



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost

**S M O**  
SVAZ MĚST A OBČÍ ČESKÉ REPUBLIKY

# Řešení potřeb DSO ve vztahu k lokální ekonomice

## Metodická doporučení

**David Špaček**  
**Filip Hrůza**  
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 978-80-88375-34-0

## Obsah:

1. Cíle, východiska a struktura metodiky .....	3
2. Identifikace a strukturování potřeb .....	5
2.1 Typy potřeb DSO ve vztahu k lokální ekonomice .....	5
2.2 Potřeby týkající se vybavenosti a atraktivity DSO .....	5
2.3 Potřeby týkající se přístupu obcí a DSO k podpoře LEK. ....	7
3. Jak je možné potřeby identifikovat a jak s identifikovanými potřebami dále pracovat.....	8
3.1 Jak je možné potřeby identifikovat? .....	8
3.2 Jak je možné identifikované potřeby strukturovat? .....	9
3.3 Jak s identifikovanými a strukturovanými potřebami dále pracovat? .....	10
3.4 Potřeby týkající se vybavenosti a atraktivity DSO .....	14
3.5 Potřeby v oblasti technické a digitální infrastruktury .....	17
3.6 Potřeby spojené s budováním atraktivnosti DSO .....	19
3.8 Potřeby spojené s podporou LEK obcemi a DSO .....	20
Použité zdroje: .....	24

# 1. CÍLE, VÝCHODISKA A STRUKTURA METODIKY

**Hlavním cílem této metodiky** je poskytnout stručný metodický návod pro identifikaci a rozhodování o řešení potřeb dobrovolných svazků obcí (DSO) v oblasti lokální ekonomiky (LEK) a jejího rozvoje.

Metodika byla připravena v rámci projektu OLEK - „Zefektivnění služeb veřejné správy v oblasti lokální ekonomiky a rozvoje území“ (je veden pod registračním číslem CZ.03.4.74/0.0/0.0/15\_025/0016674 a je spolufinancován z Operačního programu Zaměstnanost). V tomto projektu již byly připraveny metodická doporučení, ve kterých jsme se věnovali zejména pohledu obcí na LEK a její podporu, ať už samostatně či v rámci DSO (byla připravena metodická doporučení pro komunikaci obcí a DSO s aktéry LEK a metodika pro zpracování analýzy území a LEK). V této metodice na ně navazujeme a vycházíme z toho, že i DSO může být silným a efektivním aktérem a platformou pro koordinovanější rozvoj LEK.

Projekt OLEK jasně ukázal, že právě spolupráce na úrovni DSO v podpoře LEK je v ČR často podhodnocená. Již ze zákona o obcích vyplývá, že DSO se zakládají za účelem ochrany a prosazování společných zájmů, přičemž k tomu mají k dispozici personální (kancelář DSO), finanční (rozpočet DSO) a právní kapacity (právní subjektivita DSO). Stávající legislativa přitom s ohledem na LEK víceméně nijak výrazně neomezuje DSO v oblastech činnosti a DSO se proto mohou angažovat v řadě oblastí samosprávy a již působí v řadě oblastí – ve školství, sociální péči, kultuře, zdravotnictví, cestovním ruchu, odpadovém hospodářství, dopravní obslužnosti, správě majetku obcí, pomáhají s přípravou rozvojových strategií atd. Tyto oblasti s lokální ekonomikou souvisí, aniž by si to zástupci obcí i pracovníci DSO vždy uvědomovali. DSO je v praxi ale často přiznána zejména role projektové kanceláře a DSO bohužel často v praxi neslouží jako platforma pro koordinovaný rozvoj ekonomiky v území, přestože takovýto přístup může přinést cenné informace pro starosty obcí, jiný pohled a patrně i úspory z rozsahu či vznik nových příležitostí v rámci rozvoje LEK a jeho koordinace. DSO totiž obvykle zahrnuje široké území a větší počet aktérů, kteří mohou sdílet svoje zkušenosti a zdroje, hledat společně řešení a tím být i silnějším partnerem pro dodavatelské firmy apod. Pokud je DSO tvořen malými obcemi, často nemají jejich starostové – jak sami upozorňují – na LEK a její rozvoj čas a kapacity.

Lokální ekonomikou v projektu OLEK rozumíme soubor hospodářských aktivit, které probíhají na určitém území. LEK je v našem pojetí o tom, že

- v území (v místě/regionu)
- je někdo (soukromé i veřejné organizace, ale i obyvatelé)
- ekonomicky aktivní, tzn. 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 subjekty – DSO, MAS, ORP, úřady práce, orgány kraje apod.).

V této metodice zdůrazňujeme zejména roli DSO v hledání problémů a priorit rozvoje LEK. DSO nemusí jen pasivně sdružovat členské obce a orientovat se na pomoc v oblasti dotací a projektů. Pokud je DSO a jeho manažer/manažerka a kancelář aktivní, může DSO sehrát v rámci rozvoje LEK dokonce ústřední roli, může animovat území z hlediska LEK. Tento metodický text obsahuje doporučení, jak může být DSO při hledání problémů a priorit rozvoje LEK aktivnější. Vychází přitom jak z aktuálně platné legislativy, tak z praktických zkušeností DSO, tzn. staví na tom, co aktuálně dělají DSO v rámci podpory rozvoje místní LEK.

Tento metodický text jsme připravili především pro

- pracovníky dobrovolných svazků obcí (DSO)
- zástupce a pracovníky obcí I. a II. typu, které jsou členy DSO.

Cílem tohoto metodického textu je pomoci jim

- identifikovat a strukturovat potřeby LEK
- rozhodnout o tom, jak se se zjištěnými potřebami vypořádat.

V metodice vycházíme z toho, že pro řešení potřeb v LEK s pomocí DSO je dobré udělat následující kroky:

1. Identifikovat a strukturovat existující potřeby
2. Prioritizovat potřeby a zvolit strategii (cestu), jak se s nimi vypořádat
3. Tuto strategii poté implementovat (realizovat), s odstupem času vyhodnocovat a případně – pokud je to vhodné s ohledem na zjištění – strategii upravit.

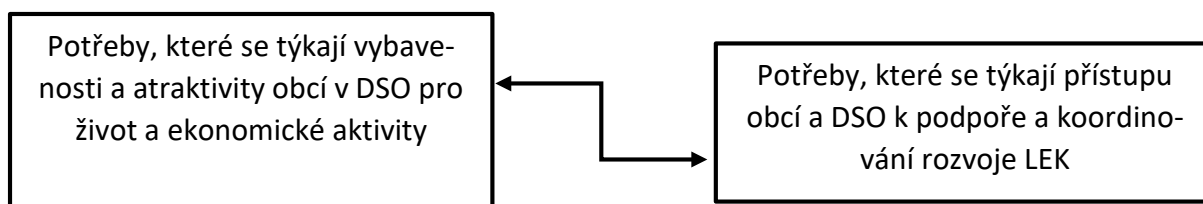
V tomto textu sice pracujeme se zkratkou DSO. Problematické ale může být, že jedna obec může být členem více svazků obcí. V ČR neexistuje „územní exkluzivita“ dobrovolných svazků obcí a na jednom území může existovat více svazků obcí (na rozdíl od Místních akčních skupin apod.). Proto je DSO v této metodice pouze pracovní zkratkou a DSO rozumíme širší území, na kterém obce spolupracují a v rámci kterého pro to mají vytvořené určité orgány, které jim se spoluprací pomáhají.

## 2. IDENTIFIKACE A STRUKTUROVÁNÍ POTŘEB

### 2.1 TYPY POTŘEB DSO VE VZTAHU K LOKÁLNÍ EKONOMICE

V prvním kroku je nezbytné potřeby najít (zjistit, pojmenovat je) a také je strukturovat do tematických oblastí, což umožní lepší orientaci v nich, strukturovanější diskuzi o nich, rozhodování, co se bude řešit atp.

Potřeby DSO ve vztahu k lokální ekonomice (LEK) se týkají toho, že v obcích na území DSO, jehož jsou členy, chybí něco, co může podporovat LEK a její rozvoj. **Mezi potřeby ve vztahu k LEK můžeme proto zařadit následující 2 základní typy těchto potřeb:**



Oba tyto typy potřeb DSO ve vztahu k LEK jsou navzájem provázané a nelze je od sebe oddělovat – obce a DSO by s potřebami, které se týkají vybavenosti a atraktivity měly aktivně pracovat ve svých rozvojových aktivitách a v plánování a koordinování rozvoje území a LEK. Ekonomické aktivity se totiž rozvíjejí zejména v území, ve kterém se aktivně přistupuje k jejich podpoře, tj. ve kterém jsou aktivně vytvářeny podmínky pro fungování ekonomických činností. Zde mají vůdčí roli obce, případně platformy, v rámci kterých spolupracují. Další aktéři (zaměstnavatelé, podnikatelé, občané) mohou podobné aktivity iniciovat, ale je především na rozhodnutí orgánů obce, jak budou obce aktivní v podpoře LEK, a jak budou komunikovat a spolupracovat s dalšími aktéry. Obce a DSO by se také neměly zabývat pouze vybaveností, ale měly by LEK podporovat i jinak.

Oba typy potřeb by měly být identifikovány za širší území - v našem případě DSO, tzn. měly by být

1. identifikovány za jednotlivé obce v DSO
2. poté sumarizovány (spojeny) za DSO jako celek

### 2.2 POTŘEBY TÝKAJÍCÍ SE VYBAVENOSTI A ATRAKTIVITY DSO

**Potřeby ohledně vybavenosti se týkají**

- Občanské vybavenosti včetně veřejných služeb
- Technické a digitální infrastruktury
- Komerčních služeb

**Při hledání potřeb v oblasti občanské vybavenosti obcí v DSO je dobré odpovědět na následující otázky:**

a) *Jakou mají obce v DSO vybavenost v následujících oblastech:*

- *bydlení (vč. startovacích malometrážních bytů/bydlení pro mladé a nízkopříjmové skupiny),*
- *školení a vzdělávání (vč. kapacit a míry naplněnosti),*

- zdravotnictví (vč. ordinací, lékárny, případně výdejny léčiv organizované lékárnou z města apod.),
- sociální služby,
- kultura, sport a volnočasové aktivity,
- bezpečnost a ochrana obyvatel,
- poštovní služby, doručování zásilek apod.,
- veřejná prostranství,
- potraviny,
- svoz odpadu a nakládání s odpady,
- hřbitov.

b) Je vybavenost obcí v DSO v daných oblastech dostatečná s ohledem na aktuální (současné) potřeby místních obyvatel?

c) Je vybavenost obce dostatečná s ohledem na očekávané trendy vývoje (s ohledem na budoucí potřeby vezmeme-li v potaz vývoj demografických faktorů apod.)?

d) Pokud vybavenost obce není dostatečná s ohledem na existující anebo očekávané potřeby, můžeme využít vybavenosti okolních obcí?

**Při hledání potřeb v oblasti technické a digitální infrastruktury obcí v DSO je dobré odpovědět na následující otázky:**

a) Jakou obce v DSO mají a v jakém stavu je/jsou

- technická infrastruktura (zásobování vodou, kanalizace, zásobování elektrickou energií, plynem) pro potřeby bydlení a podnikání (vč. infrastruktury pro plochy jako průmyslová zóna apod.),
- protipovodňová opatření (pokud je relevantní),
- dopravní infrastruktura (místní komunikace, silnice na území obce, infrastruktura pro parkování a stání) pro potřeby bydlení a podnikání,
- digitální infrastruktura.

b) Je technická infrastruktura dostatečná s ohledem na aktuální potřeby?

c) Je technická a digitální infrastruktura obcí v DSO dostatečná s ohledem na očekávané trendy vývoje (budoucí potřeby)?

**Při hledání potřeb v oblasti komerčních služeb je dobré odpovědět na následující otázky:**

a) Jaké důležité komerční služby chybí obyvatelům naší obce?

b) Pokud důležité komerční služby chybí, dokáže je pokrýt nabídka ve snadno dostupném okolí (v rámci spádové oblasti s dobrou dopravní obslužností)? Pokud ne, jaké klíčové služby chybí na území naší obce a v jejím okolí?

(Typologii komerčních služeb, jejichž dostupnost budete vyhodnocovat, naleznete např. v doplňujících materiálech projektu OBCEPRO - <https://www.obcepro.cz/invence-pro-regiony-a-obce-19.pdf>. Mezi službami je zde i bankomat, můžeme sem zařadit i dostupnost služeb typu CashBack, kdy si mohou občané vybrat hotovost do určité výše u obchodníka v obci apod.)

**Při hodnocení atraktivity DSO a souvisejících potřeb je dobré odpovědět na následující otázky:**

- a) *V čem (v jakých oblastech) a proč jsou obce z DSO vnímány jako atraktivní? Jaké jsou konkurenční výhody obcí z DSO?*
- b) *V čem (v jakých oblastech) a proč jsou obce z DSO vnímány jako neatraktivní? Jaké jsou konkurenční nevýhody obcí z DSO?*

## **2.3 POTŘEBY TÝKAJÍCÍ SE PŘÍSTUPU OBCÍ A DSO K PODPOŘE LEK**

**Přístup k podpoře LEK se týká toho, co obce a DSO dělají, aby podporovaly lokální ekonomiku (LEK). Identifikování potřeb v této oblasti spočívá v identifikování slabých stránek podpory LEK ze strany obcí anebo DSO.**

**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 sami 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 nájemném, 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.

## 3. JAK JE MOŽNÉ POTŘEBY IDENTIFIKOVAT A JAK S IDENTIFIKOVANÝMI POTŘEBAMI DÁLE PRACOVAT

### 3.1 JAK JE MOŽNÉ POTŘEBY IDENTIFIKOVAT?

Pro identifikování potřeb, které se týkají všech výše uvedených typů potřeb (potřeb spojených s vybaveností a atraktivitou, potřeb spojených s podporou LEK) je dobré využít více zdrojů



- Na řadu z uvedených potřeb již do určité míry reagovaly existující rozvojové strategie a dokumenty (např. program rozvoje, strategie rozvoje, územní plán), které byly připraveny pro obce v DSO, případně i za DSO.
- Potřeby, se kterými pracují existující rozvojové strategie, je dobré konfrontovat s jejich nositeli – tzn. s těmi, kteří je mají anebo mohou mít. Proto je dobré o nich aktivně komunikovat a diskutovat s klíčovými externími aktéry – subjekty, které mohou vyvíjet ekonomické a jiné aktivity a existují na území DSO, případně s jejich zástupci. Vedle standardních nástrojů (jednání zastupitelstva obce) mohou obce pracovat s kulatými stoly, diskuzemi, pravidelnými šetřeními spokojenosti s kvalitou života v obci, pravidelnou diskuzi o možnostech rozvoje jednou za určité období během posledního jednání zastupitelstva v roce, na úrovni DSO se může pracovat s nástroji, se kterými v ČR pracují některá města – např. jde o platformu pro komunikaci s podnikateli a dalšími aktéry, pozice typu manažer koordinace spolupráce, katalog investičních příležitostí, katalog s nabídkou ploch pro podnikání apod. Seznamy nástrojů, se kterými se může při komunikaci externích subjektů pracovat na úrovni obce, nebo DSO, naleznete např. v těchto příručkách: [https://www.mmr.cz/getmedia/31a3611f-39fe-4c71-af07-d5ec2b23c6b2/esf\\_metodika\\_1\\_male\\_obce\\_3.pdf](https://www.mmr.cz/getmedia/31a3611f-39fe-4c71-af07-d5ec2b23c6b2/esf_metodika_1_male_obce_3.pdf), <https://www.obcepro.cz/data/zapojovani-akteru-do-rozvoje-obce--navody-a-tipy.pdf>. Některé platformy pro diskuzi ohledně regionálního rozvoje může nabízet váš kraj – jde např. o setkání, která organizuje ad-hoc, nebo pravidelně. Dále se může váš pracovník, nebo pracovník vašeho DSO účastnit různých workshopů a setkání v rámci iniciativ Místní agenda 21, Národní sítě zdravých měst, MMR apod. Speciální platformy pro výměnu zkušeností mohly být vytvořeny v rámci řešení evropských projektů (zde byli zapojovány někdy i úřady práce v území), mohou s nimi pracovat regionální asociace podnikatelů, neziskových organizací apod.).
- **Doporučením ohledně komunikace se věnuje také soubor metodických doporučení, který byl připravený v projektu OLEK - Špaček, D., Hruža, F. (2022). Komunikace obcí a DSO s aktéry LEK – principy a metodická doporučení (dostupné zde: <https://www.smocr.cz/shared/clanky/10833/Komunikace%20obc%C3%AD%20a%20DSO.pdf>; přistoupeno 23.05.2023)**

### 3.2 JAK JE MOŽNÉ IDENTIFIKOVANÉ POTŘEBY STRUKTUROVAT?

Zjištěné potřeby je dobré také dále strukturovat. Pro lepší orientaci, zpřehlednění a efektivnější další práci s nimi je dobré zjištěné potřeby strukturovat podle věcného hlediska. Potřeby zjištěné v oblasti vybavenosti můžete strukturovat podle jednotlivých typů vybavenosti – např. na potřeby v oblasti bydlení, školství a vzdělávání, zdravotnictví apod. – ke strukturování můžete využít druhy vybavenosti uvedené výše v bodu 2.2. Podobně můžete přistoupit ke strukturování potřeb v oblasti podpory LEK (potřeby můžete strukturovat podle typových nástrojů vyjmenovaných v bodu 2.3).

Ke strukturování je ale dobré následně použít i další kritéria. Pro další strukturování potřeb doporučujeme využít například následující hlediska:

Kritérium	Další členění potřeb
1. Je zohledněno v rozvojových dokumentech obcí/DSO?	a) Je zohledněno v rozvojových dokumentech obcí? b) Je zohledněno v rozvojových dokumentech DSO? c) Není zohledněno v rozvojových dokumentech obcí? d) Není zohledněno v rozvojových dokumentech DSO?
2. Je zohledněno v existujících opatřeních?	e) Je zohledněno v existujících opatřeních (projektech), které se realizují, nebo budou v blízké době realizovat?

	f) Není zohledněno v existujících opatřeních (projektech) a není proto jasné, jak se s nimi bude vypořádávat.
--	---

V případě potřeb, které nejsou zohledněny v existujících opatřeních (projektech), je dobré je dále strukturovat a využít k tomu např. následující kritéria (propojeně):

Kritérium	Další členění potřeb
3. Mohou se obce vypořádat s potřebami samy?	a) Potřeby, se kterými se obce mohou vypořádat samy b) Potřeby, se kterými se obce nemohou vypořádat samy c) Potřeby, které obce nemají v kompetenci řešit (kvůli legislativou nastavené dělbě práce v systému veřejné správy)
4. Jaká je časová náročnost vyřešení potřeb?	(U potřeb 3a a 3b, tzn. těch, se kterými se obce mohou vypořádat samy anebo ve spolupráci s jinými subjekty z veřejné správy či dalšími externími subjekty) d) Vyřešení je možné v krátkodobém horizontu e) Vyřešení je možné ve střednědobém horizontu f) Vyřešení je možné spíše až v dlouhodobém horizontu
5. Jaká je náročnost na zdroje	g) Vyřešení potřeby není příliš náročné na zdroje h) Vyřešení potřeby je velmi náročné na zdroje

### 3.3 JAK S IDENTIFIKOVANÝMI A STRUKTUROVANÝMI POTŘEBAMI DÁLE PRACOVAT?

Strukturování potřeb by měla zohlednit strategie, která řekne

1. Jaké potřeby jsou klíčové a musí se ve střednědobém horizontu vyřešit, protože je to nezbytné s ohledem na očekávané potřeby v území a LEK?
2. Jakým způsobem a v jakém časovém horizontu se navrhuje tyto klíčové potřeby vyřešit? (v případě odpovědi na tuto otázku se musí jasně říci, co zůstane v odpovědnosti obcí a co bude napříště řešit DSO, jak, kdo bude zodpovědný, co pro to a v jakém termínu udělá atd.)

**Zodpovězení první otázky je nezbytné, protože potřeby musí být prioritizovány** – rozhodnutím politických orgánů musí být zvolen seznam těch, které získají ve střednědobém horizontu pozornost. Toto rozhodnutí musí být argumentováno, tzn. musí být vysvětleny důvody, proč bylo rozhodnuto zabývat se právě zvoleným souborem potřeb. Aby byla zajištěna transparentnost celého procesu rozhodování, přílohou rozhodnutí by měl být seznam potřeb, které byly identifikovány, ale které se nebudou řešit. Pro argumentaci je ideální propojit s analytickou částí strategického dokumentu. Aby byla potřeba relevantní, měla by mít svoje opodstatnění a oporu v příslušné části analytické části strategického dokumentu (např. demografie, přehled služeb, analýza obecního majetku, potřeby obyvatel apod...)

**Zodpovězení druhé otázky je důležité pro to, aby existovala představa o tom, jak se bude zvolený soubor potřeb řešit.**

**Metodická doporučení k zodpovězení obou otázek jsou k dispozici v existujících metodikách, které se věnují strategickému plánování v oblasti územního rozvoje (vyjmenováváme je v této metodice později níže).**

V metodikách, které byly připraveny v projektu OLEK, považujeme za výchozí a velmi důležitý nástroj související s podporou LEK **strategii rozvoje**. V aktuálnějších českých metodikách je za základní plánovací dokument obce považován program rozvoje obce. V praxi se nazývá různě – často jako strategie rozvoje obce, strategický rozvojový plán, plán rozvoje apod. Tyto dokumenty se vždy do určité míry věnují LEK. V praxi se s nimi ale může pracovat jen formálně (s cílem získat dotaci, jinak leží v šuplíku). Podobný přístup je patrný u řady obcí, ale i větších měst.

**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 její LEK, může pomoci následovně:**

1. Strategie rozvoje obce se ve své návrhové části opírá o analytickou část, priority, cíle a plánovaná opatření jsou podložena, 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 v obci o problémech, potřebách, směřování vývoje, prioritách atd.
2. Strategie rozvoje obce může dát koordinaci rozvoje území určitý režim, pořádek. Může orgánům obce 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 obce. Tuto roli nemůže nikdy plnit územní plán. Ten je dokumentem o rozvoji území města, 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 a LEK i roli územního plánu (a jeho potřebné změny).
3. Strategie rozvoje obce 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 může být důležitá i pro externí investory a další externí subjekty. Obce se v ní prezentuje svému okolí.
5. Význam strategie rozvoje obce roste, pokud je připravena a (následně) pravidelně aktualizována 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 diskuze, výsledky šetření spokojenosti s kvalitou života v obci apod.

**Strategii rozvoje území je vhodné připravit nejen za jednotlivé obce, ale také za DSO (širší území, ve kterém spolu obce spolupracují, nebo mohly více spolupracovat kvůli jejich vzájemné provázanosti). Do strategického plánování rozvoje, který se pokusí vypořádat se zvoleným souborem potřeb, by měly být zapojeny i obce, které plní roli spádového centra v regionu.**

Strategické plánování obcí v DSO je vhodné realizovat na platformě či alespoň s facilitací DSO, aby bylo možné identifikovat potenciální překryvy mezi členskými obcemi DSO zejména v oblasti fungování LEK, priorit, výzev, bariér apod..

V případě DSO a jejich analytických a strategických plánů rozvoje, pokud existují, se v praxi ukazují dva nedostatky. Zaprvé neobsahují často onen akcent na místní LEK na půdorysu DSO, ale spíše soubor návrhů řešení v různých oblastech, nicméně LEK jako taková tam akcentována přímo není, spíše individuální potřeby členských obcí. Zadruhé často chybí mikroregionální uvažování, tj. nad územím DSO je uvažováno jak nad souborem jednotlivých obcí s jejich individuálními potřebami, které se „sečtou“, a chybí uvažování nad územím DSO jako celkem, kdy řada potřeb a efektů může být a bývá často vzájemně provázána nebo některé efekty mají potenciál pro větší území, než pouhý katastr jedné obce.

**Na internetu jsou k dispozici např. následující metodiky pro strategické plánování rozvoje, se kterými můžete pracovat i v případě přípravy rozvojových strategií za DSO:**

Adviser Euro (2009). Regionální ekonomická data pro evaluaci RPS a NSRR a pro sekundární analýzy regionálního rozvoje (dílní projekt Metodika hodnocení ekonomického a rozvojového potenciálu území). Dostupné zde: [https://www.dotaceeu.cz/Dotace/media/SF/NOK/Evaluace/Evalua%20c4%8dn%20knihovna/2009/2009\\_4457\\_Region%20a1ln%20ekonomic%20a1%20data%20pro%20evaluaci/Metodika-hodnoceni-ekonomickeho-a-rozvojoveho-potencialu\\_final.pdf](https://www.dotaceeu.cz/Dotace/media/SF/NOK/Evaluace/Evalua%20c4%8dn%20knihovna/2009/2009_4457_Region%20a1ln%20ekonomic%20a1%20data%20pro%20evaluaci/Metodika-hodnoceni-ekonomickeho-a-rozvojoveho-potencialu_final.pdf)

Bínek, J., Šilhan, Z. (2018). Řízení rozvoje obce: Doporučení a inspirace pro malé obce. Spolek pro obnovu venkova České republiky. Dostupné zde: <https://www.obcepro.cz/data/rizeni-rozvoje-obce-doporuceni-a-inspirace-pro-male-obce.pdf>.

GaREP a e-Rozvoj.cz (2014). Metodika tvorby programu rozvoje obce. Dostupné zde: [http://www.mmr.cz/getmedia/45c58e5b-da4c-4210-a8da-6b29cb749989/metodika\\_tvorby\\_pro.pdf](http://www.mmr.cz/getmedia/45c58e5b-da4c-4210-a8da-6b29cb749989/metodika_tvorby_pro.pdf).

Labounková, V., Půček, M., Rohrerová, L. a kol. (2009). Metodická příručka pro zpracování strategických rozvojových dokumentů mikroregionů. MMR: Ústav územního rozvoje. Dostupné zde: <https://www.uur.cz/images/publikace/metodickeprirucky/nabidka/2009/metodika-SRD-2009.pdf>.

Město Žamberk (2015). Metodika nástrojů zjišťování potřeb a spokojenosti obyvatel obce. Dostupná zde: <http://www.zamberk.cz/prezentace/dokumenty/23383.pdf>.

MMR (2010) Rozvojové možnosti obcí. Dostupné zde: [https://www.mmr.cz/getmedia/5a2e3c9c-0a0e-4737-a66e-a67424bc24c6/Brozura-Rozvojove-moznosti-obci-MMR\\_Brozura.pdf](https://www.mmr.cz/getmedia/5a2e3c9c-0a0e-4737-a66e-a67424bc24c6/Brozura-Rozvojove-moznosti-obci-MMR_Brozura.pdf).

MMR (2019). Metodika sledovaných jevů pro územně analytické podklady (Metodický návod k příloze č. 1 vyhlášky č. 500/2006 Sb.). Dostupné zde: [https://www.mmr.cz/getmedia/48cdbc94-bb00-4447-a469-13188d27e999/Metodicky\\_navod\\_UAP\\_jevy\\_12\\_2019\\_final.pdf.aspx?ext=.pdf](https://www.mmr.cz/getmedia/48cdbc94-bb00-4447-a469-13188d27e999/Metodicky_navod_UAP_jevy_12_2019_final.pdf.aspx?ext=.pdf).

Národní síť Zdravých měst České republiky (2017). Metodika hodnocení udržitelných měst (verze 2017.1). Dostupné zde: [https://www.data-plan.info/img\\_upload/f96fc5d7def29509aefc6784e61f65b/metodikaur\\_komplet\\_1.pdf](https://www.data-plan.info/img_upload/f96fc5d7def29509aefc6784e61f65b/metodikaur_komplet_1.pdf).

Občanské sdružení Tradice Bílých Karpat, ZO ČSOP Veronica (2014) Jak posílit místní ekonomiku. Dostupné zde: [https://hostetin.veronica.cz/sites/default/files/mistni\\_ekonomika\\_web.pdf](https://hostetin.veronica.cz/sites/default/files/mistni_ekonomika_web.pdf)

Perlín, R., Bičík, I. (2006). Strategický plán rozvoje mikroregionu – metodická příručka pro zájemce o strategické plánování ve venkovských mikroregionech a obcích. Dostupné zde: [https://is.muni.cz/el/sci/jaro2013/Z0132/um/Perlin\\_strategicky\\_plan\\_mikroregionu\\_2\\_.pdf](https://is.muni.cz/el/sci/jaro2013/Z0132/um/Perlin_strategicky_plan_mikroregionu_2_.pdf).

Pondělíček, M., Šilhánková, V. (2012). Metodika vyhodnocování udržitelného využití území pro potřeby územního plánování. Dostupné zde: [https://www.researchgate.net/publication/269221878\\_Metodika\\_vyhodnocovani\\_uzrzelneho\\_vyuziti\\_uzemi\\_pro\\_potreby\\_uzemniho\\_planovani](https://www.researchgate.net/publication/269221878_Metodika_vyhodnocovani_uzrzelneho_vyuziti_uzemi_pro_potreby_uzemniho_planovani).

Špaček, D. a kol. (2016). Územní rozvoj a externí subjekty – metodika pro podporu zapojování externích subjektů (verze pro malé obce). Dostupné zde: [https://www.mmr.cz/getmedia/31a3611f-39fe-4c71-af07-d5ec2b23c6b2/esf\\_metodika\\_1\\_male\\_obce\\_3.pdf](https://www.mmr.cz/getmedia/31a3611f-39fe-4c71-af07-d5ec2b23c6b2/esf_metodika_1_male_obce_3.pdf).

### **Strategie a existující potřeby by se následně měly pravidelně vyhodnocovat.**

Starostové malých obcí sledují potřeby a dostupnost služeb v okolí a případně také zprostředkovávají kontakty na jejich poskytovatele. Děje se tak často nepravidelně, nicméně alespoň také mohou vyhodnocovat, zda některé klíčové služby, které nejsou poskytovány na území obce, mohou být snadno dostupné v okolí obce.

Pravidelná šetření může probíhat alespoň jednou za volební období, nejlépe na jeho začátku, nebo konci. Může ho organizovat obec, ale i její DSO, MAS apod. Mohou k tomu využít např. metodiku Žamberku (<http://www.zamberk.cz/prezentace/dokumenty/23383.pdf>).

Pravidelné či nepravidelné zjišťování potřeb obcemi nemusí mít vždy charakter komplexního dotazníkového šetření, ale používají se také dílčí ankety či anketní otázky na konkrétní potřeby či tematické oblasti. Využít k tomu lze elektronické i fyzické nástroje nebo také spolupráci s vysokou či střední školou v regionu či kanceláří DSO/MAS.

Níže se věnujeme příkladům, jak je možné potřeby identifikovat anebo s nimi dále pracovat. V praxi se ukazuje, že některé potřeby LEK jsou schopny efektivně a účinně řešit samotné obce na svém území, některé problémy a potřeby místní LEK, ale vyžadují buď minimálně společnou koordinaci (spolupráce obcí či facilitace/animace na úrovni DSO), nebo dokonce společná řešení (spolupráce obcí a řešení skrze DSO, uzavření veřejnosprávní smlouvy či založení a provozování společné právnické osoby). Při hledání řešení na jednotlivé problémy a potřeba místní LEK k tomu lze přistupovat i z pohledu toho, kdo je schopný přinést řešení této potřeby. Nabízí se tedy jednotlivé obce, DSO či někdo jiný – firmy a podnikatelé, vyšší ÚSC apod.

### 3.4 POTŘEBY TÝKAJÍCÍ SE VYBAVENOSTI A ATRAKTIVITY DSO

Níže uvádíme příklady, jak je možné identifikovat potřeby týkající se vybavenosti a atraktivity DSO a jak s identifikovanými potřebami dále pracovat, řešit je apod.

Vybavenost	Identifikace potřeb dle subjektů
Bydlení	<p>Tento typ potřeby LEK jsou většinou schopny řešit municipality samy (také pro to mají relevantní nástroje k dispozici jako územní plánování, technickou infrastrukturu, finance, vlastnictví a nakládání s pozemky apod.) od A do Z, tj. od záměru (identifikace potřeby a návrh řešení) až po finální realizaci a poskytování.</p> <p>Existují ale i případy, kdy bydlení jako službu v rámci místní LEK za obce řeší zejména v těch finálních etapách procesu od A do Z i soukromé firmy (například výstavba a poskytování bydlení – prodej či pronájem, nebo nákup pozemků či zasíťování).</p> <p>Municipality samy či ve spolupráci s DSO by měly mapovat průběžně potřeby místní LEK v této oblasti a zároveň pracovat s územními plány s ohledem na měnící se podmínky a defacto i potřeby (např. nárůst obyvatel apod.). V ideálním případě je vytvořena a průběžně aktualizována Koncepce rozvoje bydlení. Rozsah koncepce může být na jednu obec, pokud to dává smysl zejména z hlediska velikosti, nebo za územní DSO. V takovém případě lze zachytit potenciální efekty překryvů a efektivně na ně reagovat (např. V jedné obci roste počet obyvatel, ale nemají k dispozici žádné stavební parcely, zatímco v jiné obci je počet obyvatel stabilní, nicméně mají k dispozici stavební parcely. Společná koordinace a hledání řešení může vést k tomu, že například mladí najdou bydlení v mikroregionu a nemusí se stěhovat mimo něj, protože v obci nelze stavět).</p>
Bydlení pro specifické skupiny obyvatel (mladí, senioři, nízkopříjmové skupiny)	<p>Bydlení pro skupiny obyvatel se speciálními potřebami (např.: DPS, startovací či sociální bydlení) má svoje specifika, které často limitují možnost realizace. Například výstavba a provozování DPS může být nad možnosti a síly jedné obce, nehledě na to, že ani nemusí být dostatečná poptávka po takové službě v jedné obci.</p> <p>Zde se nabízí dvě možnosti řešení takové potřeby – spolupráce na platformě DSO či zapojení soukromého sektoru.</p> <p>Opět i v tomto případě se nabízí mít k dispozici průběžně aktualizovanou Koncepci rozvoje bydlení, ideálně na půdorysu místního mikroregionu, obsahující vedle dalších informací a dat také strukturovanou demografii mikroregionu, vývoj nabídky bydlení či dostupnost pozemků vhodných pro bydlení.</p>
Základní a mateřské školy	<p>Primární školství je jednou z klíčových podmínek dlouhodobého rozvoje místní LEK. Pokud chybí úplně nebo v dostatečné kapacitě či dostupné vzdálenosti, má to za následek dříve či později odchod zejména rodin s dětmi, což následně vede ke stárnutí populace v obci a negativně to ovlivňuje místní LEK dlouhodobě. Tuto</p>

Vybavenost	Identifikace potřeb dle subjektů
	<p>problematiku obvykle obce řeší a sledují v rámci svých strategických dokumentů, případně větší municipality mají speciální Koncepce rozvoje školství.</p> <p>Řešení této potřeby obvykle spočívá ve třech formách: obec vlastními kapacitami, obec spolupracuje s jinou obcí, nebo obce spolupracují v rámci svazkové školy/školky.</p>
Lékařská péče	<p>Dostupnost lékařské péče je další ze základních potřeb obyvatel a tedy nedílnou součástí místní LEK. Je třeba ji ale strukturovat na základní lékařskou péči, specialisty a nemocniční péči.</p> <p>Z pohledu malých a středních obcí je klíčové udržení dostupné základní lékařské péče na svém území (v praxi se jedná buď o plný provoz nebo omezený – několik dní v týdnu) nebo v dostupné vzdálenosti. S ohledem na nedostatek lékařů v regionech obecně mají obce omezené nástroje k řešení této potřeby – provozování zdravotního střediska či pronájem ordinace. Z hlediska ostatní péče je situace ještě obvykle horší, proto je řešením mapování dostupných služeb tohoto typu v nejbližším okolí, nebo také spolupráce s více obcemi na zajištění této služby. Zde se nabízí prostor pro koordinaci z úrovně DSO.</p>
Lékárna/výdejna léčiv	<p>Obvykle dobrá dostupnost této služby, přičemž ji není nutné zajišťovat v každé obci, ale v rámci spádového území. Většinou je tato služba dostupná a je řešena soukromým sektorem. Ve spolupráce s DSO či obcemi může docházet k průběžnému vyhodnocování dostupnosti této potřeby.</p>
Sociální služby	<p>Tato potřeba je obvykle naplňována ve dvou formách – komunitní plánování sociálních služeb a zajišťování sociálních služeb. Na platformě DSO je ideální plánovat a facilitovat tento proces, na úrovni obcí se pak obvykle hledá způsob financování – příspěvek na činnost/provoz služby.</p> <p>Tuto formu pak ještě často doplňuje neziskový sektor, kde řada neziskových organizací poskytuje tyto služby například v terénní formě.</p>
Kultura	<p>Kultura je oblast, v rámci které mohou potřeby občanů řešit jak přímo obce, tak neziskové organizace a spolky, ale také existují i DSO, které se aktivně zapojují (ne jen facilitací, ale i realizací) do realizace kulturních aktivit.</p> <p>Forma realizace probíhá buď v přímé realizaci, nebo v podpoře například ve formě dotací z rozpočtu obcí či bezplatného využívání obecního mobiliáře či obecních nemovitostí pro realizaci tohoto typu aktivit.</p>
Sport a volnočasové aktivity	<p>Většina infrastruktury v této oblasti je obvykle ve vlastnictví obcí, určitá část sportovní infrastruktury pak je ve vlastnictví soukromých subjektů či spolků. Jejich provoz je pak financován převážně přímo z rozpočtů obcí (provozní finance či dotace pro externí subjekty), případně ze soukromých zdrojů (vstupné či reklama). Co se týče sportovních a volnočasových aktivit jako takových, většinu jich realizují neziskové organizace a spolky, případně místní školy. Speciální kategorii v této oblasti potřeby tvoří také dětská hřiště a jejich provoz, který je většinou</p>



Vybavenost	Identifikace potřeb dle subjektů
	v gesci veřejného subjektu (obce). V posledních letech se ale rozmáhá trend výstavby a provozování heren (indoor) pro malé děti, které jsou většinou budovány a provozovány soukromým sektorem.
Bezpečnost a ochrana obyvatel	Na bezpečnosti obyvatel se v území obvykle podílejí obce jako takové (například skrze zajištění bezpečnosti v dopravě apod.), městská či obecní policie, je-li zřízena, státní policie či v určitých případech i soukromá bezpečnostní agentura.
Poštovní služby	Poštovní služby patří mezi další potřebné služby v rámci lokální ekonomiky, nicméně s ohledem na náročnost zajištění této služby v původním modelu dochází k transformaci této služby a tedy různorodosti poskytování. Celorepublikově rozšířenou síť poboček provozovaných státem již nelze dlouhodobě udržet a proto dochází k různým transformacím. Jednou z nich je model Pošta Partner, na které participuje provozně a finančně buď obec se státem, nebo více obcí například v rámci DSO se státem. Doplňující (alternativní) formou některých přepravních služeb jsou soukromé doručovací služby a zásilkovny.
Potraviny (obchod)	Potraviny patří mezi základní potřeby obyvatel lokální ekonomiky. V dnešní době jsou často řešeny řetězci v rámci větších měst, což má ale za následek méně obchůdků v rámci menších a středně velkých obcí. Na zajištění této služby se vedle soukromníka leckdy mohou podílet nepřímo i obce určitými formami podpory, například pronájmem nemovitostí či dotacemi (většinou jde ale spíše o kraje). Nabízí se zde i role DSO jako facilitátora realizace uspokojení této potřeby na území DSO.
Svoz odpadu a nakládání odpadu	Odpadové hospodářství je další z elementárních služeb, resp. potřeb, poskytovaných občanům místní LEK. Její zajištění lze realizovat hned několika způsoby – in-house (vlastní provoz-obec) nebo outsourcing (externí provoz-firma). V praxi se ale ukazuje na příkladech konkrétních obcí či DSO, že vedle toho ještě existují různé modifikace zajištění provozu. Například více obcí v rámci spolupráce na výkonu této agendy řeší skrze společnou firmu. Příklady DSO v rámci tohoto projektu ukazují jak individuální řešení na půdorysů jednotlivých obcí, tak cestu společného postupu a koordinace při zajištění této služby. Různé studie přitom ukazují, že právě meziobecní spolupráce je významným faktorem v nákladové efektivnosti výkonu této služby (Soukopová 2016, Soukopová a Sládeček 2018). Záleží ale na zvolených parametrech (počet obcí, vzdálenost, struktura apod...). V tuzemské praxi se ale jednoznačně ukazuje, že právě tato oblast disponuje velkým potenciálním prostorem právě pro realizaci meziobecní spolupráce.
Hřbitov	Tento typ „občanské potřeby“ se sestává obvykle ze dvou částí a to provoz hřbitova a zajištění hrobníka. Může být řešeno obcí či ve spolupráci obcí.
Dopravní obslužnost	Potřeba dostat se z místa A do místa B, ať už v rámci katastru obce či mimo něj se řeší prostřednictvím dopravní obslužnosti. Tu lze realizovat soukromou, ať už individuální či hromadnou dopravou (outsourcing), nebo veřejnou dopravou. Při uspokojování této potřeba opět dle praxe lze zajistit buď individuálně z pohledu



Vybavenost	Identifikace potřeb dle subjektů
	jedné obce, nebo na základě spolupráce více municipalit, což opět může při nastavení relevantních parametrů vhodným způsobem potenciálně vést k efektivním řešením zajištění této služby.

### 3.5 POTŘEBY V OBLASTI TECHNICKÉ A DIGITÁLNÍ INFRASTRUKTURY

Níže uvádíme příklady, jak je možné identifikovat potřeby týkající se technické a digitální infrastruktury a jak s identifikovanými potřebami dále pracovat, řešit je apod.

Vybavenost	Identifikace potřeb dle subjektů
Zásobování vodou	<p>Zásobování vodou opět patří mezi elementární služby v rámci místní LEK. Její významnost navíc v čase vstříc klimatickým změnám a jejím dopadům na životní podmínky na zemi poroste a to vytváří tlak již dnes na efektivnější způsoby nakládání s ní.</p> <p>Zajištění této potřeby je obvykle realizováno opět ve dvou hlavních módech - in-house (vlastní provoz-obec) nebo outsourcing (externí provoz-firma), případně zásobování probíhá i prostřednictvím domovních studní. Klíčovým faktorem se dlouhodobě ukazuje vlastnictví a provoz související infrastruktury, jejíž pořízení a provoz patří mezi nejnákladnější záležitosti. Mezi důležité faktory tedy patří vlastnictví infrastruktury, nebo také výše vodného a stočného apod...</p> <p>Do budoucna se s ohledem na výše zmíněné nadcházející problémy, ale i rozvíjející se technické možnosti nabízí nová řešení vedoucí k efektivnějšímu nakládání s vodou celkově (např. dešťovka, retenční zásobníky apod..).</p>
Kanalizace	<p>Kanalizace určitě také patří mezi důležité služby vstříc potřebám obyvatel místní LEK, nicméně aktuální praxe nejen v rámci DSO v projektu ukazuje, že zde je prostor pro zlepšování podmínek (dle hodnocení zapojených DSO).</p> <p>Realizace této potřeby souvisí s charakterem této služby, kterou tvoří minimálně kanalizace jako taková, ale také ČOV. Opět se jedná o velmi nákladné řešení v obou případech, takže se to často řeší jak ve spolupráci obcí, tak za finanční podpory z dotací od státu. V některých případech se ukazuje, že může být velmi nákladné připojení kanalizace na ČOV a zde se pak například uvažuje o lokálních-domácích ČOV za finanční podpory obcí, jak ukázaly některé příklady v projektu. Určité množství</p>

Vybavenost	Identifikace potřeb dle subjektů
	<p>obcí pak stále není napojeno na ČOV a nemají vybudovanou oddělenou kanalizaci. Tento stav z hlediska místní LEK může mít přímý vliv na kvalitu života v obci, ale také může negativně ovlivnit životní prostředí, což je aspekt, který opět ovlivňuje kvalitu života v obci.</p> <p>Z hlediska provozu a průběžného uspokojování této potřeby v ideálně konstantní kvalitě je důležité také myslet na aspekt opotřebení a zastarávání infrastruktury a průběžně do ní investovat finanční prostředky, resp. snažit se hlídat, aby se tak dělo, pokud je využit model outsourcingu stejně tak jako například ve vodárenství.</p>
Zásobování elektrickou energií	<p>Bez elektrické energie si v dnešní době již život v místní LEK ani nedokážeme představit. V rámci této potřeby se dnes defacto řeší dva aspekty, které ovlivňuje i to, který aktér tuto potřebu nakonec zajišťuje. Když pomineme klasickou el. síť a tradiční dodavatele energie, kde lze o nějakém veřejném aspektu mluvit například z hlediska sdíleného nákupu energií apod., druhým a do budoucna rostoucím trendem jsou v této oblasti jednak energetický management a s tím související energetická soběstačnost. To souvisí i s konceptem komunitní energetiky, která získává čím dál více na „síle“ v rámci energetického mixu. Určitým omezením v této oblasti je kapacita dané sítě. Nová řešení směřující k řešení této potřeby, tj. nakládání s elektrickou energií, spočívají ve fotovoltaice a dalších zdrojích na jedné straně, na straně druhé v energetických úsporách díky novým technologiím.</p>
Zásobování plynem	<p>Zásobování plynem se aktuálně ukázalo v rámci subjektů zapojeného do projektu OLEK často jako dostatečné, většinou řešeno soukromými dodavateli energií. Nicméně jak nedávná krizová situace na trzích, tak i budoucnost ukazuje trend vedoucí spíše k dalšímu rozměňování energetického mixu a zapojování jiných zdrojů energie. Vybrané příklady v projektu ukazují i na situace, kdy nové výstavby již ani nežadají o připojení k plynu, nebo ani jsou vybudovány nové sítě.</p>
Protipovodňová opatření	<p>Protipovodňová opatření jsou relevantní hlavně z důvodu ochrany majetku (soukromého i veřejného) a obecně bezpečnosti před dopady případných relevantních přírodních živlů zejména v obcích se záplavovým územím. Tato potřeba je primárně řešena jednotlivými obcemi.</p>
Místní komunikace / silnice na území obce	<p>Dopravní infrastruktura je klíčem k dostupnosti dané lokality či služeb v rámci místní LEK, pokud není řešeno přímo v obci. Kvalitní dopravní infrastruktura má vliv jednak právě na dostupnost služeb místní LEK, které nejsou například v dané obci, ale jsou</p>

Vybavenost	Identifikace potřeb dle subjektů
	třeba v rámci spádovosti, jednak i třeba na bezpečnost v dopravě (např. kvalita povrchu, dopravní prvky a značení apod.). V tomto případě se role klíčových aktérů k uspokojení této potřeby rozpadá podle příslušné odpovědnosti a správy, např. místní komunikace a obce, nebo krajské či státní komunikace. Nedílnou součástí jsou zpravidla i chodníky, jejichž (ne)přítomnost často vede k větší bezpečnosti a komfortu. Odpovědnost zde nese příslušný vlastník pozemků, většinou obce, ale může být i kraj či stát.
Parkování a stání	Vzhledem k rostoucímu počtu aut je zapotřebí čím dál více parkovacích míst jak pro rezidenty, tak často i pro turisty. Tuto potřebu primárně řeší ve své gesci a na svých pozemcích obce, nicméně může být řešeno i soukromým subjektem. Vícevariantní řešení se nabízí zejména v obcích s turistickým ruchem, kde otázka parkování není jen službou pro rezidenty. Zvyšující se nároky na řešení této potřeby obce pociťují ale i ze strany místních rezidentů vzhledem k rostoucí ekonomické úrovni a zvyšujícímu se průměru vozidel v rámci jedné domácnosti. Specifickou kategorií řešení této potřeby jsou samozřejmě i parkovací domy, kde praxe ukazuje na možnost řešení jak veřejným, tak soukromým sektorem.
Digitální infrastruktura (připojení k internetu apod.)	Digitální infrastruktura se defacto říká (dopravní) infrastruktura budoucnosti. Díky ní lze řešit hned několik dílčích potřeb v rámci místní LEK, například práce z domova či zjišťování a zajišťování různých služeb. Proto je důležité, jak moc je tato infrastruktura dostupná v místní LEK, ale také v jaké kvalitě, resp. rychlosti. Často dnes řešeno soukromým poskytovatelem.

### 3.6 POTŘEBY SPOJENÉ S BUDOváním ATRAKTIVNOSTI DSO

Níže uvádíme příklady, jak je možné pracovat s atraktivností obcí a DSO.

Vybavenost	Identifikace potřeb dle subjektů
Jarmarky a trhy	Některé obce pořádají tradiční jarmarky, které využívají buď k vlastní propagaci mimo obec, ale také k posílení komunitního života či jako prostor pro podporu a odbyt místních farmářů či živnostníků. Role obcí obvykle spočívá v zajištění místa, propagace akce apod.
Tematické události	Obce pro zvýšení atraktivnosti v oblasti komunitního života obvykle zajišťují také kulturní a zábavný program v obci. Nabízí se zde například koncerty, divadla, sportovní akce, dětské dny,

Vybavenost	Identifikace potřeb dle subjektů
	různé slavnosti, letní kina ale také třeba dny mikroregionu pro posílení povědomí o existenci a fungování mikroregionu.
Bezpečnost a prevence kriminality	Bezpečnost je součástí základní vybavenosti, viz výše, ale tato oblast může být nadto doplněna dalšími aktivitami a službami podporujícími zvýšení bezpečnosti a prevenci kriminality jako například terénní služby či intervenční centra, telefonická či jiná krizová pomoc, tematické besedy či spolupráce se specializovanými organizacemi.
Poradenství (pro firmy, živnostníky, neziskové organizace, jednotlivce)	Existují různé druhy poradenství pro různé cílové skupiny. Poradenství pomáhá těmto cílovým skupinám při řešení jejich různých potřeb (například zajištění financí, zajištění práce, zajištění obchodu/zakázek apod.). Například některá DSO pomáhají mimo jiné i soukromým subjektům v rámci žádostí o dotace.

### 3.8 POTŘEBY SPOJENÉ S PODPOROU LEK OBCEMI A DSO

Potřeby spojené s podporou LEK obcemi a DSO mohou být identifikovány s využitím následujících otázek:

Aktivity podporující rozvoj LEK	Komentáře
Podporují obce / podporuje DSO finančně či nefinančně přímo soukromé anebo veřejné služby, které jsou v území omezené, nebo chybí?	Jde např. o následující typové projekty a) klasická či pojízdná prodejna, b) obecní hospoda či občerstvení (může být součástí obecního kulturního střediska, kina), c) obecní penzion, d) pošta partner, e) Czech POINT.
Nabízí obce / DSO / jiná platforma pro spolupráci služby k rozvoji podnikání?	a) Nabízí asistenční služby pro podnikatele? (DSO mohou využít aktivit měst, která se snaží napomáhat i menším podnikatelům i tak, že pro ně připravují různé podpůrné manuály - např. České Budějovice připravily manuál pro začínající podnikatele - <a href="https://www.c-budejovice.cz/podnikani">https://www.c-budejovice.cz/podnikani</a> ). b) Nabízí obec propagační kapacity či služby pro podnikatele? (vč. propagace místních produktů a značek) c) Zveřejňuje obec katalog vlastních plánovaných investičních záměrů/příležitostí anebo zásobník uvažovaných projektů (investičních i neinvestičních). d) Zveřejňuje obec informace o území vhodném pro podnikání? (např. zveřejnění záměru prodat či pronajmout nejen na úřední desce, ale i skrze jiné komunikační nástroje obce)

	<p>e) Zveřejňuje plán veřejných zakázek na určité období dopředu? Tento postup nepřispívá jen k větší transparentnosti úřadu navenek obecně, ale zejména drobným místním podnikatelům a firmám, které obvykle nedisponují velkými administrativními kapacitami, může pomoci lépe plánovat a snáz se zapojovat i do těchto projektů.</p>
Nabízí obce v DSO pozemky a prostory k podnikání?	<p>a) Nabízí obec podnikatelům k pronájmu volné nemovitosti?</p> <p>b) Může jít také o využití bývalých zemědělských objektů – obec pomůže začínajícím anebo stávajícím podnikatelům, aby je koupili a zrekonstruovali, pomůže jim s přístupovou cestou, napojením na jinou infrastrukturu apod. Podmínkou pomoci může být to, aby bylo sídlo firmy v obci.</p> <p>c) Má obec průmyslovou zónu? Pokud ano, je její kapacita plně využita?</p>
Využívají obce v DSO možnost snížit podnikatelům nájemné, místní poplatky, nebo koeficient daně z nemovitosti?	<p>a) Aby obec podpořila LEK, může snížit některým subjektům nájem, vrátet část místních poplatků a daně z nemovitostí, nebo snížit koeficient daně z nemovitosti. Obce někdy nájem úplně promíjejí, aby poskytovatele některé služby v obci udržely (samozřejmě s řádným odůvodněním). To se nemusí týkat jen poskytovatelů zdravotních služeb nebo poskytovatelů volnočasových aktivit pro děti. Zkušenosti z měst i obcí někdy hovoří o motivačních nástrojích pro podporu příchodu pracovníků různých profesí, nebo absolventů VŠ, podpoře začínajících podnikatelů zvýhodněnými nájmy či podnikatelů rekonstruujících staré nemovitosti v rámci obce apod. Podobné programy mohou být využity na úrovni DSO.</p> <p>b) Obec může pracovat s místními poplatky, nebo koeficientem daně z nemovitosti tak, že je zvyšuje, aby regulovala určité aktivity na svém území. Může použít různé koeficienty daně z nemovitostí pro různé typy nemovitostí anebo různé části obce s cílem podpořit LEK.</p>
Využívají obce (příp. DSO, MAS) společné projekty s podnikateli, neziskovkami, vysokými školami apod.	<p>Obec (příp. DSO, MAS) může podávat návrhy projektů a realizovat projekty společně s dalšími aktéry v území. Může jít o</p> <p>a) měkké a malé projekty (např. pořádání společenských, tematických či volnočasových událostí, tvorbu drobných upomínkových předmětů, informačních letáků, spolupráci místní mateřské/základní školy s místními podnikateli) nebo</p> <p>b) náročnější investiční projekty (energetické firmy např. mohou na základě dohody předfinancovat výstavbu vodovodu, kanalizace, existují PPP projekty spojené s přestavbou a provozováním domovů pro seniory, spolupráce na vytvoření družstva pro podporu bytové výstavby apod.)</p>
Pomáhají obce z DSO anebo DSO podnikatelům finančně (např. dotačními programy pro podnikatele)?	<p>Obec může přímo finančně pomáhat podnikatelům. Musí přitom zohlednit např. pravidla týkající se veřejné podpory. V případě podpory obchodu v malé obci může jít o příspěvek na činnost, financování jednoho pracovníka obchodu, aby byla otevírací doba obchodu dostatečná apod. K tomu může být využity i programy typu Obchůdek 2021+. V praxi existují i dotační programy pro začínající podnikatele.</p> <p>Obce často dotacemi podporují činnost spolků, nebo svých organizací. Přestože to v ČR není běžné, mohou pracovat i s dotačními programy pro podnikatele. Dotační program může být nastaven i na úrovni DSO.</p> <p>Obec může pro účely podpory LEK využít vouchery, které distribuuje svým občanům, kteří je pak mohou uplatnit za různé produkty a služby v obci. Podobnou funkci mají slevové karty.</p>

	<p>Některé obce v ČR s cílem podpořit LEK (v oblasti cestovního ruchu, navracení části poplatků místním subjektům apod.) pracují s lokální měnou. Lokální měnu v podobě papírových bankovek využívají např. Křižánky (<a href="http://www.obeckrizanky.cz/lokalni-mena">http://www.obeckrizanky.cz/lokalni-mena</a>), virtuální lokální měnu využívá například Kyjov (<a href="https://kyjov.corrency.cz/">https://kyjov.corrency.cz/</a>).</p>
Zohledňuje obec místní podnikatele při zadávání veřejných zakázek?	<p>Obec může v případě veřejných zakázek malého rozsahu zohledňovat místní podnikatele a firmy apod. (v rámci společensky odpovědného zadávání, komunikace s potenciálními dodavateli atp.).</p> <p>Kromě toho může obec (případně její DSO, MAS) podporovat, aby se místní podnikatelé účastnili výběrových řízení obce. Může např. zveřejnit plán uvažovaných veřejných zakázek, pracovníci DSO mohou pomáhat s přípravou nabídek tím, že připravují a zveřejňují šablony dokumentů apod.</p>
Podporuje obec (příp. její DSO/MAS) rozvoj LEK s využitím nástrojů strategického plánování a řízení?	<p>a) Má obec (příp. DSO/MAS) strategii rozvoje, která zahrnuje dílčím či uceleným způsobem LEK?</p> <p>b) Pokud ano,</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Jak konkrétně se věnuje zmapování LEK a její podpory?</li> <li>- Byli do přípravy strategie zapojeni klíčoví aktéři z území (podnikatelé, neziskovky, obyvatelé apod.) formou dotazníkového šetření, rozhovoru/ů či s využitím jiných metod?</li> <li>- Je strategie rozpracována do dílčích plánů i na kratší období (akčního plánů apod.)?</li> <li>- Obsahuje strategie, anebo akční plán i nějaké indikátory k vyhodnocování, opatření, termíny, očekávané náklady a rizika? Ideální je, pokud jsou indikátory měřitelné (např. počet laviček, počet metrů chodníku, apod...), nicméně ne vždy je to relevantní a účelné. V takovém případě lze využívat i jiné typy metrik či vyhodnocení (např. binární – 0 nebo 1, slovní – vůbec, částečně, úplně, apod...).</li> <li>- Jak často je naplňování strategie vyhodnocováno (vůbec, nepravidelně, každý rok...)? Je strategie v průběhu její platnosti aktualizována, případně jak často a na základě jakého/jakých podnětů?</li> </ul> <p>c) Využívá obec k rozvoji LEK územní plán?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Reflektuje aktuální územní plán aktuální potřeby rozvoje obce a LEK?</li> <li>- Došlo v posledních 3 až 5 letech ke změně územního plánu? Pokud nebyl územní plán delší dobu aktualizován, je již schválený záměr ho v blízké době (např. příštích 2 letech) aktualizovat, nebo je náš územní plán zpracován tak, že umožňuje dostatečnou flexibilitu a nemusí být často měněn?</li> </ul>
Vzdělávají se pracovníci obce/DSO a hledají dobrou/vhodnou praxi v oblasti podpory LEK?	<p>a) Vyhledávají pracovníci obce/DSO vzdělávací akce či informační zdroje zaměřující se na podporu LEK? (Může jít o akce či jiné vzdělávací a informační nástroj, které pořádá či poskytuje MMR, iniciativy jako Místní agenda 21, Národní síť zdravých měst, vysoká škola ve formě například metodik, tutoriálů, webových stránek či portálů, workshopů, konferencí apod.)</p> <p>b) Konzultuje obec/DSO možnosti či příklady podpory LEK s okolními obcemi, nebo jinými úřady (jinými DSO, krajem, ministerstvem apod.).</p> <p>c) Konzultuje obec/DSO možnost podpory LEK s vysokými školami? (Zde může jít i o spolupráci na závěrečných pracích studentů apod.)</p>

	<p>d) Konzultuje obec/DSO možnost podpory LEK s dalšími domácími subjekty? (např. s regionální hospodářskou komorou, neziskovými organizacemi, konzultantskými firmami, agenturami jako CzechInvest atp.)</p> <p>e) Konzultuje obec/DSO možnosti podpory LEK se svou zahraniční partnerskou obcí?</p>
Může obec využívat některé z výše uvedených nástrojů více, aby více podporovala LEK?	<p>a) Může obec sama více využívat některý z výše uvedených nástrojů (už se o tom uvažuje s ohledem na schválenou strategii rozvoje a v ní uvedená opatření apod.)?</p> <p>b) Může obec více pracovat s některými z výše uvedených nástrojů na úrovni svého DSO, své MAS?</p>

Co se týče atraktivnosti obcí v DSO, mohou být za DSO zodpovězeny např. následující otázky (kromě těch, které se týkají vybavenosti a které jsou uvedeny výše):

Snaží se obec omezit sociálně nežádoucí nebo patologické jevy?	<p>Např. regulací počtu heren/hracích automatů na území obce.</p> <p>Sama nebo ve spolupráci s DSO, MAS, neziskovkami nabízí poradnu pro dluhovou problematiku, prevenci drogové závislosti apod.</p> <p>Sama nebo na úrovni DSO, MAS spolupracuje s VŠ na nabídce vzdělávání pro seniory.</p>
Snaží se obec či DSO aktivně vytvářet doprovodné aktivity či prostor pro ně?	<p>Obec či DSO mohou realizovat různé jarmarky, trhy, koncerty a podobné akce pro zajištění komunitního života či zvýšení nabídky služeb a aktivit v obci, ale také třeba pro zvýšení povědomí o vlastní existenci a fungování.</p>

## POUŽITÉ ZDROJE:

- Soukopová, J. (2016). Meziobecní spolupráce jako faktor nákladové efektivity a odpadové hospodářství obcí. In Klímová, V.; Žitek, V. XIX. mezinárodní kolokvium o regionálních vědách. Sborník příspěvků. Brno: Masarykova univerzita. ISBN 978-80-210-8273-1. doi:10.5817/CZ.MUNI.P210-8273-2016-96.
- Soukopová, J., Sládeček, T. (2018). Meziobecní spolupráce v odpadovém hospodářství a nákladová efektivity. Odpadové fórum - Odborný měsíčník o všem, co souvisí s odpady. Praha: CEMC-České ekologické manažerské centrum, roč. 2018, č. 5, s. 26-27. ISSN 1212-7779.
- Špaček, D., Hrůza, F. (2022). *Metodika pro zpracování analýzy území* (dokument byl připravený v rámci projektu OLEK, je nyní – stav k 15.05.2023 – dostupný zde: [https://www.smocr.cz/shared/clanky/11546/METODIKA-ANALYZA\\_%C3%9AZEM%C3%8D%20LE.pdf](https://www.smocr.cz/shared/clanky/11546/METODIKA-ANALYZA_%C3%9AZEM%C3%8D%20LE.pdf)).
- Špaček, D., Hrůza, F. (2022). *Lokální ekonomika a její podpora ze strany obcí a DSO* (šablona připravená v rámci projektu OLEK, dostupná nyní – stav k 15.05.2023 – zde: <https://www.smocr.cz/shared/clanky/11546/ANAL%C3%9DZA%20LE%20A%20JEJ%C3%8D%20DOSAVADN%C3%8D%20PODPORY%20ZE%20STRANY%20OBCE%20-%20%C5%A1ablona.pdf>).
- Špaček, D., Hrůza, F. (2022). *Komunikace obcí a DSO s aktéry LEK – principy a metodická doporučení* (dokument byl připravený v rámci projektu OLEK, je nyní – stav k 23.05.2023 – dostupný zde: <https://www.smocr.cz/shared/clanky/10833/Komunikace%20obc%C3%AD%20a%20DSO.pdf>).
- Špaček, D., Hrůza, F. (2023). *Lokální ekonomika a její podpora v DSO* (souhrnný dokument na základě informací o DSO zapojených v projektu OLEK).