J., Svobodová, H., Halásek, D. *Obce a regiony pro podnikatele & Podnikatelé pro obce a regiony*. 1. vyd. Brno: GaREP, spol. s r.o., 2011. 120 s. ISBN 978-80-905139-0-7. Publikace je dostupná na www.garep.cz

Níže uvedený materiál stanovuje pravidla pro předávání informací od obce směrem k široké i odborné veřejnosti a shrnuje zásadní možnosti, které obec v tomto ohledu může při zpracování svého koncepčního rozvojového dokumentu využít:

- Manažerský návod pro řízení procesů regionálního rozvoje na území obecních samospráv, Příloha č. 1 k problémovému okruhu PO3 – „[Informační a komunikační strategie: Šablona informační strategie obce](http://www.rozvojobci.cz/news/prilohy-k-manualu-pro-rizeni-rozvoje-obci/)“. Dostupné na: <http://www.rozvojobci.cz/news/prilohy-k-manualu-pro-rizeni-rozvoje-obci/>.

Daný materiál uvádí také přehled využitelných komunikačních kanálů mezi představiteli obce a ostatními aktéry regionálního rozvoje:

- Manažerský návod pro řízení procesů regionálního rozvoje na území obecních samospráv, Příloha č. 2 k problémovému okruhu PO3 – „[Informační a komunikační strategie: Šablona komunikační strategie obce](http://www.rozvojobci.cz/news/prilohy-k-manualu-pro-rizeni-rozvoje-obci/)“. Dostupné na: <http://www.rozvojobci.cz/news/prilohy-k-manualu-pro-rizeni-rozvoje-obci/>.



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz

Příloha 4: Doplnující podklady

Vzor Dohody o partnerství mezi obcí a ostatními aktéry regionálního rozvoje je k nalezení zde:

- Manažerský návod pro řízení procesů regionálního rozvoje na území obecních samospráv, Příloha č. 2 k problémovému okruhu PO4 – „Zapojení klíčových aktérů do procesu řízení rozvoje obce, rozvoj interních lidských zdrojů: [Dohoda o partnerství](#)“. Dostupné na: <http://www.rozvojobci.cz/news/prilohy-k-manualu-pro-řízení-rozvoje-obci/>.

Finanční plánování

Při provázání plánování rozvoje s finančním plánováním mohou pomoci následující dokumenty:

- Manažerský návod pro řízení procesů regionálního rozvoje na území obecních samospráv, Příloha č. 2 k problémovému okruhu PO10 – „Financování rozvoje obce: Manuál finanční analýzy“. Dostupné na: <http://www.rozvojobci.cz/news/prilohy-k-manualu-pro-řízení-rozvoje-obci/>.
- Manažerský návod pro řízení procesů regionálního rozvoje na území obecních samospráv, Příloha č. 4 k problémovému okruhu PO10 – „Financování rozvoje obce: Manuál finančního plánu“. Dostupné na: <http://www.rozvojobci.cz/news/prilohy-k-manualu-pro-řízení-rozvoje-obci/>.

SEZNAM ZKRATEK

AOPK	Agentura ochrany přírody a krajiny
CENIA	česká informační agentura životního prostředí
CZT	centrální zdroj tepla
ČOV	čistírna odpadních vod
ČR	Česká republika
ČSTV	Český svaz tělesné výchovy
ČSÚ	Český statistický úřad
IDOS	internetový jízdní řád
MAS	místní akční skupina
MMR	Ministerstvo pro místní rozvoj
MPSV	Ministerstvo práce a sociálních věcí
MŠ	mateřská škola
NČ	návrhová část
ORP	obec s rozšířenou působností
PRO	program rozvoje obce
SO ₂	oxid siřičitý
ÚP	územní plán obce
ZŠ	základní škola