

Strategický rámec hospodářské restrukturalizace Ústeckého, Moravskoslezského a Karlovarského kraje

Souhrny pilířů a klíčové intervence

Obsah:

| | |
|---|----|
| Úvod | 1 |
| Pilíř A. Podnikání a inovace | 5 |
| Pilíř B. Přímé zahraniční investice | 9 |
| Pilíř C. Výzkum a vývoj | 12 |
| Pilíř D. Lidské zdroje | 18 |
| Pilíř E. Sociální stabilizace | 24 |
| Pilíř F. Infrastruktura a životní prostředí | 30 |
| Pilíř G. Implementace | 35 |

Úvod.

Strategický rámec hospodářské restrukturalizace krajů Karlovarského, Moravskoslezského a Ústeckého (Strategický rámec), je návrhem dlouhodobého strategického přístupu vlády a příslušných krajů ke změnám, které podpoří, usnadní a zrychlí restrukturalizaci hospodářství ve strukturálně postižených krajích. Zpracování návrhu Strategického rámce bylo zadáno MMR v červnu 2016 na základě Usnesení vlády ČR č. 826 ze dne 19. října 2015. Strategický rámec navazuje na podrobnou Vstupní problémovou analýzu¹ zpracovanou v lednu-březnu 2016, která byla několikrát projednána Pracovní skupinou pro restrukturalizaci a v dubnu schválena Meziresortní pracovní skupinou jako východisko pro zpracování Strategie hospodářské restrukturalizace.

Návrh Strategického rámce představuje mezičlánek mezi „Vstupní analýzou“ a plnou Strategii hospodářské restrukturalizace. Strategický rámec záměrně neobsahuje akční plán, jímž se bude strategie realizovat, a to především proto, že akční plán je třeba projednat s představiteli příslušných krajů. Doba před krajskými volbami není pro taková jednání vhodná jednak z důvodů organizačních a z důvodů obtížnějšího dosažení konsenzu různých hráčů, jednak proto, že až volby a povolební vyjednávání ukáží budoucí složení krajských reprezentací a v mnoha případech se objeví noví lidé, s nimiž bude třeba konkrétní intervence v budoucím akčním plánu projednávat. Dalším důvodem byla také potřeba navrhnout široký a dlouhodobý rámec, který schválí vláda jako dlouhodobý záměr a závazek, podílet se na hospodářské restrukturalizaci krajů.

V návaznosti na tematické zaměření, strukturu a cíle Strategického rámce bude navržen **akční plán**², zahrnující konkrétní programy, intervence, případně i konkrétní projekty (v případě zvláště důležitých). Akční plán se bude držet v mantinelech, vytyčených Strategickým rámcem a bude rozpracovávat vybraná typová opatření/aktivity do větší podrobnosti, zahrnující např. gestora, časový a finanční rámec, podrobnější popis žádoucích výsledků, apod.

Hospodářská restrukturalizace krajů je dlouhodobý proces, který se odehrává v prostředí globálních trhů a jehož úspěch není možné dopředu zaručit.

¹ Vstupní analýza Strategie hospodářské restrukturalizace krajů Karlovarského, Moravskoslezského a Ústeckého, MMR 2016.

² Zpracování Akčního plánu strategie hospodářské restrukturalizace se předpokládá od listopadu 2016 do března 2017, v návaznosti na schválení Strategického rámce hospodářské restrukturalizace Vládou ČR.

Zahraniční zkušenosti (SRN, UK) ukazují, že hospodářská proměna starých průmyslových regionů či městských území trvá desetiletí a vyžaduje jak dlouhodobou strategickou vizi, tak pružné implementační mechanismy schopné reagovat na vnější změny. Zejména však vyžaduje **efektivní instituce, které jsou zaměřeny na (a zodpovědné za) dosažení výsledků**, nikoliv jen na administraci finančních prostředků. Jednou z klíčových podmínek úspěchu je proto aktivní spolupráce správních článků na národní a krajské úrovni s vědomím stejného cíle, a také mobilizace a zahrnutí všech aktivních hráčů na krajské úrovni s cílem dosažení konsenzu na připravovaných dílčích změnách (ve formě veřejných intervencí) a spolupráce při jejich realizaci.

Strategický rámec hospodářské restrukturalizace je návrhem strategie změny, nikoliv návrhem strategie záchrany či udržení dosavadních poměrů v dotčených krajích. Jeho cílem je podpořit cílené aktivity, které mají potenciál vyvolat zásadní, významné změny nebo aktivity, které takové změny přímo uskuteční. Hlavním smyslem Strategického rámce je vyvolat nebo podpořit změny hospodářské, v mnoha případech je ovšem třeba změnit poměry v dotčených krajích v širším smyslu, vytvořit podmínky, které hospodářské změny usnadní či odstraní bariéry, které hospodářským změnám brání. Na druhou stranu Strategický rámec není náhražkou, doplňkem, souhrnem či výňatkem strategií nebo programů rozvoje příslušných krajů. Jeho účelem je podpořit proměnu hospodářství v dotčených krajích, tj. podpořit **růst produktivity a výkonnosti soukromých podniků, usnadnit změnu struktury hospodářství i transformaci jednotlivých podniků, změnit povahu, počet a úspěšnost soukromých podniků na domácích a zejména zahraničních trzích.** S tím souvisí i vytváření podmínek, které rozvoj soukromých podniků co nejvíce usnadní a přilákají nové podniky z České republiky i ze zahraničí, a které jsou často (ne vždy) v rukách veřejné správy na národní, krajské a často na městské úrovni.

Má-li být strategie hospodářské restrukturalizace úspěšná, je třeba rovněž změny institucionální, resp. změn ve způsobu realizace aktivit, které mají hospodářskou restrukturalizaci a rozvoj hospodářství krajů podpořit. V ČR se v současné době připravují nebo realizují programy a intervence, které je možno využít k restrukturalizaci hospodářství krajů. Vzhledem k tomu, že restrukturalizace dotčených krajů byla zatím jen částečně úspěšná a dotčené kraje stále představují problémová území ČR (viz Vstupní analýza), zdá se, že účinnost dosavadních intervencí není dostatečná. V části **Implementační zásady** (a místy i v samotných návrzích intervencí ve Strategickém rámci) jsou navrhovány přístupy a popisovány požadavky, které jednak zvýší účinnost dosavadních intervencí, jednak zvýší pravděpodobnost úspěchu intervencí navrhovaných nově.

Strategický rámec hospodářské restrukturalizace vychází z několika zásadních předpokladů:

- (i) Strukturálně postižené kraje mají velký rozsah starých zátěží (např. rozsáhlé plochy po těžbě, poškozené některé složky přírody či ŽP, narušené urbánní struktury) nebo zátěží, jejichž původ je v minulosti (např. sociální složení populace, koncentrace vyloučených lokalit, příliv sociálně vyloučených osob), 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 (např. území rekultivovaných po těžbě).
- (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 které mají právě ve strukturálně postižených krajích význam větší 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.

Vzhledem k velikosti České republiky, vzhledem 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 zátěžím dostat určitou pomoc navíc proti ostatním krajům, že se v nich některé již běžící nebo připravované intervence mají dělat jinak, dříve či ve větším rozsahu.

Strategický rámec hospodářské restrukturalizace navrhuje **intervence různého druhu. Za prvé, navrhuje nové intervence**, např. na podporu podnikání nebo na podporu revitalizace brownfields, které reflektují specifické potřeby, rozsah a koncentraci problémů v příslušných krajích. V konečném důsledku, po návrhu akčního plánu a konkrétních opatření budou tyto intervence představovat nároky pro státní rozpočet, i když ze samotné strategie tyto nároky zatím nevyplynou. **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 EISF, 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 z různých důvodů dostatečně využity. Ve Strategickém rámci a jeho Implementačních zásadách jsou existující národní programy (a na ně vázané finanční prostředky) využity, 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.

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 Strategického rámce hospodářské restrukturalizace je v tabulkové stručné formě představen obsah každého tematického pilíře. Na tabulku navazuje výčet nejvýznamnějších intervencí, které mohou představovat buď jedno opatření, nebo mohou kombinovat více opatření či jejich částí.

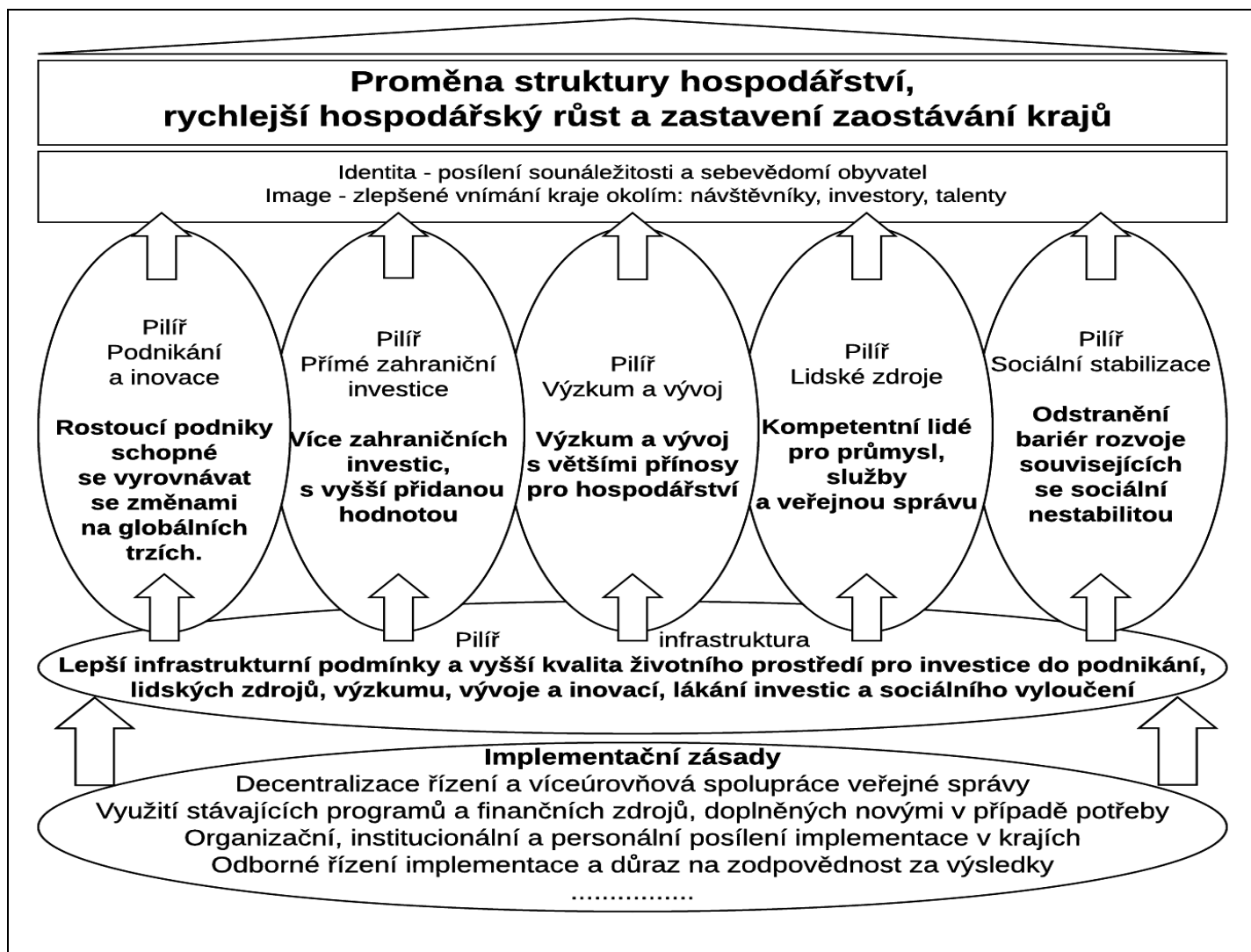
Strategický rámec zahrnuje rovněž **implementační zásady**, které popisují a vysvětlují koncepci implementačních mechanismů a pravidel, institucionální rámec implementace a rovněž se zabývají zásadami pro budoucí financování realizace Strategie hospodářské restrukturalizace, resp. opatření v akčním plánu.

Struktura Strategického rámce.

Strategický rámec je členěn do 6 tematických oblastí – pilířů. Jejich zaměření a členění jsou uvedeny na obrázku na následující straně. Pět pilířů představuje pět tematických oblastí, které s hospodářskou restrukturalizací bezprostředně souvisí. Šestá pilířem je „Infrastruktura“, která sice sama o sobě nemůže způsobit hospodářskou proměnu krajů, ale která představuje významnou, někdy klíčovou podmínku pro efektivní realizaci aktivit v jiných oblastech.

Infrastruktura představuje pro ostatní pilíře určité průřezové téma a intervence v této oblasti by se měly odvíjet z potřeb/cílů ostatních pilířů. Průřezovým tématem je také „**Identita a image**“. Změna image a posílení sounáležitosti krajských hráčů a obyvatel krajů s jejich kraji jsou významnými tématy, nelze je však způsobit marketingovými nástroji. 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.

Obr. 1. Přehledná struktura tematických pilířů strategického rámce:



Jednotlivé pilíře, strategické cíle, žádoucí změny a typová opatření jsou podrobně popsány a vysvětleny v příslušných textech ke každému pilíři a to včetně stručných výtahů ze Vstupní problémové analýzy, z níž návrhy pilířů a jejich částí vycházejí. Dále je uveden přehled obsahu každého tematického pilíře v tabulkové podobě, za nímž pro každý pilíř vždy následuje výčet nejvýznamnějších intervencí.

| | | | | |
|---|--|--|---|--|
| Cíl pilíře | Pilíř A. Podnikání a inovace | | | |
| | Rostoucí podniky schopné se vyrovnávat se změnami na globálních trzích. | | | |
| Strategické cíle | 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. |
| | Způsoby měření: - Podíl exportu na HDP - Podíl exportujících MSP | Způsoby měření: - Počet nově vzniklých firem za rok - Podíl MSP úspěšně podnikajících 5 let po založení - Podíl podnikajících osob na celkovém počtu ekonomicky aktivních | Způsoby měření: - Podíl firem, které zavedly na trh nový produkt - Podíl firem, jejichž konkurenční výhoda je založena na inovacích - Počet výsledků VaV zavedených na trh | Způsoby měření: - Počet zaměstnanců v klíčových oborech - HDP vytvořené v klíčových oborech |
| Oblasti změn | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Zlepšení klíčových znalostí a kompetencí v oblasti marketingu a zahraničního obchodu | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Dostupnost financování pro začínající podnikatele | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Kvalitní výzkum a vývoj ve firmách | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Efektivnější propojení klíčových hodnotových řetězců v krajích |
| | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Dostupnost exportní infrastruktury pro MSP | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Rozvoj sektoru služeb | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Zvýšená poptávka po výsledcích VaV v akademických institucích | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Znalost situace a očekávaného vývoje v klíčových oborech |
| | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Znalost trhů, trendů a požadavků zákazníků | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Motivace a vzdělání pro podnikání | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Motivace a vzdělání k inovačnímu podnikání | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Zvýšené uplatnění firem na zahraničních trzích |
| Implementační úroveň Typová opatření | ▶ Finanční nástroje podpory exportu | ▶ Finanční nástroje na zahájení a rozvoj podnikání | ▶ Finanční podpora realizace podnikového VaV | ▶ Podpora vzniku a rozvoje klastrů |
| | ▶ Vzdělávací programy – exportní akademie | ▶ Pro-podnikatelská infrastruktura s kvalitními poradenskými službami | ▶ Podpora partnerství pro transfer technologií; sdílená infrastruktura | ▶ Informační a koordinační role veřejné správy – business calling programme, foresighting |
| | ▶ Sdílená exportní infrastruktura / vývozní manažer | ▶ Podpora posílení vzájemné komunikace a propojování aktérů ze soukromé sféry | ▶ Finanční nástroje pro inovační firmy | ▶ Best available technologies pro firmy ke snížení energetické náročnosti |

Klíčové intervence v pilíři A. Podnikání a inovace

A.1: Růst podniků a jejich pronikání na nové trhy a A.4: Stabilizace a rozvoj velkých firem

Komplexní programy podpory exportu

Celá česká ekonomika je silně závislá na exportu, který je v první řadě tažen pobočkami nadnárodních firem, které spolu s výrobou do ČR přinesly i znalost trhů. Domácí malé a střední podniky se potýkají s nedostatečně rozvinutými kompetencemi a kapacitami pro zahraniční obchod a bylo zjištěno³, že mnohem lépe jsou schopny připravit / inovovat vlastní produkt než zjistit, zda takový produkt nalezne zákazníky. Komplexní program podpory exportu nepomůže firmám bezprostředně s přípravou produktu, ale pokryje všechny fáze exportního procesu a odstraní problémy s (1) nízkou motivací firem exportovat; (2) nedostatkem informací o zahraničních trzích a podmínkách exportu. (3) obtížnou obsluhou vzdálených trhů pro MSP; (4) získáním potřebných vývozních certifikátů a povolení a (5) prezentacemi firmy v zahraničí.

Zejména agentura CzechTrade již dnes nabízí většinu těchto služeb (některé bezplatně, většinu zpoplatněné), nové regionální programy kombinující **(1) poskytování informací o trzích; (2) pomoc s vyhledáním zákazníka cestou analýzy obchodních příležitostí a cílenou propagací; (3) sdílené služby pro obsluhu vzdálených trhů a (4) asistenci s vyřizováním vývozních povolení** by měly být intenzivnější a více zaměřené na konkrétní regiony a jejich klíčové obory. Tyto programy bude nutno cíleně propagovat a oslovovat vybrané firmy s nabídkou účasti.

A.2: Vznik nových firem

Nové finanční nástroje na podporu podnikání

Zakládání firem může být v dotčených krajích významně podpořeno pomocí speciálních regionálních fondů. Součástí opatření je i poskytování poradenství. **Regionální finanční nástroje** budou znamenat zejména dotační programy na financování inovačně zaměřených MSP a programy na poskytování zvýhodněných úvěrů včetně příspěvků na úroky, které už začaly v některých krajích fungovat. Největším problémem doposud byla nízká alokace (obvykle jednotky nebo nízké desítky milionů Kč), kterou je žádoucí zvýšit. Jako zcela nový nástroj se nabízí **Podnikatelský voucher**. Jednalo by se o nenávratný mikrogrant o velikost nižších stovek tisíc Kč podmíněný realizací podnikatelských aktivit poskytnutý pro zahájení podnikání osobám, které mají vlastní inovativní nápad, jsou připraveni, mají vlastní prostředky a jsou připraveni je do podnikání vložit a potřebují prostředky na určitou, relativně krátkou dobu, než se jim podaří firmu rozjet. **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. Zejména v KVK a ULK se však tyto služby teprve rozvíjejí a měly by být posíleny. Obecně platí, že finance nepomohou rozvoji nových podniků samy o sobě bez poradenství a dalších kvalitních služeb.

³ Závěrečná zpráva projektu INKA, TA ČR – červen 2015

V každém z krajů existují více či méně aktivní a zkušené **organizace**, které mají podporu vzniku start-upů a rozvoj MSP v náplni práce a které musí být **personálně posíleny, vyškoleny a připraveny** na to, aby nové finanční nástroje spravovaly.

A.3: Vyšší inovační výkonnost ekonomiky

Finanční podpora

Přímá úměra sice neexistuje, ale větší investice do podnikového VaV přinášejí více nových inovativních produktů. Na prvním místě proto doporučujeme **zvýšit přímou finanční podporu realizace podnikového VaV** a podporu podnikové VaV infrastruktury. Půjde o pokračování / posílení programů TA ČR a MPO, které umožní, aby podniky více investovaly do vlastního vývoje. Vedle toho v tomto plánovacím období budou 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. Půjde o **zajištění rizikového financování**, kdy projekt uzavírá smlouvu o financování a kapitálovém vstupu se soukromým investičním fondem, který část kapitálu získal z OP PIK od státního investičního fondu, projekt je dále rozvíjen investičním fondem s cílem maximálního zhodnocení, fond následně financuje projekt postupně podle stanovených milníků a business plánu, včetně možných následných kol financování a po zhruba 3-5 letech fond existuje prodejem podílu. V dotčených krajích by měly mít firmy snadnější přístup k těmto financím, který by mohl být například zajištěn zvýšením podílu státu a nižším (tj. méně rizikovým) podílem soukromého kapitálu.

Partnerství pro transfer technologií

Podniky musí spolupracovat s akademickým sektorem a komercializovat jeho výstupy. Program pro dotčené kraje musí kombinovat finanční motivaci ke spolupráci (systém **inovačních voucherů**, které ovšem budou sektorově zaměřeny) s **lepší informovaností** o vzájemných nabídkách a potřebách. Informovanost bude zajištěna pravidelným pořádáním networkingových akcí typu „120 vteřin“, na které budou cíleně zváni zástupci vybraných firem a výzkumných organizací, doplněných o inovační semináře a konference. **Inovační vouchery** budou určeny pro malé a střední firmy (bez vlastního VaV), kterým umožní poptávat speciální (výzkumné) služby od výzkumných organizací a vysokých škol s cílem přispět k vývoji nového produktu či služby. Vouchery budou podporovány z OP PIK, ale dosavadní finanční alokace se ukazuje jako nedostatečná vzhledem k vysoké poptávce. V ULK 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 měly být příspěvky na služby poskytované německými / saskými institucemi.

A.2: Vznik nových firem a A.3: Vyšší inovační výkonnost ekonomiky

Přeshraniční technologické parky

Příhraniční oblasti jsou velmi často považovány za problémové mimo jiné i proto, že lidé, firmy, zboží i služby mají tendenci přednostně se zaměřovat na metropolitní oblasti / hlavní města. Velmi málo se využívá jejich potenciálu vytvořit nové rozvojové póly, které by spojovaly osoby, školy a firmy z obou

dotčených zemí. V MSK doporučujeme vybudování nadnárodního česko-polského technologického parku s přítomností škol, aplikovaného výzkumu a hlavně špičkových firem s výraznou přidanou hodnotou, který by vhodně navazoval na VTP Ostrava, neboť na hranici s Polskem existuje v blízkosti obce Dolní Lutyně pozemek státu o výměře až 200 ha, v doteku s dálnicí D47 a rezervací Natura 2000, který se jeví jako vhodné místo pro vybudování takové „TECHNOPOLE“. TECHNOPOLE pojatá jako **česko-polský** projekt by se stala intervencí strategického charakteru s významným vlivem na hospodářský a znalostní rozvoj kraje. Obdobný park na **česko-saské** hranici by umožnil nastartovat prozatím prakticky neexistující propojení výsledků VaV s praxí v obou zemích. Vznik parku ovšem musí kombinovat zvyšování absorpční kapacity tohoto typu služeb, strategické řízení a až nakonec intervence do výstavby podnikatelských nemovitostí.

A.4: Stabilizace a rozvoj stávajících velkých firem

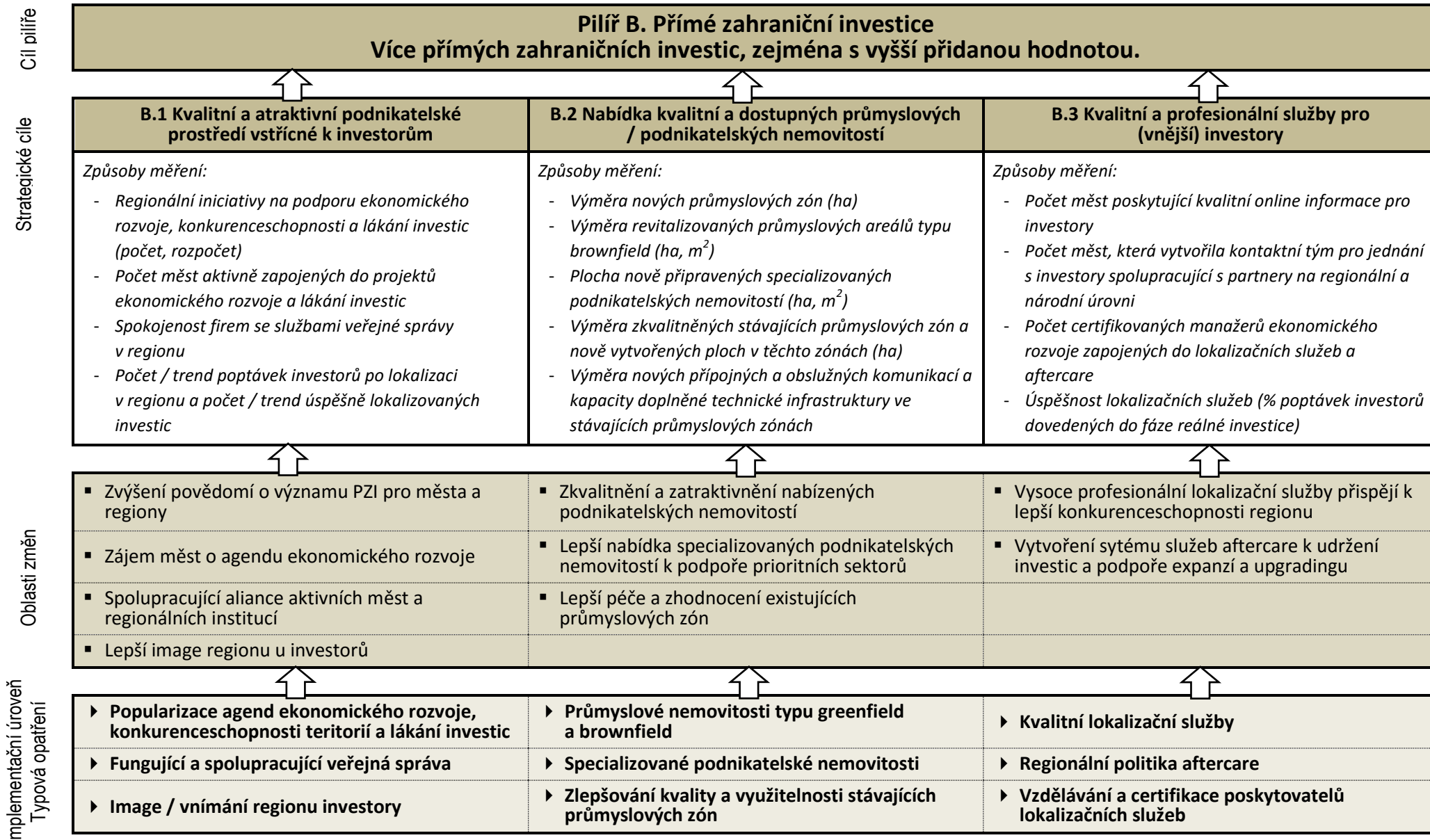
Ekonomika všech tří krajů je dodnes nadprůměrně závislá na několika velkých podnicích v tradičních oborech (těžba, hutnictví, energetika). Některé z těchto firem procházejí obtížnou situací s nejasnou budoucností. Jakkoliv není úlohou veřejné správy takové podniky zachraňovat, vzhledem k jejich pozici v hodnotových řetězcích a množství navázaných dodavatelů je pro krajské ekonomiky důležité, aby se tyto firmy pokud možno rozvíjely nebo aspoň stabilizovaly.

Podpora vzniku a rozvoje klastrů

Existence funkčních klastrů v průmyslových odvětvích má prokázaný pozitivní vliv na konkurenceschopnost regionů. 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 poměrně úspěšně působí automobilový klaster, v KVK půjde například o zapojení průmyslových odvětví do oboru lázeňství (potravinářský průmysl, chemický průmysl, sklářský průmysl, výroba porcelánu apod.), zatímco v ULK o větší cílené propojení firem v klastru výroby energií se zaměřením i na udržitelné zdroje (geotermální, větrná energetika).

Best available technologies

Cílem tohoto opatření je umožnit příslušným firmám snížit výrobní náklady / náklady na energie příspěvkem na moderní technologie v rámci ochrany životního prostředí, a tím zvýšit konkurenceschopnost dané firmy a zároveň potvrdit zájem veřejné správy dotýčný podnik v regionu udržet. OP ŽP tuto možnost nabízel již v minulém programovacím období a je oprávněné v tomto projektu poskytnout bonifikaci firmám z dotčených krajů.



Klíčové intervence v pilíři B. Přímé zahraniční investice

B.1: Vytvořit kvalitní a atraktivní podnikatelské prostředí, které bude vstřícné k investorům a snadno srozumitelné pro zahraniční podnikatele. Podnikatelské prostředí bude stimulovat a aktivně podporovat dlouhodobé ukotvení, expanzi a upgrading (nových) firem v regionu.

Strategickým cílem je zlepšení kvality regionálního podnikatelského prostředí, zvýšení atraktivity krajů pro podnikání a investice a zlepšení vnímání regionů mezi (zahraničními) investory. Tento strategický cíl má řadu přesahů s ostatními cíli strategie, zejména u Pilířů Podnikání a Inovace, Lidské zdroje, Infrastruktura, ale výhledově také Výzkum a vývoj. Pozitivní změny dosažené implementací opatření zmíněných pilířů budou významně napomáhat formování atraktivního prostředí pro přímé zahraniční 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 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 žádnou pozornost a v některých případech lze dokonce pozorovat jistou averzi vůči zahraničním investicím, které se zde lokalizovaly v uplynulých letech. O trochu lepší situace je pouze v MSK, ale jde spíše o výjimku.

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 této kvality.

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 spolupracující 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 potenciální zahraničních investorů.

B.2: Připravit a trvale udržovat dostatečnou nabídku kvalitních a dostupných průmyslových / podnikatelských nemovitostí odpovídajících potřebám investorů a rozvojovým ambicím regionu.

Strategickým cílem je systém přípravy průmyslových a podnikatelských nemovitostí pro lokalizaci nově přichozích a expanze stávajících PZI. Lokalizace nové (přímé zahraniční) investice vždy vyžaduje poskytnutí / zprostředkování nemovitostí vhodných pro její umístění. Mezinárodní konkurence o PZI po hospodářské krizi na přelomu dekad velmi zostřila a dostatečná nabídka kvalitních průmyslových a podnikatelských nemovitostí, které odpovídají potřebám investorů, se stala jedním z hlavních faktorů konkurenceschopnosti regionů ucházejících se o lokalizaci nových investic.

Dalším fenoménem, který musí 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. Vedle toho 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.

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.

B.3: Vybudovat partnerství, které bude poskytovat kvalitní, profesionální služby pro vnější investory jak v procesu jejich lokalizace, tak při jejich dalším působení v regionu.

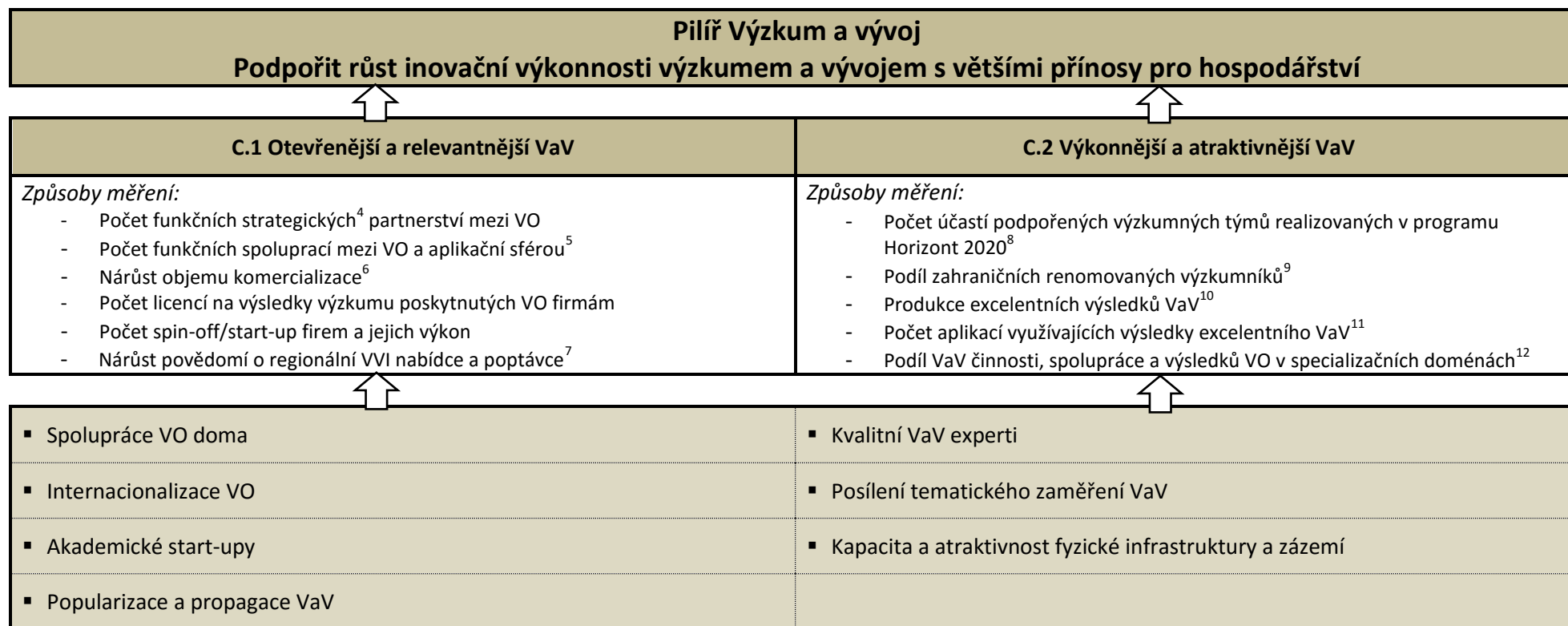
Strategickým cílem je vytvořit vysoce profesionální, efektivně spolupracující síť organizací a jejich odborných pracovníků poskytujících lokalizační služby nově příchozím investorům v regionu. Jedná se o místní a regionální samosprávy, regionální agentury pověřené lákáním investic a další relevantní 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 služby aftercare již lokalizovaným investorům s cílem jejich udržení v regionu, podpory expanze a upgradingu.

Cílem je vytvořit/zkvalitnit systém podpory lokalizačního procesu PZI, který bude poskytovat nově příchozím investorům vysoce profesionální služby. Tyto přispějí k vyšší konkurenceschopnosti nabídky regionu a její diferenciaci vůči jiným lokalitám zvažovaným investorem. MSK již disponuje poměrně kvalitním systémem propagace regionu a poskytování lokalizačních služeb, který však může být dále zdokonalován. Ve zbylých krajích je potřeba takový systém znovu vytvořit. Pokud jde o propagaci regionu a poskytování informací pro investory online, portál ULK si zaslouží zásadní aktualizaci.

Cíl pilíře

Strategické cíle

Oblasti změn



⁴ Strategickým partnerem může být subjekt s průkazně vyšší kvalitou (např. na Cestovní mapě ESFRI, Cestovní mapě ČR velkých infrastruktur). Funkčním partnerstvím se rozumí takové, které vede k růstu výkonu VO v cílových regionech, vede k vyšší úspěšnosti v mezinárodních projektech (v první fázi zejména H2020 Teaming a Twinning).

⁵ Tj. takové, kde vznikají kolaborativní projekty, vedou k vyšší úspěšnosti v mezinárodních projektech (H2020); spolupráce se projeví ve vyšším výkonu VO, má pozitivní dopad na inovační činnost a výkon firmy (růst ziskovosti, zahraniční expanze, počet zaměstnanců, HPH atp.).

⁶ Smluvní výzkum, náklady společného výzkumného projektu, prodej licencí.

⁷ Pravidelné šetření a řízené rozhovory.

⁸ Prioritně ERC, ale i FET, MSCA, Evropské výzkumné infrastruktury, či ERA Chairs, nebo regionálně relevantní oblasti ze Společenských výzev

⁹ S průkaznou kvalitou – publikace, ohlasy, garant/řešitel projektů typu H2020, se zkušeností v subjektu na Cestovní mapě ESFRI, nebo komerčního sektoru

¹⁰ Publikace s mezinárodním ohlasem / Web of Knowledge, prioritně v zahraničním spouautorství. Počty a podíly v top 10 % nejcitovanějších časopisů.

¹¹ Mezinárodní patentové přihlášky a patenty (PCT), užité vzory, prototypy, léčebné postupy, poloprovozy, software...

¹² Do výpočtu podílu lze použít počet projektů, objem prostředků, VaV výsledky.

| | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ▶ Aliance pro budoucí excelenci, propojování s VaV centry a velkými infrastrukturami | <ul style="list-style-type: none"> ▶ Program na přilákání VaV expertů (R&D HACK Package) |
| <ul style="list-style-type: none"> ▶ Spin-off Vehicle | <ul style="list-style-type: none"> ▶ Dotační titul zaměřený na podporu VaV na území strukturálně postižených regionů |
| <ul style="list-style-type: none"> ▶ Regionální venture fond | <ul style="list-style-type: none"> ▶ Podpora vzniku a chodu regionálního CTT |
| <ul style="list-style-type: none"> ▶ Regionální bonifikace (finančních) nástrojů na podporu VVI | <ul style="list-style-type: none"> ▶ Regionální CTT |
| <ul style="list-style-type: none"> ▶ Centrum kompetence a sdílené laboratoře v regionech | <ul style="list-style-type: none"> ▶ Regionální pobočky TA ČR |
| <ul style="list-style-type: none"> ▶ Strategie vybudování start-upového (digitálního) ekosystému | <ul style="list-style-type: none"> ▶ Regionální fond na podporu VVI |
| <ul style="list-style-type: none"> ▶ Propagace a popularizace potenciálu a výsledků VaV | <ul style="list-style-type: none"> ▶ Marketingová a komunikační strategie regionálního inovačního systému |

Klíčové intervence v pilíři Výzkum a vývoj.

C.1: Otevřenější a relevantnější VaV

Dostupné a relevantní kapacity (veřejných) výzkumných organizací a obnovení balneologického výzkumu v Karlovarském kraji

Intervence je určena pro specifické potřeby Karlovarského kraje, který má nedostatečné kapacity v oblasti terciálního vzdělávání s napojením na výzkum, kdy v území nepůsobí (zatím) žádná veřejná vysoká škola, celkově jsou veřejné výzkumné kapacity značně omezené.¹³ To výrazně limituje rozvoj lidských zdrojů pro pokročilejší produkci a služby a inovativní podnikání, ale také možnosti aplikační sféry získávat znalosti a know-how pro svůj rozvoj. Proto je klíčové, rychlé **etablování pobočky/detašovaného pracoviště/samostatné fakulty již existující veřejné vysoké školy**.¹⁴ Oblastí, která se z hlediska struktury a potenciálu rozvoje regionu jeví jako prioritní, je lázeňství/balneologie a příbuzné obory. Do budoucna je vhodné počet (studijních i výzkumných) oborů vhodně (z hlediska potřeb trhu práce a kapacit) doplnit. Pro zvýšení relevance pro aplikační sektor jak výuky, tak balneologického výzkumu je přínosné

¹³ Vzhledem k výchozím podmínkám, v první fázi (než se vybuduje funkční kapacita) půjde nejspíše o odvozený, než autonomní rozvoj VaV.

¹⁴ Aktuálně již probíhají přípravy ve spolupráci s UK (LF).

rozdíjet spolupráci s lázněmi, Balneologickým institutem Karlovy Vary o.p.s., včetně jeho posilování, a propojování i na další relevantní výzkumná pracoviště. Opatření je průnikové s pilířem Lidské zdroje. Má regionální charakter, zodpovědnost za realizaci by měl mít kraj s podporou Kanceláře zmocněnce¹⁵ a MŠMT (případně MPO a MMR).

Zvýšení potenciálu vzdělávání pro VaV a potřeby firemního sektoru

Pro zlepšení dostupnosti LZ pro VVI činnosti a zvýšení inovačního potenciálu i v netechnických oborech může být vhodnou cestou kombinace několika oborů, které umožní např. průnik nových technologií, inženýrství a nových postupů do stěžejního oboru (v KVK, např. lázeňství), ale i kreativních **prvků podnikavosti a inovativnosti**¹⁶. Toho lze docílit širším a intenzivnějším využitím (prakticky, nebo výzkumně orientovaným) **double/joint degree** v kooperaci různých VŠ (či fakult) z ČR (a v další fázi i ze zahraničí, např. Německa), kdy dochází k překlenutí nedostatku expertů, či znalostí v jedné instituci. Relevanci pro potřeby regionu a praxi lze ještě zvýšit **silnějším zapojením aplikační sféry** jak do dialogu o vzdělávacích (a VVI) potřebách, tak přímo do prakticky (a výzkumně) orientované výuky a **společných VVI aktivit** (např. formou kolaborativních projektů, smluvního výzkumu, či zadání inovačních problémů studentům apod.). Opatření, díky synergickým efektům a sdílení (akademických) kapacit, lze nasadit i v jiných regionech a jiných oborech¹⁷. Opatření navazuje na předchozí intervenci a je také průnikové s pilířem Lidské zdroje. Má regionální charakter, zodpovědnost za realizaci by měl mít kraj s podporou Kanceláře zmocněnce¹⁸ a MŠMT (případně MPO a MMR).

Partnerství pro relevanci a budoucí excelenci VaV

V Ústeckém kraji již vytvářejí první zárodky excelentních týmu. Ústecký kraj disponuje veřejnou vysokou školou sídlící v regionu – UJEP, který je zapojen do projektu NanoEnviCZ¹⁹ působí zde několik dalších VŠ, ale i několik fungujících výzkumných organizací, z nich UniCRE je jediným regionálním VaV centrem a jejich projekt CATPRO se nachází na Cestovní mapě České republiky velkých infrastruktur pro výzkum, experimentální vývoj a inovace pro léta 2016 až 2022, VÚHU se pravidelně zapojuje do mezinárodní výzkumné spolupráce.²⁰ Před samotným rozšiřováním²¹ fyzické infrastruktury je důležité efektivní využití a rozvoj stávajících kapacit a zdrojů. Základem intervence jsou opatření, která směřují k posílení synergie a tím vytváření kritické masy, ale i zvýšení motivace

¹⁵ Role kanceláře je koordinační a komunikační. Alternativou je zodpovědnost na úrovni kanceláře a součinnost kraje.

¹⁶ Může jít třeba o modifikace příkladů dobré praxe: iKid.cz, nebo i start-up simulátor. Spolupráci je vhodné rozvíjet i na nižších stupních.

¹⁷ Aktuálně se primárně využívá ve spolupráci se zahraničními VŠ. Double/joint degree mezi českými VŠ není tak časté. Částečně je to dáno legislativním nastavením a menší ochotě spolupracovat v této oblasti. Ale i tady jsou již příklady, kdy ke kooperaci začíná docházet (viz např. <http://archiv.ihned.cz/c1-65391510-skoda-chysta-s-univerzitami-projekt-na-sdileni-aut>)

¹⁸ Role kanceláře je koordinační a komunikační. Alternativou je zodpovědnost na úrovni kanceláře a součinnost kraje.

¹⁹ Nachází se na Cestovní mapě České republiky velkých infrastruktur pro výzkum, experimentální vývoj a inovace pro léta 2016 až 2022.

²⁰ Výčet institucí a aktivit není konečný.

²¹ Tj. nejdříve je nutno vytvořit předpoklady pro budování nových fyzických kapacit: (i) schopnost efektivního využití kapacit; (ii) existence dostatečné VVI poptávky; (iii) udržitelnost.

pro **zapojení do spolupráce**. Prvním opatřením je **tvorba silné strategické aliance pro budoucí excelenci**. Jde o vytvoření výzkumné aliance, v případě MSK spíše o kvalitativní posun již existující spolupráce. Vzájemným propojování expertních a výzkumných kapacit, koordinací strategií lze najít nově se objevující oblasti výzkumu a zvýšit šance na úspěšné ucházení se o zdroje (příklad dobré praxe – Dresden Concept²²). Může mít i přeshraniční charakter.²³ Výstupem činnosti by měl být jasný koncept a úspěšně společně realizované výzkumné projekty, jedním z prvních by mohlo být vybudování Centra kompetence (např. pro oblast energetiky v ÚLK a zpracování nerostných surovin v MSK). S cílem využít znalostní bázi v této oblasti a postupně rozvinout znalostní portfolio do nových, dynamických oblastí (Smart koncepty), čímž se zároveň v ÚLK diverzifikují rizika odklonu od tradičních energetických zdrojů. Nevyžaduje investice do výstavby. Pro zvýšení motivace a úspěšnosti lze využít kombinace **regionální bonifikace** (bodového zvýhodnění) při hodnocení projektových žádostí z národních zdrojů, **separátních výzev** pro strukturálně postižené regiony (pro rozvoj spolupráce s excelentními týmy a velkými infrastrukturami), či finanční bonus/odměnu z **regionálního fondu na podporu VaV**, při úspěšném získání externích zdrojů (např. H2020). V případě zřízení **regionálních poboček TA ČR**, mohly být tyto odpovědné za implementaci intervence v kooperaci s Inovačním centrem ÚK.²⁴

C.2: Výkonnější a atraktivnější VaV

Mezinárodní VaV excelence Moravskoslezském a Ústeckém kraji

Intervence je primárně pro Moravskoslezský kraj (sekundárně i pro Ústecký kraj²⁵). Moravskoslezský kraj ve srovnání s Ústeckým a Karlovarským krajem disponuje větší kapacitou výzkumných organizací. Ta plyne především z přítomnosti evropského centra excelence a regionálního VaV centra a celkového růstu kvality VŠB-TUO. Proto je potřeba tento růstu i nadále posilovat a maximalizovat využití těchto kapacit s cílem dosáhnout mezinárodní VaV excelence. To lze dosáhnout zaměřením se na **vytvoření několika silných týmů** s evropskou nebo světovou reputací. Pro tyto potenciálně silné týmy je typická kritická masa, tj. dostatečná velikost, produktivita a světové ambice. Zároveň největší předpoklad je v oborech, kde již dnes existuje vnitřní potenciál (ten je daný základní kvalitou, experty a výsledky) a také potenciál růstu (z hlediska vědeckého i aplikačního). Obory specializace musí vznikat v regionech v diskusi zejména²⁶ s VŠB-TUO, UJEP a MŠMT. V Ústeckém kraji na UJEP²⁷ jsou již zárodky kvalitních výzkumných týmů/jednotlivci či malé, ale nepropojené skupinky, a

²² V ČR podobná aliance vznikla při přípravě projektu CEITEC – evropské centrum excelence.

²³ V MSK lze využít potenciál uskupení Tritia, v ÚLK a KVK vazby na **Německo**.

²⁴ Role kanceláře je koordinační a komunikační. Alternativou je zodpovědnost na úrovni kanceláře a součinnost kraje a ICUK. Kancelář společně s HSR-ÚK iniciovala Výzkumně-vzdělávací platformu, která by mohla být základem pro vznik aliance.

²⁵ V případě ÚLK je nutno nejdříve vytvořit předpoklady – např. posílit motivaci, vytvořit personální i infrastrukturní kapacitu.

²⁶ Případně i dalšími, jako jsou např. SLU v MSK a UniCRE v ÚLK. Zejména pokud jde o podporu ze strany státu, musí být jednoznačná preference na straně VŠ a splnění věcných podmínek podpory.

i tady je třeba vytvořit z nich několik silných (dáno např. lidmi, kapacitou výzkumu, rozpočtem) funkčních interdisciplinárních týmů s celonárodní, středoevropskou a výhledově s mezinárodní reputací. Zároveň tyto týmy budou mít i aplikační potenciál, relevanci a výstupy, budou ve své specializaci hrát aktivní roli a budou respektovány, a to jak ve výzkumných výsledcích, tak i v aplikacích. Jejich vědecké výsledky budou řádově větší a kvalitnější, jejich aplikační výsledky budou generovat řádově více peněz a využití v praxi než dnes. Špičkové vědecké výstupy následně přitahují pozornost médií, aplikační sféry, ale i expertů v daných oborech. Vhodným prvním krokem může být **vyztužení VaV týmů o (zahraniční) experty** disponujícími vazbami na úspěšné²⁸ zahraniční týmy, konsorcia a sítě. K tomu může sloužit opatření²⁹ **R&D HACK Package** (Research and Development Hiring and Acquisition for Competitiveness and Knowledge), kterého hlavním cílem je zajištění **hostujících profesorů/expertů**. Jeho financování lze zajistit, buďto z nového **specifického dotačního titulu zaměřeného na podporu VaV** na území strukturálně postižených regionů, nebo z **regionálního fondu na podporu VaV**. Z těchto zdrojů lze financovat i přípravu projektů, nebo odměnu za úspěšné získání grantů³⁰. **Samostatné výzvy** (např. v rámci OP VVV)³¹ z národních titulů (na podporu účasti v excelentních mezinárodních projektech) pro VO ze strukturálně postižených regionů mohou posílit motivaci a šanci podobné granty získat. V případě zřízení **regionálních poboček TA ČR**, mohly být tyto odpovědné za implementaci intervence.³²

Smart Concepts Hub/Cluster

Cílem intervence je dosáhnout významný dopad na kvalitu výzkumu a vývoje s celkovým zvýšením kvality území a jeho řízení a to kombinací opatření pro: (i) posílení oborové specializace, (ii) rozšíření fyzického potenciálu pro výzkum (zejména s aplikačním přesahem), (iii) revitalizaci problematických území. Jde o **komplexnější rozvojový VVI projekt** umožňující (zejména aplikační) výzkum, vývoj a inovace v oblasti Smart konceptů, realizaci kolaborativních projektů, zakládání, rozvoj, inkubaci a akceleraci spin-off firem a start-upů řešících danou problematiku. Orientace na **Smart koncepty**, tj. Smart Cities, **Smart Region**, Smart Communities, Smart Living, Smart Energy, **Smart Mobility**, Smart Chemistry apod. umožňuje v cílových regionech zachovat a dále rozvíjet znalostní základnu zejména v oblasti energie, ale také rozvíjet již nově se objevující oblasti (IT v MSK). Výzkum, vývoj a realizace v příbuzných oblastech je inkluzivní, tj. umožňuje vtáhnout různé aktéry do procesu (např. zdroje nápadů, inspirace, identifikace problému k řešení, uživatel, inovátor atp.) a tím účelně naplnit koncept triple/quadruple helix. V rozvoji a přípravě realizace je MSK o krok napřed mezi cílovými regiony (intenzivně diskutován již několik let,

²⁷ 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).

²⁸ Měřeno počtem prestižních mezinárodních grantů (ERC, H2020 apod.)

²⁹ Alternativou je vyslání pracovníků na stáž na excelentní pracoviště (tj. regionální obdoba programu schváleného vládou na podporu excelentnosti).

³⁰ Granty na mobilitu, tak výzkum.

³¹ Do úvahy přichází i bonifikace při hodnocení projektů ze strukturálně postižených regionů.

³² Role kanceláře je koordinační a komunikační. Alternativou je zodpovědnost na úrovni kanceláře a součinnost kraje.

Memorandum Smart Region, vazba na strategické dokumenty). V Ústeckém kraji se však připravil projekt Degree (UJEP společně s Geoterm Litoměřice a dalšími partnery v rámci OP VVV), na UJEP se připravuje výzkumný projekt Smart Cities – Smart Region – Smart Communities v rámci ITI (OP VVV Předaplikační výzkum), dílčím otázkám Smart Mobility se věnuje FD ČVUT v Děčíně a diskutuje se i aplikační spolupráce s městem Ústí nad Labem, regionálními aktéry (VO a VŠ působící v regionu) a velkými korporátními partnery s nadnárodní působností, zkušeností a zájmem koncepty rozvíjet aplikačně i výzkumně. Úspěšné příklady nedáno zahájené spolupráce mezi ČVUT a GE, ukazují cestu pro cílové regiony i v těchto oblastech. Například v Ústí nad Labem, v návaznosti na úspěšnou realizaci výše zmíněných projektů³³, lze uvažovat nad rozvojem Předlic, která patří mezi problematické (upadající část v důsledku vývoje průmyslu), zároveň dostupné k novému Kampusu UJEP. Lze navázat na úspěšné dílčí úspěchy jako je Armaturka – kreativní inkubátor, či příklady z jiných měst (Lipsko, Vítkovice/Ostrava). Vybudování Hubu by mělo být **součástí širšího rozvojového, urbanisticko-architektonického řešení** (než jenom „science village“), které bude kombinovat tradiční architektonické průmyslové prvky s novou, výjimečnou architekturou. Kromě VVI rozměru by ho charakterizoval ho významný nadregionální význam, unikátní architektonická hodnota, multifunkčnost, potenciál pro kulturu a kongresový cestovní ruch. Determinantem realizace musí být ekonomická smysluplnost a udržitelnost.³⁴ Intervence je průniková s Pilířem Infrastruktura. Odpovědnost za realizaci by mělo mít město v kooperaci s krajem a regionálním inovačním centrem a facilitační podporou Kanceláře zmocněnce.

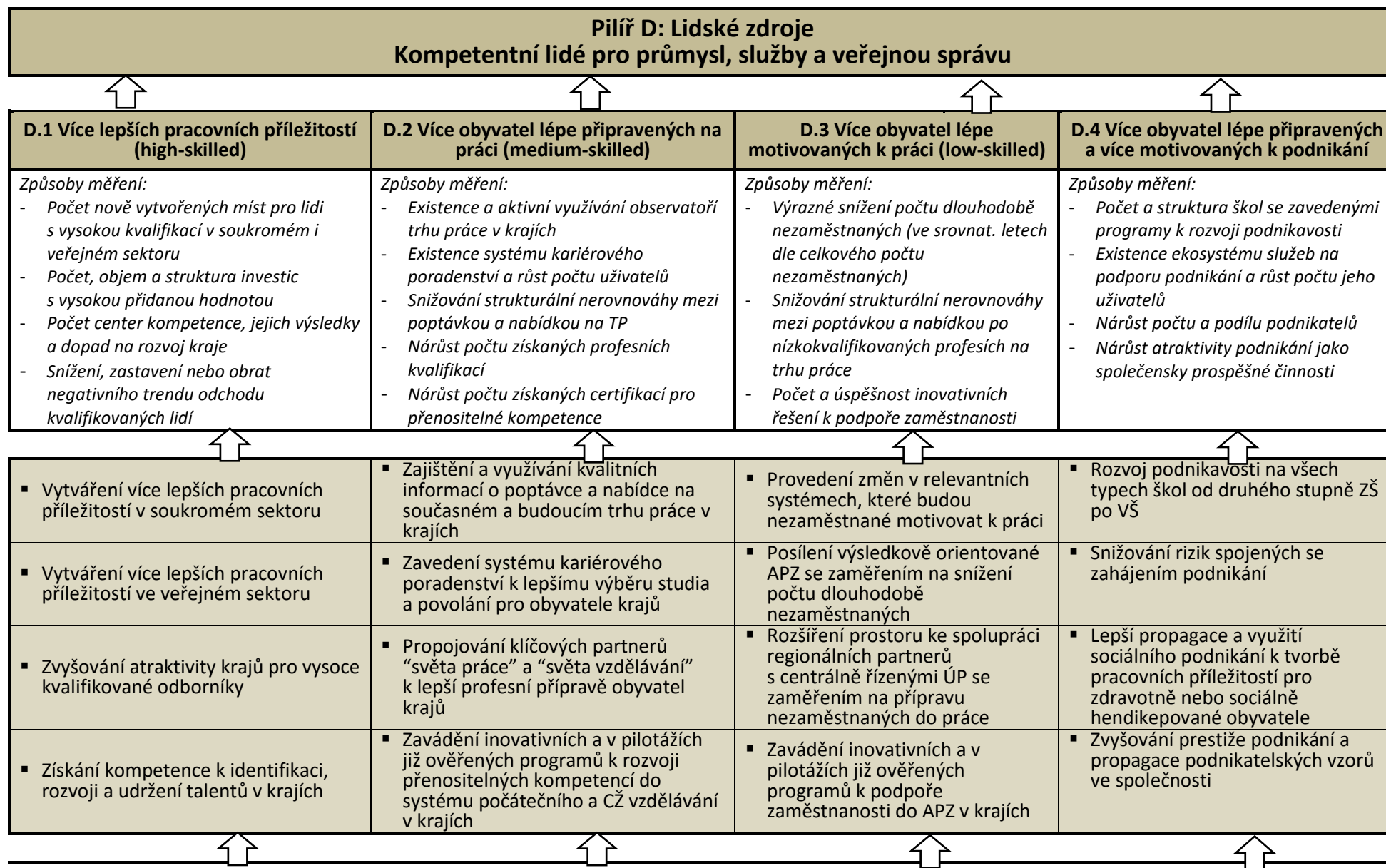
³³ Tj. existuje kritická masa znalostí, expertů, rostoucí poptávka po řešeních a zároveň jsou naplněny stávající fyzické kapacity VO.

³⁴ V MSK obdobným řešením s přeshraničním rozměrem může být projekt Technopole - nadnárodního česko-polského technologického parku v blízkosti obce Dolní Lutyně.

Cíl pilíře

Strategické cíle

Oblasti změn



| | | | |
|---|---|--|---|
| ▶ Specifické pobídky pro umístění investic s vyšší přidanou hodnotou | ▶ Observatoř trhu práce | ▶ Pružnější řešení individuálních příčin nezaměstnanosti v APZ | ▶ Kompetence k podnikavosti |
| ▶ Vytvoření a rozvoj center kompetence v krajích dle jejich specializace | ▶ Sít služeb kariérového poradenství | ▶ Společensky odpovědné zadávání veřejných zakázek | ▶ Regionální revolvingové fondy na podporu podnikání a zaměstnanosti |
| ▶ Zavedení regionálního talent managementu | ▶ Intenzivní využití NSP/NSK pro efektivní zvyšování/aktualizaci odborné kvalifikace pro trh práce | ▶ Labour Pool – pracovní agentury pro aktivizaci dlouhodobě nezaměstnaných a podporu jejich vstupu na běžný trh práce | ▶ Sít služeb podnikatelského poradenství |

Klíčové intervence v pilíři D. Lidské zdroje

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

Vytvoření a rozvoj center kompetence v krajích dle jejich specializace

Pro udržení a přilákání talentů a špičkových odborníků je ve všech třech krajích nezbytné rozvinout inteligentní specializaci v krajsky relevantních oborech, vytvořit zde kompetenční centra pro tyto obory a nabídnout v nich tím také, kromě oborové specializace, více a lepších příležitostí pro studium, práci a podnikání. Bude jednat zejména o specializace jednotlivých krajů, které byly identifikovány v procesu tvorby RIS3 strategií na národní a krajské úrovni. Tyto specializace je třeba v procesu „entrepreneurial discovery“ dále rozvinout, upřesnit a podpořit vytváření kompetenčních center na míru potřebám krajské ekonomiky, v případě specializací na národní úrovni pak usilovat o posílení role krajů v dané národní specializaci a jejich aktivnější zapojení do rozvoje specializací národních. Nejrozvinutější prostředí je v tomto směru v Moravskoslezském kraji, který se potřebuje a může posunout mezi špičkové české inovační regiony, kam patří zejména Jihomoravský kraj a Praha se Středočeským krajem. Ústecký kraj má předpoklady pro rozvoj vlastní zvláštní specializace zejména v oblasti chemie a energetiky, Karlovarský kraj v oblasti balneologie a fyzioterapie, která by ovšem potřebovala posílit výzkumnou a vzdělávací kapacitu, např. zřízením VŠ pracoviště Karlovy univerzity – FTVS nebo lékařské fakulty.

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

Observatoř trhu práce

Standardní součástí služeb pro ekonomický rozvoj krajů se musí stát tzv. observatoře trhu práce, které budou zajišťovat aktuální a kvalitní analýzy a prognózy vývoje poptávky a nabídky na trhu práce, a to nejen na celostátní, ale zejména na regionální a místní úrovni. Tyto observatoře, obvyklé v mnoha vyspělých zemích EU, v ČR doposud neexistují.

Na základě dlouholetého úsilí odborníků z Moravskoslezského paktu zaměstnanosti i z několika dalších paktů, s podporou Svazu průmyslu a dopravy a v komunikaci s MPSV by se měl od roku 2017 nastartovat projekt KOMPAS, který zavede systém observatoří trhu práce na národní a regionální úrovni. Toto opatření zlepšit informovanost o poptávce a nabídce na trhu práce ve všech krajích, specificky v krajích Moravskoslezském, Ústeckém a Karlovarském by měla být posílena kompetence k výzkumu relevantních oblastí ovlivňujících trh práce na krajské, místní a přeshraniční úrovni (ČR – Polsko a ČR – Německo). Pro úspěch je mimořádně důležitá standardní a v celém systému observatoří sdílená metodika a kompatibilní ICT nástroje a decentralizovaná realizace s uplatněním pro kvalifikované odborníky v krajích.

Sít služeb kariérového poradenství

Souhrnné zprávy OECD, CEDEFOP i studie DG Employment upozorňují na mezeru v poskytování služeb kariérového poradenství zaměstnaným osobám v ČR. OECD také doporučuje oddělit výchovné a kariérové poradenství na školách. Nedostatečné povědomí o individuálních předpokladech k uplatnění na trhu práce je příčinou plýtvání zdroji na vzdělávání lidí, kteří až v průběhu své kariéry zjišťují, že se vydali na profesní dráhu, která neodpovídá jejich přirozenému nadání a zájmu. Včasná identifikace vlastních předpokladů a navedení na odpovídající dráhu profesního uplatnění je důležitým faktorem pro lepší využití lidských zdrojů. Tato charakteristika platí pro všechny kraje v ČR. Dílčí prvky pro systémové řešení existují (např. IPS při úřadech práce, kariéroví poradci na školách, různé projekty a iniciativy), ale je potřebné je propojit a posílit. Pilotáž pro systémové řešení může být realizována v Moravskoslezském, Ústeckém a Karlovarském kraji, a to s využitím konceptu, který byl připraven v rámci Moravskoslezského paktu zaměstnanosti a byl projednán a doporučen v odborné skupině Svazu průmyslu a dopravy. Podstatou řešení je vytvořit síť služeb kariérového poradenství – i s využitím příkladu dobré praxe ze zahraničí (Centres interinstitutionnels de bilan de compétence) ve Francii. Nebudovat nové instituce, ale využít pro tuto síť již existující personální a poradenské agentury působící v krajích, s ověřenou kvalitou (stanovit kritéria kvality) a zadat jim úkoly (požadované služby a jejich kvantitativní a kvalitativní parametry) za jednotkové ceny (stanovené rozpětí dle obvyklých podmínek na trhu). Propojit tuto síť profesionálních služeb do systému s relevantními aktivitami dalších aktérů – IPS při ÚP, kariérových poradců na školách, zaměstnavatelů.

NSP/NSK pro efektivní zvyšování/aktualizaci odborné kvalifikace pro trh práce

Dva vzájemně provázané systémy NSP a NSK, které v ČR vznikly v uplynulých letech, vytvářejí základní předpoklad pro efektivní rozvoj a certifikaci odborných kompetencí obyvatel. Jsou také příkladem dobře nastartované spolupráce mezi veřejným sektorem a zaměstnavateli při tvorbě těchto dvou soustav. Bohužel došlo v posledních letech k zabrzdění rozvoje, zejména na straně NSP v gesci MPSV, které svěřilo jeho rozvoj svému Fondu dalšího vzdělávání. Na centrální úrovni proto doporučujeme vyhodnotit dosavadní rozvoj obou soustav, vrátit jejich další rozvoj „pod jednu střechu“ s využitím sektorových rad a zaměřit se na efektivní aplikaci v praxi. 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.

Kompetence pro trh práce

Intenzivní rozvoj a certifikace přenositelných kompetencí u obyvatel krajů v restrukturalizaci. Jedná se o měkké kompetence (komunikace, kooperace, organizace a plánování, řešení problémů atd.), jazykové kompetence (zejména angličtina, a to i pro nízko kvalifikované profese operátorů průmyslových technologií, v Ústeckém a Karlovarském kraji může být alternativou ke zvládnutí i němčina) a ICT kompetence. Mnohem více než doposud je nezbytné odbornou kvalifikaci doplňovat rozvojem kompetencí měkkých, jazykových a digitálních, které mohou lidé využít v různých profesích a u různých zaměstnavatelů na rychle se měnícím trhu práce. Ve všech třech krajích je proto navrženo zavést do počátečního vzdělávání, zejména na ZŠ a SŠ, i do celoživotního vzdělávání dospělých, například s využitím vzdělávacích voucherů, rozvoj těchto přenositelných kompetencí a také jejich certifikaci, která bude akceptována zaměstnavateli. Příklady dobré praxe v tomto směru existují a je potřebné je zavést do hlavního proudu vzdělávání, s vazbou na Národní soustavu povolání u měkkých kompetencí, na společný evropský referenční rámec u angličtiny a s vazbou na ECDL u digitálních kompetencí.

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

Pružnější řešení individuálních příčin nezaměstnanosti v APZ

Efektivní realizace relevantních opatření navržených v dokumentu č. j.: MPSV-2016/61075-411/1 „Analýza nabídky a poptávky na trhu práce“ pro Radu hospodářské a sociální dohody, s rozšířením prostoru k zapojení dalších klíčových partnerů na trhu práce v krajích MSK, ÚSK a KVK, zejména prostřednictvím paktů zaměstnanosti.

Společensky odpovědné zadávání veřejných zakázek

Využití veřejných zakázek k vytváření příležitostí pro zaměstnání znevýhodněných skupin na trhu práce i pro služby místních malých a středních podniků je jedním ze standardních nástrojů využívaných v zemích EU. Tato možnost byla pilotně zkoušena i v ČR a nový zákon o veřejných zakázkách rozšiřuje prostor pro využití této formy podpory místního trhu práce a podnikání. V restrukturalizovaných krajích by měla být tato forma podpory široce využívána a systémově podporována.

Labour Pool – pracovní agentury pro aktivizaci dlouhodobě nezaměstnaných a podporu jejich vstupu na běžný trh práce

Program zaměstnaneckých a vzdělávacích agentur – mezičlánek pro znevýhodněné skupiny k integraci na běžný trh práce. Labour Pool nabídne cílovým skupinám jako standard přechodné zaměstnání, vzdělávací programy k doplnění potřebných kompetencí a asistenci při hledání zaměstnání na běžném trhu práce - na dobu maximálně 12 měsíců. Uživatelům služeb (obce, veřejný sektor i podnikatelský sektor) nabídne agenturní zaměstnance k realizaci veřejně prospěšných prací a dalších dohodnutých služeb odpovídajících jak potřebám uživatelů, tak i přípravě cílových skupin pro trh práce. Labour Pooly jsou vodným nástrojem k doplnění společensky odpovědného zadávání veřejných zakázek – soutěžící firmy v nich mohou mít subdodavatele potřebného objemu

prací zaměstnávající cílové skupiny aktivní politiky zaměstnanosti, zejména pak dlouhodobě nezaměstnané. Labour Pooly nejsou konkurencí podnikatelsky orientovaných agentur práce, protože zaměstnávají lidi obtížně umístitelné na trhu práce.

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

Kompetence k podnikavosti

Na školách v počátečním vzdělávání chybí systém k pěstování podnikatelského ducha. S tím souvisí nízká finanční gramotnost; školy nevyučují praktickou matematiku. Absolventům VŠ chybí smysl pro podnikání, ze studia vychází velká část z nich jako „akademici“ nezasažení praxí. Existují příklady dobré praxe, jako je program Junior Achievement nebo Kompetence k podnikavosti, nejsou však dostatečně rozšířeny. V předmětných krajích MSK, ÚSK a KVK doporučujeme zavedení programů k rozvoji podnikavosti od druhého stupně základních škol až po VŠ.

Centra pro inovační podnikání s evropsky certifikovanou kvalitou

Dlouhodobě udržitelný rozvoj krajů je podmíněn klíčovou prioritou, kterou je růst počtu místních firem s ambicemi i schopností prosadit se na globálních trzích. Ačkoliv v transformačním období jsou důležitá téměř jakákoliv pracovní místa, včetně těch, která vyžadují nízkou kvalifikaci, k prosperitě zítřkům vede cesta jiným směrem. Nemůže být založena na práci firem a lidí ve mzdě, kterou omezuje nízká pozice v subdodavatelských řetězcích. Proto musí být v transformujících se krajích zajištěno kvalitní poradenství a další podmínky jak pro začínající technologické firmy tak pro již zavedené firmy, u nichž je potřebné podpořit ambice majitelů a manažerů k hledání nových zdrojů růstu než je pouze nutné k udržení pozic. V opačném případě bude důsledkem omezený inovační a růstový potenciál místní ekonomiky, bez jehož větší dynamiky zůstane hospodářská výkonnost silně závislá na zahraničních firmách. Protože zahájení nebo rozvoj podnikání v těchto oblastech je často investičně náročnější a rizikovější, potřebují zakladatelé úspěšných podniků tohoto typu specifické služby a podmínky, například sdílenou infrastrukturu pro výrobu a vývoj prototypů nebo podporu jejich expanze na zahraniční trhy, zvláště mimo Evropu na rychle rostoucí trhy v rozvíjejících se zemích, ale například i do USA a dalších zemí Ameriky. Další službou bude voucher pro začínající podnikatele na překlenutí finančních problémů při přechodu ze zaměstnání k podnikání (pro absolventy, případně jiné specifické skupiny). Z hlediska různých vývojových fází firem je potřebná jak podpora (globální) expanze již zavedených exportérů, tak podpora malých firem při prvním vstupu na zahraniční trhy. Jedná se například o zvýšení dostupnosti strategických informací o cílových trzích, znalost trendů a preferencí na zahraničních trzích i regulačních specifik pro vstup na tyto trhy. Tyto specializované služby klíčovému segmentu místních firem mohou poskytovat pouze špičková inovační centra s kvalitou na evropské úrovni, přičemž příkladem nejlepší praxe je JIC v Brně. Doporučujeme intenzivně podpořit služby jednoho Moravskoslezského inovačního centra a jednoho Inovačního centra pro Ústecký a Karlovarský kraj.

Síť služeb podnikatelského poradenství pro zájemce o podnikání a začínající podnikatele

V krajích, kde je nízká intenzita podnikatelské činnosti, je nutné zvýšit obecně zájem o podnikání. Je zde proto potřebné podpořit zahajování prvního podnikání u co největší části populace, a to snížením rizik spojených s podnikáním. Základním nástrojem k tomu budou krajské sítě podnikatelských center a inkubátorů, které budou pokrývat území každého z krajů kvalitními, místně i cenově dostupnými službami pro zájemce o podnikání a začínající podnikatele s potenciálem tvorby pracovních příležitostí, včetně sebezaměstnání. Všechna centra budou provozována soukromými poradenskými subjekty („podnikatelé radí podnikatelům“) vzešlymi z výběrového řízení. Všechny vybrané subjekty budou zavázány k partnerské spolupráci a poskytování definovaného standardu služeb v síti podnikatelských center na území krajů. Součástí služeb bude například obnova a rozvoj portálu „Cesta k podnikání“ s informacemi, jak úspěšně podnikat a s odkazy na organizace poskytující standardní profesionální služby pro podnikatele, jako je například daňové a účetní poradenství, právní poradenství a pod. Jako základní standard bude poskytován „balíček“ poradenských služeb pro zakládání a rozvoj MSP v oblastech: administrativních procedur při založení firmy, marketingové strategie, finančního plánování a přístupu k finančním prostředkům (úvěry, záruky, dotace), personální poradenství, včetně motivačních a testovacích programů pro zájemce o podnikání a začínající podnikatele, programy pro prověření podnikatelské myšlenky a pro prověření nebo vypracování podnikatelského záměru, projekce cash-flow firmy, program asistovaného poradenství pro začínající podnikatele - asistence konzultantů (ekonomických poradců) a mentorů (starší konzultant s praktickými zkušenostmi z praxe) a také bude k inspiraci databáze podnikatelských příležitostí na daném území pro malé a střední firmy. Financování poradenských služeb bude realizováno s využitím „podnikatelských voucherů“, které si bude částečně hradit zájemce o podnikání nebo začínající podnikatel a částečně budou financovány dotačně (například v poměru 15% podnikatel a 85% dotace, v případě využití evropských fondů z příslušného OP). První tři hodiny poradenství budou hrazeny dotací ze 100%.

Regionální revolvingové fondy na podporu podnikání a zaměstnanosti

K usnadnění a rozvoji podnikání v krajích je potřebné zlepšit dostupnost vnějšího financování pro začínající podnikatele a firmy s krátkou historií, které mají problém se získáním vnějšího financování na úvěrovém trhu. Dále je účelem propojit tyto podnikatele a firmy s investory, kteří do firmy vedle kapitálu přinesou také podnikatelskou a obchodní zkušenost, popř. technologickou expertizu. Proto doporučujeme založit jeden RFPZ pro MS kraj a jeden pro Ústecký a Karlovarský kraj. Regionální revolvingové fondy na podporu podnikání a zaměstnanosti (RFPZ) budou na počátku vybaveny veřejnými zdroji (z evropských a/nebo národních zdrojů) s cílem připojit k nim později také zdroje soukromé. Mezi základní finanční produkty RFPZ budou patřit: mikropůjčky do 1 mil. Kč, záruky za komerční úvěry, zárodečný kapitál, případně i venture kapitál. Provozování těchto fondů je doporučeno svěřit profesionálním finančním organizacím mimo bankovní sektor, s relevantními zkušenostmi s řízením finančních fondů a se správně definovanými úkoly kombinujícími vhodně hospodářsky i společensky prospěšné zaměření fondu. RFPZ bude také doplňovat ekosystém na podporu podnikání spolu s Centrem pro inovační podnikání a se Sítí služeb pro zájemce o podnikání a začínající podnikatele. Synergickým účinkem bude usnadnění startu podnikání na straně jedné a snížení rizik v poskytování finančních produktů na straně druhé, v tomto případě lepším prověřením zájemců o finanční produkty a jejich odbornou podporou a monitorováním na straně druhé.

Cíl pilíře

Strategické cíle

Oblasti změn

| 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 |
| | <i>Způsoby měření:</i> - Počet příjemců sociálních dávek - Objem vyplacených sociálních dávek - Počet osob zaměstnaných v sociálních podnicích - Počet sociálně vyloučených lokalit - Počet osob žijících v sociálně vyloučených lokalitách | <i>Způsoby měření:</i> - Počet trestných činů - Index kriminality - Počet osob s vyhlášeným osobním bankrotem | <i>Způsoby měření:</i> - Počet vybudovaných sociálních, motivačních, startovacích bytů - Počet osob využívajících startovací byty (zvláště osoby přicházející do regionu) - Průměrný čas dojíždky za vybranými službami - Počet atraktivit nadregionálního významu | <i>Způsoby měření:</i> - Počet aktivních spolků - Volební účast - Objem finančních prostředků rozdělených z grantových schémat měst, obcí a krajů na občanské aktivity |
| | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Identifikování místních přirozených lídrů a vytváření podmínek pro jejich přirozenou mobilizaci | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Intenzivní prevence kriminality a sociálně patologických jevů formou využívání výchovné funkce vzdělávacích zařízení | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Nastavení koordinovaného přístupu státu, příslušné obce, vlastníků bytového fondu | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Dlouhodobé, trvalé, systematické podporování identifikace občanů s regionem |
| | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Rozvíjení kontinuální práce s celými komunitami | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Podporování komunitních a prarodinných aktivit | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Budování nabídky startovacích a motivačních bytů pro začínající a do regionů přicházející pracovní síly | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Podporování pozitivní image regionů |
| | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Věcné a územní prohloubení Koordinovaného přístupu k řešení sociálně vyloučených lokalit | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Výuka finanční gramotnosti ve školách i u dospělé populace | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Zajištění konkurenceschopné občanské vybavenosti a služeb | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Podporování aktivit občanské společnosti |
| | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Podporování sociálního podnikání a sociálních inovací | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Zlepšování stavu fyzického prostředí sídel | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Podporování vzniku sociálních bytů pro všechny typy cílových skupin | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Rozvíjení činnosti kulturních organizací a institucí |
| | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Udržení dětí ve vzdělávacím systému | | | |

| | | | |
|--|---|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ▶ Sociální inovace s využitím analýz úspěšnosti dosavadních účinných řešení | <ul style="list-style-type: none"> ▶ Programy na rozvoj výchovné role škol | <ul style="list-style-type: none"> ▶ Spolupráce aktérů v oblasti bydlení | <ul style="list-style-type: none"> ▶ Výuka k občanství |
| <ul style="list-style-type: none"> ▶ Program na podporu přirozených místních lídrů | <ul style="list-style-type: none"> ▶ Projekty regenerace sídel | <ul style="list-style-type: none"> ▶ Startovací byty | <ul style="list-style-type: none"> ▶ Podpora lokálních značek a výrobců |
| <ul style="list-style-type: none"> ▶ Programy desegregace, akceptace a destigmatizace | <ul style="list-style-type: none"> ▶ Výuka finanční gramotnosti | <ul style="list-style-type: none"> ▶ Sociální byty | <ul style="list-style-type: none"> ▶ Marketingové kampaně |
| <ul style="list-style-type: none"> ▶ Sociální podnikání | <ul style="list-style-type: none"> ▶ Osvětové kampaně v oblasti finanční gramotnosti | | <ul style="list-style-type: none"> ▶ Projekty na podporu sounáležitosti |
| <ul style="list-style-type: none"> ▶ Preventivní opatření a opatření zaměřená na řešení existující diskriminace | <ul style="list-style-type: none"> ▶ Přístup ke kvalitním veřejným službám | | <ul style="list-style-type: none"> ▶ Finanční a marketingová podpora činnosti kulturních organizací a institucí |
| <ul style="list-style-type: none"> ▶ Programy na podporu prorodinné politiky u zaměstnavatelů | | | |
| <ul style="list-style-type: none"> ▶ Programy na zařazování dětí do předškolních zařízení a udržení dětí ve vzdělávacím systému | | | |

Klíčové intervence v pilíři E. Sociální stabilizace

E.1: Stabilizace sociální situace a snížení sociálních rozdílů

Sociální inovace s využitím analýz účinných řešení

Karlovarský, Moravskoslezský a Ústecký kraj se vyznačují výraznějším rozevíráním nůžek mezi vysoce příjmovými a nízko příjmovými skupinami obyvatel, což s sebou nese velké sociální rozdíly a představuje vyšší riziko sociálního napětí. V tomto ohledu je kraj příliš rozsáhlou jednotkou a je nutné hledat řešení na nižší územní úrovni, která ani nemusí kopírovat administrativní uspořádání, ale která odpovídá sociálním vztahům v regionu. Celkovou sociální stabilitu narušují především sociálně vyloučené lokality a jevy na tyto lokality navázané. Pro stabilizaci sociální situace v těchto krajích je nutné pomoci sociálně vyloučeným či sociálním vyloučením ohroženým skupinám obyvatel posunout se na společenském žebříčku a nabídnout jim šanci na zaměstnání a zlepšení životních podmínek. Vzhledem k tomu, že i tato skupina obyvatel je velmi heterogenní, je třeba přistupovat k řešení situace individuálně, nikoliv plošně. V prvé 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 možnostech z ESF.

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 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. 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.

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 jako finanční podporou prostřednictvím dotovaných projektů, tak i např. určitým mentoringem napomáhajícím praktickému řešení takových programů.

Programy na zařazování dětí do předškolních zařízení a udržení dětí ve vzdělávacím systému

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 tísň. Napomoci by mohla finanční opatření typu dotace na stravu, pomoc s financováním předškolního zařízení apod.

E.2: Zvýšení bezpečnosti a pocitu bezpečí

Programy na rozvoj výchovné role škol

Školám je potřeba poskytnout dostatečný prostor pro jejich výchovnou roli. V současné době stále přetrvává tlak na výkon, převažuje vzdělávací role škol a role výchovná je upozaděna. Žádoucí je podpora početně menších tříd, které umožňují 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 sounáležitosti. 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, kde je škola klíčovými aktérem společenského života. Tyto úspěšné příklady je potřeba nadále podporovat, rozvíjet a přenášet i do větších měst.

Projekty regenerace sídel

Fyzický stav prostředí sídel je jednou z determinantů 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 IPRM (integrovaných plánů rozvoje území) 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.

Finanční gramotnost

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 tísňí 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.

E.3: Zvýšení atraktivity bydlení (a zajištění kvalitní občanské vybavenosti a atraktivní nabídky služeb)

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 (viz příklad sídliště Janov v Litvínově). 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.

E.4: Zvýšení patriotismu a aktivního životního stylu

Projekty na podporu sounáležitosti

V Ústeckém, Karlovarském i Moravskoslezském kraji je míra identifikace a pocit zodpovědnosti za region 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). 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.

Finanční a marketingová podpora činnosti 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.).

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 authority, 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).

Cíl pilíře

Strategické cíle

Oblasti změn

| Pilíř F. Infrastruktura a životní prostředí Kvalitnější infrastruktura, regenerované území a lepší kvalita služeb veřejné správy pro podnikatele a občany. | | | |
|---|---|---|--|
| F.1 Dopravně propojit území tam, kde dochází k signifikantní bariéře pro rozvoj a růst | F.2 Revitalizovat a regenerovat území silně zasažené těžební a průmyslovou činností | F.3 Regenerovat rozvojová, deprivovaná nebo periferní území v sídlech s vysokou koncentrací obyvatel. | F.4 Zefektivnit řízení a služby veřejné správy pro podnikatele a obyvatele s využitím moderních technologií |
| <p><i>Způsoby měření:</i> <i>Výsledkové:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Zvýšení objemu přepravovaného zboží / nákladu na vybudovaných a modernizovaných úsecích, které převyšuje současné kapacity vybraných komunikací - Zvýšení počtu přepravovaných osob, které převyšuje současné kapacity vybraných komunikací - Počty ušetřených minut (alt. objemy paliv, CO2), jejichž přímým dopadem bude zvýšení objemu přepravovaného zboží / nákladu a osob <p>...na vybudovaných a modernizovaných úsecích.</p> <p><i>Výstupové:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Počty realizovaných projektů - Snížení počtu nehod - Počty vybudovaných kilometrů silnic a dálnic | <p><i>Způsoby měření:</i> <i>Výsledkové:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Zvýšení objemu investic - Zvýšení obratu firem - Zvýšení počtu nově vytvořených pracovních míst <p>...ve firmách na regenerovaných plochách a v rekonstruovaných objektech</p> <p><i>Výstupové:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Počty a výměry regenerovaných území a rekonstruovaných objektů a budov připravených k využití | <p><i>Způsoby měření:</i> <i>Výsledkové:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Zvýšení objemu investic - Zvýšení obratu firem - Zvýšení počtu nově vytvořených pracovních míst - Zvýšení počtu návštěvníků a uživatelů a nabídky funkcí v prostorách a místech - Snížení sociopatologických jevů <p>...v regenerovaných lokalitách.</p> <p><i>Výstupové:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Počet realizovaných projektů, fungujících partnerství - Výměra regenerované plochy (úbytek zanedbaných lokalit) - m² nového bydlení a občanské vybavenosti | <p><i>Způsoby měření:</i> <i>Výsledkové:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Snížení nákladů - Zvýšení objemu dostupných dat a zkrácení doby dostupnosti pro využití - Snížení administrativní náročnosti (nižší náklady i finanční náklady pro uživatele) <p>...v návaznosti na implementaci moderních ICT technologií.</p> <p><i>Výstupové:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Počet realizovaných projektů - Doba vyřízení požadavku, žádosti - Spokojenost uživatelů systému, spolehlivost systému - Návratnost investic (CBA) - Objem nově dostupných dat - Dostupnost informací a znalostí pro řízení a rozhodování samospráv |

Strategický rámec hospodářské restrukturalizace Ústeckého, Moravskoslezského a Karlovarského kraje
Pro jednání Pracovní skupiny 9. září 2016

| | | | |
|---|---|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> Zlepšení dopravního propojení hospodářských center krajů s hlavními trhy v ČR a zahraničí | <ul style="list-style-type: none"> Snížení počtu evidovaných ekologických zátěží a celkové rozlohy sanovaných lokalit | <ul style="list-style-type: none"> Zkvalitnění vybraných lokalit v sídlech ve smyslu funkcí a využívání veřejných prostor. | <ul style="list-style-type: none"> Zvýšení objemu a kvality dostupných a využitelných dat pro řízení a rozhodování, zvýšení přenosové rychlosti a snížení nákladů na agendy města a současně snížení administrativní náročnosti na straně uživatelů (podnikatelů a občanů). |
| <ul style="list-style-type: none"> Zlepšení propojení periferních území s jádrovými oblastmi krajů | <ul style="list-style-type: none"> Rozvoj území prostřednictvím revitalizace brownfields za účelem využití pro investice a podnikání | <ul style="list-style-type: none"> Regenerované veřejné prostory, budovy a brownfieldy, bránící rozvoji území v sídlech | <ul style="list-style-type: none"> Zajištění dostatečné kapacity ICT infrastruktury pro využití moderních technologií náročných na rychlost a objem poskytovaných a sdílených dat |
| | | | |
| <ul style="list-style-type: none"> Dostavba vybraných významných dopravních tahů | <ul style="list-style-type: none"> Kategorizace kontaminovaných území, průzkumné práce ve vybraných územích a jejich sanace, rekultivace a obnova | <ul style="list-style-type: none"> Systematická projektová příprava a budování partnerství pro implementaci integrovaných řešení | <ul style="list-style-type: none"> Vybudování systému identifikátorů / sensorů, komunikačních sítí a zavedení nástrojů ke zpracování dat a aplikací reagujících na potřeby koncových uživatelů. |
| <ul style="list-style-type: none"> Modernizace vybraných silnic a železnic | <ul style="list-style-type: none"> Rekonstrukce nevyužívaných nebo zanedbaných objektů | <ul style="list-style-type: none"> Regenerace lokalit s nabídkou potřebných smíšených městských funkcí a dostupnou občanskou vybaveností v návaznosti na adaptaci na klimatické změny | <ul style="list-style-type: none"> Spolupráce s ICT sektorem na dobudování a zkapacitnění infrastruktury pro přenos dat pro využití chytrých řešení |
| <ul style="list-style-type: none"> | <ul style="list-style-type: none"> | <ul style="list-style-type: none"> | <ul style="list-style-type: none"> Zmapování potřeb obyvatel a vybavení měst a krajů adekvátními hardwarovými a softwarovými nástroji (pro aplikaci eGovernment, resp. Smart Governance) |

Implementační úroveň
Typová opatření

Klíčové intervence v pilíři Infrastruktura

F.1: Dopravní napojení

Zkapacitnění a modernizace klíčových dopravních tahů pro restrukturalizaci

Modernizace a zlepšení dopravní a železniční infrastruktury na klíčových tazích s cílem podpořit mobilitu pracovních sil, zboží a služeb, zkrátit jízdní doby a vytvořit podmínky pro zvýšení přepravy zboží a služeb. Opatření zahrnuje výstavbu a zkapacitnění silnic pro napojení ekonomických center (průmyslových zón, sídel významných producentů zboží a služeb) na významné trhy (např. německé příhraniční regiony pro Karlovarský a Ústecký kraj a polské příhraničí v Moravskoslezském kraji), zejména tam, kde neexistuje dostatečné napojení nebo je překračována kapacita dopravní infrastruktury. Například Karlovarskému kraji chybí napojení rychlostní komunikací s Prahou. V Ústeckém kraji lepší dostupnost průmyslové zóny Triangle a Joseph. V Moravskoslezském kraji se jedná například o dobudování koridoru tzv. Slezského kříže, prioritní rozvojové osy regionu.

F.2: Revitalizace a regenerace území silně zasažených těžební a průmyslovou činností

Sanace vážně kontaminovaných lokalit. Sanace starých ekologických zátěží vzniklých v důsledku hornické činnosti, 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.

Program podpory regenerace a podnikatelského využití brownfieldů. Aktuální dotační program Ministerstva průmyslu a obchodu. Cílem programu je řešení nebezpečných areálů a ploch a jejich využití k podnikatelským účelům. Podmínkou podpory je vytvoření pracovních míst. Realizace programu je plánována mezi roky 2017 – 2023.

Aktivní spolupráce s obcemi a soukromými vlastníky při hledání řešení a využití revitalizovaných brownfieldů. 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. Provedení revizi CHLÚ a vytipování těch, která je možné zrušit. Takováto revize by uvolnila nové dodatečné plochy pro zástavbu v okolí obcí a zredukovala 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.

Program na demolici budov v sociálně vyloučených lokalitách. Ministerstvo pro místní rozvoj uvolňuje pro tyto účely každý rok až 100 milionů korun. Žadatelé mohou získat maximálně 80 procent nákladů na demolici, nejméně 300 tisíc korun a nejvýše 5 milionů korun. Čím větší je míra sociálního vyloučení v určité lokalitě, tím větší šanci bude mít obec na získání dotace. Podmínkou ale je, že musí nemovitosti vlastnit a mít zpracovaný projekt následného využití pozemku. Ten pak do tří let po zbourání budovy realizovat. Prostor po demolici je nutné také revitalizovat, je možné v něm postavit nový objekt, který bude sloužit jinému účelu než sociálnímu bydlení.

F.3: Regenerace v sídlech

Program revitalizace a regenerace zanedbaných území měst, využívající zkušeností programu revitalizace a regenerace sídlišť v rámci IOP 2007-14, doplněný požadavky na funkční oživení a proměnu vybraných lokalit, na náročná urbanistická a architektonická řešení a na spolupráci se soukromým sektorem. Cílem je ve vybraných zanedbaných lokalitách s vysokou koncentrací negativních sociálních faktorů a ekonomicky deprivovaných, systematicky rozšířit funkční, kultivovaný a čistý veřejný prostor k občanskému a podnikatelskému využití, odstranit bariéry, zahustit prostor architektonicky hodnotnou zástavbou a využít k tomu přednostně existující proluky, rozšířit nabídku kvalitního bydlení včetně nájemního bydlení různého typu a podnikatelských prostor, zvýšit bezpečnost a pocit bezpečí, revitalizovat nebo odstranit nevhodné budovy, regenerovat brownfieldy a staré ekologické zátěže a realizaci a plány sociálního začleňování zabránit vzniku nových sociálně vyloučených lokalit a snížit sociální napětí. Zohlednění Strategie přizpůsobení se změně klimatu schválené vládou v roce 2015.

Typový příklad integrovaného řešení v Moravskoslezském kraji - Revitalizace Černé louky v Ostravě. Úprava území (demolice, terénní úpravy), výstavba koncertní haly, studentský kampus, bydlení malometrážní byty pro studenty (spolupráce s Palace), úprava a využití parkoviště Lauby (např. občanská vybavenost – stř. škola), fakulta umění, koncertní hala, fakulta sportu (nebo něco podobného, směrem od BM k 3H), nová trolejbusová linka linka BM – FTV – 3H –DOV, dopravní muzeum, dopravní napojení na Pivovarskou ulici, propojení s Dolní oblastí Vítkovice, hlavním nádražím a ZOO, parkoviště v DOV P&R – trolejbus/elbus (baterka s trolejemi), lanovka DOV – ZOO – Landek Park – Bohumín.

F.4: Efektivnější správa

Systémová elektronizace krajských úřadů a statutárních a významných sídelních měst, a s tím související zavádění hardwaru a softwarových aplikací postavených na internetu věcí (automatizované výměně dat a informací mezi sensory, aplikačními rozhraními a uživatelskými aplikacemi – např. hlášení závad v městské infrastruktuře) a sbírající a poskytující data a informace o správě a chodu úřadů a potřebách v území. K tomu je nutné zmapovat a přizpůsobit řešení potřebám podnikatelů a klientů, zjednodušit procesy a nástroje komunikace a administraci vyřizování záležitostí souvisejících s podnikáním a životními událostmi a sběr a dostupnost a otevřenost dat.

Pilíř G. Implementace programu

Tato část je ve stádiu rozpracování a projednávání s klíčovými aktéry.

Organizační a realizační zásady.

Silný, nepolitický tým pro realizaci strategie restrukturalizace na národní úrovni s výkonnými kompetencemi. Pro realizaci strategie je třeba vytvořit silný výkonný tým, který bude disponovat odborností, pravomocemi/pověřením a bude se zodpovídat přímo vládě ČR, tj. bude stát mimo struktury ministerstev. Jednou z možností je posílit tým vládního zmocněnce touto rolí jej pověřit. Výkonný tým bude zodpovědný za dosažení úspěchu/výsledků, tedy nikoliv je za to, že se opatření realizují a prostředky se užívají formálně správným způsobem, ale že skutečně napomáhají restrukturalizaci a jejím cílům a toto lze doložit. K tomu musí mít výkonný tým k dispozici nástroje a přiměřené finanční prostředky a musí mít příslušné kompetence.

Silný/významný realizační subjekt vybavený dostatečnými nástroji. Realizací vybraných nejvýznamnějších opatření strategie a koordinací všech opatření musí být pověřen silný subjekt, který bude v kraji přítomen a bude mít či bude systematicky budovat regionální kontakty a důvěru mezi krajskými hráči. Tento subjekt by měl mít realizaci opatření strategie jako hlavní poslání a závazek (commitment) a měl by být **zodpovědný za úspěch** strategie a za její realizaci. Bude zodpovědný za to, že kolem sebe bude vytvářet síť lidí (bude je vyhledávat a bude s nimi pracovat), kteří budou usilovat o změny ve strategii navržené a budou se za jednotlivé změny cítit zodpovědní. Realizační subjekt musí být vybaven pravomocemi vybraná opatření realizovat a ostatní opatření koordinovat.

Národní i regionální realizační subjekt může být totožný, za předpokladu, že národní subjekt (např. tým zmocněnce) má dostatečné kapacity také v dotčených krajích. Dalšími nezbytnými požadavky na národní i regionální realizační subjekty jsou:

- odborné kompetence, buď ve vlastním týmu nebo schopnost a možnost (vč. finanční) využít kompetencí jiných subjektů (např. university, jiných regionálních hráčů, odborných konzultantů, vč. mezinárodních, apod.)
- silný a dostatečně početný odborný tým, který bude schopen iniciovat, připravit a řídit intervence a koordinovat intervence jiných hráčů;
- organizační kompetence a dostatečné materiální zázemí, které bude k realizaci a koordinaci intervencí potřebné.

Shora uvedené zásady souvisí s návrhem „Výkonného týmu“ a konkrétní struktury pro realizaci Strategie hospodářské restrukturalizace, který je popsán v samostatném dokumentu.

Finanční zásady.

Využití existujících finančních zdrojů. Pro realizaci opatření a intervencí akčního plánu Strategie hospodářské restrukturalizace by měly být v maximální míře využity prostředky stávajících programů, jak národních, tak, a to zejména, evropských fondů, které pokrývají již nyní široké spektrum možných aktivit. Pokud nebude možné využít stávající prostředky přímo, např. kvůli poněkud odlišnému nastavení současných podmínek, je třeba hledat cesty, jak existující programy a intervenční nástroje modifikovat tak, aby jimi bylo možné financovat opatření na podporu restrukturalizace. Příkladem mohou být lidské zdroje, kdy je potřebná rekvalifikace na obory více žádané na trhu práce nebo v případě získávání praktických dovedností absolventů technických škol, apod.

Některá opatření, např. na podporu podnikání, na rekultivace či využití rekultivovaných ploch, mohou či budou vyžadovat vytvoření národního programu či programů, specificky zaměřených na strukturálně postižené kraje, a to v případě, kdy využití dosavadních prostředků bude nemožné.

Příkladem může být specifický program na podporu podnikání ve strukturálně postižených krajích, který se v současnosti již připravuje a který by měl být využit pro cíle restrukturalizace hospodářství.

Vzhledem k potřebě věcně a časově provázaných intervencí, v nichž se bude skládat více projektů dohromady ke společnému cíli – např. podpora VaV spolupráce podniků a výzkumných organizací, podpora start-up a revitalizace městského brownfieldu – bude nutné kombinovat národní zdroje a zdroje ESIF a bude třeba pro takovou věcnou, organizační a institucionální koordinaci vytvořit podmínky.

Využití prostředků ESIF. Prostředky ESIF pokrývají široké spektrum možných aktivit a cílů jak hospodářského rozvoje, tak sociálního začleňování a lze je využít také pro hospodářskou restrukturalizaci strukturálně postižených krajů. Vzhledem ke specifické situaci strukturálně postižených krajů lze některá opatření podpořit např. cílenými výzvami, které budou zaměřeny na konkrétní typy projektů, cílových skupin a výsledků. Znamená to, že v hranicích současného nastavení operačních programů se bude hledat možnost podpoření specifických restrukturalizačních potřeb a bude nutné navrhovat specifické programy, které se budou realizovat výzvou připravenou na míru daným krajům, samozřejmě v mezích možností daného operačního programu. Vzhledem ke koncentraci problémů ve strukturálně postižených krajích mohou takovéto specifické výzvy fungovat jako pilotní ověření rozsáhlejších národních programů, které by se poté mohly realizovat v celé ČR.

V některých případech, typicky OP PIK, který je silně zaměřen na inovace a inovativní nástroje, ale i v případě některých dalších programů, programy ve stávající podobě neumožňují některá opatření na podporu restrukturalizace financovat, buď kvůli rozporu s díkci investičních priorit v Nařízeních, nebo kvůli zaměření českého programu. V odůvodněných případech, které je možná navrhnout až a na základě podrobnějšího popisu opatření v akčním plánu, je vhodné zvažovat jiné zacílení či doplnění operačních programů specificky pro strukturálně postižené kraje. Přestože je bude nutné vyjdenat s Evropskou komisí, restrukturalizace představuje závažný důvod změny, který Komise bude brát v úvahu, bude-li podpořen dostatečnými argumenty.

Dlouhodobé financování vybraných opatření strategie restrukturalizace. Vybraná opatření, zejména taková, která budou přinášet výsledky až po určité době a vyžadují strategické rozhodování a plánování realizace, případně návaznost na jiná opatření, musí mít zajištěny dlouhodobé finanční zdroje, které umožní předpovídat dostupnost finančních prostředků a plánování realizačních aktivit na několik let, nikoliv ad hoc dle každoročních rozpočtů. Tyto zdroje však musí být podmíněny dosahováním dílčích výsledků a prokazováním přínosů k restrukturalizaci. Subjekt, který bude zodpovědný za realizaci příslušných opatření, bude zodpovídat nikoliv pouze za technicky/formálně správnou administraci přidělených finančních prostředků, ale za dosažené výsledky. I dlouhodobě vázané finanční prostředky tedy mohou být použity pouze v případě, kdy se podaří

Fond EU na podporu restrukturalizace těžebních regionů. V EU se připravuje specifický fond, který bude pomáhat řešit dopady útlumu těžby především fosilních paliv. Tento fond může být jedním ze zdrojů pro řešení obtíží českých strukturálně postižených krajů. Česká republika se musí připravit na jednání s EK o tomto fondu s cílem využít jej pro potřeby hospodářské restrukturalizace. Návrhem potřeb za ČR by mělo být pověřeno MMR nebo MPO.

Projektová připravenost. Společným cílem implementace na straně poskytovatelů podpory i na straně vykonavatelů aktivit a projektů vznik nových, nebo zkvalitnění stávajících projektů, jejich důsledné zacílení na strategické cíle restrukturalizace a zvýšení kvality projektů pro zvýšení šancí na úspěch v národních výzvách. Pro tento účel budou v průběhu implementace průběžně monitorovány a doplňovány zásobníky projektových záměrů a aktualizovány akční plány a vyhodnocována jejich úplnost pro dosažení strategických cílů.

Projektová připravenost území pro naplňování akčních plánů bude vyhodnocována na základě následujících kritérií:

1. **Úplnost** – Jsou v akčním plánu všechny aktivity a systémové projekty? Jsou v území pokryty nebo zmapovány všechny cíle a navrhovaná opatření v prioritních oblastech?
2. **Srozumitelnost** – Je z projektů zřejmé, čeho má být dosaženo, kdo co a kdy bude vykonávat a jaké změny tím má být dosaženo? Je zřejmé, z jakých zdrojů mají být záměry financovány?
3. **Aktuálnost** – Zohledňují projektové záměry aktuálně realizované aktivity a projekty a reflektují aktuální situaci a dostupné znalosti v problematice? Jsou navržené projekty dostatečně flexibilní, aby se přizpůsobily novým příležitostem, překážkám, a změnám v situaci v jednotlivých krajích nebo v podmínkách podpory?

Klíčovým prvkem při přípravě projektů bude průběžné zapojování klíčových aktérů do přípravy a konzultace s cílovými skupinami. V případě nedostatku kvalitních projektových záměrů je cílem strategie podpořit vznik platforem a projektových týmů, které budou mít za cíl vytvořit projektové plány od úrovně prvotní fiše projektového záměru a logického rámce až ke kompletní projektové dokumentaci.

V rámci projektové přípravy bude ověřována potřebnost, účelnost a zaměření projektů s cílem zvýšení kvality jednak v porovnání s připravovanými projekty v jiných územích v soutěžních výzvách, jednak ve vztahu k poptávané kvalitě v národních výzvách.

Integrovaná řešení. Převážně při přípravě strategických projektů a intervencí s významným dopadem v území bude podporován tzv. integrovaný přístup.

Integrovaný přístup bude podporován na základě tří základních kritérií:

- **multi-oborovost** - tedy horizontální zapojení klíčových aktérů z různých oblastí veřejné, soukromé i akademické sféry
- **víceúrovňová správa - spolupráce** na všech relevantních úrovních veřejné správy a samosprávy
- **synergie, komplementarita a provázanost** - návrh takových opatření, které jsou vzájemně synergicky a komplementárně provázány jednak ve vazbě na konkrétní vymezené území, jednak ve vazbě na efektivnější dosažení strategických cílů a požadovaných výsledků, ale také ve vazbě na zdroje.

Integrovaná řešení přinášejí implementaci strategie vysokou přidanou hodnotu, ale zároveň jsou časově, organizačně, finančně náročnější a je nutno k nim jak po stránce metodické, tak především organizační a řídicí, přistupovat systematicky od samého začátku. To znamená včas definovat synergicky významně provázaná opatření, včas určit klíčové aktéry z různých sektorů ekonomiky a z různých úrovní správy a samosprávy, zapojit je do řízení a realizace přípravy návrhu integrovaného řešení a opřít toto řešení o účinné mechanismy financování a mechanismy realizace (například formou speciálně designovaného integrovaného nástroje ITI pro dotčené území).

Vazba realizace na výsledky a jejich měřitelnost. Pro účely sledování plnění jednotlivých opatření a aktivit je nutné na začátku vybudovat systém monitoringu, jehož průběžné výsledky budou podrobeny hodnocení a bude zajištěna zpětná vazba řídicím a organizačním mechanismům a nositelům projektů. Za tímto účelem je potřeba, aby i navržené cíle strategie vyjadřovaly dostatečně požadovanou změnu, kterou chceme měřit, a ta byla vyjádřena odpovídajícím indikátorem, např. metodou SMART, podle níž by měl indikátor být S – specifický, M – měřitelný, A – dosažitelný, R – relevantní, T – termínovaný.

Pro účel monitorování realizace strategie bude navržen systém sběru informací s využitím kvantitativních a kvalitativních ukazatelů. Pro nastavení monitoringu je nezbytné respektovat implementační logiku strategie a vazbu opatření a navrhovaných aktivit na strategické cíle a

požadované změny. Primárním zacílením monitoringu bude sledování změn indikátorů a finančního plnění.

Hodnocení (evaluace) má za cíl zpracovat monitorované informace, interpretovat je do klíčových zjištění a závěrů a formulovat doporučení směrem k implementaci strategie všech zapojeným aktérům do realizace.

Strategie musí být od počátku orientovaná na dosažení požadovaných výsledků a rozlišovat v rámci evaluace měření vstupů, výstupů, výsledků a dopadů. Klíčové pro realizaci strategie je měření a hodnocení výsledků ve vazbě na strategické cíle, tedy specifických vytvořených hodnot, které poskytují informaci o chování, kapacitě nebo výkonnosti příjemců podpory.

Systematické řízení rizik. Nekonzistentní podpora a vedení ze strany klíčových aktérů a absence prioritizace politik a opatření směrem k naplňování strategie restrukturalizace.

- Absence finančních mechanismů a podpůrných nástrojů, které by systematicky podporovaly implementaci strategie.
- Absence alokovaných finančních zdrojů a lidí k umožnění efektivní přípravy systémových projektů integrovaných řešení, ověřování příkladů dobré praxe a realizace navrhovaných opatření a aktivit.
- Absence dlouhodobosti programu a odvahy tzv. „nezaříznot“ realizované aktivity po prvním neúspěchu.
- Absence nebo nekonzistentní monitoring a evaluace.