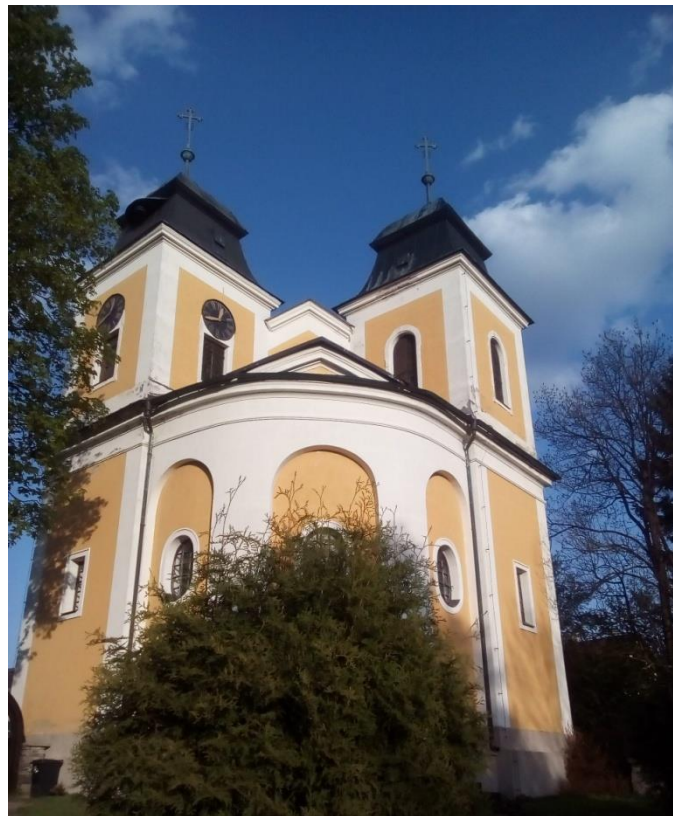




**Strategický plán
obce Deštné v Orlických horách
pro období 2018 – 2025
NÁVRHOVÁ ČÁST**



Ve spolupráci s obcí Deštné v Orl. h. zpracovala:

Východočeská rozvojová s.r.o.





Obsah

Obsah	3
1 Úvod	5
2 Postup zpracování strategického plánu.....	7
2.1 Hlavní etapy zpracování strategického plánu	7
2.2 Zapojení veřejnosti.....	9
2.2.1 Zapojení veřejnosti a klíčových aktérů obce	9
3 Analytická a syntetická část	11
4 Strategická část.....	15
4.1 Struktura strategie	15
4.2 Role obce při realizaci aktivit přispívajících k plnění cílů strategie	17
4.3 Koincidenční tabulka – vazba SWOT ke specifickým cílům prioritních oblastí.....	17
4.4 Prioritní osa 1 - Prostředí obce	19
4.4.1 Východiska pro formulaci prioritní osy Prostředí obce.....	19
4.4.2 Popis prioritní osy 1 - Prostředí obce.....	21
4.4.3 Strategický cíl prioritní osy Prostředí obce.....	22
4.4.4 Oblasti a specifické cíle prioritní osy Prostředí obce	22
4.4.4.1 Oblast 1.1 – Životní prostředí	22
4.4.4.2 Oblast 1.2 – Doprava.....	23
4.4.4.3 Oblast 1.3 – Bydlení	24
4.5 Prioritní osa 2 - Život v obci	27
4.5.1 Východiska pro formulaci prioritní osy Život v obci.....	27
4.5.2 Popis prioritní osy 2 - Život v obci	30
4.5.3 Strategický cíl prioritní osy Život v obci	31
4.5.4 Oblasti a specifické cíle prioritní osy Život v obci.....	31
4.5.4.1 Oblast 2.1 – Veřejné služby	31



4.5.4.2	Oblast 2.2 – Kultura, sport a volný čas.....	32
4.5.4.3	Oblast 2.3 – Správa obce	33
4.5.4.4	Oblast 2.4 – Podnikání a cestovní ruch	34
5	Implementace strategického plánu	37
5.1	Proces implementace strategického plánu	37
5.1.1	Klíčové okruhy činností při implementaci strategického plánu.....	38
5.1.2	Zajištění činností při implementaci strategického plánu	39
5.2	Akční plán.....	39
5.2.1	Role jednotlivých aktérů v přípravě a implementaci akčního plánu	40
6	Seznamy.....	43
6.1	Seznam obrázků	43
6.2	Seznam tabulek	43



1 Úvod

Charakteristickým rysem strategického plánování je přístup k řešení problémů a rozvojových potenciálů města či obce z dlouhodobého hlediska, snaha optimálně využít lidské, materiální a finanční zdroje a v neposlední řadě ambice aktivně ovlivňovat i vývoj vnějšího prostředí obce.

Strategický plán obce jako celek tak má být dokumentem, který:

- **objektivně popisuje hlavní problémy a rozvojový potenciál obce a navrhuje možná řešení,**
- **je nástrojem strategického řízení rozvoje obce a podkladem pro rozhodování obce** v rozvojových záležitostech,
- **je nástrojem k zajištění kontinuity** rozvoje obce – strategický plán překonává volební cyklus a je tak nástrojem potřebné kontinuity a zachování směru, jímž se obec vyvíjí. Vytváří předpoklady, aby například po změně reprezentace obce nedošlo k zásadní (zejména subjektivními preferencemi nového vedení ovlivněné) změně směřování jeho rozvoje, což vždy představuje nákladný a obtížně návratný proces,
- **je řídicím nástrojem pro formulování investiční politiky obce** - investice obce by neměly být ad hoc řešením, ale vycházet z dlouhodobé strategie, navazovat na sebe, doplňovat se a mít společný cíl, což v souhrnu jejich realizaci zefektivní a zlevní a přinese i realizaci dalších pozitivních efektů,
- **je platformou pro sladění názorů a představ všech relevantních aktérů v obci** (obyvatelé, samospráva, NNO, podnikatelé a další - pokud se v průběhu tvorby strategického plánu podaří prodiskutovat a najít konsensus v základních otázkách rozvoje obce a jejího směřování, vč. indikativního seznamu klíčových rozvojových záměrů na řešené období, vytváří se předpoklad, že se všichni aktéři vyhnou parciálním sporům a nejasnostem v těchto základních otázkách v budoucnu, což usnadní realizaci rozvojových záměrů obce, vč. zajišťování zdrojů jejich financování,
- **zvyšuje šance získat financování na rozvojové záměry obce z evropských nebo národních zdrojů** - to vyplývá z jednoznačného tlaku na zvýšení strategického přístupu k řízení obcí a měst a v některých případech je existence strategického plánu municipality již podmínkou pro dotační podporu rozvojových záměrů,
- **je nástrojem pro posílení pozice obce v širším územním kontextu** – slouží jako vstupní informace pro formulování a aktualizace strategií mikroregionu, MAS apod. Pokud má obec vizi, kam směřovat a jaké nástroje a cesty k tomu využít, mnohem snáze prosazuje své představy i na širší územní úrovni a zvyšuje šance, že reálně ovlivní i rozvoj a směřování svého širšího okolí podle svých potřeb a představ.



Strategický plán je dokumentem, s jehož pomocí bude do roku 2025 zabezpečována samosprávou obce Deštné v Orl. h. koordinace strategických rozvojových aktivit, které ovlivní především život obce, činnost místních podnikatelů, neziskových organizací a dalších dotčených subjektů.

Strategická (návrhová) část plánu rozvoje Obce Deštné v Orl. h. formuluje základní představu o orientaci rozvoje obce v rámcovém horizontu let 2018–2025.

Strategie rozvoje obce byla zpracovávána a formulována tak, aby respektovala principy udržitelného rozvoje – tj. aby vyváženým způsobem zohlednila ekonomický, environmentální a sociální pilíř.

Strategický plán rovněž zohledňuje dokumenty zpracované na úrovni obce a navazuje na předchozí zkušenosti místní samosprávy v oblasti strategického plánování rozvoje. V souladu s obecnými principy tvorby strategických plánů municipalit bude na tuto verzi plánu navazováno v budoucnosti formou jeho aktualizace.



2 Postup zpracování strategického plánu

Zpracování strategického plánu obce vycházelo z ověřených postupů tvorby tohoto typu koncepčních dokumentů. Významnou součástí procesu bylo zapojení veřejnosti a aktivita volených zástupců při tvorbě rozvojové koncepce. Účast veřejnosti obecně nejenže přináší cenné vstupy pro vlastní strategii, ale přispívá i k pocitu odpovědnosti za její naplňování a realizaci aktivit v této koncepci vytyčených.

Vlastní práce na koncepci byly zahájeny koncem roku 2017 přípravou socioekonomické analýzy prostředí obce (též „profil obce“). V dubnu a květnu 2018 pak proběhla dotazníková šetření, jejichž výsledky posloužily pro dopracování analytické části, resp. ověření jejich závěrů a zejména pro formulaci části návrhové, která byla zpracovávána ve druhém a třetím čtvrtletí roku 2018.

2.1 Hlavní etapy zpracování strategického plánu

Postup přípravy strategického plánu je rozčleněn do několik ucelených fází (etap), z nichž každá má v rámci celého procesu nezastupitelné místo a vždy navazuje na fázi předchozí. Hlavními součástmi procesu přípravy strategického plánu v Deštném v Orl. h. byly:

I. Analytická etapa

V rámci analytické etapy byly nejprve shromážděny relevantní dokumenty a podklady pro podrobnou analýzu jednotlivých oblastí života obce a byla provedena rešerše těchto dokumentů a jejich závěrů, ovlivňujících obec Deštné v Orl. h..

Zároveň byly podrobně analyzovány jednotlivé složky socioekonomického prostředí obce, sbírána „tvrdá“ data z veřejně dostupných databází a dalších zdrojů. Byla prováděna srovnání v čase a sledovány vývojové tendence jednotlivých klíčových proměnných. Bylo také realizováno srovnání konkrétních proměnných s územními celky vykazujícími podobné charakteristiky jako Deštné v Orl. h. Hodnocení a srovnání bylo prováděno i ve vztahu k vyšším územním celkům, s cílem jejich ověření v relaci s národní, krajskou či okresní úrovní.

V rámci analytické etapy bylo pracováno jednak s primárními daty (statistiky ČSÚ, data poskytnutá OÚ, environmentální databáze apod.). Velmi cenným zdrojem dat byly výsledky SLDB 2011, jež poskytly důležité vstupy pro analytická zkoumání obyvatelstva, bydlení, ale i ekonomiky obce. Vedle toho byla používána i data sekundární – koncepční a podobné dokumenty.

Významné vstupy pro analytickou fázi poskytlo i šetření mezi obyvateli obce a cílovými skupinami, viz dále.



II. Syntetická etapa

Na analytická zkoumání navázala fáze syntézy. Jejím cílem je přehledná formulace zásadních závěrů provedených analytických zjištění a východisek jako klíčový podklad pro další, návrhovou etapu zpracování strategického plánu. V rámci syntézy byly zejména připraveny dílčí SWOT analýzy za jednotlivé tematické okruhy řešené v rámci *Profilu obce* a dále celková SWOT analýza obce popisující komplexně její hlavní silné stránky (**S** – z anglického „Strengths“) a příležitosti (**O** – „Opportunities“) jako vnitřní a vnější rozvojové předpoklady, stejně jako slabé stránky (**W** – „Weaknesses“) a hrozby (**T** - „Threats“) jako potenciální rizika budoucího rozvoje či problémy, k jejichž řešení by navržená strategie měla přispět.

Analýza SWOT tak představuje jakési pojítka mezi detailním analytickým aparátem, tvořícím celkový *Profil obce* a návrhovou částí celé strategie. Je jedním z hlavních východisek pro výstavbu celkové strategie rozvoje obce.

III. Strategická (návrhová) etapa

Představuje zásadní část přípravy strategického plánu, jelikož formuluje základní představy o tom, kam by obec měla směřovat a popisuje klíčové oblasti jejího budoucího rozvoje. Představy o budoucí podobě obce a o prioritních oblastech, uvedené v návrhové části jsou hierarchizovány od neobecnější úrovně (VIZE směřování obce) přes formulaci soustavy cílů v jednotlivých oblastech až po konkrétní opatření, resp. aktivity směřující k jejich naplnění.

IV. Implementační etapa

Tato fáze je prováděcí částí celého materiálu. Její součástí je zejména shromáždění konkrétních projektových záměrů v navržených prioritních osách, jež by měly být hmatatelným naplněním strategického plánu a svým způsobem uvedením jeho obsahu v reálný život obce. Soubor konkrétních rozvojových záměrů bývá označován jako „**akční plán**“. Jelikož strategický plán neřeší pouze oblasti, jež jsou v kompetenci samosprávy obce, ale její celkový rozvoj, je třeba i ke sběru projektových záměrů přistupovat v tomto širším kontextu a postupně získat a do akčního plánu zařadit i klíčové záměry dalších aktérů, zejména takové, jež mají reálný a významný dopad na fungování a život obce jako celku (např. klíčové podnikatelské investice, významné či průřezové záměry neziskových organizací apod.).

V akčním plánu jsou ke každému záměru vedle jeho základní identifikace přiřazeny i klíčové charakteristiky, které umožní provázání akčního plánu s rozpočty a rozpočtovými výhledy, stejně jako s plánováním dotačních aktivit obce.

Vedle akčního plánu je součástí implementační etapy také základní popis procesního řízení realizace strategického plánu, spočívající zejména v popisu, jakým způsobem bude plán jako celek naplňován, jaké konkrétní aktivity budou při práci s ním realizovány (kontrola plnění, aktualizace apod.) a určeny kompetence a odpovědnosti za jejich provádění.



2.2 Zapojení veřejnosti

Do takto komplexního procesu, jakým je zpracování strategického plánu obce, je potřebné aktivně zapojit další subjekty, které v obci působí a které mají schopnost ovlivnit jeho rozvoj, ať již jakýmkoli směrem.

V neposlední řadě je klíčové zapojení i vedení obce, jež má vize a představy o jeho směřování, které je třeba nejen využít pro formulaci cílů strategického plánu, ale také je konfrontovat s analytickými a sociologickými zjištěními.

2.2.1 Zapojení veřejnosti a klíčových aktérů obce

Jako významná aktivita přípravy strategického plánu bylo realizováno zapojení veřejnosti. To bylo provedeno zejména formou dotazníkového šetření se zapojením široké veřejnosti i klíčových aktérů života obce (podnikatelé a neziskové organizace).

Vlastní dotazníkové šetření se rozběhlo v dubnu-květnu 2018. Celkově byly připraveny 3 samostatné dotazníky – pro obyvatele obce, pro podnikatele a pro neziskové organizace. Celkem na dotazníky odpovědělo 107 osob a organizací.

Na dotazníky pro obyvatele odpovědělo 85 občanů, nejčastěji ve věkové kategorii 40-64 let s tím, že výrazně převažovaly ženy (67%).

Občané mohli dotazníky vyplnit elektronickou cestou přes webové rozhraní nebo v tištěné podobě, kdy mohli vyplněné dotazníky odevzdat na OÚ či v Turistickém informačním centru. V úvodní části dotazníku byli seznámeni s připravovaným strategickým plánem a nezbytností jejich zapojení pro získání informací o jejich potřebách, názorech a postojích. Následně byli respondenti dotazováni zejména v oblastech týkající se jejich života v obci, konkrétně na otázky v oblasti občanské vybavenosti, dopravy, životního prostředí, odpadového hospodářství, správy obce, bezpečnosti apod.

Podnikatelé po vyplnění úvodních identifikačních otázek (nepovinných), zodpovídali dotazy na disponibilní pracovní sílu, podnikatelskou infrastrukturu a celkové podmínky pro podnikání v obci. Dotazníkového šetření se zúčastnilo 18 podnikatelů.

Na **dotazník pro neziskové organizace** odpověděly 4 subjekty. Otázky se týkaly působnosti v Deštném, výhledu jejich aktivit, zázemí a využívaných prostor, jejich potřeb či hodnocení činnosti místní správy.

Obě skupiny klíčových aktérů (tj. podnikatelé a neziskové organizace) vyplňovaly dotazník především elektronickou formou.

Celkově lze dotazníkové šetření hodnotit kladně. Zájem obyvatel obce o účast a o možnost vyjádřit se k životu obce a její budoucnosti byl relativně vysoký, ve srovnání s šetřeními proběhlými v obdobných obcích, což svědčí o zájmu aktivně se podílet na chodu a rozvoji Deštného v Orl.h. Také podnikatelé se vyjádřili v dokonce v nadprůměrné a reprezentativní míře. Navíc vzorek respondentů, tedy aktivně se účastnících podnikatelských subjektů, byl pestrý a zahrnoval podnikatele napříč obory i napříč velikost-



ními kategoriemi. Díky tomu je jeho vypovídací schopnost poměrně vysoká a bylo možno jej plnohodnotně využít při formulaci návrhové části. Obdobné hodnocení účasti platí i pro neziskové organizace. I přes relativně omezený počet aktivně participujících organizací jsou zjištění z šetření velmi cenným vstupem do formulace návrhové části.

O hlavních výsledcích a zjištěních vyplývajících z šetření byly formou prezentace seznámeny jak volené orgány obce, tak její obyvatelé (veřejná prezentace proběhla dne 18.6.2018).



3 Analytická a syntetická část

Analytické vstupy

Základem tvorby strategického plánu obce Deštné v Orl. h. byla analytická část, která popisuje, hodnotí a srovnává současný stav obce v různých oblastech jejího života. V rámci provádění analýzy prostředí obce byla zejména:

- prováděna rešerše existujících relevantních dokumentů na úrovni obce a prováděna srovnání s relevantními koncepčními dokumenty, převážně územní povahy (např. Strategie rozvoje KH kraje 2014 -2020), podrobněji viz níže.
- realizována detailní analytická zkoumání socioekonomického prostředí obce v členění dle jednotlivých témat (obyvatelstvo, hospodářství a podnikání, životní prostředí, doprava atd.) - k němu bylo využito zejména dat z posledního Sčítání lidu (SLDB 2011), informací a dat dodaných obecním úřadem,

Zatímco ve výše popsaných krocích zpracování analýzy byla vyžívána zejména „tvrdá“ data, dotazníkové šetření doplnilo celkový analytický vstup o převážně „měkká“ data. Jelikož rozvoj obce musí také významně reflektovat tyto měkké faktory, je nezbytné analýzu doplnit a konfrontovat s postoji, zkušenostmi, potřebami a potenciálem klíčových aktérů/skupin obce i běžných obyvatel.

Cílem realizace socioekonomické analýzy je podobný popis prostředí obce, jeho vývojových trendů, vnitřních a vnějších podmínek a jejich změn, stejně jako srovnání s jinými celky (např. s jinými obcemi či územně vyššími celky – okres, kraj, ČR).

Syntéza zjištění

Součástí jednotlivých kapitol analyzujících stav v dílčích oblastech socioekonomického prostředí obce je i přehledná tabulka silných a slabých stránek, resp. příležitostí a hrozeb v jednotlivých oblastech. Díky těmto analýzám dílčích oblastí bylo možné identifikovat problémy obce Deštné v Orl.h., jež je třeba řešit a zlepšovat, stejně jako klady a rozvojové předpoklady obce, které lze dále rozvíjet a využívat pro jeho zdravý vývoj.

Z celé analytické části byla následně vytvořena celková SWOT analýza, která identifikuje nejvýznamnější silné a slabé stránky obce, stejně jako příležitosti k rozvoji a vnější hrozby, které by obec měla reflektovat.

Celková SWOT analýza je pro přehled uvedena v následující tabulce. Zjištění zde obsažená byla jedním ze vstupů pro formulaci strategické části plánu. Tato vazba je významná pro správné chápání navržených prioritních os a opatření, stejně jako celkové konstrukce návrhové části.

Vedle těchto vstupů objektivního charakteru (data, informace) se při definování návrhové části také výrazně vycházelo z výstupů zapojení veřejnosti (viz výše).



Tab. 1: Celková SWOT analýza

Silné stránky	Slabé stránky
– Významné rekreační středisko Orlických hor	– Periferní poloha v rámci ČR i kraje
– Historie sklářství	– Negativní vývoj měny obyvatelstva v posledních 10 letech (celkové úbytky přirozené i migrační)
– Umístění v CHKO Orlické hory	– Vyšší průměrný věk obyvatel
– Aktivita a atraktivita obce – ocenění v odborných soutěžích	– Zhoršující se věková struktura obyvatelstva, úbytek zejména v produktivní složce
– Absence sociálně vyloučené lokality	– Trend úbytku obyvatel v posledních letech
– Relativně příznivá vzdělanostní struktura obyvatelstva	– Chybějící chodníky podél některých turistických tras v intravilánu obce a na turisticky rušných místech
– Tradice spolkové činnosti v obci	– Absence vlakové dopravy
– Dobré podmínky pro rozvoj CR	– Chybějící plynofikace
– Dobrá infrastruktura pro CR	– Výkyvy ve vytížení sítí technické infrastruktury obce podle sezóny
– Pozitivní saldo vyjíždky za prací (2011)	– Nízká úroveň bytové výstavby v posledních letech a vysoká cena nemovitostí
– Prakticky nulová nezaměstnanost	– Vysoký podíl (obvykle) neobydlených domů – zejména využívaných k rekreaci
– Stabilní počet ekonomických subjektů	– Mezery v zajištění sociálních služeb
– Vysoká míra napojení na kanalizaci ústící na ČOV	– Negativní saldo vyjíždky a dojíždky do škol
– Dobrá obslužnost autobusovými spoji	– Výskyt erozně ohrožených půd v území
– Přítomnost komunikací nadregionálního významu	– Záplavové území v intravilánu obce
– Linky skibusů a cyklobusů zajíždějící do obce	
– Stáří bytového fondu	
– Existence zázemí pro výkon základních zdravotnických služeb	
– Mateřská a kompletní základní škola	
– Aktivní divadelní spolek	
– Tradice kulturní činnosti a kulturních akcí	
– Široká možnost sportovního vyžití, vč. infrastruktury nadmístního významu	



– Sportovní akce, zejména v zimě, včetně akcí regionálního i mezinárodního významu	
– Nadprůměrný podíl ekologicky příznivých ploch	
– Množství chráněných území	
– Dobré zajištění odpadového hospodářství	
– Nadprůměrné příjmy obce na obyvatele	
– Zkušenost s dotačními projekty, využívání dotací obce na strategické investiční akce	
– Dobré hospodaření obce a přijatelná úroveň zadluženosti	
– Stabilní fungování správy obce	
– Nízká úroveň kriminality	
– Aktivní zapojení do územních struktur, včetně mezinárodních	
Příležitosti	Hrozby
– Blízkost hranic	– Pokračování stárnutí populace a neřešení této hrozby (změna nároků na veřejné služby a infrastrukturu)
– Ekonomicky stabilní prostředí Královéhradeckého kraje	– Spíše nevýhodná poloha pro podnikání
– Využití příležitostí v oblasti ČR	– Blízkost automobilky v Kvasinách a navazujících průmyslových zón *
– Blízkost automobilky v Kvasinách a navazujících průmyslových zón	– Rostoucí intenzita dopravy a zatížení obce, zejména v souvislosti s rozvojem ČR (v sezóně)
– Realizace projektu „Dráhy Orlických hor“	– Zvyšování požadavků legislativy na čištění odpadních vod a potřeba plnit přísnější normy (investice do infrastruktury)
– Realizace pozemkových úprav	– Postupné omezování kohezní politiky a dotovatelných témat v rozvoji obce (tj. nutnost většího zapojení vlastních zdrojů)
– Pozitivní dopad nového rozpočtového určení daní (RUD)	– Ztráta zajištění základních zdravotních služeb v obci

* z pohledu ostatních ekonomických subjektů (omezená nabídka pracovních sil, tlak na růst mezd)



Relevantní územní strategie

Vedle strategií na místní úrovni, jež se promítají v územním obvodu obce Deštné v Orl. h., je důležité zmínit i strategie na vyšších úrovních - evropské, celorepublikové a krajské, které mají na zájmové území dopad a mohou ovlivňovat zejména jeho strategickou část. Připravovaná rozvojová koncepce obce by měla tyto strategie přinejmenším reflektovat a neměla by s nimi být v rozporu, resp. pokud je to možné, měla by přispívat k plnění jimi navržených cílů. Dalším důležitým dokumentem je Územní plán obce Deštné v Orl. horách. Ten, společně se strategickým plánem, představuje základní nástroj pro usměrňování rozvoje obce.

Tab. 2: Vybrané strategické dokumenty mající vazbu na Strategický plán obce

Územní úroveň	Strategický dokument
Evropská	Evropa 2020 – Strategie pro inteligentní a udržitelný růst podporující začlenění
	Právní a metodický rámec kohezní politiky EU 2014 - 2020
Národní	Koncepce bydlení České republiky do roku 2020
	Politika územního rozvoje ČR
	Státní politika životního prostředí ČR 2012-2020
	Strategický rámec udržitelného rozvoje ČR do roku 2030
	Strategie regionálního rozvoje ČR 2014 – 2020
	Strategický rámec rozvoje veřejné správy České republiky pro období 2014 - 2020
Regionální	Strategie rozvoje Královéhradeckého kraje 2014 - 2020
	Zásady územního rozvoje Královéhradeckého kraje
	Program rozvoje cestovního ruchu Královéhradeckého kraje pro období 2014-2020
Místní	Územní plán obce Deštné v Orl. h.



4 Strategická část

4.1 Struktura strategie

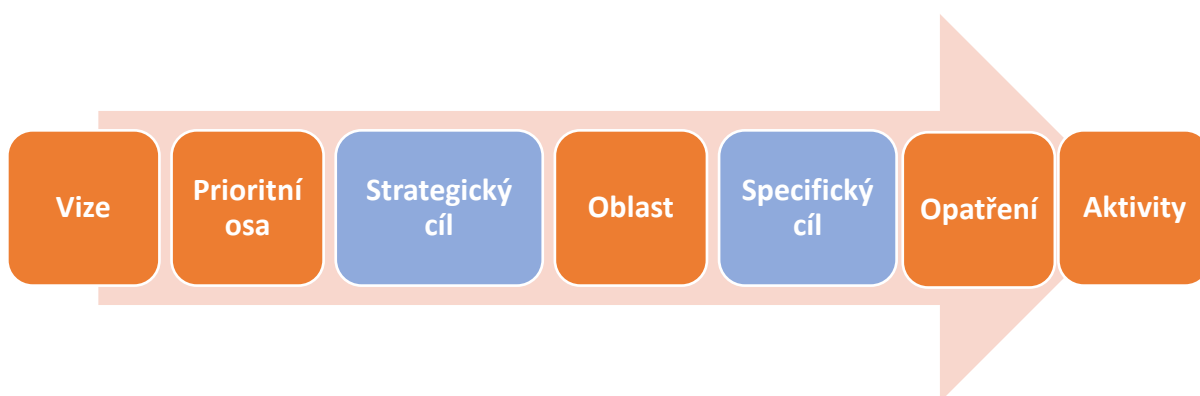
Struktura vychází z hierarchicky nejdříve postavené **VIZE rozvoje obce**, jež formuluje celkový rámec pro realizaci strategie v území a naznačuje směr, kterým se chce Deštné v Orl. h. vydat v řešení svého rozvoje. Jedná se o formulaci budoucího (ideálního) stavu, kterého bude dosaženo s přispěním realizace návrhové části strategického plánu. Vize je tak společná pro všechna řešená témata. Její časový horizont je stanoven do roku 2025.

Celá návrhová část strategie je pak vystavěna na formulaci strategických (dlouhodobých) cílů, jež popisují zamýšlený stav, jehož má být dosaženo v jednotlivých prioritních osách a dále navazujících specifických (někdy též „realizačních“) cílů, jež jsou vytyčeny v jednotlivých oblastech.

U každého specifického cíle je naznačen i očekávaný:

- **výstup** - stanovuje, čeho konkrétně (obvykle hmatatelně) bude realizací konkrétní aktivity/opatření dosaženo. Hierarchicky je nejnižší umístěný a je přímo ovlivnitelný a dosažitelný jedním projektem nebo záměrem, aktivitou apod.
- **výsledek** - je již obecnější a je zpravidla dosažitelný prostřednictvím realizace více projektů. Výsledek již popisuje změnu stavu prostředí obce, resp. jeho částí (fragmentů), k níž dojde díky realizaci konkrétních projektů, resp. záměrů
- **dopad** – je hierarchicky nevyšší úroveň a popisuje změnu stavu obce v širším územním i věcném kontextu. Dopady již mají komplexní charakter a na jejich dosahování se podílí zpravidla více vlivů. Bezprostřední dopad konkrétního projektu/aktivity tak nebývá obvykle identifikovatelný či měřitelný, přesto takovýto příspěvek, mající vliv na celkové prostředí obce, lze u realizovaných aktivit, resp. opatření nalézt.

Obrázek 1: Schéma hierarchie rozvoje obce Deštné v Orl. h. („intervenční logika“)



Strategické cíle popisují obecně stavy, jichž chce obec do roku 2025 dosáhnout realizací strategie rozvoje. V případě Strategického plánu rozvoje obce Deštné v Orl. h. jsou formulovány v horizontu 8 let (střednědobý časový horizont) a vychází zejména ze zjištění analýz a šetření prováděných v analytické části.

Prioritní osy a jejich náplň, představovaná jednotlivými opatřeními a typy aktivit, resp. konkrétními projekty, jsou nástrojem k dosahování stanovených strategických cílů. Se záměrem naplňování vize rozvoje obce Deštné v Orl. h. a na základě realizovaného analytického aparátu, vč. šetření potřeb a postojů obyvatel a klíčových aktérů, byly definovány 2 prioritní osy a jejich cíle, které jsou znázorněny v následujícím schématu.



Obrázek 2: Základní struktura návrhové části Strategického plánu





4.2 Role obce při realizaci aktivit přispívajících k plnění cílů strategie

K naplnění specifických cílů směřují jednotlivá navržená opatření, resp. jednotlivé typy aktivit, jež tato opatření tvoří. Na úrovni opatření jsou pro lepší orientaci nastíněny i předpokládané (převažující) Role obce: realizační nebo motivační.

a. Realizační (též „investiční“) role obce

Spočívá v přímém vynakládání finančních, materiálových či lidských zdrojů obce nebo jí zřizovaných organizací na zajištění realizace plánovaných aktivit nebo opatření. Obec (či její organizace) v takovém případě samy realizují konkrétní aktivity, vstupují do souvisejících dodavatelských a jiných vztahů. Jsou přímým nositelem konkrétních akcí v daném opatření, kdy však není vyloučena ani realizace v partnerství s jinými subjekty.

Zásadní charakteristikou je, že obec sama na jedné straně může bezprostředně ovlivnit vývoj v daném opatření, resp. v dosahování specifických cílů (má na to svěřeny kompetence, prostředky apod.), na straně druhé je její působení v takovýchto tematických oblastech spojeno i s určitým očekáváním - v určitých případech nejenže může, ale i musí aktivně vystupovat, realizovat aktivity ve vlastní kompetenci a odpovědnosti.

b. Motivační role obce

Spočívá v bezprostředním zajištění plnění specifických cílů a realizaci k tomu vedoucích aktivit jinými subjekty, než je sama obec či její organizace.

Rolí obce je v takových případech vytvářet podmínky pro to, aby třetí subjekty prováděly taková opatření a aktivity, jež budou směřovat k plnění specifických cílů strategického plánu. Obec není přímým nositelem takových aktivit (navykláda na jejich realizaci finanční, lidské aj. zdroje), ale je na jejich realizaci zúčastněno buď nepřímo (například tím, že vytváří podmínky, v nichž jiné subjekty chtějí či musí realizovat aktivity směřující k plnění cílů obce) nebo přímo tím, že aktivně vstupuje do procesů, jednání a rozhodování třetích subjektů (podnikatelů, NNO apod.) o realizaci konkrétních aktivit.

K motivaci může využívat i jiných nástrojů, například finanční či metodické podpory, poskytnutí znalostí a informací, vytváření rámcových podmínek apod.

V této roli obec může využívat i svého politického a jiného potenciálu pro rozhodování třetích subjektů, v jejichž vlastnictví či správě jsou komponenty prostředí obce (správci nadřazených sítí technické či dopravní infrastruktury apod.). V rámci této role může také poskytnout své kapacity a znalosti pro podporu třetích subjektů při zajišťování externích zdrojů na realizaci jejich záměrů přispívajících k dosahování cílů obce formulovaných ve strategickém plánu (např. poradenství a informace v oblasti dotací).

4.3 Koincidenční tabulka – vazba SWOT ke specifickým cílům prioritních oblastí

Koincidenční tabulka (matice) je vhodným instrumentem pro schematické zobrazení vazeb mezi výchozími podmínkami (tj. zjištěními analýzy, resp. SWOT a zjištěními sociologických šetření) a formulovanou strategií, představovanou navrženými opatřeními.

Matice ukazuje nejen tuto vazbu, ale i její sílu, jež je vyjádřena symboly od nejnižší (*), resp. nulové (-) vazby, až po vazbu nesilnější (***) . Koincidenční matice je zařazena do textu strategie s cílem rychlé identifikace zdůvodnění zařazení konkrétních témat, resp. opatření do návrhové části.



Tab. 3: Koincidenční matice

Priorita	Oblast	Opatření	Analytická část	Dotazníková část
			Síla vazby	Síla vazby
PO 1 Prostředí obce	1.1 Životní prostředí	1.1.1 Nakládání s odpady	*	**
		1.1.2 Kvalita ovzduší	*	**
		1.1.3 Prostředí obce	*	**
	1.2 Doprava	1.2.1 Zlepšení stavu a údržby místních komunikací, vč. parkování	*	*
		1.2.2 Bezpečnost dopravy	**	**
	1.3 Bydlení	1.3.1 Dostupné individuální bydlení	**	***
		1.3.2 Podporované bydlení	*	**
	PO 2 Život v obci	2.1 Veřejné služby	2.1.1 Zdravotní a sociální služby	**
2.1.2 Školství			*	**
2.2 Kultura, sport a volný čas		2.2.1 Sport a volný čas	**	**
		2.2.2 Kulturní a společenský život v obci	**	*
2.3. Správa obce		2.3.1 Kvalitní a otevřená správa obce	*	**
		2.3.2 Vnější vztahy a spolupráce	**	*
2.4. Podnikání a cestovní ruch		2.4.1 Cestovní ruch	***	**
		2.4.2 Podpora podnikání	**	**



4.4 Prioritní osa 1 - Prostředí obce

4.4.1 Východiska pro formulaci prioritní osy Prostředí obce

Kvalitu života obyvatel zásadně ovlivňují hmotné složky prostředí obce, v níž žijí, jako je dopravní infrastruktura, životní prostředí a veřejný prostor, či podmínky bydlení.

Životní prostředí představuje v Deštném v Orl. h. jednoznačně pozitivní faktor při hodnocení celkové situace obce a potenciálu jejího rozvoje. Deštné v Orl. h. se nachází v krásném prostředí Orlických hor, v bezprostředním dosahu významných krajinných a environmentálních cenností. I přes dílčí nedostatky v oblasti životního prostředí, identifikovaných jak v Profilu obce, tak zmiňovaných respondenty v rámci sociologického šetření (mnohdy neekologické způsoby vytápění budov, dílčí mezery v systému sběru a likvidace odpadu, či občasně nelegálně odkládané odpady v obci a jejím okolí, stejně jako například prostor pro další zlepšení údržby veřejných prostranství apod.), lze celkově životní prostředí obce a jejího okolí hodnotit jednoznačně pozitivně.

Doprava je jedním z důležitých faktorů celkového rozvoje obce, majícím vliv na kvalitu života v několika rovinách a souvislostech - ve vztahu k životnímu prostředí (může představovat, a mnohdy představuje zátěž ŽP), bezpečnosti (zvláště v tranzitních obcích a obcích s vysokou frekvencí dopravy v nárazových obdobích, sezónách apod.), hospodářským aktivitám v obci (dostupnost pro články dodavatelsko-odběratelských vztahů místních podnikatelů, či dostupnost pro návštěvníky v případě turistických center).

Přes celkový stav dopravní infrastruktury, jež nevykazuje žádné zcela zásadní či limitující nedostatky, existuje potřeba jejího postupného zlepšování v několika oblastech. Deštné v Orl. h. není výjimkou mezi municipalitami, co se týká potřeby investic do kvality místních komunikací. Rezervy má také v oblasti parkování. Zejména v obdobích zimní sezóny, kdy se množství lidí v obci až násobně zvyšuje proti běžnému stavu, tedy stavu mimo sezónu, představují návštěvníci vysokou zátěž pro dopravní infrastrukturu. Problémem pak bývá zejména parkování v exponovaných lokalitách, zejména v dolní části obce pod sjezdovkami, stejně jako v oblasti kolem Masarykovi chaty na Šerlichu, jako nástupního bodu na hřebenové túry a dnes bohužel i jako místa parkování mnohých českých lyžařů, přejíždějících kolem Masarykovi chaty do bezprostředně přilehlého polského areálu Zieleniec. Zatím ne plně využitý je i potenciál udržitelných forem dopravy, tj. zejména cyklo dopravy (rozvoj cyklistické infrastruktury jak pro denní dojížděku, tak pro rekreaci – zde možnost kombinovat i s volnočasovými aktivitami, jako jsou in-line brusle apod.), stejně jako zvýšení kvality a dostupnosti infrastruktury pro pěší dopravu. Zde existuje prostor jak pro opravu stávajících chodníků v obci, tak především pro realizaci nových, v místech vysoké frekvence chodců, kde dochází k souběhu pěší a motorové dopravy a riziku kolizních situací. Naopak dostupnost obce hromadnou dopravou lze, i s ohledem na její periferní polohu, hodnotit pozitivně, a to přesto, že chybí železniční doprava. Jedinou hromadnou dopravou je tak autobusová, která je však realizována v dostatečné míře, navíc v obdobích sezóny posílena o skibusy, resp. cyklobusy.

Zásadní vliv na kvalitu života obce i jejich obyvatel má i nabídka a možnosti v oblasti **bydlení**. To představuje jednak hodnotu pro stávající obyvatele obce, ale je zela zásadním faktorem jejího dalšího rozvoje. Pokud se v obci nepodaří realizovat novou bytovou výstavbu, která je podmínkou příchodu nových lidí do obce (obvykle mladých, a vzhledem k tomu, že častěji migrují vzdělanější lidé, i lidí s nadprůměrných vzděláním), bude docházet k podvazování budoucího rozvoje po všech stránkách. Jak co se týká obyvatelstva obce a jeho charakteristik, tak i v oblasti ekonomických aktivit v obci (ne náhodou i podnikatelé v rámci dotazníkového šetření jako jeden ze zásadních faktorů, k nimž je třeba přistoupit a řešit jej aktivně, označovali právě vytvoření podmínek pro bydlení v obci).



To by mělo být v ideálním případě dosažitelné nejen v potřebném rozsahu, ale i kvalitě a různorodosti co do typů bydlení a jeho dostupnosti širším skupinám obyvatel. Přestože obec a její prostředí nabízí velmi dobré podmínky pro bydlení (životní prostředí, blízkost významných zaměstnavatelů ad.), bytová výstavba v posledních letech spíše stagnovala a omezená nabídka bydlení se začala negativně promítat v záporných saldech migrace. Výzvou pro budoucnost obce zůstává i sladění potřeb a možností místních obyvatel a rekreatantů. V obci je vysoký podíl nemovitostí využíván k rekreaci. Charakter obce jako významného centra Orlických hor způsobuje zájem o rekreační bydlení. Dochází pak k tomu, že realizovaná výstavba je často určena k rekreaci, navíc při omezené nabídce bydlení a pozemků tlačí poptávka rekreatantů ceny nemovitostí na úroveň, za níže nejsou ochotny nové skupiny obyvatel přicházet do obce a trvale zde bydlet. Kromě obvyklých rizik vážících na nedostatek, resp. snižování populace obce, dochází i k jevům vyplývajícím z vysokého podílu rekreatantů, jako je nerovnoměrné zatěžování infrastruktury obce, s vysokými nároky v době sezóny a nadbytečnou kapacitou mimo ni, stejně jako k využívání (obcí zajišťované a hrazené) veřejně dostupné infrastruktury a služeb rekreatanty, aniž by obec získala potřebnou reciproční úhradu.

Tab. 4: SWOT analýza relevantní pro prioritní osu 1

Silné stránky	Slabé stránky
– Umístění v CHKO Orlické hory	– Negativní vývoj měny obyvatelstva v posledních 10 letech (celkové úbytky přirozené i migrační)
– Absence sociálně vyloučené lokality	– Vyšší průměrný věk obyvatel
– Relativně příznivá vzdělanostní struktura obyvatelstva	– Zhoršující se věková struktura obyvatelstva, úbytek zejména v produktivní složce
– Vysoká míra napojení na kanalizaci ústící na ČOV	– Trend úbytku obyvatel v posledních letech
– Dobrá obslužnost autobusovými spoji	– Chybějící chodníky podél některých turistických tras v intravilánu obce a na turisticky rušných místech
– Přítomnost komunikací nadregionálního významu	– Absence vlakové dopravy
– Linky skibusů a cyklobusů zajiřující do obce	– Chybějící plynofikace
– Stáří bytového fondu	– Výkyvy ve vytížení sítí technické infrastruktury obce podle sezóny
– Nadprůměrný podíl ekologicky příznivých ploch	– Nízká úroveň bytové výstavby v posledních letech a vysoká cena nemovitostí
– Množství chráněných území	– Vysoký podíl (obvykle) neobydlených domů – zejména využívaných k rekreaci
– Dobré zajištění odpadového hospodářství	– Výskyt erozně ohrožených půd v území
	– Záplavové území v intravilánu obce
Příležitosti	Hrozby
– Realizace projektu „Dráhy Orlických hor“	– Zvyšování požadavků legislativy na čištění odpadních vod a potřeba plnit přísnější normy (investice do infrastruktury)
– Realizace pozemkových úprav	– Rostoucí intenzita dopravy a zatížení obce, zejména v souvislosti s rozvojem CR (v sezóně)



4.4.2 Popis prioritní osy 1 - Prostředí obce

Prioritní osa je navržena tak, aby propojovala klíčové prvky municipální infrastruktury – dopravu, životní prostředí (vč. veřejného prostoru) a bydlení.

S cílem zajištění územně vyváženého, kvalitního a funkčního prostředí obce je oblast zaměřena na zlepšení stavu v těch jeho konkrétních složkách, kde existuje objektivní i subjektivně pociťovaná potřeba řešení.

V oblasti **nakládání s odpady**, bude úsilí soustředěno zejména na doplnění systému odděleného sběru o nádoby na ty druhy odpadu, kde jich v současnosti není dostatek (jedná se zejména o specifické druhy tříděného dopadu, jako textil apod.). Zároveň existuje subjektivně pociťovaná potřeba některých obyvatel obce k častějšímu svozu tříděného odpadu a další dílčí nedostatky. Obec by měla systém tříděného sběru a svozu odpadu ověřit a případně zavést jeho dílčí úpravy. Obdobně tak zlepšení zabezpečení sběrného dvora či rozšíření jeho otevírací doby, je k řešení v oblasti odpadového hospodářství, stejně jako opatření k eliminaci nelegálně odkládaných odpadů jak v obci (často ze strany rekreatantů), tak v jejím okolí.

Snižování znečištění ovzduší v obci ze všech typů zdrojů (zejména však z místních topenišť) je také tématem pro životní prostředí Deštného v Orl. h. jako obce, kde nedošlo k plynofikaci, a kde i s ohledem na délku zimy je emisní zátěž ovzduší vysoká. K řešení může přispět jak postupná výměna neekologických zdrojů za moderní a výrazně „čistší“ (ať již se zvýšenou efektivitou spalování nebo změněným způsobem vytápění), tak také postupné snižování energetické náročnosti budov, včetně veřejných. Nikoli nepodstatným doplňkem je pak provádění osvěty v tomto tématu, potažmo v ekologii obecně.

Nedílnou součástí celkového prostředí obce je **veřejný prostor**. Zde zejména zajištění jeho údržby (vč. potřebných renovací či modernizací prvků veřejného prostoru, mobiliáře apod.) a úklidu, zahrnujícího jak odklizení sněhu v zimě z veřejně přístupných míst, tak i úklid chodníků apod. Součástí obce je však i její extravilán. Obec by měla jak pro své obyvatele, tak pro příchozí návštěvníky, usilovat o kvalitu prostředí a krajiny ve svém okolí (údržba a renovace krajinných prvků, vč. historických apod.).

Dopravní infrastruktura je důležitým faktorem rozvoje obce, ať již z pohledu podnikatelských subjektů, tak z pohledu jejich obyvatel, kdy kvalita infrastruktury a možnost dopravního spojení bezprostředně ovlivňuje jejich každodenní činnosti a potřeby, jako je vyjížďka do zaměstnání a do škol, stejně jako za službami vyšších řádů apod. Potenciál k povzbuzení **cyklodopravy** v obci nepochybně existuje a byl vyjádřen v i v rámci dotazníkových šetření. Vedle infrastruktury pro cyklodopravu počítá opatření i s podporou dalších forem směřujících k větší bezpečnosti dopravy v obci. Konkrétně infrastruktura pro pěší dopravu (budování a rekonstrukce tras pro pěší, zvyšování bezpečnosti). V oblasti dopravy bude řešena i situace nedostatečné **kvality místních komunikací**, a to zejména formou potřebných oprav a rekonstrukcí. Opatřením k optimalizaci parkování, jako faktoru zásadně ovlivňujícím fungování exponovaných částí obce (zejména v okolí lyžařského střediska v období sezóny), bude věnována zvláštní pozornost.

Pro kvalitu života v obci je zcela zásadní zajištění dostupného a kvalitního **bydlení** pro různé skupiny obyvatel. Tím spíše ve vazbě na výchozí podmínky, jaké Deštné v Orl. h. má. Na jedné straně jsou to předpoklady rozvoje rezidenčního charakteru obce (kvalitní prostředí, přítomnost základních služeb apod.), na straně druhé deficit, který se v oblasti bydlení v posledních letech začíná objevovat, kdy se bytová výstavba nerozvíjela dostatečným tempem. Přestože zajištění bydlení je ve většině případů soukromou záležitostí, kde navíc existuje jasně tržní prostředí, sehrává obec i v této otázce důležitou roli jak motivační, tak realizační. Základním předpokladem bytové výstavby a uspokojování bytových potřeb obyvatel obce je dostatečná nabídka lokalit pro výstavbu. V tomto ohledu je třeba kromě vytváření



rámcových podmínek (zejména dostatek ploch pro bydlení v ÚP) realizovat i nabídku vybavených pozemků tam, kde je to s ohledem na vlastnické vztahy a funkční vymezení možné, a kde nelze spoléhat na trh a soukromé investory vlastníci plochy určené dle ÚP k bydlení. Kromě příspěvku k zajištění nabídky pozemků pro bydlení je povinností obce také údržba jejího bytového fondu. Z šetření jednoznačně vyplynula potřeba, aby obec zajistila alespoň v určité míře bytový fond využívaný pro podporované bydlení, zde konkrétně bydlení startovací, tedy pro mladší lidi, za výhodných podmínek a na omezenou dobu, jako nástroj udržení mladé generace v obci. Stejně tak je nezbytné, aby se obec angažovala v řešení sladění potřeb rekreantů a místních obyvatel v oblasti bydlení a také, v ideálním případě, v otázce změny druhého bydlení na bydlení rezidenční, tj. aby motivovala rekreanty, případně v obci nepřihlášené obyvatele, aby se zde přihlásili k trvalému bydlení.

4.4.3 Strategický cíl prioritní osy Prostředí obce

Formulace strategického cíle směřuje k dosahování rozvojové vize, jež popisuje obec jako rezidenční, tedy schopnou zajistit atraktivní podmínky a prostředí pro bydlení a pro život svých obyvatel. Zároveň má však obec ambici být významným centrem cestovního ruchu v Orlických horách. Prioritní osa tak necílí pouze na obyvatele obce, ale i na její návštěvníky, kteří sem přichází zejména v zimním, ale i v letním období za rekreací či aktivním poznáním. Strategický cíl vychází z objektivních podmínek a předpokladů obce pro zajištění kvalitního prostředí pro své obyvatele i návštěvníky.

Strategický cíl PO 1:

Zajištění kvalitního prostředí pro obyvatele i návštěvníky obce

4.4.4 Oblasti a specifické cíle prioritní osy Prostředí obce

Oblasti a jejich specifické cíle jsou stanoveny podle tematických potřeb vztahujících se ke kvalitě prostředí a zdravému životu v obci. Prioritní osa 1 řeší celkem tři oblasti, jejichž zaměření je tematicky blízké a specifické cíle se vzájemně provazují.

4.4.4.1 Oblast 1.1 – Životní prostředí

Specifický cíl 1.1 – Kvalitní životní prostředí v obci

K dosahování specifického cíle jsou navržena tato opatření a aktivity v jejich rámci:

Opatření 1.1.1 – Nakládání s odpady

- Zlepšení provozu sběrného dvora v obci
- Zlepšení systému separovaného sběru odpadu (doplnění chybějících nádob, příp. častější svoz)
- Zamezení nedovolenému odkládání a likvidaci odpadu v intravilánu či extravilánu obce

Role obce: realizační



Opatření 1.1.2 – Kvalita ovzduší

- Realizace opatření ke snižování imisní zátěže z lokálních topenišť (vč. osvěty, motivačních nástrojů, podpora při získání dotace na výměnu neekologických zdrojů ad.)
- Realizace úspor energií na budovách v obci (zejména veřejných)

Role obce: realizační, motivační

Opatření 1.1.3 – Prostředí obce

- Zajištění údržby veřejných prostranství (vč. úklidu chodníků a ulic, potřebného množství nádob na odpad apod.)
- Údržba krajiny v okolí obce

Role obce: realizační, motivační

Předpokládané přínosy realizace specifického cíle a jeho aktivit:

Výstupy
• Zlepšená či doplněná infrastruktura pro nakládání s odpady
• Omezení nelegálního odkládání odpadu
• Omezení počtu neekologicky vytápěných budov všech typů
• Zlepšený stav a čistota veřejných prostranství v obci
Výsledky
• Zkvalitněný systém nakládání s odpady, zejména systém odděleného sběru
• Zlepšení kvality složek životního prostředí obce (ovzduší, krajina intravilánu i extravilánu ad.)
• Snižování zatížení obce a jejího okolí nelegálně skladovanými odpady
• Zkvalitnění veřejného prostoru v obci
Dopady
• Celkově kvalitnější životní prostředí v obci a okolí
• Zlepšené hospodaření obce (snížení nákladů na vytápění obecních budov)
• Zatraktivnění obce pro obyvatele a turisty

4.4.4.2 Oblast 1.2 – Doprava

Specifický cíl 1.2 – Zkvalitnění dopravní infrastruktury a zvýšení bezpečnosti dopravy

K dosahování specifického cíle jsou navržena tato opatření a aktivity v jejich rámci:

Opatření 1.2.1 – Zlepšení stavu a údržby místních komunikací, vč. parkování

- Rekonstrukcí místních komunikací
- Zajištění (ekologicky příznivé) údržby komunikací, zejména v zimní sezóně
- Vhodné doplnění parkovacích ploch v obci zejména pro realizaci cestovního ruchu

Role obce: realizační

Opatření 1.2.2 – Bezpečnost dopravy

- Výstavba a rekonstrukce chodníků a tras pro pěší
- Realizace cyklistické infrastruktury pro denní dojíždku i pro rekreaci

Role obce: realizační

**Předpokládané přínosy realizace specifického cíle a jeho aktivit:**

Výstupy
<ul style="list-style-type: none"> • Zkvalitnění sítě místních komunikací v obci • Komunikace udržované šetrným způsobem • Realizace opatření v dopravě zvyšujících její bezpečnost • Rozšíření a zkvalitnění sítě nemotorové dopravy (cyklotrasy, chodníky)
Výsledky
<ul style="list-style-type: none"> • Kvalitnější dopravní síť v obci • Zlepšený systém parkování zejména v turistické sezóně • Zvýšení bezpečnosti dopravy a snížení nehodovosti a kolizí v dopravě • Zvýšení podílu nemotorové dopravy
Dopady
<ul style="list-style-type: none"> • Zajištění udržitelné dopravy v obci • Zlepšení životních podmínek v obci pro její obyvatele i návštěvníky

4.4.4.3 Oblast 1.3 – Bydlení**Specifický cíl 1.3 – Vytváření podmínek pro dostupné a kvalitní bydlení v obci**

K dosahování specifického cíle jsou navržena tato opatření a aktivity v jejich rámci:

Opatření 1.3.1 – Dostupné individuální bydlení

- Vytváření rámcových podmínek pro rozvoj bytové výstavby v obci a iniciace vzniku lokalit pro novou bytovou výstavbu (příprava infrastruktury, motivace a jednání se soukromými vlastníky rozvojových ploch, případně příprava potřebných změn ÚP apod.)
- Údržba obecního bytového fondu disponibilního pro zájemce o bydlení v obci

Role obce: realizační, motivační

Opatření 1.3.2 – Podporované bydlení

- Vyčlenění části bytového fondu obce pro podporované bydlení, zejména bydlení tzv. startovací (za zvýhodněných podmínek, po omezenou dobu, primárně pro mladší věkovou kategorii mající zájem o bydlení v obci)

Role obce: realizační

Předpokládané přínosy realizace specifického cíle a jeho aktivit:

Výstupy
<ul style="list-style-type: none"> • Zvýšení nabídky ploch pro bytovou výstavbu • Zlepšení vzhledu a kvality bytového fondu obce • Vyčleněná část bytového fondu obce pro podporované bydlení
Výsledky
<ul style="list-style-type: none"> • Zlepšení dostupnosti bydlení v obci • Zvýšení atraktivity obce
Dopady
<ul style="list-style-type: none"> • Příchod nových obyvatel a zlepšení migrační bilance obce • Zhodnocení majetku obce



Tab. 5: Přehledová tabulka PO 1

Prioritní osa 1 (PO 1) – Prostředí obce			
Strategický cíl PO 1 – Zajištění kvalitního prostředí pro obyvatele i návštěvníky obce			
Oblast a její specifický cíl	Opatření	Typy aktivit	Role obce
1.1 – Životní prostředí Specifický cíl 1.1: Kvalitní životní prostředí v obci	1.1.1 Nakládání s odpady	<ul style="list-style-type: none"> → Zlepšení provozu sběrného dvora v obci → Zlepšení systému separovaného sběru odpadu (doplnění chybějících nádob, příp. častější svoz) → Zamezení nedovolenému odkládání a likvidaci odpadu v intravilánu či extravilánu obce 	Realizační
	1.1.2 Kvalita ovzduší	<ul style="list-style-type: none"> → Realizace opatření ke snižování imisní zátěže z lokálních topenišť (vč. osvěty, motivačních nástrojů, podpora při získání dotace na výměnu neekologických zdrojů) → Realizace úspor energií na budovách v obci (zejména veřejných) 	Realizační, motivační
	1.1.3 Prostředí obce	<ul style="list-style-type: none"> → Zajištění údržby veřejných prostranství a míst (vč. úklidu chodníků a ulic, potřebného množství nádob na odpad apod.) → Údržba krajiny v okolí obce 	Realizační, motivační
1.2 – Doprava Specifický cíl 1.2: Zkvalitnění dopravní infrastruktury a zvýšení bezpečnosti dopravy	1.2.1 Zlepšení stavu a údržby místních komunikací, vč. parkování	<ul style="list-style-type: none"> → Rekonstrukcí místních komunikací → Zajištění (ekologicky příznivé) údržby komunikací zejména v zimní sezóně → Vhodné doplnění parkovacích ploch v obci zejména pro realizaci cestovního ruchu 	Realizační
	1.2.2 Bezpečnost dopravy	<ul style="list-style-type: none"> → Výstavba a rekonstrukce chodníků a tras pro pěší → Realizace cyklistické infrastruktury pro denní dojížděku i pro rekreaci 	Realizační



<p>1.3 – Bydlení</p> <p><i>Specifický cíl 1.3: Vytváření podmínek pro dostupné a kvalitní bydlení v obci</i></p>	<p>1.3.1 Dostupné individuální bydlení</p>	<ul style="list-style-type: none"> → Vytváření rámcových podmínek pro rozvoj bytové výstavby v obci a iniciace vzniku lokalit pro novou bytovou výstavbu (příprava infrastruktury, motivace a jednání se soukromými vlastníky rozvojových ploch, případně příprava potřebných změn ÚP apod.) → Údržba obecního bytového fondu disponibilního pro zájemce o bydlení v obci 	<p>Realizační, motivační</p>
	<p>1.3.2 Podporované bydlení</p>	<ul style="list-style-type: none"> → Vyčlenění části bytového fondu obce pro podporované bydlení, zejména bydlení tzv. startovací (za zvýhodněných podmínek, po omezenou dobu, primárně pro mladší věkovou kategorii mající zájem o bydlení v obci) 	<p>Realizační</p>



4.5 Prioritní osa 2 - Život v obci

4.5.1 Východiska pro formulaci prioritní osy Život v obci

Definování prioritní osy Život v obci bylo stanoveno na základě dat analyzovaných v části Profil obce a z podstatné části také na základě výsledků dotazníkového šetření pro obyvatele, podnikatele a NNO.

Jednou z hlavních rolí municipalit je poskytování základních veřejných služeb pro své obyvatele. Přestože se jedná o malou obec nejnižšího řádu, měla by disponovat přinejmenším základní nabídkou veřejných služeb, jako je předškolní či základní **vzdělávání a základní sociální a zdravotní služby**, a jim příslušnou infrastrukturou.

V poslední době se Deštné v Orl. h. potýká zejména s problémem nepřítomnosti praktického lékaře v obci. Přestože nedostatek lékařů obecně a v periferních regionech obzvláště, je fenomén posledních let, z provedených analýz a sociologických šetření je jednoznačné, že právě přítomnost lékaře je pro obyvatele obce jednoznačnou prioritou. Zvláště ve stavu, kdy na tuto službu byli dlouhodobě zvyklí a kdy má obec potřebné prostory pro výkon takové praxe. V analytické části zjištěné postupné stárnutí obyvatel by se mělo odrazit i v úvahách o udržení, doplnění či rozšíření sociálních služeb zejména pro seniory.

Z hlediska budoucnosti obce je jednoznačnou prioritou přítomnost škol. Deštné v Orl. h. je, s ohledem na svoji velikost, dostatečně vybaveno školskou infrastrukturou, kdy obec zřizuje mateřskou školu a základní školu s oběma stupni. Přesto je třeba věnovat školství v obci zvýšenou pozornost, neboť dochází k postupnému úbytku žáků a růstu tlaku na obecní rozpočet (doplácení výdajů na provoz školy) a je třeba řešit i kvalitu a s tím související „pověst“ školy. Zde je patrné z šetření mezi obyvateli obce, že existuje prostor pro zlepšení. Obdobě, jak bylo uvedeno u sociálních služeb, i ve školství bude třeba reagovat na změnu struktury a počtu nemladšího obyvatelstva obce.

Neméně významným cílem prioritní osy je podpora a rozvoj **kulturních, sportovních a volnočasových aktivit v obci**. Lze konstatovat, že sportovní, kulturní a společenské aktivity, i vybavenost pro jejich provozování, jsou v Deštném v Orl. h., na velmi dobré úrovni. Přestože se zde prakticky nenachází významné (regionální apod.) kulturní zařízení (snad s výjimkou muzea), je společenský a kulturní život v obci přítomen. Jedním z nejvýznamnějších nositelů je místní ochotnický spolek těšící se dle zjištění dotazníkového šetření podpoře a zájmu místních obyvatel. Významné jsou i v obci konané akce jak v oblasti kultury, tradic a cestovního ruchu (Tavení skla a další), tak sportovní, kdy zejména v lyžařském areálu se konají i akce nadregionálního či mezinárodního významu.

Sportovní a volnočasové aktivity jsou v Deštném v Orl. h. na velmi vysoké úrovni, jak co se týká zázemí (včetně sportovišť nadmístního významu - ski areál, ale i např. přítomnost kvalitního fotbalového areálu či malého krytého bazénu), tak co do existence sportovních a jiných klubů a spolků v obci - zde zejména silný oddíl lyžování či skibobu, fotbalový oddíl ad. Dílčí nedostatky lze samozřejmě spatřovat i v této oblasti, přesto například nepřítomnost koupaliště, jako obyvatele (soudě dle dotazníkových šetření) poptávané volnočasové infrastruktury, asi nelze označit jako skutečný deficit ve vybavenosti obce této polohy a velikosti.

Prioritní osa řeší také kvalitní **správu obce** a rozvoj jejího ekonomického potenciálu. V oblasti správy obce vyplynula z výstupů analýzy a šetření zejména potřeba zlepšení informovanosti jak obyvatel, tak zejména podnikatelských subjektů. Zároveň je třeba navazovat a dále rozvíjet dobře etablované vazby a spolupráce obce ať již bilaterální, či zapojení do regionálních struktur a sdružení čítajících více obcí, ale i vztahy přes hranici (zejména s polskými obcemi).

V oblasti **podnikání a zaměstnanosti** má Deštné v Orl.h. výhodu jak v přítomnosti menších firem v oblasti zpracovatelského průmyslu, tak může těžit z lokalizace silných zaměstnavatelů v nedaleké podni-



katelské zóně Kvasiny. Zřejmě i proto (a samozřejmě i jako výsledek obecné konjunktury v období dotazování) ze sociologického šetření vyplynuly pouze omezené obavy místních obyvatel v oblasti ekonomiky a pracovních příležitostí.

Značný potenciál však v případě Deštného v Orl. h. skýtá zejména **rozvoj cestovního ruchu** vážící na lokalizaci atraktivit jak přímo v obci (zejména ski areál nadregionálního významu), tak jejím okolí. Obec je navíc dostatečně vybavena stravovacími a ubytovacími kapacitami a může tak tento potenciál rozvíjet. Přestože do značné míry je cestovní ruch vázán na soukromě provozované lyžařské středisko, je angažovanost a spolupráce obce v oblasti cestovního ruchu, jako významného zaměstnavatele jejich obyvatel, naprosto nezbytná a potřebná.



Tab. 6: SWOT analýza relevantní pro prioritní osu 2 (klíčová zjištění)

Silné stránky	Slabé stránky
– Významné rekreační středisko Orlických hor	– Periferní poloha v rámci ČR i kraje
– Historie sklářství	– Mezery v zajištění sociálních služeb
– Aktivita a atraktivita obce – ocenění v odborných soutěžích	– Negativní saldo vyjížděky a dojížděky do škol
– Tradice spolkové činnosti v obci	
– Dobré podmínky pro rozvoj CR	
– Dobrá infrastruktura pro CR	
– Pozitivní saldo vyjížděky za prací (2011)	
– Prakticky nulová nezaměstnanost	
– Stabilní počet ekonomických subjektů	
– Existence zázemí pro výkon základních zdravotnických služeb	
– Mateřská a kompletní základní škola	
– Aktivní divadelní spolek	
– Tradice kulturní činnosti a kulturních akcí	
– Široká možnost sportovního vyžití, vč. infrastruktury nadmístního významu	
– Sportovní akce, zejména v zimě, včetně akcí regionálního i mezinárodního významu	
– Nadprůměrné příjmy obce na obyvatele	
– Zkušenost s dotačními projekty, využívání dotací obce na strategické investiční akce	
– Dobré hospodaření obce a přijatelná úroveň zadluženosti	
– Stabilní fungování správy obce	
– Nízká úroveň kriminality	
– Aktivní zapojení do územních struktur, včetně mezinárodních	
Příležitost	Hrozby
– Blízkost hranic	– Spíše nevýhodná poloha pro podnikání
– Ekonomicky stabilní prostředí Královéhradeckého kraje	– Blízkost automobilky v Kvasinách a navazujících průmyslových zón *
– Využití příležitostí v oblasti CR	– Stárnutí populace a nárůst (příp. i změna struktury) potřeb v oblasti sociál. služeb
– Blízkost automobilky v Kvasinách a navazujících průmyslových zón	– Postupné omezování kohezní politiky a dotovatelných témat v rozvoji obce (tj. nutnost většího zapojení vlastních zdrojů)
– Pozitivní dopad nového rozpočtového určení daní (RUD)	– Ztráta zajištění základních zdravotních služeb v obci



4.5.2 Popis prioritní osy 2 - Život v obci

Dosažení potřebné úrovně sociokulturního života v obci, stejně jako dostupnost veřejných služeb, má na její budoucnost zásadní vliv. Vedle hospodářských charakteristik a existence nabídky práce, jsou právě dostupnost základních veřejných služeb a kvalita kulturního, sportovního a volnočasového vyžití klíčovými faktory, které ovlivňují atraktivitu obce pro obyvatele a představují jeden z rozhodujících faktorů pro vývoj jejich počtu a tím také pro celkové využití jejího rozvojového potenciálu.

Pro obyvatele obce a kvalitu jejich života hraje rozhodující roli zajištění a dostupnost veřejných služeb odpovídajících její velikosti. Zejména zdravotnické služby nedokáže obec bezprostředně zajistit v roli realizátora, ale může úspěšně fungovat jako motivátor. Tj. pro jiné subjekty, které tyto služby zajišťují, připravovat podmínky, za nichž jsou motivovány vykonávat svoji činnost právě v Deštném v Orl. h. Zde se jasně ukazuje, že právě ztráta dostupnosti (byť částečná) zdravotnických služeb v místě je velmi citlivě vnímána ze strany obyvatel. V tomto ohledu má obec zůstat aktivním motivátorem či mediátorem při zajišťování kvality a rozsahu zdravotnických, ale obdobně i sociálních služeb pro své obyvatele.

Neméně důležitá je i role obce v oblasti školství. Zde je dokonce přímo zřizovatelem předškolních a školských zařízení (MŠ a ZŠ) a je nezbytné věnovat maximální úsilí a zdroje nejen udržení těchto institucí, představujících základní element atraktivity obce zejména pro mladé rodiny, ale také jejich kvalitě, od níž se v dlouhodobém horizontu odvíjí zájem jak místních, tak i spádovost dětí z okolních obcí.

V oblasti kultury, volnočasových aktivit, a zejména pak sportu má Deštné v Orl. h. dobrou výchozí pozici. Přesto se samospráva musí nadále angažovat v podpoře neziskových aktivit a organizací tohoto charakteru, aby si obec udržela jejich kvalitu a rozsah. Významnou úlohu sehrává obec zejména při propagaci tradičních kulturních akcí, jež jsou významnou součástí života obce a její komunity, ale hrají také významnou roli v cestovním ruchu. Obdobně se v rámci prioritní osy obec zaměří na udržení a další zkvalitnění organizace sportovních aktivit a k tomu potřebné infrastruktury.

Neméně významné pro udržení tradice kultury a sportu dostupného všem skupinám obyvatel je kromě infrastruktury i personální a organizační zajištění. V tomto ohledu sehrávají významnou roli zejména dobrovolníci z řad místních obyvatel, kteří především v mládežnických kategoriích vykonávají role trenérů, vedoucích apod. V tomto ohledu by měla obec jasně demonstrovat vnímání významu tohoto dobrovolnictví, nadále ho propagovat, podporovat či oceňovat. Realizace uvedených opatření v oblasti kultury, sportu a volného času má zásadní význam pro rozvoj komunitního způsobu života obce, pocitu sounáležitosti a v dlouhodobém horizontu pomáhá rozvíjet zejména u mladé generace pocit odpovědnosti za obec, její vybavenost a za dění v ní.

Tato prioritní osa cílí kromě služeb zajišťovaných veřejným sektorem také přímo na správu obce v širším smyslu. Tedy jak na zajištění kvalitní a otevřené samosprávy, tak na angažovanost obce a posilování jejího významu v regionálním měřítku (členství v efektivně fungujících svazcích, partnerstvích ad.).

Zároveň prioritní osa řeší podporu hospodářského rozvoje a ekonomických aktivit. Obec má v oblasti podnikání poměrně omezené možnosti, přesto její aktivita na tomto poli může být významným přírůstkem jak pro podnikatele, tak pro místní obyvatele jako zaměstnance podniků. V této oblasti bude obec sehrávat zejména roli motivátora a mediátora. Bude komunikovat s podnikateli, ověřovat a pomáhat řešit jejich potřeby, bude se snažit sladit své zájmy se zájmy ekonomických subjektů na svém území.

V Deštném v Orl. h. existuje vysoký potenciál v odvětví cestovního ruchu. Na jeho rozvoji se obec bude podílet ať již formou propagace obce a jejího okolí jako významné turistické destinace, tak například formou zapojení do nejrůznějších forem a platforem koordinace aktivit v oblasti cestovního ruchu (společné propagace, společná řešení jako např. provoz skibusů či cyklobusů apod.).



4.5.3 Strategický cíl prioritní osy Život v obci

Cíl se zaměřuje na rozvoj veřejných služeb, kulturního a společenského života, sportu a volnočasových aktivit, které umožní aktivní a spokojený život obyvatel obce, ale budou sloužit i jejím návštěvníkům. Dále řeší správu obce a otázky podnikání a ekonomických aktivit, zejména v oblasti cestovního ruchu, které jsou nezbytnou podmínkou pro spokojený a kvalitní život v obci a předpokladem její atraktivity pro návštěvníky, případně investory.

Strategický cíl PO 2:

Kvalitní a aktivní život obyvatel obce a atraktivní prostředí pro podnikání

4.5.4 Oblasti a specifické cíle prioritní osy Život v obci

Oblasti a jejich specifické cíle jsou stanoveny podle tematických potřeb vztahujících se ke kvalitě zázemí a realizaci aktivit směřujících k všestrannému a spokojenému životu v Deštném v Orlických horách. Prioritní osa 2 řeší celkem čtyři oblasti, jejichž zaměření směřuje k dosahování jejího strategického cíle.

4.5.4.1 Oblast 2.1 – Veřejné služby

Specifický cíl 2.1 – Zajištění odpovídající nabídky a kvality veřejných služeb pro obyvatele obce

K dosahování specifického cíle jsou navržena tato opatření a aktivity v jejich rámci:

Opatření 2.1.1 – Zdravotní a sociální služby

- Vytváření podmínek a zázemí pro udržení rozsahu zdravotnických služeb na území obce
- Dlouhodobé zajištění lékařského personálu pro výkon základních zdravotnických služeb v obci
- Udržení rozsahu a kvality sociálních služeb zajišťovaných jinými subjekty (kraj ad.)
- Přizpůsobování typu a rozsahu sociálních služeb demografickému vývoji v obci

Role obce: realizační, motivační

Opatření 2.1.2 – Školství

- Udržení rozsahu vzdělávání v obci (MŠ, ZŠ se dvěma stupni)
- Realizace opatření ke zvýšení kvality a prestiže ZŠ zřizované obcí
- Přizpůsobování školských kapacit v obci demografickému vývoji

Role obce: realizační

Předpokládané přínosy realizace specifického cíle a jeho aktivit:

Výstupy
<ul style="list-style-type: none"> • Přítomnost lékaře/-ů v obci • Kvalitní a aktuálním potřebám (demografickým aj.) přizpůsobené poskytování veřejných služeb (vzdělávání, zdravotnictví a sociální služby)
Výsledky
<ul style="list-style-type: none"> • Kvalitnější a dostupnější zdravotní a sociální služby • Zlepšení úrovně kvality školství v obci
Dopady
<ul style="list-style-type: none"> • Snížení vyjíždky obyvatel obce za veřejnými službami • Zvýšení kvality života cílových skupin obyvatel obce



4.5.4.2 Oblast 2.2 – Kultura, sport a volný čas

Specifický cíl 2.2 – Zachování a další rozvoj aktivního a společenského života obce

K dosahování specifického cíle jsou navržena tato opatření a aktivity v jejich rámci:

Opatření 2.2.1 – Sport a volný čas

- Údržba, rekonstrukce a modernizace existujícího zázemí pro sport (vč. volně přístupných sportovišť ad.)
- Podpora činnosti sportovních klubů a dalších spolků v obci, propagace jejich činnosti
- Podpora dobrovolnictví v oblasti sportovních a volnočasových aktivit

Role obce: realizační, motivační

Opatření 2.2.2 – Kulturní a společenský život v obci

- Podpora činnosti NNO v oblasti kulturních a společensky prospěšných aktivit (spolky, ochotníci a další)
- Podpora a propagace kulturních a společenských akcí v obci a ožívování kulturní nabídky pro různé cílové skupiny

Role obce: realizační, motivační

Předpokládané přínosy realizace specifického cíle a jeho aktivit:

Výstupy
<ul style="list-style-type: none"> • Kvalitní a pestré zázemí pro volnočasové, sportovní a kulturní aktivity v obci • Udržení a rozvoj činností organizací v oblasti kultury, sportu a volného času v obci
Výsledky
<ul style="list-style-type: none"> • Posílení kulturního a společenského života obce • Udržení rozmanitosti spolků a posílení spolkové činnosti v obci • Udržení či zvýšení nabídky volnočasových a sportovních aktivit • Zajištění podmínek pro vhodné trávení volného času, především mládeže
Dopady
<ul style="list-style-type: none"> • Posílení komunitního způsobu života a pocitu sounáležitosti mezi obyvateli • Snížení vyjížděky za volnočasovými a kulturními aktivitami do okolních obcí a měst • Snížení rizika sociálně patologických jevů, zejména mezi mládeží



4.5.4.3 Oblast 2.3 – Správa obce

Specifický cíl 2.3 – Otevřeně a kvalitně spravovaná a aktivní obec

K dosahování specifického cíle jsou navržena tato opatření a aktivity v jejich rámci:

Opatření 2.3.1 – Kvalitní a otevřená správa obce

- Posílení role strategického řízení a plánování při provádění samosprávy obce a nastavení vazeb strategického plánu na další rozvojové a prováděcí dokumenty obce (roční rozpočty, plán investic ad.)
- Zapojení klíčových aktérů (podnikatelé, NNO a další) do implementace a plnění strategického plánu obce
- Nastavení či zkvalitnění kanálů a platforem pro pravidelné informování široké veřejnosti a klíčových aktérů o záměrech a dění v obci, další prohlubování principů otevřeného úřadu

Role obce: realizační, motivační

Opatření 2.3.2 – Vnější vztahy a spolupráce

- Posilování efektivních partnerství s obcemi v ČR i v zahraničí a realizace společných projektů tam, kde je to vhodné a efektivní
- Aktivně realizované členství v regionálních a jiných organizacích a institucích, přinášející bezprostřední pozitiva pro fungování a rozvoj obce

Role obce: realizační

Předpokládané přínosy realizace specifického cíle a jeho aktivit:

Výstupy
• Vytvoření účinného mechanismu strategického řízení rozvoje obce
• Nastavení mechanismů pro reálnou účast veřejnosti na správě obce
• Zlepšení informovanosti navenek (k občanům i klíčovým aktérům)
• Efektivní zapojování obce do kooperačních struktur v širším území (vč. mezinárodních)
Výsledky
• Zlepšení koncepčního přístupu k řízení obce
• Přiblížení správy občanům a jejich zapojení do věcí veřejných
• Spolupráce s obcemi v regionu a zvýšení potenciálu pro společný rozvoj
• Přenos dobrých praxí, realizace konkrétních společných/partnerských řešení
Dopady
• Kvalitní a efektivní správa obce a řízení jejího rozvoje
• Participativní a dlouhodobě udržitelný rozvoj a řízení obce



4.5.4.4 Oblast 2.4 – Podnikání a cestovní ruch

Specifický cíl 2.4 – Využití ekonomického potenciálu obce, zejména v cestovním ruchu

K dosahování specifického cíle jsou navržena tato opatření a aktivity v jejich rámci:

Opatření 2.4.1 – Cestovní ruch

- Propagace místních turistických atraktivit a obce jako turistického cíle
- Aktivní zapojení do koordinace využití a propagace regionálních značek a regionu Orlických hor jako turistické destinace
- Participace na aktivitách v oblasti cestovního ruchu v širším území (skibusy, cyklobusy apod.)
- Podpora významných akcí z hlediska cestovního ruchu
- Zlepšení zázemí pro poskytování služeb v CR

Role obce: realizační, motivační

Opatření 2.4.2 – Podpora podnikání

- Nastavení platformy pro kvalitní komunikaci obce s místními podnikateli, sladění zájmů veřejného a soukromého sektoru
- Aktivní propagace a podpora možností podnikání v obci (obec jako místo k podnikání)

Role obce: realizační, motivační

Předpokládané přínosy realizace specifického cíle a jeho aktivit:

Výstupy
<ul style="list-style-type: none"> • Zlepšená propagace a koordinace v oblasti cestovního ruchu • Zlepšení stavu atraktivit cestovního ruchu v obci a okolí • Konání akcí významných z pohledu cestovního ruchu • Zlepšené zázemí (infrastruktura) pro poskytování služeb v cestovním ruchu
Výsledky
<ul style="list-style-type: none"> • Celkový rozvoj odvětví cestovního ruchu v obci a regionu • Zatraktivnění obce pro podnikatele
Dopady
<ul style="list-style-type: none"> • Zlepšení salda dojížděky a vyjížděky za prací • Udržení zaměstnanosti v odvětví cestovního ruchu • Zvýšení počtu návštěvníků obce



Tab. 7: Přehledová tabulka PO 2

Prioritní osa 2 (PO 2) – Život v obci			
Strategický cíl PO 2 – Kvalitní a aktivní život obyvatel obce a atraktivní prostředí pro podnikání			
Oblast a její specifický cíl	Opatření	Typy aktivit	Role obce
2.1 Veřejné služby Specifický cíl 2.1: <i>Zajištění odpovídající nabídky a kvality veřejných služeb pro obyvatele obce</i>	2.1.1 Zdravotní a sociální služby	<ul style="list-style-type: none"> – Vytváření podmínek a zázemí pro udržení rozsahu zdravotnických služeb na území obce – Dlouhodobé zajištění lékařského personálu pro výkon základních zdravotnických služeb v obci – Udržení rozsahu a kvality sociálních služeb zajišťovaných jinými subjekty (kraj ad.) – Přizpůsobování typu a rozsahu sociálních služeb demografickému vývoji v obci 	Realizační, motivační
	2.1.2 Školství	<ul style="list-style-type: none"> – Udržení rozsahu vzdělávání v obci (MŠ, ZŠ se dvěma stupni) – Realizace opatření ke zvýšení kvality a prestiže ZŠ zřizované obcí – Přizpůsobování školských kapacit v obci demografickému vývoji 	Realizační
2.2 Kultura, sport a volný čas Specifický cíl 2.2: <i>Zachování a další rozvoj aktivního a společenského života obce</i>	2.2.1 Sport a volný čas	<ul style="list-style-type: none"> – Údržba, rekonstrukce a modernizace existujícího zázemí pro sport (vč. volně přístupných sportovišť ad.) – Podpora činnosti sportovních klubů a dalších spolků v obci a propagace jejich činnosti – Podpora dobrovolnictví v oblasti sportovních a volnočasových aktivit 	Realizační, motivační
	2.2.2 Kulturní a společenský život v obci	<ul style="list-style-type: none"> – Podpora činnosti NNO v oblasti kulturních a společensky prospěšných aktivit (spolky, ochotníci a další) – Podpora a propagace kulturních a společenských akcí v obci a ožívování kulturní nabídky pro různé cílové skupiny 	Realizační, motivační
2.3 Správa obce Specifický cíl 2.3:	2.3.1 Kvalitní a otevřená správa obce	<ul style="list-style-type: none"> – Posílení role strategického řízení a plánování při provádění samosprávy obce a nastavení vazeb strategického plánu na další rozvojové a prováděcí dokumenty obce (roční rozpočty, plán investic ad.) – Zapojení klíčových aktérů (podnikatelé, NNO a další) do implementace a plnění strategického plánu obce 	Realizační, motivační



<p><i>Otevřeně a kvalitně spravovaná a navenek aktivní obec</i></p>		<ul style="list-style-type: none"> – Nastavení či zkvalitnění kanálů a platforem pro pravidelné informování široké veřejnosti a klíčových aktérů o záměrech a dění v obci, další prohlubování principů otevřeného úřadu 	
	<p>2.3.2 Vnější vztahy a spolupráce</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Posilování efektivních partnerství s obcemi v ČR i v zahraničí a realizace společných projektů tam, kde je to vhodné a efektivní – Aktivně realizované členství v regionálních a jiných organizacích a institucích, přínášející bezprostřední pozitiva pro fungování a rozvoj obce 	<p>Realizační</p>
<p>2.4 Podnikání a cestovní ruch</p> <p>Specifický cíl 2.4: <i>Využití ekonomického potenciálu obce, zejména v cestovním ruchu</i></p>	<p>2.4.1 Cestovní ruch</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Propagace místních turistických atraktivit a obce jako turistického cíle – Aktivní zapojení do koordinace využití a propagace regionálních značek a regionu Orlických hor jako turistické destinace – Participace na aktivitách v oblasti cestovního ruchu v širším území (skibusy, cyklobusy apod.) – Podpora významných akcí z hlediska cestovního ruchu – Zlepšení zázemí pro poskytování služeb v CR 	<p>Realizační, motivační</p>
	<p>2.4.2 Podpora podnikání</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Nastavení platforem pro kvalitní komunikaci obce s místními podnikateli, sladění zájmů veřejného a soukromého sektoru – Aktivní propagace a podpora možností podnikání v obci (obec jako místo k podnikání) 	<p>Realizační, motivační</p>



5 Implementace strategického plánu

Implementační část Strategického plánu obce Deštné v Orlických horách obsahuje základní popis postupů, které umožní efektivně realizovat priority a opatření uvedené ve strategické části Plánu. Proces implementace má dvě navzájem se prolínající roviny.

První se týká práce se strategickým plánem jako klíčovým, zastřešujícím, koncepčním dokumentem rozvoje obce - jeho monitoring, aktualizace apod.

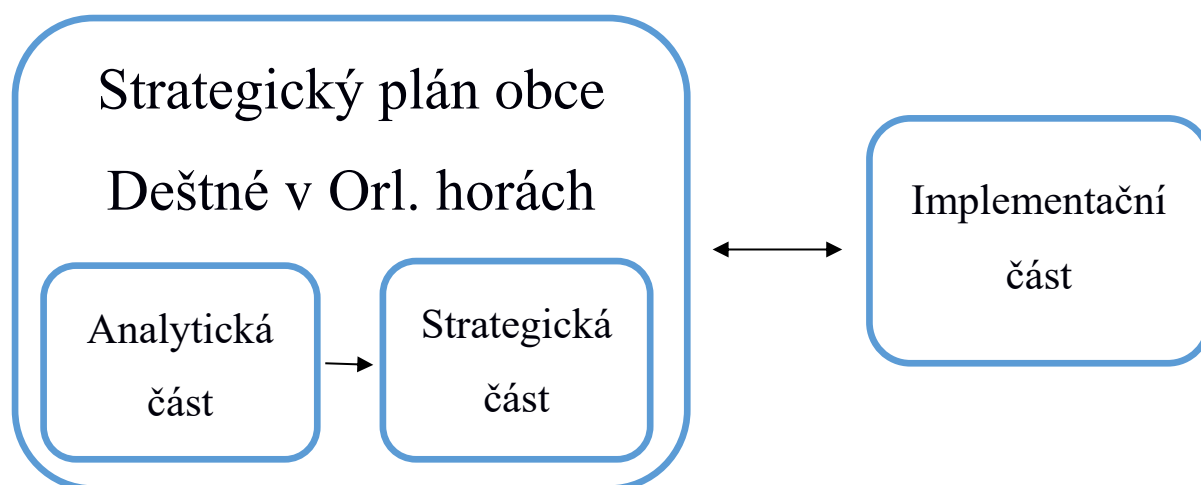
Druhá část se již týká jednotlivých projektů, jejichž prostřednictvím bude docházet k naplňování strategického plánu, jež ve svém souhrnu představují tzv. Akční plán.

Popsány jsou i role jednotlivých aktérů, jak obecního úřadu a obce a jí zřizovaných, případně zakládacích organizací, tak místních aktérů, kteří na život i rozvoj obce mají zásadní vliv.

5.1 Proces implementace strategického plánu

Strategický plán je dokumentem, jenž objektivně a reálně popisuje prostředí obce a v návaznosti na to identifikuje oblasti, jejichž naplnění směřuje k jeho efektivnímu rozvoji. K vlastnímu naplnění strategického plánu a jeho cílů je pak zásadní především realizace projektů obsažených v akčním plánu, které vychází z analytické a zejména strategické části SP a představují již hmatatelnou část naplnění strategické koncepce.

Obrázek 3: Schéma procesu implementace strategického plánu



Aby byl připravený strategický plán relevantním dokumentem, aby zůstal použitelným základním podkladem a rámcem myšlenek a jednání o dalším rozvoji obce, musí se po svém schválení zastupitelstvem stát integrální součástí agendy obecního úřadu a dokumentem, s nímž je aktivně pracováno, nikoli materiálem, jež skončí v zásuvkách pracovních stolů. Při tom dochází běžně k mnoha konkrétním úkonům a činnostem, s konkrétními garanty a zapojenými subjekty.



5.1.1 Klíčové okruhy činností při implementaci strategického plánu

Aktualizace strategického plánu

Důležitým požadavkem na strategický plán je, aby probíhaly jeho aktualizace, jež budou reagovat na změny, ke kterým v území dochází, ať již endogenní (vnitřní) či exogenní (vnější). Aktualizace strategického plánu by měla probíhat v pravidelných, cca pětiletých cyklech a v případě (zásadně) nezměněných podmínek, za nichž je realizován, může mít spíše charakter ověření platnosti nastavení či jeho mírné úpravy, reagující na plynulý vývoj prostředí.

V případě, že dojde k zásadní proměně vnitřního nebo vnějšího prostředí nebo jeho části, je vhodné provést aktualizaci plánu i mimo tento pravidelný interval. Takovou vnější změnou byla např. ekonomická krize nastupující v roce 2009, která během krátkého času podstatně změnila podmínky pro rozvoj municipalit a jejich prostředí. Vnitřní změnu by mohla přinést zásadní proměna preference rozvoje obce Deštné v Orl. h., jež by byla alespoň zčásti opřena o potřebu reakce na jiné, zpravidla externí vlivy. Zásadní změna preferencí rozvoje způsobená výhradně změnou politické reprezentace obce a jejich představ o budoucím rozvoji není zpravidla dostatečným argumentem pro zásadní úpravy strategického plánu, jehož hlavním přínosem je právě dlouhodobost, koncepčnost rozvoje a schopnost překonávat volební cykly.

Oproti těmto veskrze dynamickým příčinám potřeby aktualizace strategického plánu, je významným důvodem i postupné naplňování jeho jednotlivých cílů a priorit. V rámci procesů práce s plánem (monitoringu apod.) dochází k ověřování jeho postupného plnění a potřebě přijímat nové výzvy a rozvojové cíle. S tím souvisí z podstaty věci potřeba aktualizovat strategický plán.

Implementace strategického plánu musí obsahovat procesy, jak ověřovat jeho plnění i aktuálnost. Tím je zejména **monitoring realizace strategického plánu**. Monitoring bude probíhat prostřednictvím sledování naplňování jednotlivých částí strategie, tzn. prioritních os a opatření (včetně jejich cílů) a aktivit, které jsou poté v akčním plánu tvořeny jednotlivými, již konkrétními projekty. Na nejnižší úrovni bude tedy monitorován zejména průběh realizace projektů obsažených v akčním plánu.

Za monitoring odpovídá předem určený garant strategického plánu, který případně spolupracuje s příslušnými pracovníky či představiteli obce a dalšími dotčenými organizacemi a subjekty v obci. Z monitoringu je v pravidelných intervalech (zpravidla ročních) vypracována stručná monitorovací zpráva, jež je předmětem projednání zastupitelstvem obce.

Provázání strategického plánu s investiční a rozpočtovou politikou obce

Rozvoj obce, popsáný, resp. rámovaný strategickým plánem, je vždy v konečném důsledku realizován konkrétními kroky, investičními i neinvestičními záměry a aktivitami, pro něž je třeba zajistit financování. Obec a jí zakládané a zřizované organizace, hrají klíčovou roli v naplňování strategického plánu.

Další významnou aktivitou implementace strategického plánu je tak zajištění provázanosti jeho cílů a obsahu na rozpočtovou a investiční politiku obce. Musí existovat vazba mezi opatřeními a aktivitami obsaženými ve strategickém plánu a jejich konkrétní realizací pomocí projektů akčního plánu, s plánováním výdajů obce a jejich organizací v krátkodobém horizontu (každoročně sestavovaný rozpočet), stejně jako v horizontu středně až dlouhodobém (rozpočtový výhled, případně jiné podklady investiční a rozpočtové politiky obce).



5.1.2 Zajištění činností při implementaci strategického plánu

Pro implementaci strategického plánu je vhodné vytvořit platformu zahrnující širší spektrum aktérů – tzv. **řídící skupinu pro strategický plán**. V případě menších obcí to může být i velmi malá skupina, například tří až pětičlenná, složená ze zastupitelů či dalších, pro oblast rozvoje obce, klíčových a aktivně působících osob. Její ustavení je projevem nejen významu strategického plánu pro fungování a rozvoj obce, ale také nástrojem, jak do jeho naplňování zapojit klíčové aktéry, bez jejichž aktivní činnosti by byl Plán jen obtížně realizovatelný.

Její úlohou je v pravidelných intervalech projednávat implementaci strategického plánu a akčního plánu, navrhnout opatření pro zefektivnění jejich naplňování, přicházet s návrhy na případnou úpravu strategického plánu či doplnění akčního plánu apod. Mělo by se jednat o akční těleso s pracovními úkoly a s omezeným počtem členů, vedené garantem strategického plánu (obvykle starosta či starostka obce, případně jím pověřená osoba). Podle potřeby a možností je vhodné zapojit i zástupce obcí zřizovaných či zakládaných organizací a místních aktérů (NNO, podnikatelé apod.).

Garant strategického plánu sehrává hlavní roli při jeho aktualizaci a naplňování. Při implementaci zajišťuje zejména tyto konkrétní činnosti:

- řízení procesu aktualizace strategického plánu,
- monitoring strategického plánu
- příprava podkladů týkajících se strategického plánu pro zastupitelstvo,
- zajištění návazností strategického plánu na investiční a rozpočtovou politiku obce,
- přípravu podkladů pro jednání řídící skupiny strategického plánu a její řízení,
- zajišťování motivační role obce
- propagace a komunikace strategického plánu (a jeho plnění) navenek vůči obyvatelům obce, místním aktérům, případně dalším institucím veřejné správy.

5.2 Akční plán

Důležitým dokumentem navazujícím na implementační část strategického plánu je tzv. akční plán. Ten je tvořen jednotlivými projekty obce, směřujícími k jeho rozvoji, a představuje tak operativní nástroj realizace strategického plánu. Vedle akčního plánu obvykle existuje databáze („zásobník“) dalších projektů, které nejsou z různých důvodů zatím zařazeny do akčního plánu (např. z důvodu nedostatku finančních prostředků, prozatím nízké míry aktuálnosti či potřeby, neexistence dotačního nástroje apod.) s tím, že v případě změny situace, například vypsání dotačního titulu či zvýšené aktuálnosti řešit předmět projektu s ohledem na plnění nových povinností z legislativy, mohou být v rámci aktualizace přesunuty do akčního plánu.

Paralelně s tvorbou implementační části strategického plánu byly ze strany obce shromažďovány projektové záměry, jež se stanou součástí akčního plánu, případně zásobníku projektů. Jedná se však o permanentní proces. V průběhu dalších let, na které je Strategický plán obce Deštné v Orl. h. vytvářen, tak budou další záměry shromažďovány, projednávány a zpracovávány podle potřeb území. Jednotlivé projekty jsou pak přímo v akčním plánu popsány v tzv. kartách projektů udávajících jejich základní, předpokládané charakteristiky (rozpočet a možné zdroje financování, předpokládané termíny realizace, uvedení garanta realizace, apod.). Projekty jsou v akčním plánu řazeny dle jednotlivých opatření a je tak zřejmá linka mezi realizací projektu a jeho příspěvkem k plnění cílů prioritní osy, resp. k dosahování očekávaných výstupů a výsledků.



K navrhování dalších projektů bude docházet v rámci běžných činností obce a jejího úřadu, jako jsou zasedání zastupitelstva a jeho orgánů, výkon práce OÚ ad. Dále mohou projektové záměry vznikat například při aktualizaci územního plánu či z iniciativy místních aktérů.

5.2.1 Role jednotlivých aktérů v přípravě a implementaci akčního plánu

Garant akčního plánu

Klíčová je role hlavního garanta akčního plánu, který by měl zajišťovat především níže uvedené konkrétní činnosti:

Aktualizace akčního plánu

V rámci aktualizace je třeba, aby byly z akčního plánu vyřazeny ty plánované záměry, které již byly realizovány, stejně jako ty, které nemohou být z objektivních příčin oproti původním předpokladům realizovány, např. z důvodu změny vnějších podmínek, vlastnických vztahů apod. V takovém případě je třeba návrh na vyřazení řádně zdůvodnit a předat k projednání zastupitelstvu obce.

Na straně druhé je třeba po předchozím projednání průběžně doplňovat akční plán dle aktuálních potřeb a možností s tím, že zásadní změna (fakticky přijetí nového akčního plánu) proběhne v předem stanovených dvou až tříletých cyklech.

V té souvislosti garant průběžně komunikuje s dalšími klíčovými aktéry rozvoje obce tak, aby aktualizovaný akční plán, resp. jeho návrh předkládaný k projednání vedením obce, zahrnul pokud možno všechny projektové záměry relevantní z pohledu rozvoje obce. To představuje komunikaci s organizacemi zajišťujícími veřejné služby v obci (vč. organizací založených/zřízených obcí) a konečně s místními aktéry reprezentovanými neziskovými organizacemi, podnikatelskými subjekty a dalšími.

Komunikace akčního plánu

Nedílnou součástí úspěšné realizace jak strategického, tak akčního plánu je jejich správná prezentace a komunikace navenek. Veřejnost a zejména klíčoví aktéři života obce, by měli být informováni o směrech, kterými se obec hodlá ve střednědobém horizontu ubírat (cíle strategického plánu), stejně jako o konkrétních záměrech, jež k tomu mají v krátkodobém horizontu přispívat (akční plán). Garant by měl těmto aktérům poskytovat průběžnou základní informaci prostřednictvím vhodně volených komunikačních kanálů.

Přípravy podkladů pro projednání akčního plánu zastupitelstvem obce

Akční plán a jeho aktualizace by měly být schvalovány nejvyšším voleným orgánem obce - zastupitelstvem. Vedle toho by měl být tento orgán v pravidelných (obvykle přinejmenším půlročních) intervalech informován o stavu plnění akčního plánu.

Garant připravující podklady pro tato jednání by měl zastupitelstvu obce:

- poskytnout informace o pokroku v plnění akčního plánu jako celku i pokroku v realizaci projektů v něm obsažených
- poskytnout informaci o výstupech a výsledcích realizovaných projektů a jejich příspěvku k dosahování cílů strategického plánu
- poskytnout zdůvodnění pro návrh na vyřazení některých záměrů z akčního plánu
- předložit návrh na zařazení nových záměrů, jejich iniciátora a hlavní parametry, vč. vazby na strategický plán a jeho cíle a na dopad do rozpočtu obce



- případně navrhovat prioritizaci záměrů akčního plánu a její zdůvodnění (s ohledem na připravenost záměrů, možnost zajištění externích zdrojů na financování, nezbytnost realizace s ohledem na legislativu apod.)

Další aktéři přípravy a realizace akčního plánu

Vedle garanta se na přípravě a realizaci akčního plánu musí aktivně podílet další významní aktéři života obce. Ti jsou často iniciátory a realizátory jednotlivých záměrů a svým způsobem tak i nezanedbatelnými nositeli celého rozvoje obce. Z pohledu jejich řízení obcí je lze rozdělit do dvou skupin.

Aktéři, na jejichž činnost má obec bezprostřední vliv, resp. jež jsou obcí přímo řízeni

V tomto případě existují poměrně silné řídicí nástroje, jak činnost těchto subjektů v případě potřeby usměrňovat tak, aby přispívaly k plnění cílů strategického plánu, resp. realizovaly projekty akčního plánu. Tito aktéři pak:

- realizují jim příslušné projekty akčního plánu,
- k projednání připravují návrhy nových projektů do akčního plánu směřujících k plnění cílů strategického plánu,
- poskytují garantovi strategického/akčního plánu podklady pro souhrnné informace pro zastupitelstvo obce o pokroku v jejich implementaci, o výstupech a výsledcích jim příslušných projektů
- do realizace akčního plánu vstupují i nepřímo - v roli mediátorů či motivátorů v projektech, jež přímo nerealizují, ale kde pomáhají vytvářet podmínky pro úspěšnou realizaci třetími subjekty (NNO, podnikatelé apod.)

Místní aktéři mimo struktury obce, jež mají vliv na realizaci strategického a akčního plánu

Tito klíčoví aktéři, přestože sami nejsou přímo řízeni obcí ani nejsou navázáni na její struktury, přispívají k plnění akčního plánu, resp. k dosahování cílů strategického plánu a k celkovému rozvoji obce.

Konkrétně mohou navrhnout projekty pro zařazení do akčního plánu a poskytovat informace o pokroku v jejich dosahování, spolupracovat s obecními organizacemi na realizaci projektů obce apod.





6 Seznamy

6.1 Seznam obrázků

Obrázek 1: Schéma hierarchie rozvoje obce Deštné v Orl. h. („intervenční logika“)	15
Obrázek 2: Základní struktura návrhové části Strategického plánu	16
Obrázek 3: Schéma procesu implementace strategického plánu	37

6.2 Seznam tabulek

Tab. 1: Celková SWOT analýza	12
Tab. 2: Vybrané strategické dokumenty mající vazbu na Strategický plán obce	14
Tab. 3: Koincidenční matice	18
Tab. 4: SWOT analýza relevantní pro prioritní osu 1	20
Tab. 5: Přehledová tabulka PO 1	25
Tab. 6: SWOT analýza relevantní pro prioritní osu 2 (klíčová zjištění)	29
Tab. 7: Přehledová tabulka PO 2	35