

Projekt

Strategický plán Kostelec nad Orlicí

Cíl projektu: Připravit dokument zásadního významu, který vytýčí strategii města. Po oponentuře a po schválení zastupitelstvem města bude sloužit jako relativně dlouhodobý nástroj při přípravě a realizaci kroků k rozvoji města ve všech oblastech, nejen v oblasti ekonomiky, ke koordinaci aktivit zainteresovaných subjektů. Důležité je poznání východiska, v němž se nacházíme. Definované aktivity potom směřují do klíčových oblastí, jasně vymezují priority a odpovědnosti.

Důvodová zpráva:

Dynamický rozvoj města potřebuje systematický přístup v přípravě a realizaci zásadních kroků, plánovací proces je jen logickým předpokladem. Je jisté, že již dnes pracujeme s mnoha idejemi prezentovanými jak představiteli úřadu města, osobnostmi a občany, s příklady jiných měst, s náměty a projekty v dokumentech institucí atd, které zasluhují pozornost a je nutno je podchytit. Jen velmi těžko lze pracovat s tak roztržštěnou bází podkladů. Navrhovaný Strategický plán vzniká systematickým přístupem pokud možno všech zainteresovaných, vychází z dostupných vstupů, podkladů, idejí a důsledně je mapuje. Vytýčí klíčové oblasti, navrhne opatření a v ideálním případě i kroky k realizaci záměrů a především priority, odpovědnosti a termíny. Důležité je, že plán bude schválen zastupitelstvem a stane se oficiálním a závazným dokumentem města. Sama realizace záměrů Strategického plánu předpokládá opět systematický, důsledný a dobře řízený proces.

Realizace projektu:

Navrhovaný postup přípravy Strategického plánu vychází z principů projektového řízení, využívá tedy práce týmu, v našem případě interdisciplinárního virtuálního týmu. Důraz kladu na definici fází a kroků, stanovení milníků, na adresnou odpovědnost a důslednou práci s dokumenty, na efektivní komunikaci a řídicí a rozhodovací mechanismy.

Výsledek práce týmu znamená více než výsledek práce individua. Práce se budou účastnit silné individuality, bude podchycen jejich potenciál a podněty, stejně tak jako aktivitu a ideje těch ostatních, pro dokonalý výstup celého projektu. Pro objektivnost vstupů je zajištěn široký a systematizovaný sběr podkladů a sofistikované vyhodnocení.

Příprava plánu je koncipována jako

- **široký sběr informací** interaktivní formou od speciálně definovaných respondentů. Důležitou fází je dotazníková akce, důležitá proto, aby se shromáždilo co nejvíce názorů od osob s různými zkušenostmi, zájmy, pohledy ... Odpovědi se očekávají i v oblastech, které nejsou respondentovou „domovskou oblastí“. Jejich názory doplní názor členů rady, zastupitelstva, zaměstnanců úřadu atd. Překvapivé budou nové pohledy a určité i priority, které jim respondenti přiřadí. Vyplnění dotazníků proběhne v interakci = v rozhovoru s moderátorem, ten může ještě leccos zachytit, respondentovi svou návštěvou také projeví jistou „úctu“ k jeho názorům. Dotazník je koncipován zejména z tzv. otevřených otázek. Všem odpovědím a novým námětům je nutno dát i váhu, kterou jim respondent přisuzuje. Nabídnou se oblasti k vyjádření, ale jsou i volná pole pro vlastní vyjádření. Odpovědi budou cíleně strukturovány dle formuláře dotazníku, tím povedou respondenta ke strukturování myšlenek a napomohou následnému vyhodnocení. Respondenti jsou zvoleni ze širokého spektra ekonomického a společenského života, moderátoři byli vybráni z osob blízkých úřadu města, osobnosti zainteresované na úspěšné přípravě Strategického plánu. Předpokládáme i oslovení veřejnosti a získání vyplněných dotazníků jak ve fyzické, tak i elektronické formě.

- **vyhodnocení surových podkladů**, definice klíčových oblastí. SWOT analýza v každé z těchto oblastí. Důsledná identifikace námětů, důležitých vazeb, kritické i podnětné připomínky, priority (z pohledu naléhavosti, atraktivnosti efektu, náročnosti ...). Identifikace osob a institucí důležitých pro další kroky v přípravě Strategického plánu, ale především při jeho realizaci. Vyhodnocení provedou především členové virtuálního týmu, náročné bude seznámení se s obsahem dotazníků a pochopením myšlenek a především podchycení příležitostí zřejmě v dost složitých vazbách. Žádná nosná myšlenka nesmí zapadnout. Výsledkem nebude konstatování, že „35% občanů si myslí že.....“ , ale dobře podchycená příležitosti či hrozba se sofistikovanými náměty na další postup.

- **definice vize**. Stále ještě jen na základě „interních“ podkladů a zainteresovaných osob definovat cíle. A to globální cíle pro město ve smyslu směřování jeho dalšího dynamického rozvoje a dále cíle specifické v jednotlivých klíčových oblastech, možná již první náznaky opatření v jednotlivých oblastech. Tedy základní směr. Opět se jedná o úlohu virtuálního týmu, vhodné bude využít vstupy přizvaných expertů.

- **definice strategie**. Vícekolový proces vycházející z definice vize. V tomto procesu budou využity další, v tomto případě externí, zdroje informací. Tyto externí zdroje budou identifikovány v průběhu sběru informací, předpoklad je, že na ně upozorní jak individuální respondenti, tak představitelé institucí (ministerstva, Krajský úřad...) vyhledají je i představitelé úřadu města, členové virtuálního týmu. Jako příklad lze uvést Strategické plány jiných měst, plány a řídicí dokumenty institucí, programy vládních orgánů i orgánů EU. Na definici strategie se budou podílet členové virtuálního týmu, přizvaní experti, představitelé města, úřadu. Součástí procesu je i oponentura sofistikovaně vybraných oponentů.

Cílový dokument potom může mít kupříkladu následující charakteristiky

- v úvodní části budou zmíněna východiska, hlavní záměry sledované procesem strategického plánování, vysvětleny pojmy
- budou uvedeny globální cíle směřování dalšího rozvoje města
- budou definovány klíčové oblasti
- v rámci každé klíčové oblasti bude
 - o definována SWOT analýza a generická strategie (vycházející z S ,W nebo O či T)
 - o vize oblasti
 - o globální a dále specifické cíle v rámci oblasti
 - o opatření a jejich priority
 - o identifikace zdrojů - potenciálu
 - o a v ideálním případě kroky, odpovědnosti, termíny – tedy akční plán, pokud nebude samostatným navazujícím dokumentem
 - o klíčové faktory úspěchu (i rizika a bariery)
- vhodná bude koordinace aktivit s ostatními institucemi (napojení na programy podpor, zapracování závěrů Strategického plánu kupř. do plánovacích dokumentů škol...)
- důležitá je definice ukazatelů, které měří úspěch procesu realizace plánu
- nastavení procesů realizace, řídicí a rozhodovací mechanismy a orgány, monitoring a zpětná vazba a případné možné procesy aktualizace plánu
- komunikační strategie