

Strategický plán města Kaplice

Obsahuje:

- ✓ strategická rekapitulace ve **SWOT** analýze
- ✓ **vizi** města
- ✓ určení **strategických priorit** města
- ✓ **akční plán s financováním**
- ✓ **proces plnění** strategického plánu

Kaplice je domov, kde se lidé cítí dobře.



OBSAH

ÚVOD	3
MOTIVAČNÍ CITÁTY.....	3
CÍL A SMYSL DOKUMENTU	4
POUŽITÉ ZDROJE A METODIKA	4
DEFINICE ZÁKLADNÍCH POJMŮ A VÝCHODISKA	5
IDENTIFIKAČNÍ ÚDAJE MĚSTA	6
ZÁVĚRY ZE SITUAČNÍ ANALÝZY MĚSTA A SWOT	7
REALIZOVANÉ VYBRANÉ INVESTICE MĚSTA ZA POSLEDNÍ VOLEBNÍ OBDOBÍ	7
PODSTATNÁ ZJIŠTĚNÍ V BODECH	10
SWOT MĚSTA.....	16
<i>Silné stránky</i>	16
<i>Slabé</i>	17
<i>Příležitosti</i>	17
<i>Ohrožení</i>	17
STANOVENÍ FINANČNÍCH MOŽNOSTÍ MĚSTA	19
NÁVRHOVÁ ČÁST	20
<i>Vazba na nadnárodní, národní a krajské strategie</i>	20
<i>Úrovně řízení cílů ve strategii města</i>	20
VIZE	20
STANOVENÍ PRIORIT A STRATEGICKÝCH CÍLŮ	21
AKČNÍ PLÁN	22
POSTUP PLNĚNÍ STRATEGIE.....	23
<i>Předpoklady pro plnění strategie</i>	25
<i>Zásady zvyšující úspěch plnění strategie</i>	25
<i>Zaměstnanci podporují realizaci strategie, když:</i>	26
PŘÍLOHY	27
PŘÍLOHA 1. STRATEGICKÁ KARTA (PROJEKTOVÁ).....	27
PŘÍLOHA 2. VZOR PROJEKTOVÉHO ZÁMĚRU PRO ZÁSOBNÍK PROJEKTŮ	28
PŘÍLOHA 3. STŘEDNĚDOBÝ VÝHLED ROZPOČTU – KUMULOVANÁ VERZE	29
PŘÍLOHA 4. FINANČNÍ KRYTÍ AKČNÍHO PLÁNU V MIL. KČ	30
SEZNAM TABULEK A GRAFŮ	31
OBRÁZKY	31
TABULKY	31
GRAFY	31
KONTAKT NA ZPRACOVATELE	32
PROFESNÍ PROFIL ZPRACOVATELE.....	32

Úvod

Motivační citáty

„Prosperita začíná tam, kde se člověk cítí dobře.“

Nosná myšlenka IV. generace tzv. Time managementu.¹

„Duševní pohoda by se měla stát novým měřítkem prosperity.“

Martin E. P. Seligman²

„Žít bez cílů je jako jít na výlet a nevědět kam.“ „Každý, kdo vytváří bohatství, si je absolutně jistý dvěma věcmi: svou vizí a posláním.“

Napoleon Hill³

„Ten nejpomalejší, který neztratil z očí cíl, jde stále ještě rychleji než ten, který bloudí bez cíle.“

Gotthold Ephraim Lessing⁴

¹ Time management je sadou postupů, doporučení a nástrojů pro plánování času, obvykle za účelem zvýšení efektivity využití času.

² Martin E. P. Seligman je americký psycholog, profesor psychologie na University of Pennsylvania, 31. nejcitovanější psycholog 20. století. Proslul svou teorií naučené bezmocnosti, kterou rozvinul při pokusech vysvětlit fenomén deprese.

³ Napoleon Hill (1883–1970) byl americký autor, který byl jedním z prvních producentů moderního žánru literatury věnované osobnímu úspěchu. Hill nazval své učení úspěchu „filozofie úspěchu“.

⁴ Gotthold Ephraim Lessing (22. ledna 1729 Kamenec – 15. února 1781), byl německý básník, kritik, spisovatel a filosof. V polemice používal i argumenty, které by mohli použít oponenti, což mu umožnilo vidět problematiku z více úhlů pohledu. Především v jeho náboženských spisech lze najít toleranci k jiným náboženstvím, je u něj patrná víra v rozum.

Cíl a smysl dokumentu

Cílem je **vytvořit Strategický plán města** Kaplice (dále jen **město** nebo **Kaplice**), kterým vedení města deklaruje svou vizi a strategii. **Cílem není** vytvořit dokument obsáhlý, ale přehledný, účinný, zřetelný a srozumitelný, a který je především propojen s finančními možnostmi města. Dokument je definován tak, aby **odpovídal praxi, možnostem a potřebám** města i úřadu.

Použité zdroje a metodika

Strategický plán rozvoje nenahrazuje plánovací dokumenty, jako např.

- Územní plán;
- Komunitní plán sociálních služeb pro správní obvod ORP Kaplice + Akční plán;
- Místní akční plán rozvoje vzdělávání na území ORP Kaplice;
- Dokumenty dílčích projektů a s nimi související studie proveditelnosti či dotace.

Při zpracování bylo využito vedle výše uvedených plánovacích dokumentů také:

- Rozbor udržitelného rozvoje ORP Kaplice 2016, 4. úplná aktualizovaná verze;
- Program sociálního, ekonomického a občanského rozvoje města Kaplice 2011;
- Rozpočet 2019 a účetní a finanční výkazy od roku 1997;
- Monitor státní pokladny MF ČR (<http://monitor.statnipokladna.cz>);
- Vyhláška MF ČR č. 192/2018 Sb., o podílu jednotlivých obcí...;
- Predikce výnosů daní Cityfinance a makroekonomické prognózy MF ČR, ČNB, KB a.s. a vybraná data ČSÚ;
- Strategický rozvojový plán města Kaplic z roku 2015.

Strategie má vedení města napomáhat k lepšímu čerpání dotací, proto strategický plán města zohledňuje priority **dotačního období let 2014 až 2020**. Strategický plán **je dlouhodobým strategickým dokumentem města**, kterým město zřetelně deklaruje svou vizi, své priority a strategické cíle.

Strategický plán města navazuje na nadnárodní, národní a krajské strategické dokumenty a soustředí se na využití priorit dotačního období EU na roky 2014 až 2020. Ke zpracování dokumentu bylo použito dále těchto vybraných zdrojů a nástrojů:

- Řízené rozhovory s vedením města a vybranými vedoucími zaměstnanci;
- Informace a data poskytnuté městem, vedením města a úřadem;
- Regionální akční plán Jihočeského kraje;
- Strategie regionálního rozvoje ČR 2014–2020, MMR ČR;
- Metodický pokyn k Integrovanému plánu rozvoje města (IPRM), MMR ČR;
- Metodika tvorby Komunitně vedené strategie místního rozvoje pro programové období 2014–2020, MMR ČR;
- Metodický pokyn Národního orgánu pro koordinaci (NOK) zásady tvorby a používání indikátorů v programovém období 2014–2020, MMR ČR;
- ČSÚ, www.czso.cz, Regionální statistiky, Databáze demografických údajů za obce;

- Mezinárodní standardy projektového řízení definované dle IPMA⁵, metodika PMBOK⁶ (USA) a metodika PRINCE⁷ (Evropa).

Definice základních pojmů a východiska

Strategie z řeckého strategos, generál (stratos /vojsko, výprava/ + agein, vést) je dlouhodobý plán činností zaměřený na dosažení nějakého cíle. V praxi se jedná zpravidla o formalizovaný dokument, který obsahuje popis prvních dvou fází strategického cyklu, tedy popis mise organizace, její vize a strategických cílů. Následují fáze realizace a kontrola.

Veřejná správa – je součástí moci výkonné, zahrnuje správu celostátních záležitostí a správu záležitostí omezeného územního významu. Do veřejné správy patří správa vykonávaná státními orgány i samospráva vykonávaná územními celky, profesní samospráva, popř. jiná samospráva. Základním právním předpisem je Ústava ČR, zákon č.1/1993 Sb.

Veřejný sektor – je specifickou součástí ekonomiky, je součástí sektoru služeb. Jádrem veřejného sektoru je veřejná správa, kterou tvoří soustava úřadů s centrální nebo územní působností. Kromě veřejné správy tvoří veřejný sektor další organizace, které poskytují veřejné služby (např. nemocnice, školy, domy sociální péče atd.), financované z veřejných prostředků. Od soukromého sektoru se veřejný sektor liší především tím, že není založen na ziskovém principu a finanční prostředky na své fungování získává z veřejných rozpočtů, které jsou naplňovány prostřednictvím daní. Součástí veřejného sektoru jsou takové druhy služeb, které by bylo nevýhodné, nepraktické až nemožné poskytovat na komerční bázi. Ve veřejném sektoru díky daním neexistuje přímý vztah mezi uživatelem služby (plátcem) a jejím poskytovatelem.

Veřejný sektor a tím i **město má ze zákona především toto poslání (mise):**

1. Pečovat o **majetek** města (zastupitelé tu spravují cizí majetek patřící městu jako veřejnoprávní korporaci a musí se řídit péčí řádného hospodáře);
2. Spoluvytvářet dobré **podmínky pro podnikání** – v nezbytné míře kvalitní regulaci (zákony, vyhlášky, nařízení), zajišťovat dovolání se práva, bezpečnost, kvalitní infrastrukturu, kvalitní a efektivní veřejnou správu, předcházet případům selhání trhu nebo tato selhání napravovat.
3. Přispívat k **růstu kvality a standardů veřejných služeb a hodnot**, tedy k „trvale udržitelnému rozvoji“⁸. Vytváření podmínek pro zkvalitňování lidského života.

⁵ International Project Management Association (IPMA) je nadnárodní sdružení projektových manažerů. Prvořadou funkcí je prosazovat porozumění řízení projektů jako profesi, která má svou globální působnost, standardy, znalosti a schopnosti. Českou národní organizací je Společnost pro projektové řízení (SPŘ). SPŘ je nezisková organizace sdružující firmy a jednotlivce zabývající se řízením projektů.

⁶ PMBOK (A Guide to the Project Management Body of Knowledge) je příručka metodiky pro projektové řízení (vznik 1986) vyvíjena organizací zaměřující se na projektové řízení PMI (Project Management Institute). Mezinárodně uznávaný standard projektového řízení, který shromažďuje takzvanou „nejlepší praxi“ v oblasti řízení projektů používaný převážně v USA.

⁷ PRINCE (PRojects IN Controlled Environments) je evropská verze standardu projektového řízení z Anglie, která vznikla na podnět anglické vlády, používá se převážně v Evropě.

⁸ „Trvale udržitelný rozvoj je takový rozvoj, který zajistí naplnění potřeb současné společnosti, aniž by ohrozil možnost splnění potřeb generací příštích“

4. Zajišťovat tzv. **hraniční statky** – jsou na hranici veřejného a soukromého sektoru (silnice, voda, energie apod.). Pečovat o veřejný majetek a obnovovat ho. Chování k veřejnému majetku a úroveň veřejných služeb jsou klíčové ukazatele stavu vyspělosti státu, veřejné vlády a správy (potažmo veřejného sektoru).

Identifikační údaje města

Název:	Město Kaplice
Sídlo:	Náměstí 70 382 41 Kaplice
IČO:	00245941
ZUJ:	545562
Internetové stránky:	http://www.mestokaplice.cz/

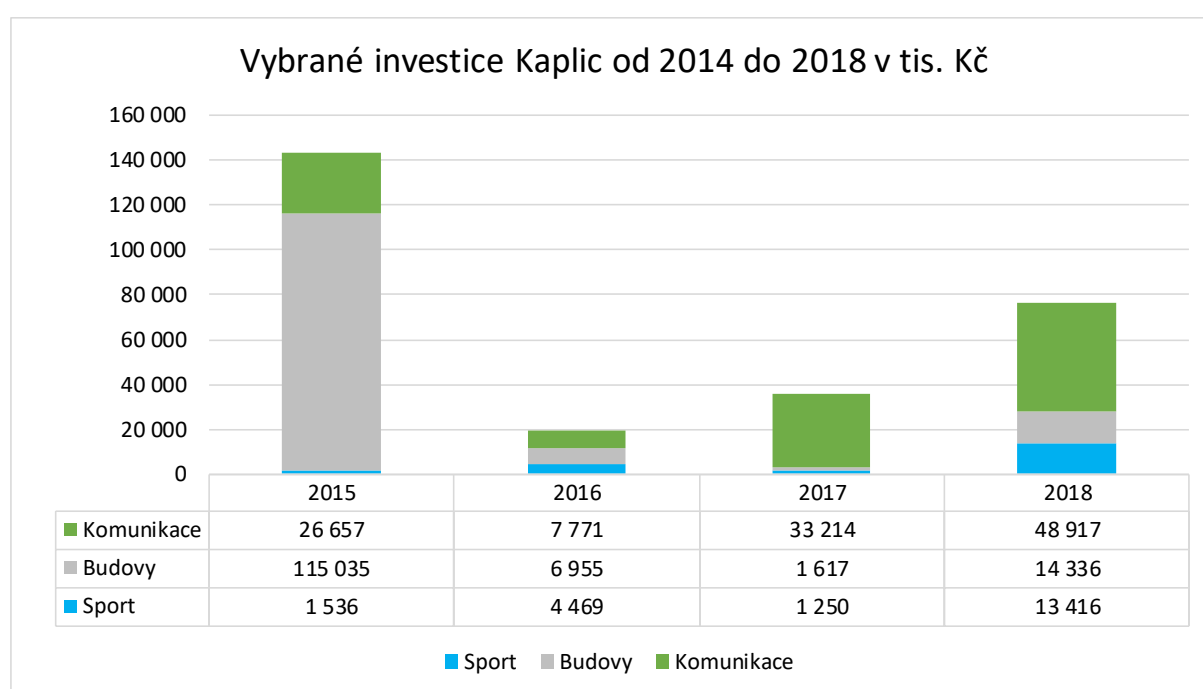
Závěry ze situační analýzy města a SWOT

Dokument vychází z Rozboru udržitelného rozvoje území ORP Kaplice z roku 2016 (4. aktualizovaná verze). Východiskem byly dále v úvodu uvedené zdroje, viz kapitola **Použité zdroje a metodika**. Uváděna jsou proto pouze zásadní zjištění integrovaná výsledně do jedné **SWOT**. Informace obecně známé, které nemají vliv na potřebu strategických rozhodnutí, nemusí být uvedeny.

Realizované vybrané investice města za poslední volební období

Město rekapitulovalo vybrané investice za uplynulé 4 roky, které činily souhrnně více než 275 mil. Kč. Z toho bylo nasměrováno více než 20 mil. Kč do sportovních zařízení, bez mála 117 mil. Kč do komunikací a téměř 138 mil. Kč do budov. Podrobnější **přehled uvádíme dále**.

Graf 1. Vybrané investice města za období let 2014 až 2018 celkem v tis. Kč



Zdroj: Kaplice, www.ciotyfinance.cz

Tabulka 1. Přehled vybraných investic města za roky 2014 až 2018 v tis. Kč

	2015	2016	2017	2018	Celkem
Sport	1 536	4 469	1 250	13 416	20 672
Budovy	115 035	6 955	1 617	14 336	137 943
Komunikace	26 657	7 771	33 214	48 917	116 559
Celkem	143 227	19 196	36 081	76 670	275 174

Zdroj: Kaplice, www.ciotyfinance.cz

Tabulka 2. Výstavba a rekonstrukce sportovních zařízení za roky 2014 až 2018

Výstavba a rekonstrukce sportovních zařízení	
2015	
Koupaliště revitalizace velkého bazénu	1 535 940 Kč
Celkem 2015	1 535 940 Kč
2016	
Rekonstrukce travnaté plochy hřiště FK Spartak	4 187 429 Kč
Dětské hřiště Žďár (Nadace ČEZ)	282 051 Kč
Celkem 2016	4 469 480 Kč
2017	
Umělý povrch v tenisové hale	590 226 Kč
Streetworkoutové hřiště za Penny	660 000 Kč
Celkem 2017	1 250 226 Kč
2018	
Rekonstrukce koupaliště	7 773 528 Kč
Hřiště Blansko	1 243 977 Kč
Zázemí s občerstvením TJ Spartak	4 398 820 Kč
Celkem 2018	13 416 325 Kč
Celkem 2015 - 2018	20 671 971 Kč

Zdroj: Kaplice, www.ciotyfinance.cz

Tabulka 3. Rekonstrukce budov a objektů za období let 2014 až 2018

Rekonstrukce budov a objektů včetně zateplování budov	
2015	
Rekonstrukce předsálí, šatena WC v KD	1 482 469 Kč
Rekonstrukce městské knihovny v Blansku	1 406 511 Kč
Zateplení MŠ 1. máje (dotace SFŽP)	2 943 861 Kč
Zateplení ZŠ Fantova (dotace SFŽP)	22 957 234 Kč
Zateplení ZŠ Školní (dotace SFŽP)	31 373 542 Kč
Rekonstrukce budovy kina	2 468 513 Kč
Rekonstrukce a zateplení KD	15 975 688 Kč
Zateplení polikliniky (dotace SFŽP)	18 656 039 Kč
Zateplení budovy Omlenická 436 (dotace SFŽP)	9 757 802 Kč
Stavební úpravy ZUŠ	3 315 135 Kč
Rekonstrukce předsálí kina a výstavní síň	4 698 000 Kč
Celkem 2015	115 034 794 Kč
2016	
Nové prostory pro městskou knihovnu	6 955 167 Kč
Celkem 2016	6 955 167 Kč
2017	
Rekonstrukce domu Českobudějovická 373	1 617 037 Kč
Celkem 2017	1 617 037 Kč
2018	
Rekonstrukce bytů č.p. 206	3 976 432 Kč
Rekonstrukce a zateplení budovy MÚ Linecká 391	2 614 903 Kč
Úpravy sálu kulturního domu	2 819 087 Kč
Klimatizace v objektu 70	3 139 887 Kč
Hasičárna Hubenov	1 785 975 Kč
Celkem 2018	14 336 284 Kč
Celkem 2015 - 2018	137 943 282 Kč

Zdroj: Kaplice, www.ciotyfinance.cz

Tabulka 4. Rekonstrukce budov a objektů za období let 2014 až 2018

Infrastruktura -ZTV, komunikace, parkovací plochy, mosty	
2015	
ZTV lokalita JIH	14 196 717 Kč
Rekonstrukce lávky u autobusového nádraží	982 272 Kč
Parkoviště u domu Na Vyhlídce 543	1 790 264 Kč
Parter Omlenická	3 999 611 Kč
Rekonstrukce plochy před objektem Bělídlo 101	1 401 318 Kč
Parkoviště na sídlišti 9. května	708 206 Kč
Parkoviště Nové Domovy	2 147 392 Kč
Parkoviště na sídlišti Na Vyhlídce za č.p. 509,510	833 295 Kč
Most přes potok na Bělidle (kulturní památka)	597 484 Kč
Celkem 2015	26 656 559 Kč
2016	
ZTV lokalita JIH	5 911 720 Kč
Dokončení rekonstrukce plochy Bělídlo	1 859 422 Kč
Celkem 2016	7 771 142 Kč
2017	
Rekonstrukce ulice Linecká I. etapa	24 161 283 Kč
Parkoviště u TJ Spartak	2 007 133 Kč
Rekonstrukce sítí a komunikací Nové Domovy	6 668 250 Kč
Komunikace Mostky vjezd do areálu	376 965 Kč
Celkem 2017	33 213 631 Kč
2018	
Rekonstrukce mostu k ČOV v Malšském údolí	6 399 510 Kč
Rekonstrukce ulice Linecká II. etapa	33 565 000 Kč
Úprava dvora u objektu Linecká 3	1 758 500 Kč
Parkoviště u domu Na vyhlídce 516/517	1 730 937 Kč
Vodovod Malšské údolí	935 579 Kč
Propojení polních cest za koupalištěm	2 597 346 Kč
Cesta Žďár	1 180 746 Kč
Kanalizace sběrný dvůr	749 835 Kč
Celkem 2018	48 917 453 Kč
Celkem 2015 - 2018	116 558 785 Kč

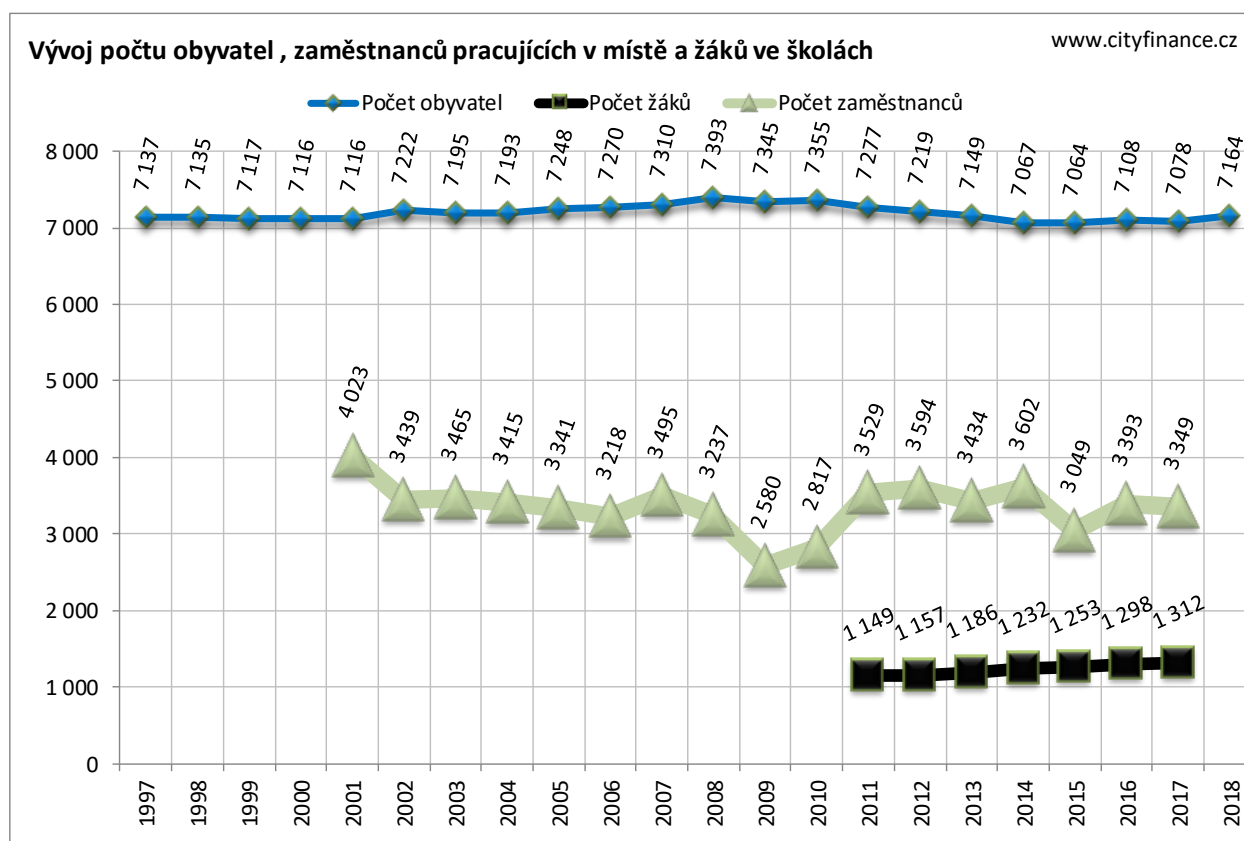
Zdroj: Kaplice, www.ciotyfinance.cz

Celkem město **za poslední 4 roky** podle výkazů vynaložilo **do majetku 424 mil. Kč** (investice + opravy, tj. 60,5 tis. Kč na každého obyvatele, včetně dětí). Celkové investice včetně drobných akcí a investic do movitého majetku apod. činily z účetnictví celkem téměř 322 mil. Kč a 102 mil. Kč byly opravy. Na reprodukci majetku města by dostačovalo podle odpisů 72 mil. Kč. Město tedy realizovalo dynamický rozvoj a obnovu svého majetku.

Podstatná zjištění v bodech

1. Město se uplynulé období v investicích správně zaměřovalo v největší míře na vytváření lepších podmínek pro vzdělávání, komunikace, zdravotnictví, sport, kulturu a zázemí pro využití obyvatel (míněno např. koupaliště);
2. Počet obyvatel města za poslední 4 roky vzrostl o 100 obyvatel (+1,4 %), což přineslo do daňových příjmů města ročně navíc 2 mil. Kč. Město inkasuje cca 20 tis. Kč na obyvatele;
3. Počet žáků v zařízeních města (ZŠ, MŠ) vzrostl o 80 žáků (+ 6,5 %), čímž si město polepšilo o 1,02 mil. Kč ročně a podle kritéria počtu žáků město inkasovalo v roce 2018 cca 18 mil. Kč a výhledově může město počítat s příjmem cca 15 tis. Kč na žáka;
4. Počet zaměstnanců za 4 roky klesl o 253 zaměstnanců (-7 %). Do příjmů města přináší ukazatel počtu zaměstnanců cca 1,7 mil. Kč daňových příjmů ročně, ale má sociální rozměr. Město inkasuje cca 500 Kč na zaměstnance pracujícího v katastru města;
5. Město mělo v roce 2018 nadprůměrné výnosy daňových příjmů 20 tis. Kč na obyvatele, rok před tím to bylo 17,6 tis. Kč). Nadprůměr daňových příjmů je dán příjmy z podnikatelské činnosti města;

Graf 2. Vývoj počtu obyvatel, žáků a zaměstnanců pracujících v katastru Kaplice

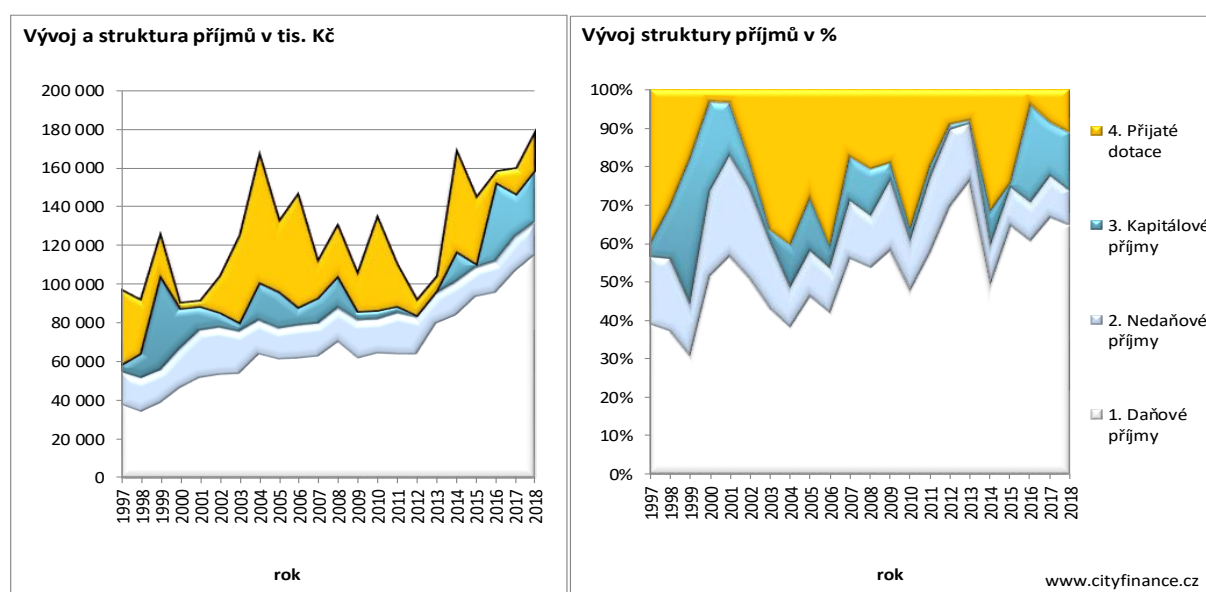


Zdroj: ČSÚ, MFČR, www.cityfinance.cz

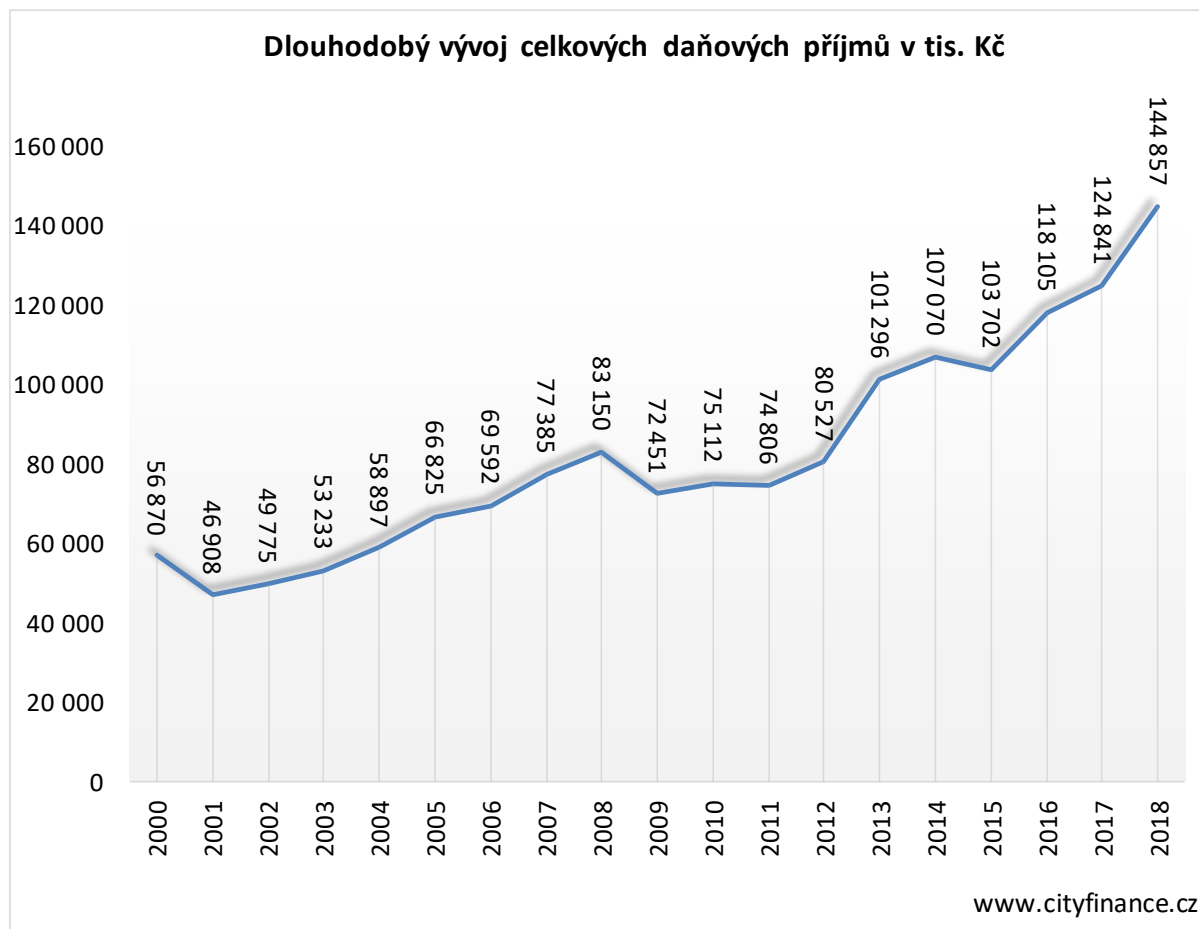
6. Město hospodařilo za poslední 4 roky s přebytkem 12,2 mil. Kč a za uplynulých 10 let docílilo přebytku 38,4 mil. Kč;
7. Struktura příjmů je založená na vysokých jistotách daňových příjmů, které činily cca 2/3 všech příjmů;

8. Daňové příjmy se za poslední roky výrazně zvyšovaly, za poslední 4 roky téměř o 40 %, tj. o 41 mil. Kč;
9. Trend provozního hospodaření města byl dobrý a dařilo se příjmům;
10. Od roku 2012 se město do současnosti ocitlo ve výrazně lepší finanční dimenzi svých možností, dříve bylo schopno z běžných příjmů po úhradě běžných výdajů vyčlenit na investice, opravy a splátky dluhů maximálně cca 42 mil. Kč, poslední 4 roky to bylo více než 60 mil. Kč ročně;
11. Město výrazněji posilovalo poslední roky investice a hospodařilo skvěle, splácelo dluhy, udrželo nadprůměrné výsledky provozního hospodaření, stalo se více nezávislým na dotacích, ty kryly poslední roky pouze cca 1 korunu z deseti investovaných;
12. Město generovalo z běžných příjmů dostatek financí na obnovu svého majetku a z běžných příjmů mu po zajištění reprodukce majetku v roce 2018 nadále zbývalo cca 48 mil. Kč. Město si tedy může dovolit se finančně postarat o další rozvoj a modernizace svého majetku, včetně infrastruktury;
13. Město splácelo dluhy a je nyní prakticky bez dluhů. Dluhy jsou však levné a město může využít v případě potřeby Investiční úvěrový rámec až do bezpečného stropu 250 mil. Kč. Ušetří tak výrazné peníze díky zdražování stavebních zakázek, inflaci a růstu mezd;
14. V Porovnání s městy v ČR je město ve výborné finanční kondici;
15. Porovnáním s městy v ČR je Kaplice ve výborné finanční kondici s klasickými riziky spočívajícími ve zdražování provozu a investic (mzdy, energie, stavební zakázky...);
16. Město však nedisponuje většími finančními rezervami a jeho finanční likvidita tak má být počátkem roku 2020 nižší, ale snadno řešitelná

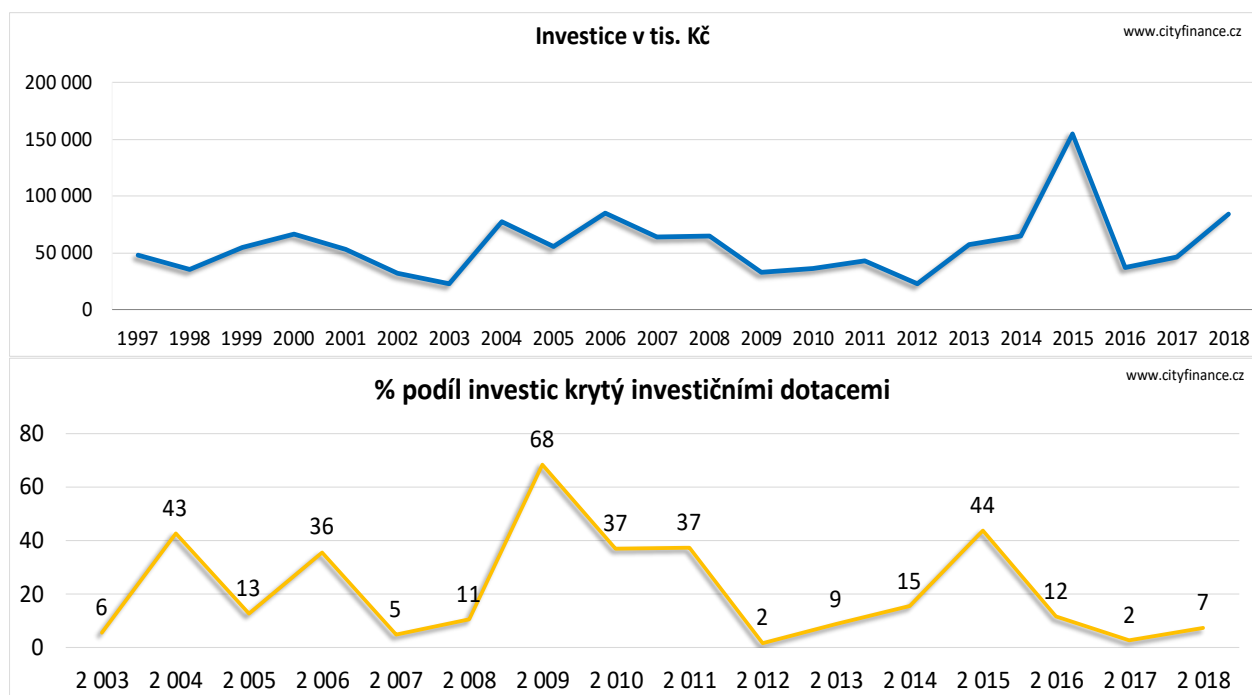
Graf 3. Vývoj struktury příjmů Kaplice



Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz

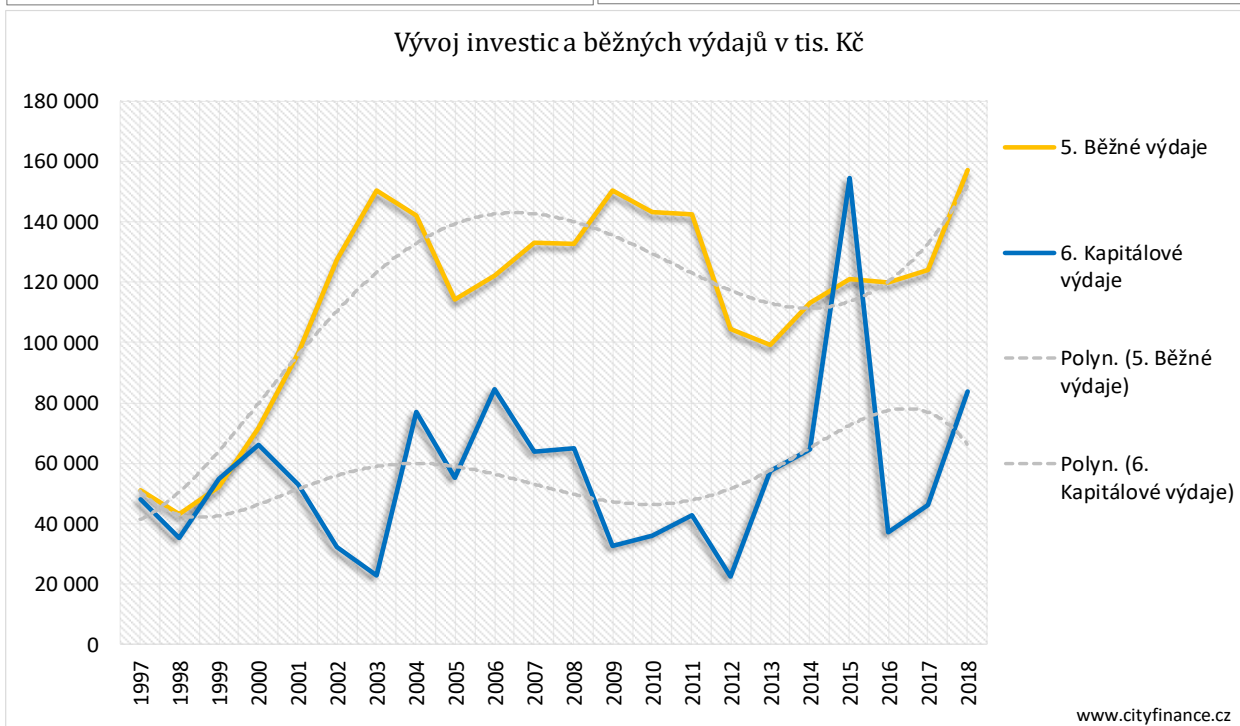
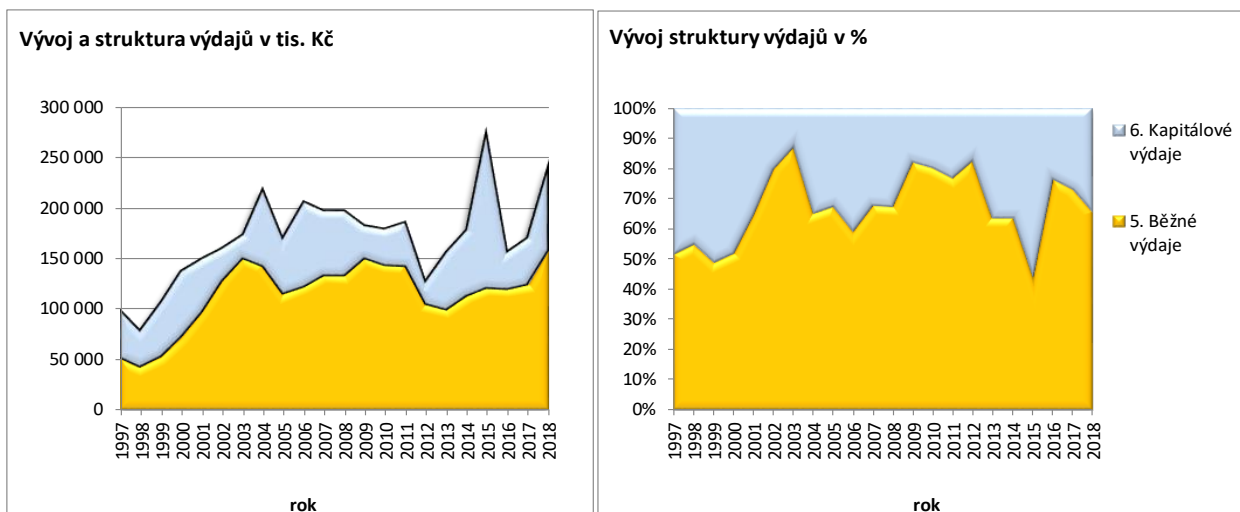
Graf 4. Vývoj daňových příjmů Kaplice

Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz

Graf 5. Investice a jejich krytí z dotací a vlastních zdrojů Kaplice

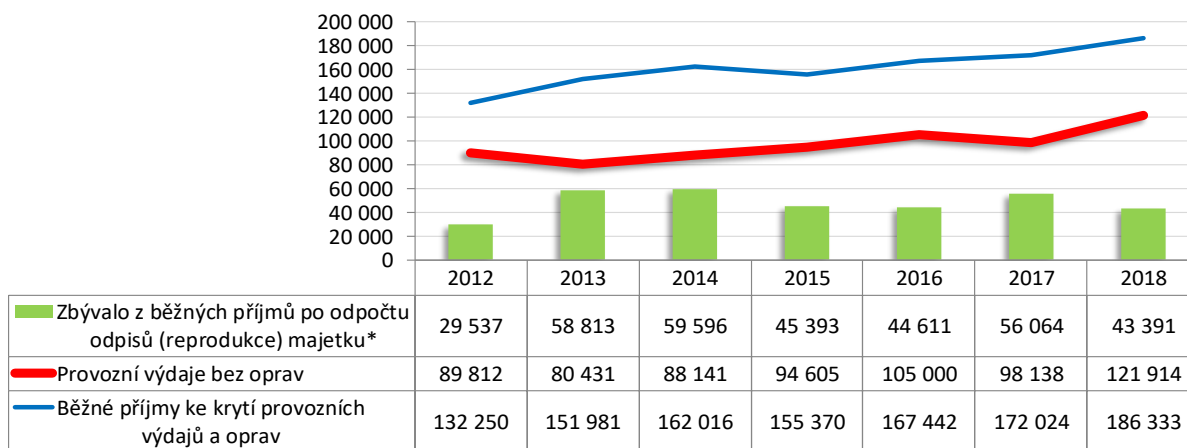
Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz

Graf 6. Vývoj struktury výdajů Kaplice



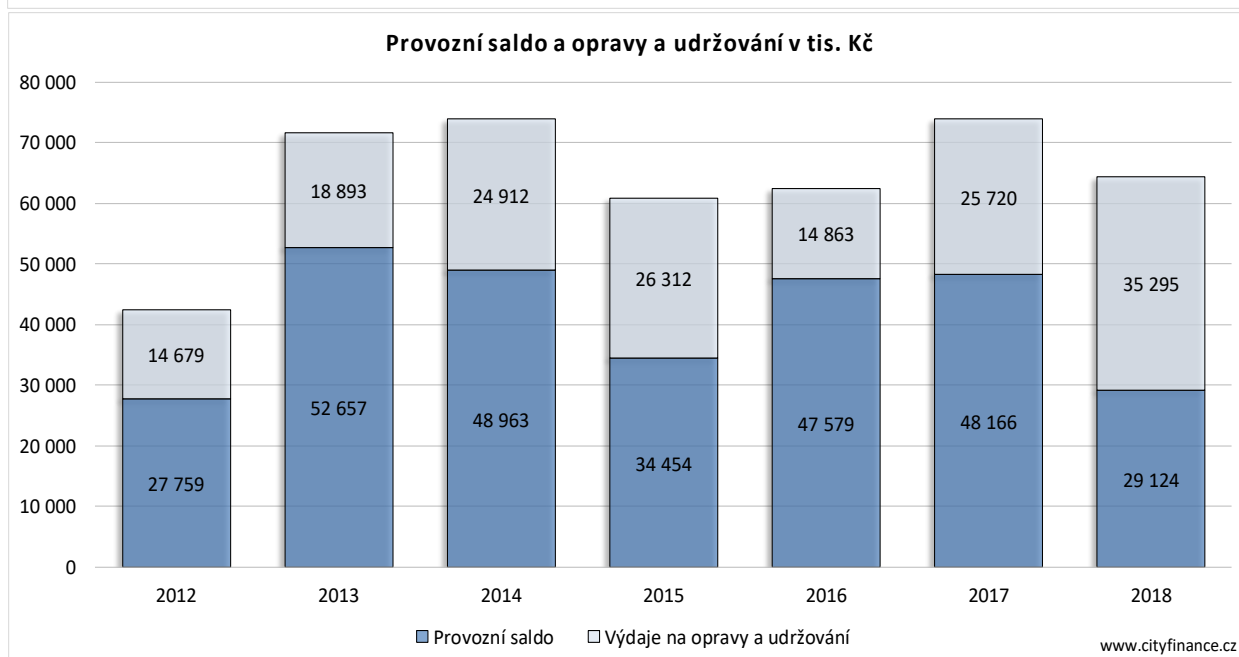
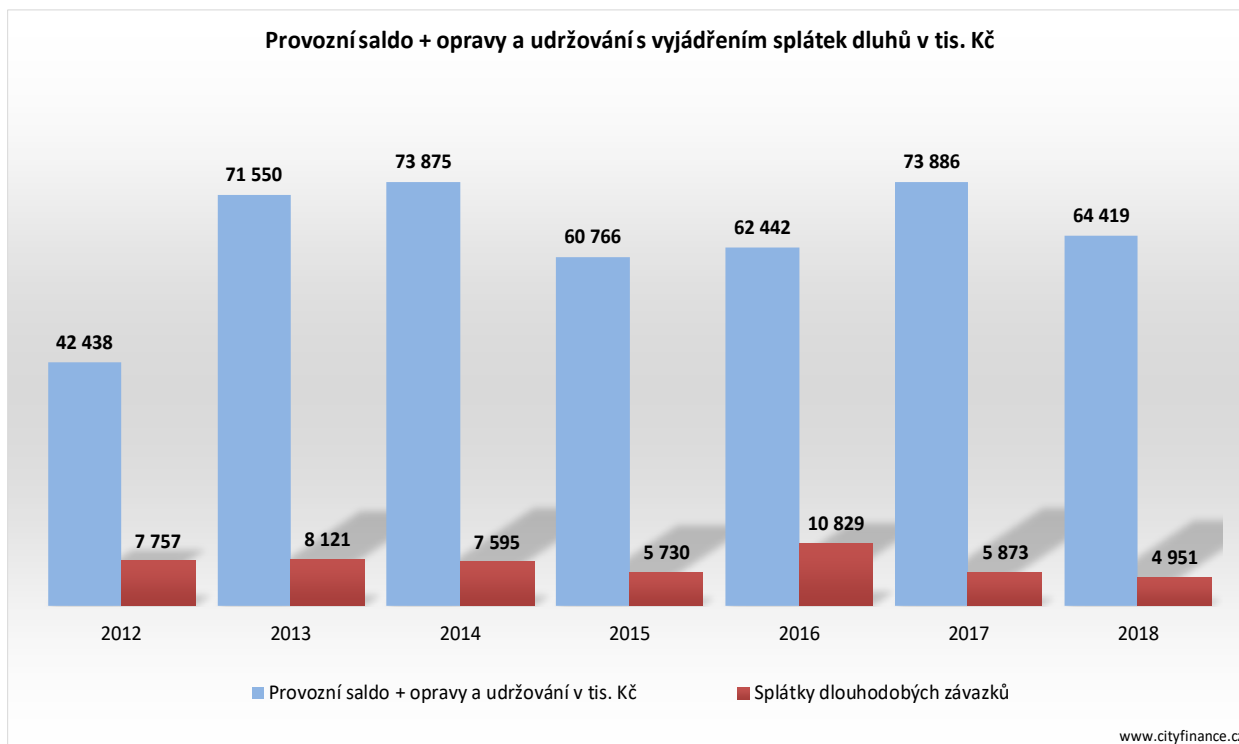
www.cityfinance.cz

Očištěné běžné výdaje a prostor, který městu zbyl po odpočtu odpisů (reprodukce) v tis.Kč

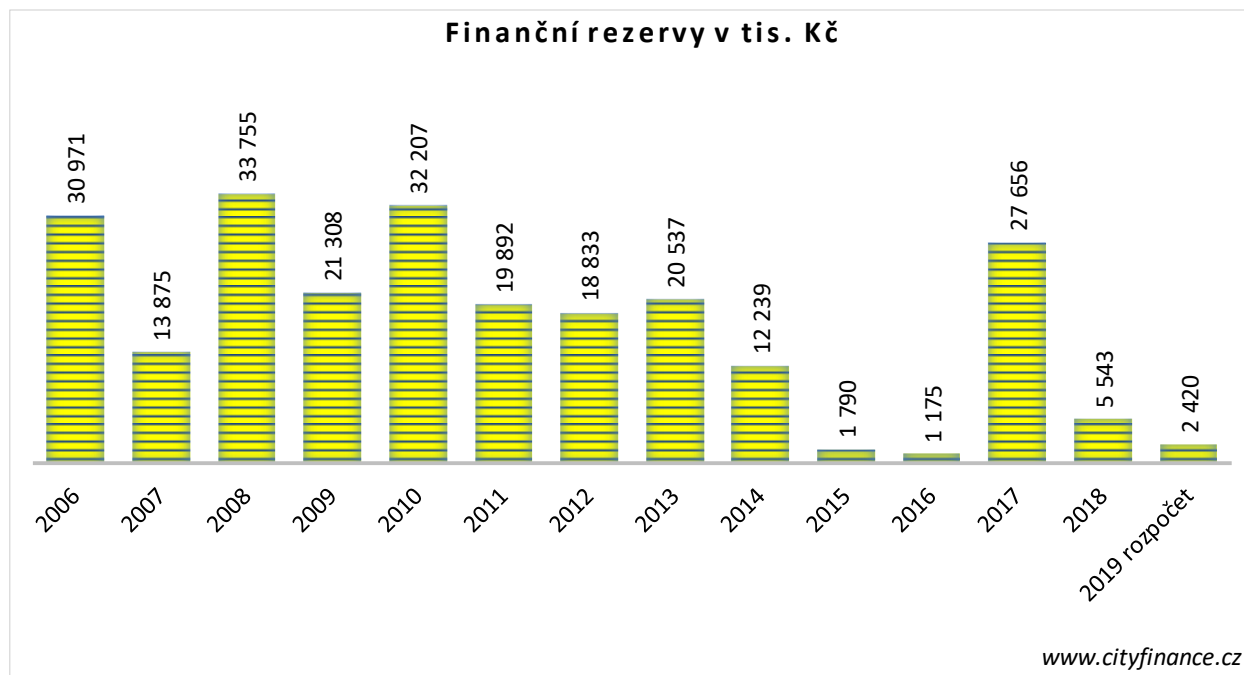
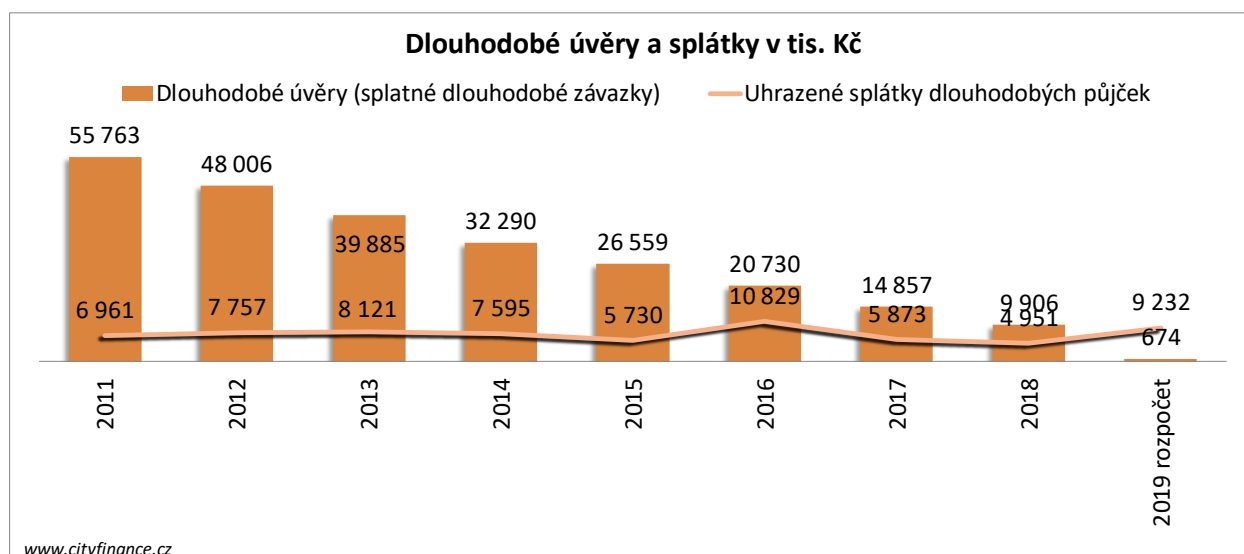


Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz

Graf 7. Vývoj finanční kondice Kaplice bez finančních rezerv



Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz

Graf 8. Vývoj finančních rezerv Kaplice, včetně rozpočtu 2019Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz**Graf 9. Vývoj úvěrů a splátek dlouhodobých úvěrů Kaplice**Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz

SWOT města

SWOT analýza je pojem vycházející ze zkratky anglických slov:

- **Strengths** - silné stránky (hodnoceno zevnitř)
- **Weaknesses** - slabé stránky (hodnoceno zevnitř)
- **Opportunities** - příležitosti (hodnoceno z vnějšku)
- **Threats** - hrozby (hodnoceno z vnějšku)

SWOT analýza⁹ byla použita záměrně jedna svodná, aby bylo možné zaměřit skutečné priority města a lépe definovat strategii. Ohrožení jsou definována vyjma všech krizových situací (definují je krizové plány v rámci krizového řízení). Parcelování SWOT analýzy do oblastí v samotném strategickém dokumentu se neosvědčilo. Podrobnější SWOT dle míst ORP Kaplice a oblastí obsahuje v případě potřeby dokument Rozbor udržitelného rozvoje území ORP Kaplice. Dílčí SWOT analýzy budou dále využívány dle potřeb při plnění dílčích strategických cílů a projektů v realizační části.

Silné stránky

- Příznivé **životní prostředí, příznivá poloha a pěkná krajina**, čistota ovzduší;
- Dostatek zásob **podzemních vod**;
- **Dosavadní prosperita města** – zejména:
 - dostatek pracovních příležitostí,
 - stabilizovaná infrastruktura,
 - školství,
 - zasíťované stavební parcely,
 - Kulturní centrum na vysoké úrovni,
 - ČOV s dostatečnou kapacitou, vodovodní infrastruktura s rozsáhlou obnovou,
 - teplovody,
 - odpadové hospodářství (je skládka),
 - růst počtu obyvatel a žáků ve městě;
- Plynofikace města;
- Možnost separovat více druhů odpadů - (kromě plastů, skla a papíru i drobné elektro, použité kuchyňské tuky a oleje, a obnošený textil...).
- Nízká kriminalita;
- Kvalitní možnosti trávení volného času občanů (sport, kultura, spolková činnost);
- Zlepšující se vzhled města;
- Vybavenost města;
- Zdravé finance, výborná a stabilní finanční kondice, splacené dluhy;
- Dostatečná kapacita a síť škol;
- Kvalitní komunitní plán rozvoje sociálních služeb;
- Místní akční plán rozvoje vzdělávání na území ORP Kaplice;
- Dobré územně analytické podklady a rozsah i hloubka dříve provedených studií a analýz.

⁹ SWOT analýza je metoda, jejíž pomocí je možno identifikovat silné (ang: Strengths) a slabé (ang: Weaknesses) stránky, příležitosti (ang: Opportunities) a hrozby (ang: Threats), spojené s určitým projektem, typem podnikání, podnikatelským záměrem, politikou (ve smyslu opatření) apod. Jedná se o metodu analýzy užívanou především v marketingu, ale také např. při analýze a tvorbě politik (policy analysis). Díky tomu je možné komplexně vyhodnotit fungování organizace (projektu), nalézt problémy nebo nové možnosti růstu. Je součástí strategického (dlouhodobého) plánování. Tato analýza byla vyvinuta Albertem Humphreym v 60. a 70. letech 20. století na Stanfordově univerzitě.

Slabé

- Město **nedisponuje půdní držbou** pro rozvoj města;
- **Majetek města**, zejména komunikace, mosty a chodníky je třeba ještě hodně vyřešit, **sportovní hala** apod;
- Nedostatek **parkovacích ploch** jak v centru města, tak v jiných lokalitách, ale především na sídlištích (Kaplice a Velešín);
- Pro turisty a návštěvníky města více omezené možnosti, co se kulturního či zábavného využití týče;

Příležitosti

- Zachování přírodního dědictví;
- Udržení vody v krajině a zvýšení retenční schopnost krajiny;
- Dopravní napojení – železniční koridor (Balt-Jadran), dálnice D3;
- Přírůstek a stabilita počtu obyvatel, žáků a zaměstnanců;
- Zlepšené výsledky a zodpovědný přístup státu a kraje k infrastruktuře a službám (zejména zdravotnictví, doprava, podmínky pro podnikání);
- Intenzivnější a širší spolupráce obcí v regionu;
- Zlepšující se podmínky pro podnikání;
- Snižování administrativní zátěže;
- Příležitost využití a udržení a nalákání mladých lidí do města;
- Využití dotací z fondů EU v novém dotačním období (2014 až 2020);
- Individuální bytová výstavba;
- Využití potenciálu turistického ruchu a zlepšení kvality a rozsahu nabídky služeb podnikatelů ve městě;
- Zvyšování kapacity služeb pro starší populaci s tím, jak se bude vyvíjet populační křivka;
- Zážiteková turistika, zejména agroturistika (zemědělské usedlosti);

Ohrožení

- **Zdravotnictví** – Nedostatek lékařů; Pojišťovny neuzavřou smlouvu (např. oční lékař);
- Sociodemografický vývoj (stárnutí populace) – zejména **stárnutí** populace (služby i spádovost do Kaplice);
- **Střední školství** - vlivem optimalizace středních škol může dojít k zániku středního školství v Kaplici;
- Kvalita **dopravy a dopravní infrastruktury** – **obchvat, dálnice**, spojení s Prahou a dalšími regiony, dopravní obslužnost města;
- Odliv mládeže a vysokoškolsky vzdělaných obyvatel;
- Administrativní zátěž a zhoršování podmínek pro podnikání, zejména státem a EU –
 - Nárůst administrativní zátěže ve všech činnostech podnikání, veřejné správy a v životě občanů;
 - Úbytek drobných živnostníků;
- Povodně a záplavy – rychlý odtok vody z krajiny, vysoký podíl meliorovaných ploch a nedostatečná retenční schopnost krajiny, nízké zastoupení neproduktivních ploch (meze, remízy) v zemědělsky užívané krajině;
- Zhoršení kvality podzemních vod (vypouštění odpadních vod z lokálních zdrojů bez čištění);
- Eroze orné půdy a rozšíření ekonomicky atraktivních, ale nevhodných zemědělských plodin (řepka, kukuřice);
- Úbytek zemědělské půdy dle evidence katastru nemovitostí a silný tlak investorů na zabírání půdy s vysokou bonitou;

- Nepořádek a vznik černých skládek na území města;
- Zvyšování znečištění ŽP – dopad dopravy, malá sídla bez čištění odpadních vod;
- Nárůst individuální automobilové dopravy na úkor veřejné;
- Přistěhovalectví – bezpečnost;
- Struktura obchodů;

Stanovení finančních možností města

1. Kaplici zbývalo z běžných příjmů po úhradě provozu vyjma oprav v roce 2018 celkem cca 64 mil. Kč (viz **Graf. Vývoj finanční kondice Kaplice bez finančních rezerv**). Z této částky město muselo zajistit splátku 5 mil. Kč na dluh a potřebuje alespoň cca 21 mil. Kč ročně na reprodukci svého majetku, který je přímo veden v účetnictví města. Větší likvidní finanční rezervy město nemá.
2. Finanční možnosti stanovujeme při skeptickém scénáři střednědobého výhledu rozpočtu dle rozpočtových pravidel. Dosud město ročně generovalo po úhradě provozu 40 až 70 mil. Kč, výhled počítá s alespoň **35 mil. Kč ročně** (ukazatel provozní saldo + opravy) s tím, že cca 10 mil. Kč je na rezervě. Výhled je nastaven jako konzervativní verze, protože počítá s ochlazením růstu příjmů města a pokračováním zvyšování provozních výdajů jako jsou platy, energie apod. Viz **Příloha 3. Střednědobý výhled rozpočtu – kumulovaná verze**
3. Limit bezpečného dluhu stanovujeme na hodnotě 250 mil. Kč. Při docílení stropu by městu mělo alespoň 15 mil. Kč (12,5 úmor + 7,5 úrok 3 % p. a. = 20 mil. Kč roční splátka celkem).
4. **Celkové finanční možnosti města** od roku 2020 do roku 2026 jsou cca **245** mil. Kč vlastních zdrojů a **250 mil. Kč** bezpečný limit dluhu = **495 mil. Kč**.

Návrhová část

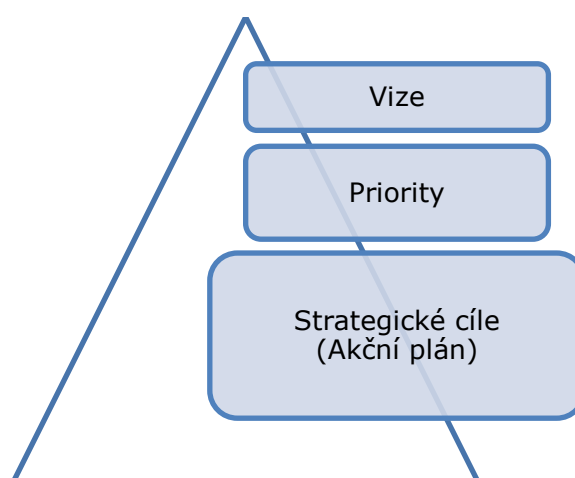
Vazba na nadnárodní, národní a krajské strategie

Strategie města je v souladu a navazuje na národní a nadnárodní strategické dokumenty, včetně strategie kraje tak, **aby bylo možné využít co nejlépe příležitosti dotačních titulů podporujících cíle města.**

Úrovně řízení cílů ve strategii města

Pro přehlednější řízení strategie město používá 3 úrovně řízení cílů 1. vize – 2. priorita – 3. strategický cíl a v rámci něj definovaná opatření, která mají **podobu konkrétního projektu** nebo „akce“.

Obrázek 1. Strategické úrovně návrhové části



Vize

Součástí vize mohou být i principy a hodnoty, na nichž město svůj rozvoj staví. Vize může mít také významný **marketingový náboj nosné myšlenky, vůdčí ideje.**

Kaplice je domov, kde se lidé cítí dobře.

Město považuje za základ dobré strategie **aplikaci filozofie prosperity člověka**, která začíná tam, **kde se člověk cítí dobře** a město takové podmínky v rámci svých možností chce nadále vytvářet. Martin Seligman¹⁰ řekl velmi trefnou moudrost, že „Duševní pohoda by se měla stát novým měřítkem prosperity.“ Vedení města se k tomuto názoru hlásí s tím, že na prosperitě, a tedy dobrém pocitu ve městě, musí participovat i samotní občané.

¹⁰ Martin E. P. Seligman je americký psycholog, profesor psychologie na University of Pennsylvania, 31. nejcitovanější psycholog 20. století. Proslul svou teorií naučené bezmocnosti, kterou rozvinul při pokusech vysvětlit fenomén deprese.

Stanovení priorit a strategických cílů

Město chce udržet a zajistit **další prosperitu měřeno dobrým pocitem z domova lidí**. Město bude nadále klást důraz stav majetku, infrastruktury a zvyšování kvality života a prosperity města. Při tom bude město prosazovat zájmy města v lobbování a budování partnerství při dosažení cílů, které město nemůže přímo zajistit, které tedy spadají do kompetence jiných subjektů (státu, kraje, podnikatelů, fyzických a právnických osob a dalších subjektů mimo přímé řízení města).

Město chce stanovením priorit vytváření stále lepší podmínky pro modernizaci majetku města, podnikání a bydlení ve městě. Strategie je postavena na následujících prioritách a cílech při předpokladu kladení důrazu na udržení kvality přírodních hodnot, vody, vzduchu a obecně životního prostředí při současném zajištění skvělých podmínek pro podnikání a bydlení.

Obrázek 2. Strategické priority města



Akční plán

Obrázek 3. Akční plán - Strategické priority a strategické cíle města**1. Majetek města v bezvadném stavu**

- 1.1. **Koupaliště** - rekonstrukce nebo nové
- 1.2. **Požární zbrojnice** (hasičárny) - rekonstrukce (vyjma Peřešina)
- 1.3. **Sportovní areál** oprava - sportovní hala (součástí učiliště), budova gymnázia a ekonomka je města. Učiliště je krajská budova u které stojí městská tělocvična.
- 1.4. **Starý pivovar** (turistická ubytovna) - připravit plán co s budovou dále.
- 1.5. **Finanční a personální zajištění** investic a rozvoje města
- 1.6. Koupě nemovitosti **Bezručova** ulice a její rekonstrukce pro potřeby Mateřského centra Budíček
- 1.7. Domov **chráněného bydlení** na náměstí v budově bývalého katastrálního úřadu
- 1.8. **Rekonstrukce** a modernizace vnitřních prostor polikliniky
- 1.9. Městská **hájovna** (HČ)
- 1.10. **ZŠ** a **MŠ**

2. Infrastruktura a služby města

- 2.1. Místní **komunikace**, mosty, chodníky, parkoviště a osvětlení
- 2.2. **Voda a kanalizace** - včetně toho, že v roce 2020 končí smlouva s **ČEVAK** - vyřešit co dále
- 2.3. **Odpadové hospodářství - kompostárna**
- 2.4. **Energetické úspory** a moderní **infomační a komunikační technologie**
- 2.5. **Doprava** propojení individuální a veřejné dopravy - **cyklostezky** a cyklotrasy
- 2.6. **Parky** a veřejná **prostranství**
- 2.7. **Parkování** - zvýšení kapacity a kvality parkovacích míst
- 2.8. Opatření před **krizovými stavy** (povodně, záplavy...)
- 2.9. **Bezpečnost** ve městě - rozšiřování kamerového systému a další opatření
- 2.10. Rozšíření **skládky**
- 2.11. Modernizace **tepelného hospodářství**
- 2.12. **SMART Cyty** - nové **technologie, elektronizace a inovace**

3. Zvyšování kvality života a prosperity

- 3.1. Podmínky pro **podnikání** a propagace možností a úspěchů
- 3.2. **Sport a volný čas** - zázemí města v podpoře aktivit sportu a volného času
- 3.3. **Zdravotnické** služby a zařízení
- 3.4. **Aktivity** mládeže a dospělých
- 3.5. Podpora **spolků** a společenského života
- 3.6. Péče o **seniory**
- 3.7. **Realizace Komunitního plánu sociálních služeb ORP kaplice**

4. Lobbování* a partnertství města

- 4.1. **Zdravotnictví** - Poliklinika, pojišťovna je garantem péče, kraj vybírá lékaře, město bude lobovat aby zařízení fungovalo perfektně.
- 4.2. **Dopravní infrastruktura** a veřejná doprava krajská a státní - dálnice, **2. etapa obchvatu**.
- 4.3. **Partnerství se zaměstnavateli, podnikateli a investory** - získávat partnery a investory k prosperitě města, lobovat za dobré podmínky **průmyslové zóny Kaplice - nádraží**
- 4.4. **Partnerství školství a podnikatelů** - propojení poptávky a nabídky lidského kapitálu
- 4.5. **Služby** státu, kraje a neziskových organizací ve městě zajištěné

Vysvětlivka: Jedná se o strategické cíle, které nemůže město přímo ovlivnit a závisí na jiných subjektech. Míněno soustavné prosazování veřejných zájmů města zejména v médiích, na veřejnosti, u orgánů státu, krajů, firem a jejich představitelů. V širší podobě je lobbování součástí **public affairs¹¹, tzv. managementu veřejných záležitostí.*

Město plánuje od roku 2020 do roku 2026 cíle ve výši alespoň cca 212 mil. Kč.

K řešení **cash flow** v konzervativním pojetí výhledu ekonomiky bychom doporučovali v roce 2020 přijmout Investiční úvěrový rámec cca **132 mil. Kč** (v tom 10 mil. Kč rezerva). Viz

Příloha 4. Finanční krytí Akčního plánu v mil. Kč

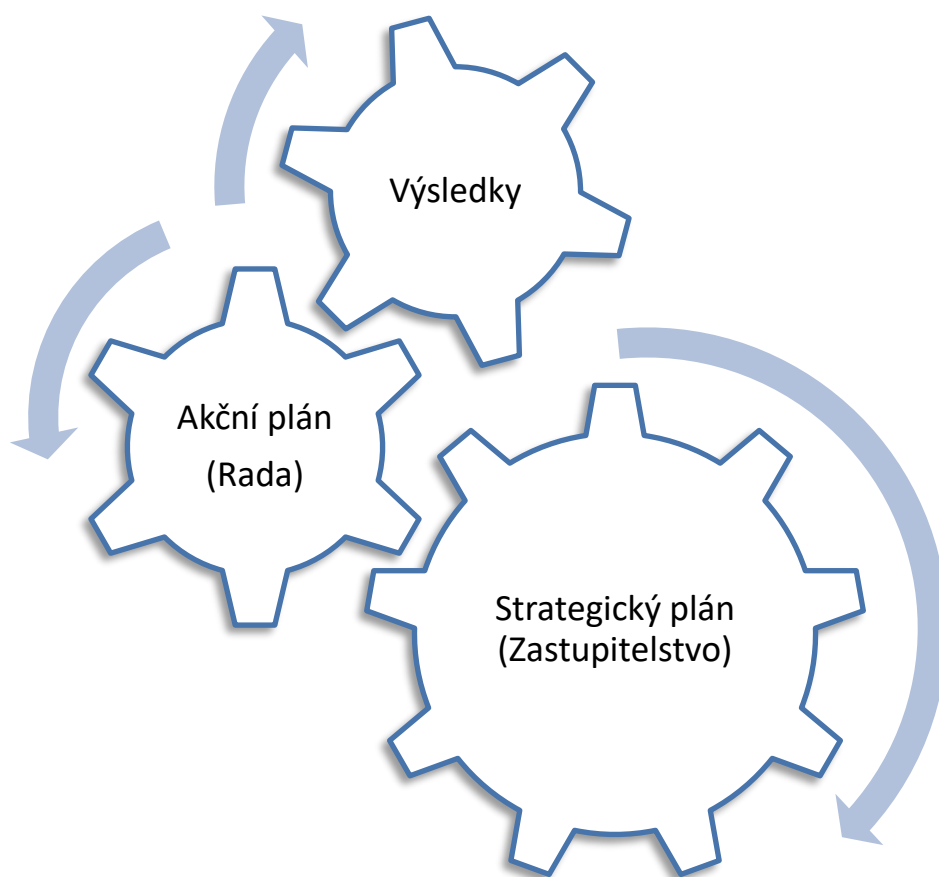
Postup plnění strategie

Strategické plánování je proces spočívající v realizační fázi především na **pravidelném monitorování, vyhodnocování a aktualizaci akčního plánu k plnění strategie**. Po určité době je dobré přezkoumat, zda strategie ještě odpovídá nové realitě měnícího se prostředí. Vnější prostředí se mění v současném světě poměrně rychle a je třeba reagovat na aktuální potřeby a možnosti města.

1. Strategický plán **stanovuje zastupitelstvo města a plní rada města**. Na plnění strategického plánu města je angažován celý úřad, každý zaměstnanec, v čele s vedením města.
2. **Rada města** řídí plnění strategického plánu prostřednictvím Akčního plánu obsahujícím cíle a jiná operativní opatření, které stanovuje rada města ve vazbě na aktuální možnosti a příležitosti města. **Rada tedy stanovuje a řídí tzv. Akční plán¹² sloužící k plnění strategie**. Možné je využít k plnění cílů ve vybraných případech v rámci úřadu tzv. **Strategické karty** (viz **Příloha**). Rada města a zastupitelstvo pracují na realizaci strategických cílů ve vazbě na okolní prostředí (např. podmínky dotací, změny zákonů a jiných regulací, měnící se potřeby města, změny finančních a lidských zdrojů apod.).
3. **1x ročně je zastupitelstvo radou města informováno** o postupu plnění strategického plánu. Strategický plán by měl být stabilnější dohodou nad prioritami a Akční plán by měl být živou měnící se baterií cílů a dalších opatření k plnění strategického plánu.
4. **Dalšími návaznými dokumenty** a plány, které vnímá vedení města jako podporujícími stanovenou strategii města, jsou zejména:
 - a. Rozpočet a rozpočtový výhled (finanční zajištění cílů a plánů);
 - b. Územní plán (věcné územní podmínky pro rozvoj);
 - c. Žádosti o dotace;
 - d. Předpisy a regulace vydávané městem a další dokumenty dílčích oblastí dle kompetencí města a jeho úřadu;
 - e. Komunitní plán sociálních služeb apod.

¹¹ *public affairs* = česky veřejné záležitosti; též legal & corporate affairs či government relations, zkráceně PA) je rozsáhlým souborem aktivit zahrnujícím identifikování, vyhodnocování, plánování a reagování na příležitosti a rizika vznikající v důsledku politických a správních rozhodnutí, která mají vliv na podnikající subjekty či jiné organizace (Zdroj: Wikipedie)

¹² Obecně lze říci, že akčním plánem je vše, co vedení města činí pro realizaci strategie.

Obrázek 4. Strategický plán města a jeho plnění

POZ. Obecně lze říci, že akčním plánem je vše, co vedení města činí pro realizaci strategie stanovené zastupitelstvem.

Předpoklady pro plnění strategie

- **Pravidelné vyhodnocování** plnění strategie (ideálně ročně),
- **Přímá zodpovědnost** konkrétních zaměstnanců (manažerů) za plnění dílčích cílů (projektů),
- Cíle musí být definovány a tzv. **SMART**¹³.
- **Respektování finančních a lidských možností** města. Předpokladem financí je dodržování rozpočtového výhledu. Personálním předpokladem je dostatek vzdělaných a motivovaných zaměstnanců včetně manažerů (ideálně projektově orientovaných).

Zásady zvyšující úspěch plnění strategie

- Udržování **jasného stanovení priorit** a cílů.
- Mít **dobré manažery** se znalostí moderních metod řízení jako jsou:
 - BSC¹⁴, projektové řízení PRINCE a PMBOK (dle IPMA), MBO.
- Využívání **vícezdrojového financování** včetně aktuálního dotačního období, projektů EPC¹⁵, případně PPP¹⁶ apod.

¹³ Analytická technika pro navrhování cílů v řízení a plánování. SMART je akronym z počátečních písmen anglických názvů atributů cílů:

S Specific – specifické, konkrétní cíle

M Measurable – měřitelné cíle

A Achievable/Acceptable – dosažitelné/přijatelné

R Realistic/Relevant – realistické/relevantní (vzhledem ke zdrojům)

T Time Specific/Trackable – časově specifické/sledovatelné

Metoda SMART se používá pro návrh cílů (zejména specifických cílů). Při jejich návrhu musí být dodržena podmínka SMART pro jednotlivé cíle a jejich metriky. To znamená, že každý cíl musí být specifický, měřitelný, dosažitelný, realistický a časově specifikovaný.

¹⁴ Balanced Scorecard (používaná zkratka BSC), česky systém vyvážených ukazatelů výkonnosti organizace, je metoda managementu, která vytváří vazbu mezi strategií a operativními činnostmi s důrazem na měření výkonu.

¹⁵ (Energy Performance Contracting) - metoda k dosažení úspor energie s počátečními nulovými investičními náklady pro zákazníka a garancí výsledku. Projekt je splácen z dosažených úspor provozu.

¹⁶ PPP je obecně užívanou zkratkou pro Partnerství veřejného a soukromého sektoru, převzatou z anglického termínu Public Private Partnerships. PPP je obecný pojem pro spolupráci veřejného a soukromého sektoru vzniklé za účelem využití zdrojů a schopností soukromého sektoru při zajištění veřejné infrastruktury nebo veřejných služeb. Jednotlivé varianty PPP, jsou-li odborně a úspěšně aplikovány, zvyšují kvalitu i efektivnost veřejných služeb včetně výkonu státní správy a urychlují realizaci významných infrastrukturních projektů s pozitivním dopadem na rozvoj ekonomiky.

Typickými příklady realizace formou PPP jsou projekty v následujících oborech:

- Dopravní infrastruktura – dálnice, tunely, mosty, rychlodráhy
- Administrativní případně ubytovací kapacity – úřady, soudy, ubytovny, administrativní prostory, věznice
- Zdravotnictví – nemocnice
- Školství – univerzitní komplexy, studentské koleje, školy
- Obrana – výzbroj, speciální infrastruktura
- Vodárenství apod.

Principy PPP úspěšně naplňují projekty ve většině zemí OECD. Vzorem pro implementaci principů PPP je zejména praxe Velké Británie.

- Větší **informovanost** a cílené využívání PR.
- **Participace lidí** (nejen zaměstnanců)
 - Projektový manažer (vedoucí) - Stanovení týmu a odpovědností
 - **Komunikovat**
 - **Motivace** účastníků
 - **Odpovědnost** za výsledky
 - Výsledky musí být vidět
 - Pochválit
 - Rozdělení kompetencí kdo, co, kdy,
- **Správa majetku** a její ošetření – ošetření externích dodavatelů a jejich kvality.

Zaměstnanci podporují realizaci strategie, když:

- Vidí důraz na aplikaci cílů u vedení města;
- Ví, za kým jít pro informace a znají záměry vedení k realizaci cílů;
- Cítí silnou podporu při dosahování cíle;
- Ovládají know-how k realizaci cíle;
- Mají závazně dány cíle vedením a zajištěnu podporu stability a podmínek k práci;
- Podávají raporty, které jsou zároveň vedením vyžadovány;
- Ví, kdo má jaký úkol;
- Znají termíny;
- Existují funkční projektové pracovní týmy (zejména u větších projektů nezbytné);
- Dosahují dílčí výsledky – zažívají posun v projektech a realizaci;
- Jsou průběžně hodnoceni a odměna se přímo odvíjí od výsledků;
- Existuje informovanost, co se děje pro všechny zákazníky a zainteresované strany;
- Existuje reklama (PR) – publikace postupu;
- Existují varianty řešení projektu.

Podstatou úspěšného projektu PPP je předpoklad, že většího přínosu pro veřejný sektor (v poměru k jím vynaloženým prostředkům) může být dosaženo využitím schopností a zkušeností soukromého sektoru a rozdělením rizik mezi zúčastněné strany tak, že každá strana nese takové riziko, které dokáže nejlépe řídit.

Přílohy

Příloha 1. Strategická karta (projektová)

Strategická karta č.
Název:

Priorita (dle Strategického plánu)	
Strategický cíl (dle Akčního plánu)	
Odpovědná osoba	
Realizační tým	
Odhad nároků z rozpočtu města (mil. Kč) / finančních nároků celkem (včetně dotací apod.)	
Důvody pro naplnění cíle (proč v dané prioritě zrovna tento cíl, heslovitě):	Jak má vypadat konečný stav (Cíl je naplněn, heslovitě):

Matice vlivu (určení základních vnitřních i vnějších podpůrných a problémových faktorů)

	Co brání dosažení cíle	Co podporuje dosažení cíle
Vnější vlivy		
Vnitřní vlivy		

Seznam aktivit a financí v mil. Kč (horní linka plán X/ spodní linka skutečnost X)

	Aktivita	2020	2021	2022	2023	2024
Plán						
Skutečnost						
Plán						
Skutečnost						
Plán						
Skutečnost						

 Ukazatele úspěšnosti naplnění cíle¹⁷ (jaký je stav plněného cíle a měření jeho úspěšnosti):

	Hodnota cílová	Hodnota aktuální
Poznámka		
Stav ke dni		
Zapsal (jméno a příjmení)		

¹⁷ V případě využití dotací z EU se pokusit využít Metodický pokyn Národního orgánu pro koordinaci (NOK) zásady tvorby a používání indikátorů v programovém období 2014 – 2020, MMR ČR.

Příloha 2. Vzor projektového záměru pro zásobník projektů

Dále je uváděn obsah projektového záměru. **Zásobník projektů** je vše o čem je uvažováno a rada města může vždy zařadit nějaký záměr do Akčního plánu. Zásobník projektů by měl v budoucnu sloužit všem iniciátorům námětů a inspirace k rozhodování o realizaci nových projektů a radě města by měl sloužit k úpravám Akčního plánu.

Zásobník projektů obsahuje možné i nemožné náměty s různou mírou kreativity. Ze zásobníku záměrů lze čerpat a vhodné záměry zařazovat do Akčního plánu nebo na jejich základě upravovat strategii. Jde na městské úrovni o určitou dobu tzv. Brain trust¹⁸. **V této minimální struktuře obsahové naplně by měly být radě města předkládány budoucí záměry všemi iniciátory.**

Projektový záměr č.	
Název navrhovaného projektu	
Hlavní cíl projektu	
Přínosy projektu	
Předpoklady proveditelnosti projektu	
Výstupy projektu	
Požadavky na zdroje (lidské zdroje, finance, služby atd.)	
Předpokládaná doba trvání projektu (v měsících)	
Vypracoval	
Datum	
Schválil	

¹⁸ V USA skupina vysoce kvalifikovaných odborníků a iniciativních lidí, užší poradní sbor kolem prezidenta.

Příloha 3. Střednědobý výhled rozpočtu – kumulovaná verze

Tabulka 5. Střednědobý výhled rozpočtu Kaplice – kumulovaná verze

Kumulovaný rozpočtový výhled											tis.Kč	
ř.	Druhové třídění dle rozp. skladby	Údaj	2016	2017	2018	2019 rozpočet	2020 výhled	2021 výhled	2022 výhled	2023 výhled	2024 výhled	
1	1	Daňové příjmy	118 105	124 841	144 857	148 372	154 950	160 550	166 150	169 650	171 650	
11	2	Nedaňové příjmy	19 728	22 435	15 648	14 260	14 000	14 000	14 000	14 000	14 000	
16	3	Kapitálové příjmy	5 880	31 851	31 467	10 698	0	0	0	0	0	
17	4	Přijaté dotace (transfery)	33 963	25 895	32 017	34 461	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	
18	41	Neinvestiční přijaté dotace (transfery vč. hospodářské činnosti)	29 608	24 748	25 828	21 606	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	
20	42	Investiční přijaté dotace (transfery)	4 355	1 147	6 189	12 855	0	0	0	0	0	
0	0	z toho: 4112 a 4212 - neinvestiční a investiční dotace ze SR - souhrnného dotačního vztahu	15 161	16 259	16 984	18 600	20 400	20 400	20 400	20 400	20 400	
21	1+2+3+4	PŘÍJMY CELKEM	177 677	205 022	223 989	207 791	193 950	199 550	205 150	208 650	210 650	
22	5	Běžné výdaje	119 863	123 858	157 209	163 420	158 951	164 550	170 150	173 650	175 650	
29	6	Kapitálové výdaje (výhled je BEZ INVESTIČNÍCH DOTACÍ!)	37 195	46 108	83 941	38 262	0	0	0	0	0	
30	5+6	VÝDAJE CELKEM	157 058	169 965	241 150	201 682	158 951	164 550	170 150	173 650	175 650	
31	ř.21 - ř.30	SALDO PŘÍJMŮ A VÝDAJŮ	20 619	35 057	-17 162	6 109	35 000	35 000	35 000	35 000	35 000	
32	1+2+41	Běžné příjmy (včetně neinvestičních dotací)	167 442	172 024	186 333	184 238	193 950	199 550	205 150	208 650	210 650	tis.Kč
33	5	Běžné výdaje (provozní)*	119 863	123 858	157 209	163 420	158 951	164 550	170 150	173 650	175 650	Suma 2020 až 2024
34	ř.32-ř.33	PROVOZNÍ SALDO (ve výhledu + opravy)	47 579	48 166	29 124	20 818	35 000	35 000	35 000	35 000	35 000	175 000
35	8123	Přijaté dlouhodobé půjčky	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
36	8124	Uhrazené splátky dlouhodobých půjček	10 829	5 873	4 951	9 232	674	0	0	0	0	674
42	0	Stav na bankovních účtech a fondech:	1 175	27 656	5 543	2 420	36 745	71 745	106 745	141 745	176 745	
43	ř.34-ř.36	Zbývá z provozního salda po uhrazení splátek úvěrů*	36 750	42 293	24 173	11 586	34 326	35 000	35 000	35 000	35 000	174 326
47	rozvaha	Dlouhodobé úvěry (splatné dlouhodobé závazky)	20 730	14 857	9 906	674	0	0	0	0	0	
48	rozvaha	Dlouhodobé pohledávky (účet 462 až 471)	28	28	992	992	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	
50		Reprodukce dlouhodobého majetku (doporučený údaj)					21 000	21 000	21 000	21 000	21 000	105 000
51	ř.43-ř50	Zbývá po zahrnutí reprodukce majetku bez splátek dluhů (bez přijatých úvěrů, investičních dotací, kapitálových příjmů)					14 000	14 000	14 000	14 000	14 000	70 000
Vysvětlivky: RUD = rozpočtové určení daní (zákon č. 243/2000 Sb.)												
*ve výhledu včetně oprav												
DOPORUČENÝ ÚDAJ											tis. Kč	
STROP ZŮSTATKU DLOUHODOBÝCH ÚVĚRŮ											250 000	
			213 973	128 384	je 60%	příjmů za 4 roky						

Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz

Příloha 4. Finanční krytí Akčního plánu v mil. Kč

Tabulka 6. Finanční krytí Akčního plánu v mil. Kč

cíl	Název akce	Plánované náklady	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
1.9.	Městská hájovna (HČ)	5	1						
2.3.	Kompostárna Mostky	3,5							
2.2.	Vodovod a kanalizace Pořešín	7,1							
2.1.	Omlenická ulice								
2.1.	Pivovarská ulice	7,25							
2.1.	Školní ulice	20							
2.1.	Fantova ulice	30							
2.1.	Šumavská	12							
2.1.	Ulice Na Vyhlídce	5							
2.1.	Křížovatka Na Vyhlídce - Českobudějovická	4							
2.1.	Komunikace Blansko - Mostky	3,5							
2.1.	Chodník Pohorská k SUS	2							
2.1.	Prostor Farské - Pobřežní	2							
2.5.	Rekonstr. plochy + autobus.zastávka	1							
2.1.	Ulice Českobudějovická od Slovanu	2,5							
2.7.	Parkoviště u pošty a v Dlouhé ulici	3,5							
2.7.	Parkoviště Spartak, koupaliště	5							
2.7.	Parkoviště Dlouhá - Tržní	2,5							
2.7.	Parkoviště Pohorská	2							
2.7.	Parkoviště Hradiště	3							
2.6.	Veřejné prostranství mezi ZUŠ a hřbitovem								
2.6.	Plocha za gymnáziem								
1.3.	Rekonstrukce hala Bělídlo	26							
3.2.	Dětská hřiště	1,9	0,4	0,5	0,5	0,5			
3.2.	Umělý povrch hřiště u ZŠ Fantova	1,7	1,7						
1.1.	Koupaliště	30							
1.8.	Poliklinika vnitřní prostory	7,25							
1.7.	Chráněné bydlení "katastr"	15							
3.2.	Restaurace Slovan	4,5							
3.2.	Taneční sál Slovan	1,7							
1.10.	ZŠ Školní rekuperace, klimatizace								
1.10.	ZŠ Fantova klimatizace, rekuperace								
	Bělídlo								
	Celkem cíle	208,9	2,1	0,5	0,5	0,5	0	0	0
	Zdroje z běžného rozpočtu								
	Přebytek provozního hospodaření + opravy		35	35	35	35	35	35	35
	Rezervy a další zdroje financí	50							

Zdroj: město, www.cityfinance.cz

Seznam tabulek a grafů

Obrázky

OBRÁZEK 1. STRATEGICKÉ ÚROVNĚ NÁVRHOVÉ ČÁSTI	20
OBRÁZEK 2. STRATEGICKÉ PRIORITY MĚSTA	21
OBRÁZEK 3. AKČNÍ PLÁN - STRATEGICKÉ PRIORITY A STRATEGICKÉ CÍLE MĚSTA	22
OBRÁZEK 4. STRATEGICKÝ PLÁN MĚSTA A JEHO PLNĚNÍ	24

Tabulky

TABULKA 1. PŘEHLED VYBRANÝCH INVESTIC MĚSTA ZA ROKY 2014 AŽ 2018 V TIS. KČ.....	7
TABULKA 2. VÝSTAVBA A REKONSTRUKCE SPORTOVNÍCH ZAŘÍZENÍ ZA ROKY 2014 AŽ 2018	8
TABULKA 3. REKONSTRUKCE BUDOV A OBJEKTŮ ZA OBDOBÍ LET 2014 AŽ 2018	8
TABULKA 4. REKONSTRUKCE BUDOV A OBJEKTŮ ZA OBDOBÍ LET 2014 AŽ 2018	9
TABULKA 5. STŘEDNĚDOBÝ VÝHLED ROZPOČTU KAPLICE – KUMULOVANÁ VERZE.....	29
TABULKA 6. FINANČNÍ KRYTÍ AKČNÍHO PLÁNU V MIL. KČ.....	30

Grafy

GRAF 1. VYBRANÉ INVESTICE MĚSTA ZA OBDOBÍ LET 2014 AŽ 2018 CELKEM V TIS. KČ	7
GRAF 2. VÝVOJ POČTU OBYVATEL, ŽÁKŮ A ZAMĚSTNANCŮ PRACUJÍCÍCH V KATASTRU KAPLICE	10
GRAF 3. VÝVOJ STRUKTURY PŘÍJMŮ KAPLICE	11
GRAF 4. VÝVOJ DAŇOVÝCH PŘÍJMŮ KAPLICE.....	12
GRAF 5. INVESTICE A JEJICH KRYTÍ Z DOTACÍ A VLASTNÍCH ZDROJŮ KAPLICE	12
GRAF 6. VÝVOJ STRUKTURY VÝDAJŮ KAPLICE	13
GRAF 7. VÝVOJ FINANČNÍ KONDICE KAPLICE BEZ FINANČNÍCH REZERV	14
GRAF 8. VÝVOJ FINANČNÍCH REZERV KAPLICE, VČETNĚ ROZPOČTU 2019.....	15
GRAF 9. VÝVOJ ÚVĚRŮ A SPLÁTEK DLOUHODOBÝCH ÚVĚRŮ KAPLICE.....	15

Kontakt na zpracovatele



Ing. Luděk Tesař

www.cityfinance.cz

M: 602 690 061

F: 257 199 615

E: ludek.tesar@cityfinance.cz

tesar@cityfinance.cz

sekretariat@cityfinance.cz

IČO: 74372246

DIČ: CZ7403252780

ČÚ: 35-8828820267/0100

Živnost vedena u MČ Praha 5

Adresa:

Nad Horou 352

252 07 Štěchovice Praha-západ

Profesní profil zpracovatele

Ekonom specializující se od roku 1998 na města a obce s dlouholetou zkušeností z MF ČR, ÚV ČR a podnikatelského sektoru. Spoluautor zákona o rozpočtovém určení daní, poradce bývalého místopředsedy vlády a ministra financí Bohuslava Sobotky, bývalý kancléř hejtmána Pardubického kraje Michala Rabase, spoluzakladatel značky Regionservis a zakladatel značky Cityfinance. Držitel licence ČNB dle zákona o podnikání na kapitálovém trhu. Tvůrce systému financování obnovy majetku obcí, zkušený ve standardech řízení kvality ISO 9001, CAF¹⁹ a EFQM²⁰, strategickém a projektovém řízení s osvědčením dle mezinárodních standardů IPMA²¹. Pořadatel tradiční úspěšné konference Rozpočet a finanční vize měst a obcí, na které vystupují ekonomické kapacity ČR, např. viceguvernéři a ředitelé z ČNB, předseda ČSÚ, hlavní ekonom KB, náměstci a ředitelé z MF ČR a další osobnosti finančního světa. Zastával funkce od referenta, analytika, ředitele odboru, přes vrchního vládního radu, poradce ministra a místopředsedy vlády až po jednatele. Je autorem velkého množství odborných článků, řadu let byl korektorem časopisu Daně a právo v praxi a je nezávislým poradce mnoha úspěšných měst a obcí v ČR. Vybrané reference, služby a další informace na www.cityfinance.cz

¹⁹ Společný sebehodnotící rámec (Common Assessment Framework)

²⁰ EFQM (European Foundation for Quality Management).

²¹ International Project Management Association (IPMA) je nadnárodní sdružení projektových manažerů.