

ZAŁĄCZNIK 3

DO STRATEGII ROZWOJU KIELC 2030+ W KIERUNKU MIASTA INTELIGENTNEGO

KARTA WDROŻENIA STRATEGII

1. Wstęp

1.1. Cel dokumentu

Karta Wdrożenia Strategii jest dokumentem, który ma na celu zaprogramowanie systemu wdrożenia Strategii Rozwoju Miasta Kielce 2030+ w Kierunku Smart City. Poprzez zestawienie:

- dokumentów będących narzędziami w procesie wdrożenia;
- procedur wdrożeniowych;
- systemu monitoringu i ewaluacji,

umożliwi efektywną i sprawną operacjonalizację dokumentu Strategii tuż po jego uchwaleniu przez Radę Miasta Kielce.

1.2. Funkcja załączników do Strategii

Poniższa tabela zawiera komplet załączników do Strategii, które odnoszą się do systemu wdrożenia. Każdy z załączników:

- pełni określoną funkcję i rolę;
- jest składową procesu wdrożenia;
- jest przypisany do odpowiedniego podmiotu, który odpowiada za jego wykorzystanie.

Nazwa załącznika	Funkcja załącznika	Podmiot wypełniający załącznik	Podmiot nadzorujący i weryfikujący załącznik	Charakter czynności i częstotliwość wypełniania załącznika
Narzędzie do Zarządzania Strategią	Arkusz kalkulacyjny umożliwiający strukturyzowanie, nadzorowanie, monitorowanie i zarządzanie projektami składającymi się na całościowy katalog realizujący założenia Strategii.	Zespół ds. realizacji strategii	Zespół ds. realizacji strategii	Czynność ciągła - Narzędzie do Zarządzania Strategią powinno być bieżąco aktualizowane przez zespół ds. realizacji strategii
Fiszka Projektowa	Dokument umożliwiający każdemu mieszkańcowi Kielc (w tym przedsiębiorcom, naukowcom, działaczom społecznym i urzędnikom) zgłaszanie pomysłów na projekty realizujące założenia Strategii.	Fiszka Projektowa może zostać zgłoszona przez każdego mieszkańca Kielc	Zespół ds. realizacji strategii	Czynność cykliczna - Fiszka Projektowa może zostać zgłoszona w dowolnym momencie, liczba przyjętych Fiszek Projektowych jest nieograniczona
Karta Oceny Projektu	Dokument będący narzędziem Zespołu ds. Realizacji w zakresie oceny, weryfikacji i ewentualnej modyfikacji Fiszek Projektowych zgłoszonych przez mieszkańców Kielc.	Zespół ds. realizacji strategii	Zespół ds. realizacji strategii	Czynność jednorazowa - po wpłynięciu Fiszki Projektowej
Raport Cykliczny z Realizacji Projektu	Raport ma na celu pozyskanie kluczowych informacji z punktu widzenia zarządzania portfelem projektów przez zespół ds. realizacji strategii. Zawiera informacje w zakresie osiągniętych wartości wskaźników, poniesionych kosztów, a także problemów, ryzyk i rekomendacji.	Podmiot realizujący projekt	Zespół ds. realizacji strategii	Czynność cykliczna - dwa razy w roku
Raport Zamknięcia Projektu	Raport ma na celu podsumowanie zrealizowanego projektu - m.in. w zakresie poniesionych kosztów, napotkanych problemów oraz osiągniętych rezultatów. Zawiera również rekomendacje na przyszłość.	Podmiot realizujący projekt	Zespół ds. realizacji strategii	Czynność jednorazowa - po zakończeniu realizacji projektu
Roczny Raport z Realizacji Strategii	Raport stanowi kompleksowy opis działań wykonanych w celu realizacji założeń Strategii. Zawiera informacje związane z kosztami oraz efektami wdrożenia, a także sprawozdanie z działań samego Zespołu.	Zespół ds. realizacji strategii	Prezydent Miasta Kielce	Czynność cykliczna - raz w roku
Lista Projektów Priorytetowych (przykłady)	Dokument ma służyć do sporządzenia listy działań krótkoterminowych, których realizacja przy możliwie najmniejszym	Zespół ds. realizacji strategii	Zespół ds. realizacji strategii	Czynność bieżąca w trakcie pierwszego roku wdrażania Strategii

	nakładzie zasobów (w tym finansowych) umożliwi osiągnięcie jak największych rezultatów.			
--	---	--	--	--

2. Role podmiotów odpowiedzialnych za wdrożenie Strategii

Podmiot odpowiedzialny	Rola, kompetencje i obowiązki Podmiotu
Prezydent Miasta Kielce	<ul style="list-style-type: none"> • nadzoruje całość prac nad wdrożeniem Strategii • kontroluje prace Zespołu ds. Realizacji Strategii • corocznie akceptuje lub modyfikuje zbiorczą listę projektów planowanych do realizacji w ramach Strategii w kolejnym roku, wraz z kwotami na ich realizację • w razie problemów, które mogą istotnie zagrozić osiągnięciu założonych celów podejmuje decyzje dotyczące znaczących zmian w Strategii
Zespół ds. realizacji strategii	<ul style="list-style-type: none"> • odpowiada za operjonalizację założeń strategii • organizuje proces wdrażania programu, w tym współpracę z pozostałymi realizatorami i partnerami zewnętrznymi • przygotowuje coroczną listę projektów planowanych do rozpoczęcia w kolejnym roku (wraz z kwotami na ich realizację) i przekazuje ją Prezydentowi • monitoruje zabezpieczanie przez poszczególnych realizatorów wewnętrznych środków finansowych na realizację projektów, zgodnie z uzgodnionym budżetem oraz na podstawie zaakceptowanych przez Prezydenta corocznych list projektów; • przekazuje Prezydentowi Roczny Raport z Realizacji Strategii; • przekazuje Prezydentowi Miasta informacje o istotnych problemach związanych z wdrażaniem Strategii, które w znaczący sposób wpływają na osiągnięcie zakładanych celów, a następnie uwzględnia odpowiednie zmiany • prowadzi monitoring rzeczowo-finansowej i terminowej realizacji Strategii oraz poziomu osiągnięcia założonych celów – zbiera i analizuje raporty z realizacji projektów, w tym ich wpływ na osiąganie celów określonych w programie; • priorytetyzuje działania • komunikuje wykonywanie strategii na zewnątrz • bierze udział w pracach nad budżetem miasta w zakresie finansowania Strategii • organizuje ewaluację programu, zgodnie z przyjętą w dokumencie metodyką
Podmioty realizujące projekty	<ul style="list-style-type: none"> • zabezpieczają środki finansowe na realizację projektów • przekazują Zespołowi ds. Realizacji Strategii informacje na temat zabezpieczonego finansowania projektów przewidzianych do realizacji w ramach programu • przygotowują i realizują projekty w ramach programu, zgodnie z zaakceptowaną przez Prezydenta Miasta listą projektów i budżetem Strategii • przekazują Zespołowi ds. Realizacji Strategii Raporty Cykliczne z Realizacji Projektu; • przekazują Zespołowi ds. Realizacji Strategii informacje o problemach we wdrażanych projektach, które mogą mieć wpływ na osiągnięcie założonych celów, • monitorują postęp finansowy w projekcie • zarządzają ryzykiem w projekcie, w tym uwzględniają w Raportach Cyklicznych z Realizacji Projektu informacje o zmaterializowanych ryzykach, które miały wpływ na nieosiągnięcie zakładanych wskaźników • uczestniczą w badaniach na potrzeby ewaluacji programu • wdrażają rekomendacje wynikające z ewaluacji programu

3. Procedura realizacji projektów

Zgłoszenie projektu odbywa się poprzez wypełnienie Fiszki Projektowej. Fiskę projektową może zgłosić każdy mieszkaniec Kielc. Jest ona powszechnie dostępna poprzez kanały komunikacyjne UM Kielce – m.in. stronę internetową UM Kielce. Fiszki projektowe spływają do Zespołu ds. Realizacji Strategii. Ma on 2 miesiące na ocenę Fiszki Projektowej przy pomocy Karty Oceny Projektu. Zespół może:

- skierować projekt do realizacji bez wprowadzania poprawek względem zgłoszonej fiszki projektowej;
- skierować projekt do realizacji po wprowadzeniu poprawek względem zgłoszonej fiszki projektowej;
- zwrócić się do zgłaszającego projekt celem wprowadzenia poprawek/złożenia wyjaśnień;
- skierować projekt na listę projektów rezerwowych;
- odrzucić projekt.

Zespół ds. realizacji strategii przeciagu 2 miesięcy od złożenia Fiszki Projektowej ma obowiązek dokonania jej oceny oraz poinformowania o jej wyniku podmiotu zgłaszającego wraz z uzasadnieniem.

Projekt, który zostanie skierowany do realizacji trafia do podmiotu odpowiedzialnego za realizację projektu, za którego wyznaczenie odpowiada zespół ds. realizacji strategii. Termin skierowania projektu do realizacji ustala zespół ds. realizacji strategii biorąc pod uwagę logikę priorytetyzacji działań wskazaną w Strategii, a także aktualne uwarunkowania finansowe, organizacyjne oraz prawne i administracyjne. Głównymi wytycznymi dla podmiotu w zakresie realizacji projektu są Fiszka Projektowa oraz Karta Oceny projektu.

Największe ograniczenia czasowe spowalniające proces stanowią kwestie finansowania projektów. Z tego względu projekty posiadające finansowanie zewnętrzne (inne niż budżet miasta) będą mogły być wdrażane szybciej i sprawniej. Nie będą również podlegały procesowi priorytetyzacji, który zakłada realizację projektów z budżetu miasta w ramowej kolejności.

Ze względu na sposób przeprowadzania procedury finansowania projektów można wyszczególnić 3 przypadki:

- projekty finansowane w pełni ze źródeł zewnętrznych – mogą one zostać przeznaczone do realizacji niezwłocznie;
- projekty finansowane ze źródeł zewnętrznych i z budżetu miasta – są one traktowane priorytetowo, co nie zmienia faktu, że są objęte procedurą uchwalania finalnej listy projektów;
- projekty finansowane w pełni z budżetu miasta – podlegają one pełnemu procesowi uchwalania finalnej listy, a także procesowi priorytetyzacji (ich wdrożenie może być odłożone w czasie na kolejne lata).

Logika procesu opracowania finalnej listy projektów finansowanych z budżetu miasta przedstawia się następująco:

- do 31 sierpnia: Projekty zgłoszone do tego dnia mają pewność bycia poddanych ocenie przez zespół ds. realizacji strategii przed terminem zamknięcia listy realizacji projektów finansowanych lub współfinansowanych z budżetu miasta na kolejny rok;
- do 31 października: Sporządzenie finalnej listy projektów finansowanych lub współfinansowanych z budżetu miasta na kolejny rok;
- do końca grudnia: Uchwalenie budżetu miasta na kolejny rok;
- do końca stycznia: Osiągnięcie gotowości realizacyjnej projektu w zakresie finansowania.

Podmiot realizujący projekt raz na pół roku sporządza Raport Cykliczny z Realizacji Projektu i przedkłada go do Zespołu ds. Realizacji Strategii. Zespół ds. realizacji strategii ocenia poprawność, kompletność oraz wpływ dotychczasowych działań w ramach projektu na osiągnięcie celów strategii. W razie konieczności, podejmuje decyzje o wdrożeniu działań zaradczych mających na celu poprawę funkcjonowanie projektu. Zakres ewentualnych działań zaradczych ustala samodzielnie zespół ds. realizacji strategii.

Po zakończeniu realizacji projektu podmiot realizujący sporządza Raport Zamknięcia Projektu, który przedkłada Zespołowi ds. Realizacji Strategii.

Zarządzanie katalogiem projektów będzie odbywać się poprzez arkusz kalkulacyjny będący załącznikiem do Strategii – Narzędzie do Zarządzania Strategią.

4. System monitoringu

System monitoringu zapewni rzetelne mierzenie postępów w realizacji Strategii oraz szybkie i skuteczne reagowanie na pojawiające się problemy. Działania realizujące założenia Strategii będą monitorowane na każdym poziomie – w zależności od swojej specyfiki będą one bazować na różnego rodzaju wskaźnikach pochodzących z odpowiednio zdefiniowanych źródeł. Nadrzędnymi założeniami systemu formułowania wskaźników jest jednak:

- merytoryczne i logiczne wpisywanie się wskaźników niższego rzędu we wskaźniki wyższego rzędu;
- stała na przestrzeni lat metodyka mierzenia wartości wskaźników (np. w zakresie pytań badawczych lub próby badawczej).

Każdy z poziomów programowania realizacji Strategii będzie monitorowany poprzez wskaźnik innego rodzaju (zarówno w zakresie definicyjnym, jak i w zakresie źródła pochodzenia danych).

	Rodzaj wskaźnika	Źródło wskaźnika	Definicja wskaźnika
Cele strategiczne	wskaźnik oddziaływania	badanie ilościowe opinii publicznej przeprowadzone na reprezentatywnej próbie Kielczanek i Kielczan (CATI lub CAWI)	wskaźnik odnosi się do efektów wykraczających poza natychmiastowe efekty realizacji poszczególnych działań lub projektów mierząc zjawiska, na które ma wpływ wiele czynników
Cele operacyjne	wskaźnik rezultatu	badanie ilościowe opinii publicznej przeprowadzone na reprezentatywnej próbie Kielczanek i Kielczan (CATI lub CAWI) lub dane, w których posiadaniu jest UM Kielce (dane Smart City)	wskaźnik odpowiada bezpośrednim efektem projektu, następującym w jego trakcie oraz po nim. Osiągany jest dzięki wcześniejszemu zrealizowaniu produktów. Wskaźnikiem rezultatu jest np. liczba powstałych nowych stanowisk pracy (dzięki zakupowi wyposażenia stanowisk pracy) lub liczba przedsiębiorców oceniających ofertę wsparcia akceleracyjnego jako minimum dobrą (dzięki uruchomieniu programu akceleracyjnego)
Kierunki działań	wskaźnik produktu	dane zawarte w raportach z realizacji projektów, które realizują założenia danego kierunku działań	wskaźnik odnosi się do bezpośrednich materialnych efektów (wytworów) realizacji danego projektu, to np. liczba sztuk zakupionego wyposażenia stanowisk pracy lub liczba firm poddanych procesowi akceleracji

Należy podkreślić, że zaproponowany w Strategii katalog wskaźników opierający się w znacznej mierze na badaniach opinii publicznej (w przypadku celów strategicznych i operacyjnych), nie powinien być listą zamkniętą. Miasto dysponuje szeregiem danych *smart city*, które powinny być uzupełnieniem przedstawionej w Strategii metodyki – to właśnie połączenie danych opartych na badaniach opinii publicznej z danymi *smart city* umożliwią przekrojowe odzwierciedlenie skutków prowadzonych w ramach Strategii działań.

Zarządzanie systemem monitoringu będzie odbywać się poprzez arkusz kalkulacyjny będący załącznikiem do Strategii – Narzędzie do Zarządzania Strategią. W przywołanym narzędziu znajduje się kompleksowe zestawienie wszystkich wskaźników dla celów strategicznych i celów operacyjnych. Skonstruowanie wskaźników dla kierunków wymaga stworzenia katalogu projektów przeznaczonych do realizacji, w związku z czym musi odbyć się po rozpoczęciu procesu wdrożenia Strategii.

5. System ewaluacji

Ocena aktualności Strategii i stopnia osiągnięcia zamierzonych celów będzie możliwa poprzez prowadzenie ewaluacji bieżącej (on-going) oraz pod koniec jej realizacji (ex-post). Ewaluacja pozwoli

ocenić efekty podejmowanych działań w zakresie realizacji założonych celów i osiągnięcia przyjętych wskaźników produktu i rezultatu oraz weryfikację racjonalności wykorzystania środków. Umożliwi również poprawę jakości działań poprzez zwiększenie ich adekwatności, skuteczności, użyteczności, efektywności i trwałości. Będzie prowadzona w sposób umożliwiający zaangażowanie interesariuszy zewnętrznych.

Z przebiegu ewaluacji (zarówno on-going, jak i ex-post) sporządzony zostanie raport z ewaluacji Strategii. W tym celu wykorzystane będą m.in. produkty monitoringu, czyli roczne raporty z realizacji Strategii wraz z danymi o nakładach finansowych poniesionych na jej wdrażanie, jak również dane statystyczne zastane (w różnego rodzaju dokumentach) i wywołane (w badaniach społecznych). Planuje się więc realizację badań, które pozwolą poznać opinie interesariuszy na temat skuteczności wdrożonych w ramach Strategii rozwiązań. Raport ewaluacyjny powinien zostać sporządzony językiem zrozumiałym dla odbiorców i zawierać co najmniej takie elementy, jak: cele ewaluacji, opis zastosowanej metodologii, opis procesu badawczego, analizę wyników, wnioski i rekomendacje.

Odpowiedzialność za organizowanie ewaluacji Strategii spoczywa na Zespole ds. Realizacji Strategii, a efekty ewaluacji zostaną udostępnione szerokiemu gronu odbiorców. Proces ewaluacji zostanie przeprowadzony przez podmiot zewnętrzny o odpowiednich do tego kompetencjach z zachowaniem standardów ewaluacji.

6. Schemat działań po przyjęciu Strategii

Po przyjęciu Strategii przez Radę Miasta Kielce należy podjąć działania organizacyjne związane z powołaniem Zespołu ds. Realizacji Strategii oraz ustaleniem jego składu osobowego. W przeciągu miesiąca od ukonstytuowania się, powinien od przedłożyć Prezydentowi Miasta Kielce szczegółowy plan i harmonogram działań do końca roku 2021.

Kluczowymi działaniami, które powinien podjąć zespół na początku swojego funkcjonowania, powinny być w szczególności:

- utworzenie listy działań krótkoterminowych, które przy możliwie najmniejszym nakładzie zasobów (w tym finansowych) umożliwią osiągnięcie jak największy rezultatów - narzędziem wspierającym i porządkującym działania w tym zakresie jest Załącznik 11 do Strategii;
- wdrożenie oraz uszczegółowienie procedur uwzględnionych w Karcie Wdrożenia Strategii;
- stworzenie wewnętrznych kanałów i procedur komunikacyjnych z poszczególnymi komórkami Urzędu Miasta Kielce;
- stworzenie kanałów i procedur komunikacyjnych z wszelkimi interesariuszami zewnętrznymi, m.in. poprzez utworzenie odpowiedniej strony internetowej;
- wdrożenie mechanizmu umożliwiającego zgłaszanie Fiszek Projektowych.