

# INTEGROVANÁ STRATEGIE ROZVOJE REGIONU Krkonoše

## E. IMPLEMENTAČNÍ ČÁST



**Zpracovatel:** SPF Group, v.o.s.

Masarykova 129/106

400 01 Ústí nad Labem

**Datum:** březen 2013

## OBSAH

Obsah.....	2
1 Úvod .....	3
2 Plánovací cyklus – návrh realizace a monitoringu .....	4
2.1 Rozdělení kompetencí .....	4
2.2 Hodnocení a monitoring ISRR Krkonoše.....	5
2.3 Networking a partnerství při implementaci ISRR Krkonoše .....	7
2.4 Aktualizace ISRR Krkonoše .....	7
3 Projektový cyklus – doporučení pro realizaci projektových záměrů .....	8
3.1 Systém přípravy a realizace projektů .....	8
3.2 Zásobník projektů a akční plán .....	11

## 1 ÚVOD

Implementační část představuje popis přístupů a postupů, které umožní úspěšně zrealizovat priority a opatření, jež jsou definované v návrhové části. Implementační část zahrnuje především:

- návrh projektového cyklu daného zásobníkem projektů, z něj vytvořeným 1-2letým akčním plánem, (seznamem významných projektových záměrů určených k realizaci v nejbližších letech s následnou aktualizací 2-4x ročně)
- návrh plánovacího cyklu, tedy návrhu realizace a monitoringu ISRR Krkonoše.

Zásobník projektů představuje seznam rozvojových záměrů, které se připravují na území regionu. Ambicí zásobníku není shromáždit všechny záměry (vzhledem k velkému počtu projektů i jejich nositelů to ani reálně není možné), ale mít přehled o projektech, které je možné následně vybrat do akčního plánu.

Akční plán potom zahrnuje projektové záměry celoregionálního významu, které jsou klasifikovány podle několika hledisek. Předpokládá se průběžná aktualizace akčního plánu v cca 3-12měsíčních intervalech. Akční plán je tedy jediným „proměnlivým“ výstupem ISRR Krkonoše a z tohoto důvodu byl také zpracován v samostatném souboru (databáze v MS Excel), zatímco v popisu implementační části je uveden pouze metodický a procesní přehled. Akční plán může být doplněn o případné nové projektové záměry a mohou z něj být naopak vyřazeny záměry, které jsou buď splněné, nebo bude rozhodnuto od jejich přípravy a realizace upustit. Jednotlivé projektové záměry přispívají k naplnění některého z opatření návrhové části ISRR Krkonoše. Návrhová část tedy tvoří ve střednědobém horizontu v zásadě neměnný „skelet“ ISRR Krkonoše, který je podkladem pro tvorbu a aktualizaci akčního plánu. Ten je naopak třeba chápat spíše jako průběžně aktualizovaný nástroj, jak ISRR Krkonoše a její priority a opatření reálně naplnit.

Návrh realizace plánovacího cyklu zahrnuje popis základního procesního schématu realizace, včetně rozdělení kompetencí mezi jednotlivé subjekty, zapojení veřejnosti, návrhu soustavy monitorovacích indikátorů a v obecné rovině také identifikace možných finančních zdrojů pro realizaci strategie.

## 2 PLÁNOVACÍ CYKLUS – NÁVRH REALIZACE A MONITORINGU

ISRR Krkonoše je připravena pro období 8 let (horizont priorit, opatření a projektů) – 20 let (horizont vize). Horizont priorit, opatření a projektů k roku 2020 byl zvolen z důvodu časového souladu s koncem příštího programovacího období kohezní politiky EU, které je vymezeno roky 2014–2020. ISRR Krkonoše by měla být schválena Radou SMO Krkonoše a zastupitelstvy členských obcí SMO Krkonoše. Po schválení dokumentu ISRR Krkonoše je nezbytné zajistit tyto hlavní procesy jeho realizace:

- rozdělení kompetencí při implementaci dokumentu (viz kapitola 3.1),
- vyhodnocování a monitoring realizace s využitím monitorovacích indikátorů (viz kapitola 3.2),
- zapojení partnerů a veřejnosti do procesu implementace (viz kapitola 3.3),
- aktualizace ISRR Krkonoše (viz kapitola 3.4).

### 2.1 ROZDĚLENÍ KOMPETENCÍ

Strategická část ISRR Krkonoše byla připravena s ohledem na kompetence a možnosti SMO Krkonoše, které jsou často výrazně menší (omezenější) než skutečné potřeby regionu. Z tohoto důvodu zahrnuje ISRR Krkonoše různé typy intervencí (přímé a nepřímé), jejichž realizace vyžaduje odlišný přístup. Realizace tak komplexního dokumentu, jakým je ISRR Krkonoše, předpokládá součinnost a praktické naplnění principu partnerství mezi jednotlivými subjekty působícími v regionu. V zásadě platí, že za realizaci ISRR Krkonoše odpovídají následující subjekty:

- orgány SMO Krkonoše (zejména Rada SMO Krkonoše) jako politického subjektu rozhodujícího o aktivitách a intervencích svazku a schvalující jednotlivé aktivity a intervence,
- řídicí skupina ISRR Krkonoše (optimálně stávající řídicí skupina pro přípravu ISRR) realizující operativní rozhodnutí a doporučení při implementaci ISRR Krkonoše,
- výkonní manažeři SMO Krkonoše realizující administraci ISRR Krkonoše a případně i část intervencí navržených a/nebo schválených vedením SMO Krkonoše,
- participující subjekty (odlišné pro každé opatření) a garanti jednotlivých strategických projektových záměrů (vč. partnerů na polské straně) – u významných participujících subjektů (kraje, Správa KRMAP, členské obce SMO Krkonoše) je třeba, aby se k ISRR Krkonoše formálně přihlásily (např. vzetím na vědomí zastupitelstvem, správní radou apod.) a konaly v rámci svých možností a kompetencí takové kroky, které podpoří implementaci ISRR Krkonoše, např.:
  - generováním vlastních projektů naplňujících ISRR,
  - zohledněním ISRR ve svých strategických dokumentech,
  - vydáním souhlasných stanovisek k projektům, které jsou v souladu s ISRR, a nesouhlasných stanovisek k projektům, které jsou s ISRR v rozporu.

Řídicí skupina představuje hlavní operativní úroveň realizace ISRR Krkonoše. Vůči orgánům SMO Krkonoše má doporučující hlas. Ze strany SMO Krkonoše je před zahájením implementace ISRR Krkonoše nezbytné dát řídicí skupině také formální mandát a statut a pověřit ji vykonáváním operativní činnosti ve vztahu k implementační fázi ISRR Krkonoše. Úkolem řídicí skupiny je:

- průběžný monitoring plnění ISRR Krkonoše,
- vydávání doporučení směrem k Radě SMO Krkonoše,
- pověřování výkonných manažerů SMO Krkonoše úkoly a kontrola plnění těchto úkolů (některé úkoly může vydávat přímo Rada SMO Krkonoše).

Řídící skupina se bude ve věcech ISRR Krkonoše scházet 3-4x ročně a náplní její činnosti bude (ve formě doporučení):

- kontrola plnění realizace ISRR Krkonoše (vč. plnění indikátorů),
- aktualizace akčního plánu (vyřazení splněných nebo zamítnutých projektů a doplnění nových),
- komunikace s partnery, nositeli projektových záměrů atd.

Manažeři SMO Krkonoše jsou výkonným subjektem zajišťujícím v první řadě administraci ISRR Krkonoš. Jejich úkolem je především řízení procesu realizace ISRR na úrovni celé strategie a průběžný monitoring plnění ISRR, a dále pak monitoring možností financování projektů z externích zdrojů, zejména ze strukturálních fondů EU. Na základě námětů a rozhodnutí vedení SMO Krkonoše může některý z manažerů též realizovat přípravu a realizaci některých projektů a akcí. Přípravou projektů se rozumí jejich rozpracování po odborné stránce (technické náležitosti, rozpočet apod.). Participující subjekty a garanti jednotlivých projektových záměrů odpovídají na základě pověření ze strany SMO Krkonoše za realizaci vybraných projektů a akcí.

Jednou z možností dalšího využití ISRR Krkonoše je také její využití jako podkladu pro zpracování integrované strategie rozvoje území, která má být jedním z nástrojů při implementaci kohezní politiky EU v letech 2014-20.

## 2.2 HODNOCENÍ A MONITORING ISRR KRKONOŠE

Monitoring ISRR Krkonoše představuje nezbytný nástroj pro ověření, zda a jak jsou cíle stanovené v ISRR plněny. Jako základ monitoringu plnění cílů byla zvolena indikátorová metoda, která pomocí předem zvolených ukazatelů hodnotí změnu dosaženou v průběhu implementace ISRR Krkonoše, a tedy i úspěšnost dokumentu. Tato metoda je v současné době standardně využívána v koncepčních dokumentech na krajské i národní úrovni a také v implementačních dokumentech (např. v operačních programech pro implementaci kohezní politiky EU).

Soustava cílů ISRR Krkonoše je v této kapitole doplněna souborem ukazatelů. Ze 3 možných úrovní (obecné dopady, konkrétnější výsledky, konkrétní výstupy) ukazatelů byla zvolena úroveň výsledku. Ta odpovídá úrovni opatření (resp. plnění jejich cílů), je obecnější a zajišťuje, aby se soustava ukazatelů neskládala jen z konkrétních ukazatelů výstupu. Ukazatel výsledku je ukazatelem zprostředkovaného účinku či změny vyvolané realizací větší skupiny projektů nebo jednoho či několika málo opatření. K tomuto účinku či změně dochází s určitým časovým posunem. Zpravidla je charakterizován absolutním či relativním počtem, příp. indexem (tj. podílem dvou různých veličin) s nenulovou výchozí hodnotou. Poskytuje informaci např. o chování, kapacitě nebo výkonnosti beneficiantů. Ukazatele výsledku jsou uvedeny jednak u jednotlivých opatření návrhové části, a jednak v dalším textu části implementační, a to včetně zdrojů dat, z nichž je možné tyto hodnoty zjišťovat. Výsledky je vhodné měřit každé 2-4 roky, a to především na základě dostupných statistických dat. Měření lze vzhledem k dostupnosti dat provádět i každoročně, je-li to možné z hlediska administrativní náročnosti. Přehled jednotlivých ukazatelů na úrovních výsledku je uveden v popisu jednotlivých opatření návrhové části ISRR Krkonoše (část D).

Je zjevné, že monitoring plnění strategie prostřednictvím sledování vybraných ukazatelů nemůže být brán jako dokonalý nástroj ke zjištění popisu vývoje plnění jednotlivých cílů a ještě méně pak ke zjištění, nakolik se na plnění těchto cílů podílí intervence realizované v rámci ISRR Krkonoše. Jednak žádný z indikátorů nikdy nemůže zcela charakterizovat a vystihnout vývoj reality, jednak jsou zde metodická omezení (např. nepřesnosti či odchylky při zjišťování údajů dané jejich sběrem), a zejména pak je plnění jednotlivých cílů ovlivněné také (a převážně) jinými faktory, které jsou neovlivnitelné z úrovně místních samospráv (např. vývoj hospodářské výkonnosti regionu ovlivňuje nastavení daňového či legislativního systému na národní úrovni nebo hospodářský vývoj v sousedních zemích nepochybně více než intervence ze strany místní samosprávy). Sledování vývoje indikátorů proto vždy musí být provázené kvalitativním sledováním vývoje pomocí měkkých metod (autopsie, expertní hodnocení atd.).

I při vědomí těchto skutečností závěry monitoringu na úrovni výsledků a dopadů využít při hodnocení ISRR Krkonoše. V zásadě je možné hodnotit plnění jednotlivých cílů (zjištěné prostřednictvím příslušných indikátorů) v následujících třech kategoriích:

- cíl je plněn (vývoj hodnot indikátorů spolu s kvalitativním pozorováním naznačuje, že se cíle daří dosahovat, a to i s přispěním intervencí ISRR Krkonoše),
- cíl je plněn částečně (vývoj hodnot indikátorů spolu s kvalitativním pozorováním naznačuje, že se cíle daří dosahovat částečně, tedy jen v některých dílčích aktivitách, pouze v některých částech regionu apod., a to i s přispěním intervencí ISRR Krkonoše),
- cíl není plněn (vývoj hodnot indikátorů spolu s kvalitativním pozorováním naznačuje, že se cíle nedaří dosahovat, a to ani s přispěním intervencí ISRR Krkonoše).

Opatření spjatá se specifickými cíli, která se daří alespoň zčásti plnit, vyžadují následující možná řešení/reakci:

- ponechání opatření v původní podobě a pokračování v realizaci dílčích aktivit/projektů daného opatření,
- generování nových aktivit a projektových záměrů zaměřených podobně jako již realizované projekty a aktivity (např. došlo-li koordinací aktivit jednotlivých subjektů na trhu práce k částečnému snížení nezaměstnanosti, je vhodné pokračovat v obdobných aktivitách i nadále),
- při nejbližší aktualizaci ISRR Krkonoše generování nových opatření, aktivit a projektových záměrů dále rozvíjejících původně definovaná opatření (např. při splnění cíle obnovy místního trhu je možné přijmout opatření orientovaná na posílení jeho vnější konkurenceschopnosti apod.).

Opatření spjatá se specifickými cíli, která se nedaří z velké části nebo vůbec plnit, vyžadují následující možná řešení/reakci:

- prověření reálnosti zvoleného cíle a v případě zjištění přílišné ambicióznosti (např. řádově vyššího vlivu vnějších faktorů ve srovnání s faktory ovlivnitelnými z úrovně místní samosprávy) jeho případná modifikace (vč. úpravy příslušného opatření) při nejbližší aktualizaci ISRR Krkonoše,
- prověření relevance realizovaných aktivit a projektů ve vztahu k příslušnému cíli a v případě zjištění slabé relevance případná změna jednotlivých aktivit a projektů,
- prověření, zda k naplnění daného cíle byly již realizované konkrétní aktivity a projekty, a v případě negativního zjištění přistoupení k jejich přípravě a realizaci.

## 2.3 NETWORKING A PARTNERSTVÍ PŘI IMPLEMENTACI ISRR KRKONOŠE

Realizace ISRR Krkonoše předpokládá zapojení různorodých aktérů působících v regionu. Budování sítě vztahů a spolupráce (networking) se tak stane jedním ze základních principů implementace strategie. Pro zapojení jednotlivých aktérů a veřejnosti do realizace ISRR Krkonoše je vhodné využít těchto komunikačních nástrojů:

- dlouhodobé zveřejnění finální podoby výstupů ISRR Krkonoše a informací o jejím plnění (monitoring) na webových stránkách SMO Krkonoše;
- poskytování informací prostřednictvím médií (tiskové konference, tiskové zprávy, publikování informací v tištěných periodikách),
- veřejná projednání k přípravě nejvýznamnějších projektových záměrů s přímým pozváním širšího okruhu zástupců odborné veřejnosti a s možností účasti kohokoli z řad širší veřejnosti,
- v případě přípravy konkrétních projektů též jednání odborných pracovních skupin (např. využití existujících komunikačních platforem a pracovních skupin k rozpracování návrhů a námětů ISRR Krkonoše, vhodná ad hoc setkání v případě potřeby odborného posouzení konkrétních návrhů a námětů),
- ad hoc konkrétní spolupráce při přípravě a realizaci jednotlivých projektů,
- koordinační schůzky se zástupci polské části Krkonoš týkající se jak koordinace implementace strategií na obou stranách hranice, tak i koordinace přípravy a realizace jednotlivých projektových záměrů,
- průzkumy mezi obyvateli a podnikateli, využitelné i pro zjištění jiných názorů a potřeb subjektů v regionu.

## 2.4 AKTUALIZACE ISRR KRKONOŠE

Aktualizaci ISRR Krkonoše před koncem její „platnosti“ je vhodné provést v případě, kdy dojde k zásadním změnám v okolním prostředí (makroekonomické změny, zásadní změny v hospodářské či sociální politice státu či EU apod.) nebo k potřebě pozměnit strategické cílení ISRR Krkonoše. Bude-li třeba strategii aktualizovat, mělo by se tak stát během období do roku 2020 max. jednou, např. v polovině její platnosti.

Novou ISRR Krkonoše je vhodné připravit s dostatečným předstihem. Za předpokladu, že EU bude i nadále realizovat kohezní politiku a že pro území Libereckého a Královéhradeckého kraje bude možné prostřednictvím této politiky podporovat některé rozvojové aktivity v regionu, je vhodné zpracovat novou integrovanou strategii přibližně v letech 2019–20.

### 3 PROJEKTOVÝ CYKLUS – DOPORUČENÍ PRO REALIZACI PROJEKTOVÝCH ZÁMĚRŮ

Zatímco obecnější dokument ISRR Krkonoše definuje budoucí rozvoj regionu především na úrovni vize, priorit a opatření (tedy jeden plánovací cyklus rozvoje regionu), příprava, realizace akčního plánu bude řešena v rámci cyklu projektového. Předpokladem pro úspěšnou realizaci jednotlivých projektových záměrů je systém projektového řízení na úrovni SMO Krkonoše. Systém definuje proces identifikace, hodnocení a schvalování projektů pro podporu v rámci ISRR Krkonoše a vymezuje kompetence a úkoly příslušných orgánů SMO Krkonoše. Následující text představuje procesní doporučení pro realizaci akčního plánu a jeho prostřednictvím i celé ISRR Krkonoše na projektové úrovni a návrh práce se zásobníkem projektů a akčním plánem.

#### 3.1 SYSTÉM PŘÍPRAVY A REALIZACE PROJEKTŮ

Návrh systému projektového řízení vychází z následujících principů:

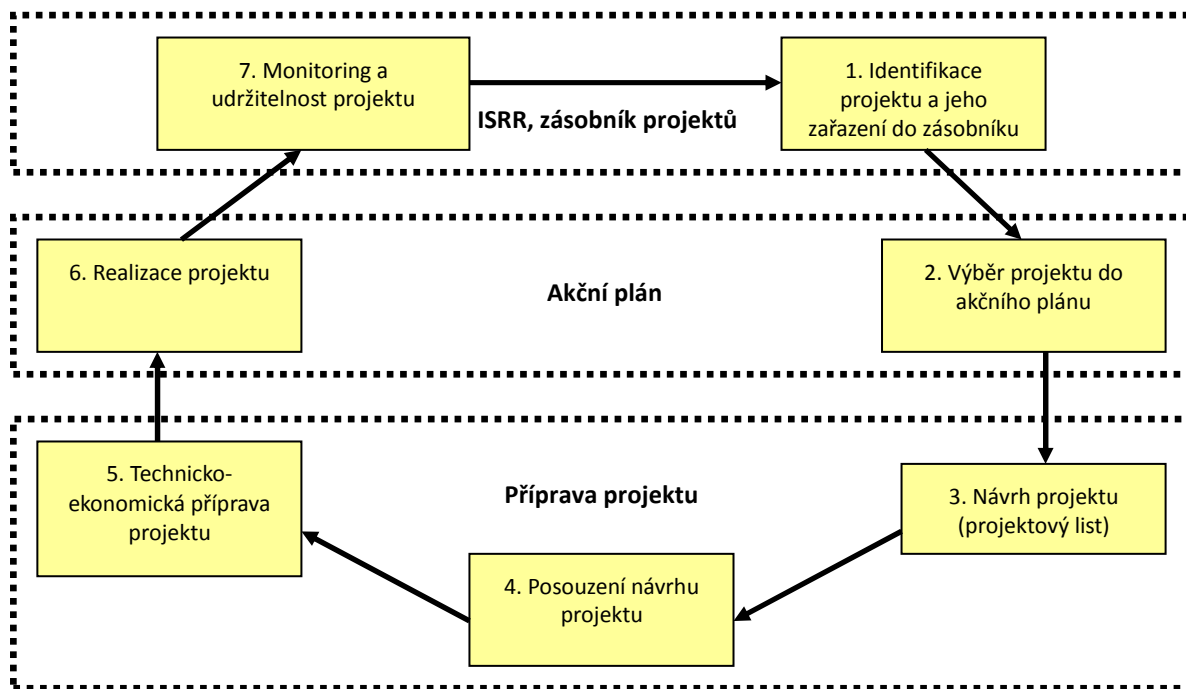
- Cyklický charakter projektového řízení: Implementace projektů předpokládá cyklický charakter předkládání a schvalování projektů pro podporu ze strany nositele ISRR Krkonoše. V souladu s délkou rozpočtového cyklu je základní cyklus schvalování projektů 1 rok.
- Jednoduchost procedur a transparentnost systému: Systém projektového řízení musí být jednoduchý a transparentní pro všechny dotčené subjekty – volené i výkonné orgány SMO Krkonoše i pro další subjekty. Cílem je vytvoření efektivního systému, který nebude vytvářet vysoké nároky na zdroje regionu (finanční, personální, časové) a zároveň bude garantovat transparentní podporu.
- Využití existující organizační struktury: Systém projektového řízení v maximální možné míře využije existující organizační strukturu SMO Krkonoše a jeho členských obcí.

Implementační cyklus přípravy a realizace jednotlivých projektů je rozdělen do 7 základních kroků:

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



**Obrázek 1: Implementační cyklus**



Logiku implementačního cyklu ilustruje výše uvedené schéma. Předpokládá se, že jednotlivé kroky implementačního cyklu budou pro každý projekt schvalovány nebo zadávány vždy 1-4x ročně ve vazbě na přípravu rozpočtového výhledu a rozpočtů členských obcí SMO Krkonoše. Záležitosti týkající se přípravy a realizace jednotlivých projektů mohou být realizovány i častěji, a to na jednáních řídicí skupiny.

Jednotlivé kroky projektového cyklu jsou blíže popsány níže.

### IDENTIFIKACE PROJEKTU

V prvním kroku je SMO Krkonoše nebo některou z jeho členských obcí či jiným subjektem působícím v regionu identifikován projektový záměr. Součástí je především identifikace finanční náročnosti, obsahového zaměření a možného garanta a předkladatele projektu. Tyto informace o projektu jsou výkonným manažerem SMO Krkonoše zařazeny do projektového zásobníku, kde se zařadí do „bílé“ kategorie, tedy mezi projekty, které jsou ze strany SMO Krkonoše (zatím) pouze evidované. Jediným požadavkem na zařazení projektu do projektového zásobníku je jeho věcný soulad s ISRR Krkonoše, tedy s některým z opatření návrhové části tohoto dokumentu. Projekty aktuálně obsažené v zásobníku projektu již procesem identifikace prošly.

### VÝBĚR PROJEKTU DO AKČNÍHO PLÁNU

Projektové záměry, které se SMO Krkonoše rozhodne buď sám realizovat (je nositelem a investorem projektu), nebo nepřímo zaštitit a podporovat, jsou rozhodnutím Rady SMO Krkonoše (na základě doporučení řídicí skupiny) zařazeny do akčního plánu. V projektové databázi se zařadí buď do „zelené“ kategorie (projekty, jejichž nositelem a investorem je SMO Krkonoše), nebo do kategorie „žluté“ (projekty, jejichž nositelem a investorem je jiný subjekt, ale SMO Krkonoše záměr podporuje například vyjednáváním, lobbíngem apod.). Pro obě kategorie záměrů je společné, že SMO Krkonoše přímo usiluje o jejich přípravu a realizaci. Zbývajícím záměrům, které zůstaly v zásobníku projektů

(„bílý“), může SMO Krkonoše vystavit potvrzení o souladu s ISRR Krkonoše, nebude však o jejich prosazení sám aktivně usilovat a neprojdou tedy následujícími fázemi projektového cyklu.

Má-li rozvojový projekt/intervence získat přímou či nepřímou podporu ze strany SMO Krkonoše a jeho členských obcí a být zařazen do akčního plánu, je nezbytné, aby splňoval tři zásadní kritéria:

1. Musí naplňovat jeden nebo více cílů ISRR Krkonoše a přispívat k naplňování její vize.
2. Musí být financovatelný, tj. splňovat formální i obsahové podmínky pro využití zdrojů z rozpočtu obcí, kraje nebo jiných zdrojů. Musí být známé prostředky, které budou využity na projekt nebo alespoň na projektovou dokumentaci. Výhodu mají projekty, kde existuje možnost spolufinancování z externích zdrojů. Součástí této etapy je tedy také identifikace možností externího spolufinancování projektu.
3. Musí následně projít závazným procesem pro přípravu a realizaci rozvojových projektů (viz další text).

### NÁVRH PROJEKTU (PROJEKTOVÝ LIST)

Garant projektu (SMO Krkonoše, některá z jeho členských obcí, příp. jiný subjekt) sestaví pro každý projekt zařazený do akčního plánu (tedy „zelený“ či „žlutý“) tzv. projektový list. Ten obsahuje podrobnější informace o projektu a mj. definuje rámcové technické či obsahové řešení a rozpočet. Součástí návrhu významnějších projektů by mělo být také uspořádání veřejného projednání, kde bude mít každý účastník možnost vyjádřit se k obsahové stránce projektu, a interní vyhodnocení vlivu záměru na životní prostředí. Náměty ze strany veřejnosti následně může garant zařadit do návrhu projektu. Některé projektové záměry již mohou mít podrobnější návrh zpracovaný z dřívějšíka – v takovém případě je fáze návrhu u těchto projektů splněna předem. Aktivity záměru budou uvedeny z pohledu nositele projektu (SMO Krkonoše), tedy např. v případě nepřímé podpory výstavby silniční komunikace zde nebudou uvedeny investiční aktivity, ale pouze aktivity zahrnující vyjednávání, mediální podporu apod.

Následující tabulka naznačuje vzor projektového listu (po vyplnění by měl mít každý list rozsah cca 1 stránky).

Název projektu	
Příslušnost k opatření ISRR	
Nositel (garant) projektu	
Aktivity ze strany nositele	
Participující subjekty	
Území realizace a dopadu	
Harmonogram přípravy	
Harmonogram realizace	
Celkové náklady v přípravné fázi	
Celkové náklady v realizační fázi	
Roční náklady v provozní fázi	

### POSOUZENÍ NÁVRHU PROJEKTU

Projekty vybrané do akčního plánu ISRR Krkonoše konzultuje řídicí skupina. Na základě připomínek členských obcí nebo řídicí skupiny může být návrh projektu (tj. projektový list) upraven nebo přepracován. K přípravě projektu může být přizván externí dodavatel (např. pro zpracování projektové dokumentace, studie proveditelnosti apod.). Finální verze návrhu projektu je předložena k posouzení Radě SMO Krkonoše. Výsledkem tohoto hodnocení je schválení nebo neschválení projektu/intervence.

### TECHNICKO-EKONOMICKÁ PŘÍPRAVA PROJEKTU (VČ. PŘÍPADNÉ ŽÁDOSTI O PODPORU)

Tento krok je relevantní pouze u velkých investičních a neinvestičních projektů nebo u projektů žádající o podporu z vnějších zdrojů, např. strukturálních fondů EU. Tyto projekty zpravidla vyžadují zpracování relativně rozsáhlé technicko-ekonomické dokumentace s nezanedbatelnými finančními náklady (studie proveditelnosti, analýza nákladů a přínosů, posouzení dopadu projektu na životní prostředí atp.). Podpora projektů, které předpokládají čerpání prostředků z vnějších fondů, je v další fázi podmíněna schválením projektu ze strany řídicích struktur příslušného operačního programu či dotačního zdroje. Technicko-ekonomická příprava projektu je úkolem garanta.

### REALIZACE PROJEKTU

Schválené projekty jsou realizovány v souladu s projektovým listem, příp. s projektovou dokumentací. Za realizaci odpovídá jmenovaný garant projektu. Součástí realizace je plnění informační povinnosti vůči poskytovatelům zdrojů. Výstupem je realizovaný projekt.

### MONITORING A UDRŽITELNOST VÝSTUPŮ PROJEKTU

Garant projektu předkládá řídicí skupině zprávy o průběhu realizace projektu, včetně informací o nápravných či preventivních opatřeních. V případě spolufinancování projektů z externích zdrojů je třeba ze strany žadatele rovněž průběžně zpracovávat monitorovací zprávy dle podmínek příslušného poskytovatele zdrojů. Zásadní je zejména udržitelnost (tj. dlouhodobost provozování) výstupů projektu. V případě projektů spolufinancovaných ze SF EU je minimální udržitelnost výstupů projektu stanovena na 5 let. Je vhodné po stejnou dobu sledovat udržitelnost výsledků také u ostatních projektů, které nevyužívají spolufinancování ze SF EU.

Současně probíhá monitoring toho, jak dané projekty přispívají k naplnění cílů ISRR Krkonoše a jak realizace ISRR pokročila (viz plánovací cyklus). Výsledky monitoringu slouží jako podklad pro monitoring a aktualizaci ISRR Krkonoše (viz plánovací cyklus) a identifikaci dalších projektů nebo intervencí, čímž se dostáváme opět na začátek projektového cyklu.

## 3.2 ZÁSOBNÍK PROJEKTŮ A AKČNÍ PLÁN

Návrhová část Integrované strategie rozvoje regionu Krkonoše (ISRR Krkonoše) obsahuje několik opatření (blíže viz vlastní dokument návrhové části):

- Opatření 1.1: Modernizace dálkové a regionální silniční sítě
- Opatření 1.2: Revitalizace železnice a rozvoj šetrných forem dopravy
- Opatření 1.3: Ostatní druhy dopravy
- Opatření 2.1: Institucionální zajištění regionálního rozvoje
- Opatření 2.2: Občanská vybavenost

- Opatření 2.3: Sociální služby
- Opatření 2.4: Zdravotnické služby
- Opatření 3.1: Lidské zdroje, školství a trh práce
- Opatření 3.2: Organizační zabezpečení rozvoje ekonomiky
- Opatření 3.3: Regionální produkce a regionální trh
- Opatření 4.1: Integrace nabídky služeb v cestovním ruchu
- Opatření 4.2: Kvalita služeb a lidské zdroje v cestovním ruchu
- Opatření 4.3: Marketing cestovního ruchu
- Opatření 4.4: Spolupráce aktérů v cestovním ruchu
- Opatření 5.1: Koordinace územního rozvoje
- Opatření 5.2: Přírodní prostředí
- Opatření 5.3: Využívání přírodních zdrojů
- Opatření 5.4: Životní prostředí v obcích

Jednotlivá opatření budou naplňována realizací konkrétních projektových záměrů. Jejich přehled byl shromážděn od jednotlivých subjektů v regionu (obcí, podnikatelů, nemocnic, škol, neziskových organizací apod.) a zapracován do zásobníku projektů zpracovaného v podobě databáze v MS Excel. Projektovým záměrem může být investiční akce (stavba, rekonstrukce, nákup a modernizace vybavení atd.), neinvestiční akce (vzdělávací kurzy, kulturní volnočasové aktivity, sociální služby apod.), ale také akce organizační povahy (jednání, založení organizace apod.). Za projekt se považuje pouze jednorázová aktivita mající jasně stanovené období realizace, rozpočet atd. (tedy nikoli například průběžná podpora nebo průběžné financování dlouhodobých aktivit).

Následně byly ze zásobníku vybrány ty záměry, které jsou prioritní a které tudíž bude přímo či nepřímo podporovat SMO Krkonoše jako nositel strategie. Takové projekty byly zařazeny do akčního plánu, ostatní zůstanou v zásobníku projektů.

Ke každému projektovému záměru je v zásobníku uvedeno:

- název,
- příslušnost k opatření návrhové části ISRR Krkonoše,
- nositel záměru (název subjektu, který záměr realizuje),
- předpokládaný rok/roky realizace,
- náklady na přípravu (náklady související s technickou, ekonomickou, marketingovou a další přípravou projektu, např. zpracování projektové dokumentace, žádosti o dotaci apod.),
- náklady na realizaci (vlastní náklady na stavbu, nákup vybavení, realizaci vzdělávacího kurzu apod.),
- finanční zdroje (buď pouze vlastní zdroje nositele, nebo navíc možnosti využití národních programů, strukturálních fondů EU apod.),
- kategorie, v níž je projektový záměr aktuálně zařazen (zelené prioritní záměry přímo realizované SMO Krkonoše, žlutě prioritní záměry realizované jinými subjekty a nepřímo podpořené SMO Krkonoše, bílé ostatní záměry).

Projektům v „bílé“ kategorii lze ze strany SMO Krkonoše vystavit potvrzení o souladu s ISRR Krkonoše. Aktivity záměrů v „zelené“ a „žluté“ kategorii budou realizovány nositelem (SMO Krkonoše) dle harmonogramu.