



## Aktualizace 2023

**Strategického rámce hospodářské restrukturalizace  
Ústeckého, Moravskoslezského a Karlovarského kraje**

18. prosince 2023



**MINISTERSTVO  
PRO MÍSTNÍ  
ROZVOJ ČR**

## Obsah

1.	Manažerské shrnutí.....	6
2.	Úvod .....	9
2.1	Východiska Strategického rámce hospodářské restrukturalizace.....	9
2.2	Struktura Strategického rámce hospodářské restrukturalizace.....	12
3.	Pilíř A. Podnikání a inovace .....	14
3.1	Návaznost na analýzu a predikce .....	16
3.2	Strategické cíle a oblasti změn .....	17
3.2.1	Strategický cíl A.1: Růst podniků a jejich pronikání na nové trhy, vyšší odolnost při změnách na trzích.....	17
3.2.2	Strategický cíl A.2: Vznik nových firem a jejich větší úspěšnost.....	21
3.2.3	Strategický cíl A.3: Vyšší inovační výkonnost ekonomiky, více inovativních firem .....	24
3.2.4	Strategický cíl A.4: Stabilizace a rozvoj stávajících velkých firem.....	27
4.	Pilíř B. Přímé investice .....	32
4.1	Návaznost na analýzu a predikce .....	34
4.2	Strategické cíle a oblasti změn .....	35
4.2.1	Strategický cíl B.1: Vytvořit kvalitní a atraktivní podnikatelské prostředí.....	35
4.2.2	Strategický cíl B.2: Nabídka kvalitních a dostupných průmyslových/podnikatelských nemovitostí.....	36
4.2.3	Strategický cíl B.3: Kvalitní a profesionální služby pro (vnější) investory.....	39
5.	Pilíř C. Výzkum a vývoj.....	41
5.1	Návaznost na analýzu a predikce .....	43
5.2	Strategické cíle a oblasti změn .....	45
5.2.1	Strategický cíl C.1. Otevřenější a relevantnější VaV .....	45
5.2.2	Strategický cíl C.2. Výkonnější a atraktivnější VaV .....	51
6.	Pilíř D. Potenciál lidí.....	56
6.1	Návaznost na analýzu a predikce .....	57
6.2	Strategické cíle a oblasti změn .....	60
6.2.1	Strategický cíl D.1: Více lepších pracovních příležitostí („high-skills“ pro soukromý i veřejný sektor).....	60
6.2.2	Strategický cíl D.2: Více obyvatel lépe připravených k práci (medium-skills pro uplatnění v zaměstnání) .....	62
6.2.3	Strategický cíl D.3: Více obyvatel lépe motivovaných k práci (low-skills pro odchod ze světa sociálních dávek).....	67
6.2.4	Strategický cíl D.4: Více obyvatel lépe připravených a více motivovaných k podnikání (entrepreneurial skills) .....	69

7.	Pilíř E. Sociální stabilizace .....	71
7.1	Návaznost na analýzu a predikce .....	73
7.2	Strategické cíle a oblasti změn .....	74
7.2.1	Strategický cíl E.1: Stabilizace sociální situace a snížení sociálních rozdílů.....	74
7.2.2	Strategický cíl E.2: Zvýšení bezpečnosti a pocitu bezpečí. ....	79
7.2.3	Strategický cíl E.3: Zvýšení atraktivity bydlení a zajištění kvalitní občanské vybavenosti a atraktivní nabídky služeb.....	82
7.2.4	Strategický cíl E.4: Zvýšení patriotismu a aktivního životního stylu. ....	84
8.	Pilíř F. Životní prostředí .....	88
8.1	Návaznost na analýzu a predikce .....	90
8.2	Strategické cíle a oblasti změn .....	90
8.2.1	Strategický cíl F.1: Revitalizovat a regenerovat území silně zasažené těžební a průmyslovou činností. ....	90
8.2.2	Strategický cíl F.2: Regenerovat rozvojová, deprivovaná nebo periferní území v sídlech s vysokou koncentrací obyvatel. ....	93
8.2.3	Strategický cíl F.3: Transformace energetiky ve strukturálně postižených krajích, využití nových příležitostí .....	95
8.2.4	Strategický cíl F.4 Zvýšit resilienci území vůči dopadům klimatických změn .....	98
9.	Pilíř G. Infrastruktura a veřejná správa .....	101
9.1	Návaznost na analýzu a predikce .....	102
9.2	Strategické cíle a oblasti změn .....	104
9.2.1	Strategický cíl G.1: Dopravně propojit území tam, kde dochází k signifikantní bariéře pro rozvoj a růst a podpořit čistou mobilitu .....	104
9.2.2	Strategický cíl G.2: Zefektivnit řízení a služby veřejné správy pro podnikatele a obyvatele s využitím moderních technologií .....	107
9.2.3	Strategický cíl G.3: Zajistit dostatečné administrativní a odborné kapacity obcí a krajů, tak aby byly schopny vytvářet efektivní strategie k řešení problémů a využít všechny dostupné nástroje k jejich realizaci .....	108
10.	Horizontální priorita T. Transformace energetiky .....	112
10.1	Transformace energetiky a útlum těžby uhlí ve strukturálně postižených krajích .....	112
10.1.1	Východiska transformace .....	112
10.1.2	Mechanismus působení transformace energetiky a útlumu těžby uhlí.....	114
10.2	Rámec a celkový cíl horizontální priority T.....	119
10.3	Strategické cíle .....	121
10.3.1	Strategický cíl T.1: Nové produktivní investice podporující změnu struktury hospodářství a snižující dopady transformace energetiky, útlumu těžby uhlí .....	121

10.3.2	Strategický cíl T.2: Investice do nízkouhlíkové ekonomiky, dekontaminace, revitalizace a do oběhového hospodářství.....	122
10.3.3	Strategický cíl T.3: Investice do lidí v souvislosti s transformací energetiky, útlumem těžby uhlí a rozvojem nových hospodářských aktivit.....	122
11.	Zkušenosti při restrukturalizaci hospodářství z regionů v zahraničí .....	124
11.1	Transformace černouhelných uhelných regionů v Německu.....	124
11.1.1	Případová studie Porúří .....	125
11.1.2	Rozvojový program Ruhr (1968–1973).....	125
11.1.3	Program Severního Porýní-Vestfálska (1975–1979).....	126
11.1.4	Akční program Porúří (1979–1984) .....	126
11.1.5	Landesinitiative Zukunftstechnologien .....	126
11.1.6	Decentralizované programy .....	126
11.1.7	Klastrové politiky .....	127
11.1.8	Lekce z výše uvedených programů a procesů restrukturalizace: .....	128
11.1.9	Inspirativní projekty: .....	128
11.1.10	Případová studie Sársko .....	128
11.2	USA Appalachia .....	131
12.	Finanční příležitosti 2021–2027 .....	133
12.1	Mechanismus spravedlivé transformace .....	133
12.1.1	Fond pro spravedlivou transformaci (I. pilíř Mechanismu) .....	133
12.1.2	InvestEU (II. pilíř Mechanismu) .....	134
12.1.3	Úvěrový nástroj pro veřejný sektor (III. pilíř Mechanismu).....	135
12.2	Modernizační fond (Modernization Fund) .....	137
12.3	Evropské zdroje financování na období 2021–2027 .....	137
12.3.1	Rámec financování .....	137
12.3.2	Přehled možností financování oblastí podpory Strategického rámce hospodářské restrukturalizace ÚK, MSK a KVK.....	138
12.4	Národní zdroje financování .....	145
13.	Financování z evropských nástrojů pro období 2028+ ve vazbě na strukturálně postižené kraje	146
13.1	Obecné teze k nastavení podpory v období 2028+: .....	146
13.1.1	Specifická alokace pro strukturálně postižené kraje .....	146
13.1.2	Stejná pravidla čerpání finančních prostředků určených na podporu strukturálně postižených/uhelných krajů .....	147
13.1.3	Zaměření na specifická témata/oblasti ze speciální obálky a vytváření synergických efektů pro zajištění konvergence strukturálně postižených krajů .....	147

13.1.4	Podpora transformace odvětví nejen navázaných na těžbu a energeticky náročný průmysl, ale i na automotive a navazující odvětví ve strukturálně postižených krajích .....	148
14.	Zdroje.....	149
15.	Seznam zkratk.....	153

## 1. Manažerské shrnutí

Aktualizace Strategického rámce hospodářské restrukturalizace krajů Ústeckého, Moravskoslezského a Karlovarského zohledňuje několik významných změn, které se odehrály od roku 2020, kdy byla schválena předchozí aktualizace:

- Pandemie nemoci covid-19 v období 2020–2021 způsobila v důsledku vyšší úmrtnosti zvětšení rozdílů v oblasti naděje dožití ve strukturálně postižených krajích. Ve druhé fázi zasáhla pandemie ekonomické subjekty, obzvláště v odvětví cestovního ruchu. V obou případech se nejsilněji projevila v Karlovarském kraji.
- V důsledku války na Ukrajině od února 2022 došlo ve všech strukturálně postižených regionech ke zvýšení počtu obyvatel. V kontextu krajů ČR se vymykal zejména Karlovarský kraj, kam směřoval (v přepočtu na obyvatele) jeden z nejčtenějších proudů válečných uprchlíků.
- Dalším z důsledků války na Ukrajině bylo vyvolání energetické krize, která dopadá nejtěžší na nízkopříjmové obyvatelstvo, jehož podíl je v těchto regionech vyšší.
- Hospodářské změny, které urychlila mimo jiné také konjunktura před rokem 2020, se promítly v restrukturalizaci hospodářství výše uvedených krajů. Vzrostl v nich význam automobilového průmyslu a na něj vázaných výrobních odvětvích, a také několika dalších odvětvích, v každém kraji jiných. To však zároveň způsobuje, že kraje budou citlivější k výkyvům hospodářského cyklu. Po covidovém propadu v roce 2020 se sice obnovil růst, ale není příliš silný.
- Přes dílčí úspěchy hospodářské restrukturalizace, které byly dány jak rychlým růstem hospodářství v posledních letech, tak zvýšenou podporou ze strany státu prostřednictvím opatření jednotlivých Akčních plánů, jsou výše uvedené kraje stále hospodářsky a strukturálně problémovými územími ČR.
- Transformace energetiky a s ní související útlum těžby uhlí zasáhl strukturálně postižené kraje významněji než ostatní kraje ČR. V těchto krajích hraje těžba uhlí a energetika stále významnou roli, přestože postupně těžba klesá.
- Transformace energetiky přináší nové příležitosti růstu nových odvětví i využití know-how ve stávajících oborech k rychlejšímu přechodu k nízkoemisní či bezemisní ekonomice jak ve strukturálně postižených krajích, tak v celé ČR.
- European Green Deal Evropské Unie a ambiciózní cíle v oblasti klimatu představují, podobně jako transformace energetiky, další potenciální zátěž výše uvedených krajů, kvůli jejich struktuře hospodářství. Současně však budou s klimatickými cíli spojeny finanční prostředky pro členské státy, které mohou být směřovány a využity pro rychlejší transformaci a restrukturalizaci hospodářství strukturálně postižených krajů.
- Finální podoba operačních programů a dalších finančních nástrojů spojených s naplňováním politik programového období EU 2021–2027 byla k dispozici až po roce 2020.
- Během českého předsednictví ve 2. polovině roku 2022 byl schválen soubor legislativních návrhů Fit for 55. Cílem je snížení emisí skleníkových plynů do roku 2030 alespoň o 55 % proti roku 1990. Díky balíčku Fit for 55 získá do roku 2030 ČR více než 1200 mld. Kč na zelenou modernizaci. Podpůrnými opatřeními v rámci Fit for 55 je vznik Sociálního klimatického fondu a posílení Modernizačního fondu a Inovačního fondu.
- V roce 2022 byl schválen Evropskou komisí program Spravedlivá transformace 2021–2027, který je zcela novým programem zaměřeným na řešení negativních dopadů odklonu od uhlí v

nejvíce zasažených regionech EU. V ČR je podpora cílená přímo do regionů Ústeckého, Moravskoslezského a Karlovarského kraje.

Toto jsou hlavní změny posledních let, které jsou zachyceny a vyplývají z aktualizace Základní makroekonomické analýzy a Vstupní analýzy Strategického rámce a jsou zohledněny v aktualizaci pilířů Strategického rámce hospodářské restrukturalizace.

Samotné pilíře Strategického rámce hospodářské restrukturalizace byly aktualizovány, kromě části popisující návaznost na analýzu, především v úrovni oblastí pro dosažení požadovaných změn a v úrovni typových opatření. Aktualizace zohledňuje jak zkušenosti z implementace Akčních plánů, tak změnu socio-ekonomických podmínek v uvedených krajích i v ČR, a dále také připravované změny a závazky ČR pro budoucí léta.

Úroveň pilířů strategického rámce a strategických cílů doznala jen malých změn, protože se jedná o cíle dlouhodobé a od schválení první verze Strategického rámce uplynula jen krátká doba na to, aby bylo možné strategických cílů dosáhnout. Analýzy potvrzují potřebu pokračovat (a zintenzivnit úsilí) v transformaci krajských hospodářství.

Aktualizace Strategického rámce hospodářské restrukturalizace rovněž uvádí finanční zdroje, především z fondů EU, které mohou být využity pro restrukturalizaci hospodářství a transformaci energetiky. Byl schválen víceletý finanční rámec a jsou projednány a schváleny operační programy.

## **Přehled pilířů a cílů strategického rámce**

### **Pilíř A. Podnikání a inovace**

A.1: Růst podniků a jejich pronikání na nové trhy, vyšší odolnost při změnách na trzích

A.2: Vznik nových firem a jejich větší úspěšnost

A.3: Vyšší inovační výkonnost ekonomiky, více inovativních firem

A.4: Stabilizace a rozvoj stávajících velkých firem

### **Pilíř B. Přímé investice**

B.1: Vytvořit kvalitní a atraktivní podnikatelské prostředí

B.2: Nabídka kvalitních a dostupných průmyslových / podnikatelských nemovitostí

B.3: Kvalitní a profesionální služby pro (vnější) investory

### **C. Pilíř Výzkum a vývoj**

C.1: Otevřenější a relevantnější VaV

C.2: Výkonnější a atraktivnější VaV

### **Pilíř D. Potenciál lidí**

D.1: Více lepších pracovních příležitostí („high-skills“ pro soukromý i veřejný sektor)

D.2: Více obyvatel lépe připravených k práci (medium-skills pro uplatnění v zaměstnání)

D.3: Více obyvatel lépe motivovaných k práci (low-skills pro odchod ze světa sociálních dávek)

D.4: Více obyvatel lépe připravených a více motivovaných k podnikání (entrepreneurial skills)

#### **Pilíř E. Sociální stabilizace**

- E.1: Stabilizace sociální situace a snížení sociálních rozdílů
- E.2: Zvýšení bezpečnosti a pocitu bezpečí
- E.3: Zvýšení atraktivity bydlení (a zajištění kvalitní občanské vybavenosti a atraktivní nabídky služeb)
- E.4: Zvýšení patriotismu a aktivního životního stylu

#### **Pilíř F. Životní prostředí**

- F.1: Revitalizovat a regenerovat území silně zasažené těžební a průmyslovou činností
- F.2: Regenerovat rozvojová, deprivovaná nebo periferní území v sídlech s vysokou koncentrací obyvatel
- F.3: Transformace energetiky ve strukturálně postižených krajích, využití nových příležitostí
- F.4: Zvýšit resilienci území vůči dopadům klimatických změn

#### **Pilíř G. Infrastruktura a veřejná správa**

- G.1: Dopravně propojit území tam, kde dochází k významným bariérám pro rozvoj a růst a podpořit čistou mobilitu
- G.2: Zefektivnit řízení a služby veřejné správy pro podnikatele a obyvatele s využitím moderních technologií
- G.3: Podpora kompetencí a zvýšení administrativní kapacity ve veřejné správě

#### **Horizontální priorita T. Transformace energetiky**

- T.1: Nové produktivní investice podporující změnu struktury hospodářství a snižující dopady transformace energetiky, útlumu těžby uhlí
- T.2: Investice do nízkouhlíkové ekonomiky, dekontaminace, revitalizace a do oběhového hospodářství
- T.3: Investice do lidí v souvislosti s transformací energetiky, útlumem těžby uhlí a rozvojem nových hospodářských aktivit



## 2. Úvod

Strategie RE:START je klíčovým koncepčním nástrojem pro sladování priorit, vyjednávání podpory a pro přípravu a realizaci hospodářské restrukturalizace Ústeckého, Moravskoslezského a Karlovarského kraje. Strategie RE:START hrála roli při přípravě PSÚT a finální implementaci OPST na národní úrovni.

Aktualizace strategického rámce 2023 je podkladem nejen pro využití podpory v programovém období 2021–2027, ale i pro přípravu programového období 2028+, které začíná s několika letým předstihem. Mezi připravovanými nástroji či tématy relevantními pro rozvoj strukturálně postižených regionů jsou např. Sociální klimatický fond, rozšíření podpory pro automobilové regiony v rámci Fondu spravedlivé transformace 2.0, Platforma strategických technologií pro Evropu („STEP“), která by mohla znamenat podporu velkých firem z vybraných sektorů či aktualizace nařízení GBER ve vztahu k řešení politiky Green Deal a jejich možné dopady či přínosy pro uhelné regiony. Je důležité udržet kontinuitu Operačního programu Spravedlivá transformace od následujícího období.

### 2.1 Východiska Strategického rámce hospodářské restrukturalizace.

Strategický rámec hospodářské restrukturalizace vychází z několika zásadních předpokladů:

- (i) Strukturálně postižené kraje mají velký rozsah starých ekologických zátěží (např. rozsáhlé plochy po těžbě, poškozené některé složky přírody či životního prostředí, narušené urbánní struktury) nebo zátěží, jejichž původ je v minulosti (např. sociální složení populace, koncentrace vyloučených lokalit), které je třeba řešit. Značnou (avšak zdaleka ne jedinou) zodpovědnost za řešení těchto problémů má stát, který se musí významně zasadit za odstranění poškozených území a, je-li to možné, využít jich k dalšímu rozvoji.
- (ii) Strukturálně postižené kraje se musí proměnit, rozvíjet, hledět do budoucnosti, usilovat o nalezení a využití nových příležitostí vlastním úsilím. To nemůže zajistit ani způsobit stát, v krajích musí být fungující, spolehlivé a důvěryhodné instituce, aktivní lidé a jejich skupiny, které se o změnu snaží. K úspěchu strategie je proto třeba, aby místní hráči, vč. soukromých podniků a neziskových organizací, sami aktivně usilovali o změnu. Účelem strategie je takové aktivity podpořit, mobilizovat místní hráče, vtáhnout je do realizace a podpořit změny, které jsou generovány zevnitř jednotlivých krajů.
- (iii) Hospodářská proměna strukturálně postižených krajů naráží také na systémové bariéry, které platí pro celou ČR, ale právě ve strukturálně postižených krajích mají větší význam než jinde, a to kvůli koncentraci problémů v těchto krajích. Ve Strategickém rámci jsou proto navržena i některá systémová opatření, která jsou pro jejich další rozvoj významná a v jistém smyslu mohou být součástí změny podmínek, iniciující zevnitř generovaný rozvoj dotčených krajů.

Pro aktualizaci Strategického rámce 2023 bylo třeba při reflexi vývoje krajů v posledních letech zohlednit následující vlivy:

- (iv) Pandemie nemoci covid-19 v období 2020–2021 v první fázi zasáhla obyvatelstvo ve smyslu vysokého počtu nálezů touto nemocí, která se projevila mimo jiné vyšší úmrtností a snížením naděje dožití. Již před pandemií byla naděje dožití ve strukturálně postižených krajích nejnižší (u mužů i u žen), v průběhu pandemie však v těchto krajích (a zejména v Karlovarském kraji) poklesla nejvíce (nůžky se tak ještě výše rozevřely). Ve druhé fázi zasáhla pandemie ekonomické subjekty, obzvláště v některých odvětvích. Dotčeno bylo především odvětví

cestovního ruchu, jehož specifická forma v podobě lázeňství, tvoří zejména v Karlovarském kraji podstatnou část regionální ekonomiky, velmi důležitý je také v horských oblastech Ústeckého kraje (Krušné hory, České Švýcarsko) a Moravskoslezského kraje (Jeseníky, Beskydy).

- (v) Válka na Ukrajině, která vypukla v únoru 2022, znamenala z pohledu ČR nejen ohrožení vlastní bezpečnosti, ale též přerušení ekonomických vazeb s Ruskou federací a příliv válečných uprchlíků z Ukrajiny (zejména žen s malými dětmi). V kontextu krajů ČR se to nejvíce zasáhlo Karlovarský kraj, kde již před ruskou agresí žila početná komunita Rusů, Ukrajinců a Bělorusů. Do tohoto regionu (při přepočtu na obyvatele) směřoval jeden z nejvýznamnějších proudů válečných uprchlíků. Ve všech strukturálně regionech nastalo zvýšení počtu obyvatel, což přineslo obrácení trendu vzhledem k dosavadnímu úbytku obyvatel a vytvořilo potenciál pracovní síly pro tamní ekonomické subjekty a pro ekonomické subjekty, které v těchto regionech mohou investovat. Nejčastěji se jedná o zaměření pracovní síly na nekvalifikované a pomocné profese bez nutnosti dokonalé znalosti češtiny např. pomocné práce v cestovním ruchu nebo průmyslové výrobě.
- (vi) Přestože po poklesu HDP v roce 2020 vyvolaném dopady pandemie covid-19 v následujících letech ekonomika rostla, je tento růst poměrně slabý ve srovnání s okolními státy. Podniky se musí vyrovnávat s novými bariérami (růst cen energií, nespolehlivost dodávek, např. čipů, zhoršená geopolitická situace – Rusko, Čína, Afrika, posun BRICS k autoritativním režimům).

Na aktualizaci nástrojů podpory realizace strategického rámce mělo vliv:

- (vii) Postupné dokončení přípravy programového období EU 2021–2027: V březnu roku 2021 byly Vládou ČR schváleny alokace jednotlivých operačních programů. V květnu 2022 byla schválena Evropskou komisí dohoda o partnerství, která byla aktualizována na národní úrovni v červnu 2023. V letech 2022–2023 byly postupně schvalovány jednotlivé operační programy. Postupně u nich docházelo ke změnám v jednotlivých specifických cílech, hlavní seznam operačních programů a jejich témata však zůstávají obdobné jako na začátku vyjednávání.
- (viii) Pro strukturálně postižené kraje je stěžejní Program Spravedlivá transformace, který je určen výhradně pro ně. Program je nastaven tak, aby v dotčených regionech poskytoval podporu nad rámec ostatních programů podpory a přinášel do těchto regionů další finanční prostředky. Podmínky podpory a výzvy z programu budou nastavovány tak, aby nedocházelo k překryvům mezi jednotlivými programy, ale tak aby se podpora naopak vhodně doplňovala.
- (ix) Byla dojednána finální podoba všech tří pilířů Mechanismu spravedlivé transformace. Vyjasnily se především tematické oblasti podpory. Mechanismus je velmi důležitý pro řešení problémů a potřeb strukturálně postižených regionů. Všechny aktuální stavy a změny jsou promítnuty do Strategického rámce. Výraznou změnou a aktualizací prošly možnosti financování priorit a pilířů. Aktualizace respektuje nejaktuálnější verze operační programů k listopadu 2023 dostupných na webových stránkách jednotlivých řídicích orgánů.
- (x) Existuje snaha získávání dotačních prostředků i v jiných dotačních programech, aby docházelo k synergickým efektům. Co do alokace je největším operačním programem IROP, který řeší řadu témat, které trápí strukturálně postižené regiony. Díky tomu nově

existuje předpoklad, že bude postupně docházet k ekonomickému sblížení k ostatním regionům ČR.

- (xi) V období zvyšujícího se tlaku na národní rozpočet se hovoří o budoucím omezování národních dotačních schémat. Omezení by se nemělo týkat programu 18 Ekomiliard, kde byly prostředky předem vymezeny. U ostatních dotačních programů relevantních pro řešení problémů a potřeb strukturálně postižených regionů však bude v budoucnu záležet na politických rozhodnutích a možnostech státního rozpočtu. V současné době neexistují informace o rušení některého z národního dotačního programu. Větší omezení se nepředpokládají u národních dotací na výzkum a vývoj prostřednictvím Technologické agentury ČR. Ta nabízí víceleté výzkumné programy a jednotlivé výzvy vypisuje dle předpokládaného harmonogramu.

V oblasti klimatických závazků ČR a cílů připravované transformace energetiky a řešení dopadů této transformace bylo třeba zohlednit následující změnu:

- (xii) Během českého předsednictví v Radě Evropské unie EU ve 2. polovině roku 2022 byl schválen soubor legislativních návrhů Fit for 55. Cílem je snížení emisí skleníkových plynů do roku 2030 alespoň o 55 % proti roku 1990. Díky balíčku Fit for 55 získá do roku 2030 ČR více než 1200 mld. Kč na zelenou modernizaci. Podpůrnými opatřeními v rámci Fit for 55 je vznik Sociálního klimatického fondu a posílení Modernizačního fondu a Inovačního fondu.

Vzhledem k velikosti ČR a k otevřenosti jejího hospodářství a míře propojení na globální trhy není cílem Strategického rámce vytvářet ve strukturálně postižených krajích systémové zvláštnosti (jakými by bylo např. snižování daní pro podnikatele), nýbrž navrhnout, že strukturálně postižené kraje mají díky starým ekologickým zátěžím i sociálně-ekonomickým specifickým dostat pomoc navíc proti ostatním krajům, že se v nich mnohé již běžící intervence a zvláště intervence připravované pro nové programové období mají dělat jinak, dříve či ve větším rozsahu. Některá opatření, které byly zahájeny v průběhu již schválených a postupně realizovaných Akčních plánů hospodářské restrukturalizace jsou dobrým příkladem jiného přístupu k intervencím, avšak jsou stále příliš malého rozsahu.

Strategický rámec hospodářské restrukturalizace už v původní verzi navrhl **intervence různého druhu**. **Za prvé, navrhl nové intervence**, např. na podporu podnikání nebo na podporu revitalizace brownfieldů, které reagovaly na specifické potřeby, rozsah a koncentraci problémů v příslušných krajích. **Za druhé**, ve Strategickém rámci jsou navrhovány intervence, které **vycházejí z intervencí na národní úrovni** a zdánlivě je opakují. V ČR se realizují či připravují, především díky podpoře z ESIF, rozvojové intervence takového rozsahu a takového obecného zaměření, že v příslušných tematických oblastech představují mnohdy dostatečné příležitosti pro rozvoj i strukturálně postižených krajů. Tyto příležitosti však nejsou v krajích z různých důvodů dostatečně využity. Ve Strategickém rámci a jeho Implementačním rámci jsou existující národní programy (a na ně vázané finanční prostředky) uvedeny, avšak jsou uvedeny v jiném kontextu, s poněkud odlišnými dílčími cíli či jiným způsobem implementace, aby přispívaly ke specifickému cíli hospodářské restrukturalizace a aby navazovaly na ostatní navrhované intervence. Zde je důležitý program Spravedlivé transformace, který posiluje finanční podporu z jiných operačních programů či národních zdrojů ve vazbě na specifické potřeby krajů, kdy dochází k synergickým efektům veřejné podpory.

Spravedlivá transformace může pomoci dílčím cílům a opatřením ze Strategie RE:START, ale je potřeba dále prosazovat zvýhodnění i v jiných dotačních programech, tak aby docházelo k synergickým efektům.

## 2.2 Struktura Strategického rámce hospodářské restrukturalizace.

Strategický rámec je strukturován do několika úrovní. Na nejvyšší úrovni se člení na **tematické pilíře**, které zahrnují žádoucí změny v jednotlivých tematických oblastech. Každý tematický pilíř má několik **strategických cílů**. Strategické cíle jsou navrženy tak, aby jejich plnění vedlo společně k uskutečnění **klíčových změn** popsanych jak v jednotlivých tematických pilířích, tak pro každý strategický cíl zvlášť. Pro každý strategický cíl je navrženo několik **typových opatření/aktivit**, které blíže popisují možné intervence, jejichž pomocí lze změny uskutečnit a dosáhnout strategických cílů. Typová opatření/aktivity mají převážně ilustrativní povahu a jejich smyslem je ukázat, že existují nástroje, jimiž je možné navržených změn dosáhnout. V úvodní části každého pilíře Strategického rámce hospodářské restrukturalizace je v tabulkové stručné formě představen obsah daného tematického pilíře.

Strategický rámec je členěn do 7 pilířů. Pět pilířů představuje pět tematických oblastí, které s hospodářskou restrukturalizací bezprostředně souvisí. Šestý pilíř „F. Životní prostředí“ a sedmý pilíř „G. Infrastruktura a veřejná správa“ sice samy o sobě nemohou způsobit hospodářskou proměnu krajů, ale představují významnou, někdy klíčovou podmínku či podpůrnou aktivitu pro úspěšnou a efektivní realizaci aktivit v ostatních pilířích.

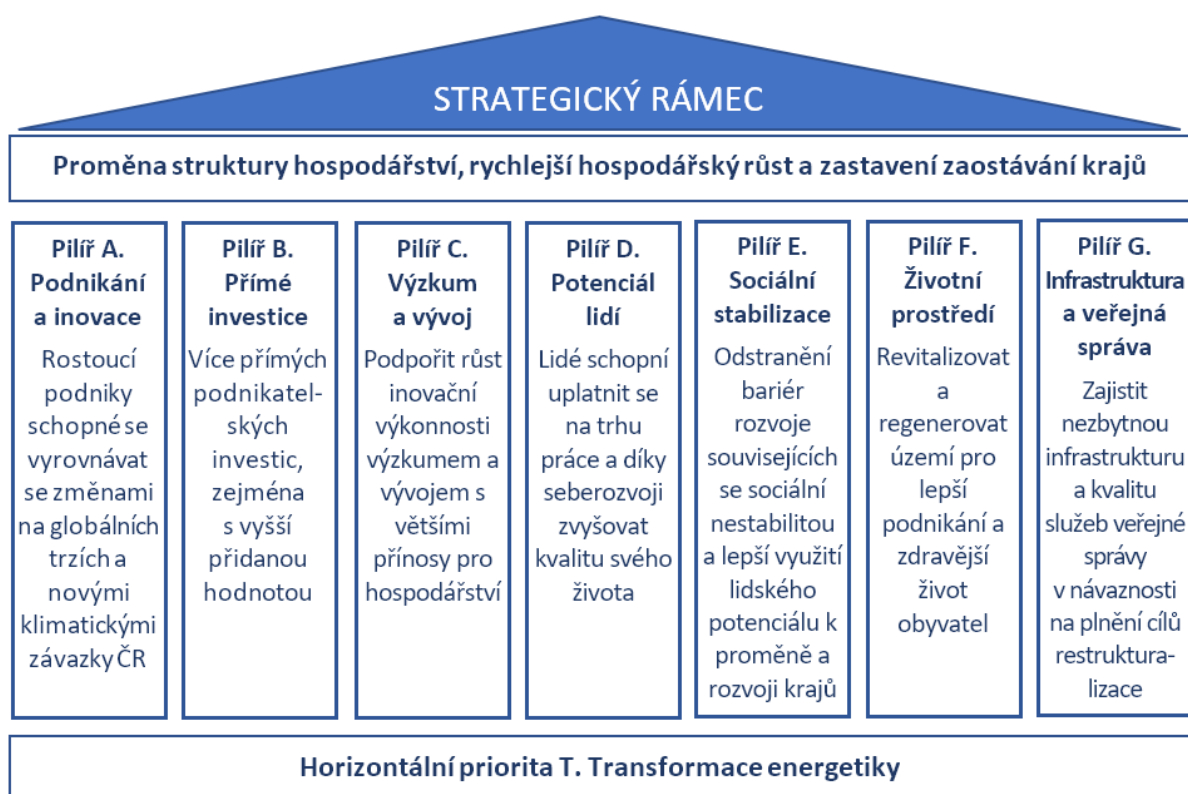
**Bez významných intervencí v pilířích F. Životní prostředí a G. Infrastruktura a veřejná správa budou investice do přeměny hospodářství v pilířích A. – D. přinejmenším málo efektivní, v horším případě nepřinesou požadované výsledky. Stejně tak platí, že bez investic do přeměny a do nových hospodářských aktivit v pilířích A. Podnikání, B. Přímé investice a C. Výzkum a vývoj jsou intervence v pilířích E. Sociální stabilizace, F. Životní prostředí, G. Infrastruktura a veřejné správy jen odkládáním skutečné restrukturalizace hospodářství.**

Intervence ve vybraných oblastech životního prostředí, infrastruktury a změny ve veřejné správě představují pro ostatní pilíře průřezová témata. Intervence v této oblasti je třeba odvíjet z potřeb/cílů ostatních pilířů, nepředstavují cíle restrukturalizace samy o sobě. Zlepšení „**Identity a image**“ dotčených krajů je průřezovým tématem všech intervencí. Změna image a posílení sounáležitosti krajských hráčů a obyvatel krajů s jejich kraji jsou významnými tématy, nelze je však způsobit marketingovými nástroji či se na marketingové nástroje omezit. Změna image a lepší sounáležitost s krajem se musí zakládat na skutečné proměně podmínek a prostředí příslušných krajů. Téma image a identity je společné všem intervencím a pilířům a ty by měly k jejich zlepšení přispívat.

Ve struktuře Strategického rámce hospodářské restrukturalizace existuje **Horizontální priorita T. Transformace energetiky**. Tato priorita obsahuje vlastní cíle, vzešlé z klimatických závazků ČR a EU a ze záměrů souvisejících se snižováním uhlíkové náročnosti ekonomiky a snižováním produkce CO<sub>2</sub>.









Požadavky vyplývající agendy EU a ČR znamenají, že intervence podporující restrukturalizaci v jednotlivých pilířích musí být **současně** zaměřeny také na cíle transformace energetiky uvedené v horizontální prioritě. Transformaci energetiky a transformaci uhelných regionů nelze oddělit. Z tohoto důvodu nejsou pro horizontální prioritu navrženy zvláštní intervence – cíle horizontální priority musí být realizovány pomocí intervencí ve všech pilířích.

**Obr. 1. Přehledná struktura tematických pilířů Strategického rámce.**



## PILÍŘE STRATEGICKÉHO RÁMCE

### 3. Pilíř A. Podnikání a inovace

Cíl pilíře	<b>Pilíř A. Podnikání a inovace</b> Rostoucí podniky schopné se vyrovnávat se změnami na globálních trzích a novými klimatickými závazky ČR.			
	   			
Strategické cíle	<b>A.1 Růst podniků a jejich pronikání na nové trhy, vyšší odolnost při změnách na trzích.</b>	<b>A.2 Vznik nových firem a jejich větší úspěšnost.</b>	<b>A.3 Vyšší inovační výkonnost ekonomiky, více inovativních firem.</b>	<b>A.4 Stabilizace a rozvoj stávajících velkých firem.</b>
	<i>Způsoby měření:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Počet nových produktových nebo geografických trhů, na které vstoupily podpořené MSP</li> <li>- Růst exportu podpořených MSP</li> <li>- Podíl podnikajících osob/obyvatel</li> </ul>	<i>Způsoby měření:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Podíl podpořených MSP úspěšně podnikajících po ukončení podpory</li> <li>- Růst obrátu podpořených firem</li> <li>- Počet podnikatelských subjektů (obchodní společnosti, podnikající fyzické osoby)</li> </ul>	<i>Způsoby měření:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Počet start-up firem vzniklých v důsledku podpory RE:START</li> <li>- Růst počtu patentů a dalších forem ochrany IP</li> </ul>	<i>Způsoby měření:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Růst HPH v klíčových oborech podle RIS3</li> <li>- Růst HPH na zaměstnance v klíčových oborech podle RIS3</li> <li>- Počet zaměstnavatelů s více než 250 zaměstnanci</li> </ul>
Co se změní	   			
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Zlepšení klíčových znalostí a kompetencí v oblasti marketingu, zahraničního obchodu, technologického pokroku a správné nastavení procesů pro expanzi</li> <li>▪ Dostupnost exportní infrastruktury pro MSP</li> <li>▪ Znalost trhů, trendů a požadavků zákazníků</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dostupnost financování pro začínající podnikatele</li> <li>▪ Rozvoj sektoru služeb</li> <li>▪ Motivace a vzdělání pro podnikání</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kvalitní výzkum a vývoj ve firmách</li> <li>▪ Zvýšená poptávka po výsledcích VaV v akademických institucích</li> <li>▪ Motivace a vzdělání k inovačnímu podnikání</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Efektivnější propojení klíčových hodnotových řetězců v krajích</li> <li>▪ Znalost situace a očekávaného vývoje v klíčových oborech</li> <li>▪ Zvýšené uplatnění firem na zahraničních trzích</li> </ul>

**Cíl: Rostoucí podniky (se zaměřením na MSP) schopné se vyrovnávat se změnami na globálních trzích.**

**Cílem prvního pilíře je (i) pomoci firmám v kraji růst, vyvíjet nové produkty a technologie, získávat nové trhy a zapojovat se do evropských a globálních produkčních sítí, (ii) podnítit vznik nových firem či příchod firem v nových, rostoucích oborech a příchod dalších firemních funkcí v pobočkách zahraničních společností a (iii) usnadnit firmám v krajích přizpůsobení novým výzvám, ať už vycházejí z vývoje globálních trhů, ze závazků přijímaných v Evropské unii a v ČR, nebo z potřeb krajů samotných.**

Podstatou hospodářské restrukturalizace je přizpůsobování a reorganizace podniků, které v krajích působí a jejich další úspěšný růst/rozvoj, stejně jako příchod firem nových, které diverzifikují či transformují místní ekonomiku a rozvíjejí nové obory/odvětví. Tím dochází ke změně struktury hospodářství jako celku. V krajích se prosadily nebo postupně prosazují nové obory, jako je automotive a na něj navázané obory jako je plastikářství) a farmaceutický průmysl.

V souladu s aktualizovanými RIS3 strategiemi krajů je třeba podpořit klíčová odvětví v jejich dalším růstu. Tento pilíř však patří mezi nejvýznamnější z hlediska Zelené dohody pro Evropu, a transformačních kroků k nízkouhlíkové energetice a ekonomice. V současnosti se otevírají velké nové příležitosti pro rozvoj nových technologií v „zelené ekonomice“, nejen v souvislosti s transformací energetiky, ale také se změnami v odpadovém hospodářství, regulatorním tlakem na snižování objemu odpadů apod. Vznikají trhy pro nové hospodářské aktivity v souvislosti s těmito změnami, roste poptávka po nových produktech či po produktech s novými vlastnostmi, vznikají příležitosti jak pro malé a střední firmy, tak příležitost – a zároveň regulací vynucené změny – ve strategiích velkých firem. Zde se ukazuje malý posun i v tom, že velké firmy se začínají otevírat spolupráci s menšími inovativními firmami a start-upy (viz např. Chemtechnext organizovaný ORLEN UniCRE a ORLEN Unipetrol).

V krajích by bylo vhodné zvyšovat podnikatelskou aktivitu, což bude mít, kromě ekonomického přínosu, také přínos pro stabilizaci obyvatelstva a v případě technologických firem budou vznikat pracovní místa zajímavá pro mladé. Vznik většího počtu malých firem je první podmínkou, aby z některých z nich vyrostli velcí čeští, evropští či světoví hráči. V minulých letech se situace v krajích začala postupně měnit a objevují se nové firmy, mimo jiné i kvůli vzniku či posílení inovačních institucí/inovačních nebo podnikatelských center, ale jejich počet je stále nedostatečný. Jednou z možností je zvyšovat atraktivitu strukturálně postižených krajů rovněž pro domácí stávající podnikatele, a je třeba do nich získávat také domácí, české investory z jiných krajů. Motivovat je lze např. vytvářením podnikatelských center, finančními pobídkami, vzdělávacími programy apod.

Do krajů musí také ve větší míře přicházet firmy odjinud, v českých podmínkách především ze zahraničí. Vzhledem k rostoucím mzdám v ČR je třeba klást důraz především na takové nové investice, které nebudou jen čistě výrobní („montovny“), ale budou přinášet nové podnikové funkce, jako jsou konstrukční činnosti a vývoj, výzkum, design apod.

Ve všech třech krajích roste význam odvětví automotive. Odvětví se ve zvýšené míře začíná orientovat na elektromobilitu (např. Hyundai v MSK. Nyní téměř všechny automobilky vyrábí nějaké vozidlo na alternativní pohon (např. elektromobily), kvůli vysokým pořizovacím cenám těchto vozidel a nižší zůstatkové hodnotě se však potýkají s nezájmem zákazníků. Je proto důležité, aby se v budoucnosti v krajích rozšiřovaly aktivity spojené s budoucností automobilového průmyslu, a aby se na těchto aktivitách v co největší míře podílely české domácí firmy.



Mezi tradiční firmy a odvětví v krajích patří energetika (vč. těžby uhlí) a na ni navázané firmy, i z jiných oborů – např. strojírenství, elektrotechnika, výroba kovových konstrukcí apod. Transformace energetiky a další vyvolané změny tato odvětví ohrožují a pro hospodářství strukturálně postižených krajů budou představovat dodatečnou strukturální zátěž, která může být větší, než dopady hospodářské krize po roce 2008. Přestože se dnes již nejedná o největší hospodářská odvětví v krajích, jsou stále významná jak z hlediska zaměstnanosti, tak z hlediska navazujících odvětví. Problematická je i energetická krize, která negativně ovlivňuje zejména odvětví náročné na energie jako např. ocelářství, což je problém zejména v MSK.

Úspěšné rostoucí podniky zaměstnávají lidi, investují, vytvářejí a realizují zisk. V případě, kdy lze očekávat zpomalení hospodářského růstu, je pro strukturálně postižené kraje důležité, aby zdejší firmy byly schopné se se zpomalením vyrovnat a aby nacházely nové příležitosti a využívaly jich. Úspěšné podnikání a odolné firmy jsou základní podmínkou zlepšení kvality života v regionech. Aktivní práce především se zahraničními trhy je klíčovou součástí hospodářské restrukturalizace.

### 3.1 Návaznost na analýzu a predikce

1. V regionální ekonomice krajů MSK, ÚK a částečně i KVK hrají **velké tradiční podniky** (zejména z oblasti hutnictví, těžby, energetiky a chemického průmyslu) ve srovnání s dalšími kraji ČR stále významnou roli – představují jednak velké a stabilizující zaměstnavatele a také často určují odvětvovou specializaci tamního hospodářství. Budoucnost takovýchto podniků v evropské ekonomice, která se vyznačuje dominancí malých a středních podniků, je však značně nejistá, a to i v souvislosti s výzvami v podobě budování znalostní ekonomiky založené na službách či výrobách s vyšší přidanou hodnotou, adaptaci na změnu klimatu a podobně. Další hrozbou je i energetická krize – zvyšování cen energií, povolenek, což je problematické pro odvětví s náročnými technologickými procesy.
2. **Obory ekonomiky, které jsou pro tyto tři kraje významné (hornictví, hutnictví, chemický, stavební a automobilový průmysl), jsou v současné době ohroženy globální konkurencí a transformace energetiky a útlum těžby uhlí toto ohrožení jen prohlubuje.** Těžba uhlí v MSK je v útlumu (v roce 2025 se předpokládá její úplné ukončení). V KVK se vzhledem k ruské agresi ukončování těžby posunuje. Automobilový průmysl v krajích v posledních letech nabyl na významu a momentálně se jedná o rostoucí segment, který alespoň částečně absorboval původní objem zaměstnanosti v těžebním a ocelářském průmyslu. Závislost celé české ekonomiky na tomto druhu průmyslu je však v případě hospodářského zpomalení nevýhodou, v posledních letech se zásadně negativně projevily výpadky dodávek u některých (sub)dodavatelů (typicky čipy). Společně s klimatickou změnou hrozí ve zvyšující se míře i živelné pohromy např. požáry. Je však třeba zdůraznit, že i zde existují příklady dobré praxe – v roce 2023 bylo v Sokolově otevřeno největší testovací centrum pro autonomní mobilitu na světě či v roce 2018 otevřela německá automobilka Porsche v Ostravě výzkumné a vývojové centrum zaměřující se na rozvoj softwaru v oblasti elektromobility a autonomní jízdy.
3. Výhodou automobilového průmyslu přinejmenším v MSK je diverzifikace trhů dodavatelských řetězců. Do místní automobilky Hyundai bylo podle informací z roku 2020 dodáváno cca 25 % výrobků produkovaných v MSK, zbytek směřoval do jiných automobilových závodů. Automobilový průmysl je úzce navázaný na průmysl zpracování plastů, oceli, čalounický a strojírenský, sklářský průmysl a další odvětví. Díky stále většímu množství autonomních systémů aut a rozvoji asistenčních systémů podporuje automobilový průmysl rovněž průmysl IT a robotiku.



4. Vedle toho je v MSK, KVK a ÚK ze všech krajů v ČR nejnižší intenzita podnikatelské aktivity a **nízká dynamika vzniku nových podniků** všeho druhu (obchodních společností i fyzických osob podnikajících). Jelikož se také méně podílejí na zaměstnanosti, kde dominují střední a velké podniky (v českém kontextu), je zdánlivý význam MSP a podnikatelství vůbec pro tyto kraje menší než jinde.
5. Příchod přímých zahraničních investic (dále jen „PZI“) do všech krajů byl významným faktorem zaměstnanosti a pomohl absorbovat část pracovní síly uvolněné z tradičních oborů. V ÚK a KVK, které hraničí se SRN, jsou ve větší míře lokalizovány provozy PZI, které mají charakter nesamostatných dílenských provozů využívajících levné pracovní síly. Podobný charakter mají i některé podnikatelské aktivity, kdy české firmy vyrábějí pro odběratele za hranicemi vstupy, jejichž hlavní konkurenční výhodou je cena, přestože se jedná i o technicky náročné produkty. Tyto firmy jsou nejvíce ohroženy rostoucími mzdami v ČR a v kombinaci se zpomalením růstu hospodářství budou nejvíce ohroženy. Model ekonomiky postavený na levné práci se však stále více vyčerpává.
6. Přestože ÚK a MSK jsou vysoce urbanizovaná území, tak ve všech třech krajích existují také **odlehlá, obvykle pohraniční území** spíše venkovského charakteru, která patří mezi zaostávající regiony a **kde je ekonomická a sociální situace ještě horší než ve zbytku těchto krajů**. V případě KVK se jedná zejména o správní obvody ORP Sokolov a Kraslice, v případě ÚK pak o SO ORP Varnsdorf a Rumburk a v případě MSK o SO Vítkov, Bruntál, Krnov a Rýmařov.
7. Menší míra vzniku nových firem, resp. menší míra vzniku inovativních firem znamená menší počet nově vznikajících atraktivních pracovních míst. To posiluje trend odchodu mladších, vzdělanějších lidí a lidí hledajících kariérní uplatnění v zaměstnání do jiných, vyspělejších krajů v ČR, např. do Prahy a okolí, Brna a okolí, Plzně a okolí, Olomouce, a v případě ÚK a KVK i do blízkého Německa. Tím se dále snižuje potenciál vzniku nových firem.
8. Většina výše uvedených tvrzení a argumentů byla obsažena již ve Strategických rámcích z let 2016 a 2020 a vývoj od té doby je potvrdil. Většina výše uvedených problémů zesiluje i vzhledem k ekonomické stagnaci (česká ekonomika ještě nepřekonala svou úroveň před pandemií covidu-19), i když pozitivní změny byly zaznamenány. To neznamena, že strategie hospodářské restrukturalizace je neúspěšná, nýbrž že je třeba ji posílit, protože pozitivní příklady a úspěchy ukazují, že změny lze realizovat.

## 3.2 Strategické cíle a oblasti změn

### 3.2.1 Strategický cíl A.1: Růst podniků a jejich pronikání na nové trhy, vyšší odolnost při změnách na trzích.

**Cílem je podnítit a usnadnit přístup na nové trhy firmám, které působí v tradičních oborech i v oborech nově se rozvíjejících a které mají či vytvářejí vlastní know-how, aby nacházely příležitosti, ať už se stávajícími produkty, nebo s produkty novými na pro ně nových trzích.**

Podniky v době globální ekonomiky musí neustále hledat a nacházet nové zákazníky a inovovat, jinak jim hrozí stagnace a zánik. V dotčených krajích je situace složitá kvůli tomu, že firmy v tradičních oborech jsou dlouhodobě orientované na „klastr uhlí, oceli a výroby forem energie“ – významné jsou zde podniky, které nyní mají nebo v budoucnu mohou mít problémy s vlastním rozvojem. Pro firmy, které formálně nespádají do odvětví energetiky, ale jsou na ně vázány a budou v tomto odvětví zákazníky postupně ztrácet v důsledku transformace energetiky a útlumu těžby je klíčovou podmínkou

zachování výroby a růstu schopnost využít know-how pro vznik nových produktů a nalezení nových trhů.

Vedle toho je samozřejmě hledání nových zákazníků důležité i pro všechny ostatní firmy. Proto by se v rámci tohoto cíle měla zvýšit schopnost podniků identifikovat koncové trhy, reagovat na ně a vyvíjet pro ně své produkty a služby.

Specifickou výzvou, s níž zároveň může pomoci veřejný sektor, který tuto výzvu z významné části generuje legislativně, novou regulací, jsou environmentální technologie a produkty řešící environmentální problémy dneška. Tyto nové trhy jsou v současnosti ve velké míře obsazovány zahraničními společnostmi, ale představují příležitost i pro menší či střední české inovativní firmy, protože jsou na nich žádoucí často zcela nová řešení, ať už využívají výsledků výzkumu, nebo stojí jen na dobrých nových nápadech. Vzhledem k tomu, že se jedná o trhy nové a proměnlivé – i v důsledku vyvíjející se regulace – existují na nich lepší příležitosti pro vstup nových hráčů.

### **Oblasti změn pro dosažení strategického cíle**

Celá česká ekonomika je silně závislá na exportu, a proto by se zdálo, že firmy nemají problém s uplatněním na zahraničních trzích. Hospodářský růst v minulých letech se týkal i firem ve strukturálně postižených krajích, a zdánlivě mohl přinést zmírnění tlaku na hledání nových trhů či zákazníků, protože poptávka stávajících zákazníků firem rostla. Český export je však v první řadě tažen pobočkami nadnárodních firem. Domácí malé a střední podniky se stále potýkají s nedostatečně rozvinutými kompetencemi a kapacitami pro zahraniční obchod a bylo zjištěno<sup>1</sup>, že mnohem lépe jsou schopny připravit / inovovat vlastní produkt než zjistit, zda takový produkt nalezne zákazník. Vedle toho čelí MSP řadě bariér internacionalizace vlastních aktivit, a to zejména s rostoucí geografickou a kulturní vzdáleností cílových trhů od ČR<sup>2</sup>. Malé firmy mají rovněž problém se zajišťováním servisu a dalších služeb pro zákazníky na vzdálených trzích.

Úspěch na zahraničních trzích tak vyžaduje **kombinaci kvalitního produktu, znalosti trhu a požadavků zákazníků**. K tomu jsou důležité také inovační a výzkumné aktivity firem a jejich propojení na výzkumné organizace. Jednou z příležitostí v této oblasti je využití stávajícího know-how v energetice pro vývoj nových produktů, technologií a služeb například ve strojírenských či elektrotechnických firmách v souvislosti s „čistými“ zdroji energie a tím nově vznikajícími trhy. V posledních letech **firmy zachytily trendy a zapojily se do nových oborů díky Evropské průmyslové strategii**.

Problémem malých a středních domácích firem v ČR je jejich kapitálová nevybavenost. Změny vyvolávané novými technologickými trendy – digitalizace, robotizace, nové materiály atd. – i změny vynucené novou regulací budou pro MSP investičně nákladné. Přestože přístup k finančním zdrojům pro financování rozvoje firem či změny technologií je v současnosti relativně dobrý, MSP jsou tradičně v horší situaci než velké firmy, a české domácí firmy z větší části spadají právě do sektoru MSP. Nové rozvojové investice a investice do adaptace na novou legislativu či do vývoje nových technologií budou patrně pro mnohé firmy rizikové, a jejich přístup ke kapitálu tím může být ztížen. Zlepšit přístup MSP

---

<sup>1</sup> Závěrečná zpráva projektu INKA, Technologická agentura ČR (dále jen „TA ČR“) – červen 2015

<sup>2</sup> Analýza exportních příležitostí v zemích Latinské Ameriky, zpráva pro Středočeské Inovační centrum, Berman Group, 2018. (Přestože se jedná o zprávu z jiného kraje, je velice pravděpodobné, vzhledem k oborové struktuře a minulým výzkumům v Ústeckém kraji či v kraji Karlovarském, že situace ve strukturálně postižených krajích není lepší než v kraji Středočeském).

k financování změn, vyvolaných trhy nebo vynucených regulací, bude představovat významnou změnu pro růst MSP ve strukturálně postižených krajích.

Nezastupitelnou roli hraje i ochota / motivace firem k samotnému exportu. Ve světě je totiž často u MSP pozorován jev, kdy po vstupu na zahraniční trhy jejich ziskovost poklesne v důsledku nově vyvolaných nákladů, takže se z krátkodobého hlediska export firmám nevyplatí. Přestože po poklesu HDP v roce 2020 vyvolaném dopady pandemie covid-19 v následujících letech ekonomika rostla, je tento růst poměrně slabý ve srovnání s okolními státy. Podniky se musí vyrovnávat s novými bariérami (růst cen energií, nespolehlivost dodávek, např. čipů, zhoršená geopolitická situace – Rusko, Čína, Afrika, posun BRICS k autoritativním režimům či zvyšování cen v důsledku růstu cen energií, který je v ČR vyšší než u zbytku Evropy).

Česká ekonomika, a pro strukturálně postižené kraje to platí mnohem více, má celkově velmi málo firem, které svými produkty samy utvářejí trh. To jsou podniky, které jsou schopné přijít s produkty, které zákazníci do té doby neznali a nevěděli, že je chtějí. Takové firmy se svou znalostí budoucích potřeb velmi dobře na trzích prosazují. V MSK mezi ně v minulých letech patřily firmy jako LANEX, a.s., nebo Tonak, a.s., v ÚK například TOS Varnsdorf a.s.

K dosažení cíle je nutné zvýšit **dostupnost strategických informací o cílových trzích**, znalost trendů a preferencí na zahraničních trzích, stejně jako regulačních specifik, kulturních rozdílů a obchodních zvyklostí. Vedle toho musí firmy **zlepšit klíčové kompetence v oblasti marketingu a zahraničního obchodu**, osvojit si účinné metody řízení expanze na zahraničních trzích, včetně obchodních zkušeností potřebných pro konkrétní cílové trhy. Nakonec je potřeba **vybudovat potřebnou obchodní infrastrukturu zejména pro MSP**, jako jsou sdílená obchodní zastoupení, servisní střediska a distribuční kanály.

### Typová opatření

Tato část poskytuje stručný, ilustrativní přehled možných opatření.

- **Finanční nástroje** představují oblíbený, ověřený a fungující způsob podpory exportu. Dlouhou dobu se jim aktivně věnují instituce jako Česká exportní banka (dále jen „ČEB“), Exportní garanční a pojišťovací společnost, a.s. (dále jen „EGAP“) nebo CzechTrade. Na podporu marketingových aktivit a exportu zejména MSP byl v posledních dvou programových obdobích (2014–2020 a 2007–2013) určen program Marketing (Operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost, dále jen „OP PIK“). V programovém období 2021–2027 je na podporu malých a středních podniků vyčleněn zejména Operační program Technologie a aplikace pro konkurenceschopnost (OP TAK), konkrétně specifický cíl 2.1. V tuto chvíli proto nedoporučujeme „vymýšlení“ nového finančního produktu na podporu exportu, ale jejich větší využití v dotčených krajích cestou poskytování informací a cíleného poradenství. Druhou cestou je např. pozitivní bonifikace firem strukturálně postižených nebo zaostávajících regionů pro účast v OP TAK.
- Další možností podpory MSP jsou dotace na spolufinancování přípravy jejich vstupu na nové/zahraniční trhy – průzkum trhu, podmínky na trzích, legislativu – a navázat na ně/propojit je s finančními nástroji pro financování skutečného vstupu na nový trh, pokud se pro něj firmy rozhodnou.

- Pro firmy, které zatím nemají s exportem zkušenosti, je např. vhodné vytvořit nový **speciální program podnikového rozvoje**, v jehož rámci se podniky účastní asistovaného rozvojového procesu v délce cca 12 měsíců. Vzorem může být např. program Platinn nebo norský **Regionální program na podporu vývozu a internacionalizace MSP**. Podpora zahrnuje odborné konzultace a koučing, hodnotící mise na sousední trhy, financování prvního vstupu na zahraniční trh<sup>3</sup>. Program je rozdělen do čtyř fází: 1) rozpoznání a posouzení potřeb a fází životního cyklu společností, které projeví zájem, tj. zda jsou ochotny, schopny a připraveny zúčastnit se programu a zda pro ně může být program přínosem; 2) analýza schopnosti inovačního tržního a technologického rozvoje společnosti; tato analýza je východiskem pro tržní a technologické projekty, které budou v průběhu programu realizovány; 3) plánování: pomoc společnostem při přípravě plánů pro jejich tržní nebo technologické projekty; 4) provádění: pomoc společnostem s realizací jejich projektů prostřednictvím na míru šité podpory využívající různých služeb v oblasti kvalifikací, poradenství, vytváření sítí spolupráce nebo financování.
- Malé a střední firmy mají z principu (kapacitní důvody) problém obsluhovat velké množství vzdálených trhů. Překonat tento problém pomáhá vytváření nejrůznějších exportních aliancí, jež mohou **sdílet proexportní infrastrukturu**, jako jsou sdílená obchodní zastoupení, sdílené distribuční kanály nebo přímá podpora servisních center a služeb péče o zákazníky na cílových trzích MSP. Veřejná správa může tyto aktivity podporovat nepřímo (poskytování informací, školení, vyhledávání partnerů) nebo např. cestou financování tzv. **externího vývozního manažera**, který nabízí firmám místní přítomnost na cílovém trhu a kde je žádoucí využít sítí a vazeb, které si již vytvořili etablovaní exportéři. V praxi to znamená, že velké firmy budou otevírat cestu na zahraniční trh malým a středním a budou za to „odměněny“ státní dotací. Tento nástroj se může inspirovat zkušenostmi z Finska. Náplň práce vývozního manažera lze uzpůsobit potřebě firem. Mezi jeho primární úkoly patří studie trhu, konkurence, chování a požadavků zákazníků, vyhledání partnerů a jednání s nimi.
- Veřejná správa – zástupci pro-podnikatelské infrastruktury mohou také provádět **analýzy zaměřené na odhad potenciálně atraktivních zahraničních trhů** a příležitostí, jejichž cílem je poskytnout firmám kvalitní a podrobné informace. Jednotlivé kraje mají vytipované prioritní rozvojové obory (zejména v regionálních RIS3 strategiích) a mohou proto analýzy správně tematicky zaměřit. Jiným způsobem podpory MSP je asistence při **získání certifikací** a jiných dokladů **potřebných pro vstup na zahraniční trhy**. V ČR působí např. Strojírenský nebo Elektrotechnický zkušební ústav, nová služba by spočívala v informační podpoře a poradenství vztahujícím se k certifikaci.
- **Zřízení pobočky Národní rozvojové banky v UK.**

---

<sup>3</sup> Podpora internacionalizace malých a středních podniků - Výběr osvědčených postupů; DG Industry 2008

### 3.2.2 Strategický cíl A.2: Vznik nových firem a jejich větší úspěšnost

**Cílem je usnadnit vznik zejména inovačních start-up a spin-off<sup>4</sup> firem, které budou jedním ze zdrojů restrukturalizace hospodářství, spoluvytvoří dlouhodobý zdroj růstu a povedou ke zvyšování produktivity celé krajské ekonomiky. Cílem je však také zvýšit podnikatelskou aktivitu a pomoci zakládat nové firmy všem lidem, kteří mají zájem a vůli zahájit podnikání.**

Tento strategický cíl řeší nízkou míru podnikatelské aktivity a dynamiky zakládání nových firem v dotčených krajích. Jeho náplní je motivovat obyvatele krajů k zakládání nových firem. Jakkoliv většina nových živností a podniků nepřinese zásadní změny v krajské ekonomice, jsou důležité proto, aby spoluvytvářely podnikatelskou kulturu a vytvářely potenciál firem, mezi nimiž se budou nacházet úspěšní domácí šampioni – rychle rostoucí firmy s mezinárodními zákazníky. Na zvýšení podnikavosti obyvatel se zaměřuje strategický cíl D.4.

Jde o to, aby vznikaly firmy, které se díky své inovativnosti a konkurenční výhodě založené na produktech uplatnitelných na globálních trzích stanou „kondenzačními jádry“ změny struktury hospodářství krajů. Nové trendy v automotive v souvislosti s rozvojem elektromobility a zejména autonomní mobility, ale také přechod na nízkouhlíkovou ekonomiku a nové zdroje forem energií jsou příležitostí i pro malé firmy či pro vznik nových firem, založených na inovativních řešeních. Strukturálně postižené kraje jsou také lídry ve vodíkové mobilitě.

#### Oblasti změn pro dosažení strategického cíle

Všechny tři dotčené kraje vykazují nízkou míru podnikatelské aktivity a dynamiky vzniku nových firem. To částečně vychází ze zaměstnanecké kultury nepodporující ochotu podnikat, a patrně i obecně z menšího množství podnikatelských nápadů vzhledem k sociální struktuře obyvatelstva. Tento strategický cíl proto úzce souvisí s pilířem „Lidské zdroje“. **Proto je třeba zvýšeného úsilí především ve vyhledávání nových potenciálních podnikatelů a silný/propojený systém koučingu a mentoringu pro zahájení a první roky podnikání. Vzhledem k odchodu mladých lidí strukturálně postižených krajů dochází pravděpodobně také ke ztrátám podnikatelsky iniciativních lidí.** Proto je specifickým cílem na zvýšení podnikavosti také udržení malých a začínajících firem v krajích, aby se neodcházely rozvíjet jinde (např. do Prahy, Brna, Plzně apod.).

Cestou ke zvýšení počtu nových firem je motivace k podnikání, která má začínat už na základních školách, na středních a vysokých školách pak je třeba ji doplnit o získávání podnikatelských/obchodních kompetencí a rovněž tak např. od posledních ročníků SŠ nabídkou podpory a pomoci při zahájení vlastního podnikání. Podpora zahájení prvního podnikání ve strukturálně postižených krajích má být zaměřena i na lidi ve středním věku, kteří mají odborné zkušenosti, ale často také zkušenosti s řízením firem a založení vlastního podniku je další krok v jejich kariéře.

Cílem je vytvořit systém identifikace podnikatelských nápadů a potenciálních podnikatelů a těmto lidem pomoci přetvářet nápady v úspěšné firmy, které porostou a budou zaměstnávat další lidi. Je zároveň žádoucí, aby vznikaly „obyčejné“, neinovační služby pro obyvatele, jejichž cílem v první řadě bude vytváření pracovních míst, a to zejména v odlehlých částech krajů mimo území krajských metropolí či aglomerací. V případě běžných služeb pro obyvatelstvo a v širším smyslu v případě podpory všech „neinovačních“ podnikatelských projektů je třeba zabránit tomu, aby vytěsňovaly

<sup>4</sup> Spin-off je firma založena (obvykle univerzitou) za účelem komercializace výsledků výzkumu / duševního vlastnictví vytvořeného ve výzkumné organizaci.

stávající podnikatele či zhoršovaly podmínky pro jejich podnikání a vytvářely jim konkurenci podporovanou z veřejných zdrojů. Ve strukturálně postižených krajích je více než jinde nezbytné, aby nedocházelo k narušení tržní soutěže, a to i za podmínky, že pravidla veřejné podpory jsou jinak dodržena. Na identifikaci nápadů musí navazovat podpora, která podnikatelům umožní překonat obtížné počáteční fáze a pomůže jim růst – zvýšení míry přežití firem je součástí tohoto cíle.

Podpora podnikání musí mít několik forem, které je třeba kombinovat a propojovat. Je vhodné, aby vznikaly krajské programy navazující vzájemně více forem podpory, které budou zahrnovat: (i) motivaci k podnikání a učení podnikatelských kompetencí na školách, (ii) identifikaci podnikatelských nápadů a potenciálních podnikatelů, (iii) poradenstvím koučing a mentoring, a (iv) na toto navazující zlepšení dostupnosti financování, zvláště pro malé podniky s krátkou historií a pro začínající podnikatele. Mělo by dojít také ke zvýšení dostupnosti rizikového kapitálu, která se nezvýšila. Minimálně Ústecký kraj potřebuje *pre-seed* a *seed* kapitál. Takové krajské programy, které splní výše uvedené podmínky, je vhodné spolufinancovat ze strany státu nebo usilovat o získání prostředků ze soukromých zdrojů či z dalších veřejných programů pro zvýšení jejich kapacity a kvůli možnosti zapojit více cílových skupin.

Neexistence univerzity v KVK a specifické zaměření a menší počet studentů Univerzity J. E. Purkyně v Ústí nad Labem (dále jen „UJEP“) představují daleko menší (v KVK dokonce velmi omezený) potenciál pro vznik spin-off firem využívajících univerzitního know-how. Podpora vzniku takových firem proto v dotčených krajích musí zahrnovat budování pro-podnikatelské infrastruktury a motivaci ke spolupráci podnikatelského a akademického sektoru. Nezbytným krokem je opět práce s vysokoškolskými studenty, povzbuzování jejich podnikatelských ambicí a výchova k podnikání. Vysoký potenciál má i transfer podnikatelských záměrů z akademického sektoru do praxe. Důležitým předpokladem by bylo učinit opatření pro urychlení transferu technologií a více propojit akademické výzkumné instituce s průmyslovým sektorem. Kromě zřizování technologických parků a inkubačních center by bylo potřeba i finanční podpory a zvýšení aktivní komunikace mezi akademickým a průmyslovým sektorem. V některých případech bude transfer podnikatelských záměrů vyžadovat rizikový kapitál.

### Typová opatření

Tato část poskytuje stručný, ilustrativní přehled možných opatření.

- **Finanční nástroje na zahájení a rozvoj podnikání** – zvýhodněné úvěry nebo záruky za úvěry začínajícím i zkušeným MSP nabízí Národní rozvojová banka (dále jen „NRB“). Pokud je absorpční kapacita na straně MSP dostatečná, je možné tyto programy finančně posílit. Mezi další možnosti patří podpora účasti MSP v evropských nástrojích, jako např. EIC Pathfinder a EIC Accelerator (v roce 2023 měly oba programy vyčleněnou alokaci).
- Zakládání firem může být v dotčených krajích významně podpořeno pomocí speciálních regionálních fondů. Součástí opatření je i poskytování poradenství. **Regionální finanční nástroje** v ČR reprezentují zejména dotační programy na financování inovačně zaměřených MSP a programy na poskytování zvýhodněných úvěrů včetně příspěvků na úroky. Příkladem může Program na podporu start-upů v MSK z roku 2020 nebo podpora podnikání v Moravskoslezském kraji z roku 2022. Další kolo financování podpory by mělo proběhnout z OPST.
- **Podnikatelský voucher**, jehož testování probíhalo v Moravskoslezském kraji. Bylo financováno z krajského rozpočtu a v současné době je financovaný OPST. Vouchery pro podnikatele již nejsou určeny pouze pro rozjezd podnikání, ale zahrnují 3 typy voucherů od evaluace business



nápadu, přes podporu digitalizace firem (pouze v ÚK a KVK), a podporu rozvoje MSP až po inovační projekty firem.

- **Finanční poradenství** – nedílnou součástí poskytování finančních nástrojů je poradenství a zvyšování informovanosti o možnostech získání financí pro (začínající) MSP. Vyspělé instituce pro-podnikatelské infrastruktury již dnes poskytují široké spektrum služeb (nabídka financování z OP, státních a regionálních fondů, možnost získání grantů z mezinárodních programů, kontaktování „business angels“ atd.)
- **Pro-podnikatelská infrastruktura** – propojení poradenských míst, sdílení know-how mezi různými veřejnými subjekty zaměřenými na podporu podnikání, dělba práce. Ve všech krajích ČR existuje základní síť podpory zahájení podnikání, která obsahuje např. informační místa pro podnikatele, inovační centra, podnikatelská poradenská centra, podnikatelské inkubátory (dále jen „PI“). Zejména PI, které zajišťují kancelářské, administrativní a lehké výrobní prostory včetně přístupu k vybraným službám (administrativa, právní poradenství, daňové poradenství, informace o nabídce finanční podpory, mezinárodní spolupráce) již bylo zřízeno několik ve všech dotčených krajích, jejich role se v posledních letech mění a jejich služby se rozvíjejí. Pro-podnikatelská infrastruktura musí fungovat tak, že podnikatel dostane základní orientaci a informace na jednom místě (např. tzv. API) a současně bude z různých míst nasměrován na příslušné organizace, poskytující služby, které jsou pro podnikatele vhodné a potřebné, a současně mu umožní případně kombinovat služby různých organizací v kraji působících. K tomu musí být vybudovány dostatečné kapacity, podnikatelské podpůrné instituce musí disponovat odborníky (vlastními nebo externími) a mezi různými organizacemi musí existovat dělba práce a spolupráce. Mezi příklady konkrétních institucí, které pomáhají podnikatelům, patří např. v ÚK Inovační centrum ÚK (ICUK) v KVK KARP nebo Czechinvest s celorepublikovou působností.
- Mezi účinné měkké nástroje podpory podnikání patří také **posílení vzájemné komunikace a propojování aktérů ze soukromé sféry**. Cílem je zvýšení povědomí o nabídce jednotlivých subjektů, přenos nápadů a stimulace vzájemné spolupráce. Může mít různé formy, jako jsou diskusní fóra, matchmakingové aktivity<sup>5</sup> nebo prezentace komerčně atraktivních nápadů potenciálním investorům, které organizují pro-podnikatelská centra.
- Podpora pro-podnikatelských kompetencí a ochoty k samostatnému podnikání u studentů a čerstvých absolventů škol. Zde existuje několik hlavních oblastí podpory: rozvoj podnikatelských kompetencí, který by měl probíhat formou výuky; získávání zkušeností formou praxe v místních podnicích – podnikatelská centra mohou tuto aktivitu řídit a koordinovat, přímá podpora zahájení podnikání (asistence při zpracování byznys plánu, poskytnutí kanceláří, vybavení, administrativních prostor, specializované poradenství formou mentoringu, granty a finanční asistence) – ta je již zmíněna v předchozích opatřeních, transfer z akademického prostředí do praxe přes podporu transferu technologií, komunikace a spolupráce akademického a průmyslového prostředí.

---

<sup>5</sup> **Matchmaking** je propojování možných partnerů (nabídky a poptávky) pro spolupráci výzkumných organizací / pracovišť / týmů s potenciálními komerčními uživateli výstupů jejich činnosti – podniky.

### 3.2.3 Strategický cíl A.3: Vyšší inovační výkonnost ekonomiky, více inovativních firem

**Zvýšit inovativnost krajské ekonomiky, podpořit další rozvoj firem, které jsou technologicky orientované nebo působí v oboru strategických služeb, přicházejí s novými nápady, mají vlastní know-how či je kombinují s přejatým know-how a budují si tak konkurenční výhodu, a které mají zároveň potenciál a ambice vstoupit na nové trhy nebo růst na stávajících zahraničních trzích s novými inovativními výrobky nebo službami.**

Skutečná restrukturalizace krajských ekonomik stejně jako celé české ekonomiky nastane teprve tehdy, když se významně zvýší podíl a v ekonomice bude hrát klíčovou roli sektor podniků, jejichž konkurenční výhoda a rozvoj jsou založeny na inovacích (a nikoliv na relativně nízkých výrobních nákladech). Ve strukturálně postižených krajích je třeba zvýšit počet firem, které jsou technologicky orientované nebo jejichž konkurenční výhoda na trhu je založena na růstu produktivity pomocí inovací, a pomoci růstu takového druhu firem, ať už nových, nebo těch, které se v krajích již nacházejí.

Transformace energetiky, útlum těžby uhlí a přechod k nízkouhlíkové ekonomice a k novým, „čistým“ energetickým zdrojům představuje jednu z příležitostí pro firmy ze strukturálně postižených krajů. Je proto třeba podpořit firmy a podnítit jejich zapojení do nově vznikajících a rozvíjejících se oborů souvisejících s „čistou“ energií, ať už se jedná o výrobu, distribuci, řízení apod. Dalším možným příkladem potenciálních příležitostí je neenergetické využití uhlí.

#### Oblasti změn pro dosažení strategického cíle

Krajské ekonomiky stále ještě využívají spíše konkurenční výhody postavené na relativně nízké ceně práce než na inovacích, i když se v dotčených krajích situace liší. V posledních letech v krajích rozdílným tempem vznikají nové hospodářské aktivity založené na inovacích více než na ceně produkce. V KVK a ÚK však stále nacházíme pouze jednotky (nízké desítky) skutečně inovačních firem, a to zejména z důvodu postavení většiny firem na počátku hodnotových řetězců. Závislost buď na rozhodnutí mateřského koncernu (v případě poboček) nebo na dodavatelích (kteří nepoptávají inovace, ale pouze nízkou cenu) neumožňuje místním firmám přicházet na trh s inovacemi. Firmy v MSK díky častější spolupráci s místními VŠ i výrobě koncových produktů inovují relativně častěji, nicméně i zde je třeba inovační výkonnost zvýšit.

K tomu, aby se místní firmy staly skutečně inovativními, chybí několik základních věcí. V první řadě je to nezávislost firem při přípravě a realizaci firemní strategie. Nejde jen o pobočky nadnárodních společností, které v dotčených krajích umístily své výrobní investice a jen velmi pomalu je doplňují o aktivity s vyšší přidanou hodnotou, jako je vývoj. Velký počet firem, které v dotčených krajích sídlí, je závislých svou pozicí v hodnotových řetězcích, neboť dodávají součástky / komponenty 1-2 hlavním odběratelům, kteří po nich nevyžadují inovace, ale kvalitu a nízkou cenu. Závislost firem se dá externě měnit pouze obtížně, ovšem motivaci k inovacím je možno zvyšovat.

Velkou výzvou, a zároveň příležitostí zvláště pro malé a střední firmy, je digitalizace a automatizace výroby a robotizace, v širším smyslu pak zachycení a využití trendů Průmyslu 4.0. Zvláště pro MSP je zavádění nových technologií, procedur a postupů v této oblasti nesnadné, protože je investičně náročné a současně musí být doprovázeno organizačními a technologickými změnami napříč firmami. Zavedení nových IT technologií ve velkém rozsahu znamená velké nároky na znalosti a know-how a na MSP klade mnohem větší (relativní) nároky, a tudíž představuje patrně větší relativní náklady než pro



firmy velké. Inovace v této oblasti a jejich podpora ze strany veřejného sektoru mohou přinést firmám ve strukturálně postižených krajích významnou změnu v produktivitě, konkurenceschopnosti.

Další podmínkou zvýšení inovativnosti produkce, zejména u MSP, jsou technické a technologické znalosti a schopnosti inovovat, což souvisí s výše zmíněnou problematikou průmyslu 4.0. **Akademický sektor zajišťuje určitou úroveň nabídky technologických inovací pro ekonomiku. Tato nabídka se ovšem plně nesetkává s poptávkou a obě strany, tj. podnikový i akademický sektor, mají celou řadu výhrad a důvodů, proč je vzájemná spolupráce obtížná.** Zatímco pilíř „Výzkum a vývoj“ řeší stranu nabídky, v tomto pilíři a strategickém cíli by se měla řešit poptávka po inovacích.

Zvýšením poptávky po inovacích se rozumí jak (i) zvýšení úsilí firem o vyšší řády inovací, které jsou obvykle založeny na intenzivním výzkumu a vývoji, tak (ii) posun strategického zaměření firem od konkurenční výhody založené na nízkých nákladech k výhodě založené na kvalitě a inovacích, byť jde o inovace nižších řádů nevyžadující rozsáhlejší vlastní výzkum a vývoj (dále jen „VaV“).

Zvýšení inovační poptávky vyplývá v první řadě ze zlepšeného strategického řízení ve firmách, neboť komerční úspěch inovací závisí na správné identifikaci potřeb zákazníků a schopnosti rychlého zavedení inovace na trh. Strategie firmy a nastavení klíčových podnikových procesů jsou proto nezbytným předpokladem schopnosti realizovat technologické inovace.

Samotné zvýšení výzkumné a vývojové kapacity podniků je rovněž důležité, ale musí být spojeno se zlepšenou znalostí trhu:

- (i) Pro malé a střední podniky bez vlastních VaV kapacit je často jedinou cestou, jak získat zásadní vstupy pro interní inovační proces, externí spolupráce. Je třeba **snížovat bariéry pro navazování a rozvoj jak dvoustranné, tak vícestranné spolupráce**, a to jak mezi firmami, tak s výzkumnými organizacemi. Je také třeba podnítit a pomoci při navazování spolupráce ve vývoji, případně i ve výzkumu, mezi českými firmami a pobočkami zahraničních firem ve strukturálně postižených krajích a, zejména v případě KVK a ÚK také za jejich hranicemi v Německu.
- (ii) **U českých poboček nadnárodních společností je cestou snaha o postupné doplnění výrobních aktivit vlastním VaV** (které je momentálně umístěno v zahraničí) nebo získání podílu na vývojových, případně výzkumných projektech nadnárodních mateřských společností.
- (iii) Zvýšení dostupnosti a vůbec využívání VaV domácími firmami zahrnuje i **získávání zahraničního VaV pro firmy (zejména MSP), které si je jinak mohou hůře dovolit** – např. v příhraničních oblastech se SRN výzkumné aktivity tamních univerzit, i ve spolupráci s univerzitami místními.

Vedle výrobních podniků je třeba zaměřit pozornost i na oblast služeb. V dotčených krajích roste význam služeb na ochranu životního prostředí nebo rekultivace a revitalizace krajiny z řady důvodů:

- (i) know-how a praxe v této oblasti, a to zejména v souvislosti s útlumem těžby uhlí, který znamená rostoucí potřeby na rekultivaci krajiny,
- (ii) zaměření a výsledky místních univerzit, celospolečenská potřeba a nutnost veřejných investic do těchto oblastí, zejména v souvislosti s útlumem těžby uhlí, který zvýší potřeby obnovy a znovuvyužití krajiny ve velkém rozsahu a dříve, než by původní plány těžby i za

rok 2050 předpokládaly, a rovněž tak transformace energetiky a přechod na nové zdroje energie bude mít pravděpodobně rozsáhlé důsledky ve využití stávajících území energetických závodů.

### Typová opatření

Tato část poskytuje stručný, ilustrativní přehled možných opatření. Tento pilíř je propojen s pilířem „Výzkum a vývoj“, který se zabývá zejména stranou nabídky, proto zde popisujeme především stranu poptávky.

- Na prvním místě uvádíme **přímou finanční podporu realizace podnikového VaV** a podporu podnikové VaV infrastruktury. Opět půjde o pokračování/posílení programů TA ČR a MPO, které umožní, aby podniky více investovaly do vlastního vývoje.
- Zejména pro podniky bez vlastního VaV je nezbytné podpořit vznik **partnerství pro transfer technologií**, tedy vyšší formu spolupráce (tj. nikoliv pouhé testování, výpočty a měření) soukromých firem a výzkumných ústavů / vysokých škol. Cílem je úzká spolupráce škol s firmami, které usilují o získání strategické výhody. Financování lze zajistit např. z Operačního programu Technologie a aplikace pro konkurenceschopnost (OP TAK), který podporuje společné projekty podniků a výzkumných organizací, transfer technologií do energetiky, dopravy, průmyslu a služeb.
- Jedním z nejčastěji používaných nástrojů jsou **inovační vouchery**, které umožňují malým a středním firmám poptávat speciální (výzkumné) služby od výzkumných organizací a vysokých škol s cílem přispět k vývoji nového produktu či služby. Aby inovační vouchery splnily svou funkci stimulace poptávky po inovačních řešeních, je nutná jejich finanční podpora z veřejných zdrojů.
- V ÚK a KVK je žádoucí podporovat **spolupráci podniků s výzkumnými institucemi v blízkém Sasku**, které brání v první řadě obava z vysokých finančních nákladů. Specifickým podprojektem inovačních voucherů by tak mohly být např. příspěvky na služby poskytované německými / saskými institucemi, případně specifické, komplexnější programy pro tyto kraje, zaměřené na spolupráci s výzkumnými organizacemi a firmami v příhraničí.
- Malým inovativním firmám pomáhají **sdílené kapacity pro průmyslový výzkum, vývoj, a inovace, jako jsou například Vědecké a technologické parky (dále jen „VTP“)**. Jsou to centra pro navzájem propojené firmy v určitém oboru nebo sektoru podnikání. Těmto firmám nabízejí různé služby: speciální management, podporu při zakládání firem, obchodní podporu, spojení s univerzitami a výzkumnými zařízeními, sdílené vybavení včetně řady „měkkých“ služeb (mentoring, networking atd.<sup>6</sup>). Fungující VTP chybí v ÚK i KVK, ale je otázkou, jaká je vůbec „absorpční kapacita“ těchto dvou regionů po uvedených službách. V MSK jsou dobré zkušenosti s ostravským VTP, po jeho proměně v Moravskoslezské inovační centrum v roce 2017. Další rozvoj této kapacity patří ke strategickým projektům města i kraje. **Výzkumná a technologická centra**, která vytvářejí „kritickou velikost“ pro komerční a výzkumné inovace, se zaměřují na specifické technologie, pro něž existuje globální trh, a to jak v tradičních, tak v nových oborech. Umožňují soukromým subjektům přístup ke špičkovému vybavení a poznatkům, zároveň stimulují jejich vlastní výzkum a vývoj. V ÚK působí např. ORLEN UniCRE (ORLEN Unipetrol Centre of Research and Education), Inovační centrum Ústeckého kraje

---

<sup>6</sup> Opět odkazujeme na příklad parku NUPHARO, který ukazuje, že bez promyšleného řízení a kvalitního a realistického zjištění poptávky nemůže park fungovat.

(ICUK), Výzkumné centrum Ústavu fyziky materiálů AV ČR a Výzkumné centrum Ústavu anorganické chemie AV ČR. V MSK je takových center více např. Výzkumné centrum IT4Innovations, Výzkumné centrum Nanomateriálů a nanotechnologií, Výzkumné centrum Regionálního inovačního centra elektrotechniky, KVK má center méně. Jedná se např. o Výzkumné centrum Regionálně materiálově-technologického inovačního klastru se sídlem v Karlových Varech nebo ve Františkových Lázních působí Výzkumný ústav balneologický, v.v.i.). V Karlovarském kraji je v plánu Karlovarské inovační centrum. Dopad všech center na ekonomiku krajů je však prozatím zanedbatelný. Výjimkou může být např. dobře fungující Moravskoslezské inovační centrum (podpora inovací a podnikání. Významnější roli sehrávají v Moravskoslezském kraji také IT4Innovations (technologická podpora a poskytování výkonných výpočetních zdrojů vědeckým výzkumníkům, průmyslovým partnerům a akademikům) nebo ENET/CEET. Projekt CEET byl transformován a část je aktivit řešena v rámci připravovaného strategického projektu REFRESH v rámci OPST. Při VŠB-TUO byl otevřen CEET – explorer/CEETe (Centrum energetických a environmentálních technologií – Explorer – Centrum energetických a environmentálních technologií VŠB-TUO).

- V programovém období 2014–2020 byly více než dříve využívány **finanční nástroje**, které motivují firmy k posunu v hodnotových řetězcích, ke spolupráci s VaV sektorem, k vyššímu transferu technologií a k prosazování inovačních produktů na zahraničních trzích. Šlo o **zajištění rizikového financování** a jeho podpory ze strany státu. Ve strukturálně postižených krajích je třeba posílit a podpořit dodatečné služby, které firmám usnadní/pomohou ucházet se o rizikový kapitál a být v tom úspěšné. Obdobná podpora pokračuje i v programovém období 2021–2027.
- Vyspělým firmám, které již mají konkrétní výsledky firemního vývoje, je určena **přímá podpora ochrany duševního vlastnictví MSP**, kdy stát uhradí podíl na nákladech na zajištění duševního vlastnictví. Příkladem může být Jihomoravským inovačním centrem (dále jen „JIC“) provozovaný Patentový a licenční fond, poskytující půjčky na ochranu duševního vlastnictví, od kterého se mohou inspirovat i strukturálně postižené kraje. V Ústeckém kraji a Moravskoslezském kraji inovační centra již fungují. V Karlovarském kraji se plánuje otevřít.

### 3.2.4 Strategický cíl A.4: Stabilizace a rozvoj stávajících velkých firem

**Cílem je usnadnit firmám, zejména v tradičních odvětvích, přizpůsobit se požadavkům transformace energetiky, využít možností v souvislosti s nutností vzniku nových zdrojů energie, přizpůsobit se novým závazkům i požadavkům v souvislosti se Zelenou dohodou pro Evropu a omezit případné negativní dopady transformace velkých firem na hospodářství strukturálně postižených krajů. Klíčová je stabilizace podniků v kontextu útlumu těžby a energetické krize. Po fázi stabilizace by bylo vhodné se zaměřovat se více na rozvoj.**

Ekonomika strukturálně postižených krajů je dodnes nadprůměrně závislá na menším množství velkých podniků v tradičních oborech (těžba, hutnictví, energetika, chemie). V Karlovarském kraji má velký význam lázeňství, pandemie covidu-19 tak připravila v posledních letech „Lázeňský trojúhelník“ až o polovinu tržeb. Role těchto firem v krajské ekonomice i jejich budoucnost se mění jak v důsledku změn na globálních trzích, tak v současnosti zejména v souvislosti s plánovanou transformací energetiky, útlumem těžby uhlí a vůbec důsledky Zelené dohody pro Evropu. Těžební společnosti, výrobci energie a energeticky náročné výroby, často právě velké firmy ve strukturálně postižených krajích, budou obratem v regulaci a novými požadavky zasaženy nejvíce.

Jelikož nová regulace a závazky ČR i EU přidají další stresové faktory (např. klimatické a environmentální regulace, změny v daňové politice, měnící se energetické normy) v odvětví, kde dominují velké, tradiční firmy, na které jsou navázáni další dodavatelé, nejen ze strukturálně postižených krajů, ale z celé ČR, měl by veřejný sektor nabídnout programy na podporu firem, jež se budou snažit nalézt nové příležitosti v transformujícím se odvětví. Transformace energetiky a navazujících oborů je jednak ohrožením hospodářství strukturálně postižených krajů, zároveň se však v energetice budou nabízet nové příležitosti.

Tento strategický cíl má za úkol hledat dostupné (a povolené) cesty, jak k této stabilizaci může veřejná správa přispět. Opět půjde o průnik řešení v několika pilířích, zejména v tématech „Lidské zdroje“ a „Infrastruktura.“ U samotného podnikání půjde například o to, zjednodušit pro klíčové zaměstnavatele v regionu přístup na zahraniční trhy nebo udržet ochranu domácího evropského trhu před levnou konkurencí.

Další navrhovanou cestou je usnadnit firmám dosáhnout na „nejlepší dosažitelné technologie“ a pomoci jim snížit náklady na investice do životního prostředí, které je v ÚK a MSK v mnoha ohledech stále horší než ve zbytku ČR. Vedlejším efektem je také **snížení energetické náročnosti a zvýšení energetické účinnosti výroby** s přínosy pro přechod k nízkouhlíkové ekonomice.

Zvláště důležité bude průběžně jednat s firmami, které jsou transformací energetiky a útlumem těžby dotčeny a nacházet regulatorní, finanční i další nástroje, jak se s měnící situací vypořádat.

V této souvislosti je třeba zdůraznit nutnost stabilizace velkých firem v kontextu restrukturalizace regionu i transformace energetiky ve vazbě na horizontální prioritu T. Transformace energetiky a na další pilíře Strategického rámce, zejména pak pilíř D. Lidské zdroje, pilíř F. Životní prostředí a strategické cíle F.1 a F.3.

Klíčové je vytvoření takových nástrojů podpory velkých firem, které v konečném důsledku přispějí nejen k zachování jejich konkurenceschopnosti, ale také ke stabilizaci pracovních míst, zlepšení životního prostředí a transformaci energetiky, a to i v rámci řešení podmínek využití Mechanismu spravedlivé transformace.

V jeho rámci je nezbytné prosazovat mimo jiné i způsobilost firem působících v energetickém a chemickém průmyslu (včetně firem zabývajících se v současné době těžbou) k využití tohoto nástroje s cílem přispět k jejich transformaci a adaptaci na nové trendy a ekologizaci.

Specifické pomoci může být dosaženo také úpravou podmínek veřejné podpory. Pokud má být transformace úspěšná, pak je potřeba, aby v uhelných regionech byla umožněna regionální investiční podpora na jakoukoli formu počáteční investice také velkým podnikům. Stávající podoba pravidel veřejné podpory je fakticky v rozporu s myšlenkou a zájmy transformace, kdy prakticky neumožňuje podpořit stávající hospodářskou činnost velkého podniku např. s využitím nových zdrojů energie a připouští podporu pouze nové hospodářské činnosti v jiné oblasti.

### **Oblasti změn pro dosažení strategického cíle**

Hlavním úkolem veřejné správy v oblasti podpory firem je vytváření příznivého pro-podnikatelského prostředí v oblasti legislativy a daňových zákonů, které by měly být pro podnikatele co nejméně zatěžující, a naopak byly pro-podnikatelsky příznivé. Dalším velkým tématem pro státní správu a krajskou (obecní) samosprávu je příprava kvalifikované pracovní síly a zajištění její dostupnosti – tj. nejen vzdělávání a případné doplnění kvalifikace a rekvalifikace, ale i možná podpora

cestování/stěhování za prací. Toto téma řeší samostatný pilíř D. Potenciál lidí. Nakonec potřebují podniky od státu/kraje/obcí kvalitní, dostupnou a kapacitní technickou a dopravní infrastrukturu – rovněž tato otázka je součástí samostatného pilíře „Infrastruktura“.

Velkým problémem a současně i důvodem, proč se tematikou velkých zavedených firem zabývat, jsou možné krizové situace, které je mohou potkat a s jejichž následky (zejména ztráta zaměstnání pro velký počet osob jak v samotných firmách, tak u jejich subdodavatelů) se veřejná správa musí čas od času vypořádat. Jakkoliv se počty zaměstnanců dolů a železáren za posledních 30 let dramaticky snížily a stát, kraje a obce se s restrukturalizací s větším či menším úspěchem dokázaly vypořádat, stále existují podniky, jejichž náhlý konec by přinesl velké – zejména sociální – problémy.

Velké firmy s energeticky náročnou produkcí jsou a nadále budou významně zasaženy transformací energetiky. Nová regulace však současně vyvolává silnou poptávku po nových technologiích v energetice. A vzhledem ke koncentraci energetického průmyslu do strukturálně postižených krajů je zde nahromaděno know-how v tomto oboru, které může být, za určitých okolností, výhodou při transformaci. Zdejší firmy při, třebaže částečně vynucené, změně strategie mají šanci stát se nositeli inovací, nových technologických a organizačních řešení při transformaci energetiky a jejím přechodu ke zdrojům s nízkou produkcí uhlíku či k bezuhlíkovým zdrojům energie a zároveň také při úsporách energie ve výrobě. V širším smyslu pak technologie vedoucí k přechodu k nízkouhlíkové ekonomice jsou příležitostí pro velké firmy a změnu jejich zaměření, pro vytváření nových firemních růstových strategií. Nově vzniklý Fond spravedlivé transformace je zaměřen, mimo jiné, velmi silně i do této oblasti.

Jednou z možností je pomoci cílenými programy firmám v tradičních oborech nacházet nové programy, jimiž může být např. neenergetické využití uhlí, třeba v chemickém průmyslu. Další možností v souvislosti s novou regulací je energetické využití uhlí při současném snížení či zamezení vypouštění CO<sub>2</sub> a vyvíjení technologií pro zachycování a skladování CO<sub>2</sub>.<sup>7</sup> V této oblasti je však stále jen malé množství firem, je třeba zvýšit počet těch, které řešení v této oblasti hledají a hledají pro ně uplatnění na trzích.

Podobně jako u MSP může veřejný sektor částečně pomoci se vstupem na nové trhy i velkým firmám. V jejich případě ovšem obvykle nepůjde o pomoc s předáváním základních informací, ale o pokračování aktivit státní podpory exportu (CzechTrade, NRB), případně o speciální obchodní mise a podpořené prezentace celého odvětví na vybraných trzích.

Na základě aktualizace vstupní analýzy z roku 2023 vyplývá, že zaměstnanost obyvatel v průmyslu ve sledovaných krajích poklesla, avšak podíl průmyslu je stále v rámci ČR nadprůměrný. U Karlovarského a Ústeckého kraje se jedná o velmi nízký pokles. Postupně však dochází k uzavírání nebo útlumu ve velkých firmách zaměřených na těžký průmysl, zejména v důsledku útlumu těžby, přechodu na nízkouhlíkovou ekonomiku. Postupně také dochází k uzavírání elektráren kvůli vysokým cenám povolenek. V Moravskoslezském kraji se část zaměstnaných přesunula do služeb.

Dalším významným tématem je pomoci firmám v těžkém průmyslu pokračovat ve snižování výrobních nákladů a nákladů na energie. Firmy by i nadále měly využívat příspěvky na moderní technologie

---

<sup>7</sup> V této oblasti bylo v ČR v minulých letech financováno několik projektů, např. i z Norských fondů (projekt CZ08-0003 – Preparation of a Research Pilot Project on CO<sub>2</sub> Geological Storage in the Czech Republic), průmyslově použitelné technologie v jejich důsledku zatím nevznikly.

v rámci ochrany životního prostředí. Jedná se např. o větší využívání obnovitelných zdrojů nebo vodíku. Pokračovat by se mělo také v automatizaci, digitalizaci a využívání moderních technologií.

### Typová opatření

Tato část poskytuje stručný, ilustrativní přehled možných opatření.

- **Podpora vzniku a rozvoje klastrů** – úzce spolupracující firmy a výzkumné instituce v rámci klastru mohou efektivněji rozvíjet z pohledu velkých firem (zatím) nevýznamné linie podnikání, a přitom využívat aktuální technologické kompetence a znalosti velkých firem dosud nevyzkoušeným způsobem. V případě úspěchu a potřeby velkých investic pak existuje prostor pro vzájemnou spolupráci všech subjektů napříč klastrem. V MSK kromě automobilového klastru úspěšně působí také vodíkový klaster, jehož cílem je aktivní podpora rozvoje ekosystému vodíkového údolí kraje a uplatnění vodíkových technologií při hospodářské transformaci. V KVK může jít o zapojení průmyslových odvětví do oboru lázeňství (potravinářský průmysl, chemický průmysl, sklářský průmysl, výroba porcelánu apod.), zatímco v ÚK o větší cílené propojení firem v klastru výroby forem energií se zaměřením na udržitelné zdroje (geotermální<sup>8</sup>, větrná energetika) nebo zaměřením na neenergetické využití uhlí.
- Veřejná správa musí rovněž plnit informační a koordinační roli, např. cestou zavedení tzv. **Business calling programme**, což je program pravidelných návštěv vedoucích představitelů státu a kraje v klíčových firmách a jednání s majiteli a manažery podniků nebo zajistit **analýzu a předpověď vývoje krajské ekonomiky**, pravidelné a trvalé hodnocení stavu a trendů a na nich postavené analýzy a foresighting<sup>9</sup>.
- **Podpora obchodních misí** – prezentace celého sektoru ekonomiky pod záštitou představitele státu (vlády) může na vybraných trzích zapůsobit lépe než samotná prezentace jedné, byť velké, firmy. Pro KVK a ÚK se v první řadě nabízí zaměření na Německo, a to zejména na Sasko. Jednou z variant může být i **podpora propagace lázeňské péče poskytované v KVK** v zahraničí a její zdůraznění jako samostatného druhu zdravotní turistiky.
- **Best available technologies** – podpora získání technologií, které zlepšují ekologii výroby a jako takové mohou být podpořeny veřejnou správou, a současně např. snižují energetickou náročnost výroby, tím zvyšují konkurenceschopnost dané firmy a zároveň potvrzují zájem veřejné správy dotyčný podnik v regionu udržet. OP ŽP tuto možnost nabízel již v minulém programovacím období. Všechny intervence by měly podpořit naplňování environmentálních cílů tak, aby zároveň docházelo k posilování konkurenceschopnosti firem (a vytváření pracovních příležitostí). Toho lze docílit pomocí nastavených podmínek podpory – podmínky vyžadují např. minimální energetický standard, dosažení hodnot dle *best available technologies*, návaznost na strategické dokumenty nebo plány odpadového hospodářství. Jedním z vhodných nástrojů podpory může být např. poskytnutí bonifikace firmám ze strukturálně postižených krajů. Z velké části je na to určen také Modernizační fond, jehož cílem je podpořit investice do modernizace energetických soustav a zlepšení energetické účinnosti.

---

<sup>8</sup> Využití geotermální energie se zkoumá a testuje v Litoměřicích, avšak zatím se jedná o výzkumný projekt (RINGEN), jehož komerční využití je v současnosti nejasné.

<sup>9</sup> Foresighting je snaha předvídat budoucí směry socio-ekonomického vývoje, technologické trendy a předpokládaný vývoj na mezinárodních trzích. Obvykle se zpracovává pro klíčová odvětví regionální / národní ekonomiky.

Fond tak podporuje projekty, které pomůžou splnit cíle pro snižování emisí skleníkových plynů, zvyšování energetické účinnosti a rozvoje obnovitelných zdrojů energie.



#### 4. Pilíř B. Přímé investice

Cíl pilíře

Strategické cíle

Co se změní

Pilíř B. Přímé investice Více přímých podnikatelských investic, zejména s vyšší přidanou hodnotou.		
<b>B.1 Kvalitní a atraktivní podnikatelské prostředí vstřícné k investorům</b>  <i>Způsoby měření:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Regionální iniciativy na podporu ekonomického rozvoje, konkurenceschopnosti a lákání investic</li> <li>- Počet měst aktivně zapojených do projektů ekonomického rozvoje a lákání investic</li> <li>- Růst počtu úspěšně lokalizovaných investic s vyšší přidanou hodnotou</li> </ul>	<b>B.2 Nabídka kvalitních a dostupných průmyslových/podnikatelských nemovitostí</b>  <i>Způsoby měření:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Výměra nových průmyslových zón (ha)</li> <li>- Výměra revitalizovaných průmyslových areálů typu brownfield (ha, m<sup>2</sup>)</li> <li>- Plocha nově připravených specializovaných podnikatelských nemovitostí (ha, m<sup>2</sup>)</li> <li>- Výměra zkvalitněných stávajících průmyslových zón a nově vytvořených ploch v těchto zónách (ha)</li> </ul>	<b>B.3 Kvalitní a profesionální služby pro (vnější) investory</b>  <i>Způsoby měření:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Počet měst, která vytvořila kontaktní tým pro jednání s investory spolupracující s partnery na regionální a národní úrovni</li> <li>- Růst počtu úspěšně lokalizovaných investic s vyšší přidanou hodnotou</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Zvýšení povědomí o významu PZI pro města a regiony</li> <li>▪ Zájem měst o agendu ekonomického rozvoje</li> <li>▪ Spolupracující aliance aktivních měst a regionálních institucí</li> <li>▪ Lepší image regionu u investorů</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Zkvalitnění a zatraktivnění nabízených podnikatelských nemovitostí</li> <li>▪ Lepší nabídka specializovaných podnikatelských nemovitostí k podpoře prioritních sektorů</li> <li>▪ Lepší péče a zhodnocení existujících průmyslových zón</li> <li>▪ Zlepšení image podnikatelských zón, př. formou zón adaptovaných na dopady klimatické změny</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Vysoce profesionální lokalizační služby přispějí k lepší konkurenceschopnosti regionu</li> <li>▪ Posílení systému služeb aftercare k udržení investic a podpoře expanzí a upgradingu</li> </ul>



**Cíl: Více přímých investic, zejména s vyšší přidanou hodnotou**

**Cílem je získat větší objem přímých investic s vyšší přidanou hodnotou, a to jak tím, že stávající firmy se budou rozšiřovat o další oblasti (např. výzkum, vývoj, design, marketing), tak tím, že do krajů budou přicházet noví investoři ze zahraničí i z ČR a budou v krajích umísťovat aktivity s vyšší přidanou hodnotou.**

Schopnost regionálních ekonomik generovat/lokalizovat investice domácích a zahraničních firem je klíčovým indikátorem jejich (mezinárodní) konkurenceschopnosti a současně hlavním motorem jejich růstu. Silný příliv přímých zahraničních investic do České republiky, zejména v první dekádě 21. století, sehrál nenahraditelnou roli v internacionalizaci, modernizaci a restrukturalizaci národní ekonomiky a v tvorbě nových pracovních míst. Skladba, zaměření a kvalita PZI směřujících do ČR odpovídala aktuálnímu stavu a míře atraktivity hostitelské ekonomiky, potřebám a strategii investorů (nadnárodních korporací), a také schopnosti jednotlivých měst a regionů připravit a „prodat“ dobré podmínky pro lokalizaci nových podnikatelských aktivit na jejich území.

Z logiky procesu vyplynulo převažující zaměření zahraničních investorů v ČR na lokalizaci výrobních kapacit, které byly jen v omezené míře doplňovány nevýrobními funkcemi (VaV, design, logistika, marketing atp.). Tento trend se změnil. Nové investice se více než dříve zaměřují na strategické služby a na další činnosti s vyšší přidanou hodnotou, jako je konstrukce, vývoj, výzkum, ale také logistika apod., ať už se jedná o investice navazující na původní výrobní závody, tak o investice nové. Ve strukturálně postižených krajích je tento trend slabší než jinde a přímé zahraniční investice tak nepřispívají k restrukturalizaci jako jinde.

Důsledkem tohoto stavu je tvorba vysokého počtu nových (převážně manuálních) pracovních míst, vysoká exportní výkonnost, ale také velmi nízký podíl lokální přidané hodnoty na produkci českých poboček nadnárodních firem. Zejména v Ústeckém a Karlovarském kraji mají přímé zahraniční investice ve větší míře než jinde povahu „práce ve mzdě“, kdy zahraniční pobočky zejména německých firem jsou vlastně jen detašovanými dílenskými provozy bez autonomie, které využívají (stále ještě levnější) místní pracovní sílu.

Všechny tři kraje potřebují pro svoji úspěšnou restrukturalizaci silnější příliv přímých investic, zejména do podnikatelských kapacit a funkcí s vyšší přidanou hodnotou. Jednou z příležitostí jsou nově lokalizované investice v těchto krajích (Vývojové centrum Future Mobility Development Center BMW u Sokolova v KVK, aktivity firmy Valeo v Podbořanech v ÚK), které by měly kraje využít k přilákání dalších, návazných investic s vysokou přidanou hodnotou, stejně tak jako zdroj inovační poptávky stimulující rozvoj domácích high-tech firem, ať už pocházejících ze strukturálně postižených krajů, tak odjinud z ČR. Pro úspěšnou restrukturalizaci je nutné také pracovat s hrozbou stále rostoucí konkurence Polska a vytlačování místních firem a podniků, a to zejména v příhraničním regionu MSK.

Ústecký a Moravskoslezský plánují budování vodíkových plnicích, nákup vodíkových autobusů pro městskou hromadnou dopravu a další projekty spojení s vodíkem. Cílem je vybudování celého výrobního řetězce (výroba, skladování, distribuce, využití) a vznik vodíkového ekosystému.

Domácí investice mohou hrát roli zejména při financování rozvoje malých a středních podniků, které jsou zaměřené více lokálně včetně rozvoje místní infrastruktury.

Nové zdroje energie, jako např. vodík, a nové technologie související s omezováním dopadů klimatických změn představují další příležitost pro získání investic s vyšší přidanou hodnotou. Např.

v případě využití zdrojů lithia v Krušných horách je třeba získat v co největší míře návazné investice, související se zpracováním této suroviny, ale zejména s jejím dalším použitím ve výrobě baterií.

Od investic i nadále očekáváme vytváření nových a kvalitnějších pracovních příležitostí, ale také intenzivnější interakci s místním podnikatelským prostředím, které bude v partnerství s aktivními obcemi, agenturou CzechInvest, Agenturou Moravskoslezské investice a development (MSID), Karlovarskou agenturou rozvoje podnikání (KARP), Inovačním centrem Ústeckého kraje (ICUK) a podnikatelskou komunitou systematicky zkvalitňováno mj. intervencemi veřejného sektoru. Mělo by docházet k lákání investic od expandujících firem (ne realokace), které dbají na udržitelnost, zapojí se do rozvoje vzdělávání a mají strategický přístup k rozvoji dané lokality (tj. neplánují jen výrobu, ale také VAAI aktivity ve spolupráci s ekosystémem). Docházet by mělo také k podpoře scale-upů, hledajících možnosti pro další rozvoj a expanzi (domácí i zahraniční).

Toho dosáhneme, pokud se podaří:

- Vytvářet **kvalitní a atraktivní podnikatelské prostředí**, které bude **vstřícné k investorům** a snadno srozumitelné pro domácí i zahraniční podnikatele. Podnikatelské prostředí, které bude stimulovat a aktivně podporovat dlouhodobé ukotvení, expanze a upgrading firem v regionu.
- Připravit a trvale udržovat dostatečnou nabídku **kvalitních a dostupných průmyslových / podnikatelských nemovitostí** odpovídajících potřebám (nových) investorů a rozvojovým ambicím regionu. Zóny, které nerespektují požadavky a trendy udržitelnosti a napojení na celkový rozvoj území budou v budoucnosti vytvářet nové problémy a zátěže.
- Na bázi partnerství s agenturou CzechInvest, aktivními městy a dalšími relevantními hráči vybudovat spolupracující alianci, která bude poskytovat **kvalitní, profesionální služby pro vnější investory** jak v procesu jejich lokalizace, tak při jejich dalším působení v regionu. Podpořit ukotvení českých a zahraničních scale-upů v regionech KVK, UK a MSK (levnější podpora, vyšší přidaná hodnota, rychlejší růst, poptávka vyšší kvalifikace).

#### 4.1 Návaznost na analýzu a predikce

**Společným trendem všech tří krajů je zaostávání v úrovni PZI za průměrem ČR v přepočtu na jednoho obyvatele.** Tempo zaostávání je ještě výraznější než v případě zaostávání celkové výkonnosti ekonomiky (měřeno HDP). Tento stav se příliš nezlepšil ani v době silného hospodářského růstu před příchodem pandemie covidu-19 (i když oživení ekonomiky se projevilo také na růstu PZI v krajích MSK a KVK). Neutěšená situace panovala také v průběhu covidové pandemie i po jejím odeznění.

Situaci částečně zlepšuje novela systému investičních pobídek, kdy se od roku 2023 u podporovaných projektů zvýšily požadavky na vyšší přidanou hodnotu a podmínka vyšší přidané hodnoty se rozšířila na všechny regiony ČR (jedná se především o vyžadování spolupráce s institucemi vědy a výzkumu, nabízené pracovních pozic pro vysokoškoláky a garantování mezd alespoň srovnatelných s průměrnými mzdami v regionu). Investice bez přidané hodnoty tak budou moci být podpořeny výhradně v regionech, které se potýkají s výraznou nezaměstnaností nad 7,5 procenta, jako jsou KK, ÚK či MSK (omezení vychází z faktu, že v regionech s nízkou nezaměstnaností mohou nové investice vést k přechodu zaměstnanců z již zavedených firem do nově vzniklých závodů, aniž by to přineslo větší přidanou hodnotu). Jinak se ovšem struktura nezmění, jelikož tento typ investic nadále láká do regionu levnější pracovní sílu. Tyto projekty (a tudíž i naplnění podmínky vyšší přidané hodnoty) schvalovala od

roku 2019 Vláda ČR, od roku 2023 Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR za kooperace s dalšími dotčenými subjekty (např. Ministerstvem financí).

Hlavním problémem (limitem) strukturálně postižených regionů pro investice ze strany investorů s vyšší přidanou hodnotou je nízká kvalifikace (úroveň vzdělanosti) tamního obyvatelstva, resp. pracovní síly. Jednotlivé regiony sice vzhledem k vyšší nezaměstnanosti nabízejí větší množství volné pracovní síly, řada uchazečů o zaměstnání má však pouze základní vzdělání či střední vzdělání bez maturity. Investice lokalizované v Karlovarském a Ústeckém kraji navíc zaostávají také v procesu upgradingu již existujících kapacit a často vykazují slabé ukotvení v regionální ekonomice (mělo by být jednou z priorit CzechInvestu). Kvalifikační omezení pracovní síly se do určité míry podařilo překonat v Moravskoslezském kraji. Došlo i ke zlepšení dopravního napojení všech regionů, i když potřebná dálniční síť ještě není dobudována.

Ve všech třech strukturálně postižených krajích vzrostla intenzita činnosti agentury CzechInvest, Agentury pro podnikání a Inovace, v Moravskoslezském kraji působí krajská agentura na podporu investic a rozvoje MSID, a.s. a Moravskoslezské inovační centrum (MSIC) a ve všech krajích dochází postupně ke koordinaci aktivit různých subjektů na podporu domácích i zahraničních investorů a investic. Stále je však zřejmé, že kapacity ve všech třech krajích je třeba dále posilovat.

## 4.2 Strategické cíle a oblasti změn

### 4.2.1 Strategický cíl B.1: Vytvořit kvalitní a atraktivní podnikatelské prostředí

**Vytvořit podnikatelské prostředí, které bude vstřícné k investorům a srozumitelné i pro zahraniční podnikatele, v němž bude dlouhodobě pečováno o ukotvení a rozvoj stávajících i nově příchozích firem v regionu.**

Strategickým cílem je zlepšení kvality regionálního podnikatelského prostředí, zvýšení atraktivity krajů pro podnikání a investice a zlepšení vnímání regionů mezi investory. Tento strategický cíl má řadu přesahů s ostatními cíli strategie, zejména u Pilířů A. Podnikání a Inovace, D. Lidské zdroje (zejména cíl D.4), G. Infrastruktura, ale výhledově také C. Výzkum a vývoj. Pozitivní změny dosažené implementací opatření zmíněných pilířů budou významně napomáhat formování atraktivního prostředí pro přímé investice.

Má-li být intervence veřejného sektoru úspěšná, vyžaduje si její realizace dobré porozumění tématu, odhodlanost a osobní zaujetí u všech klíčových partnerů. U intervencí do (regionálních) ekonomik, které jsou v konečném důsledku cílené na soukromý sektor, platí uvedené dvojnásob. V průběhu uplynulých cca 10-15 let přestaly být agendy ekonomického rozvoje, teritoriální konkurenceschopnosti a lákání investic pro představitele místních samospráv v ČR atraktivní. Naprostá většina měst dnes nevěnuje problematice lákání PZI a následné „aftercare“ dostatečnou nebo dokonce žádnou pozornost a v některých případech lze dokonce pozorovat jistou averzi vůči zahraničním investicím, které se zde lokalizovaly v uplynulých letech. Lepší situace je pouze v MSK po založení agentury Moravskoslezské Investice a Development, a.s. Rovněž Agentura pro podporu podnikání a investic CzechInvest má vlastní program „aftercare“, který se však z kapacitních důvodů zaměřuje převážně na větší investory, má celonárodní působnost a slouží více jako program monitorování potřeb větších investorů a kapacita pro služby šité na míru je omezená. Agentura pro podporu podnikání a investic CzechInvest má také několik zahraničních zastoupení, jež lze případně využít. Prostřednictvím sítě zahraničních zástupců

a sektorových specialistů tak aktivně vyhledává zahraniční investory (případné využití zástupců v EU, Asii, USA či Kanadě).

Je-li oprávněnou ambicí regionů přilákat na své území investice s vyšší přidanou hodnotou, musí jejich představitelé vzít v úvahu, že investoři při rozhodování o lokalizaci kvalitnějších částí svých firemních hodnotových řetězců vyhledávají odpovídajícím způsobem kvalitní podnikatelské prostředí. Profesionální, vstřícná a nápomocná veřejná správa je považována za nedílnou součást a jeden z významných ukazatelů této kvality. Přispět by mohlo vytvoření edukativní platformy pro sdílení příkladů dobré praxe relevantních zástupců veřejné správy a školení osob na úrovni krajů, měst a obcí, kteří optimalizaci podnikatelského prostředí významně ovlivňují. Platforma nebyla dosud vytvořena, byť edukativní platformy s jinými tématy vznikají.

### **Oblasti změn pro dosažení strategického cíle**

Cílem je zvýšit povědomí o významu (přímých zahraničních) investic pro města a regiony a podpořit zájem měst o agendy ekonomického rozvoje a konkurenceschopnosti místních ekonomik. Výsledkem bude vytvoření spolupracujících aliance aktivních měst a regionálních institucí, která bude koordinovat lákání PZI do regionu, zásadním způsobem přispěje ke zkvalitnění podnikatelského prostředí a vnímání regionu v podnikatelské komunitě včetně potenciálních zahraničních investorů.

### **Typová opatření**

- **Fungující a spolupracující veřejná správa** – informace, kvalifikace, dostupnost, korektnost. Administrativní služby připravené jednat s investory. Usnadňování administrativních procesů.
- **Posilování image a zlepšování vnímání regionů investory** – propagace regionů jako míst pro investice a podnikání. Zdůraznění předpokladů pro různé typy strategických investic. Prezentace regionů jako oblastí úspěšně zapojených do adaptace na klimatickou změnu. Zapojení stávajících investorů. Získání investorů, kteří mají zkušenosti s proměnou regionů. Příklady dobré praxe. Posílení regionálních poboček CzechInvestu.
- **Rozvoj infrastruktury a servisu pro podnikatele** – průběžná komunikace zejména obecních a krajských samospráv. Sledování potřeb podnikatelů. Minimalizace negativních dopadů rozhodování veřejné správy na podnikatelské nemovitosti.

#### **4.2.2 Strategický cíl B.2: Nabídka kvalitních a dostupných průmyslových/podnikatelských nemovitostí**

**Připravit a trvale udržovat dostatečnou nabídku kvalitních a dostupných průmyslových/podnikatelských nemovitostí odpovídajících potřebám investorů a v souladu s krajskými strategiemi a regionálními inovačními strategiemi.**

Strategickým cílem je systém přípravy průmyslových a podnikatelských nemovitostí pro lokalizaci nově přichozích a expanze stávajících podniků se zahraničním kapitálem i bez něj. Pro mnohé lokality řešených krajů může být vhodnější přesun či expanze firem působících v ČR (tj. i firem bez zahraničního kapitálu), které mohou být flexibilnější při rozvoji podnikání v kontextu strukturálně postižených krajů. Lokalizace investice vždy vyžaduje poskytnutí/zprostředkování nemovitostí vhodných pro její umístění. Mezinárodní konkurence o PZI po hospodářské krizi na přelomu dekad velmi zostřila, zmínit lze např. stále rostoucí konkurenci Polska a vytlačování místních firem a podniků zejména v příhraničním

regionu MSK. ČR má v současnosti dobrý potenciál pro získávání sice objemem menších, ale kvalitou významných investic. Investoři, potřebují kvalitní a technicky vzdělané odborníky, očekávají přátelské prostředí a dobrou kvalitu života, avšak první nutnou podmínkou jejich příchodu je dostatečná nabídka kvalitních průmyslových a podnikatelských nemovitostí, které odpovídají jejich potřebám. Taková nabídka je stále jedním z hlavních faktorů konkurenceschopnosti regionů ucházejících se o lokalizaci nových investic. Plošným limitem pro investice je ve většině regionů právě nedostatek pracovních sil s vhodnou kvalifikací, často nedostatek zájemců o práci celkově.

Dalším fenoménem, který by měl být brán v potaz, je narůstající důraz investorů na „time-to-market“, tedy na rychlost realizace nové investice od okamžiku výběru lokality po uvedení do plného provozu. Tento trend favorizuje plně připravené průmyslové zóny s veškerou infrastrukturou dovedenou až do jednotlivých pozemků a širší uplatnění nájemních hal. Portfolio průmyslových nemovitostí v nabídce pro PZI má tedy v dosažitelné možné míře reagovat na poptávku ze strany investorů. V tomto ohledu je klíčová konkurenceschopnost produktu, který může být v nedostatečně připravené průmyslové zóně ovlivněn dlouhým obdobím vývoje a následnou ztrátou poptávky.

Ve strukturálně postižených krajích, více než kde jinde, je množství brownfieldů. Jejich revitalizace je pro regiony důležitá, jelikož jsou pro nové investory ve stávajícím stavu většinou nevhodné. Pro jejich znovuoživení jsou však ve strukturálně postižených krajích vážné důvody: vedle toho, že investice na zelené louce jsou stále více považovány za nevhodné (i když mnohdy představují jediné řešení), přispěje ve strukturálně postižených krajích revitalizace brownfields nejen k usídlení nových investorů, ale také ke změně image a snížení množství i tak velkého počtu zanedbaných a opuštěných ploch. Vzhledem ke starým zátěžím všeho druhu na těchto nemovitostech (pozemcích i budovách) je jejich znovuoživení velmi nákladné. Bez pomoci státu je mimo možnosti krajů.

Současně je třeba před investicemi do brownfieldů, zvláště rozsáhlejších, ve městech či dokonce v blízkosti jejich center, požadovat zpracování komplexních strategických záměrů celkové (případně i polyfunkční) revitalizace, které budou obsahovat věrohodné a zdůvodněné plány dalšího využití, a které budou obhájeny před tím, než bude rozhodnuto o investicích do revitalizace samotné. Stát může/musí revitalizace financovat, ale zodpovědnost za další využití, a to i finanční zodpovědnost, musí nést subjekty působící v kraji samotném.

Kromě běžných průmyslových brownfields jsou ve strukturálně postižených krajích velké plochy po těžbě a souvisejících činnostech, plochy, které budou rekultivovány nebo jejich rekultivace probíhá či se plánuje, a také plochy krajiny, která sice nebyla dotčena těžbou přímo, ale která byla různým způsobem narušena vysokou koncentrací průmyslové činnosti, energetiky, těžbou apod. Všechny tyto plochy představují v krajích zátěž, nejsou jen estetickou zátěží, ale často představují hůře prostupné bariéry v území. Tato území mohou mít různorodou majetkovou strukturu, ale velké množství pozemků v nich je v rukou jednoho majitele – těžebních společností, průmyslových firem nebo státu (např. pozemky, které spravuje DIAMO, státní podnik, odštěpný závod PKÚ v Ústí n. Labem).

Nevyužité staré průmyslové plochy nebo plochy po těžbě představují velký potenciál pro další využití, jak pro nové průmyslové objekty, tak pro průmyslové aktivity vyžadující rozsáhlé plochy, jako je např. polygon BMW na Sokolovsku. Plánování dalšího využití by však mělo začínat ještě před tím, než se zahájí rekultivace těchto ploch, aby se všechny „nápravné“, rekultivační a další investice uskutečňovaly podle potřeb konečného využití těchto ploch.

Aby se zvýšila efektivita přípravy a využití výše uvedených ploch, musí dojít k lepšímu propojení územního plánování s plánováním záměrů dalšího využití těchto ploch, k lepšímu propojení orgánů státu, které další využití ovlivňují a jejich spolupráci s krajskými hráči, ať už ve veřejné správě tak soukromými. Stát má v některých územích v rukou silný nástroj v podobě majetkové držby tohoto druhu pozemků. Měl by proto uložit společnostem, které pozemky státu spravují, zapojit se do restrukturalizace krajů, aktivně vyhledávat další využití těchto pozemků nejen pro zemědělské, lesnické či přírodě blízké rekultivace, ale také pro využití k průmyslové výrobě či dalším funkcím, mimo jiné i s cílem nezabírat nové plochy odnímané ze zemědělského půdního fondu nebo z pozemků určených pro plnění funkce lesa, iniciovat jednání s představiteli veřejné správy v okolí a s kraji o dalším využití a vyhledávat potenciální zájemce o využití těchto ploch a vyjednávat s nimi, ve spolupráci s představiteli veřejné správy.

Vedle výše uvedených potřeb existuje specifický segment podnikatelských nemovitostí (vědecko-technologické, inovační parky atp.), pomocí kterých se veřejný sektor snaží stimulovat růst průmyslových sektorů a podnikatelských aktivit, o jejichž přítomnost/posílení v regionální ekonomice aktivně usiluje. Intervenční rozvoj průmyslových a podnikatelských nemovitostí lze realizovat buď přímo investicemi místních a regionálních samospráv, nebo ve spolupráci se specializovanými developery průmyslových nemovitostí.

### Oblasti změn pro dosažení strategického cíle

Realizací typových opatření a naplněním strategického cíle dojde k rozšíření, zkvalitnění a zatraktivnění portfolia průmyslových nemovitostí nabízených potenciálním investorům/PZI. Současně regiony připraví specializované podnikatelské nemovitosti určené k podpoře prioritních sektorů ekonomiky a podnikatelských aktivit (s vyšší přidanou hodnotou). Další důležitou změnou bude lepší péče a zhodnocení již existujících průmyslových zón, zlepšení podmínek pro stávající investory, jejich případné expanze a „upgrading“.

Do budoucna bude také nutné optimalizovat tvorbu nabídky lokalit/nemovitostí pro investory s ohledem na možnosti a specifika regionů – versus potřeby a požadavky daného investora. Takovými „smart offers“ bychom mohli vytěžit potenciálně perspektivní regiony, případně bychom mohli iniciovat v rámci edukativních platforem pro sdílení informací mezi veřejnou správou a městy a obcemi změnu místních lokalizačních faktorů, které rozhodování investorů ovlivňují.

### Typová opatření

- **Průmyslové zóny především typu brownfield**, kam řadíme i území po těžbě uhlí, např. průmyslové zóny Staré Sedlo či Přátelství u Sokolova, **v odůvodněných případech i zóny typu greenfield**<sup>10</sup>. Revitalizace ploch a objektů typu brownfield. Spolupráce s developery průmyslových nemovitostí. Spolupráce s městy. Podpora budování a rozšiřování greenfield průmyslových zón. Přednostně budou nabízeny brownfields, mimo jiné i s cíli zachovat zemědělskou půdu původnímu využití, a naopak využít staré průmyslové plochy k novým účelům a snížit tak zanedbanost krajiny i prostředí měst. Pokud však nebudou brownfields připravené, budou pro danou investici nevhodné nebo je investor, který je pro kraj žádoucí,

<sup>10</sup> Jako „greenfield“ jsou zpravidla označovány plochy ve volné krajině různého využití nebo funkce (zemědělská půda, lesní půda, přírodní či přírodě blízké oblasti apod.), které zpravidla postrádají infrastrukturu nutnou pro další využití, např. k průmyslové výrobě, obchodní činnosti, bydlení atd. Termín není exaktně definován a používá se v mírně odlišných významech.



odmítne, je třeba mít připraveny greenfields<sup>11</sup>. Žádoucím investorem je např. ten, který přináší do dotčených krajů aktivity s vyšší přidanou hodnotou (výzkum, vývoj, konstrukci, logistiku a jiné korporátní služby, marketingové či školící aktivity apod.), nebo investor, který se ze stávajícího působiště rozrůstá a vytváří nová pracovní místa, a je nerozumné, aby stavěl nový závod jinde apod.

- **Specializované podnikatelské nemovitosti** – podpora budování vědecko-technologických parků, kancelářských parků, logistických parků atp. Spolupráce s developery průmyslových nemovitostí. Spolupráce s městy.
- **Zlepšování kvality a využitelnosti stávající průmyslových zón** – zlepšení dopravní dostupnosti průmyslových nemovitostí. Doplnění a zkvalitnění technické infrastruktury.
- **Příprava podnikatelských ploch** – ve spolupráci státu (CzechInvest, výkup ploch a zahájení přípravy) a krajů (převzetí a dokončení projektu).

#### 4.2.3 Strategický cíl B.3: Kvalitní a profesionální služby pro (vnější) investory

**Vybudovat partnerství, které bude poskytovat kvalitní, profesionální služby pro vnější investory jak v procesu jejich lokalizace, tak při jejich dalším působení v regionu.**

Strategickým cílem je vytvořit v každém kraji vysoce profesionální, efektivně spolupracující síť organizací a jejich odborných pracovníků poskytujících lokalizační služby nově přichozím investorům. Jedná se o místní a regionální samosprávy, regionální agentury pověřené lákáním investic, agenturu CzechInvest a další relevantní partnery dle konkrétní situace v regionu. Smyslem je poskytovat potenciálním vnějším investorům nadstandardní služby v procesu výběru lokality a tím zvýšit konkurenceschopnost regionu v soutěži o PZI. Stejná síť bude poskytovat také služby následné péče o investory („aftercare“) již lokalizovaným investorům s cílem jejich udržení v regionu, podpory expanze a „upgradingu“.

Stěžejním opatřením by měla být standardizovaná identifikace lokalizačních faktorů na úrovni obcí s rozšířenou působností a jejich systematická evidence a aktualizace v geografickém informačním systému relevantních institucí vytvářejících „Smart offers“ pro investory. Dalším krokem by měla být i analýza provedené „pasportizace“<sup>12</sup> regionů a komunikace na úrovni dotčených měst a obcí vedoucí k pozitivnímu ovlivňování atraktivity daných lokalit.

Agentura CzechInvest zpracovala pasportizaci podnikatelského prostředí v celé ČR. Ve strukturálně postižených krajích by měli mít k těmto pasportům přístup všichni hráči veřejného sektoru aktivně působící na poli lákání investic s cílem její průběžné aktualizace a postupného rozšiřování o další informace, relevantní a specifické pro území strukturálně postižených krajů. V nejbližší době proběhne další kolo pasportizace podnikatelského prostředí.

#### Oblasti změn pro dosažení strategického cíle

Cílem je vytvořit / zkvalitnit systém podpory lokalizačního procesu PZI, který bude poskytovat nově přichozím investorům vysoce profesionální služby. Tyto přispějí k vyšší konkurenceschopnosti nabídky regionu a její diferenciaci vůči jiným lokalitám zvažovaným investorem. MSK již disponuje poměrně

<sup>11</sup> Odnětí zemědělské půdy musí být individuálně zváženo v konkrétní lokalitě a projít zákonným procesem odnětí.

<sup>12</sup> Pasportizace je ve strategickém rámci použita ve smyslu vytvoření popisů regionů podle sady společných kritérií.

kvalitním systémem propagace regionu a poskytování lokalizačních služeb, který však může být dále zdokonalován. Ve zbylých krajích je potřeba takový systém vytvořit.

#### Typová opatření

- **Kvalitní lokalizační služby** – vytvoření systému nadstandardních služeb pro lokalizaci nově příchozích investorů. Online informace pro investory. Efektivní organizace návštěv investorů. Podpora vyjednávacího procesu. Zařazení „welcome center“ poskytujících informační, poradenské a asistenční služby pro nově příchozí investory. Vybudování doprovodné infrastruktury.
- **Regionální politika „aftercare“** – zavedení systému pravidelné komunikace s investory v regionu, vyhodnocování a řešení problémů, zapojování místních dodavatelů a podpory expanzí a „upgradingu“.
- **Vzdělávání a certifikace poskytovatelů lokalizačních služeb** – proškolení a certifikace všech odborných pracovníků zapojených do lokalizačního procesu PZI a služeb „aftercare“ v regionu. Představení vysokých profesionálních standardů a efektivity práce s investory, spolupráce s agenturou CzechInvest.



## 5. Pilíř C. Výzkum a vývoj

Cíl pilíře

Co se změní

Pilíř C. Výzkum a vývoj	
Podpořit růst inovační výkonnosti výzkumem a vývojem s většími přínosy pro hospodářství	
C.1 Otevřenější a relevantnější VaV	C.2 Výkonnější a atraktivnější VaV
<p><i>Způsoby měření:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Počet funkčních strategických partnerství mezi výzkumnými organizacemi</li> <li>- Počet funkčních spoluprací mezi výzkumnými organizacemi a aplikační sférou</li> <li>- Nárůst objemu výnosů z komercializace</li> <li>- Počet spin-off společností</li> <li>- Růst výdajů firem na výzkum a vývoj</li> </ul>	<p><i>Způsoby měření:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Počet účastí výzkumných týmů v programu Horizont Europe nebo výzkumných programech EEA/Norských fondů</li> <li>- Podíl mezinárodních projektů VaV vedených zahraničními renomovanými výzkumníky</li> <li>- Produkce excelentních výsledků VaV</li> <li>- Nárůst počtu výzkumníků z ciziny dlouhodobě působících ve strukturálně postižených regionech (výsledek realizace welcome office)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Lepší a rozsáhlejší spolupráce VO v kraji i s ostatními VO v ČR</li> <li>▪ Lepší propojení VO v kraji na výzkumné týmy v zahraničí, intenzivnější spolupráce se zahraničním</li> <li>▪ Více akademických spin-off</li> <li>▪ Lepší a intenzivnější popularizace a propagace VaV aktivit a výsledků</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Více kvalitních VaV expertů jak v akademických, tak soukromých VO</li> <li>▪ Posílení tematického zaměření VaV</li> <li>▪ Větší kapacita a vyšší atraktivnost fyzické infrastruktury a zázemí pro nové výzkumné programy a pro vznik nových výzkumných týmů</li> </ul>

\*VO – výzkumné organizace

**Cíl: Podpořit růst inovační výkonnosti výzkumem a vývojem s většími přínosy pro hospodářství**

**Cílem pilíře je dobudovat a posílit kapacity pro výzkum a vývoj a to i) podporou intenzivnější spolupráce výzkumných organizací a aplikační sféry, která vychází z potřeb trhu a společnosti, ii) rozvojem institucionálních a personálních předpokladů pro vyšší výkon a kvalitu výsledků VaV aktivit.**

Základem úspěšných transformací v jiných regionech bylo vytvoření vhodných podmínek a koncentrované zacílení podpory jak na regionální, tak na národní úrovni pro rozvoj konkurenceschopnosti a inovační výkonnosti. Podle dosavadní zkušenosti růst konkurenceschopnosti je úzce provázán s budováním a rozvojem regionálního inovačního ekosystému.

V rámci tohoto ekosystému jsou vysoké školy a další výzkumné organizace jedním ze zdrojů poznatků a talentů, které by měly podpořit rozvoj konkurenceschopnosti regionální ekonomiky. Výzkumně vývojová činnost VO (ale i vzdělávací činnost – ve vazbě na pilíř D) by měla být navázána na společenské a technologické trendy a potřeby nejen stávajících podniků (a aplikační sféry, ve vazbě na pilíř A), ale i firem, o které region usiluje (tj. ty s vyšší přidanou hodnotou, inovativní, ve vazbě na pilíř B) a zejména by se měla projevit v růstu nových endogenních českých firem. VŠ (resp. VO), zkvalitnění jejich výzkumu a možné společné aktivity s aplikační sférou v těchto oblastech by měly tvořit důležitou část regionální nabídky pro firmy a investory. Mohou tak sehrát důležitou roli rozhodujícího „atraktora“.

Klíčovým **předpokladem je proto umožnit a podpořit vznik kvalitnějších a relevantnějších výstupů** z veřejného, případně soukromého<sup>13</sup> sektoru VaV v regionech, které by firmy (zejména v regionu) mohly využít. Jde zejména o podporu rozvoje institucionální kapacity, tj. dobudování infrastruktury (zázemí, laboratoří, technologií), procesů (např. skauting, řízení vztahů s firmami, transfer...), tak personální – vyhledávání a podpora talentovaných vědeckých pracovníků. Podpůrnou roli mohou sehrát služby zvyšující informovanost o výstupech, napomáhající párování inovační nabídky a poptávky a komercializaci.

Zároveň je potřeba využít výhody **spolupráce** těchto institucí mezi sebou a s aplikační sférou, ale také v dialogu s dalšími aktéry (ve smyslu quadruple helix<sup>14</sup> přístupu) pro **transfer** znalostí tak, aby napomohly (i) vyšší inovační výkonnosti, posunu domácích podniků v hodnotových řetězcích výše a expanzi stávajících podniků, (ii) získávání investic do činností na vyšších stupních GPN/GVC, (iii) vzniku nových, rychle rostoucích (inovativních) firem, (iv) inovacím ve veřejné sféře, zejména ve městech a obcích. Navazující aktivity a služby podpoří rychlejší růst a transformaci regionů a pomohou zvýšit jejich atraktivitu.

Transformace energetiky a útlum těžby v kontextu tzv. Zelené dohody pro Evropu<sup>15</sup> přináší pro cílové regiony mimořádné výzvy, ale i příležitosti kritického významu. V regionech je historicky nakumulováno specifické know-how i infrastruktura. Výzkumné organizace ve spolupráci s firmami a dalšími aktéry by společně měly zkoumat, vyvíjet a testovat nová řešení např. v oblasti prevence a snižování znečištění (např. s využitím nanotechnologií), snižování energetické náročnosti provozů,

<sup>13</sup> Zejména tam, kde jsou výzkumné organizace veřejného sektoru málo zastoupeny.

<sup>14</sup> Vláda/veřejná správa a samospráva, akademický sektor, průmysl/firmy, občanská společnost.

<sup>15</sup> V rámci ní má napomoci realizaci opatření investiční plán a mechanismus pro inkluzivnější a spravedlivější transformaci, který je zacílen na regiony, které přechod pocítí nejvíce.

čistých a udržitelných technologií, různých aspektů nízkouhlíkové a cirkulární ekonomiky, alternativních zdrojů energie a jaderné energie a mobility budoucnosti (včetně využití vodíku, elektromobility, autonomní mobility), komunitní energetiky, hybridních, ostrovních a soběstačných systémů, fosilní energetické zdroje s využitím CCS a CCU technologií<sup>16</sup>.

Vzhledem ke komplexitě, provázanosti problémů a specifickému charakteru regionů je zde prostor pro mezioborový a mezisektorový transfer<sup>17</sup> a multidisciplinární výzkum zaměřený na nové společenské výzvy, tedy také se zapojením výzkumných aktivit se sociální, společenskovední a humanitní dimenzí,<sup>18</sup> které by měly nejen popisovat stav a očekávaný vývoj, včetně hrozeb, ale také přinést praktická doporučení pro rozvoj komunit. Mohou významně posunout stávající znalosti, přispějí ke vzniku nových, udržitelných a škálovatelných řešení, budou vytvářet nové příležitosti a pracovní místa a napomohou celkovému zkvalitnění života, podnikání, image a percepce regionů. Zároveň tím dojde k posílení aktivní role VŠ/VO jakožto významných regionálních aktérů s možností pozitivně ovlivňovat a formovat vývoj a život v regionech. Výzkumný potenciál ve strukturálně postižených regionech je již v současnosti schopen reagovat na řadu nových podnětů a metod inovací typu design thinking a přinést tak zcela nová řešení s vysokou přidanou hodnotou.

## 5.1 Návaznost na analýzu a predikce

1. Ekonomická výkonnost krajů jde ruku v ruce s jejich **celkově nízkou inovační výkonností**. Ta je podmíněna jak **nižšími výdaji na VaV** ve srovnání s jinými kraji a nízkým počtem zaměstnanců ve VaV v případě Ústeckého a Karlovarského kraje, tak **menší výkonností vědeckou a výzkumnou** (RIV, smluvní výzkum, komercializace). **Nedostatečná změna stavu znamená v podnikovém sektoru** snížení možností pro kolaborativní aktivity VaVal, omezení šancí na úspěšný „upgrading“ a expanzi, zároveň na přilákání talentů a kvalifikovanějších lidí, a tedy komparativní snížení konkurenceschopnosti. Objem výdajů na VaV v KVK stagnuje a je stále velmi nízký, v ÚK se objem výdajů na VaV od roku 2019 navýšil oproti předchozímu období, přesto je stále relativně nízký. Objem výdajů na VaV v MSK se postupně zvyšuje a v posledních letech byl nejvyšší za celé sledované období a v kontextu strukturálně postižených krajů relativně vysoký.
2. Nízký objem výdajů na VaV je odvislý od malého rozsahu veřejných VaV kapacit, a to zejména v ÚK a KVK (v případě KVK jsou výdaje financované z veřejných zdrojů z ČR na zcela zanedbatelné úrovni). V ÚK se výdaje financované z veřejných zdrojů z ČR signifikantně navýšily a promítly do celkového navýšení všech výdajů, a to včetně souběžného efektu i v postupném navyšování výdajů financovaných z podnikatelských zdrojů. Obdobně v MSK bylo zaznamenáno souběžné navyšování výdajů financovaných jak z podnikatelských zdrojů, tak z veřejných národních zdrojů. Zde hrají významnou roli výdaje firemního sektoru. Výhodnější podmínky má MSK, kde je centrum excelence IT4Innovations,<sup>19</sup> realizuje se řada poměrně velkých výzkumných projektů (např. e-Infrastruktura CZ, EXA4MIND, EuroCC 2, aj.), v ÚK bylo úspěšné ORLEN UniCRE, které je regionálním VaV centrem (zároveň jediným<sup>20</sup> v kraji), KVK dosud nedisponuje žádným významným VaV centrem, ani zde nesídlí žádná veřejná vysoká škola, pozice firem při získávání znalostí je proto složitější a náročnější, nevznikají dostatečné vazby mezi výzkumným a aplikačním sektorem.

<sup>16</sup> CCS – Carbon Capture and Storage (záchyt CO<sub>2</sub>), CCU někdy CCSU – Carbon Capture Storage and Utilization (využití CO<sub>2</sub>).

<sup>17</sup> Např. využití zkušeností a poznatků z robotizace, digitalizace, využití umělé inteligence, internetu věcí apod.

<sup>18</sup> To může zahrnovat mezi jiným i vyhodnocení a návrhy na rozvoj kreativních průmyslů.

<sup>19</sup> Dnes už jsou navázány i další projekty.

<sup>20</sup> Jedná se však o soukromý subjekt s napojením na ORLEN, což může limitovat využití kapacit pro rozvoj regionu.

Pokud se výrazně nezmění podmínky, pak KVK a ÚK se budou velmi těžko prosazovat v domácím, ale i mezinárodním prostředí a bude docházet ke stagnaci nebo k prohlubování **zaostávání jak výzkumných organizací** a VŠ, tak ke snižování dynamiky růstu ekonomiky v těchto regionech, bude přetrvávat nízká znalostní základna a budou nadále omezeny schopnosti akademického sektoru poskytovat relevantní výstupy pro aplikační sféru (v regionech i mimo nich). V případě KVK je určitou cestou do budoucna navázání či prohlubování spolupráce se subjekty v sousedních krajích (tedy ÚK a Plzeňský kraj), jelikož potenciál na úrovni KVK je jak ve veřejném, tak v soukromém sektoru velmi malý na to, aby vytvořil dostatečnou poptávku.

3. Zaměstnanost v oblasti VaV je nižší, než je národní průměr, zejména v ÚK a KVK, které se stále řadí na poslední místa mezi regiony (společně s krajem Vysočina, KVK je ve všech ukazatelích na posledním místě). Rizikem v ÚK a KVK je i přetrvávající odchod talentů z regionu. Menší VaV potenciál významně nepřispívá k vytváření pracovních příležitostí pro vysoce kvalifikované a talentované lidi. I když v krajích jsou kvalifikovaná, náročná a zajímavá pracovní místa, jejich rozmanitost a možnost volby pro kvalifikované odborníky i v rámci jednoho oboru (nebo i napříč sektory) jsou menší, čímž vzniká nesoulad na trhu práce. Toto je zesíleno celkovým negativním vnímáním atraktivnosti regionu obecně.
4. Výzkumné aktivity jsou málo provázány s aplikačním sektorem, zejména v ÚK a KVK. V MSK je jistá provázanost patrná v oblasti automotive, IT sektoru a elektrotechniky. Negativní stav v ÚK a KVK je dán více faktory, zejména nedostatečným provázáním výzkumných aktivit s aplikačním potenciálem, neujasněností cíle restrukturalizace regionů a nedostatkem aktérů v podpoře růstu inovační výkonnosti jmenovaných krajů. V MSK krajská reprezentace velmi silně podporuje inovace a VaV, situace se mírně lepší i v ÚK a KVK. Do budoucna bude růst poptávka po přenositelných znalostech a dovednostech umožňujících: i) kvalitativní posun stávajících odvětví, které jsou pod konkurenčním tlakem, tak ii) rozvoj nových odvětví. (např. umělá inteligence a využití velkých dat v chemii, vodíková ekonomika či digitalizace zdravotních a sociálních služeb). Příležitosti jsou v oblasti transformace energetiky, budoucnosti mobility, udržitelnosti (autonomní mobilita, vodík, čistá mobilita, bateriové aliance, cirkulární ekonomika, datové sklady, ochrana životního prostředí či způsoby sekvestrace uhlíku), z nichž některé se již začínají i díky podpoře RE:STARTu rozvíjet (např. bateriová uložení, nové technologie v energetice, využití geotermální energie, datové platformy, digitální inovace, materiály s vyšší přidanou hodnotou).
- **Riziko „Lock-in“.** V každém kraji se projevuje odlišně. Ve všech třech krajích lze najít kvalitní činnosti VaV. V KVK a ÚK toto platí jen v úzkém rozsahu (ve středoevropském srovnání), stále chybí kritické množství entit (lidí, výzkumných výsledků, rozsahu specializací). Riziko „lock-in“ v tomto kontextu znamená, že (i) staré specializace se neproměňují, resp. budou na změny ve vlastním oboru reagovat náhodně a nedostatečně, (ii) nebude docházet k sektorovému a mezisektorovému „upgradingu“, resp. nedostatečně rychle, (iii) nebudou vznikat nové specializace na rozhraní oborů a v důsledku toho budou stále přítomny bariéry mezi VaV a aplikační sférou, veřejný VaV bude stále méně schopen reagovat na potřeby aplikací a přicházet s vlastními iniciativami, které budou mít důsledky v hospodářském rozvoji a růstu. I když situace stále není dobrá, lze dokladovat kvalitativní posun v důsledku realizace strategie RE:START. Rizika se však nesníží, pokud nebudou využity příležitosti dané podporou VaV v rámci Operačního programu Spravedlivá transformace.
- Při včasné reakci nové výzvy v kombinaci s využitím potenciálu VAVAI aktivit se mohou stát **významným akcelerátorem pozitivních změn**. Např. v KVK v oblasti lázeňství-kombinace tradice, znalostí, nových technologií, ale i aplikovaného výzkumu v kontextu stárnutí

obyvatelstva může být významným rozvojovým impulzem, podobně mohou působit nově rozvíjené obory v MSK – environmentální technologie a moderní energetika, které mohou proměnit hendikep na konkurenční výhodu. Témata jsou relevantní pro ÚK, ale i KVK, kde lze následně rozvíjet komplementární a synergickou spolupráci. Rozvoj IT technologií v MSK má potenciál dopadu napříč odvětvími.

5. **Nižší relevance** pro aplikační sféru je částečně ovlivněna i nižším zapojením do spolupráce se špičkovými týmy doma a v zahraničí. To vede k pomalejší adaptaci na nové trendy, změně kultury a interních procesů a do nižší **atraktivnosti** pro talentované a vzdělané pracovníky z i mimo regionu. Bez lepší připravenosti hrozí také, že nástroje a finanční zdroje dostupné pro využití příležitostí (nebo překlenutí zaostávání) nebudou dostatečně využity, čímž se bude fixovat stávající odstup od výkonnějších regionů.
6. **Atraktivnější regiony budou do budoucna více těžit** z prvních úspěchů přesunu VaV aktivit a zakládání VAVAI center v ČR. Růst aktivit přitáhne pozornost jak firem, tak talentů<sup>21</sup>, na referenčním principu. Firmy, které již v sledovaných krajích jsou, nebudou mít dostatečný zdroj kvalifikovaných odborníků pro své aktivity s vyšší přidanou hodnotou (konstrukce/design, vývoj, případně výzkum), a také budou ve větší míře hledat výzkumně-vývojové partnery mimo kraje. V případě, že firma má v ČR více poboček, hrozí, že kvalitnější aktivity se budou (de)lokalizovat jinde v ČR, případně, v téže souvislosti i jinde ve střední a východní Evropě. Oslabování pozice snižuje také šanci na získání specifické podpory na VaV aktivity.

## 5.2 Strategické cíle a oblasti změn

### 5.2.1 Strategický cíl C.1. Otevřenější a relevantnější VaV

**Cílem je dosáhnout vyšší interakce a rozsáhlejší spolupráce mezi výzkumnými organizacemi doma a v zahraničí a s aplikačním sektorem, díky které se bude zvyšovat kvalita výzkumu a výzkum bude v mnohem větší míře, než dnes využíván ke zvýšení inovačních aktivit v regionu působících firem a k řešení společenských problémů, posílit multidisciplinární výzkum včetně společenských, humanitních nebo uměleckých věd a propojit aktivity VaV se vzděláváním na všech úrovních.**

Otevřenou vědu můžeme chápat jako pojem zastřešující otevřený přístup k publikacím / výsledkům výzkumu a vývoje (VaV), výzkumným datům a k výzkumným infrastrukturám (resp. přístrojovému vybavení), zapojení do veřejného diskursu (porozumění pro problémy a potřeby a zvyšování povědomí dalších aktérů o kapacitách a poznatcích VO) a další související aktivity. Otevřené inovace s otevřenou vědou volně souvisí, navazují na koncept otevřenosti instituce vnějším vlivům (oběma směry) a vzájemné spolupráce všech zainteresovaných aktérů (vláda, výzkumné organizace, podniky, veřejnost). Informace a znalosti objevené v jedné části světa pak mohou být jednodušeji přeneseny a využity jiným týmem, organizací či firmou z druhého konce světa nebo zcela jiného oboru. Otevřená věda tedy přispívá k širšímu využití výsledků v praxi a nepřímo vede k inovacím.

Otevřenost<sup>22</sup> a relevance se projeví ve zvýšeném počtu společně řešených výzkumných projektů, a to jak s výzkumnými organizacemi, tak s firmami doma (v regionu i mimo) i v zahraničí, vyšším objemu

<sup>21</sup> Formálně obtížně ověřitelné informace naznačují, že nová veřejná výzkumná centra přitahují jak stávající, tak nové výzkumníky z firem i z jiných VaV center. Tento trend bude strukturálně postižené kraje dále ohrožovat.

<sup>22</sup> Tu je u soukromých VO (např. UniCRE v ÚK, kde je výzkum orientován logicky na potřeby vlastníka) vhodné rozvíjet také, aby dopad VaV činnosti byl větší.

smluvního výzkumu (zejména díky růstu aplikovaného výzkumu), ale také zvýšením mezisektorové mobility zaměstnanců. Pro dosažení změny je nutné:

- (i) **Podpořit kooperaci výzkumných organizací** obecně s dalšími subjekty, tj. primárně s dalšími výzkumnými organizacemi<sup>23</sup>, kde může docházet k hledání synergií a komplementarity, dále s aplikační sférou pro lepší zacílení základního a aplikovaného výzkumu, veřejnou a státní správou, ale také s neziskovým a nevládním sektorem, který má detailní znalost společenských (i regionálních) problémů. Speciální roli hraje **navázání vztahů se skutečně excelentními institucemi a týmy** ze strany výzkumných organizací vzhledem k omezeným možnostem vybudování nových kapacit<sup>24</sup>.
- (ii) Motivovat **k větší spolupráci s aplikační sférou**. Větší objem spolupráce vytvoří pracovní možnosti pro další výzkumné pracovníky. Zajímavým potenciálem pro ÚK (částečně pro KVK) je kooperace se subjekty v **Praze**, Středočeském, Plzeňském, Libereckém kraji a v **Německu**. V rámci této spolupráce je vhodné podporovat **mezisektorovou a meziregionální mobilitu**. Zejména experti z aplikační sféry mohou přinést lepší porozumění potřeb trhu a podpořit relevanci VaV.
- (iii) Posílit **koherenci a specializaci výzkumu**.
- (iv) **Podpořit odstranění rozdrobenosti regionálního výzkumu v podobě menších izolovaných týmů**, které již nesou zárodky excelentnosti v kontextu ČR, jejich propojením a zacílením bude možno dosáhnout posílení specializace v evropském kontextu.
- (v) Dosáhnout **většího počtu profesních studijních programů ve spolupráci s firmami** nebo proof of concept projekty (např. jako TAČR SIGMA).
- (vi) Posílit multidisciplinární výzkum, propojování science a technologických oborů a SHUV – společenských, humanitních nebo uměleckých věd.
- (vii) Uplatnit **výzkum ve vztahu ke kvalitě života obyvatel** (včetně využití ukazatele subjektivního vnímání kvality života).
- (viii) **Propojit aktivity VaV se středním a základním školstvím** (osvěta, zapojení žáků a studentů atd.).

Některé změny se týkají celé ČR, ale v případě strukturálně postižených krajů bude mít zlepšení podmínek větší efekt. Jde např. o systémové nastavení hodnocení a financování VaV v návaznosti na Metodiku 2017+, které není dostatečně motivační směrem k aplikovanému a kolaborativnímu výzkumu, nebo zakládání spin-off společností na základě výsledků výzkumu ve výzkumných organizacích financovaných z veřejných zdrojů.

## Oblasti změn pro dosažení strategického cíle

### (1) Spolupráce s jinými výzkumnými organizacemi

Vytvoření motivujících podmínek pro tuto kooperaci umožní přirozenou konfrontaci s kvalitou, zaměřením, procesy a výsledky jiných institucí, případně podpoří **mobilitu mezi organizacemi**. Prvním krokem pro větší otevřenost je **spolupráce s jinými výzkumnými organizacemi v ČR a následně v**

<sup>23</sup> Komplementárně je dobré podpořit i spolupráci institucí zodpovědných za politiky v oblasti VAVa na regionální úrovni, např. s regiony, které úspěšně prošly transformací (např. Twinning).

<sup>24</sup> Toto se nejvíce týká ÚK, v případě MSK se jedná o napojení na evropsky významné instituce. V KVK je předpokladem vybudování fyzické kapacity.



**zahraničí<sup>25[OB]</sup>26[OB] činnosti. <sup>27[OB]</sup> cílových regionů. Tato spolupráce by měla vést k vytvoření kritické masy (lidí, výsledků VaV apod.) pro posílení specializace tak, aby dosahovala evropského významu. Toto lze posílit **propojováním s VaV centry**. Ty bude potřeba motivovat ke spolupráci, aby došlo ke sdílení znalostí a excelence s regiony, které mají malou šanci na vybudování vlastní fyzické infrastruktury. Zapojením do znalostních sítí se vytvoří předpoklady pro úspěšné získávání externích zdrojů financování<sup>28[OB]</sup>**

Ještě významnější pozitivní dopad na výzkumné organizace a jejich celkový kvalitativní posun bude mít efektivní zapojení do **spolupráce s výzkumnými organizacemi v zahraničí**. Využití zkušeností ze spolupráce v ČR pomůže při nastavení procesů pro mezinárodní kooperaci, definování silných stránek a následně možných výzkumných oblastí a cílů, které budou komplementární nebo budou rozvíjet rodící se specializace s možným evropským významem. Zároveň domácí sítě a konsorcia násobí šance na vstup do mezinárodních konsorcií a projektů z důvodů lepší, koherentnější a relevantnější nabídky (znalostí, infrastrukturního zázemí a expertů) a také početnějšími sdílenými kontakty (ve srovnání se individuálním úsilím).

## (2) Spolupráce s aplikační sférou

**Bez intenzivní komunikace a spolupráce <sup>29</sup> s aplikační sférou<sup>30</sup> a pochopení jejích potřeb nelze dosáhnout relevanci VaV aktivit výzkumných organizací a uplatnění jejich výsledků v inovacích.** Přínosy pro výzkumné organizace plynou z lepší identifikace oblastí výzkumu s tržním potenciálem, které zároveň vytvářejí příležitosti pro dodatečné zdroje příjmů (smluvní výzkum, komercializace atp.), které lze využít pro další rozvoj infrastruktury a zatraktivnění finančních podmínek výzkumníků. Při **mezisektorové mobilitě**, zejména z komerčního sektoru do veřejných výzkumných organizací, dochází k přenosu zkušeností, dobré praxe a zlepšení komunikace mezi sektory. Pro firmy to znamená zrychlení transferu znalostí a jejich komercializaci. Celkový efekt bude pozitivní z pohledu lepšího využití kapacit výzkumných organizací, při růstu VAVAI aktivit a následné expanzi, posunu v hodnotových řetězcích či zvýšení inovační výkonnosti firem se vytváří také atraktivnější pracovní pozice.

Pro zvýšení ochoty navazovat spolupráci je potřeba i systémových změn (např. legislativa), které ji zjednoduší a zvýší využívání existujících nástrojů podpory (např. daňových odpočtů). Může jít např. o zvýšení transparentnosti a stability rozhodování při využití daňových odpočtů, nebo o promítnutí aktivity do hodnocení a financování VaV.

Všechny tři regiony jsou hraniční a je vhodné vytvářet a realizovat přeshraniční/regionální spolupráci ve výzkumu i v inovacích a posilovat tak inovační výkonnost těchto regionů z české i německé strany, případně polské a slovenské, protože i v Německu a Polsku mají tyto hraniční regiony svá specifika, která je mohou vést k vzájemné spolupráci a posilování vlastního postavení v rámci svých zemí (vytváření evropských regionů koheze a inovací, např. Regional Innovation Valleys, jako příležitost pro

<sup>25</sup> V případě ÚK a KVK směrem na Prahu a Středočeský kraj, v MSK zase Jihomoravský kraj. Obecně, jak doma Praha, tak ze zahraničí zejména Německo skýtá mnoho příležitostí.

<sup>26</sup> V oblasti výzkumu a to tematicky, z hlediska vybavení/zázemí/přístrojů, z hlediska sestavování týmů.

<sup>27</sup> Specificky KVK by mohl např. využít kapacity výzkumných organizací ÚK.

<sup>28</sup> Např. TA ČR, GA ČR; Horizon Europe.

<sup>29</sup> V KVK je důležitá spolupráce firem s VO z jiných regionů a zahraničí z důvodu limitované nabídky znalostí.

<sup>30</sup> V širším měřítku obsahuje i spolupráci na vzdělávání, ale také spolupráci se SŠ a ZŠ (viz Pilíř Lidské zdroje).



rozvoj spolupráce se Saskem).<sup>31</sup> Vhodnou cestou mohou být neformální přeshraniční klastry.<sup>32</sup> Míra kooperace a internacionalizace je v ČR obecně nízká, ale schopnost zapojení je ve sledovaných regionech ještě nižší, i když v jednotlivých restrukturalizovaných krajích se dynamika změn liší. Zároveň je však příležitostí pro nastartování kvalitnější VaV nabídky a rozšíření poptávky. Je potřeba podpořit identifikaci příležitostí pro spolupráci, posílit motivaci, umožnit včasnou informovanost jak o nabídce, tak poptávce, ale také osvojování kompetencí pro zvládnutí procesů a efektivní využití dostupných nástrojů pro rozvoj mezinárodní VaV spolupráce (např. pro přeshraniční spolupráci, Horizon Europe a další). Moravskoslezský kraj si vede velmi dobře, stal se třetím nejsilnějším ve VaV po Praze a Brně. V Ústeckém kraji se zvýšila aktivita k získávání podpory projektů aplikovaného výzkumu, stabilizovala se a rozšířila se činnost ICUK, vznikly či vznikají další ÚK zřizované organizace (energetické či transformační centrum). V Karlovarském kraji je stabilizována situace s Institutem lázeňství a balneologie (předpokládá se financování z OPST).

### (3) Akademické spin-off společnosti

Výsledky znalostí získaných výzkumem mohou výzkumné organizace zužitkovat vytvořením spin-off.<sup>33</sup> I když jsou výsledky zatím značně limitované, je zde třeba odkázat se na Inovační strategii ČR do roku 2030 a postupující digitalizaci ČR, která přináší nové příležitosti pro rozvoj endogenních českých firem. Navíc, pro výzkumné organizace i začínající firmy vznikající mimo akademickou sféru (a mimo výzkumná centra) jsou akademické spin off dalším z partnerů **pro komercializaci** a transfer znalostí. Podpora tohoto typu spolupráce vytvoří nové zdroje příjmu pro vysoké školy a výzkumné organizace, umožní vyšší zapojení mladých lidí, které vede k větší vazbě na region (a snižuje riziko odchodu), podpoří efektivnější dělbu práce a rozvoj talentů uvnitř těchto organizací na základě silných stránek<sup>34</sup> členů týmů, čímž se dosáhne vyšší míra seberealizace, vyšší výkonnost (a tedy i lepší ohodnocení), což povede k vyšší spokojenosti a angažovanosti zaměstnanců. To zpětně působí pozitivně na pracovní atmosféru a výkonnost. Celkově se zvýší relevance VaV pro praxi a významně se zvýší atraktivnost organizací pro kreativní, inovativní a podnikavé studenty a pracovníky.

Nové společnosti však mohou vznikat i na bázi **netechnické inovace** nebo **sociální inovace**, také s využitím moderních technologií, nebo s využitím poznatků společenských věd, a přitom mít velký regionální a společenský dopad.

Obecně, v prostředí ČR je využití nových řešení stále relativně limitováno. Pro využití potenciálu bude **potřeba dále** zlepšovat legislativní a regulační prostředí tak, aby se podpora VaV stala transparentnější a pružnější. Zároveň je vhodné promítnout tento záměr do hodnocení<sup>35</sup> VaV, a tím zvýšit motivaci pracovníků a institucí se zapojit.

<sup>31</sup> Agenda inovační koheze je zhmotněná např. v I3 nástroji. [https://ec.europa.eu/regional\\_policy/policy/themes/research-innovation/interregional-innovation-investments\\_en](https://ec.europa.eu/regional_policy/policy/themes/research-innovation/interregional-innovation-investments_en)

<sup>32</sup> Viz <https://clustercollaboration.eu/content/eu-clusters-talks-crossing-borders-instruments-interregional-collaboration>

<sup>33</sup> Toto patří do kategorie tzv. otevřené inovace (open innovation), což je metoda organizace a řízení firemních inovačních procesů, interakce s (potenciálními) partnery a využití řešení vyvinutých vně firmy.

<sup>34</sup> Např. Vědec, výzkumník, vývojář, expert se může věnovat i řízení firmy („spin-off“), pokud má vůli a schopnosti, ale může využít služeb kolegů nebo profesionální podpory, např. ze strany univerzity nebo CTT)

<sup>35</sup> Obecně, je potřeba motivovat výzkumné organizace k podnikavosti, často se opakuje postoj, že „univerzita není na podnikání“.

**Na úrovni kraje** je možno doplnit nebo lépe zacílit a strukturovat<sup>36</sup> již existující nástroje (např. dotace pro začínající podnikatele). Další možností je podpora služeb podpůrné infrastruktury jako jsou inovační centra, VTP, či inkubátory apod., (např. inkubace/akcelerace; ucelené balíčky služeb pro firmy v různých fázích vývoje, zprostředkování finančních nástrojů), podporou dlouhodobých regionálních výzkumných programů, či vzniku regionálního venture fondu. Při relativně velmi malých prostředcích do inovací se na regionální úrovni mimořádně osvědčily inovační vouchery.

Situace začínajících firem a spolupráce mezi VaV a podnikovým sektorem se v regionech liší. V MSK funguje na VŠB-TUO Centrum podpory inovací, které pokrývá transfer technologií a má svůj funkční podnikatelský inkubátor, jenž je zaměřen hlavně dovnitř univerzity. Rozhodujícím prvkem je MSIC, jehož záběr i služby jsou širší a komplexnější a disponuje zázemím VTP, v MSK kraji dále roste inovační infrastruktura. Nemalou roli mají i Ostravská univerzita a Slezská univerzita v Opavě. KVK kromě činnosti KARP nedisponuje podpůrnou infrastrukturou, i když k pozitivní změně došlo založením Výzkumného ústavu balneologického, v.v.i. Absence VaV infrastruktury přímo v KVK je podstatnou bariérou, jeví se jako nedostatečné spoléhat pouze na spolupráci s VaV infrastrukturou mimo KVK. V rámci strategických projektů v rámci OPST KVK chce zřídit KIC. V ÚK ICUK,<sup>37</sup> podobně jak MSIC, nabízí celou škálu služeb primárně pro MSP a start-upy – inkubační a akcelerační program, vzdělávání, podporu podnikání poradenství aj., podílí se na strategických dokumentech a iniciativách. Záběr je celoregionální, ale vzhledem k lokalizaci je nejdostupnější pro Ústí nad Labem a pro studenty UJEP. Do budoucna je potřeba rozšířit zázemí<sup>38</sup> pro spolupráci (s firmami a VO).<sup>39</sup>

#### (4) Popularizace a propagace VaV

Jednou z příčin nízkého využívání VaV kapacit veřejných výzkumných organizací je slabá **znalost jejich kvality a rozsahu služeb**, které by veřejný sektor a firmy mohly využít pro VAVAI aktivity. V MSK se vybudovaly nové špičkové kapacity (VaV centra), otevřely se nové obory, které je potřeba dostat do širšího povědomí a zapojit do rozvoje VAVAI činnosti, resp. dál rozvíjet. V případě KVK tyto kapacity prakticky chybí, proto je vhodné soustředit se na spolupráci s UJEP a specializovanými fakultami plzeňských a pražských vysokých škol, které sídlí v regionu (ČVUT, VŠCHT, ZČU) a zajistit informace o možnostech v ÚK a dalších (nejen) sousedících regionech, včetně **Saska a Bavorska**.

Pro změnu image je dobré popularizovat a propagovat i úspěšné příběhy a příklady úspěšné spolupráce, které umožní prezentovat potenciál a dopady<sup>40</sup> kooperace, což přispěje k ochotě se zapojit i u dalších firem. Sekundárně to přispěje ke zlepšení komunikace mezi firmami a výzkumnými organizacemi, kde se mohou otevřít další možnosti spolupráce, např. v oblasti vzdělávání, kterým se zabývá samostatná část.

#### Typová opatření

Tato část poskytuje stručný, ilustrativní přehled možných opatření.

<sup>36</sup> Aby zohlednily míru inovativnosti a společenského dopadu, napojení na inkubační a akcelerační programy, či soulad s RIS / RIS3 strategiemi krajů.

<sup>37</sup> Inovační centrum Ústeckého kraje, z.s. (dále jen „ICUK“ založily na podzim 2015 ÚK společně s UJEP a KHK.

<sup>38</sup> Technologické centrum, sdílené kanceláře a laboratoře atp.

<sup>39</sup> V kraji působí také další subjekty, např. VTP Fakulty strojního inženýrství UJEP, či výzkumné organizace s potenciálem pro komercializaci výzkumné činnosti (ORLEN UniCRE, aj.) formou spin-off společností.

<sup>40</sup> K tomu lze využít projekty Smart Akcelerator.

- **Specifická regionální podpora jako součást nástrojů na podporu VAVAI.** Jde např. o vyčlenění samostatné finanční alokace pro kvalitní projekty z těchto krajů (což je např. současná praxe TAČR).
- **Podpora propojování s VaV centry.** Jedná se např. o vyčlenění samostatné finanční alokace pro kvalitní projekty z těchto krajů či přímo samostatné výzvy za tímto účelem<sup>41</sup> (např. formou twinningu). Týká se zejména ÚK, KVK po vybudování kapacit, v případě MSK ve vztahu k zahraničí. Jde o modifikaci stávajících nástrojů (nastavení výzev).
- **Podpora vytvoření VaV center s podporou programů TA ČR a operačních programů.**
- **Podpora služeb podpůrné infrastruktury.** Jde o rozšíření a zintenzivnění činností inovačních center, technologických center, VTP na podporu inkubační, akcelerační činnosti pro rozvoj „start-upů“ (i spin-off společností), ale i pro informování (o) a párování VAVAI nabídky a poptávky. Může jít např. o specifické výzvy pro podporu kooperace MSP a VO, např. v rámci ESIF (významnou možností je využití nástrojů ITI), zdroje a podporu může komplementárně poskytnout kraj a město. Týká se zejména MSK, ÚK, po vybudování infrastruktury i KVK.
- **Podpora tvorby silných strategických partnerství pro budoucí excelenci.** Jde o vytvoření výzkumné aliance. Vzájemným propojováním, koordinací strategií najít nově se objevující oblasti výzkumu a zvýšit šance na úspěšné ucházení se o zdroje (příklad dobré praxe – Dresden Concept). Může mít i přeshraniční charakter (viz níže). Jde o nový nástroj využitelný ve všech cílových krajích. V ÚK lze využít existující Výzkumně-vzdělávací platformu.
- **Cross-border cooperation<sup>42</sup> partnership for excellence.** Vytvoření silného přeshraničního partnerství s cílem využít potenciál přeshraniční spolupráce. Předpokladem je úprava podmínek programů Cross-boder cooperation, tj. vytvořit prostor pro funkční spolupráci v oblasti VAVAI v návaznosti na koordinaci tematického zaměření. Koordinace by měla vést k soustředění zdrojů do společných témat: a) řešících regionální výzvy; b) s potenciálem na evropskou excelenci. Využitelné je zejména v ÚK, případně MSK. Po vybudování VaV kapacity i v KVK.
- **Podpora zapojení do výzkumných programů EU** (např. Horizon, ESPON).
- **Propagace a popularizace potenciálu a výsledků VaV** směrem k firmám a k uživatelům výsledků VaV. A to podporou činnosti organizací, které zajišťují párování VAVAI nabídky a poptávky (např. inovační centra, VTP apod.), či popularizaci relevantních konceptů („open innovation“, „spin-off“, „start-upů“, sociálních inovací), či role VAVAI ve firemních strategiích. V rámci projektu Smart Akcelerator lze realizovat **marketingové a komunikační strategie regionálního inovačního systému.**
- **Zacílení inovačních voucherů.** Jde o existující nástroj a jeho selektivní modifikaci dle potřeby v regionech. Nástroj podporuje navazování spolupráce mezi VO a aplikačním sektorem. Pro zvýšení vazby a zacílení na RIS/RIS3 lze např. využít bonifikaci preferovaných oblastí a témat. Jako velmi užitečné se ukazují také kreativní vouchery, využitelné zejména v oblasti designu, kde mají všechny tři kraje mimořádný potenciál.
- **Zvláštní podpora start-upů.** Vzhledem k vytvoření nového programu Country for the Future na MPO, který obsahuje samostatnou podporu start-upů a podporu nováčků v programu TREND, je možné požadovat např. zvláštní alokaci pro strukturálně postižené regiony.

<sup>41</sup> Může být například uplatněno při přípravě programu navazujícího na program GAMA.

<sup>42</sup> Přeshraniční spolupráce.

V případě MSK a ÚK může být prioritou regionální kooperace, v případě KVK umožnit získání know-how z jiných regionů.

- **Zvýhodnění strukturálně postižených regionů v národních venture fondech, resp. v činnosti NRB.** Existují také varianty zvýhodnění strukturálně postižených regionů v regionálních venture fondech, případně v univerzitních venture fondech (např. nově ze strany ICUK diskutován vznik venture fondu na UJEP). Podpora regionů v programu SIGMA – DC5 – regionální výzvy a rovněž v odpovídající míře ve všech ostatních dílčích cílech programu SIGMA.
- **Specializovaná společnost pro komercializaci.** Nový nástroj a ověřený model na podporu rychlejšího zakládání nových firem a komercializace, jehož podstatou je oddělit činnosti s komercializací. Opatření doplňuje aktivity v oblasti komercializace a činnosti CTT. Pro rychlejší zakládání nových firem a komercializace je vhodné mít agendu odčleněnou od běžné rozhodovací činnosti univerzit, čímž se přenesou také podnikatelské riziko. Možností je vytvoření nové právní entity výzkumnou organizací (např. dobrá praxe na UK), lze také využít kapacity již existujících struktur (jiné instituce tohoto typu na jiných VO, případně v rámci regionálních inovačních center).

### 5.2.2 Strategický cíl C.2. Výkonnější a atraktivnější VaV

**Cílem je posílit personální a institucionální předpoklady pro vyšší výkon a atraktivitu výzkumu a vývoje, tj. zvýšit množství kvalitních expertů v krajích, velikost a množství výzkumných týmů a budovat/rozvíjet atraktivní fyzickou infrastrukturu, zázemí a způsobilost.**

Výzkum a vývoj je základním předpokladem rozvoje konkurenceschopnosti, a to jak firem, tak regionů. Zapojení do spolupráce doma i v zahraničí s výzkumnou i aplikační sférou je jednou z klíčových podmínek pro zvýšení výkonu a atraktivity výzkumných organizací. Zvýšeným výkonem se myslí zejména zvýšená kvalita jak základního, tak aplikovaného výzkumu měřitelná podílem vysoce citovaných publikací, mezinárodních patentů, tak zvýšeným počtem prestižních projektů a grantů (ERC, Horizon Europe) atd. Logickým důsledkem bude celkové zvýšení atraktivity VaV sektoru, který se projeví v aktivním vyhledávání ze strany potenciálních pracovníků, studentů, partnerů, donorů i médií.

Pro dosažení změny je potřeba:

- Podpořit získání kvalitních expertů, kteří vytvoří jádro týmu, umožní správné nadefinování tematického zaměření (ve vazbě na potřeby a příležitosti regionu, globální trendy a společenské výzvy) a napojení na existující síť a usnadnit jim budování týmů, vč. získávání dalších vědců, především mladých a perspektivních (i ze zahraničí), kteří budou aktivně rozvíjet obory, na které se region zaměřuje. K tomu může pomoci např. zakládání welcome office (v rámci Smart Akcelérátoru v ÚK se pilotuje, UJEP uvažuje o vzniku vlastního). Doporučení k fungování bylo jedním z výstupů projektu TA ČR<sup>43</sup>. V tomto případě představují ESIF 2021+ jednu z možností.
- Podpořit zvýšení kapacity a atraktivnosti fyzické infrastruktury a zázemí ve vazbě na silnější tematické zaměření, a to jak pro vyšší relevanci, tak pro získání talentů a expertů.

<sup>43</sup> Viz projekt TAČR: Brain circulation jako pilíř možné transformace strukturálně postiženého regionu <https://starfos.tacr.cz/cs/projekty/TL05000543>

I když fyzická výzkumná infrastruktura<sup>44</sup> je dosud nedostatečná zejména v KVK a ÚK, vybudování nových kapacit je málo pravděpodobné, resp. realizovatelné jen za podmínek vysoké relevance a udržitelnosti. Proto je nutné **podpořit a motivovat VO k transformaci**, a to zejména oživením a **rozsáhlejší podporou lidí, kteří se zabývají výzkumem**, podpůrných a řídicích procesů, ale i obměny/modernizace infrastruktury a tematického posílení, aby vznikla kritická masa nevyhnutná pro dosažení evropského významu VaV a **schopnosti ucházet se o tyto zdroje**.

Již samotná spolupráce a zvýšená relevance (viz C.1) povede k vyššímu výkonu a atraktivitě výzkumných a inovačních činností. Zvýšený výkon společně s atraktivnějším zázemím, expertním zajištěním a tematickým zacílením podpoří atraktivnost pro vysoce kvalifikované a talentované pracovníky<sup>45</sup> nejen z transformujících se regionů.

## Oblasti změn pro dosažení strategického cíle

### (1) Kvalitní VaV experti

V ideálním případě, pro naplnění předchozích cílů je dobré mít již na začátku (např. v roli konzultantů) v kontaktu možný základ pro jádro expertního týmu, který umožní správné nadefinování tematického zaměření, napojení na existující síť kvalitních institucí a týmů doma i v zahraničí. Jádro budou tvořit kvalitní expertní a výzkumné týmy, v čele s renomovanými, zkušenými experty, které bude podpořené mladými a ambiciózními talenty. V případě KVK bude důležité zaměření na vybudování prvních kapacit, v ÚK půjde o efektivní využití stávajících zdrojů a vytvoření předpokladů pro další růst kvality a relevance VaV, v případě MSK, jde o doplnění týmů s cílem dosáhnout evropského významu. K pokroku došlo díky MSIC i ICUK. Cílem je tedy získání / udržení potenciálních obsahových garantů, vedoucích výzkumných týmů, či projektových manažerů, kteří by následně složili týmy, které budou mít předpoklady a ambice růst a dosahovat kvalitních a relevantních výsledků. Může se jednat o experty ze zahraničí (včetně těch, kteří mají původ z ČR) nebo jsou činné v ČR. Toto je zároveň příležitost oslovit odborníky a talenty, které působí mimo sledované regiony, ale pocházejí z nich. Rozvoji lidí a jejich potenciálu se věnuje samostatná část.

### (2) Posílení tematického zaměření VaV

Rozhodování o způsobu dobudování a modernizaci infrastruktury je nutno realizovat v přímé vazbě na tematické zaměření VaV. A to tak, aby toto zaměření bylo v souladu s RIS / RIS3 strategiemi (a dalšími relevantními dokumenty, jako např. NP VaVal apod.), případně je dále rozvíjelo. **Témata musí být relevantní ve vztahu k regionálním potřebám aplikační sféry**, ve vztahu ke globálním trendům, k mezinárodním závazkům, ke společenským výzvám, **musí také zajistit vytvoření kritické masy pro efektivní, koherentní, silnou specializaci, která bude mít evropský potenciál**.

Společná témata a příležitosti pro výzkum vznikají ve vazbě na transformaci energetiky, útlum těžby a rozvoj zelené<sup>46</sup> a cirkulární ekonomiky, rovněž v oblastech udržitelnosti a životního prostředí (včetně

<sup>44</sup> Na VŠB-TUO vzniklo v posledním období Národní centrum pro energetiku v rámci programu TA ČR Národní centra kompetence 1. V období 2007-2013, bylo podpořeno z 8 evropských center excelentnosti jedno v Ostravě IT4 Innovations; ze 40 regionálních VaV center v ÚK ORLEN UniCRE, v MSK byla úspěšná VŠB-TUO s 5 úspěšně ukončenými projekty (IET – Institut environmentálních technologií, RMTVC – Regionální materiálově technologické výzkumné centrum, INEF – Inovace pro efektivitu a životní prostředí, ENET – Energetické jednotky pro využití netradičních zdrojů energie, ICT – Institut čistých technologií těžby a užití energetických surovin).

<sup>45</sup> Získáváním a rozvojem lidí se zabývá samostatná část.

<sup>46</sup> Výzkum a vývoj environmentálních technologií, hospodaření se zdroji atp.

otázek vody<sup>47</sup>), např. odstraňování zátěží, zkvalitňování využití území (rekultivace, revitalizace, resocializace), chytré a zelené technologie, alternativní a čisté zdroje forem energií (včetně využití geotermální energie, vodíku a jaderné energie včetně např. využití malých modulárních reaktorů SMR), podpora digitální transformace navázaných odvětví a zapojení do nových příležitostí (nové trendy v mobilitě – autonomní auta,<sup>48</sup> elektromobilita, vodík) v tradičních odvětvích<sup>49</sup> **rozvoj rostoucích oblastí** s průřezovým potenciálem jako je např. IT, který se již úspěšně rozvíjí v MSK, ale v ÚK a KVK zatím je nedostatečně rozvinutý. V ÚK<sup>50</sup> se jako **nové<sup>51</sup> oblasti** jeví kreativní průmysl (v návaznosti na úspěchy Fakulty umění a designu UJEP – např. design), nanotechnologie,<sup>52</sup> inovace v oblasti péče o zdraví a sociálních služeb, nové materiály, smart koncepty (včetně geotermální energie<sup>53</sup>). V KVK kromě rozvoje know-how v tradičních průmyslových oblastech, jde především o rozvoj lázeňství a balneologie a cestovního ruchu. Spolu s oblastí energetiky je oblast balneologie součástí specifického cíle 2.1 VAVAI v rámci prioritních oblastí podpory v rámci regionálního plánu transformace (dle přílohy KVK k PSÚT). U MSK lze úspěšně vycházet ze stávající znalostní základny – např. pokročilé materiály, mechatronické systémy, analýzy dat, zpracování a následné využívání nerostných surovin, druhotných surovin a odpadů, smart grids, integrované bezpečnostní systémy atd. Vzhledem k charakteristikám obyvatel a specifikům trhu práce je pro podporu zlepšení socioekonomické situace potřebný i společenskovední výzkum, např. v tématech sociologických, psychologických či ekonomických. Potenciál pro tento výzkum je v Moravskoslezském a Ústeckém kraji.

Dostatečně atraktivní témata, ale i možnost participovat na jejich definování a dalším rozvoji, s výhledem práce v modernizované infrastruktuře, v kooperaci s kvalitními výzkumnými organizacemi či aplikační sférou jsou faktory pozitivně působící (ale ne jediné rozhodující) pro přilákání / udržení expertů a talentů.

### (3) Kapacita a atraktivnost fyzické infrastruktury a zázemí

Špičkový výzkum nelze realizovat bez odpovídající výzkumné infrastruktury a vybavení, tj. laboratoří, unikátních zařízení, přístrojů apod. Pro plné využití jejich potenciálu je důležité naplnění kvalitním zacíleným obsahem, vytvoření funkčních vazeb na jiné výzkumné organizace a aplikační sféru, vytvoření kvalitních týmů, kvalitní řízení a další služby.<sup>54</sup> Toto je naplánováno ve fondech EU a postupně bude realizováno ve strategických projektech.

Vybudování nové fyzické infrastruktury bude možné jen v případě existence výjimečného, dobře připraveného, obsahově, personálně a ekonomicky opodstatněného projektu. Z toho důvodu je

<sup>47</sup> Např. v ÚK lze navázat na projekty a výzkumy ORLEN UniCRE nebo UJEP a dále je rozvíjet.

<sup>48</sup> Již se začíná dít: BMW v Sokolově, projekt Valeo v Ústí nad Labem ve spolupráci s UJEP a následně s ČVUT, U Smart Zone – zóna pro testování autonomních vozidel, Mobility Innovation Hub; v MSK VaV centrum Porsche. V krajích vznikají soukromé vývojové investice, kde má veřejný VaV možnost kolaborativního a zakázkového výzkumu.

<sup>49</sup> Obecně: energetika, těžba, strojírenství; v ÚK chemie a sklo.

<sup>50</sup> V případě UJEP je vhodné podpořit (a) všechny obory, které mohou být excelentní, včetně společenskovedních a (b) i všechny ostatní, které pomohou zvýšit vzdělanostní úroveň v kraji (viz více Pilíř Lidské zdroje), s přihlédnutím na priority, příležitosti a potřeby kraje. Ale i jiné instituce, např. ORLEN UniCRE, je potřeba podpořit v oblastech s potenciálem excelence.

<sup>51</sup> V ÚK i KVK, zachování limitů těžby vytváří nové příležitosti pro rozvoj stávající znalostní bázi do příbuzných oblastí, ale i nových (rekultivace, energetika, neenergetické využití uhlí...).

<sup>52</sup> Včetně přesahů do environmentálních věd, zatím málo využitý potenciál je aplikace v medicíně v kooperaci s regionálními aktéry.

<sup>53</sup> V Litoměřicích se tato oblast dlouhodobě rozvíjí a společně s UJEP se připravil výzkumný projekt do OP VVV. Geotermální energie může být významným rozvojovým faktorem (je v souladu s koncepcí decentrální energetiky).

<sup>54</sup> Projektový servis, ochrana duševního vlastnictví, technologický skauting, podpora komercializace atp., ale třeba i kvalitní stravování, či asistence při přestěhování výzkumníka a rodiny, existence prorodinných opatření atp.



potřeba v těchto regionech vytvořit podmínky pro dobudování<sup>55</sup>, modernizaci nebo transformaci stávající infrastruktury a umožnit napojení na VaV centra doma a v zahraničí (viz C. 1), přičemž toto se týká hlavně ÚK, kde je potřeba zvýšit jeho výkonnost. Naopak, v KVK je nutné vybudované kapacity udržet a rozvíjet, a to s pomocí veřejných financí ČR, nebo ESIF. V MSK jde o to, kapacity využít na dosažení výzkumu evropského významu.

Pro realizaci záměrů je potřeba: zlepšit využití dostupných zdrojů, tj. zvýšit množství úspěšných kvalitních projektů pro všechny úrovně VAVAI aktivit, doplnit opatření na podporu rozvoje regionálně specifického výzkumu, dobudování regionálních kapacit, zvýšení podpory spolupráce s excelentními týmy, získávání expertů do regionů, podpory komercializace, či zakládání „spin-off“ a dalších služeb na podporu přípravy projektů, zvýšení informovanosti a motivace zaměstnanců atd.

Naplnění předchozích cílů povede k celkově výkonnějšímu VaV, což bude znamenat více kvalitních a relevantních výstupů v podobě množství podaných patentů (prioritně mezinárodních), prodaných licencí, objemu smluvního výzkumu, celkově vyššího objemu aplikovaného výzkumu, většího počtu společných výsledků (ve spolupráci s jinými domácími a zahraničními výzkumnými organizacemi a aplikační sférou). To vytvoří více příležitostí pro růst a rozvoj firem v regionech (včetně „upgradingu“, zahraniční expanze, vertikální a horizontální diverzifikace, růstu objemu VAVAI aktivit, poskytování sofistikovaných služeb), více atraktivnějších pracovních příležitostí ve VAVAI činnostech, což umožní udržet a přilákat talenty.

### Typová opatření

Tato část poskytuje stručný, ilustrativní přehled možných opatření.

- **Vytvoření např. specifických alokací v rámci stávajících dotačních titulů zaměřených na podporu VaV na území strukturálně postižených regionů** s důrazem na využití specifického know-how regionů (např. KVK – cestovní ruch, balneologie<sup>56</sup>, ÚK – chemie, energetika, rekultivace, MSK – energetika, nerostné suroviny, IT; viz 4.2.3.2), ale i rozvoj nových oblastí pro oborový posun. Může jít i o výzkumné programy s kohezním účinkem, případně o samostatné specifické výzvy zacílené na sledované regiony (strukturálně postižené/zaostávající regiony) na podporu růstu VaV výkonu, zapojení výzkumných organizací do činnosti VaV center, zejména těch excelentních doma a v zahraničí, které budou mít dlouhodobý charakter. Vyhlašovatelem bude např. TA ČR.
- **Welcome Office** – nástroj na získávání kvalitních expertů pro výzkum a vývoj působících mimo cílové regiony. Měl by umožnit, dle definovaných potřeb a cílů, vést kampaně a aktivní akvizice expertů pro výrazné posílení regionálních kapacit, např. formou **hostování**. Vzhledem k existenci dílčích nástrojů (Erasmus+, MSCA; vlastní zdroje VO) je důležitá komplementarita a komplexnější zaštitění dle potřeb regionu. Komplementaritou lze chápat, např. možnost zafinancovat přípravu projektů, či dofinancování mzdových nákladů. Komplexnost umožní zajistit i další služby pro zjednodušení přestěhování (administrativní povinnosti; aktivní asistence s řešením otázek jako doporučení, či zajištění školky/školy pro děti atp.). V případě MSK jde o posílení již existujících týmů, v ÚK jde hlavně o vytvoření jádra nových týmů pro

<sup>55</sup> Tj. nejde o budování nových kapacit, kromě KVK, kde toto lze ve vazbě na rozvoj činnosti veřejné vysoké školy (nebo škol).

<sup>56</sup> Podpora VaV na území Karlovarského kraje v oblasti balneologie, stejně jako ve všech dalších případech typových opatření a jejich specifických zaměření musí být před realizací opřena o relevantní studie, ověřující jejich proveditelnost, ekonomickou udržitelnost apod.



rozvoj stávajících kapacit, u KVK pro vytvoření kapacit. Opatření je nyní uplatňováno (např. UJEP uvažuje o vzniku vlastního) a ukazuje se jako důležité (viz praxe JMK).

- **Regionální centra pro transfer technologií.** Specifická výzva na vznik, ale hlavně rozvoj (včetně posilování, či sdružování kapacit). Při nedostatečné kapacitě na úrovni jednotlivých institucí, umožní sdílet expertní kapacitu, zázemí a podpůrné služby pro zájemce o transfer znalostí. Zvýší dostupnost služeb regionálně, tak finančně. Roli provozovatele pro ÚK může sehrát UJEP (v návaznosti na projekt z programu TA ČR GAMA) nebo ICUK. V MSK tuto funkci plní PI – CPI VŠB-TUO, MSIC, Ostravská univerzita, Slezská univerzita v Opavě. V ÚK působí Centrum transferu technologií a znalostí Univerzity J. E. Purkyně V KVK zatím nedošlo k naplnění záměru.<sup>57</sup>
- **Posílení regionální působnosti TA ČR.** Kromě tvorby kvalitních pracovních míst ve vztahu k VAVAI, umožní realizovat asistenci regionálním VaV (poradenství, konzultace, monitoring; budování kapacit atp.). Regionální aspekty bude možné uplatnit při přípravě programů a výzev.<sup>58</sup>
- **Regionální fond na podporu VAVAI.** Fondy by měly vytvořit kraje a tím, mj., vyjádřit zájem a podíl na znalostní transformaci svých regionů. Fondy umožní definování a následné dlouhodobé financování regionálně specifické VAVAI činnosti v prioritních oblastech (s vazbou na RIS/RIS3 nebo pro nové oblasti), nebo zaměřené na řešení společensky důležitých problémů.<sup>59</sup> Může být společný pro cílové regiony, může sdružovat více regionálních zdrojů (např. kombinací zdrojů kraje a měst) a mít více dílčích nástrojů (granty, vouchery, revolvingové úvěrování). Může napomoci financovat i patenty a ochranu duševního vlastnictví. V případě MSK jde o úpravu již existujícího nástroje, v ÚK a KVK jde o tvorbu nového nástroje.
- **Operační program Spravedlivá transformace** – tematické výzvy zaměřené na nová řešení a podporu rozvoje výzkumu, vývoje a inovací.
- **Marketingová a komunikační strategie regionálního inovačního systému** – v rámci propagace a popularizace VaV a zvýšení atraktivnosti regionálního inovačního systému a jeho prvků lze využít projektů Smart akcelerator, podporující výzkum a inovace v regionu, zároveň propojit marketingovou a komunikační strategii regionálních inovačních systémů s celkovou (marketingovou a komunikační) strategií krajů.
- **Zavádění kvalitnějšího řízení a podpory.** Uplatňování manažerských metod<sup>60</sup>, vytváření podpůrných procesů pro projektovou činnost, IPR a komercializaci; vytváření motivačních podmínek pro aplikovaný výzkum a tvorbu nových firem (např. přenosem dobré praxe, využití dostupných nástrojů komercializace), zavádění dlouhodobého interního financování (ve vazbě na regionální priority). Asistenci může poskytnout například TA ČR anebo regionální kanceláře API, motivací pro instituce mohou být regionálně specifické výzvy na posílení budování kapacit. Týká se zejména ÚK.

<sup>57</sup> Pravděpodobnější je scénář individuálního řešení uvnitř VO s případnou spoluprací s externími subjekty.

<sup>58</sup> Navazující na existující program GAMA (např. specifickou podporou pro MSP využívající výzkumné infrastruktury) anebo na program DELTA2 (např. podporou přeshraniční spolupráce v rámci regionu).

<sup>59</sup> Řešení společensky důležitých problémů je možné realizovat podporou VaV prostřednictvím různých nástrojů. V případě, že vlastníkem výsledků VaV bude výhradně poskytovatel, je možné využít programu veřejných zakázek ve VaV a to např. vhodnou úpravou existujícího programu TA ČR BETA2 pokud by ÚSC byly mezi oprávněnými orgány podávat své potřeby. (pokud by byl vlastníkem výsledků řešitel, využitelnost bude limitovaná).









<sup>60</sup> Částečně urychlí získání HR Excellence in Research Award.

## 6. Pilíř D. Potenciál lidí

Cíl pilíře

Strategické cíle

Co se změní

Pilíř D: Potenciál lidí			
Lidé schopní uplatnit se na trhu práce a díky seberozvoji zvyšovat kvalitu svého života			
			
D.1 Více lepších pracovních příležitostí (high-skilled)	D.2 Více obyvatel lépe připravených na práci (medium-skilled)	D.3 Více obyvatel lépe motivovaných k práci (low-skilled)	D.4 Více obyvatel lépe připravených a více motivovaných k podnikání
<b>Způsoby měření:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Počet nově vytvořených míst pro lidi s vysokou kvalifikací v soukromém i veřejném sektoru</li><li>- Počet center kompetence</li><li>- Růst počtu úspěšně lokalizovaných investic s vyšší přidanou hodnotou</li><li>- Počet zaměstnanců (dle MFČR)</li><li>- Podíl zaměstnanců s VŠ vzděláním</li></ul>	<b>Způsoby měření:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Aktivní využívání systémů predikcí a monitoringu trhu práce</li><li>- Existence systému kariérového poradenství</li><li>- Počet uživatelů systému kariérového poradenství ve sledovaných letech</li><li>- Spokojenost zaměstnavatelů s kompetencemi absolventů</li></ul>	<b>Způsoby měření:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Snížení počtu dlouhodobě nezaměstnaných</li><li>- Počet inovativních řešení k podpoře zaměstnanosti</li><li>- Úspěšnost inovativních řešení k podpoře zaměstnanosti</li></ul>	<b>Způsoby měření:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Rozvinutý ekosystém služeb na podporu podnikání a růst počtu jeho spokojených uživatelů</li><li>- Podíl podnikajících osob/obyvatel</li><li>- Přírůstek podnikajících fyzických osob</li><li>- Přírůstek počtu obchodních společností</li></ul>
			
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Vytváření více lepších pracovních příležitostí v soukromém sektoru</li><li>▪ Vytváření více lepších pracovních příležitostí ve veřejném sektoru</li><li>▪ Zvyšování atraktivity krajů pro vysoce kvalifikované odborníky</li><li>▪ Získání kompetence k identifikaci, rozvoji a udržení talentů v krajích</li><li>▪ pružnější režim vyhledávání a integrace kvalifikovaných zaměstnanců ze zahraničí</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Zajištění a využívání kvalitních informací o poptávce a nabídce na současném a budoucím trhu práce v krajích</li><li>▪ Zavedení systému kariérového poradenství k lepšímu výběru studia a povolání pro obyvatele krajů</li><li>▪ Propojování klíčových partnerů “světa práce” a “světa vzdělávání” k lepší profesní přípravě obyvatel krajů</li><li>▪ Zavádění inovativních a v pilotážích již ověřených programů k rozvoji přenositelných kompetencí do systému počátečního a ČZ vzdělávání v krajích</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Provedení změn v relevantních systémech, které budou nezaměstnané motivovat k práci</li><li>▪ Posílení výsledkově orientované APZ se zaměřením na snížení počtu dlouhodobě nezaměstnaných</li><li>▪ Rozšíření prostoru ke spolupráci regionálních partnerů s centrálně řízenými ÚP se zaměřením na přípravu nezaměstnaných do práce</li><li>▪ Zavádění inovativních a v pilotážích již ověřených programů k podpoře zaměstnanosti do APZ v krajích</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Zvyšování vzdělanosti</li><li>▪ Rozvoj podnikavosti na všech typech škol od druhého stupně ZŠ po VŠ</li><li>▪ Snižování rizik spojených se zahájením podnikání</li><li>▪ Lepší propagace a využití sociálního podnikání k tvorbě pracovních příležitostí pro zdravotně nebo sociálně hendikepované obyvatele</li><li>▪ Zvyšování prestiže podnikání a propagace podnikatelských vzorů ve společnosti</li></ul>

**Cíl: Kompetentní lidé pro průmysl, služby a veřejnou správu**

Cílem pilíře je (i) podpořit v krajích širší nabídku lepších pracovních příležitostí v soukromém i veřejném sektoru, (ii) lépe připravit obyvatele na budoucí požadavky trhu práce a propojit požadavky zaměstnavatelů se vzdělávacím systémem, aktivní politikou zaměstnanosti a službami pro trh práce, (iii) motivovat více obyvatel k práci, především dlouhodobě nezaměstnaných a znevýhodněných na trhu práce, (iv) připravit a motivovat více obyvatel k podnikání a celoživotnímu vzdělávání a využití svého potenciálu.

**Konkurenční výhoda postavená na lidech dobře připravených pro profese poptávané na současném i budoucím trhu práce musí být základem ekonomického rozvoje transformujících se krajů.** Kraje v transformaci, z nichž dva jsou historicky průmyslové regiony, mají dobré podmínky připravit ve větším počtu a lepší kvalitě pracovníky v technických oborech. Kromě technicky zdatných lidí upozorňuje řada zaměstnavatelů i na nedostatek lidí s potřebnými kompetencemi do oblasti služeb. Je však třeba udržet i pracovníky s kvalifikací v netechnických oborech, kteří sehrávají významnou roli v jiných oblastech rozvoje ekonomiky i společnosti. Tohoto cíle dosáhneme, pokud zastavíme/obrátime trend odchodu kvalifikovaných lidí z transformujících se krajů a současně lépe využijeme lidský potenciál obyvatel v produktivní činnosti a výrazně snížíme počet i podíl dlouhodobě nezaměstnaných lidí a rodin závislých na sociálních dávkách.

## **6.1 Návaznost na analýzu a predikce**

1. Mezi hlavními příčinami a důsledky nízké míry ekonomického růstu krajů Ústeckého, Moravskoslezského a Karlovarského za nejvyspělejšími regiony ČR z pohledu lidských zdrojů z analýzy vyplynuly následující:
  - **Menší nabídka kvalifikovanějších pracovních míst.**
  - **Nedostatečná připravenost pracovníků** – podprůměrná vzdělanost, podprůměrná podnikavost a ochota k inovacím, nízký podíl vysokoškolských studentů, struktura oborů neodpovídající potřebě trhu práce.
  - **Nedostatek kvalifikovaných pracovníků** – kvůli selektivní migraci, stárnutí populace, nedostatku zahraničních pracovníků. K nedostatku (zejména kvalifikované) pracovní síly přispívá odliv především do hlavního města Prahy a větších krajských měst (zejména Brno a Plzeň), navíc úbytek absolventů zaznamenává v Moravskoslezském kraji Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava. Na nižší atraktivitě trhů práce se významnou měrou podílí také kombinace výše mezd, pracovních podmínek a rodinné situace. Zaměstnavatelé tak poptávají velké množství i nízko-kvalifikovaných lidí za poměrně vysoké mzdy mnohdy se blížící či převyšující 30 tis. Kč a v evidenci Úřadu práce ČR přitom zůstávají nezaměstnaní s velmi malou až žádnou kvalifikací, kteří tak neodpovídají požadavkům zaměstnavatelů (zejména těch, kteří vyžadují alespoň nějakou kvalifikaci).
  - Nízká úroveň mezd ve strukturálně postižených krajích posilující odliv kvalifikovaných pracovníků a demotivující pracovníky s nižší kvalifikací.
  - Nadprůměrná dlouhodobá nezaměstnanost a nižší míra zapojení znevýhodněných skupin na trhu práce.

Uvedené faktory lze ovlivnit veřejnými intervencemi (např. i v rámci působení quadruple helix), ale s různou mírou přímého a nepřímého působení. Přímé lze působit na tvorbu pracovních míst, na systém vzdělávání či nastavení motivačních pobídek na trh práce. Sociální klima a prostředí je ovlivnitelné spíše nepřímo pomocí kombinace nástrojů zlepšujících jednotlivé oblasti životních podmínek.

2. Společným problémem Karlovarského, Ústeckého a Moravskoslezského kraje, kterým se výrazně odlišují od zbytku ČR, je **nadprůměrný podíl domácností s příjmy pod životním minimem a závislost velkého počtu lidí na systému sociálních dávek**. Na území všech strukturálně krajů je vykazován také vysoký podíl osob v exekucích, často několikanásobných s vysokou jistinou.
3. **Oproti ostatním krajům ČR je nadprůměrný počet i podíl dlouhodobě nezaměstnaných, který přetrvává i v době relativně nízké nezaměstnanosti a neuspokojené poptávky zaměstnavatelů po zaměstnancích, a to i nízko-kvalifikovaných.** U dlouhodobě nezaměstnaných osob dochází ve většině případů ke kumulaci několika znevýhodňujících faktorů, což vede k minimalizaci jejich reálné zaměstnatelnosti. Nejčastěji se jedná o nízkou úroveň vzdělání, vyšší věk, zdravotní omezení, zadluženost, absenci pracovních návyků, akceptaci života ze sociálních dávek. Situaci nezlepšuje ani nízká hladina mezd, následkem tak je malá motivace k nalezení zaměstnání, jelikož příjem v podobě nízké mzdy nezlepšuje tak výrazně sociální a zejména ekonomické postavení (příjmy ze sociálního systému a případné příjmy ze zaměstnání nejsou dostatečně odlišné). Příčin problému nedostatečné motivace k práci u lidí s nízkou, resp. neaktuální kvalifikací je více, ale k hlavním jistě patří následující vzájemně provázané systémové nedostatky:
  - Systém sociálních dávek není nastaven optimálně a v relevantních oblastech není provázán s aktivitami v oblasti zaměstnanosti a může vést k nedostatku motivace k práci.
  - Nevhodně nastavený systém úhrady dluhů s vazbou na exekuci přiznaných výdělků z práce. Zde částečně k řešení přispívá tzv. Milostivé léto (v roce 2023 již potřetí), tj. zákonná úprava umožňující mimořádné odpuštění příslušenství u dluhů na sociálním pojištění, daních a některých dalších pohledávkách. Kromě státní správy se mimo jiné zapojilo i několik měst v Ústeckém kraji a Moravskoslezském kraji. Je však třeba zvýšit propagaci této aktivity, její větší znalost u osob s exekucemi a docílit vstřícnějšího přístupu ze strany exekutorů.
  - Málo účinný systém kontroly a postihování nelegální práce, na němž se podílejí nevhodně nastavené pracovně-právní vztahy, legislativní nedostatky a obtížná vymahatelnost postihů.
  - Nedostatečně rozvinutý systém sociálního bydlení, naopak velmi rozvinutý „antisystém“ ubytoven pro sociálně vyloučené, který však vyžaduje komplexní řešení. Je třeba více omezit tzv. „obchod s chudobou“, aby sociálně a ekonomicky slabí lidé neplatili nadprůměrné a neúnosné částky za neadekvátní a mnohdy standardům neodpovídající bydlení.

Problémem v krajích je současně dlouhodobá nezaměstnanost i nedostatek pracovních sil, včetně nízko-kvalifikovaných. Přestože do práce s dlouhodobě nezaměstnanými je nasměřován velký objem zdrojů z evropských fondů, stále přetrvává potenciál pro integrovanější a inovativnější nástroje aktivní politiky zaměstnanosti. Zdroje z evropských fondů je potřeba efektivně územně zacílit a integrovat s politikami pro vzdělávání a podnikavost a společenskou integraci. Velmi málo

zdrojů směřuje do prevence nezaměstnanosti. Celoživotní vzdělávání pouze přes firmy samo o sobě nestačí, protože nevyužívá prostor k individuální aktivitě lidí a tím i k lepší alokaci lidských zdrojů na trhu například kvalitním, místně i cenově dostupným kariérovým poradenstvím, rozvojem přenositelných kompetencí (znalost cizích jazyků s dominancí angličtiny, kompetence v informačních a komunikačních technologiích, dále jen „ICT“, měkké kompetence) i odborných kompetencí umožňujících posun jednotlivců do jiného povolání.

4. Ve všech třech krajích dochází ke **smršťování** („shrinking“) jejich **průmyslových aglomerací, které v minulosti vyrostly na tradičním průmyslu**, s jeho dominancí ještě posílenou v důsledku socialistického plánování, a nabízely množství pracovních příležitostí, často i s nadprůměrným finančním ohodnocením pro nízko a středně kvalifikované profese. Pro dnešní smršťující se aglomerace existuje jen málo pozitivních alternativ, jak se s tímto nezvratným vývojem vypořádat. Lze se s tím pasivně smířit, prostě se dál smršťovat při zhoršující se vzdělanostní a věkové struktuře obyvatel, nebo znovu definovat a realizovat vizi života v regionech sice s menším počtem obyvatel, ale regionů kompaktních, s podstatně vyšší kvalitou života a aktivním zapojením obyvatel, tj. být „shrinking smart“. Důsledkem smršťování jsou nevyužité byty a nižší ceny nemovitostí v určitých lokalitách, které mohou podněcovat obchod s chudobou a koncentraci sociálně slabších obyvatel.
5. Přímo součástí výše popsaného problému v ekonomické oblasti je **nízká atraktivita krajů pro život obyvatel, menší nabídka perspektivních pracovních a kariérních vyhlídek pro mladé a kvalifikované odborníky** (působící negativně i na další obyvatele kraje a na atrakci lidí z prostředí mimo kraj) a horší podmínky a nízká atraktivita pro podnikání. Tato součást hlavního problému je společná pro všechny tři kraje a zasahuje je s velmi podobnou intenzitou. Všechny faktory se navzájem ovlivňují, podmiňují a znásobují negativní důsledky na krajské hospodářství a společnost. V posledních letech ve všech třech krajích výrazně **ubýval počet obyvatel, nicméně tento trend zvrátila válka na Ukrajině a příliv válečných uprchlíků (především žen a dětí)**. Je otázkou, jak se bude počet obyvatel vyvíjet po ukončení války na Ukrajině (tj. jak velký počet uprchlíků se vrátí do vlasti), momentálně však noví obyvatelé znamenají potenciál pro strukturálně postižené kraje, protože nepředstavují jen nové obyvatelstvo, ale též novou a mnohdy i relativně kvalifikovanou pracovní sílu.

**Bez realizace inteligentních strategických změn budou v MSK, ÚK a KVK pokračovat a dále se zhoršovat negativní trendy ve struktuře obyvatel, a tím pádem i pracovních sil pro rozvoj ekonomiky** (odliv mozků, růst strukturální nerovnováhy mezi nabídkou a poptávkou na pracovním trhu, nárůst počtu sociálně vyloučených obyvatel, pokles podnikatelské aktivity, celkové stárnutí populace, zhoršující se zdravotní stav po fyzické i psychické stránce atd.). Český statistický úřad v „Projekci obyvatelstva v krajích ČR“ předpokládal mezi roky 2019 až 2030 snížení počtu obyvatel ve všech třech krajích. Tyto projekce výrazně pozměnily pandemie nemoci covid-19 a válka na Ukrajině spojená s přílivem válečných uprchlíků (ani s jednou komponentou projekce nepočítaly a nemohly ani počítat). Zatímco vliv pandemie se zdá již ukončený, vliv války na Ukrajině se bude ještě vyvíjet. Proto by mohl být pokles obyvatel nižší.

## 6.2 Strategické cíle a oblasti změn

### 6.2.1 Strategický cíl D.1: Více lepších pracovních příležitostí („high-skills“ pro soukromý i veřejný sektor)

**Cílem je vytvářet ve strukturálně postižených krajích pracovní místa pro vysoce kvalifikované lidi, a to jak ve veřejném sektoru, tak v sektoru soukromém, a tím zvýšit atraktivitu krajů, pomoci zde udržet obyvatele a přilákat další, kvalifikované obyvatele a talentované mladé lidi.**

Klíčovým problémem všech tří krajů je odchod mladých a talentovaných lidí a jejich rodin do jiných regionů v ČR i v zahraničí. Důvodů je více, avšak jedním z klíčových je vedle často zdůrazňované kvality životního prostředí a nedostatku kvalitního bydlení především nedostatečná nabídka vysoce kvalifikovaných a nadprůměrně placených pracovních míst v soukromém i veřejném sektoru.

**Nedostatečná nabídka nadprůměrně ohodnocených pracovních příležitostí se musí změnit**, pokud nemá pokračovat trend odlivu mozků, který umocňuje již existující problémy spojené s restrukturalizací krajů. Na řešení uvedeného problému je zaměřen tento strategický cíl, který směřuje k zastavení, resp. zmírnění trendu odchodu kvalifikovaných odborníků a talentovaných mladých lidí za lepšími podmínkami mimo kraje. Spíše, než na zastavení celkového úbytku obyvatel je třeba zaměřit intervence proti zhoršování kvalifikační a věkové struktury obyvatel a zmírnit tento trend **opatřeními vedoucími ke zlepšení kvality nabídky pracovních příležitostí v soukromé i veřejné sféře**.

K dosažení cíle bude potřebné intervenovat na straně poptávky nárůstem počtu pracovních příležitostí, které vyžadují vysokou úroveň kvalifikace i kompetencí a na straně nabídky nárůstem počtu velmi dobře připravených a talentovaných lidí do těchto náročných profesí.

Na straně poptávky se bude jednat především o stimulaci zájmu soukromého sektoru, například cílením na investory přinášející do krajů produkci s vyšší přidanou hodnotou. Důležitou roli bude ovšem hrát i veřejný sektor, který by měl v těchto krajích cíleně budovat instituce a umísťovat sem pobočky či budovat specializovaná kompetenční centra, která budou lákavá pro talentované lidi s využitím tzv. „talent attraction management“ využívající pro lákání talentů kombinaci více faktorů a nástrojů. Na straně nabídky je potřebné intervenovat obecně rozšiřováním prostoru pro kvalitní vysokoškolské vzdělávání v těchto krajích a specificky budováním kompetence k identifikaci a rozvoji talentů od raného po dospělý věk. Všechny tyto strategické aktivity budou vyžadovat „lídry pro změnu“ do vedení příslušných organizací a programů v krajích, což je samo o sobě další vhodnou příležitostí pro nabídku atraktivní práce kvalifikovaným lidem.

#### Oblasti změn pro dosažení strategického cíle

Změny oproti současnému stavu k dosažení strategického cíle jsou potřebné na straně poptávky, na straně nabídky i na straně celkové atraktivity krajů pro talenty a kvalifikované odborníky.

**Na poptávkové straně** je třeba vytvořit **více lepších pracovních příležitostí v soukromém sektoru**. Zde se bude jednat o realizaci opatření souvisejících s tematickými pilíři „A. Podnikání a inovace“ a „B. Přímé investice“.

Při jednáních s úspěšnými místními podnikateli i se zahraničními investory je nutné prosazovat nejen kvantitu vytvářených pracovních míst, ale také jejich kvalitu. Podnikatelské aktivity s vyšší přidanou hodnotou, rozšiřování původních výrobně/montážně zaměřených investic o vývojová centra,



rozšiřování manažerských a odborných pozic pro místní obyvatele, obchodní pozice pro jednání na zahraničních trzích, to jsou hlavní směry k postupnému navýšení poptávky po kvalifikovaných lidech.

Dále je třeba vytvářet také **více lepších pracovních příležitostí ve veřejném sektoru**. Zde se bude jednat o realizaci opatření souvisejících s tematickým pilířem „Výzkum a vývoj“ a také s implementací programu restrukturalizace. V KVK je v tomto směru důležité tvořit kapacity vysokého školství a výzkumu a rozšiřovat tak nabídku kvalitního pracovního uplatnění v oblasti balneologie, fyzioterapie, cestovního ruchu a příbuzných oborů. V ÚK rozvíjet kapacity a kompetence Univerzity J. E. Purkyně a posílit/podpořit její specializace v oborech, v nichž má předpoklady ke kvalitnímu výzkumu nebo v nichž dosahuje dobrých výsledků. V MSK je třeba využít existujících předpokladů spojených s funkčním a rozvíjejícím se ekosystémem veřejných univerzit, výzkumných a vědeckotechnických center ke kvalitativnímu skoku do „první ligy“ rozvojových pólů ČR, k Praze se Středočeským krajem a k Brnu s Jihomoravským krajem s využitím potenciálu přeshraniční spolupráce s polskými regiony a Žilinským krajem ve vazbě na spolupráci v rámci iniciativy Green Deal, která již byla zahájena, zejména v high-tech oblastech VaV a inovačního podnikání. Ve všech krajích je potřebné otevírat se spolupráci s odborníky ze světa, srovnávat se s relevantními domácími i zahraničními vzory, zapojovat se aktivně do „global knowledge pipelines“ a využívat k rozvoji krajů, tzv. třetí roli univerzit. Toto významně podporuje OPST (vice viz kapitola Finanční příležitosti 2021–2027).

**Na nabídkové straně** je potřeba zavést **regionální talent management úzce propojený s kariérovým poradenstvím**, tedy sadu nástrojů, přístupů a systémových změn, které umožní včas najít talentované mladé lidi a dále s nimi pracovat, rozvíjet jejich talent a nabízet jim příležitosti k jeho využití. Musí se jednat o systémově založené, dlouhodobé programy začínající v počátečním stupni vzdělávání, avšak zacílené i na mladé lidi v produktivním věku v současnosti a umožňující pracovat s talentovanými lidmi identifikovanými v počátečním vzdělávání i dále v prvních letech jejich kariéry. Cílem je mladé, talentované lidi získat pro působení v regionu, a to jak zde narozené, tak ty, kteří by přišli z jiných částí ČR či ze zahraničí, nabídnout jim možnosti růstu, a to nejen jako jednotlivcům, ale i po založení rodiny. Intervence je třeba směřovat nejen do oblasti talent managementu, soustředěného převážně do oblasti vzdělávání a prvních let kariérního růstu (kvalitní a pestré možnosti vzdělání, nabídka práce/podnikání), ale i do sféry bydlení a kvalitních služeb, které se podílejí na kvalitě života.

**Součástí hospodářské restrukturalizace je také nutnost změnit atraktivitu krajů pro talenty a kvalifikované odborníky.** Sem patří **profesionální řízení značky regionu, pozitivní změna image a integrované projekty pro lákání talentů**, které přispějí ke změnám ve vnímání krajů navenek s cílem zlepšení atraktivity transformujících se krajů pro talenty a odborníky. Do těchto aktivit spadá také popularizace úspěšných a hodnotově příkladných osobností kraje a spolupráce s mimo kraj žijícími úspěšnými rodáky jako s „ambasadory kraje“. Tato oblast změny bude propojená s horizontálními aktivitami na posílení identity a na změnu image. Na tomto úkolu budou s kraji a městy spolupracovat také příslušné centrální instituce.

### Typová opatření

Typová opatření obsahují **příklady**, nikoliv úplný výčet aktivit, které jsou doporučeny k dosažení cíle.

- **Vytvoření klastrů v krajích dle jejich specializace, např. pro petrochemii, čistou mobilitu, vodíkové technologie a energetiku v ÚK, vodíkové technologie, čistou mobilitu, energetiku a high-performance computing, ICT, robotiku a digitalizaci, smart-health, smart-agri, nové**



**materiály, cirkulární ekonomika apod. v MSK**, a provázat tuto specializaci se snahou o získání významných investorů a propojit s rozvojem VaV aktivit.

- **Zvláštní, pro-aktivní a koordinovaný přístup** krajských hráčů a aktérů na národní úrovni k investorům, kteří zvažují či usilují o umístění investic s vyšší přidanou hodnotou v krajích Karlovarském, Moravskoslezském a Ústeckém. Vytváření co nejlepších podmínek v dotčených krajích a cílené úsilí krajských hráčů při lákání investic s vyšší přidanou hodnotou.
- **Zajištění prostupnosti mezi jednotlivými stupni vzdělávání a podporu pokračování ve studiích na vysokých školách.**
- **Udržení a posílení vysokoškolského vzdělávání v Karlovarském kraji – podpora existujících výukových středisek vysokých škol, profesní vysokoškolské vzdělávání v úzkém zapojení podnikatelů, hybridní vysokoškolské vzdělávání (např. online výuka);** na základě podrobného zmapování potřeby a poptávky pro zajištění udržitelnosti.
- **Operační program Spravedlivá transformace** – tematické výzvy a strategické projekty zaměřené na nová řešení a podporu rozvoje výzkumu, vývoje a inovací.
- **Posílení informační a poradenské podpory ze strany TA ČR, CzechInvestu a dalších státních organizací ve prospěch růstu potenciálu VaVal.**
- **Zavedení regionálního talent managementu** – dlouhodobě fungující programy k identifikaci, rozvoji a udržení talentovaných mladých lidí a jejich rodin.
- Koordinace „talent attraction“ managementu (na příkladu integrovaného akčního plánu pro získání talentů v Ostravě)
- **Profesionální řízení značky krajů** – koordinované aktivity k posilování identity obyvatel a pozitivní změně image.
- **Využití zákona o zadávání veřejných zakázek k vyšší míře zapojení dodavatelů, kteří vytváří udržitelná pracovní místa.**
- **Programy adaptace/přitažení špičkových či vysoce kvalifikovaných lidí do firem, do jejich VaV i na další náročné pozice, do IT či do zdravotnictví (lékaři), a také do výzkumných organizací, veřejných i soukromých. V případě zahraničních pracovníků musí zahrnovat také podpůrné mechanismy a instituce pro jejich zapojení do místní komunity a adaptaci na život v ČR, vč. podpory pro jejich rodiny. Opatření souvisí s opatřením Welcome Office v rámci cíle C. 2, resp. je lze kombinovat.**

#### 6.2.2 Strategický cíl D.2: Více obyvatel lépe připravených k práci (medium-skills pro uplatnění v zaměstnání)

**Cílem je zvýšit počet lidí s kvalifikacemi na střední kvalifikační úrovni a dosáhnout jejich lepší připravenosti na existující a nově vznikající pracovní místa, umožnit lidem zvyšování kvalifikace a motivovat je k tomu, a rovněž vytvořit nebo rozvíjet systém profesionálních služeb pro trhy práce ve strukturálně postižených krajích.**

Nejen v ČR, ale v celém světě je poptávka po kompetentních lidech do technických profesí na všech úrovních dovedností. Současně existuje poptávka i po dobře připravených zaměstnancích do služeb. **Transformující se kraje musí být v nabídce těchto lidí lepší než jiné kraje, které již v současnosti prosperují a jsou tedy atraktivnější pro práci, život, podnikání a investování.** Předpokladem k naplnění tohoto cíle je mít včasné a kvalitní informace o poptávce a nabídce na současném

i budoucím trhu práce v krajích a využití těchto informací k adekvátním intervencím relevantních partnerů v kraji.

Kromě krátkodobých a střednědobých opatření k zajištění lidí do nedostatkových odborných i jiných profesí povedou k naplnění tohoto cíle opatření středně a dlouhodobá vedoucí k lepšímu propojování přirozeného nadání lidí s volbou odpovídající vzdělávací a profesní cesty. K zajištění dobrých techniků a řemeslníků, ale i dalších odborníků ve službách, v neziskovém i veřejném sektoru napomohou kvalitní a široce dostupné služby kariérového poradenství pro běžnou populaci.

K naplnění tohoto strategického cíle nestačí jen zvyšovat počet odborně kompetentních lidí do poptávaných profesí a lépe propojovat vzdělávací a profesní dráhu lidí pomocí kariérového poradenství. **V transformujících se krajích lze předpokládat také zvýšenou potřebu připravenosti lidí na změnu zaměstnání**, ať už pro případ hromadného propouštění při ukončení nebo omezení činnosti velkých zaměstnavatelů nebo při cyklických ekonomických krizích, jejichž dopad na zaměstnanost bývá v těchto krajích silnější. To předpokládá kvalitní a dostupný systém kariérového poradenství a flexibilní a účinnou politiku zaměstnanosti, která je připravena pomoci lidem připravit se a zahájit novou kariéru v technických profesích formou dalšího vzdělávání.

Třetím prvkem k naplnění tohoto strategického cíle je proto rozvoj kompetencí obyvatel, které jsou přenositelné na trhu práce a zvyšují obecnou zaměstnatelnost lidí. Jedná se zejména o kompetence měkké, jazykové, odborné a digitální a ke splnění cíle přispěje jejich systémový rozvoj, hodnocení a certifikace v počátečním i celoživotním vzdělávání, a to i nad rámec obvyklý v jiných krajích ČR.

Potřeba jsou projekty zaměřené na rozvoj lidských zdrojů. Příkladem dobré praxe může být projekt TRAUTOM, který je zaměřený na zvýšení kvalifikace, rekvalifikaci a usnadnění přechodu zaměstnanců či zájemců o zaměstnání z ohrožených profesí na nové kvalitnější uplatnění v rámci či mimo stávající odvětví.

### **Oblasti změn pro dosažení strategického cíle**

Pro naplnění tohoto strategického cíle je potřebné realizovat **tři základní změny** oproti současnému stavu, které poté umožní, resp. ovlivní realizaci **dalších souvisejících změn**.

**První** základní oblastí změn je kontinuální **zajištění a využívání kvalitních informací o poptávce a nabídce na současném i budoucím trhu práce v rozhodovacích procesech ve veřejné správě a mezi zaměstnavateli**, které umožní řešit včas a/nebo bez zbytečného prodloužení skupiny profesí a kompetence, kde je nerovnováha mezi poptávkou a nabídkou na trhu práce nejvyšší. V tomto směru již existuje základ pro tuto změnu v podobě již realizovaného projektu KOMPAS v gesci MPSV. Realizací projektu KOMPAS vznikly Barometry trhu práce, fungující na regionální úrovni (jejichž fungování zajišťují jednotlivé regionální platformy na úrovni všech krajů v rámci ČR). Výstupem projektu bylo vytvoření celorepublikového systému predikcí trhu práce zahrnující barometry trhu práce na regionální i národní úrovni. Zde se jedná o řešení pro celou ČR, se specifickou důležitostí i pro kraje MSK, ÚK a KVK. Je třeba začít systematicky a metodicky nově sledovat uplatnitelnost absolventů a udělat z ní měřítko úspěšnosti VŠ i SŠ. Je třeba se zaměřit na dlouhodobější scénáře vývoje trhu práce. K tomu by mohla sloužit některá pracoviště místních univerzit. Jde o jednu z možností, jak VŠ mohou podporovat rozvoj svých regionů a být nositelem základního know-how o nich.

**Druhou** základní oblastí změn je **systematické zapojení klíčových partnerů v krajích i na celostátní úrovni do identifikace a přípravy opatření přispívajících k lepší rovnováze mezi poptávkou**

**a nabídkou na trhu práce.** I zde již existuje základ pro tuto změnu jednak v podobě paktů zaměstnanosti v krajích, včetně všech krajů spadajících do Programu restrukturalizace, a jednak v podobě sektorových dohod vznikajících zejména v období 2015–2020, v návaznosti na projekt Svazu průmyslu a dopravy ČR. V období 2022–2026 je s podporou OPST realizován projekt Trautom, který vytváří komplexní a udržitelný systém služeb zaměřený na rozvoj lidských zdrojů ve prospěch zaměstnavatelů i zaměstnanců na základě znalostí specifických potřeb regionu.

Více než doposud je potřebné využívat možností, které jsou v ČR dány zákonem č. 179/2006 Sb., a na něj návaznými systémy Národní soustavy povolání a Národní soustavy kvalifikací, zejména ke zvyšování nebo aktualizaci profesních dovedností. Je nezbytné, aby na úrovni regionů vznikla strategie, v níž se kraj, zaměstnavatelé, univerzity a ÚP ČR domluví na prioritách rozvoje zaměstnanosti a shodnou se na nich a provádí své aktivity.

**Třetí** základní oblastí změn je zavedení systému kariérového poradenství v krajích k lepšímu propojování přirozeného nadání lidí s odpovídající drahou studia a profese. Kariérové poradenství je potřebné významně posílit na několika úrovních – v rámci počátečního vzdělávání (ZŠ, SŠ, VOŠ / VŠ) a po jeho ukončení na principu celoživotně dostupné poradenské služby, která bude pomáhat lidem v orientaci / rozvoji / změně jejich kariéry. Již dnes sice existují dílčí prvky systému, jako jsou například IPS-Infračíska a poradenská střediska při úřadech práce, zdaleka to však nenaplnuje celý potřebný systém. Svaz průmyslu a dopravy ČR působí jako zástupce zaměstnavatelů a podnikatelů. Dává připomínky k strategickým dokumentům a dokumentům legislativní povahy. Vydává stanoviska, názory a pozice chránící zájmy zaměstnavatelů a podnikatelů.

Ve všech třech základních oblastech změn se jedná o opatření otevřená pro všechny kraje, přičemž kraje v restrukturalizaci jsou zpravidla hlavními iniciátory konkrétních řešení. V tomto kontextu lze ocenit stávající snahu resortů, je však nyní potřeba více prohlubovat spolupráci mezi regionálními stakeholdery a resorty.

Další oblastí změn k dosažení strategického cíle je **lepší propojování „světa práce“ a „světa vzdělávání“** ve formě prohlubování spolupráce škol se zaměstnavateli s pozitivním dopadem na obsah a formu vzdělávání reagujícího pružněji na změny společnosti a potřeby trhu. Zde je možné navázat na množství existujících příkladů dobré praxe, využít zvýšený zájem zaměstnavatelů o spolupráci se školami, urychlit započaté aktivity k zavádění prvků duálního vzdělávání do odborného školství apod. V transformujících se krajích **doporučujeme pilotování nových řešení a tzv. „up-scaling“ nebo také „mainstreaming“ ověřených příkladů dobré praxe** neboli „co se osvědčilo na dostatečném vzorku zavést do systému“, nejdříve v dotčených krajích a funkční řešení využít pro další kraje.

Další důležitou oblastí změn je **zvyšování kvality vzdělávání** v mateřských, základních i na všech typech středních škol v krajích s **mimořádným důrazem na zvýšení kvality a prestiže středního odborného školství.**

K naplnění strategického cíle je nezbytné **zvýšit atraktivitu a zlepšit výsledky přírodovědného a technického vzdělávání**, a to jak experimentálním učením – v MSK i s využitím Světa techniky, využíváním nových forem zážitkového učení, včetně inteligentního využití moderních technologií, různými formami propagace, zapojením odborníků do výuky a diskusí s žáky, stážemi pedagogů ve firmách, stážemi studentů ve firmách apod.

**Změny v rozvoji přenositelných kompetencí v počátečním i celoživotním vzdělávání** lze rovněž opřít o existující příklady dobré praxe, ať už se jedná o měkké kompetence s vazbou na Národní soustavu

povolání nebo o jazykové kompetence, zejména angličtinu jako povinně rozvíjený nemateřský jazyk. Kromě rozvoje těchto kompetencí je potřebné pro ně využívat existující (např. společný evropský referenční rámec v případě jazyků nebo ECDL – Mezinárodní standard pro digitální znalosti a dovednosti v případě ICT kompetencí) případně zavést nové výstupní certifikáty (u měkkých kompetencí s vazbou na Národní soustavu povolání), které budou i v této oblasti přenositelných kompetencí je možné využít iniciativy z dotčených krajů, v tomto případě z MSK, kde existují příklady dobré praxe pro evropskou (měkké kompetence) resp. celostátní (angličtina) úroveň. Na straně **MPSV doporučujeme cíleně podporovat rozvoj angličtiny v rámci rekvalifikací**, jako jednu z výrazných překážek tvorby a obsazování vysoce kvalifikovaných pracovních míst ve strukturálně postižených regionech. Jako příklad lze uvést znalost alespoň základů angličtiny a její odborné terminologie pro operátory ve výrobě, která by měla být nezbytnou součástí nabízených kurzů pro nízko-kvalifikované nezaměstnané.

Důležitou oblastí změny v uvedených krajích je **rozvoj a využívání kvalitního ekosystému organizací / firem pro celoživotní vzdělávání** (dále jen „CŽV“). Obecně je v ČR míra zapojení obyvatel do CŽV nízká. Evropské fondy a jejich národní Implementační pravidla vedla ke zvýšení objemu vzdělávacích aktivit. Hlavní rolí CŽV je kvalitní příprava kompetentních lidí pro ekonomický rozvoj. I zde již základní představa existuje, a to na základě doporučení Moravskoslezského paktu zaměstnanosti. Po vyzkoušení v dotčených krajích by bylo vhodné program rozšířit i do dalších krajů v ČR.

Tato oblast změny, zaměřená na přípravu kompetentních zaměstnanců do firem, bude úzce propojena s tematickými pilíři „Podnikání a inovace“ a „Přímé investice“.

Významnou oblastí změny je také pružnější režim vyhledávání a integrace kvalifikovaných zaměstnanců ze zahraničí, zejména z Ukrajiny a dalších kulturně blízkých zemí ve spojení s příchodem rodin, což by částečně řešilo i problém odlivu obyvatel. Lze to ukázat na příkladu Polska, kde poskytují ubytování zahraničním zaměstnancům a jejich rodinám ve spojení s určitými podmínkami a po 12 letech jsou jim byty prodány za symbolickou cenu.

### Typová opatření

Typová opatření obsahují **příklady**, nikoliv úplný výčet aktivit, které jsou doporučeny k dosažení cíle.

- **Pakty zaměstnanosti v krajích.** Rozvoj stávajícího Moravskoslezského paktu zaměstnanosti pokračování v přípravě intervencí zaměřených na podporu zaměstnanosti a prevenci nezaměstnanosti, spolupráce mezi kraji.
- **Podpora zajištění předškolní péče a vzdělávání.**
- **Síť služeb kariérového poradenství v krajích.** S využitím inspirace z příkladu dobré praxe ve Finsku či ve Švédsku a doporučení z konceptu Svazu průmyslu a Moravskoslezského paktu zaměstnanosti – zajištění kvalifikovaného, místně i cenově dostupného kariérového poradenství pro dospělé a současně odborná podpora (mentoring, vzdělávání, koučování) kariérového poradenství na školách. Je vhodné také posílit kapacity IPS na úřadech práce, zlepšit jejich kompetence a vhodně je zapojit do systému kariérového poradenství.
- **Využití systému Národní soustavy povolání a Národní soustavy kvalifikací pro efektivní zvyšování/aktualizaci odborné kvalifikace pro trh práce.** Dva vzájemně provázané systémy, vytvářejí základní předpoklad pro efektivní rozvoj a certifikaci odborných kompetencí obyvatel. Na úrovni krajů v restrukturalizaci doporučujeme využít tohoto systému ve větší míře

k efektivnímu zvyšování kvalifikace u nízko kvalifikovaných obyvatel, a také k aktualizaci odborných dovedností u občanů, kteří mají kvalifikace relevantní pro trh práce, avšak chybějící praxi v posledních letech nebo naopak, mají praxi v oborech, pro kterou však nemají potřebnou formálně uznanou kvalifikaci. Od roku 2018 přešly systémy pod správu Ministerstva práce a sociálních věcí.

- **Podnikatelské inkubátory v krajích.** V každém ze tří krajů vytvořit spolupracující síť inkubátorů, ve kterých se uchazeči o zaměstnání a zájemci o změnu zaměstnání intenzivně připravují pro uplatnění v technických a řemeslných profesích, ve službách i jiných oborech. Je zde možnost připravovat lidi s předstihem pro nové investory a současně jsou vytvořeny podmínky a služby pro vznik malých firem, jejich obsazení lidmi z inkubátoru a zajištění kontraktů s odběrateli z ČR i zahraničí.
- **Spolupráce škol a zaměstnavatelů při vzdělávání.** Pilotáž v zavádění prvků duálního vzdělávání do středního odborného školství.
- **Polytechnické školy** – pilotáž mimoškolního vzdělávání k rozvoji technické tvořivosti dětí s adaptací konceptu lidových škol umění s využitím přístupu na bázi komunitních center v první řadě s kvalitními lektory.
- **Vzdělávací vouchery** – individuální konta pro krytí části nákladů k rozvoji a certifikaci odborných, měkkých, jazykových i digitálních kompetencí obyvatel v celoživotním vzdělávání dospělých, s využitím existujících příkladů dobré praxe.
- **Podpora výuky cizích jazyků** – zahraniční stáže, stipendia, granty, rozšiřování sítě rodilých mluvčích, včetně jejich zapojení do výuky, soutěže
- **Podpora tréninku a vzdělávání v softskills** – podpora vzdělávání v oblasti kreativity, leadershipu a kritického myšlení
- **Rozšiřování programů pro praxe a stáže** – Rozvoj stáží a praktických zkušeností, aby studenti a pracovníci získali praktické dovednosti, které jsou klíčové pro úspěch na trhu práce.
- **Kompetence pro trh práce** – program k rozvoji a certifikaci měkkých kompetencí v počátečním vzdělávání s provázáním na kariérové poradenství a využitím existujícího příkladu dobré praxe, rozvoj škol jako center dalšího vzdělávání. V OP Z byl v letech 2019–2022 realizován projekt Kompetence 4.0, jehož cílem bylo na základě odborných analýz stanovit sadu nejdůležitějších kompetencí ve vybraných průmyslových odvětvích pro zajištění konkurenceschopnosti v rámci 4. průmyslové revoluce, dále bylo cílem propojování již fungujících příkladů dobré praxe v rámci spolupráce firem a odborných škol v oblasti zavádění prvků duálního vzdělávání. Projekt Kompetence 4.0 využíval partnerství s regiony ÚK, MSK, STK a ZLK.
- **Outplacement** – Podporovat outplacementové aktivity s cílem podpořit další pracovní uplatnění osob ohrožených ztrátou zaměstnání, zejména v důsledku transformačních procesů, či osoby propouštěné, a to za spolupráce všech relevantních aktérů trhu práce.
- **Inovace systému výchovy a vzdělávání lékařů, fyzioterapeutů a středního zdravotnického personálu.**
- **Automatizace činností, kterou je možné nahradit málo kvalifikovanou a rutinní prací.**
- **Zlepšení studijní nabídky univerzit a posílení internacionalizace** – nové revidované studijní programy na základě potřeb zaměstnavatelů, zvýšení flexibility, společné mezioborové studijní programy univerzit, podpora zahraniční mobility, získávání kvalitních pedagogů a vytváření

prestižních týmů, podpora doktorandského studia, prezentace úspěchů univerzit a zapojení do spolupráce s městy v regionu a zároveň zahraničními univerzitami a institucemi. Restrukturalizace tradičních vysokoškolských oborů zaměřených historicky na tradiční těžký průmysl, a na využití stávajícího know-how odborníků, které lze uplatnit v nových oborech.

### 6.2.3 Strategický cíl D.3: Více obyvatel lépe motivovaných k práci (low-skills pro odchod ze světa sociálních dávek)

**Cílem je snížit podíl dlouhodobě nezaměstnaných, zabránit nezaměstnaným dostat se do dlouhodobé nezaměstnanosti a účinně začleňovat znevýhodněné lidi a lidi na okraji společnosti do hospodářství/na trh práce.**

Mezi hlavní problémy transformujících se krajů patří nadprůměrný podíl domácností s příjmy pod životním minimem a závislostí na sociálních dávkách a nadprůměrný počet i podíl dlouhodobě nezaměstnaných (také s exekucemi). Při snaze uplatnit osoby z těchto domácností na trhu práce, je nezbytné nejen motivovat je samotné, ale také zabránit černému trhu práce. Na příkladu těchto krajů lze tedy konstatovat, že stávající systémy nefungují správně, přinejmenším v uvedených krajích neřeší jejich problémy a tato řešení jsou nedostatečná. Podmínkou k naplnění strategického cíle je provedení systémových změn na centrální úrovni.

K podpoře této aktivizující kultury je nutné vytvoření mnohem širšího prostoru než doposud pro aplikaci aktivní politiky zaměstnanosti ze strany úřadů práce v dotčených krajích takovým způsobem, aby více a lépe zohledňovala místní podmínky a specifické potřeby aktérů na trhu práce. Dále je pro naplnění cíle nezbytné, aby se do řešení složitých úkolů ke snížení nezaměstnanosti i k její prevenci aktivně zapojili klíčoví partneři v krajích.

#### Oblasti změn pro dosažení strategického cíle

Základním krokem k naplnění strategického cíle musí být **provedení změn na centrální úrovni v relevantních systémech** (sociální dávky, politika zaměstnanosti, sociální bydlení, omezení nelegální práce aj.), **které povedou k preferenci práce před pobíráním sociálních dávek**. Tyto změny budou mít pozitivní dopad na všechny kraje, největší ovšem v krajích s nejvyšší koncentrací obyvatel závislých na sociálních dávkách, tj. v MSK, ÚK a KVK.

**Změny směrem k místně relevantní aktivní politice zaměstnanosti** ze strany úřadů práce v dotčených krajích vyžadují **z centrální úrovně (a) stanovit výsledkově orientované úkoly vedoucí ke snižování dlouhodobé nezaměstnanosti a k efektivnějšímu návratu nezaměstnaných do pracovního procesu** na jedné straně a **(b) rozšířit prostor k pružnější reakci místních aktérů na potřeby trhu práce na straně druhé**. Základním východiskem k tomuto požadavku jsou dosavadní slabé výsledky ve snižování počtu i podílu dlouhodobě nezaměstnaných. Jedna část problému je v nevhodném systému sociálních dávek i v dalších relevantních systémech. Druhá část problému je však s vysokou mírou pravděpodobnosti v tom, že není dostatečný tlak na výsledky APZ vedoucí ke změně tohoto setrvalého problému. Taková změna se ovšem nedá řešit obvyklými prostředky, protože ty dlouhodobě selhávají.

**Úřady práce v krajích i na místních pobočkách** musí mít **lepší přehled o uplatnitelnosti svých klientů na trhu práce a musí mít podrobnější informace o jejich charakteristikách, kompetencích, motivacích apod.** i. Programy aktivní politiky zaměstnanosti by měly posouvat všechny klienty úřadu práce, kteří



pobírají dávky v nezaměstnanosti nebo jiné sociální dávky, do kategorie „dostačující motivace i kompetence“ a nabízet zaměstnavatelům takto připravené lidi k ověření, adaptaci a přijetí do zaměstnání.

Dále doporučujeme **úzkou spolupráci s řídicím orgánem OP Z+** v programovém období 2021–2027 a zajištění koordinace v rámci implementace opatření OP Z+ a Mechanismu spravedlivé transformace.

Pro úspěšnost restrukturalizace je třeba akcentovat v rámci ITI Ostravské aglomerace, ITI Ústecko-chomutovské aglomerace a ITI Karlovarské aglomerace koordinaci s ostatními fondy, které kryjí další (související, popř. doplňkové) aktivity, a které nejsou (ev. nemohou být) kryty v rámci celonárodních intervencí v rámci např. OP Z+ a OP TAK. Např. podpora podniků představuje významnou oblast pro doplňkové působení intervencí OP TAK.

Další příležitostí je aktivní spolupráce v rámci RSK a současně využití komunitárních programů Evropské unie zaměřených na programy inkluze, výzvy v urbanizovaných regionech apod.

Další oblastí změn pro naplnění tohoto cíle je **aktivní zapojení klíčových partnerů v krajích, a to jednak s využitím existujících paktů zaměstnanosti např. Moravskoslezský pakt zaměstnanosti**, a dále i vyšším (efektivnějším) zapojením poradních sborů úřadů práce, případně i krajských tripartit do identifikace a přípravy adekvátních opatření. Na těchto strategických komunikačních platformách mohou být projednány a navrhovány intervence pro aktivizaci nezaměstnaných, které přispějí k dosažení stanoveného cíle. Využívat je potřebné jak osvědčená řešení, tak sociální inovace zaměřené na společensky definovanou poptávku, kterou je v tomto případě zvýšení zaměstnanosti u pracovně neaktivních osob v transformujících se krajích.

Tato oblast změny, zaměřená na aktivizaci nezaměstnaných a jejich uplatnění na trhu práce bude úzce propojena s tematickými pilíři „Podnikání a inovace“, „Přímé investice“ a „Sociální stabilizace“.

### Typová opatření

- **Pružnější řešení individuálních příčin nezaměstnanosti** – posílení spolupráce klíčových partnerů na trhu práce a v sociální oblasti a zajištění dostatečných kapacit Úřadů práce a neziskových organizací pro individuální práci s klienty v krajích MSK, ÚK a KVK.
- **Řešit systémově problematiku nelegálního zaměstnávání s využitím zkušeností z jiných států.**<sup>61</sup>
- **Společensky odpovědné zadávání veřejných zakázek** s tvorbou pracovních příležitostí pro nezaměstnané obyvatele krajů.
- **Projekty práce s motivací zaměstnavatelů a s dlouhodobě nezaměstnanými** na podporu přechodu ze sociálních dávek na příjem z práce pro nejvíce znevýhodněné osoby, se zajištěním jejich aktivizace, posílením motivace, získáním pracovních návyků a přípravou na běžný trh práce (mimo jiné i prostřednictvím koučingu a mentoringu nebo dlouhodobého poradenství).

---

<sup>61</sup> Viz Problematika nelegální práce s důrazem na pracovněprávní aspekty a související zajištění BOZP: <https://vubp.cz/soubory/vyzkum/projekty/08-2020-VUBP/Vsouhrn-Souhrna-vyzkumna-zprava-o-postupu-praci-a-dosazenych-vysledcich-za-obdobi-2020-2022.pdf>



- **Programy mobility sociálně slabých** a těch, jimž sociální situace brání v dojíždění do zaměstnání do míst, v nichž se nacházejí pracovní místa.
- **Sociální programy**, které budou pracovat s dlouhodobě nezaměstnanými a pomáhat jim v návratu na trh práce, a to včetně integrační fáze.
- **Integrační sociální podniky** – rozvoj integračních sociálních podniků zaměřených na podporu uplatnění a uplatnitelnosti nejvíce znevýhodněných osob na trhu práce.
- **Propagace a podpora společenské odpovědnosti firem** – podpora zakládání a rozvoje sociálních podniků a tvorby tranzitních míst.
- **Podpora vzdělávacích programů** – trénink a výuka soft skills, pomoc se sestavením životopisu, ukázky, jak uspět u pracovního pohovoru
- **Podpora pracovních návyků dlouhodobě nezaměstnaných** – podněcování obcí pro využívání dlouhodobě nezaměstnaných pro veřejně prospěšné práce
- **Psychologická a sociální asistence** – aktivizace a pomoc využití potenciálu nezaměstnaných
- **Rozšiřování programů pro praxe a stáže** – rozvoj stáží a praktických zkušeností, aby studenti a pracovníci získali praktické dovednosti, které jsou klíčové pro úspěch na trhu práce.

#### 6.2.4 Strategický cíl D.4: Více obyvatel lépe připravených a více motivovaných k podnikání (entrepreneurial skills)

**Cílem je rozvinout podnikavost v regionu, tj. zvýšit počet lidí, mladých i starších, kteří budou mít podnikatelské kompetence a dovednosti, vytvořit a rozvíjet nabídku různých forem vzdělávání v této oblasti jako součást počátečního i dalšího vzdělávání a zvýšit počet obyvatel strukturálně postižených krajů, kteří budou motivováni k založení vlastních firem a budou o to usilovat.**

Specifickým rysem transformujících se krajů je zaměstnanecká kultura a nízká míra podnikatelské aktivity oproti jiným krajům. Tento strategický cíl se proto zaměřuje na **posílení podnikavosti obecně** v populaci, na vytváření prostředí příznivého pro podnikání snižováním rizik spojených s jeho zahájením a na zvyšování atraktivity podnikání jako profesní volby. Na rozdíl od výběrové podpory podnikání v ČR zaměřené především na inovační firmy **je v těchto krajích potřebné podpořit i běžné podnikání, pokud vede k tvorbě a udržení pracovních příležitostí**. Důležitou součástí je v tomto směru i **rozvoj sociálního podnikání**. Strategický cíl bude v těchto krajích naplňován změnami v rozvoji podnikavosti od počátečního po celoživotní vzdělávání, a to jak formou „měkkých“ poradenských a vzdělávacích aktivit tak i „tvrdých“ opatření k posílení infrastruktury a finančních nástrojů pro rozvoj podnikání.

#### Oblasti změn pro dosažení strategického cíle

Strategický cíl bude naplňován ve třech hlavních oblastech změn, kterými jsou:

**Rozvoj podnikavosti a podnikání** na všech typech škol v počátečním vzdělávání od druhého stupně ZŠ po VŠ v krajích. Do školních vzdělávacích programů budou zaváděny aktivity k rozvoji podnikavosti i odborných podnikatelských kompetencí.

**Podpora podnikavosti a podnikání obyvatel** bude řešena snižováním rizik spojených se zahájením podnikání – od fáze zvažování, přes založení až do prvních tří let fungování.

**Lepší využití sociálního podnikání** v té části jeho společenské role, která vytváří pracovní místa pro zdravotně nebo sociálně hendikepované obyvatele. Obecně podporovat větší povědomí o charakteru, konceptu a cílech sociálního podnikání, který je mezi laickou veřejností ve své podstatě stále neznámý, a tak ani není možné vytěžit plně výhody, které tento s sebou přináší.

Strategický cíl bude v těchto krajích naplňován vytvořením sítě kvalitních a cenově dostupných poradenských služeb od fáze úvahy o vlastním podnikání, přes mapování podnikatelských příležitostí a přípravu podnikatelského záměru, po zahájení podnikání a jeho počáteční fázi. Nad rámec existujících podnikatelských inkubátorů budou vznikat nové, zejména se zaměřením na řemeslné podnikání, ale také na rozvoj služeb. Budou využity v ČR nové, případně inovovány již známé finanční nástroje na podporu podnikání, včetně například nebankovních revolvingových fondů pro jednotlivé kraje, které zaplní existující mezery na trhu finančních služeb pro začínající a malé podnikatele. Konkrétním příkladem jsou nástroje Národní rozvojové banky např. úvěr Transformace z Národní rozvojové banky, což je možné financovat z OPST, dále záruky, poradenství a poskytování informací pro podnikatele. Pro veřejný sektor pak podpora poradenství pro města při přípravě investičních projektů.

Tato oblast změny bude úzce propojena s tematickými pilíři „Podnikání a inovace“, v případě sociálního podnikání pak i na pilíř „Sociální stabilizace“.

### Typová opatření

- **Sít' služeb podnikatelského poradenství pro zájemce o podnikání a začínající podnikatele** – (programy inovačních center a CzechInvestu): zajistit v dotčených krajích kvalifikované, místně a cenově dostupné poradenství a vzdělávání. Ke zlevnění služeb případně využít veřejně dotované podnikatelské vouchery. K integrovanému přístupu v území s partnery vhodně zacílit nástroj integrované územní investice ve spolupráci s operačními programy také mimo institut soutěžních výzev, které systémový přístup výrazně limitují. Kraje jsou zapojeny do implementace prostřednictvím zastřešujících projektů. V minulých letech byl dalším příkladem vyžadující systémový přístup projekt Podnikavý Region (PodReg) v Moravskoslezském kraji.
- **Motivační programy pro zahájení podnikání** – systém záruk pro začínající podnikatele, podněcování aktivních.
- **Propojování s investory a předávání know-how** – pomoc s vyhledáváním investorů, podpora sdílení zkušeností, zpětná vazba od odborníků pro podnikatelské plány.
- **Regionální fondy na podporu podnikání a zaměstnanosti pro kraje** – nebankovní finanční nástroj převážně revolvingového typu se základními produkty ve formě mikropůjček a záruk pro běžné podnikatele, s případným doplněním o produkty zárodečného kapitálu pro začínající inovační firmy. Poskytování finančních nástrojů propojit s poradenskou a monitorovací službou sítě služeb podnikatelského poradenství. Management fondu využít k nabídce kvalifikovaných pracovních příležitostí a podpoře leadershipu změn na krajské úrovni. Do budoucna se předpokládá využití finančních nástrojů na podporu podnikání přes NRB.
- **Kompetence k podnikavosti** – programy k rozvoji podnikavosti na školách v kraji ve spolupráci s Moravskoslezským inovačním centrem. Šíření know-how v podnikání, rozvoj a řízení firmy. Grantové poradenství.
- **Podpora podnikavosti uvnitř firem** – vytvářet prostředí pro uplatnění aktivity, kreativity a inovací ze strany zaměstnanců.

## 7. Pilíř E. Sociální stabilizace

Cíl pilíře	PILÍŘ E: Sociální stabilizace			
	Odstranění bariér rozvoje souvisejících se sociální nestabilitou a lepší využití lidského potenciálu k proměně a rozvoji krajů			
	E.1 Stabilizace sociální situace a snížení sociálních rozdílů	E.2 Zvýšení bezpečnosti a pocitu bezpečí	E.3 Zvýšení atraktivity bydlení a zajištění kvalitní občanské vybavenosti a atraktivní nabídky služeb	E.4 Zvýšení patriotismu a aktivního životního stylu
	Strategické cíle	Strategické cíle	Strategické cíle	Strategické cíle
Co se změní	<ul style="list-style-type: none"> <li>Způsoby měření: <ul style="list-style-type: none"> <li>Počet příjemců sociálních dávek</li> <li>Objem vyplacených sociálních dávek</li> <li>Index sociálního vyloučení (ASZ)</li> <li>Snížení počtu sociálně vyloučených lokalit (SVL)</li> <li>Snížení počtu osob žijících v SVL</li> <li>Začleňování osob v SVL</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Způsoby měření: <ul style="list-style-type: none"> <li>Index kriminality a počet trestných činů a přestupků – výběr závažnějších kategorií (<a href="https://kriminalita.policie.cz/">https://kriminalita.policie.cz/</a>)</li> <li>Podíl osob v exekuci</li> <li>Celkový počet exekucí</li> <li>Celková vymáhaná částka (mapa exekucí)</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Způsoby měření: <ul style="list-style-type: none"> <li>Podíl neobydlených bytů</li> <li>Počet nově vybudovaných sociálních bytů</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Způsoby měření: <ul style="list-style-type: none"> <li>Volební účast</li> <li>Objem finančních prostředků rozdělených z grantových schémat měst, obcí a krajů na občanské aktivity</li> <li>Migrační saldo (při odečtení vlivu počtů ukrajinských uprchlíků)</li> </ul> </li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Snížení počtu osob ohrožených chudobou.</li> <li>Rozvíjení kontinuální práce s rodinami v sociálně vyloučených lokalitách.</li> <li>Věcné a územní prohloubení Koordinovaného přístupu k sociálnímu vyloučení</li> <li>Podporování sociálního podnikání a sociálních inovací</li> <li>Udržení dětí ve vzdělávacím systému</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Intenzivní prevence kriminality a sociálně patologických jevů prostřednictvím primární prevence ve vzdělávacích zařízeních a jiných institucí</li> <li>Podporování komunitních, prorodinných aktivit a aktivit zaměřených na zdravé a bezpečné stárnutí</li> <li>Výuka finanční gramotnosti ve školách i u dospělé populace</li> <li>Zlepšování stavu fyzického prostředí sídel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nastavení koordinovaného přístupu státu, příslušné obce, vlastníků bytů</li> <li>Budování nabídky startovacích a motivačních bytů pro začínající a do regionů přicházející pracovní síly, širší nabídka bydlení</li> <li>Zajištění kvalitní občanské vybavenosti a služeb</li> <li>Zajištění standardů dostupnosti a práhů efektivity občanského vybavení<sup>62</sup></li> <li>Podporování vzniku sociálních bytů pro všechny typy cílových skupin</li> <li>Podporování komunitních služeb a služeb návazných na reformní procesy v sociální oblasti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dlouhodobé, trvalé, systematické podporování identifikace občanů s regionem</li> <li>Podporování pozitivní image regionů</li> <li>Podporování aktivit občanské společnosti</li> <li>Rozvíjení činnosti kulturních organizací a institucí <ul style="list-style-type: none"> <li>Podporování participativních aktivit občanů při strategických plánovacích procesech</li> </ul> </li> </ul>

<sup>62</sup> Viz TAČR Beta – TB050MMR001 - Metodika MMR Standardy dostupnosti veřejné infrastruktury (Maier a kol.)

**Cíl: Odstranění bariér rozvoje souvisejících se sociální nestabilitou a lepší využití lidského potenciálu k proměně a rozvoji krajů.**

**Cílem pilíře je (i) stabilizace sociální situace a snížení sociálních rozdílů, (ii) zvýšení bezpečnosti a pocitu bezpečí, (iii) zvýšení atraktivity bydlení, (iv) zvýšení patriotismu a aktivního životního stylu.**

Sociální stabilita má významný podíl na kvalitě života v krajích. Ohrožení sociálním vyloučením a sociální vyloučení se dotýká výrazného počtu občanů kraje, kteří se ocitli v nepříznivé sociální situaci. Zejména u těžkých životních událostí může docházet k výrazným změnám v možnostech plnohodnotné účasti na ekonomice, veřejném životě i v soukromých aktivitách. Lidé ocitající se v nepříznivé sociální situaci a jejich rodiny představují skupinu občanů, která potřebuje výraznou podporu, a to jak ze strany formálních institucí, tak ze strany odborníků věnujících se poskytování sociálních služeb či dalším návazným aktivitám, a v neposlední řadě také podporu svého nejbližšího okolí. Je proto zapotřebí si uvědomit, že systematická podpora a plánování v sociální oblasti je jedním z klíčových faktorů, které ovlivní budoucí život občanů našeho kraje. Postupně a pomalu se daří v některých obcích dotčených krajů ohrožení sociálního vyloučení snižovat (viz srovnání indexu sociálního vyloučení obcí mezi lety 2016–2021). Vysoký index zůstává např. stále zejména v jádrových městech (centrech) regionů nebo jejich zázemí, případně dalších periferních obcích/městech.

V průměru nižší kvalita potenciálu lidí ve strukturálně postižených krajích omezuje rozvoj a proměnu místních podniků, větší počet sociálně slabých a vyloučených obyvatel představuje hůře využitelnou pracovní sílu, vyvolává lokální sociální problémy a negativně ovlivňuje image krajů. Odstraňování sociálních bariér a sociální stabilizace má dva rozměry: lidský a materiální. Oba jsou předmětem nejen tohoto pilíře, ale také pilíře „Infrastruktura a životní prostředí“ a pilíře „Potenciál lidí“. **Zejména účinnost opatření dosažení změn v pilíři Potenciál lidí budou bez současného řešení níže uvedených problémů v sociální oblasti nedostatečné.** Intervence je proto třeba věcně provázet a cíleně zajišťovat spolupůsobení intervencí (např. realizací více propojených projektů pro jedno území nebo shodnou cílovou skupinu apod.).

Lidský rozměr sociální stabilizace je zaměřen na motivaci obyvatel v dotčených krajích ke zvýšení vlastní aktivity. V této souvislosti musí být podporovány tři rozdílné skupiny, a to poněkud rozdílnými způsoby:

- **povzbudit přirozeně aktivní občany**, kteří již nyní přispívají k rozvoji regionů a kteří budou trvalými lidry a přirozenými autoritami pro ostatní obyvatele a budou se podílet na proměně krajů;
- **zvýšit motivaci pasivních jedinců**, kteří mají relativně vysoký potenciál rozvoje a mohou tvořit kritickou masu aktivních obyvatel dlouhodobě vázaných v regionu,
- pomoci **posunu sociálně vyloučených** či sociálním vyloučením ohrožených skupin obyvatel na společenském žebříčku a nabídnout jim šanci na zaměstnání, bydlení a zlepšení dalších životních podmínek (výchově a vzdělávání, dostupnosti veřejných služeb, komunitních služeb, přístupu k informacím i např. internetu ad.).

Vzhledem k tomu, že první dvě výše uvedené skupiny jsou již podpořeny v rámci pilíře D. Lidské zdroje, jsou **opatření tohoto pilíře zaměřena na osoby sociálně vyloučené či ohrožené sociálním vyloučením**. Avšak je třeba mít na paměti, že i tato skupina osob je heterogenní a nelze navrhovat plošná řešení pro

tuto skupinu jako celek. Řešením je volit opatření dle specifických skupin, a to i s ohledem na fakt, že **sociální vyloučení je problém mezigeneračně reprodukován**.

Klíčovým faktorem je zvýšení sociální soudržnosti tak, aby se společnost byla schopná rozvíjet vlastním přičiněním s minimální potřebou intervencí státu. K tomu je nezbytné uplatnit nástroje a motivační prvky k podnícení změny životního stylu obyvatel směrem k posilování vlastní odpovědnosti, zájmu o veřejné dění a aktivnímu spoluutváření vnějšího světa.

## 7.1 Návaznost na analýzu a predikce

1. Společným problémem ve všech třech krajích je **nízká úroveň sociokulturního kapitálu**, která souvisí s historickými společensko-ekonomickými okolnostmi vývoje krajů. Ve všech třech krajích je **nižší průměrná vzdělanost**, která spočívá zejména v nedostatečné připravenosti lidských zdrojů na potřeby trhu práce, a to jak z odborného (špatné kvalifikační zaměření), tak i z osobnostního pohledu (absence pracovních návyků, motivací, podprůměrná finanční gramotnost, nadprůměrný podíl osob zatížených exekucí, rizika rozvoje šedé ekonomiky, rizika mezigenerační reprodukce těchto aspektů). Ekonomickou výkonnost ve všech třech krajích negativně ovlivňuje **nízká podnikatelská aktivita lidí** a částečně i absence podnikatelských příležitostí. To je způsobeno kromě nižší vzdělanostní úrovně také dlouhodobou tradicí přítomnosti velkých podniků. V mentalitě místních lidí je zakořeněna nižší ochota k podnikání a větší jistoty dlouhodobého zaměstnání ve velkých podnicích. Současně jsou všechny tři kraje specifické tím, že v nich dlouhodobě působily silné a velké podniky, které ještě více posilovaly zaměstnaneckou kulturu mezi lidmi a malou ochotu riskovat.
2. **V krajích přetrvávají nízké mzdy**. Především v Moravskoslezském kraji a v Karlovarském kraji žije výrazně větší množství obyvatel s příjmy pod hranicí mediánu v ČR. Mzdy v Ústeckém kraji jsou také pod mediánem celorepublikového průměru.
3. **Obyvatelstvo stárne**, roste index stárí, zvyšuje se počet obyvatel nad 55 let věku, pro které je stále obtížnější najít zaměstnání, zvyšuje se tlak na dostupnost sociálních a zdravotních služeb.
4. Významný vliv na výše uvedené skutečnosti mají nejen **nízké mzdy**, ale i **nadprůměrná nezaměstnanost a rychlé stárnutí** obyvatel a s tím spojený nárůst počtu lidí v důchodovém věku. Přičemž nezaměstnaní a osoby v důchodovém věku jsou skupinami obyvatel nejvíce ohroženými chudobou a sociálním vyloučením. Uplatňuje se silný vliv nadprůměrného podílu osob v exekucích a související důsledky nejen na pracovní trh (šedá ekonomika), ale i na nedostupnost standardního bydlení také s riziky rozvoje šedé ekonomiky v této oblasti. Situaci umocňuje **selektivní stěhování**, kdy se do krajů stěhují skupiny nízkopříjmových obyvatel. Sociálně vyloučené lokality pak přispívají nejen k celkové negativní image krajů, ale současně zesilují další problematické jevy (nezaměstnanost, nízká vzdělanost, výskyt sociálně patologických jevů, tlak na sociální systém atd.). V krajích roste nejen chudoba a počet sociálně vyloučených lokalit a obyvatel, kteří v nich žijí, ale také počet lidí ohrožených sociálním vyloučením.
5. Nebude-li nalezeno komplexní systémové řešení, budou se sociální problémy prohlubovat. Potenciál regionu nebude využit dostatečně, naopak budou regiony absorbovat velké finanční alokace a lidské úsilí na řešení sociálních problémů a hledání ex-post řešení (místo snahy předcházení těchto problémů). I nadále bude docházet ke **stagnaci a zhoršování životní úrovně obyvatel a pokles jejich blahobytu**.

6. Ekonomika regionů bude v případě nedostatečného řešení i nadále vykazovat **malou inovační výkonnost**. Podniky se budou potýkat s nedostatkem zaměstnanců dostatečně kvalifikovaných pro uspokojení poptávky na současném i budoucím trhu práce.
7. V případě, že nedojde ke změnám v sociální oblasti, bude docházet ke snižování sociokulturního kapitálu. I nadále bude růst chudoba obyvatel i jejich nezaměstnanost, budou se rozšiřovat sociálně vyloučené lokality, a bude se tak prohlubovat sociální exkluze. Nadále bude docházet k tzv. „brain drain“, tedy odchodu vzdělaných a talentovaných lidí nebo rodin do ekonomicky výkonnějších regionů, kde si snadněji najdou dobře placenou práci. **Kraje nebudou dostatečně atraktivní** pro život, ani pro investory, což bude mít za následek snižování početního stavu populace těchto krajů, a to přirozenou i mechanickou měnou. Bude probíhat dynamické stárnutí populace a dojde k setrvání firem i regionu v aktivitách s nižší přidanou hodnotou. Tento fenomén částečně tlumí příliv válečných uprchlíků z Ukrajiny.
8. Zanedbání řešení sociální situace (i s ohledem na hospodářskou restrukturalizaci) by vedlo k zafixování stávajících kvalitativně nízkých podnikových funkcí a aktivit s nízkou přidanou hodnotou, snižování konkurenceschopnosti firem. Některé stávající firmy budou nuceny ukončit svou činnost v důsledku nedostatečné inovace a kreativity. Kraje budou generovat nízký hrubý domácí produkt (dále jen „HDP“) a bude třeba vyplácet vyšší počet sociálních dávek, tj. budou **vyšší výdaje ze státního rozpočtu**. Nebudou přicházet nové firmy a bude docházet k úbytku pracovních míst.
9. Pro sociální stabilizaci je potřeba **využít endogenní zdroje** regionů. Přesto je ale nutné zavést zesílenou intervenci z úrovně státu tak, aby se mobilizoval stávající potenciál lidských zdrojů v regionech, a to nejen jako pracovních sil, ale také jako katalyzátorů veškerých ostatních (finančních, infrastrukturních, institucionálních apod.) intervencí. **Nemusí se vždy jednat o zcela nové nástroje, mnohdy se může jednat o zesílenou intervenci jednak prostřednictvím většího objemu alokovaných finančních prostředků, ale také lepší organizací již prováděných intervencí, zejména prostřednictvím zesílené kooperace dotčených subjektů** (státu, krajů, měst, poskytovatelů sociálních služeb, zaměstnavatelů, cílových skupin).

## 7.2 Strategické cíle a oblasti změn

### 7.2.1 Strategický cíl E.1: Stabilizace sociální situace a snížení sociálních rozdílů.

**Cílem je snížení počtu obyvatel ohrožených nebo postižených sociálním vyloučením, budování účinných sítí služeb v sociálně postižených lokalitách a pro specifické cílové skupiny.**

Karlovarský, Moravskoslezský a Ústecký kraj se vyznačují výraznějším rozevíráním nůžek mezi vysoce příjmovými a nízkou příjmovými skupinami obyvatel, což s sebou nese velké sociální rozdíly a představuje vyšší riziko sociálního napětí. Celkovou sociální stabilitu narušují především sociálně vyloučené lokality a jevy na tyto lokality navázané. Mimo jiné mají děti narozené přímo do prostředí sociálně vyloučených lokalit nejhorší situaci z hlediska úspěšnosti v širší společnosti a šance na zlepšení ekonomické situace<sup>63</sup>.

<sup>63</sup> CEROP (2016): Bedekr sociálním znevýhodněním pro učitele základní školy - Vývoj osobnosti dítěte v souvislosti s prostředím. Dostupné z WWW: <http://www.cerop.cz/cs/aktivita-5/zs/zch3> k 18. 7. 2016.



Zvláštní pozornost je potřeba věnovat faktu, že se regiony potýkají s vnitřními (geografickými) disparitami. Je potřeba stabilizovat a rozvíjet periferní oblasti (jak horské či příhraniční, tak vnitřní periferie při hranicích sousedních krajů, případně i periferie jádrových měst či jejich zázemí včetně SVL), které se dosud nevyrovnaly s poválečnými změnami (odsun obyvatelstva, železná opona, zničení sídel, komunikací, celková zanedbanost apod.). Primárně jde o sídla v Krušných horách v Ústeckém a Karlovarském kraji, příhraniční periferie Šluknovsko/Rumburk/Varnsdorf v Ústeckém kraji, a dále Bruntálsko, Vítkovsko a Osoblažsko v kraji Moravskoslezském. Mezi vnitřní periferie patří Podbořansko (ÚK), rozhraní KVK a ÚK s Plzeňským krajem; v MSK dále Rýmařovsko; z regionálních či mikroregionálních center osídlení mimo jiné Ostrava, Karviná, Orlová, Havířov (MSK); Děčín, Ústí nad Labem, Most, Bílina, Litvínov, Chomutov (ÚK); Cheb (KVK).

Sociální situaci lze stabilizovat snižováním těchto rozdílů zamezením dalšího růstu počtu sociálně vyloučených lokalit a osob ohrožených sociálním vyloučením, a to mj. formou podpory desegregace a sociální mobility jednotlivců i rodin. **Důležitou roli hraje inkluze, nejen v oblasti školství, ale ve všech aspektech veřejného života.** V sociálně znevýhodněných rodinách je vzdělání přisuzována malá hodnota, což ve výsledku znamená, že děti z těchto rodin nemají kde získat smysl pro školní docházku<sup>64</sup>. Klíčovou roli hraje osvěta a celoživotní učení. Významným prvkem je zvyšování kvality života, se kterým úzce souvisí podmínka zajištění dostupnosti a kvality veřejných služeb (**zvláštní pozornost je potřeba věnovat kvalitě a dostupnosti veřejných služeb v územích identifikovaných jako sociálně vyloučená, ale tento požadavek se týká také regionů jako celku**). Zajištěním dostupného občanského vybavení a veřejných služeb bude podpořen rozvoj těchto lokalit. Jedná se např. o zvýšení dostupnosti regionů, resp. jednotlivých mikroregionů jako celků zejména odstraňováním deficitů dopravní infrastruktury a veřejné dopravní obslužnosti, ale i o pokrytí telekomunikační sítě a dostupnost telekomunikačních služeb. Roli hraje i posilování center obslužnosti (zpravidla obce ORP, případně obcí s pověřeným obecním úřadem) těchto jednotlivých mikroregionů.

V kategorii sociálně vyloučených osob, které žijí v ucelených komunitách, je nutné využít místních pozitivních autorit a přirozených lídrů<sup>65</sup> k motivaci pasivních občanů ke změně životního stylu. Zároveň je potřeba mobilizovat většinovou část společnosti k vyššímu zapojení do veřejného dění a zájmu o celospolečenská témata. Dlouhodobě je nutné ve většinové společnosti bojovat proti zobecňujícím předsudkům tak, aby se sociálně vyloučené osoby po získání příslušných kompetencí mohly zapojit do ekonomických a společenských aktivit<sup>66</sup>. Za tímto účelem je nutné pozitivně motivovat aktivní osoby a osoby s potenciálem vyšší aktivity. Zde hraje důležitou roli spravedlivá distribuce veřejných zdrojů, která by měla na jedné straně řešit sociální problémy, na druhou stranu by měla obsahovat motivační složku, která povede k vyššímu zájmu o vlastní aktivity a odstraní sklony k pasivitě i u většinové populace.

Život v komunitě by měl být vnímán jako základní lidské právo. Bude potřeba **zvýšit dostupnost samostatného bydlení** pro lidi s postižením nebo pro lidi opouštějící tzv. ústavní péči, tj. opouštějící

<sup>64</sup> CEROP (2016): Bedekr sociálním znevýhodněním pro učitele základní školy - Vývoj osobnosti dítěte v souvislosti s prostředím. Dostupné z WWW: <http://www.cerop.cz/cs/aktivita-5/zs/zch3> k 18. 7. 2016.

<sup>65</sup> Je zvláště důležité identifikovat pozitivní autority a vyvarovat se riziku podpory „místních bossů“. Identifikaci lídrů je proto nutné věnovat zvláštní pozornost. Za tímto účelem je nutné využít dokonalé znalosti komunit (např. s využitím organizací, které v lokalitách již nyní působí).

<sup>66</sup> Existuje řada programů a iniciativ na zvyšování kompetencí sociálně vyloučených osob a jejich integraci do společnosti. Je však potřeba také pracovat s druhou stranou, tedy s většinovou společností, aby byla schopna a ochotna absorbovat účastníky těchto programů a zapojovat je do běžného života. Žádoucí jsou aktivity na zvyšování akceptace a podporující destigmatizaci.

instituce, ve kterých trávili významnou část svého života (např. v rámci procesů deinstitucionalizace nebo reformy psychiatrické péče). **V širším smyslu pak bude třeba větší nabídka dostupného bydlení.** A dále, role sociálního podnikání by měla posílit a společnosti by měly být vedeny k vyššímu zájmu na tvorbě tranzitních pracovních míst.

Snížení počtu sociálně vyloučených lokalit přispěje ke snížení sociálního napětí, když samo o sobě je, bez dalších aktivit a bez zlepšení sociální situace jejich obyvatel, vyřeší jen částečně. Budou tak vytvořeny základní podmínky pro další rozvoj regionů – aktivizace místních obyvatel ke svépomoci. Jedná se o dlouhodobý proces procházející generacemi, je úzce propojen s výchovou a vzděláváním tak, aby se stabilizoval trh práce (nabídka se blížila poptávce po práci).

### **Oblasti změn pro dosažení strategického cíle**

V oblasti inkluze působí v České republice řada subjektů, které přinášejí, pilotně ověřují a aplikují různá řešení.

Vzhledem k tomu, že skupina sociálně vyloučených obyvatel je velmi heterogenní, je třeba přistupovat k řešení situace individuálně, nikoliv plošně. V prvé řadě je tedy třeba kontinuálně provádět **analýzu úspěšnosti dosavadních řešení**<sup>67</sup>, resp. jejich efektivnosti v jednotlivých regionech pro zjištění účinných forem podpory těchto skupin obyvatel s ohledem na konkrétní subjektivní faktory (tzn. typy sociálně patologických jevů a jejich příčiny, demografické složení komunity, geografické faktory sociálně vyloučené lokality apod.). Vzhledem k tomu, že se jedná o problematiku, která je ovlivněna mnoha subjektivními faktory, jež se zároveň v čase proměňují, nelze kopírovat úspěšná řešení, ale je vždy nutné podrobit již ověřená řešení detailní analýze příčin a důsledků implementovaných nástrojů. Je nezbytné nabídnout aktérům v regionech podmínky pro **skutečné sociální inovace**, tedy v minimální možné míře je svazovat např. metodikami v rámci stávajících finančních možností z Evropského sociálního fondu plus. Zvýšená intenzita uplatnění nástrojů spočívá jednak ve vynaložení **většího objemu finančních prostředků**, ale zejména jejich **přesným cílením** (i na většinovou společnost za účelem umožnění přijetí sociálně vyloučených osob do vyšších sociálních pater). Při identifikaci řešení šitých na míru vzhledem k typu sociálních problémů a jejich kumulaci (různého „mixu problémů“) musí hrát klíčovou roli místní subjekty s konkrétní znalostí komunit. Těm je potřeba dát dostatečné institucionální nástroje a pravomoci pro práci s komunitou (vč. např. možnosti navrhovat „nešablonové projekty“ k financování prostřednictvím dotací).

Důležitá je **kontinuální práce s celými komunitami**, nejen s jednotlivci v rámci ad hoc definovaných cílových skupin. Je potřeba trvale **budovat pocit důvěry** na základě dlouhodobé spolupráce (nejen spolupráce cílových skupin s poskytovateli sociální práce, ale společný koordinovaný postup poskytovatelů). Jak již bylo zmíněno výše, je nutné pracovat nejen izolovaně se sociálně vyloučenými skupinami, ale zároveň v rámci stejných **programů i s většinovou společností**. Tento kvalitativní posun je nutným předpokladem k hledání efektivních řešení, která neskončí pouze zvýšením kompetencí a kvalifikací jednotlivců či sociálně vyloučených skupin, ale která umožní takto nabyté kompetence také uplatnit v každodenním (pracovním) životě. **Je zapotřebí podporovat participativní přístupy při tvorbě místních strategií a strategických procesů.**

---

<sup>6767</sup> Určitou informaci může poskytnout vyhodnocení programů Agentury sociálního začleňování.

Ve spolupráci obcí, Agentury pro sociální začleňování, sociálních pracovníků a nestátních neziskových organizací pokračuje Koordinovaný přístup k sociálnímu vyloučení 2021+. Sociální začleňování je v rámci KPSV 2021+ řešeno v těchto základních tematických oblastech: bydlení, zadluženost, zaměstnanost, bezpečnost, sousedské vztahy a prevence kriminality, zdraví a vzdělávání. V souladu se Strategií pro sociální začleňování 2021–2030 byla jako průřezová témata definována přístup k sociálním službám; sociální práce, komunitní práce, podpora lokálních aktérů, skupin a autorit; rodinná politika, ohrožené děti a mládež; genderově podmíněné násilí a diskriminace a další oblasti a témata. Osvědčené postupy je potřeba v intenzivnější míře aplikovat v těchto regionech, přičemž je nutno pracovat s širěji definovanou lokalitou, s celou obcí, městem, regionem. Vzhledem ke specifické situaci v problémových regionech by byla žádoucí vyšší finanční, ale zejména metodická podpora. Mezi sociálně slabšími rodinami není ojedinělým jevem, že děti předčasně opouštějí vzdělávací systém. Rodiče také méně využívají předškolní zařízení. Přitom včasné zapojení dětí do kolektivu může významně napomoci jejich socializaci a integraci.

Značný vliv na úspěšnost opatření mají **místní přirození lídři**<sup>68</sup>. Ti jsou respektovanými autoritami v lokalitách a jsou klíčovým prvkem k úspěšnosti jakýchkoli zaváděných opatření. Na jejich akceptaci přijatých opatření závisí akceptace většiny obyvatel lokality. Z tohoto důvodu je nutné zavádět opatření, která vytvoří podmínky pro přirozenou samovolnou mobilizaci těchto lídrů a která podpoří k identifikaci těchto lídrů, jejich dalšímu rozvoji, cílenou práci s nimi (podpora komunitní práce, mentoring, přenos příkladů dobré praxe, „learning by doing“).

Značné rezervy jsou také v **systému sociálního zabezpečení a politiky zaměstnanosti** v ČR, který je demotivující pro práci, a to zejména pro nízko příjmové skupiny obyvatel. Vysoká koncentrace sociálně slabých skupin obyvatelstva a velké množství sociálně vyloučených jevů souvisí s vysokou úrovní nezaměstnanosti (zejména dlouhodobé) krajů. Významná část těchto osob je závislá na sociálních dávkách<sup>69</sup>, k čemuž přispívá i skutečnost, že výše sociální dávek je v porovnání se mzdami vyšší a nezaměstnaní nemají dostatek motivačních faktorů pro zapojení se do trhu práce. Ačkoliv Vláda ČR realizuje řadu opatření na podporu zaměstnanosti osob, opatření nejsou dostatečně účinná.<sup>70</sup> V minulosti se osvědčila možnost využití dlouhodobě nezaměstnaných osob radnicemi pro veřejně prospěšné práce, což bylo pozitivně vnímáno jak ze strany měst a obcí, tak i ze strany mnoha osob, které prostřednictvím účasti v programu veřejně prospěšných prací získaly trvalé zaměstnání. K diskusi by byly také např. motivační prvky ve formě sociální pomoci nízkopříjmovým pracujícím.

Vztah změn / strategických témat k národním programům, strategiím, operačním programům apod.:

Ve střednědobém časovém horizontu je vhodný k využití Operační program Zaměstnanost+.

Potřeba je selektovat (dle vyhodnocení dosavadní efektivnosti) a dále rozšiřovat úspěšné nástroje a modely spolupráce (např. Koordinovaný přístup k sociálnímu vyloučení 2021+ apod.).

<sup>68</sup> Jak již bylo uvedeno výše, nesmí se zaměřovat přirození lídři s „místními bossy“, proto je potřeba věnovat značnou pozornost identifikaci aktérů s přirozenou autoritou v komunitě.

<sup>69</sup> Viz OUŘEDNÍČEK, M., TEMELOVÁ, J., POSPÍŠILOVÁ, L. EDS. (2011): Atlas sociálně prostorové diferenciacie České republiky. Univerzita Karlova v Praze, Nakladatelství Karolinum, Praha.

<sup>70</sup> Tato část je blíže řešena v kapitole Lidské zdroje.

## Typová opatření

- **Sociální inovace s využitím analýz účinných řešení.** K řešení situace je potřeba přistupovat individuálně, nikoliv plošně. V první řadě je tedy třeba kontinuálně provádět analýzu účinných řešení, resp. jejich efektivnosti v jednotlivých regionech pro zjištění účinných forem podpory těchto skupin obyvatel s ohledem na konkrétní subjektivní faktory (tzn. typy sociálně patologických jevů a jejich příčiny, demografické složení komunity, geografické faktory sociálně vyloučené lokality apod.). Vzhledem k tomu, že se jedná o problematiku, která je ovlivněna mnoha subjektivními faktory, jež se zároveň v čase proměňují, nelze kopírovat úspěšná řešení, ale je vždy nutné podrobit již ověřená řešení detailní analýze příčin a důsledků implementovaných nástrojů. Je nezbytné nabídnout aktérům v regionech podmínky pro skutečné sociální inovace, tedy v minimální možné míře je svazovat např. metodikami v rámci stávajících finančních možností z ESF+. Osvědčená řešení je potřeba podpořit nasazením většího objemu finančních prostředků v rámci stávajících finančních nástrojů (OP Z+, Integrovaný regionální operační program, dále jen „IROP“ apod.), příp. vytvořit vlastní národní finanční nástroj pouze pro tyto regiony.
- **Program na podporu přirozených místních lídrů** <sup>71</sup>. Prostřednictvím místních subjektů pracujících se sociálně vyloučenými lokalitami hledat přirozené místní lídry a cíleně s nimi pracovat prostřednictvím mentoringu, metodou „learning by doing“, přenášením know-how apod. Z místních lídrů postupně budovat profesionály, kteří budou schopni na sebe navázat další potenciální lídry v lokalitách, a tímto způsobem působit jako katalyzátor ke zvyšování kompetencí a svépomoci.
- **Programy desegregace, akceptace a destigmatizace.** Je nutné činit kroky k desegregaci marginalizovaných skupin (zejména v oblasti bydlení a školství). Pro úspěšnost řešení situace sociálně vyloučených osob je třeba pracovat nejen izolovaně s nimi, ale zároveň v rámci stejných programů i s většinou společnosti. Tento kvalitativní posun je nutným předpokladem k hledání efektivních řešení, která neskončí pouze zvýšením kompetencí a kvalifikací jednotlivců či sociálně vyloučených skupin, ale která umožní takto nabyté kompetence také uplatnit v každodenním (pracovním) životě. Většinová společnost musí být schopná akceptovat osoby (a pracovní síly), které pocházejí ze sociálně vyloučených lokalit či nižších společenských příček a které se snaží o sociální posun. Cílem těchto programů by mělo být překonávání předsudků tak, aby sociálně vyloučené osoby, které si zvyšují své kompetence, osobně pocítily pozitivní posun ve své životní úrovni, a zároveň aby se většinová společnost setkávala s takovými úspěšnými příběhy, a zvyšovala tak svou toleranci. Programy akceptace lze aplikovat prostřednictvím systému sociálních služeb pro rodiny s dětmi, realizovat je lze i formou zajištění dostupnosti mateřských a předškolních center a center pro mládež, kde by se setkávaly děti ze sociálně vyloučených lokalit s dětmi z rozdílných sociálních skupin.
- **Sociální podnikání.** Finančně intenzivněji a s větší metodickou podporou podporovat účinná, z konkrétního místa vzešlá řešení, vedoucí k sociální stabilizaci. Je to jeden z nástrojů pro rozvoj sociálních podniků. Musí být taženo nejen finančními zdroji (OP Z+), ale v místních aktérech musí být také vyvolána poptávka (zvyšování know-how – úspěšné sociální podniky jako příklad apod.).

---

<sup>71</sup> Nutno striktně odlišovat přirozené lídry od „místních bossů“.

- **Preventivní opatření a opatření zaměřená na řešení existující diskriminace.** Ačkoli se nejedná o nový nástroj, je klíčové i nadále intenzivně podporovat aktivity na snižování diskriminace. Dotčené regiony by mohly využívat metodickou podporu při odhalování projevů a příčin diskriminace a v projektech a aktivitách cílit na tyto příčiny. Bylo by potřeba důsledně a reálně vymáhat opatření proti diskriminaci v projektech, kde jsou dosud horizontální kritéria, mezi které potírání diskriminace patří, pojímána spíše jen formálně.
- **Programy na podporu prorodinné politiky u zaměstnavatelů.** Obdobně jako v případě škol (viz níže) i zaměstnavatelé by měli být motivováni k tomu, aby jejich zaměstnanci žili ve zdravém sociálním prostředí. Konkrétní řešení mohou být velmi pestrá (od technických řešení ve formě firemních školek, přes **měkká řešení spočívající v úpravě pracovní doby pro matky s malými dětmi**, až po socializační nástroje posilující sdílení firemních hodnot s celou rodinou zaměstnance). Zaměstnavatelé by však měli mít dostatečné podmínky k zavádění takových programů, což může být řešeno jak finanční podporou prostřednictvím dotovaných projektů, tak např. mentoringem napomáhajícím praktickému řešení takových programů.
- Mezi sociálně slabšími rodinami bývá častým jevem předčasné opouštění vzdělávacího systému. Měla by být realizována opatření na **udržení dětí ve školách**, vč. zařazení dětí do předškolních zařízení (což vede k rané socializaci a integraci). U sociálně slabých rodin bývá často nízká podpora dětí ze strany rodičů v setrvání ve vzdělávacím systému způsobena mj. finanční tísni. Napomoci by mohla finanční opatření typu dotace na stravu, pomoc s financováním předškolního zařízení apod.
- **Podpora dostupného bydlení** (včetně forem dostupného a podporovaného nájemního bydlení) představuje velkou výzvu zejména v jádrových městech krajských aglomerací, kde se problémy nedostupnosti bydlení, tržního selhání, SVL koncentrují, a to i v kontextu s negativními procesy segregace, polarizace, suburbanizace, desurbanizace a smršťování.
- Zajištění dostupného bydlení pro lidi ze sociálně vyloučených lokalit, což je klíčový prvek pro jejich stabilizaci a začlenění do společnosti. (např. tzv. program Housing first).
- **Podpora zdraví a duševního zdraví** – poskytování služeb pro zlepšení fyzického a duševního zdraví, včetně přístupu k odborníkům na duševní zdraví a podpora při překonávání sociální izolace. Situace u žáků je alarmující a vyžaduje intenzivní řešení.<sup>72</sup>

### 7.2.2 Strategický cíl E.2: Zvýšení bezpečnosti a pocitu bezpečí.

**Cílem je snížení míry kriminality v nejvíce zasažených lokalitách a zvýšení pocitu bezpečí zejména ve městech se zvýšenou migrací a proměnou demografické struktury s výraznějším zastoupením méně vzdělaného a zároveň stárnoucího obyvatelstva.**

O způsobu a intenzitě zapojování do veřejného života, vč. atraktivního využívání veřejného prostoru, často rozhodují subjektivní motivace a pocity. Důležitou roli hraje pocit bezpečí, a to i bez ohledu na objektivní statistiky kriminality. Nesourodá území s velkým množstvím sociálně vyloučených lokalit, ale také s jinými (např. zanedbanými průmyslovými) místy, která vzbuzují pocity nebezpečí, mají negativní dopady na vnímání veřejného prostoru i v širším smyslu, nepřímě poškozují image krajů a zprostředkovaně mají dopady také na výkonnost regionů. Kumulace sociálně vyloučených lokalit a oblastí, které jsou vnímány jako nepříteli bezpečné nebo jenom jako zanedbané je jedním z faktorů,

<sup>72</sup> Viz např. Výsledky výzkumu na ZŠ a SŠ v Ústeckém kraji: <https://www.kr-ustecky.cz/deprese-poskozovani-i-myslenky-na-sebevrazdu-vyzkum-zmapoval-problemy-mladych-lidi-v-usteckem-kraji/d-1782376>

který posiluje sociálně stratifikovanou migraci. Mladší a vzdělanější lidé odcházejí do lépe vnímaných oblastí s více příležitostmi, protože bezpečnost je jedním z kritérií pro volbu místa pro život a práci. Do zanedbaných území s klesající cenou nemovitostí se stěhují další sociálně vyloučení. To vyžaduje intervence obcí v oblasti usměrňování jejich územního rozvoje a aktivního uplatňování bytové politiky, koncepce bydlení, aktivní správy bytového fondu (včetně vhodných akvizic) i provázání sociální a bytové politiky.

V dotčených regionech je relativně vysoká míra kriminality a projevů sociálně patologických jevů. Vedle různých závislostí (drogová závislost, alkoholismus, gamblerství) je velkým problémem lichva související s poměrně velkým množstvím osob žijících na hranicích či dokonce pod hranicí chudoby. Domácnosti se často dostávají do dluhové pasti, která končí osobním bankrotem. Tyto jevy vedou k častému zapojování do šedé ekonomiky a práce tzv. načerno.

Strategickým cílem je proto zlepšení fyzického prostředí, odstranění negativně vnímaných lokalit, přičemž se nejedná jen o sociálně vyloučené lokality, ale také např. oblasti u zanedbaných průmyslových areálů, podchody apod.

Protože jedním z cílů hospodářské restrukturalizace je stabilizace pracovního trhu a růst kvality pracovních sil, je nutno trvale zvyšovat pocit bezpečí, který zabrání „rozměňování“ území a vytváření nových ghett a naopak „preferovaných lokalit“. Z tohoto důvodu je potřeba také pečovat o fyzické prostředí tak, aby nevznikaly lokality, které samy o sobě svým charakterem přitahují kumulaci projevů sociálně patologických jevů a kriminality. **Tímto rizikem mohou ve zvýšené míře trpět místní periferie (periferní polohy měst, prostorově odloučená sídla nebo jejich části se špatnou dostupností veřejné infrastruktury) a regionální periferie,** které se z geografických důvodů vyskytují zejména v částech Ústeckého a Karlovarského kraje. Součástí strategického cíle je tedy také **snížit negativní dopady periferního umístění lokalit a snižovat významné či rostoucí vnitřní disparity krajů.**

Důležitým aspektem je trvalá prevence rizikového chování začínající už na školách, ale také od raného dětství v rodinách. Preventivní účinky mohou mít i infrastrukturní opatření (atraktivita a zpřehlednění veřejných prostranství, kamerový systém apod.).

### **Oblasti změn pro dosažení strategického cíle**

Primární roli musí hrát prevence kriminality a sociálně patologických jevů. Stěžejní jsou návyky vybudované od raného dětství. Proto musí být pozornost zaměřena na **školy**, ale také na samotné **rodiny**. Musí být dostatečný prostor věnován výchovným funkcím vzdělávacích zařízení. Měl by být zvyšován **prostor pro výchovné aktivity**, zdůrazněna role a aktivní zapojení do výchovně-vzdělávacího procesu školních psychologů a preventistů. Měl by být poskytnut také dostatečný časový prostor pro utváření zdravých vztahů v kolektivech, aby se předešlo vzniku zárodků budoucích problémů, které stojí za vznikem rizikového chování. Toto je úkol celého školství počátku 21. století, naléhavost tohoto úkolu je výraznější v sociálně problémových regionech, ale týká se celé České republiky.

Při školách, ale i mimo ně by bylo vhodné zavedení **podpory pro rodinné a komunitní aktivity** tak, aby se dlouhodobě vytvářely zdravé vztahy ve společnosti. Může se jednat o finanční zvýhodnění akcí (rodinné vstupné apod.), ale zejména o motivační programy aktivního trávení volného času (zaměstnavatelské programy) za účelem trvalého budování zdravé komunity v sídlech.



Jedním z klíčových faktorů, který roztáčí uzavřený kruh sociálních problémů, je dluhová past, do níž se velké množství osob (a to nejen osob identifikovaných jako sociálně vyloučené) dostává. Nejde vždy o problémy způsobené objektivní finanční tísni osob, ale často nedostatečnou schopností hospodařit s disponibilními prostředky (rychlé drahé půjčky na dovolenou apod.). Finanční negramotností je postižena značná část dospělé populace, proto je potřeba se zaměřit na intenzivní osvětové kampaně k posilování **finanční gramotnosti**. Aby se těmto problémům předcházelo i do budoucna, je potřeba zahrnout finanční gramotnost do běžné výuky škol již od nejnižších vzdělávacích stupňů. Tomuto problému v nastupující generaci je potřeba předcházet výukou finanční gramotnosti ve školách. U současné dospělé populace je potřeba působit osvětou. Zároveň je potřeba důsledně vymáhat dodržování stávající legislativy a potírat manipulativní nátlakové akce prodejců.

Ke zvyšování bezpečnosti bezpochyby přispěje také **zlepšování stavu fyzického prostředí sídel**, jejich kultivace, kvalita veřejných prostranství a jejich čitelnost, přehlednost. Z hlediska bezpečnosti fyzického prostředí uplatňovat urbanistické přístupy pro zvýšení tzv. sociální kontroly (území), např. aktivizací veřejného prostoru a městského parteru (viz Jacobs). Toto je významná aktivita zejména v částech Ústeckého a Moravskoslezského kraje, které nejsou vnímány jako atraktivní. V některých lokalitách však uvedené přístupy nestačí a pro zajištění určité míry bezpečnosti a kontroly jsou potřeba další opatření – například místní stanice policie, technická řešení (veřejné osvětlení, kamerový systém, čipové vstupy do budov apod.).

Vztah změn/strategických témat k národním programům, strategiím, operačním programům apod.:

Je vhodné se vrátit k opatřením na kultivování veřejných prostor (v současnosti např. z IROP nebo ze Společné zemědělské politiky). Dále je možné využít jeden z dotačních programů Ministerstva vnitra – Program prevence kriminality na místní úrovni, který je vyhlášován dlouhodobě a podporuje např. instalaci kamerových systémů, bezpečnostních prvků a také preventivní programy a pobyty.

### Typová opatření

- **Programy na rozvoj výchovné role škol.** Školám je potřeba poskytnout dostatečný prostor i pro jejich výchovnou roli. Je žádoucí podpora umožňující rozvoj zdravějších sociálních vztahů. Podpora by se měla zaměřovat na socializační roli škol, které by měly být také přirozeným komunitním centrem, kde se setkávají celé rodiny. Formou projektů či podpůrných aktivit by měla být podporována spontánní spolupráce škol, dětí i rodičů, ale i např. místních zaměstnavatelů za účelem podněcování místní soudržnosti. Školská zařízení lze využít jako poskytovatele programů zaměřených na prevenci rizikového chování, např. organizací zážitkových programů, přednášek, ale i poskytování odborné pomoci. To vše by mělo být realizováno atraktivní formou mimo běžné vyučovací hodiny. Podobné aktivity se daří lépe realizovat v malých obcích, kde působí tzv. malotřídky a kde je škola klíčovým aktérem společenského života. Tyto úspěšné příklady je potřeba nadále podporovat, rozvíjet a přenášet i do větších měst.
- **Výuka a osvětové kampaně v oblasti finanční gramotnosti.** Do škol by měl být zaveden předmět finanční gramotnost, který by působil preventivně proti dluhové pasti, do které se řada rodin dostává z důvodu neschopnosti hospodařit. Dospělá populace by měla být zasažena intenzivní informační kampaní na zlepšení schopnosti nakládat s disponibilními zdroji. Stav souvisí se strukturou a úrovní vzdělanosti v krajích (resp. podílem žáků/studentů v jednotlivých typech škol). KVK a ÚK spolu s okolními kraji patří k nejhorším v rámci ČR. Je třeba posílit prioritu v těchto krajích, a to v rámci středního vzdělávání z hlediska naléhavosti

zejména v cílové skupině nematuritního středního odborného vzdělávání (vykazuje nejhorší – podprůměrnou úroveň finanční gramotnosti).<sup>73</sup>

- **Projekty regenerace sídel.** Fyzický stav prostředí sídel je jednou z determinant pocitu bezpečí obyvatel, přičemž právě zejména v částech Ústeckého a Moravskoslezského kraje nejsou sídla vnímána jako atraktivní a bezpečná. Z tohoto důvodu je třeba podporovat kultivaci veřejných prostranství a komplexní humanizaci sídel, tj. zlepšovat kvalitu fyzického prostředí sídel. Za úspěšná lze považovat řešení realizovaná v předchozím programovém období formou integrovaných plánů rozvoje města (dále jen „IPRM“) financovaná na zatraktivnění sídlišť z Integrovaného operačního programu. Přínosná byla nejen díky kombinaci aktivit (fyzický stav bytových domů + veřejná prostranství), ale také koncentrací prostředků a aktivit v ucelené lokalitě (celém sídlišti). To představovalo značný kvalitativní posun celých lokalit. Obdobné řešení by bylo vhodné umožnit i nadále, přičemž se nemusí jednat pouze o zanedbané lokality určené k bydlení, ale i např. opuštěné obchodní zóny apod.<sup>74</sup>

### 7.2.3 Strategický cíl E.3: Zvýšení atraktivity bydlení a zajištění kvalitní občanské vybavenosti a atraktivní nabídky služeb

#### Cílem je rozšířit nabídku kvalitního bydlení a občanské vybavenosti v sídlech.

V dotčených krajích, podobně jako v jiných krajích ČR, je již patrné dynamické stárnutí jejich obyvatelstva. Na demografickém stárnutí má významný podíl negativní saldo migrace (zejména mladých lidí) a snižování úrovně porodnosti. V součtu to znamená zvyšování úbytku populace přirozenou měnou, zvyšování poptávky po sociálních službách, seniorskou chudobu a nedostatek pracovní síly pro firmy. Specifický cíl je zaměřen na ovlivnění demografické reprodukce prostřednictvím stabilizace mladších ročníků v krajích a snížení/zabránění odlivu mladých lidí. Dotčené regiony se potýkají s úbytkem počtu pracovních sil (zejm. kvalifikovaných) způsobeným celkovým poklesem počtu obyvatel, především ekonomicky aktivních obyvatel. Jedním z faktorů tohoto jevu je nízká atraktivita bydlení, která je zčásti způsobena nízkou atraktivitou fyzického prostředí, nedostatkem dostupných služeb, nedostatečnou občanskou vybaveností či neodpovídající cenou nemovitostí.<sup>75</sup>

Cílem je podporovat taková **opatření, která zamezí dalšímu rozměšování realitního trhu**. Regiony, města a obce se potýkají s chybnými kroky souvisejícími s privatizací bytového fondu, které byly příčinou vzniku mnoha sociálně vyloučených lokalit a zásadního snížení atraktivity, a tudíž i ceny bytů. Na druhou stranu se objevují lokality s vysokými cenami nemovitostí způsobující odliv střední třídy a další rozevírání nůžek. Veřejný sektor může situaci výrazně ovlivnit zajištěním dostatečné dostupnosti služeb a plánováním obytné funkce a infrastruktur ve městech procházejících procesem smršťování (plánování řízeného smršťování s promítnutím do nástrojů územního plánování i strategického plánování a bytové politiky měst; akvizice ohrožených fondů bydlení/nemovitostí, redukce bytového fondu, plánování veřejné infrastruktury v podmínkách smršťování, hospodaření měst v podmínkách

<sup>73</sup> Aktuální zjištění České školní inspekce v oblasti finanční gramotnosti: [https://csicr.cz/CSICR/media/Prilohy/2023\\_p%c5%99%c3%adlohy/Dokumenty/TZ\\_Financi-gramotnost.pdf](https://csicr.cz/CSICR/media/Prilohy/2023_p%c5%99%c3%adlohy/Dokumenty/TZ_Financi-gramotnost.pdf)

<sup>74</sup> Využití např. výstupů z výzkumu z oblasti Územní management smršťování měst – metodika pro plánování obytné funkce a infrastruktur ve městech procházejících procesem smršťování (<http://smrstovani.mapovyportal.cz/>) a Revitalizace městských obytných celků sídlištního typu s důrazem na řešení prostorového uspořádání).

<sup>75</sup> Občanská vybavenost a nabídka služeb je předmětem řešení pilíře Infrastruktura.

smršťování), tak aby byla zachována ekonomická udržitelnost fungování veřejných služeb a infrastruktur.

Obyvatelé by měli být motivováni k setrvání v regionu na základě kvalitní, atraktivní a dostupné nabídky bydlení, a to pro všechny sociální skupiny osob ve všech typech území (město, venkov, centra, periferie). Součástí by mělo být vhodně řešené sociální bydlení, vč. např. startovacích bytů pro příchozí pracovní síly. Pomoci by měl zákon o podpoře v bydlení a jím připravované nástroje (mimo jiné kontaktní místa pro bydlení v SO ORP, systém garancí pro majitele bytů, podpora nájemníků v bytech). Je také třeba věnovat pozornost ohrožení chudobou vyvolanou zvýšením nákladů na bydlení a služeb s ní spojených, zejm. pak ohrožení energetickou chudobou (mimo jiné v souvislosti s procesy dekarbonizace EU i válkou na Ukrajině).

Na území Moravskoslezského, Ústeckého a Karlovarského kraje probíhají významné strategické procesy systémového charakteru zaměřené na zkvalitnění života občanů, kteří žijí v podmínkách institucionální péče. Jedná se o procesy deinstitucionalizace pobytových sociálních služeb, reformy péče o duševní zdraví (reforma psychiatrické péče) a transformace a vytváření zařízení pro děti do tří let v Moravskoslezském kraji. Konkrétně jde o lidi schopné života v přirozeném prostředí s možností využití běžných zdrojů dostupných v komunitě. V rámci svých možností jsou schopni participovat na běžném životě občanské společnosti, včetně návratu na trh práce a zapojení do běžného občanského života. I tyto osoby při návratu do přirozeného prostředí potřebují zajistit kvalitní bydlení, které jim umožní zapojení do běžného života.

### **Oblasti změn pro dosažení strategického cíle**

Na základě některých chybných kroků v předchozích letech při privatizaci bytového fondu došlo v některých sídlech k víceméně řízené devastaci sídlišť<sup>76</sup>. Ačkoli města, kraje a stát mají jen omezené možnosti k řešení takto vzniklých problémů, je nutné, aby byl nastaven **koordinovaný přístup státu, příslušné obce, vlastníků bytového fondu k narovnání situace**. Je vhodné strategická rozhodnutí vzájemně konzultovat, předjímat dopady rozhodnutí a hledat optimální řešení. Je třeba pokračovat v programech, které úspěšně revitalizovaly vybraná sídliště v minulých letech (vč. sociálních aspektů) tak, jak probíhaly např. v IPRM IOP 5.2 v předchozím programovém období. Tímto způsobem je možné alespoň částečně narovnat předchozí nesprávná rozhodnutí a zabránit další devastaci bytového fondu a emigraci obyvatel.

Za účelem posilování sociální stabilizace (zabránění vzniku nových sociálně vyloučených lokalit) je potřeba podporovat vznik **sociálních bytů** pro všechny typy cílových skupin. Zde je nutná motivační podpora státu nejen směrem k obcím, ale také směrem k vlastníkům bytového fondu. Zároveň je nutné nastavit takový systém, který znemožní „obchodování s chudobou“ v ubytovnách. Zde by mohl pomoci zákon o podpoře v bydlení a v něm obsažené nástroje. Současně je vhodné využít poznatků z uskutečněných výzkumných projektů vztahujících se k tématu.<sup>77</sup>

---

<sup>76</sup> Např. sídliště Janov v Litvínově, které po privatizaci bylo soukromou realitní společností dosídleno nepřizpůsobivými občany, což následně vyvolalo fatální devastaci sídliště a zejména způsobilo destrukci sousedských vztahů a vyvolalo nevratnou sociální destabilizaci.

<sup>77</sup> Územní management smršťování měst – metodika MMR pro plánování obytné funkce a infrastruktur ve městech procházejících procesem smršťování, metodika MMR Revitalizace městských obytných celků sídlištního typu s důrazem na řešení prostorového uspořádání. Metodika MPSV – Sociální bydlení – příprava projektů, (12/2017, FA ČVUT, Sociologický

Současným trendem je realizace tzv. dostupného bydlení. Státní fond podpory investic (SFPI) spadající pod MMR spouští v roce 2023 program Nájemní bydlení na výstavbu nájemních bytů. Chystá se i zákon o podpoře bydlení. Je nutné najít motivační nástroje pro vlastníky bytového fondu a využít dotačních programů, kdy výstavbu sociálních bytů umožňuje IROP kvůli podpoře socioekonomického začlenění marginalizovaných komunit, domácností s nízkými příjmy a znevýhodněných skupin včetně osob se zvláštními potřebami, pomocí integrovaných opatření, včetně bydlení a sociálních služeb.

### Typová opatření

- **Spolupráce aktérů v oblasti bydlení.** Na základě některých chybných kroků v předchozích letech při privatizaci bytového fondu došlo v některých sídlech k víceméně řízené devastaci sídlišť. Ačkoli města, kraje a stát mají jen omezené možnosti k řešení takto vzniklých problémů, je nutné, aby byl nastaven koordinovaný přístup státu, příslušné obce, vlastníků bytového fondu k narovnání situace a předcházení obdobných nežádoucích postupů v budoucnu. Je vhodné strategická rozhodnutí vzájemně konzultovat, předjímat dopady rozhodnutí a hledat optimální řešení. Všichni dotčení aktéři by měli být motivováni k místním partnerstvím (město, vlastník bytového fondu, zaměstnavatel, poskytovatel sociálních služeb, kraj, stát). Motivací může být např. zefektivnění komunálních služeb, vytváření osadních výborů apod. Je třeba pokračovat v programech, které úspěšně revitalizovaly vybraná sídliště v minulých letech (vč. sociálních aspektů) tak, jak probíhaly např. v IPRM IOP 5.2 v předchozím programovém období. Tímto způsobem je možné alespoň částečně narovnat předchozí nesprávná rozhodnutí a zabránit další devastaci bytového fondu a emigraci obyvatel.
- **Startovací a motivační byty.** Spoluprací zaměstnavatelů, státu, kraje a obcí by měly být vytipovány vhodné cílové skupiny, které je žádoucí přivést do regionu, a zároveň vybudovat motivační byty či umožnit zvýhodněné nájemné pro přitažení kvalifikované pracovní síly (souvisí s Talent managementem)
- **Dostupné a atraktivní bydlení.** Podpora výstavby dostupného bydlení dotačními prostředky, avšak formou motivace vlastníků bytového fondu (např. za vybudovaný byt dotace na společné prostory apod.). **Podpora obnovy bytového fondu** s cílem snížení počtu neobydlených bytů a zvýšení atraktivity bydlení.
- **Přístup ke kvalitním veřejným službám.** Cílem by mělo být zajistit dostatečnou síť veřejných služeb zejména v oblasti sociální, a to zejména v periferních nebo venkovských územích krajů, jako jsou horské oblasti či příhraničí. Důležitou roli hraje také kvalita a dostupnost kulturních institucí a organizací.

#### 7.2.4 Strategický cíl E.4: Zvýšení patriotismu a aktivního životního stylu.

**Cílem je posílit regionální identitu, zlepšit zapojení obyvatel do života regionu a participaci na správě věcí veřejných.**

Ke stabilizaci trhu práce a produktivity regionu přispívá míra ztotožnění obyvatel (a pracovních sil) s regionem. Patriotističtí obyvatelé s citovým vztahem ke svému regionu jsou schopni více tlumit hospodářské výkyvy a překonávat krátkodobé krize a problémová období. Osoby se zdravým životním

---

ústav AV ČR, Masarykův ústav vyšších studií ČVUT); Metodika identifikace tržního selhání v oblasti bydlení (Sociologický ústav AV ČR, FA ČVUT, 2017); Udržitelné a dostupné bydlení ve strategických plánech sídel (2018-2019); metodika MMR Uplatňování principů univerzálního designu a celoživotního bydlení v bytové výstavbě (01/2022) (výstup TAČR BETA2 TIRBMMR823).

stylem a místní patrioti mají také vyšší zájem o rozvoj regionu a aktivně se zapojují do ekonomických i neekonomických aktivit. Nad určitou kritickou hranici patriotismu či v opačném případě apatie má toto hromadné chování konkrétní projevy, které se odrážejí v regionu jako celku. To významnou měrou přispívá k jeho image, která může být pozitivně či negativně vnímána také ze strany potenciálních investorů.

Vzhledem k historickým souvislostem (poválečné vysídlení původního obyvatelstva) je míra patriotismu v dotčených regionech výrazně nižší, sociální vazby mezi obyvateli jsou zpřetrhány, což se negativně projevuje ve větší pasivitě obyvatel, ale také vede k vyšší toleranci k devastaci veřejných prostranství, nižší udržitelnosti trvalých hodnot apod.

Cílem je nastartovat procesy k trvalému podporování vztahu obyvatel k místu tak, aby měli (oni sami i následné další generace) stále hlubší vztah k regionu, a osobně se tak zasazovali o jeho dlouhodobý rozvoj se schopností odhalit a nerespektovat krátkodobě výhodná, avšak dlouhodobě negativní řešení ve všech oblastech života, ale především s ohledem na hospodářské aktivity. To by mělo vést také k uvážené restrukturalizaci hospodářství.

Klíčovým úkolem pak také je, aby lidé, kteří mají o rozvoj regionu zájem a aktivně se do jeho dění zapojují, či k tomu mají potenciál, z regionu neodcházeli. Jak je již uvedeno v předchozí kapitole, kromě dostupného a atraktivního bydlení je nutné zajistit pro obyvatele dostatek kvalitních služeb a občanskou vybavenost. Realizace aktivních občanů v rámci místních komunit, kulturních či společensky prospěšných aktivit též podpoří zvyšování kvality života v regionu a vytvoří podmínky pro aktivitu dalších obyvatel.

### **Oblasti změn pro dosažení strategického cíle**

V Ústeckém, Karlovarském i Moravskoslezském kraji je nižší podíl rodáků než v ostatních krajích ČR. Je zde i velký počet potomků lidí (druhá generace), kteří oblast doosídlovali po odsunu Němců. U těchto potomků nemusí existovat tak vysoká sounáležitost s regionem. Dále pak s rozvojem těžby a těžkého průmyslu se zdejší sídla mnohonásobně zvětšila obyvatelstvem z jiných částí ČSSR. V neposlední řadě, zejména na Severozápadě, došlo ke stěhování zejména slovenských Romů. Míra identifikace a pocit zodpovědnosti za region je zde tudíž nižší než v regionech, kde žijí rodiny již po několik generací. Aby obyvatelé získávali trvalý vztah ke svému domovu, je jednak nutné, aby zde prožili klíčové okamžiky svého života (vystudování, narození dětí apod.), a jednak je potřeba systematicky **podporovat identifikaci s regionem**. Toho může být dosaženo zdůrazňováním pozitivních hodnot, které se k regionu váží (ať už historických, tak současných).

Jedná se o dlouhodobý a trvalý proces, který, bude-li úspěšný, povede k větší míře ochoty setrvávat v regionu i v případě nepříznivých životních situací (dočasná nezaměstnanost apod.) a do regionu se vracet (např. po ukončení studia jinde). **Identifikaci obyvatel s regionem významnou měrou posilují také kulturní organizace a instituce, jejichž podpora tak, aby mohly rozvíjet svou činnost a pomáhat k image regionů, je žádoucí.**

Také image regionu je určitou zpětnou vazbou, kterou obyvatelé v regionu dostávají (např. od svých přátel z jiného regionu). Proto je nutno **podporovat pozitivní image regionů** prostřednictvím aktivit státu, zejména ve smyslu mediálních zpráv vyvracejících zažité, i když skutečnosti neodpovídající stereotypy (např. šedivý region se znečištěným ovzduším, město v ruském vlastnictví apod.). Soustředěnými aktivitami státu, kraje, obcí, marketingových společností, destinačních agentur

a podniků je potřeba posilovat dobré jméno regionů, což povede k vyššímu respektu vůči daným regionům, a tudíž k vyššímu patriotismu občanů. Aktivitu směřující k podpoře pozitivního vnímání strukturálně postižených regionů by následně mohly přispět i k nárůstu počtu návštěvníků v krajích a v souvislosti s tím i ke zvýšení počtu pracovních míst v cestovním ruchu.

Důležité jsou také endogenní faktory, zejména fungující komunity, které připoutávají jednotlivce k místu. Je potřeba podporovat aktivity občanské společnosti, finančně, organizačně a formou propagace **spolkovou činnost a další komunitní aktivity**.

Vztah změn/strategických témat k národním programům, strategiím, operačním programům apod.:

Inspiraci lze hledat v aktivitách podporovaných ze Společné zemědělské politiky a zejména z činnosti tzv. místních akčních skupin.

### Typová opatření









- **Výuka k občanství.** Ačkoli občanská výchova je běžnou součástí vzdělávacích plánů, je potřeba ji modernizovat tak, aby byla pro žáky atraktivní a zážitková. Je nutné ji zaměřit na budování vztahu k vlastní lokalitě, podporovat v dětech budování vztahu k místu, kde se narodily, kde vyrůstali jejich rodiče apod. V rámci toho je potřeba zdůrazňovat místní současné autority, zdůrazňovat roli významných historických osobností, patronů měst a událostí, podporovat místní tradice apod. Součástí by mělo být podněcování zájmu dětí a mládeže o veřejné dění (od místních iniciativ až po např. celostátní politiku). Vhodné je např. rozšiřovat již osvědčené aktivity tzv. studentských parlamentů, které by však neměly mít teoretický charakter a žáci by měli vidět reálné důsledky vlastních rozhodnutí na své nejbližší okolí (tzn. zahrnutí studentských parlamentů do procesu rozhodování města/obce).
- **Podpora lokálních značek a výrobců.** Projekty na propagaci místních produktů, ožívování historických úspěšných značek<sup>78</sup>.
- **Podpora místních a regionálních kulturních organizací a institucí.** Kulturní instituce zvyšují jak identifikaci občanů s regionem, tak image regionu navenek. Je vhodné rozvíjet činnost zavedených kulturních organizací, podporovat jejich kulturní činnost a jejich působení v regionu i mimo region (propagace, účast na mezinárodních festivalech apod.).
- **Marketingové kampaně.** S cílem překonávat stereotypy ve vnímání regionů, poukazovat na atraktivitu, úspěšné příběhy apod.
- **Projekty na podporu sounáležitosti.** Aby obyvatelé získávali trvalý vztah ke svému domovu, je jednak nutné, aby zde prožili klíčové okamžiky svého života (vystudování, narození dětí apod.), a jednak je potřeba systematicky podporovat identifikaci s regionem. Toho může být dosaženo zdůrazňováním pozitivních hodnot, které se k regionu váží (ať už historických, tak současných). Jedná se o dlouhodobý a trvalý proces, který, bude-li úspěšný, povede k větší míře ochoty setrvávat v regionu i v případě nepříznivých životních situací (dočasná nezaměstnanost apod.) a do regionu se vracet (např. po ukončení studia jinde). V sociálně ohrožených regionech se jeví jako významné vytvořit národní program na podporu sounáležitosti zaměřený nejen na děti a mládež, ale na celé rodiny i dospělou populaci (např. ochotnické divadelní spolky). Endogenní faktory, zejména fungující komunity, jsou významným prvkem, který může pomoci připoutat jednotlivce k místu.

<sup>78</sup> Např. z pohledu posilování patriotismu velmi úspěšný projekt v Ústí nad Labem: Slavné lokální značky



- **Podporování participativních aktivit občanů při strategických plánovacích procesech.** Identifikace občanů se životním prostředím, které je obklopuje, je přímo úměrná možností toto životní prostředí ovlivňovat. Je zapotřebí občanům kraje umožnit aktivní participaci při přípravě strategických plánovacích procesů, což přinese větší motivaci občanů se na plánovaných opatřeních podílet a realizovat je. Je zapotřebí učinit participativní přístupy běžnou praxí spolupráce místních systémů a občanů kraje.

## 8. Pilíř F. Životní prostředí

Cíl pilíře	<b>Pilíř F. Životní prostředí</b> <b>Revitalizovat a regenerovat území pro lepší podnikání a zdravější život obyvatel.</b>			
				
	<b>F.1 Revitalizovat a regenerovat území silně zasažené těžební a průmyslovou činností</b>	<b>F.2 Regenerovat rozvojová, deprivovaná nebo periferní území v sídlech s vysokou koncentrací obyvatel.</b>	<b>F.3 Transformace energetiky ve strukturálně postižených krajích, využití nových příležitostí.</b>	<b>F.4 Zvýšit resilienci území vůči dopadům klimatických změn</b>
	<b>Způsoby měření:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Objem investic na revitalizaci a/nebo regeneraci brownfields</li> <li>- Objem investic na revitalizaci a/nebo regeneraci území po těžbě (krajinu po těžbě)</li> </ul>	<b>Způsoby měření:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Objem investic na revitalizaci a/nebo regeneraci rozvojových, deprivovaných nebo periferních zanedbaných území</li> <li>- Obrat firem na revitalizovaných a regenerovaných plochách</li> <li>- Počet pracovních míst ve firmách na revitalizovaných a regenerovaných plochách</li> </ul>	<b>Způsoby měření:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Náhrada výroby energie z uhlí výrobou z jiných, čistších zdrojů</li> <li>- Snížení množství CO<sub>2</sub></li> <li>- Imisní zatížení území</li> <li>- Objem investic v oblasti energetické účinnosti</li> <li>- Proměna struktury budov dle energetické náročnosti – Podíl budov v nízkoenergetickém, resp. pasivním standardu</li> </ul>	<b>Způsoby měření:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Koeficient ekologické stability</li> <li>- Objem investic do modrozelené infrastruktury</li> <li>- Počet projektů v oblasti vodohospodářské infrastruktury</li> <li>- Počet projektů v oblasti zlepšení stavu krajiny</li> </ul>
Strategické cíle				
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Snížení počtu evidovaných ekologických zátěží a celkové rozlohy sanovaných lokalit</li> <li>▪ Rozvoj území prostřednictvím revitalizace brownfields za účelem využití pro investice a podnikání</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Zkvalitnění vybraných lokalit v sídlech ve smyslu funkcí a využívání veřejných prostor.</li> <li>▪ Regenerované veřejné prostory, budovy a brownfieldy, bránící rozvoji území v sídlech</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Stávající uhelné zdroje elektrické energie budou nahrazeny kombinací jiných zdrojů nevyužívajících uhlí nebo využívajících uhlí současně s technologiemi „carbon capture and storage (CCS)“</li> <li>▪ Stávající zdroje tepla spalující uhlí budou nahrazeny jinými zdroji, které uhlí nevyužívají či je využívají současně s CCS technologií.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Snížení škod na majetku a infrastruktuře</li> <li>▪ Zlepšení klimatu urbanizovaných území</li> <li>▪ Stabilizace výsledků zemědělského a lesnického hospodaření</li> </ul>

**Cíl: Revitalizovat a regenerovat území pro lepší podnikání a zdravější život obyvatel.**

**Cílem pilíře je (i) revitalizovat a regenerovat území silně zasažené těžební a průmyslovou činností a znovu je využít pro podnikání, pro veřejné služby nebo jako veřejné prostory, (ii) regenerovat rozvojová, deprivovaná nebo periferní území v sídlech s vysokou koncentrací obyvatel a v souladu s principy adaptace na klimatickou změnu.**

Investice do životního prostředí vytváří podmínky pro zvýšení kvality života v území. Samy o sobě investice do revitalizace a regenerace území a sídel nepřispějí k restrukturalizaci hospodářství, jsou však podmínkou pro uskutečnění aktivit podporujících rozvoj a růst podniků (regenerace brownfields, podnikatelské prostory), pro zahraniční i domácí investice (brownfieldy, průmyslové zóny a pozemky) nebo zlepšováním životních podmínek nepřímo pomáhají rozvoji lidských zdrojů, sociální stabilizaci a výzkumu a vývoji.

Pokud budou investice do regenerací a revitalizací probíhat souběžně s aktivitami v prvních čtyřech pilířích **A. Podnikání a inovace, B. Přímé investice, C. Výzkum a vývoj a D. Potenciál lidí**, mohou být významným impulsem nejen při zkvalitnění dostupnosti území pro investice a podnikání, ale zároveň nabídkou krátkodobých cílených impulsů veřejných investic do místní tzv. „zelené ekonomiky“, vedoucí ke vzniku ekonomických aktivit i výzkumně vývojových aktivit v oborech spojených s inovacemi i tvorbou pracovních míst v oblasti životního prostředí jako je náprava zátěží, poškození a problémů vzniklých v souvislosti se specializací krajů (těžba, hutnictví, těžký chemický průmysl, energetika). Nepřímými důsledky investic v této oblasti, pokud budou s tímto cílem připravovány, mohou být pozitivní dopady na vzdělanostní strukturu populace, koncentraci sociálně slabých skupin obyvatel, poškozená města apod.

Cíle dosáhneme, pokud se podaří:

- **Rekonstruovat nevyužité plochy a území (brownfields)** pro účely realizace významných investičních aktivit s vyšší přidanou hodnotou v návaznosti na služby pro investory a podnikatele.
- **Revitalizovat a regenerovat území a plochy v krajích v souladu s požadavky na adaptaci území na klimatickou změnu**, silně zasažené těžební a průmyslovou činností, především s cílem umožnit na nich umístění nových činností a dát jim novou funkci.
- **Regenerovat v sídlech s vysokou koncentrací obyvatel rozvojová, zanedbaná (deprivovaná) nebo periferní území** s cílem dosáhnout podstatných komplexních změn s významným dopadem na život celého města, které se současně budou projevovat ve zlepšování image krajů navenek a budou představovat podstatnou proměnu kvality života, která bude mít dopad na stabilizaci populace a zlepšení sociální stability území.

Strategický rámec hospodářské restrukturalizace se soustředí na klíčové problémy, které se vztahují přímo k hospodářské proměně dotčených krajů. Tomu odpovídá i zaměření pilíře životní prostředí, který cílí především na takové environmentální problémy, které přímo podmiňují pilíře hospodářské povahy. Další environmentální problémy, třebaže samy o sobě jsou často závažné, se k restrukturalizaci hospodářství vztahují zprostředkovaně, proto se na ně strategický rámec nezaměřuje. Strategický rámec nemá (a neměl by mít) ambici pokrýt všechny aspekty rozvoje krajů (jako se o to snaží např. programy či strategie rozvoje krajů).

## 8.1 Návaznost na analýzu a predikce

Území krajů bylo v minulosti silně zasaženo důlní nebo povrchovou těžbou uhlí a intenzivní průmyslovou činností. Jde o kraje se silnou závislostí na uhelné energetice nejen v oblasti elektrické energie, ale zejména v oblasti zásobování teplem ze systémů CZT.

Mezi nejzávažnější jevy patří kontaminace půdy a podzemních vod v důsledku průmyslové činnosti, vysoká emisní zátěž spojená se spalováním uhlí a negativně dopadající na obyvatelstvo i ekosystémy, zejména lesní a důlní poklesy, znečištění povrchových vod, rozsáhlé plochy po povrchové těžbě (vnější i vnitřní výsypky) a v důsledku průmyslové a těžební činnosti větší prašnost ve městech. V krajích je evidováno několik desítek ekologických zátěží. U závažnějších investic do regenerace poškozeného území je nutno počítat s řešením dlouhodobého charakteru. Pokud by kraje chtěly podpořit vznik a stavbu nových průmyslových zón např. na výsypkách, je nutno počítat se stabilizací povrchu, která může trvat desítky let. Rozvojové plochy musí být v souladu s principy územního plánování lokalizovány tam, kde jsou k tomu vhodné podmínky (s ohledem na reálný potenciál, hodnoty i limity využití území, a s nimi spojená rizika).

V každém kraji je řada brownfieldů, které jsou často spojeny s ekologickou zátěží, ale i nejasnou majetkovou strukturou. Nedokončená revitalizace brownfieldů znemožňuje jejich další využití pro jakékoli účely, což ztěžuje příliv nových investorů, brzdí rozvoj území a zhoršuje image oblasti. Přitom právě lokality brownfieldů skýtají velký potenciál (často s velmi atraktivní polohou v centrálních částech měst), jejichž revitalizace by mohla oslovit nejen nové ekonomické subjekty, ale též přilákat nové obyvatele a služby. Revitalizace samotná pak znamená také nové pracovní příležitosti.

Na území Ústeckého a Karlovarského kraje je poměrně značné množství chráněných ložiskových území (dále jen „CHLÚ“), která chrání již pouze vytěžená ložiska nebo ložiska se zbytkovými zásobami. Tato CHLÚ proto mohou být celkem zbytečně v kolizi s rozvojem obou krajů, protože se mohou překrývat s plánovanými zastavitelnými plochami, územními rezervami apod.

V intravilánech měst a příměstském prostoru v krajích přetrvává významný počet nevyužívaných a zanedbaných ploch a budov, narostl počet vyloučených lokalit, některé městské části získávají charakter zanedbaných periferií. Přítomnost ekologických zátěží, brownfieldů a nevyužívaných a zanedbaných ploch a budov působí negativně na atraktivitu a image kraje a je jedním z uváděných faktorů majících vliv na rozhodování obyvatel o odchodu z regionu za atraktivnějšími pracovními příležitostmi, ale i do lepšího městského prostředí.

## 8.2 Strategické cíle a oblasti změn

### 8.2.1 Strategický cíl F.1: Revitalizovat a regenerovat území silně zasažené těžební a průmyslovou činností.

**Cílem je zvýšit množství a rozlohu ploch po těžbě a po průmyslové činnosti, které budou revitalizovány a regenerovány a získají nový účel, funkce, využití, a to jak pro podnikatelské, tak pro nepodnikatelské či kombinované účely, a tím oživit a vrátit život do krajiny a území, zasažených těžbou a intenzivní průmyslovou činností.**

Součástí a podmínkou revitalizace a regenerace je odstranění ekologických zátěží a eliminace následků těžby v těchto územích, evidence a dostatek informací o **plochách, které jsou vhodné pro opětovné využití k podnikání, investicím, bezemisní výrobě elektrické energie, volnočasovým aktivitám, ale**

**také jsou vhodné k návratu k přírodě blízkému stavu, rozšíření biodiverzity a zvýšení atraktivity krajiny, v souladu s požadavky na adaptaci na dopady klimatické změny.** Cílená regenerace a revitalizace doprovázená novým využitím území zvýší atraktivitu krajů pro investice (nejen zahraniční, ale i domácí), napomůže rozvoji nových ekonomických aktivit a tím zpestření struktury (velikosti i zaměření) podnikatelských subjektů v krajích. Implementace principů adaptace na dopady klimatické změny zvýší image oblasti nejen pro místní, ale také pro zahraniční podnikatele. Příkladem tohoto typu intervence je např. jezero Medard v Karlovarském kraji, tzv. Green Mine v Ústeckém kraji, nebo připravovaná regenerace území POHO 2030, který původně zahrnoval oblast mezi Karvinou, Havířovem a Orlovou a později byl rozšířen pro potřeby OPST i o pohornickou oblast Frenštátska a Frýdecko-Místeka. Pro tyto oblasti byl zpracován tzv. Plán území po těžbě a výzva obnova území z OPST je určena pro tyto oblasti. Obnova území z OPST ve vybraných územích dotčených těžbou se uplatňuje i v Karlovarském a Ústeckém kraji.

### **Oblasti změn pro dosažení strategického cíle**

Změny jsou zaměřeny na snížení počtu evidovaných ekologických zátěží a ploch s následky těžby a na zvýšení celkové rozlohy sanovaných lokalit. Intervence budou zaměřeny na komplexní regeneraci a revitalizaci a na systematické odstranění starých ekologických zátěží a na sanaci nejvážněji kontaminovaných lokalit, u kterých byla analýzou rizik ověřena kontaminace představující neakceptovatelné riziko pro lidské zdraví či ekosystémy. Regenerace krajiny by měla být založená na rovnováze mezi zájmem veřejné služby a ekonomickými zájmy.

Intervence budou provázány s OP Životní prostředí 2021–2027.

Další oblastí změn je revitalizace brownfieldů k využití pro investice a podnikání, kdy budou vytvořeny nové kapacity pro podnikání a investice či bezemisní výrobu elektrické energie. Požadovanou změnou je revitalizace nevyužitých ploch a území pro realizaci významných investičních aktivit s vyšší přidanou hodnotou a provázání s nabídkou podpůrných služeb pro investice. Realizace výše zmíněných opatření (včetně brownfieldů) přispěje ke zpestření struktury (velikosti i zaměření) podnikatelských subjektů v kraji. Nové subjekty potřebují mít k dispozici průmyslové zóny s vyšší kapacitou a s určitou možností výběru. Kromě strategických průmyslových zón o výměře nejméně 100 ha, když je zóna realizována v zastavěném, ale nevyužívaném území (brownfield), je v regionu poptávka také po menších, „městských“, průmyslových zónách do 30 ha.

**Využití brownfields je prioritou i z toho důvodu, že je třeba zdržet se v co největší míře využití krajiny k průmyslové výrobě, rozvoji technologií nebo k dalším aktivitám snižujícím ekologickou stabilitu.** Umístění průmyslových a dalších lidských aktivit na zemědělských či přírodních plochách je možné v krajních případech, kdy není jiné řešení, a to za dodržení všech zákonných omezení a postupů.

K tomu je potřeba **včasná majetková a technická připravenost a proaktivita při schvalování územních plánů a výkupu pozemků** jak na úrovni státu prostřednictvím Politiky územního rozvoje ČR (resp. Územního rozvojového plánu), tak na úrovni příslušných krajů a měst prostřednictvím zásad územního rozvoje. V souvislosti s brownfieldy je dobré prosazovat „architektonické výjimečnosti“ v rámci realizovaných veřejných investic, které by na kraj dokázaly upoutat pozornost (možnost využití konceptu tzv. smart brownfields, **včetně prvků adaptace na dopady klimatické změny**). Revitalizace brownfieldů tímto způsobem přispěje k dalším cílům strategie restrukturalizace, protože pomůže zlepšit image krajů a bude nabízet lepší/nadstandardní podmínky pro podnikání než v jiných krajích a tím bude působit jako dílčí faktor podporující vznik a rozvoj nových podniků.

## Typová opatření

- **Sanace vážně kontaminovaných lokalit.** Sanace starých ekologických zátěží vzniklých v důsledku hornické činnosti a starých ekologických zátěží vzniklých v důsledku historického imisního zatížení, komplexní sanace kontaminovaných staveb, půdy a podzemních vod, sanace deponií nebezpečných nebo rizikových odpadů (starých skládek), odstraňování kontaminace půd, stavebních konstrukcí a podzemní vody pomocí inovativních sanačních technologií. Realizace Koncepce řešení ekologických škod vzniklých před privatizací hnědouhelných těžebních společností v Ústeckém a Karlovarském kraji. Realizace Programu revitalizace Krušných hor.
- **Program podpory regenerace a podnikatelského využití brownfieldů.** Dotační program Ministerstva průmyslu a obchodu. Cílem programu bylo řešení nebezpečných areálů a ploch a jejich využití k podnikatelským účelům. Podmínkou podpory je vytvoření pracovních míst. Realizace programu byla ukončena roku 2023. Následuje Regenerace brownfieldů pro podnikatelské využití financovaná z Národního plánu obnovy.
- **Aktivní spolupráce státu a krajů s obcemi a soukromými vlastníky** při hledání řešení a využití revitalizovaných brownfieldů. Investice státu do přípravy ploch strategického charakteru. Koordinace přípravy území dle požadavků investorů (tailor made). Při snaze o potenciální investory je nutno zajistit adekvátní informace o dostupných plochách a budovách a iniciovat jednání mezi zainteresovanými stranami, tj. majitelem vhodného objektu a potenciálním investorem či developerem a vyhodnocovat investiční návratnost.
- **Revize chráněných ložiskových území a ploch ovlivněných následky těžby.** Provedení revizí CHLÚ a vytipování těch, která je možné zrušit. Takovéto revize by uvolnily nové dodatečné plochy pro zástavbu v okolí obcí a zredukovaly by současná poměrně rozsáhlá omezení územního rozvoje Ústeckého a Karlovarského kraje.
- **Finanční nástroje.** Zavedení alternativních forem financování investic. Např. regenerace brownfieldů, např. prostřednictvím **zvýhodněných úvěrů** z finančního nástroje Jessica. Žadoucí pro dotační i návratnou formu financování je zavedení dotací na **předprojektovou přípravu lokalit, studie budoucího využití území**, jak umožňuje např. OPST.
- **Rekultivace a resocializace ploch dotčených těžbou uhlí.** Provedení rekultivací na plochách dotčených těžbou uhlí na základě podrobného prověření, včetně možnosti provedení hydrické rekultivace i s ohledem na klimatickou změnu. Zpracování územní studie dalšího využití rekultivovaného území a jeho finální úpravy při zohlednění využitelnosti ploch v rámci širokého území, tj. v návaznosti na existenci, resp. připravovanou rekultivaci všech těžbou postižených lokalit v širším území.
- **Program na demolici budov v sociálně vyloučených lokalitách.** V letech 2016–2022 bylo realizováno celkem 9 výzev v rámci podprogramu Demolice budov v sociálně vyloučených lokalitách z programu Podpora revitalizace území od Ministerstva pro místní rozvoj. V roce 2023 byla vyhlášena výzva Demolice – přímo dotační titul pro strukturálně postižené kraje. Ministerstvo pro místní rozvoj poskytlo pro tyto účely každý rok až 100 milionů korun. Žadatelé mohli získat maximálně 70 procent nákladů na demolici, nejméně 300 tisíc korun a nejvýše 10 milionů korun. Čím větší byla míra sociálního vyloučení v určité lokalitě, tím větší šanci měla obec na získání dotace. Podmínkou ale bylo, že musí nemovitosti vlastnit a mít zpracovaný projekt následného využití pozemku. Ten pak do tří let po zbourání budovy realizovat. Prostor po demolici bylo nutné také revitalizovat, aby bylo možné v něm postavit nový objekt, který bude sloužit jinému účelu než sociálnímu bydlení.



- **Revitalizace/resocializace již dříve rekultivovaných ploch a území po těžbě** – vytvoření programu na podporu stabilizace nových funkcí post-těžební krajiny a využití jejího potenciálu pro ekonomické aktivity, bydlení i čisté zdroje energie apod. Úkol vytvořit uvedený program vyplývá ze Souhrnného akčního plánu 2017–2018. Zdrojem financování se stal Mechanismus spravedlivé transformace, zejména Fond spravedlivé transformace (FST). Úkol se objevil také v příslušných prioritách PSÚT. Právě v této oblasti hrají nezastupitelnou roli nejen samosprávy, ale také velké firmy včetně státních podniků viz Strategický cíl A.4, které jsou buď správci, nebo přímo majiteli daného území a bez jejich aktivního zapojení není možné potenciál nově vznikající krajiny využít. Důraz přitom musí být kladen na zlepšení kvality životního prostředí a života obyvatel a na integrovaná řešení se zapojením všech dotčených subjektů.
- **Vymezení využití lokalit nástroji územního plánování.** Lokality vytipované pro transformaci je třeba co nejrychleji promítnout do příslušné územně-plánovací dokumentace, jak na úrovni státu, tak na úrovni krajů a měst, a to při vzájemné dohodě, koordinaci a spolupráci těchto úrovní.

#### 8.2.2 Strategický cíl F.2: Regenerovat rozvojová, deprivovaná nebo periferní území v sídlech s vysokou koncentrací obyvatel.

**Cílem je komplexní regenerace a revitalizace vybraných, rozsáhlejších zanedbaných a nevyužívaných území, ploch a budov v urbanizovaných oblastech ve strukturálně postižených krajích a vnesení nových funkcí a nového využití, zpravidla různorodého, do těchto území, a tím zvýšit atraktivitu měst.**

Cílem je dosáhnout změn s významným (i když často nepřímým) dopadem na podnikavost, vzdělanost, demografickou strukturu (příliv mladých a vzdělaných obyvatel) a kvalitu života obyvatel měst, jichž se investice budou týkat. Intervence budou zaměřeny na lokality v exponovaných místech měst, které představují **kritické zátěže alespoň celoměstského či celoregionálního významu**, a které jsou zvláště zanedbané, jsou v nich koncentrovány sociální problémy nebo problémy vyvstalé po ztrátě původních (např. průmyslových) funkcí, které vedly k degradaci těchto lokalit.

Cílem je **komplexní regenerace a funkční oživení těchto lokalit pomocí integrovaného přístupu**, který bude kombinovat různé zdroje, různé projekty a zpravidla i různé funkce ve městě žádoucí, a dojde tak k jejich úplné proměně v nové, atraktivní prostory. Příkladem tohoto typu intervence je revitalizace oblasti Dolní Vítkovice v Ostravě nebo aktuálně připravovaná regenerace území POHO 2030. Investice mají za cíl řešit nejen lokální problém, ale především přispět k proměně města jako celku, zvýšit jeho atraktivitu pro nejrůznější cílové skupiny a tím zlepšit image města mimo kraj a přispět tak k vyšší atraktivitě kraje jako celku, mj. i prostřednictvím chytrých prvků adaptace na dopady klimatické změny. Jsou proto komplementárními investicemi k dalším pilířům, např. „Sociální stabilizace“ nebo „Podnikání a inovace“ a podle charakteru lokality a budoucích funkcí budou přispívat i k cílům dalších pilířů.

#### **Oblasti změn pro dosažení strategického cíle**

Cílem je podporovat takové aktivity, které zkvalitňují prostor k životu jak ve fyzickém smyslu (veřejné prostory, budovy), tak ve smyslu funkcí a využívání regenerovaných prostor. Na příkladu Dolních Vítkovic se ukazuje, že samotná fyzická obnova musí být provázena novým funkčním využitím, které musí mít určitou pestrost, vysokou kvalitu a specifické zaměření. **Koncepce budoucího využití a vytvoření institucionálních/organizačních struktur**, které tuto koncepci dokáží zajistit a prosazovat, je

**nedílnou součástí (a nutnou podmínkou) regenerace a oživení** vybraných městských území. Součástí regenerace by měl být také důraz na řešení zohledňující požadavky nízkouhlíkové ekonomiky, snížení spotřeby forem energií a lepšího využívání zdrojů.

Pro obnovu vybraných území musí být realizovány komplexní (integrované) intervence, navzájem propojené, územně a funkčně omezené na danou lokalitu, v níž musí způsobit zásadní proměnu. To vyžaduje pečlivé plánování a přípravu technické/stavební části regenerace, kde jsou podstatným faktorem úspěchu kvalitní urbanistická a architektonická řešení daných lokalit. Stejně důležité, ne-li důležitější, je koncepční naplňování nového způsobu využití, udržitelnosti nových funkcí tak, aby revitalizované území nepředstavovalo zvýšenou zátěž pro veřejnou správu. Pro věcný i časový soulad plánování regenerace vybrané lokality musí být vytvořeny institucionální a organizační podmínky, a zejména je třeba vytvořit silné, kvalitní týmy, které budou schopny v daných institucionálních podmínkách regeneraci i revitalizaci napláňovat, řídit a dokončit do fáze plné funkčnosti nového způsobu využití. Vzhledem k tomu, že zanedbané, problémové lokality, které jsou potenciálními územími pro komplexní regeneraci a revitalizaci, jsou často důsledkem minulého využívání území např. průmyslovou činností, musí v jejich obnově hrát významnou roli veřejná správa. Současně však, vzhledem k funkční obnově, jakož i vzhledem k majetkovým poměrům, musí veřejná správa od počátku těsně spolupracovat se soukromým sektorem, ať už vlastníky nebo budoucími investory či uživateli obnovované lokality. Tato spolupráce a vzájemná shoda o budoucím využití je předběžnou podmínkou obnovy vybraných území, bez jejího splnění budou investice do fyzické obnovy málo účinné a jejich příspěvek k cílům restrukturalizace bude nejistý.

Investice mají být zaměřeny nikoliv na „opravy a navrácení do původního stavu,“ nýbrž mají být využity pro rozvoj a přeměnu území (ekonomický rozvoj, lepší vzdělání, atraktivní kultura apod.). Intervence na podporu inovací (inovační podnikání) a v širším smyslu hledání inovativních řešení jako součást přeměny vybraných lokalit by měly být nedílnou součástí navrhovaných řešení.

#### **Typová opatření**

- **Program revitalizace a regenerace zanedbaných území měst** – bylo by vhodné navázat na Program Regenerace sídlišť, který byl na konci roku 2022 ukončen.
- **POHO 2030+** – komplexní návrh nové podoby pohornické krajiny Karvinska, Frenštátska a Frýdecko-Místecka, široká územní spolupráce, definování oblastí strategických změn, koordinované řešení brownfieldů, důlních areálů a uzlových bodů s důrazem na marketingovou podporu.
- **Projekt Cérka na Frenštátsku** – revitalizace Dolu Frenštát.
- **Projekty adaptace revitalizovaných území na dopady klimatické změny, doprovázené spoluprací klíčových aktérů na společném rozvoji a zvýšením „image“ adaptovaných oblastí.**

### 8.2.3 Strategický cíl F.3: Transformace energetiky ve strukturálně postižených krajích, využití nových příležitostí

**Transformace energetického mixu krajů, snížení (případně zastavení) energetického využívání uhlí a zvýšení podílu nízkoemisních a obnovitelných zdrojů energie s menšími dopady na životní prostředí v souladu se Zelenou dohodou pro Evropu.**

Transformace energetického mixu zároveň předpokládá změnu hospodářství, větší využití bezemisních technologií, modernizaci celého odvětví energetiky. Modernizace a proměna energetiky bude přinášet nové příležitosti a výzvy v podnikání, ve vývoji a výzkumu. Problematika bude dále řešena, je však nezbytné **dosáhnout využití materiálového a energetického potenciálu v odpadech a docílit odklonu odpadů ze skládek.**

Druhým významným faktorem moderní energetiky je reakce na potřeby elektromobility, případně vodíkové elektromobility, a to jak ve zdrojích, tak v distribučních sítích.

Transformace energetiky a útlum těžby uhlí se dotkne všech pilířů a změní hospodářství i způsob života ve strukturálně postižených krajích. **Transformace energetiky, jejíž cíle se musí prolínat a být naplňovány ve všech pilířích.** V tomto strategickém cíli jsou navrženy změny a typová opatření související se sektorem energetiky a s transformací energetiky v užším smyslu. Tento strategický cíl proto navrhuje obecnější směry, které je nutné při transformaci sledovat.

#### Oblasti změn pro dosažení strategického cíle

Odchod od uhelné energetiky v teplárenství s cílem zachovat a optimalizovat centrální soustavy zásobování teplem je specifickou záležitostí krajů závislých na uhelné energetice. Transformace teplárenství bude mít výrazné socioekonomické dopady a je zapotřebí k ní přistupovat s velkou obezřetností.

V MSK vznikla v roce 2020 Dopadová studie odchodu od energetického spalování uhlí, jejímž cílem byla technická možnost náhrady uhlí nízkoemisními technologiemi k výrobě tepla pro dodávky zejména obyvatelstvu, včetně dodávek tepla pro technologické procesy v průmyslu. Studie navrhuje 3 scénáře odchodu od spalování uhlí, a to scénář plynový, jaderný a scénář obnovitelných zdrojů. V roce 2022 poté vznikla Dopadová studie Problematika odpojování konečných odběratelů a návrh optimalizace v soustavách centrálního zásobování teplem v MSK.

Po období transformace je zřejmé, že uhelné zdroje lze nahradit v dostatečné míře jinými zdroji, např. zemním plynem, bezemisními zdroji energie nebo biomasou. Co se týče plynu, bude zapotřebí zjistit reálnou potřebu a pokrýt nedostatek plynu v krajích novou distribuční infrastrukturou ve spolupráci s velkými energetickými společnostmi. Na plynulost, dostupnost i cenu zemního plynu měla významný negativní efekt válka na Ukrajině a jsou budovány alternativní zásobovací trasy. Tato situace v některých ohledech vyvolává zpomalení nahrazování uhelných zdrojů. V otázce biomasy je třeba počítat s výraznou zranitelností tohoto média, a to jak z hlediska dočerpání zásob biomasy, jež zaplavila trh v období kůrovcové kalamity v horských porostech MSK a jinde, a dále způsobenou narůstáním extrémních klimatických vlivů (sucho, vítr, povodně), které mohou mít v budoucnu fatální dopady na porosty pěstované biomasy a tím mohou ohrozit energetickou bezpečnost. Nahradit uhelné zdroje by mohla také tepelná čerpadla v soustavách zásobování tepelnou energií (SZTE), která se stále technicky rozvíjí či jiní nositelé energie (odpadní teplo, energetické využití odpadu apod., které se již nyní na dodávkách tepla do SZTE podílí z 10 %).

Do dalších desetiletí je tedy zapotřebí plánovat jiné energetické zdroje. S ohledem na podmínky jednotlivých krajů, budou lokální obnovitelné nebo jiné zdroje různé. Z energetického mixu nelze vyloučit jadernou energii, která je nejstabilnějším v podstatě čistým zdrojem. Nutné je započítat také využití místních zdrojů, jako např. přečerpávacích elektráren, geotermální a větrné energie apod. Dle aktualizovaného prohlášení vlády z 1. 3. 2023 je nutné přes obtíže ve využívání jiných zdrojů vytvářet podmínky pro energetickou transformaci a rozvoj uhelných regionů tak, aby byl možný odklon od uhlí do roku 2033.

Vzhledem k silné roli uhelné energetiky, se v minulých letech v třech řešených krajích nekladl vysoký důraz na využití obnovitelných zdrojů. V budoucím období je nutné jejich podíl v energetickém mixu zvýšit.

Při transformaci předmětných území nelze opomenout ani rozvoj čisté mobility, která přispěje k eliminaci znečištění ovzduší dopravou. Byť se jedná o aspekt celorepublikový, je zřejmé, že v transformaci bude hrát důležitou roli. Výstavba, obnova a modernizace technické infrastruktury v podobě dobíjecích bodů a stabilní distribuční sítě je pak nezbytnou podmínkou jejího rozvoje. Je možné, že rozvoj čisté mobility bude na předmětných územích probíhat pomaleji než v ostatních částech republiky (vlivem zvyšujících se nákladů na živobytí, narůstajících cen potravin, energií apod. je koupě nového nízkoemisního vozidla odsunuta na druhou kolej).

Energetické využití odpadů je ve strukturálně postižených krajích (i jinde) diskutovaným tématem. V dalším období se stane nezbytností. Například v MSK se předpokládá, že vznikne buď jedna vysokokapacitní spalovna, nebo síť menších spaloven. V každém případě však bude nutno tuto problematiku řešit.

Dalším prvkem, který posílí odchod od energetického spalování uhlí a podpoří využití moderních energetických technologií je zapojení vodíkového hospodářství do energetiky ve spolupráci s místními firmami činnými ve vodíkovém výrobě a logistickém řetězci. V ÚK v rámci energetické tranzice vznikla v roce 2022 Vodíková strategie Ústeckého kraje, jako první dokument tohoto druhu v ČR. Jedná se o ucelený strategický dokument zaměřený na rozvoj krajského vodíkového hospodářství, který má přispět ke zlepšení ekonomické, sociální i environmentální situaci regionu. V ÚK také působí Vodíková platforma. ÚK byl jako první region v ČR který se zapojil do evropského partnerství Hydrogen Valleys, které podporuje rozvoj inovačních vodíkových ekosystémů.

Doplňujícím faktorem, i když ne nevýznamným, je využití současné energetické infrastruktury dolů a případně dalších závodů těžkého průmyslu, které jsou uzavřeny. Tato vysokokapacitní infrastruktura umožňuje zajištění dostatku energie pro nové využití území a skýtá potenciál k zapojení nových technologií pro výrobu a skladování energie se zapojením inteligentních sítí a řízením energetických toků.

Významným partnerem společností, které budou pionýry nové energetiky v daných krajích, se stanou výzkumná pracoviště a ústavy. Pro vzájemnou spolupráci všech partnerů je zapotřebí pamatovat na vznik klastrů a jiných obchodních společenství. Osvěta nejen veřejnosti, ale zejména v oblasti místních firem pomůže vytvořit nová obchodní sdružení a tím novou průmyslovou strukturu v čisté energetice, která nahradí rozpadající se vazby v energetice uhelné.

### Typová opatření:

- **Zpracovat koncepční dokumenty pro přechod k nové energetice**
  - Zpracování akčního plánu pro přechod na novou energetiku v kraji
  - Zpracování dopadové studie tzv. „Zimního balíčku Evropské Komise“
  - Aktivní účast na vymezení zón pro realizaci obnovitelných zdrojů energie v jednotlivých krajích (implementace směrnice RED III)
- **Vytvořit platformu pro nastavení dialogu pro nový energetický systém kraje** – Vyvíjet konstruktivní tlak na vládu a na velké energetické společnosti pro zohlednění potřeb definovaných pro strategický dlouhodobý rozvoj kraje do dlouhodobých plánů vlády a průmyslových společností zabývajících se výrobou, přenosem a managementem forem energií.
- **Podpořit a posílit propojení firem v různých odvětvích.** Propojení firem, které jsou rovněž producenty různých forem energií nebo komodit k energetickým účelům využitelných, s tradičními distributory forem energií (teplo, plyn, elektřina).
- **Podporovat výzkumné aktivity v oblasti moderní energetiky.** A podpora výzkumných aktivit s propojením na průmyslové podniky, které povede k posílení atraktivity pro výzkumné aktivity firem a roli vysokých škol v kraji.
- **Podporovat přípravu řešení pro pokrytí deficitu výroby elektrické energie** – Hledání a příprava vhodných alternativ pro nahrazení uhlí novými zdroji na bázi obnovitelných zdrojů energie (geotermální energie, fotovoltaika, biomasa, vodík atd.), odpadním teplem, metanem, koksárenským plynem a jadernou energií. Koordinovat využití alternativních zdrojů pro účely regionů (hromadnou dopravu apod.). Zavádět nové pilotní testovací a výzkumné projekty. Zajistit roli kraje jako agregátora pro flexibilitu chytrých energetických sítí.
- **Zajistit vyhodnocení a využití energetického potenciálu hlubinných dolů s ukončenou těžební činností.**<sup>79</sup> Akumulace elektrické energie (viz Strategický akční plán EU pro baterie, Bateriová aliance, ad., využití geotermální energie).
- **Podporovat osvětu uživatelů ve smyslu nakládání s energií**
- **Přenos dobré praxe ze zahraničí při transformaci energetiky**
- **Rozšíření cirkulární ekonomiky** (využívat materiálový a energetický potenciál odpadů; odklon odpadů ze skládek).
- **Orientovat se na komunitární programy Evropské unie podporující transformaci energetiky.**
- **Vymezení využití lokalit nástroji územního plánování.** Lokality vytipované pro transformaci je třeba co nejrychleji promítnout do příslušné územně-plánovací dokumentace, jak na úrovni státu, tak na úrovni krajů a měst, a to při vzájemné dohodě, koordinaci a spolupráci těchto úrovní.
- **Využití Fondu pro spravedlivou transformaci** – využití při přechodu na nízkouhlíkovou ekonomiku
- **Ověření možností a příležitostí, jak využít uzavíraných těžebních areálů (lokalit) v dotčených regionech ke snížení ekonomické náročnosti útlumu a zahlazování následků těžby na veřejné finance.** Některé tyto areály mohou být zajímavou rozvojovou/investiční příležitostí s možností využití finančních prostředků z Fondu pro spravedlivou transformaci.

---

<sup>79</sup> Viz projekt TAČR „Výzkum možností využití uzavíraných hlubinných dolů v ČR pro energetické účely a jako potenciál vodních zdrojů“ (TIRSMPO906, 2020-2022, řešitel VŠB-TUO, Hornicko-geologická fakulta) včetně výstupu Metodika pro stanovení strategického navrhování efektivního využití podzemních prostor dolu po útlumu; navrhování efektivního využití dolu po útlumu těžby k uložení energie v období jejího přebytku; pro posouzení využívání geotermální energie z důlních vod.

- **Podpora infrastruktury na výrobu a distribuci vodíku** – snaha o využití vodíku v průmyslu, v energetice, v mobilitě a budovách

#### 8.2.4 Strategický cíl F.4 Zvýšit resilienci území vůči dopadům klimatických změn

**Cílem je zvýšit odolnost přírodních i urbánních ekosystémů vůči dopadům klimatických změn, aby byly minimalizovány negativní dopady na stav krajiny a infrastruktury.**

Resilience je schopnost systému vyrovnat se se změnou a pokračovat v rozvoji. Resilientní systém je schopen využít otřesy a zvraty (jako je například klimatická změna) k podnícení inovativního myšlení, které mu umožní obnovu a další rozvoj. Strukturálně postižené kraje jsou v mnohých částech území ohroženy.

Změna klimatu si v Evropě, nejrychleji se oteplicím kontinentu světa, vybírá lidskou, hospodářskou a ekologickou daň. Rok 2022 byl poznamenán extrémními vedry, suchem a požáry. V ČR vedly vysoké teploty a plošně nevyrovnané srážky k rozvoji klimatického, půdního a hydrologického sucha na značné části území ČR. Sucho znamenalo zvýšené nebezpečí požárů, index nebezpečí požárů ve vegetačním období byl druhý nejvyšší od roku 2000. V červenci 2022 vznikl v národním parku České Švýcarsko požár, který byl největším lesním požárem v historii na území státu. Půda je vyčerpaná intenzivním hospodařením, nízkou rozdrobeností zemědělské krajiny, kromě toho se snižuje rozloha zemědělské, především orné, půdy a stále se zvyšuje rozloha zastavěných ploch.

Národní akční plán adaptace na změnu klimatu stanovuje úkoly pro realizaci na úrovni ústředních orgánů státní správy, případně jimi řízených organizací. V konečném důsledku však bude realizace adaptačních opatření probíhat zejména na lokální a regionální úrovni, takže při zohlednění principu subsidiarity vytváří Akční plán rámec pro aktivity a spolupráci všech dotčených aktérů. Řešení resilience tedy v principu vychází zdola, je budována především lokálními aktéry nebo komunitami. Nespoléhá se na hierarchickou strukturu a centrální řízení, ale využívá znalostí a zkušeností lokálních aktérů k řešení problémů a přizpůsobení se tam, kde je to potřeba.

#### **Oblasti změn pro dosažení strategického cíle**

Hlavní projevy změny klimatu v ČR jsou dle Strategie přizpůsobení se změně klimatu v podmínkách ČR (1. aktualizace pro období 2021–2030): dlouhodobé sucho, povodně a přívalové povodně, vydatné srážky, zvyšování teplot, extrémně vysoké teploty, extrémní vítr a požáry vegetace.

Hlavními oblastmi dopadů změn jsou lesní hospodářství, zemědělství, vodní režim v krajině a vodní hospodářství, biodiverzita a ekosystémové služby, zdraví a hygiena, urbanizovaná krajina, cestovní ruch, průmysl a energetika, doprava, kulturní dědictví a bezpečné prostředí.

Možnosti lesního hospodářství při adaptaci na změnu klimatu spočívají v diferenciaci forem hospodaření dle stanoviště a v příklonu k přírodě bližším formám hospodaření. Změny druhové a prostorové skladby směřují ke zvýšení stability a odolnosti lesních porostů.

Mezi základní podmínky úspěšné adaptace patří flexibilní a šetrné využívání území, zavádění nových technologií stejně jako diverzifikace zemědělství. V krajině se jedná o adaptačně-preventivní opatření s kombinovaným účinkem zejména na kvalitu půdy, vody (s důrazem na zadržování vody v krajině) a agrobiodiverzity. Klíčovou podmínkou je udržitelné využívání půdy. Řešení by měla být založena



zejména na těchto principech udržitelného hospodaření: vhodné prostorové uspořádání zemědělské půdy, půdoochranná a protierozní opatření, zlepšování půdní struktury, zvyšování podílu organické hmoty v půdě, šlechtění a využívání odrůd a plemen odolných ke změnám klimatickým podmínkám.

Cílem adaptačních opatření ve vodním hospodářství je stabilizování vodního režimu v krajině, posilování vodních zdrojů a jejich ochrana, efektivní využívání vodních zdrojů a zvládání extrémních hydrologických jevů – povodní a dlouhotrvajícího sucha. Pro optimalizaci vodního režimu v krajině je třeba podporovat a realizovat opatření na základě odborných podkladů pořizovaných příslušnými orgány veřejné správy (např. studie odtokových poměrů, plány pro zvládání povodňových rizik, vymezování záplavových území, kanalizační generely, koncepce odvodnění), které jsou koordinovány za účelem udržitelného rozvoje území v územně plánovacím procesu. Veškerá podporovaná a realizovaná opatření musí být navrhována v součinnosti s dalšími opatřeními v ploše povodí (zejm. opatření na vodních tocích, v nivách i ve volné krajině).

Vzhledem k probíhající změně klimatu a jejím účinkům na biologickou rozmanitost a ekosystémy patří ke klíčovým opatřením zachování a obnovení sítě zelené infrastruktury a podpora ekosystémově založených adaptací.

V urbanizované krajině jsou třeba změny v zajištění udržitelného hospodaření s vodou (zasakování či využívání srážkových vod, úsporná opatření) a ve funkčním propojení systémů ploch s převažujícími přírodními složkami tvořící systém sídelní zeleně. Dále je nutné podporovat celkové zvyšování připravenosti urbanizovaných území na projevy změn klimatu přechodem k pasivním a blízkým standardům novostaveb a důkladnou renovaci stávajících budov.

Adaptační opatření v sektoru průmyslu a energetiky se týkají zejména zajištění fungování kritické infrastruktury, jejíž výpadek by měl dopad na koncové spotřebitele a na chráněné zájmy státu. S bezpečností obyvatel souvisí systémy predikce mimořádných událostí, systém varování a vyrozumění obyvatel, integrované záchranné systémy, ochrana kritické infrastruktury a environmentální bezpečnosti.

Uvedené změny se týkají všech tří krajů, byť v různé intenzitě. Moravskoslezský kraj má největší plochy urbanizovaných území. Problematika intenzivního zemědělství a sucha se nejvíce týká jihovýchodní části Ústeckého kraje. Karlovarský kraj je nejlesnatější a má nejvíce vodních srážek. Vyšší zranitelnost mají některá území poškozená povrchovou těžbou. V kontextu dalších cílů strategického rámce souvisí nejvíce s realizací cílů F.1 a F.2, které řeší revitalizaci a regeneraci území zasažených těžební a průmyslovou činností a deprivovaná území ve větších sídlech.

Hlavními specifickými tématy pro strukturálně postižené kraje v oblasti resilience jsou urbanizované oblasti, voda a pohornická krajina.

#### **Typová opatření:**

- Posílení územního plánování a krajinného plánování s cílem provázaného uplatnění resilientních opatření zejména v revitalizovaných územích a v urbanizovaných oblastech.
- Optimalizace fungování vodohospodářské infrastruktury (vodovodů a kanalizací) v případě extrémních hydrologických situací (sucho, povodně, zhoršená kvalita vody) a v případě dlouhodobých změn v hydrologickém cyklu, udržitelné fungování hydrických rekultivací spolu

s přivaděči, posílení využití dešťové vody místo vody pitné a podpora znovuvyužití částečně čištěných odpadních vod (grey water).

- Optimalizace vodního režimu v krajině (zejména v pohornických územích) komplexním a integrovaným způsobem, tzn. plánovanou podporou opatření na vodních tocích a v nivách spolu s využitím zeleně a půdoochrannými a protierozními opatřeními.
- Začlenění opatření ke zvýšení resilience do projektů ekonomické a sociální transformace.
- Probíhající vzdělávání, výchova a osvěta v oblasti změny klimatu a adaptace.

## 9. Pilíř G. Infrastruktura a veřejná správa

Cíl pilíře	<b>Pilíř G. Infrastruktura a veřejná správa</b> <b>Zajistit nezbytnou infrastrukturu a kvalitu služeb veřejné správy v návaznosti na plnění cílů restrukturalizace a posílit kompetence a kapacitu veřejné správy.</b>		
	<b>G.1 Dopravně propojit území tam, kde dochází k signifikantní bariéře pro rozvoj a růst a podpořit čistou mobilitu</b>	<b>G.2 Zefektivnit řízení a služby veřejné správy pro podnikatele a obyvatele s využitím moderních technologií</b>	<b>G.3 Zajistit dostatečné administrativní a odborné kapacity obcí a krajů, tak aby byly schopny vytvářet efektivní strategie k řešení problémů a využít všechny dostupné nástroje k jejich realizaci</b>
	<b>Způsoby měření:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Délka plně dokončených/zcela modernizovaných koridorů/tratí železnic spojujících krajské centrum a jeho hlavní sídla, a krajská sídla okolních krajů, vč. zahraničních</li> <li>- Délka plně dokončených/zcela modernizovaných dálnic a silnic I. třídy spojujících krajské centrum a jeho hlavní (zpravidla okresní) sídla, a krajská sídla okolních krajů, vč. zahraničních</li> <li>- Nízkoemisní a bezemisní prostředky veřejné hromadné dopravy</li> </ul>	<b>Způsoby měření:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Služby poskytované veřejnou správou on-line</li> <li>- Firmy, které jednají on-line s úřady veřejné správy v kraji</li> <li>- Obyvatelé/jednotlivci, kteří jednají on-line s úřady veřejné správy v kraji</li> </ul>	<b>Způsoby měření:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Počet center společných služeb</li> <li>- Počet projektů realizovaných ve spolupráci více obcí</li> <li>- Počet nových projektových pracovníků obcí</li> <li>- Počet projektů podpořených z fondů EU / z národních zdrojů</li> <li>- Finanční objem výdajů projektů podpořených z fondů EU / z národních zdrojů</li> </ul>
Co se změní	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Zlepšení dopravního propojení hospodářských center krajů s hlavními trhy v ČR a zahraničí</li> <li>▪ Zlepšení propojení periferních území s jádrovými oblastmi krajů</li> <li>▪ Vyšší využívání udržitelných, čistých forem dopravy, a to jak v individuální automobilové dopravě, tak ve veřejné dopravě</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Zvýšení objemu a kvality dostupných a využitelných dat pro řízení a rozhodování</li> <li>▪ zvýšení přenosové rychlosti a snížení nákladů na agendy města a současně snížení administrativní náročnosti na straně uživatelů (podnikatelů a občanů).</li> <li>▪ Zajištění dostatečné kapacity ICT infrastruktury pro využití moderních technologií náročných na rychlost a objem poskytovaných a sdílených dat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Zvýšení počtů a výdajů projektů, které získaly podporu z fondů EU a z národních zdrojů</li> <li>▪ Centra společných služeb pokryjí svou působností celá území krajů a zvětší se jejich role při administrativní podpoře obcí</li> <li>▪ Zlepšení rozvojové spolupráce</li> </ul>

**Cíl: Zajistit nezbytnou infrastrukturu a kvalitu služeb veřejné správy v návaznosti na plnění cílů restrukturalizace.**

**Cílem pilíře je (i) dopravně propojit území tam, kde dochází k signifikantní bariéře pro rozvoj a růst, (ii) zefektivnit řízení a služby veřejné správy pro podnikatele a obyvatele s využitím moderních technologií, (iii) zkvalitnit veřejnou správu tak, aby byla schopna rychle reagovat na rostoucí společenské výzvy.**

Investice do infrastruktury a kvality veřejné správy vytváří podmínky pro účinnější či úspěšnější intervence v dalších oblastech. Tyto investice samy o sobě k restrukturalizaci ekonomiky nepovedou, představují ovšem důležitá podpůrná opatření pro investice v dalších oblastech, především podnikání a zahraničních investic jako jsou klíčová napojení dopravní infrastruktury nebo nabídka efektivních služeb veřejné správy.

Cíle dosáhneme, pokud se podaří:

- Dopravně **propojit ekonomická centra v krajích s hlavními trhy v ČR** a v zahraničí tak, že se prokazatelně a významně zkrátí dopravní časy a současnělepší plynulost a bezpečnost dopravy a propustnost komunikací.
- Dopravně **propojit metropolitní a periferní sídla** v krajích, která vykazují prokazatelnou potřebu zkvalitnění a zkapacitnění hlavních tahů v souvislosti s rostoucí hospodářskou výkonností nebo v návaznosti na realizované rozvojové aktivity, které toto propojení vyžadují jako podmínku, případně jako odstranění úzkých hrdel prokazatelně ohrožujících existující ekonomické aktivity.
- **Vybudovat potřebnou ICT infrastrukturu a realizovat návazné investice s využitím moderních technologií** pro aplikaci a služby s cílem zefektivnit řízení a výkon veřejné správy pro podnikatele a obyvatele.
- Vybudovat infrastrukturu a rozvíjet služby pro čistou mobilitu (elektromobilitu, vodíkovou mobilitu).

## 9.1 Návaznost na analýzu a predikce

### 1. Nedostatky v dopravní infrastruktuře

V krajích nejsou dokončena napojení silniční infrastrukturou na hlavní tahy. V některých lokalitách chybí kapacitní spojení hlavních center a periferií (především v Karlovarském kraji).

Dokončení lepšího dopravního napojení krajů na jádrové oblasti okolních regionů ČR především z Karlovarského kraje (Praha, pánevní oblast Ústeckého kraje, Plzeň), a ze všech krajů na blízké příhraniční oblasti (do Bavorska, Saska, Dolního Slezska) může být významným faktorem pro příchod nových investorů, pro dopravu zboží, pro pohyb pracovní síly, ale také pro lepší spolupráci místních firem s VŠ i pro usnadnění využití potenciálu regionu pro různé druhy cestovního ruchu (sportovně - rekreační, kongresový / incentívni a další). Lze očekávat, při lákání zahraničních i tuzemských investic nebo případném příchodu nového investora, že dojde ke zvýšení nároků a objeví se nové požadavky na zkapacitnění infrastruktury a napojení produkčních center na hlavní dopravní tahy.

Velkým nedostatkem je dopravní infrastruktura vyššího řádu překračující hranice ČR. Jelikož je česká ekonomika exportně orientovaná, potřebuje rychlé a kvalitní spojení se sousedními státy (výjimku v daných regionech tvoří dálnice D8 do Německa a dálnice D1 do Polska). Velmi

podfinancovaná a obecně podhodnocená je železniční doprava, přitom (intenzivnější) budování vysokorychlostní železnice by umožnilo rychlé, pohodlné a ekologicky šetrné spojení s metropolitními oblastmi v ČR i zahraničí. Rozvoj by neměl být orientován pouze na silniční infrastrukturu, i když ta v současné době hraje jednoznačně nejdůležitější roli.

- 2. Nerozvinuté podmínky pro čistou mobilitu.** Navzdory zlepšení energetické účinnosti je doprava ve všech třech krajích stále z velké části závislá na fosilních palivech, ropě a ropných produktech. Dosažení udržitelné mobility je celosvětovým cílem a úzce se váže na cíle nové evropské politiky Green Deal. Opožděné či nesmělé zavádění nových technologií by mohlo odsoudit odvětví dopravy k nezvratnému úpadku. Pokud budeme uplatňovat dosavadní přístup, mohla by závislost dopravy na ropě dosahovat stále téměř 90 %. Omezení mobility není řešením, proto je nutné začít a pokračovat s dekarbonizací dopravy ve všech krajích. Soustředěním pouze na jedno alternativní palivo nebude v krátké době možné dosáhnout cílů v dekarbonizaci dopravy v kraji a dostatečné snížení CO<sub>2</sub> z dopravy. Úkolem je provést strukturální změny, které by umožnily v individuální automobilové i veřejné hromadné dopravě masový nástup elektromobility v první řadě a následné zavádění vodíkových pohonů. Roli v dělbě přepravní práce může sehrát také železniční doprava a na úrovni jednotlivých měst i městská hromadná doprava a cyklodoprava.

#### **Specifická zjištění ze vstupní analýzy**

##### **Specifická zjištění pro Ústecký kraj**

*Lokálně nedostatečné dopravní napojení (např. dostavba dálnice D7 v plné délce nebo lokální přivaděče na dálnici D8) při jinak v průměru husté a dostatečně kapacitní infrastruktuře, která se modernizuje: např. nesplavné Labe po mnoho dní brání dopravě velkých kusových zásilek jinak nepřepavitelných, napojení na dálniční síť z Děčína a severní části okresu Děčín nedostatečně kapacitní pro větší průmyslové podniky (např. automotive).*

*Na Děčínsku existují lokální úzká hrdla silniční sítě, zhoršující napojení průmyslových areálů na zbytek kraje, do ostatních krajů ČR a do zahraničí. Velký potenciál nabízí plánovaná stavba vysokorychlostní železniční trati Drážďany – Ústí nad Labem – Praha, její realizace je však velmi pozvolná.*

##### **Specifická zjištění pro Karlovarský kraj**

*Kraj nedisponuje přímým napojením na českou ani německou dálniční síť (na rozdíl např. od sousedního Plzeňského kraje). Určitou roli zde hraje periferní poloha kraje a jeho malá populační velikost s absencí silného ekonomického centra. Marginalizace periferních oblastí (Tepelsko, Žluticko, Kraslicko) a jejich špatné dopravní napojení na centrální pánevní oblast může vést k prohloubení ekonomického a sociálního zaostávání těchto lokalit. Je třeba klást důraz na dostavbu dálnice D6 v plné délce a její propojení na Německo.*

##### **Specifická zjištění pro Moravskoslezský kraj**

*Propojení Bruntálska dopravním tahem s vyšší kapacitou na region jsou podle místních aktérů jedním z klíčových faktorů ovlivňujících rozhodování o investicích v těchto oblastech. Vzhledem k poloze Bruntálska se nejedná jen o zajištění kvalitního spojení na krajské město Ostravu, ale též o zajištění kvalitního spojení na Olomouc či do Polska. Dnes je vše zajišťováno pouze silnicemi I. třídy různé úrovně kvality.*

*Dokončení tahu na Slovensko, zejména se jedná o dostavbu dálnice D48 v plné délce (především úsek Běloutín – Nový Jičín – Rybí) a ekodukt v Mostech u Jablunkova. Umožní se tak propojení východní části Moravskoslezského kraje (včetně Ostravské aglomerace) se západním Slovenskem (primárně s Žilinským krajem).*

### 3. Veřejná správa má příležitost zvýšit svou výkonnost s využitím moderních technologií pro lepší nabídku služeb podnikatelům a obyvatelům

Kraj a města v krajích mají příležitost zvýšit výkonnost veřejné správy s pomocí moderních technologií v oblasti ICT. Promyšlená řešení navazující na koncepty tzv. „chytrých měst“ budou mít za cíl zefektivnit řízení a výkon veřejné správy ve vztahu k podnikatelům a občanům s dopadem na zvýšení produktivity. Cílem je v restrukturalizovaných krajích aplikovat chytrá řešení a ICT technologie v řízení a organizaci veřejné správy jako impuls pro další investice rozvoje v oborech ICT a průmyslu 4.0.

K aplikaci moderních technologií a sofistikovaných softwarových řešení je zapotřebí odpovídající ICT infrastruktury (datových center, širokopásmového internetového připojení, dostatečná výkonnost hardware) a kompetentního projektového řízení. Aplikace chytrých technologií v oblasti infrastruktury může zvýšit kvalitu rozhodování (např. dostupnost big data pro rozhodování o investicích do vyšší kvality ovzduší), a současně přispět k transformaci na nízkouhlíkovou ekonomiku (vybavenost infrastruktury pro udržitelnou mobilitu a elektromobilitu apod.).

### 4. Veřejná správa realizuje evidence informed policy s dostatečnou odbornou výbavou municipalit a krajů

Pro věcně správné rozhodování na jakékoli úrovni je nezbytná jasná dlouhodobá strategie rozvoje, založená na znalostech, které vycházejí z dlouhodobého sběru dat a jejich interpretace. K tomu je potřebná odpovídající regionální infrastruktura – jednak dostatečné kapacity v oblasti strategie a její realizace na daném úřadě, jednak dlouhodobá odborná podpora, vytvářená zejména v přímo řízených organizacích, u smluvních partnerů a v regionálních inovačních centrech.

Evidence based, resp. evidence informed policy dosud patří k nejslabším místům veřejné správy, což dlouhodobě ovlivňuje inovační výkonnost regionů – zejména jejich veřejného sektoru (tím se rozumí nejen kraje, ale soubory municipalit, mikroregiony i samotné municipality) a tím nedochází dostatečně ke kohezi regionů.

## 9.2 Strategické cíle a oblasti změn

### 9.2.1 Strategický cíl G.1: Dopravně propojit území tam, kde dochází k signifikantní bariéře pro rozvoj a růst a podpořit čistou mobilitu

**Zlepšit dopravní propojení krajských ekonomických center s hlavními trhy v ČR a v zahraničí, zlepšit propojení regionálních center krajů a posílit dopravní napojení a obslužnost ze zázemí do těchto center, aby došlo k usnadnění dojížděky za prací a službami a podnikání.**

Strategický cíl se zaměřuje na dobudování klíčové dopravní infrastruktury pro zvýšení propojení sídel v krajích a zlepšení dostupnosti jak pro podnikatelské účely, tak pro dojížděku na trhu práce.

Cílem je zvýšení atraktivity krajů pro investice a pro podnikání odstraněním významných bariér v propojení s významnými trhy nebo v přístupnosti produkčních center ke globálním trhům. Významným ekonomickým centřům v krajích, převážně v největších a nejhustěji zalidněných sídlech s koncentrací významných produkčních funkcí a s průmyslovými zónami, hrozí ztráta



konkurenceschopnosti a zaostávání v ekonomické výkonnosti, budou-li existovat významné bariéry zvyšující přepravní náklady nebo časovou náročnost dopravy.

Investice do dopravní infrastruktury v restrukturalizovaných krajích nemají být zaměřeny na výstavbu jakékoliv dopravní infrastruktury opřené o generely dopravy nebo plány krajů, měst a obcí. Podmínkou podpory v souladu s výše uvedeným cílem jsou prokazatelné přínosy v hospodářství krajů. Změna, které se má prostřednictvím intervencí do dopravní infrastruktury v krajích dosáhnout, odstraní bariéry (kapacitní, rychlostní) v propojení krajů s významnými trhy a tím ovlivní pozitivně zkrácení přepravních časů a snížení nákladů na přepravu. Změny, kterých je žádoucí dosáhnout, musí mít reálný dopad na kritickou masu producentů a významně ovlivnit hospodářskou výkonnost ekonomiky krajů, v ideálním případě posouzenou standardními nástroji hodnocení socioekonomických přínosů v regionech.

Vzhledem k odlehlosti mnohých částí krajů musí být řešeno i kvalitní dopravní spojení s regionálními centry zaměstnanosti a služeb. Dojde tak ke zvýšení motivace k zaměstnání i ke zvýšení atraktivity bydlení v územích, kde dojde k usnadnění dojížděky za prací a službami.

Důležitá bude také vazba dopravní infrastruktury na rozvoj cestovního ruchu, což je významný sektor hospodářství zejména v Karlovarském kraji. Ve vazbě na cestovní ruch hrají roli i podpora nemotorové dopravy.

### **Oblasti změn pro dosažení strategického cíle**

Změny se soustřeďují na dva okruhy dopravní infrastruktury, které se liší svým účelem a přínosy pro kraje. První oblast změn se soustřeďuje na dokončení nebo zlepšení dopravního propojení hospodářských center krajů s hlavními trhy v ČR a se zahraničními trhy se signifikantním dopadem na hospodářskou výkonnost v krajích. Investice se budou týkat významných silničních nebo železničních napojení, která budou posuzována z hlediska významného dopadu v návaznosti na následující parametry:

- Významné zkrácení přepravních časů
- Zvýšení kapacity pro přepravu lidí a zboží
- Snížení nákladů na přepravu
- Odstranění kongescí v úzkých místech
- Odstranění negativních dopadů na životní prostředí (znečištění ovzduší)
- Zvýšení bezpečnosti v dopravě

Druhá oblast změn se soustřeďuje na propojení zejména periferních území s jádrovými oblastmi krajů s cílem snížit jejich znevýhodnění dané odlehlostí a periferní polohou a zlepšit podmínky pro konkrétní rozvojové záměry a soukromé investice v těchto oblastech v případech, kdy dopravní napojení představuje překážku rozvoje. Jde zejména o odstranění úzkých hrdel v dopravě mezi rozvinutými a periferními oblastmi nebo o zlepšení komunikací, které bude mít přímý dopad na konkrétní toky zboží nebo na dopravu lidí. Důsledkem bude zlepšená základní dostupnost periferních oblastí k ekonomickým centrům, tedy k základním či strategickým službám jako je vzdělávací, bezpečnostní nebo zdravotnická infrastruktura, výzkumně, vývojová centra apod.

Investice budou směřovány především do zlepšení parametrů komunikací po celé délce vybraných tahů tak, aby se zlepšily podmínky na celém spojení mezi periferií a jádrem dotčených krajů. V některých případech budou investice směřovány do odstranění specifických úzkých hrdel dopravních komunikací a dopravních toků, např. do výstavby obchvatů. V případě obchvatů je nutné posoudit, zda

stávající dopravní situace představuje zásadní dopravní brzdu pro pohyb zboží a lidí a zásadní zdroj prašnosti a hluchosti v obydlených oblastech s výrazným dopadem na kvalitu života obyvatel. Silniční infrastruktura bude posuzována z hlediska zvýšení kapacity pro přepravu lidí a zboží mezi metropolitními centry a periferními oblastmi a odstranění kongescí v úzkých místech dopravních tahů. V případě napojení periferních center, v nichž budou připravovány rozvojové záměry, např. získání investora, musí být investice spojeny s dalšími implementačními kroky, v případě získání investorů např. na straně služeb pro investory a podniky. Investice do propojení nerozvinutých částí jsou zpravidla neefektivní, pokud nejsou doprovázeny koncentrovanou snahou o komplexní podporu nových investic, podnikavosti a razantní zvýšení mobility pracovní síly.

Periferní sídla vykazují kombinaci negativních aspektů, kde kromě dojížděky, časově a finančně nákladnější oproti ostatním sídlům v rámci krajů, působí další negativní faktory jako je negativní saldo migrace, klesající počet obyvatel, vysoká míra nezaměstnanosti, vysoká míra počtu obyvatel závislých na sociálních dávkách, vysoký počet neobydlených bytů.

Zavádět nízkoemisní dopravu jako součást životního stylu obyvatel. Zavádění bezemisních způsobů dopravy, a to jak v dopravní obslužnosti veřejné správy, tak i ve využívání bezemisních vozidel ve veřejné hromadné dopravě. Elektrifikace vybraných železničních tratí. Vytvoření podmínek pro intenzivnější přechod k elektromobilitě a vývoj v oblasti vodíkových pohonů. Z dlouhodobého hlediska postupné vyloučení veškerých uhlíkatých paliv.

### Typová opatření

- **Silnice D6 Praha – Karlovarský kraj.** Kraji chybí spojení rychlostní komunikací D6 s hlavním městem Prahou. V současnosti je spojení vedeno, kromě krátkého úseku blízko Prahy, a kromě větší části v současnosti dokončovaného spojení mezi Karlovými Vary a Chebem, silnicí první třídy I/6.
- **Dokončení staveb silnic „Slezského kříže“ – Moravskoslezský kraj.** Tzv. Slezský kříž představuje severojižní a západovýchodní tahy klíčové silniční infrastruktury v Moravskoslezském kraji. Prioritou je dokončení staveb silnic „Slezského kříže“ – západ (silnice I/11 a I/57) nejpozději do konce roku 2025 a silnic „Slezského kříže“ – východ (I/11) nejpozději do konce roku 2018 a co nejvčasnější dokončení přípravy a následná realizace úseku Třanovice-Nebory.
- **Napojení Bruntálska na metropolitní oblasti.** Komplexní podpora vzniku malých a středních firem a podnikavosti obyvatel a lákání investic do regionu s jednou z nejvyšších nezaměstnaností v ČR. Součástí komplexní podpory bude také rychlejší a kvalitnější dopravní napojení Bruntálska na ostravskou aglomeraci, respektive na dálniční tahy a leteckou dopravu.
- Podporovat zavádění vozidel na vodíkový pohon ve veřejné hromadné dopravě – Vývoj vodíkových autobusů a plnicích stanic, podpora vývoje a certifikace lokomotiv na vodíkový pohon, spolupráce při nastavení podmínek a dotací k nastartování trhu s vodíkovým palivem ve veřejné hromadné dopravě.
- Zajistit obsluhu stávající elektrické trakce a dále ji rozšiřovat. Obnovovat a nakoupit nová vozidla elektrické trakce.
- Modernizovat a rozvíjet drážní infrastrukturu elektrické trakce
- Umožnit rozvoj infrastruktury pro trolejbusovou dopravu a parciální trolejbusy v městské hromadné dopravě

- Podporovat a urychlit výstavbu nabíjecích stanic pro vozidla individuální automobilové dopravy a elektrobusy
- Jít příkladem v zavádění nízkouhlíkové a bezemisní dopravy na úrovni krajských korporací
- Zkvalitnit dopravní spojení odlehlých území s regionálními centry zaměstnanosti a služeb.
- Dobudovat či zkvalitnit dopravní infrastrukturu důležitou pro rozvoj cestovního ruchu včetně nemotorové dopravy.

#### 9.2.2 Strategický cíl G.2: Zefektivnit řízení a služby veřejné správy pro podnikatele a obyvatele s využitím moderních technologií

**Zefektivnit řízení a výkon veřejné správy pro podnikatele a obyvatele, vybudovat za tímto účelem potřebnou ICT infrastrukturu a realizovat návazné investice s využitím moderních technologií pro aplikace a služby.**

Územní veřejná správa v ČR a v dotčených krajích prochází v současnosti změnami, které jsou zaměřeny na posílení institucionální kapacity a zvýšení efektivity, které mají vliv na podnikatelské prostředí a klima ve městě či regionu. Tyto postupné změny směřují k efektivní a výkonné veřejné správě, která je primárně pojímána jako služba občanovi, ale zároveň také jako služba podnikatelským subjektům. Přístup veřejné správy k podnikatelům se v různých obcích, městech a krajích liší.

Intenzivní rozvoj ICT technologií přináší nové příležitosti a uplatnění nalézají moderní (chytré) technologie ve městech a regionech, které se snaží využívat nových technologických možností s cílem zvýšit kvalitu života. Koncept „smart cities“ a „smart regions“ přináší zároveň pozitivní efekt v podobě sběru a následného poskytování tzv. otevřených dat (open data), vytváření městských „laboratoří“, testovacích polygonů atd., které jsou živnou půdou pro inovace, začínající i zavedené podnikatelské subjekty, výzkumné a vývojové společnosti aj.

Prakticky je tak využíván vysoký potenciál soustředěný ve městech pro inovace jak v oblasti myšlenek a nápadů, tak v oblasti uplatňování nových technologií a systémů pro řízení a rozhodování. Dopady lokálních aktivit se pak významně projeví na úrovni celého regionu, potažmo celé země. Navrhovaná chytrá řešení by se měla soustřeďovat především na krajské úrovni (do krajských institucí a organizací a jejich sítí) a do větších měst (typicky nad 30 tis. obyv.) a vytváření sítí v zázemí těchto měst.

#### Oblasti změn pro dosažení strategického cíle

Změny se zaměřují na aplikace konceptu „smart cities“, resp. SMART řešení (dle koncepce MMR) v rovině software i hardware. Změnou bude zavedení ICT služeb a aplikací, které řeší nejpalčivější potřeby podnikatelů a občanů při komunikaci a vyřizování záležitostí s veřejnou správou a elektronizace běžných agend města. Jedná se například o otevřené sdílení dat a databází, rychlejší komunikaci s občany a podnikateli elektronickou formou, elektronizaci formulářů, posilování participativního řízení a posilování hardwarových kapacit pro softwarová řešení.

Na základě důkladné analýzy je nutné posoudit potřebnost zavádění nových technologií a ekonomickou návratnost, kterou generuje až kritická masa uživatelů, a zajištění udržitelnosti a kontinuity kvality poskytovaných služeb.

Díličí parametry změn, kterých se má prostřednictvím intervencí zefektivnění veřejné správy v krajích dosáhnout:

- změna klimatu a prostředí pro podnikání
- zkrácení časů projednávání záležitostí podnikatelů
- odstranění bariér a zjednodušení procesů v agendách úřadů ve prospěch klientů z řad podnikatelů
- vytváření trvalého partnerství mezi subjekty veřejné správy a podnikatelským sektorem
- vytváření nových příležitostí pro inovace díky otevřenosti a poskytování otevřených dat
- vytváření prostředí pro aplikování nových chytrých řešení ve městech a krajích, na nichž se mohou realizovat začínající i zavedené podniky z regionu

#### Typová opatření

- **Vysokorychlostní síť internetu propojující centra s periferními oblastmi.**
- **Open data** – k využití pro podnikatelskou a akademickou sféru.
- **Elektronizace agend a sdílená ekonomika** – aplikace a portály a služby pro zefektivnění služeb ve veřejném i soukromém sektoru.

**Podpora chytrých myšlenek** – zavádění inovativních nástrojů pro identifikaci a rozvoj inovativních myšlenek s využitím pro veřejnou sféru a potenciálem komercializace (příklad – Chytřejší myšlenka v Moravskoslezském kraji).

#### 9.2.3 Strategický cíl G.3: Zajistit dostatečné administrativní a odborné kapacity obcí a krajů, tak aby byly schopny vytvářet efektivní strategie k řešení problémů a využít všechny dostupné nástroje k jejich realizaci

**Cílem je zvýšit kvalitu dlouhodobého strategického řízení municipalit a regionů, tak aby byly schopny vytvářet efektivní strategie k řešení problémů a výzev a využít všechny dostupné nástroje k jejich realizaci a vyhodnocení, a vybavit k tomu veřejnou správu kapacitami, znalostmi a kompetencemi.**

Municipality a regiony se stále více stávají významným segmentem inovační výkonnosti. Pochopení této role veřejné správy (zejména s ohledem na zelenou tranzici a nástroje digitalizace) je v současnosti mimořádně důležité, a to jak na úrovni politické reprezentace, tak na výkonné úrovni veřejné správy. Municipality a regiony/kraje se stávají zásadním hráčem v inovativním rozvoji společnosti. Tyto přístupy se vyvíjejí také na úrovni EU až v posledních 10–15 letech, proto není překvapivé, že v ČR, která má mimořádně složitou veřejnou správu, vzhledem k počtu obcí, nejsou v obcích a v krajích dostatečné znalostní kapacity uvnitř veřejné správy. Jsou zde však dobré předpoklady, dané zejména možnostmi intenzivnější spolupráce poskytovatelů znalostí v území. Významnou roli zde mohou hrát regionální univerzity, inovační centra, MAS a DSO, ale i další aktéři. Veřejná správa tedy musí být vybavena kapacitně, technologicky a znalostně. Lze rozlišit tři základní typy schopností veřejné správy, a to provozní, analytické a politické.<sup>80</sup> Provozní schopnosti umožňují sladění dostupných lidských, finančních a časových zdrojů s politikou a formální (byrokratickou) koordinaci a komunikaci s ostatními veřejnými institucemi. Analytické schopnosti a znalosti umožňují získání znalostí o povaze implementované politiky a o předmětném území a syntézu těchto znalostí do konkrétní politické akce. Jsou nutné k pochopení jádra územních problémů, struktury a cílů OP, analýzu dopadů projektů ex

<sup>80</sup> Wu, X., Ramesh, M., & Howlett, M. (2015). Policy capacity: A conceptual framework for understanding policy competences and capabilities. *Policy and Society*, 34(3–4), 165–171.

ante a k formulaci životaschopných projektů. Politické schopnosti umožňují analýzu, získání a udržení politické legitimacy, důvěry a podpory pro politickou akci. Usnadňují koordinaci mezi státní správou a žadateli, umožňují pochopit pozici ostatních aktérů a získat důvěru (např. komunikační schopnosti) umožňující spolupráci na projektech mezi více subjekty v území a analyzovat politická rizika pro nositele projektu. Rozvoj schopností veřejné správy vyžaduje to systém dlouhodobé podpory, založený na spolupráci quadruple helix na místní i regionální úrovni a na existenci znalostního zázemí.

Ve všech třech strukturálně postižených krajích je třeba zvýšení administrativní kapacity a kompetencí veřejné správy. Souvisí to mimo jiné s velkou administrativní zátěží zvláště při tvoření projektů a realizace přípravy žádostí o jejich financování z národních či evropských zdrojů, dále také s požadavky na dílčí administraci dostupných programů a výzev na krajských úrovních, kdy zaměření projektů a rozsah není dostatečně vázán na jasnou evidence based strategii.<sup>81</sup> Kraje upozorňují na nezbytnost center zaměřených na rozvoj vzájemné spolupráce sektorů v rámci quadruple helix, rozvoj výzkumu a vývoje v regionu, podporu start-upů, začínajících podnikatelů, podporu zavádění nových trendů a nových průmyslů, rozvoje vzdělávání a v neposlední řadě na komplexní rozvoj inovačního ekosystému v kraji, který spadá do strukturálně postiženého regionu. Po vzniku inovačních struktur v Moravskoslezském i Ústeckém kraji by mělo v Karlovarském kraji být z OPST podpořeno nové Karlovarské inovační centrum, které je základním pilířem transformace v Karlovarském kraji.

Nedostatek administrativní kapacity, který se projevuje například nízkou absorpční kapacitou a nedostatečným strategickým řízením, je největší výzvou zejména pro menší obce. Zde je cestou využití, resp. posílení existujících podpůrných struktur jako jsou MAS či svazky obcí. Dílčím řešením, které může mít systémovou podobu, může být i sdílení projektových manažerů, resp. jejich know-how mezi obcemi či jiné obdobné řešení.

Významným předpokladem pro čerpání prostředků z programů je jasná vize pro dosažení cílů, kvalitní strategie, dobrá orientace ve výzvách, a připravené projektové záměry. K tomuto je potřeba mít především dostatečné a kvalifikované lidské zdroje, které podmiňují využití dotací, alternativně pak dostatek finančních zdrojů pro zajištění kvalitní přípravy projektů za využití externích zdrojů (služeb). Jasnou vizi je možné vytvořit při (alespoň) základní orientaci v globálních/ evropských (mega)trendech a ve velkých společenských výzvách. Nižší připravenost projektů, nízká realizace nadstavbových aktivit a omezená kapacita lidských zdrojů jsou bariérou dostatečného využití existujících podpor a odpovídající účasti regionů na diskusi a formulování budoucích výzev, včetně nové kohezní politiky. Zásadní problémem všech tří regionů je však v nedostatku strategicky uvažujících odborníků ve veřejné správě, kteří by stanovili realizovatelné strategie. Silný strategický přístup je zásadní zejména na krajských úřadech.

## **Oblasti změn pro dosažení strategického cíle**

### **1. Zvyšování kapacit pro inovativní řešení ve veřejné správě**

Zvyšování kapacit pro inovativní řešení může znamenat restrukturalizaci zejména krajských úřadů tak, aby byla vhodně zajištěna role strategických útvarů úřadů, úřad byl strukturován flexibilně s ohledem

---

<sup>81</sup> Podrobnosti viz např. Bosák, V., Slach, O., Hýllová, L., Nováček, A., & Pohorská, B. (2023). Europeanization mechanisms in context: metropolitan development through integrated territorial investments in Central and Eastern Europe. *Regional Studies*, 1-13, DOI: 10.1080/00343404.2022.2152435.

na inovativní řešení, která budou realizována na základě dlouhodobé strategie rozvoje kraje. Kraje ve své samostatné působnosti pak budou nápomocny municipalitám na svém území k tomu, aby zejména menší obce měly zajištěn rychlý přístup k inovacím a k tomuto nebylo nutné vytvářet vlastní kapacity, což je většinou nerealizovatelné. Zejména krajské úřady a SO ORP by měly být vybaveny nejen odpovídající technikou, ale zejména v praxi realizovanými vnitřními předpisy, které obsahují dynamickou změnu v činnosti úřadů jako předpoklad chodu úřadů. Vnitřní kapacity úřadů musí být dostatečné k tomu, aby byly schopny adekvátně a kvalitně komunikovat s vlastní odbornou základnou, národní úrovní státní správy a s regionálním quadruple helix.

Změny se zaměřují na zvýšení počtu pracovníků věnujících se rozvojovým činnostem, tj. plánování rozvoje, přípravě projektů a realizaci projektů mimo jiné i ve spolupráci s obcemi. Při náročných požadavcích na projektovou dokumentaci a zvyšující administrativní zátěži všech subjektů veřejné správy je navýšení personálních kapacit klíčovým přímo působícím nástrojem na absorpční kapacitu. Při realizaci opatření je však (v přímé provázanosti s dále uváděnou oblastí změn) současně potřeba pamatovat na význam relevantní kvalifikace potenciálně posilovaných personálních kapacit a současně potřebu jejího dalšího průběžného rozšiřování.

## **2. Zvyšování kompetencí veřejné správy pro inovativní řešení**

Kvalita úřadů je dána především kvalitou vedení a kompetencemi úředníků. Na regionální a municipální úrovni převládají kvalifikovaní pracovníci s delší, často dlouhodobou zkušeností, což je mimořádná výhoda. Zároveň nové výzvy vyžadují nové kompetence. Tyto musí být zajištěny systematickou přípravou, zejména průběžným vzděláváním. Vybavenost úřadů musí odpovídat vybavenosti veřejnosti a firem tak, aby úřady byly schopny komunikovat s partnery odpovídajícím způsobem a zvyšování kompetencí úředníků mělo praktický význam.

Kvalifikovaných pracovníků ochotných pracovat ve veřejné správě není dostatek, k realizaci koncepčních představ zejména projektových specialistů. Je tedy třeba posílit osvětové, vzdělávací a metodické aktivity, aby se zvýšily počty pracovníků zvládajících strategické řízení a projektový management. Místní pracovníky může podpořit externí pomoc při přípravě vybraných částí projektů.

Schopnost formulace projektů souvisí s existencí rozvojové vize a její formulace formou strategie s definovaným cílem v daném časovém horizontu. Je třeba posílit kvalitu strategického plánování na místní a regionální úrovni tak, aby byl využit znalostní potenciál co největšího množství aktérů a byla zformulována realistická, ale současně i ambiciózní řešení.

## **3. Vytváření infrastruktury pro realizaci inovačního potenciálu municipalit a regionů**

Kromě změn ve vnitřním chodu úřadů je nezbytné vytvářet dlouhodobě funkční podpůrnou infrastrukturu, k tomu využít veškerý potenciál, který je dán vlastními zřízenými organizacemi a dalšími partnery, zejména místními univerzitami, fakultami vysokých škol, které sídlí mimo dané regiony, inovačními centry, MAS (pokrývají 98 % území ČR a představují místní quadruple helix), případně DSO. Zejména je důležitá existence vlastního, tj. na vnějších vlivech nezávislého zdroje dat a informací, které budou dlouhodobě sbírány a interpretovány. Část této agendy lze jistě zajistit dobrou a dlouhodobou spoluprací s regionálními pracovišti ČSÚ, nicméně „dosbírávání“ dalších dat a komplexní analýza dat musí být podporována dlouhodobě, nejlépe v organizaci zřízené daných stupněm veřejné správy či ve spolupráci s univerzitami (to se již v určitých oblastech děje).



Na nižší územní úrovni spoluprací obcí a přenesením významnější projektové činnosti na specializované pracovníky center společných služeb dojde k překonání nedostatečných kapacit i projektových zkušeností pracovníků malých obcí. Využití specialistů z týmů místních akčních skupin umožní realizaci i v oblastech s náročnější obsahovou přípravou projektů.

### Typová opatření

- Posilování místních/regionálních administrativních a odborných kapacit a rozvojových struktur:
  - Využití zkušeností a inovačního a odborného potenciálu místních akčních skupin (MAS).
  - Navázání spolupráce MAS a inovačních center.
  - Posílení center společných služeb svazků obcí, resp. doplnění tam, kde dosud nevznikly<sup>82</sup> – podpora financování zde působících odborníků, obdobně v MAS.
  - Podpora zavádění institutu společenství obcí.
  - Posílení spolupráce inovačních center s MAS, svazky obcí a ORP.
  - Úhrada zvýšení administrativních kapacit na přípravu a realizaci projektů z Operačního programu Technická pomoc a z OP Spravedlivá transformace.
  - Networking a sdílení zkušeností z projektů mezi žadateli z regionu, například prostřednictvím regionálních stálých konferencí nebo místních akčních skupin.
- Zvýhodnění společných projektů obcí – realizace více nadmístních projektů řešících problémy komplexněji a efektivně využívajících administrativní kapacity.
- Příprava strategií a projektových záměrů pro období 2028+, aktivní účast na přípravě kohezní politiky pro nové období EU fondů.
- Rozšíření a zkvalitnění systému vzdělávání ve veřejné správě tak, aby úředníci byli vzdělávání ve svém oboru působnosti s ohledem na nejnovější trendy a své znalosti byli schopni uplatnit ve své činnosti.
  - Praxe/stáže ve firmách s cílem osvojit si postupy a mindset (podnikavé myšlení – intrapreneurship) potřebný k efektivnímu fungování, hledání prostoru pro zlepšení a inovace, pro jejich tvorbu a zavádění.
  - Zapojování expertů z praxe s cílem přenosu poznatků, zkušeností a postupů z firemního prostředí a na podporu změny myšlení (otevřenost ke změnám, chybám a experimentování). Může jít o kratší stáže (dobrovolnické programy obdobné modelům spolupráce s NNO; nebo i placené) či dílčí úvazky.
  - Podpora spolupráce a co-creation procesu s inovačním a start-upovým ekosystémem a cílovými skupinami při hledání nových nebo inovovaných řešení, postupů, služeb.
  - Přenos dobré praxe z jiných pracovišť (např. MPSV a tým kolem sociálních inovací).
  - Podpora spolupráce se zahraničními institucemi, které inovační praxi provádí s cílem přenosu dobré praxe. Může jít o workshopy, semináře, tréninky, studijní cesty, stáže, případně jiné formy přenosu.
- Posilování data-driven přístupů a evidence-based přístupů při budování znalostní společnosti v činnosti veřejné správy, např. posílení kapacit určených pro analytickou práci, školení analytických technik pro žadatele.

---

<sup>82</sup> Viz <https://www.smocr.cz/cs/projekty/ukoncene-projekty/centra-spolecnych-sluzeb>. Ze strukturálně postižených krajů byl do projektu Center společných služeb zapojen relativně nejmenší počet CSS: MSK 6, KVK 1, ÚK 3.

- Zvýšení znalostí a dovedností volených zástupců územních samosprávných celků v oblasti strategického řízení, např. ve spolupráci se SMO ČR a SMS ČR.
- Pokračování podpory zastřešujících programů administrovaných z úrovně krajů na přípravu projektové dokumentace obcí – vouchery pro veřejný sektor financovaný z OPST.
- Financování (podpora) projektových záměrů strukturálně znevýhodněných krajích formou ex-ante.

## 10. Horizontální priorita T. Transformace energetiky

### 10.1 Transformace energetiky a útlum těžby uhlí ve strukturálně postižených krajích

#### 10.1.1 Východiska transformace

Transformace energetiky, snížení energetické náročnosti a přeměna zdrojů forem energie vyvolá změny nejen ve strukturálně postižených krajích, ale v celé ČR. Nepochybně jde o změny, které přinesou strukturálně postiženým krajům další „strukturální stres“, v jehož důsledku může snadno nastat prohloubení či zhoršení současných strukturálních problémů dotčených krajů.

Současné požadavky na čistší zdroje forem energie, resp. ideálně obnovitelné zdroje energie, na snížení spotřeby energií a na zavádění nových technologií představují příležitost ke vzniku nových hospodářských aktivit, k rychlejší přeměně stávajících firem ve strukturálně postižených krajích a k jejich vstupu do nových oborů, k vývoji a uplatnění nových výrobků, služeb, technologií, postupů řízení energetických sítí apod., které mohou strukturální přeměnu hospodářství zrychlit, i když patrně nikoliv usnadnit.

Změnami v souvislosti s transformací ekonomiky se zabývala tzv. Uhelná komise, která byla ustavena usnesením vlády č. 565 ze dne 30. července 2019 jako poradní orgán vlády. Od roku 2019 proběhlo osm jednání Uhelné komise. V současné době se (od roku 2022) komise neschází, její závěry jsou však stále platné. V rámci 7. zasedání Uhelné komise<sup>83</sup> bylo schváleno usnesení s hlavními doporučeními vládě ČR, kdy Uhelná komise:

1. Doporučuje vládě ČR rok 2038<sup>84</sup>, jako realistický rok útlumu využití uhlí pro účely výroby elektřiny a tepla v ČR.
2. Zároveň však zdůrazňuje podmínky toho útlumu, kterými jsou zejména: včasná náhrada utlumovaných uhelných zdrojů jinými výrobními zdroji, zajištěná energetická bezpečnost ČR. Jako explicitní podmínku je nutné v tomto ohledu zmínit dostavbu nových jaderných zdrojů, která musí být realizována v připravovaném rozsahu a v rámci stávajícího harmonogramu. Další podmínkou je úspěšná transformace teplárenství umožňující kontrolovaný odchod od využití uhlí při výrobě tepla.
3. Se shoduje na tom, doporučit vládě ČR provádění periodického přezkumu rozhodnutí útlumu uhlí v závislosti na externích faktorech; tento přezkum by měl být prováděn minimálně každých pět let od schválení útlumu vládou ČR.

<sup>83</sup> Průběžné výstupy a doporučení Uhelné komise: <https://www.mpo.cz/assets/cz/energetika/uhelna-komise/2021/12/Prubezne-vystupy-a-doporuceni-Uhelne-komise.pdf>.

<sup>84</sup> Při zpracování aktualizace v roce 2023 se počítalo s rokem 2033.

4. Doporučuje vládě ČR, aby Uhelná komise pokračovala v práci, zejména s ohledem na rozpracování podrobnějšího harmonogramu útlumu, regulatorně legislativních nástrojů a detailní zhodnocení ekonomických a sociálních dopadů útlumu těžby.
5. Doporučuje vládě ČR, aby zůstalo zachováno územní určení Fondu spravedlivé transformace pro uhelné kraje (Moravskoslezský, Karlovarský a Ústecký), kde je alokováno přibližně 42 mld. Kč, zároveň aby došlo ke zvýhodnění pro uhelné kraje v rámci Modernizačního fondu, kde je celková alokace více jak 120 mld. Kč a zároveň aby investice do veřejné infrastruktury z IROP, RRF a podpory podnikání OPTAK činily na území uhelných krajů minimálně 40 mld. Kč.<sup>85</sup>

**Z Analýzy dopadů budoucího odklonu od využití ve spalovacích zdrojích vycházející z činnosti Uhelné komise ČR a činnosti PS3 ze září 2022 vyháží koncepční (1. až 6.) a systémová (7. až 11.) doporučení:**

1. **Jasně stanovení data odklonu:** nastavit proces za účasti klíčových aktérů, který povede k jasnému rozhodnutí.
2. **Systémové nastavení a určení nositele dalších konkrétních kroků:** funkční a operativní platforma, která jedná a vyhodnocuje.
3. **Dát do souladu technologické a ekonomické možnosti firem.**
4. **Vyhodnotit rizika Green Deal** ve vztahu k aktuálnímu vývoji – omezující faktory – ceny, závislost na zdrojích, nutné výdaje na obranu.
5. **Zvolit vhodnou komunikační strategii ke Green Deal**, jak vůči cílovým skupinám (neúplné/nepřesné pochopení jeho dopadů), tak i vůči Evropské komisi.
6. **Vyvážený energetický mix** zohledňující technologické možnosti i bezpečnost.
7. **Stanovení konkrétního reálného časového plánu odklonu od uhlí s dílčími milníky – sladění ekonomických, technologických, sociálních, environmentálních a legislativních aspektů, s nutností efektivního využití projektů produktivních investic** (budou se ucházet o kofinancování s OPST), investic v rámci nové iniciativy Evropské komise **RepowerEU, potažmo dalších** – klíčový ekonomický aspekt.
8. **Znovuobnovení činnosti Uhelné komise ČR, příp. zřízení jiného podobného orgánu**, který bude celý popsany proces koordinovat, vyhodnocovat a bude podpořen silným realizačním týmem se všemi potřebnými kompetencemi.
9. **Nastavit transparentní regulační systém cen s energiemi** (zejména elektřiny a zemního plynu) pro všechny spotřebitele – **podniky s energeticky náročnými provozny spadající ve většině případů do kategorie velkých podniků, které nemají zastropované ceny energií** (platí pouze pro domácnosti, veřejné instituce a malé a střední podniky).
10. **Nutnost dlouhodobé účinné regulace trhu s elektřinou (nejen ve vztahu k současné energetické krizi) – existuje vážné riziko dalšího tlaku na zvyšování cen elektřiny v souvislosti s přechodem hutních podniků na výrobu oceli v elektropecích ze šrotu** (další potřeba cílených intervencí na mezinárodních trzích se železným šrotem, potřeba hledat a zajistit komodity alternativní k sochorům).
11. **Posílit a zprůhlednit informovanost široké veřejnosti o procesu transformace energetického sektoru ČR a přesněji a srozumitelněji interpretovat klíčové aspekty Zelené dohody EU** (pozitivní i negativní) pro podnikatelské subjekty, domácnosti i veřejné finance.

<sup>85</sup> Dle informací z konce roku 2023 je alokace Modernizačního fondu vyšší vzhledem k růstu ceny emisních povolenek. V rámci redesign Modernizačního fondu je odhadováno až 500 mld. Kč.

Do možných negativních dopadů v případě neimplementování koncepčních a systémových doporučení patří pokles HDP v důsledku ukončení uhelného průmyslu cca o 316 mld. Kč ve všech třech uhelných regionech, ztráta až 59 000 pracovních míst, ukončení činnosti nezanedbatelného počtu velkých podniků, pokles daňových příjmů do veřejných rozpočtů až ve výši 246 mld. Kč (2025-2033) a nárůst nezaměstnanosti nad úroveň 10 %.

#### 10.1.2 Mechanismus působení transformace energetiky a útlumu těžby uhlí

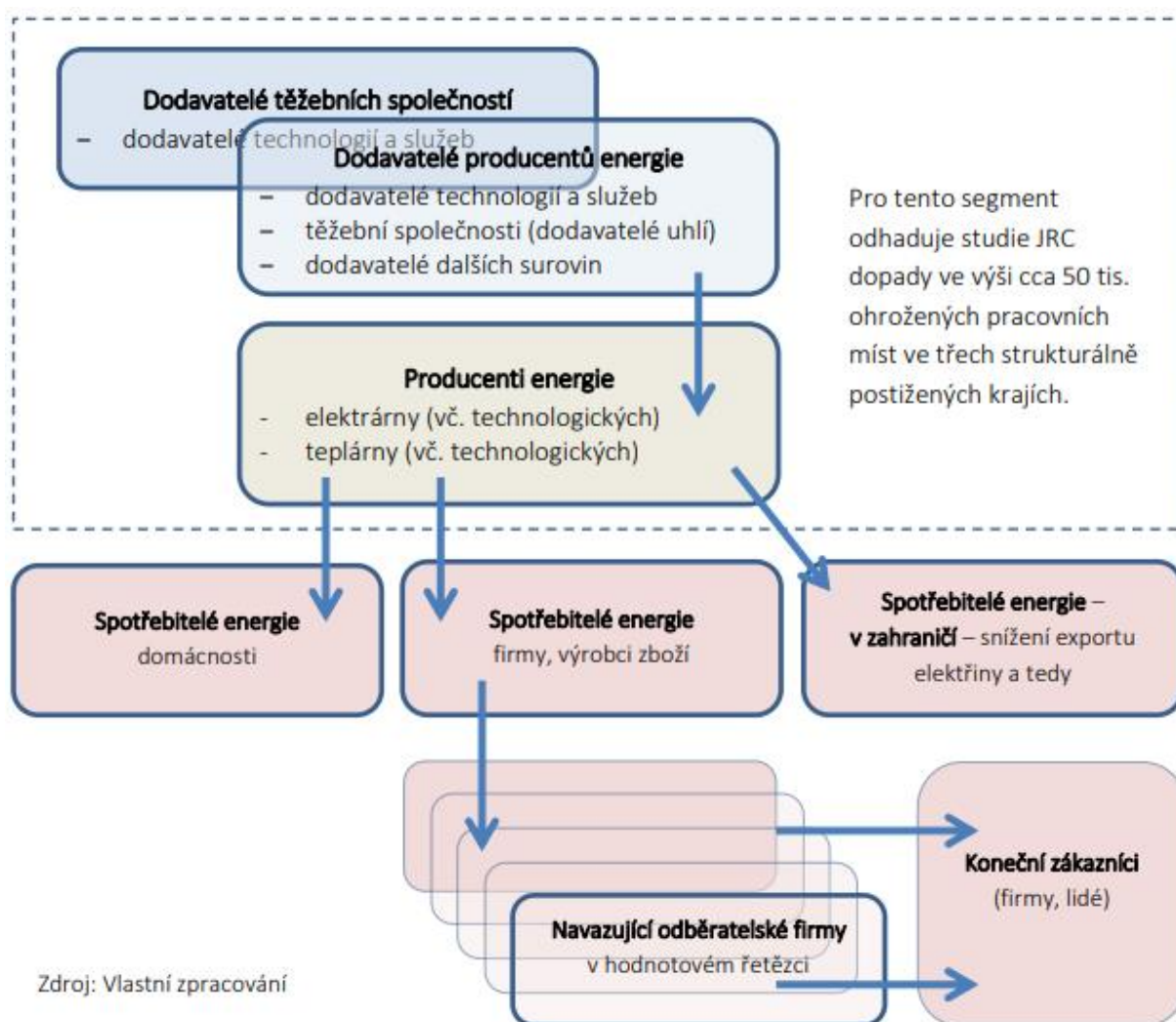
Transformace energetiky vyvolává několik druhů efektů, a to jak negativních, tak pozitivních. Poté, co budou známy scénáře transformace energetiky (a vyvolaného útlumu těžby uhlí), bude možné alespoň rámcově odhadnout rozsah negativních dopadů v produkčním řetězci energetiky (zjednodušeně v odvětvích energetika a těžba uhlí) za předpokladu, že by nenastaly efekty pozitivní. Odhad pozitivních důsledků je obtížnější, protože závisí v mnohem větší míře na strategiích firem, na potenciálu nových technologií obecně a na rychlosti jejich vývoje, ale také na schopnostech jednotlivých firem (bez ohledu na strategii) vstupovat na nové trhy a restrukturalizovat se.

1. Studie JRC<sup>86</sup> odhaduje **přímé a nepřímé negativní efekty** (tedy v odvětví energetiky a těžby uhlí) ve strukturálně postižených krajích na cca 50 tis. ohrožených pracovních míst. Další ohrožená pracovní místa jsou v řetězci dodavatelů, kteří dodávají vstupy těžebním společnostem a elektrárnám. Nejvýznamnějšími jsou patrně kovovýroba, strojírenství a stavebnictví.
2. Analýza dopadů budoucího odklonu od využití uhlí ve spalovacích zdrojích vycházející z činnosti Uhlé komise ČR a činnosti PS3 shrnuje finanční model postupného útlumu pro roky 2025-2033 pro Moravskoslezský, Karlovarský a Ústecký kraj. **Pozitivní efekt**, tedy odklon od využívání uhlí, přinese souhrnně za všechny tři sledované kraje v období let 2025-2033 celkový nárůst HDP o 435,03 mld. Kč, 20 400 nových pracovních míst a veřejné rozpočty budou mít k dispozici navíc 336,5 mld. Kč. To vše je však podmíněno úspěšnou realizací projektů produktivních investic a investic nejen těch podpořených z nové iniciativy Evropské komise Repower EU. **Nebudou-li tyto investice realizovány**, potažmo budou-li realizovány v nedostatečné míře, pak lze zcela naopak očekávat pokles HDP, ztrátu pracovních míst i snížení příjmů do veřejných rozpočtů s poměrně značnými sociálními dopady v uvedených regionech.

---

<sup>86</sup> EU coal regions: opportunities and challenges ahead, JRC for the European Commission, 2018

Obr. 2: Zjednodušený přehled dopadů transformace energetiky



Zdroj: Aktualizace Strategického rámce hospodářské restrukturalizace Ústeckého, Moravskoslezského a Karlovarského kraje, 2020

- Jelikož přeměna energetických zdrojů a nahrazování fosilních forem energie za obnovitelné nefosilní zdroje je investičně náročná, lze rozumně předpokládat **zvýšení ceny forem energií pro spotřebitele, a to jak domácnosti, tak firmy**. Nejvíce jsou v tomto směru dotčeni ti **výrobci, jejichž výroba je energeticky náročná**, vyžadující spolehlivé a stálé dodávky forem energie a v jejichž případě formy energie představují relativně vysoké vstupní náklady. V případě mnoha subjektů jakkoliv velké (a investičně nezanedbatelné) úspory energie stále nezmění jejich vysoké energetické nároky. Zvýšené náklady na energii mají dopad na jejich konkurenceschopnost na globálním trhu s rizikem omezování výroby či odchodu z ČR. Mezi energeticky náročné typy výrob lze řadit chemický průmysl, výrobu oceli a železa, slévárny, papírenství a výrobu celulózy, výrobu skla a keramiky a patrně další obory<sup>87</sup>.

<sup>87</sup> Cena elektřiny se skládá z regulované a neregulované části. Cena silové elektřiny, jako součásti neregulované části ceny, se vytváří na burze, přičemž v podmínkách ČR je významně závislá na burze EEX v Lipsku. Hlavní determinanty ceny silové elektřiny tak leží mimo ČR a jsou závislé i na dalších vlivech než pouze na provozu českých hnědouhelných elektráren.

4. Strukturálně postižené kraje, tj. uhelné regiony v ČR mají z historických i ekonomických důvodů větší koncentraci energeticky náročných odvětví (např. proto, že energeticky náročné výroby bylo vždy vhodnější umísťovat v blízkosti zdrojů forem energie). **Proto jsou strukturálně postižené regiony růstem cen energií mnohem zranitelnější, než kraje jiné – zdražení energií postihuje zdejší firmy ve větší míře a závažnějším způsobem.**
5. Zdražení forem energií a energetických surovin či určitých způsobů výroby forem energie má v uhelných regionech, ale i v dalších krajích, dopady také na další firmy ve výrobním řetězci, zejména na ty, jejichž vstupy pocházejí z energeticky náročných odvětví, kde je výroba zvýšením cen formy energie zasažena přímo. **Tímto způsobem se zvýšení cen formy energie promítá postupně v celé ekonomice a význam se zvyšuje.** Ohroženy jsou tedy energeticky náročné firmy, ale i ty, pro které jsou energeticky náročné vstupy nenahraditelné.
6. Dalším faktorem, který dopadá na konkurenceschopnost energeticky náročných oborů (a na producenty formy energie) je **zpřísňující se environmentální regulace**, s níž souvisí například cena emisních povolenek. Přestože se jedná o proces celospolečensky žádoucí, jeho krátkodobá rizika pro ekonomiky s vyšší spotřebou formy energie jsou nepochybná. Přitom vyšší spotřeba formy energie v ekonomice nemusí být dána jen neefektivitou, ale pouze strukturou hospodářství s vyšším podílem průmyslu, který zpravidla spotřebovává více formy energie než služby. Regulace však nabízí i nové příležitosti na trhu, neboť zvyšuje poptávku po nových technologiích, po nových způsobech výroby formy energie apod. a otevírá poptávku také ve výzkumu a vývoji v této oblasti.
7. Zdražení forem energií se zvyšujícím se způsobem dotýká také dalších firem, které neřadíme mezi výše uvedené energeticky náročné, a to jak zvýšením cen elektřiny, tak tepla. I když se jedná o důsledky, které jsou patrně řádově menší, pro některé firmy se i tak může jednat o problém zásadní. Typicky půjde o **firmy, jejichž produktivita je nízká**, a jejichž konkurenceschopnost, i v souvislosti s růstem cen dalších vstupů, jako jsou například mzdy, klesá. Další externí stres, daný zvýšením nákladů na formy energie, pro ně může být velmi závažný. Lze sice vycházet z toho, že se tak jen urychlí „vyčištění trhu“ od neproduktivních hráčů a uvolní se zdroje pro jiné obory a firmy, avšak přinejmenším krátkodobé důsledky se projeví negativně.

Zdražení forem energií má široké **dopady také v dopravě, a to jak na hromadnou, tak na individuální**. Zvýšení cen v dopravě proto představuje další řetězec dopadů transformace energetiky, a to řetězec, který je značně komplexní a jehož potenciální důsledky mohou vést daleko.

8. Důsledky **zvýšení cen forem energií jsou významné také pro domácnosti**. Důsledky jsou sociálně i prostorově rozdílné. Ve strukturálně postižených krajích je větší počet obyvatel sociálně vyloučených a chudých, než je v jiných částech ČR. Důsledky zde proto jsou závažnější, a to nejenom důsledky pro sociálně vyloučené, ale také pro veřejnou správu, která na řešení sociálního vyloučení vydává veřejné prostředky. **Při růstu cen forem energií jsou strukturálně postižené kraje, tj. uhelné regiony zranitelnější než jiné kraje v ČR, jelikož v nich je větší koncentrace lidí se sociálními problémy.**
9. Mezi nepřímé, ale významné dopady patří také **zvýšení rozsahu brownfieldů** (zejména v energetických provozech) a **zvýšení ploch území po těžbě**, které je třeba podrobit rekultivaci a resocializaci – dát mu nové funkce. V obou případech se klade důraz na důsledky negativní –

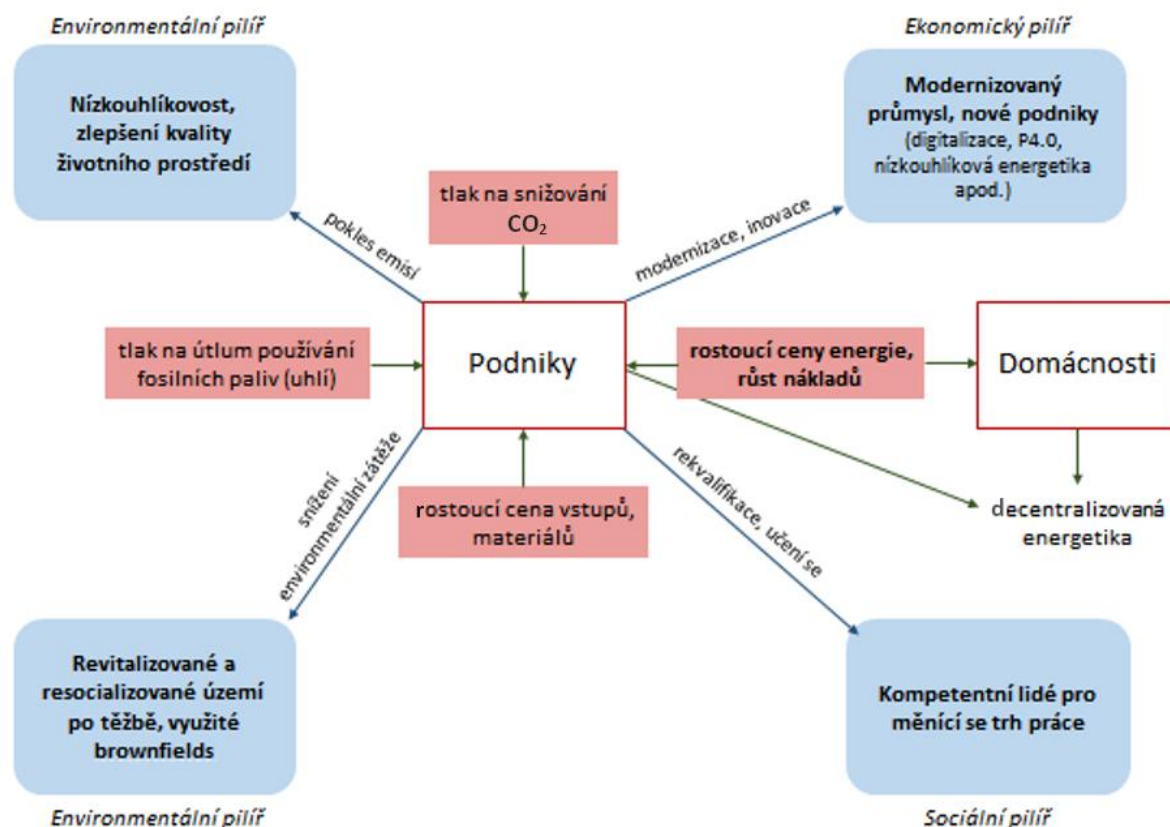


růst ploch zanedbaných nebo nevyužitých území, průmyslových ploch a objektů vyvolávajících náklady na udržování či zabezpečení – tak důsledky pozitivní, neboť se mimo jiné uvolní rozsáhlé areály velmi dobře vybavené technickou infrastrukturou nebo s technickou infrastrukturou v blízkosti, které jsou využity pro nové činnosti – třeba pro nové způsoby výroby forem energie, jako např. instalace obnovitelných zdrojů forem energie, nebo pro umístění nových průmyslových aktivit.

10. Volné plochy a jejich resocializace představuje také nové podnikatelské příležitosti (využití know-how v rekultivacích, které v krajích zůstává). Jednak vzniknou rychleji nové plochy, které je možné využít pro nové funkce, včetně funkcí atraktivních pro obyvatelstvo – jako např. rekreace.

Obrázek níže znázorňuje okruhy negativních efektů v ekonomice (popsané v odrážkách 1–10 výše) i okruhy příležitostí, které v důsledku rozhodnutí o transformaci ekonomiky vyvstávají. Pozitivní důsledky se objevují jak v hospodářství samotném, tak v oblasti sociální a ve sféře životního prostředí.

**Obr. 3: Zjednodušený přehled vnějších vlivů na transformaci ekonomiky a základní směry transformace**



Zdroj: Aktualizace Strategického rámce hospodářské restrukturalizace Ústeckého, Moravskoslezského a Karlovarského kraje, 2020

11. Transformace energetiky klade důraz na rozsáhlé investice do modernizace stávající infrastruktury a do výstavby nových zdrojů forem energie i do hledání nových řešení v energetice vůbec, jako je např. decentralizace zdrojů výroby forem energie. Pro firmy ve strukturálně postižených krajích, ale i jinde v ČR se otevírají možnosti ve vývoji nových technologií v energetice (do jejichž vývoje a využití budou také nuceny změnou regulací). V případě úspěchu může

vzniknout v krajích nová, modernizovaná základna odvětví energetiky, která bude znalostně náročná a bude schopná přispívat svým know-how a produkty k transformaci energetiky v Evropě, bude schopná technologického vývozu.

12. Firmy zasažené zvyšováním cen energie jsou nuceny hledat úspory ve spotřebě. Čelí tlaku na udržení a zvýšení produktivity pomocí inovací a lepších/nových technologií, aby tak nahrazovaly zvýšené náklady, které v ČR v současnosti představují nejen náklady na energie, ale především v posledních několika letech rychle rostoucí náklady na pracovní sílu. Tento zrychlující se tlak na modernizaci, jen částečně vyvolaný novými environmentálními závazky a legislativou, vede k modernizaci nejen v odvětví energeticky náročných, ale i v dalších odvětvích.<sup>88</sup>
13. Transformace energetiky představuje impuls také k rozvoji robotizace a digitalizace hospodářských činností, a to nejen kvůli šetření forem energie (např. nové stroje na zpracování kovů šetřící díky digitálním technologiím nejen energii, ale také množství zpracovávaného materiálu), ale i v dalších oblastech, třeba při nahrazování pracovní síly, efektivnější komunikací mezi dodavateli a výrobci (případně zákazníky) atd.
14. Transformace energetiky je příležitostí pro výzkumné a vývojové aktivity ve firmách i ve veřejných výzkumných organizacích. Nabízí se výzkum v energetice (např. energetické využití uhlí při současném snížení či odstranění emisí CO<sub>2</sub>, tj. výzkum CCS technologií), ale také materiálový výzkum, výzkum v oblasti odpadů a jejich likvidace, dekontaminace apod., což jsou všechno oblasti, v nichž mají přinejmenším v kraji Ústeckém a Moravskoslezském veřejné výzkumné organizace určité know-how, a ve všech třech postižených krajích pak v těchto oblastech existují firmy, které se na podobná témata specializují.
15. Trh práce dynamicky mění. Nové hospodářské činnosti a nízkouhlíková energetika vyžadují nové kompetence lidí a rekvalifikace, od odborných manuálních profesí až po profese ve vývoji či výzkumu. Zánik pracovních míst ve stávajících firmách spojených s výrobou tradičních forem energie nemusí nutně znamenat (absolutní) pokles kupní síly obyvatelstva, nýbrž za předpokladu úspěšné adaptace ekonomiky budou vznikat nová, kvalitní a dobře placená pracovní místa, na která se mohou lidé opouštějící zanikající hospodářské činnosti snažit rekvalifikovat a doplnit si pro ně kompetence.
16. Příležitosti vázané na nízkouhlíkovou energetiku a hospodářské činnosti mají potenciál přitáhnout nové odborníky do krajů, které se potýkají s odlivem kvalifikovaných, často mladších lidí. Předpokladem je však zlepšení sociálního a městského prostředí, kvalita a vysoký standard základních služeb a pestrost a kvalita nabídek příležitostí pro trávení volného času, a také kvalitní (či alespoň se zlepšující) krajina.

Dopady transformace energetiky a útlumu těžby uhlí uvedené výše jsou nutně zjednodušující, výběrové, v případě příležitostí do určité míry spekulativní samy o sobě, v případě negativních dopadů je nejistý jejich rozsah a vážnost. Bez (relativně podrobné) znalosti scénářů transformace energetiky nelze důsledky této transformace odhadovat, a i při znalosti scénářů bude jejich promítnutí do hospodářských, sociálních a environmentálních dopadů značně obtížné a nevyhnutelně zatížené velkou mírou nejistoty, protože se jedná o značně komplexní problematiku. Výše uvedený přehled

---

<sup>88</sup> Např. moderní velkokapacitní pily (závody na zpracování surového dřeva) mohou mít technologie téměř bezodpadové, s minimálním množstvím zbytkového nebezpečného odpadu a vlastní výrobu forem energie zcela z obnovitelných zdrojů.

možných dopadů a jejich vysvětlení však ukazují na komplexnost transformace energetiky a ilustrují některé dopady a důsledky, pozitivní i negativní, které se zdají být významné v současnosti.

Popis dopadů také poukazuje na obecné mechanismy, kterými transformace energetiky působí v hospodářství strukturálně postižených krajích. Je proto východiskem pro aktualizaci Strategického rámce hospodářské restrukturalizace v tom smyslu, že představuje přehled témat, oblastí a možných dopadů, na které reaguje aktualizace jednotlivých pilířů, jejich oblastí změn a typových opatření.

## 10.2 Rámec a celkový cíl horizontální priority T.

Možné důsledky transformace energetiky a jí částečně vyvolaného rychlejšího útlumu těžby uhlí jsou obecně a v hrubých rysech, které mohou být v současnosti známy, popsány v předchozí kapitole. Je zjevné, že se jedná o komplexní, rozsáhlé změny, rozložené v delším čase, které se dotýkají všech oblastí života a hospodářství nejen ve strukturálně postižených/uhelných regionech (i když ty budou dotčeny nejvíce), ale v celé ČR. Z toho důvodu je nelze do aktualizace Strategického rámce hospodářské restrukturalizace zpracovat tak, že by byl přidán nový, více či méně izolovaný pilíř Transformace energetiky či několik strategických cílů k tomu tématu do každého pilíře.

Pro transformaci energetiky má výjimečný význam i komunitní energetika a vodík. V případě Moravskoslezského kraje má rovněž výjimečný význam jaderná energetika, respektive malé modulární reaktory (SMR).

Vodík může sloužit jako čistý zdroj energie, zejména pokud je produkován pomocí obnovitelných zdrojů, jako jsou solární nebo větrné elektrárny. To může přispět ke snižování závislosti na fosilních palivech. Strukturálně postižené regiony mohou využít vodík k diverzifikaci ekonomiky, což může pomoci snížit závislost na jediném odvětví. Využití vodíku může vyžadovat výstavbu nové infrastruktury, což může být příležitostí pro investice do postižených regionů. Vytváření a rozvoj vodíkových technologií, výroba vodíku a jeho distribuce mohou podporovat rozvoj nových firem a poskytovat pracovní příležitosti pro místní obyvatele. V neposlední řadě vodík by mohl být využit například v dopravě, kde by mohl nahradit benzín a naftu, nebo v průmyslu, kde by mohl být využit jako zdroj energie pro výrobu elektřiny.

Pro strukturálně postižené kraje je významné i sdílení elektřiny v rámci tzv. komunitní energetiky. To může vést k nižším výdajům za energie a zvýšení energetické nezávislosti jednotlivců, ale i celé společnosti. Komunitní energetika napomůže rozvoji obnovitelných zdrojů energie, odbourávání energetické chudoby a podpoře místní zaměstnanosti zejména v malých a středních podnicích. Dne 1. 12. 2023 byla schválena novela energetického zákona tzv. LEX OZE II. Ta obsahuje definice všech důležitých pojmů spojených s fungováním komunitní energetiky a umožňuje sdílení elektřiny prostřednictvím veřejné distribuční soustavy od 1. 7. 2024. Účinnost zákona se předpokládá od 1. 1. 2024.

V horizontální prioritě Transformace energetiky jsou prioritně uvedeny cíle, které pro restrukturalizaci hospodářství strukturálně postižených krajů z transformace energetiky vyplývají. Tyto cíle představují dodatečné cíle, k nimž musí přiměřeně přispívat všechny cíle, změny a opatření ve všech pilířích Strategického rámce. Toto řešení znamená, že u všech opatření, změn a cílů pilířů A.-G. musí být při plánování a realizaci vždy zvažovány také cíle horizontální priority T. a **opatření a aktivity hospodářské**

restrukturalizace musí k cílům horizontální priority Transformace energetiky přispívat. Cíle transformace energetiky uvedené níže jsou tak stavěny přinejmenším na roveň cílům hospodářské restrukturalizace ve strukturálně postižených krajích.

**Cíl priority: Využít transformace energetiky a těžby uhlí k rychlejší změně struktury hospodářství a k jeho modernizaci, zmírnit negativní důsledky této změny pro strukturálně postižené kraje a využít nových impulsů k rychlejší transformaci uhelných regionů, která nebude mít příliš velké negativní dopady na firmy a obyvatele.**

**Cílem horizontální priority je pomoci firmám i obyvatelům strukturálně postižených krajů využít transformaci energetiky jako příležitost k rychlejší změně hospodářské struktury, ke vzniku nových firem, výzkumných programů a ke zlepšení vzhledu měst a krajiny a současně se vyrovnat s důsledky transformace energetiky a omezit negativní důsledky v energetických odvětvích a navazujících oborech.**

Transformace energetiky a důsledky, které jí budou vyvolané, představují jednu ze dvou nejvýznamnějších změn, na které reaguje aktualizace Strategického rámce hospodářské restrukturalizace. Druhou změnou je zvyšující se riziko zpomalení hospodářského růstu. Obě změny budou mít pravděpodobně rozdílný časový nástup a rozsah, transformace energetiky ve strukturálně postižených krajích bude ve střednědobém a dlouhodobém výhledu pravděpodobně znamenat největší změnu od hospodářské transformace v 90. letech, a to jak nově otevíranými příležitostmi, tak riziky a negativními důsledky, pokud se subjektům, které v krajích operují (soukromým i veřejným), a také státu nepodaří příležitosti využít v dostatečné míře.

Tato horizontální priorita si proto klade za cíl vytvořit takové podmínky, navrhnout, naplánovat a realizovat taková opatření a aktivity, které budou v co největší míře usnadňovat subjektům, které ve strukturálně postižených krajích působí, identifikovat nové příležitosti v souvislosti s transformací, motivovat je k jejich využití a pomáhat jim přizpůsobovat jejich strategie růstu tak, aby z nových příležitostí byly schopny co nejvíce těžit.

Transformace energetiky představuje nejenom příležitosti, ale má také negativní dopady, přinejmenším v krátkodobém pohledu. Příležitosti se navíc zcela jistě netýkají všech subjektů, organizací a lidí stejně, a všichni jich také nebudou schopni (stejně) využít. Transformace má nevyhnutelně vítěze a poražené. Je proto třeba usilovat o to, aby vítězů bylo co nejvíce, a usnadnit jim cestu k využití příležitostí. Je také nezbytné pomoci těm, kteří mezi vítěze nepatří, zejména pak, pokud to není jejich vlastní vinou – obyvatelé s nižší kvalifikací, s horšími schopnostmi či možnostmi získat nové kvalifikace, již nyní sociálně problémové/vyloučené skupiny obyvatel, ale také firmy příliš navázané na současný model energetiky, neschopné či bez dostatečných zdrojů (lidských, finančních, know-how apod.) nových příležitostí využít či změnit dostatečně jejich stávající obchodní model apod.

Horizontální priorita T. Transformace energetiky proto obsahuje tři strategické cíle, které jsou zaměřené na produktivní investice, novou nízkouhlíkovou energetiku a ekonomiku, na výzkum a vývoj, a také na podporu malých a středních podniků, dále na infrastrukturní potřeby vyvolané transformací energetiky a přechodem na nízkouhlíkovou ekonomiku, včetně dekontaminace, rekultivace a revitalizace ploch a brownfieldů a na oběhové hospodářství, a rovněž na investice do lidí a jejich adaptace na nové podmínky.

V rámci procesu transformace energetiky z pohledu myšlení a chování lidí je potřeba podporovat osvětu uživatelů ve smyslu nakládání s energií a energeticky úspornými výrobky a směrem k cirkulární ekonomice.

Cílovou skupinou podpory jsou zejména podnikatelské subjekty na úrovni MSP i velkých firem, a také subjekty veřejného sektoru.

### 10.3 Strategické cíle

#### 10.3.1 Strategický cíl T.1: Nové produktivní investice podporující změnu struktury hospodářství a snižující dopady transformace energetiky, útlumu těžby uhlí

**Cílem je realizovat nové produktivní investice, a to především na podporu malých a středních podniků, výzkumu a inovací, přenosu a zavádění nových a pokročilých technologií, digitálních technologií a sítí, zaměřené na hospodářskou transformaci a restrukturalizaci nebo omezující dopady transformace energetiky a těžby uhlí jak v oborech energetických, tak v oborech navazujících.**

První strategický cíl je zaměřen především na důsledky transformace energetiky v hospodářství, na přizpůsobení hospodářských aktivit, na podnícení hospodářských aktivit nových a na vytváření nových pracovních míst v nových oborech a odvětvích. Tento cíl usiluje o modernizaci firem a jejich aktivit, jeho součástí je pomoc firmám zaměřit se na nové, růstově perspektivní obory, vyhledávat nové příležitosti, inovovat a vyvíjet nové produkty a technologie v souvislosti s transformací energetiky a s ohledem na její důsledky, zavádět a využívat nové technologie, kombinovat původní know-how s novými potřebami a toto know-how rozvíjet tak, aby přispívaly k transformaci energetiky nebo jejím důsledkům lépe odolávaly.

Opatření a aktivity pro naplnění tohoto cíle jsou zaměřeny především mimo vlastní energetiku a technologie související s energetikou, směřují k restrukturalizaci hospodářství, k tvorbě míst v malých a středních podnicích, na rozvoj start-up a spin-off firem, součástí jsou programy na podporu podnikavosti a podnikání na krajské úrovni. Patří sem také aktivity, které vedou k rozvoji nových technologií použitelných v nejrůznějších odvětvích, jako jsou digitalizace a robotizace výroby a služeb, autonomní mobilita, materiálový vývoj, big data a umělá inteligence v IT apod.

Dílčím, ale významným cílem v této oblasti je také **pomoc zejména menším a středním podnikům (MSP) získávat informace a orientovat se v nové situaci, seznamovat se s novými trendy a zejména se záměry státu, krajů a EU v této oblasti.** Pro MSP je obtížnější orientovat se v měnící se situaci vyvolané novými regulačními tlaky, přizpůsobovat své strategie a chystat se předem na využití příležitostí, které nová situace přináší. Účinná, **systematická a cílená informační a odborná podpora/pomoc firmám využít nových příležitostí a adaptovat se na nové požadavky je jednou z klíčových funkcí veřejné správy** (státu, krajů a jejich agentur, jako jsou ICUK, MSIC, KARP, Czech Invest a další) i **podnikatelských organizací** (HK, SPaD, zaměstnavatelských svazů apod.).

### 10.3.2 Strategický cíl T.2: Investice do nízkouhlíkové ekonomiky, dekontaminace, revitalizace a do oběhového hospodářství

**Cílem je realizovat investice zaměřené na technologie, infrastrukturu, výzkum a vývoj v oblasti nízkouhlíkové energetiky, náhrady stávajících či vzniku nových zdrojů forem energie a decentrální energetiky a dále investice do dekontaminace, rekultivací a revitalizace ploch, a na zavádění oběhového hospodářství a s ním souvisejících technologií, procesů a metod.**

Tento strategický cíl je zaměřen jednak na budování infrastruktury a na investice přímo vyvolané transformací energetiky, jako je budování či modernizace sítí infrastruktury, a dále na vývoj, adopci, využití a přizpůsobování technologií v nízkouhlíkové energetice, tedy na podporu ofenzivních strategií firem s cílem přizpůsobit se požadavkům nízkouhlíkové energetiky a na podporu aktivit veřejných subjektů v této oblasti, vč. vytváření podmínek pro snazší přechod na nízkouhlíkovou energetiku, včetně podmínek regulatorních/legislativních.

Příklady aktivit, které by měly pomoci dosažení tohoto strategického cíle, mohou v technologické oblasti být např. vývoj či zavádění nových zdrojů forem energie, snižování energetické náročnosti výroby, nové, komplexní řízení energetického hospodářství ve firmách, využívání stávající infrastruktury pro instalaci nových energetických zdrojů, neenergetické využití uhlí nebo energetické využití uhlí bez produkce CO<sub>2</sub> (CCS technologie), investice do posílení oběhového hospodářství a dodržování hierarchie nakládání s odpady přednostním předcházením vzniku odpadů, jejich snižováním, účinným využíváním zdrojů, opětovným používáním a recyklací. K dosažení tohoto strategického cíle povede i podpora decentrální (komunitní a komunální) energetiky ve vazbě na specifika jednotlivých krajů (např. hořící haldy, inovační energetické systémy) a infrastruktury k vyššímu využití vodíku. V případě Moravskoslezského kraje má rovněž výjimečný význam jaderná energetika v podobě malých modulárních reaktorů (SMR).

Tento strategický cíl má rovněž defenzivní složku, tedy podporu investic veřejných i soukromých v oblasti zahazování důsledků těžby uhlí, transformace energetiky, řešení problémů brownfieldů (jejich dekontaminace, revitalizace a vznik nových funkcí), a to nejen energetických, ale případně také brownfieldů vzniklých kvůli úpadku nebo odchodu firem v důsledku rostoucích cen forem energie. Cílem je také změnit image krajů pomocí investic do revitalizace krajiny poškozené důlní činností a tradičními „vysokouhlíkovými“ hospodářskými aktivitami.

### 10.3.3 Strategický cíl T.3: Investice do lidí v souvislosti s transformací energetiky, útlumem těžby uhlí a rozvojem nových hospodářských aktivit

**Cílem je vytvořit podmínky pro adaptaci lidí na hospodářské a sociální změny vyvolané transformací ekonomiky, útlumem těžby uhlí a rozvojem nových odvětví pomocí programů zvyšování a změny kvalifikace, aktivní pomoci uchazečům o zaměstnání a programů prevence a řešení následků sociálního vyloučení.**

Hospodářské změny vyvolané transformací vyvolají změnu v poptávce po pracovní síle. Ta se bude měnit v případě úspěšného rozvoje nových odvětví a nových hospodářských aktivit s energetikou přímo nesouvisejících a dále v případě úspěšného nahrazování energetických zdrojů novými a rozvojem nízkouhlíkové energetiky.



Avšak i v případě úspěšné transformace budou skupiny lidí, kteří se budou přizpůsobovat obtížně – zpravidla lidé starší, s nízkou kvalifikací či lidé s obtížně přenositelnými kompetencemi a vysokou specializací. Množství lidí, kteří budou ohroženi, bude záviset na rychlosti transformace energetiky a vyvolaných dopadech. Mnozí odejdou do důchodu, další se mohou uplatnit při zahlazování dopadů těžby apod. Avšak i v těchto případech bude často třeba intervence/investic do změny či zvýšení kvalifikace těchto lidí, do získání nových kompetencí nebo bude jenom třeba pomoci jim při rychlém nalezení nového zaměstnání.

Pro účinnou pomoc lidem ohroženým nezaměstnaností a nezaměstnaným musí být v krajích efektivní sítě spolupráce regionálních organizací na trhu práce, zahrnující zaměstnavatele, vzdělávací instituce, úřady práce a další organizace (např. účinné a fungující Pakty zaměstnanosti), které budou připraveny předvídat změny na trhu práce a s předstihem reagovat a aktivně pracovat s ohroženými skupinami, a rovněž následně pomáhat lidem, kteří se stanou nezaměstnanými, zpět na trh práce.

#### **Institucionální zajištění transformace (hospodářství) uhelných regionů v souvislosti s transformací energetiky a útlumem těžby uhlí.**

Pro efektivní transformaci uhelných regionů, pro co nejlepší využití příležitostí místními firmami a pro snížení negativních dopadů na firmy (a na obyvatele) je důležitá nejen strategie a různé programy, nýbrž také silné, koordinované institucionální zajištění transformace. Pro ně je důležitá spolupráce státu, krajů a soukromého sektoru (resp. jeho organizací), vzájemná koordinace aktivit, sdílení informací, spolupráce při vytváření programů a realizaci projektů. Jak kraje, tak stát musí transformaci uhelných regionů aktivně pomáhat, tj. vedle požadavků a regulatorních tlaků musí také převzít svou část zodpovědnosti za pomoc firmám při adaptaci na nové podmínky, jimž jsou či budou postupně vystaveny. V tomto smyslu je klíčová iniciativa krajů, jejichž představitelé musí hrát aktivní vedoucí roli ve strategiích transformace uhelných regionů a při implementaci jejich nástrojů, musí být hlavními hráči při zprostředkování a koordinaci spolupráce různých aktérů v kraji (krajské agentury, podnikatelské organizace, státní agentury, univerzity a výzkumná zařízení atd..) a musí budovat institucionální kapacity, kompetence a vyčleňovat finanční zdroje na transformaci hospodářství svého území.

## 11. Zkušenosti při restrukturalizaci hospodářství z regionů v zahraničí

### 11.1 Transformace černouhelných uhelných regionů v Německu

**Motto:** „největším nepřítelem našich snah je kombinace netrpělivosti a tvrdosti. Strukturální proměna potřebuje čas, vůli a odvahu ke změně a novým přístupům“ (bývalý ředitel Industriekultur Saar GmbH Karl Kleinberg, 2009).

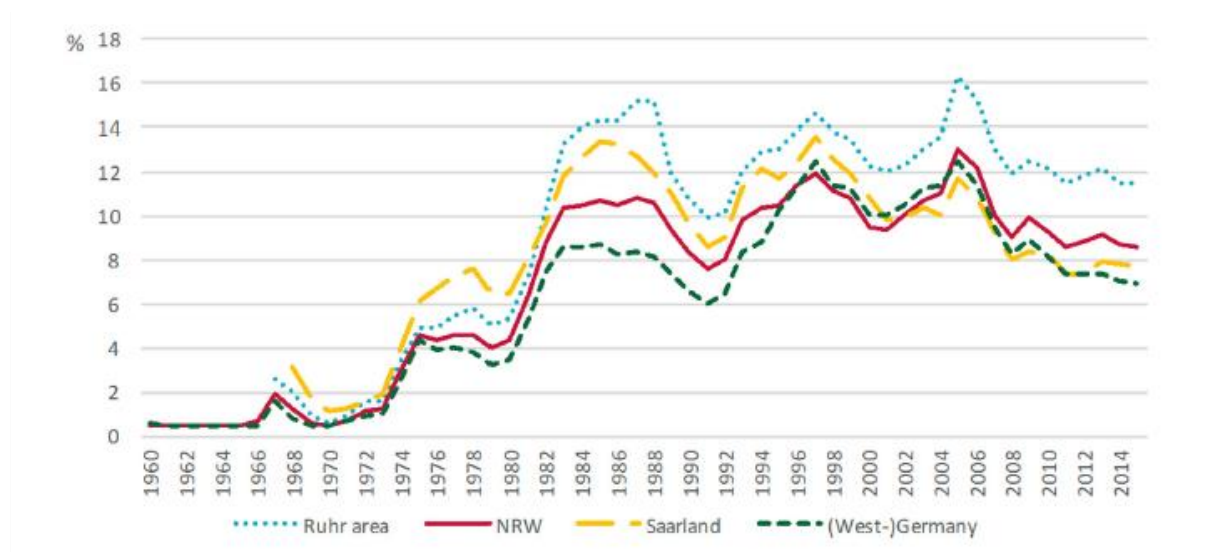
Na základě rozboru literatury a existujících poznatků, byly identifikovány dva regiony pro potřeby tvorby případových studií – Porúří a Sársko. Cílem těchto případových studií je poskytnout zdroj inspirace, ale nikoliv návod, jak přistupovat k transformaci uhelných regionů. V obou případech se jedná o regiony, jejichž růst byl po dlouhou dobu závislý na těžbě černého uhlí a návazných odvětví. Současně se odlišují nejen velikostí, ale také tím, že Sársko je vysoce specializovaným regionem (automobilový průmysl), zatímco Porúří má více diverzifikovanou ekonomickou strukturu. I proto se struktura a charakter případových studií liší, přičemž některé pasáže, pokud není uvedeno jinak, jsou inspirovány prací Slach a kol. (2013).

**Tab. 1: Základní charakteristiky zkoumaných regionů**

Charakteristika regionu	Porúří	Sársko
Rozloha	4 400 km <sup>2</sup>	2 600 km <sup>2</sup>
Počet obyvatel maximum	5 756 000	1 132 127
Počet obyvatel současný	5 113 000	994 187
Podíl priméru na hrubé přidané hodnotě	0,4 %	0,2 %
Podíl sekundéru na hrubé přidané hodnotě	25,3 %	30,8 %
Podíl terciéru na hrubé přidané hodnotě	64,5 %	59,2 %
Počet dolů (1957)	138	47
Zaměstnanost těžba 1957	600 000	65 000
Zaměstnanost těžba 1977	190 000	22 000
Zaměstnanost těžba 2017	4 500	139
Ukončení těžby	2018	2012

Zdroj: Převzato a upraveno Oei a kol. 2019

**Obrázek 4: Komparace vývoje nezaměstnanosti v Porúří (Ruhr area), Severním-Porýní Vestfálsku (NRW) a (Západního) Německa (Germany) v letech 1960 až 2014**



Zdroj: Převzato a upraveno Oei a kol. 2019

#### 11.1.1 Případová studie Porúří

Industrializace (těžba, hutnictví, ocelářství, chemie a energetika) byla započata okolo roku 1840, a až do roku 1956 montánní komplex rostl. Sektor těžby začal klesat roku 1957, ocelářství začalo ztrácet od roku 1973. První snahy o řešení dopadů úpadku tradičních odvětví byly defenzivní, tj. zaměřené na tlumení sociálních aspektů prostřednictvím Ofenzivní iniciativy a snahy o strukturální přeměnu začaly v 60. letech (Danielzyk a Wood 2001).

Především bylo nutné vytvořit infrastrukturu vysokého školství, neboť vzdělávací kapacity byly dimenzovány pro potřeby montánních podniků („*What we need in the Ruhr are muscles, not brains*“ Hospers 2004, s. 151) a započaty byly také aktivity směřující k větší diverzifikaci výrobní základny regionu (atrakce velkých firem jako například Opel, Siemens). Celkově politika atrakce zahraničních firem nebyla úspěšná z důvodu vysokých mezd v regionu a blokace pozemků od velkých firem (Grabher 1993).

#### 11.1.2 Rozvojový program Ruhr (1968–1973)

Tento program byl první konzistentní iniciativou s celkovým rozpočtem 17 mld. DM (Heinze a Schmidt 1997). Zahrnoval velké investice do dopravní infrastruktury (výstavba dálnic, silnic, metra, tramvají a rychlostních železnic) a bytové výstavby. Pokračovalo zakládání univerzit a polytechnik, jakož i významné zlepšování environmentální (investice do snižování emisí v důsledku politiky *Blue Sky above Ruhr*) situace v regionu. Ihned po ukončení programu byly nastartovány vlastní politiky zaměřené na podporu technologií – „Technologický program těžba“ (1974–1984 investováno 620 mil. DM), „Technologický program energie“ (1974–1984 investováno 1,6 mld. DM) (Ziegler 2002).

### 11.1.3 Program Severního Porýní-Vestfálska (1975–1979)

Program započal v r. 1970 s celkovým finančním objemem 600 mil. DM, iniciovaný a plně řízený spolkovou vládou. Program byl neúspěšný, protože se stále zaměřoval pouze na podporu tradičních odvětví a fakticky se jednalo o centralizaci plánování (zrušení plánovací autonomie Porúří, Bömer 2000).

### 11.1.4 Akční program Porúří (1979–1984)

Tento program vznikl mimo jiné i v kontextu ekonomické krize v r. 1979 s dotací cca 6,9 mld. DM. Jeho významnou součástí bylo vytvoření Pozemkového fondu Ruhr (Schraeder 1998), který měl za úkol řešení nevyhovující situace v oblasti regenerace brownfields. Prioritami programu byly dále regenerace měst, opatření napomáhající ochraně životního prostředí a podpora tradičních odvětví („Technologický program ocel“, investováno 370 mil. DM). Opatření mimo tradiční výrobní odvětví byla zaměřena na budování podpůrné infrastruktury pro transfer inovací, malé a střední podniky a vzdělávání (například se jednalo o program Innovationsförderung und Technologie-Transfer-Zentrum der Hochschulen des Ruhrgebiets, který propojoval univerzity, Fachhochschulen a další subjekty v regionu za účelem podpory inovací, Meyer-Dohm a Tokarski 1980).

### 11.1.5 Landesinitiative Zukunftstechnologien

Iniciativa následovala od roku 1984. Byla v ní věnována pozornost inovacím v moderních technologiích s důrazem na alternativní zdroje energie, např. podpora solární energetiky (program SoTech) a podpora transferu technologií (později programy Quatro a Adept, Ziegler 2002). Do roku 1984 spadá i otevření prvního technologického centra v Dortmundu, kde dnes působí na 300 firem generujících 10 000 pracovních míst.

### 11.1.6 Decentralizované programy

Historickým mezníkem ve vývoji se stal rok 1987, kdy dosavadní centralizované *top-down* přístupy byly nahrazeny decentralizovanými *bottom-up* přístupy (Meyer-Stamer 2004). Prvním výsledkem nové strukturální politiky se stal „**Program budoucnosti montánního regionu**“ (v roce 1989 rozšířený na celé SPV pod názvem „Program budoucnosti Severního Porýní-Vestfálska“). Hlavní strategií se stal tzv. decentralizovaný korporativismus, který využíval tzv. měkkou regulaci. Ta se zaměřovala především na zlepšení kooperace a koordinace v rámci moderovaných procesů, výměnu myšlenek a přesvědčování prostřednictvím argumentů, pluralitní dosahování konsenzu a na nacházení problémově orientovaných řešení (Houtum a Lagendijk 2001).

Hlavními prioritami obou programů byly (Rommelspacher 2000):

- podpora inovací a technologií,
- podpora perspektivním vzdělávacím oborům,
- opatření na tvorbu nových pracovních míst,
- výstavba a modernizace infrastruktury,
- zlepšení životního prostředí a energetické situace.

V rámci iniciativy ZIN bylo podpořeno částkou 1,1 mld. DM celkem 330 projektů (z 2 000 podaných projektů, Cooke 2001), přičemž zvýšený důraz byl kladen na environmentální technologie a mikroelektroniku, kdy podpora environmentálních technologií se ukázala přínosnou pro celý region.

Právě systematická podpora transferu technologií a spin-offs z velkých podniků vytvořila zárodečné prvky klastru zelené ekonomiky (Ache 1998).

Druhým výsledkem nové decentralizované regionální strukturální politiky se stal „projekt“ **IBA Emscher Park** (1989-1999), Vizí IBA Emscher Parku bylo „indukovat koncepční, finanční a organizační perspektivně orientované impulzy v oblasti ekologické, sociální a ekonomické přeměny regionu Emscher“ (Memorandum I, 1988: 7). Hlavními cíli formulovanými zemskou vládou pro projekt IBA byly (Knapp 1998):

- zlepšení environmentální situace regionu Emscher, které bylo považováno za nejdůležitější součást,
- vytvoření příznivého prostředí pro diverzifikaci ekonomických struktur,
- vytvoření kvalitního prostředí pro rozvoj různorodých životních stylů,
- vytvoření mezinárodně uznávaného modelu státem řízené ekonomické, sociální a ekologické restrukturalizace starých průmyslových regionů.

Vize a cíle byly operacionalizovány do celkem sedmi prioritních tematických oblastí (Kilper 1999; Shaw 2002).

1. Krajinový park Emscher zahrnuje části území 17 měst v regionu. Tento specifický park se táhne v délce 70 kilometrů od západu na východ a široký je 15 kilometrů, při celkové rozloze 312 km<sup>2</sup> (453 mil. DM).
2. Ekologická revitalizace říčního systému Emscher byla jedním z klíčových projektů IBA iniciativy.
3. Zatraktivnění kanálu Rýn-Herne.
4. Nové pracovní příležitosti v krajinovém parku Emscher (1,345 mld. DM).
5. Bydlení a integrovaný rozvoj měst (1,017 mld. DM).
6. Průmyslové památky jako nositelé kultury (200 mil. DM).
7. Nové možnosti pro sociální, kulturní a sportovní aktivity.
8. Inicie a podpora sociálních a kulturních volnočasových aktivit pro obyvatele regionu.

Bylo realizováno celkem 123 projektů a funkčně revitalizováno 1 500 hektarů brownfields (Shaw 2002). Celkově bylo investováno na 5 mld. DM (bez investic do krajinového parku Emscher, kde bylo investováno samostatně cca 8 mld. DM).

Jeden z hlavních přínosů a úspěchů IBA spočíval v proměně image a profilace měkkých faktorů rozvoje od kultury přes volnočasové aktivity až po environmentální podmínky, což pomohlo navést region na pozitivní vývojovou trajektorii (Campbell a Coenen 2017). Mimo proměny krajiny z kulturně-historické perspektivy došlo k výrazné proměně environmentální kvality regionu. Vznikla navzájem propojená síť parků a vodních ploch (Slach a kol. 2009).

#### 11.1.7 Klastrové politiky

Z první vlny (1994-2000) klastrových iniciativ se ukázaly býti životaschopnými dva klastry, a sice *Dortmund Projects* a *ChemSite* (Rehfeld a Terstriepe 2019) přičemž první uvedený vytvořil přes 70 tisíc pracovních míst v oblastech např. IT (vývoj), e-commerce, e-logistiky, biomedicíny (Zimmermann a kol. 2017). Vedle podpory IT realizuje Dortmund i podporu kreativních odvětví (*Dortmunder U*). Klastrová politika dnes na území pracuje s 16 klastry v šesti kompetenčních oblastech. Podle WFR (2014) generuje odvětví zelené ekonomiky (*Resource Efficiency*) obrát 63,3 miliard Euro, 96 000 pracovních

míst, což je přibližně 6,7 % všech pracovních míst v regionu (např. v odvětví recyklace dosahuje Porúří 150 % zaměstnanosti v Německu).

V kontextu sektoru energetiky evidujeme v Porúří okolo 250 firem a na jeho výzkumu se podílí 750 výzkumníků. Hlavním faktorem pro rozvoj aktivit v zelené ekonomice nebyl uhelný průmysl nýbrž silné kompetence v oblasti energetického výzkumu (např. *Energieforschung Ruhr GmbH*) a vnější tlak v podobě *energiewende* či jiných regulací (*Blue Sky above the Ruhr*). V explicitní vazbě na uhelný průmysl lze zmínit z low-carbon inovací například spalování důlního metanu, geotermální energii a hydroelektrárny v důlních dílech (Schepelmann a kol. 2016).

Celkově realizace více než 40 let technologických politik dala vzniknout 53 Hochschulen, 62 technologickým centrům a parkům, 31 centrům pro transfer technologií a 21 výzkumných institutům (investice dosahovaly v roce 2013 výše 3,5 mld. EUR, Kleinfeld a kol. 2017).

#### 11.1.8 Lekce z výše uvedených programů a procesů restrukturalizace:

- nezastupitelná a dlouhodobá role státu při financování restrukturalizace,
- investování do kvality života (bydlení, životní prostředí) s využitím integrovaných přístupů (důraz na centra měst),
- inteligentní využívání stávajících struktur,
- velký význam environmentální „přísnosti“,
- participace umožňující dle lokálních potřeb uzpůsobená řešení a jejich vyšší akceptaci (participace jako nástroj identifikace silných a slabých stránek ve vazbě na osvojení, rozvoj a implementaci lokálních strategií, Oei a kol. 2019),
- vytváření speciálních (autonomie, finance) institucí jako nositelů pozitivní změny (Agentura IBA),
- podpora networkingu v regionu (metropolitní úroveň, Initiativkreis Ruhr) a mimo něj,
- investice do VaV infrastruktury,
- inovativně orientované plánování (odvaha) např. ve formě IBA,
- podpora přeshraniční spolupráce.

#### 11.1.9 Inspirativní projekty:

- Innenhafen Duisburg.
- Phoenix Dortmund.
- Krajinný park Duisburg-Nord.
- Umbau 21.
- Dortmund project.
- Rheinische Strasse (Dortmund).

#### 11.1.10 Případová studie Sársko

Analogicky jako v Porúří, první krize zasáhla Sársko v roce 1957. V tomto období tvořil průmysl 70 % všech pracovních míst, přičemž těžba černého uhlí a ocelářství tvořily hlavní podíl (Statistisches Amt Saarland 2017). Dnes vytváří největší objem pracovních míst automobilový klastr, který vytváří v přímých (26 000) a navazujících odvětvích dokonce téměř 54 000 pracovních míst (Arbeitskammer des Saarlandes 2019), což činí ze Sárska spolkovou zemi s nejvyšší specializací na toto odvětví. Druhým nejvýznamnějším odvětvím zůstává ocelářský klastr s přibližně 22 000 pracovními místy (10 000 výroba oceli) a IT klastr s více než 10 000 pracovními místy. Uvedená čísla názorně demonstrují hloubku



transformace tohoto klasického starého průmyslového regionu, přičemž Trippl a Otto (2009) rozlišují (nejen) v rámci Sársky tři druhy změny klastry tažené (obnovy) transformace v podobě:

- inkrementální změny tradičních odvětví (ocelářství),
- diverzifikaci do příbuzných odvětví (automobilový průmysl) a
- radikální změny v podobě znalostně náročných klastrů (např. IT sektor).

Níže uvedený text má za cíl ve zjednodušené podobě chronologicky nastínit vývoj politik a strategií za touto změnou. Evenhuis (2016) rozlišuje tři základní fáze politik realizovaných v Sársku:

- do roku 1985 vyznačující se atrakcí přímých zahraničních investic a doprovodné infrastruktury,
- mezi lety 1985 až 1999 charakteristickou novými programy na podporu vědy a technologií,
- na klastrové politiky a nové výzvy.

### **Fáze 1: Atrakce investic a budování infrastruktury**

Teprve pod tlakem kontinuálního zániku pracovních míst začal na počátku 60. let veřejný sektor vyvíjet první konzistentní aktivity na podporu rozvoje regionu, nicméně podpora se soustředila na podporu reindustrializace regionu. Vysoké investice směřovaly do budování infrastruktury, jako byla například výstavba dálničního napojení ve směru na Mety, Mannheim a Karlsruhe. Výraznou modernizací prošla také železniční doprava (elektrifikace) a byly vybudovány kontejnerové terminály v Saarbrückenu, Saarlouis, Homburgu (Burtenshaw 1972). Nejviditelnějším výsledkem atrakce investic se stala investice americké společnosti Ford, která v roce 1968 vybudovala na ploše 14 hektarů nedaleko Saarlouis závod na výrobu automobilů (Schamp 2000).

V 70. a 80. letech následoval příchod dodavatelů (hlavně Tier 1) ze zahraničí, ale také ze samotného Německa (především z Bádenska-Würtenberska), který byl aktivně podporován spolkovou zemí například vytvářením průmyslových zón. Klíčovým faktorem pro atrakci přímých zahraničních investic byl dostatek levných a relativně kvalifikovaných pracovních sil. Konkrétně se jednalo např. o pobočné závody firem jako Bosch, Michelin, ZF Getriebe, INA-Schaeffler a další (Trippl a Otto 2009). Hlavními politickými nástroji bylo prostorové plánování (příprava průmyslových zón), rekvalifikace a přeshraniční spolupráce. V tomto období vznikají také důležité instituce jako například Zentrale für Produktivität und Technologie Saarland (podpora podnikání a exportu, transfer technologií, rekvalifikace dnes pod názvem Saariss), Gesellschaft für Wirtschaftsförderung Saarland (atrakce investic, dnes součást SHS Saar viz níže), Landesentwicklungsgesellschaft Saarland (rozvojová agentura zaměřená na development pozemků a nemovitostí), byla založena fakulta Informatiky (1969), Fraunhofer-Institut für Zerstörungsfreie Prüfverfahren (1972) a financování univerzit přešlo do rukou spolkové země (Evanhius 2016). Role univerzity, respektive fakulty informatiky, která dnes patří k největším v Německu, a jejího zakladatele profesora Hotze je považována za klíčovou při vzniku IT klastru (Trippl a Otto 2009).

### **Fáze 2: Nové programy zaměřené na vědu, technologie a inovace**

Orientace na podporu nových znalostně náročných odvětví se skládala z následujících opatření (Heidenreich 1997; Trippl a Otto 2009; Evanhius 2016):

- Založení a atrakce nových výzkumných kapacit ve vazbě na univerzitu, konkrétně se jednalo o Leibniz-Institut für Neue Materialien (1987), Fraunhofer-Institut für Biomedizinische Technik

(1987); Max-Planck-Institut für Informatik (1988), Deutsche Forschungszentrum für Künstliche Intelligenz (1988).

- Programy na podporu transferu technologií s důrazem na malé a střední podniky a vznik spin-offs.
- Rozvoj infrastruktury na podporu podnikání jako například Saarbrücker Innovations- und Technologiezentrum (SITZ, dnes IT park Saarland). Výstavbou SITZ, na ploše bývalého brownfieldu, byla v roce 1985 pověřena agentura GIU (Gesellschaft für Innovation und Unternehmensförderung, vlastněná městem Saarlouis). Dnes se zde nachází přes 60 firem, které zaměstnávají více než 1300 lidí, přičemž mezi největší subjekty patří IDS Scheer AG, ZIP Saarland (Zentrum für Innovative Produktion), což je společná aktivita privátních firem, univerzity a Hochschule für Technik und Wirtschaft (HTW), respektive centrum pro transfer technologií zaměřené mimo jiné na recyklaci, robotiku, logistiku a podnikové řízení.

Ve sledovaném období lze pozorovat další růst automobilového klastru, jehož jádro tvořil výrobní závod automobilky Ford v Saarlouis. Tohoto závodu se také týkala jedna z klíčových aktivit veřejného sektoru. V roce 1998 byl prostřednictvím finančních prostředků spolkové země (51 mil. eur) a Evropské unie vybudován na ploše 74 tisíc m<sup>2</sup> dodavatelský park, který integruje 12 dodavatelů pomocí automatické dráhy. Cílem tohoto klasického *aftercare* projektu bylo zvýšit efektivitu výroby s využitím *just-in-time* logistiky, respektive *just in sequence* (Larsson, 2002). V rámci tohoto parku je zaměstnáno jednak v dodavatelských firmách okolo 1,8 tisíce zaměstnanců a jednak 6,1 tisíce v samotném závodu Ford.

Mimo to, Sársko představuje klasický pohraniční region a zejména ve vztahu k automobilovému průmyslu je proto nutné zmínit roli a význam sousedního Lotrinska, které lze považovat také za klasický starý průmyslový region. I v tomto regionu vznikl rozsáhlý automobilový klástr koncentrující přibližně 24 tisíc zaměstnanců. I v tomto regionu vznikl specializovaný automobilový park, nikoliv dodavatelský, ale produkční. Jednalo se o výrobu automobilů Smart (*join-venture*) v rámci tzv. Smartville parku, který vznikl v roce 1997 jako klasická investice na „zelené louce“ (Dörrenbacher a Schulz 2007). V této souvislosti je vhodné poznamenat, že přeshraniční region Saar-Lor-Lux (Sársko, Lotrinsko, Lucembursko) má rozlohu 6,700 km<sup>2</sup> a žije v něm okolo 4,7 mil. obyvatel. Jedná se vysoce integrovaný trh práce, kde 223 000 obyvatel žije a pracuje ve dvou odlišných zemích (Pigeron-Piroth a Belkacem 2019). Na straně druhé, přeshraniční spolupráce firem má omezený charakter (Hahn 2013).

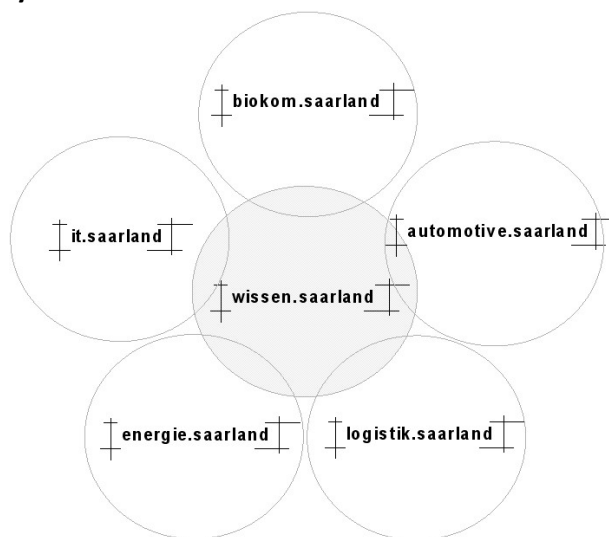
### Fáze 3: Klastrové politiky a nové výzvy

Hlavní politikou ekonomického rozvoje jsou klástry. Na území Sárska je momentálně činných celkem šest klastrů (viz. Obrázek 2). Ve vazbě na rozvoj klastrů byly založeny další výzkumné instituce jako například Max Planck Institut für Softwaresysteme (2004), Intel Visual Computing Institute (2009), Material Engineering Center Saarland (2009), Helmholtz Institut für Pharmazeutische Forschung (2009) a nejnověji Helmholtz-Zentrum für IT-Sicherheit (Arbeitskammer des Saarlandes 2019).

Nejméně napojený na znalostní infrastrukturu je ocelářský klástr. Jádro klastru tvoří dva velké, majetkově propojené koncerny Dillinger Hüttenwerke a Saarstahl AG koncentrující okolo 35 % pracovních míst celého klastru, přičemž tyto koncerny disponují silnou mocenskou pozicí v rámci klastru. Pro oba koncerny je významným odběratelem automobilový klástr, kdy například 60 % vyprodukované ušlechtilé ocele Saarstahl AG je zpracováváno automobilovým průmyslem (z toho 40 % na výrobu převodovek). Dillinger Hüttenwerke pak produkuje surovou ocel a válcuje tlusté plechy, přičemž i zde velkou část produkce odebírá automobilový průmysl (Schreiber a Zwick 2012).

Propojení mezi ocelářskými koncerny a regionální znalostní infrastrukturou je však i nadále nízké (Trippel a Otto 2009). Situace v automobilovém klastru je poněkud odlišná, nicméně i zde je napojení poměrně slabé, což je dáno pozicí firem v dodavatelských řetězcích, a i zde dominují velké firmy (ZF Getriebe AG 9 200 pracovních míst, Ford Werke GmbH 6 100 pracovních míst, Robert Bosch GmbH 4 000 pracovních míst). Podpůrná infrastruktura tak slouží především klastrům v nových odvětvích.

**Obrázek 5: Funkční klastry v Sársku**



Zdroj: Převzato ze saarland.de

Rozvojové aktivity se také soustředí na oblast industriálního cestovního ruchu, mezi nejznámější patří areál vysokých pecí ve Völklingenu, areál Garten Reden nebo Dül Göttelborn.

V souvislosti s regenerací brownfields je vhodné zmínit dva inspirativní aspekty. Projekty regenerace jsou realizovány spolkovou zemí vlastněnou institucí Strukturholding Saar (SHS). Holding zahrnuje celkem šest částí. SHS disponuje vysokým základním jměním, například tisíci nájemními byty či komerčními plochami, které jsou ziskové a tento zisk je pak investován do méně výnosných projektů jako např. do areálů dvou bývalých dolů. Mimo to, v rámci programovacího období 2000–2006 (region spadl pod Cíl 2) byly prostředky určené pro podporu cestovního ruchu jen pro tři projekty.

#### **Lekce z výše uvedených programů a procesů restrukturalizace:**

- inovační politika vyžaduje vysoké časové a finanční náklady,
- vysoká angažovanost veřejného sektoru je nezbytná,
- dodržování principu koncentrace (kritická masa),
- přímé zahraniční investice mohou být účinným nástrojem pro rychlou transformaci, ale dlouhodobý efekt může být ambivalentní,
- potřebu po nových kompetencích lze saturovat lákáním výzkumných center
- silné regionální instituce s vlastním kapitálem jako aktér rozvoje (SHS)
- přeshraniční spolupráce.

## **11.2 USA Appalachia**

Appalachia je oblast na východě Spojených států, která zahrnuje části několika států, včetně Západní Virginie, Kentucky, Tennessee a Pensylvánie. Region je pojmenován po pohoří Appalachian, které se

táhne od severovýchodu do jihovýchodu Spojených států. Toto pohoří zahrnuje hory, lesy a řeky. Pro region je typická geografická izolace s obtížným terénem a nedostatkem infrastruktury.

Hornictví bylo v Appalachi důležitém průmyslovým odvětvím, a to zejména v dobách těžby uhlí. Tato historie ovlivnila životy lidí a vytvořila specifické socioekonomické podmínky. Postupně od poloviny 20. století docházelo k poklesu významu hornictví, což mělo dopady na ekonomiku regionu.

Po druhé světové válce došlo k postupnému poklesu využívání uhlí jako hlavního zdroje energie. Nástup alternativních energetických zdrojů, jako je ropa a plyn, vedl ke snížení poptávky po uhlí. V průběhu 80. a 90. let došlo k výraznému poklesu v odvětví hornictví v důsledku snížení těžby uhlí v USA. Tato doba byla obtížná pro horníky a jejich komunity, protože mnoho dolů bylo uzavřeno a mnoho lidí přišlo o práci. Některé politické a ekonomické změny v energetickém sektoru, včetně regulací týkajících se emisí a prosazování obnovitelných zdrojů energie, ovlivnily trh s uhlím a vedly k dalšímu útlumu hornictví. Rostoucí obavy o dopady hornictví na životní prostředí, zejména ohledně povrchové těžby, vedly k tlaku na regulaci a snižování těžby. Konkurence od levnějších zahraničních dodavatelů uhlí byla dalším faktorem, který ovlivnil americké hornictví.

Celkově lze říci, že pokles hornictví v Appalachi byl postupný a způsobil mnoho socioekonomických výzev pro komunity v tomto regionu. Tyto změny vedly k hledání nových ekonomických příležitostí a úpravě hospodářství Appalachie.

### **Ekonomická transformace**

Strukturální změna v Appalachi byla komplexní a zahrnovala různé aspekty, od ekonomických transformací po snahu o sociální a infrastrukturní zlepšení.

S postupným útlumem hornictví se Appalachia snažila diverzifikovat svou ekonomiku. To zahrnovalo podporu a rozvoj nových odvětví, jako jsou průmyslové odvětví, technologie, turismus a zemědělství.

Investice do vzdělání a rozvoje pracovních dovedností byly klíčové pro přizpůsobení pracovní síly novým potřebám trhu. To zahrnovalo programy odborné přípravy a vzdělávání, které měly připravit obyvatele na nové profesní příležitosti.

Posílení malých podniků a podpora podnikatelského prostředí byly důležité pro vytváření nových pracovních míst a stimulaci místní ekonomiky. Důležitou roli hrály lokální dotační programy na podporu malých a středních podniků.

Investice do infrastruktury, včetně silnic, mostů a technologických sítí, byly klíčové pro zlepšení přístupu k regionu a podporu ekonomického růstu. S ohledem na obavy o životní prostředí byly zavedeny přísnější environmentální normy a regulace, zejména v souvislosti s těžbou uhlí. To vedlo k hledání udržitelnějších a ekologicky šetrnějších alternativ.

Kromě ekonomických aspektů byla věnována pozornost i sociálním otázkám. Programy na podporu zdraví, bydlení a sociální soudržnosti byly implementovány k zlepšení kvality života obyvatel.

Pro podporu místní ekonomiky byla založena federální agentura Appalachian Regional Commission. Rozvojové projekty směřovaly do oblasti turismu a venkovského rozvoji, zlepšení konektivity, revitalizace brownfieldů. Klíčovou roli sehrály i investice do výzkumu a vývoje.

## 12. Finanční příležitosti 2021–2027

Projekty/typová opatření spjatá s nově integrovanou horizontální prioritou „Transformace energetiky“ a rozvíjená prostřednictvím budoucích akčních plánů (vč. AP5), budou primárně financovány skrze Mechanismus pro spravedlivou transformaci, Modernizační fond a vybrané standardní operační programy.

### 12.1 Mechanismus spravedlivé transformace

V zájmu řešení sociálních a hospodářských důsledků plnění cíle dosáhnout klimatické neutrality do roku 2050, jakož i nového klimatického cíle Unie pro rok 2030, byl vytvořen Mechanismus pro spravedlivou transformaci, včetně Fondu pro spravedlivou transformaci, který cílí právě na uhelné intenzivní regiony v EU, mezi něž se řadí i Ústecký, Moravskoslezský a Karlovarský kraj.

Implementace Fondu spravedlivé transformace probíhá prostřednictvím Operačního programu Spravedlivá transformace, který byl schválen 26. 9. 2022. Základním souvisejícím dokumentem je Plán spravedlivé územní transformace (PSÚT). Plán vymezuje zejména typy plánovaných operací, řídicí mechanismus a oblasti podpory potřebné v jednotlivých krajích (Ústeckém, Moravskoslezském a Karlovarském). Plán popisuje očekávané výsledky a dopady transformace do definovaného území a identifikuje jednotlivé typové aktivity, které jsou s touto transformací spojeny.

Mechanismus je tvořen třemi pilíři – Fond pro spravedlivou transformaci, InvestEU a Úvěrový nástroj pro veřejný sektor.

#### 12.1.1 Fond pro spravedlivou transformaci (I. pilíř Mechanismu)

Fond pro spravedlivou transformaci (dále jen „FST“) je v rámci politiky soudržnosti jedním z pilířů mechanismu pro spravedlivou transformaci. Fond rozšiřuje rodinu tradičních fondů tradiční politiky soudržnosti.

Cílem tohoto fondu je zmírnit nepříznivé účinky klimatické transformace tím, že podpoří nejvíce postižená území a dotčené pracovníky – v ČR se jedná právě o strukturálně postižené uhelné regiony – Ústecký, Moravskoslezský a Karlovarský kraj. V souladu se specifickým cílem FST by opatření podporovaná z FST měla přímo přispět ke zmírnění dopadu transformace, a to financováním diverzifikace a modernizace místního hospodářství a zmírněním negativních dopadů na zaměstnanost.

Od představení návrhu FST v lednu 2020 je působnost Fondu pro spravedlivou transformaci primárně řešena pro strukturálně postižené a současně i „uhelné“ regiony ČR (ÚK, MSK a KVK). Vychází se ze strategie RE:START a také ze Zprávy o ČR 2020, resp. z její přílohy D: Investiční pokyny k Fondu pro spravedlivou transformaci na období 2021-2027 pro ČR. Územní působnost je řešena také v čl. 11 nařízení o FST definována na úroveň 3 společné klasifikace územních statistických jednotek (neboli na úroveň tzv. NUTS 3) nebo jeho části. MŽP na základě pověření implementací ve spolupráci s MMR definovala a ověřovala sady různých kritérií s cílem ověřit relevantnost dalších území. Tato kritéria potvrdila výběr uvedeného území. V lednu 2020 Evropská komise vyčlenila pro cca 100 regionů ve 27 členských státech EU částkou 17,5 mld. EUR, přičemž 7,5 mld. EUR tvoří přiděl v rámci Víceletého finančního rámce a 10 mld. EUR je schváleno v rámci Next Generation EU.

Klíčem k čerpání z FST je **Plán spravedlivé územní transformace (PSÚT)**. Ten tvoří základní dokument, na jehož základě dochází k následné implementaci FST prostřednictvím **Operačního programu**

**Spravedlivá transformace (OPST).** OPST je samostatný program financovaný z FST, který bude poskytovat financování čtyřmi způsoby: podporou strategických projektů, prostřednictvím tematických výzev a grantových schémat ve formě skupinových projektů a finančními nástroji. Projekty strategického významu v rámci jednotlivých strukturálně postižených krajů by měly klíčovou mírou přispět k dosažení cílů OPST 2021-2027.

V programu je pro období 2021–2027 k dispozici celkem 42,7 mld. Kč. Řídícím orgánem programu je Ministerstvo životního prostředí, zprostředkujícím subjektem Státní fond životního prostředí ČR.

**Návrh evropského nařízení uvádí, že OPST podporuje výhradně tyto činnosti:**

- produktivní investice do malých a středních podniků, včetně mikropodniků a začínajících podniků, které vedou k hospodářské diverzifikaci, modernizaci a přeměně;
- investice do zakládání nových podniků, mimo jiné prostřednictvím podnikatelských inkubátorů a poradenských služeb, které vedou k vytváření pracovních míst;
- investice do činností v oblasti výzkumu a inovací, prováděných mimo jiné vysokými školami a veřejnými výzkumnými institucemi a podpora přenosu pokročilých technologií;
- investice do zavádění technologií, jakož i do systémů a infrastruktur pro cenově dostupnou čistou energii, včetně technologií skladování energie a do snižování emisí skleníkových plynů;
- investice do energie z obnovitelných zdrojů v souladu se směrnicí Evropského parlamentu a Rady (EU) 2018/2001, včetně kritérií udržitelnosti v ní stanovených a do energetické účinnosti, mimo jiné za účelem snížení energetické chudoby;
- investice do inteligentní a udržitelné místní mobility, včetně dekarbonizace odvětví místní dopravy a jeho infrastruktury;
- investice do rekonstrukce a modernizace sítí dálkového vytápění s cílem zlepšit energetickou účinnost systémů dálkového vytápění a investice do výroby tepla, pokud jsou založeny výhradně na obnovitelných zdrojích energie;
- investice do digitalizace, digitálních inovací a digitálního propojení;
- investice do projektů v oblastech regenerace a dekontaminace brownfieldů, rekultivace půdy a v případě potřeby také zelené infrastruktury a nového využití, s přihlédnutím k zásadě „znečišťovatel platí“;
- investice do posílení oběhového hospodářství mimo jiné předcházením vzniku odpadů, jejich snižováním, účinným využíváním zdrojů, opětovným používáním a recyklací;
- zvyšování kvalifikace a rekvalifikace pracovníků a uchazečů o zaměstnání;
- pomoc uchazečům o zaměstnání při hledání zaměstnání;
- aktivní začleňování uchazečů o zaměstnání;
- technická pomoc;
- jiné činnosti v oblasti vzdělávání a sociálního začleňování a v řádně odůvodněných případech investice do infrastruktury pro účely školicích středisek a zařízení péče o děti a seniory, jak je uvedeno v plánech spravedlivé územní transformace v souladu s článkem 11.

#### 12.1.2 InvestEU (II. pilíř Mechanismu)

**Fungování druhého pilíře MST vychází z pravidel Fondu InvestEU.**

Druhý pilíř MST představuje zvláštní režim pro spravedlivou transformaci Fondu InvestEU. Vychází tak z pravidel a procesů Fondu InvestEU. Očekává se poskytnutí 10–15 miliard Euro převážně pro investice soukromého sektoru. Fond InvestEU se zaručí za životaschopné investice podnikatelů. Fond InvestEU



je záruční fond pro EIB, příp. pro další finanční instituce, které by chtěly poskytovat financování ve 4 oblastech, které jsou klíčové pro InvestEU:

1. udržitelná infrastruktura,
2. výzkum, inovace a digitalizace,
3. malé a střední podniky,
4. investice do sociálních investic a dovedností.

**Fond InvestEU jako záruční nástroj neposkytuje likviditu. Mobilizuje další zdroje. Nedodává tedy přímo žadatelům a příjemcům žádné finanční prostředky na financování jejich projektů. Navržené produkty mají podobu úvěrů, kapitálových vstupů nebo záruk. Předmětem úvah je i kombinace těchto nástrojů. Podporu získají projekty, které odpovídají potřebám uhebných regionů, jsou v souladu s příslušným nařízením.**

Fond InvestEU umožní sdílením rizika navýšit kapacitu určitého existujícího národního programu podpory nebo také vytvoření nového programu. Tento národní program musí být financován z národních zdrojů.

Druhý pilíř MST se zaručí za národní program podpory takových žadatelů a příjemců, kteří budou schopni poskytnutou podporu splatit. Cílovou skupinou pro druhý pilíř MST budou podnikatelé, jejichž aktivity mají přímý dopad na regiony určené pro podporu z MST. Podpořeny mohou být také investice zvyšující energetickou účinnost a přinášející úspory. Takové projekty mohou realizovat nejen podnikatelé, ale i jiné subjekty.

**Fond InvestEU nabízí široké mantinely pro spravedlivou transformaci.**

Projekty regionů s PSÚT naplňující cíle spravedlivé transformace mohou být realizovány ve všech pěti tematických oblastech, tzv. Oknech Fondu InvestEU:

- Okno pro udržitelnou infrastrukturu.
- Okno pro výzkum, inovace a digitalizaci.
- Okno pro malé a střední podniky.
- Okno pro sociální investice a dovednosti.

Podle EK budou možné investice do širších oblastí, než umožňuje FST, např.:

- Dekarbonizační projekty.
- Sociální, energetická a dopravní infrastruktura, včetně zemního plynu a dálkového vytápění.

### **12.1.3 Úvěrový nástroj pro veřejný sektor (III. pilíř Mechanismu)**

Součástí Mechanismu spravedlivé transformace je i Úvěrový nástroj pro veřejný sektor. Ten v souladu s původním návrhem využívá třetí pilíř mechanismu pro spravedlivou transformaci. Jeho hlavním smyslem je nabídnout exkluzivní moderní nástroj financování pro veřejný sektor prostřednictvím preferenčních úvěrových podmínek, daných unikátní symbiózou finančního nástroje a dotace, na základě čehož má dojít k podpoře veřejných investic.

Nástroj kombinuje 1,5 miliardy Euro dotací z evropského rozpočtu a 10 miliard Euro na půjčky z Evropské investiční banky. Projekty z každé země mají svou vlastní alokaci, nedochází tak k soutěži mezi zeměmi. Do roku 2025 tak může ČR využít dotační složku ve výši 124,54 mil. eur.

Typologie příjemců má zahrnovat celou škálu subjektů veřejného sektoru – počínaje státem a jeho organizacemi a institucemi, přes regionální, městské až místní a obecní autority, které zajišťují služby veřejného zájmu na území uhelných regionů (až na specifické výjimky). Způsobilé uhelné regiony a sektory podpory jsou specifikované v PSÚT.

Originalita a inovativnost tohoto nástroje spočívá v propojení grantové a úvěrové složky na úrovni projektů. Role grantové složky bude spočívat v tom, že napomůže snížit finanční zátěž plynoucí z povinnosti uhradit a splatit úvěrovou složku. V regionech s nižší úrovní HDP na obyvatele než 75 % průměru EU (kam patří všechny 3 české uhelné kraje) bude navíc možnost využít grantovou složku až ve výši 25 % částky úvěru.

Úvěrovou složku nástroje bude spravovat EIB nebo NRB, zatímco dotační složku bude administrovat Evropská komise. Praktickou část kompetencí Evropské komise, tj. zpracování žádostí o dotaci, ve spolupráci s DS REGIO vykonává Agentura pro klima, infrastrukturu a životní prostředí (CINEA), která vyhláší i příslušné výzvy tohoto nástroje.

Podporou investic, které nejsou dostatečně ziskové, a které by bez grantové složky ne získaly finanční podporu, má třetí pilíř MST subjektům veřejného sektoru poskytnout dodatečné zdroje potřebné k větší odolnosti vůči symetrickým (s dopadem na všechny subjekty či oblasti) i asymetrickým otřesům (s nerovnoměrně rozloženými dopady z hlediska typů subjektů či oblastí), včetně katastrof. Podpora z III. pilíře MST může mít jednu z níže popsanych podob:

1. Úvěr na investiční projekt o velikosti minimálně 25 mil. eur, tj. minimální velikost projektu musí odpovídat přibližně 600 mil. Kč (úvěr od EIB pak dosahuje, až na výjimky, 50 % velikosti projektu, což v minimální variantě odpovídá přibližně 12,5 mil. eur).
2. Rámcový úvěr, který může sdružovat větší počet menších projektů, jejichž finanční vyčíslení v souhrnu přesahuje 25 mil. eur. Projekty mohou být od jednoho nositele nebo může jít o soubor projektů různých žadatelů, které však předkládá jen jeden subjekt.

V případě zprostředkujících finančních institucí, jako je v ČR např. NRB, je hranice min. úvěru 1 mil. eur (cca 25 mil. Kč).

Úvěrový nástroj pro veřejný sektor by měl být primárně zaměřen na investice spojené s energetickou a dopravní infrastrukturou, sítěmi dálkového vytápění, zelenou mobilitou, inteligentním nakládáním s odpady, opatřeními v oblasti čisté energie a energetické účinnosti, včetně renovací a přestaveb budov, podporou přechodu na oběhové hospodářství, rekultivací a dekontaminací půdy, prohlubováním dovedností, změnou kvalifikace, odbornou přípravou a sociální infrastrukturou, včetně sociálního bydlení. Rozvoj infrastruktury může rovněž obsahovat řešení spojená s větší odolností vůči katastrofám. Za předpokladu souladu s přijatými JTTP lze podporovat též investice do dalších odvětví.

Úvěry by měly být obecně environmentálně udržitelné a ideálně přispívat ke snižování dopadů klimatické změny nebo adaptace na ni, případně alespoň naplňovat požadavky principu „*no significant harm* (DNSH)“, a neškodit tedy životnímu prostředí.

U grantů přidělených na základě výzev k podávání návrhů zahájených do konce roku 2024 bude EK respektovat vnitrostátní podíly (národní obálku FST). O granty přidělené na základě výzev k podávání návrhů od roku 2025 proběhne soutěž mezi členskými státy do vyčerpání zbývajících zdrojů bez ohledu na vnitrostátní podíly.

## 12.2 Modernizační fond (Modernization Fund)

Cílem Modernizačního fondu je podpořit investice do modernizace energetických soustav a zlepšení energetické účinnosti. Fond je určen pouze pro Bulharsko, Česko, Estonsko, Chorvatsko, Litvu, Lotyšsko, Maďarsko, Polsko, Rumunsko a Slovensko. Výsledkem investic by měl být rychlejší přechod těchto států na nízkouhlíkové hospodářství. Pro ČR je dostupných 150 miliard korun. (resp. po redesignu až 500 mld. Kč). Uhlé regiony, jsou zvýhodněny v programech HEAT a ENERG ETS, kde mají uhlé regiony příslibu 30 % alokaci těchto programů. Zvýhodnění se vyjednává také v rámci připravovaného programu GREEN GAS, na podporu rozvoje vodíkových technologií v uhlých krajích.

Modernizační fond bude podporovat projekty, které nám pomůžou splnit cíle pro snižování emisí skleníkových plynů, zvyšování energetické účinnosti a rozvoje obnovitelných zdrojů energie. Podpora z fondu bude doplňovat podporu z operačních programů tak, aby se jednotlivé programy nepřekrývaly a zároveň, aby byla podpora přístupná co nejširšímu okruhu žadatelů a jejich technologickým řešením.

### V rámci Modernizačního fondu existují programy:

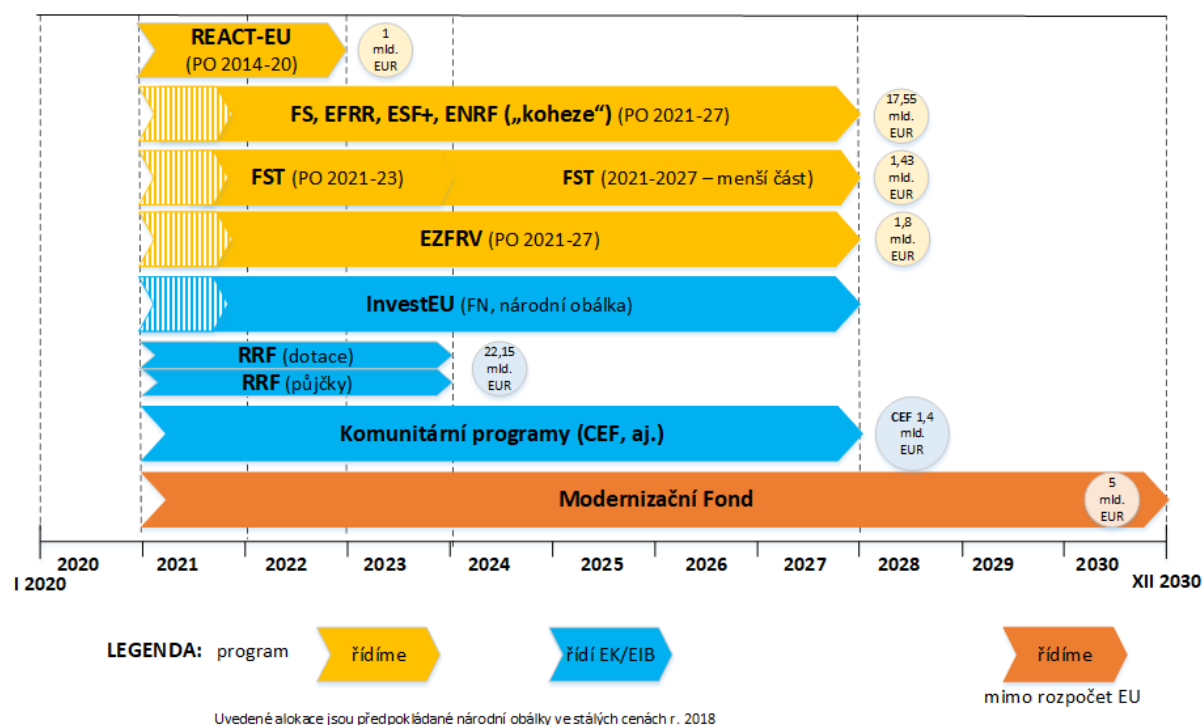
1. Modernizace soustav zásobování tepelnou energií.
2. Nové obnovitelné zdroje v energetice.
3. Zlepšení energetické účinnosti a snižování emisí skleníkových plynů v průmyslu v EU ETS.
4. Zlepšení energetické účinnosti v podnikání.
5. Modernizace dopravy v podnikatelském sektoru.
6. Modernizace veřejné dopravy.
7. Energetická účinnost ve veřejných budovách a infrastruktuře.
8. Komunitní energetika.
9. Modernizace soustav veřejného osvětlení.
10. Energetická účinnost v rezidenčním sektoru.

## 12.3 Evropské zdroje financování na období 2021–2027

### 12.3.1 Rámec financování

Objem prostředků pro nové programové období 2021–2027 byl na evropské úrovni projednán v červenci 2020. Schváleno bylo celkem 19,8 miliard Euro v běžných cenách. Členské státy se shodly i na dalších dodatečných zdrojích z nového nástroje tzv. „Next generation EU“, které budou moci být využity na financování národních aktivit v letech 2021–2023 (vyčerpány do r. 2026).

### Obr. 6: Přehled jednotlivých zdrojů financování v období 2021–2027



Celková alokace přidělená na programové období 2021–2027 pro ČR je rozdělena napříč jednotlivými fondy EU – Evropský fond pro regionální rozvoj (EFRR), Evropský sociální fond+ (ESF+), Fond soudržnosti (FS), Fond spravedlivé transformace a Evropský námořní a rybářský fond (ENRF).

Pro nové období bylo stanoveno 5 cílů politiky pro EFRR, FS, ESF+ a ENRF s následujícími opatřeními:

CP1 – Inteligentnější Evropa

CP2 – Zelenější, nízkouhlíková Evropa

CP3 – Propojenější Evropa

CP 4 - Sociálnější Evropa

CP 5 - Evropa bližší občanům (rovněž financováno z předchozích cílů)

### 12.3.2 Přehled možností financování oblastí podpory Strategického rámce hospodářské restrukturalizace ÚK, MSK a KVK

Uvedený přehled vychází z aktuálně dostupných informací k listopadu 2023. Operační programy jsou již k tomuto datu schváleny a probíhají první výzvy k předkládání projektových žádostí. Speciální operačním programem určeným výhradně pro strukturálně postižené regiony je Operační program Spravedlivá transformace (OPST). I v dalších (celonárodních) operačních programech však jsou zahrnuty intervence, jejichž využití je vysoce potřebné ve strukturálně postižených regionech. Jedná se např. o IROP nebo OP ŽP, ale také OP TAK. Kromě témat potřebných pro strukturálně postižené regiony mohou být pro dotčené kraje realizovány i bodová zvýhodnění nebo speciální výzvy určené pouze pro ně.

OPST může pomoci dílčím cílům a opatřením ze Strategie RE:START. Je však třeba využít i další zmiňované zdroje a dále prosazovat další zvýhodnění v rámci zmiňovaných i ostatních dotačních programech. Mělo by tak docházet k synergickým efektům podpory.

**Tab. 2: Přehled možností financování oblastí podpory Strategického rámce hospodářské restrukturalizace ÚK, MSK a KVK**

Název priority	Zdroj financování	Významné specifické cíle / podporované oblasti
<b>Horizontální priorita T. Transformace energetiky</b>		
T.1 Nové produktivní investice podporující změnu struktury hospodářství a snižující dopady transformace energetiky, útlumu těžby uhlí	OP TAK	SC 4.1 - Podpora energetické účinnosti a snižování emisí skleníkových plynů
	OPST	Podpora podnikatelského sektoru a přímou tvorbu nových pracovních míst
T.2 Investice do nízkouhlíkové ekonomiky, dekontaminace, revitalizace a do oběhového hospodářství	OPST	Rozvoj nových obnovitelných zdrojů Posilování oběhového hospodářství
	OP ŽP	SC 1.1 Podpora energetické účinnosti a snižování emisí skleníkových plynů
		SC 1.5 Podpora přechodu na oběhové hospodářství účinně využívající zdroje
		SC 1.6 Posilování ochrany a zachování přírody, biologické rozmanitosti a zelené infrastruktury, a to i v městských oblastech, a snižování všech forem znečištění
	OP TAK	SC 4.2 - Podpora energie z obnovitelných zdrojů v souladu se směrnicí (EU) 2018/2001, včetně kritérií udržitelnosti stanovených v uvedené směrnici
	LIFE	Oblast I. Životní prostředí Oblast II. Opatření v oblasti klimatu
T.3 Investice do lidí v souvislosti s transformací energetiky, útlumem těžby uhlí a rozvojem nových hospodářských aktivit	OP TAK	SC 2.1 - Posilování udržitelného růstu a konkurenceschopnosti malých a středních podniků a vytváření pracovních míst v malých a středních podnicích, mimo jiné prostřednictvím produktivních investic
	OPST	Zachování zaměstnanosti v podnicích Infrastruktura pro zájmové vzdělávání
	OP Z+	
<b>Pilíř A. Podnikání a inovace</b>		
A.1 Růst podniků a jejich pronikání na nové trhy, vyšší odolnost při změnách na trzích	OP TAK	SC 2.1 - Posilování udržitelného růstu a konkurenceschopnosti malých a středních podniků a vytváření pracovních míst v malých a středních podnicích, mimo jiné prostřednictvím produktivních investic

Název priority	Zdroj financování	Významné specifické cíle / podporované oblasti
A.2 Vznik nových firem a jejich větší úspěšnost	OP TAK	SC 2.1 Posilování udržitelného růstu a konkurenceschopnosti malých a středních podniků a vytváření pracovních míst v malých a středních podnicích, mimo jiné prostřednictvím produktivních investic
	OPST	Podpora podnikatelského sektoru a přímou tvorbu nových pracovních míst
A.3 Vyšší inovační výkonnost ekonomiky, více inovativních firem	Horizon Europe	Pilíř II. Globální výzvy a konkurenceschopnost evropského průmyslu
	OP TAK	SC 1.1 Rozvoj a posilování výzkumných a inovačních kapacit a zavádění pokročilých technologií
A.4 Stabilizace a rozvoj stávajících velkých firem	OPST	Podpora podnikatelského sektoru a přímou tvorbu nových pracovních míst
	OP TAK	<i>Pozn.: pouze v případě spolupráce s malými a středními podniky v oblasti VaVal, či v oblasti energetické účinnosti a energie z obnovitelných zdrojů či finančních nástrojů</i>
<b>Pilíř B. Přímé investice</b>		
B.1 Vytvořit kvalitní a atraktivní podnikatelské prostředí	–	–
B.2 Nabídka kvalitních a dostupných průmyslových/podnikatelských nemovitostí	OPST	Znovuvyužití území po těžbě hnědého uhlí Znovuvyužití území po těžbě černého uhlí
	OP TAK	SC 2.1 Posilování udržitelného růstu a konkurenceschopnosti malých a středních podniků a vytváření pracovních míst v malých a středních podnicích, mimo jiné prostřednictvím produktivních investic
B.3 Kvalitní a profesionální služby pro (vnější) investory	–	–



Název priority	Zdroj financování	Významné specifické cíle / podporované oblasti
<b>Pilíř C. Výzkum a vývoj</b>		
C.1 Otevřenější a relevantnější VaV	Horizon Europe	Pilíř I. Vynikající věda
		Pilíř II. Globální výzvy a konkurenceschopnost evropského průmyslu
		Pilíř III. Inovativní Evropa
	OP TAK	SC 1.1 Rozvoj a posilování výzkumných a inovačních kapacit a zavádění pokročilých technologií
	OPST	Nová řešení a podpora rozvoje výzkumu, vývoje a inovací
C.2 Výkonnější a atraktivnější VaV	Horizon Europe	SC 1.1 Rozvoj a posilování výzkumných a inovačních kapacit a zavádění pokročilých technologií
		SC 1.2 Rozvoj dovedností pro inteligentní specializaci, průmyslovou transformaci a podnikání
		Pilíř I. Vynikající věda
	OP TAK	Pilíř II. Globální výzvy a konkurenceschopnost evropského průmyslu
		Pilíř III. Inovativní Evropa
D.1 Více lepších pracovních příležitostí („high-skills“ pro soukromý i veřejný sektor)	OPST	SC 1.1 Rozvoj a posilování výzkumných a inovačních kapacit a zavádění pokročilých technologií
		Nová řešení a podpora rozvoje výzkumu, vývoje a inovací
	OP JAK	Nová řešení a podpora rozvoje výzkumu, vývoje a inovací
	OP Z+	Zachování zaměstnanosti v podnicích
		Infrastruktura pro zájmové vzdělávání
D.1 Více lepších pracovních příležitostí („high-skills“ pro soukromý i veřejný sektor)	OP JAK	SC 1.2 Rozvoj dovedností pro inteligentní specializaci, průmyslovou transformaci a podnikání
		SC 1.1 a) zlepšit přístup k zaměstnání a aktivačním opatřením pro všechny uchazeče o zaměstnání, zejména mladé lidi, především prováděním systému záruk pro mladé lidi, dále pro dlouhodobě nezaměstnané a znevýhodněné skupiny na trhu práce a pro neaktivní osoby, jakož i podporou samostatné výdělečné činnosti a sociální ekonomiky
	OP Z+	SC 1.2 Rozvoj dovedností pro inteligentní specializaci, průmyslovou transformaci a podnikání
		SC 1.4 b) Modernizovat instituce a služby trhu práce s cílem posoudit a předvídat potřeby dovedností a zajistit včasnou,
	OP JAK	SC 1.1 Rozvoj a posilování výzkumných a inovačních kapacit a zavádění pokročilých technologií

Název priority	Zdroj financování	Významné specifické cíle / podporované oblasti
		individuálně uzpůsobenou pomoc i podporu při vytváření souladu mezi nabídkou a poptávkou na trhu práce, jakož i během přechodů mezi zaměstnáními a během mobility
D.2 Více obyvatel lépe připravených na práci (medium-skills pro uplatnění v zaměstnání)	IROP	SC 4.1 Zlepšování rovného přístupu k inkluzivním a kvalitním službám v oblasti vzdělávání, odborné přípravy a celoživotního učení pomocí rozvoje přístupné infrastruktury mimo jiné posilováním odolnosti pro distanční a online vzdělávání a odbornou přípravu
	OP JAK	SC 2.2 Zvýšit kvalitu, účinnost a relevantnost systémů vzdělávání a odborné přípravy na trhu práce, aby se podpořilo získávání klíčových kompetencí včetně digitálních dovedností
D.3 Více obyvatel lépe motivovaných k práci (low-skills pro odchod ze světa sociálních dávek)	OP JAK	SC 2.1 Zlepšování rovného přístupu k inkluzivním a kvalitním službám v oblasti vzdělávání, odborné přípravy celoživotního učení pomocí rozvoje přístupné infrastruktury, mimo jiné posilováním odolnosti pro distanční a online vzdělávání a odbornou přípravu
D.4 Více obyvatel lépe připravených a více motivovaných k podnikání (entrepreneurial skills)	OP JAK	SC 1.2 Rozvoj dovedností pro inteligentní specializaci, průmyslovou transformaci a podnikání
<b>Pilíř E. Sociální stabilizace</b>		
E.1 Stabilizace sociální situace a snížení sociálních rozdílů	IROP	SC 4.2: Podpora socioekonomického začlenění marginalizovaných komunit, domácností s nízkými příjmy a znevýhodněných skupin včetně osob se zvláštními potřebami, pomocí integrovaných opatření, včetně bydlení a sociálních služeb
	OP Z+	SC 3.1: h) posilovat aktivní začleňování, a podpořit tak rovné příležitosti, nediskriminaci a aktivní účast a zlepšit zaměstnatelnost, zejména v případě znevýhodněných skupin
E.2 Zvýšení bezpečnosti a pocitu bezpečí	IROP	SC 2.1 Podpora přizpůsobení se změně klimatu, prevence rizika katastrof a odolnosti vůči nim, s přihlédnutím k ekosystémovým přístupům
		SC 5.1 Podpora integrovaného a inkluzivního sociálního, hospodářského a

Název priority	Zdroj financování	Významné specifické cíle / podporované oblasti
		environmentálního místního rozvoje, kultury, přírodního dědictví, udržitelného cestovního ruchu a bezpečnosti v jiných než městských oblastech
E.3 Zvýšení atraktivity bydlení a zajištění kvalitní občanské vybavenosti a atraktivní nabídky služeb	IROP	Priorita 5 – Komunitně vedený místní rozvoj
E.4 Zvýšení patriotismu a aktivního životního stylu	IROP	Priorita 5 – Komunitně vedený místní rozvoj
<b>Pilíř F. Životní prostředí</b>		
F.1 Revitalizovat a regenerovat území silně zasažené těžební a průmyslovou činností	OPST	Znovuvyužití území po těžbě hnědého uhlí Znovuvyužití území po těžbě černého uhlí
	OP ŽP	SC 1.6 Posilování ochrany a zachování přírody, biologické rozmanitosti a zelené infrastruktury, a to i v městských oblastech, a snižování všech forem znečištění
F.2 Regenerovat rozvojová, deprivovaná nebo periferní území v sídlech s vysokou koncentrací obyvatel	OPST	Znovuvyužití území po těžbě hnědého uhlí Znovuvyužití území po těžbě černého uhlí
	IROP	SC 2.2 Posilování ochrany a zachování přírody, biologické rozmanitosti, zelené infrastruktury, a to i v městských oblastech, a omezování všech forem znečištění
	OP ŽP	SC 1.6 Posilování ochrany a zachování přírody, biologické rozmanitosti a zelené infrastruktury, a to i v městských oblastech, a snižování všech forem znečištění
	OP TAK	SC 6.1 Podpora udržitelné multimodální městské mobility v rámci přechodu na uhlíkově neutrální hospodářství
F.3 Transformace energetiky ve strukturálně postižených krajích, využití nových příležitostí	LIFE	Oblast I. Životní prostředí Oblast II. Opatření v oblasti klimatu
	OP ŽP	SC 1.1 Podpora energetické účinnosti a snižování emisí skleníkových plynů
		SC 1.2 Podpora energie z obnovitelných zdrojů v souladu se směrnicí (EU) 2018/2001, včetně kritérií udržitelnosti stanovených v uvedené směrnici

Název priority	Zdroj financování	Významné specifické cíle / podporované oblasti
	OP TAK	SC 4.1 Podpora energetické účinnosti a snižování emisí skleníkových plynů
		SC 4.2 Podpora energie z obnovitelných zdrojů v souladu se směrnicí (EU) 2018/2001, včetně kritérií udržitelnosti stanovených v uvedené směrnici
		SC 4.3 Rozvoj inteligentních energetických systémů, sítí a skladování vně transevropské energetické sítě TEN-E
	OPST	Rozvoj nových obnovitelných zdrojů
F.4 Zvýšit resilienci území vůči dopadům klimatických změn	OP ŽP	SC 1.3 Podpora přizpůsobení se změně klimatu, prevence rizika katastrof a odolnosti vůči nim s přihlédnutím k ekosystémovým přístupům
	IROP	SC 2.1 Podpora přizpůsobení se změně klimatu, prevence rizika katastrof a odolnosti vůči nim, s přihlédnutím k ekosystémovým přístupům
<b>Pilíř G. Infrastruktura a veřejná správa</b>		
G.1 Dopravně propojit území tam, kde dochází k významným bariérám pro rozvoj a růst a podpořit čistou mobilitu	CEF	
	OP D	SC 3.2 Rozvoj a posilování udržitelné, inteligentní a intermodální celostátní, regionální a místní mobility odolné vůči změnám klimatu, včetně lepšího přístupu k síti TEN-T a přeshraniční mobility
	OP TAK	SC 6.1 Podpora udržitelné multimodální městské mobility v rámci přechodu na uhlíkově neutrální hospodářství
	IROP	SC 3.1 Rozvoj a posilování udržitelné, inteligentní a intermodální celostátní, regionální a místní mobility odolné vůči změnám klimatu, včetně lepšího přístupu k síti TEN-T a přeshraniční mobility
G.2 Zefektivnit řízení a služby veřejné správy pro podnikatele a obyvatele s využitím moderních technologií	IROP	SC 1.1 Využívání přínosů digitalizace pro občany, podniky, výzkumné organizace a veřejné orgány
	OP TAK	SC 3.1 Zlepšování digitálního propojení
	Modernizační fond	Modernizace veřejné dopravy Modernizace dopravy v podnikatelském sektoru
	OPST	Rozvoj digitálních služeb a řešení
	OPST	Rozvoj digitálních služeb a řešení

Název priority	Zdroj financování	Významné specifické cíle / podporované oblasti
G.3: Podpora kompetencí a zvýšení administrativní kapacity ve veřejné správě	IROP	SC 1.1 Využívání přínosů digitalizace pro občany, podniky, výzkumné organizace a veřejné orgány

#### 12.4 Národní zdroje financování

Výše uvedené představuje přehled zejména evropských zdrojů a nástrojů financování. Řada opatření je financovatelné také z národních zdrojů, a to jak formou existujících dotačních titulů, tak v rámci odůvodněných případech může být v návazných akčních plánech identifikována potřeba vytvoření nových dotačních titulů tam, kde se ukáže nemožnost financovat jednotlivé kroky restrukturalizace z jiných než národních zdrojů. Mezi příklady financování typových opatření z národních zdrojů patří například tyto dotační programy:

- 18 ekomiliard.
- Podpora revitalizace území – Demolice budov v sociálně vyloučených lokalitách.
- Regenerace brownfieldů pro podnikatelské využití Regenerace brownfieldů pro nepodnikatelské využití.
- Tvorba studií a analýz možností využití vybraných brownfieldů.
- Podpora rozvoje regionů.
- Národní program podpory cestovního ruchu v regionech.
- Podpora bydlení.
- Podpora územního plánování – Podpora architektonických a urbanistických soutěží
- Veřejné soutěže v rámci programů vyhlašovaných ze strany TA ČR.

Tyto dotační tituly umožňují podporu aktivit v pilíři B – Přímé investice, C – Výzkum a vývoj, F – Životní prostředí.

### 13. Financování z evropských nástrojů pro období 2028+ ve vazbě na strukturálně postižené kraje

Jak vyplývá z celého Strategického rámce a potažmo i ze Vstupní analýzy, strukturálně postižené kraje Ústecký, Moravskoslezský a Karlovarský potřebují i v následujících letech specificky cílenou podporu nejen v kontextu České republiky, ale i uvnitř krajů. Zároveň je potřeba zachytit postavení MSK oproti ÚK a KVK, ale i tam je potřeba cílit podporu do problémových oblastí vycházející ze Strategie RE:START a potřeb transformace ekonomiky. Z kontextu a povahy opatření vedoucích ke stanoveným cílům a pilířům obsažených ve Strategickém rámci je pro tyto kraje důležitá zejména jejich finanční podpora tak, aby docházelo k jejich naplňování a snižování disparit na úrovni České republiky.

Podpora uhelných krajů a snaha o řešení jejich problémů byla započata v programovém období 2014–2020 (vyjednávání v rámci Strategie RE:START) a nelze předpokládat vyřešení socio-ekonomických dopadů odchodu od fosilních paliv a celý transformační proces v programovém období 2021–2027. Je potřeba v podpoře financování těchto aktivit pokračovat. Avšak s ohledem na šíři specifických problémů je nutné nesoustředit se jen na jeden fond či nástroj, ale synergicky nastavit a využívat všechny existující finanční zdroje. A to i v případě, že se bude alokace pro ČR z EU fondů snižovat, podpora strukturálně postižených krajů musí být zachována.

Před novým programovým obdobím je potřeba nejprve na národní úrovni vydefinovat aktuální prioritní oblasti za celou ČR a ověřit a průběžně aktualizovat specifické priority krajů zanesené ve Strategii RE:START, které budou společně prosazovány v dalším programovém období. Zároveň existuje řada nástrojů, které jsou zaměřené na výzvy vyplývající ze Zelené dohody a nelze se spoléhat jen na kohezní politiku. Podpora může být umožněna i přes finanční nástroje. Je nutné klást důraz a využívat nástroje jako jsou Modernizační fond a Sociálně klimatický fond, ale také Evropskou unií přímo řízené programy jako Horizont, Inovační fond, LIFE a další.

#### 13.1 Obecné teze k nastavení podpory v období 2028+:

V této části jsou uvedeny obecné podmínky a důvody pro nastavení finančních zdrojů v období 2028+ ve strukturálně postižených krajích.

##### 13.1.1 Specifická alokace pro strukturálně postižené kraje

Ústecký, Moravskoslezský a Karlovarský kraj nadále čelí sociodemografickým a ekonomickým problémům v porovnání s ostatními kraji České republiky, jak ukazuje Vstupní analýza. Zejména Ústecký a Karlovarský kraj vykazují nižší míru využití finančních prostředků z Evropských fondů, což se projevuje v nižším počtu podaných žádostí a jejich úspěšnosti v získání dotací. Tento stav následně omezuje objem dotací, často investic proudících do strukturálně postižených krajů a má dopad na jejich konkurenceschopnost vztaženou k dalším krajům. Navíc tyto kraje čelí větším výzvám vyplývajícím ze Zelené dohody, zejména snižování těžby uhlí, dekarbonizaci a transformaci energetiky a je nezbytné zajistit zmírnění negativních dopadů těchto opatření pomocí finančních intervencí. Celkově tyto skutečnosti přispívají k faktické divergenci mezi kraji České republiky, a proto by vytvoření specifické alokace v rámci existujících fondů nebo fondu pro řešení těchto výzev bylo jedno z opatření, které přispěje k vyrovnaní rozvoje krajů. Avšak důraz by měl být dán potřebné koncentraci podpory do uhelných krajů (tedy dostatečné velikosti alokace), která by šla do tematicky zacílených a potřebných problémových oblastí krajů.



### **13.1.2 Stejná pravidla čerpání finančních prostředků určených na podporu strukturálně postižených/uhelných krajů**

Jak bylo uvedeno v prvním bodě, je žádoucí zajistit kontinuální financování řešení socioekonomických problémů ve sledovaných krajích, avšak není žádoucí vytvářet speciální pravidla pro jejich čerpání. Na základě zkušeností se současným FST a striktními pravidly pro čerpání finančních prostředků z Next Generation EU, je zřejmé, že potřeba řešit dlouhodobé problémy není v souladu s požadavky na rychlost využívání prostředků. Tento nesoulad pak způsobuje organizační komplikace pro řídicí orgán i zvýšený tlak na konečné žadatele a nestabilitu financování potřeb. Pravidla pro využití specifické alokace by měla být identická s pravidly běžných kohezních fondů, s harmonizovanými lhůtami pro čerpání, aby nedocházelo k fragmentaci. Sjednocení pravidel by zjednodušilo přípravu programu na národní úrovni a snížilo administrativní a znalostní nároky i na krajské úrovni. Cílem pro období 28+ je tak zajistit pouze jediný zdroj financí pro FST, a sice klasický Víceletý finanční rámec (dále VFR) jako u všech ostatních programů, a nikoliv dva zdroje (klasický VFR a Next Generation EU), jak tomu je ve stávajícím programovém období.

Do budoucna je nezbytné rozvíjet využívání (návrtných) finančních nástrojů (úvěry; kapitálové vstupy a partnerství, garance apod.) a snižovat podíl nenávratných dotací. Zkušenosti z FST ukazují, že potenciál pro rozvoj finančních nástrojů je značný, a to nejen v oblastech podpory podnikání, ale i např. u investičně náročných infrastrukturních projektů.

### **13.1.3 Zaměření na specifická témata/oblasti ze speciální obálky a vytváření synergických efektů pro zajištění konvergence strukturálně postižených krajů**

Pro dosažení efektivity využití finančních prostředků je nezbytné provést prioritizaci oblastí a témat pro finanční intervence z fondů EU, s ohledem na omezené finanční zdroje. Finanční prostředky by měly být precizně investovány, přičemž orientace na výsledky a dosahování cílů je klíčová. To zahrnuje cíle odvozené z nadregionálních úrovní, například závazky Zelené dohody, až po řešení specifických regionálních disparit.

Je nezbytné, aby podpora, o níž se rozhodne na politické úrovni, byla podložena relevantními daty, analýzami, kauzálními vztahy a byla zaměřena na co nejlépe kvantifikovatelné cíle. Následovat by mělo i hodnocení dopadů intervencí. Důležitým přístupem je evidence-based přístup, včetně metodiky CBA (Cost-Benefit Analysis), který umožňuje celkové a přehledné sledování všech sledovaných cílů. Tato evidenční základna by měla být propojena s nástroji a opatřeními podpory na jejich naplňování.

V zájmu zajištění, co největšího synergického efektu dílčích opatření podpory, je v budoucnosti žádoucí prosazovat vyšší interakci mezi programy na národní úrovni, a zároveň zajistit další podporu ve standardních programech fondů EU. Je potřeba nastavit procesy pro souhrnné a přehledné sledování všech forem podpory, strukturovat a prezentovat ji efektivně, eliminovat duplicity, posílit koordinaci a informovanost o možnostech podpory.

Pro období 2028+ je nezbytné velmi přesně kategorizovat kraje dle hospodářského výkonu (v souladu s evropskými pravidly) a otevřít debatu o způsobu dorovnávání podpory ze státního rozpočtu v méně rozvinutých regionech tak, aby bylo dosaženo nižších socio-ekonomických mezikrajských rozdílů i v rámci ČR.

Aktualizace Strategického rámce, ale také příprava PSÚT i OPST jsou velmi dobrým příkladem place-based přístupu, kde je kladen důraz na bottom-up přístup a spolupráci s krajskými aktéry a měl by být zachován i v dalším programovém období. Udržení a respektování této spolupráce je klíčové pro zajištění adekvátních odpovědí na konkrétní regionální potřeby, zejména pokud budou na krajské úrovni dlouhodobě soustřeďována podrobná data o situaci v regionech, a to umožní realizaci evidence-based strategií krajů.

#### **13.1.4 Podpora transformace odvětví nejen navázaných na těžbu a energeticky náročný průmysl, ale i na automotive a navazující odvětví ve strukturálně postižených krajích**

Na území strukturálně postižených krajů se nachází nejen uhelné doly, energeticky náročná odvětví, ale také firmy navázané na automobilový průmysl, který zde byl lokalizován zejména v rámci přímých zahraničních investic, aby absorboval nezaměstnanost (např. Strategické průmyslové zóny v ÚK – Most (Joseph), Žatec (Triangle) nebo v MSK – (Mošnov). Ve většině případů se jedná o dodavatele nižšího řádu, zapojeného do výrobního řetězce skrze dodávky komponentů bez vlastní možnosti rozhodování, či vědeckovýzkumných aktivit, které jsou plně v rukou mateřských firem. Tyto firmy, které jsou součástí dodavatelského řetězce jsou přímo ohroženy vývojem bezemisní dopravy, zejména elektromobility. Firmy z automobilového průmyslu nemusí být schopny změnit výrobu, nemusí to být pro ně ani ekonomicky výhodné (i z rozhodnutí mateřské firmy). Případná podpora by proto měla zohledňovat, že dopad na každou firmu bude individuální a bude odpovídat jejím možnostem zapojit se do nových dodavatelských řetězců i komplementaritě její výroby s bezemisní dopravou.

Potenciální útlum výroby by však zhoršil situaci s nezaměstnaností a měl nežádoucí účinky na ekonomiky krajů. Cílem transformace zasažených odvětví, by proto měla být podpora vzniku nových pracovních míst v perspektivních oborech nebo nových odvětvích, které odpovídají udržitelné a bezemisní ekonomice. Důraz by měl být kladen na zaměstnance potenciálně zasažených odvětví, jejich rekvalifikaci a pomoc s hledáním jiné práce. Odpovídající úpravy si vyžádají i vzdělávací programy (tj. zacílení odborné výuky na kompetence, které si vyžaduje a bude vyžadovat proměněné a dynamicky vyvíjející se bezemisní hospodářství) a podpořeno by mělo být i celoživotní vzdělávání.

Uhelné regiony čelí specifickým potřebám a výzvám, transformace vyžaduje masivní investice do výzkumu a inovací, vzdělání, rozvoje nových technologií a rozvoje nových odvětví. S ohledem na náročnost procesu transformace, z hlediska finančního i časového, je žádoucí zajištění kontinuity podpory. Cílená podpora dle potřeb regionů přináší rychlejší a větší dopad v procesu transformace. Zajištění této podpory přispěje k udržitelnější a diverzifikovanější ekonomice v uhelných regionech.

## 14. Zdroje

Berman Group (2018): Analýza exportních příležitostí v zemích Latinské Ameriky, zpráva pro Středočeské inovační centrum

Bosák, V., Slach, O., Hýllová, L., Nováček, A., & Pohorská, B. (2023). Europeanization mechanisms in context: metropolitan development through integrated territorial investments in Central and Eastern Europe. *Regional Studies*, 1-13, DOI: 10.1080/00343404.2022.2152435

CEROP (2016): Bedekr sociálním znevýhodněním pro učitele základní školy – Vývoj osobnosti dítěte v souvislosti s prostředím, <http://www.cerop.cz/cs/aktivita-5/zs/zch3>

Česká školní inspekce (2023): Finanční gramotnost žáků základních škol a výuka finanční gramotnosti na středních školách: tematická zpráva, [https://csicr.cz/CSICR/media/Prilohy/2023\\_p%c5%99%c3%adlohy/Dokumenty/TZ\\_Financni-gramotnost.pdf](https://csicr.cz/CSICR/media/Prilohy/2023_p%c5%99%c3%adlohy/Dokumenty/TZ_Financni-gramotnost.pdf)

ČVUT (2021): Metodika MMR: Uplatňování principů univerzálního designu a celoživotního bydlení v bytové výstavbě: výstup TAČR BETA2 TIRBMMR823, <https://mmr.gov.cz/getmedia/8c0575f9-56b0-448d-8c4a-44fa29dfa07b/METODIKA-UD-2021.pdf.aspx?ext=.pdf>

ČVUT, CKB (2021): Revitalizace městských obytných celků sídlištního typu s důrazem na řešení prostorového uspořádání: Metodika řešení komplexních projektů regenerace obytných celků sídlištního typu, [https://mmr.gov.cz/getmedia/9e006d9f-97fd-48c7-9dcc-2a51c6bdc2b4/CM\\_MMR-TACR-BETA2\\_Metodika-regenerace-sidlist\\_web\\_1.pdf.aspx?ext=.pdf](https://mmr.gov.cz/getmedia/9e006d9f-97fd-48c7-9dcc-2a51c6bdc2b4/CM_MMR-TACR-BETA2_Metodika-regenerace-sidlist_web_1.pdf.aspx?ext=.pdf)

DG Industry (2008): Podpora internacionalizace malých a středních podniků - Výběr osvědčených postupů

EU (2023): ECCP: EU Clusters Talks. Crossing Borders: Instruments of Interegional Collaboration, <https://clustercollaboration.eu/content/eu-clusters-talks-crossing-borders-instruments-interregional-collaboration>

EU coal regions: opportunities and challenges ahead, EUR 29292 EN, Publications Office of the European Union, Luxembourg, 2018, <https://ec.europa.eu/jrc/en/publication/eur-scientific-and-technical-research-reports/eu-coal-regions-opportunities-and-challenges-ahead>

European Commision (2023): Interregional Innovation Investments (I3), [https://ec.europa.eu/regional\\_policy/policy/themes/research-innovation/interregional-innovation-investments\\_en](https://ec.europa.eu/regional_policy/policy/themes/research-innovation/interregional-innovation-investments_en)

FA ČVUT (2017): Metodika identifikace tržního selhání v oblasti bydlení (Sociologický ústav AV ČR, FA ČVUT, 2017), <https://www.fa.cvut.cz/fakulta/ustavy/15118-ustav-nauky-o-budovach/bydleni-vyzkum-publikace/metodika-identifikace-trzniho-selhani-v-oblasti-bydleni.pdf>

FA ČVUT (2017): Metodika MPSV – Sociální bydlení – příprava projektů, (FA ČVUT ve spolupráci s: Sociologický ústav AV ČR, Masarykův ústav vyšších studií ČVUT), [https://www.mpsv.cz/documents/20142/650267/Metodika\\_Socialni\\_bydleni-priprava\\_projektu.pdf/c7ac9f43-31e3-1cdd-b8f1-f8314d7b1161](https://www.mpsv.cz/documents/20142/650267/Metodika_Socialni_bydleni-priprava_projektu.pdf/c7ac9f43-31e3-1cdd-b8f1-f8314d7b1161)

FA ČVUT, MÚVS (2020): Dostupné a udržitelné bydlení ve strategických plánech sídel, <https://www.smocr.cz/Shared/Clanky/10433/dostupne-bydleni-final-dvoustrany.pdf>

Ministerstvo průmyslu a obchodu, Ministerstvo životního prostředí (2021): Průběžné výstupy a doporučení Uhelné komise, <https://www.mpo.cz/assets/cz/energetika/uhelna-komise/2021/12/Prubezne-vystupy-a-doporuceni-Uhelne-komise.pdf>

OUŘEDNÍČEK, M., TEMELOVÁ, J., POSPÍŠILOVÁ, L. EDS. (2011): Atlas sociálně prostorové diferenciacie České republiky. Univerzita Karlova v Praze, Nakladatelství Karolinum, Praha.

Peltan, T., Maier, K., Benešová, I., et al. (2022): Metodika pro plánování obytné funkce a infrastruktury ve městech procházejících procesem smršťování: Certifikovaná metodika MMR

Svaz měst a obcí České republiky (2023): Centra společných služeb, <https://www.smocr.cz/cs/projekty/ukoncene-projekty/centra-spolecnych-sluzeb>

TAČR (2015): Závěrečná zpráva projektu INKA

TAČR (2022): Výzkum možností využití uzavíraných hlubinných dolů v ČR pro energetické účely a jako potenciál vodních zdrojů – TIRSMPO906, řešitel VŠB-TU Ostrava, Hornicko-geologická fakulta, <https://starfos.tacr.cz/projekty/TIRSMPO906?query=gsnyaac7352a>

TAČR (2023): Brain circulation jako pilíř možné transformace strukturálně postiženého regionu, řešitel UJEP v Ústí nad Labem, STEM/MARK, a.s., <https://starfos.tacr.cz/cs/projekty/TL05000543>

TAČR Beta (2020): TB050MMR001 - Metodika MMR Standardy dostupnosti veřejné infrastruktury (Maier a kol.), <https://www.uur.cz/media/bdsip33u/35-standardy-dostupnosti-verejne-infrastruktury-aktualizace-2020-03.pdf>

Ústecký kraj (2023): Deprese, poškozování i myšlenky na sebevraždu. Výsledky výzkumu na ZŠ a SŠ v Ústeckém kraji, <https://www.kr-ustecky.cz/deprese-poskozovani-i-myslenky-na-sebevrazdu-vyzkum-zmapoval-problemy-mladych-lidi-v-usteckem-kraji/d-1782376>

Výzkumný ústav bezpečnosti práce, v.v.i. (2023): Problematika nelegální práce s důrazem na pracovní právní aspekty a související zajištění BOZP, s. 107, <https://vubp.cz/soubory/vyzkum/projekty/08-2020-VUBP/Vsouhrn-Souhrna-vyzkumna-zprava-o-postupu-praci-a-dosazenych-vysledcich-za-obdobi-2020-2022.pdf>

Wu, X., Ramesh, M., & Howlett, M. (2015). Policy capacity: A conceptual framework for understanding policy competences and capabilities. Policy and Society, 34(3-4), 165-171

### **Zdroje ke zkušenostem ze zahraničí**

Abramson, R., Haskell, J.: Coal mines and facilities, [http://www.nma.org/pdf/c\\_locations.pdf](http://www.nma.org/pdf/c_locations.pdf)

Ache, P. M. (1998). Lokale innovative Milieus in altindustriellen Regionen: theoretische Konzepte und empirische Befunde; eine Untersuchung am Beispiel der Regionen Dortmund und Newcastle upon Tyne (Doctoral dissertation).

Appalachian regional commission (2023): Area development program, <https://www.arc.gov/grants-and-opportunities/area-development-program/>

Arbeitskammer des Saarlandes (2019). Analyse der Branchenstruktur im Saarland Entwicklungen, Trends und Ansatzpunkte.

Bömer, H. (2000). Ruhrgebietspolitik in der Krise: kontroverse Konzepte aus Wirtschaft. Politik, Wissenschaft und Verbänden, Dortmund, IRPUD.

Burtenshaw, D. (1972). Regional renovation in the Saarland. Geographical Review, 1-12.

Campbell, S., & Coenen, L. (2017). Transitioning beyond coal: Lessons from the structural renewal of Europe's old industrial regions. In CCEP Working Papers. Centre for Climate Economics & Policy, Crawford School of Public Policy. The Australian National University.

Cooke, P. (2001). From technopoles to regional innovation systems: the evolution of localised technology development policy. Canadian journal of regional science, 24(1), 21-40.

- Danielzyk, R., & Wood, G. (2001). On the relationship between cultural and economic aspects of regional development: some evidence from Germany and Britain. *European Planning Studies*, 9(1), 69-83.
- Dörrenbächer, H. P., & Schulz, C. (2007). The organization of the production process: the case of Smartville. In *International Business Geography* (pp. 99-112). Routledge.
- Knoxville, TN (2006): *Encyclopedia of Appalachia*, University of Tennessee Press.
- Evenhuis, E. (2016). The political economy of adaptation and resilience in old industrial regions: a comparative study of South Saarland and Teesside (Doctoral dissertation, Newcastle University).
- Funder, M. (1996). Industrielle Beziehungen und regionaler Strukturwandel.
- Grabher, G. (1993). Wachstums-Koalitionen und Verhinderungs-Allianzen. *Entwicklungsimpulse und-blockierungen durch regionale Netzwerke. Informationen zur Raumentwicklung*, 11(3/4), 749-758.
- Hahn, C. K. (2013). The transboundary automotive region of Saar-Lor-Lux: Political fantasy or economic reality, *Geoforum*, 48, 102-113.
- Heidenreich, M. (1997). Wirtschaftsregionen im weltweiten Innovationswettbewerb. *Kolner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie*, 49, 500-527.
- Heinze, R. G., & Schmid, J. (1997). Industrial change and meso-corporatism—a comparative view on three German states. *European Planning Studies*, 5(5), 597-617.
- Hospers, G. J. (2004). Restructuring Europe's rustbelt. *Intereconomics*, 39(3), 147-156.
- Internationale Bauausstellung Emscher Park-Werkstatt für die Zukunft alter Industriegebiete-Memorandum zu Inhalt und Organisation (1988). Minister für Stadtentwicklung. Wohnen und Verkehr des Landes Nordrhein-Westfalen, Düsseldorf oJ.
- Kilper, H. (1999). Die Internationale Bauausstellung Emscher Park: Eine Studie zur Steuerungsproblematik komplexer Erneuerungsprozesse in einer alten Industrieregion. Springer-Verlag.
- Kleinfeld, R., Hafkesbrink, J., & Stuhldreier, J. (Eds.). (2017). *Innovatives Regionalmanagement im demografischen Wandel*. Springer-Verlag.
- Knapp, W. (1998). The Rhine-Ruhr area in transformation: Towards a European metropolitan region *European Planning Studies*, 6(4), 379-393.
- Larsson, A. (2002). The development and regional significance of the automotive industry: supplier parks in Western Europe. *International journal of urban and regional research*, 26(4), 767-784.
- Meyer-Dohm, P., & Tokarski, W. (1980). Regionale Innovations-und Transferpolitik: Möglichkeiten einer innovationsorientierten Regionalpolitik für das Ruhrgebiet. *Wirtschaftsdienst*, 60(11), 558-565.
- Meyer-Stamer, J. (2004). Der niederrheinische Kapitalismus in der Krise: Probleme der Strukturpolitik in Duisburg. In *Die Strukturkrise der Strukturpolitik* (pp. 150-161). VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Oei, P. Y., Brauers, H., & Herpich, P. (2019). Lessons from Germany's hard coal mining phase-out: policies and transition from 1950 to 2018. *Climate Policy*, 1-17.
- Pigeron-Piroth, I., & Belkacem, R. (2019, November). The economic impact of cross-border work on the municipalities of residence: an example at the French–Luxembourgish border. In *Border Experiences in Europe* (pp. 85-100). Nomos Verlagsgesellschaft mbH & Co. KG
- Rommelspacher, T. (2000). Die Region als Planungsraum. *Standort*, 24(2), 25-28.
- Rehfeld, D., & Terstriep, J. (2019). Regional governance in North Rhine-Westphalia—lessons for smart specialisation strategies?. *Innovation: The European Journal of Social Science Research*, 32(1), 85-103.

- Shaw, R. (2002). The international building exhibition (IBA) Emscher Park, Germany: A model for sustainable restructuring?. *European Planning Studies*, 10(1), 77-97.
- Schamp, E. W. (2000). *Vernetzte Produktion, Industriegeographie aus Institutioneller Perspektive*. Darmstadt: Wissenschaftliche Buchgesellschaft.
- Schepelmann, P., Kemp, R., & Schneidewind, U. (2016). The eco-restructuring of the Ruhr district as an example of a managed transition. In *Handbook on Sustainability Transition and Sustainable Peace* (pp. 593-612). Springer, Cham.
- Schrader, M. (1998). Ruhrgebiet. *Wirtschaftsgeographie Deutschlands*, Gotha: Klett-Perthes, 435-463.
- Schreiber, K., & Zwick, M. (2012). Die regionalwirtschaftliche Bedeutung der Stahlindustrie für das Saarland. *Isoplan*.
- Slach, O., Boruta, T., & Rumpel, P. (2009). Project-oriented planning in the framework of IBA Emscher Park. *Regionální studia*, 2009(2), 38-44.
- Slach, O., Rumpel, P., & Koutský, J. (2013). Profilace měkkých faktorů regionálního rozvoje. *Accendo-Centrum pro vědu a výzkum*.
- Statistisches Amt Saarland (2017). 60 Jahre Saarland im Spiegel der Statistik.
- Trippl, M., & Otto, A. (2009). How to turn the fate of old industrial areas: a comparison of cluster-based renewal processes in Styria and the Saarland. *Environment and Planning A*, 41(5), 1217-1233.
- Van Houtum, H., & Lagendijk, A. (2001). Contextualising regional identity and imagination in the construction of polycentric urban regions: The cases of the Ruhr area and the Basque country. *Urban studies*, 38(4), 747-767.
- WEAVER, Nathaniel S. Influence of exurban neighborhoods on riparian vegetation and stream salamanders in the southern Appalachian mountains. 2015. PhD Thesis. Clemson University.
- Ziegler, A. (2002). *Technologie-und Innovationspolitik in Nordrhein-Westfalen*.
- Zimmermann, K., Hundt, C., Jütte, C., & Pofalla, C. (2017). Dortmund, Duisburg und die Rezession von 2008/2009–Warum zwei Städte derselben Region ökonomisch unterschiedlich resilient sind. *Raumforschung und Raumordnung | Spatial Research and Planning*, 75(5), 439-453.



## 15. Seznam zkratek

CCS	carbon capture and storage (zachycování a ukládání uhlíku)
CCU/CCSU	carbon capture storage and utilization
CEF	Connecting Europe Facility (Nástroj pro propojení Evropy)
CTT	centrum transferu technologií
CŽV	celoživotní vzdělávání
ČEB	Česká exportní banka
ČR	Česká republika
ECDL	mezinárodní standard pro digitální znalosti a dovednosti (European Computer Driving Licence)
EEX	The European Energy Exchange
EGAP	Exportní garanční a pojišťovací společnost, a.s.
ESF+	Evropský sociální fond Plus
ESIF	Evropské strukturální a investiční fondy
FST	Fond pro spravedlivou transformaci
GA ČR	Grantová agentura České republiky
GPN	globální produkční síť (Global Production Networks)
GVC	globální hodnotové řetězce (Global Value Chains)
HDP	hrubý domácí produkt
HK	Hospodářská komora
CHLÚ	Chráněné ložiskové území
ICT	Informační a komunikační technologie (Information and Communication Technologies)
ICUK	Inovační centrum Ústeckého kraje, z.s.
IOP	Integrovaný operační program
IPRM	integrovaný plán rozvoje města
IPS	informační a poradenská střediska při úřadech práce
IROP	Integrovaný regionální operační program

IS VaVal	Informační systém výzkumu, experimentálního vývoje a inovací
ITI	integrované územní investice (Integrated Territorial Investments)
JIC	Jihomoravské inovační centrum
JRC	Společné výzkumné středisko
KAP	krajský akční plán
KARP	Karlovarská agentura rozvoje podnikání
KPSVL	koordinovaný přístup k řešení sociálně vyloučených lokalit
KVK	Karlovarský kraj
LIFE	Finanční nástroj EU pro životní prostředí a klima
MAP	místní akční plán
MMR	Ministerstvo pro místní rozvoj
MPO	Ministerstvo průmyslu a obchodu
MPSV	Ministerstvo práce a sociálních věcí
MSIC	Moravskoslezské inovační centrum
MSK	Moravskoslezský kraj
MSP	malé a střední podniky
MŠMT	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
NP VaVal	Národní politika výzkumu, vývoje a inovací
NRB	Národní rozvojová banka
OP D	Operační program Doprava
OP JAK	Operační program Jan Amos Komenský
OP LZZ	Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost
OP PIK	Operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost
OPST	Operační program Spravedlivá transformace
OP TAK	Operační program Technologie a aplikace pro konkurenceschopnost
OP VVV	Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání
OP Z	Operační program Zaměstnanost

OP Z+	Operační program Zaměstnanost Plus
OP ŽP	Operační program životní prostředí
OZE	obnovitelné zdroje energie
PZI	přímé zahraniční investice
RAP	regionální akční plán
RIS3	Národní výzkumná a inovační strategie pro inteligentní specializaci České republiky
RIV	rejstřík informací o výsledcích
RHSD	Rada hospodářské a sociální dohody
RSK	regionální stálá konference
SPaD	Svaz průmyslu a dopravy
SRN	Spolková republika Německo
SROP	Společný regionální operační program
SŠ	střední škola
STK	Středočeský kraj
SZTE	soustava zásobování tepelnou energií
TA ČR	Technologická agentura ČR
UJEP	Univerzita J. E. Purkyně v Ústí nad Labem
ÚK	Ústecký kraj
UniCRE	Unipetrol výzkumně vzdělávací centrum, a.s. (ORLEN)
VaV	výzkum a vývoj
VaVal	výzkum, vývoj a inovace
VO	výzkumná organizace
VŠ	vysoká škola
VŠB-TUO	Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava
VTP	Vědeckotechnologický park
ZČU	Západočeská univerzita v Plzni
ZLK	Zlínský kraj

ZMA                      Základní makroekonomická analýza, příloha Vstupní analýzy č. 1

#### **TÝM ZPRACOVATELŮ AKTUALIZACE 2020**

RNDr. Jan Vozáb, Ph.D., Berman Group

Bc. Tomáš Vlasák, Berman Group

Ing. David Sventek, MBA, BeePartner a.s.

Ing. Daniel Konczynski, BeePartner a.s.

#### **Oponentura a dílčí vstupy:**

Mgr. Ondřej Slach, PhD, kapitola 11. Zkušenosti při restrukturalizaci hospodářství z regionů v zahraničí

Další oponenti a dílčí vstupy:

Ing. Rut Bízková

Mgr. Martin Navrátil, PhD

Ing. arch. Martin Pospíšil

Mgr. Tomáš Siviček, PhD

Ing. Vít Venhoda

#### **AKTUALIZACE 2023 – GaREP, spol. s r.o.**

Ing. Jan Binek, Ph.D.

RNDr. Ondřej Šerý, Ph.D.

Ing. Zdeněk Šilhan, Ph.D.

Mgr. Alan Faltýnek

RNDr. Hana Svobodová, Ph.D.

#### **Přílohy:**

**Příloha 1: Aktualizovaná Vstupní analýza Strategie hospodářské restrukturalizace Ústeckého, Moravskoslezského a Karlovarského kraje 2023**