



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost



Lokální ekonomika a její podpora v DSO

**Souhrnný dokument na základě informací
o DSO zapojených v projektu OLEK**

**David Špaček
Filip Hruža
2023**

Zpracováno v rámci realizace projektu Zefektivnění služeb veřejné správy v oblasti lokální ekonomiky a rozvoje území, reg.č. CZ.03.4.74/0.0/0.0/15_025/0016674, spolufinancovaného z Operačního programu Zaměstnanost

ISBN 978-80-88375-31-9

Obsah

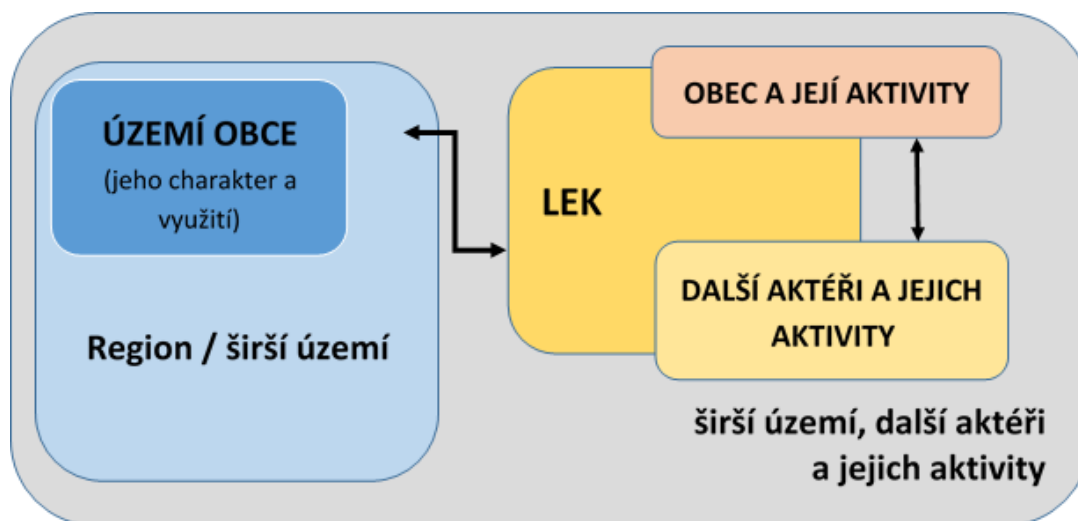
Úvod	3
1. Charakter dobrovolných svazků obcí zapojených v projektu OLEK a jejich lokální ekonomiky	5
1.1 Charakter DSO zapojených v projektu OLEK	5
1.2 Charakter území DSO a JEHO potenciál pro další rozvoj LEK	7
1.3 Charakter LEK v zapojených DSO a příležitosti rozvoje LEK do budoucna	9
2. Dosavadní aktivity obcí a DSO v oblasti podpory LEK obcemi a DSO	13
2.1 Shrnutí podporování LEK v zapojených DSO	13
2.2 Příklady dobré praxe ze zapojených DSO	20
3. Příležitosti podpory LEK v DSO do budoucna	22
4. Použité zdroje	25

ÚVOD

V tomto textu shrnujeme hlavní výsledky analýz lokálních ekonomik, které byly připraveny pracovníky dobrovolných svazků obcí zapojených v projektu OLEK. Pro účely přípravy analýz měli pracovníci DSO jednotnou šablonu, což umožnilo získat výstupy se srovnatelným obsahem. Aby byla zajištěna srovnatelnost obsahu analýz za jednotlivé svazky obcí, byly dokumenty od jednotlivých DSO také v několika kolech v projektu OLEK komentovány. Texty byly pracovníky DSO připraveny do 15. 1. 2023. S jednotlivými texty, které obsahovaly analytickou i návrhovou část, byly také seznámeni zástupci obcí (v rámci zasedání zástupců členských obcí, což reflektují i zápisy a usnesení valných hromad zapojených DSO). V tomto textu také vycházíme z předchozího šetření, které proběhlo v projektu OLEK od března do května 2021 a které bylo adresováno pracovníkům zapojených DSO.

V projektu OLEK **lokální ekonomikou (LEK) rozumíme** soubor hospodářských aktivit, které probíhají na určitém území. LEK je v našem pojetí o tom, že v místě/regionu někdo (soukromé i veřejné organizace, ale i obyvatelé) vyrábí, prodává, nabízí, kupuje, poskytuje výrobky a služby (může tak jít i o služby soukromé a veřejné), a jsou také vytvářeny podmínky pro fungování těchto aktivit (např. obce podporují svými aktivitami rozvoj LEK v rámci svých možností buď samy, nebo ve spolupráci s jinými úřady – DSO, MAS, ORP, úřady práce, orgány kraje apod.).

V návaznosti na definici LEK jsme v metodických dokumentech, které byly připraveny v projektu OLEK, vycházeli z následujícího jednoduchého modelu LEK. Tento model jsme použili pro strukturování metodických textů a pro strukturování šablon pro analytické dokumenty pro hodnocení stavu lokálních ekonomik v zapojených DSO.



V pojetí LEK vycházíme z toho, že **LEK je úzce provázaná s charakterem území (území obce a širšího území přilehlého regionu) a aktivitami na něm působících aktérů, které na sebe vždy nějakým způsobem navzájem působí a ovlivňují tak dynamiku LEK (tzn. intenzitu ekonomických činností v území a vzájemných vztahů aktérů LEK v čase).** V projektu OLEK vycházíme také z toho, že v podpoře LEK (tzn. ekonomických aktivit v území) mají nezastupitelnou a často vůdčí a iniciační úlohu obce, případně jejich svazky anebo další platformy, které ke spolupráci v území obce využívají (např. místní akční skupiny), protože svými aktivitami mohou přímo či nepřímo podporovat LEK a tím přispívat k místnímu ekonomickému rozvoji. Proto by se analýzy stavu LEK a doprovodné texty měly vždy do určité míry věnovat následujícím aspektům:

- a) Charakterizování hlavních rysů a trendů vývoje území a LEK v delším období,
- b) Identifikování hlavních aktérů LEK na území obce, případně na širším území, a vyhodnocení jejich vlivu a potenciálu v rámci LEK,
- c) Identifikování a vysvětlení hlavních silných a slabých stránek a příležitostí a hrozeb území a LEK,
- d) Diskutování o možnostech, bariérách, rizicích a podpoře rozvoje území a LEK obcemi a jejich DSO (případně MAS apod.) s klíčovými aktéry LEK,
- e) Přípravení relevantních podkladů pro další rozhodování orgánů obce o rozvoji území a LEK
Priority, cíle anebo opatření pro rozvoj území a LEK by měly vycházet z výsledků této komplexní analýzy.

Výše uvedené požadavky spojené s hodnocením a podporou LEK se promítly do struktury tohoto souhrnného textu. V předkládaném textu se věnujeme následujícímu:

1. V první kapitole shrnujeme charakteristiky zapojených DSO s ohledem na strukturu a vybavenost jejich obcí, charakter jejich území a jejich LEK a příležitosti rozvoje LEK do budoucna
2. Ve druhé kapitole shrnujeme dosavadní aktivity obcí, které jsou členy svazků zapojených v projektu OLEK, a také těchto svazků (DSO).
3. Ve třetí kapitole nastiňujeme příležitosti pro podporu LEK v DSO do budoucna, které vycházejí z analýz za jednotlivé DSO.

1. CHARAKTER DOBROVOLNÝCH SVAZKŮ OBCÍ ZAPOJENÝCH V PROJEKTU OLEK A JEJICH LOKÁLNÍ EKONOMIKY

1.1 CHARAKTER DSO ZAPOJENÝCH V PROJEKTU OLEK

Do projektu OLEK se zapojilo 10 dobrovolných svazků obcí. Jejich charakteristiky související se strukturou zapojených obcí shrnuje Tabulka 1 a Tabulka 2. Z nich je patrné, že do projektu OLEK se zapojily tři velikostní kategorie DSO – relativně malé svazky obcí, středně velké svazky obcí (Milevsko a Stražiště s přibližně 25 členy) a relativně velký svazek obcí (Severovýchod s 39 členskými obcemi). Až na DSO Horažďovicko, který byl založen v roce 2013, jsou DSO, které se zapojily do projektu OLEK, etablované – byly založeny kolem roku 2000, některé i před tímto rokem.

Všechny zapojené DSO mají také multitematický (nikoliv monotematický) charakter. Pro členské obce zabezpečují soubor služeb. Ty lze v obecné rovině rozdělit na dva základní typy – administrativní a obslužné. V rámci služeb administrativně-projektového charakteru se jedná například o pomoc se zpracováním strategických dokumentů, dotačním a projektovým poradenstvím či GDPR, v rámci obslužných agend se řada aktivit zapojených DSO často týká školství a vzdělávání, kultury a sportu, méně potom např. společnému odpadovému hospodářství, sociálním službám apod. To patrně vychází i z toho, že většina těchto svazků zahrnuje především malé obce. Rozmanitější strukturu vykazují jen některé z nich (např. Horní Labe, Ladův kraj, Severovýchod, Slezská brána).

Tabulka 1 – Charakteristiky dobrovolných svazků obcí zapojených v projektu OLEK

DSO	Založen	Charakter obcí a jejich vybavenosti
Horažďovicko (HOR)	2013	V DSO 15 obcí, většina do 500 ob., většina starostů je ve funkci starosty více jak 5 let. Součástí DSO je ORP Horažďovice. Občanská vybavenost a technická infrastruktura je hodnocena jako dostatečná, a to i díky realizaci projektu pojízdné prodejny. Je však spíše nedostupné bydlení, což se také promítá do odlivu mladých. Zásobování plynem je hodnoceno z technického pohledu jako nedostatečné. V DSO je nedostatek původních venkovských hospod, které by sloužily pro setkávání obyvatel i jako místa služeb pro turisty.
Horní Labe (HL)	2003	V DSO je rozmanitější struktura obcí, většinou ale obce do 1000 ob., většina starostů ve funkci více jak 5 let, ale je také větší podíl starostů, kteří nejsou ve funkci dlouhou dobu. Obce podporují výstavbu rodinných domků. Je dostatečná občanská vybavenost a komerční služby (i díky tomu, že jsou dostupné ve větších městech). Odpadové hospodářství řeší každá obec samostatně. Velká část obcí nemá kanalizaci.
Ladův kraj (LK)	2000	V DSO je rozmanitější struktura obcí, většina obcí do 1000 obyvatel, ale v DSO také větší podíl obcí do i nad 2000 obyvatel, většina starostů ve funkci více jak 5 let, ale je také větší podíl starostů, kteří nejsou ve funkci dlouhou dobu, na druhou stranu většina z nich je v komunální politice delší dobu. Součástí DSO je ORP Říčany. S ohledem na prudký nárůst obyvatel od roku 2005 se zdá, že obce v DSO vyčerpaly svoji kapacitu (bydlení není snadné rozvíjet, je nedostatek základních a mateřských škol, na hraně kapacity je lékařská péče, dostupnost se zhoršuje u sociálních služeb). Blízkost Prahy se promítá do přetížení místních komunikací tranzitní nákladní automobilovou dopravou.
Mariánsko-lázeňsko (ML)	2003	Většina obcí do 1000 obyvatel, většina obcí má starostu ve funkci déle než 5 let. Součástí DSO je ORP Mariánské lázně. Dalším centrem jsou Lázně Kynžvart, existují i přeshraniční centra (v SRN). Vyjma městských center má sledované území venkovský charakter a současná občanská a technická vybavenost je (i s ohledem na městská centra) adekvátní danému sídlu. Pro území je konstatována spíše nedostatečná vybavenost v oblasti bydlení. Nabídku veřejných služeb zajišťují zejména spádová centra.
Milevsko (MIL)	1997	Většina z 26 obcí do 500 obyvatel se starosty. Občanská vybavenost a technická infrastruktura jsou konstatovány jako adekvátní s ohledem na velikost sídel. Není dostatečná kapacita domovů pro seniory s nepřetržitou péčí. V menších obcích chybí infrastruktura pro sport a další volnočasové aktivity.

DSO	Založen	Charakter obcí a jejich vybavenosti
Morkovsko (MOR)	1999	Většina obcí malých do 500 obyvatel bez vlastního úředního aparátu s nestabilním složením zastupitelstev. Jako nedostatečná je hodnocena vybavenost v oblasti bydlení pro mladé a nízkopříjmové skupiny a dostupnost lékařské péče, obchodu s potravinami a některých dalších komerčních služeb. V ostatních oblastech je vybavenost hodnocena jako dostatečná.
Severo-lanškrounsko (S-L)	2012	Většina obcí do 1000 obyvatel, většina starostů s více než pětiletými zkušenostmi. Vybavenost je hodnocena jako dostatečná anebo spíše dostatečná, s výjimkou bydlení a bydlení pro mladé a nízkopříjmové skupiny. Jako dostatečná anebo spíše dostatečná je hodnocena technická a digitální infrastruktura, s výjimkou kanalizace a zásobování plynem. V převážné většině obcí nechybí komerční služby.
Severovýchod (SV)	2001	DSO má různorodější strukturu obcí (má obce do 1000 obyvatel i obce větší) na území přirozeného centra regionu – města Kyjova. Většina obcí jsou typická venkovská sídla. Veřejná i komerční vybavenost je většinou dostupná ve spádových centrech. Občanská vybavenost a technická a digitální infrastruktura jsou většinou hodnoceny jako dostatečné, s výjimkou bydlení pro mladé a nízkopříjmové skupiny, bydlení pro seniory, fakultativních sociálních služeb. Hůře byla vybavenost hodnocena v menších obcích (vč. dostupnosti prodejen potravin). V některých obcích není vybudována ČOV nebo chybí napojení na ČOV a pro je jako nedostatečná hodnocena kanalizace. Jako nevyhovující byly hodnoceny místní komunikace a silnice na území obce.
Slezská brána (SB)	1999	V porovnání s ostatními DSO v projektu OLEK je zde větší zastoupení větších obcí, většina starostů má více jak 5 leté zkušenosti s výkonem funkce starosty. Občanská vybavenost a technická a digitální infrastruktura jsou hodnoceny dostatečné, s výjimkou bydlení pro seniory, v menších obcích nejsou vždy obchody s potravinami a s výjimkou podhorských obcí, v jejichž případě se využívá nabídka z regionu (dojíždění za službami a produkty).
Stražiště (STRA)	2001	Většina obcí velmi malých (do 150 obyvatel 65 % obcí v DSO). Nejvyšší vybavenost je v centru regionu – městě Pacov. Občanská vybavenost a technická a digitální infrastruktura jsou hodnoceny jako dostatečné, s výjimkou bydlení pro mladé a nízkopříjmové skupiny, bydlení pro seniory, zásobování plynem a místních komunikací / silnicí na území obce (stav silnicí III. třídy). Ve většině obcí chybí skoro všechny komerční služby. Některé obce dofinancovávají maloobchody se smíšeným zbožím. Služby jsou ale v krátké časové dojezdnosti ve spádových centrech (i jiných regionů).

V Tabulce 2 jsou uvedené informace o administrativním aparátu. Některá data o počtu úředníků a zaměstnanců však mohou být zkreslená. Počet úředníků v DSO ovlivňuje také to, zda je součástí DSO také spádové centrum / obec s rozšířenou působností (ORP), což je např. případ Ladova Kraje (součástí DSO je město Říčany). Administrativní aparát je v těchto případech koncentrován v městském úřadu, který již často v organizační struktuře má orgány, které mají v popisu práce aktivity spojené s podporou LEK (útvary pro územní plánování, útvary pro agendu stavebního úřadu, poradní útvary pro rozvoj obecně nebo pro určitou část, např. školství apod.). Tyto útvary pak mohou mít roli platformy pro diskuzi o rozvoji území, nicméně aktivity některých z nich se mohou týkat pouze samosprávného území obce, nikoliv již dalších obcí, které spadají do správního obvodu ORP. I proto je velmi relevantní role svazků obcí, případně další nadobecní platformy. V případě svazků, které mají jako členy zejména malé obce (nejen ty s neuvolněnými starosty), vzniká velký potenciál pro naplnění role DSO a jeho administrativního aparátu v podpoře LEK. Důvodem je i to, že většina obcí v DSO, které se zapojily do projektu OLEK, nemá speciální orgán (např. výbor/komisi), který by sloužil jako poradní orgány a platforma k diskuzi o rozvoji LEK. Naplnění této role ale není samozřejmé, jak se ukazuje v praxi napříč celou ČR. Proto je potřeba dát DSO prioritu, pozornost a případně i zdroje z pohledu členských obcí a zároveň hlídat průběžně míru naplňování této role a souvisejících úkolů a cílů, ideálně skrze měřitelné cíle a pravidelné setkání členských obcí DSO.

Tabulka 2 – Charakteristiky obcí z DSO zapojených do projektu OLEK*

	HOR	HL	LK	ML	MIL	MOR	S-L	SV	SB	STRA
Obce se základem rozsahem státní správy:	14	11	9	10	25	14	14	39	16	23

Obce s pověřeným obecním úřadem:	0	1	2	0	0	1	0	2	1	0
Obce s rozšířenou působností:	1	0	1	1	1	0	0	2	0	1
Z toho										
- obcí, které vykonávají matriční agendu:	4	1	3	3	4	2	2	19	5	3
- obcí, které vykonávaly v roce 2021 agendu stavebního úřadu:	1	1	3	2	2	1	2	5	2	1
V obcích v DSO neuvolněných starostů:	7	3	3	1	13	7	1	5	2	19
Celkový počet úředníků v obcích v DSO:	72	n/a	208	119	114	10**	27	363	41	50
Počet dalších zaměstnanců (neúředníků) v obcích v DSO:	58	n/a	293	18	n/a	52**	35	214	87	29

Pozn.: *Některá data o počtu úředníků v DSO mohou být zkreslená, jak sami upozorňovali někteří autoři souhrnných textů za jednotlivá DSO. Některá data se týkají také pouze části území DSO, za které byly připraveny analytické podklady. ** Jen na MÚ Morkovice, v ostatních obcích nemají úředníky. Podobná je situace i v DSO Stražiště. Zaměstnanci zahrnují zaměstnance pro letní a zimní údržbu.

1.2 CHARAKTER ÚZEMÍ DSO A JEHO POTENCIÁL PRO DALŠÍ ROZVOJ LEK

LEK je souborem hospodářských aktivit, které probíhají na určitém území. Charakter území a způsob a míra jeho dosavadního využití determinují hospodářské aktivity, které na něm probíhají, nebo mohou být realizovány. LEK je provázána nejen se zdroji a aktéry, ale i s charakterem území. Každá obec nějak pracuje se svým územím. Reguluje jeho využití, podporuje anebo omezuje rozvoj některých aktivit, které na něm probíhají, zohledňuje přitom do nějaké míry i požadavky na ochranu životního prostředí a udržitelný rozvoj atp. Rozvojový potenciál LEK v širším území (např. v rámci území DSO) ovlivňují například následující aspekty:

- a) charakter osídlení na území obcí (zda je rozdrobené, nebo kompaktní, existují sociálně vyloučené lokality apod.),
- b) charakter dosavadního prostorového využití území obcemi (v jeho šíři i výši) pro potřeby bydlení, podnikatelské a jiné aktivity,
- c) charakter územních plánů
 - i. zda existují volné/nevyužitá území v majetku obce, se kterým může obec disponovat, aby na svém území podporovala bydlení, podnikání apod.,
 - ii. zda na území obcí existuje nevyužitá území v soukromém vlastnictví, se kterým může obec dále pracovat při svém rozvoji,
 - iii. zda na území obcí existuje brownfield,

d) charakter životního prostředí, riziko záplav, sesuvů atp.

Charakter území zapojených DSO a potenciál využití území pro další rozvoj LEK shrnuje Tabulka 3. Řada z DSO zapojených do projektu OLEK má území, které je využíváno pro účely cestovního ruchu. Rozvoj na těchto územích může být determinován tím, že některá území kvůli ochraně životního prostředí spadají do speciálního právního režimu, což se promítá do omezení pro výstavbu atp. V případě svazků, ve kterých jsou zejména malé obce, je pro povahu osídlení typický venkovský charakter. Potenciál pro další rozvoj zde ovlivňuje zejména napojení na dopravní tepny v regionu, vzdálenost od spádových center a počet spádových center v regionu, stav a trendy jejich ekonomického rozvoje a nemovitý majetek, který může být použitý k podpoře LEK. V případě malých obcí bylo často konstatováno, že nemají k dispozici majetek, se kterým by mohly pracovat v podpoře LEK, protože dosavadní majetek využívají pro svůj aparát, svoje organizace a podporu spolkové činnosti či volnočasové aktivity. V případě některých obcí byla však uvedena informace o existenci brownfieldu/brownfieldů na jejich území, z nichž některé byly na pozemcích ve vlastnictví obce. V ostatních případech bylo konstatováno, že obce se snaží – některé více a jiné méně – spolupracovat se soukromými vlastníky - některé obce se snaží nevyužité nemovitosti i vykoupit a dále rozvíjet (buď ve vlastním vlastnictví, nebo např. po stržení budov obce pozemek prodá s cílem podporovat výstavbu rodinných domků). Jen v některých DSO existuje průmyslová zóna, případně se o ní uvažuje, což přináší další příležitosti, ale i hrozby či omezení pro rozvoj LEK. Je třeba si uvědomit, že každé případné opatření sebou nese často nejen přínosy, ale i náklady z pohledu místní LEK a je třeba s tím umět kalkulovat v rozvaze potenciálního rozvoje.

Některá DSO mají charakter periferie, kdy větší centra jsou relativně stejně vzdálená (jde např. o Milevsko nebo Stražiště). Specifické je DSO Ladův kraj, který leží v suburbanizačním prstenci Prahy, což se promítá do jeho určité přetíženosti – přečerpání kapacit jeho obcí (jejich vybavenosti, infrastruktury apod.) a určité snahy obcí v DSO rozvoj v území utlumovat. Specifický je také DSO Mariánskolázeňsko, který kromě toho, že zahrnuje ORP Mariánské Lázně, je i příhraničním regionem sousedícím se SRN (s Bavorskem). S ohledem na území je dále specifický DSO Slezská Brána, který zahrnuje dvě odlišná území – dříve industriální a nyní se transformující (re/kultivující) území a také podhorskou krajinu, z čehož mohou vyplývat negativa (neatraktivnost průmyslem zatíženého území), ale (současně) i pozitivita (možnost využít podhorskou krajinu pro odpočinek atp.).

Tabulka 3 – Charakter území dobrovolných svazků obcí zapojených v projektu OLEK

DSO	Charakter území a potenciál pro další rozvoj
Horažďovicko	Silnou stránkou je atraktivní poloha v podhůří Šumavy a charakter životního prostředí, které představují významný potenciál rozvoje turistického ruchu. Vysoký potenciál má také využití místního přírodního obnovitelného zdroje surovin (obce DSO vlastní velké lesní plochy). V regionu se také zlepšila veřejná dopravní obslužnost (v rámci ORP, ne již tolik do velkých měst sousedních okresů) a díky aktivitám DSO i potravinová obslužnost (pojízdná prodejna). Potenciál rozvoje území ovlivňuje také to, že součástí DSO je spádová obec Horažďovice. Relativně blízko jsou další velká města (např. Klatovy anebo Strakonice). Rozvojový potenciál omezuje nedostatek pozemků ve vlastnictví obcí pro potřeby rozvoje obcí. Není dostatečně vybudované zázemí pro rozvoj turistického ruchu. Hrozbou může být vybudování jaderného úložiště. Většina komerčních služeb je dostupná pouze ve spádové obci (v Horažďovicích).
Horní Labe	Většina území patří do MAS Krkonoše, z toho vyplývají požadavky na jeho ochranu. Území je tvořeno převážně lesními pozemky. Vzhledem k vysokému zastoupení lesních pozemků, trvale travních porostů a orné půdy je podíl ostatních typů pozemků relativně nízký. V některých obcích je stanovené záplavové území. Příležitosti představují dostavba dálnice D11 a blízkost KRNP a využití volných pozemků a budov.
Ladův kraj	DSO leží v sub-urbanizačním prstenci Prahy, z čehož vyplývá zahuštěnost území a přetíženost místních komunikací. Součástí je i centrum Říčany. Z toho vyplývá i atraktivita území pro život. Tu pozitivně ovlivňuje i příroda v okolí. Potenciál území je v obnovování prostupné krajiny.
Mariánskolázeňsko	Obce leží v periferním území a strukturálně postiženém Karlovarském kraji. Region sousedí se SRN. Existuje páteřní komunikace do SRN i českých měst. V celém území je vysoký výskyt přírodních vývěřů minerálních vod. Na území DSO je velkoplošně chráněné území (Slavkovský les, Český les). Příležitostí je

DSO	Charakter území a potenciál pro další rozvoj
	rozvoj dopravního propojení s Bavorskem. Všechny obce v území DSO mají v územních plánech vyčleněné rozvojové plochy pro bydlení, řada obcí investuje nemalé prostředky na jejich zasilování apod. Potenciál pro další rozvoj nabízejí i četné brownfieldy.
Milevsko	Větší centra jsou relativně vzdálená. Hlavním centrem DSO je Milevsko. Převážná část území má venkovský charakter. Výhodná poloha v Jihočeském kraji s hustou silniční sítí a infrastrukturou pro cestovní ruch. Existují vymezené rozvojové plochy vhodné pro rozvoj podnikatelských aktivit, potenciál pro ekonomickou činnost mohou představovat i chátrající areály zemědělských družstev.
Morkovsko	Silnou stránkou napojení na D1 a stav životního prostředí. Pozemky Morkovice-Slížany má město připravené pro vybudování malé průmyslové zóny. Některé obce mají na svém území obecní pozemky anebo budovy, které by bylo možné použít k podpoře podnikání anebo bytovou výstavbu. Existují také 2 malé brownfieldy. Jako špatný je hodnocen stav krajské silniční sítě na území DSO.
Severo-Lanškrounsko	Území DSO leží v atraktivní přírodě, která je využívána pro turistický ruch. Na území DSO je několik nevyužitých objektů, některé nejsou v majetku obce a chátrají. Většina obcí nemá ve svém vlastnictví dostatek pozemků pro výstavbu RD. Na území některých obcí je riziko povodní.
Severovýchod	Území atraktivní pro turismus a zemědělství (s výrazným podílem vinařství a lesní hospodářství). Příležitostí zlepšení prostupnosti krajiny pro nemotorovou dopravu a využití potenciálu krajiny kolem obcí. V některých bocích existuje brownfield, nebo nevyužitá pozemky. Většina vlastníků pozemků určených k podnikání je z řad soukromých subjektů, vč. existujících průmyslových zón.
Slezská brána	Území DSO je charakterizováno dvěma odlišnými geografickými celky, které jsou od sebe odděleny městem Frýdek-Místek a obcí Dobrá. Jedna část DSO zapadá do městské industriální oblasti postižené těžbou černého uhlí. Druhá je podhorskou krajinou. V prvním celku jsou součástí DSO obce příměstského charakteru, ve kterých byla realizována řada opatření s cílem zlepšit životní prostředí. Druhá část území DSO má venkovský charakter s atraktivní přírodou, ve které je také dostatečný prostor pro rozvoj rodinného bydlení. Výstavba je zde determinována určením minimální výměry pro stavební plochy, v ochranných pásmech podmínkami orgánů ochrany životního prostředí a zákazem výstavby bytových domů a rekreačních objektů. Zemědělské plochy obcí jsou využívány zejména pro zemědělskou činnost, živočišnou i rostlinnou výrobu. Na zemědělskou činnost je navazováno také při využívání prostor podnikatelských areálů. Snahou většiny obcí je zamezit vzniku satelitních městeček a eliminovat vliv blízkých velkých měst, který se v okolí projevuje. Obce napomáhají odolávat této hrozbě zejména odkupem velkých pozemků do svého vlastnictví a znevýhodňují tak dispozice pro developerské projekty. V některých částech existují brownfieldy, se kterými se již pracuje (např. uvažuje se vybudování centra komunálních služeb obce. V území je dobrá dopravní dostupnost i obslužnost.
Stražiště	Území DSO do velké míry kopíruje správní obvod ORP Pacov. Jde o DSO z tzv. vnitřní periferie – do všech sídel je téměř stejně daleko. Většinu území (přes 60 %) představuje zemědělská půda, zbývající část potom lesy (přibližně 30 %). Na území se nenachází významná chráněná území. Nachází se zde však velké množství vodních zdrojů. Mikroregionem neprochází žádná dálnice, je napojen na D1 a D3. Obce mají ve svých územních plánech vytyčené plochy, jak pro bydlení, tak i pro podnikání. Rozvoj a plánování ale značně stěžuje nedostatek pozemků ve vlastnictví obce i složité majetkoprávní vazby v případě některého majetku soukromých osob, bonita půdy (nutnost vyjmutí ze ZPF, což je spjaté s vynaložením finančních prostředků), případně i pokud leží v nějakém ochranném pásmu. Některé obce mají na svém území případně i ve svém majetku brownfieldy.

1.3 CHARAKTER LEK V ZAPOJENÝCH DSO A PŘÍLEŽITOSTI ROZVOJE LEK DO BUDOUCNA

LEK zahrnuje aktivity aktérů existujících v regionu. LEK proto ovlivňují aktivity následujících subjektů:

- obcí jako subjektů veřejné správy (samosprávy a státní správy)
- firem/podnikatelského sektoru
- nestátních neziskových organizací
- obyvatele obcí v území, rekreantů a návštěvníků
- případně dalších subjektů z širšího přirozeného/spádového území regionu.

LEK ovlivňují nejenom existující aktivity výše uvedených subjektů, ale i jejich trendy. Atraktivnost a rozvojový území je determinován i charakterem obyvatel, vybaveností službami a infrastrukturou (ta je pro DSO zapojené v projektu OLEK shrnuta již výše u představení DSO).

Tabulka 4 shrnuje charakter LEK v DSO, které se zapojily do projektu OLEK, a potenciál pro další rozvoj LEK v nich. Protože většinu zapojených DSO tvoří malé obce, je LEK ovlivněna širším regionem a charakterem spádových center. V zapojených DSO je v převážné většině LEK různorodá, která v současnosti netrpí větší nezaměstnaností, což odpovídá celostátnímu trendu. Přesto v některých územích může existovat jen několik velkých zaměstnavatelů a potenciální konec jejich ekonomických aktivit může mít výrazný dopad na LEK. Problematická může být také orientace území pouze na služby spojené s turistickým ruchem (zde se projevily také dopady pandemie koronaviru). Větší monotematicnost LEK či přítomnost větších zaměstnavatelů je pro místní LEK vždy vedle příležitosti i určitým rizikem a je potřeba tento stav průběžně monitorovat (například sledovat trendy či být v průběžném kontaktu s danou firmou, diskutovat záměry, případně spolupracovat).

S ohledem na charakter zapojených DSO je jejich pracovníky, kteří zpracovávali analytické materiály, často spatřován potenciál pro další rozvoj zejména v prohlubování spolupráce na podpoře cestovního ruchu. Podpora cestovního ruchu však musí jít ruku v ruce s rozvojem infrastruktury ubytovacích a stravovacích služeb, musí mít ale také určitý racionální základ (například určité předpoklady turistické destinace) apod. To předpokládá spolupráci nikoliv pouze obcí, ale i podnikatelských subjektů na jejich území. Spolupráce se soukromým sektorem je také důležitá s ohledem na možnosti kultivovat a rozvíjet území, která upadají (jsou opuštěná, nevyužitá, chátrají) anebo s ohledem na potenciál cirkulární ekonomiky a odpadové hospodářství. Určitý prostor pro zlepšení spolupráce existuje v propojení základního školství a místních podnikatelů (například lokální potraviny do škol, využívání drobných služeb pro provoz budov apod.). Mezi svazky obcí, které se zapojily do projektu OLEK, existují také ty, kde se podle získaných informací nepracuje s akcemi typu jarmark, které jsou jinde standardní součástí každoročních aktivit. V současnosti se již více diskutuje rovněž o potenciálu energetické politiky obcí směřujících k jejich energetické soběstačnosti. Na území dvou DSO probíhají také transformační projekty kofinancované z národního programu spravedlivé transformace. Další prohloubení spolupráce přináší také rozvoj meziobecní spolupráce v oblasti hospodářských aktivit obcí spojených s lesním hospodářstvím. LEK v některých DSO ovlivní také vybudování uvažované průmyslové zóny. Potenciál také existuje ve spolupráci mezi různými DSO a místními akčními skupinami v širším regionu (v regionu, který přesahuje DSO). Obce mohou DSO využít i ke společnému postupu v nevyužitém území. Zde se již dostáváme k tématu podpory LEK ze strany obcí a DSO, kterému se věnuje následující kapitola.

Tabulka 4 – Charakter a potenciál rozvoje LEK v zapojených DSO

DSO	Charakter LEK	Potenciál pro další rozvoj LEK
Horazdovicko	LEK je ovlivněna blízkými většími městy, kam dojíždí velká část obyvatel do zaměstnání. V regionu je několik hlavních zaměstnavatelů a velký počet obyvatel DSO je zaměstnán v zemědělství. LEK není jednotvárná a nepředstavuje pro DSO riziko spojené s úpadkem jednoho velkého zaměstnavatele. V DSO je jedna z nejnižších úrovní nezaměstnanosti v regionu.	Příležitostí rozvoje LEK jsou spojovány s vybudováním společného sběrného dvora obcí DSO a společná úprava a zpracování odpadních materiálů, realizace společných projektů v podpoře turistického ruchu a také energetice, vybudování a podpora vzniku společných podniků na zpracování surovin v majetku obcí (je zde potenciál pro společné podniky obcí). Budoucí rozvoj LEK může ovlivnit nedostatečná dostupnost bydlení a demografický vývoj, kdy klesá počet ekonomicky aktivních občanů a roste počet obyvatel starších 65 let. DSO také leží v pásu nejnižšího zalidnění v ČR. Chybí také rozvojové plány a koncepce a dostatečná infrastruktura pro rozvoj cestovního ruchu.
Horní Labe	LEK je různorodá. Je ovlivněna blízkými většími městy, existují zde 2 pracovní centra. Více než 60 % subjektů je ze sektoru služeb; 30 % z oblasti prů-	Relativně stabilní počet obyvatel nabídka pozemků pro rodinné domy, využití brownfieldů k bydlení a podnikání, rozvoj cestovního ruchu (vč. budování infrastruktury pro cyklistiku,

DSO	Charakter LEK	Potenciál pro další rozvoj LEK
	myslu a stavebnictví, ostatní subjekty jsou ze zemědělství, lesnictví a rybolovu. Slabou stránkou nedostatek řemeslníků a také neexistence průmyslových ploch. V některých obcích je nízká úroveň stravovacích služeb, což ovlivňuje rozvoj turismu.	včetně cyklostezek, provozování koupaliště či autokempu, obchodu s potravinami) a propojení školství s LEK (spolupráci podnikatelů se subjekty středního vzdělávání).
Ladův kraj	Od roku 2005 vzrostl počet obyvatel DSO o 70 % (ve směs o vzdělanější obyvatele). Prakticky zde neexistuje nezaměstnanost. Chybí někteří řemeslníci. Příležitostí je zapojení nových obyvatel do dění v obci.	Příležitosti v budování svazkových škol a spolupráce obcí (vč. spolupráce v budování nových lokalit pro podnikání).
Mariánsko-lázeňsko	Obce v DSO jsou funkčně součástí centra Mariánských Lázní, které je součástí DSO. LEK tvoří zejména podnikající fyzické osoby a malé podniky, jejich počet spíše neroste. V menších obcích se nachází menší rodinné řemeslné firmy. Ekonomická situace v regionu není dobrá. Bariérou je to, že DSO je ve vnější periférii, není dostatek investorů a je nedostatečně využíván potenciál inovací a vývoje. V regionu je dlouhodobě nízká produktivita práce i nízký HDP na obyvatele. Rizikem může být velká vazba na turistický ruch a lázeňství (i kvůli sezónnosti zaměstnání). Příležitostí i hrozbou může být větší koncentrace uprchlíků z Ukrajiny.	Využití brownfieldů. Užší spolupráce jádro – periferie, zápis města Mariánské Lázně do seznamu UNESCO, využití Fondu spravedlivé transformace.
Milevsko	Milevsko je spádovým centrem DSO. Velký důraz kladen na zemědělskou činnost. Jsou přítomny podniky s průmyslovým zaměřením a inovačním potenciálem.	Turismus a efektivnější využití venkovského potenciálu. Potenciál otevření průmyslové zóny a také spalovny v Milevsku (ZEVO), meziobecní spolupráce v podpoře LEK. Další příležitost je podpora rozvoje podnikání (v obcích jsou často vymezeny rozvojové plochy vhodné pro rozvoj podnikatelských aktivit). Příležitosti omezuje nedostatek volných stavebních parcel ve vlastnictví obcí.
Morkovsko	Území DSO se vyznačuje vysokou nezaměstnaností v regionu (cca 5 %), nízkou vzdělaností, stárnutím populace, nedostatkem míst pro bydlení a nedostatkem atraktivních pracovních příležitostí. Mezi největší zaměstnavatele patří zemědělská družstva, několik podniků a také obce (sociální služby), to představuje určité riziko v případě ukončení činnosti některých z nich. Neprobíhá téměř žádný cestovní ruch. Nepořádají se ani pravidelné jarmarky. Pouze 3 obce provozují vedlejší hospodářskou činnost (zahrnuje Morkovice).	Možnost využití napojení na D1, možnost využití malé průmyslové zóny, která je ve schvalovacím procesu, a nemovitosti, které mají některé obce, k podpoře podnikání. Dobré podmínky pro zemědělskou výrobu. Příležitostí může být i výkup starých domů a postupná obnova obecních majetků. Příležitost představuje také zavedený systém separace odpadu a překladiště, který vlastní a provozuje DSO. Příležitostí může být i spolupráce s jinými DSO a MAS.
Severo-Lanškrounsko	Hlavní zaměstnavatelé jsou v ORP Lanškroun. LEK je ve většině obcí spíše různorodá, což snižuje riziko spojené s úpadkem jednoho velkého zaměstnavatele. V DSO je dlouhodobě nízká nezaměstnanost, rizikem může být nedostatek kvalifikované pracovní síly.	Podpora cestovního ruchu a zajištění doplňkové infrastruktury pro cestovní ruch, spolupráce s místními podnikateli a spolky a rozvoj vybavenosti. Příležitost představují i volné nemovitosti některých obcí. Některé obce mají průmyslovou zónu v územním plánu, ale kvůli nezájmu nejsou více využívány.
Severovýchod	Na území existuje relativně velký počet živnostníků i podnikajících právnických osob (obvykle ve spádových centrech). Přesto region vykazuje vyšší dlouhodobou nezaměstnanost a dostupnost pracovních příležitostí (i kvůli nízké míře občanské vybavenosti, resp. bydlení). Převažujícím sektorem působení ekonomických subjektů jsou služby. Druhým významným sektorem je těžba, průmysl a stavebnictví. Nejmenší počet subjektů působí v zemědělství, lesnictví a rybářství. Projevuje se trend stárnutí populace, který	Navázání větší spolupráce s některými aktéry LEK, např. se zemědělci (některé jsou velké firmy se sídlem mimo území DSO), změny způsobu hospodaření v okolí obce, potenciál rozvoje ovocnářství a s tím spojené lokální produkty. Aktualizace územního plánu. Na území DSO se nachází značné množství nevyužitých nemovitostí (většinou se jedná o původní zemědělské areály ve vlastnictví soukromých osob, které dlouhodobě chátrají). Další příleži-

DSO	Charakter LEK	Potenciál pro další rozvoj LEK
	může ovlivnit dostupnost některých řemesel. Specifickým rysem je těžba ropy ve Ždánickém lese a jeho okolí a skladování plynu.	tosti existují v rekreačním potenciálu DSO a lokální energetice (vč. využití střeš podnikatelských hal v průmyslových zónách vlastněných obcemi.
Slezská brána	V obcích DSO je trend růstu počtu obyvatel kvůli stěhování mladých rodin z měst do obcí. Na území DSO existuje několik velkých podniků nad 240 zaměstnanců (vč. průmyslové zóny automobily Hyundai, která je největším zaměstnavatelem regionu). LEK je na území DSO různorodá z hlediska odvětví podnikatelské činnosti i co se týče velikosti podniků. V regionu existují velké pracovní příležitosti, příležitostí je také aktuálně probíhající transformační projekt. Na druhou stranu přináší pro region riziko existence jednoho velkého zaměstnavatele (automobilového závodu).	Transformace regionu po ukončené těžbě, volné pracovní příležitosti v regionu, nové příležitosti ve volných prostorech stávajících podnikatelských zón a areálů, větší spolupráce v rámci DSO. Rozvoj turismu v podhorských obcích.
Stražiště	Přirozeným centrem regionu je město Pacov, v DSO jsou jinak převážně malé obce venkovského typu, které jsou tvořeny především rodinnými domy, zemědělskými usedlostmi, popř. statky. V některých obcích i bytové domy. Na území DSO se nenachází mnoho velkých významných zaměstnavatelů – zejm. střední podnikatelské subjekty jsou ve 2 centrech (zahrnují i rodinné podniky s dlouholetou tradicí), v ostatních jsou drobní podnikatelé či zemědělská obchodní družstva. Řada občanů proto za prací dojíždí. Nezaměstnanost je dlouhodobě nízká. LEK je ve většině obcí spíše jednostranná a zaměřuje se především na zemědělství a lesnictví (některé obce provozují podnikatelskou činnost spojenou s těžbou a prodejem dřeva). V regionu ale roste význam průmyslu, zejména strojírenství a stavebnictví. Mladší generace na území regionu nenajdou preferované pracovní uplatnění a odchází. Řada firem regionu proto využívá tzv. agenturní zaměstnance. Značná část regionální produkce je spotřebovávána jinde. Obce nemají v rozpočtu velký prostor na podporu LEK, přesto se snaží finančně i nefinančně LEK podporovat (některé např. malé prodejny), zapojení do výstavby/rekonstrukce vybavenosti a infrastruktury apod. Obce v regionu příliš nevyužívají o zvyšování nájemného ani místních poplatků či daně z nemovitosti podnikatelům. Jde převážně o malé obce, kde panují tzv. rodinné vztahy. Obce spolupracují především se svými příspěvkovými organizacemi, spolky a neziskovými organizacemi (zejm. na pořádání různých společenských a kulturních akcí)	Turistický ruch – v území existuje řada cyklotras, zajímavých přírodních lokalit a rovněž městská památková zóna. Zájem podnikat a využít volné plochy pro podnikání ovlivňuje malá kupní síla a nevelký zájem o podnikání v regionu. Příležitostí by mohla být větší spolupráce mezi obcemi a DSO a ORP (vč. služeb pro podnikatele), větší spolupráce s podnikateli a také komunitní energetika.

2. DOSAVADNÍ AKTIVITY OBCÍ A DSO V OBLASTI PODPORY LEK OBCEMI A DSO

2.1 SHRNUTÍ PODPOROVÁNÍ LEK V ZAPOJENÝCH DSO

Již v úvodu zaznělo, že projekt OLEK vychází z nezastupitelné role obcí, případně jejich DSO (anebo dalších platforem nadobecní spolupráce) v podpoře LEK. Obce, nebo jejich svazky totiž mohou svými aktivitami přímo či nepřímo podporovat LEK a tím přispívat k místnímu ekonomickému rozvoji.

Zákon o obcích hovoří o povinnosti obcí pečovat o všestranný rozvoj svého území a o potřeby svých občanů. Předpokládá, že obce pečují o vytváření podmínek pro rozvoj sociální péče a uspokojování potřeb svých občanů. Hovoří o aktivitách obcí v oblasti sociální péče, bydlení, ochrany a rozvoje zdraví (jde o životní prostředí, sport a zdravotnictví), dopravy a spojů (komunikace a dopravní obslužnost), výchovy a vzdělávání, kultury či veřejný pořádku a jeho ochrany. Často opomíjenou nebo podhodnocenou oblastí je i udržování a rozvoj vlastního majetku a práce s ním. Zákon o obcích také předpokládá, že obce plánují svůj rozvoj a mají program svého rozvoje. Ten by měl být východiskem nejen pro plánování, ale také pro rozhodování orgánů obce o konkrétních opatřeních a rozvojových aktivitách.

Obce v ČR vykonávají řadu aktivit, které si s podporou LEK nemusí jejich zástupci a pracovníci vždy vysloveně spojovat, přestože jsou pro podporu LEK a rozvoj obcí a širšího území důležité. Můžeme rozlišovat přímé a nepřímé nástroje, se kterými mohou obce při podpoře LEK pracovat. Zatímco v případě přímých nástrojů obec svými vlastními aktivitami LEK přímo ovlivňuje (např. realizuje investici, pronajme majetek, vydá prostředky ze svého rozpočtu), v rámci nepřímých nástrojů spíše ovlivňuje aktivity dalších aktérů LEK a tím působí na LEK nepřímo (např. změnou územního plánu, vypracováním a schválením strategie rozvoje obce, pořádáním kulatých stolů).

Aby podporovaly rozvoj LEK (pro)aktivně, mohou obce samotně anebo za vzájemné spolupráce (v DSO, MAS apod.) využít následující přímé a nepřímé nástroje:

- a) aktivně komunikovat s klíčovými aktéry v území o možnostech a projektech rozvoje LEK a budování komunity (s obyvateli, podnikateli, neziskovými organizacemi, školami, jejich asociacemi, s relevantními úřady a jinými subjekty, např. se sousedícími DSO, MAS, ORP, orgány kraje, úřady práce, regionální hospodářskou komorou, agenturami jako CzechInvest, řešiteli různých projektů),
- b) pravidelně vyhodnocovat dostupnost zboží a služeb na svém území z hlediska potřeb místních obyvatel a vyhledávat subjekty, které by zboží a služby v území nabízely,
- c) za spolupráce s dalšími klíčovými aktéry LEK rozvoj LEK plánovat (např. ve formě strategického rozvojového plánu) a plány průběžně vyhodnocovat a aktualizovat,
- d) využívat administrativní nástroje (např. regulovat využití území územním plánem, úpravou koeficientu daně z nemovitostí, místních poplatků),
- e) podporovat finančně činnost aktérů v území (např. dotacemi, pobídkami, úlevami na nájmem, společnými projekty),
- f) podporovat nefinančně činnost aktérů v území (např. nabídnutím prostor anebo pozemků k podnikatelským i nepodnikatelským aktivitám, zohledněním místních podnikatelů při zadávání veřejných zakázek, asistenčními a propagačními službami pro občany, podnikatele, neziskové organizace),

- g) budovat a rozvíjet technickou infrastrukturu v území určeném pro podnikání či bydlení,
- h) podporovat nabídku veřejných služeb,
- i) podporovat růst poptávky po službách a produktech místní ekonomiky (např. propagací regionu, jeho zatraktivňováním pro turisty),
- j) realizovat vlastní podnikatelskou činnost,
- k) případně k tomu využívat další výše neuvedené nástroje.

V praxi však to, do jaké míry obce (případně DSO) rozvoj své LEK reálně podporují a výše uvedené nástroje využívají, ovlivňuje celá řada faktorů. Například jde o jejich velikost, majetek, rozpočet, kompetence jejich zastupitelů a úředníků, aktuální stav DSO a důvěru a míru spolupráce v DSO, legislativou svěřené nástroje, ale i charakter území a také strukturu a charakteristiky LEK (např. struktura obyvatel v území, aktuální stav služeb, stav regionálního trhu práce, charakter území, vzdálenost většího města). Promítá se zde i aktuální politika a aktivity jiných úřadů z místní, regionální i národní úrovně, mezinárodní a přeshraniční spolupráce atd. Přestože malé obce mají oproti těm větším logicky jiné možnosti, praxe ukazuje, že mohou LEK vždy do nějaké míry svými aktivitami ovlivňovat a podporovat (samozřejmě v mezích platné legislativy).

V případě malých obcí často aktivity spojené s podporou LEK závisí na starostovi, jeho zkušenostech, iniciativě a kreativitě, spolupráci s dalšími subjekty (aktéry působícími na území obce, dalšími úřady, vysokými školami apod.) a případně také na míře přenesení úkolů na DSO. Existují také další platformy jako Místní akční skupiny (MAS), které mají rozvoj LEK přímo v popisu práce. DSO ze své podstaty tvoří pouze členské obce a jedna obec může být zapojena v různých svazcích. Členy MAS jsou také podnikatelé/firmy a nevládní neziskové organizace, obec je zapojena vždy jen do jedné MAS. Na druhou stranu MAS bývají z hlediska území relativně velké a některé DSO mohou být díky menší velikosti území a delší historii (a delším zkušenostem) pro podporu LEK vhodnější, protože nabízejí větší variabilitu, mají větší důvěru u starostů atd. Míra aktivity platformy jako DSO a MAS je v praxi podpory LEK různá a v některých činnostech a územích jsou aktivnější MAS, v jiných DSO. V některých případech se obce dohodly, na které aktivity se bude zaměřovat spíše MAS, na které potom DSO. Záleží také na iniciativě předsedy anebo manažera DSO, manažera MAS, rozsahu aparátu a zkušenostech pracovníků DSO/MAS apod.

V projektu OLEK jsme se snažili zjistit, jak obce a také DSO podporují svou lokální ekonomiku. Již šetření, které bylo realizováno v projektu OLEK v první polovině roku 2021 ukázalo, že důvody podpory LEK ze strany obcí si pracovníci DSO uvědomují. Rozvoj obcí je podle nich přímo závislý na podpoře LEK a podpora LEK může přinést zajištění nezbytných služeb, podporu komunitního života, pracovní místa, zlepšit životní podmínky obyvatelstva a udržitelnost. Účinnost podpory LEK navíc může také ovlivnit dobrá spolupráce místních aktérů. Úspěšně se rozvíjející LEK v konečném důsledku může zvýšit nejen spokojenost místních obyvatel, ale také zatraktivnit region pro firmy, turisty či obyvatele nové. Důležitá je v tomto role osvědčených zastupitelů a také relevantní informace o území.

Na základě analytických podkladů od pracovníků DSO můžeme shrnout používání nástrojů podpory LEK následující Tabulkou 5. Tabulka naznačuje následující:

- Z používaných nástrojů je patrně nejvíce využívána podpora komunitní a spolkové činnosti a podpora cestovního ruchu. To vychází z toho, co již zaznělo - v zapojených DSO jsou zejména malé obce, které svůj majetek již téměř plně využívají - pronajímají anebo propůjčují ho zejména pro komunitní aktivity. Řada DSO je charakteristická územím, v rámci kterého se obce i DSO snaží rozvíjet a podporovat cestovní ruch.

- Mezi častější aktivity můžeme zařadit nepřímou podporu LEK prostřednictvím podpory bydlení a také pronajímání nemovitostí podnikatelům.
- Obce se také relativně často podílí na poskytování služeb, které by jinak v území chyběly. Zde jde podle informací za zapojená DSO zejména o provoz místní prodejny potravin (včetně projektů jako pojízdná prodejna na Horažďovicku), případně smíšeného zboží.
- Průměrná hodnota je v tabulce v případě zohledňování místních podnikatelů ve veřejných zakázkách výrazně ovlivněna tím, že zástupci některých obcí uvádějí maximální aktivitu, v případě některých ale 0 aktivitu, což odůvodňují tím, že nemohou k místním podnikatelům ve výběrových řízeních přistupovat tak, že by je protěžovali, protože by tím porušili princip nediskriminace. Neuvědomují si ale, že místní podnikatele mohou v případě veřejného zadávání podporovat i jen aktivnější komunikací s nimi. Mohou také pracovat více s podmínkami zakázky a kritérii hodnocení a přitom udržet princip soutěže a konkurence.
- Malou vypovídací schopnost má v Tabulce 5 i průměr u strategického plánování a řízení, protože zástupci obcí i DSO v analytických podkladech spojovali 100 % aktivitu s pouhou existencí strategického plánu. Strategický plán je ale jen východiskem strategického řízení. Může sice existovat, ale pouze „v šuplíku“ a v praxi tak ke koordinování rozvoje území s využitím prvků strategického řízení nedochází.
- Z přehledu je také vidět, že obce se snaží podporovat rozvoj LEK i přes podporu či spolupráci s dalšími relevantními aktéry místní LEK, nicméně se jedná z hlediska zastoupení zatím spíše o marginální intenzitu a tedy velký prostor pro rozvoj těchto forem podpory, protože příklady z konkrétních obcí a DSO ukazují, že to jde.
- Dostupné informace naznačují, že s dalšími nástroji se pracuje již méně, a to i kvůli omezeným kapacitám malých obcí, které se týkají času, kteří mají jejich zástupci k dispozici, znalostí ohledně toho, co je LEK a jak je možné LEK podporovat, rozpočtových prostředků i majetku, který mají k dispozici. Na druhou stranu analytické podklady i zjištění z projektu OLEK naznačují, že obce využívají svá DSO spíše jen jako projektovou kancelář, než jako platformu, která by jim pomáhala s hledáním strategických priorit, která by byla použita pro strategické plánování a koordinaci rozvoje území a LEK a překonala tak omezené kapacity malých obcí. Větší proaktivní role svazku obcí v širší koordinaci rozvoje území (nikoliv pouze v cestovním ruchu) je patrná jen u některých DSO zapojených do projektu OLEK - zejména u DSO Horažďovice, Severo-Lanškrounsko a Severovýchod (v tomto posledním případě patrně i kvůli velikosti DSO a aktivní spolupráci s MAS Kyjovské Slovácko v pohybu). Větší proaktivnost z úrovně DSO by si zasloužila i komunikace s aktéry LEK a to i z toho důvodu, že v důsledku epidemie koronaviru některé obce komunikují s místními aktéry o možnostech rozvoje LEK méně v porovnání s obdobím před koronavirem.

Tabulka 5 - Nejčastěji a nejméně používané nástroje podpory LEK v obcích v DSO

	% aktivních obcí v DSO*										Průměr**
	HOR	HL	LK	ML	MIL	MOR	S-L	SV	SB	STRA	
Využití nástrojů pro aktivní a pravidelnou komunikaci o možnostech rozvoje LEK s externími aktéry	60	25	0	36	30	Spíše ne	20	67	50	10	33
Pravidelné vyhodnocování potřeb a dostupnosti služeb na území obce a v širším území	100	25	0	60	100	Spíše ne	60	8	92	55	56
Podporování bydlení	47	75	0	36	85	Ne	80	67	92	60	60
Podporování komunitní a spolkové činnosti	100	75	70	100	95	Ne	90	100	92	95	91
Omezování sociálně nežádoucích nebo patologických jevů	54	42	0	27	100	Ne	50	33	92	10	45

Podporování cestovního ruchu	100	33	15	100	80	Ne	80	83	75	50	68
Obec sama poskytuje služby, které by v obci jinak chyběly, nebo byly výrazně omezené	27	17	0	18	50	Ne	0	17	100	40	30
Obec se přímo, nebo nepřímo finančně podílí na poskytování služeb, které by v obci jinak chyběly, nebo byly výrazně omezené	74	42	10	27	50	Ne	70	33	67	20	44
Služby obce k rozvoji podnikání	13	25	0	54	15	Spíše ne	10	50	42	10	24
Pronajímání nemovitostí podnikatelům	87	50	100	63	40	Max	30	42	75	25	57
Průmyslová zóna	0	42	4	73	5	Chystá se	10	67	17	0	24
Využívání možnosti změnit nájemné a místní poplatky pro podporu LEK	13	50	0	0	40	Ne	0	33	50	0	21
Využívání možnosti změnit koeficient daně z nemovitosti pro podporu LEK	7	25	0	0	0	Ne	40	0	42	0	13
Příprava a realizace společných projektů s akty LEK	67	8	0	9	30	Spíše ne	30	92	92	25	39
Finanční pomoc / dotační programy pro podnikatele	0	17	0	0	0	Spíše ne	10	8	25	5	7
Finanční nástroje pro podporu LEK jako vouchery, místní měna	0	17	0	0	0	Spíše ne	10	8	25	0	7
Zohledňování podnikatelů při zadávání veřejných zakázek.	100	50	100	0	-	Spíše ne	90	0	100	85	58
Strategické plánování a řízení rozvoje LEK	47	33	0	100	40	Spíše ne	60	8	100	15	45
Vzdělávání pracovníků / hledání existující dobré praxe v podpoře LEK	67	25	0	27	45	Spíše ne	30	33	75	0	34

Pozn.: *Vychází z hodnot uvedených v dílčích textech za jednotlivá DSO jejich autory. Některé informace mohou být nadhodnoceny. Limitem je např. to, že u strategického plánování je uvedena hodnota 100, ale ta může být spojena s pouhou existencí rozvojové strategie, nikoliv již s její implementací a řízením.

** Bez slovního hodnocení u DSO Morkovsko.

Na základě šetření, které bylo v první polovině roku 2021 v projektu OLEK adresováno pracovníkům zapojených DSO, je možné převažující aktivity DSO v podporování LEK shrnout Tabulkou 6. Tabulka vyjmenovává činnosti, ve kterých jsou DSO zapojena do projektu OLEK podle jejich pracovníků neaktivnější (byla použita škála 0 až 5; pro účely vypočítání průměru byla převedena na škálu 1 – 6, kdy 1 = Naše DSO nedělá vůbec; 6 = Naše DSO je v této oblasti velmi aktivní). Šetření jasně ukázalo, že DSO poskytují služby především obcím a jejich organizacím. Současně většina pracovníků uvedla, že DSO provozují vlastní hospodářskou činnost. U otázek, které se ptaly na služby pro podnikatele, neziskové organizace a občany, byl průměr výrazně nižší (v průměru 2,8). Mezi DSO, které podle pracovníků byly velmi aktivní ve všech oblastech, můžeme na základě získaných odpovědí zařadit Severo-Lanškrounsko (průměr za všechny odpovědi byl 6), Stražiště (5,07) a Horažďovicko (4,04).

Tabulka 6 – Hlavní role DSO v podpoře LEK

Činnost	Průměrná hodnota
Naším obcím poskytujeme poradenství v oblasti platné legislativy.	5,60
Naším obcím nabízíme přehledy existujících dotačních titulů.	5,50
Naším obcím pomáháme s přípravou jejich projektových žádostí.	5,30

Naším obcím pomáháme i s administrativou jejich projektů.	5,30
Naším obcím pomáháme s přípravou jejich rozvojových plánů.	5,20
Naším obcím pomáháme s přípravou a organizací jejich veřejných zakázek.	4,90
Plánujeme rozvoj LEK pro území našeho DSO.	4,50
Organizacím našich obcí poskytujeme přehledy existujících dotačních titulů.	4,50
Vyhodnocujeme dostupnost služeb na území našeho DSO.	4,40
Organizacím našich obcí poskytujeme poradenství v oblasti platné legislativy.	4,40
Organizacím našich obcí pomáháme s přípravou jejich projektových žádostí.	4,00
Organizacím našich obcí pomáháme i s administrativou jejich projektů.	4,00
Organizacím našich obcí pomáháme s přípravou a organizací jejich veřejných zakázek.	3,90
Vyhodnocujeme rozvoj LEK pro území našeho DSO.	3,70

V níže uvedené tabulce (Tabulka 7) shrnujeme dosavadní podporu LEK obcemi v DSO a z úrovně DSO na základě analytických částí dokumentů za jednotlivá DSO.

Tabulka 7 - Dosavadní podpora LEK v zapojených DSO

DSO	Dosavadní podpora LEK	
	Obcemi v DSO	Na úrovni DSO
Horažďovicko	<p>Pro rozvoj LEK není využíváno strategické plánování a řízení (s výjimkou územních plánů a programů rozvoje obce, které však nemají všechny obce).</p> <p>Obce komunikují (zejména nepravidelně) s podnikateli, obyvateli, okolními obcemi, orgány kraje a DSO. Pozemky jsou pachtovány zemědělským podnikatelům, podle svých možností připravují pozemky pro bytovou výstavbu (některé se snaží vykoupovat staré či nevyužité soukromé domy. Využívají i prostory ve svých budovách. Některé provozují maloprodej zboží, nebo turistický objekt (rozhlednu).</p> <p>Obce spolupracují na podpoře cestovního ruchu. Snaží se zohledňovat místní podnikatele při zadávání zakázek.</p> <p>Jen ojediněle obce mají poradní orgány, které mohou využít pro podporu LEK (např. komisi)</p> <p>Není zpracovaná koncepce rozvoje turistického ruchu.</p> <p>Obce také svými opatřeními nedostatečně reagují na demografické změny v regionu. Absentují dlouhodobější rozvojové plány obcí a regionu.</p> <p>Spíše nevyužívají možnosti změnit nájemné a místní poplatky pro podporu LEK.</p>	<p>Zejména pojízdná prodejna a podpora cestovního ruchu.</p> <p>Společný postup v odpadovém hospodářství, dopravní obslužnosti, životního prostředí, informatiky a propagace, využití volného času a oprav památek.</p>
Horní Labe	<p>Obce aktivně komunikují o možnostech rozvoje LEK především s podnikateli. Pravidelně nevyhodnocují potřeby v území. Obce pronajímají nemovitý majetek k podpoře LEK. Většina obcí využila možnost snížit podnikatelům nájemné. Jsou aktivní v oblasti společných projektů. Hostinné např. jedná o PPP projektu na domov pro seniory, zveřejňuje přehled veřejných zakázek. Polovina obcí realizuje vlastní podnikatelskou činnost v bytové a nebytové oblasti, lesnictví, VaK.</p> <p>Většina obcí má zpracovanou rozvojovou strategii, nebo si ji aktuálně nechává zpracovat, ale jen část obcí využívá tyto dokumenty aktivně v rozvoji LEK. Obce spíše nepracují s koeficientem daně z nemovitosti pro podporu LEK.</p>	<p>DSO pomáhá se zpracováním rozvojových strategií obcí. Obce i v jiném DSO, které se zaměřuje na cestovní ruch.</p>
Ladův kraj	<p>Přímá a koncepční podpora LEK spíše neexistuje. LEK je podporována nepřímo. Území nemá cílenou koncepci podpory LEK. Obce vesměs nedisponují majetkem, který by bylo možné použít pro</p>	<p>DSO se zaměřuje na sociální poradenství, malé dotace a do-</p>

DSO	Dosavadní podpora LEK	
	Obcemi v DSO	Na úrovni DSO
	podporu LEK i pro budování opatření omezující negativní vlivy předlidněnosti (jako obchvaty, zelené pásy). Naopak, obce se kvůli aktuálnímu stupni přetížení snaží co nejvíce omezit případně zcela zastavit novou výstavbu. Obce spíše nerealizovaly společné projekty s podnikateli, neziskovými organizacemi, případně s občany. Obce v DSO také nemají služby pro podnikatele. Obce v DSO také vesměs nepodnikají / neprovozují vedlejší hospodářskou činnost.	tační podporu některých podnikatelů. Svazek se zaměřuje na turistiku a vztah k regionu. Obce zapojeny i v jiném DSO (Region Jih), jehož cílem byla výstavba a provozování vodovodu.
Mariánsko-lázeňsko	Všechny obce mají vypracovanou strategii rozvoje. V územních plánech vznikají nové stavební parcely. Některé obce nevlastní pozemky, se kterými by mohly dále disponovat v podpoře LEK. Obce nejčastěji komunikují ohledně LEK a její podpory s neziskovými organizacemi okolních obcí, partnerskými obcemi ze zahraničí i s orgány kraje. Většina obcí pronajímá své pozemky ekonomickým subjektům zejména pro účely zemědělské činnosti. Některé obce vlastní lesní pozemky a hospodaří na nich. Budovy a prostory jsou obcemi využívány pro činnost obecního úřadu a zajištění služeb občanské vybavenosti. V období koronaviru se obce snažily podporovat podnikatele. Pro nově přichozí výrobní investory existuje možnost budování průmyslové zóny. Některé obce podnikají v oblasti lesního hospodářství.	Cílem DSO je spolupráce pro koordinovaný rozvoj oblasti. Aktivita se zaměřovala na propagaci území, dotační titulky podporující opravy, údržbu a výstavbu občanské vybavenosti, přípravu rozvojových strategií některých obcí a rozvoj partnerské spolupráce s bavorským regionem.
Milevsko	Obce spolupracují a komunikují s podnikatelskými subjekty a občany na svém území. Spolupracují také s DSO a MAS. Pronajímají prostory a pozemky pro účely místního pohostinství, prodejny, zemědělství. Některé obce nemají volné pozemky a prostory k dispozici. Obce realizují společné projekty s podnikateli a spolky (většinou jde ale o sportovní, kulturní a společenské akce). Obce neprovozují hospodářskou činnost. Některé obce mají zpracované programy rozvoje obce. Ty využívají při přípravě projektů. Všechny obce mají zpracované územní plány, některé také územní studie.	Na úrovni DSO realizovány projekty na podporu zaměstnanosti. Další aktivity DSO souvisejí s dotačním poradenstvím, propagační území, přípravou strategií pro obce, ale i obchodování na burze s energií, rámcové dohody v oblasti telefonování. Strategie rozvoje území byla zpracována také na úrovni DSO.
Morkovsko	V DSO malé obce. Obce dostatečně nekomunikují s klíčovými aktéry ohledně LEK, a to z časových a personálních důvodů. Obce pronajímají nemovitý majetek, pokud ho mají k dispozici, a ještě ho nepronajímají (např. spolkům). Obce spíše takový majetek nemají, někdy se podaří vykoupit starý dům, zbořit jej a umožnit na něm výstavbu. Rozpočet obcí je malý. Nepracuje se s koeficientem daně z nemovitosti, protože obce pronajímají málo nemovitostí, není regulace nájemného relevantní. Některé obce podporují obchody s potravinami. Obce spolupracují s podnikateli minimálně. Mají programy rozvoje obce, se kterými ale většina nepracuje a využívá je jen jako nástroj pro získání dotace. Vzhledem k personálním kapacitám a vzhledem k nezájmu zastupitelů se v malých obcích většinou strategicky moc neplánuje a neřídí.	Lídrem komunikace je manažer DSO.
Severo-Lanškrounsko	Obce vyhodnocují potřeby a dostupnost služeb, ale nepravidelně. Pokud mají volné nemovitosti k pronájmu, nabízí je podnikatelům či dalším subjektům. Jen v některých je nevyužitý majetek. Obce přímo podporují některé soukromé služby, které by jinak chyběly, včetně využití slev na nájemném. Existuje prostor v rozpočtech obcí pro podporu LEK. Obce dosud nenabízely asistenční služby pro podnikatele, jen část zveřejňuje katalog plánovaných investic. Přibližně 30 % obcí provozuje vlastní hospodářskou činnost, polovina v lesním hospodářství, některé obce provozují vodovod anebo čistírku. Obce i DSO mají strategie rozvoje, aktivně pracují také s územním plánem (většina zvažuje aktualizaci).	Koordinace a společný postup při řešení odpadového hospodářství, propagace, cestovního ruchu apod. Vedlejší hospodářská činnost v oblasti poradenství. Pravidelná komunikace s aktéry LEK a jejich mapování. Rozšíření služeb pro podnikatele.
Severovýchod	Obce s klíčovými aktéry DSO komunikují, ale spíše nepravidelně. Většina obcí spolupracuje s aktéry LEK na společných projektech. Obce většinou využívají svůj nemovitý majetek pro samosprávnou činnost. Část nemovitého majetku pronajímají za účelem zvýšení	Existuje aktivní komunikace a spolupráce na úrovni MAS Kyjovské Slovácko v pohybu a za DSO Severovýchod. Společně se

DSO	Dosavadní podpora LEK	
	Obcemi v DSO	Na úrovni DSO
	<p>dostupnosti služeb. Obce také pronajímají také ornou půdu, parkoviště, podnikatelské prostory apod. V rozpočtech obcí nejsou prostředky na přímou větší podporu LEK. V jedné obci se pracuje s obecními půjčkami pro začínající podnikatele, v jiné existuje možnost podnikatelů požádat si o podporu na konkrétní účel. Pouze část obcí snížila podnikatelům nájemné (např. v průběhu pandemie COVID-19). Většina obcí nepracuje s možností změnit koeficient daně z nemovitostí. Vysoké ceny nemovitostí omezují možnosti obcí vykupovat nemovitosti od jiných vlastníků. V Kyjově proběhl pilotní projekt lokální měny. Služby pro podnikatele spíše neexistují, což je ovlivněno i personálními kapacitami obcí. Pouze několik obcí provozuje vedlejší hospodářskou činnost, zejm. v oblastech služeb, které by jinak nebyly k dispozici (prodejna, obecní hospoda nebo občerstvení). Některé obce podnikají v oblasti lesního a odpadového hospodářství, existují i obchodní společnosti v oblasti bytového fondu a veřejné dopravy (často ve spádovém centru). Obce využívají strategické plány, ale plány často neaktualizují, slouží jako zásobník projektu pro řešení potřeb (v návaznosti na dostupnost financování z výzev apod.).</p>	<p>řeší odpadové hospodářství, spolupráce na projektech, odborné poradenství. Obce z DSO Severovýchod jsou členy několika dalších DSO. Součástí podpory LEK je i podpora regionální značky.</p>
Slezská brána	<p>Obce komunikují s podnikatelskými subjekty nepravidelně, podle potřeby. V jedné obci zahájena pravidelná setkávání s podnikateli z oblasti stravovacích a ubytovacích zařízení s cílem zvýšení kvality jejich služeb a atraktivnosti obce pro občany i turisty. Jinde přístupy k podnikatelům spíše pasivní. Většina obcí pronajímá své pozemky ekonomickým subjektům zejména pro účely zemědělské činnosti. Budovy a prostory jsou obcemi využívány pro činnost obecního úřadu, zajištění služeb občanské vybavenosti a komerčních služeb, pro činnost spolků a sdružení, k soukromým aktivitám občanů a k volnočasovému využití. Většina pozemků a budov, které jsou ve vlastnictví obcí jsou v současné době plně využity. Pozemky a budovy, příp. brownfieldy, které nejsou využívány již mají své rozvojové plány a projekty, ve fázi příprav nebo realizace. Limitem je soukromé vlastnictví pozemků, které by mohly být využity pro podporu LEK. Obce DSO nemají vytvořen žádný systém s finanční podporou podnikatelů jako jsou např. dotace či lokální měna. Obce DSO využívaly pro spolupráci s podnikateli a neziskovými organizacemi pouze měkké a malé projekty. Hospodářskou činnost obce provozují ojedinele, např. v oblasti lesního hospodářství, jedna obec provozuje obecní pálenici a moštárnu. Většina obcí má nově zpracovanou rozvojovou strategii pro období 2021-2025, pořízenou v rámci projektu DSO. Žádná z obcí však nemá zpracovaný akční plán či jiný dílčí dokument pro kratší časové období. Ve všech obcích došlo ke změně územního plánu v posledních 3 letech, či se v současné době připravuje nebo už zpracovává jeho změna.</p>	<p>Mezi cíle svazku spadá také koordinace rozvoje území, vč. cestovního ruchu. Realizovány společné projekty týkající se přípravy strategií a jiných dokumentů, podpory turismu. Výjimečně probíhá komunikace s agenturou CzechInvest.</p>
Stražiště	<p>Obce komunikují zejména s místními občany, neziskovými organizacemi a dalšími obcemi. Některé obce mají rozvojovou strategii vypracovanou ve spolupráci s DSO, ale vzhledem k omezeným administrativním kapacitám je více nevyužívají. Obce pronajímají své prostory většinou bezúplatně, nebo za minimální poplatek, a to především spolkům. Některé obce pronajímají část prostor i soukromníkům (např. na provoz restaurace nebo ubytování). Obce se věnují podpoře LEK převážně prostřednictvím tvrdých projektů. Jedná se především o investice do technické a dopravní infrastruktury.</p> <p>Všechny obce DSO mají zpracovaný územní plán. Některé obce nedostatek nových parcel řeší postupným výkupem pozemků. Některé uvažují o rekonstrukci brownfield (s využitím dotace).</p>	<p>DSO se soustředilo zejména na dotační management a veřejné zakázky. Mezi projekty realizovanými na úrovni DSO byla také opatření proti kůrovcové kalamitě a projekty zaměřené na odpady a údržbu.</p>

2.2 PŘÍKLADY DOBRÉ PRAXE ZE ZAPOJENÝCH DSO

Pracovníci DSO byli v projektu OLEK také požádáni o to, aby uvedli příklady svých obcí, které jsou podle nich aktivní v podpoře LEK a případně jak konkrétně. Jejich příklady shrnuje níže uvedená tabulka, která je užším výběrem navrhovaných obcí a zaměřuje se zejména na představení aktivních malých obcí.

Tabulka 8 – Příklady obcí s dobrou praxí v aktivní podpoře LEK

Obec	Počet obyvatel přibližně	DSO	Komentář
Drmoul	1000	Mariánskolázeňsko	Obec má velmi kvalitní vybavenost, vedení obce je velmi úspěšné při vyhledávání dotačních titulů, snaží se sdílet svoji dobrou praxi.
Velká Hledebe	2200	Mariánskolázeňsko	Ocenění Vesnice roku 2022, tzn. v soutěži ve které se sleduje úroveň společenského života v obci, aktivity občanů, celkový obraz vesnice, občanskou vybavenost a infrastrukturu, spolupráci s podnikateli v obci, veřejná prostranství, péči o zeleň a krajinu a v neposlední řadě také koncepční dokumenty obce.
Branice	300	Milevsko	Obec má velmi kvalitní občanskou vybavenost a rozsáhlý bytový fond. Vedení obce je velmi úspěšné při vyhledávání dotačních titulů!
Hrejkovice	400	Milevsko	Kvůli praxi v oblasti chráněného bydlení.
Všestary	950	Ladův kraj	Snaha o diskusi na téma LEK na různých platformách, diskuse nad pravomocemi obcí.
Dolní Čermná	1350	Severo-Lanškrounsko	Městys Dolní Čermná je hodně aktivní, realizuje spoustu projektů i za pomoci dotačních prostředků, Je zde bohatý spolkový a komunitní život, to ale souvisí také s vyšším počtem obyvatel městysu.
Výprachtice	950	Severo-Lanškrounsko	Hodně aktivní obec v realizaci různých projektů (projekty v rámci školy, pořízení hasičského DA, pořízení hasičské cisterny, kompletní rekonstrukce budovy obecního úřadu, opravy komunikací a chodníků, v současnosti probíhá akce rozšíření prameniště), velmi dobrá a aktivní spolupráce obce a školy (velká podpora školy ze strany obce), aktivní spolkový život.
Horní Čermná	1000	Severo-Lanškrounsko	Aktivní obec, realizuje různé projekty v rámci obce, aktivní a dobře fungující spolkový život, aktivní a dobře fungující spolupráce s partnerskou obcí v Německu.
Chanovice	700	Horažďovicko	Aktivní v zavádění a podpoře LEK, což je vidět již v obsahu webových stránek obce.
Dambořice	1400	Severovýchod	Obec vykoupila areál bývalé farmy, kterou přebudovává pro potřeby místních podnikatelů k pronájmu. Provozuje dům služeb, kde prostory pronajímá poptávaným službám v obci. Obec se na rozdíl od jiných obcí nezbavuje pozemků prodejem podnikatelům, ale nemovitosti aktivně vykupuje a pronajímá je. Obec podporuje podnikatele prostřednictvím obecních půjček pro začínající podnikatele. Vytvořila Fond rozvoje bydlení, ze kterého poskytuje podporu občanům. Při prodeji pozemků má obec primární snahu zajistit místa pro místní mladé občany a rodiny, tomu přizpůsobuje také podmínky prodeje pozemků.
Žádovice	730	Severovýchod	Nastartovaná větší spolupráce s podnikatelským sektorem. Dochází ke společné realizaci využití doposud nevyužívaného zemědělského brownfileldu, který bude přebudován na centrum obce se zázemím pro podnikatelský sektor. Spolupráce s Farmou Labuty, s.r.o., vinařstvím Maňák a Soukromým zemědělcem Sečkou na přípravě provozu prodejny lokálních produktů. Zřízení obecní hospody.
Řepiště	1870	Slezská brána	Vybudování komunitního centra, rekonstrukce budovy za vzniku dalšího KC (podpora sociálního bydlení), vybudování ZŠ, tím i doplnění a zřízení komplexního středu obce, modernizace obce.
Vojkovice	700	Slezská brána	Obec má mnoho plánovaných a aktuálně realizovaných rozvojových aktivit – úvaha ve vybudování MŠ, vznik nového společenského sálu, vybudování středu obce, vybudování domu pro seniory, komunálního sběrného místa.

Obec	Počet obyvatel přibližně	DSO	Komentář
Raškovice	1930	Slezská brána	V obci jsou klíčové služby, které využívají také všechny okolní obce.
Velká Chyška		Stražiště	Výstavba multifunkčního hřiště, podpora spolků a místní prodejny, pošty PARTNER, oprava komunikací, rekonstrukce kulturního domu. Iniciátor a hlavní článek projektu na připojení přiváděče pitné vody. V současnosti se snaží doopravit kulturní dům a jeho prostory nabídnout jak místním podnikatelům, tak i pro aktivity obce a spolků.
Těchobuz		Stražiště	Obec Těchobuz provozuje informační centrum, galerii Bernarda Bolzana a prodejnu. V nedávné době odkoupila od kraje Vysočina zámek v Těchobuzi, který sloužil donedávna jako Ústav sociální péče pro mentálně postižené. V současnosti se chystá část zámku zrekonstruovat za pomoci vypsání výzvy na pomoc uprchlíkům z Ukrajiny.

3. PŘÍLEŽITOSTI PODPORY LEK V DSO DO BUDOUCNA

Zjištění v projektu OLEK přináší jedno jasné obecné, avšak strategicky velmi důležité doporučení pro zlepšování podpory LEK v zapojených DSO:

- **malé obce by měly více a intenzivněji využívat nadobecní platformy pro koordinaci rozvoje území a LEK** (a to buď ty stávající – DSO/MAS, nebo nové). Měly by začít používat i k jiným účelům, než jako projektovou kancelář a kancelář pro dotační poradenství.

Tuto roli nemůže s ohledem na nastavení samosprávy a dělbu kompetencí (v samosprávě i státní správě) v českém správním systému zajistit ORP. To však neznamená, že by DSO a ORP neměli více v podpoře LEK spolupracovat. To je velmi důležité v případech, kdy je ORP členem DSO, nebo kdy je ORP důležitým spádovým centrem pro občany obcí.

Zjištění v projektu OLEK jasně ukazují, že nadobecní platformy by měly být více a lépe využity pro následující:

- Hledání strategických priorit a strategické plánování rozvoje území a LEK a její podpory (včetně využití práce s koeficientem z daně z nemovitostí)
- Zlepšení komunikace s aktéry LEK v území (pro tyto účely byla v projektu OLEK připravena metodika „Komunikace obcí a DSO s aktéry LEK – principy a metodická doporučení“)
- Zajištění služeb pro podnikatele
- Pravidelné vyhodnocování potřeb v území
- Meziobecní spolupráce v oblasti koordinace rozvoje širšího území (vč. existujících služeb (v oblasti školství, sociálních služeb, odpadovém hospodářství apod.)
- Meziobecní spolupráce pro lepší provázanost a zacílení rozvoje cestovního ruchu
- Meziobecní spolupráci v oblasti hospodářských aktivit (např. zpracování dřeva, využití upadajících nemovitostí, vč. brownfieldů)

Jak ukazují zjištění z projektu OLEK, pro ty účely nicméně nemusí v současnosti stačit kapacity administrativního aparátu, který existuje na úrovni svazku obce. Přestože řada pracovníků DSO během různých diskuzí a v odpovědích v šetření upozorňovala na některé systémové bariéry (nedostatečné pravomoci dané legislativou, nedostatečné finance), zkušenosti nejaktivnějších DSO (jako např. Severo-Lanškrounsko) naznačují, že pro podporu LEK jsou často velmi důležité vnitřní bariéry (kapacity na úrovni DSO a jednotlivých obcí). **Je třeba si uvědomit, že funkční a dobře fungující meziobecní spolupráce něco stojí a je potřeba do ní zejména na začátku nemálo investovat jak peněz, tak i času a pozornosti. Ze zkušeností z území se také jednoznačně ukazuje, že není určitě dobré podceňovat personální kapacitu kanceláře DSO a to jak z hlediska zkušeností, tak z hlediska kvantity obsazení.** Pokud do meziobecní spolupráce nebudete investovat zmíněné, nemůžete očekávat výsledky a přínosy z ní potenciálně plynoucí. Bohužel v praxi se tyto aspekty, i přes jejich znalost, často stále v ČR podceňují.

Vedle posílení aktivit na úrovni svazku obce rovněž doporučujeme na úrovni DSO aktivněji pracovat s hledáním strategických priorit a strategickým plánováním rozvoje území a LEK. Starostové malých obcí často upozorňují, že řeší problematiku aktuálního dne, měsíce, nebo roku. Větší projekty se v malých obcích často realizují ad hoc – podle možností získat dotace – a rozvojová strategie zde někdy plní funkci zásobníku projektů, ze kterého se vybírají ty, které jsou ufinancovatelné. Přesto i v případě malých obcí může dobrý strategický plán plnit další role. Pokud bude využita filozofie rozvojové strategie a bude se s ní skutečně pracovat při koordinování rozvoje obce a DSO, může pomoci následovně:

1. Strategie rozvoje obce anebo DSO se ve své návrhové části opírá o analytickou část, priority, cíle a plánovaná opatření jsou podloženy, mají okomentovaný/odůvodněný a reálný základ, jejich obsah a revize se odvíjejí od pravidelného zjišťování a vyhodnocování potřeb, vývoje apod. Schválená strategie rozvoje je výsledkem konsensu o problémech, potřebách, směřování vývoje, prioritách atd.
2. Strategie rozvoje obce anebo DSO může dát koordinaci rozvoje území určitý režim, pořádek. Může obcím pomoci plánovat priority, (investiční i neinvestiční) projekty a požadavky na rozpočet v delším časovém horizontu. Akční plán může být např. propojený s rozpočtem a střednědobým výhledem, strategie rozvoje s plánem investic apod. To podporuje kontinuitu a udržitelnost rozvoje v území. Tuto roli nemůže nikdy plnit územní plán. Ten je dokumentem o rozvoji území obce, jeho využití, nevypovídá více o tom, kam má obec směřovat, na jaké oblasti se má soustředit apod. Může někdy rozvoj území obce omezovat, pokud nepodporuje pružnost. Strategie rozvoje má rozvoj území podporovat a zohlednit při hodnocení a směřování rozvoje obce anebo širšího území i roli územních plánů okolních obcí.
3. Strategie rozvoje obce anebo DSO také zpřehledňuje silné a slabé stránky rozvoje obce pro nové zastupitele a starosty, usnadňuje rozhodování zastupitelstva o prioritách, opatřeních a projektech. Zajišťuje jejich vzájemnou logiku a provázanost. Zastupitelé se k prioritám mohou vracet atd.
4. Strategie rozvoje obce anebo DSO může být důležitá i pro externí investory a další externí subjekty. Obce a DSO se v ní prezentují svému okolí.
5. Význam strategie rozvoje obce anebo DSO roste, pokud je připravena a (následně) pravidelně přehodnocována se zapojením klíčových externích subjektů obce (obyvatelů, podnikatelských subjektů, neziskových organizací), protože jedině tak lze patrně dostat do strategie rozvoje udržitelné věci, ukázat klíčovým aktérům obce, že obec přemýšlí nad svou budoucností systematictěji a zohledňuje jejich názory, proběhlé diskuse, výsledky šetření spokojenosti s kvalitou života v obci apod.

Příležitosti pro zlepšování podpory LEK v DSO, která se zapojila do projektu OLEK, můžeme shrnout následující tabulkou (Tabulka 9).

Tabulka 9 – Příležitosti pro zlepšování podpory LEK v zapojených DSO

DSO	Příležitosti podpory LEK do budoucna	
	Obcemi v DSO	Na úrovni DSO
Horažďovicko	Zlepšení komunikace s aktéry LEK a pravidelné vyhodnocování potřeb v území. Podpora rozvoje bydlení a podnikání, včetně zakládání vlastních podniků v oblasti lesního hospodářství. Podpora cestovního ruchu.	DSO uvažuje o vlastní podnikatelské činnosti v oblasti úpravy a zpracování odpadů v návaznosti na nový sběrný dvůr. DSO zvažuje iniciaci společného záměru zpracování dřeva.
Horní Labe	Využití pozemků k výstavbě RD, výstavba obecních bytů, zaměření se na komunitní energetiku.	Zřízení společného sociálního fondu, propojení školství a LEK, prohloubení spolupráce v DSO i MAS, rekonstrukce a využití brownfieldů, podpora cestovního ruchu, řešení odpadového hospodářství, realizace dalších společných projektů.
Ladův kraj	Pronajímání nemovitostí podnikatelům, podpora komunitní a spolkové činnosti, příprava a realizace společných projektů s aktéry LEK. Spolupráce s držiteli regionální značky.	Systematičtější pozornost rozvoji LEK z úrovně DSO. Strategie společného plánování se zapojením třetích stran (firem). Společná podpora cestovního ruchu. Spolupráce s držiteli regionální značky.

DSO	Příležitosti podpory LEK do budoucna	
	Obcemi v DSO	Na úrovni DSO
Mariánskolázeňsko	Větší meziobecní spolupráce v podpoře LEK (i směrem jádro-periferie), např. provázanost cestovního ruchu a destinačního managementu, využití brown-fieldů, spolupráce v oblasti sociálních služeb a přeshraniční spolupráce. Využití Fondu spravedlivé transformace.	Využití DSO k větší meziobecní spolupráci v uvedených oblastech. Dále společná platforma místních zaměstnavatelů.
Milevsko	Příležitosti v lepší podpoře cestovního ruchu a ve společných projektech. Podpora LEK nepřímo – podporou bydlení. Některé obce mohou nabízet volné prostory i obcím a spolkům napříč DSO. Využívání možnosti pracovat s nájemným a místními poplatky pro podporu LEK, využití nevyužívaných nemovitostí soukromých vlastníků.	Zajišťování služeb k rozvoji podnikatelů, včetně většího informování při zadávání veřejných zakázek. Využití potenciálu podnikatelského parku v Milevsku.
Morkovsko	Podpora malých venkovských prodejen, výstavba a provozování průmyslové zóny.	Větší role DSO v strategickém plánování, rozvoji spolupráce a koordinace rozvoje LEK (vč. komunitní energetiky, využití uvažované průmyslové zóny, komunitní energetiky a rozšíření překladiště odpadů na další obce.
Severo-Lanškrounsko	Využití volného majetku, nevyužité průmyslové zóny, větší spolupráce v oblasti turistického ruchu, společná hospodářská činnost (např. v případě lesního hospodářství).	Větší role DSO v strategickém plánování, rozvoji spolupráce a koordinace rozvoje LEK.
Severovýchod	Lepší využití strategického plánování a vyhodnocování provedených aktivit. Větší spolupráce s ORP, i za její hranice. Příležitosti ke změně v územních plánech.	Větší spolupráce mezi existujícími DSO. Spolupráce s OHK.
Slezská brána	Realizace společných projektů.	Realizace společných projektů.
Stražiště		Vzhledem k velikosti obci je příležitostí aktivita na úrovni DSO, případně ve spolupráci DSO – ORP – malé obce. Podpora cestovního ruchu a rozvoj, spolupráce s místními podnikateli a dalšími aktéry, strategické plánování.

4. POUŽITÉ ZDROJE

- Bednárek, J. (2022). Lokální ekonomika a její podpora ze strany obcí a dobrovolného svazku obcí mikroregionu Morkovsko.
- Hrnečková, M. (2022). Lokální ekonomika a její podpora ze strany obcí a DSO – Svazek obcí Milevska.
- Jech, J., Čadilová, K. (2022). Lokální ekonomika a její podpora ze strany obcí a DSO – Ladův kraj.
- Kolařík, T. (2022). Lokální ekonomika a její podpora ze strany obcí a DSO (Severovýchod).
- Morávková, D. (2023). Lokální ekonomika a její podpora ze strany obcí a DSO – Mariánskolázeňsko.
- Sedláková, E., Kněžourová, L. (2023). Lokální ekonomika a její podpora ze strany obcí a DSO – Horní Labe.
- Sochová, K. (2022). Lokální ekonomika a její podpora ze strany obcí a DSO – Region Slezská brána.
- Strašíková, M. (2023). Lokální ekonomika a její podpora ze strany obcí a DSO – Stražiště.
- Vachuška, V. (2023). Lokální ekonomika a její podpora ze strany obcí a DSO – Horažďovicko.
- Vališová, M. (2023). Lokální ekonomika a její podpora ze strany obcí a DSO (Dobrovolný svazek obcí Mikroregion Severo-Lanškrounsko).