

## ÚVOD

Ve své diplomové práci jsem se rozhodl zabývat problematikou strategického rozvoje mikroregionů. Toto téma jsem si vybral, protože bydlím v malé obci Pašinka, která do takovéto formy meziobecní spolupráce také patří, konkrétně do mikroregionu Pod Chlumem. Zajímá mě především, jak tento dobrovolný svazek obcí funguje, jaké výhody a nevýhody přináší pro své občany a hlavně jaké má možnosti rozvoje do budoucích let.

Význam založení mikroregionu je v podstatě dvojitý. První je pro samotné obce, neboť si mohou uvědomit vazby s okolními obcemi a naučit se těchto vazeb využívat. Druhý význam vzniku mikroregionu je důležitý pro agentury zabývající se zpracováním strategických rozvojových plánů, a tím opět i pro samotné obce, protože na základě těchto plánů a z nich vycházejících projektů je možné čerpat finanční prostředky z fondů Evropské unie. Tyto prostředky poskytované EU nejsou rozdělovány na jednotlivé mikroregiony například podle počtu obyvatel ale jsou poskytovány na konkrétní projekty většího významu. Pojmeme „větší význam“ se rozumí projekt, jehož realizace ovlivní život ve více obcích. Projekty tedy nemohou řešit problémy jednotlivých obcí, ale více obcí současně.

Diplomová práce je rozdělena do osmi hlavních částí. První dvě části jsou teoretické. V těchto částech se zabývám především problematikou regionálního rozvoje v České republice a tvorbou strategického plánu mikroregionu. Zbýlých šest částí je již praktických. Tyto části jsou věnovány analýze a profilu mikroregionu Pod Chlumem a jeho strategického rozvojového plánu. Podstatu praktické části tvoří dva návrhy projektů, které by mohly přispět k úspěšnému rozvoji mikroregionu Pod Chlumem v jeho blízké budoucnosti.

Ve své diplomové práci jsem použil následující metody. První (teoretická) část je zpracována metodou literárního průzkumu, pro zpracování druhé (praktické) části jsem naopak použil induktivní metodu spočívající v analýze dat hodnoceného mikroregionu Pod Chlumem.

**Cílem mé práce je obecné posouzení regionálního rozvoje v České republice, dále analýza strategického rozvoje mikroregionu Pod Chlumem, včetně analýzy a zhodnocení současného stavu mikroregionu, a navržení případných doporučení pro jeho další rozvoj.**

# 1 REGIONÁLNÍ ROZVOJ

## 1.1. Výchozí situace regionální politiky v ČR

Regionální politika nehrála v první polovině devadesátých let v České republice tak významnou roli jako je tomu ve většině zemí Evropské unie i v rámci Unie samotné. Lze identifikovat dva hlavní důvody této situace:

- ◆ vlády ČR věnovaly v této době hlavní pozornost řešení transformačních problémů na úrovni celého státu, protože tyto problémy měly převážně makroekonomickou podstatu zasahující plošně celé území,
- ◆ meziregionální socioekonomické diference v ČR i přes jejich postupné prohlubování po zahájení transformace nebyly zpočátku tak velké jako ve většině zemí EU.

Postupný nárůst meziregionálních rozdílů v socioekonomickém rozvoji v druhé polovině 90. let, postupující procesy demokratizace a decentralizace rozhodování a zároveň potřeba vytvořit systém regionální politiky i ve vazbě na proces přípravy na strukturální fondy EU, vedly k zásadnímu obratu i v regionální politice ČR.

V roce 1998 přijala<sup>1</sup> vláda ČR svým unesením č. 235 Zásady regionální politiky. Zároveň stanovila úkoly v oblasti legislativní, institucionální a programové. V rámci jejich plnění byla vypracována na národohospodářské a regionální úrovni řada strategických a programových dokumentů, které však měly většinou přípravný charakter.

Zásadním strategickým dokumentem regionální politiky ČR je Strategie regionálního rozvoje České republiky, kterou vláda přijala 12. července 2000 svým usnesením č. 682. Na tento dokument navazují Programy rozvoje krajů ČR vypracované na úrovni krajů – regionů NUTS 3. Z nich následně bývají odvozovány operační programy na úrovni regionů NUTS 2.

---

<sup>1</sup> Usnesením vlády ČR ze dne 8. dubna 1998 č. 235 byly přijaty Zásady regionální politiky a zároveň zrušeny dosavadní zásady schválené usnesením č. 759/92

## 1.2. Právní předpisy upravující regionální rozvoj a jeho vymezení

Základní systémový, legislativní a institucionální rámec regionální politiky v ČR byl vytvořen v roce 2000 souborem zákonů přijatým v souvislosti se zaváděním krajského zřízení v ČR.

Pro regionální rozvoj jsou v tomto smyslu klíčové:

- ◆ zákon č. 129/2000 Sb., o krajích,
- ◆ zákon č. 128/2000 Sb., o obcích,
- ◆ zákon č. 132/2000 Sb., o změně a zrušení některých zákonů souvisejících se zákonem o krajích, zákonem o obcích, zákonem o okresních úřadech a zákonem o hlavním městě Praze,
- ◆ zákon č. 248/2000 Sb., o podpoře regionálního rozvoje.

V zákoně č. 248/2000 Sb., o podpoře regionálního rozvoje, je regionální politika chápána jako koncepční činnost státu, regionálních a místních orgánů, jejímž cílem je přispívat k vyváženému a harmonickému rozvoji jednotlivých regionů v ČR, ke snižování neodůvodněných rozdílů mezi úrovněmi rozvoje jednotlivých regionů a ke zlepšení regionální hospodářské struktury.

Úsilí o vyvážený rozvoj není pojímáno jako snaha o zajištění rozvoje ve všech regionech. Jde o to, aby vývoj byl, tak jako v celém státě, tak i v úrovni regionů proporcionální, nekrizový, aby byla vytvořena rovnost šancí regionů a byl plnohodnotně využíván jejich demografický, přírodní, hospodářský, sociální, kulturní a případně i další potenciál.

Zákon č. 248/2000 Sb., o podpoře regionálního rozvoje, odstraňuje hlavní nedostatky regionální politiky. Do té doby byla regionální politika v ČR realizována jen v omezeném rozsahu. Na základě tohoto zákona už česká regionální politika obsahuje všechny základní principy regionální politiky EU (např. princip programování, princip partnerství, koncentrace). Zákon také specifikuje institucionální zajištění české regionální politiky a politiky hospodářské a sociální soudržnosti. V procesu zajištění kompatibility české regionální politiky s regionální politikou EU je zákon o podpoře regionálního rozvoje základním dokumentem. Tento zákon je tedy nezbytným prvkem kompatibility ČR s politikou hospodářské a sociální soudržnosti Evropské Unie.

Podle zákona o krajích<sup>2</sup> spadá do samostatné působnosti kraje i péče o rozvoj území. Kraj se tak stává hlavním článkem při řešení problematiky regionálního rozvoje. Zastupitelstvo kraje tak v rámci své samostatné působnosti:

- a) koordinuje rozvoj územního celku, schvaluje programy územního rozvoje kraje,
- b) schvaluje územně plánovací dokumentaci pro území kraje a vyhláší její závazné části obecně závaznou vyhláškou kraje,
- c) rozhoduje o spolupráci kraje s jinými kraji a o mezinárodní spolupráci.

### **1.3. Strategické a programové dokumenty pro podporu regionálního rozvoje**

#### **1.3.1. Strategie regionálního rozvoje ČR**

Základním dokumentem v oblasti programového zabezpečení regionální politiky je Strategie regionálního rozvoje České republiky (dále jen Strategie). Tato Strategie byla schválena vládou 14. července 2000. Tento dokument, jehož pravidelná inovace se předpokládá ve zhruba tříletém cyklu, obsahuje zejména:

- ◆ analýzu regionálního rozvoje České republiky v uplynulém období, hodnocení dosavadních odvětvových opatření resortů a přístupů regionů,
- ◆ strategii dalšího regionálního rozvoje ČR, vymezení priorit a opatření k podpoře rozvoje, vymezení regionů se soustředěnou podporou státu,
- ◆ úkoly, uložené vládou ústředním správním úřadům a Českému statistickému úřadu k zabezpečení realizace Strategie.

Z přijaté Strategie vyplývá, že v jejím horizontu, tj. okolo roku 2010, „chce být Česká republika plnoprávným, ekonomicky výkonným členem Evropské unie s parametry blízcími se průměru Evropské unie ve všech základních kritériích (HDP na obyvatele, zaměstnanost, sociální zabezpečení apod.) se způsobem a kvalitou života odpovídajícími naší historické tradici a postavení České republiky v Evropě“. Česká republika chce být do roku 2010 regionem Evropské unie, který dosáhne takové úrovně, že již nebude mít nárok na podpory pro zaostalé regiony.

Základní správní jednotkou Strategie jsou kraje – regiony NUTS 3. Tomu jsou podřízeny základní filosofie, přístupy a principy, na kterých je Strategie založena.

---

<sup>2</sup> Zákon č. 129/2000 Sb., o krajích

Základním atributem Strategie je uplatnění principu subsidiarity a mobilizace vlastních zdrojů regionů. Tomu již bylo od počátku realizace této Strategie vytvářeno adekvátní institucionální zázemí v regionech a vytvářen potřebný legislativní rámec vymezující působnost krajských správních a samosprávných orgánů v regionálním rozvoji.<sup>3</sup>

Význam Strategie v jejím celkovém pojetí je také v tom, že vytváří základní rámec pro formování regionální politiky ČR komplementární s regionální politikou EU. To umožní skloubení vlastních zájmů a potřeb jednotlivých regionů (NUTS 2 a NUTS 3) a České republiky (NUTS 1) a naplňováním konvergenčních kritérií Evropské unie a také účinnou kombinací aktivovatelných zdrojů regionů, státu a fondů EU s vnitřními i zahraničními zdroji soukromých investorů.

Dalším významným atributem Strategie je podstatné prohloubení sektorové a regionální spolupráce resp. koordinace. Hlavním nástrojem k tomu budou jednak programy realizované v působnosti příslušných orgánů ČR, jednak programy v rámci podpory ze strukturálních fondů (sektorové a regionální operační programy), které jsou navazující fází Strategie. Klíčovým požadavkem jejich tvorby je jejich sladěnost a komplementarita respektující základní závěry Strategie.

### **1.3.2. Státní programy regionálního rozvoje**

V podstatě jde o integrované (víceoborové) a víceleté programy, určené k podpoře předem vybraných regionů, které mají stanoven pevný časový a finanční rámec realizace.

Programy obsahují zejména:

- ◆ hodnocení dosavadního vývoje, analýzu silných a slabých stránek regionu,
- ◆ rozvojovou strategii regionu,
- ◆ podrobné vymezení priorit a opatření k zabezpečení stanovené strategie,
- ◆ stanovení rozsahu finančních prostředků v členění podle opatření,
- ◆ stanovení způsobu realizace programu (podmínky pro výběr jednotlivých projektů, odpovědnost za realizaci programu, způsob řízení a vyhodnocování programu).

### **1.3.3. Program obnovy venkova**

Je to zatím jediný cílený program politiky rozvoje venkova. Přestože se bezprostředně týká rozvoje území, náleží mezi sektorové programy, a to vzhledem k jeho plošnému charakteru. Jeho realizace probíhá již od roku 1991.

---

<sup>3</sup> Wokoun, R. Regionální politika a rozvoj v České republice. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj, 1999

Předmětem podpory jsou venkovské obce (od roku 1999 také venkovské mikroregiony), které zajišťují zpracování a realizaci koncepčních dokumentů svého rozvoje (koncepte rozvoje, místní program obnovy, územní plány apod.).

Podpora v podobě dotace se týká menších investičních akcí (rozvoj technické infrastruktury, zachování a obnova venkovské zástavby, úprava veřejných prostranství apod.), dále tvorby rozvojových dokumentů, vzdělávání a poradenství.

V příloze A jsou uvedeny strategické dokumenty pro podporu regionálního rozvoje a vzájemné vazby mezi nimi.

#### **1.4. Globální cíle regionálního rozvoje**

Pro naplnění strategické vize regionálního rozvoje České republiky do roku 2010 jsou stanoveny tyto globální cíle:<sup>4</sup>

1. dosažení regionální ekonomické a institucionální úrovně umožňující, aby vstup České republiky do Evropské unie proběhl bez větších ořesů a ekonomické, sociální a kulturní povznesení regionů České republiky na úroveň srovnatelnou s vyspělými regiony Evropy,
2. zavedení a stabilizace dobře fungujícího regionálního uspořádání ČR,
3. vytvoření mechanismů aktivace vnitřních zdrojů regionů, mechanismů rozpoznávání nebezpečných regionálních disparit a nástrojů vytvářejících podmínky pro jejich eliminaci, resp. zmírňování.

Naplnění této vize je nezbytným předpokladem k tomu, aby při volném pohybu výrobních faktorů v rámci Evropské unie nedocházelo k dalšímu růstu meziregionálních disparit a nežádoucím migračním tokům, jejichž negativní projevy by zaznamenala nejen Česká republika, ale i nejvyspělejší země Evropské unie.

Kromě tří globálních cílů, kterých chce ČR v regionálním rozvoji do roku 2010 dosáhnout, byly ještě ve Strategii stanoveny určité problémy. Tyto problémy, na než je Strategie zaměřena jsou rozčleněny do 6 okruhů a v rámci každého okruhu byly stanoveny strategické cíle (celkem 16 cílů). Uskutečnění strategických cílů bude dále záviset na realizaci 39-ti strategických směrů se 163 rozvojovými aktivitami.

Přehled globálních a strategických cílů je uveden v příloze B.

---

<sup>4</sup> Národní rozvojový plán 2003 – 2004. Praha Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2003

## 1.5. Podporované regiony

Zákon<sup>5</sup> stanovuje následující základní typy podporovaných regionů:

- ◆ regiony se soustředěnou podporou státu – podle charakteru zaostávání rozeznáváme:
  - strukturálně postižené regiony – vlivem strukturálních změn v nich roste nezaměstnanost,
  - hospodářsky slabé regiony – vykazují podstatně nižší úroveň rozvoje oproti průměrné úrovni ČR,
  - venkovské regiony – lze je charakterizovat nízkou hustotou zalidnění, poklesem počtu obyvatel s vyšším podílem zaměstnanosti v zemědělství. K jejich vymezení slouží ukazatele vývoje počtu obyvatelstva, struktury jeho zaměstnanosti a podíl obyvatelstva venkovských obcí.

Od roku 2001 jsou vymezeny pouze 2 typy regionů se soustředěnou podporou státu – strukturálně postižené a hospodářsky slabé. Venkovské regiony se totiž v podstatě překrývají s oblastmi hospodářskými slabými.

- ◆ ostatní regiony – stát je podporuje z jiného důvodu, např. regiony postižené živelnými pohromami, se silně narušeným životním prostředím atd.

## 1.6. Základní úrovně v regionálním rozvoji

Základními úrovněmi v regionálním rozvoji České republiky jsou:<sup>6</sup>

- ◆ Česká republika (NUTS 1),
- ◆ regiony soudržnosti (NUTS 2),
- ◆ kraj (NUTS 3),
- ◆ pověřený obecní úřad 3. typu se svým územím; původně to byl okres (NUTS 4 – dočasná funkce do konce roku 2002),
- ◆ obec (NUTS 5).

Úlohou státní úrovně je koncepční a výkonná činnost zákonodárných a výkonných složek státu v oblasti regionální politiky a podpory regionálního rozvoje včetně zabezpečení prostředků státního rozpočtu a odpovídající legislativní opatření.

---

<sup>5</sup> Zákon č. 248/2000 Sb., o podpoře regionálního rozvoje

<sup>6</sup> Kolektiv autorů. Úvod do regionálních věd a veřejné správy. Praha: IFEC, 2001

Pro potřeby spojené s koordinací a realizací hospodářské a sociální soudržnosti, spočívající zejména ve využívání finančních prostředků z předvstupních a strukturálních fondů EU, byly zřízeny regiony, jejichž územní vymezení je totožné s územními statistickými jednotkami NUTS 2, tzv. regiony soudržnosti. Tato úroveň je reprezentována regionálními radami.

Úlohou krajské úrovně je koncepční a výkonná činnost samosprávných orgánů krajů v oblasti regionálního rozvoje. Orgány kraje tvoří základní stavební jednotku pro tvorbu a realizaci regionálního rozvoje v ČR, spolupracují ústředními úřady státní správy a koordinují zájmy obcí ve věcech regionálního rozvoje nadobecního významu.

Úlohou okresní úrovně bylo dočasné zajišťování některých úkolů spojených s tvorbou a realizací podpory regionálního rozvoje.

Úlohou obecní úrovně je koncepční a výkonná činnost samosprávných orgánů obcí v oblasti místního rozvoje, jejich iniciační činnost v oblasti řešení nadmístních problémů a definování nadmístních programů a jejich participace na realizaci regionálních programů.

## **1.7. Hlavní aktéři v regionálním rozvoji**

Na jednotlivých úrovních jsou aktéry regionálního rozvoje České republiky následující složky:<sup>7</sup>

- ◆ zákonodárné složky státu (Poslanecká sněmovna ČR a Senát ČR),
- ◆ výkonné složky státu (vláda, ústřední správní orgány),
- ◆ regionální rady,
- ◆ orgány samosprávy,
- ◆ poradní a koordinační orgány (řídící a koordinační výbor, výbory regionálního rozvoje),
- ◆ rozvojové agentury celostátní či regionální působností (např. CzechInvest, CzechTrade, jednotlivé regionální rozvojové agentury),
- ◆ hospodářské a agrární komory, zájmová sdružení, zaměstnanecké a zaměstnavatelské organizace,
- ◆ instituce veřejného sektoru (školy, zdravotní a sociální zařízení, kulturní instituce aj.), nestátní neziskové organizace,
- ◆ subjekty soukromého sektoru.

---

<sup>7</sup> Kolektiv autorů. Úvod do regionálních věd a veřejné správy. Plzeň: nakladatelství Aleš Čeněk, 2004



### **1.7.1. Ministerstvo pro místní rozvoj**

Ministerstvo pro místní rozvoj podle zákona o podpoře regionálního rozvoje č. 248/2000 Sb.:

1. koordinuje činnost všech dotčených správních úřadů při uskutečňování strategie regionálního rozvoje a státních programů regionálního rozvoje,
2. vypracovává ve spolupráci s dotčenými ústředními správními úřady a kraji návrh strategie regionálního rozvoje a návrhy státních programů regionálního rozvoje a předkládá je vládě ke schválení,
3. zabezpečuje a kontroluje plnění státních programů regionálního rozvoje,
4. plní další úkoly vyplývající z jeho postavení jako ústředního právního orgánu,
5. zabezpečuje spolupráci na úseku podpory regionálního rozvoje a spolupráci s Evropskými Společenstvími v oblasti hospodářské a sociální soudržnosti,
6. napomáhá zapojování krajů do evropských regionálních struktur.

### **1.7.2. Ostatní ministerstva**

Jelikož podpora regionálního rozvoje má víceborový charakter, řada ministerstev má ve své působnosti aktivity, které se více či méně dotýkají problematiky regionálního rozvoje. V rámci jednotlivých resortů se jedná především o následující odvětví či úseky:<sup>8</sup>

Ministerstvo financí

- ◆ investiční, resp. neinvestiční dotace zajišťující celkový finanční vztah státního rozpočtu k rozpočtům obcí a krajů (podpora regionálního a lokálního rozvoje).

Ministerstvo zemědělství

- ◆ agrární politika a programy realizované v rámci rozvoje agrokomplexu, podpora rozvoje vodního hospodářství.

Ministerstvo průmyslu a obchodu

- ◆ podpora malého a středního podnikání,
- ◆ průmyslová politika a oblast investičních pobídek (podpora strukturálně postižených regionů).

---

<sup>8</sup> Definováno v § 11 zákona č. 248/2000Sb., o podpoře regionálního rozvoje

Ministerstvo dopravy a spojů

- ◆ dopravní politika (rozvoj regionální infrastruktury),
- ◆ dopravní obslužnost území veřejnou dopravou.

Ministerstvo práce a sociálních věcí

- ◆ aktivní politika zaměstnanosti (podpora regionů s vysokou nezaměstnaností).

Ministerstvo kultury

- ◆ podpora kulturních památek, městské a vesnické památkové rezervace a zóny.

Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy

- ◆ financování vysokého školství,
- ◆ podpora vědy, výzkumu a vývoje.

Ministerstvo zdravotnictví

- ◆ spolupráce na alokaci prostředků státního rozpočtu na zdravotnická zařízení v působnosti územních orgánů,
- ◆ stanovení celostátních priorit zaměřených na zlepšování zdravotního stavu obyvatelstva.

Ministerstvo životního prostředí

- ◆ vymezení a podpora ekologicky postižených regionů,
- ◆ alokace prostředků Státního fondu životního prostředí ČR.

### **1.7.3. Český statistický úřad**

Zajišťuje regionální statistická data potřebná pro analýzu území a vymezení podporovaných regionů.

### **1.7.4. Úřad pro ochranu hospodářské soutěže**

Úřad podle zákona o veřejné kontrole<sup>9</sup> povoluje výjimky ze zákazu veřejné podpory, mezi které mohou patřit i výjimky veřejné podpory regionálního charakteru (s cílem napomoci hospodářskému rozvoji oblastí s mimořádně nízkou životní úrovní nebo vysokou nezaměstnaností).

---

<sup>9</sup> Zákon č. 59/2000 Sb., o veřejné kontrole

### **1.7.5. Regionální rady v regionech soudržnosti**

Regionální rady<sup>10</sup> plní roli řídicího orgánu regionálních operačních programů (ROP). Tyto rady zabezpečují vypracování a realizaci programů spolufinancovaných z předvstupních a strukturálních fondů a úkoly spojené s využíváním finančních prostředků z těchto fondů. Odpovídají též za efektivní využívání těchto prostředků, za kontrolu hospodaření s těmito prostředky a za realizaci přijatých kontrolních opatření.

### **1.7.6. Samosprávné orgány krajů**

Samosprávné orgány krajů jsou základním článkem politik regionálního rozvoje na krajské úrovni. V rámci své samostatné působnosti koordinují rozvoj svého kraje a zajišťují zpracování, realizaci a kontrolu plnění programu rozvoje kraje<sup>11</sup>. Dále provádějí hodnocení vnitroregionální úrovně rozvoje, spolurozhodují o alokaci veřejných prostředků podporujících regionální rozvoj, zřizují právnické osoby k podpoře regionálního rozvoje (např. regionální rozvojové agentury).

Spolupracují rovněž při plnění celostátních úkolů podpory regionálního rozvoje, zajišťují přípravu, realizaci a kontrolu plnění regionálních podpůrných programů včetně programů spolufinancovaných z fondu PHARE a výhledově ze strukturálních fondů. V rámci zajišťování principu partnerství na regionální úrovni koordinují záměry obcí či sdružení obcí ve věcech podpory regionálního rozvoje nadobecního významu.

### **1.7.7. Obce**

Obec ve své samostatné působnosti:<sup>12</sup>

1. spolupracuje s krajem, na jehož území se nachází, při přípravě a realizaci programu územního rozvoje kraje,
2. může podporovat rozvoj podnikatelských aktivit potřebných pro rozvoj regionu,
3. může sdružovat své prostředky se sousedními obcemi a dalšími právnickými osobami při zajišťování rozvojových programů společných více obcím.

---

<sup>10</sup> Vznikly podle §16 a §17 zákona č.248/2000 Sb. o podpoře regionálního rozvoje

<sup>11</sup> Rámcově vymezen v § 9 zákona č. 248/2000 Sb., o podpoře regionálního rozvoje

<sup>12</sup> Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích

### **1.7.8. Koordinační a poradní orgány**

Koordinační a poradní orgány byly ustanoveny jednak ve vazbě na předpisy Evropské unie týkající se strukturálních fondů<sup>13</sup>, jednak jejich činnost musí vycházet z legislativy ČR. Jde o orgány, které nemají právní subjektivitu, právní odpovědnost za akty těchto výborů nese stát. V úrovni ČR byly ustanoveny následující orgány pro potřeby regionálního rozvoje (některé z nich již ukončily činnost):

- ◆ Národní programový výbor a Monitorovací výbor pro oblast hospodářské a sociální soudržnosti,
- ◆ regionální řídicí a monitorovací výbory (RŘMV),
- ◆ rady pro koordinaci regionálního rozvoje,
- ◆ Řídicí a koordinační výbor pro oblast hospodářské a sociální soudržnosti.

## **1.8. Podpora regionálního rozvoje v České republice ze strany Evropské unie**

Dosavadní pomoc poskytovaná EU v rámci programů PHARE, ISPA a SAPARD představuje významnou podporu pro tvorbu a realizaci regionální politiky v ČR. Zásadní význam nemá pouze poskytování finančních prostředků, ale především to, že participující české orgány veřejné správy mají možnost osvojit si metodické postupy platné v rámci EU a důkladně se připravit na procedury spojené s využíváním strukturálních fondů. Od 1.5. 2004 Česká republika začala využívat prostředky ze strukturálních fondů a fondu soudržnosti Evropské unie.<sup>14</sup>

### **1.8.1. Programy PHARE**

Program PHARE (Poland and Hungary Assistance to the Reconstruction of the Economy) byl prakticky od roku 1990 první formou finanční pomoci poskytované Evropskou unií na socioekonomický rozvoj České republiky. Postupně byl přizpůsobován prioritám české vlády při přípravě vstupu do EU.<sup>15</sup>

---

<sup>13</sup> Nařízení Rady (ES) č. 1260/99 z 21.6. 1999, zakotvující obecná ustanovení o Strukturálních fondech

<sup>14</sup> Lacina, K. , Rýznar, L. , Mandysová, I. Evropská integrace. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2002

<sup>15</sup> Kolektiv autorů. Úvod do regionálních věd a veřejné správy. Praha: Codex Bohemia,1998

Od roku 1998 došlo k reorientaci programu PHARE, přičemž pozornost byla soustředěna na plnění cílů předvstupní strategie, indikovaných v programových dokumentech – Přístupové partnerství a Národní program přípravy ČR na členství v EU.

Výrazně největší objemy finančních prostředků byly vynaloženy na posílení ekonomiky, jmenovitě na podporu malého a středního podnikání. Část programů tohoto druhu byla explicitně cílena do problémových regionů. Vzhledem ke skutečnosti, že podpora malého a středního podnikání byla vytyčena jako hlavní nástroj regionální politiky, měla tato finanční podpora i výrazně regionální charakter. Obdobně i druhá největší položka – dotace na technickou infrastrukturu – přispěla významnou měrou ke zlepšení tíživé situace řady měst a obcí. Do třetice i výdaje na lidské zdroje měly svoji regionální dimenzi, neboť umožnily zakládání prvních odborných institucí pro řízení rozvoje území (regionální poradenská a informační centra – RPIC, regionální rozvojové agentury).

#### 1.8.1.1. *Program přeshraniční spolupráce*

Program přeshraniční spolupráce (PHARE CBC Programme) představuje nejvýznamnější podporu EU pro regionální rozvoj v ČR. Tento program byl zahájen v roce 1994 pouze pro území při česko-německé hranici. Od roku 1995 je realizován i v území při česko-rakouské hranici.

Program je zaměřen především na výstavbu základní technické infrastruktury nezbytné pro další rozvoj obcí, včetně rozvoje podnikatelských aktivit. Program PHARE CBC byl a je koordinován s obdobným programem EU, tj. INTERREG II a III. Společným cílem je maximální harmonizace obou programů, přičemž v regionech fungují společné organizační struktury na bázi tzv. Euroregionů.

Euroregiony jsou územní jednotky, které sdružují jednotlivé příhraniční oblasti různých států Evropy. Pracují na principu dobrovolnosti. Jejich výhodou je fakt, že města a obce na obou stranách hranice mohou své problémy řešit společně. Spolupráce přesahující hranice tak napomáhá překonávat nevýhody okrajových poloh pohraničních oblastí, jejím cílem v oblastech kulturních, sociálních, hospodářských a infrastruktury je zlepšování životních podmínek místního obyvatelstva. Hlavním motivem vzniklých sdružení je tedy snaha o odstraňování nerovností mezi pohraničními regiony a postupné vyrovnávání ekonomického i sociálního rozvoje.<sup>16</sup>

---

<sup>16</sup> Vaško, M. Zapojení České republiky do vytváření Euroregionů. Praha: VŠE, 2000

V dosavadním průběhu programu byly podporovány především projekty o menším finančním objemu (do 1 mil. EUR), neboť program je určen především pro obce a regionální orgány v příhraniční zóně. Od roku 1996 jsou schvalovány i velmi malé projekty rámci tzv. Fondu malých projektů, zejména v rámci kulturní a hospodářské spolupráce. Evropská komise klade v současné době větší důraz na oblast hospodářského rozvoje, včetně podpory cestovního ruchu, a lidských zdrojů. Předpokládá se větší důraz na projekty navazující na rozvojové programy regionů, tzv. integrované projekty, a na tzv. společné projekty realizované na obou stranách hranice.

### **1.8.2. Programy SAPARD a ISPA**

Program SAPARD (Special Accession Programme for Agriculture and Rural Development) vychází z Nařízení Rady č. 1268/2000 o podpoře Společenství na předvstupní opatření pro zemědělství a rozvoj venkova v kandidátských zemích v předvstupním období. Cílem programu je vytvoření rámce podpory Společenství pro trvale udržitelné zemědělství a trvale udržitelný rozvoj venkova v předvstupním období pro kandidátské země, a to zejména v oblastech souvisejících:

1. se zaváděním shodných pravidel a přístupů, týkajících se společné zemědělské politiky a příbuzných koncepcí,
2. s řešením priorit a místních problémů trvalého přizpůsobování zemědělského sektoru a venkovských oblastí v kandidátských zemích.

Priority programu SAPARD v České republice byly stanoveny v plánu rozvoje zemědělství a venkova na období 2000 až 2006, který byl vládou ČR projednán v červenci roku 2000.

Cílem programu ISPA (Instrument for Structural Policies for Pre – Accession) je naopak přispět k přípravě kandidátských zemí na členství v EU v oblasti hospodářské a sociální soudržnosti s důrazem na sektory životního prostředí a dopravy. Podpora v oblasti životního prostředí pro Českou republiku se soustřeďuje na zajištění jakosti a množství vody. Jedná se především o realizaci rekonstrukcí a intenzifikaci existujících čistíren odpadních vod v sídlech nad 2000 obyvatel. Podpora v oblasti dopravy přispěje k rozvoji efektivního dopravního systému.

## 1.9. Programové dokumenty Evropské unie

Programové dokumenty EU pro využití strukturálních fondů tvoří:

- ◆ Národní rozvojový plán (RDP – Regional Development Plan) – hlavní dokument pro vyjednávání podpory ze strukturálních fondů Evropské unie, prezentuje komplexní národní rozvojovou strategii.
- ◆ Rámec podpory Společenství (CSF – Community Support Framework) – dokument vytvořený Evropskou komisí na základě předloženého RDP, vymezí zaměření a rozsah podpory ze Strukturálních fondů EU.
- ◆ Sektorové operační programy (SOP – Sectoral Operation Programme) – taktické dokumenty vytvořené na úrovni ministerstev pro vybrané sektory za celé území ČR, vycházejí z příslušných sektorových částí RDP.
- ◆ Regionální operační programy (ROP – Regional Operation Programme) – taktické dokumenty zpracované pro jednotlivé regiony NUTS II.

## 2 STRATEGICKÝ PLÁN MIKROREGIONU

### 2.1. Strategické plánování a regionální rozvoj

Obecně platí, že většina územně správních jednotek se zabývá regionálním rozvojem, případně regionálním plánováním. A právě regionální plánování je specifickým případem strategického plánování. Strategické plánování se postupně stalo významným předmětem zájmu představitelů měst a obcí při utváření koncepcí jejich rozvoje. Každé město či obec má prvořadý zájem důstojně obstát ve vzájemné konkurenci ostatních měst či obcí, a proto nezbytně potřebují mít svoji strategii, jak dosáhnout požadovaného rozvoje.<sup>17</sup>

Plánování jako kvalifikovaný odhad budoucnosti bezpochyby patří k moderní společnosti. Chceme-li dobře odhadovat budoucí vývoj jakéhokoliv společenství, je nutné vyjít ze současného stavu. Ten je dobře znám v dosavadním vývoji, v trendech, kterými naše společenství prošlo v uplynulé době, nebo ve stavu naší společnosti, pro kterou chceme hledat cesty k dalšímu rozvoji.

---

<sup>17</sup> Kolektiv autorů. Úvod do regionálních věd a veřejné správy. Plzeň: nakladatelství Aleš Čeněk, 2004

Abychom mohli lépe naplňovat naše budoucí plány, musíme kromě formulace příštích plánů také hledat cesty, jak těchto plánů dosáhneme. Tedy hledat a postupně naplňovat dílčí kroky, které povedou ke splnění cílů (plánů), které jsme si předsevzali.

Pro dobré plánování je tedy nutné naplnit tři základní atributy:<sup>18</sup>

1. Dobře znát dosavadní vývoj a současný stav.
2. Dobře definovat budoucí očekávaný stav, tedy dobře formulovat, kam se chceme v procesu plánování dostat.
3. Velmi podrobně naplánovat kroky, které přispějí k postupu ze současné situace směrem k cílovému naplánovanému stavu.

Také ve veřejné správě, která je jistě jedním ze složitějších systémů, se vyplatí uvažovat o strategickém plánování. Strategické plánování ve veřejné správě je zaměřeno na celkový rozvoj obce, mikroregionu, kraje nebo celého státu a strategický plán hledá možnosti, jak lze na jedné straně zamezit důsledkům negativního vývoje a jak lze na druhé straně podpořit pozitivní možnosti nebo předpoklady rozvoje.

V České republice je strategické plánování území stanoveno jako nástroj pro plánování a řízení obce či sdružení obcí v zákoně č. 128/2000 Sb., v zákoně č. 129/2000 Sb. a zejména v zákoně o podpoře regionálního rozvoje č. 248/2000 Sb. Vedle klasického nástroje pro definici koncepce rozvoje – územního plánu – je však strategický plán více zaměřen na rozvoj společenské a ekonomické sféry a jejich vztahu k danému území.

## **2.2. Vysvětlení pojmu strategický plán mikroregionu**

Strategický plán mikroregionu je možné chápat jako soubor postupných a zcela konkrétních kroků, které povedou ke zlepšení sociálně – ekonomického prostředí v celém řešeném území. Strategický plán by tedy měl nabízet taková řešení:

1. která dobře znají všichni, kteří mají možnost ovlivňovat prostředí v mikroregionu, tedy starostové obcí, členové zastupitelstev jednotlivých obcí, ale i další aktivní občané,
2. s nimiž jsou seznámeni i představitelé jednotlivých podniků a dalších institucí, které se v území nacházejí,
3. jestliže všichni účastníci strategického plánování souhlasí s navrženými kroky,
4. jestliže všichni účastníci jsou ochotni navržené kroky v blízké budoucnosti realizovat,
5. jestliže v řešeném území jsou finanční i lidské zdroje, které mohou k řešení přispět.

---

<sup>18</sup> Berman, N. Průvodce strategickým plánováním. Praha: BermanGroup, 1998



Strategický plán je možné chápat jako dohodu o dalším využití současných možných zdrojů a nalezení společného programu, který chceme ve vzájemné spolupráci postupně uskutečnit. Není přitom tak důležité, jakým způsobem se k doporučeným krokům dostaneme, jakou metodu strategického plánování zvolíme, ale mnohem důležitější je společná vůle prosazovat postupné kroky, které povedou ke zlepšení celkové situace.

Úspěšnost strategického plánu nelze snadno měřit. Přesto je možné strategické plánování hodnotit podle velmi jednoduchého kritéria. Na začátku celého postupu známe, jaká je současná situace v našem mikroregionu. Pokud strategický plán dokáže najít nové způsoby uvažování, nové postupy práce a nové nápady, jak zlepšit dosavadní situaci, a pokud všichni zúčastnění znají a jsou ochotni jednotlivé nápady v dílčích krocích postupně uskutečňovat, pak je celý proces přípravy a projednávání úspěšný. Když po dokončení strategického plánu umí předseda mikroregionu odpovědět jasně a zcela konkrétně na otázku, co a jak se v mikroregionu zlepší, pak byla příprava strategického plánu úspěšná.

### **2.3. Strategický plán mikroregionu a jeho kritéria**

Pokud chtějí zástupci mikroregionu přistoupit ke zpracování strategického plánu, je nutné aby si uvědomili, že strategický plán musí splňovat některá zásadní kritéria. Ač (na rozdíl od územního plánu) není strategický plán jednoznačně definován v zákoně, přesto je možné specifikovat obecné podmínky pro jeho strukturu.<sup>19</sup>

V obecné rovině by měl být strategický plán složen ze tří základních částí:

1. analýza řešeného území,
2. syntéza dosažených výsledků a definování strategických vizí,
3. formulace postupných strategických kroků, které povedou k naplnění vizí.

Zatímco analýza, zhodnocení dosavadního vývoje a hledání dosavadních trendů vývoje je relativně snadná, a proto i tak dominující ve většině strategických plánů, vzájemně propojené zhodnocení dosažených výsledků, stanovení jejich významu a navržení základních strategických cílů je již obtížnější. Zdaleka nejtěžší, avšak pro strategický plán klíčové, je nalezení reálných kroků, které povedou k uskutečnění strategických vizí a plánů. Ve většině strategických plánů je právě tato část velmi často podceňována až zanedbávána. V některých tzv. strategických plánech dokonce zcela chybí.

---

<sup>19</sup> Vozáb, J. Strategické plánování měst v České republice. Praha: Univerzita Karlova, 1999

Strategický plán je dokument, který by měl splňovat následující kritéria:<sup>20</sup>

- ◆ dlouhodobost,
- ◆ provázanost,
- ◆ soustavnost,
- ◆ selektivnost,
- ◆ systematičnost,
- ◆ otevřenost,
- ◆ reálnost.

### **2.3.1. Dlouhodobost**

Strategický plán je dlouhodobý dokument. Znamená to tedy, že tento plán by měl být připravován na delší časové období. Při hledání cest rozvoje ve veřejné správě je možné za delší časové období považovat minimálně jedno volební období, tedy období 4 let. Většina dobře zpracovaných strategických plánů však uvažuje ve dvou nebo více časových horizontech.

Po vstupu do Evropské unie bude také častěji využíván evropský model šestiletého plánovacího období. Delší horizont 10 let je často uplatňován pro obecněji formulované strategické plány. Horizont 15 let je při zpracování strategických plánů pro mikroregiony spíše výjimkou.

### **2.3.2. Provázanost**

Provázanost strategického dokumentu je jednou z klíčových podmínek. Jednotlivé aspekty dosavadního vývoje, které jsme identifikovali při analýze řešeného území, vstupují do strategie, ale podstatná je i jejich vlastní provázanost. Rozhodnutí, které mikroregion učiní například o rozvoji svého podnikatelského areálu, má pochopitelně velký zprostředkovaný význam i pro rozvoj bydlení, technické infrastruktury nebo třeba organizaci dopravy. Proto je nutné jednotlivé kroky ve strategickém plánu vždy velmi pečlivě hodnotit z hlediska jejich vnitřní provázanosti, nikoliv pouze samy o sobě.

---

<sup>20</sup> Perlín, R. Strategický plán mikroregionu. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj, 2002

### **2.3.3. Soustavnost**

Soustavnost je dalším aspektem strategického plánování, které je velmi často ve veřejné správě opomíjeno. Je mylná představa, že strategický plán je jednou vytvořen, projednán a schválen, a tím není třeba se k němu dále vracet. Právě stálé a opakované hodnocení změn vstupních podmínek, výsledků jednotlivých dílčích kroků nebo třeba změněné ekonomické situace nutí všechny aktéry strategického plánu se pravidelně vracet k vlastnímu dokumentu a prověřovat, doplňovat nebo upravovat jednotlivé vstupní údaje a tím i modifikovat postup jednotlivých dílčích cílů, aniž by se měnil základní strategický směr. Součástí strategického plánu je tedy trvalé hodnocení dosavadních výsledků procesu strategického plánu.

### **2.3.4. Selektivnost**

Žádný rozvojový sociálně-ekonomický dokument nemůže řešit veškeré aspekty ekonomického nebo sociálního rozvoje území. Nelze připravit současně podrobný dokument, který bude navrhovat dílčí kroky pro řešení, a současně mít ambice vše vyřešit. Jedním z hlavních znaků strategického plánování je proto selektivnost. Strategický plán musí stanovit selektivně pouze některé prioritní osy rozvoje, prioritní směry nebo prioritní problémy, na které se chce jednoznačně zaměřit, a tyto prioritní body podrobně řešit.

### **2.3.5. Systematičnost**

Každý strategický plán by měl systematicky mapovat všechna podstatná odvětví nebo obory, které mohou mít vliv na budoucí rozvoj řešeného území. Proto bychom při zpracování strategického dokumentu neměli některá odvětví nebo obory lidské činnosti záměrně nebo omylem zanedbávat nebo zcela vyřadit z hodnocení. Na druhou stranu je však nutné velmi reálně zhodnotit význam každého odvětví pro budoucí vývoj řešeného území a nepřeceňovat některá hodnocení.

### **2.3.6. Otevřenost**

Otevřenost strategických dokumentů je v zásadě dvojitá. Za prvé je možné mít na mysli otevřenost takového dokumentu vůči veřejnosti, jejím podnětům a i jejich kritice. Strategický plán nesmí vznikat někde v uzavřené malé skupince „expertů“, kteří formálně dokonalé dílo odevzdají se všemi náležitostmi představitelům mikroregionu ke schválení. Proces přípravy dokumentu je v nejširším slova smyslu věcí veřejnou a nelze kohokoliv, kdo má chuť nebo zájem, z procesu přípravy projednávání a schvalování dokumentu vyřazovat.

Druhým významem je otevřenost vůči novým podnětům, ať již v době přípravy a projednávání, nebo po schválení v době realizace některých strategických směrů. Strategický plán není rigidní dokument, ve kterém je jednou provždy naplánováno, jak se bude mikroregion vyvíjet příštích 5-10 let. Takový dokument nemá smysl. Proto je navýsost vhodné při změně některých podmínek opravovat nebo upravovat i některé závěry strategického plánu a pozměňovat dílčí kroky rozvoje.

### 2.3.7. Reálnost

Velmi významnou podmínkou úspěšnosti jakéhokoliv strategického dokumentu je jeho reálnost. Není příliš obtížné naplánovat skvělou budoucnost každého mikroregionu, která bude založena na trvalém a ničím neomezeném přísunu investic do mikroregionu a vysoké zahraniční návštěvnosti místních pamětihodností. Stanovení cílů, které jsou nejen lákavé, ale ani nereálné, je zdánlivě jednoduché. Přesto velké množství strategických plánů se velmi často pohybuje v kategoriích zbožných přání a nikoliv mezi reálným, a tedy i dosažitelnými cíli pro další rozvoj.

## 2.4. Strategický plán versus územní plán

Role a význam strategického plánu je často zaměňována s územním plánem. Rozdíly mezi oběma dokumenty jsou však velmi výrazné. Jejich stručné shrnutí je uvedeno v následující tabulce.

**tabulka 1 - Strategický a územní plán**

Oblast	Strategický plán	Územní plán
Legislativa	nepřímo	zákon č. 283/1998 Sb.
Zaměření	sociálně ekonomický rozvoj	využití plochy
Postup zpracování	volný	předem definovaný vyhláškou
Projednávání	nespecifikováno	jasná a závazná pravidla
Schvalování	obecní zastupitelstvo	obecní zastupitelstvo
Závaznost	nezávazný, orientační	závazný
Řešené území	sídlo, obec, mikroregion	obec, kraj
Časové horizonty	10 – 15 let	do 15 let
Rychlost zpracování	1 – 2 roky	2 - 3 roky
Změny, aktualizace	průběžně bez procedurálního postupu	předepsaný procedurální postup

Pramen: Perlín, R. Strategický plán mikroregionu. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj, 2002

#### **2.4.1. Vymezení územního a strategického plánu**

Územní plán je připravován v souladu se stavebním zákonem č. 50/1976 Sb. ve znění zákona č. 283/1998 Sb. Tento právní předpis a na něj navazující vyhláška jasně a striktně upravují postup přípravy, projednávání a schvalování územního plánu.

Strategický plán je zmíněn v několika právních předpisech a většinou pouze nepřímo. Jako hlavní legislativní oporou pro strategické plánování je možné uvést zákon o podpoře regionálního rozvoje č. 248/2000 Sb., který obecně definuje jednotlivé dokumenty regionálního rozvoje. Tento zákon navazuje na dobré zkušenosti s obdobnými předpisy v zemích EU a prakticky kopíruje strukturu dokumentů, které se pro strategické plánování regionálního rozvoje používají v zemích EU. Dalším zákonem, který se nepřímo vyjadřuje o strategickém plánování, je zákon o obecním zřízení (o obcích) č. 128/2000 Sb., který definuje jako jednu z pravomocí zastupitelstva schvalovat program územního rozvoje obce. Identicky i zákon o krajích<sup>21</sup> definuje kompetenci zastupitelstva kraje schvalovat program rozvoje územního obvodu kraje. Oba typy programů je tak možné považovat za strategické dokumenty.

#### **2.4.2. Hlavní rozdíly mezi strategickým a územním plánem**

Protože strategický plán na rozdíl od územního plánu není jasně definován v zákoně, je proces projednávání a schvalování nezávazný a jeho organizace je pouze na zpracovateli a těch, kteří strategický plán pořizují. Proto i strategický plán nemůže být nikdy závazný ve smyslu vymahatelný. Strategický plán nemůže nikoho zavazovat ke způsobu chování, způsobu rozhodování nebo třeba vymezovat ekonomické či sociální regulativy činnosti.

Klíčový rozdíl mezi strategickým a územním plánem je v obsahu řešení. Územní plán jasně a závazně definuje využití každého čtverečního metru území. Územní plán stanovuje jednoznačně, že tato plocha je určena k bydlení, jiná plocha je určena pro sportoviště, jinde je les a jinde třeba pole nebo biokoridor. Strategický plán v žádném případě neřeší KDE bude jaká aktivita nebo činnost lokalizována, ale naznačuje CO je možné v řešeném mikroregionu rozvíjet. Strategický plán je zaměřen na sociálně-ekonomický rozvoj mikroregionu, a proto může definovat typy činností, které je vhodné rozvíjet, a jakým způsobem. Strategický plán proto může dobře identifikovat jako jednu z priorit budoucí rozvoj bydlení nebo třeba rozvoj podnikání, aniž by však definoval, kde bude tato aktivita rozvíjena. To je již úkolem územního plánu.

---

<sup>21</sup> Zákon č. 129/2000 Sb., o krajích § 35, odst. 2, písmeno d)

## **2.5. Návaznost strategického plánu mikroregionu na další strategické dokumenty**

Strategický plán mikroregionu by měl navazovat na již definované priority v jiných strategických dokumentech, které se přímo dotýkají řešeného území. V nejobecnější poloze je to Národní rozvojový plán, který je připraven jako souhrnný strategický dokument České republiky pro potřeby Strukturálních fondů EU. Tento dokument byl projednán vládou ČR a je k dispozici na celé řadě míst. Pravděpodobně nejdostupnější je na internetové adrese ministerstva pro místní rozvoj [www.mmr.cz](http://www.mmr.cz). Národní rozvojový plán stanovuje 4 hlavní osy sociálně-ekonomického rozvoje a definuje priority rozvoje ČR. Jako na velmi obecný dokument pro celé území ČR je možné na něj právě díky jeho obecnosti navázat a některé priority nebo prioritní cíle dále ve strategii mikroregionu rozvinout.

Stále ještě obecný charakter má Plán rozvoje venkova, což je základní strategický dokument pro potřeby programu SAPARD, a který je vypracován pro celé území České republiky. I tento dokument je k dispozici na mnoha internetových stránkách, mezi jinými i na stránkách Ministerstva pro místní rozvoj ([www.mmr.cz](http://www.mmr.cz)) nebo na stránkách Ministerstva zemědělství ČR ([www.mze.cz](http://www.mze.cz)).

Již konkrétněji zaměřeným strategickým dokumentem by měl být regionální operační program (ROP). ROP by měl podrobněji rozpracovat priority z Národního rozvojového plánu a podrobněji formulovat strategické směry a cíle pro konkrétní region NUTS II. Pro rozvoj venkova však bude mít velký význam i sektorový operační program (SOP) Multifunkční zemědělství a rozvoj venkova, který také stanovuje mnohem konkrétněji priority rozvoje venkovských oblastí.

V pořadí dalším dokumentem, který by mohl ovlivnit vypracování strategického plánu pro konkrétní venkovský mikroregion, může být Strategie rozvoje kraje, kterou pořizuje a schvaluje krajské zastupitelstvo. Podrobnosti o jednotlivých cílech a záměrech krajské strategie jsou zpravidla k dispozici na webových stránkách kraje nebo na webových stránkách Regionální rozvojové agentury v kraji.

Je však nutné zdůraznit, že znalost základních strategických cílů jednotlivých dokumentů vypracovaných pro větší území je důležitá a je možné, aby místní mikroregionální strategie na ně navazovaly. Není to však podmínkou. Místní nebo mikroregionální strategie nemusí opisovat jednotlivé strategické cíle, nebo se pohybovat výhradně v rámci cílů stanovených „vyššími“ strategiemi.

Jednotlivé strategické dokumenty, na rozdíl od dokumentů územního plánu, si jsou navzájem nadřazeny. Pro každou mikroregionální strategii platí, že její cíle, její postupy a její kroky jsou pro rozvoj řešeného území prioritní.

Kvalitní strategický dokument bude čerpat i ze strategických dokumentů sousedních mikroregionů. I když koordinace nebo propojenost jednotlivých strategických dokumentů navzájem není podmíněna, kvalitně zpracovaná strategie bude navazovat na obdobné dokumenty v sousedství, bude využívat možností výhodné spolupráce a nabízet společná nebo obdobná řešení, pokud je to možné a vhodné.

## **2.6. Základní otázky kladené před sestavováním strategického plánu mikroregionu a jeho zadávání**

Většina starostů venkovských obcí má již se strategickým plánováním nějaké zkušenosti. Na začátku často bývá dobře míněná vůle hledat cesty rozvoje obce či mikroregionu, někdy je na konci rozčarování, jindy se původní jednoduché zadání vypracování strategického plánu změní ve složitou, náročnou a často i vyčerpávající práci nad tímto dokumentem. Původní víceméně spontánní spolupráce starostů a dalších aktivních osob v obcích se mění v nechuť a někde dokonce ve vzájemné „handrkování“ nad složitými a odtažitými problémy. Proto je nutné si podrobně ujasnit, co předchází vlastnímu strategickému plánování ve veřejné správě.

Nechceme-li některé takové problémy již řešit, a pokud se rozhodneme vypracovat strategii pro delší rozhodování a řešit dlouhodobé problémy koncepčně a ve vzájemné provázanosti, pak jsme se rozhodli pro vypracování strategického plánu.

Před vlastním zadáním vypracování strategického plánu odborné firmě je nutné si ujasnit několik zásadních otázek.<sup>22</sup>

1. Chceme dlouhodobě plánovat rozvoj obce a tento plán také později uskutečňovat?
2. Chceme při tomto plánování spolupracovat s dalšími subjekty?
3. Ostatní partneři také chtějí spolupracovat a společně řešit problémy?
4. Jsme připraveni se zpracovatelem účinně spolupracovat?
5. Není možné použít jiné, levnější nebo méně náročné cesty?

---

<sup>22</sup> Rektořík, J. , Šelekovský, J. Strategie rozvoje měst, obcí, regionu a jejich organizací.

Brno: Masarykova univerzita Brno, 1999

Pokud se představitelé mikroregionu po zodpovězení těchto otázek rozhodli pro pořízení strategického plánu, je nutné splnit některé formální úkoly, které umožní zadání takového dokumentu.

Při zadání strategického plánu pro mikroregion je nutné nejen formalizovat svazek obcí podle zákona č. 128/2000 Sb., o obcích, ale najít i potřebnou shodu mezi všemi členy sdružení obcí při vypracování takového dokumentu. Vlastními formálními kroky, jako je nalezení zpracovatele a uzavření smlouvy o vypracování, pak může zajistit z pověření členů sdružení jedna ze zúčastněných obcí.

Pro kvalitní zpracování a dobré použití strategického plánu je nutné najít dobrého zpracovatele. V českém prostředí se pochopitelně pohybuje velké množství subjektů, které nabízejí zpracování strategických dokumentů, ne všechny firmy však nabízejí stejně kvalitní práci. Proto je nutné před uzavřením výběrového řízení, a to ať již probíhá podle zákona o zadávání veřejných zakázek<sup>23</sup> nebo, nejedná-li se o veřejnou soutěž, pečlivě volit zpracovatele této zakázky. Cena je pouze jedním z kritérií a většinou není výhodné se opřít rozhodování o právě toto hledisko. Protože strategický dokument není jasně definován a jeho struktura, rozsah a pochopitelně i kvalita může být velmi rozdílná, je i cena jednotlivých nabídek rozdílná a často málo směrodatná. Úspěšné výběrové řízení je závislé na dobrém zadání zakázky. V zadání by měl každý dobře formulovat jaký rozsah práce očekává a jakou míru spolupráce ze strany mikroregionu nabízí. V zadání dokumentu by měl být popsán rozsah dokumentu, očekávaný postup projednávání a míra spoluúčasti jednotlivých subjektů. Zadavatel by měl již v této fázi definovat typ strategického dokumentu a jaké výsledky očekává. Klíčové a často i nejvíce problematické je rozlišení mezi mírou podobnosti a hloubkou zpracování analytických částí dokumentu a mírou přesnosti a konkrétnosti navrhovaných částí dokumentu.

Při výběru zpracovatele je proto vhodné kombinovat různá kritéria. Za nejvýznamnější lze považovat:

- ◆ hloubku a rozsah zpracování,
- ◆ reference o zpracovateli,
- ◆ cenu.

Další kritéria, jako například rychlost zpracování, již nejsou vzhledem ke složitosti a velkému rozsahu zakázky tak významná.

---

<sup>23</sup> Zákon č. 40/2004 Sb., o veřejných zakázkách



## **2.7. Typy strategických dokumentů a metody jejich zpracování**

Protože postup zpracování a ani výsledný strategický dokument není v žádném předpise předepsán, jsou jednotlivé zpracovávané dokumenty velmi různorodé. V zásadě lze však odlišit dva základní přístupy ke zpracování strategického plánu, expertní a komunitní.<sup>24</sup> Oba se od sebe odlišují především mírou zapojení místních představitelů a expertů.

Expertní postup práce je charakterizován vysokou mírou odborného přístupu zpracovatele a malou mírou participace s místními odborníky a zadavatelem. Druhý – komunitní postup práce je naopak založen na opakovaných diskusích s místními odborníky, kteří pod vedením zpracovatele sami zpracovávají vlastní strategický plán nebo se na jeho zpracování podílejí. V konkrétní praxi neexistují dokumenty, které by byly vypracovány důsledně pouze pomocí jedné nebo druhé metody, jednotliví zpracovatelé vždy kombinují obě metody a snaží se upravit svůj postup práce podle konkrétního území, zájmu představitelů obcí a místních podmínek.

### **2.7.1. Expertní metoda zpracování strategického plánu**

Tato metoda je založena na postupném vypracování dokumentu skupinou najatých expertů, kteří nejsou zpravidla přímo z řešeného území, s mikroregionem se v průběhu zpracování seznamují, nebo čerpají informace od dalších místních expertů. Tato metoda je často používaná a umožňuje jasné definování problému, standardizovaný postup zpracování a odbornou záruku za odvedené dílo.

#### *2.7.1.1. Výhody expertní metody*

Silnou stránkou takto zpracovaného textu je jeho nezávislost na místním prostředí a důraz na odborně a metodicky kvalitně odvedenou práci s velkým obsahem podrobných údajů a zjištění včetně využití všech dostupných statistických údajů a jejich podrobného zhodnocení.

#### *2.7.1.2. Nevýhody expertní metody*

Slabinou je naopak malá nebo povrchní znalost místního prostředí, vztahů mezi jednotlivými aktéry rozvoje a mezi jednotlivými osobnostmi, kteří se v mikroregionu pohybují. Autoři často vycházejí z detailní znalosti různých dostupných statistických údajů nebo sledování. Vlastní znalost terénu, konkrétních problémů jsou zde naopak potlačeny.

---

<sup>24</sup> Perlín, R. Strategický plán mikroregionu. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj, 2002

Největším úskalím této metody je její malá hloubka projednání. Jednotlivá veřejná nebo jinak organizovaná projednání jsou často pouze formální, nebo jdou do velmi malé hloubky. Zadavatel, a tedy i budoucí uživatel, má pouze velmi malou možnost se s jednotlivými postupy práce dokonale seznámit a běžně s nimi operovat při denním rozhodování ve své pozici.

Expertní metoda je vhodná pouze za předpokladu jasně definovaného a ve smlouvě zakotveného způsobu projednání a schvalování a za podmínky zařazení dalších místních expertů nejlépe do zpracovatelského týmu. Expertní metodu je možné použít především pro mikroregiony, kde je malý potenciál místních expertů nebo znalců, nebo naopak pro velká a složitá území, kde hrozí problém složité horizontální komunikace mezi jednotlivými místními osobnostmi a experty. Podmínkou uplatnění této metody je komunikace mezi zpracovatelem a zadavateli.

## **2.7.2. Komunitní metoda**

Tato metoda je naopak založena na opakovaných diskusích s místními představiteli o jednotlivých prioritách rozvoje, postupných cílech a opatřeních a vede k mnohem jednoduššímu zpracování strategického plánu. Strategie vzniká pouze na základě velmi obecné analýzy klíčových problémů mikroregionu a je zaměřena především na jeho budoucí rozvoj na strategické plánování. Podmínkou úspěšnosti této metody je formulování poměrně širokého týmu místních znalců, v němž by měli být zastoupeni jak představitelé místní správy, tak i představitelé státní správy, vedoucí pracovníci místních podniků, místní aktivisté a další osobnosti, které se zajímají o rozvoj mikroregionu.

### *2.7.2.1. Výhody komunitní metody*

Jednoznačnou výhodou této metody je její jasná orientace na konkrétní problémy a konkrétní řešení. Při tomto způsobu práce se nevyskytují zdlouhavé a časově náročné analýzy jednotlivých funkčních složek. Další výhodou je srozumitelnost a jasná provázanost jednotlivých bodů strategie, která vzniká přímo za aktivní účasti místních znalců v rámci společné diskuse. Ti, kteří by měli v budoucnosti některé body strategie uskutečňovat, se tak osobně podílejí na jejím vzniku, znají podrobně pozadí jednotlivých formulací nebo bodů a znají také stanoviska dalších účastníků diskuse a potenciálních partnerů při uskutečňování vymezených bodů strategie.

### 2.7.2.2. *Nevýhody komunitní metody*

Nevýhodou této práce může být její povrchnost. Je možné, že některé zatím neidentifikované problémy nemusí být v diskusi místních expertů formulovány a strategie na ně pak nereaguje. Některá témata se v diskusi vůbec neobjevují nebo jim není věnována dostatečná pozornost. Druhým podstatným problémem této strategie je často přehnaný důraz na strategické směry, které jsou v jednotlivých mikroregionech jen obtížně realizovatelné. Místní experti při neznalosti nebo menší informovanosti mohou prosazovat takové projekty, které nejsou z ekonomického nebo jiného důvodu uskutečnitelné.

Komunitní způsob práce je použitelný především v takových oblastech, kde již v minulosti dobře fungovalo sdružení obcí a kde je záruka, že místní představitelé, a to nikoliv pouze z okruhu veřejné správy, ale i z podnikatelské sféry, a představitelé neziskových organizací a spolků budou mít zájem na společném řešení. Mezi taková území patří především větší mikroregiony s vybudovanou místní a regionální strukturou.

Protože není v žádném právním předpisu jasně předepsán postup práce při přípravě strategického plánu mikroregionu, jednotlivé zpracovatelské týmy v praxi používají rozdílné metody. Obě výše popsané metody se tak mohou objevovat v různých variantách a obměnách. Přesto je možné u řady zpracovatelů identifikovat dominující znaky expertního nebo komunitního přístupu.

## **2.8. Veřejné projednávání a schvalování strategického plánu**

### **2.8.1. Projednávání strategického plánu**

Ač žádný předpis neupravuje postup projednávání jednotlivých fází strategického plánu, je dobré pokud zpracovatel sám iniciuje veřejné projednávání jednotlivých etap zpracování.

Na rozdíl od územního plánu, kde veřejné projednávání jednotlivých dokumentů je přísně formalizováno a kde jednotlivý aktéři mají přesně stanovené lhůty pro podávání připomínek a stanovisek, projednávání strategických dokumentů není a nesmí být formální. Proto v dalším textu se pod projednáváním rozumí jak projednávání s veřejností, tak i dialog mezi aktivními představiteli obcí, starosty mikroregionu a dialog se zadavatelem.

Veřejné projednávání je nutné rozdělit na dva typy projednávání:

1. Dialog se zadavatelem a dalšími experty a aktivisty
2. Projednávání s veřejností

### 2.8.1.1. *Jednání se zadavatelem a dalšími experty a aktivisty*

Projednávání postupu přípravy, zpracování a následně i schvalování se zadavatelem a dalšími místními experty musí být při obou způsobech zpracování strategického plánu velmi časté. Lze dokonce konstatovat, že pro celkový úspěch realizace idejí uvedených ve strategickém plánu jsou pravidelné kontakty a výměna informací mezi zpracovatelem a zadavatelem klíčovými. Jednání mezi zpracovatelem a zadavatelem lze rozdělit na dva základní typy komunikace. První je možné charakterizovat pouze jako výměnou informací mezi oběma partnery na základě položených dotazů.

To je především u venkovských mikroregionů také jediná forma komunikace mezi oběma partnery a vede k tomu, že zadavatel svazek obcí má často velmi malou představu o postupu zpracování, nezná jednotlivé problémy nebo aspekty řešení a nemůže se spolupodílet na návrzích dalšího postupu. Tento přístup vede k přenesení maximální odpovědnosti na zpracovatele, je pro zpracovatele pohodlnější, protože může pracovat pouze podle své zvolené metodiky a nemusí organizovat jakékoliv časově náročné schůzky. Výsledkem této málo četné a málo intenzivní komunikace jsou nemilá překvapení při odevzdání hotového díla a buď rezignace zadavatele na další opravy a doplnění díla, a tím i pouze omezená použitelnost strategického plánu, nebo naopak následné a lidsky i profesně obtížné doplnění, opravy a rozšíření odevzdaného výsledku práce.

Druhý způsob komunikace mezi zadavatelem a zpracovatelem je možné označit jako dialog dvou partnerů. Při tomto způsobu výměny informací, poznatků a zkušeností mají obě strany dialogu možnost aktivně vstoupit do jednotlivých rozpracovaných fází přípravy celého materiálu, ovlivňovat jednotlivá dílčí rozhodnutí a mají možnost se s celým materiálem průběžně seznamovat. Tento postup je pochopitelně časově náročnější a jak zadavateli, tak i zpracovateli přináší mnohé obtíže. Tyto problémy jsou však vyváženy mnohem snazším postupem při odevzdáváním dokumentu a jeho následným schválením.

### 2.8.1.2. *Projednávání s veřejností*

Projednávání s veřejností je možné ve třech etapách.

Na počátku práce je vhodné vysvětlit, co je možné od zpracování strategického plánu očekávat, jaké výsledky je možné předvídat, a také, co již strategický plán nemůže řešit. Tento typ projednávání s veřejností má spíše informativní charakter a měl by směřovat k tomu, aby se všichni zájemci dozvěděli o přípravě strategického plánu a aby se seznámili cíli, které strategický plán může řešit.

Druhé projednání s veřejností je možné realizovat v průběhu řešení. Zpravidla po projednání a schválení SWOT analýzy a formulování vizí rozvoje je vhodné znovu informovat veřejnost o dosažených výsledcích a umožnit zájemcům aby, mají-li zájem, vstoupili do řešení a některé závěry připomínkovali nebo například obodovali podle významnosti jednotlivé uvedené body. Cílem tohoto projednání by mělo být především ověření navržených bodů SWOT analýzy a diskuse o formulaci jednotlivých vizí.

Třetí veřejné projednání strategického plánu by mělo být spojeno i s jeho schválením. Po vypracování strategického plánu je vhodné definitivní text strategického plánu projednat na další veřejné schůzi. Schůze by měla být organizována tak, aby si výsledný dokument mohli prostudovat a další zájemci z řad veřejnosti a aby bylo možné ještě na některé připomínky reagovat.

Informovanost veřejnosti o zpracování strategického plánu nelze redukovat pouze na období projednávání jednotlivých ucelených částí dokumentu. Pokud požadujeme, aby se do zpracování dokumentu zapojilo co nejvíce občanů a co nejvíce aktivních představitelů jednotlivých institucí nebo podnikatelských subjektů, nemůžeme zahájit informační kampaň až při závěrečném projednání hotového finálního produktu návrhu strategického plánu. Cílem by mělo být ihned po zahájení práce na strategii rozvoje zahájit i informační kampaň, která by měla směřovat jednak k tomu, co strategický plán je, k čemu slouží a jaké návrhy je možné očekávat. Informační kampaň by měla být zaměřena na výklad jednotlivých etap a na možnosti aktivního ovlivnění jednotlivých dílčích bodů veřejností. Masivní propagace diskuse nad strategií rozvoje ve chvíli, kdy není vůle měnit jakékoliv body, je zbytečná.

## **2.9. Schvalování strategického plánu**

Vypracovaný strategický plán je schvalován jako „program rozvoje“.<sup>25</sup> Strategický plán mikroregionu by měl být schválen zastupitelstvy všech zúčastněných obcí. Strategický plán je však velmi široký a rozsáhlý dokument. Co tedy přesněji má být předmětem schvalování?

Protože strategický plán má charakter strategického rozvojového dokumentu, je možné jeho jednotlivé části označit jako konzultační dokument, který má pouze orientační, a proto nezávazný charakter. Pravděpodobně nikdo nebude navrhopat schvalování jednotlivých analytických částí, kde je například uveden vývoj počtu obyvatelstva nebo počet domácností připojených na vodovodní řad.

---

<sup>25</sup> V souladu se zákonem o obcích č. 128/2000 Sb. § 84 odst.2,písm. a)

Jako závazný dokument, který by měl být schválen ve formě usnesení obecního zastupitelstva, je vhodné navrhnout především strategickou část textu. Proto jsou předmětem schvalování jednotlivé vize, dlouhodobé cíle a jednotlivé kroky nebo například soubor hlavních cílů a programů. Text, který bývá předložen ke schválení, je zpravidla pouze velmi krátký a má charakter tabulky, výčtu bodů nebo soupisů jednotlivých strategických opatření, které bude zastupitelstvo nebo svazek obcí postupně uskutečňovat. Jednotlivé body mohou být dále doplněny průvodní zprávou, kde je stručně popsán vznik celého textu, zopakovány jeho hlavní záměry a uvedeny i možné programy k dosažení jednotlivých cílů.

Tento stručný text ke schválení, doplněný obsáhlou textovou zprávou, umožňuje zastupitelstvu dále pracovat se strategickým plánem, upřesňovat jednotlivé uvedené programy a postupně realizovat nebo ovlivňovat rozhodnutí, která povedou k naplnění alespoň hlavních cílů strategického plánu.

Kromě vyřešení problému „Co budeme schvalovat?“ je nutné si umět odpovědět i na otázku, kdy budeme strategický plán schvalovat. Je vhodné, když jednáním zastupitelstev proběhnou jednak dílčí etapy postupu zpracování strategického plánu, jednak i závěrečné schvalování celého dokumentu. Dílčí etapy mohou být předmětem schvalování po ukončení analýzy a po ukončení syntézy a po jejich projednání. I přes opakované zdůraznění nutnosti neformálního přístupu k projednávání a preferenci diskuse nad jednotlivými body strategie, je nutné v předem stanoveném okamžiku diskusi ukončit a souhrnný dokument včetně vyhodnocení diskuse připravit ke schválení.

Materiál, který bude předmětem schvalování, by měl vycházet z předloženého textu a měl by být upraven a opraven na základě veřejné diskuse a připomínek všech, kteří se ke strategii vyjadřují. Definitivní rozhodnutí, které ze všech připomínek je nutné do strategie zahrnout, které připomínky je vhodné zohlednit a které připomínky jdou nad rámec strategie, musí učinit buď iniciativní skupina (komunitní forma přípravy), nebo aktivní zastupitelé ve spolupráci se zpracovatelem (externí metoda).

Po rozhodnutí o významu jednotlivých připomínek by měl mít zpracovatel ještě čas na úpravu jednotlivých bodů strategie a na dopracování finální verze strategie. Strategický plán je tedy možné definitivně schválit až po ukončení diskuse nad jednotlivými body strategie a po zapracování výsledků veřejné diskuse.

### **2.9.1. Aktualizace strategického plánu mikroregionu**

Strategický plán není nehybný rigidní dokument. Přestože v jeho textu jsou uvedeny některé časové horizonty plnění, a dobrý strategický plán předpokládá postupné naplňování některých rozhodnutí uvedených v textu, je vhodné strategický plán chápat jako otevřený dokument a pravidelně se vracet k jeho textu. Tyto pravidelné aktualizace by měly být orientovány především na návrhovou část dokumentu a měly by upřesňovat, případně doplňovat strategická rozhodnutí, která jsou v plánu uvedena. Aktualizace by měla být podle rozsahu strategického plánu a rozsahu předpokládaných změn prováděna pravidelně každý rok nebo každý druhý rok. Tuto inovaci, obnovu a aktualizaci provádí již pouze zastupitelstvo, nebo ten orgán, který strategický plán schvaloval, a který vychází přitom z místních podmínek, z dosavadních výsledků i z aktuálního celospolečenského vývoje. Aktualizace je předmětem projednávání na veřejné schůzi a poté může být i na takové schůzi schválena.

Aktualizaci strategického plánu musí zajistit jeho zadavatelé, tedy sdružení obcí. V případě drobných nebo opravdu velmi malých změn jednotlivých navržených kroků je možné projednat a schválit tyto změny bez aktivní účasti zpracovatele. V případě, že jsou navrženy rozsáhlejší změny strategie, nebo se takové změny připravují po delší době schválené strategie, je vhodné připravit podklady pro aktualizaci ve spolupráci s původním zpracovatelem strategie nebo jinou odbornou firmou, která se zabývá zpracováním strategických dokumentů.

### **2.10. Evaluace strategického plánu**

Jedním z požadavků Evropské unie v procesu strategického plánování je důraz na efektivnost strategického plánování. Po zkušenosti s boomem strategických dokumentů různého typu a různé kvality se EU snaží docílit maximální efektivnosti při nakládání s finančními prostředky na jednotlivé rozvojové projekty v regionálním rozvoji. Protože předpokladem poskytnutí finančních prostředků je vypracovaný dokument – strategie regionálního rozvoje, musí každá strategie dokládat, jakým způsobem dojde k proklamovanému zlepšení podmínek. Proto musí takový dokument obsahovat také prokazatelné ukazatele, ve kterých dojde ke zlepšení stavu. Pozitivními změnami měřitelných ukazatelů je tak možné doložit úspěšnost procesu strategického plánování, úspěšnost změn, které strategický plán navrhoval a které se později uskutečnily.

Evaluace ohodnocení strategického plánu v zásadě probíhá ve třech hlavních etapách. Před zahájením realizace jednotlivých strategických záměrů, tedy po dokončení strategického plánu, by měla proběhnout první evaluace. Druhé hodnocení má probíhat v průběhu řešení strategického plánu a poslední hodnocení má proběhnout po ukončení cyklu strategického plánování. V EU tento cyklus trvá celkem 6 let. Aby evaluace mohla být provedena, je nutné, aby strategický plán jasněji definoval dosažené výsledky, kvantifikoval možné nebo předpokládané změny a jasně uváděl soubory kritérií, ve kterých dojde k pozitivním změnám.

To je pochopitelně prvořadým úkolem pro dokumenty vyššího regionálního nebo celostátního dosahu, ale stejně tak i strategie mikroregionálního rozvoje by měly být schopny jasně doložit, k jakým sociálně ekonomickým změnám v řešeném území a ve stanoveném horizontu dojde. Proto by měl strategický plán obsahovat také soubor ukazatelů, u kterých dojde ke zlepšení, a měl by se pokusit i odhadnout míru tohoto zlepšení. Jako soubor ukazatelů mohou sloužit jak ekonomické údaje vztahující se ke struktuře zaměstnanosti, tak i údaje o využití ploch, údaje popisující ekologickou situaci (úroveň hluku, emisí apod.).

## **2.11. Vnější podmínky pro realizaci strategie mikroregionu**

Žádný strategický plán nelze připravit bez ohledu na vnější situaci. Každé území, pro které je připravován strategický dokument, je součástí většího celku, má svoje kontakty i mimo řešené území a z vnějšího prostředí do území mikroregionu přichází řada podnětů. Proto není možné vypracovat strategický plán pouze pro řešené území a nezohlednit související vazby. Každá strategie, která je připravena pro konkrétní mikroregion, musí hodnotit vztahy jednotlivých sídel a celého mikroregionu k sousedním jednotkám a k větším územním celkům.

Protože jednotlivé mikroregiony vznikají jako dobrovolné svazky obcí na základě společné vůle jednotlivých představitelů obcí, nemusí být a také často nejsou vymezeny jako sociálně ekonomické a relativně komplexní mikroregiony. Jednotlivé obce, které spolupracují v tom kterém mikroregionu, mohou mít různá centra pracovní dojížděky, jiná obslužná nebo administrativně správní centra. Proto je nutné při zpracování strategie tyto vztahy zohlednit a samostatně hodnotit.



Strategie, která je připravena bez ohledu na fakticky existující vnější vztahy v území a pokouší se mikroregionu vnutit jiný model fungování, bude již od počátku neúspěšná.<sup>26</sup>

Pro hodnocení vnějších podmínek je vhodné sledovat zapojení řešeného území ve struktuře osídlení České republiky a postavení jednotlivých řešených obcí v hierarchii sídelní struktury. Dobře vymezený mikroregion by měl existovat okolo přirozeného regionálního centra města, kde jsou pro obyvatele celého území umístěny základní služby, kam vysoký podíl obyvatel z mikroregionu dojíždí do zaměstnání a kde jsou umístěny alespoň některé správní funkce. Při hodnocení vnějších podmínek je nutné sledovat právě zapojení jednotlivých obcí do takových přirozených sociálněgeografických územních celků. Jako další úroveň hodnocení je nutné sledovat vztah řešeného území k větším regionům ČR.

Pro celkový rozvoj území je velmi významné, zda řešené území leží v blízkosti většího správního střediska nebo na rozvojové ose, která je dlouhodobě aktivní, nebo zda mikroregion leží v periferní venkovské oblasti a je relativně vzdálen od významnějších středisek.

V souvislosti se vznikem krajů a správních územních obcí s rozšířenou působností je také velmi důležité hodnotit postavení řešeného území v rámci administrativně správních hranic.

Vnější podmínky řešeného území však nejsou určeny jen polohou mikroregionu vůči ostatním sousedním regionům nebo větším sociálněgeografickým anebo administrativně správním jednotkám. Stejně významné je i sledování sociálního a ekonomického postavení celého regionu nebo jinak vymezených větších území. Rozvojové předpoklady malého venkovského území jsou do značné míry ovlivňovány i ekonomickou silou a postavením větších regionů a strategiemi, které větší územní celek připravuje nebo realizuje. Proto je dobré při zpracování strategie rozvoje mikroregionu se seznámit s obdobnými texty, které se pokoušejí identifikovat základní rozvojové problémy, a nalézt možnosti rozvoje pro sousední regiony a pro větší území.

Mezi takové dokumenty patří v současné době především Strategie rozvoje jednotlivých krajů, které jsou připraveny nebo již schváleny, a dokumenty, které jsou připravovány pro realizaci strukturální politiky EU. Jedná se především o Regionální operační programy. Oba tyto dokumenty stanovují základní cíle rozvoje a vymezují rozvojové strategie pro větší území a je velmi vhodné, pokud i strategie našeho malého řešeného území bude při formulaci svých rozvojových cílů vycházet ze znalosti těchto dokumentů.

---

<sup>26</sup> Perlín, R. Regionální rozvoj mikroregionu. Tábor: Sborník konference cestovní ruch, regionální rozvoj a školství, 1999

Obě zmíněné strategie sice nejsou v právní slova smyslu „nadřazené“ strategii rozvoje mikroregionu, ale znalost a kooperace se strategickými záměry celého kraje nebo jednoty NUTS II může pouze přispět k realizaci jednotlivých záměrů v mikroregionu.

V neposlední řadě je nutné v úvodu strategie upozornit i na obecná východiska sociálněekonomického rozvoje a východiska celkové společenské situace, za které je strategie připravována. Je vhodné například zmínit, zda autoři strategie očekávají další růst základních ekonomických ukazatelů, snižování míry nezaměstnanosti a celkové lepší ekonomickou situaci celé země, nebo zda autoři spíše očekávají v blízké budoucnosti stagnaci některých ukazatelů. Stejně tak je vhodné v úvodu strategie zopakovat některá významná rozhodnutí, která budou mít na rozvoj mikroregionu velký vliv, ale představitelé mikroregionu tyto události nemohou bezprostředně ovlivnit.

Takovým rozhodnutím může být v blízké budoucnosti přistoupení k Schengenskému protokolu o společné ochraně hranic, přistoupení k monetární unii EU, zavedení platidla EURO nebo jiné vnější vlivy, které je možné očekávat, nikoliv však ovlivnit. V nejobecnější rovině je pak možné diskutovat i o postavení České republiky v rámci bezpečnostní politiky EU a o otázkách mezinárodní stability.

## 3 PROFIL MIKROREGIONU POD CHLUMEM

### 3.1. Založení, úmysly, očekávání

Svazek obcí mikroregionu Pod Chlumem vznikl v souladu s ustanovením § 49 zákona č. 128/2000 Sb., o obcích na podzim roku 2000. Zakladatelská smlouva byla uzavřena 22.11. 2000 v Radovesnicích (viz. příloha C). Svazek je založen na dobu neurčitou. Základním dokumentem svazku jsou jeho stanovy, které jsou uvedeny v příloze D.

Svazek obcí mikroregionu Pod Chlumem zahrnoval při svém vzniku pouze sedm členských obcí. V roce 2001 však do svazku vstoupila ještě obec Pašinka, v roce 2002 pak obec Drahodobice, a tak se nyní svazek skládá z devíti obcí okresu Kolín. Tyto obce vytvářejí řetězec sídel v území rozložených tak, že vytvářejí jakýsi hrozen, který vyrůstá z města Kolín jihozápadním směrem.

Mapu mikroregionu a jeho vizi rozvoje do budoucna uvádím v příloze E. Svazek obcí mikroregionu Pod Chlumem je tedy v současnosti tvořen těmito obcemi: Bečváry, Drahodobice, Kbel, Kořenice, Křečchoř, Lošany, Pašinka, Radovesnice I. a Ratboř.

obrázek 1 - Mikroregion Pod Chlumem



Účelem svazku je vzájemná pomoc a spolupráce při řešení otázek společného zájmu obcí mikroregionu Pod Chlumem, zejména:

- spolupráce při zpracování a prosazování realizace místních programů obnovy venkova a výměna zkušeností mezi partnerskými obcemi mikroregionu,
- společné řešení technické infrastruktury v obcích,
- zpracování strategie a konkrétních opatření hospodářského rozvoje mikroregionu,
- společná péče o památky,
- budování a značení cyklostezek a turistických cest,
- podpora venkovské turistiky,
- všeobecná ochrana životního prostředí v zájmovém území,
- řešení odpadového hospodářství,
- sladování zájmů a činnosti místních samospráv a společné ovlivňování výkonu státní správy v zájmovém území,
- propagace sdružení a jeho zájmového území,
- koordinace významných investičních akcí v zájmovém území.

Obce svazku očekávají, že jako součást většího celku budou mít větší šanci napomáhat svému rozvoji. Zejména menší obce mohou čerpat zkušenosti z tohoto rovnoprávného svazku a ze vzájemné informovanosti. Rovněž při realizaci finančně náročnějších akcí, které přesahují možnosti jednotlivých obcí, je pravděpodobnější získání peněžních prostředků ze státních podpůrných fondů Programu obnovy venkova (POV) a SAPARD.

Pokud budou cíle rozvoje zaměřeny na priority vytyčené v rámci programu SAPARD, je umožněno předkládat jednotlivé projekty a požadavkem na finanční spoluúčast státu. SAPARD je program pomoci EU určený speciálně pro rozvoj venkova s důrazem na zajištění stabilizace venkovského obyvatelstva.

Výměna zkušeností, vzájemná informovanost o problémech a v dalším stupni spolupráce na řešení těchto problémů umožní koncentrovat investiční činnost a omezené veřejné prostředky do projektů, které mohou být prospěšné většímu počtu obyvatel a budou efektivněji vynakládány.

Obce již stanovily strategii rozvoje, která vychází ze společně vytyčených zájmů všech obcí. Byly přitom zvažovány všechny možnosti a nevyužité příležitosti, které se zde nabízejí. K dosažení stanovených rozvojových záměrů je nezbytné navázání užší spolupráce se všemi, kteří mohou a chtějí tomuto rozvoji pomoci.

Charakteristickým rysem pro hospodářskou situaci mikroregionu Pod Chlumem je v podstatě jednostranná potřeba spolupráce se sousedními mikroregiony a především s městem Kolín. Tento stav je potřeba změnit v oboustranně vyvážený.

Zvláště nezbytné je prohloubení spolupráce s podnikatelskou sférou a přilákání dalších potenciálních investorů zviditelňováním předností regionu a jeho prezentací navenek.

Pro zvýšení místního patriotismu a identifikace obyvatel s regionem bude prospěšná spolupráce mezi místními sdruženími a zájmovými spolky včetně zbylých škol, které jsou odedávna centry kulturního a společenského dění. Cílem je, aby se mikroregion stal přitažlivějším a zajímavějším pro podnikání, ale také k trvalému bydlení, pro aktivity volného času a pro turistiku.

Hlavní problémy celého území mikroregionu jsou obecně srovnatelné s problémy mikroregionů sousedních: nezaměstnanost, stále ještě nedostatečný standard technické infrastruktury a nebezpečně ohrožená ekologická stabilita krajiny.

Zvláštním problémem je hledání identity mikroregionu, který se ustavil jako jakýsi „zbytkový“ mezi ostatními.

## **3.2. Orgány svazku a jejich pravomoci**

Svazek obcí má tyto orgány:

- sněm starostů
- předsedu svazku
- místopředsedu svazku
- kontrolní komisi

### **3.2.1. Sněm starostů**

Sněm starostů je nejvyšším orgánem svazku. Tento sněm je svoláván nejméně dvakrát ročně předsedou svazku. Předseda svazku má mimo pravidelné jednání sněmu starostů povinnost svolat jednání sněmu starostů pokud o to požádá nejméně jedna třetina členů svazku, a to nejdéle do jednoho měsíce.

Sněm starostů rozhoduje především o:

- koncepci činnosti svazku a jejich změnách,
- schválení účetní závěrky, výroční zprávy a o rozdělení zisku,
- způsobu krytí ztrát svazku,

- volbě a odvolání předsedy, místopředsedy svazku,
- volbě a odvolání členů komise,
- přijetí nových členů nebo jejich vystoupení,
- schválení stanov svazku a jejich změnách,
- sloučení, přeměně nebo zrušení svazku.

### **3.2.2. Předseda svazku obcí**

Předseda svazku obcí řídí jeho činnost mezi jednotlivými zasedáními sněmu starostů a jedná navenek jeho jménem. Předseda je volen sněmem starostů na dobu dvou let, tento orgán jej také odvolává. Prvním předsedou svazku je Danuše Dušková (starostka obce Radovesnice I.).

Předseda svazku především dále:

- svolává sněm starostů a věcně, organizačně a administrativně zajišťuje jeho průběh,
- řídí a kontroluje práci místopředsedy,
- zajišťuje archivaci písemností svazku,
- zajišťuje vedení účetnictví svazku,
- předkládá sněmu starostů roční rozpočet svazku a roční účetní závěrku.

### **3.2.3. Místopředseda svazku**

Místopředseda svazku plní funkce předsedy v době jeho nepřítomnosti, v jiných případech pouze na základě pověření předsedy svazku. Je volen sněmem starostů na dobu dvou let, tento orgán jej také odvolává. Prvním místopředsedou svazku je Jan Ševčík (starosta obce Kořenice).

### **3.2.4. Kontrolní komise**

Kontrolní komise je kontrolním orgánem svazku. Tuto komisi tvoří dva starostové členských obcí svazku, které na dobu dvou let volí do této funkce sněm starostů. Tento orgán je také odvolává.

Kontrolní komise kontroluje, zda činnost a jejich orgánů je v souladu se zakladatelskou listinou, stanovami a s platnými obecně závaznými právními předpisy. Dále je komise oprávněna nahlížet do všech dokumentů svazku a předkládá svá zjištění sněmu starostů.

### 3.3. Hospodaření svazku

Svazek hospodaří podle rozpočtu schváleného sněmem starostů. Účetním obdobím je kalendářní rok. Návrh rozpočtu a ověřené výsledky hospodaření svazku za uplynulý rok musí mít jednotliví členové svazku k dispozici nejméně 30 dnů před jejich projednáním tak, aby je mohly ve svých orgánech před schválením sněmem starostů projednat. Svazek hospodaří na svůj samostatný účet založený u peněžního ústavu.

Zdrojem financování činnosti svazku jsou:

- základní vklady členů svazku
- výnosy z vlastní činnosti svazku
- příspěvky členů svazku
- dotace
- dary

Rozpočet svazku mikroregionu Pod Chlumem za rok 2005 uvádím v příloze F.

## 4 SITUAČNÍ ANALÝZA MIKROREGIONU

### 4.1. Vymezení mikroregionu Pod Chlumem

tabulka 2 - Základní údaje o rozloze obcí mikroregionu Pod Chlumem a o počtu obyvatel

Obec	Rozloha ha	Počet obyvatel 1991	Počet obyvatel 2005	Rekreační objekty	Počet katastrů	Hustota obyv./km <sup>2</sup>
Bečváry	1 629	1 022	990	95	5	61
Drahobudice	917	220	210	22	1	23
Kbel	202	233	210	15	1	104
Kořenice	1 031	675	583	32	3	57
Křečhoř	967	394	412	34	2	43
Lošany	676	310	301	19	2	45
Pašinka *	383	332	305	-	1	80
Radovesnice I.	301	272	335	17	1	112
Ratboř	477	575	516	36	3	108
<b>Mikroregion celkem</b>	<b>6 583</b>	<b>4 033</b>	<b>3862</b>	<b>270</b>	<b>19</b>	<b>59</b>

\* Obec Pašinka je současně součástí mikroregionu Pod Vysokou

Pramen: ČSÚ, vlastní šetření a vlastní výpočty

Z tabulky č.2 vidíme, že rozloha mikroregionu Pod Chlumem je asi 6 600 ha, největší výměru mají obce Bečváry (1 629 ha) a Kořenice (1 031 ha). Nejmenší výměru mají naopak obce Radovesnice I. (301 ha) a Kbel (202 ha).

Vývoj počtu obyvatel v obcích sdružených v mikroregionu Pod Chlumem má stejný charakter jako ve většině venkovských obcích ČR. Od počátku století se počet obyvatel ve venkovských obcích snížil asi na polovinu. Stejný stav lze sledovat i v mikroregionu Pod Chlumem. Výjimku tvoří pouze obce Radovesnice I. a Křečhoř kde má počet obyvatel rostoucí tendenci. V současné době má nejvíce obyvatel v mikroregionu obec Bečváry (990 obyvatel), nejmenší obcemi jsou naopak Kbel a Drahodobice shodně s 210 obyvateli.

Hustota obyvatel na km<sup>2</sup> se v mikroregionu pohybuje od 23 obyv./km<sup>2</sup> (Drahodobice) až po 112 obyv./km<sup>2</sup> (Radovesnice I.). Průměrná hustota obyvatel je však asi 59 obyv./km<sup>2</sup>.

V mikroregionu Pod Chlumem se nachází asi 270 rekreačních objektů, z nichž jich je nejvíce na katastrálním území obce Bečváry (95).

**tabulka 3 - Věková struktura obyvatel mikroregionu Pod Chlumem**

Obec/věk	0-14	15-59	60+	Index stáří
Bečváry	140	665	185	1,321
Drahodobice	45	110	55	1,222
Kbel	25	135	50	2
Kořenice	78	365	140	1,795
Křečhoř	75	270	67	0,893
Lošany	47	193	61	1,3
Pašinka *	57	195	53	0,93
Radovesnice I.	48	218	69	1,438
Ratboř	48	359	109	2,27
<b>Mikroregion celkem</b>	<b>563</b>	<b>2 510</b>	<b>789</b>	<b>1,4015</b>
Podíl v %	14,6	65,0	20,4	

Pramen: Vlastní šetření a vlastní výpočty

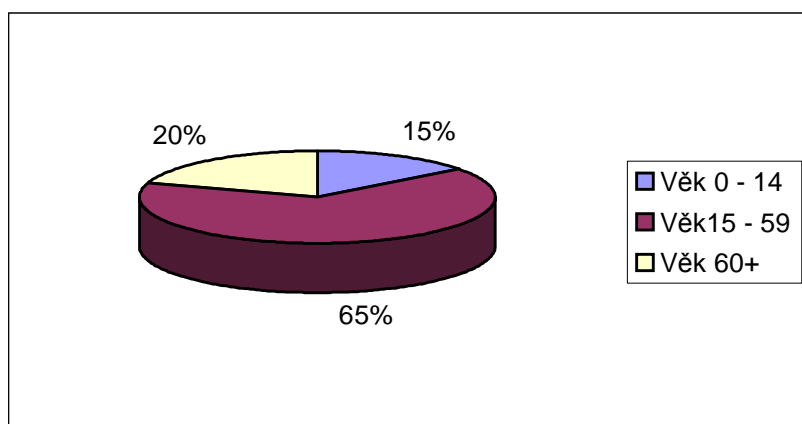
Z údajů v tabulce č.3 vidíme, že z celkového počtu obyvatel mikroregionu Pod Chlumem je 65% ve věku od 15 do 59 let, tedy ve věku produktivním. Malou část (pouze 14,6%) tvoří obyvatelé v předproduktivním věku. Tento stav je charakteristický pro celý okres Kolín.

Index stáří, který vyjadřuje poměr mezi počtem obyvatel ve věku nad 60 let k počtu obyvatel do 15 let, má nepříznivou hodnotu (nad 1) ve všech obcích mikroregionu. Výjimkou jsou pouze obce Křečhoř a Pašinka, kde počet dětí do 15 let převyšuje počet osob důchodového věku. Nejvyšší hodnota indexu stáří byla dosažena v obci Ratboř, kde je počet obyvatel důchodového věku více jak dvojnásobný k počtu dětí do 15 let. Hodnota indexu pro celý mikroregion je asi 1,4, což je velice nepříznivé. Obce by se měly proto snažit tuto bilanci v budoucích letech různými opatřeními zlepšovat.



Podíl počtu obyvatel podle věkových skupin je zachycen v následujícím grafu.

graf 1 - Podíl počtu obyvatel podle věkových skupin v mikroregionu Pod Chlumem



## 4.2. Širší vztahy mikroregionu Pod Chlumem

tabulka 4 - Vybrané srovnatelné charakteristiky sousedních mikroregionů

Mikroregion	Rozloha ha	Počet obyvatel 1991	Počet obyvatel 2000	Rekreační objekty	Počet katastrů	Hustota obyv./km <sup>2</sup>
Město Kolín *	3 498	31 595	30 876	-	4	882
Pod Vysokou	1 663	-	1 609	-	5	96
Kouřimský region	17 614	-	7 901	-	38	45
Pečecký region ●	8 148	11 493	11 443	338	16	146

\* Z hlediska územního členění a demografie je město Kolín chápáno jako mikroregion

● Pečecký region nesousedí přímo, ale „konkuruje“, uplatňuje se výrazněji než třeba

Mikroregion Sdružení obcí Týnecko

Pramen: Integrovaný projekt rozvoje mikroregionu Pod Chlumem

Mikroregion Pod Chlumem sousedí se 3 mikroregiony, a to s Kouřimským mikroregionem, Pečeckým mikroregionem a městem Kolín. V tabulce č. 4 uvádím pro představu srovnání těchto mikroregionů z hlediska rozlohy, počtu obyvatel, rekreačních objektů, počtu katastrů a hustoty obyvatel na km<sup>2</sup>.

Mapu územně správního vymezení svazku obcí mikroregionu Pod Chlumem a jeho širší územně administrativní vztahy jsou uvedeny v příloze G.

### 4.3. Využití území mikroregionu Pod Chlumem

tabulka 5 - Struktura ploch (v ha) dle statistických údajů o katastrálních územích

Obec	Orná půda	Louky, pastviny	Sady, zahrady	Lesy	Vodní plochy	Zastavěné plochy	Ostatní plochy	Celkové plochy
Bečváry	1 124,4	44,8	24,9	118,0	48,4	34,4	89,9	1 495,7
Drahobudice	361,6	12	13,1	130,6	4,4	8,6	23,7	554,0
Kbel	159,2	7,3	14,9	-	1,5	6,0	13,3	202,3
Kořenice	874,9	11,7	30,3	30,8	9,9	21,4	53,3	1 031,3
Křečhoř	861,7	7,9	29,0	-	2,6	14,7	50,2	967,4
Lošany	633,8	1,2	13,6	1,6	1,7	10,9	24,7	675,9
Pašinka	285,0	6,9	30,4	12,1	2,7	8,2	37,2	382,6
Radovesnice I.	245,1	2,3	18,8	7,6	2,1	6,9	17,9	300,8
Ratboř	320,8	12,8	34,8	36,5	13,1	13,2	45,7	477,2
<b>Mikroregion celkem</b>	<b>4 867,2</b>	<b>106,9</b>	<b>219,8</b>	<b>337,2</b>	<b>86,4</b>	<b>122,3</b>	<b>356,1</b>	<b>6 087,2</b>

Pro srovnání rozlohy sledovaných ploch na okrese Kolín:

okres Kolín	52 808	2 768	4 714	14 857	1 528	1 953	5 989	84 617
-------------	--------	-------	-------	--------	-------	-------	-------	--------

Pramen: Český pozemkový fond – územní pracoviště Kolín

Následující tabulka vypovídá o procentuálních podílech základních typů ploch z území obce. Tyto údaje jsou závěrem porovnávány s celookresními průměry.

tabulka 6 - Struktura ploch mikroregionu v %

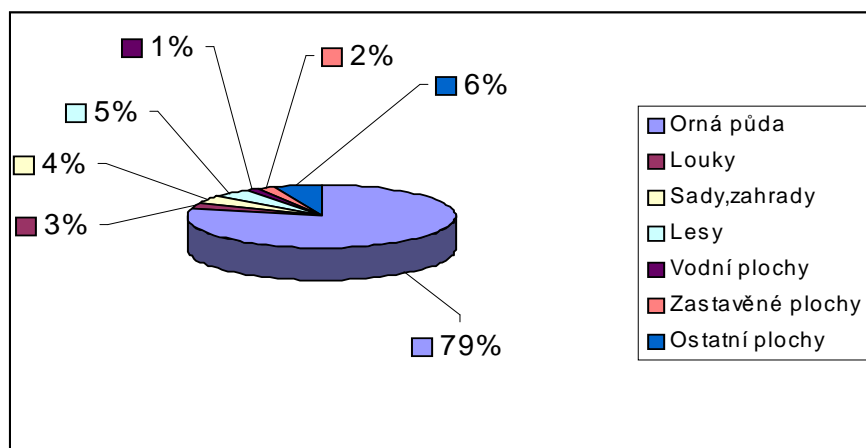
Obec	Orná půda	Louky, pastviny	Sady, zahrady	Lesy	Vodní plochy	Zastavěné plochy	Ostatní plochy
Bečváry	75,5	3,0	2,3	7,9	3,2	2,3	6,0
Drahobudice	2,2	2,4	23,6	0,8	1,5	4,3	9,1
Kbel	78,6	3,6	7,4	-	0,7	2,9	6,6
Kořenice	84,8	1,1	2,9	3,0	0,9	2,1	5,2
Křečhoř	89,0	0,8	3,0	-	0,3	1,5	5,2
Lošany	93,8	0,2	2,0	0,2	0,2	1,6	3,7
Pašinka	74,5	1,8	7,9	3,2	0,7	2,1	9,7
Radovesnice I.	81,7	0,8	6,3	2,5	0,7	2,3	6,0
Ratboř	67,2	2,7	7,3	7,6	2,7	2,7	9,6
<b>Mikroregion celkem</b>	<b>79,9</b>	<b>3,1</b>	<b>3,6</b>	<b>5,5</b>	<b>1,4</b>	<b>2,0</b>	<b>5,8</b>

Pro srovnání průměrné zastoupení ploch na území okresu Kolín:

okres Kolín	62,4	3,3	5,6	17,5	1,8	2,3	7,1
-------------	------	-----	-----	------	-----	-----	-----

Pramen: Český pozemkový fond – územní pracoviště Kolín

**graf 2 - Podíl jednotlivých druhů pozemků na celkové výměře mikroregionu**



Největší podíl z celkové výměry mikroregionu Pod Chlumem má podle údajů z tabulek č.5, č.6 a grafu č.7 orná půda, která tvoří téměř 80 % celkové výměry mikroregionu. Tento stav je odpovídá zejména tomu, že mikroregion tvoří pouze venkovské obce a na území mikroregionu má zemědělská produkce silné zastoupení.

Procentní zastoupení lesa je na území mikroregionu Pod Chlumem čtyřikrát nižší než je průměr okresu Kolín (cca 18 %), přičemž celostátní průměr je asi 33,3 % lesa.

Jedná se tedy o vysoce ekologicky nestabilní území. Nestabilitu ještě podstatně zvyšují enormní rozlohy bloků orné půdy a vysoký podíl meliorovaných ploch.

#### **4.4. Nezaměstnanost**

Nezaměstnanost je v našich podmínkách jevem, se kterým se problematicky vyrovnává i stát. Pro venkov je tento jev ale obzvláště nebezpečný, protože destabilizuje samotnou podstatu venkovského stylu života. Ohrožuje hlavně střední a starší generaci, která na venkově převažuje. Velmi rizikovým jevem je však nezaměstnanost pro nejmladší generaci. Obce se snaží tento závažný problém řešit tvorbou pracovních míst a stimulací sociálně kulturních aktivit. Jejich možnosti jsou ale v této oblasti bohužel dosti omezené, především z finančního hlediska.

V tabulce č.7 je uveden vývoj nezaměstnanosti v mikroregionu podle počtu uchazečů od roku 1996 do roku 2005. Z uvedených údajů vyplývá, že nezaměstnanost v mikroregionu má kolísavý charakter. Největší nezaměstnanost byla roce 1999, nejnižší v roce 1996. V posledních letech se však počty uchazečů o práci v mikroregionu začínají opět zvyšovat.

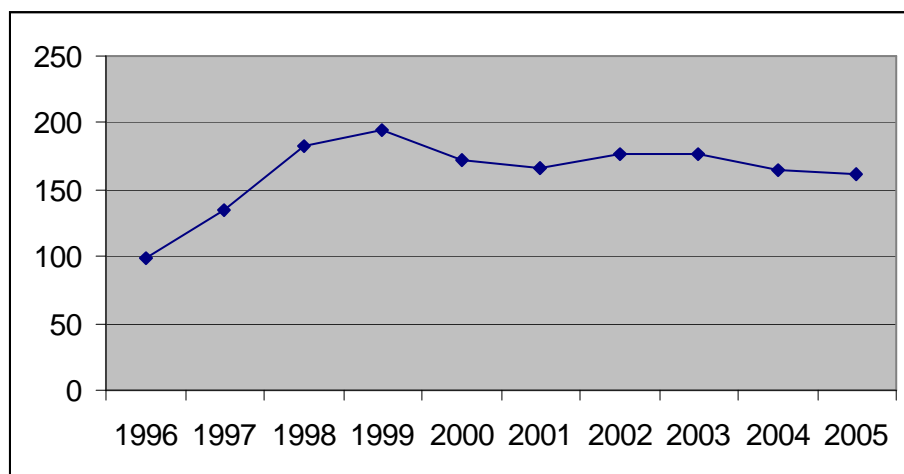
**tabulka 7 - Vývoj nezaměstnanosti v mikroregionu podle uchazečů od 31.12. 1996 do 31.12. 2005**

Obec	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Bečváry	17	31	38	32	36	31	33	32	30	28
Drahobudice	7	10	10	12	11	14	11	12	12	14
Kbel	7	8	10	14	10	10	12	12	11	13
Kořenice	14	19	26	32	21	23	25	27	25	22
Křečhoř	14	17	20	22	22	19	21	23	20	21
Lošany	15	19	21	21	18	22	22	20	18	18
Pašinka	7	4	9	13	16	12	14	13	12	13
Radovesnice I.	5	5	15	16	12	14	15	18	15	12
Ratboř	13	22	34	33	26	21	23	21	22	20
<b>Mikroregion</b>	<b>99</b>	<b>135</b>	<b>183</b>	<b>195</b>	<b>172</b>	<b>166</b>	<b>176</b>	<b>177</b>	<b>165</b>	<b>161</b>

okres Kolín	2 172	3 132	4 062	4 860	4 387	4 232	4 112	4 774	4 528	4 306
-------------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------

Pramen: Úřad práce Kolín a vlastní výpočty

**graf 3 - Vývoj nezaměstnanosti v mikroregionu podle počtu uchazečů**



**tabulka 8 - Současná nezaměstnanost v mikroregionu ( k 1.1. 2006)**

Obec	Počet uchazečů	Ekonomicky aktivní	Relativní míra nezaměstnanosti
Bečváry	28	485	5,8
Drahobudice	14	112	12,5
Kbel	13	103	12,6
Kořenice	22	261	8,43
Křečhoř	21	190	11,0
Lošany	18	139	12,9
Pašinka	13	159	8,2
Radovesnice I.	12	158	7,6
Ratboř	20	278	7,2
<b>Mikroregion celkem</b>	<b>161</b>	<b>1 872</b>	<b>9,5</b>

Pro srovnání uvádím údaje okresu Kolín:

okres Kolín	4 306	53 160	8,1
-------------	-------	--------	-----

Pramen: Úřad práce Kolín a vlastní výpočty

Z tabulky č.8 vyplývá, že průměrná nezaměstnanost v regionu je asi o 1,4% vyšší než okresní průměr. Tento údaj však nevyjadřuje skutečnost relativně velkých rozdílů mezi jednotlivými obcemi (Lošany, Kbel až dvojnásobek oproti jiným obcím).

Nejzávažnější situaci zapříčiňuje kombinace důsledků ekonomické transformace (zvláště zemědělství) s nepříznivou sociální situací a demografickou skladbou obyvatel. Počet uchazečů o pracovní místa by se měl ale v budoucích letech v mikroregionu, ale i celém okrese, snižovat. Hlavní příčinnou je stavba několika průmyslových zón v nejbližším okolí (nejvýznamnější je TPCA), které v budoucích letech jistě poskytnou dostatek nových pracovních příležitostí.

## **4.5. Vybavenost a služby v mikroregionu**

### **4.5.1. Vyšší vybavenost**

Služby Stavebního úřadu, matriky, Finančního úřadu, Úřadu práce, bank a České spořitelny poskytuje město Kolín.

### **4.5.2. Základní vybavenost**

#### **1) Pobočky pošty:**

- Bečváry
- Křečhoř
- Ratboř

#### **2) Hasičské zbrojnice**

- Bečváry
- Křečhoř
- Lošany, Radovesnice I., Ratboř, Drahobudice

#### **3) Základní školy:**

- Bečváry – 2 třídy, 38 dětí
- Ratboř – 3 třídy, 45 dětí

#### **4) Mateřské školy:**

- Bečváry – 1 třída, 26 dětí
- Křečhoř – 1 třída, 20 dětí
- Ratboř – 1 třída, 24 dětí

## **5) Zdravotnictví a sociální péče**

- Bečváry – zdravotní středisko (praktický, zubní, dětský lékař)
- Červený Hrádek – Dům sociální péče
- Křečhoř – ordinace v MŠ
- Lošany – praktický lékař
- Ratboř – praktický a zubní lékař

## **6) Kulturní a sportovní zařízení**

- Kulturní dům – Křečhoř
- Kino – Ratboř
- Společenské sály – Bečváry, Drahobudice, Kbel, Kořenice, Lošany, Pašinka, Radovesnice I., Ratboř
- Obecní knihovny – Bečváry, Drahobudice, Kořenice, Křečhoř, Lošany, Pašinka, Radovesnice I., Ratboř
- Církevní zařízení – Bečváry, Drahobudice, Kbel, Kořenice, Křečhoř, Lošany, Ratboř

## **4.6. Komerční vybavenost, služby**

### **1) Smíšené zboží a speciální prodejny potravin**

- Bečváry
- Drahobudice
- Kbel
- Kořenice
- Křečhoř
- Lošany
- Pašinka
- Radovesnice I.
- Ratboř

### **2) Služby**

- Bečváry - domácí potřeby, drogerie, velkoobchod ZEMPO
- Drahobudice – oprava elektrických zařízení, autodoprava
- Kbel - truhlářství, sedlářství
- Křečhoř - truhlářství, klempířství, zednické práce, stavební práce, autoservis
- Lošany - autoservis, autodoprava
- Pašinka - truhlářství

- Radovesnice I. - mandl, účetnictví, zednické práce, stavební práce, natěračství, malířství, autoservis, autodoprava, klempířství
- Ratboř - kadeřnictví, mandl, účetnictví, zámečnictví, truhlářství, klempířství, zednické práce, stavební práce, pokrývačské práce, zemní práce

## 4.7. Bydlení

Obyvatelstvo bydlí v drtivé většině ve venkovských usedlostech a rodinných domech. Bytové domy, zvláště objekty bydlení dnes již většinou bývalých zemědělských dělníků zůstaly cizorodými nejen svým vzhledem, ale především poskytovaným standardem bydlení (Lošany, Křechoř, Kořenice, Bečváry). Nutno však přiznat, že kultura obytného prostředí těchto obytných domů je každé vesnici rozdílná.

V obcích mikroregionu Pod Chlumem je celkem 28 obecních bytů. Jejich rozdělení do jednotlivých obcí mikroregionu ukazuje tabulka č.9. Všechny obecní byty jsou obsazeny nájemníky. Největší počet obecních bytů je v Bečvárech, a to v panelových domech. Výstavba nových obecních bytů a příprava lokalit na stavbu rodinných domů je již naplánovaná, přičemž nejvíce lokalit na stavbu rodinných domů plánuje obec Pašinka.

**tabulka 9 - Bydlení v mikroregionu**

Obec	Bytové domy	Byty	Obecní byty	Připravené lokality na stavbu RD
Bečváry	309	357	8	10
Drahobudice	92	104	-	7
Kbel	89	89	-	5
Kořenice	220	213	7	12
Křechoř	155	140	-	10
Lošany	104	111	6	-
Pašinka	123	123	-	24
Radovesnice I.	110	104	-	15
Ratboř	210	240	7	14
<b>Celkem</b>	<b>1 432</b>	<b>1 491</b>	<b>28</b>	<b>114</b>

Pramen: Integrovaný projekt rozvoje mikroregionu Pod Chlumem a vlastní šetření

## 4.8. Doprava a technická vybavenost

Mikroregionem prochází hlavní silnice I. a II. třídy a okresní silnice III. třídy. Silnice nemají ve většině odpovídající směrové uspořádání ani normové příčné profily (týká se především silnic III. třídy). Na řadě míst jsou bodové dopravní závady (nepřehledné průjezdy a zúžené profily). Na hlavních komunikacích jsou často nebezpečná místa (snížený dohled podélných profilů). Významným problémem je také přetížení velkým provozem.

Silnice I/2 - průjezd Bečváry v celém úseku ne zcela bezpečný, málo přehledná připojení silnic III. třídy, snížený dohled při vjezdu a výjezdu od Prahy a podobně ve směru na Kutnou Horu.

Silnice II/125 - vykazuje řadu závad po celé trase průjezdu mikroregionem. Nebezpečný průjezd Kbílkem, Kořenice – nepřehledné propojení silnice III. třídy, špatné rozhledové poměry jsou i na křižovatce se silnicí I/2.

Silnice III. třídy ve všech obcích mikroregionu vykazují bezpočet nebezpečných míst a samostatným problémem je přetěžování nákladovou dopravou z lomu Libodřice (obce Radovesnice I., Lošany, Kbel, Kbílek).

Dalším problémem je otázka parkování těžkých nákladních vozů na veřejných prostranstvích obcí. Pohyb zemědělské techniky, který však patří ke koloritu venkovského mikroregionu, bude třeba dlouhodobě řešit, zvláště jeho vyloučení ze silnic II/125 a I/2.

Dopravní obslužnost v mikroregionu je zatím zajištěna pouze v nezbytném rozsahu. Obce na hlavních tazích (Kbílek, Kořenice, Bečváry) a v dosahu městské dopravy Kolína jsou v jisté výhodě. Řešení je zatím otevřené v souvislosti s měnící se nabídkou dopravců a s celostátní politikou v této oblasti.

Stav technického vybavení mikroregionu je uveden v tabulce č.10. Standard obcí je po této stránce nedostatečný (určitou výjimku tvoří obec Ratboř). Na řešení vodohospodářských sítí (vodovod, kanalizace) a výhledově i na plyn se soustřeďuje hlavní pozornost obcí a také místních občanů. V našich podmínkách je zlepšování technické infrastruktury nezbytné na to, abychom se tím zaměřili na hlubší řešení socioekonomických problémů, které jsou těžištěm zájmu EU.

**tabulka 10 - Stav technického vybavení obcí mikroregionu**

Obec	Vodovod	Kanalizace	Zásobování elektřinou	Telefonizace
Bečváry	není – příprava	zastaralá	uspokojivé (10 traf)	stav dobrý
Drahobudice	není – příprava	není	uspokojivý stav (3 trafa)	stav dobrý
Kbel	není – příprava	není	dobrý stav (3 trafa)	nutná kabelizace
Kořenice	vlastní zdroj – vodojem	není	dobrý stav (2 trafa)	stav dobrý
Křechoř	vlastní zdroj	čistička odpad. vod	po rekonstrukci (7 traf)	stav dobrý
Lošany	není – příprava	není	dobrý stav (4 trafa)	stav dobrý
Pašinka	není – příprava	rekonstrukce	dobrý stav (3 trafa)	stav dobrý
Radovesnice I.	není – příprava	část domovní ČOV	stav dobrý (3 trafa)	nutná kabelizace
Ratboř	vlastní zdroj	2 čističky	stav dobrý (4 trafa)	stav dobrý

Pramen: Integrovaný projekt rozvoje mikroregionu Pod Chlumem



Žádná z obcí není vybavena zásobováním plynem (výjimku tvoří pouze obec Bečváry). Vzhledem k blízkosti nadřazených plynovodů se předpokládá připojení severní části mikroregionu v prostoru jižně od Kolína.

#### **4.9. Podnikání v zemědělství, nezemědělská výroba a obchod**

V následujícím přehledu jsou uvedeny vybrané informace o nejvýznamnějších firmách, které působí v jednotlivých obcích mikroregionu Pod Chlumem.

##### **Bečváry**

1. ZAS Bečváry, a.s.
  - firma zaměstnává 130 osob
  - je zaměřena na zemědělskou výrobu, zpracování produkce a na řemeslné služby
2. ZEMPOMARKET a.s.
  - firma má 68 zaměstnanců
  - obchoduje se zbožím pro zemědělce a venkov

##### **Drahobudice**

1. Soukromá zemědělská farma Kašpar
  - pracuje zde asi 7 zaměstnanců
  - farma za zabývá především živočišnou výrobou

##### **Kořenice**

1. DEIBEL PRODUCTION s.r.o.
  - firma zaměstnává 62 osob
  - zabývá se především polygrafickou výrobou
2. DŘEVONA Pučery s.r.o.
  - zaměstnáno 18 zaměstnanců
  - činnost zaměřena na dřevovýrobu a výrobu palet
3. Václav Tupý – POFIPRINT KOLÍN
  - je zde zaměstnáno 22 osob
  - firma se specializuje na výrobu polygrafického materiálu a tiskáren

##### **Křečhoř**

1. Zemědělské družstvo Křečhoř
  - je zde zaměstnáno 115 lidí
  - činnost zaměřena na rostlinnou a živočišnou výrobu

## 2. Zemědělská společnost Kutlíře

- má 23 zaměstnanců
- zabývá se rostlinnou a živočišnou výrobou, prodejem svých produktů

### Lošany

#### 1. ZEVOS Lošany

- má asi 15 zaměstnanců
- družstvo zaměřuje svou činnost výhradně na zemědělskou výrobu

#### 2. Jiří Volný – Autoopravna

- působí zde 3 živnostníci
- specializace na opravu automobilů a lakování

#### 3. BOSSCAN CZ

- pracuje zde asi 20 zaměstnanců
- společnost obchoduje s kancelářskou technikou

### Pašinka

#### 1. Vladimír Pavlík – ELPRA

- firma má 2 zaměstnance
- podnik se věnuje především výrobě a montáži elektrických zařízení

#### 2. DAJBYCH – WELDOVE s.r.o.

- pracují zde 3 zaměstnanci
- firma se uplatňuje především v oblasti poradenství

### Radovesnice

#### 1. Petr Cívín – Stavební firma

- firma zaměstnává 14 osob
- zaměřena především na stavební činnost

## **4.10. Veřejné finance**

Finanční situace jednotlivých obcí mikroregionu je odlišná a v průběhu minulého období se výrazně měnila. Významným faktorem, který komplikoval formulaci doporučení odvozená z dosavadního vývoje, byla stále ještě probíhající reforma státní správy včetně reformy financí. Bylo proto velkým problémem doporučovat i jen teoretické modely strategie finanční politiky mikroregionu. V současné době se však situace již poměrně stabilizovala.

V následujících tabulkách č. 11,12 a 13 je provedený sumář, který může sloužit jen k předběžné orientaci při finančních rozvahách o plánovaných akcích a projektech.

Příjmovou část rozpočtu obcí tvoří z největší části daňové příjmy. Největší podíl těchto příjmů je v rozpočtu obce Drahodobice (asi 82%). Nejnižší procentní podíl je v obci Kořenice (asi 31%).

Struktura výdajů v jednotlivých obcích mikroregionu je velmi rozdílná a záleží hlavně na prioritách jednotlivých obcí mikroregionu, do kterých oblastí směřují své finanční prostředky.

**tabulka 11 - Vyrovnanost rozpočtů obcí mikroregionu Pod Chlumem 2005 (v tis. Kč)**

Obec	Příjmy	Výdaje	Saldo
Bečváry	7 542	7 621	- 79
Drahodobice	2 024	2 124	- 100
Kbel	1 095	1 152	- 57
Kořenice	7 458	6 987	+ 471
Křečhoř	3 526	3 815	- 289
Lošany	4 165	3 985	+ 180
Pašinka	1 947	2 122	- 175
Radovesnice I.	1 996	1 857	+ 139
Ratboř	5 589	6 441	- 852

Pramen: Informace starostů obcí mikroregionu

**tabulka 12 - Příjmová situace obcí mikroregionu Pod Chlumem 2005 (v tis. Kč)**

Obec	Daňové příjmy	Nedaňové příjmy	Kapitálové příjmy	Dotace ze stát. rozpočtu	Celkem
Bečváry	3 147	2 587	892	916	7 542
Drahodobice	1 654	208	50	112	2 024
Kbel	582	114	125	274	1 095
Kořenice	2 323	929	1 052	3 154	7 458
Křečhoř	2 447	661	189	229	3 526
Lošany	1 821	640	429	1 275	4 165
Pašinka	1 255	447	123	122	1 947
Radovesnice I.	1 269	350	55	322	1 996
Ratboř	2 950	840	512	1 287	5 589

Pramen: Informace starostů obcí mikroregionu

**tabulka 13 - Výdaje obcí mikroregionu Pod Chlumem 2005 (v tis. Kč)**

Obec	Běžné výdaje	Kapitálové výdaje	Celkem
Bečváry	6 547	1 074	7 621
Drahodobice	1 858	266	2 124
Kbel	1 004	148	1 152
Kořenice	5 289	1 698	6 987
Křečhoř	2 681	1 134	3 815
Lošany	3 422	563	3 985
Pašinka	1 893	229	2 122
Radovesnice I.	1 655	202	1 857
Ratboř	5 097	1 344	6 441

Pramen: Informace starostů obcí mikroregionu

## **4.11. Cestovní ruch**

Cestovní ruch u nás ale i ve světě představuje velmi dynamicky rozvíjející se část ekonomiky. Zároveň ale i složitým sociálně-ekonomickým jevem, který se dotýká mnoha stránek.

Cestovní ruch především ovlivňuje rozpočty měst a obcí, a to nejen primárním způsobem (ziskem z prodaných vstupenek atd.), ale také druhotným ovlivněním řady odvětví a sektorů, jako jsou zejména doprava, obchod, stavebnictví, bankovníctví, telekomunikace, kultura a sport. Multiplikační efekt cestovního ruchu umožňuje zachovávat, resp. vytvářet nové pracovní příležitosti a finanční zdroje pro rozvoj území.

Tento regionální rozměr cestovního ruchu je současně i stabilizačním faktorem nejen ve vztahu k sociálně-kulturnímu zázemí, které cestovní ruch zprostředkovává pro další zájemce (turisty), a tak zároveň posiluje místní identitu obyvatelstva z hlediska hrdosti na místní tradice a kulturní specifika.

V souvislosti s mikroregionem Pod Chlumem představuje cestovní ruch významný faktor jeho rozvoje. Předností mikroregionu je zejména existence kulturního, historického a přírodního potenciálu využitelného pro cestovní ruch. Mikroregion má proto pro rozvoj cestovního ruchu mnoho předpokladů.

### **4.11.1. Historické a kulturní památky**

Celé území mikroregionu se může pyšnit mnoha svými památkami. Každá obec má svou kapličku, kostel či kašnu, která je památkově významná. Mikroregion tak nabízí svým návštěvníkům řadu kulturních a historických památek a pamětihodností. Dominantu mikroregionu tvoří především obec Ratboř, která nabízí nejvíce kulturního vyžití. Za nejvýznamnější kulturní památku bych ale označil pomník známé bitvy u Kolína, který se nachází v katastru obce Křečhoř.

Přítomnost památek je také spojena s jejich neustálou údržbou, která je ale velmi náročná na finanční prostředky. Jednotlivé obce mikroregionu se s tímto problémem často potýkají. Představitelé jednotlivých obcí mikroregionu chápou význam této problematiky, protože přítomnost památek, jejich udržování a propagace ve spojení s dalšími doprovodnými aktivitami, jsou důležitým faktorem rozvoje cestovního ruchu a tím i celého mikroregionu.

V následující tabulce č.14 uvádím přehled nejvýznamnějších kulturních a turistických zajímavostí jednotlivých obcí mikroregionu.

**tabulka 14 - Kulturní, historické a turistické zajímavosti mikroregionu Pod Chlumem**

Obec	Turistické zajímavosti
Bečváry	<ul style="list-style-type: none"> <li>- barokní zámek z poloviny 18. stol.</li> <li>- zámecká kaple sv. Michaela a zámecký park</li> <li>- statek s bránou ve stylu lidového baroka</li> </ul>
Drahobudice	<ul style="list-style-type: none"> <li>- pozůstatky hradiště z poloviny 14. stol.</li> <li>- kostel z roku 1352, který byl ve 2. polovině 18. stol. barokně upraven</li> </ul>
Kbel	<ul style="list-style-type: none"> <li>- gotický kostel Nanebevzetí Panny Marie ze 14. stol.</li> <li>- barokní zámeček</li> <li>- zvonice a památník padlých ve 2. svět. válce</li> </ul>
Kořenice	<ul style="list-style-type: none"> <li>- dominantou obce je zásobník na vodu</li> <li>- kaplička a pomníky</li> </ul>
Křečhoř	<ul style="list-style-type: none"> <li>- kostel sv. Václava přestavený do empírového stylu (křížová cesta, zlatem zdobený oltář, sochy svatých) a jeho fara</li> <li>- katolický a evangelický hřbitov</li> <li>- stoletá vrba na návsi</li> <li>- pomník bitvy u Kolína, ve které se roku 1757 utkaly Rakušané s Prusy</li> <li>- vyhlídka na bojiště z r. 1757</li> </ul>
Lošany	<ul style="list-style-type: none"> <li>- novogotický kostel sv. Jiří</li> <li>- tvrz</li> <li>- Boží muka</li> <li>- rodiště hrdiny domácího protifašistického odboje generála Josefa Mašína</li> </ul>
Pašinka	<ul style="list-style-type: none"> <li>- gotická tvrz ze zámečkem</li> <li>- kaplička sv. Anežky</li> <li>- pomník padlým ve 2. svět. válce</li> <li>- památná starobylá lípa (125 let) s kapličkou</li> </ul>
Radovesnice I.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- zámek z 1. poloviny 18. stol. a parkem</li> </ul>
Ratboř	<ul style="list-style-type: none"> <li>- barokně přestavený kostel sv. Václava</li> <li>- zvonice</li> <li>- sousoší Apotheosy svatého Jana Nepomuckého</li> <li>- Starý a Nový zámek a parkem se vzácnými dřevinami</li> <li>- památník padlých v 1. světové válce</li> <li>- lípa svobody</li> <li>- naleziště českých granátů</li> </ul>

Pramen: David, P., Soukup, V. Kutnohorsko a Kolínsko. Praha: nakladatelství SD, 2004

Černý, P. Města a obce okresu Kolín. Kolín: PEGAS print, 2001

#### **4.11.2. Kulturní akce**

Ve všech obcích mikroregionu je patrná snaha o zachování místních tradic a zvyků v podobě pořádání malých akcí jako jsou různé plesy (rybářské, myslivecké apod.), posvícení, setkávání rodáků nebo důchodců, dětské dny, mikulášské besídky.

Časté je pořádání různých menších slavností a kulturních akcí místního významu, k nimž patří masopusty, pálení čarodějnic, kácení máje atd. (většinou pod záštitou příslušných zájmových spolků a sdružení). Tyto aktivity je potřeba ve vztahu k udržení, obnově a rozvoji místních kulturních tradic, venkovského životního stylu, pospolitosti obyvatel obcí a jejich vědomí odpovědnosti za rozvoj a obnovu obcí udržovat a pečovat o ně.

Mezi nejvýznamnější zájmový spolek v oblasti kultury je považován ochotnický divadelní spolek Šnek, který působí v Bečvárech. Ostatní spolková činnost je soustředěna především do oblasti sportu a ostatních činností (hasiči, myslivci, rybáři, včelaři apod.).

#### **4.11.3. Sportovní a ostatní zájmové činnosti**

Prakticky v každé obci mikroregionu je pro obyvatele k dispozici nějaký sportovní areál, hřiště nebo místo, kde lze provozovat různé sportovní aktivity.

Zájem o sport ze stran obyvatel obcí je značný a ukazuje to i velké množství různých sportovních klubů, které vyvíjejí aktivní činnost. Pro obyvatele jsou sportovní akce pořádané nejen formou sportovního vyžití, ale také formou podpory sociální integrace.

Pro zájmové činnosti v oblasti myslivosti, rybářství a ochrany přírody jsou v oblasti mikroregionu velmi dobré podmínky, neboť mikroregion disponuje velmi pestrou škálou přírodních společenství a nabízí podmínky jak pro rekreační, tak zájmové vyžití spojené s přírodou a životním prostředím. Toto se týká především činnosti v oblasti myslivosti, pro kterou je v mikroregionu velmi vhodné prostředí.

Téměř každá obec mikroregionu má také svůj sbor dobrovolných hasičů. Z ostatních občanských sdružení a spolků mají tradičně největší zastoupení zájmové spolky zaměřené především duchovní, zdravotnické atd.

#### **4.11.4. Rekreační**

Rekreační potenciál mikroregionu není příliš velký. Nesmíme ale však opomenout, že se v mikroregionu nachází nezanedbatelný počet rekreačních objektů, z čehož lze odvodit, že zde převažuje především individuální soukromá rekreace.

Na území mikroregionu se nachází cca 270 rekreačně využívaných objektů. Jsou zde i menší chatové lokality (např. Pod Strání – Bečváry). Přitom počet obytných domů činí pouze asi 1850 (zhruba pětinasobek). Území je tedy využíváno převážně pro přechodný sezónní pobyt.

Na území mikroregionu se nenachází zatím žádné objekty sloužící především k rekreačním účelům. Koupaliště ani jiná zařízení zdejší obyvatelé velmi postrádají, protože místní rybníky (Ratboř, Bečváry, Drahobudice, Radovesnice I., Pašinka) nesplňují parametry veřejných koupališť, stejně jako požární nádrže v Kořenicích a Bečvárech, které jsou pro koupání užívány.

Mikroregion již také začíná disponovat funkčním systémem turistických cest (nově zřízené stezky, např. Pašinka – Polepy).

#### **4.11.5. Ubytování a stravování**

Důležitou podmínkou pro rozvoj cestovního ruchu v mikroregionu je, kromě dobře zajištěné turistické infrastruktury a dostatečného množství kulturních a přírodních zajímavostí lákajících jeho návštěvníky, také odpovídající síť ubytovacích a stravovacích zařízení, kde mohou trávit volný čas jak návštěvníci mikroregionu, tak místní obyvatelé.

V mikroregionu je naprosto nedostačující síť ubytovacího zařízení, téměř ve všech obcích mikroregionu chybí ubytovací zařízení úplně. Největší, a vlastně jediná, ubytovací kapacita se nachází v obci Ratboř. Byl zde vybudován soukromý hotel Chateau Kotěra, který má k dispozici asi 70 lůžek. Toto množství je však pro potřeby a rozvoj mikroregionu nedostačující.

V mikroregionu je také malá síť a nedostatek kvalitních stravovacích zařízení. Kromě typicky venkovských pohostinství, která se nachází téměř v každé obci mikroregionu, jsou stravovací možnosti omezeny jak šíří nabízených služeb, tak i otvírací dobou. Jedinou výjimku tvoří restaurace hotelu Chateau Kotěra, která má kapacitu asi 65 míst a nabízí svým návštěvníkům opravdu velký výběr jídel a ostatních služeb.

K rozšiřování nabídky ubytovacích a stravovacích služeb je však třeba přistupovat s ohledem na případné zatěžování životního prostředí, které je v mikroregionu zachovalé a díky němu je zdejší oblast turisticky poměrně atraktivní.

Otázkou zůstává, zda je především ekonomicky výhodné budovat v dalších obcích mikroregionu ubytovací a stravovací kapacity. Z hlediska ekonomické náročnosti by měl budoucí vývoj směřovat spíše k podpoře agroturistiky a s ní souvisejících služeb nebo především k renovaci již existujících objektů v některé obci mikroregionu.

## 5 SWOT ANALÝZA MIKROREGIONU POD CHLUMEM

SWOT analýza představuje jednoduché, výstižné a objektivní pojmenování vlastních slabin, z nichž vyplývají možnosti a hrozby budoucího vývoje. Je základním nástrojem situační analýzy mikroregionu a odpovídá na otázku „kde se mikroregion v současné době nachází a kam směřuje“.<sup>27</sup>

SWOT je zkratkou anglických slov Strengths (přednosti, silné stránky), Weaknesses (nedostatky, slabé stránky), Opportunities (příležitosti) a Threats (hrozby).

SWOT analýza je metoda, která slouží pro:

- ◆ shrnutí poznatků analytické části
- ◆ zdůraznění hlavních závěrů analýzy jednotlivých oblastí
- ◆ soustředění se nejen na slabiny, „problémy řešení“
- ◆ hledání souvislostí
- ◆ změnu hrozeb v příležitost

V kvadrantu silné stránky jde o postižení pozitiv, jevů, které mají podpůrný vliv v dané oblasti.

Kvadrant slabé stránky zachycuje negativní vnitřní podmínky rozvoje jednotlivých složek. Postihují zejména deficity či absence nezbytných zdrojů a schopností.

Příležitosti jsou chápány jako současné nebo budoucí podmínky v prostředí, tedy jevy, které mohou nastat, které je nemožné ovlivňovat a které, nastanou-li, budou mít pozitivní dopad na rozvoj daných složek.

Obdobně ovšem v negativním smyslu je pohlíženo na hrozby.

Ve své diplomové práci se zaměřím SWOT analýzu v těchto oblastech mikroregionu:

- ◆ životní prostředí,
- ◆ sociální infrastruktura,
- ◆ cestovní ruch a rekreace,
- ◆ vybavenost obcí.

---

<sup>27</sup> Janečková, L., Vašítková, M. Marketing měst a obcí. Praha: Grada Publishing, 1995



## 5.1. Životní prostředí

### Silné stránky:

- ◆ existence chráněných přírodních útvarů a významných krajinných prvků
- ◆ existence programů moderního odpadového hospodářství
- ◆ dostatečná kapacita zdroje pitné vody
- ◆ příprava a realizace územních systémů ekologické stability

### Slabé stránky:

- ◆ znečištění ovzduší lokálními zdroji
- ◆ chybějící energetická koncepce
- ◆ chybějící čističky odpadních vod
- ◆ kvalita podzemních a povrchových vod
- ◆ nízké ekologické vědomí občanů

### Příležitosti:

- ◆ program rekultivace krajiny
- ◆ realizace územních systémů ekologické stability
- ◆ zavádění systémů třídění odpadů, recyklace
- ◆ rozvoj využívání ušlechtilých paliv, bezodpadových technologií
- ◆ ekologická osvěta

### Hrozby:

- ◆ snižování finančních prostředků na realizaci koncepcí na ochranu životního prostředí
- ◆ střet rozvojových zájmů a ochrany životního prostředí
- ◆ zvyšující se podíl automobilové dopravy
- ◆ pokračování trendu likvidace odpadu skládkováním

## 5.2. Sociální infrastruktura

### Silné stránky:

- ◆ dostatek ploch a prostor pro vznik zařízení pro sport a kulturu
- ◆ kvalitní sociální struktura obyvatelstva s dobrými předpoklady pro budoucí rozvoj

### Slabé stránky:

- ◆ neexistence domovů pro sociálně slabé, seniory
- ◆ nedostatečné vybavení základních škol
- ◆ nedostatečná podpora občanských aktivit ze strany státu
- ◆ zastaralý bytový fond

### Příležitosti:

- ◆ zvýšení podpory kulturních a sportovních akcí
- ◆ rozvíjení občanské hrdosti
- ◆ větší zainteresovanost obcí na rozvoji místní kultury
- ◆ vyšší tok finančních prostředků do vzdělání, kultury, sociální a zdravotní oblasti

### Hrozby:

- ◆ snižování finančních prostředků na kulturní a historické památky
- ◆ nízké platy ve školství povedou ke snižování výuky a úrovně vzdělanosti obyvatel
- ◆ nárůst kriminality a drogové závislosti

### 5.3. Cestovní ruch a rekreace

<b>Silné stránky:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>♦ dobrá dostupnost</li><li>♦ příjemné klima a atraktivní přírodní lokalita</li><li>♦ turisticky přitažlivá, fyzicky nenáročná krajina pro seniory</li><li>♦ oblast vhodná pro cykloturistiku</li><li>♦ množství kulturních a historických památek v blízkém okolí</li></ul>	<b>Slabé stránky:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>♦ nedostatek ubytovacích a stravovacích zařízení</li><li>♦ špatný stav památek</li><li>♦ absence mikroregionálního turistického informačního centra</li><li>♦ nedostatek informačních a orientačních tabulí</li><li>♦ nedostatečně využitá oblast agroturistiky</li></ul>
<b>Příležitosti:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>♦ vytvoření turistických a cykloturistických okruhů</li><li>♦ vyhlídkové lety nad mikroregionem a okolím Kolína</li><li>♦ naučná stezka</li><li>♦ trať ČD Polabí - Posázaví</li><li>♦ seniorská turistika</li></ul>	<b>Hrozby:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>♦ úbytek služeb</li><li>♦ další snížení prostupnosti krajiny</li><li>♦ růst nákladní automobilové dopravy</li></ul>

### 5.4. Vybavenost obcí

<b>Silné stránky:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>♦ sportovní plochy</li><li>♦ obecní knihovny</li><li>♦ víceúčelové použití některých objektů</li><li>♦ dosud fungují některé ZŠ</li><li>♦ letiště</li><li>♦ obvodní lékaři</li></ul>	<b>Slabé stránky:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>♦ špatná dostupnost základní vybavenosti pro místní části</li><li>♦ zanikání některých ZŠ a MŠ</li><li>♦ zhoršující se obslužnost pro staré občany a děti</li></ul>
<b>Příležitosti:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>♦ nevyužité obecní objekty</li><li>♦ školní budovy – víceúčelové využití</li><li>♦ služby turistice</li><li>♦ zvýšení turistické návštěvnosti</li></ul>	<b>Hrozby:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>♦ úbytek obyvatelstva</li><li>♦ další pokles kupní síly venkovského obyvatelstva</li><li>♦ jiná forma služeb – nákupy po internetu apod.</li></ul>

## 6 STRATEGICKÝ PLÁN ROZVOJE MIKROREGIONU POD CHLUMEM

### 6.1. Struktura strategické části plánu rozvoje mikroregionu

Hlavním podkladem při zpracování strategické části Strategického plánu rozvoje mikroregionu Pod Chlumem byla již dříve zpracovaná analytická část (profil mikroregionu + jeho SWOT analýza). Mezi významné podklady dále patřily také dotazníky od jednotlivých obcí mikroregionu a Program rozvoje kraje. Na základě zjištěných výsledků z předchozích analýz a na základě společných pracovních jednání zástupců mikroregionu ze zpracovatelem plánu byly:

- ◆ formulovány strategické cíle a vize mikroregionu,
- ◆ definovány prioritní oblasti mikroregionu,
- ◆ navrženy vhodné opatření a rozvojové aktivity mikroregionu.

Vize mikroregionu znamená ve své podstatě formulaci rozvojové vize a je úvodním krokem při tvorbě strategické části tohoto dokumentu. K naplnění této vize by mělo směřovat zpracování samotné strategie a z ní vyplývající realizace konkrétních rozvojových projektů. Vize je tak definována na základě závěrů vyplývajících z analytické části.

Řešené problémy mikroregionu se podle příslušnosti rozdělí do problémových oblastí, ve kterých se identifikují prioritní směry rozvoje mikroregionu, tzv. priority. Každá priorita je vymezena cíly, kterých má být realizací strategie dosaženo.

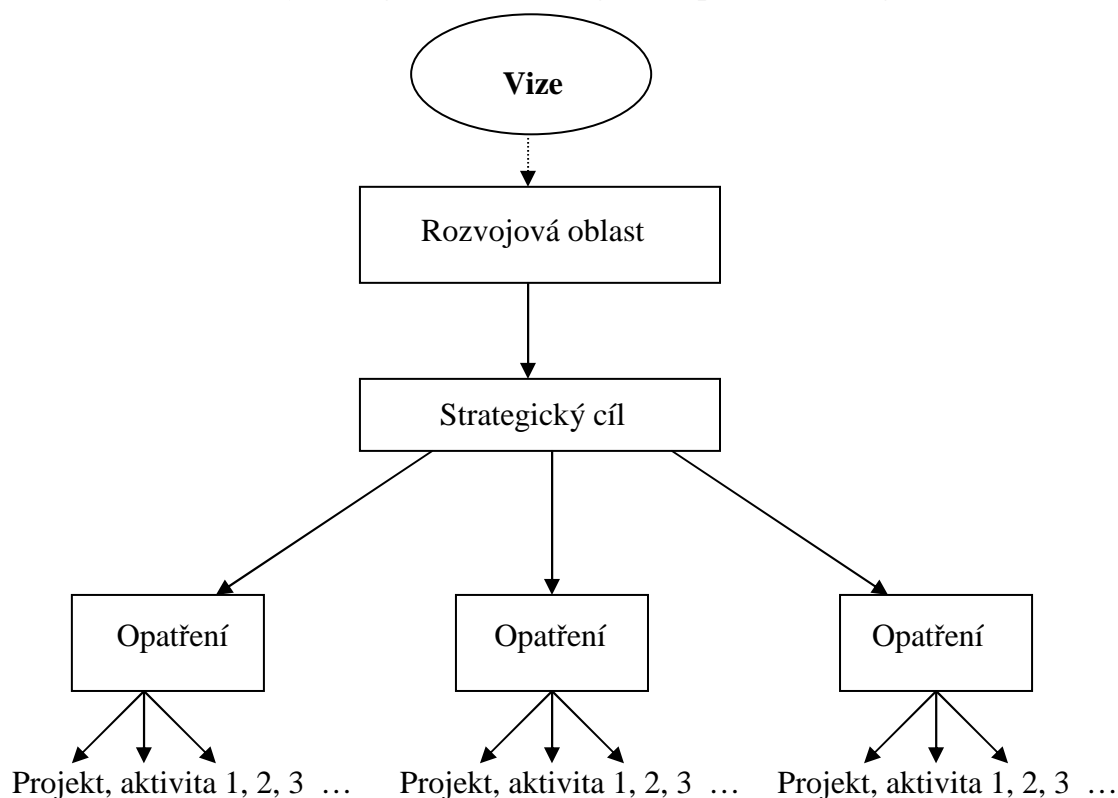
K realizaci jednotlivých cílů slouží zejména jednotlivá opatření. Ta představují vlastní způsob (metodu) dosažení cílů a konkrétní záměry, jejichž realizace povede ke zlepšení situace v mikroregionu. Ve strategickém plánu sehrávají opatření klíčovou roli. Každé opatření je pak dále konkretizováno aktivitami, od kterých se odvíjejí projekty naplňující strategii rozvoje mikroregionu.

Navržené aktivity jsou podrobněji rozvedené v seznam konkrétních projektů resp. projektových záměrů mikroregionu.. Každý projektový záměr obsahuje popis, dílčí kroky (způsob realizace), termín plnění, způsob financování, osoby či instituce odpovědné za realizaci projektu a podobně.

Pokud v rámci realizace plánu rozvoje dojde k naplnění všech aktivit, automaticky by mělo dojít i k naplnění všech opatření a tím i k naplnění vize rozvoje mikroregionu, což je hlavním cílem činnosti a podstaty fungování mikroregionu.

Struktura strategické části je graficky znázorněna na obrázku č.2.

obrázek 2 - Schéma struktury strategické části Strategického plánu mikroregionu Pod Chludem



Způsob zpracování strategického plánu rozvoje mikroregionu Pod Chludem byl založen na metodě expertního plánování s využitím znalostí místních odborníků a důrazem na posilování iniciativy místních obyvatel. Plán rozvoje mikroregionu byl zpracován také za úzké spolupráce s podnikatelskými subjekty, spolky a zájmovými organizacemi v mikroregionu.

## 6.2. Vize budoucnosti mikroregionu

Vize budoucnosti mikroregionu je, jak již bylo řečeno, společně přijatá nejobecnější představa o smyslu a perspektivě dlouhodobé existence svazku obcí tak, jak odpovídá jeho specifickému charakteru:

- ◆ jeho právní subjektivitě,
- ◆ jeho socioekonomickému potenciálu,
- ◆ jeho postavení v osídlení kolínského regionu,
- ◆ jeho územně technickým předpokladům a limitům,
- ◆ jeho kulturně historickému dědictví,
- ◆ jeho přírodním podmínkám.

Vize bere na vědomí příležitost a rizika celospolečenských vnějších vlivů a vnějších vlivů, které plynou z kooperace a konkurence se sousedními mikroregiony. Vize mikroregionu rámcově zachycuje období do roku 2015. Vize, ke které by měl mikroregion Pod Chlumem v dlouhodobém horizontu směřovat, je následující:

Mikroregion Pod Chlumem je otevřený:

- ◆ rozvoji produktivního a současně ekologického zemědělství,
- ◆ vytváření krajiny atraktivní pro trvalé bydlení a pro aktivní pěstování příměstské a regionální turistiky – mikroregion chce nabídnout nové plochy pro tyto aktivity a současně využít a zhodnotit své stávající zdroje,
- ◆ rozvoji středního a drobného podnikání,
- ◆ integraci se sousedními obcemi a mikroregiony.

### 6.3. Strategické cíle rozvoje mikroregionu

Aby mohl být strategický plán vyhodnocován, je každá priorita definována několika cíli, ke kterým by realizace opatření a aktivit měla vést. Cíle tak slouží především k upřesnění konečného stavu, ke kterému by měla realizace směřovat.

K naplnění vize mikroregionu Pod Chlumem bylo určeno 5 strategických cílů. Tyto cíle představují jednotlivé směry, kterými by se měly ubírat veškeré rozvojové aktivity mikroregionu. Představitelé mikroregionu si stanovili těchto pět strategických cílů:

1. zajišťovat mikroregion jako území bezpečí, území, občanské, sociální, náboženské a rasové tolerance,
2. dotvářet distribuční síť každodenní příměstské rekreace a méně náročné turistiky a cykloturistiky pro rodiny a seniory,
3. pečovat o obnovu a rozvíjení pohostinného rázu zdejších sídel a celé krajiny,
4. podkrýt utajené zajímavosti a krásy, kterými zdejší kraj oplývá,
5. podporovat utváření jihozápadní rozvojové urbanizační osy města Kolína a využívat jeho územní vazby na Posázaví a Benešovsko.

Ve své diplomové práci se budu zabývat oblastí cestovního ruchu. Ten spadá mezi nejvýznamnější strategické cíle mikroregionu a jeho rozvoj určitě patří mezi žádoucí budoucnost mikroregionu.

Představitelé mikroregionu si dobře uvědomují, že právě turistický ruch pomáhá získávat finanční prostředky do společného rozpočtu, na druhé straně ale může pomáhat řešit i jiné problémy (např. sociální). Ze západní Evropy je známé, že právě rozvoj venkovské turistiky pomáhá řešit řadu problémů v oblastech, kde není zemědělská výroba dostatečně efektivní. Venkovská turistika proto představuje zajímavou a finančně dostupnou variantu rozvoje území.

V budoucích letech by proto měl být podle mého názoru kladen velký důraz na rozvoj turistických aktivit, především venkovské turistiky a agroturistiky. Venkovský cestovní ruch nemá jen význam dalších příjmů pro přímého provozovatele, ale i společenský a ekonomický dopad na své okolí. Pomáhá udržet místní obyvatelstvo v krizových zemědělských oblastech a v regionech bez významné rekreační přitažlivosti, což ale není případ mikroregionu Pod Chlumem.

Budou-li chtít představitelé mikroregionu vytvořit kvalitní nabídku turistických služeb, musí vycházet ze základního faktoru, který na ni má vliv, a to z poptávky. Klientelu v agroturistice a venkovské turistice z hlediska jejich požadavků a přání můžeme rozdělit na tuzemskou a zahraniční. V současnosti se tyto skupiny od sebe liší, ale v budoucnu se požadavky obou skupin až na drobné přirozené rozdíly zcela jistě sjednotí.

Pro české obyvatele je ještě stále typické trávit dovolené v zahraničí, které nebylo dříve tak snadné získat. Tento druh dovolených je samozřejmě finančně velmi náročný a ne každá rodina i jej může dovolit každý rok.

Dalo by se říci, že daleko dosažitelnější klientelou pro naše poskytovatele služeb ve venkovské turistice a agroturistice je klientela zahraniční, neboť ta má vedle zájmu o rekreaci a poznání naší republiky i dostatečné zkušenosti s touto formou cestovního ruchu. Z toho ovšem plynou i její zvýšené nároky na kvalitu poskytovaných služeb. Tuto kvalitu však brzy bude požadovat i tuzemská klientela.

Mezi těmi, kteří budou využívat venkovskou turistiku a agroturistiku tvoří nejpočetnější skupiny rodiny s dětmi, senioři, sportovně založení hosté, krátkodobí a víkendoví hosté a tělesně či duševně postižení lidé.

Tyto jednotlivé skupiny mají od těchto druhů turistiky různá očekávání, mezi která patří pobyt v přírodě, klidné venkovské prostředí, poznání života na vesnici, provozování sportovních aktivit či poznávání kulturních, historických a přírodních krás blízkého okolí.

Venkovský cestovní ruch totiž nabízí svým návštěvníkům jedinečný zážitek, a to je zachovalá příroda. I do budoucna se počítá s tím, že největším lákadlem pro hosty bude právě tento neodmyslitelný faktor venkovského cestovního ruchu.

V dnešní době vysoce rozvinuté průmyslové společnosti nemá městský člověk velké možnosti být v blízkém kontaktu s přírodou, a to je podle mého názoru určitě nejvýznamnější příležitost venkovské turistiky.

#### **6.4. Priority a opatření strategického plánu rozvoje**

Pro každou klíčovou oblast rozvoje musí být určeny priority – nejdůležitější témata rozvoje mikroregionu. Pro rozvoj mikroregionu Pod Chlumem byly stanoveny následující priority:

1. veřejná správa,
2. rekreace a cestovní ruch,
3. krajina a životní prostředí,
4. doprava a technická infrastruktura,
5. kulturně – sociální infrastruktura a bydlení,
6. hospodářství.

V otázce rozvoje rekreace a cestovního ruchu se jedná o:

- ◆ orientační systém a propagace kulturních a přírodních zajímavostí mikroregionu ve spolupráci se sousedními mikroregiony a Českým svazem turistů Kolín,
- ◆ značení a vybudování cyklostezek s návazným komerčním vybavením,
- ◆ turistická naučná stezka s přírodopisným archeologickým a kunsthistorickým zaměřením,
- ◆ vytvoření příležitostí pro místní kulturní slavnosti a propagace regionálních akcí sportovního charakteru.

#### **6.5. Projekty rozvoje mikroregionu Pod Chlumem v oblasti cestovního ruchu a jejich hodnocení**

Realizované projekty mají odkrýt dosud málo využívané možnosti území, které není v porovnání s tradičními oblastmi cestovního ruchu tak atraktivní. K posílení příležitostí mikroregionu směřují především projekty propagace turistických zajímavostí včetně obnovy a doplnění turistických tras. Ke zvýšení atraktivity mikroregionu mohou přispět i vhodně zvolené trasy pro cyklistiku, v zemědělské krajině má šanci jako perspektivní obor podnikání i agroturistika.

### **6.5.1. Internetový projekt mikroregionu Pod Chlumem**

Cílem tohoto projektu, který začal být realizován v předminulém roce je především vybavit jednotlivé obce mikroregionu moderní výpočetní technikou, dále obce připojit na internet, umožnit jeho využívání i širší veřejnosti a vytvořit webovou prezentaci mikroregionu. Obce na tento projekt požádaly o dotaci z Programu obnovy venkova, ze kterého byl také projekt z převážné části financován. Konkrétně z dotačního titulu č.7, který má název Integrované projekty venkovských mikroregionů.

Tento dotační titul existuje od roku 1998 a obce mohou získat až 70% nákladů projektu v běžném roce. Dotace se poskytují především na podporu a realizaci projektů, které podporují zlepšení občanské vybavenosti a technické infrastruktury v obcích mikroregionu. Tento dotační titul má tedy sloužit k rozvoji mikroregionu a má být využit zejména pro získání další finanční pomoci (např. z fondů EU).

Na tomto projektu se podílely všechny obce mikroregionu, neboť všechny obce měly zájem být vybaveny moderní výpočetní technikou. Obce tak ale musely vynaložit finanční prostředky ze svých rozpočtů, neboť jak již bylo řečeno, dotační titul č.7 Programu obnovy venkova nepokrývá veškeré náklady na investiční akce tohoto typu.

Myslím si, že realizace tohoto projektu byla pro všechny obce mikroregionu velkým přínosem. Moderní informační technologie dnes v činnosti veřejné správy totiž hrají velmi důležitou roli. Moderní výpočetní technika proto určitě usnadní obcím jejich správní činnost. Velkou výhodou je i připojení obcí na internetovou síť. Ta je totiž v dnešní době určitě nejdůležitějším informačním zdrojem a její uživatelé získají velmi snadno a rychle mnoho cenných informací.

Zavedením internetu se zvýšila také nabídka služeb obcí, a to tím, že byl internet zpřístupněn i veřejnosti. Tuto službu mnohé obce též zpoplatnily, a tudíž se stala příjmovou složkou jejich rozpočtů, i když jen symbolickou.

Pro rozvoj cestovního ruchu v mikroregionu Pod Chlumem je ale klíčové zřízení jeho internetových stránek. Tyto stránky se v současné době dotvářejí a aktualizují o důležité informace a jsou přínosné jak pro potenciální návštěvníky mikroregionu, tak pro samotné obyvatele jednotlivých obcí mikroregionu.



Jsou zde totiž všeobecné informace - informace o jednotlivých obcích, informace a kontakty na obecní úřady v mikroregionu a také informace obecních úřadů občanům (vyhlášky, poznámky na zasedání zastupitelstev apod.). K dispozici jsou zde ale i turistické informace - základní informace o mikroregionu, informace o kulturních a historických památkách v mikroregionu, informace o přírodních zajímavostech, přehled konaných akcí v mikroregionu a přehled ubytovacích a stravovacích zařízení. Tato internetová prezentace mikroregionu je přehledná, dobře organizovaná a hlavně se důležité informace jednotlivých obcí neustále doplňují.

Myslím si, že realizace tohoto projektu byla určitě pro úspěšný rozvoj mikroregionu Pod Chlumem krok tím správným směrem.

### **6.5.2. Podpora rozvoje agroturistiky**

Tento projekt se v současné době připravuje a jeho realizace je naplánována do budoucích let. Tento projekt má být spolufinancován z fondu EU – SAPARD, neboť je v souladu s prioritou tohoto programu. Jedná se především o rozvoj venkovské turistiky s cílem podpořit zemědělské podnikání formou doplňkových služeb. Agroturistika může zkvalitnit nabídku turistických služeb a zvýšit tak přitažlivost mikroregionu. Zároveň jde i o prověření, zda lze v tomto území považovat agroturistiku za smysluplné a perspektivní podnikání. Agroturistika zároveň přináší nová pracovní místa a prodlužuje turistickou sezónu od jara až do podzimu.

Myslím si, že úspěšná realizace tohoto projektu může být pro mikroregion velmi přínosná. Projekt by především zajistil zkvalitnění dopravní infrastruktury (s ohledem na cestovní ruch) a rozšíření služeb jednotlivých obcí mikroregionu. Nezanedbatelný přínos také spočívá i v tom, že by realizace tohoto projektu zajistila pro rozpočet mikroregionu a jednotlivých obcí významné finanční prostředky.

Úspěšnost tohoto projektu bude ale záležet hlavně na kvalitní žádosti na dotaci z programu SAPARD, která by zajistila jeho finanční zabezpečení, a na spolupráci se zainteresovanými podnikateli, kteří se touto formou turistiky zabývají.

### **6.5.3. Obnova a propagace kulturních a turistických zajímavostí mikroregionu**

Tento projekt je rozvržen do více let. Cílem tohoto projektu je co nejefektivnější seznamování s mikroregionem tak, aby pronikl hlouběji do širšího povědomí obyvatel a turistů. Dále je to i rekonstrukce a oprava kulturních historických památek. Představitelé mikroregionu zpočátku předpokládají vytvoření společného propagačního materiálu a propagačních tabulí, které by byly umístěny na hlavních dopravních tazích v mikroregionu. Propagace bude realizována i prostřednictvím internetových stránek mikroregionu.

Kromě propagace místních pamětihodností lze turistům doporučit i návštěvu místních slavností a význačných událostí, včetně informací o službách (stravování, ubytování, doplňkové služby, agroturistika, sportovní a kulturní nabídka). Důležité je také zdůrazňovat propagaci významných osobností, umělců, sportovců, podnikatelů nebo zájmových organizací.

Podle mého názoru je propagace mikroregionu pro jeho budoucí rozvoj jistě velmi důležitá. Propagace by měla probíhat ve všech možných formách (internet, propagační materiály a tabule). Myslím si, že mnoho obyvatel a turistů o existenci tohoto svazku obcí nemá ani tušení. Popravdě řečeno bych ho neměl ani já, kdybych se o tuto problematiku nezačal podrobněji zabývat. Tato akce nebude pro rozpočet mikroregionu představovat ani velkou zátěž. Myslím si ale, že je tato akce snadno realizovatelná a mikroregion by z ní mohl v budoucnosti hodně profitovat.

Oprava kulturních památek je pro rozvoj cestovního ruchu v mikroregionu naprosto zásadní. Naštěstí si to uvědomují i představitelé obcí, a proto již byly realizovány mnohé investiční akce (např. oprava kapličky a pomníku na Pašince, postupná oprava kostela sv. Václava v Ratboři atd.). Tyto akce se ale uskutečňují v rámci jednotlivých obcí (jsou hrazeny z obecního rozpočtu) a nikoliv v rámci mikroregionu jako celku.

Projekt tohoto typu jsou z převážné části financované z Programu obnovy venkova, ze kterého jednotlivé obce žádají o dotace. Z hlediska udržování historického kulturního dědictví a péče o stávající historické stavby se jedná především o dotační titul č.1 – Obnova a údržba venkovské zástavby a občanské vybavenosti.

V oblasti úpravy veřejných prostranství a zvelebování jednotlivých obcí mají podle mého názoru obce mikroregionu ale značné nedostatky. Jedná se především o způsob financování akcí tohoto druhu. Obce by měly snažit více využívat dotačních titulů č.2 a č.3 POV, konkrétně se jedná o tyto tituly - Komplexní úprava veřejných prostranství a Obnova a zřizování veřejné zeleně.

Představitelé mikroregionu by také mohli více využívat dotačního titulu č.6 – Projekty obcí na vzdělávání a poradenství v oblasti rozvoje venkova a obnovy vesnice. Jedná se o program na pomoc při materiální a technické přípravě dokumentů, žádostí o dotace a ostatního poradenství.

#### **6.5.4. Turistika spojená s návštěvou památek a přírodních zajímavostí**

Smyslem tohoto projektu je iniciovat spolupráci se všemi vlastníky hlavních kulturních památek v mikroregionu a umožnit jejich zpřístupnění pro veřejnost. Zároveň prostřednictvím spolupráce Regionálního informačního centra zajistit jejich účinnou propagaci (s využitím nabídky cestovních kanceláří) a zařadit jejich prohlídku do hlavního okruhu turistické poznávací trasy kolínským regionem. Cílem tohoto projektu je také prezentace přírodních zajímavostí mikroregionu prostřednictvím naučné stezky. Tato stezka byla vytvořena již v předminulém roce za přispění dotace z POV.

Počínání a snaha představitelů mikroregionu je podle mého názoru v této oblasti také na místě. Zpřístupnění co největšího množství historických památek návštěvnosti mikroregionu určitě pomůže a zvýší se tak i jeho atraktivnost. Forma naučné stezky je také dobrým nápadem. Na území mikroregionu se totiž nachází mnoho přírodních zajímavostí a ne všechny jsou označeny v turistických mapách. Tento systém tak napomáhá lepší orientaci návštěvníků, kteří na území mikroregionu podnikají mnoho výletů.

#### **6.5.5. Obnova, propojení turistických stezek a zřizování cyklistických okruhů**

Na celém území mikroregionu jsou s využitím silnic III. třídy nebo různých polních cest relativně dobré podmínky pro cyklistiku. I když celé území nemá vysloveně rekreační charakter, může se stát výstavba cyklostezek pro mikroregion významnou příležitostí. V tomto směru chybí v mikroregionu důležité propojení cyklostezek severojižním směrem na Kolín a následné propojení na cyklistickou magistrálu podél Labe. Tento projekt by měl toto propojení vytvořit a dále také vybudovat vhodné trasy tak, aby procházely jednotlivými

obcemi mikroregionu formou poznávací stezky. Tato stezka by měla být vybavena potřebným zařízením pro odpočinek s možnostmi stravování nebo ubytování.

Pro turistické účely byla již obnovena a doplněna stezka údolím a nad údolím Chotouchovského potoka, a to především s využitím polních a lesních cest. Tyto dvě cyklotrasy byly příčně propojeny (Lešany – Ratboř, Lešany – Radovesnice, Červený Hrádek – Drahodobudice) a vytvořily příjemné a nepříliš fyzicky náročné okruhy a propojení na území sousedních mikroregionů. Mikroregion požádal na tuto dlouhodobější investiční akci o dotaci z POV, konkrétně z dotační titulu č.7. Mikroregion tuto dotaci také získal, i když ne v maximální výši 70% celkových nákladů (asi 65%). Zbývající náklady uhradily obce samy ze svých rozpočtů.

Myslím si, že budování cyklotras je také určitě krokem tím správným směrem. Cykloturistika se totiž stává v posledních letech jedním z nejoblíbenějších a zároveň nejprístupnějších způsobů aktivního trávení času podporující zdravý životní styl všech generací. Jízda na kole je činností vhodnou nejen pro víkendy či dovolené, může se ale stát i každodenním programem. Cykloturistika také není příliš omezena náročností či nedostupností sportovního vybavení a zařízení. Jedná se tak o aktivitu všeobecně přístupnou a s možností volného využití otevřené krajiny.

Vybudování nových cyklotras určitě přispěje k dalšímu rozvoji venkova a také k posílení přílivu turistů do mikroregionu. Přispěje se tím také ke vzniku a rozvoji sítě doprovodných služeb (např. odpočívadla na trase, občerstvení, servisy na kola, případně ubytování). A právě proto se v této oblasti také naskýtá příležitost pro malé a střední podnikání a pro vznik nových pracovních míst.

Na druhou stranu si myslím, že kromě vlastního budování cykloturistických stezek, je důležitá je také jejich pravidelná údržba. Na trase každé stezky by měly být dále vhodně umístěné možnosti občerstvení, případně také ubytovací zařízení, které by nabízely zamykatelné prostory pro kola, prostředky na čištění a opravu kol, informace o cyklotrase včetně mapky apod. Nutné je také zajištění dalších služeb, které s cykloturistikou souvisejí. Jedná se především o vhodné umístění a údržbu směrových ukazatelů, umístění odpadkových košů podél jednotlivých tras a také např. umístění stojanů na kola.

V oblasti cykloturistiky by bylo určitě prospěšné i mnou navrhované turistické informační centrum. To by se uplatnilo především v její propagaci. Na TIC by měly být k dispozici mapy cyklostezek a turistických stezek mikroregionu s vyznačenými možnostmi občerstvení, ubytovacích zařízení, opravny a půjčovny kol apod.

## **7 DOPORUČENÉ OPATŘENÍ PRO MIKROREGION POD CHLUMEM V OBLASTI CESTOVNÍHO RUCHU**

Jak již bylo řečeno, cestovní ruch patří mezi základní priority rozvoje mikroregionu Pod Chlumem. Mikroregion má v tomto směru totiž značný potenciál. Toho si jsou vědomi i představitelé mikroregionu, a proto podstatnou část své činnosti věnují právě této problematice. V oblasti cestovního ruchu byla stanovena určitá strategie a na ní navazují projekty, které sem popsal v předcházející části.

Podle mého názoru je možné ale tuto příležitost mikroregionu pojmout ještě „agresivněji“, a proto bych si dovolil navrhnout několik opatření, které by mohly být v nejbližší době realizovány a nebo by se mohly pro představitele mikroregionu stát alespoň určitým návodem a inspirací do budoucích let. Jedná se především o:

- ◆ zřízení turistického informačního centra mikroregionu
- ◆ konkrétní projekt na vznik nových ubytovacích kapacit financovaný z fondu EU

### **7.1. Turistické informační centrum**

Myslím si, že pro další rozvoj cestovního ruchu v mikroregionu, je důležité jednak zviditelnění mikroregionu, kdy dochází ke zvýšení všeobecného zájmu o mikroregion a přilákání tuzemských a zahraničních turistů na území mikroregionu, tak i koordinace činností v cestovním ruchu.

Proto by měl být v mikroregionu pověřen koordinační činností pouze jeden subjekt - turistické informační centrum, které by zastřešovalo rozvojové aktivity v oblasti cestovního ruchu v mikroregionu. Mělo by se tak podílet na vytváření programové nabídky mikroregionu pro návštěvníky.

Cílem mikroregionálního turistického informačního centra by bylo poskytovat základní informace o mikroregionu Pod Chlumem, ale také o turisticky atraktivních oblastech blízkého okolí ale i celé České republiky.

Poskytované informace by měly v návštěvníkovi informačního střediska probudit zájem o mikroregion, měly by být aktuální, srozumitelné, kvalitní a vyčerpávajícím způsobem uspokojit požadavky turisty. Jednání pracovníků střediska by mělo být vstřícné, přátelské a svým chováním neodrazovat další pobyt turisty v mikroregionu.

Protože informační centrum by využívali i místní obyvatelé, neměla by být jeho činnost zaměřena pouze na turistiku, ale i na poskytování neturistických informací v co nejširším rozsahu. Mezi hlavní činnosti by měl patřit sběr a aktualizace dat v oblasti cestovního ruchu (ubytování, stravování, ostatní služby ČR) a následné poskytování těchto informací, poskytování propagačních materiálů subjektům cestovního ruchu. Dále by informační centrum mělo poskytovat informace o kulturních, společenských a sportovních akcích, tvořit propagační materiály a zdarma je poskytovat, prodávat mapy, pohlednice, upomínkové předměty a případně poskytovat i směnářenskou činnost.

Rozsah poskytovaných služeb bych rozdělil na několik částí, a to na:

- ◆ všeobecné informace
- ◆ turistické informace
- ◆ mikroregionální informace
- ◆ informace o místní a případně i o mezinárodní dopravě (silniční, železniční, vodní)
- ◆ „nouzové“ informace
- ◆ komerční služby

#### **7.1.1. Všeobecné informace**

- informace o ČR – historie státu, správní upořádání, politická situace, počet obyvatel, podnebí, nadmořská výška, ekologie apod. – tyto informace mohou být převzaty z České centrály cestovního ruchu

#### **7.1.2. Turistické informace**

- informace o kulturních, historických a přírodních památkách mikroregionu
- možnost ubytování a stravování
- možnosti sportovního vyžití
- rezervace ubytování, stravování, sportovních hřišť
- vytvoření přehledu kulturních, společenských a sportovních akcí v mikroregionu a prodej vstupenek na jednotlivé akce
- informace o programech kin, koncertů, výstav
- možnosti agroturistiky v mikroregionu
- informace o cyklotrasách
- rybolov v mikroregionu – kontakty na spolky umožňující komerční využití rybolovu v mikroregionu, prodej rybářských lístků

### **7.1.3. Mikroregionální informace**

- historie jednotlivých obcí mikroregionu
- geografické a ekologické informace o mikroregionu
- informace o jednotlivých obecních úřadech

### **7.1.4. Informace o dopravě**

- jízdní řády autobusové dopravy
- jízdní řády železniční dopravy
- aktuální informace o sjízdnosti silnic, uzavírkách
- půjčovny aut, kol a spolupráce s nimi
- opravny aut a odtahová služba

### **7.1.5. „Nouzové“ informace**

- telefonní kontakty na policii, hasiče, záchrannou pohotovost, lékařskou pohotovost, veterinární služby
- silniční a odtahové služby
- servisy pro motoristy
- servis pro rozvod vody, elektřiny apod.

### **7.1.6. Komerční služby**

- zdarma poskytovat návštěvníkům základní informace
- zabezpečovat bezplatnou nabídku základních propagačních materiálů
- poskytovat propagační materiály komerčních zařízení v mikroregionu
- prodej map, pohlednic, publikací o mikroregionu ale i celého regionu
- prodej mikroregionálních upomínkových předmětů
- prodej vstupenek na jednotlivá kulturní, společenské a jiné akce pořádané v mikroregionu

Informační centrum by také mělo vydat „Průvodce po mikroregionu“, kde by se měly objevit přehledně vypsane veškeré možné turistické a výletní cíle, příležitosti pro strávení volného času, seznam a kontakty na ubytovací a stravovací zařízení, stručný přehled opakujících se kulturních a společenských akcí a případně i další informace. Tento průvodce by také mohl být v budoucích letech přeložen i do některého z cizích jazyků.

Základem informačního centra pro poskytování komplexních služeb je ale nutná vybavenost moderní informační a komunikační technikou (kancelářská, výpočetní a komunikační technika, tiskárna, xerox, počítačová síť). Další nezbytností je i napojení na internet. Informační centrum by také mohlo spravovat webovou prezentaci mikroregionu. Dalším úkolem by také měla být úzká spolupráce s ostatními turistickými informačními centry, regionálním a národním informačním centrem.

Turistické informační centrum by se podle mého názoru mohlo uplatnit také v oblasti podpory rozvoje agroturistiky, a to především vytvořením nabídky a podporou agroturistiky v mikroregionu na zemědělských usedlostech.

Turistické informační centrum by mělo zároveň začít sbírat data o návštěvnosti mikroregionu zaměřené na tuzemské a zahraniční turisty s cílem získávání ročního přehledu návštěvnosti, vytvoření analýzy a do budoucna porovnání meziroční návštěvnosti pro určení zvýšení nebo poklesu zájmu turistů o mikroregion. V případě poklesu návštěvnosti by určilo příčiny a následně navrhlo kroky k nápravě tohoto negativního jevu.

Vzhledem k tomu, že by se informační centrum mělo stát koordinátorem při realizaci dalších projektů, mělo by být jeho vytvoření pro představitele mikroregionu jednou ze zásadních priorit. Toto centrum musí být také, jak již bylo řečeno, nezbytně vybaveno technickým zázemím a potřebným programovým vybavením. Na celém projektu by se měly rovným dílem finančně podílet všechny obce mikroregionu.

## **7.2. Doporučený projekt na zvýšení ubytovací kapacity v mikroregionu**

Jedním z nejdůležitějších důvodů vzniku mikroregionu Pod Chlumem byl záměr získat na finančně náročnější akce, které nemohou jednotlivé obce financovat ze svého rozpočtu, peněžní prostředky z některého fondu EU. Za dobu existence svazku se nepodařilo žádný takový projekt realizovat. Je to dáno zejména tím, že představitelé mikroregionu v této problematice nemají potřebné znalosti a zkušenosti, a tak se pokusím mikroregionu navrhnout projekt, který by byl financován z převážné části fondem EU a zároveň by přispěl k rozvoji mikroregionu, zejména v oblasti cestovního ruchu.

Před samotným popsáním a doporučením projektu pro mikroregion Pod Chlumem je ale nutné si popsat a vysvětlit nejdůležitější kroky přípravy a vytvoření úspěšných podmínek pro realizaci projektu financovaného z fondu EU.



### **7.2.1. Jasná představa, jaký projekt mikroregionu budeme realizovat**

Každý projekt musí řešit nějaký problém, a proto je určitým nástrojem k jeho řešení. Z tohoto důvodu projekt nikdy nepředstavuje možnost jak získat peníze, za což ho mnozí žadatelé považují. Po získání finanční podpory na jeho realizaci je především důležité realizovat ho v souladu se všemi podmínkami (podmínky příslušného operačního programu, legislativa), které na jeho realizaci klade uzavřená smlouva.

Projekty tohoto druhu vyžadují vysoké nasazení všech pracovníků, ale také organizační kapacity a obvykle i spolufinancování z rozpočtu organizace. Je proto nutné realizovat pouze ty projekty, které patří mezi základní priority mikroregionu. Jestliže bude mikroregion realizovat méně důležité projekty, může se stát, že nezbude dostatek kapacit a zdrojů na řešení jiných důležitějších problémů.

### **7.2.2. Určení cílů projektu mikroregionu v souladu s cíli, prioritami a opatřeními použitého operačního programu**

Připravované projekty jsou nástroji k realizaci příslušných operačních programů. Je tedy nutné, aby tyto projekty svými výsledky přispívaly k realizaci podmínek, které tento operační program stanoví. Představitelé mikroregionu musí tedy věnovat dostatek pozornosti především definování cílů zamýšleného projektu tak, aby splňoval všechny podmínky s příslušným opatřením, do kterého je projekt cílen. Projekty, které nespĺňují tyto základní podmínky, nemohou být totiž ze strany EU vůbec podpořeny. Všechny projekty nemohou být realizovány za podpory fondů EU a ne každý projekt lze cíleně upravit tak, aby přesně splňoval podmínky vyhlášených dotačních programů.

Cíle projektu musí být stanoveny především s ohledem na to, co je reálně možné a hlavně dosažitelné. Úspěšnost projektu pak bude hodnocena zejména podle toho, do jaké míry se podaří naplnit jeho předem stanovené cíle. Klíčová je také definice, co realizovaný projekt komu přinese.

### **7.2.3. Ucelená představa způsobu realizace projektu mikroregionu**

Způsob jakým se bude problém řešit je nutné znát dopředu a vybrat z možných variant tu, která splňuje podmínky příslušného operačního programu, v rámci kterého chce mikroregion získat finanční podporu pro svůj projekt. Způsob řešení musí být hlavně dostatečně propracovaný, protože toto řešení musí přesvědčit hodnotitele žádosti o podporu k tomu, aby tento projekt podpořil a konstatoval, že je připraven k bezproblémové realizaci po věčné, technické i finanční stránce.

#### **7.2.4. Zvážení časové, finanční a odborné možnosti projektového týmu**

Projekty jsou realizovány prostřednictvím lidí, a proto právě na jejich schopnostech většinou závisí i úspěšnost projektu. Představitelé mikroregionu musí tedy důkladně zvážit, zda jsou schopni po všech stránkách projekt zvládnout a zda budou současně zvládat i své běžné povinnosti, které mají při řízení svých obcí.

Velmi důležitým hlediskem je i to, že náklady na projekty jsou obvykle propláceny zpětně, tedy až po tom, co je projekt úspěšně realizován. Jestliže tedy projekt nesplní stanovené cíle nebo se při jeho realizaci objeví závažné nedostatky, může to mít za následek zkrácení dotace, a to až do výše 100%.

#### **7.2.5. Udržitelnost**

Jednotlivé operační programy obvykle vyžadují, aby výsledky projektu byly udrženy nějakou dobu po ukončení realizace projektu (např. udržení nově vzniklých pracovních míst, udržení vybudovaných ubytovacích či stravovacích kapacit). Před žádáním o dotaci je proto nutné konkrétní informace vždy pečlivě prostudovat v podmínkách programu a v projektové žádosti je potřeba se otázkám udržitelnosti dostatečně věnovat.

Na udržitelnost výsledků realizovaného projektu je nutné se dívat jak z hlediska personálního (kvalitní manažer a projektový či realizační tým), tak i finančního (financování návazných aktivit). Důležité je také hledisko „politické“ udržitelnosti.

#### **7.2.6. Konzultace projektového záměru**

Je obecně známo, že větší úspěšnost mají ty projekty, které byly průběžně konzultovány od první fáze své přípravy s příslušnými subjekty (různé zprostředkující subjekty, regionální kanceláře CzechInvest apod.). Tyto subjekty pak podávají představitelům mikroregionu klíčové informace, které jsou potřeba k úspěšnému zpracování projektové žádosti, a dále také informace o přípravě plánovaného projektu.

#### **7.2.7. Výběr zpracovatele projektové dokumentace**

Jelikož příprava projektové dokumentace je poměrně kvalifikovaně náročná činnost, je pro její kvalitní zpracování ve většině případů nutné využít služeb externího zpracovatele. Při jeho výběru by měly zástupci mikroregionu zhodnotit především jeho reference o úspěšných projektech a cenu. Úspěšnost externího ale zpracovatele vždy nebývá stoprocentní. Z tohoto důvodu je tedy obzvláště důležité, aby byly ve smlouvě dobře formulovány smluvní podmínky a jednoznačně určena zodpovědnost za zpracování projektové žádosti.

Při tvorbě projektové žádosti musí být neustále kontrolován postup a kvalita práce. Na kvalitním zpracování projektové dokumentace se musí podílet i představitelé mikroregionu, a to zejména tím, že budou včas dodávat zpracovateli požadované informace.

#### **7.2.8. Detailní znalost kritérií hodnocení projektu**

Každý projekt je před jeho doporučením k realizaci hodnocen, a to hned podle několika skupin kritérií.

V první fázi jsou obvykle kontrolovány formální náležitosti projektové žádosti, zejména jestli byly k žádosti dodány veškeré náležitosti projektové dokumentace, žádosti a přílohy v požadované formě a počtu. Projekty, který tyto základní podmínky nesplní, jsou obvykle ihned vyřazeny z dalších kol hodnocení.

Ve druhé fázi se posuzuje přijatelnost projektů. Zkoumá se zejména, zda se projekt vztahuje k příslušnému opatření programu, zda respektuje maximální a minimální finanční limity projektu či zda je splněna definice konečného příjemce.

V poslední fázi je projekt hodnocen podle stanovených kritérií. Zde se posuzují např. schopnosti a zkušenosti žadatele o dotaci, připravenost projektu k realizaci, finanční a ekonomické hodnocení projektu apod. Jednotlivé operační programy mají různá kritéria s různou vahou, a proto je nutné se s nimi pečlivě seznámit již na samém počátku přípravy zamýšleného projektu.

#### **7.2.9. Přílohy projektové žádosti**

Dostatečnou pozornost musí představitelé mikroregionu věnovat také kvalitnímu zpracování příloh. Tyto přílohy obvykle obsahují zcela zásadní informace, podle kterých je projekt hodnocen, a to jak dokládání formalit (např. právní statut žadatele), tak např. podkladových studií (studie proveditelnosti projektu).

Příprava většiny studií je díky jejich složitosti a odbornosti při jejich zpracování dobré svěřit do rukou specializovaných poradenských a zpracovatelských agentur. Je velmi důležité toto hledisko nepodcenit, proto v případě jakýchkoliv pochybností při formulaci příloh projektové žádosti je nutné danou problematiku konzultovat se zprostředkujícími subjekty.

### **7.2.10. Rizika projektu**

Zástupci mikroregionu si musí být vědomi při realizaci takového projektu všech rizik. Jedná se o rizika jak v části přípravy projektu, tak v části vlastní realizace, vyhodnocení a následných aktivit projektu po ukončení podpory se strukturálních fondů EU. Rizika je proto důležité neustále vyhodnocovat a průběžně identifikovat co nejúčinnější a nejméně nákladná preventivní opatření. Pro každý projekt je však třeba brát v úvahu konkrétní podmínky realizace.

V praxi se v největší míře setkáváme s následujícími riziky projektu:

- výběr nekvalitního zpracovatele,
- personální zajištění realizace projektu,
- neúplné nebo nepřesné informace o dotačních programech,
- nespolehlivý partneři projektu,
- nereálný rozpočet,
- časová náročnost přípravy projektu,
- snaha vyhovět za každou cenu hodnotícím kritériím,
- špatně provedené výběrové řízení na dodavatele prací,
- nedodržení podmínek smlouvy,
- neefektivní komunikace atd.

Jestliže zástupci mikroregionu chtějí, aby byl jejich projekt úspěšný a přispěl tím k rozvoji celého mikroregionu, tak by se především těchto chyb měli při realizaci projektu vyvarovat.

## **7.3. Návrh projektu na výstavbu ubytovny Ráj**

### **7.3.1. Podstata projektu**

Představitelé mikroregionu se rozhodli v budoucích letech podporovat cestovní ruch. Rozvoj cestovního ruchu lze ale dosáhnout pouze za splnění určitých předpokladů, mezi tyto předpoklady patří turisticky zajímavá místa, možnosti využití volného času, hezká a zachovalá příroda, dostatečná vybavenost obcí, dobrá dopravní infrastruktura, dostatečné ubytovací a stravovací kapacity.

Mikroregion Pod Chlumem všechny výše uvedené předpoklady splňuje, pouze ubytovací kapacita a částečně i stravovací je značně omezená. V zájmu rozvoje mikroregionu je nutné, aby se turisté v mikroregionu zdrželi více dní (ne pouze projížděli jako doposud) a tudíž utratili i více peněz, které mikroregion tolik potřebuje.

Tento problém lze řešit vybudováním ubytovny, která by ubytovací a stravovací kapacitu mikroregionu značně zvýšila. Výstavba ubytovny by přinesla určitě i celou řadu dalších výhod. Zvýšila by se nabídka služeb a také by se vytvořilo několik pracovních míst. Současně by se tak řešil i další významný problém mikroregionu, a to nezaměstnanost, která je v mikroregionu poměrně vysoká a překračuje i okresní průměr.

Protože výstavba ubytovny by velmi finančně náročná a obce by si ji zcela jistě nemohly dovolit úplně financovat ze svých rozpočtů, musí se najít další zdroj financování. Tímto zdrojem by podle mého názoru být některý fond EU. V tomto směru má ČR velké možnosti, které bohužel využívá naprosto nedostatečně.

Úspěšnou žádostí o dotaci by mikroregion získal potřebné finanční prostředky a představitelé mikroregionu mnoho užitečných informací a zkušeností, které by mohli uplatnit i při realizaci dalších projektů financovaných z fondů EU. Dovoluji si navrhnout následující řešení.

### **7.3.2. Předmět projektu**

V obci Pašinka, která je součástí mikroregionu Pod Chlumem, se nachází bývalá škola. Tato škola je v současnosti využívána jen z části. Jedná se o poměrně zchovalý objekt, který se nachází na dobrém přístupném místě. Obcí prochází jedna cyklotrasa a několik značených turistických tras, v obci je několik pamětihodností, přírodních zajímavostí (zejména pozůstatky z období křídly) a dobrá občanská vybavenost. Pašinka se řadí mezi vyspělejší obce mikroregionu, a to je i jednou z výhod pro stavbu ubytovny právě v této obci. Mezi další výhodu patří i poměrně malá vzdálenost od města Kolín.

Charakter stavby přispívá k tomu, že by k vytvoření ubytovny, mohla být škola pouze vhodně zrekonstruována. Vznikla by tak nová ubytovací kapacita (předpokládám asi 40 ubytovacích míst – záleží na rozsahu přestavby). V budově by měla vzniknout i jedna obytná jednotka pro správce ubytovny, který by zajišťoval její provoz a byl by mikroregionem zaměstnán.

### **7.3.3. Financování projektu**

Jak již bylo řečeno, při financování by bylo nutné využít kromě příspěvků jednotlivých obcí i jiného zdroje. Tím by mohl být některý z operačních programů, které pomáhají financovat z prostředků Evropské unie i v oblasti cestovního ruchu. Jednalo by se o Společný regionální operační program, v rámci jehož priority č. 4 jsou projekty v takovéto oblasti podporovány. Výše dotace může být až 75% z celkových nákladů na projekt.

### **7.3.4. Příprava projektu**

Předseda mikroregionu ani nikdo ze starostů však nemá s přípravou projektů z fondů EU žádné zkušenosti. Mikroregion Pod Chlumem se totiž ještě nikdy nezúčastnil projektů v rámci předvstupní pomoci SAPARD a Phare. Pouze předseda mikroregionu v tomto směru absolvoval jisté školení, a tak bude tento projekt v rámci mikroregionu řídit, samozřejmě za pomoci ostatních starostů.

#### **7.3.4.1. Výběr zpracovatele**

Zástupci mikroregionu by měli určitě při přípravě projektu využít služeb externího zpracovatele, který by projektovou žádost včetně projektové dokumentace a příloh zpracoval. Při výběru tohoto zpracovatele by se měli zaměřit především na jeho zkušenosti z podobnými projekty (zhodnotit i jeho úspěšnost) a také na jeho cenu. Nabídka zpracovatelů není v nejbližším okolí příliš velká. Předseda by proto měl navštívit Krajský úřad v Praze, který má databázi konzultantských firem v této oblasti. Na základě referencí by měl předseda vybrat několik zpracovatelů, které by oslovil s žádostí o orientační informace a nabídku zpracování projektové žádosti.

Představitelé mikroregionu by měli nabídky po všech směrech zhodnotit. Jedná se především o ověření referencí a zhodnocení všech pro a proti. Výběrové řízení nakonec vyhraje jeden subjekt. V našem případě může jít o pana X, který měl s přípravou projektů největší zkušenosti, jeho žádosti jsou velmi úspěšné (úspěšnost 80%) a jeho výhodou je i poměrně nízká cena (vzhledem k objemu získané dotace) za zpracování žádosti a potřebných podkladových studií.

S panem X byla tedy sepsána řádná smlouva, ve které byly přesně vymezeny jeho úkoly a odpovědnost. Starostové mikroregionu by se měli také ústně zavázat, že budou panu X předávat potřebné informace, ale zároveň budou jeho práci i kontrolovat.

#### 7.3.4.2. *Projektový záměr*

Dalším krokem přípravy projektu je identifikace projektového záměru včetně jednotlivých aktivit (zpracování projektu, výběrové řízení na stavební a projekční práce, vybavení ubytovny, kolaudace a např. i propagace tohoto ubytovacího zařízení), který by měl definovat předseda mikroregionu ve spolupráci s vybraným zpracovatelem. Po veškerých jednáních a konzultacích by měli zástupci mikroregionu dospět k názoru, že projekt splňuje podmínky SROP - konkrétně priority č. 4, opatření 4.2 Rozvoj infrastruktury pro cestovní ruch, podopatření 4.2.2 Podpora regionální a místní infrastruktury cestovního ruchu.

V rámci identifikace by měly být také odhadnuty dopady na cílové skupiny (turisté, občané, poskytovatelé služeb). Měl by být také proveden odhad vybudované ubytovací kapacity (především s ohledem na poptávku po ubytovacích kapacitách v mikroregionu a udržitelnost projektu po ukončení podpory ze strany tohoto fondu). Na základě stavebně technické dokumentace bude nutné zpracování rozpočtu projektu a jeho harmonogram.

Předseda mikroregionu musí dále projednat projektový záměr s pracovníky sekretariátu regionální rady, zejména zda je možné projektový záměr již podrobněji rozpracovávat. Předseda by se měl také dozvědět další důležité informace – o formálních náležitostech projektu, o různých termínech předkládání potřebných dokumentů a také o kontaktech na odborné pracovníky krajského úřadu se specializací na cestovní ruch.

#### 7.3.4.3. *Samotná příprava projektu a povinné přílohy projektu*

Jestliže všechny předcházející činnosti proběhly bez zásadních komplikací, může se již začít se samotnou přípravou projektu. Předseda mikroregionu však musí sledovat výzvu k předkládání projektů, která je vyhlášena s určitou lhůtou. V této době již musí být jasno o zásadních otázkách realizace projektu.

V této době by se již mělo začít s vyplňováním projektové žádosti a přípravou potřebných příloh. Předseda mikroregionu spolu se zpracovatelem musí kromě vyplnění vlastní projektové žádosti, která je v elektronické podobě (tzv. ELZA), připravit i povinné přílohy projektové žádosti. Mezi tyto povinné přílohy patří:

- ◆ Logický rámec projektu – slouží především pro hodnocení projektu, jeho obsahem je popis logických návazností mezi jednotlivými aktivitami projektu, očekávanými vstupy, výstupy, výsledky a dopady projektu

- ◆ Soulad s rozvojovou strategií – prokázání přímé vazby na priority Programu rozvoje kraje v oblasti cestovního ruchu a na strategii rozvoje cestovního ruchu v mikroregionu Pod Chlumem
- ◆ Studie proveditelnosti – tento dokument musí vypracovat externí zpracovatel
- ◆ Stavební povolení – je to předběžné povolení, hlavně kvůli skutečnosti, zda bude projekt vůbec podpořen
- ◆ Podrobný rozpočet – jde o vyplnění formuláře Ministerstva pro místní rozvoj, a to na základě projektové dokumentace
- ◆ Analýza nákladů a výnosů – není nutné předkládat u projektů do 10 mil. Kč
- ◆ Výpis z rejstříku trestů – tento dokument by měl dodat předseda mikroregionu
- ◆ Doklad o subjektivitě žadatele – tento dokument také předkládá předseda mikroregionu
- ◆ Výpis z katastru nemovitostí – jeho obstarání by měl zařídit starosta obce Pašinka
- ◆ Podrobná projektová dokumentace – zpracování tohoto dokumentu má na základě dodaných podkladů za úkol externí zpracovatel
- ◆ Prohlášení o bezdlužnosti – je to čestné prohlášení o tom, že neexistují žádné závazky mikroregionu po splatnosti k žádným institucím (finační úřad, zdravotní pojišťovna, správa sociálního zabezpečení ad.)
- ◆ Hodnocení o vlivu na životní prostředí – tento dokument musí být potvrzen příslušným krajským úřadem

Pokud bude projekt úspěšný, budou při podpisu požadovány ještě další formuláře. Tyto dokumenty již nejsou tak důležité. Tyto příklady příloh se týkají ale pouze tohoto konkrétního operačního programu. Nemohou být proto považovány za univerzální, neboť některé programy vyžadují i jiné typy příloh.

#### 7.3.4.4. *Odevzdání žádosti*

Před oficiálním konečným termínem pro odevzdání žádosti by měl předseda mikroregionu řádně vyplněnou žádost vytisknout v předepsaném počtu kopií (musí ji předložit i v elektronické podobě) a společně s předepsaným počtem kopií povinných příloh osobně odevzdat na sekretariátu regionální rady.



### **7.3.5. Hodnocení žádosti**

Další kroky jsou již plně v kompetenci úředníků a zástupci mikroregionu nemohou do tohoto procesu žádným legálním způsobem zasahovat. Dochází k hodnocení projektové žádosti, kdy jsou hodnoceny formální náležitosti, přijatelnost projektu a na závěr hodnocení podle stanovených kritérií. Celý proces hodnocení projektu trvá asi 2 měsíce, poté musí zasednout regionální rada, schválit výběr projektů a doporučit je k realizaci. Projekt bude doporučen k realizaci pouze tehdy, když dosáhne předepsané bodové ohodnocení.

#### *7.3.5.1. Úspěšná žádost*

Jestliže by žádost o dotaci „prošla“ úspěšně tímto složitým procesem, můžou představitelé mikroregionu přikročit k vlastní přestavbě školy na ubytovnu, kterou bych nazval prozaickým názvem Ráj. Při realizaci projektu však budou muset zástupci mikroregionu čelit mnoha úskalím a rizikům. Asi největší riziko bych spatřoval ve finančním zabezpečení celé akce. Projekty totiž bývají propláceny obvykle až zpětně a až po splnění všech mluvních podmínek. Pozornost by se měla být věnována především bezpochybnosti výběrových řízení, formálním náležitostem dokumentace, smluv, faktur, dodržení termínů apod.

Realizace projektu tak musí být stejně precizní jako jeho příprava, protože jakákoliv chyba v realizaci může být pro mikroregion „osudná“. Toto riziko spočívá hlavně v nevyplacení celé částky slíbené dotace.

#### *7.3.5.2. Neúspěšná žádost*

Naopak jestli by byla žádost neúspěšná, musí se představitelé mikroregionu pokusit o analýzu všech důvodů (včetně jejich váhy na konečný neúspěch), které tuto skutečnost zapříčinily. Jestliže by se jednalo o drobnou chybu, která může být jednoduše odstraněna, může se projekt upravit a podat do další výzvy. Jestliže by se ale jednalo o závažné chyby (např. udržitelnost, špatné ekonomické a finanční hodnocení, nevhodné zacílení objektu), nebude možné projekt podpořit ani po jeho úpravách.

## 7.4. Návrh metodiky hodnocení investičních projektů

Mikroregion Pod Chlumem je mikroregionem poměrně mladým (vznikl na podzim roku 2000), který se postupně dotváří a při své činnosti získává stále nové zkušenosti. Z tohoto důvodu bylo realizováno jen několik menších investičních akcí. V blízké budoucnosti však očekávám, že zástupci mikroregionu určitě budou usilovat o realizaci významnějších a finančně náročnějších projektů. Mikroregion by si měl k realizaci snažit vybírat vždy ty rozvojové projekty, které pro něho budou nejužitečnější nebo nejefektivnější.

Výhodnost jednotlivých projektů proto doporučuji hodnotit porovnáváním nákladů na jejich realizaci a užitků, které lze z těchto projektů očekávat. Znamená to, že mikroregion by měl vždy prosazovat ty projekty, kdy získá nejlepší užitek v poměru k nákladům.

Obecný vzorec hodnocení projektů je:

$$H = N / U$$

H ..... hodnocení  
N ..... náklady  
U ..... užitky

Nadále budeme porovnávat náklady s užitky, ale číselník vzorce upravíme. V tomto momentě máme dvě možnosti:

- a) porovnáme předpokládané celkové náklady s užitky,

$$H_s = N_c / U$$

H<sub>s</sub> ..... společenské hodnocení  
N<sub>c</sub> ..... předpokládané celkové náklady

- b) porovnááme rozdíl nákladů a dotací na projekt s jeho užitky.

$$H_v = (N_c - D) / U$$

H<sub>v</sub> ..... vlastní hodnocení  
D ..... předpokládaná dotace

Nyní se dostáváme k samotné analýze rozvojových projektů, kterou budeme provádět v následující posloupnosti:

1. Budeme předpokládat pět projektů (P). Zaprvé si zvolíme kritéria (K; K = 1,2, ...,n; n = počet kritérií), podle kterých budeme projekty hodnotit. Kritéria předložíme expertům (E; E = 1, 2, ...,m; m = počet expertů) znalým konkrétní situace, kteří ke každému kritériu přiřadí body významnosti (b). Zvolíme si bodovou stupnici 1 – 10, přičemž čím bude kritérium významnější, tím bude mít vyšší počet bodů. Pro každé kritérium provedeme součet získaných bodů (S<sub>b</sub>) a následně součet bodů všech kritérií ( $\sum S_b$ ).

Pomocí vzorce  $v_i = S_b / \sum S_b$ , ( $i = 1, 2, \dots, n$ ;  $n =$  počet kritérií) pak vypočteme váhu každého kritéria. Přičemž platí, že součet vah je roven jedné. Níže uvedená tabulka č.15 vyjadřuje způsob zjištění váhy k jednotlivým kritériím.

**tabulka 15 – Kritéria**

Kritérium		Bodové ohodnocení (1-10) experta						Součet bodů (S <sub>b</sub> )	Váha (v <sub>i</sub> )
		1	2	3	4	...	m		
K1	Sociální a zdravotní péče	b							
K2	Cestovní ruch								
K3	Kultura								
K4	Zaměstnanost								
K5	Péče o mládež								
K6	Podpora podnikání								
K7	Životní prostředí								
K8	Obyvatelstvo								
K9	Sport								
...									
Kn									
								$\sum S_b$	$\sum v_i = 1$

2. V dalším kroku předložíme tabulku č. 16 jednotlivým expertům k bodovému ohodnocení.

**tabulka 16 - Posouzení expertů**

Projekt	Kritéria											Odhad nákladů (Kč)	Odhad dotace (Kč)
	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8	K9	...	n		
P1	$x_{ij}$												
P2													
P3													
P4													
P5													

$x_{ij}$  ..... počet bodů v rámci jednotlivých kritérií k daným projektům

3. Nyní vytvoříme souhrnnou tabulku č. 17, ve které sečteme  $x_{ij}$  od jednotlivých expertů [ $X_{ij} = \sum x_{ij}$ ]. Souhrn provedeme rovněž pro odhadované náklady a dotace od jednotlivých expertů, k čemuž použijeme aritmetický průměr.

**tabulka 17 - Souhrnná tabulka**

Projekt	Kritéria											Průměrné odhadované náklady (Kč)	Průměrná odhadovaná dotace (Kč)
	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8	K9	...	n		
P1	$X_{ij}$												
P2													
P3													
P4													
P5													

4. Na závěr se dostáváme do výpočtu vah kritérií, stanovení užiteků a k samotné hodnotové analýze, která je provedena v tabulce č. 18. Váhy jednotlivých kritérií  $v_i$  jsme již vypočetli v tabulce č. 15. Vážené hodnoty za každé kritérium a za každý projekt ( $X_{ij}$ ) odvozujeme podle vzorce  $X_{ij}' = v_i * X_{ij}$ . Užitek  $U_j$  získáme součtem  $X_{ij}'$  pro každý projekt [ $U_j = \sum X_{ij}'$ ]. K vypočteným hodnotám užitku vytvoříme pořadí (čím větší užitek, tím lepší  $\Rightarrow 1$ ). V tomto momentu, kdy jsme poznali užitečnost jednotlivých projektů, bychom mohli naše výpočty zakončit, ale to není naším cílem. Tím je porovnání nákladů na projekt s jeho užitky, tedy provedení hodnotové analýzy, a zjištění pořadí výhodnosti jednotlivých projektů. Hodnotovou analýzu můžeme provádět dvěma způsoby. Buď porovnáním celkových nákladů na projekt s jeho užitky nebo porovnáním předpokládaných skutečně vynaložených nákladů (náklady – dotace) a užiteků. Nejvýhodnější se stane projekt, který bude vzhledem ke své užitečnosti nejméně nákladný.

**tabulka 18 - Hodnotová analýza**

Projekt	Kritéria											Vlastnosti		Hodnotová analýza			
	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8	K9	...	n	Užitek ( $U_j$ )	Pořadí	C/ $U_j$	Pořadí	(C-D)/ $U_j$	Pořadí
$v_i$												$\sum v_i = 1$	x	x	x	x	x
P1	$X_{ij}'$																
P2																	
P3																	
P4																	
P5																	

## ZÁVĚR

Ve své diplomové práci s názvem Strategický rozvoj mikroregionu Pod Chlumem jsem teoreticky i prakticky řešil problematiku strategického rozvoje mikroregionů. Zpracování diplomové práce na toto téma pro mne bylo velmi zajímavé a přínosné. Při její tvorbě jsem získal mnoho vědomostí a zkušeností, které snad uplatním ve svém budoucím životě, kdy bych se chtěl věnovat práci právě ve veřejné správě.

Svoji práci jsem rozdělil do sedmi hlavních částí, které nyní blíže popíši.

V první části jsem se zaměřil na problematiku regionálního rozvoje ČR. Je zde specifikována výchozí situace regionální politiky v ČR, právní předpisy upravující tuto oblast, ale i strategické a programové dokumenty, které u nás regionální rozvoj podporují. V této části jsem dále charakterizoval globální cíle, základní úrovně a aktéry regionálního rozvoje. Závěr této části je věnován podpoře regionálního rozvoje v ČR ze strany EU.

V druhé části jsem se zabýval strategickým plánováním mikroregionu. Podstatou této části je zejména obecná charakteristika strategického plánu mikroregionu a jeho poměrně složitý postup tvorby.

Ve třetí a čtvrté části jsem již vybraný mikroregion specifikoval, a to v souvislostech zeměpisných, demografických, ekonomických, dále z pohledu trhu pracovních sil, technické, kulturní a sociální infrastruktury, bytové politiky a hospodaření jednotlivých obcí mikroregionu. Zvláštní pozornost, z důvodu věcné a logické návaznosti na další části diplomové práce, jsem pak věnoval analýze cestovního ruchu.

Pátá část se zabývá SWOT analýzou mikroregionu Pod Chlumem, přičemž jsem se zaměřil na zhodnocení několika hlavních oblastí, které úzce souvisí s rozvojem mikroregionu. Jedná se o oblast životního prostředí, sociální infrastruktury, cestovního ruchu a vybavenosti všech obcí mikroregionu.

Strategii rozvoje mikroregionu Pod Chlumem je věnována šestá část. Tento programový dokument obsahuje hlavní směry rozvoje mikroregionu. Je zde stanoveno pět strategických cílů, které se podrobněji člení do šesti strategických opatření. Cíle jsou pak stanoveny tak, aby byla respektována specifika mikroregionu a aby zároveň odpovídaly cílům a prioritním oblastem formulovaných v rozvojových dokumentech vyšších územních celků (např. Program rozvoje Středočeského kraje).

Podstatu této části tvoří ale charakteristika konkrétních rozvojových projektů mikroregionu v oblasti cestovního ruchu a jejich zhodnocení.

V poslední sedmé části jsem v návaznosti na předcházející dokument navrhl zástupcům mikroregionu v oblasti cestovního ruchu dva investiční záměry, které by podle mého názoru mohly být realizovány. Tato oblast podle mého názoru totiž tvoří největší potenciál tohoto mikroregionu. Konkrétně se jedná o vybudování mikroregionálního turistického informačního centra a výstavbu nové ubytovací kapacity, která by byla spolufinancována peněžními prostředky Evropské unie. Věřím, že realizací těchto investičních záměrů by bylo možné přispět ke zvýšení návštěvnosti mikroregionu, k rozvoji turistického ruchu a také služeb s tím spojených.

Na závěr celé práce jsem navrhl metodiku hodnocení užitečnosti, podle které by měly být jednotlivé projekty mikroregionu hodnoceny. Konkrétně se jedná o porovnávání nákladů na realizaci projektů a užitků, které z nich lze očekávat, za využití zkušeností a znalostí místních expertů. Výsledkem by mělo být vždy vybrání takové varianty, která bude mít nejlepší poměr užitku k nákladům.

**Po závěrečném shrnutí a zhodnocení celé diplomové práce si myslím, že jsem cíl, který jsem si stanovil v úvodu, určitě splnil. Tím, že jsem mikroregionu navrhl ještě metodiku hodnocení investičních projektů, jsem jej dokonce překročil, neboť tento úkol jsem si v úvodu své práce nestanovil.**

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

1. Berman, N. Průvodce strategickým plánováním. Praha: BermanGroup, 1998
2. Černý, P. Města a obce okresu Kolín. Kolín: PEGAS print, 2001
3. David, P., Soukup, V. Kutnohorsko a Kolínsko. Praha: nakladatelství SD, 2004
4. Fiala, P., Jablonský, J., Maňas, M. Vícekriteriální rozhodování. Praha: VŠE, 1997
5. Integrovaný projekt rozvoje mikroregionu Pod Chlumem, 2002
6. Janečková, L., Vašítková, M. Marketing měst a obcí. Praha: Grada Publishing, 1995
7. Kolektiv autorů. Úvod do regionálních věd a veřejné správy. Plzeň: nakladatelství Aleš Čeněk, 2004
8. Kolektiv autorů. Úvod do regionálních věd a veřejné správy. Praha: Codex Bohemia, 1998
9. Kolektiv autorů. Úvod do regionálních věd a veřejné správy. Praha: IFEC, 2001
10. Lacina, K. , Rýznar, L. , Mandysová, I. Evropská integrace. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2002
11. Národní rozvojový plán 2003 – 2004. Praha Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2003
12. Perlín, R. Regionální rozvoj mikroregionu. Tábor: Sborník konference cestovní ruch, regionální rozvoj a školství, 1999
13. Perlín, R. Strategický plán mikroregionu. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj, 2002
14. Příprava projektů – základní příručka. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj, 2000
15. Rektořík, J. , Šelekovský, J. Strategie rozvoje měst, obcí, regionu a jejich organizací. Brno: Masarykova univerzita Brno, 1999
16. Statistická ročenka Středočeského kraje 2001. Praha: Český statistický úřad, 2001
17. Vanhove, N. Regional Policy: A European Approach, theory and practise. Aldershot: Ashgate, 1999
18. Vaško, M. Zapojení České republiky do vytváření Euroregionů. Praha: VŠE, 2000
19. Vozáb, J. Strategické plánování měst v České republice. Praha: Univerzita Karlova, 1999
20. Wokoun, R. Regionální politika a rozvoj v České republice. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj, 1999

### Zákony a jiné právní předpisy:

1. Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích
2. Zákon č. 129/2000 Sb., o krajích
3. Zákon č. 248/2000 Sb., o podpoře regionálního rozvoje

## Internetové zdroje:

1. [www.ko.uradprace.cz](http://www.ko.uradprace.cz)
2. [www.kr-vysocina.cz](http://www.kr-vysocina.cz)
3. [www.města.obce.cz](http://www.města.obce.cz)
4. [www.mikroregionpodchlumem.cz](http://www.mikroregionpodchlumem.cz)
5. [www.mmr.cz](http://www.mmr.cz)
6. [www.mvr.cz](http://www.mvr.cz)
7. [www.risy.cz](http://www.risy.cz)
8. [www.strukturalni-fondy.cz](http://www.strukturalni-fondy.cz)



## **SEZNAM PŘÍLOH**

Příloha A: Strategické dokumenty pro podporu regionálního rozvoje v ČR

Příloha B: Přehled globálních a strategických cílů v regionálním rozvoji ČR

Příloha C: Zakladatelská smlouva mikroregionu Pod Chlumem

Příloha D: Stanovy mikroregionu Pod Chlumem

Příloha E: Mapa mikroregionu Pod Chlumem a jeho vize rozvoje do budoucna

Příloha F: Rozpočet mikroregionu Pod Chlumem za rok 2005

Příloha G: Mapa územně správního vymezení svazku obcí mikroregionu Pod Chlumem a jeho  
širší územně administrativní vztahy