

Dopadová studie

LEX AŠ

20

24



2

Zpracovatel

AQE advisors, a. s.
třída Kpt. Jaroše 194/31, 602 00 Brno
info@AQE.cz

Autorský tým

Jan Havránek
Jan Pavelka
Pavel Franěk
Ondřej Krejčí
Daniel Bečvář
Jan Obrovský
a další.

Poděkování za konzultace a cenné připomínky patří všem, kteří se zapojili do výzkumů, zejména pak zástupcům zaměstnavatelů, kteří poskytli cenné informace k podnikatelským záměrům a rozhodovacím kritériím pro možné investice na Ašsku.

10 – 2024

Disclaimer

Tento dokument představuje dopadovou studii, která má sloužit jako podklad pro zadavatele i příslušné regulátory při úvahách i vytvoření tematických sandboxů.

Účelem dokumentu je vytvoření studie, ve které bude stanoven rozsah dopadu posuzovaného sandboxu pro řešené území. Při zpracování studie bylo vycházeno z existujících studií a odborných článků. V některých případech musely být aplikovány i jiné postupy s ohledem na kontext území a specifičnost posuzovaného sandboxu. Při jednání s aktéry byly často diskutovány detaily a podrobnosti, na které zpracovatel nemohl v rámci plnění díla odpovědět (vyžadovaly by daleko širší rámec zadání). Přesto byly zohledněny v celkové logice práce.

Veškeré informace použité v této studii byly získány metodami ve studii popsány, použité zdroje jsou uvedeny na konci dokumentu. Národní i regionální data byla převážně převzata od národních autorit a jsou uvedena v příloze dopadové studie.

Zhotovitel nepřebírá odpovědnost za doporučení.

4 Inovovat ve veřejné správě znamená vytvářet efektivnější a přístupnější systémy, které reagují na skutečné potřeby občanů.

Když se zaměříme na nové přístupy a technologie, můžeme zlepšit kvalitu služeb, zvýšit transparentnost a posílit důvěru veřejnosti.

Obsah

09	Úvodní slovo
18	Regulatorní sandboxy
26	Speciální ekonomická zóna
40	Dopady
48	Zdravotnický sandbox
60	Dopady
66	Vzdělanostní sandbox
78	Dopady
85	Závěr a metodika

5

Zadání

V rámci studie „LEX Aš“ se navrhuje, aby se LEX Aš stal pilotním projektem Výboru pro regionální politiku (<https://www.mmr.gov.cz/cs/ministerstvo/regionalni-rozvoj/vybor-pro-regionalni-politiku>) a aby se tímto způsobem založil program změn jak je popsán ve studii.

Záměrem města Aš je prosadit metodu regulatorního sandboxu jako metodu testování inovací do zákona 130/2002 Sb., o podpoře výzkumu, vývoje a inovací. První výsledky – na základě poznatků z Aše – budou následně dostupné všem pro řešení specifických témat nebo oblastí na území ČR.

Cílem je prostřednictvím praktických kroků dosahovat celospolečenských vizí a cílů do roku 2050. **Neřeší se jen náprava aktuálního stavu území, ale prostřednictvím dnes vykonaných kroků také příprava regionu pro generaci, která se právě narodila.** Roky 2035–2040 jsou tak střednědobým horizontem současných opatření a milníkem pro „odečet“ dosahování dlouhodobých cílů.

6

Pro podporu legislativní změny zákona o podpoře výzkumu, experimentálního vývoje a inovací, se zpracovává tato dopadová studie jednotlivých navrhovaných sandboxů.

V rámci dopadové studie jsou řešeny simulované dopady následujících sandboxů:

- **Speciální ekonomická zóna**
- **Vzdělanostní sandbox**
- **Zdravotnický sandbox**

Při zpracování vstupních analýz, při studiu aplikace sandboxů v mezinárodním kontextu, vč. řady jednání s relevantními partnery v území se ukázalo, že rozhodující v současnosti jsou tyto tři oblasti změn. Další oblasti – sociální politika a územní rozvoj - rozvoj komunity/společnosti budou rozpracovány následně.

Regulatorní sandboxy jsou časově omezené a mají experimentální charakter, návrh řešení tedy nemusí být úspěšný. Nemohou proto nabídnout dostatečnou stabilitu a předvídatelnost pro dlouhodobé projekty, jakými jsou rozvoj infrastruktury, městských aktivit a změna sociální situace ve městě. Nutnost obnovy města je neoddiskutovatelná, nicméně ve srovnání s jinými lokalitami v ČR se nejedná o natolik specifickou záležitost, aby opodstatňovala zavedení regulatorního sandboxu. Co by mělo předcházet dalším krokům, je vytvoření Master plánu obnovy města, který by definoval územní a prostorové změny.

**Příležitost
pro inovace
se jmenuje
regulatorní
sandbox.**

7

JEDNA VELIKOST NESTAČÍ

DOPADOVÁ STUDIE LEX AŠ

říjen 2024

Jak číst studii?

Vzhledem k tomu, že v **České republice obecně chybí připravenost a ochota realizovat podobná inovativní řešení** (jak je tomu například v okolních zemích), museli jsme vytvořit varianty řešení, na kterých jsme simulovali možné situace - zejména s ohledem na oblast podpory podnikání, zdravotnické péče a vzdělanosti. Lokální poznatky jsme čerpali z koncepčních dokumentů místních územních autorit, našich vlastních datových sad a zejména jsme v místě plánované realizace **některé skutečnosti ověřovali fyzickým dotazováním** místních obyvatel a klíčových aktérů.

Jak tedy číst tuto studii? Záleží samozřejmě na času každého čtenáře. Studie se dá číst od začátku do konce jako příběh (to ovšem moc nepředpokládáme), zároveň se dá číst úsporně. Kapitola „Stará řešení na nové problémy“ se věnuje kontextu, do něhož předmětné téma zasazujeme. Na národní a krajské úrovni zjednodušeně vymezuje změny, které probíhají, definuje vybrané podmínky a limity, jež mají vztah k dopadové studii. **Doporučujeme všem čtenářům přečíst kapitolu „Regulační sandboxy“**, kde v rychlosti představujeme řešenou problematiku. Následující kapitoly pak již na lokální úrovni řeší očekávané dopady vzniku regulačních sandboxů.

Pro rychlý vhled a zjištění dovozených dopadů je možné v úvodu každé řešené oblasti přečíst „Problém“, který daný sandbox řeší, dále „Cílový stav“, kterého chceme dosáhnout. „Navrhovaná opatření“ a následně na „Dopady“ modelově posuzují, co implementace sandboxů v území vyvolá. Při práci jsme se snažili co nejvíce poznání zdrojovat pro možnou budoucí replikovatelnost postupu.

Kapitoly „Náklady řešení“ se věnují postupu výpočtu nákladů zavedení konkrétního regulačního sandboxu na modelovém příkladě. K výpočtům je vytvořen zdrojový datový soubor (soubory), v němž je možné vstupní parametry měnit. Navrhujeme tyto výpočty v čase aktualizovat na základě nových, přesnějších dat. Případně bude v mezičase dokončena jiná strategická studie (nebo výzkum) mající vztah k řešené problematice, která může náš postup obohatit.

Kromě přímých „hmatatelných“ dopadů tato studie do hloubky zkoumá částečně dopady nepřímé, zejména ekonomické a socioekonomické přínosy celého řešení. V rámci zpracování byla vytvořena analýza přínosů a dopadů jednotlivých sandboxů. **Na vybraných přínosech, které byly oceněny, je posuzován celkový socioekonomický přínos zavedení konkrétního sandboxu.** Pro komplexní posouzení dopadů a přínosů zavedení sandboxů by bylo nicméně vhodné přistoupit k problematice více holisticky (s využitím více dat, které však nejsou ke dni zpracování dostupné).

Úvodní slovo

Aš je se svým obvodem nejzápadnější výspou České republiky. **Je to nejdlehlší místo jednoho z hospodářsky nejproblematictějších regionů na našem území.** Jediný směr spojující tuto oblast s dalšími částmi území naší země tak vede do míst zařazených mezi strukturálně postižené či hospodářsky slabé regiony, v posledních letech navíc se stále se zhoršujícím výhledem do budoucna. Stejně jako u některých jiných hraničních výběžků mají zdejší obyvatelé i zaměstnavatelé velmi omezenou flexibilitu ve volbě zaměstnání či zaměstnanců, ve volbě vyjíždky, či dojíždky. Zbývající směry vedou vždy do Německa, do spolkových zemí Bavorsko a Sasko, navíc do jejich nejchudších částí.

Zatím se vyplácí do Německa za práci dojíždět, ovšem i to má svá úskalí. Jednak je tato situace velmi problematická pro město Aš samotné – vyplácí se totiž vyjíždět za práci úplně všem a udržovat veřejný život ve městě je stále obtížnější, ne-li přímo nemožné. Klíčový je také kulturně-historický kontext a s ním bezprostředně spojená **ne příliš dobrá sociální a vzdělanostní struktura zdejších obyvatel.**

V důsledku takřka neexistujícího vztahu mezi obyvateli a místem, po dlouhou polovinu minulého století živeným navíc obavou z blízkého nepřítele (a v jistém smyslu přetrvávající dodnes v důsledku pobývání na historicky ne-vlastním území), je zdejší pocit zmaru a neexistující budoucnosti vlastně pochopitelný. **Braindrain, tedy odchod mladých – těch, co mohou – víceméně bez šancí na jejich pozdější návrat, a vyjíždka těch zůstávajících za prací do Německa nedává městu do budoucna příliš šancí na i jen stabilizovaný stav,** natož rozvoj.

Dílcí intervence, často na sebe nenavazující, situaci v zásadě nelepší. Strukturálně postižený a hospodářsky slabý Karlovarský kraj se hybatelem změny česko-německého pohraničí stát nemůže. **Stát zase neumí zdejší problémy a jejich řešení dobře uchopit.** Vzdálenost od Prahy je veliká a hrubý pohled na jednotlivá data (bez znalosti kontextu) neukazují faktickou hloubku současných problémů. Ani pomoc evropských či národních dotačních programů není dostatečná. Kromě celkově nízké intenzity územního dopadu dotací v Ašsku není ani tato strukturálně postižená oblast nijak zvýhodněna.

Jako řešení této situace se nabízí zavedení tematických sandboxů, které umožní flexibilně a experimentálně přistupovat k řešení konkrétních problémů regionu. **Sandboxy představují prostor pro testování nových strategií, metod a politik,** které reagují na jedinečné potřeby Ašska a jeho obyvatel. Vytvoření těchto sandboxů zároveň poskytne veřejným institucím cennou zpětnou vazbu a podpoří regulatorní učení.

V dopadové studii jsme na modelových příkladech analyzovali dopady zavedení jednotlivých sandboxů, aby úvaha při jejich implementaci nebyla ovlivněna jen otázkou „co to bude stát?“. Úvaha by měla být založena na jasných faktech typu „co to bude stát a co to komu přinese“. A jak dále vychází z předložené dopadové studie, při simulaci zavedení sandboxů jsou přínosy řešení velmi pozitivní.

— Jan Havránek, za kolektiv autorů

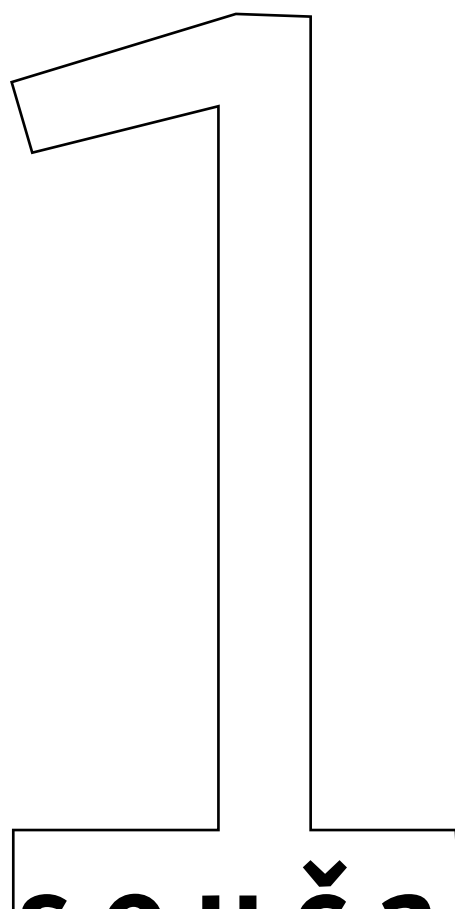
1

Lidé se obávají neznáma. Jest pravda, že každé opuštění starého znamená nejistotu - skok do tmy.

Avšak kdo chce pomoci sobě a jiným, musí opustit dobré, aby mohl vybojovat lepší. Nesmí držeti pevně vrabce v hrsti jen proto, že je lepší než holub na střeše.

Bez odvahy ke změně není zlepšení, a tak není ani blahobytu!

— Tomáš Baťa



**Proč současné
politiky neřeší
problémy Ašska
a úvod do
problematiky
sandboxů.**

Proč Aš, proč teď?

Aš je z hlediska veřejné správy obec s rozšířenou působností nejzápadnější výspou České republiky. **Je to nejdlehlší místo hospodářsky nejslabšího regionu na našem území.** Jediné propojení této oblasti s dalšími částmi naší země tak vede do míst zařazených mezi strukturálně postižené či hospodářsky slabé regiony. Stejně jako u některých jiných hraničních výběžků mají zdejší obyvatelé i zaměstnavatelé velmi omezenou flexibilitu ve volbě zaměstnání či zaměstnanců, ve volbě vyjížděky či dojížděky v rámci České republiky.

Z hlediska regionálního rozvoje může být Ašsko vhodnou laboratoří pro testování nových principů vytváření podmínek pro zvyšování kvality života ve strukturálně ohrožených či periferních oblastech. Svou rozlohou, počtem obyvatel a velkou geografickou uzavřeností nevytváří významné riziko negativních dopadů případného neúspěchu. Systémové řešení velkých oblastí na území celých krajů může být pro stát komplikované a riziko selhání brání inovativnímu a agilnímu přístupu k řešenému problému.

I řada jiných oblastí Česka, ať už se jedná o další příhraniční oblasti, území historicky postižené těžbou, či obce vzdálenější od metropolitních oblastí, dnes volá po „nějaké změně“. Na relativně rozsáhlém území žije většina obyvatel ve dvou městech, přičemž **dvě třetiny obyvatel jsou koncentrovány na pouhých 3 % území.** Sociální složení obyvatelstva se v průběhu let výrazně změnilo, roste podíl cizinců (zejména Vietnamců, Ukrajinců a Slováků), kteří nyní tvoří více než 8 % místní populace. Vzdělanostní úroveň je ve srovnání s ČR podprůměrná, pouze 5 % obyvatel má vysokoškolské vzdělání. Město se také potýká s vysokým počtem exekucí (až 16 % populace), nedostatkem kvalifikovaných učitelů a nízkou kvalitou zdravotní péče. Přestože nezaměstnanost je relativně nízká, velká část obyvatel dojíždí za prací mimo město, a to často do Německa, kde jsou motivováni výrazně vyššími platy.

Mzdový rozdíl mezi Českem a Německem se podle kvalifikace zaměstnanců pohybuje od 30 % do 100 % (čím vyšší kvalifikace, tím vyšší rozdíl). Dalším motivátorem pro práci v Německu jsou přídatky na dítě (kindergeld), které v roce 2023 činily 250 eur měsíčně na jedno dítě. Mnoho mladistvých tak plánuje město opustit i přesto, že například náklady na bydlení jsou zde velmi nízké. Tento fakt však spíše přispívá k obchodu s chudobou a dalšímu zhoršování současné neutěšené situace v regionu.

Aš každý zná,
ale málokdo tu byl.

Jsme nejdlehlší část
nejchudšího kraje naší
země, bez blízkosti
většího města.

— Vítězslav Kokoř

1
2

Žádné území tak nenabízí takové důvody po pilotní přístup jako právě Ašsko. Vytvoření „Živé laboratoře Aš“, tedy otevřeného inovačního ekosystému pro řešení regionální politiky v reálných životních prostředích, které využívají iterativní zpětnovazební procesy v průběhu testování inovativních přístupů, může být do budoucna hodnotné pro úpravy národních politik v řadě oborových specializací. Testováním se Česká republika může připravovat na nastupující megatrendy individualizace, decentralizace a „glokalizace“, který je celosvětově i evropsky patrný.

V České republice, která je typická svým vysokým počtem malých obcí, se tak naskýtá příležitost tuto fragmentaci (tedy celorepublikové plošné osídlení krajiny) zachovat, a dokonce z něj těžit výhodu.

Žádné území nenabízí takové důvody po pilotní přístup jako právě Ašsko.

NŮŽKY KVALITY ŽIVOTA V OBCÍCH SE ROZEVÍRAJÍ

V případě Ašska je však i na základě analýzy dostupných dat kvality života v ČR stále zřejmé, že stávající nástroje, mezi které patří zejména regionální politika (naplňovaná různými formami dotací) či rozpočtové určení daní nefungují dostatečně efektivně a naopak nůžky mezi ORP Aš a zbytkem republiky spíše ještě více rozevírají. Soustava národních politik (např. v oblasti vzdělávání či sociální politiky) jistě funguje ve „standardních“ částech země. **Na příkladu Aše je ale vidět, že jedno řešení nestačí.** I při detailnějším pohledu na rozpočtové možnosti města je patrné, že Aš není schopna bez vnější pomoci financovat nákladnější opatření směřující ke zvýšení kvality života ve městě i okolí. Mezi dlouhodobě nejsilnější stránky města patří kvalita ovzduší a dobrá dostupnost bydlení (především díky výše popsané stagnaci území), ve většině ostatních ukazatelů se však město dlouhodobě umísťuje na podprůměrné pozici a za posledních 5 let se i nadále zhoršuje.

Pro řešení stávající situace tak bude nutné využít inovativních řešení, které se pro zmíněnou oblast v současné době nabízejí. Jedná se o regulatorní sandboxy, které jsou posledních letech hojně využívány k ověření nových (inovatívních) řešení za účasti veřejné správy, resp. regulátorů (především pak v zahraničí). Nejčastěji se objevují ve finančních službách a IT, nicméně jsou dobře využitelné také k návrhům nových řešení v jakékoli oblasti. A právě proto by na Ašsku mohly sandboxy fungovat na principu „živé laboratoře“, kde budou ověřovány inovativní či „jiné“ přístupy k řešení klíčových problémů.

1
3

Jen mluvit o problémech již nestačí.

Obce v ČR v současnosti nedisponují dostatečnými nástroji, kterými by mohly dostatečně efektivně ovlivňovat kvalitu života obyvatel na svém území. Často v protikladu s jejich zájmy (a v podstatě i s deklaracemi národní politiky) působí praktické státní intervence, které nedokáží dostatečně zohledňovat potřeby odlišných lokalit. Jiné požadavky mají například v Pardubicích nebo Olomouci a jiné v okrajových částech republiky, jako například v Jeseníku nebo právě v Aši. Stávající nástroje, mezi které patří zejména regionální politika naplňovaná různými formami dotací či rozpočtové určení daní, nůžky mezi těmito postiženými regiony a zbytkem republiky spíše otevírají. Soustava národních politik (např. v oblasti vzdělávání či sociální politiky) jistě fungují ve „standardních“ částech země, na příkladu Aše je ale vidět, že jedno řešení nestačí. A podobně.

Stará řešení na 4 nové problémy

ROZPOČTOVÉ URČENÍ DANÍ

Rozpočtové určení daní je legitimní nástroj státu na přerozdělování zákonem definovaných daňových prostředků obcím. Algoritmus přerozdělování, resp. jeho změna, však **není vhodný nástroj pro snižování rozdílu mezi regiony** prosperujícími a regiony „zaostávajícími“, a to ve všech aspektech jejich možného rozvoje.

Nastavení principu dělení rozpočtového určení daní pro kraje bylo až do roku 2024 téměř dvacet let stejné a nijak nereagovalo na změny v počtu obyvatel nebo změny v dopravní infrastruktuře, školství či zdravotních službách. Revizi rozpočtového určení daní předcházela rozsáhlá debata a navrhovaná úprava podle ministra financí Zbyňka Stanjury plně respektuje dohodu mezi jednotlivými krajskými samosprávami. Novelou zákona, kterou schválila vláda ČR 7. 5. 2024 se dále mění zdroj dat pro stanovení počtu obyvatel ČR. Touto novelou zákona se však nemění stávající model rozdělení sdílených daní obcí ani se nenavýšuje jeho alokace.

Všechny podstatné změny se týkají pouze úprav koeficientů postupných přechodů, což má za následek snižování disproporcí mezi velikostními kategoriemi ÚSC. Pro daleko hlubší úpravy koeficientu není politická vůle. Zakomponovat zde problematiku „slabých“ regionů je tedy prakticky nemožné.

Město Aš hospodaří ročně s přibližně 550 mil. Kč, z čehož na provozní výdaje vynakládá cca 450 mil. Kč.

Jen těžko je tedy možné uspokojit a spravedlivě rozdělit sdílené

daně mezi všech 6254 obcí počínaje těmi nejmenšími (nejmenší je Vysoká Lhota s 16 obyvateli) až po Prahu (1275406 obyvatel). Cílem RUD je tedy spíše stanovení objektivních podmínek, podle nichž se přerozdělují sdílené daně mezi jednotlivé obce, než jejich „spravedlivé“ rozdělení. Například studie AV ČR (2024) ukazuje, že přerozdělovací charakter distribuce krajských a obecních příjmů skrze RUD (před navrhovanou změnou i po ní) je disproporční. Dle studie jsou zvýhodněny kraje s nižším hrubým domácím produktem (HDP) na obyvatele. Kraje s vyšším HDP na obyvatele pak hospodaří v průměru se srovnatelnými až menšími rozpočty na obyvatele než kraje s nižším HDP na obyvatele. Podobně jsou zvýhodňovány spíše kraje s menším počtem obyvatel na úkor těch větších.

Lze konstatovat, že RUD je tvořeno jako solidární s menšími kraji a obcemi, byť ty zajišťují mnohem menší rozsah veřejných služeb. Anomálií tak zůstává specifické vymezení čtyř největších měst – Plzně, Ostravy, Brna a hlavního města Prahy. Přestože rozsah činností a služeb zajišťovaných těmito městy (vyjma Prahy) je obdobný jako u ostatních měst, která plní funkci regionálního centra (Liberec, Olomouc apod.), mají v systému RUD zvýhodněné postavení.

Z důvodu funkce měst jako center veřejných služeb i pro nerezidenty z okolních obcí je určitá progresse v konstrukci výpočtu podle velikosti obce nutná (použití velikostních kategorií obcí a koeficientů postupných přechodů). Je ale potřebné tuto oblast (krajská města, resp. regionální centra) podrobit analýze a případně zvážit její specifické postavení v systému RUD, která tam v dnešní době, s výjimkou Prahy, Brna, Ostravy a Plzně, chybí. Kombinace všech uvedených faktorů vytváří relativně vyvážený systém, a to přesto, že jej kritizují jak ty nejmenší obce, tak i krajská města, ale i Praha.

DOTACE

Problém různé kvality života v regionech je základním východiskem kohezní politiky EU. Politika hospodářské, sociální a územní soudržnosti EU **má za cíl snížení rozdílů mezi úrovní rozvoje různých regionů, snížení zaostalosti nejvíce znevýhodněných regionů** a posilování hospodářské, sociální a územní soudržnosti za účelem harmonického vývoje EU.

Dotace však často ke kýženému zlepšení kvality života v regionech, které by měly těžit z těchto investic, nevedou.

Problém spočívá v tom, že objem dotací nepřímou souvisí s kvalitou života a jejich alokace nepodporuje dlouhodobé strukturální změny. V mnoha regionech, jako jsou části Karlovarského, Ústeckého a Moravskoslezského kraje, se ukazuje, že dotace často jen mírně zlepšují stav infrastruktury, ale neřeší hlubší socioekonomické problémy. Regiony, které již mají lepší výchozí podmínky, z dotací profitují více, což prohlubuje rozdíly mezi prosperujícími a zaostávajícími oblastmi.

Data ukazují, že **dotace nejsou účinně cílené** na nejvíce potřebné oblasti a často chybí systematický přístup k jejich implementaci a sledování dlouhodobých dopadů.

Pro méně rozvinuté a příhraniční regiony je proto nutné na jejich podporu nastavit jiné mechanismy, než je stabilní a na výpočty poměrně složitý systém RUD.

15

Pro území Ašska platí, že největší část proplacených dotací byla poskytnuta v rámci operačních programů MMR, a to v objemu téměř 1,2 mld. Kč.

Finanční podpora na rozvoj podnikání prostřednictvím MPO dosáhla pouze 238 mil. Kč, dotace z MPSV do území Ašska byla ještě nižší, a to cca 203 mil. Kč.

Data navíc neprokázala, že deklarace této politiky je skutečně převedena do praxe a že existuje přímá souvislost mezi výší dotace z fondů EU přijatých na území ORP a kvalitou života.

Karlovarský kraj i Ústecký kraj ve srovnání s ostatními kraji ČR byly průměrně až podprůměrně úspěšné ve využívání EU fondů (v přepočtu na 1 obyvatele) téměř ve všech operačních programech. Oba kraje dostatečně nevyužily EU fondy k řešení hlavních socioekonomických problémů a k dlouhodobé přeměně ekonomické struktury regionu i jeho sociálního prostředí. Kromě úspěšného využití v oblasti zaměstnanosti a sociální integrace pomohly ostatní podpořené projekty z EU fondů s izolovanými problémy, ale nepřinesly zatím komplexní řešení problémů. Mezi hlavní důvody, proč kraje zatím nevyužily potenciál EU fondů, převážně patří politická nedůvěra a návazná kontinuita, neochota politické spolupráce, odvaha dělat náročnější projekty, nedostatečné generování vizí, nápadů ze stran obcí a kraje, absence kvalifikovaných lidí pro přípravu, administraci projektů, nedostatek financí pro spolufinancování projektů a negativní zkušenosti spojené s ROP Severozápad.

Při mezikrajském srovnání čerpání EU fondů (dle jednotlivých operačních programů) podle místa realizace projektu (v přepočtu na 1 obyvatele) se Karlovarský kraj řadí na předposlední místo (poslední místo zaujímá Ústecký kraj) s hodnotou 35,1 - 38 tis. Kč na 1 obyvatele. Nejlepší kraje v ČR (např. Jihomoravský) dosahují výrazně lepších hodnot (50,1 - 59,2 tis. Kč na obyvatele). Novým nástrojem pro strukturálně postižené (uhelné) regiony, který by měl tyto rozdíly postupně snižovat, je operační program Spravedlivá transformace (OP ST).

Z podkladových dokumentů a provedených kontrol je však zjevné, že poskytovatelé dotací nesledují přímý efekt dotací na změnu kvality života či transformaci území. Dílčí evaluace sice často potvrzují účelnost cílených intervencí, z hlediska dopadu do území však tento pohled chybí. Navíc data, která stát sleduje, ani hodnocení dopadu na transformaci (kohezi) území neumožňují.

Dle zjištění NKÚ z let 2023 a 2024 najdeme v ČR celou řadu závažných zjištění, která jen potvrzují, že efektivita dotací v ČR nenaplnuje svůj účel. NKÚ zde opakovaně poukazuje na to, že neexistuje dostatečná kontrola a měřitelnost výsledků dotací, což vede k jejich plýtvání. Mnohé projekty nejsou schopné přinést očekávané výsledky a často končí pouze u formálního naplnění technických parametrů, aniž by se dostavil skutečný dopad na zlepšení kvality života v daných regionech. Často jsou nastaveny nevhodné ukazatele, které hodnotí pouze výstupy projektů, ale ne jejich skutečné dopady na rozvoj infrastruktury, podnikatelské aktivity nebo životní prostředí.

Celkově lze říci, že v mnoha případech chybí synergie mezi jednotlivými projekty a programy, což dále snižuje potenciální efektivitu poskytovaných prostředků (NKÚ, 2023).

Dotační prostředky nejsou alokovány do projektů, které mají skutečný a měřitelný přínos pro regionální rozvoj, například v periferních oblastech České republiky.

Z výše uvedeného plyne, že řešení vymezeného problému Ašska prostřednictvím dotací je velmi obtížně.

Absence komplexního přístupu a systémových intervencí nemůže přinést území potřebný impuls k udržitelné změně.

I přesto však dotace zůstávají jedním z možných nástrojů, kterými je v kombinaci s dalšími cílenými intervencemi možné pozitivně ovlivňovat kvalitu života v daném území.

17

Regulatorní sandboxy

Se současně nastavenými zákony a regulacemi se instituce regionálního rozvoje nemohou soustředit na klíčové problémy zaostávajících regionů. Zvládají finančně podporovat opravy komunikací či dotovat občanskou aktivitu. Vždy jsou to však jen jednotlivé projekty. Aby Ašsko zůstalo **konkurenceschopné**, prospělo by mu (a nejen jemu) řešit své problémy **komplexně a s ohledem na budoucnost**. Ta je ze své podstaty nejistá a je tedy třeba být připraven na různé scénáře. **Připravenost zajistí flexibilita, schopnost se učit a otevřenost novým řešením**. To ale samo od sebe nestačí, ruku v ruce s inovativností musí jít systémová podpora v překonávání všemožných bariér!

18

Jakékoliv inovace v dnešní době bojují s bariérami – s finančními, ekologickými, technologickými, ekonomickými, etickými a v neposlední řadě regulačními. Certifikace nových zdravotnických prostředků může trvat roky, totéž změny zákona. V době náhlých a razantních změn ve společnosti si zastaralé regulace nemůžeme dovolit. **Potřebujeme flexibilní nástroj**, který je **proinovativní**, který ale zároveň poskytuje záruku bezpečí pro všechny skupiny obyvatel. Jeví se, že přesně takovým nástrojem by mohly být regulatorní sandboxy, koncept vzniklý ve Velké Británii v roce 2015.

CO JSOU REGULATORNÍ SANDBOXY?

Úplně stručně lze říci, že regulatorní sandboxy (v českém překladu někdy též „regulační pískoviště“) vytváří bezpečné prostředí pro zkoušení inovativních řešení, produktů, postupů, služeb či obchodních modelů, které nemají jasnou oporu v právních předpisech. V první řadě je třeba uvést, že inovace jsou vylepšené či úplně nové technologie, které jsou efektivnější, úspornější, výkonnější, šetří více času oproti dříve používaným produktům či postupům. Prvním typem inovací jsou ty klasické technologické inovace jako např. IoT (internet of things), autonomní mobilita či telemedicína. Inovativní řešení se však mohou uplatnit i v řízení, organizaci či poskytovaných službách, které díky zavedené změně vedou ke kýženým výsledkům. Příkladem je moderní pojetí školství, ale zkoušet různé inovace lze i v sociální politice. Spadala by sem dále i digitalizace zdravotnictví či veřejné správy. Je dobré zmínit, že ne vždy musejí jít regulatorní sandboxy přímo proti stávající legislativě, někdy totiž nastávají situace regulační

Regulatorní sandboxy vytváří bezpečné prostředí pro zkoušení inovativních řešení.

nejistoty a nejasnosti. Typicky jde o nově se vyjevivší technologie, pro něž neexistuje právní precedens. Inovace se tedy může zadrhnout jen na tom, že lidé za ní odpovědní nechtějí podstupovat toto riziko a raději inovativní myšlenku opustí.

Bezpečné prostředí pro zkoušení si lze představit jako pomyslnou laboratoř, ve které jsou ale laboratorní podmínky částečně nahrazeny reálným světem. Inovace se tedy zkouší v reálném prostředí (virtuálním i fyzickém) s reálnými zákazníky či uživateli. Je zde tedy hned přímá zpětná vazba, která výsledky nelakuje narůžovo. Oproti opravdovému světu zde zkoušející však nemusí dodržovat ty regulace, které je jinak svazují. Cílem tedy je zjistit, zda (a případně jak) by mohla být současná regulace nastavena jinak, lépe, proinovativněji.

Zásadní roli v procesu experimentu hraje dohledový orgán (též regulátor), kupříkladu příslušné ministerstvo či úřad, jež má konkrétní problematiku v gesci (doprava, sociální věci či energetika). Regulátor se k vyzkoušení regulatorního sandboxu rozhoduje sám nebo na základě podnětu zvnějšku, realizovat jej však může až poté, co získá **tzv. experimentální doložku**. Tu vystavuje orgán státní správy zodpovědný za inovace. V našem případě by to mělo být Ministerstvo průmyslu a obchodu, které experimentální doložkou potvrdí, že se jedná skutečně o vyzkoušení inovace, tedy že to, co regulátor navrhuje, skutečně má znaky inovace podle mezinárodně uznávané definice inovací (Oslo manuál). Před samotným praktickým zkoušením jsou ještě nastaveny jeho podmínky (v jakém prostředí a jak dlouho se bude testovat; jak bude fungovat krizové řízení; nastavení vzájemné komunikace atd.)

Pokud se v testu ukáže, že ta či ona regulace je významnou bariérou, dohledový orgán učiní kroky k její změně. Může se však stát, že se regulace ukáže jako vyhovující a není třeba, nebo to dokonce není

Zásadní roli v procesu experimentu hraje dohledový orgán.

19

Lídry v regulatorních sandboxech jsou Němci s desítkami a možná stovkami proběhlých testů.

vhodné, aby byla měněna. Toto **tzv. regulační učení patří mezi hlavní výhody regulatorních sandboxů**. Pokud je se zpětnou vazbou z praxe dobře zacházeno, uchovává se na jednom místě, může být do budoucna velkým přínosem, protože díky ní se může vylepšovat i samotný proces od podání žádosti přes testování až po vyhodnocení celého testování. Také se nemusí opakovat chyby z minulých pokusů.

Regulatorní sandboxy jsou rozšířené na všech kontinentech včetně Afriky, nejvíce jich však je v evropských zemích. Lídry v tomto oboru jsou Němci s desítkami a možná stovkami proběhlých testů, alespoň jeden regulatorní sandbox mají v Litvě, na Slovensku, v Polsku či ve Slovinsku a od léta 2024 také v Česku. Druhým významným ohniskem je východní Asie, kde hrají prim Japonsko a Jižní Korea. Různé státy se vyznačují různými právními systémy a z nich vycházejícími právními předpisy, a tak nelze najít jediný všeplatný způsob zakotvení regulatorních sandboxů v zákonech. Některé sandboxy (zde je namístě vynechat slovo regulatorní) navíc ani oporu v zákoně nepotřebují, protože slouží spíše jako konzultace, v rámci nichž si zapojené firmy společně s dohledovým orgánem vyjasňují, co vlastně regulace povolují a co již nikoliv. Regulatorní

sandboxy v pravém slova smyslu mohou být včleněny do jednotlivých sektorových zákonů nebo jim je vyhrazen samostatný zákon, který poskytuje základní rámec s normami, to je příklad zmiňovaného Japonska. V Německu oba přístupy kombinují. V jednotlivých zákonech jsou experimentální doložky, v nichž se píše, za jakých podmínek lze testovat, tedy nemuset se řídit tím konkrétním zákonem. Samostatný zákon, který již je v připomínkovacím řízení, vše sjednocuje, vytváří rámec pro regulační učení, zřizuje jednotné kontaktní místo a ukládá povinnost zkontrolovat každý zákon, zda do něj nemůže být experimentální doložka vložena.

PALETA VYUŽITÍ REGULATORNÍCH SANDBOXŮ

Využitelnost regulatorních sandboxů naznačuje jejich rozšíření z Velké Británie a finančních služeb do celého světa a do nejrůznějších oborů, ve kterých lze inovovat. Níže přiložený soupis pochopitelně není konečný, protože tempo zavádění nových regulatorních sandboxů je překotné.

2



Regulatorní sandboxy se uplatňují především v **autonomní mobilitě**. Nejistota zde panuje hlavně z toho důvodu, že současná regulace nepočítá s možností nepřítomnosti řidiče ve vozidle. Autonomní autobusy vozí cestující např. v německém lázeňském městě Bad Birbach či v Hamburku. Regulatorní sandboxy také výrazně uspořádaly rozvoj v oblasti dronů.



K oborům se silnou regulací patří i **energetika**. Regulatorní sandboxy pomáhají např. ve Velké Británii s účinným nastavením pravidel u komunitní energetiky, decentralizace sítě či pro dynamické tarify.



Moderní technologie zasahují i **bankovní sektor**. Podpora těchto iniciativ v rámci regulatorních sandboxů může být součástí celonárodní strategie pro konkurenceschopnost, jako je tomu v Litvě či skupině pacifických států PIRI.



Umělá inteligence, blockchain, internet of things, virtuální realita, **digitalizace** veřejné správy. Mnohé regulatorní sandboxy jsou zaměřeny buď přímo na výše zmíněné pojmy, či jsou součástí oborově jiných regulatorních sandboxů, jako je telemedicína.



V Nizozemsku zákony umožňují zkoušet inovace v zákonech o **nezaměstnanosti** a participaci. Oba směřují k **začleňování** vyloučených osob nejen do pracovního života.



Ve **školství** se extrémně ukazují změny ve společnosti, které v první řadě dopadají na děti. Tyto změny je třeba reflektovat a flexibilně na ně reagovat, ať už jde o řízení a organizaci výuky, množství dětí ve třídě či obsah učiva.



Výzvou pro regulatorní sandboxy ve **zdravotnictví** je zajištění komplexní lékařské péče pro všechny potřebné. Klíčovými případy využití jsou např. digitalizace zdravotní dokumentace, telemedicína či virtuální realita používaná pro fyzioterapii.

Evropská komise
vzývá členské
státy k využívání
regulatorních sandboxů.

JAKÁ SITUACE PANUJE V ČESKU?

Uplatňování regulatorních sandboxů si za své vzala mimo jiné **Evropská unie**. Přelomovým se v tomto ohledu stal dokument s názvem Závěry Rady EU o „regulačních pískovištích“ a doložkách o experimentování (...) z listopadu 2020. Ten sice svou povahou není vymahatelný, ale plní významnou symbolickou roli. Již čtyři roky po prvním vyzkoušení dává najevo, že bere regulatorní sandboxy velmi vážně a považuje je za smyslupný nástroj. Dokument poskytuje základní definici celého konceptu a dokonce vyzývá členské státy i samotnou Evropskou komisi k jejich využívání. Mezi příklady v evropské legislativě patří dva zákony – **akt o umělé inteligenci** a tzv. **farmaceutický balíček**. První zmiňovaný vstoupil v platnost letos. Ještě před tím však proběhlo ve Španělsku pilotní, rok trvající testování (regulatorní sandbox). Akt o umělé inteligenci již ve své první verzi zavedení regulatorních sandboxů předpokládá, dokonce **členskými státními nařizuje, aby do srpna 2026 alespoň jeden sandbox zavedli**. Ten může být omezený jednak na území jednoho státu, ale může být určený i pro více států najednou. Obdobně bude fungovat také teprve připravovaný farmaceutický balíček. Ten by měl zjednodušit testování a schvalování nových léčiv, díky čemuž by se měla snížit závislost na neevropských dodavatelích.

I tyto experimenty by měly být právně ošetřeny právě díky regulatorním sandboxům. Další tlaky na zavádění regulatorních sandboxů ve snaze zvýšit produkci inovací, a tím i konkurenceschopnost, lze očekávat po vydání zprávy **The future of European competitiveness: A competitiveness strategy for Europe**, kterou sepsal vlivný italský ekonom a politik Mario Draghi. V kapitole o umělé inteligenci explicitně zmiňuje právě důležitost implementace regulatorních sandboxů jako nástrojů pro rozvoj.

Také v České republice se pomalu začínají objevovat různé náznaky, které směřují k obecnému přijetí myšlenky regulatorních sandboxů. První možnost experimentu se objevila ve školském zákoně přijatém v roce 2004, tedy dávno před tím, než byly regulatorní sandboxy vůbec představeny. § 171 říká: „Ministerstvo řídí a vyhledává pokusné ověřování metod, obsahu, forem, organizace vzdělávání a pokusné ověřování způsobu řízení škol a školských zařízení.“ Za dobu platnosti již bylo vícekrát využito. Na další kroky se muselo čekat až do roku 2018, kdy byl představen program Digitální Česko. Ten v jednom z cílů již používá výraz regulatorní sandbox a vyzývá k podpoře jejich zavádění. Od té doby se regulatorní sandboxy objevují v různých národních strategických dokumentech (např. Plán autonomní mobility do roku 2025 s výhledem do roku 2030), ale až v roce 2024 došlo ke zprovoznění sandboxu zaměřeného na podporu FinTech, tedy moderních finančních služeb. Ten však bude fungovat spíše jako konzultace (viz výše). Na jeho základě tedy nebude měněna stávající regulace, protože v Česku stále chybí jejich jasné ukotvení v zákonu, díky čemuž ani ke změně jiných zákonů nemůže docházet.

První možnost experimentu se objevila ve školském zákoně přijatém v roce 2004, tedy dávno před tím, než byly regulatorní sandboxy vůbec představeny.

2

Analýza dopadů implementace modelových sandboxů pro lokalitu Ašska

2
2



NOVÉ ŘEŠENÍ
NA STARÉ
PROBLÉMY

DOPADOVÁ STUDIE LEX AŠ

říjen 2024





SPECIÁLNÍ EKONOMICKÁ

26



ZÓNA

Jaký problém se řeší?

2

*„Málo pracovní
síly a málo
firem na Ašsku.“*

Region Ašska se dlouhodobě potýká s vážnými socioekonomickými problémy, které negativně ovlivňují jeho rozvoj a konkurenceschopnost. Navzdory využívání stávajících nástrojů regionální politiky, jako jsou zejména dotace, se nedaří dostatečně stimulovat hospodářský růst, zlepšit kvalitu života obyvatel a přilákat nové investory či kvalifikovanou pracovní sílu. Tyto problémy vedou k postupnému odlivu obyvatel, zejména mladých lidí, nedostatku pracovních příležitostí a nízké atraktivitě regionu pro nové podnikatelské subjekty.

Hlavní příčinou neúspěchu současných politik je jejich obecná povaha, která nedokáže reflektovat specifické potřeby Ašska. Region čelí nízké nabídce kvalifikovaných pracovních míst, nízké úrovni vzdělanosti a nedostatečné infrastruktuře. Mnohé z výzev, které Ašsko trápí, jsou dány jeho geografickou polohou na okraji České republiky, což způsobuje nízkou integraci do národních a evropských ekonomických toků.

Abychom překonali tyto výzvy, je nezbytné přistoupit k radikálním opatřením v podobě **vytvoření speciální ekonomické zóny (SEZ)**, která bude zahrnovat cílené pobídky a zvýhodněné podmínky pro firmy i pracovníky. Tato **zóna nabídne investorům unikátní kombinaci finančních pobídek, daňových úlev a podpory při zakládání nových provozů, a zároveň vytvoří atraktivní podmínky pro zaměstnance díky vyšším mzdám a lepším sociálním podmínkám.**

Cílem je přilákat firmy do regionu, podpořit vznik nových pracovních míst s vyšší přidanou hodnotou a vytvořit z Ašska prosperující centrum, které nabídne dlouhodobé příležitosti pro místní i nové obyvatele.

Musíme bezpodmínečně posílit soběstačnost města a nastartovat lokální ekonomiku. Podnikat podnikatele, aby zde investovali, a zaměstnance, aby zde pracovali.

— Vítězslav Kokoř

Odchod mladých bez šancí na jejich pozdější návrat a vyjíždka těch zůstávajících za prací do Německa nedávají městu do budoucna šance na stabilizovaný stav, natož udržitelný rozvoj.

Málo pracovní síly

- a. v SO ORP Aš **dlouhodobě klesá počet obyvatel**. Od roku 2010 se jejich počet snížil o 4 %, ve věkové struktuře 15-64 let dokonce klesl podíl obyvatel o 11 %. **Rapidně tak roste počet obyvatel starších 65 let a klesá roční počet narozených dětí**, ve sledovaném období téměř 50% pokles.

Tabulka: 1 Obyvatelstvo SO ORP Aš

Položka/rok	2010	2023	Změna
Počet obyvatel v SO ORP Aš	17255	17949	-4%
Obyvatelstvo ve věku 15-64 let	12731	11267	-11%
Narození	209	108	-48%

Zdroj: ČSÚ

- b. Podíl **zaměstnanců na počtu obyvatel v roce 2023 činí ve městě Aš pouze 29 %** a v SO ORP Aš 33 %. Pro srovnání, v roce 2012 byl tento podíl 31 % ve městě Aš a 36 % v SO ORP Aš, což ukazuje na postupný pokles zaměstnanců v poměru k počtu obyvatel (v důsledku stěhování mladých obyvatel mimo SO ORP Aš a stárnutí obyvatel).

39

Tabulka: 2 Podíl počtu zaměstnanců na počtu obyvatel

Počet zaměstnanců v územních celcích dle Rozpočtového určení daní	Podíl počtu zaměstnanců na počtu obyvatel v roce 2012	Podíl počtu zaměstnanců na počtu obyvatel v roce 2023
Aš	31%	29%
SO ORP Aš	36%	33%
Okres Cheb	37%	40%
KVK	37%	40%
ČR	43%	51%

Zdroj: ČSÚ

- c. Většina lidí (kvalifikovaných i méně kvalifikovaných) vyjíždí za prací mimo své bydliště. Dle SLDB 2021 vyjíždí pracovat do zahraničí 20 % zaměstnaných z SO ORP Aš, v jiné obci okresu než v Aši pracuje 17,5 % zaměstnaných z města Aše. Zajímavá je informace, že 25 % zaměstnaných z SO ORP Aš pracuje na adrese obvyklého pobytu (tedy v místě, kde osoba převážně pobývá, nikoliv má trvalý pobyt). **Z dat SLDB 2021 vyplývá, že vyjíždí pracovat mimo své bydliště cca 25 % obyvatel, podle šetření je to ovšem více než 40 % obyvatel.**

- d. V Karlovarském kraji je **medián měsíční mzdy nejnižší v mezikrajském srovnání v ČR**. V roce 2023 dosáhl 35 622 Kč. Druhý nejnižší medián měsíční mzdy měl Pardubický kraj s částkou 37 328 Kč, což znamená rozdíl 1 706 Kč. Nejvyšší medián měsíční mzdy byl v Praze, konkrétně 46 429 Kč v roce 2023, což je téměř o 11 tisíc Kč více než v Karlovarském kraji. Problémem je, že se tento mzdový rozdíl nesnižuje – mzdy v Karlovarském kraji rostou přibližně stejným tempem jako ve zbytku ČR.

Tabulka 3: Mzda v KVK

Kraj	Medián mzdy v roce 2022	Medián mzdy v roce 2023	Meziroční index %
Karlovarský kraj	33 679 Kč	35 622 Kč	105,7

Zdroj: ČSÚ

Málo podnikatelských subjektů

Pokles počtu obyvatel má přímý vliv na místní ekonomiku, neboť bez lidí nevznikají nové podnikatelské příležitosti a stávající podniky mají obtížnější podmínky pro podnikání. To vede ke zhoršování struktury lokální ekonomiky, úbytku ekonomických subjektů a ke komplikacím s nedostatečně kvalifikovanou a dostupnou pracovní silou.

- a. V období 2010-2023 v SO ORP Aš **poklesl počet ekonomických subjektů se zjištěnou aktivitou o 23 %**, stejně jako v Aši. U obou územních celků byl pokles podstatně větší, než je pokles počtu ekonomických subjektů v KVK (pokles o 11 %). V ČR se naopak počet ekonomických subjektů ve sledovaném období zvýšil o 19 %.

Tabulka 4: Ekonomické subjekty se zjištěnou aktivitou

Ekonomické subjekty se zjištěnou aktivitou v územních celcích	2010	2023	Změna
Aš	1477	1140	-23%
SO ORP Aš	1931	1495	-23%
Okres Cheb	12 770	10 137	-21%
KVK	38 508	34 191	-11%
ČR	139 983	166 851	19%

Zdroj: ČSÚ

- b. Za klesajícím trendem počtu ekonomických subjektů se zjištěnou aktivitou v SO ORP Aš stojí především **pokles počtu soukromých podnikatelů podnikajících dle živnostenského zákona** (pokles o 19 %).
- c. Snížil se počet mikropodniků (1 až 9 zaměstnanců), jejich pokles v SO ORP Aš činil 25 % a významně se snížil počet ekonomických

subjektů s 25 a více zaměstnanci, konkrétně o 42 %. Regionální ekonomika Ašska je pak v rámci průmyslu nedostatečně diverzifikovaná. To úzce souvisí s nižší přidanou hodnotou vytvářenou místními ekonomickými subjekty. **Řada firem je silně závislá na exportu svých výrobků, přičemž spíše působí v roli dílčích subdodavatelů.**

- d. Na Ašsku se nachází 2 podniky s více než 250 zaměstnanci. Největším zaměstnavatelem je Heinz-Glas Decor s.r.o. a Slévárna HEUNISCH, s.r.o. Přes 100 zaměstnanců zaměstnává ještě 5 podniků, z nichž všechny spadají do zpracovatelského průmyslu.
- e. Karlovarský kraj vykazuje **nejnižší hrubý domácí produkt na 1 obyvatele** z celé ČR (KVK 377866 Kč na 1 obyv., druhý nejnižší je v ULK a to 440737 Kč na 1 obyv.). Souvisí to s absencí podnikatelských subjektů s vysokou přidanou hodnotou práce a kvalifikované pracovní pozice.
- f. Celkem 6,8 % obyvatel má hlášeno trvalé bydliště na městském úřadě v Aši.
- g. 1825 osob je v exekuci, tj. 14,25 % obyvatel (rok 2023).
- h. Bylo vyplaceno 1308 příspěvků na živobytí a 625 doplatků za bydlení (rok 2023).
- i. Podnikatelům chybí v území pracovní síla, pro nové podnikatele je problém i vzdělanostní struktura uchazečů o práci a nízké kompetence.
- j. Vzdělanostní skladba je v Aši a v SO ORP Aš proti průměru ČR výrazně posunuta ve prospěch lidí s nižším vzděláním. Podíl lidí se středním vzděláním bez maturity překračuje 34 %, naopak **podíl lidí s vysokoškolským vzděláním nepřekračuje 7 %**, v ČR je to téměř 18 %. Jedním z klíčových problémů současného vzdělání na Ašsku je nejen odchod vysokoškolsky vzdělaných do metropolitních oblastí, ale i celkově nižší podíl obyvatel s trvalým pobytem na Ašsku, kteří vysokou školu kdekoliv v ČR navštěvují.
- k. Málo kvalifikovaní lidé mají menší mzdy a vyšší pravděpodobnost chudoby a sociálních problémů. Bez změny trendu tohoto výsledku není možné dosáhnout zásadnějších změn v oblasti změny struktury obyvatel.

Tabulka 5: Vzdělanostní struktura obyvatel

Vzdělanostní struktura obyvatel v územních celcích	bez vzdělání	neúplné a základní vzdělání	střední vč. vyučení	úplné střední	vyšší odborné, konzervatoř	vysokoškolské vzdělání	nezjištěno
			(bez maturity)	(s maturitou)			
Aš	1.3%	19.7%	34.2%	26.1%	1.1%	6.2%	11.3%
SO ORP Aš	1.3%	20.3%	35.9%	24.8%	0.9%	5.9%	11.0%
Okres Cheb	1.2%	17.0%	33.9%	28.7%	1.2%	9.1%	8.9%
KVK	1.2%	16.9%	34.4%	28.2%	1.3%	9.6%	8.4%
ČR	0.6%	12.5%	31.0%	30.9%	1.6%	17.6%	5.8%

Zdroj: SLDB 2021

Cílový stav

Ekonomické aktivity na území města a ORP Aš jsou nejen přirozenou součástí života města, ale jejich podpora je rovněž jednou z cest, jak z Aše znovu udělat centrum prosperity, znalostí, kvality života. Pokud jím má být znova, a to nejen v současnosti, ale také v následujících 10–15 letech, je zde třeba podpořit jednak příležitosti pro současné obyvatele Ašska, ale zároveň vytvořit příležitost pro ty, kteří mohou přijít z jiné části republiky nebo z ciziny jako budoucí obyvatelé Aše. Tedy jako noví obyvatelé, kteří zde chtějí zůstat dlouhodobě.

Podpora rozvojových aktivit v Aši bude mířit ke dvěma cílovým skupinám. Jednou z nich jsou podnikatelé a firmy, které se rozhodnou v Aši podnikat. Druhou skupinou jsou zaměstnanci těchto firem. V krátkodobém horizontu je možné v Aši zahájit výrobní aktivity, ve kterých bude možné využít nižší kvalifikaci zdejších obyvatel. Jejich rozhodnutí pracovat v Aši místo vyjíždění za prací mimo region je podmíněno benefity, které budou srovnatelné s nabídkou mimo Ašsko.

Za tímto účelem se navrhuje **vytvoření speciální ekonomická zóny, do níž budou situovány výroby podpořené investiční pobídkou ve větším rozsahu, než jsou v současné době uplatňované investiční pobídky.** Zároveň budou pobídky aplikovány na širší skupiny firem.

Celkově se očekává, že díky experimentálnímu vzniku SEZ dojde ke vzniku **2839 pracovních míst**, čímž se území dostane na průměrné hodnoty podílu pracovní síly vůči obyvatelstvu v ČR.

3
2



Klíčem k úspěchu je podpořit vytváření pracovních míst s vyšší mzdou než je mediánová hrubá mzda v KVK ve vybraných odvětví ekonomické činnosti.



Prostředkem k narovnání stavu je přímá podpora investic, které vytvoří 1774 míst s vysokou přidanou hodnotou. To umožní vznik navazujících 1065 pracovních míst.

Ekonomická prosperita města není jen otázkou přítomnosti, ale i budoucnosti – klíčem je vytvořit prostředí, kde současní obyvatelé mají možnost růst a kam noví přicházejí s vizí dlouhodobé stability.

Návrh opatření změny

VÝCHODISKA

3
4

- V období 2010-2023 poklesl počet ekonomických subjektů se zjištěnou aktivitou v SO ORP Aš o 23 % a nic nenasvědčuje tomu, že by se bez dodatečného impulsu tento negativní trend zastavil, nebo zvrátil.
- Podnikatelům chybí v území pracovní síla, pro nové podnikatele je problém i vzdělanostní struktura uchazečů o práci a jejich nízké odborné kompetence.
- Pro méně rozvinuté a příhraniční regiony (např. SO ORP Aš) jsou současná pravidla RUD nevýhodná. Je nutné zavést jiné mechanismy podpory, přičemž jako nejvíce efektivní se jeví podpora formou cílených dotačních titulů, konzultovaných přímo s těmito regiony pod dozorem regulátora.
- Vytvoření SEZ v SO ORP Aš umožní využít netradiční nástroje a motivační prvky pro podnikatele, aby v tomto regionu investovali a vytvářeli nové pracovní příležitosti s odpovídajícím platovým ohodnocením.
- V rámci zavedení SEZ budou podporovány firmy k vytvoření nových pracovních míst v časovém horizontu 10 let.
- Podporovanými subjekty budou podnikající právnická nebo fyzická osoba, která má sídlo nebo provozovnu v SO ORP Aš a má přiděleno české IČO.
- Jedním z klíčových faktorů je nastavení maximálních limitů veřejné podpory podle velikosti podniků (malé, střední, velké), které jsou odstupňované v rozmezí 40 % až 60 % z celkových způsobilých nákladů.
- Cílená podpora v rámci SEZ nesmí vést k deformacím trhu práce ani regionální ekonomiky, ale naopak podpořit návrat pracovníků ze zahraničí a zvýšit regionální konkurenceschopnost.
- Celkové náklady na realizaci opatření v rámci SEZ a odhady návratnosti těchto investic jsou zohledněny v dlouhodobém horizontu 10 let.

Tabulka 6: Vstupní parametry

Řešená oblast	Speciální ekonomická zóna
Co je požadováno pro experimentální test	podpora firem za účelem vytvoření nových pracovních míst
Referenční období	10 let
Odpovědný regulátor	Ministerstvo průmyslu a obchodu
Další zapojené subjekty	Město Aš, Krajský úřad Karlovarského kraje
Vymezení působnosti SEZ	SO ORP Aš

Cílem programu je motivovat firmy, aby zakládaly své provozy v SEZ Aš a tím přispěly k ekonomickému růstu území.

Tento program bude navržen tak, aby poskytoval cílené pobídky a podporu podnikatelům, kteří uvažují o rozvoji svého podnikání na území Aše, regionu s vysokým potenciálem, ale dosud nedostatečně využitým.

PARAMETRY PODPORY

Podpora vztážená na 1 vytvořené pracovní místo zahrnuje mix parametrů, které si firma při vstupu do speciální ekonomické zóny zvolí. Mezi vybrané parametry podpory patří:

- sleva na daních z příjmů,
- hmotná podpora vytváření nových (lépe placených) pracovních míst,
- hmotná podpora pořízení dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku,
- hmotná podpora na školení zaměstnanců,
- hmotná podpora na energie při provozu ve vlastních/ pronajatých prostorách či podpora na pronájem nebytových prostor,
- zvolení mimořádných odpisů.

Limit podpory firem v rámci SEZ je stanoven pravidly veřejné podpory. Karlovarský kraj, jako součást regionu Severozápad (NUTS II), patří mezi oblasti, které mohou čerpat vyšší míru regionální podpory vzhledem k jeho hospodářské situaci. Maximální míry podpory pro investiční (regionální) podporu v Karlovarském kraji jsou popsány v tabulce níže. Tyto limity budou použity i při experimentálním testu SEZ.

Tabulka 7: Maximální míry podpory pro regionální (investiční) podporu v KVK

Podpora	Velký podnik	Střední podnik	Malý podnik
Maximální veřejná podpora	40%	50%	60%

Zdroj: <https://uohs.gov.cz>

Case study se zaměřuje na podporu firem s cílem vytvoření nových pracovních míst ve vybraných odvětvích ekonomické činnosti ve vymezeném území SEZ.

Území SEZ se pro účely modelové studie stanovuje na ploše SO ORP AŠ. Hlavním cílem těchto opatření je **podpora podniků s vyšší přidanou hodnotou**, které jsou klíčové pro rozvoj regionu. Studie navrhuje možné typy kombinované podpory (pořízení investic, dotace na mzdy, sleva na dani apod.), které firmy mohou využít. Parametrizace podpory je nastavena tak, aby byla účinná a efektivně cílila na odvětví s vysokým potenciálem růstu zaměstnanosti. Roli regulátora plní Ministerstvo průmyslu a obchodu.

Tabulka 8: Návrh případové studie v oblasti SEZ

Cíl	Podporovaná odvětví	Typ podpory	Parametrizace	Odpovědnost
Podpora vytvoření přímých pracovních míst	V rámci podpory směřující k vytvoření pracovních míst budou primárně podporovány firmy ve vybraných odvětvích ekonomické činnosti dle uvažovaného rozdělení:	<ul style="list-style-type: none"> • daňové slevy, • investiční a provozní podpora, • příspěvky na mzdy a školení zaměstnanců • mimořádné odpisy • apod. 	výše podpory 1 až 2 mil. Kč na jedno pracovní místo (přepočtený mix podpor)	MPO
	Strojírenství, elektrotechnika a mechatronika - 30 %,			
	Automobilový průmysl - 15 %,			
	Tradiční prům. odvětví - 20 %,			
	Energetická transformace a nové výzvy - 15 %,			
	Velkoobchod a maloobchod - 10 %,			
IT - 10 %.				

Zdroj: AQE advisors, a.s.

Primárně budou podporovány firmy působící v oblastech strojírenství, elektrotechniky, mechatroniky, automobilového průmyslu, tradičních odvětví, energetické transformace nebo IT. Tyto oblasti jsou rovněž klíčové pro regionální inovační strategii RIS3 Karlovarského kraje, což zajišťuje jejich strategickou provázanost a důležitost pro dlouhodobý rozvoj ekonomiky v území. Při procesu výběru odvětví ekonomických činností firem, které budou podporovány, byly zohledněny charakteristiky typické pro KVK, potažmo SO ORP AŠ:

- počet firem v jednotlivých odvětvích,
- souhrnný obrat společností v odvětvích,
- celkový počet zaměstnanců v odvětvích,
- počet vzniklých a zaniklých subjektů v SO ORP AŠ.

Tabulka 9: Předpokládané výdaje firmy na vytvoření pracovního místa

Položka	Hodnota	Poznámka
Náklad firmy na vytvoření 1 přímého pracovního místa	3,91 mil. Kč	výše nákladů na vytvoření jednoho přímého pracovního místa
Náklad firmy na vytvoření 1 nepřímého pracovního místa	1,96 mil. Kč	výše nákladů na vytvoření jednoho nepřímého pracovního místa
Náklad firmy na vytvoření 1 indukovaného pracovního místa	0,98 mil. Kč	výše nákladů na vytvoření jednoho indukovaného pracovního místa

Zdroj: analýza podnikatelských záměrů firem, AQE advisors, 2024, n=414

Case study

Pracovní místa ve firmách budou vznikat v podporovaných odvětvích průběžně. Důvodem je, že firmy budou do SEZ přicházet postupně a rozdílná bude i náročnost investiční přípravy vč. nábory pracovníků.

Odhaduje se, že díky ustanovené SEZ v průběhu 5 let vznikne 625 nových přímých pracovních míst, v následujících letech pak dalších 1149 přímých pracovních míst.



Tabulka 10: Etapizace a členění nových pracovních míst

Pracovní pozice	za 5 let	za 10 let
Přímo vytvořená pracovní místa - podpořená	625	1149
Nepřímo vytvořená pracovní místa	250	460
Indukovaná pracovní místa	125	230
CELKEM	1000	2839

Rozdělení a plán harmonogramu náběhu nových pracovních míst byl vytvořen na základě analýzy zpracovatele, kdy byl posuzován předinvestiční proces firem při zahájení nové investice.

S ohledem na rozdílné požadavky jednotlivých sektorů a nábor nových pracovníků bylo navrženo za účelem modelové studie **zjednodušené lineární rozložení.**

3

Tabulka 11: Rozložení vzniku pracovních pozic v SEZ

Popis	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
Přímo vytvořená pracovní místa	125	125	125	125	125	230	230	230	230	229
Nepřímo vytv. pracovní místa	50	50	50	50	50	92	92	92	92	92
Indukovaná pracovní místa	25	25	25	25	25	46	46	46	46	46
CELKEM	200	200	200	200	200	368	368	368	368	367

Pozn.:

Například v oblasti strojírenství trvá proces vytvoření nového pracovního místa přibližně 1 až 1,5 roku. Tento časový rámec zahrnuje nejen nábor a školení nového zaměstnance, ale také přípravu zakázek, pracovní plán, pořízení potřebných strojů, zařízení a technologií. Podobně náročný je proces i v sektorech elektrotechniky a mechatroniky, kde je klíčová technická vybavenost a komplexní příprava.

V oblasti IT je doba potřebná k vytvoření nového pracovního místa přibližně půl roku až 1 rok. Náběh pracovních míst v IT sektoru je kratší, protože investice do technologické infrastruktury je rychlejší, a pracovní místa v IT nejsou tak závislá na fyzickém vybavení jako v průmyslových odvětvích. Neméně důležitý je však i proces přípravy zakázek, tvorba pracovních plánů a integrace nových zaměstnanců do pracovních týmů.

V sektorech jako jsou služby, je časový náběh nových pracovních míst výrazně kratší, často v řádu několika měsíců. Důvodem je nižší náročnost na vstupní investice do vybavení, strojů, technologií a zaučení. V těchto oblastech stačí menší příprava pracovního prostředí, což umožňuje rychlejší nábor a zahájení práce.

Náklady opatření

388

Model předpokládá zahájení SEZ v roce 2026, kdy začnou být podporovány firmy za účelem vytvoření nových pracovních míst. Náběh sandboxu bude postupný, tedy náklady regulátora budou nabíhat postupně, po celou dobu trvání sandboxu.

Tabulka 12: Náklady řešení - podpora firem za účelem vytvoření pracovních míst

Položka	Varianta	Hodnota	Poznámka
Podpora k vytvoření nového pracovního místa	spodní pásmo	1 mil. Kč	podpora přepočtená na 1 prac. místo
Náklady celkem v b.c.		1,77 mld. Kč	kumulované náklady
Náklady celkem v s.c.		1,45 mld. Kč	diskontované kumulované náklady
Podpora k vytvoření nového pracovního místa	horní pásmo	2 mil. Kč	podpora přepočtená na 1 prac. místo
Náklady celkem v b.c.		3,55 mld. Kč	kumulované náklady
Náklady celkem v s.c.		2,91 mld. Kč	diskontované kumulované náklady



Náklady regulátora
1,45 - 2,91
mld. Kč v s.c.

Porovnávat kteroukoli společnost s ideály téměř garantuje, že tato společnost bude odsouzena jako selhání.

Už proto, že představit si něco lepšího, než co existuje – tedy vytvořit ideál – má nulové náklady, zatímco všechno, co vytváříte v reálném světě, je zatíženo svými náklady.

— Thomas Sowell

hodnoty uvedené v s.c. za sledované období 10 let

NOVÝCH PRACOVNÍCH MÍST

2 839

Nová pracovní místa u firem ve SEZ budou postupně vytvořena během 10 let. Část budou nepřímá pracovní místa u subdodavatelů a indukovaná pracovní místa jako reakce zvýšených příjmů a spotřeby obyvatel.

KAPITÁLOVÉ VÝDAJE FIREM NA INVESTICE

12,71 mld. Kč

Kapitálové výdaje firem do vytvoření přímých pracovních míst a vyvolané nepřímé a indukované investice firem v území.

VYVOLANÉ ZVÝŠENÍ MEZD V ÚZEMÍ

17,02 mld. Kč

Hodnota zvýšení hrubých mezd u zaměstnavatelů. Nabídka nové, dobře placené práce ve SEZ vytváří tlak na další zaměstnavatele v území, kteří se budou muset přizpůsobit.

VYVOLANÁ SPOTŘEBA OBYVATEL

18,45 mld. Kč

Jedná se o součin navýšení čisté mzdy pracovníků a mezního sklonu ke spotřebě, a to vše násobeno multiplifikátorem lokální ekonomiky pro AŠ. Zohledňuje i skutečnost, že část spotřebního koše bude uskutečněna na území SRN.

RŮST HDP ČESKÉ EKONOMIKY
což představuje průměrně 2,83 % ročního HDP KVK

31,15 mld. Kč

Odhad dopadu HDP byl proveden výdajovou metodou, která zahrnuje investice firem spojené s vytvořením nových pracovních míst a nárůst spotřeby obyvatel.

PŘÍSPĚVEK K VEŘEJNÝM FINANCÍM

7,29 mld. Kč

Nárůst HDP vyvolá pozitivní dopad na příjmy sektoru vládních institucí. Nárůst těchto příjmů odhadujeme na základě dostupných odhadů elasticit výběru jednotlivých typů daní na HDP.

4

VÝBĚR DANĚ Z NEMOVITOSTÍ PRO AŠ

483 mil. Kč

Na základě předběžného výpočtu by do rozpočtu města Aš mohlo jenom z daně z nemovitosti přijít 58 milionů ročně (koeficient 5 DzNM u nových investic).

SNÍŽENÍ NEZAMĚSTNANOSTI

- 0,5 p. b

Část zaměstnanců se bude rekrutovat z řad nezaměstnaných, cca 10 % z registrovaných uchazečů na ÚP může být vhodných pro práci ve SEZ.

DOPADOVÁ STUDIE LEX AŠ

říjen 2024

ZVÝŠENÍ FLUKTUACE V ÚZEMÍ

5 - 10 p . b .

Lze očekávat, že míra fluktuace se zvýší nad běžnou úroveň cca 14-17 %, a to zejména díky motivačním mzdovým podmínkám zaměstnavatelů v SEZ.

NOVĚ USAZENÝCH OBYVATEL

5 3 3

Příchod nových obyvatel, kteří se usadí ve spádovém území SO ORP Aš v souvislosti s příchodem nových zaměstnanců do SEZ.

RODINNÝCH DOMŮ ČI MODERNÍCH BYTŮ

3 1 6

Realizace SEZ vyvolá požadavek na bytové jednotky pro usazení osob, které se do lokality přestěhují za účelem nového zaměstnání.

UBYTOVACÍCH JEDNOTEK

1 4 1

Realizace SEZ vyvolá požadavek na bytové jednotky pro přechodné ubytování 225 zaměstnanců, kteří budou do lokality dojíždět z větších vzdáleností než 30 minut.

NOVÝCH MÍST V MŠ A ZŠ

18 / 59

Příchod nových obyvatel (533 nových obyvatel / 10 let), kteří se usadí v SO ORP Aš, zvýší tlak na dostupné kapacity MŠ a ZŠ.

VYVOLANÁ POTŘEBA LÉKAŘŮ

2 praktičtí lékaři, 1 zubní lékař

3

Zvýšená koncentrace lidí v průběhu dne (včetně trvale usazených osob) v nejbližším okolí SEZ způsobí nárůst poptávky po zajištění základní zdravotní péče.

4 3

ZVÝŠENÁ MOBILITA V ÚZEMÍ

denní nárůst osobní a nákladní dopravy

3 427 / 5000

V souvislosti s předpokládaným počtem nových zaměstnanců a rozvojem dodavatelsko-odběratelských vztahů ve SEZ dojde ve spádovém území SO ORP Aš k navýšení intenzity dopravy.

POTŘEBA POLICISTŮ

2 obvodní oddělení, 1 dopravní odd.

3

Zvýšená koncentrace lidí v SEZ a jejím nejbližším okolí může znamenat pro místní obyvatele snížení subjektivního pocitu bezpečí, ale také zvýšení intenzity dopravy.

DOPADOVÁ STUDIE LEX AŠ

říjen 2024

Kvalitativní změny

Zavedení sandboxu speciální ekonomické zóny přinese do SO ORP Aš změny pro jednotlivé klíčové aktéry. Pro lepší názornost jsme tyto změny klasifikovali podle klíčových aktérů, kteří se nacházejí nebo působí ve spádovém území. Významnou roli v rámci definování změn hrála také syntéza hlavních zjištění analýzy prostředí v oblasti ekonomiky. Tento přístup umožnil identifikovat změny a jejich implementaci do strategického plánování regionu, které jsou shrnuty v tabulce níže.

Tabulka 13: Kvalitativní změny pro klíčové aktéry - speciální ekonomická zóna

Aktéři	Očekávané změny
Studenti a dospívající	<ul style="list-style-type: none">Posílení regionální atraktivity pro absolventy díky nově vytvořeným pracovním místům a podnikatelským příležitostem.
	<ul style="list-style-type: none">Po dokončení studia v regionu dlouhodobě zůstává cca 40 % absolventů. Cílem je zvýšit tuto míru na 55-60 % do roku 2035.
	<ul style="list-style-type: none">Zvýšení míry zaměstnatelnosti absolventů u nově vytvořených pracovních míst.
Pracující	<ul style="list-style-type: none">Vytvoření nových pracovních míst v území a růst kupní síly zaměstnanců.
	<ul style="list-style-type: none">Vyšší mzdy v porovnání s ostatními obory dle CZ-NACE v KVK (+ 40 %).
	<ul style="list-style-type: none">Významný multiplikační efekt na růst mezd v regionu.
Pracující 55+	<ul style="list-style-type: none">Podpora vytváření nových pracovních míst i pro osoby 55+.
	<ul style="list-style-type: none">Zlepšení flexibility práce pro starší pracovníky, vznik nepřímých a indukovaných pracovních míst.
Místní samospráva	<ul style="list-style-type: none">Daňové příjmy.
	<ul style="list-style-type: none">Růst prosperity města a posílení místní ekonomiky.
	<ul style="list-style-type: none">Zlepšení kvality života a soudržnosti místní komunity.
Vzdělávací instituce	<ul style="list-style-type: none">Spolupráce na rozvoji nových studijních programů zaměřených na technické obory a podporu rekvalifikací zaměstnanců.
	<ul style="list-style-type: none">Zvýšení možností pro praxe a stáže studentů.
	<ul style="list-style-type: none">Posílení spolupráce s místními firmami.
Ostatní aktéři lokální ekonomiky	<ul style="list-style-type: none">Vytvoření nových podnikatelských subjektů, dodavatelských vztahů a rozvoj stávajících místních podniků.
	<ul style="list-style-type: none">Příležitost pro nové podniky.
	<ul style="list-style-type: none">Růst tržeb místních podniků (např. ve službách, kultuře) díky příchodu (návratu) obyvatel.

Zdroj: AQE advisors, a.s., vlastní zpracování

Kvantitativní změny

Kvantitativní změny, které se v území projeví v krátkodobém až střednědobém období, popisuje následující tabulka. Krátkodobým horizontem je označeno období prvních 5 let od začátku zavedení sandboxu speciální ekonomické zóny, střednědobým obdobím pak 10 let. Zavedení speciální ekonomické zóny tedy přinese jak okamžité, tak i střednědobé kvantitativní přínosy.

Tabulka 14: Kvantitativní změny pro klíčové aktéry - speciální ekonomická zóna

Kvantitativní změna	Způsob měření	Zdroj	Počáteční stav	Krátkodobý	Střednědobý
Zavedení speciální ekonomické zóny	fyzická kontrola	Sandbox	0	1	1
Vytvoření nových přímých pracovních míst	analýza dat	Sandbox	0	625	1149
Vytvoření nepřímých pracovních míst	analýza dat	Sandbox	0	250	460
Vytvoření indukovaných pracovních míst	analýza dat	Město Aš	0	125	230
Podíl SEZ na HDP krajské ekonomiky	analýza dat	MFČR	0%	1 %-2,5 % ročně	2,5 %-5 % ročně
Zlepšení podnikatelského prostředí v území dle průzkumu	průzkum mezi obyvateli	Město Aš	-	zlepšení o 10 %	zlepšení o 20 %
Migrace v SO ORPAš	analýza dat	ČSÚ	0	220 a více	693 a více

Zdroj: AQE advisors, a.s., vlastní zpracování

4
5

Aplikace evidence-based policy pro hodnocení úspěšnosti speciální ekonomické zóny nám umožní přijímat rozhodnutí na základě reálných dat a ověřených výsledků. Jen tak můžeme efektivně hodnotit, jaká opatření skutečně podporují růst, přinášejí nové pracovní příležitosti a zlepšují životní úroveň v regionu.

Závěry

Celý region Ašska se potýká s nedostatkem kvalifikovaných pracovních sil, což je způsobeno především odlivem mladých lidí a vyjížděnkou za prací do sousedního Německa. V důsledku toho dochází i k poklesu počtu ekonomických subjektů v SO ORP Aš, což negativně ovlivňuje rozvoj místní ekonomiky. Svůj účel zcela neplní ani dotace z EU fondů, které do regionu směřují. Dlouhodobě se ukazuje, že jejich efektivita v řadě případů nesplňuje očekávání. Dotace často nevedou ke kýženému zlepšení kvality života v regionech, které by měly těžit z těchto investic. Navíc Karlovarský kraj, včetně SO ORP Aš, má nejnižší průměrnou mzdu v ČR, což ještě více snižuje atraktivitu regionu pro pracovníky i potenciální investory.

4
6

Plán na vytvoření speciální ekonomické zóny (SEZ) se zaměřuje na vytvoření podmínek pro vznik nových pracovních míst a zlepšení podnikatelského prostředí v celém regionu SO ORP Aš. Vznik nových pracovních míst by měl pozitivní multiplikační efekt na růst mezd a spotřeby, což by přispělo k růstu HDP regionu a příjmů z RUD.

Pokud se potvrdí předpoklad pozitivních dopadů, může to být řešení pro další znevýhodněná území.

Doporučení

- Pro úspěšnou realizaci SEZ je nutné ještě před jejím samotným vytvořením zajistit dostatečně připravené a vybavené **plochy pro budoucí podnikání**. Tyto plochy musí disponovat dostatečně robustní infrastrukturou (inženýrské sítě, dopravní komunikace apod.) a současně být umístěny ve vhodných lokalitách s ohledem na jejich dobrou dopravní dostupnost a případnou blízkost ostatních obchodních a logistických center. Cílem je vytvořit prostředí, které usnadní rychlé zahájení činnosti nových firem a přiláká investory.
- Pro efektivní fungování SEZ je nutné vytvořit dlouhodobou **konceptní strategii ekonomického rozvoje dotčených měst a regionů**, která bude zahrnovat podporu inovací, digitalizace, vzdělávání a budování potřebné infrastruktury. Součástí strategie by měla být formulace konkrétních opatření zaměřených na rozvoj podnikání, zvýšení atraktivity města a podporu místních firem.
- Důležitá je také aktivní **spolupráce s profesními komorami a oborovými svazy**, jako jsou například Hospodářská komora ČR nebo Svaz průmyslu a dopravy. Tyto organizace mohou poskytnout důležité zdroje informací a odpovídající podporu pro zajištění optimálních podmínek pro rozvoj podnikání v SEZ, ale také pro napojení na pátevní průmyslovou infrastrukturu a klíčové hráče v dané oblasti v ČR.
- Aktivní **mezinárodní propagace** je klíčem k přilákání zahraničních investorů. Prezentace by měla probíhat na zahraničních výstavách, konferencích a dalších odborných akcích, které se věnují problematice přilákání investic. Zajištění kvalitní propagační kampaně, která poukáže na výhody podnikání ve SEZ, může přitáhnout pozornost významných zahraničních společností do regionu.
- V rámci ČR by měla být SEZ rovněž **intenzivně propagována prostřednictvím médií**, sociálních sítí (například LinkedIn), odborných konferencí, veletrhů a webových portálů zaměřených na podporu podnikání a investic. Kampaň by měla oslovit jak malé a střední podniky, tak i velké firmy, které by mohly ekonomicky těžit z výhod SEZ.
- **Zřízení řídicího výboru**, složeného ze zástupců komunální sféry (místních zastupitelů), regulátora, podnikatelské sféry a odborníků (ekonomů, právníků, odborníků na veřejný sektor), umožní efektivní řízení SEZ. Tento výbor by měl monitorovat fungování SEZ, vyhodnocovat její dopady a navrhnout případné úpravy legislativy a pravidel s cílem maximalizovat přínosy pro celý region.
- S cílem zajištění dlouhodobé udržitelnosti a rozvoje daného regionu se doporučuje vytvořit **národní programy podpory pro firmy**, které se nacházejí mimo území SEZ. Tyto programy (granty a dotační schémata) by měly přispět k transformaci a rozvoji podnikání v daném regionu prostřednictvím podpory modernizace provozů (automatizace, robotizace a digitalizace), ale i daňových úlev a případného poradenství.

4

ZDRAVOTNICKÝ SANDBOX

48

B

DOPADOVÁ STUDIE LEX AŠ

říjen 2024

Jaký problém se řeší?

*„Na Ašsku
chybí lékaři
a tento stav
se dlouhodobě
nedará zlepsit.“*

49

5

Ašsko čelí vážné krizi v oblasti zdravotní péče, která ohrožuje nejen zdraví jeho obyvatel, ale také dlouhodobou udržitelnost regionu. Stávající zdravotní systém v regionu se potýká s nedostatkem lékařů a dalšího zdravotnického personálu, což způsobuje postupnou nedostupnost kvalitní zdravotní péče. Tento problém je zásadní nejen pro současné obyvatele, ale také pro potenciální nové obyvatele, kteří zvažují přestěhování do regionu. Nedostatečná zdravotní infrastruktura snižuje atraktivitu Ašska a může vést k dalšímu odlivu obyvatel, zejména mladých rodin.

Navzdory současným nástrojům a politikám podpory nedochází k dostatečnému příchodu lékařů do regionu. Současné pobídky nejsou dostatečně motivující, aby přilákaly lékařský personál, který by zde chtěl dlouhodobě působit. Geografická izolace, omezené možnosti profesního růstu a nízká konkurenceschopnost oproti větším městům činí z Ašska pro zdravotnický personál méně atraktivní destinaci.

Proto je nezbytné vytvořit zdravotnický sandbox, inovativní prostředí, které poskytne flexibilní a motivující podmínky pro zdravotníky, kteří se rozhodnou působit v Aši. Tento sandbox nabídne lékařům a zdravotnickému personálu nejen finanční pobídky, ale také možnosti profesního rozvoje, moderní infrastrukturu a podporu pro dlouhodobé působení v regionu. Cílem sandboxu je vytvořit prostředí, které bude pro zdravotníky atraktivní, zajistí dostupnou a kvalitní zdravotní péči pro místní a zároveň podpoří stabilizaci a růst obyvatelstva v regionu.

Pokud nedojde k razantním opatřením, hrozí, že se zdravotní péče v Ašsku stane ještě méně dostupnou, což povede ke zhoršení zdravotního stavu obyvatel a jejich odchodu z regionu.

Všechny ostatní možnosti na přilákání lékařů do Ašska jsme již neúspěšně vyzkoušeli. Verbální podporu představitelů státu máme, tak pojdme vyzkoušet zcela nový přístup.

— Vítězslav Kokoř

Nedostatek lékařů

- V SO ORP Aš je evidován **dlouhodobý nedostatek lékařů**, především praktických lékařů pro děti a dorost.
- Zdravotníky poptávají menší i větší města, inzeráty zveřejňují také všechny čtyři nemocnice v kraji.
- V Karlovarském kraji ubývají ti lékaři, kteří zajišťují **primární zdravotní péči**. Svou praxi ukončují v poslední době zejména zdravotníci v menších městech na okraji regionu, náhradu za ně radnice však nemají. Lékaři odcházejí do důchodu, ale i do jiných měst za lepšími nabídkami a životními podmínkami.
- Problém s dostupností lékařské péče řeší Karlovarský kraj se zdravotními pojišťovnami, především pak s VZP.
- **Dalším problémem je vysoký věk nynějších lékařů**, který zejména v příhraničních oblastech často přesahuje 65 let. Například 45,3 % dětských lékařů bylo v roce 2023 v KVK starších 65 let a kraj se tak řadí na druhé místo v ČR hned za kraj Jihočeský (46,1 %). Dále praktičtí lékaři 34,4 % (4. místo), internisti 34,6 % (3. místo), chirurgové 36,7 % (1. místo).
- Jednotlivá města i kraj proto nabízejí různé dotační programy i další prostředky, aby nové lékaře do kraje přilákaly (KVK, VZP i město Aš, viz příloha).
- Nepříznivá situace v kraji je především u pediatriů. Podle odhadů je v něm 10-13 % dětí, které nejsou registrovány u dětského praktického lékaře. Problém je tak především v příhraničí (zejména SO ORP Aš).
- Mezi roky 2022 a 2023 ubylo v KVK 1,3 % dětských lékařů (v absolutním vyjádření - 1 lékař). V celé ČR to pak bylo 2,4 % (- 70 dětských lékařů, nejvíce ubylo v kraji Vysočina o 15 %, což činí úbytek 20 lékařů).
- Podle Ministerstva zdravotnictví se musí změnit podpora nových lékařů ze strany zdravotních pojišťoven. Ty v současné době platí dohlížející doktoři. Tuto povinnost převezmou pojišťovny a **lépe placení by měli být lékaři v těch místech, kde je doktorů nedostatek**.
- Městský dotační program v Aši nabízí lékařům příspěvky na nákup přístrojů, praktickým lékařům i specialistům je možné přidělit městský byt s nájemným sníženým na polovinu. Uvažuje se i o návrhu, že pokud bude lékař v zaměstnaneckém poměru, může mu město přispívat k platu částkou 20 tisíc korun.
- Řešit složitou personální situaci v regionálním zdravotnictví a oddálit blížící se odchod zdravotníků do důchodu se snaží prostřednictvím motivačního programu i Karlovarský kraj. Jedním z dotačních titulů je například motivační program pro lékaře primární péče ve věku nad 65 let, na který kraj v roce 2024 vyčlenil z rozpočtu Karlovarského kraje celkem 3,5 milionu korun.

Tabulka 15: Analýza kapacit poskytování zdravotní péče v SO ORP Aš

Potřeba na osobu		Počet obyvatel v SO ORP Aš	Stav	Potřebná kapacita	Rozdíl	Nová potřeba
1800	Praktický lékař	17255	10	10	0	1
4500	Lékař pro děti a dorost	17255	1	4	-3	4
2100	Zubní lékař	17255	8	8	0	1
14000	Gynekolog	17255	2	1	1	0
2.5	Kapacita lůžek	17255	0	0	-43	-
1/1000	Lékárna	17255	5	3	2	-

Pozn.: Výpočet potřebné kapacity v území byl stanoven na základě Metodiky vyhodnocení územních nároků průmyslových zón, 2018 a aktualizované verze z roku 2020

Zdroj: Národní registr poskytovatelů zdravotních služeb (NRPZS), ÚZIS, 2024

- Dochází k neustálému **stárnutí populace** v SO ORP Aš. Tento jev mimo jiné znamená zvýšené nároky na poskytování zdravotní péče v daném území. Podíl obyvatel ve věku 65 a více let se dle (ČSÚ, 2023) za období 2001 - 2023 zvýšil o více jak 8 p. b. (z 11,2 % v roce 2001 na 19,4 % v roce 2023).
- Počet osob ve věku 65 a více let na 100 dětí ve věku 0–14 let se zvýšil od roku 2001 téměř dvojnásobně (66,0 v roce 2001 na 127,5 v roce 2023).
- Podle přepočtu obyvatel (17255) na konkrétní ordinace v SO ORP Aš hodnotíme současnou kapacitu zdravotnické infrastruktury jako nedostatečnou (viz tabulka výše).
- Ke konci roku 2023 je v SO ORP Aš evidován nedostatek především lékařů pro děti a dorost, kdy na území ORP je v provozu pouze jedna ordinace (z požadovaných 4). Hraniční je i počet praktických a zubních lékařů.
- Nedostatek lékařů se projevuje **sníženou dostupností zdravotní péče** pro místní obyvatele, kteří jsou tak nuceni vyhledávat dostupnou zdravotní péči ve větší vzdálenosti mimo SO ORP Aš (například Cheb, Sokolov).

Současné motivační programy nefungují dostatečně.

Již v současné době si vedení KVK, města Aš i VZP uvědomují problematiku nedostatečné kapacity lékařské péče v KVK, potažmo v SO ORP Aš. Existuje hned několik benefitních a motivačních programů, které nabízejí pestrou škálu příspěvků a finančních zvýhodnění, které mohou atestovaní i neatestovaní, stávající i nově příchozí lékaři čerpat. Jedná se především o příspěvky na provoz ordinací, nákup diagnostických přístrojů, vyšší úhradu lékařských výkonů nad rámec platné Úhradové vyhlášky až po zvýhodněné bydlení nebo příspěvky na bydlení.

NÁRODNÍ ÚROVEŇ

Jedná se především o program VZP, který nabízí poskytovatelům vybraných odborností v postižených regionech (viz příloha) možnost vstoupit do motivačního programu VZP PLUS. Jedná se o nadstavbový úhradový mechanismus, jehož účelem je zajištění dostupnosti, dostatečných kapacit, obslužnosti a kvality hrazených služeb v dané odbornosti pro všechny pojištěnce VZP ČR v dospělé populaci na celém území ČR.

KRAJSKÁ ÚROVEŇ

Mezi další motivační programy, které je možné čerpat na území KVK a tedy i v SO ORP Aš, patří program Benefitů pro lékaře s atestací a bez atestace, které poskytuje KVK. Hlavním cílem je motivovat mladé lékaře, kteří ukončují, nebo již ukončili studium na lékařské fakultě, aby v období před získáním atestace zahájili svoji odbornou činnost právě na území KVK.

REGIONÁLNÍ ÚROVEŇ

Dalším motivačním programem, který si klade za cíl zlepšení dostupnosti lékařské péče přímo na Ašsku je Dotační program na podporu dostupnosti zdravotní péče v letech 2024–2026. Jedná se o program benefitů, který má za cíl získat do Aše nové lékaře a podpořit ty stávající. Z tohoto benefitního programu je například hrazeno určité procento náhrady pronájmu a energií v ordinaci, příspěvek na dopravu a bydlení, část pořizovacích nákladů na vybavení ordinace a nákup přístrojů. Návrh předpokládá také přednostní přidělení služebního bytu a výhledově i domu atriového typu pro lékaře, kteří se zaváží v Aši působit.



Nově příchozí lékař, který se v SO ORP Aš rozhodne zahájit provoz své ordinace, může čerpat zvýhodnění z nejrůznějších dotačních a motivačních programů přesahující několik milionů korun (viz modelový výpočet v příloze). Lze se tedy domnívat, že finanční podmínky nebudou tím zásadním problémem, který způsobuje současný nedostatek lékařské péče v KVK, respektive v SO ORP Aš. Je tedy potřeba si klást otázky (definovat cíle), jaké další opatření je potřeba realizovat, aby se současný nedostatek lékařů na Ašsku podařilo zvrátit a dlouhodobě stabilizovat.

Cílový stav

Ekonomické aktivity na území města a ORP Aš jsou klíčovým faktorem pro jeho budoucí prosperitu, ale aby se Aš stala skutečným centrem kvality života, je nutné nejen podpořit místní podnikání, ale také zajistit dlouhodobě udržitelnou zdravotní péči pro současné i budoucí obyvatele. K tomu je navrženo vytvoření **zdravotnického sandboxu**, jehož cílem bude přilákat nové lékaře a zlepšit dostupnost zdravotní péče (a zdraví obyvatel) v území.

Experimentální program bude směřovat k vytvoření atraktivního prostředí pro lékaře, kteří se rozhodnou v Aši dlouhodobě působit. K tomu je třeba zajistit motivační ohodnocení práce (nad rámec současných motivačních programů) i prostředí pro práci a život rodiny.

Podpora bude cílena na dvě klíčové skupiny. Lékaře a zdravotnický personál, kteří se rozhodnou působit v Aši a obyvatele regionu, jimž se zlepší dostupnost a kvalita zdravotní péče. V krátkodobém horizontu by mělo dojít primárně k přilákání lékařů a odborného personálu, kterým budou nabídnuty kompenzační benefity. **Cílem je, aby se zdravotní péče v regionu vyrovnala a dosáhla standardu běžného v jiných částech republiky.**

Celkově se očekává, že díky experimentálnímu sandboxu dojde k přilákání **6 lékařů:**

- 4 pediatři
- 1 praktický lékař
- 1 zubař

5
4

Klíčem k úspěchu je vytvořit dostatečně motivující podmínky pro příchod nových lékařů a zdravotnického personálu do území Ašska.



Vybudovat zdravotní středisko včetně moderního vybavení pro zasedání lékařů (kapacita 6 ordinací).



Nad rámec motivačního programu pro nově příchozí lékaře do území SO ORP Aš, který v současné době již funguje, **navýšit hodnoty kapitačních plateb a plateb za provedené zdravotnické výkony o 50 %.**



Rozšířit již fungující motivační program pro lékaře v rámci SO ORP Aš o možnost zvýhodněného bydlení. **Bude se jednat o vybudování 6 RD**, které budou za zvýhodněných podmínek k dispozici příchozím lékařům pro zajištění bydlení po dobu trvání sandboxu.

Zdravotní péče není jen služba, ale základní pilíř kvality života – když je dostupná a kvalitní, dává lidem jistotu a sílu žít naplno, pracovat, rozvíjet se a být součástí zdravé společnosti.

Návrh opatření změny

VÝCHODISKA

- Pro potřeby výpočtu jsou použita data ČSÚ (2023) o průměrném počtu registrovaných pacientů dle jednotlivých odborností v ČR. Pro zjednodušení se jedná o 1900 pacientů u praktického lékaře, 1700 u stomatologa a 1300 u pediatra.
- Průměrný obrat ordinace praktického lékaře se pohybuje od 2-3 mil Kč. ročně dle specializace.
- Zpravidla je zde zaměstnaný zdravotnický personál - zdravotní sestra (1,0 FTE).
- Z dostupných dat nejsme schopni predikovat, jaký je poměr rozdělení finančních prostředků ročního obratu ordinace za kapitační platby a provedené zdravotnické úkony.
- Z kvalitativního výzkumu vyplývá, že rozdílový parametr pro motivaci lékařů setrvat (zahájit činnost) v Aši je zvýšení úhrady zdravotní pojišťovny za kapitační platby a úhradu zdravotnických výkonů o 50 %.
- Na 50% navýšení úhrady kapitačních plateb a provedených zdravotnických úkonů budou mít nárok pouze nově příchozí lékaři a poskytovatelé ambulantních lékařských služeb v SO ORP Aš

5
6

Tabulka 16: Návrh opatření

Řešená oblast	Zdravotnictví
Co je požadováno pro experimentální test	Zvýšení úhrad zdravotních pojišťoven za provedené zdravotní úkony u 6 smluvních lékařů nově působících v SO ORP Aš nad rámec běžných úhrad (o 50 %).
Referenční období	5 let (z toho první 3 roky formou sandboxu*)
Odpovědný regulátor	Ministerstvo zdravotnictví ČR
Další zapojené subjekty	Město Aš, VZP a ostatní zdravotní pojišťovny, Krajský úřad Karlovarského kraje
Vymezení působnosti sandboxu	SO ORP Aš
Další parametry sandboxu	Vybudování rodinných domů pro budoucí lékaře (6 RD)
	Vybudování bytového domu pro zdravotnický personál (5 bytů)
	Vybudování lékařského domu (6 ordinací)

* Regulační sandbox bude vymezen pro první 3 roky požadovaného opatření změny, s pevně nastavenými výkonnostními indikátory, charakterizujícími posouzení přínosů

Case study



Case study představuje tři klíčová opatření, která mají za cíl přilákat nové lékaře a zdravotnický personál do SO ORP Aš, a to jak prostřednictvím zvýšení úhrad zdravotních výkonů, tak zajištěním kvalitního bydlení pro lékaře a výstavbou lékařského domu včetně nových ordinací.

Tato opatření zahrnují změny v úhradové vyhlášce, rozšíření motivačních programů a výstavbu zdravotnické infrastruktury. Každé opatření je doplněno o jasně stanovené parametry a odpovědnosti za jejich realizaci.

Celkovým cílem je zvýšit atraktivitu regionu pro lékaře a zajistit dlouhodobou udržitelnost poskytované zdravotní péče.

Tabulka 17: Návrh případové studie v oblasti zdravotnického sandboxu

Č.	Opatření	Popis opatření	Typ opatření	Parametrizace	Odpovědnost
1.	Změna úhradové vyhlášky	Zvýšení úhrad zdravotních pojištěnec za provedené zdravotní úkony u smluvních lékařů působících v SO ORP Aš nad rámec běžných úhrad.	Zvýšení úhrad z úhradové vyhlášky na 150 % současné hodnoty.	6 nově přichozích lékařů do území SO ORP Aš po dobu 5 let.	Ministerstvo zdravotnictví VZP další pojišťovny
2.	Rozšíření motivačního programu pro nově přichozí lékaře a zdravotnický personál o možnost výhodného bydlení	Zajištění kvalitního bydlení pro lékaře a zdravotnický personál.	Výstavba 6 rodinných domů.	6 RD s možností odkoupení po uplynutí 5 (respektive 10 let)	Město Aš
		Výstavba atriových RD ve vyšším energetickém standardu v blízkosti přírody, které budou pro lékaře bezplatné s možností budoucího odkupu za zvýhodněných podmínek (po odsloužení 5, respektive 10 let).	Výstavba bytového domu (5 bytů)	BD (5 bytových jednotek)	
		Výstavba bytů pro lékařský personál.			
3.	Výstavba lékařského domu (LD)	Výstavba lékařského domu včetně 6 ordinací pro budoucí lékaře.	Výstavba lékařského domu (6 ordinací).	LD - 6 ordinací	Město Aš

Pozn.:

Zvýšení úhrad aplikováno pro vybrané poskytovatele zdravotní péče v SO ORP Aš (včetně motivačního programu pro podporu bydlení) bude aplikováno pouze pro nově zapojené lékaře a zdravotnický personál. Je zřejmé, že tímto krokem dojde ke zvýhodnění vybrané skupiny poskytovatelů zdravotní péče. Bude tedy nezbytně nutné se následně zabývat i řešením kompenzace (případně zvýšených úhrad) stávajících poskytovatelů zdravotní péče, kteří již v daném území působí. Tato nově vyvolaná potřeba však není součástí navrhovaného řešení zdravotnického sandboxu. Zde jsou řešeny pouze jeho izolované dopady.

Náklady opatření

V rámci zdravotnického sandboxu se budou odhadované zvýšené náklady na jeho zajištění dělit na část finančních prostředků směřujících do oblasti zvýšených úhrad za provedenou zdravotní péči, které jsou především v kompetenci zdravotních pojišťoven. Další část se bude týkat výstavby „lékařského domu“, který bude disponovat 6 ordinacemi pro praktické lékaře (praktický lékař pro dospělé (1), děti a dorost (4) a zubní lékař (1).

Celkově se bude jednat o 6 vybavených ordinací, které budou splňovat požadované parametry pro výkon lékařské ambulantní praxe. A konečně finanční prostředky, které budou alokovány na výstavbu rodinných domů (kalkulováno na investici a skutečný náklad ve formě odpisů majetku) pro nově přichozí lékaře a bytových jednotek pro zdravotnický personál.

588

Tabulka 18: Náklady řešení

Položka	Hodnota	Poznámka
Celkový počet zapojených lékařů	6	Kumulativně za 5 let
Zvýšení úhrad zdravotní péče na 150 %	50,5 mil Kč / 5 let	Průměrný náklad na zvýšení úhrady zdravotnické péče je 3,5 mil. Kč ročně po dobu 5 let.
Výstavba atriových RD	36 mil. Kč investice / 5,5 milionu skutečný náklad	Pro potřeby nově přichozích lékařů budou postaveny nové atriové pasivní domy (6) v atraktivní lokalitě.
Výstavba bytových domů	25 mil. Kč investice / 3,0 mil. skutečný náklad	Pro potřeby nově přichozícího zdravotnického personálu budou postaveny nové bytové jednotky (5) v bytovém domě.
Výstavba lékařského domu	30 mil. Kč / 7,2 mil. skutečný náklad	Pro potřeby zasedlení nových lékařů bude vystavěn nový lékařský dům s 6 vybavenými ordinacemi.

Výstavba nemovitostí městem může být financována i alternativními způsoby, jako například formou PPP projektu (partnerství veřejného a soukromého sektoru).



Náklady regulátora

46,9

mil. Kč v s.c.

Že jsme byli šťastni, pochopíme až když se nám stane nějaké neštěstí.

Hodnotu a důležitost zdraví objevíme, až když onemocníme.

— Dušan Radovič

ZLEPŠENÍ KVALITY ŽIVOTA

951,6 mil. Kč

Dojde ke zlepšení parametrů kvality života a růstu spokojenosti obyvatel o 6 p.b., zdravotní péče je obyvateli města vnímána jako velmi nedostačující.

ÚSPORA PRACOVNÍHO ČASU PACIENTŮ

332 mil. Kč

Úspora času díky zkrácení čekacích dob na lékařské vyšetření a dostupnosti ambulantních služeb.

ZLEPŠENÍ ZDRAVOTNÍHO STAVU OBYVATEL

950 mil. Kč

Zlepšení zdravotního stavu obyvatel v důsledku lepší a dostupnější zdravotní péče (prevence, včasná diagnóza a léčba, zvýšení zdravotní gramotnosti).

ZVÝŠENÍ KOMFORTU PŘI VYŠETŘENÍ

44 mil. Kč

Nové ordinace (technologie, přístroje, prostředí apod.) zvýší komfort pro pacienty.

NOVĚ PŘÍCHOZÍ LÉKAŘI

6

Realizace zdravotnického sandboxu zlepší dostupnost zdravotnické péče v SO ORP Aš (posílením personálních kapacit lékařů, kteří budou působit v daném území).

NOVÉ ORDINACE

6

Výstavba lékařského domu, který bude disponovat 6 plně vybavenými ordinacemi, zvýší kvalitu a rychlost vyšetření. Současně dojde k centralizaci a lepší dostupnosti zdravotnické péče (v jedné budově).

6

OBSLOUŽENÍ PACIENTI

8 800

Obyvatelé budou moci navštěvovat ordinace v místě svého bydliště bez nutnosti dojíždění do vzdálených ordinací (či absence zdravotní návštěvy jako takové).

ZDRAVOTNÍ SESTRY

6

Společně se vznikem nových ordinací dojde k příchodu zdravotnického personálu.

DOPADOVÁ STUDIE LEX AŠ

říjen 2024

Kvalitativní změny

Zavedení sandboxu v oblasti zdravotnictví přinese do SO ORP Aš změny pro jednotlivé klíčové aktéry. Pro lepší názornost jsme tyto změny klasifikovali podle klíčových aktérů, kteří se nacházejí nebo působí ve spádovém území. Významnou roli v rámci definování změn hrála také syntéza hlavních zjištění analýzy prostředí v oblasti zdravotnictví. Tento přístup umožnil identifikovat změny a jejich implementaci do strategického plánování regionu, které jsou shrnuty v tabulce níže.

Tabulka 19: Kvalitativní změny pro klíčové aktéry - oblast zdravotnictví

Aktéři	Očekávané změny
Děti a dospívající	<ul style="list-style-type: none">• Posílení pediatrické péče a zajištění její dostupnosti přímo v regionu SO ORP Aš snižuje potřebu dojíždění za zdravotní péčí do vzdálenějších oblastí (Cheb, Sokolov, Karlovy Vary).
	<ul style="list-style-type: none">• Podpora preventivních programů a zdravotního vzdělávání (zdravotní gramotnost), zaměřeného na zdravý životní styl.
	<ul style="list-style-type: none">• Zlepšení přístupu ke specializované zdravotní péči.
Dospělí	<ul style="list-style-type: none">• Zachování dostupné ambulantní zdravotní péče.
	<ul style="list-style-type: none">• Zvýšená dostupnost specializovaných ambulantních služeb a výkonů v oblasti praktického lékařství, stomatologie a gynekologie.
	<ul style="list-style-type: none">• Úspora času stráveného cestou k lékaři.
	<ul style="list-style-type: none">• Zvýšení kvality a komfortu v průběhu vyšetření.
Senioři	<ul style="list-style-type: none">• Zajištění lepšího přístupu ke zdravotní péči.
	<ul style="list-style-type: none">• Úspora času stráveného cestou k lékaři.
	<ul style="list-style-type: none">• Lepší podmínky pro seniory z hlediska zdravotního zabezpečení a prevence.
	<ul style="list-style-type: none">• Zvýšení kvality a komfortu v průběhu vyšetření.
Zdravotnický personál	<ul style="list-style-type: none">• Vytváření atraktivních pracovních podmínek prostřednictvím nadstandardního finančního ohodnocení (o 50 % zvýšená úhrada za provedenou zdravotnickou péči od zdravotních pojišťoven).
	<ul style="list-style-type: none">• Zlepšení pracovních podmínek pro výkon zdravotnického povolání (výstavba lékařského domu a vybudování nových ordinací) v moderním prostředí.
	<ul style="list-style-type: none">• Možnosti kvalitního ubytování (rodinné domy a byty) za zvýhodněných podmínek.
Místní samospráva	<ul style="list-style-type: none">• Řešení dlouhodobého problému s nedostatkem lékařů a zdravotnického personálu na Ašsku.
	<ul style="list-style-type: none">• Zvýšení atraktivity regionu díky dostupnosti zdravotní péče (vyšší spokojenost a kvalita života místních obyvatel).
	<ul style="list-style-type: none">• Příchod vzdělaných obyvatel do regionu (lékařů a lékařského personálu).

Zdroj: AQE advisors, a.s., vlastní zpracování

Kvantitativní změny

Kvantitativní změny, které se v území projeví v krátkodobém až střednědobém období, popisuje následující tabulka. Krátkodobým horizontem je označeno období prvních 5 let od začátku zavedení sandboxu v oblasti zdravotnictví, střednědobým obdobím pak období 10 let. Zavedení sandboxu v oblasti zdravotnictví tedy přinese jak okamžité, tak i střednědobé kvantitativní přínosy.

Tabulka 20: Kvantitativní změny - oblast zdravotnictví

Kvantitativní změna	Způsob měření	Zdroj	Počáteční stav	Krátkodobý	Střednědobý
Zavedení sandboxu v oblasti zdravotnictví	fyzická kontrola	Město Aš	0	1	1
Počet nových ordinací praktických lékařů pro děti a dorost	analýza dat	Sandbox	0	2	4
Počet nových ordinací praktických lékařů pro dospělé	analýza dat	Sandbox	0	1	2
Počet obslužených pacientů	analýza dat	Zdravotní pojišťovny	0	24,5 tis.	49 tis.
Vybudování lékařského domu	analýza dat	Město Aš	0	1	1
Zlepšení prostředí v oblasti zdravotnictví v území	průzkum mezi obyvateli	Město Aš	-	zlepšení o 10 %	zlepšení o 20 %

Zdroj: AQE advisors, a.s., vlastní zpracování



Závěry

6
4

Provedené analýzy podmínek v oblasti zdravotnictví v SO ORP Aš ukazují na akutní nedostatek lékařů, zejména praktických lékařů pro děti a dorost, stomatologů a praktických lékařů pro dospělé. Tento stav se dlouhodobě nedaří zlepšit, přestože existují různé dotační a motivační programy na úrovni města Aš, Karlovarského kraje a zdravotních pojišťoven. Nedostatek lékařské péče vede k nutnosti obyvatel SO ORP Aš dojíždět za zdravotní péčí do vzdálenějších měst, což negativně ovlivňuje kvalitu života místních obyvatel. Přestože město a kraj vynakládají prostředky na motivaci lékařů a zdravotnického personálu, finanční podmínky samy o sobě problém nedostatku lékařů neřeší. Zlepšení zdravotní péče bude vyžadovat další opatření, která se zaměří nejen na finanční motivaci, ale i na vytvoření lepších pracovních a životních podmínek pro lékaře a jejich rodiny.

Řešením této situace v oblasti zdravotnictví v SO ORP Aš by se mohl stát navrhovaný regulační sandbox.

**Pokud se potvrdí
motivační faktory pro
lékařské pracovníky,
mohou se obdobně
řešit další oblasti
s nedostatkem lékařů.**

Doporučení

- Pro úspěšnou realizaci zdravotnického sandboxu je klíčové vytvořit cílenou **propagaci zaměřenou na přilákání potřebných lékařů** do regionu (Ašska). Tato marketingová strategie by měla zahrnovat intenzivní komunikaci a propagaci nabízených podmínek na odborných fórech, lékařských konferencích (v koordinaci s lékařskou komorou a odbornými společnostmi), specializovaných webových portálech a prostřednictvím odborných lékařských publikací. Kromě toho by měla být k dispozici kvalitní webová prezentace, která poukáže na možné výhody práce lékaře a zdravotnického personálu v regionu (příjemné a přátelské prostředí, finanční benefity a možný odborný rozvoj a profesní růst).
- V rámci propagačních aktivit doporučujeme **využít profesionální sociální sítě jako LinkedIn**, kde lze přímo oslovovat lékaře a zdravotnické odborníky. Vhodné je zaměřit se na osobní přístup, který zahrnuje individuální nabídky s představením konkrétních dostupných výhod pro lékaře a jejich rodiny. Tento přístup umožní efektivnější získávání kvalifikovaných odborníků, kteří budou schopni posílit místní zdravotnický systém.
- Přicházejícím lékařům a zdravotnickému personálu je nutné nabídnout odbornou podporu nejen při samotném zahájení činnosti, ale i při integraci do místní komunity. Doporučujeme **vytvořit incomingovou kancelář**, která bude sloužit jako kontaktní bod pro nově příchozí lékaře a jejich rodiny. Tato kancelář by měla nabízet praktickou pomoc a podporu při vyřizování záležitostí týkajících se bydlení, zajištění zaměstnání pro partnery lékařů (manžel či manželka), či poskytování informací o místních školkách, školách a aktivitách pro děti (kroužky, trávení volného času).
- Pro úspěšnou adaptaci nově příchozích lékařů do regionu je vhodné zavést **mentoringový program**, který poskytne odbornou podporu a pomoc při orientaci v novém pracovním prostředí (včetně místních specifik a zvyklostí). Tento program by mohl zahrnovat zkušené lékaře, kteří v dané oblasti již dlouhodobě působí a dokonale znají místní podmínky. Tito „mentori“ by nově příchozím lékařům poskytovali rady a doporučení potřebné pro jejich úspěšné zahájení působení v novém prostředí.

VZDĚLANOSTNÍ SANDBOX

66



DOPADOVÁ STUDIE LEX AŠ

říjen 2024

Jaký problém se řeší?

„Špatná sociální
skladba tříd,
slabé výsledky
žáků ve
vzdělání.“

6

Ašsko se dlouhodobě potýká s vážnými problémy v oblasti vzdělávání, které mají negativní dopad nejen na úroveň znalostí dětí, ale i na celkový rozvoj regionu. Nízké výsledky ve vzdělávání a nepříznivá sociální skladba dětí a žáků odrazují rodiče od toho, aby své děti přihlásili do místních škol. Tento stav vede k tomu, že se mnoho rodin stěhuje pryč ve snaze zajistit lepší vzdělání pro své děti, čímž dochází k postupnému odlivu obyvatel a k dalšímu zhoršování vzdělávací i sociální situace v Aši.

Stávající vzdělávací systémy a politiky nejsou schopny dostatečně reagovat na specifické problémy Ašska. Chybí flexibilita, individualizovaný přístup ve výuce a dostatečná podpora pro děti z různých sociálních prostředí. Výsledkem jsou školy s nízkými vzdělávacími výsledky, omezenou motivací učitelů a rodičů a přetrvávající neochota rodičů investovat do vzdělání svých dětí.

Proto je nezbytné vytvořit vzdělávací sandbox, který poskytne inovativní a efektivní řešení problémů ve vzdělávání v Aši. Tento sandbox by umožnil experimentovat s novými vzdělávacími metodami a přístupy, které by byly přizpůsobeny potřebám dětí z různých sociálních prostředí a zároveň zvýšily kvalitu vzdělávání. Zahrnoval by menší výukové skupiny, intenzivnější podporu učitelů a větší zapojení rodičů a komunity do vzdělávacího procesu.

Cílem sandboxu je vytvořit vzdělávací prostředí, které bude atraktivní nejen pro děti a jejich rodiče, ale také pro učitele, kteří zde budou chtít dlouhodobě působit. Zlepšení vzdělávacích výsledků a vytvoření stabilního a motivujícího prostředí může zastavit odliv rodin z regionu a naopak přilákat nové obyvatele.

Každý, kdo by zpochybňoval nutnost řešení navrhovaného sandboxu, je vítán na našich školách, kde se může okamžitě zapojit do výuky.

— Vítězslav Kokoř

Vzdělanostní struktura

- Vzdělanostní struktura je v Aši a v SO ORP Aš proti průměru ČR **výrazně posunuta ve prospěch lidí s nižším vzděláním**. Podíl lidí se středním vzděláním bez maturity překračuje 34 %, naopak podíl lidí s vysokoškolským vzděláním nepřekračuje 7 %, v ČR je to téměř 18 %. Jedním z klíčových problémů současného vzdělání na Ašsku je nejen odchod vysokoškolsky vzdělaných do metropolitních oblastí, ale i celkově nižší podíl obyvatel s trvalým pobytem na Ašsku, kteří vysokou školu kdekoliv v ČR navštěvují.
- Negativní roli v SO ORP Aš (v celém KVK) sehrává absence vysoké školy a současně nízká ochota absolventů VŠ k návratu zpět do svého regionu.

Tabulka 21: Vzdělanostní struktura dle SLDB 2021

Vzdělanostní struktura obyvatel v územních celcích dle SLDB 2021	bez vzdělání	neúplné a základní vzdělání	střední vč. vyučení	úplné střední	vyšší odborné	vysokoškolské vzdělání	nezjištěno
			(bez maturity)	(s maturitou)	konzervatoř		
Aš	1.3%	19.7%	34.2%	26.1%	1.1%	6.2%	11.3%
SO ORP Aš	1.3%	20.3%	35.9%	24.8%	0.9%	5.9%	11.0%
Okres Cheb	1.2%	17.0%	33.9%	28.7%	1.2%	9.1%	8.9%
KVK	1.2%	16.9%	34.4%	28.2%	1.3%	9.6%	8.4%
ČR	0.6%	12.5%	31.0%	30.9%	1.6%	17.6%	5.8%

Zdroj: SLDB 2021

- V podílu dvouletých dětí v předškolním vzdělávání výsledky za SO ORP Aš zaostávají za průměrem ČR. Účast dvouletých dětí v předškolním vzdělávání není vnímána principiálně špatně. Obecně však platí, že pro některé děti ze zvláště znevýhodněných podmínek je předškolní péče velmi přínosná, zvláště při kombinaci s dalšími typy služeb (sociální, zdravotní) a včasné intervence.
- U odkladů povinné školní docházky je situace v SO ORP Aš výrazně odlišná. Zatímco celorepublikový průměr je 24,3 %, v Aši má odklad školní docházky 33,2 % dětí, což ukazuje na hlubší problémy v této oblasti. Významný rozdíl lze také vidět v podílu **žáků s přiznanými speciálními vzdělávacími potřebami** z důvodu odlišného kulturního prostředí. V SO ORP Aš dosahuje tento podíl 8 %, což je výrazně nad průměrem České republiky, který činí pouze 1,9 %.

Tabulka 22: Informace o MŠ v SO ORP Aš

Ukazatel	SO ORP Aš	Průměr ČR
Podíl dvouletých dětí v předškolním vzdělávání	23.8%	28.6%
Podíl dětí ve věku 3-5 let v předškolním vzdělávání	89.3%	89.6%
Odklady povinné školní docházky	33.2%	24.3%
Podíl žáků s přiznanými speciálními vzdělávacími potřebami z důvodu odlišného kulturního prostředí	8%	1.9%

Zdroj: ČŠI; Výzvy, možnosti zlepšení a doporučení pro vzdělávání a sociální situaci v regionu, PAQ Research

7

- Tato definice se často týká dětí sociálně znevýhodněných (odlišné životní podmínky způsobené chudobou). Je důležité upozornit na vzrůstající trend tohoto ukazatele v SO ORP Aš. Zatímco ve školním roce 2017/2018 činil tento podíl 2,6 %, ve školním roce 2023/2024 již 8 %.
- V SO ORP Aš je **větší podíl žáků ve speciálních třídách než je průměr v ČR**. Odchody na víceleté gymnázium v Aši jsou nadprůměrné. V SO ORP Aš tento podíl činí 15,9 %, což je výrazně více než nad celorepublikovým průměrem (9 %). Na základě rozhovorů s rodiči žáků ze základních škol v Aši vyplývá, že děti, které neodejdou na víceletá gymnázia, zůstanou v méně stimulativním prostředí základních škol. To vede k situaci, kdy tito **žáci ztrácejí ambice, což má negativní vliv na jejich dlouhodobý vzdělávací i osobní rozvoj**.
- Podíl žáků-cizinců je v SO ORP Aš rovněž nadprůměrný, s hodnotou 10,3 % oproti průměrným 7,1 % v ČR.

Tabulka 23: Informace o ZŠ

Ukazatel	SO ORP AŠ	Průměr ČR
Podíl žáků s přiznanými speciálními vzdělávacími potřebami z důvodu odlišného kulturního prostředí	8%	1.9%
Podíl žáků ve speciálních třídách	4.7%	2.7%
Podíl žáků-cizinců v základním vzdělávání	10.3%	7.1%
Odchody na víceletá gymnázia	15.9%	9.0%

Zdroj: ČŠI; Výzvy, možnosti zlepšení a doporučení pro vzdělávání a sociální situaci v regionu, PAQ Research

- Podíl **nekvalifikované výuky v SO ORP Aš činí 32,3 %**, což je výrazně nad celostátním průměrem 19,4 %. To naznačuje, že v Aši je vyšší podíl učitelů bez formální kvalifikace pro výuku ve srovnání s průměrem České republiky. Podpora pro nové učitele je v Aši mírně nižší než v průměru ČR. Situaci se dlouhodobě nedaří řešit. Zatímco ve školním roce 2017/2018 činil tento podíl 20,2 %, ve školním roce 2023/2024 již 32,3 %.
- Počet žáků na jednoho asistenta pedagoga ve školním roce 2023/2024 je v SO ORP Aš 56, což je lepší než celostátní průměr 66,2. Příčinou je však skutečnost, že část žáků navštěvující základní školy potřebuje vzhledem ke svým nižším schopnostem odbornou pomoc.
- Pro malé obce v SO ORP Aš je klíčovým problémem udržení malých venkovských škol (Hranice, Hazlov).

Tabulka 24: Informace o pedagogickém stavu na ZŠ

Ukazatel	SO ORP AŠ	Průměr ČR
Podíl nekvalifikované výuky	32.3%	19.4%
Podíl škol s uvádějícím učitelem	86.0%	60.9%
Počet žáků na jednoho asistenta	56,0	66,2

Zdroj: ČŠI; Výzvy, možnosti zlepšení a doporučení pro vzdělávání a sociální situaci v regionu, PAQ Research

- V ORP Aš **nedokončilo v průměru 9,3 % dětí základní vzdělání** ve školních letech 2018/2019–2022/2023, zatímco průměr v ČR je nižší, pouhých 3,3 %.
- Za období 2018/2019–2023/2024 opakovalo ročník v ORP Aš 1,5 % žáků, přičemž celorepublikový průměr je opět nižší, a to 0,6 %.
- V ORP Aš neprospělo 2,9 % žáků na ZŠ, průměr v ČR činí 1,4 % za jeden inspekční cyklus 2015-2021. Za stejné období v ORP Aš nedokončí první ročník ZŠ 2,7 % žáků, průměr v ČR je téměř stejný, konkrétně 2,9 %.

Tabulka 25: Kapacity SŠ v Aši

Název instituce	Kapacita SŠ	Reálná obsazenost	Obsazenost v %
Gymnázium Aš	615	223	36.2%
Základní škola a střední škola Aš	40	6	15.0%
Celkem	655		25.6%

Zdroj: vlastní zpracování AQE advisors a.s.

Dlouhodobým negativním záměrem, který se objevuje, je diskuse o zrušení Ašského gymnázia ze strany zástupců Karlovarského kraje. První návrh na stabilizaci středního vzdělání v Karlovarském kraji byl dne 10. 06. 2013 předán ke studiu členům rady, aby mohl být dne 17. 06. 2013 projednán a rada mohla rozhodnout o jeho případné realizaci.

Na základě tohoto návrhu se však mezi veřejností a především rodiči studentů, kteří dotčené školy navštěvovali, vzedmula velká vlna nevole a po poměrně intenzivní medializaci případu bylo od tohoto plánovaného utlumení činnosti jmenovaných škol upuštěno. Nicméně návrhy na optimalizaci oborové struktury s dopadem na ašské gymnázium se v průběhu dalších let objevovaly opakovaně.

Přitom je gymnázium v Aši jedinou organizací, která v Ašském výběžku nabízí středoškolské vzdělávání. Současně jsou velmi dobré i studijní výsledky žáků, což opět hovoří spíše pro jeho zachování.

7

Cílový stav

Vzdělávání je klíčovým prvkem dlouhodobé prosperity. Aby bylo zajištěno, že Aš bude nejen prosperujícím centrem ekonomických aktivit, ale i místem s vysokou kvalitou vzdělání, navrhuje se vytvoření vzdělanostního sandboxu, jehož hlavním cílem bude zlepšení úspěšnosti dětí ve vzdělávání prostřednictvím zmenšení výukových skupin.

Vzdělanostní sandbox se zaměří na podporu inovací ve vzdělávání v rámci regionu města Aš, kde se snížením počtu dětí ve třídách vytvoří prostor pro efektivnější vzdělávací metody, individuální přístup a větší angažovanost žáků. Tento model umožní učitelům lépe sledovat pokrok každého studenta a včas reagovat na jejich specifické potřeby, což povede ke zlepšení celkové úspěšnosti ve škole a připravenosti na další vzdělávací stupně či trh práce.

Rozhodující roli hrají kvalifikovaní aktivní učitelé. Na ně proto musí být zaměřena hlavní pozornost při zlepšování současného stavu, a to jak z hlediska podmínek výuky, tak atraktivity Ašska, aby se v něm chtěli usídlit.

Celkově se očekává, že díky experimentálnímu sandboxu dojde k přilákání:

- 12 pedagogů
- 8 asistentů
- modernizaci 34 učeben

7
2

Klíčem k úspěchu proto je:



Snížení počtu žáků v jedné třídě na maximální hranici 15 žáků/třída



Vytvoření dostatečně motivačních podmínek pro posílení místních škol o kvalifikované pedagogy - zvýšení platů pedagogických pracovníků



Rozšířit již fungující motivační program pro pedagogy v rámci SO ORP Aš o možnost zvýhodněného bydlení. **Bude se jednat o vybudování bydlení**, které bude za zvýhodněných podmínek k dispozici příchozím pedagogům i asistentům pro zajištění bydlení po dobu trvání sandboxu.

Vzdělání je klíčem
k budoucnosti – otevírá
dveře k možnostem,
rozdíví myšlení a dává
lidem sílu měnit nejen
svůj život, ale i svět kolem
sebe.

Návrh opatření změny

VÝCHODISKA

7

- Navrhovaný sandbox má za cíl zvýšit kvalitu a dostupnost vzdělávání v Aši prostřednictvím implementace dílčích opatření, která budou zaměřena především na pedagogické pracovníky a zlepšení podmínek výuky na základních školách v Aši.
- Z výsledků kvalitativního výzkumu vyplývá, že významným motivačním faktorem pro pedagogické pracovníky při výběru budoucího působiště (školy) je především mzdové ohodnocení (více jak 70 % všech dotazovaných).
- Dalším důležitým faktorem je kvalita pracovního prostředí, podpora vedení školy a kolegiální atmosféra.
- Často je také zmiňována možnost pracovat v menších výukových skupinách, ve kterých je možné aplikovat formu individuální výuky.
- Pro realizaci sandboxu je na základě analýzy kvalitativních dat a sekundární analýzy podmínek v oblasti školství v Aši požadováno navýšení příspěvků na mzdové prostředky nových pedagogů a asistentů o 30 %.
- V souvislosti se snahou o vyšší efektivitu výuky také snížení počtu žáků ve třídách a modernizace a doplnění vzdělávací infrastruktury na základních školách v Aši.

Tabulka 26: Návrh opatření

Řešená oblast	Vzdělání
Co je požadováno pro experimentální test	Zvýšení příspěvků o 30 % na platové ohodnocení nových pedagogů (12) a asistentů pedagoga (8) od začátku školního roku 2025/26
	Zvýšení neadresného příspěvku na žáka o 50 % od školního roku 2025/2026
	Snížení počtu dětí v jednotlivých třídách na 15 od školního roku 2025/26
Referenční období	5 let (z toho první 3 roky formou sandboxu*)
Odpovědný regulátor	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
Další zapojené subjekty	Město Aš, mateřské a základní školy, Krajský úřad Karlovarského kraje
Vymezení působnosti sandboxu	Město Aš
Další parametry sandboxu	Vybudování bytového domu pro pedagogický personál

* Regulační sandbox bude vymezen pro první 3 roky požadovaného opatření změny, s pevně nastavenými výkonnostními indikátory, charakterizujícími posouzení přínosů

Pozn. výstavba nemovitostí městem může být financována i alternativními způsoby, jako například formou PPP projektu (partnerství veřejného a soukromého sektoru).

Case study



Case study se zaměřuje na podporu vzdělávání v regionu SO ORP Aš prostřednictvím vzdělávacího sandboxu. Vzhledem k dlouhodobému nedostatku pedagogických pracovníků a zhoršující se kvalitě vzdělávání v regionu bylo navrženo několik opatření, která mají za cíl zlepšit podmínky pro pedagogy a zvýšit efektivitu výuky. Mezi klíčová opatření patří zvýšení mzdového ohodnocení pedagogů, rozšíření motivačního programu zaměřeného na zajištění dostupného bydlení pro nové pedagogy a jejich asistenty, snížení počtu žáků ve třídách, a modernizace učeben a výukových pomůcek. Tato opatření jsou zaměřena na dlouhodobou stabilizaci vzdělávacího systému v Aši a mají za cíl zvýšit zájem kvalifikovaných pedagogů o práci v regionu, stejně jako zlepšit kvalitu vzdělávacího procesu a výsledky žáků.

Tabulka 27: Návrh případové studie vzdělanostního sandboxu

Č.	Cíl	Popis opatření	Typ opatření	Parametrizace	Odpovědnost
1	Snížení počtu dětí ve třídě na 15	Snížení počtu žáků ve třídě na 15 dětí s cílem větší efektivity výuky	Od školního roku 2025/2026 postupné zavádění tříd po 15 dětech (od 1. ročníku)	12 tříd po 15 dětech po dobu 5 let	Město Aš
2	Zvýšení platového ohodnocení	Příspěvky na platy nových pedagogů a asistentů, kteří budou zapojeni v rámci příslušného sandboxu	Zvýšení mzdového tarifu o 30 % u pedagogických pracovníků a pedagogických asistentů	12 nově příchozí pedagogů a 8 pedagogických asistentů na ZŠ v Aši po dobu 5 let	MŠMT
3	Zajistit bydlení pro nově příchozí pracovníky do školství	Zajištění kvalitního bydlení pro pedagogy výstavba bytů pro pedagogické pracovníky	Výstavba bytového domu (5 bytů)	BD (5 bytových jednotek)	Město Aš
4	Modernizace učeben a výukových pomůcek	Postupná modernizace tříd a jejich dovybavení moderními pomůckami s cílem zvýšení efektivity a kvality výuky	Od školního roku 2025/2026 postupná modernizace výukových prostor	34 tříd	Město Aš

Pozn.:

Navrhované zvýšení tarifních složek platu pro pedagogické pracovníky v Aši (včetně motivačního programu pro podporu bydlení) bude aplikováno pouze pro nové pedagogické pracovníky (a asistenty pedagoga). Je zřejmé, že tímto krokem dojde ke znevýhodnění stávajících pedagogů, kteří již na ZŠ v Aši pracují. Bude nutné se tedy následně zabývat i řešením kompenzace (zvýšením platových tarifů) pro stávající pedagogické pracovníky. Tato nově vyvolaná potřeba však není součástí navrhovaného řešení vzdělanostního sandboxu, který řeší pouze jeho izolované dopady.

75

Tabulka 28: Vstupní parametry

Rok zápisu	Školní rok	Počet dětí (nástup dle matriky)	Stávající počet tříd v 1. ročník	15 dětí na třídu pro 1. ročník	Potřebný počet pedagogů pro třídy s 15 žáky
2024	2024/2025	131	5	9	9
2025	2025/2026	118	5	8	8
2026	2026/2027	126	5	8	8
2027	2027/2028	104	4	7	7
2028	2028/2029	94	4	6	6
2029	2029/2030	78*	4	5	5
2030	2030/2031	80	4	5	5
2031	2031/2032	82	4	5	5
2032	2032/2033	84	4	6	6
2033	2033/2034	86	4	6	6

Zdroj: Město Aš

*Dle ČSÚ počet narozených dětí v Aši za rok 2023, kdy většina 6letých dětí půjde k zápisu v roce 2029, nepočítá s výraznou migrací a počet dětí v jednotlivých letech je zaokrouhlen na celá čísla.

7

Vstupní parametry představují počet dětí, které postupně v průběhu let nastoupí do 1. ročníku základních škol v Aši. Od roku 2029 (zápisu do ZŠ) model pracuje s odbornými odhady počtu narozených dětí na území města Aše.

Do výpočtů jsou zahrnuty informace o průměrném počtu narozených dětí na jednu ženu v Karlovarském kraji (KVK). Predikce od roku 2030 počítá s tím, že míra porodnosti v KVK dosáhla v roce 2022 hodnoty 8,1 ‰ na 1000 obyvatel, což je dlouhodobě nejnižší hodnota v celé ČR.

Od roku 2010 počet narozených dětí v kraji buď klesá, nebo stagnuje. Tento trend může být v budoucnu ovlivněn migrací, což je proměnný faktor, ale i v optimistickém scénáři lze očekávat pouze mírné zlepšení situace.

Základní předpoklady vstupů platí za podmínky, že 1. rokem v sandboxu vzdělávání je školní rok 2025/2026.

Náklady opatření

V rámci vzdělávacího sandboxu se budou odhadované zvýšené náklady na jeho zajištění dělit na část finančních prostředků směřujících do mzdových výdajů pro nové pedagogy (12), asistenty pedagogů (8), zvýšených mezd a investičních nákladů na modernizaci výukových prostor (34). Zmíněné náklady jsou v kompetenci regulátora. Město Aš ponese náklady spojené s výstavbou bydlení pro pedagogický personál.

Tabulka 29: Náklady vzdělávacího sandboxu

Položka	Hodnota	Poznámka
Finanční prostředky pro navýšení mzdových prostředků pro nové pedagogy o 30 %	53,6 mil. Kč	odhadovaná částka pokrývající platy (+ 30 % zvýšení) včetně odvodů pro nově přijaté pedagogy na základě krajského průměru mezd pedagogů
Finanční prostředky pro navýšení mzdových prostředků pro nové pedagogické asistenty o 30 %	22,7 mil. Kč	odhadovaná částka pokrývající platy (+ 30 % zvýšení) včetně odvodů pro nově přijaté asistenty na základě krajského průměru mezd asistentů
Zvýšený neadresný příspěvek na žáka do rozpočtu města	17,1 mil. Kč	odhadovaná kumulativní částka pokrývající náklady na modernizaci a dovybavení tříd
Výstavba bytového domu	25 mil. Kč investice / 3,0 mil. Kč skutečný náklad*	pro potřeby nově příchozího pedagogického personálu budou postaveny nové bytové jednotky (5) v bytovém domě.

*skutečný náklad je hodnota „ušlého“ nájemného nemovitosti za období trvání sandboxu (5 let - nájemné 10000 Kč po dobu 60 měsíců u každého bytu).

Výstavba nemovitostí městem může být financována i alternativními způsoby, jako například formou PPP projektu (partnerství veřejného a soukromého sektoru).



Náklady regulátora

84,3
mil. Kč v s.c.

hodnoty uvedené v s.c. za sledované období 5 let

ZLEPŠENÍ KVALITY ŽIVOTA

423,6 mil. Kč

Vyšší kvalita vzdělávání v Aši bude mít pozitivní dopad na zvýšení atraktivitu města pro obyvatele. Dojde ke zlepšení parametrů kvality života a růstu spokojenosti obyvatel o 3 p.b.

LEPŠÍ UPLATNITELNOST NA TRHU PRÁCE

808 mil. Kč

Zvýšení kvality vzdělávání v Aši zlepší studijní výsledky a úspěšnost žáků ve vzdělávání. To povede ke zvýšení šancí na získání lépe placeného zaměstnání.

MODERNIZACE VÝUKOVÝCH PROSTOR

17,5 mil. Kč

Realizace vzdělanostního sandboxu bude vyžadovat rozšíření a modernizaci 34 stávajících výukových prostor. Ty budou současně doplněny o moderní výukové pomůcky pro možnost vyšší kvality výuky.

POČET ZAPOJENÝCH DĚTÍ A ŽÁKŮ

520

Počet dětí a žáků, které budou zapojeny do menších výukových skupin s maximálně 15 žáky na třídu.

NOVÉ UČEBNY

12

Vznikne nová potřeba tříd, aby bylo možné organizačně zajistit výuku v menších skupinách.

NOVÍ UČITELÉ

12 / 8

V souvislosti se snížením počtu dětí na menší výukové skupiny vznikne nová potřeba pracovních úvazků pedagogů a asistentů.

7

MENŠÍ VÝUKOVÉ SKUPINY

15

nížení počtu žáků ve třídě na 15 dětí umožní efektivnější a individuálnější výuku, což se postupně projeví ve zlepšení studijních výsledků a snížení studijní neúspěšnosti.

BYTOVÉ JEDNOTKY

5

Výstavba ubytování pro pedagogické pracovníky

DOPADOVÁ STUDIE LEX AŠ

říjen 2024

Kvalitativní změny

Zavedení vzdělanostního sandboxu přinese do SO ORP Aš změny pro jednotlivé klíčové aktéry. Pro lepší názornost jsme tyto změny klasifikovali podle klíčových aktérů, kteří se nacházejí nebo působí ve spádovém území v oblasti vzdělání. Významnou roli v rámci definování změn hrála také syntéza hlavních zjištění analýzy prostředí v oblasti vzdělání. Tento přístup umožnil identifikovat změny a jejich implementaci do strategického plánování regionu, které jsou shrnuty v tabulce níže.



Tabulka 30: Kvalitativní změny pro klíčové aktéry v území - vzdělanostní sandbox

Aktéři	Očekávané změny
Děti a žáci	<ul style="list-style-type: none">• Snížení počtu žáků v jedné třídě na 15 dětí.
	<ul style="list-style-type: none">• Zlepšení prostředí k výuce pro snížení odkladů školní docházky
	<ul style="list-style-type: none">• Zlepšení studijních výsledků a příprava na další stupně vzdělávání, podpora kreativního vzdělávání a kulturního rozvoje dětí.
Rodiče	<ul style="list-style-type: none">• Zlepšení školních podmínek a kvalitního vzdělávání.
	<ul style="list-style-type: none">• Snížení předčasných odchodů ze vzdělávacího systému.
	<ul style="list-style-type: none">• Zlepšení sociálních poměrů ve městě.
Zaměstnanci škol a školských zařízení	<ul style="list-style-type: none">• Zvýšení počtu učitelů na 1. stupni ZŠ o min. 10 v krátkodobém období.
	<ul style="list-style-type: none">• Zvýšení mzdového ohodnocení.
	<ul style="list-style-type: none">• Zlepšení pracovních podmínek učitelů prostřednictvím modernizace technologií a infrastruktury v budovách škol.
Vzdělávací organizace	<ul style="list-style-type: none">• Posílení místních škol o kvalifikované a motivované učitele
	<ul style="list-style-type: none">• Podpora talentů a diverzifikace vzdělávání umožňující rozvoj individuálních schopností žáků napříč sociálními skupinami.
	<ul style="list-style-type: none">• Zvyšování prestiže místních škol jako mimořádně kvalitních škol.
Zřizovatel (město Aš)	<ul style="list-style-type: none">• Snížení podílu nekvalifikované výuky o 10 % v krátkodobém období.
	<ul style="list-style-type: none">• Zvýšení počtu asistentů ve školách min. o 8 v krátkodobém období.
	<ul style="list-style-type: none">• Zajištění kvalifikovaných a motivovaných učitelů.
	<ul style="list-style-type: none">• Modernizace školských budov (technologie, učebny, zateplení, OZE atd).

Zdroj: AQE advisors, a.s., vlastní zpracování

Kvantitativní změny

Kvantitativní změny, které se v území projeví v krátkodobém až střednědobém období, popisuje následující tabulka. Krátkodobým horizontem je označeno období prvních 5 let od začátku zavedení sandboxu v oblasti vzdělávání, střednědobým obdobím pak období 10 let. Zavedení vzdělanostního sandboxu v oblasti tedy přinese jak okamžité, tak i střednědobé kvantitativní přínosy.

Tabulka 31: Kvantitativní změny v území - vzdělanostní sandbox

Kvantitativní změna	Způsob měření	Zdroj	Počáteční stav	Krátkodobý	Střednědobý
Zavedení sandboxu v oblasti vzdělání	analýza dat	Město Aš	0	1	1
Počet žáků ve třídě na ZŠ	analýza dat	Město Aš	0	15	15
Počet vytvořených speciálních tříd pro talentované žáky na ZŠ	analýza dat	Město Aš	0	34	68
Snížení odkladů školní docházky	analýza dat	ČŠI	33.2%	27%	24%
Snížení podílu nekvalifikované výuky	analýza dat	ČŠI	32.3%	23%	19%
Podíl financování vzdělávání a školských služeb na rozpočtu města	analýza dat	Město Aš	12%	min. 15 %	min. 15 %
Zlepšení prostředí v oblasti vzdělání v území	průzkum mezi žáky, rodiči dětí a zaměstnanci škol	Město Aš	-	zlepšení o 3 %	zlepšení o 6 %

Zdroj: AQE advisors, a.s., vlastní zpracování



Závěry

Vzdělanostní struktura obyvatel v SO ORP Aš je výrazně pod průměrem České republiky, což je dáno nejen demografickým vývojem, ale také odlivem vzdělaných obyvatel do jiných regionů. Mzdy pedagogických pracovníků a podmínky pro jejich práci v regionu nejsou dostatečně atraktivní, což vede k nedostatku kvalifikovaných pedagogů. Tento stav se odráží v kvalitě výuky a výkonech žáků, které zaostávají za republikovým průměrem.

Současně je SO ORP Aš výrazně vyšší podíl dětí (než je průměr v ČR) se speciálními vzdělávacími potřebami, což zvyšuje nároky na učitele, brzdí rozvoj talentovaných žáků a vytváří tlak na školní systém.

Díky absenci vysokého školství v regionu dochází k odlivu mladých a talentovaných absolventů mimo region i ukončení vysokoškolského studia, což má za následek další prohlubování úpadku vzdělanostní struktury obyvatelstva.



**Základní školství
hraje klíčovou roli
v rozvoji jednotlivců
a společnosti.**

Doporučení

- Pro úspěšnou realizaci vzdělanostního sandboxu je zapotřebí vytvořit **cílenou motivační kampaň, zaměřenou na přilákání kvalifikovaných pedagogů** do regionu. Tato marketingová kampaň by měla především poukazovat na výhody spojené s realizací tohoto sandboxu. Jedná se především o nadstandardní platové ohodnocení, výuku v menších skupinách žáků, možnost využití moderního vybavení a školních pomůcek, možnost práce s talentovanými žáky a podporu profesního růstu. Kampaň by měla být vedena online i offline, zaměřená na odborné vzdělávací časopisy, odborná setkání (konference, workshopy a kulaté stoly), webové portály a sociální sítě, které pedagogové sledují.
- Doporučujeme navázat dlouhodobou spolupráci s pedagogickými fakultami v ČR. Tato spolupráce by mohla zahrnovat odborné stáže a praxe studentů fakult ve výuce. Důležitou součástí je přímé oslovování učitelů prostřednictvím pedagogické komory, ale také sociálních sítí, které především u mladé generace absolventů mohou znamenat velmi efektivní prostředek pro navázání vzájemné komunikace.
- Pro zajištění spravedlivých podmínek ve vzdělávání je potřeba vyřešit nerovnosti ve financování jednotlivých škol. Doporučujeme analyzovat stávající financování škol v regionu a navrhnout opatření, která zajistí případnou kompenzaci finančních prostředků školám, které nebudou zapojeny do příslušného sandboxu.
- Doporučujeme zavést **mentoringový program pro nové i stávající učitele**, který by podporoval zlepšení výuky zejména v menších výukových skupinách. Tento mentoring by mohl zahrnovat zkušené učitele, kteří by sdíleli osvědčené postupy, poskytovali zpětnou vazbu a pomáhali vytvářet inovativní výukové metody zaměřené na potřeby menších skupin studentů.
- Aby byla posílena důvěra rodičů ve vzdělávací instituce v regionu, je třeba realizovat cílený marketing zaměřený na rodiče. Tento marketing by měl komunikovat kvalitu a výhody implementace sandboxu na konkrétní škole. Komunikace by měla být vedena nejen prostřednictvím tradičních kanálů, ale také na sociálních sítích a během veřejných akcí a společných setkání.
- Doporučujeme posílit spolupráci mezi základními a středními školami v regionu s cílem zlepšit výsledky ve vzdělávání a lépe připravit žáky na přechod do středního školství. Tato spolupráce může zahrnovat sdílení osvědčených pedagogických postupů, společné projekty, ale i vzájemnou výměnu zkušeností mezi učiteli základních a středních škol.

Porovnávat kteroukoli společnost s ideály téměř garantuje, že tato společnost bude odsouzena jako selhání.

**8
4**

Už proto, že představit si něco lepšího, než co existuje – tedy vytvořit ideál – má nulové náklady, zatímco všechno, co vytváříte v reálném světě, je zatíženo svými náklady.

— Thomas Sowell

ZÁVĚR

3

818

Závěrečné slovo

Dopadová studie Lex Aš poskytuje komplexní pohled na problémy a výzvy, které region Aš dlouhodobě sužují, a zároveň přináší inovativní návrhy, jak tyto problémy efektivně řešit. Studie se zaměřuje na využití regulatorních sandboxů, které mohou být silným nástrojem pro rozvoj strukturálně znevýhodněných regionů, jako je například Ašsko. Tento přístup nabízí testování inovativních řešení a politik přímo v praxi, což umožňuje rychlou zpětnou vazbu a přizpůsobení se místním podmínkám. Závěrem je, že sandboxy mohou napomoci k řešení hluboko zakořeněných problémů, jako je vysoká míra nezaměstnanosti, nedostatek kvalifikovaných pracovních sil, nízká úroveň investic a odliv obyvatel.

Sandboxy mohou napomoci k řešení hluboko zakořeněných problémů.

86

Jedním z hlavních závěrů studie (opřeno o Podkladovou studii speciální zóny Ašska „LEX AŠ“) je zjištění, že současné nástroje regionální politiky, jako je rozpočtové určení daní a dotace z fondů EU, které jsou poskytovány mj. strukturálně postiženým regionům, nejsou dostatečně efektivní. Přestože mohou krátkodobě přinést zlepšení infrastruktury nebo vytvoření několika pracovních míst, nevedou k udržitelným a strukturálním změnám, které by zajistily dlouhodobý rozvoj a zlepšení životní úrovně obyvatel. Region tak i nadále zůstává periferií s omezeným ekonomickým potenciálem.

Tento nedostatek dlouhodobého pozitivního vlivu je způsoben zejména neefektivním zacílením dotací, které neodpovídají skutečným potřebám regionu, špatně nastaveným systémem přerozdělování RUD a zároveň nedostatečnou koordinací mezi místními a centrálními orgány státní správy.

Regulatorní sandboxy, jak jsou navrhovány v této studii, by mohly představovat účinný nástroj, který umožní vytvářet příznivější podmínky pro podnikání, inovace a celkový rozvoj. Tyto sandboxy by měly být flexibilní, aby umožnily testování různých přístupů k řešení specifických problémů, jako je například nedostatek lékařů a učitelů v regionu, nízká úroveň vzdělání a zdravotní péče, či potřeba nových podnikatelských aktivit. Sandboxy by rovněž měly umožnit experimentování s různými formami podpory podnikání, například zavádění daňových úlev nebo podporu specifických odvětví, která mají potenciál pro rozvoj regionu.

Studie zároveň identifikuje několik oblastí, kde se objevuje určitá míra výzkumné nejistoty.

Studie zároveň identifikuje několik oblastí, kde se objevuje určitá míra výzkumné nejistoty. Především v oblasti predikce ekonomických dopadů může dojít k odchylkám v důsledku neočekávaných externích faktorů, jako jsou politické změny nebo výkyvy na trhu. Ačkoli byla využita validní data z veřejných a interních zdrojů, některé informace, zejména v oblasti hodnotových postojů a kvality života obyvatel,

mohou být mírně zkreslené či neúplné. Kvalitativní rozhovory, které byly provedeny s lékaři a pedagogy, poskytly cenné informace, avšak vždy je nutné pracovat s určitou mírou subjektivity názorů respondentů, která může ovlivnit výsledky a výslednou interpretaci.

Přesto studie přináší významné poznatky, které jsou přínosné nejen pro region Aš, ale mohou být aplikovány i v jiných regionech, které čelí podobným výzvám. Aplikace regulačních sandboxů by měla být podložena důkladnou analýzou potřeb daného regionu a měla by být doprovázena pravidelným monitorováním a hodnocením dosažených výsledků regulátorem. Sandboxy umožní lépe porozumět tomu, které politiky a opatření fungují a které ne, což povede k efektivnějšímu a rychlejšímu zavádění změn.

Celkově tato studie ukazuje, že region Ašska má dobrý potenciál rozvoje v případě, že budou aplikována správná legislativní opatření a inovativní přístupy. Zavedení sandboxů v rámci veřejné správy by mohlo výrazně přispět ke zlepšení kvality života obyvatel, posílení místní ekonomiky a zvýšení atraktivity regionu pro investory a nové obyvatele. Studie tak představuje důležitý krok směrem k inovativnímu a udržitelnému řešení problémů regionů s podobnými strukturálními výzvami.

8
7

**Pokud existuje v ČR
lokalita pro testování
regulačních sandboxů
v regionálním rozvoji,
není vhodnější území
než Ašsko.**

Metodika

Metodika dopadové studie využívala kombinaci kvantitativních a kvalitativních metod pro sběr a analýzu dat, přičemž klíčovými postupy byly desk research, individuální rozhovory s klíčovými aktéry a strukturované analýzy dat. V první fázi byla provedena důkladná analýza dostupných poznatků, především ze strategických a koncepčních dokumentů, ale i z existujících datasetů, které poskytly základní podklady pro tvorbu a parametrizaci sandboxů a následné hodnocení jejich dopadů. Kromě již zmíněné analýzy strategických a koncepčních dokumentů byly dalším klíčovým přínosem individuální rozhovory s atestovanými lékaři a pedagogickými pracovníky, které umožnily hlubší porozumění překážkám v jejich pracovním uplatnění na Ašsku. Dále byly provedeny průzkumy zaměřené na vnímání kvality života obyvatel Aše, realizované formou PAWI (osobní dotazování). Tyto kvalitativní sběry dat byly doplněny o workshop s klíčovými regionálními aktéry, který přispěl k lepšímu pochopení regionálních specifik.



Výzkumná nejistota v rámci řešení dopadové studie byla přítomna na několika úrovních. Značná část vstupních dat použitých v analýze byla založena na predikcích a odhadech, zejména v případě ekonomických dopadů, které mohou být ovlivněny neočekávanými externími faktory, jako jsou politické nebo makroekonomické změny. Ačkoli byla využita validní data z veřejných a interních zdrojů, některé informace, především v oblasti hodnotových postojů a kvality života obyvatel, mohou být zkreslené či neúplné. Kvalitativní rozhovory se zúčastněnými aktéry poskytly cenné informace pro další analýzy a zpracování, avšak je nutné zohlednit subjektivitu názorů respondentů, která může být ovlivněna různými motivacemi jednotlivců, což následně vede k odlišným interpretacím výsledků.

V rámci kvalitativního výzkumu byly provedeny následující sběry dat (s uvedením vzorku respondentů a roku provedení sběru):

- Individuální rozhovory s atestovanými lékaři (n=10, 2024).
- Individuální rozhovory s pedagogickými pracovníky (n=10, 2024).
- Aktualizace hodnotového vnímání kvality života obyvatel Aše (n=24, metoda PAWI).
- Workshop se zástupci podnikatelských subjektů a malých a středních firem (n=10, 2024).
- Analýza motivů práce pendlerů v zahraničí (n=12, 2024).

V rámci kvantitativního výzkumu byly provedeny tyto analýzy:

- Vyčíslení nepeněžních faktorů, které přispívají k životní spokojenosti obyvatel, s využitím modelu Life Satisfaction Approach (LSA);
- Stanovení investičních výdajů pro jedno pracovní místo (analýza realizovaných projektů, n=414, 2024)
- Analýza zahraničních speciálních ekonomických zón a dobrých praxí (2023, součást dokumentu Lex Aš);
- Analýza legislativních podmínek pro tvorbu regulačních sandboxů v ČR (vlastní šetření, 2024);
- Analýza existujících regulačních sandboxů a jejich využití v praxi v Evropě a ve světě (vlastní šetření, 2024).

Poděkování
patří všem,
kteří poskytli
cenné
informace,
na jejichž
základech je
argumentace
dopadové
studie
založena.

89

8 Literatura

- ALBRECHTS, L., & BALDUCCI, A. (2013). Practicing Strategic Planning: In Search of Critical Features to Explain the Strategic Character of Plans. *disP - The Planning Review*, 49(3), 16–27. <https://doi.org/10.1080/02513625.2013.859001>
- ANDERSEN, H. T., VAN KEMPEN, R. (2003): *Governing European Cities: Social Fragmentation, Social Exclusion and Urban Governance*. London: Ashgate. ISBN 978-0754631603.
- AQE advisors, a.s. (2021). Lokální ekonomický multiplikátor, reg. číslo projektu: CZ.01. 1. 02/0.0/0.0/19_265/0021399
- AV ČR, 2024, Krajské rozpočty pod drobnohledem: odkud mají příjmy, na co jdou výdaje a co přinese změna RUD
- Bízková, R., Havránek, J., Hudeček, T., Pavelka, J. et al. (2023). Podkladová studie speciální zóny Ašska „LEX AŠ“, AQE advisors, a.s.
- Bravi, M., Bottero, M. & Dell'Anna, F. An Application of the Life Satisfaction Approach (LSA) to Value the Land Consumption and Ecosystem Services. *J Knowl Econ* 15, 2988–3013 (2024). <https://doi.org/10.1007/s13132-023-01150-x>
- Council of the European Union. (2020). Council Conclusions on Regulatory sandboxes and experimentation clauses as tools for an innovation-friendly, future-proof and resilient regulatory framework that masters disruptive challenges in the digital age. <https://data.consilium.europa.eu/doc/document/ST-13026-2020-INIT/en/pdf>
- CEDEFOP, Handling change with care Skills for the EU care sector, 2023: https://www.cedefop.europa.eu/files/9185_en.pdf
- ČESKÁ ŠKOLNÍ INSPEKCE. Hodnocení kvality základního vzdělávání (pomůcka pro vlastní hodnocení škol) [online]. [Praha, 2006] [cit. 2022-03-08]. Dostupné z: <https://www.msmt.cz/vzdelavani/skolstvi-v-cr/skolskareforma/autoevaluace>
- Deloitte (2023). Výhledy české ekonomiky. Dostupné on-line: <https://www2.deloitte.com/cz/cs/pages/about-deloitte/articles/vyhledy-ceske-ekonomiky.html>
- DÜHR, S., COLOMB, C., NADIN, V. (2010). *European Spatial Planning and Territorial Cooperation* (1st ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203895290>
- Ernst & Young (2020). Reallabore – Überblick über internationale regulatorische Ansätze und ihre Umsetzbarkeit in deutsches Recht.
- EU Artificial Intelligence Act, (2024). <http://data.europa.eu/eli/reg/2024/1689/oj>
- EU report 2023: Zpráva o finančním řízení prostředků evropské unie v ČR, <https://nku.cz/cz/publikace-a-dokumenty/eu-report/zprava-o-financnim-rizeni-prostredku-evropske-unie-v-cr-eu-report-2023-id13594/>
- European Commission. (2024). The future of European competitiveness: A competitiveness strategy for Europe. Act on Strengthening Industrial Competitiveness. (2024). https://www.japaneselawtranslation.go.jp/en/laws/view/4605/en#je_ch2sc1at5
- FALUDI, A. (2002): *European Spatial Planning*. Cambridge: Lincoln Institute of Land Policy. ISBN 978-1558441461.
- FELCE, D., PERRY, J. (1995): Quality of life: Its definition and measurement. *Research in Developmental Disabilities*, 16, 1, 51-74.
- FISCHER, T.B., GAZZOLA, P., JHA-THAKUR, U., BELČÁKOVÁ, I., ASCHEMANN, R. (2009): *Environmental Assessment Lectures: Lessons Learned from Spatial Planning*. Berlin: Springer. ISBN 978-3540792081.
- HEALEY, P. (2010): *Making Better Places: The Planning Project in the Twenty-First Century*. London: Palgrave Macmillan. ISBN 978-0230580883.
- HEŘMANOVÁ, E. (2010): Kvalita života a její regionální diferenciaci v Česku a v Praze. Dizertační práce. Katedra sociální geografie a regionálního rozvoje PFF UK, Praha.
- HUDEČEK, T., DLOUHÝ, M., HNILIČKA, P., LEŇO CUTÁKOVÁ, L., LEŇO, M. (2018): *Hustota a ekonomika měst*. Praha: ČVUT – Masarykův ústav vyšších studií, Institut plánování a rozvoje hlavního města Prahy, Pavel Hnilička Architekti, s.r.o. ISBN 978-80-87931-75-2.
- JASPERS Team, DG REGIO, (2021). *Economic Appraisal Vademecum 2021-2027*. https://ec.europa.eu/regional_policy/en/information/publications/guides/2021/economic-appraisal-vademecum-2021-2027-general-principles-and-sector-applications
- KIRSCH-STRAUSS, J., PAINTER, J. (2012): Urban and Regional Planning in the European Union. *Planning Practice & Research*. 27(3): 307-322.
- KRATOCHVÍL, P. (2015): *Městský veřejný prostor*. Praha: Zlatý řez. 191 s. ISBN 978-80-88033-00-4.
- KÜHN, M. (2013): Greenbelt and Green Heart: Separating and Integrating Landscapes in European City Regions. *Landscape and Urban Planning*. 105(3): 272-282.
- Leckenby, E., Dawoud, D., Bouvy, J. et al. (2021). The Sandbox Approach and its Potential for Use in Health Technology Assessment: A Literature Review. *Applied Health Economics and Health Policy* 19, 857–869. <https://doi.org/10.1007/s40258-021-00665-1>
- Mikucka, M., Sarracino, F., & Dubrow, J. K. (2017). When does economic growth improve life satisfaction? Multilevel analysis of the roles of social trust and income inequality in 46 countries, 1981–2012. *World Development*, 93, 447-459.
- Ministerstvo dopravy ČR (2024). Plán autonomní mobility do roku 2025 s výhledem do roku 2030.

MFČR fiskální výhled, predikce nezaměstnanosti https://www.mfcr.cz/assets/cs/media/2022-11-09_Fiskalni-vyhled-CR-listopad-2022_v02.pdf

MFČR, Makroekonomická predikce České republiky (srpen 2023)

Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR & Ministerstvo vnitra ČR (2018). Vládní program digitalizace České republiky 2018+

MŠMT. Statistická ročenka školství 2023. Zaměstnanci a mzdové prostředky [online]. [2024] [cit. 2024-07-23]. Dostupné z: <https://msmt.gov.cz/vzdelavani/skolstvi-v-cr/statistika-skolstvi/zamestnanci-a-mzdove-prostredky-ve-skolstvi-rok-2023>

NEUMANN, M., COWELL, R. (2004): Planning Sustainability. London: Routledge. ISBN 978-0415302979

Novotný, L. (2021). Effects of 'Covidfencing' on cross-border commuting: a case of Czech-German borderland. *European Planning Studies*, 30(4), 590–607. <https://doi.org/10.1080/09654313.2021.1986470>

OECD. Education at a Glance 2021: OECD Indicators [online]. Paris: OECD Publishing, 2021 [cit. 2022-03-08]. ISBN 978-92-64-81892-7. Dostupné z: https://www.oecd-ilibrary.org/education/education-at-a-glance-2021_b35a14e5-en

Participatiewet (2024). <https://wetten.overheid.nl/BWBR0015703/2023-01-01>

Projekt Obce v datech, <https://www.obcevdtech.cz/>

PAQ Research (2023, 2024) Výzvy, možnosti zlepšení a doporučení pro vzdělávání a sociální situaci v regionu. <https://www.paqresearch.cz/post/reporty-paq/>

Quality of life: its definition and measurement: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/7701092/>

Ruggeri, K., Garcia-Garzon, E., Maguire, Á. et al. Well-being is more than happiness and life satisfaction: a multidimensional analysis of 21 countries. *Health Qual Life Outcomes* 18, 192 (2020). <https://doi.org/10.1186/s12955-020-01423-y>

Edwards-Schachter, M. (2016). Challenges to Firms' Collaborative Innovation Facing the Innovation Babel Tower. In L. Al-Hakim, W. Xiaobo, A. Koronios, & Y. Shou (Eds.), *Handbook of Research on Driving Competitive Advantage through Sustainable, Lean, and Disruptive Innovation* (pp. 204–227). IGI Global. <https://doi.org/10.4018/978-1-5225-0135-0.ch009>

Schulgesetz für das Land Nordrhein-Westfalen (2024). https://recht.nrw.de/lmi/owa/br_bes_detail?sg=0 & menu=0 & bes_id=7345 & anw_nr=2 & aufgehoben=N & det_id=633585.

Vybavenost venkovských obcí: <https://www.soc.cas.cz/publikace/vybavenost-venkovskych-obci-vyvojvyznam-vyuziti>

WHO (2024): WHOQOL: Measuring Quality of Life. Dostupné z: <https://www.who.int/tools/whoqol>

Werkloosheidswet (2024). <https://wetten.overheid.nl/BWBR0004045/2024-01-01/#HoofdstukXA>

Místo na poznámky

AŠSKÉ SANDBOXY

2024