



**Na regionech
záleží... ?**

!star

2



3



Na regionech záleží... ?

Obsah

7**PŘEDMLUVA****10****REGIONY JAKO
SLEPÉ SKVRNY
REPUBLIKY?**

Daniel Prokop

17**EXPOZICE**

Tomáš Habart

Vladimír Žitek

Dagmar Dzúrová

25**ZÁPLETKA**

Christian Raffer

Torben Dall Schmidt

Ryo Fujikura

Anne Juel Andersen

35**ZVRAT**

Radim Sršeň

Martin Netolický

Miroslav Adámek

Eva Třísková

43**ZAHRANIČNÍ
RECEPTY
REGIONÁLNÍHO
ROZVOJE**

Předmluva

Největším bohatstvím Česka jsou lidé. A potenciál, který v sobě nesou, je obrovský. Skrze zvětšující se regionální nerovnosti o tuto největší hodnotu přicházíme. Nebo ji minimálně umožňujeme uplatnit jen v omezené míře. Není přijatelné, aby o úspěchu, o naplnění potenciálu a tužeb rozhodovalo místo, kde se narodíme. Není možné, abychom přicházeli o talenty. Není obhajitelné, aby v různých částech země měli lidé tak různý přístup ke službám. Od škol až po zdravotnictví.

Zvětšování rozdílů mezi centrem a regiony v oblastech jako vzdělání, zdravotnictví, bezpečnost nebo socio-ekonomické postavení se musíme věnovat. Kvůli lidem, kteří nemají stejné příležitosti. Kvůli rozpočtu, kde přicházíme o obrovské příjmy. Kvůli směřování země, když lidé žijící v regionech

postupně ztratí pocit sounáležitosti s centrem, se zřízením a pochopitelně se postaví proti. Ostatně už to ukazují výsledky voleb.

Je naší odpovědností k jedincům, státu i celé společnosti, abychom rozdíl mezi regiony snižovali. Dáme tak šanci lidem uspět, rozpočtu se naplnit a udržet společnost kompaktní.

Zároveň je to problém, kterému čelí celý západní svět. Proto jsme se rozhodli uspořádat mezinárodní konferenci, kde nám odborníci z různých států světa představí své recepty na řešení. A ty Vám přinášíme v této publikaci. Snad se stanou inspirací pro veřejnou politiku a ušetříme čas i energii, kterou bychom vynaložili na hledání třetích cest nebo zkoumání slepých uliček.

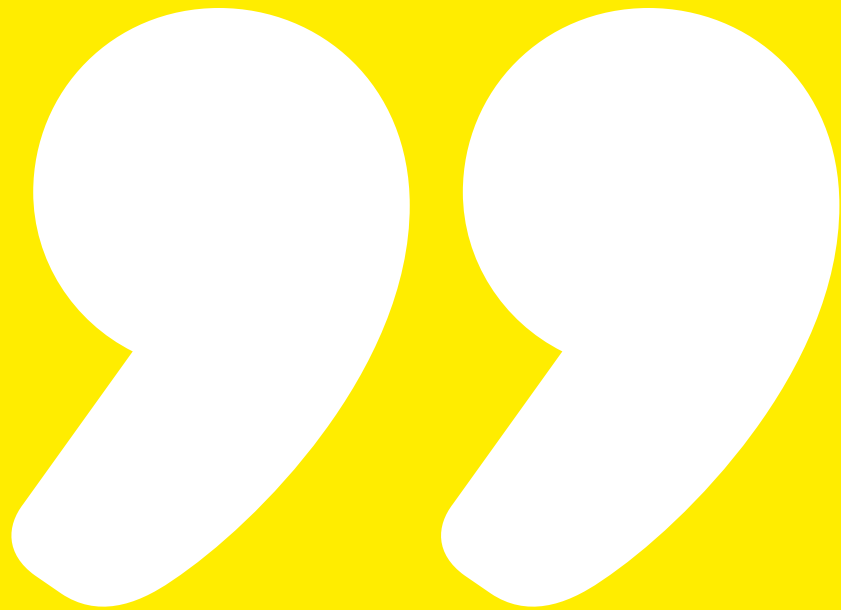
Jan Farský,
ředitel Institutu moderní politiky
iSTAR



Opening Speeches

Mezinárodní konferenci otevřel ředitel Institutu moderní politiky iSTAR Jan Farský svým úvodním slovem. Poukázal na název konference s třemi tečkami a otazníkem na konci, který vnímá jako určitý symbol českého přístupu k regionům. Zdůraznil však, že dle něj musí jednoznačně tři tečky a otazník vystřídat vykřičník, který podtrhne důležitost regionů jako míst s obrovským potenciálem, mimo jiné v lidských kapacitách a kvalitách. Upozornil také na aktivity Institutu moderní politiky iSTAR, který se mimo jiné soustředí právě na propojování center s periferiemi a při pořádání akcí či kulatých stolů cílí právě také na regiony.

Úvodního slova se poté ujal mimořádný host konference Martin Dvořák, ministr pro evropské záležitosti České republiky a člen správní rady Institutu moderní politiky iSTAR. Uvedl, že si váží existence českých krajů, které napomáhají plnit princip subsidiarity, podotkl ale, že zde vidí prostor pro zlepšení. Vyzdvihl heslo “Evropa regionů”, které bylo často slyšet při vstupu České republiky do Evropské unie a vyzval k alespoň částečnému mentálnímu navrácení se k tomuto heslu. Regiony jsou totiž dle něj stavebním kamenem Evropy, které fungují mnohem lépe než čáry kdysi kýmsi namalované na mapě. Ocenil tak zejména přeshraniční spolupráci a hodnoty dobrého sousedství.



KEYNOTE SPEECH

**Regiony
jako slepé
skvrny
republiky?**

Daniel Prokop

Český sociolog, který se věnuje především otázkám chudoby, vzdělávání a sociálním nerovnostem. Deset let působil ve výzkumné agentuře Median, z toho tři roky v jejím vedení. V roce 2019 založil výzkumnou organizaci PAQ Research, která se v současnosti řadí mezi přední sociologická výzkumná centra v Česku. Dále působí na Fakultě sociálních věd UK a je také členem skupiny NERV. V roce 2020 vydal knihu Slepé skvrny: o chudobě, vzdělávání, populismu a dalších výzvách české společnosti.

Sociolog Daniel Prokop se ve své keynote speech zaměřil na postavení regionů v rámci České republiky a jejich hlavní problémy. V úvodu zmínil, že je zásadní, aby se regionální rozvoj promítl do maxima veřejných politik a nevnímali jsme jej odděleně jen v rámci evropských fondů. Pro srovnání poukázal na příklad Polska, kde existuje homogenní rozvoj regionů a ekonomiky během posledních dvaceti let, zatímco v Česku je tento rozvoj extrémně nerovný a je mimo jiné brzdou rozvoje ekonomiky celého Česka. Konkrétně představil bariéry, které se skrývají za pomalým regionálním rozvojem a které bychom měli odstranit.

1) Nerovnosti ve vzdělávání a mikroregionalita. Data ukazují, že Česká republika je jednou ze zemí s největší nerovností ve vzdělávání a to v tom smyslu, že mimořádně záleží na socioekonomickém postavení žáků a studentů. Je tedy rozhodující, v jaké rodině a v jakém regionu se dítě narodí. „Nedaří se nám dobře vzdělávat děti z nižšího socioekonomického prostředí a jedním z důvodů jsou obrovské regionální rozdíly ve výsledcích vzdělávání. Neúspěšnost se liší mnohonásobně.“ Upozornil na skutečnost, že ve většině regionů nedokončí devátou třídu základní školy do 3 % dětí, v některých regionech je to ale v rozmezí 7–15 %. Přičemž už nejde jen o dva kraje, které by zaostávaly, typicky severozápad republiky, ale mnoho problémů je mikroregionálních, kdy ve zmíněné studijní neúspěšnosti je 60 % rozdílů uvnitř krajů a 40 % mezi kraji. „Třeba Moravskoslezský kraj ve vzdělávání, to už není jako jeden kraj z hlediska vzdělávacích výsledků, to jsou opravdu vzdělávací světy, kde část ORP patří mezi nejúspěšnější v České republice a část mezi nejméně úspěšné.“ Mikroregionalita je zjevná také v obsazení škol psychology a pedagogy, kde asi 85 % škol nemá školního psychologa a v některých regionech ho nemá ani jedna škola. Souhrnně se tedy vrství několik problémů, a to obrovská nerovnost sociálních podmínek, financování, které na tento stav nereaguje a mnohem

menší kapacity školství v problematických mikroregionech. Nerovnosti ve vzdělávání pak brzdí rozvoj ekonomiky, což dále zapříčiňuje odchod kvalifikovanějších lidí z těchto regionů.



2) Exekuce. V tomto případě platí, že nerovnosti téměř kopírují kraje. Zhruba 690 tisíc lidí je v exekucích, z toho 450 tisíc v těžko řešitelných a mnohočetných. „Exekuce jsou nastaveny tak, že extrémně podporují šedou ekonomiku, tím pádem také omezují rozvoj regionů, narušují pracovní trh regionů, omezují možnost legálního zaměstnávání v regionech.“ Dodal, že odhady NERVu jsou takové, že 5–12 miliard ročně je ztráta na odvodech a daních jen z daní fyzických osob. Dále také upozornil na provázanost regionálních problémů, když zmínil, že exekuce jsou jedním z nejsilnějších prediktorů vzdělávací neúspěšnosti, protože s nimi souvisí například destabilizace domácností, změny bydlení, rozpad rodin nebo ztráta sociálního kapitálu.



3) Struktura daňového mixu a dávkového systému. Problém, který nebývá často v souvislosti s regionálním rozvojem zmiňován, podle Daniela Prokopa je ale velmi důležitý. U nízkopříjmových osob představují daně a odvody asi 35 % nákladů práce. Jedná se o relativně vysoké zdanění nízkopříjmových a středně nízkopříjmových zaměstnanců a tedy relativně malou progresi. A jak to souvisí s regionálním rozvojem? V regionech je mnohem více lidí, kteří mají nižší a střední platy a tento systém je tak silně zatěžuje. „Také systém daní OSVČ, který je navíc ještě regresivní, tak zatěžuje nízkopříjmové regiony.“ Upozornil také na fakt, že pouze ve změně struktury daní fyzických osob je redistribuce mezi chudými regiony, Prahou a bohatými regiony v řádech vysokých jednotek miliard ročně. „Ne všechno se dá dotovat a podpořit investicemi, podpořit to musíme také kupní silou lidí, kteří podporují lokální služby, a to nejlépe strukturou daňového mixu.“ Dodal, že změna těchto systémů může změnit strukturu kupní síly a v regionech ponechat peníze, které jdou do lokálních služeb. Problémem je také právě kombinace

dávkového a daňového systému, kdy vzniká velmi malý mezní užitek z navyšování legálního příjmu. To potom představuje další urychlení pro neaktivitu nebo práci na černo. Řešením je tedy změna kombinace dávkového a daňového systému, aby byl mezní užitek z práce větší.



4) Nastavení rozpočtového určení daní.

Současně fungující systém označil Daniel Prokop za arbitrární politickou dohodu, která by se měla změnit. Upozornil na řadu zemí, ve kterých rozpočtové určení daní zohledňuje potřebnost investic, což by mohlo sloužit jako příklad také pro Česko.

5) Fragmentace samospráv. Prokop zmínil, že v Česku máme pravděpodobně nejvíce fragmentovanou samosprávu v Evropě, kdy máme tisíce obcí, jejichž fragmentace vede k problémům v řadě oblastí. Typicky se to projevuje ve vzdělávání, kdy nejvíce decentralizovaná soustava doplácí na omezenou kooperaci zřizovatelů. Daniel Prokop upozornil na data VŠE, podle kterých se zhruba tři miliardy ztrácí na neřízení a nespolu práci nepedagogických služeb, jako je třeba účetnictví, správa budov

nebo obědy. „Obrovské prostředky se ztrácí tou fragmentací. Soustava se prakticky nedá řídit, z čehož také pramení nerovnosti ve vzdělávání.“ Dodal, že v tomto ohledu by prospěl nějaký střední koordinační článek, který by pomohl vysokou fragmentaci zmírnit.

6) Řízení investiční politiky. Daniel Prokop upozornil na Národní plán obnovy, který podle něj představuje velkou příležitost právě v souvislosti s regionálními investicemi. Kritizoval zároveň iracionalitu českého nakládání s investicemi, která se projevila právě třeba v případě NPO, kdy nedošlo k využití desetileté bezúročné půjčky na projekty s vysokou návratností. Chyby se ale dle Prokopa objevují i v řízení využívání evropských fondů, které mimo jiné relativně málo cílí na zmíněné mikroregiony. Zmínil ale také nevyužité prostředky na straně soukromého kapitálu, které by mohly směřovat do rozvoje regionů. Upozornil například na třetí pilíř penzijních fondů, který se v Česku nevyužívá jako investor do infrastruktury projektů v regionech, jak je tomu třeba v Austrálii nebo Kanadě. Dodal ale také absentující nástroje motivující k investicím firem, kterými mohou být třeba rychlejší odpisy na straně firem.

Řešení aneb Cesty k posílení regionálního rozvoje:

Vzdělávání

Efektivnější řízení vzdělávání

Lepší financování škol v chudších regionech

Opatření proti nerovnostem – podpurné profese, obědy, poradny atd.

Exekuce a dávky

Přístupnější oddlužení vynucující legální práci

Vyšší užitek z práce v dávkovém systému

Omezení vlivu na ceny nájmu a stěhování (obchod s chudobou)

Daňový mix

Menší danění nízko-středně příjmových zaměstnanců

Nedanit OSVČ degresivně

Danění majetku navázané na jeho hodnotu

Danění negativní spotřeby (alkohol, hazard atd.)

Překonávání fragmentace samospráv

Nespoléhat na bájná řešení (rušení obcí, krajů)

Posílení role ORP v systému (přednost pravomocí), nebo systematické využití a podpora Společenství obcí (MV ČR)

Reálná odpovědnost obcí za služby – např. školky

Reformy investic

RUD pomáhající znevýhodněným regionům

Efektivnější řízení a cílení EU a národních dotací

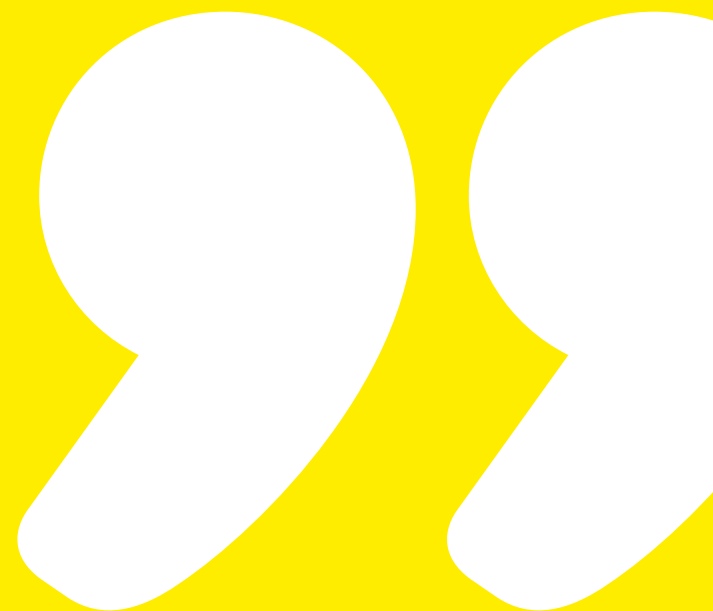
Motivace k investicím (obce, penzijní fondy, firmy)

Zdroje

Prezentace Daniela Prokopa na konferenci ISTAR.

PRVNÍ PANEL

Expozice



Česko jako země dvojího standardu? Regionální nerovnosti a současný stav vztahu centra vs. periferie aneb kde je problém a proč to řešit?

První panel měl za cíl představit vybrané signifikantní nerovnosti českých regionů. Přední čeští odborníci, kteří se tomuto tématu věnují, promluvili o socioekonomické situaci v regionech, o úrovni školství a vzdělávání a také o nerovnostech v jednotlivých regionech Česka z pohledu zdravotních charakteristik.

Tomáš Habart

Expert na vzdělávání a vedoucí programu Varianty v organizaci Člověk v tísni. Absolvoval FHS UK a romistiku na FF UK. Dlouhodobě se věnuje vzdělávání, zejména sociálně znevýhodněných dětí. Od roku 2008 pracuje v Člověku v tísni v programu Varianty, který od roku 2016 vede. Dlouhodobě se věnuje problematice nerovností ve vzdělávání, regionálnímu vzdělávání a receptům, jak tyto nerovnosti snižovat. Věř, že vzdělávání může být společenským výtahem i pro děti chudých a málo vzdělaných rodičů, z čehož bude v důsledku profitovat celá společnost.

Tomáš Habart v úvodu podtrhl tezi Daniela Prokopa, že stále patříme k zemím, kde existují nejvyšší nerovnosti ve vzdělávání a dodal, že vychází z dvacetiletých zkušeností práce v desítkách lokalit po celé České republice. Upozornil, že Česko kopíruje strukturální nerovnosti ve výsledcích žáků v jednotlivých školách a že vzdělávání v Česku je v tomto ohledu velmi málo spravedlivé. „Vidíme, že český vzdělávací systém vykazuje velké rozdíly mezi školami. Zároveň vykazuje velmi homogenní, nebo nadprůměrně homogenní prostředí uvnitř těch škol.“ Naopak v Kanadě nebo ve Skandinávii platí stav, kdy rozdíly mezi školami jsou minimální a prostředí ve školách je velmi heterogenní, což znamená, že daná škola dokáže poskytnout velmi kvalitní vzdělání nehlédě na jazykové, kulturní nebo sociální zázemí žáka. Doplnil, že decentralizace českého regionálního školství je společně s Nizozemskem nejvyšší v rámci OECD. „V průměru v OECD i v EU se zhruba třetina těch rozhodovacích pravomocí nachází na nějaké centrální státní úrovni, my jsme v tomto naprosto vychýlení a v naprosté většině se ty rozhodovací pravomoci nachází na úrovni škol a samospráv.“ Podle zjištění Člověka v tísni, které Tomáš Habart prezentoval, tak za nerovnostmi

ve vzdělávání v Česku do velké míry stojí právě vysoká míra decentralizace a autonomie a dodal, že v rámci naší republiky existují opravdu značné odlišnosti. A odlišnosti často existují i v rámci jedné obce, kde je například jedna výběrová škola, jedna škola „v šedé zóně“ a jedna škola považovaná za segregovanou. Upozornil také na praxi mnoha obcí, ve kterých existují tzv. tiché dohody, nepsaný konsensus, kdy lokální politici jako zřizovatelé s velkou mírou rozhodovací pravomoci vychází vstříc požadavkům rodičů střední třídy v tom, aby právě vytvářela tuto škálu různých škol, které jsou homogenní uvnitř. A to z toho důvodu, protože se obecně očekává, že homogennost pomáhá na jedné straně nadaným dětem a na druhé straně dětem s nějakými vzdělávacími potřebami. Habart však tento přístup kritizoval a upozornil na data z mezinárodních vědeckých výzkumů, která jasně říkají, že tohle není správná cesta. Za možné řešení tohoto stavu pak označil vstup nezávislého nástroje zvenců, který na stav bude moci

určitým způsobem dohlížet, například kontrasignace spádových oblastí nebo kontrasignace výběru a odvolávání ředitelů. Doplnil totiž, že velkou část nerovností způsobuje jednoduše to, jak si namalujeme spádové oblasti v daném městě. A právě v tomto by dle Habarta pomohl vstup zmiňované nezávislé autority, která by spádové oblasti pomohla municipalitám určit a kontrolovat celý proces. Podobně je na tom podle Habarta i výběr ředitelů, který je opět primárně v gesci municipalit, přitom je ředitel zcela klíčovou postavou ovlivňující jak podobu dané školy, tak také zčásti podobu širšího ekosystému. „My přicházíme s tím, že je potřeba mít jasnější nástroj ve smyslu středního článku řízení, který do lokálních dohod vstoupí trochu mocensky a dokáže tedy efektivně vstoupit do těchto lokalit.“ Na závěr svého příspěvku zdůraznil, že bychom se měli snažit o to, aby ve vzdělávacím systému byla každá škola ta kvalitní, aby rodiče a kdokoliv neměl potřebu vyhledávat nějakou jinou školu než tu, která je mu nejbližší.



Vladimír Žitěk

Přední český expert v oblasti regionální ekonomie. Vystudoval obor Regionální rozvoj a správa na ESF MU v Brně. Dlouhodobě se věnuje regionální ekonomii, ekonomické analýze českých i zahraničních regionů a ekonomickým rozdílům mezi centrem a periferií. V letech 2019 až 2020 působil také jako prorektor Masarykovy univerzity pro rozvoj a v současné době je vedoucím Katedry regionální ekonomie ESF MUNI.

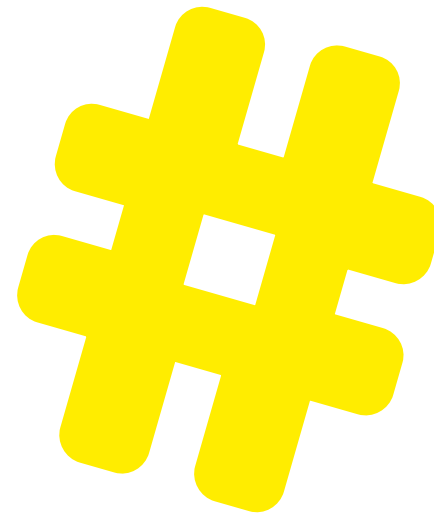
Vladimír Žitěk svůj příspěvek začal vyjasněním pojmů nerovnost či regionální disparita. Dle něj se jedná o rozdíl v určitých měřitelných ukazatelích, u kterých dovozujeme, zda jsou pozitivní či negativní a doplnil, že regionální ekonomie se snaží přemýšlet nad příčinami nerovností a možnostmi jejich eliminování. Z hlediska ekonomických disparit lze rozlišovat několik skupin, přičemž akademici vychází z toho, že každý region má určitou míru svého potenciálu, který však záleží na mnoha faktorech. Není proto například možné, aby šel v některých regionech rozvoj cestou zlepšování vědy a výzkumu, když v něm pro to nejsou vhodné podmínky. Zmínil také, že velkou bariérou regionálního rozvoje je dopravní obslužnost nebo standardi-

zace veřejných služeb. Upozornil i na různé ukazatele regionálního rozvoje. Typicky se jedná o regionální HDP na obyvatele, který je však dle Žitka relativně těžko interpretovatelné. Jedním z novějších a modernějších ukazatelů pak může být třeba podíl výdajů na výzkum a vývoj. V Česku je v tomto ukazateli na začátku žebříčku Jiho-moravský kraj a Praha, na jeho konci pak Karlovarský a Ústecký kraj. Dodal ale, že i přes existující balík různých ukazatelů je snad nejdůležitější pocit lidí v regionech, že mají nějakým způsobem kvalitní život. „Koneckonců i když čteme koncepty typu Smart cities a podobně, tak vždycky je tam napsáno, že tím primárním cílem je zvýšit kvalitu života lidí.“ V závěru svého příspěvku se vyjádřil také k dani z nemovitosti a její úloze při regionálním rozvoji a podotknul, že by silně podpořil daleko větší diverzifikaci v placení daně z nemovitosti a zohlednil by v ní vícero faktorů, například tržní cenu nemovitosti.



Dagmar Dzúrová

Expertka výzkumu v oblasti územních rozdílů zdravotního stavu populace a sociálních nerovností v oblasti zdraví. Vystudovala Přírodovědeckou fakultu UK. Řadu let byla externí vědeckou pracovnící Psychiatrického centra Praha, následně vzniklého Národního ústavu duševního zdraví. Akademický rok 2002–2003 strávila jako post-doktorandka na School of Public Health, University of California, Berkeley. V roce 2015 založila v Česku ojedinělý magisterský studijní program – Sociální epidemiologie. Působí na katedře sociální geografie a regionálního rozvoje a také v Národním institutu pro výzkum socioekonomických dopadů nemoci a systémových rizik SYRI, kde vede výzkumnou oblast zaměřenou na Sociální nerovnosti. V dubnu 2022 získala prestižní ocenění Donatio Universitatis Carolinae Univerzity Karlovy.



Dagmar Dzúrová v úvodu svého příspěvku zmínila Agendu 2030, která je zaměřena na globální cíle udržitelného rozvoje a jeden ze 17 cílů je věnován snižování nerovností, a to jak mezi zeměmi, tak uvnitř zemí. Upozornila na rozdílný přístup států v monitoringu plnění těchto cílů, kdy některé státy velmi podrobně mapují naplňování cílů, nicméně Česká republika v tomto velmi zaostává. Zmíněná agenda je založena na třech pilířích – sociálním, ekonomickém a zdravotním, přičemž Dzúrová zdůraznila, že právě na zdravotní aspekt se často zapomíná. „Pokud chceme snižovat nerovnosti, je zapotřebí k tomu přistupovat interdisciplinárně. To znamená, v rámci těchto tří základních pilířů.“ Upozornila přitom na skutečnost, že tyto tři pilíře se vzájemně ovlivňují, tedy pokud je například v regionu zvýšená nerovnost ekonomická a sociální, tak se promítá i do zdraví. Problém českých regionů

pak nazvala pojmem antropologa Merrilla Singera — syndemie. „Termín označuje komplex mnoha faktorů dohromady. A to je náš problém.“ Upřesnila, že v regionech, kde byl identifikován jeden problém, často existují i další problémy, a to primárně právě ve zmíněných třech oblastech, problémy se tak násobí. Dagmar Dzúrová poté upozornila na aktuální výzkum jejího týmu, který mapuje, jak se jednotlivé regiony vyrovnaly s pandemií covidu-19. „Chtěli jsme vytipovat ty nejzranitelnější regiony, protože může přijít i další krize, která na tyto regiony může dopadnout nejvíce.“ Ukázalo se, že nejzranitelnější regiony jsou ty, které byly i před pandemií covidu-19 nejvíce sociálně a ekonomicky znevýhodněné. I v celoevropském srovnání se potvrdilo, že tam, kde mají nejvyšší naději dožití a nejlepší standardy, tak tam došlo v době pandemie k minimální změně. A naopak. Vysvětlení lze hledat v tom, že obyvatelstvo bylo znevýhodněné po všech stránkách. „Chronické nemoci, ale i sociální problémy, ekonomické problémy, prostě lidé, kteří mají komplex problémů, tak jsou nejvíc zranitelní.“ A tohle zjištění podle Dzúrové platí jak na

úrovni celé Evropy, tak i na regionální a mikroregionální úrovni. Dodala, že pro politiky z toho plyne také nutnost mít kvalitní data, a to data propojená meziresortně a interdisciplinárně. Zdůraznila, že kromě dostupnosti zdravotní péče by nás také měla zajímat prevence a edukace lidí v tomto ohledu. „Zdravotní péče by měla být až tehdy, kdy ji lidé opravdu potřebují. U nás je bohužel rozšířený takový úzus, že když mi bude špatně, lékař mi pomůže, ale dělám mnoho věcí pro to, že si to zdravím sám ničím.“ Prevence dle Dzúrové souvisí třeba také se stravou a její kvalitou, na což stále mnoho lidí úplně nemyslí. V závěru svého příspěvku podtrhla důležitost přeshraniční spolupráce, protože obrovské regionální rozdíly existují právě zejména v příhraničí v dostupnosti zdravotní péče, což ilustrovala na příkladu dostupnosti očkovacích center během pandemie covidu-19, kdy se mnoho lidí v pohraničí nenechalo očkovat třeba také z toho důvodu, že nejbližší očkovací centrum měli několik desítek kilometrů daleko. „V tomto ohledu je důležité nevidět hranice státu, ale pomáhat si, jsme Evropská unie. Ty bariéry je potřeba z mého pohledu stírat.“

DRUHÝ PANEL

Zápletka

Příklady dobré praxe ze světa — odkud se můžeme poučit a kde hledat recepty na snížení regionálních nerovností a narovnání disparit?

Záměr druhého panelu byl do (nejen) české debaty přinést příklady dobré praxe z jiných zemí a hledat inspiraci pro snížení regionálních nerovností, narovnání disparit a celkové zlepšení postavení periferií vůči centru. V panelu vystoupili čtyři zástupci vybraných institucí ze zahraničí a každý z nich představil jeden konkrétní „recept“ na narovnávání regionálních nerovností.

Christian Raffer

Německý ekonom a výzkumný pracovník působící v German Institute of Urban Affairs. Ve svém výzkumu se zaměřuje na místní samosprávu, veřejnou ekonomiku, veřejnou správu a fiskální politiku. Má předchozí pracovní zkušenosti ze Spolkového ministerstva hospodářství a energetiky, Deutsche Bundesbank Frankfurt nebo KPMG Institute for the Public Sector.

Christian Raffer svůj příspěvek věnoval představení jednoho z přístupů k regionálnímu ekonomickému rozvoji, a sice **Cluster Policy**. V úvodu nastínil teorii Business Clusters a teoretická

východiska této politiky (ve smyslu policy). Business Clusters lze tradičně vnímat jako oblast, kde se usídlily nějaké firmy a i dnes tento přístup vychází z toho, že kde se koncentrují podniky, se také koncentrují dovednosti, znalosti a informace. „Tady toto vnímání se za těch 100 let téměř nezměnilo. Můžeme říct, že kolem těch firem se potom také hromadí know-how a vznikají inovace, a právě proto jsou tady tyto klastry tak důležité pro regionální rozvoj.“ Doplnil, že klastry jsou tvořeny nejen firmami, ale také školícími středisky, státními organizacemi nebo výzkumnými institucemi. A místní rivalové pak navzájem usilují o snižování nákladů a zlepšování výkonnosti. Při vzniku klastru se nejprve v daném regionu usadí několik firem, které se snaží navzájem interagovat. Další fází pak je fáze růstu, kdy se společnosti snaží spolupracovat a řešit podobné problémy. „V síti jsou firmy často velmi heterogenní, což právě může podporovat inovace.“ Když celý klaster začne růst, tak začnou vznikat institucionální struktury a třeba pravidelné meetingy a porady. Třetí fází je pak saturace, tedy nasycení, kdy už je podnikatelské prostředí relativně homogenní, zaměřené na jedno odvětví, což může ve finále vést k poklesu ino-

vačního potenciálu a také k určitému rozpadu. V té chvíli musí relevantní stakeholderi učinit rozhodnutí, jestli podstoupí určitou změnu, nebo se vydají na cestu úpadku. „Samozřejmě že když se přizpůsobíte měnícímu se prostředí, tak máte možnost přežít, jinak vás čeká pravděpodobně úpadek. Ve fázi úpadku je typický pokles inovativnosti a také nějaká zahleděnost do sebe.“ Raffer poté doplnil, že Cluster Policy se vyznačuje právě zaměřením na podporu a tvorbu sítí, kde nejsou podporovány jednotlivé firmy, ale sítě jako celek. Cluster Policy se zabývá pouze vybranými sítěmi, to znamená, že se podporují ta odvětví, která vykazují největší potenciál růstu nebo přínosu. Další základní charakteristikou Cluster Policy je zacílení na zvyšování inovativnosti a učení. Raffer dále zmínil přínosy Cluster Policy, když na datech ilustroval, že například v klastrech typicky dochází k vyšší míře inovací než mimo nebo že dalším pozitivním dopadem je produktivita a rostoucí zaměstnanost a ziskovost firem. Dodal

ale také negativní efekty, tedy že když je určitý klaster úspěšný, tak v dané lokalitě typicky rostou nájemné nebo životní náklady. Po teoretickém úvodu se pak Raffer věnoval konkrétnímu příkladu uplatňování Cluster Policy v Německu, které má s tímto přístupem mnohaleté zkušenosti, protože danou politiku odstartovalo už v roce 1996. V první fázi se akademici a politici soustředili na uchopení a pochopení tohoto fenoménu. Od roku 2000 do zhruba roku 2010 pak mapovali a identifikovali možné klastry v Německu, soustředili se na iniciaci různých technologií. V další fázi do roku 2015 poté zakládali a udržovali řídicí struktury se zaměřením jen na ty nejefektivnější klastry. A když mezi lety 2015 a 2020 v Německu zažívali silný ekonomický růst, zvyšovali zároveň výkonnost úspěšných klastrů a pozorovali také propojování různých klastrů. „Byli jsme svědky regionálního rozvoje, který byl právě podpořen těmito klastry.“ Dodal, že od roku 2021 v Německu vnímají situaci, kdy jsou regiony vystaveny hned několika megatrendům, jako například demografickým nebo klimatickým změnám, a uvědomují si, že do budoucna se budou muset více

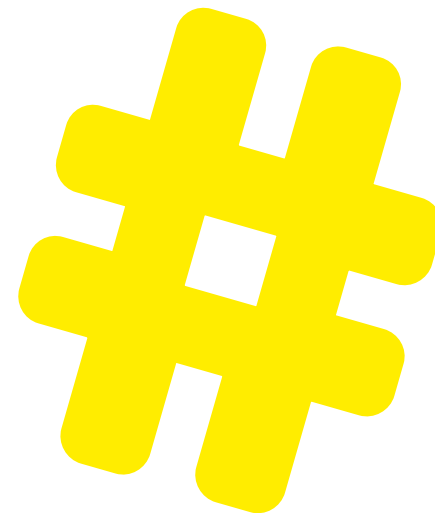
soustředit právě na takové regionální inovativní laboratoře. „V Německu podle naší platformy máme 472 byznysových klastrů, aktuálně máme celostátní program podpory, zaměřený je zde hlavně na biotechnologické firmy. Většina německých spolkových zemí zřídila vlastní regionální politiku.“ V závěru svého příspěvku ještě doplnil, že zmíněné byznysové aktivity mohou snižovat ekonomické nerovnosti a že Cluster Policy je zcela určitě validním nástrojem regionálního rozvoje. Nicméně upozornil, že klaster není možné vybudovat na zelené louce jen formou dotací, ale že Cluster Policy musí vycházet z již existující koncentrace podniků.



Torben Dall Schmidt

Dánský regionální ekonom zabývající se zejména ekonomickými nerovnostmi, regionálními nerovnostmi a výzkumem fenoménů a problémů spojených s regionálním rozvojem. Působí na Helmut Schmidt University v Hamburku a také na University of Southern Denmark.

Torben Dall Schmidt ve svém příspěvku představil dánskou zkušenost s **přesouváním úřadů do regionů**. V úvodu podotkl, že mnohé přístupy k narovnávání disparit jako je lepší infrastruktura nebo Cluster Policy závisí na firmách a podnikatelském prostředí v dané lokalitě, zatímco přesun úřadů může být politické rozhodnutí bez nutnosti businessové podpory. „Když jste politik, máte v ruce volant a můžete si to udělat, jak řeknete vy. Otázka je, jaký to má potom efekt. A na to jsme se právě zaměřovali my v našem výzkumu.“ Zmínil, že jako u každého srovnání, tak i zde je nutné být opatrný, nicméně byť je Česko větší než Dánsko, určité podobnosti zde nalézt lze. V Dánsku funguje národní strategie relokace úřadů z centra už 15 let a za tu dobu došlo k přesunu 5500 pracovních míst. Upozornil, že jakákoliv reforma v krátkodobém hledisku vyžaduje velké přizpůsobení a dochází k šokovému efektu, nicméně dodal, že je podstat-



né se dívat na dlouhodobý horizont. Dále se zaměřil na efekty této politiky a zmínil tři, ke kterým může v důsledku tohoto přístupu dojít. První potenciální efekt lze nazvat multiplikační, kdy decentralizace pracovních míst v ústřední státní správě do více regionálních oblastí může stimulovat místní poptávku po zboží a službách ze strany soukromých podniků, což může zvýšit zaměstnanost v soukromém sektoru. S tím souvisí druhý efekt, tzv. crowding-out efekt, kdy decentralizace pracovních míst zvyšuje poptávku po pracovní síle na místním trhu práce, což ztěžuje nábor do soukromého sektoru, a tím snižuje zaměstnanost v soukromém sektoru. A za třetí může dojít k efektu rozmanitosti, kdy decentralizace pracovních míst může zvýšit rozmanitost místního trhu práce a umožnit různým typům pracovních sil získat zaměstnání na místní úrovni. Co se týká multiplikačního efektu, tak dánská zkušenost je taková, že nastal prudký nárůst v počtu pracovních míst ve státní správě, zároveň to ale nedopadlo negativně na místa v soukromém sektoru. V souvislosti s efektem rozmanitosti dánská data napovídají,

že místní trhy se staly rozmanitější ve smyslu poskytování příležitostí pro nově vzdělané, nicméně je důležité pamatovat na význam institucionálních souvislostí, protože širší nabídka vzdělávacích programů na místní úrovni může mít na tuto skutečnost vliv. V neposlední řadě se pak místní trh může stát robustnějším, protože se vytváří nové typy pracovních míst a hustší trh práce pro osoby zaměstnané v rurálních oblastech. „Ve velkém městě vždycky můžeme hledat práci někde jinde, protože tam je velká nabídka. V malých městech to může být složitější, ale ten efekt v tomto případě vlastně připomíná situaci ve větších městech, protože nabízíte více pracovních příležitostí.“ Torben Dall Schmidt shrnul, že data vycházejí z relokací v menších měřících a pokud by se to týkalo například 10 000 pracovních míst, efekty by byly zase jiné. V závěru tedy vyzdvihl vytváření rozmanitosti pracovního trhu a také vytváření odolnosti místních ekonomik.

Ryo Fujikura

Profesor na japonské Hosei University, který se zabývá životním prostředím, sociálním a environmentálním dopadem rozvojové pomoci, formulací environmentální politiky v Japonsku a znečištěním v rozvojových zemích. Dříve pracoval na japonském Ministerstvu životního prostředí.

Ryo Fujikura ve svém příspěvku představil politiku **OVOP (One Village, One Product)**, která má svůj původ v Japonsku v roce 1979, poté se ale tato iniciativa rozšířila do celého světa. Iniciativa začala v prefektuře Óita, která je velmi bohatá na přírodní bohatství, potýká se však s problémem stárnutí populace – třetina obyvatel je nyní starší 65 let. Hnutí OVOP se v této oblasti stalo regionální politikou revitalizace zavedenou ze tří důvodů. Prvním je vylidňování a stárnutí populace, druhým pak potřeba rozvoje místního průmyslu a třetím je snaha zvratit tendenci regionů a zbavit se

nadměrné závislosti na státní podpoře a centru. Strategie OVOP je postavena na třech principech. Zaprvé, vše musí být lokální, nicméně výrobky musí být globálně konkurenceschopné. Cílem tak je vytvářet globálně přijatelné produkty založené na místní kultuře. Jako příklad zmínil Ryo Fujikura sušené houby shitake nebo japonský likér Shōchū. „To jsou produkty, které vyrábíme u nás v regionu, nicméně uvádíme je na trh i mimo náš region.“ Nemusí ale nutně jít jen o výrobky, Fujikura upozornil třeba také na lázně Yufuin Onsen, které se díky velké snaze místních dostaly na špičkovou úroveň a jsou dnes hojně navštěvované. Druhým principem je samostatnost a kreativita. Důležité totiž je, že tato iniciativa velice často stojí právě přímo na obyvatelích a že je nutné, aby vymysleli unikátní produkt. „Jde opravdu o využití vlastní moudrosti a nalezení originálního produktu. Vláda prefektury Óity to nijak nedotovala, dotace totiž mohou negativně ovlivnit princip soběstačnosti a znemožnit dlouhodobý růst. Vláda by místo toho měla podporovat rozvoj lidských zdrojů.“ A to je třetí princip, tedy lidské zdroje a jejich rozvoj. Prefektura Óita například zří-

dila školu, kde se například pořádali večerní semináře a účastníci diskutovali o možnostech rozvoje, produktů a originality. „Musím zde zdůraznit, že rozhodující význam mají kompetentní facilitátoři, kteří se musí umět stylizovat do role názorového vůdce, musí umět identifikovat důležité problémy, hledat zdroje, které pomohou řešit problémy, koncentrovat technologie a také finanční prostředky.“ Fujikura uvedl, že Japonská agentura pro mezinárodní spolupráci realizuje projekty One Village, One Product také přenosem know-how do více než 30 rozvojových zemí. Podotkl však, že to nemusí vždy fungovat úspěšně. Například výrobky ze dřeva z Thajska neuspěly, protože nedokázaly vzbudit místní povědomí, naopak plstěné panenky z Kyrgyzstánu byly úspěšné. Na závěr upozornil na konání seminářů pro facilitátory OVOP, které se konají také v Evropě. Srdečně pozval také české politiky a experty.

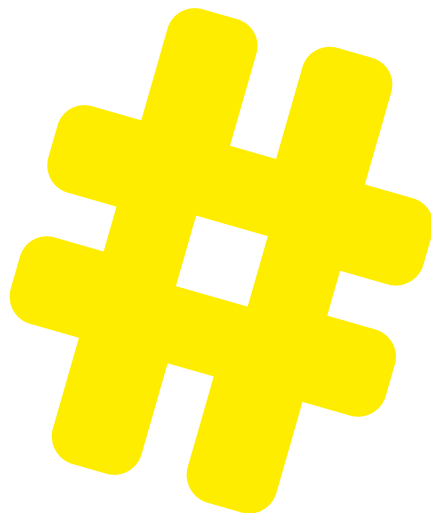


Anne Juel Andersen

Dánská architektka a urbanistka. Pracuje v Odboru pro rozvoj města v dánském Aalborgu a zaměřuje se na iniciativy spojené s rozvojem regionů a měst, které souvisí s urbanismem a výstavbou.

Poslední panelistka Anne Juel Andersen představila další „recept“ na regionální rozvoj, a to **přístup budování univerzit v regionech** s příkladem z dánského Aalborgu. Město prošlo v posledních 40 letech obrovskou transformací, a to právě také díky vybudování univerzity. Andersen upozornila na vládní a parlamentní diskuse, které debatovaly vliv výstavby univerzity a přeměnu průmyslového regionu na centrum inteligence. V roce 1970 přišlo finální rozhodnutí univerzitu v Aalborgu vybudovat a plán byl takový, že se bude jednat o netradiční interdisciplinární univerzitní středisko nabízející širokou škálu oborů. Univerzita podobné principy

dodnes udržuje a nabízí netradiční kombinace vzdělání, tradičního i nového, jako muzikoterapie, architektura a design, umění a technologie nebo třeba technologie pro zdravotnictví. Mezi lety 2012–2016 došlo k nárůstu studentů na nynějších zhruba 20 tisíc, což představuje asi 15 % dánských studentů. Andersen také zmínila, že univerzita má velmi dobře nastavenou spolupráci s městem a místními firmami a neustále se snaží o další rozvoj. Dodala také, že univerzita nyní představuje dynamickou sílu pro rozvoj v severním Dánsku a poukázala na skutečnost, že Aalborg se stal místní metropolí v severním Dánsku. Univerzita v Aalborgu je v současnosti institucí, která stojí v popředí přechodu k zeleným technologiím a dochází zde ke koncentrovanému městskému rozvoji. „Snažili jsme se tedy o proměnu města Aalborg z města, které formoval těžký průmysl, do moderního univerzitního města. Snažíme se o atraktivní živé město a přítomnost univerzity nám dává zajímavou kulturní směr. Univerzita v Aalborgu je důležitým prvkem z hlediska zaměstnanosti a rozvoje podniků,“ zakončila svůj příspěvek Andersen.



istar

TŘETÍ PANEL

Zvrat

Kde v Česku začít? Co je již dnes možné a reálné? Na co si dát pozor? A celkově kam snahu o snížení regionálních nerovností směřovat?

Poslední panel konference se skládal z představitelů všech relevantních politických úrovní rozhodovacího procesu (tedy zástupce ministerstva, kraje a obce). Diskutovali cesty, po kterých by se Česko mělo/mohlo vydat, aby se své regionální nerovnosti začalo snažit vyrovnávat.

Radim Sršeň

Náměstek ministra pro místní rozvoj a mezinárodní expert v oblasti evropských fondů a místního rozvoje. Vystudoval Mezinárodní a evropská studia na VŠE v Praze, kde absolvoval rovněž doktorské studium. Od roku 2010 je starostou obce Dolní Studénky, na evropské úrovni byl v letech 2013 a 2016 viceprezidentem a 2014–2015 prezidentem Evropské asociace LEADER pro rozvoj venkova, od roku 2017 je zástupcem ČR v Evropském výboru regionů, místopředsedou Komise NAT pro přírodní zdroje, rozvoj venkova, cestovní ruch a zemědělství. Aktivně zastupuje zájmy evropského venkova v odborných pracovních skupinách Evropské unie, zároveň působí coby expert v rámci projektů EU na rozvoj venkova v Gruzii a Bosně a Hercegovině.

Radim Sršeň v úvodu svého příspěvku shrnul několik zásadních bodů a vysvětlil, jakými cestami regionálního rozvoje se Česko ubírá. Podotkl, že

velké množství malých českých obcí vnímá jako „rodinné stříbro České republiky“ a nikoliv jako negativní věc. „V Evropě nám úroveň místní demokracie, množství žen v politice, množství mladých lidí v politice závidí, a trend, kdy se v zahraničí obce slučují, tak úplně nevede k tomu kýženému výsledku z hlediska regionálního rozvoje.“ Dodal ale, že je nutné hledat cesty spolupráce mezi malými obcemi, například skrze místní akční skupiny. Zmínil také Strategii regionálního rozvoje, se kterou nyní ministerstvo cíleně pracuje a která vznikla širokou konsensuální dohodou, a ocenil vznik vládního výboru pro regionální politiku. Zdůraznil také, že politiku regionálního rozvoje je nutné uplatňovat horizontálně a nikoliv na základě jednotlivých resortů, což je dle něj jedna z nutných podmínek pro úspěšnost. Upozornil na materiál Evropské komise Geography of discontent, který analyzuje politické preference v regionech a v rurálních oblastech. „Obyvatelé, kteří žijí a jsou nespokojeni v těch regionech, které

jsou zapomenuté, tak prostě volí populisty, volí euroskeptiky.“ Proto je podle Sršně zcela zásadní, aby politici a relevantní stakeholdeři pracovali s kvalitními daty a analýzami. Podobně jako Dagmar Džúrová, tak i Radim Sršeň upozornil na důležitost přeshraniční spolupráce. „Občan by měl jít do té nemocnice, která je přes most, a ne jet 70 kilometrů někde daleko.“ Za podstatné ale také považuje budování určité pozitivní regionální mentality. Upozornil totiž na studii univerzity v Lipsku, která mezi mladými lidmi po celé Evropě zkoumala, proč se nechtějí vrátit do svého rodného regionu. V 60 % případů šlo o objektivní kritéria, úroveň, vybavenost služeb a kvalita života. Ale v případě 40 % nedokázali říct, proč se nechtějí vrátit. Sršeň navázal s myšlenkou, že je proto potřeba pěstovat místní identitu, pozitivní mindset spjatý s regionem a lokalitou. V závěru svého vystoupení zmínil, že je podle něj důležité sdílet dobrou praxi také v rámci Česka, nechat se inspirovat úspěšnými regionálními příběhy a motivovat mladé lidi pro vstup do lokální politiky či regionálních iniciativ.

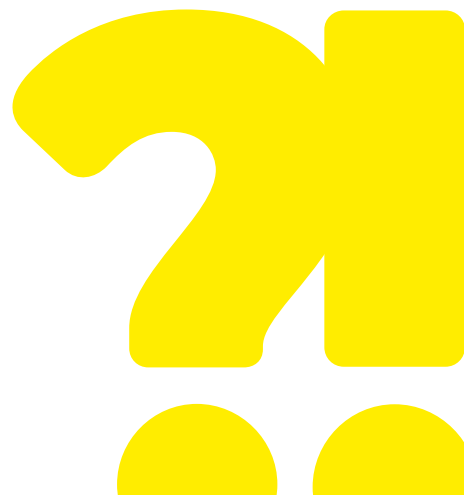
Martin Netolický

Hejtman Pardubického kraje. Absolvoval doktorské studium Právnické fakulty Masarykovy univerzity v Brně a jako vysokoškolský učitel se zabýval finančním právem zejména ve vztahu k územně samosprávným celkům. V komunální politice působí od roku 2006, kdy se stal zastupitelem České Třebové, kde působil také v pozici radního města. V roce 2011 nastoupil do funkce radního Pardubického kraje pro oblast zdravotnictví. O rok později se stal poprvé hejtmánem Pardubického kraje. Funkci obhájil také v letech 2016 a 2020. V současnosti je také místopředsedou Sociální demokracie.

Martin Netolický navázal na svého předřečníka, když komentoval rozdílnosti volebních preferencí mezi centrem a periferií. „Jedná se skutečně o hlubokou vnitřní frustraci toho území, a teď nemyslím jednotlivců, ale ono se dá říct, že to je záležitost celého daného území, a podívejte se, že to není jenom záležitost České republiky, to chci

teda akcentovat, protože Slovensko je totéž.“ Pokračoval konstatováním, že v rámci kohezní politiky a přibližování chudších a bohatších regionů bohužel nevidí příliš pozitivní výsledky – minimálně za posledních 11 let, kdy je hejtmánem. Jedním z důvodů může být, že v hospodářsky slabších územích se regionálními operačními programy řešily záležitosti, které měly být standardně řešeny veřejnými rozpočty krajů nebo obcí. Dále zmínil rozpočtové určení daní a kritizoval jeho nespravedlivé nastavení v rámci České republiky mezi kraji. „Už 20 let tady máme přerozdělení, které odpovídá převodu zrušených kompetencí z okresních úřadů na krajské úřady a kraje. To znamená, že vycházíme z nějakého modelu zrušených kompetencí a jejich převodu, ale vůbec se nezabýváme aktuální situací v těch jednotlivých krajích, kolik tam žije obyvatel, jaká je migrace obyvatelstva, rozloha, kompetence.“ Dále upozornil také na četné rozdíly uvnitř jednotlivých krajů, kdy se podle něj často mluví o rozdílnostech mezi Prahou a regiony, ale zapomíná se na vnitrokrasné rozdíly. „Když se podíváme do útrob jednotlivých krajů, tak zjistíme, že těch takzvaných vnitřních periferií je výrazně více.“ Podle Neto-

lického z toho vyplývá nutnost nového nastavení regionální politiky v Česku a nutnost zamyslet se nad způsobem, jaké nástroje umožnit pro čerpání evropských peněz, aby to nebyly třeba jen MASy. „Tak jak je to v současné době nastaveno, tak mám obavy, že to nepřispívá ke zmenšování rozdílů, ale paradoxně to může rozdíly zvětšovat.“ V Česku by velmi ocenil zavedení, respektive rozšíření, duálního systému vzdělávání, přičemž je podle něj nutné motivovat nejen samotné školy, ale také firmy, aby svoje podniky středním školám otevíraly. Martin Netolický ale také kritizoval nastavení rozpočtového určení daní v Česku, kdy vidí značné rozdíly mezi přidělenými finančními prostředky a objemem nutných výdajů v jednotlivých krajích. „Kdybychom nevyužívali dotace, tak zbyde zhruba 600 milionů na celý kraj ročně, a to je nadlidský výkon to zvládnout ve chvíli, kdy stejné, srovnatelné kraje dostávají násobek.“



Miroslav Adámek

Senátor za Šumpersko a Jesenicko a starosta města Šumperka. Vystudoval obor Pedagogika – sociální práce na UP v Olomouci a od roku 2008 pracoval jako ředitel obecně prospěšné společnosti PONTIS Šumperk, která je největším poskytovatelem sociálních služeb v Olomouckém kraji. Do politiky vstoupil v roce 2018 a jako nezávislý kandidát / za hnutí ANO / kandidoval do Senátu Parlamentu ČR. V Senátu je členem komise pro rozvoj venkova. V listopadu 2022 byl zvolen starostou města Šumperka.

Miroslav Adámek hned v úvodu svého vystoupení zdůraznil, že z jeho zkušenosti je při snaze narovnávat regionální rozdíly zásadní politická odvaha a podobně jako Martin Netolický i Adámek zmínil, že existují vysoké rozdíly i v rámci krajů. Řekl, že inspirovat se je důležité nejenom v zahraničí, ale také v Česku navzájem. „Vyměnit si ty informace a nasát to, kde se co daří, nejenom ze zahraničních zkušeností, ale i z těch úžasných lidí v rámci Česka.“ Zmínil, že pro jeho region je nyní důležitý rozvoj strojírenství a spolupráce s místními firmami, a to jak přímo ve městě, tak třeba i nedaleko města, nicméně stále v rámci jedné zacílené oblasti. Pro spolupráci a rozvoj označil za

klíčový rozvoj dopravní infrastruktury. „My jsme teď například řešili, že přišel zájemce o jedno území v průmyslové zóně, měla to být investice kolem 3 miliard, ale pak to vlastně ztroskotalo na tom, že jsem nebyli schopni se domluvit ani se železnicí na dotažení vlečky do toho území. A tím pádem vlastně končí celý projekt.“ Budování silné infrastruktury, vyjednávání se státní správou a celková širší spolupráce je tak pro něj klíčová.

Eva Třísková

Starostka městyse Svatava. Předtím působila na odboru životního prostředí na Městském úřadě v Sokolově nebo také ve společnosti ABRI na pozici projektové manažerky se specializací na Operační program Životní prostředí. Pracovala také jako dotační poradkyně na volné noze pro malé obce převážně na Sokolovsku.

Eva Třísková na úvod uvedla, že její zkušenost nepramení pouze ze starostování, ale také z dlouholeté práce s dotacemi zaměřenými primárně na malé obce a ve svém vystoupení tak chce nabídnout právě pohled malých obcí na problematiku regionálního rozvoje. Pokračovala popisem situace v jejím domovském Karlovarském kraji, který ačkoliv je jeden z těch nejmenších, tak v něm existují velmi nesourodá

území. „Od lázeňských oblastí, přes hnědouhelné doly až po průmysl na Sokolovsku.“ Za jeden z významných problémů regionu označila nedostatek financí, kdy kraj právě kvůli své „velikosti“ čerpá méně finančních prostředků, potýká se ale s náklady ve stejné výši jako v jiných krajích. Další problém podle ní představuje nedostatek personálu, třeba právě kvalifikovaných pracovníků v oblasti čerpání dotačních titulů. V neposlední řadě pak uvedla, že v karlovarském regionu je meziobecní spolupráce na velmi nízké úrovni a prakticky nefunguje. „Takový podobný rys Karlovarského a Ústeckého kraje je v tom, že fungují dobře MASy, ale nefungují mikroregiony.“ V neposlední řadě Eva Třísková přidala také svůj komentář k lokální identitě, která dle ní v Česku chybí. „Zrovna Svatava je jeden z velkých reprezentantů toho, že prostě historickým vývojem došlo k tomu, že tam se nikdo k té historii nevrací, ani k té, kdy ta obec byla prostě průmyslovým centrem regionu. Ale protože to bylo za německého obyvatelstva, tak se o tom prostě velmi hluboce mlčí.“ Dle jejích slov se tak nedaří, aby lidé, kteří do regionu přijdou nově, v dané lokalitě zakořenili. Tomuto stavu ale podle Třískové mohou pomoci právě úspěšné regionální projekty a rozvoj, kdy lidé dostanou dobré důvody k tomu se vracet a třeba i zůstat a hlouběji zakořenit.

Zahraniční recepty regionálního rozvoje

VYBRANÉ PŘÍKLADY

Německo

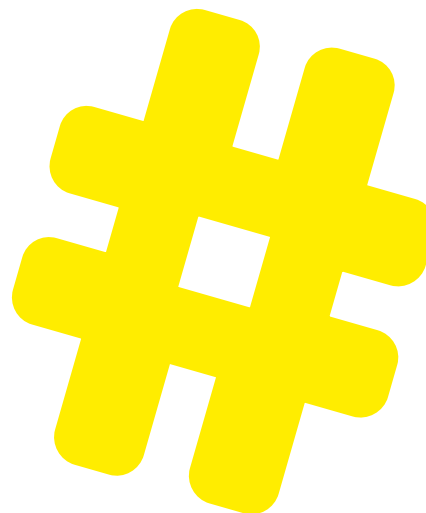
Cluster Policy

Popis

Jeden z německých přístupů k regionálnímu ekonomickému rozvoji je strategie tzv. Cluster Policy. Business Clusters lze tradičně vnímat jako oblast, kde se usídlily nějaké firmy a i dnes tento přístup vychází z toho, že kde se koncentrují podniky, se také koncentrují dovednosti, znalosti a informace. Klastry jsou tvořeny nejen firmami, ale také školícími středisky, státními organizacemi nebo výzkumnými institucemi. Při vzniku klastru se nejprve v daném regionu usadí několik firem, které se snaží navzájem interagovat. Další fází pak je fáze růstu, kdy se společnosti snaží spolupracovat a řešit podobné problémy. Když celý klaster začne růst, tak začnou vznikat institucionální struktury. Třetí fází je pak saturace, tedy nasycení, kdy už je podnikatelské prostředí relativně homogenní, zaměřené na jedno odvětví, což může ve finále vést k poklesu inovačního potenciálu a také k určitému rozpadu. Cluster Policy se vyznačuje právě zaměřením na podporu a tvorbu sítí, kde nejsou podporovány jednotlivé firmy, ale sítě jako celek. Cluster Policy se zabývá pouze vybranými sítěmi, to znamená, že se podporují ta odvětví, která vykazují největší potenciál růstu nebo přínosu. Další základní charakteristikou Cluster Policy je zacílení na zvyšování inovativnosti a učení.

Výsledky

V Německu uplatňují Cluster Policy už od roku 1996. V první fázi se akademici a politici soustředili na uchopení tohoto fenoménu. Od roku 2000 do zhruba roku 2010 pak mapovali a identifikovali možné klastry v Německu, soustředili se na iniciaci různých technologií. V další fázi do roku 2015 poté zakládali a udržovali řídicí struktury se zaměřením jen na ty neefektivnější klastry. A když mezi lety 2015 a 2020 v Německu zažívali silný ekonomický růst, zvyšovali zároveň výkonnost úspěšných klastrů a pozorovali také propojování různých klastrů. Od roku 2021 v Německu vnímají situaci, kdy jsou regiony vystaveny hned několika megatrendům, jako například demografickým nebo klimatickým změnám a uvědomují si, že do budoucna se budou muset více soustředit právě na



takové regionální inovativní laboratoře. V Německu existuje 472 byznysových klastrů a aktuálně zde funguje celostátní program podpory zaměřený hlavně na biotechnologické firmy. Většina německých spolkových zemí zřídila vlastní regionální politiku. Data ukazují, že zmíněné byznysové aktivity mohou snižovat ekonomické nerovnosti a Cluster Policy je tedy zcela určitě validním nástrojem regionálního rozvoje. Zároveň však německý příklad ukazuje, že klaster není možné vybudovat na zelené louce jen formou dotací, ale Cluster Policy musí vycházet z již existující koncentrace podniků.

Zdroje

Tomenendal, Matthias; Raffer, Christian. 2023. Where do gazelles and high-growth firms occur in Germany?, BPS Working Paper, No. 2, Berlin School of Economics and Law. Berlin.

Prezentace a data Christiana Raffera na konferenci iSTAR. 2023.

Dánsko

Přesun úřadů do regionů

Popis

Dánsko se rozhodlo své regionální nerovnosti řešit mimo jiné přesunem vybraných institucí z centra do regionů a zvýšit tak nabídku pracovních míst a zaměstnanost v daných oblastech. V Dánsku funguje národní strategie relokační úřadů z centra už 15 let a za tu dobu došlo k přesunu 5500 pracovních míst. Teorie předpokládá hned několik různých efektů, které mohou v důsledku uplatňování této strategie nastat. První potenciální efekt lze nazvat multiplikační, kdy decentralizace pracovních míst v ústřední státní správě do více regionálních oblastí může stimulovat místní poptávku po zboží a službách ze strany soukromých podniků, což může zvýšit a zaměstnanost v soukromém sektoru. S tím souvisí druhý efekt, tzv. crowding-out efekt, kdy decentralizace pracovních míst zvyšuje poptávku po pracovní síle na místním trhu práce, což ztěžuje nábor do soukromého sektoru, a tím snižuje zaměstnanost v soukromém sektoru. A za třetí může dojít k efektu rozmanitosti, kdy decentralizace pracovních míst může zvýšit rozmanitost místního trhu práce a umožnit různým typům pracovních sil získat zaměstnání na místní úrovni.

Výsledky

Jakákoliv reforma v krátkodobém hledisku vyžaduje velké přizpůsobení a dochází k šokovému efektu, je proto podstatné se dívat na dlouhodobý horizont. Co se týká multiplikačního efektu, tak dánská zkušenost je taková, že nastal prudký nárůst v počtu pracovních míst ve státní správě, zároveň to ale nedopadlo negativně na místa v soukromém sektoru. V souvislosti s efektem rozmanitosti tak dánská data napovídají, že místní trhy se staly rozmanitější ve smyslu poskytování příležitostí pro nově vzdělané, nicméně je důležité pamatovat na význam institucionálních souvislostí, protože širší nabídka vzdělávacích programů na místní úrovni může mít na tuto skutečnost vliv. V neposlední řadě se pak místní trh může stát robustnějším, protože se vytváří nové typy pracovních míst a hustší trh práce pro osoby zaměstnané v rurálních oblastech. Experti tak vyzdvihují mimo jiné vytváření rozmanitosti pracovního trhu a také vytváření odolnosti místních ekonomik.



Zdroje

Prezentace Torbena Dalla Schmidta na konferenci
iSTAR. 2023.

Japonsko

**One Village,
One Product**

Popis

Japonským příkladem boje s regionálními nerovnostmi může být politika OVOP (One Village, One Product). Strategie má svůj původ právě v Japonsku v roce 1979, poté se ale tato iniciativa rozšířila do celého světa. Iniciativa začala v prefektuře Óita, která je velmi bohatá na přírodní bohatství, potýká se však s problémem stárnutí populace – třetina obyvatel je nyní starší 65 let. Hnutí OVOP se v této oblasti stalo regionální politikou revitalizace zavedenou ze tří důvodů. Prvním je vylidňování a stárnutí populace, druhým pak potřeba rozvoje místního průmyslu a třetím je snaha zvrátit tendenci regionů a zbavit se nadměrné závislosti na státní podpoře a centru. Strategie OVOP je postavena na třech principech. Zaprvé, vše musí být lokální, nicméně výrobky musí být globálně konkurenceschopné. Cílem tak je vytvářet globálně přijatelné produkty založené na místní kultuře. Nemusí ale nutně jít jen o výrobky,

Fujikura upozornil třeba také na lázně Yufuin Onsen, které se díky velké snaze místních dostaly na špičkovou úroveň a jsou dnes hojně navštěvované. Druhým principem je samostatnost a kreativita. Důležité totiž je, že tato iniciativa velice často stojí právě přímo na obyvatelích a že je nutné, aby vymysleli unikátní produkt. Jde opravdu o využití vlastní moudrosti a nalezení originálního produktu. Vláda prefektury Óity neposkytovala dotace, které mohou negativně ovlivnit princip soběstačnosti a znemožnit dlouhodobý růst. Vláda by místo toho měla podporovat rozvoj lidských zdrojů. A to je třetí princip, tedy lidské zdroje a jejich rozvoj. Prefektura Óita například zřídila školu, kde se pořádaly večerní semináře a účastníci diskutovali o možnostech rozvoje, produktů a originality.

Výsledky

Iniciativa OVOP byla postupně rozšířena do několika desítek regionů světa a Japonská agentura pro mezinárodní spolupráci realizuje projekty One Village, One Product také přenosem know-how do více než 30 rozvojových zemí a stala se jednou z oficiálních strategií OSN v boji s regionálními nerovnostmi. Data se celosvětově ukazují na odlišné výsledky, ne vždy musí daná strategie fungovat. Úspěch totiž mimo jiné závisí na správné aplikaci výše zmíněných tří principů. Například výrobky ze dřeva z Thajska neuspěly, protože nedokázaly vzbudit místní povědomí, naopak plstěné panenky z Kyrgyzstánu byly úspěšné.

Zdroje

Kanako Mukai & Ryo Fujikura. 2015. One village one product: evaluations and lessons learnt from OVOP aid projects, Development in Practice, 25:3.

Prezentace Ryo Fujikury na konferenci iSTAR. 2023.

JICA Economic Development Department. OVOP (One Village, One Product Movement). Online. www.jica.go.jp

Dánsko

Budování univerzit

Popis

Jedním z dalších přístupů k vyrovnávání regionálních disparit je strategie budování univerzit v regionech a touto cestou se vydalo také Dánsko, konkrétně pak ve městě Aalborg. Město prošlo v posledních 40 letech obrovskou transformací, a to právě také díky vybudování univerzity. V roce 1970 přišlo finální rozhodnutí univerzitu v Aalborgu vybudovat a plán byl takový, že se bude jednat o netradiční interdisciplinární univerzitní středisko nabízející širokou škálu oborů. Univerzita podobné principy dodnes udržuje a nabízí netradiční kombinace vzdělání, tradičního i nového, jako muzikoterapie, architektura a design, umění a technologie nebo třeba technologie pro zdravotnictví.



Výsledky

Univerzita byla založena s cílem stimulovat regionální rozvoj a od té doby úzce spolupracuje s regionálními partnery a stává se důležitou hybnou silou průmyslové obnovy. Spolupráce a silné propojení s regionálními partnery bylo umožněno prostřednictvím podpůrné struktury – AAU Innovation – která řídí klustry, aktivity v oblasti výměny znalostí, vytváření sítí atd. Pokud jde o účast univerzity na regionálních strategiích, zaujímá významnou roli v regionálním orgánu vytvořeném s cílem regionálního rozvoje, který spojuje zástupce vlády, průmyslu a vzdělávacích institucí. Regionální strategii formuluje region za přispění členů zmíněného orgánu. Následně tito členové hodnotí, doporučují a rozhodují o rozdělení finančních prostředků podle priorit definovaných ve strategii. Mezi roky

2012 a 2016 došlo k nárůstu studentů na nynějších zhruba 20 tisíc, což představuje asi 15 % dánských studentů. Univerzita nyní představuje dynamickou sílu pro rozvoj v severním Dánsku, Aalborg se stal místní metropolí. Univerzita v Aalborgu je v současnosti institucí, která stojí v popředí přechodu k zeleným technologiím a dochází zde ke koncentrovanému městskému rozvoji. Aalborg se tak přeměnil z centra těžkého průmyslu na moderní univerzitní město. Univerzita je navíc důležitým prvkem z hlediska zaměstnanosti a rozvoje podniků.

Zdroje

Fonseca, L., & Nieth, L. (2021). The role of universities in regional development strategies: A comparison across actors and policy stages. *European Urban and Regional Studies*, 28(3), 298-315.

Prezentace Anne Juel Andersen na konferenci iSTAR. 2023.

Norsko

Daňové zvýhodnění pro regiony

Popis

Norský sociální stát je financován primárně z daní. Zatímco všichni zaměstnanci odvádějí stejné procento ze své mzdy (8,2 %), zaměstnavatelé byli rozděleni do 5 daňových zón na základě regionální příslušnosti. Klíčovým problémem pro stanovení daňového systému Norska je totiž nízká hustota obyvatel v severních odlehlých oblastech. Cílem vlády je proto udržet zaměstnanost a úroveň veřejných služeb celonárodně, což vyžaduje značné přerozdělování veřejných prostředků v jednotlivých regionech. Pro zaměstnavatele je tak platba daní regionálně diferencována a pohybuje se mezi 0 % pro nejsevernější region a 14,1 % pro oblasti center. Nejsevernější oblasti (např. Špicberky) tak neplatí daně a podnikům, které hodlají trvale podnikat v severních oblastech, poskytuje navíc norská vláda dotace. Podobný systém rozdílného zdanění funguje také například ve Švédsku či Finsku jako finanční pobídka k podpoře zaměstnanosti a snížení nerovnosti v tržních příležitostech v daných oblastech.

Výsledky

Data z Norska ukazují, že regionální daňové pobídky jsou účinné při stimulaci zaměstnanosti v odlehlých regionech. Nicméně účinnost této politiky závisí na tom, jak pružně se mohou mzdy přizpůsobit změně daní. V prostředí, kde se rostoucí náklady práce firem snadno přenášejí na mzdy zaměstnanců, bychom v reakci na zvýšení daně ze mzdy neočekávali žádné změny v úrovni zaměstnanosti. Naopak v situacích, kdy se mzdy nemohou plně přizpůsobit, může úroveň zaměstnanosti reagovat na změny daně ze mzdy. Vyšší zdanění mezd nebylo v Norsku plně přeneseno na mzdy zaměstnanců. To svědčí o rigiditě mezd směrem dolů (downward wage rigidity). Zjištění tak naznačují, že v prostředí s určitým stupněm mzdové rigidity mohou být místní daňové pobídky v oblasti mezd účinné při stimulaci místní zaměstnanosti.



Zdroje

Ku, Hyejin, Uta Schönborg, and Ragnhild C. Schreiner. "Do Place-Based Tax Incentives Create Jobs?" *Journal of Public Economics* 191 (2020).

Estonsko

Administrativní reforma — slučování obcí

Popis

Estonsko čelilo řadě problémům spojených s regiony. Úbytku obyvatelstva ve venkovských oblastech, stárnutí místní populace, ale také nízkému počtu obyvatelstva jednotlivých municipalit. Dalším kumulativním problémem se tak stala nemožnost poskytnout dostatečnou úroveň veřejných a sociálních služeb či úroveň demokracie, jelikož v obcích s nízkým počtem obyvatel bylo časté, že voliči měli výrazně omezený výběr kandidátů, což mohlo vést i k dlouhým obdobím vládnutí politiků, kteří neměli adekvátní konkurenci.

Administrativní reforma, která proběhla v roce 2017, si kladla za cíl s těmito problémy bojovat. Základem reformy se stalo slučování municipalit, pro které byla určena minimální hranice 5000 obyvatel (s možností udělení výjimek), ale doporučená velikost byla dokonce 11000. Jako výsledek reformy bylo snížení počtu obecních vlád (výkonného orgánu zastupitelstva) ze 213 na 79. Takto zredukované obce by měly mít více prostředků a možností, jak naplňovat všechny potřebné úkoly včetně zajišťování veřejných služeb.

Výsledky

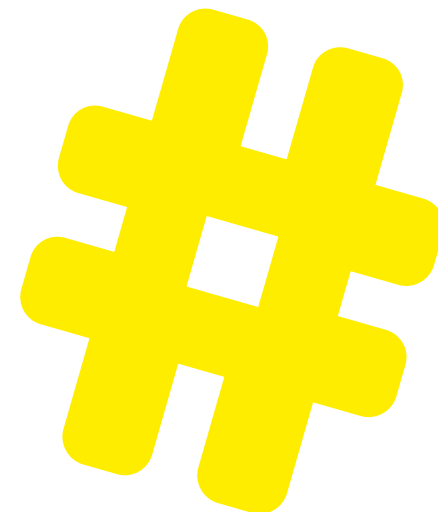
I přes očekávané zlepšení situace snížením administrativních nákladů a sdílením služeb v rámci větších obcí Estonsko nadále zaznamenávalo ve vybraných oblastech pokles obyvatelstva. Což však není v rozporu s tím, že reforma přinesla úspěchy na poli schopnosti jednotlivých obecních vlád vykonávat lépe své povinnosti a poskytovat veřejné a sociální služby obyvatelům dané oblasti. Podařilo se také budovat projekty zlepšující materiální infrastrukturu (domy, silnice) meziregionálních obvodů, které tak mají potenciál na vylepšení sociokulturní aktivity a služeb. Reforma také zasáhla utváření občanských aktivit v rámci veřejného prostoru, zároveň však dokázala některým místním nabídnout smysluplnou územní identitu a sebe-realizaci. Na druhé straně dle odhadů odborné studie je však možné, že do určité míry může toto opatření ohrozit místní soudržnost a sociokulturní udržitelnost.



Zdroje

Ministry of Finance. Administrative Reform Overview of the implementation of the administrative reform in 2015-2017. 11.01.2023.

Kasemets, Kadri, and Raili Nugin. 2023. "Everyday Materialities, Territorial Bordering, and Place-Identity Defined by Recent Administrative Reform: Reactions from Estonian Dispersed Ruralities". *Fennia - International Journal of Geography*.



Rakousko

**Smart City,
dostupnost
bydlení a občanská
vybavenost**

Popis

Dostupné bydlení je zásadní pro rozvoj nejen velkých center (kde jde zejména o udržení rozvoje a s tímto problémem se dnes potýká prakticky celá Evropa), ale právě také pro nastartování a zlepšení rozvoje regionů či okrajových částí velkých měst. Bydlení totiž představuje významný faktor pro setrvání lidí v dané lokalitě a nedostatek bytů je významným limitem pro příchod kvalifikovaných lidí, nedostupnost bydlení pak limitem rozvoje obecně. Vedení Vídně se v jižní části města rozhodlo v roce 2007 začít budovat moderní smart city s důrazem na životní prostředí a energetiku, které má nabídnout bydlení pro 20 tisíc obyvatel a má zde vzniknout stejné množství pracovních míst. Počátečním impulsem byla právě vysoká poptávka po novém bydlení. Projekt má nabídnout cenově dostupné a chytré bydlení, které bude primárně družstevní a nájemní. Prvním krokem bylo vybudování stanice metra, v plánu je také výstavba železniční stanice.

Výsledky

V roce 2020 skončila první fáze výstavby. Výstavba čtvrti probíhá formou partnerství veřejného a soukromého sektoru. Developerem je společnost Wien 3420 Aspern Development AG, jejímiž společníky jsou jak město, tak i stát a finanční instituce. Urbanismus v projektu Aspern Seestadt je zacílený na kvalitu městského prostoru: počítá se s podílem individuální automobilové dopravy do 20 % a podzemním komunálním parkováním pro 1900 aut, architekti myslí také na spuštění autonomní mobility. Aspern je budován jako čtvrť zaměřená na inovace a výzkum a tomu odpovídá i právě probíhající testování autonomního autobusu. Všechny budovy jsou navrženy jako nízkoenergetické nebo energeticky pasivní. Již v roce 2012 byla postavena první energeticky plusová budova. Projekt je jedním z nejambicióznějších v Evropě a vzorovým testovacím místem pro koncept Smart Cities. K 1. lednu 2022 bylo v Seestadtu přihlášeno k trvalému pobytu přibližně 9 200 osob.



Zdroje

Frank Bold. 2021. Vídeňská čtvrť Aspern Seestadt inspirovala důrazem na životní prostředí a energetiku. 14.10.2021. Online.

D. Dhungana, G. Engelbrecht, J. X. Parreira, A. Schuster, R. Tobler and D. Valerio, „Data-driven ecosystems in smart cities: A living example from Seestadt Aspern,“ 2016 IEEE 3rd World Forum on Internet of Things (WF-IoT), Reston, VA, USA, 2016.

Prezentace Vladimír Žitka na konferenci iSTAR. 2023.

Velká Británie

**Podpora
kapitálových
investic a vytváření
pracovních míst**

Popis

Program regionální selektivní pomoci (RSA) začínal ve Velké Británii v 70. letech 20. století s primárním zaměřením na vytváření nových a ochranu stávajících pracovních míst spolu se snahou motivovat mezinárodní investory. Dnes stále funguje a podporuje projekty, které pomohou vytvořit pracovní místa a ekologičtější ekonomiku v regionech. Granty jsou určeny jak pro stávající, tak pro nové firmy ve vybraných oblastech na základě HDP dané lokality nebo míry (ne)zaměstnanosti. Samotné granty jsou udělovány pouze v případech, kdy by bez této možnosti nemohl být projekt uskutečněn s podmínkou pozitivního vlivu na tamní nezaměstnanost.

Výsledky

Řada studií ukazuje, že program RSA účinně podporuje zaměstnanost, tedy že poskytování dotací firmám na konkrétní projekty může zvýšit zaměstnanost. Vlády však mohou využívat finanční prostředky efektivněji tím, že tyto politiky zaměří na menší firmy, u nichž je větší pravděpodobnost, že z nich budou mít prospěch. Data také naznačují, že dotace RSA mají relativně malý pozitivní dopad na výběr konkrétní lokality daným investorem a že tyto pobídky jsou mnohem účinnější, pokud jsou nabízeny v oblastech s jinými výhodami, typicky kde již existuje nějaká vybudovaná síť firem či služeb, na kterou se lze účinně napojit. Nicméně v otázkách navýšení zaměstnanosti jsou výsledky této politiky velmi pozitivní.

Zdroje

Devereux, Michael, Rachel Griffith, and Helen Simpson. 2007. "Firm Location Decisions, Regional Grants and Agglomeration Externalities." *Journal of Public Economics*, 91.

What Works Centre for Local Economic Growth. How to evaluate area based initiatives: UK's regional selective assistance (RSA) programme. 2016. Online.

Polsko

Dopravní dostupnost regionů

Popis

Polsko je výborným příkladem v oblasti rozvoje dopravní infrastruktury a s tím související dopravní dostupnosti (nejen) odlehklých regionů. Polský stát se rozhodl pro budování kvalitní páteřní infrastruktury, přičemž rozhodnutí bylo učiněno na centrální úrovni. Na páteřní síť pak mohou navázat menší regionální projekty výstavby. V porovnání s Českem je dobré dodat, že řídicí struktura, která implementuje projekty výstavby v Polsku, je prakticky stejná jako u nás. Zásadní je tedy především vysoká prioritizace a věnování maximálního úsilí danému rozhodnutí. Polsko v tomto ohledu také dobře alokuje fondy z různých zdrojů, a to včetně komunitárních programů, má efektivní implementační strukturu a dobře nastavený proces povolování dopravních staveb. Rozvoj infrastruktury (včetně té dopravní), která zvyšuje konkurenceschopnost, investiční atraktivitu a životní podmínky v regionech, uvádí dokonce polský establishment jako jednu ze zásadních priorit regionálního rozvoje do roku 2030.

Výsledky

V roce 2002 mělo Polsko 520 km rychlostních silnic a dálnic a bylo v tomto ohledu jednou z nejzaostalejších zemí. Dnes jich má desetkrát více, aktuálně je v Polsku rozestavěno 1120 km rychlostních silnic a dálnic a plánem do roku 2030 je síť dálnic a rychlostních silnic o délce zhruba 8 tisíc km. Dodejme také, že podle odhadů ekonomů dnes česká ekonomika ztrácí konkurenceschopnost právě i díky tomu, že nemá vybudovanou páteřní síť.



Zdroje

Komornicki, Tomasz, and Sławomir Goliszek. "New Transport Infrastructure and Regional Development of Central and Eastern Europe." *Sustainability* 15, no. 6 (March 16, 2023).

Ministry of Development Funds and Regional Policy. National Strategy of Regional Development 2030. Online.

Irsko

Motivace k práci z domova v regionech

Popis

Irská politika rozvoje regionů a venkova nazvaná Our Rural Future cílí na naplnění vize ohledně prosperujícího irského venkova, jakožto nedílné součásti rozvoje (a to nejen v otázce hospodářství, ale také v rámci sociální, kulturní a environmentální oblasti). Samotná politika je rozdělena na osm dílčích sekcí zacílených na regiony:

- 1) optimalizace digitálního připojení;
- 2) podpora zaměstnanosti a kariéry;
- 3) revitalizace měst a vesnic;
- 4) posílení účasti, vedení a odolnosti komunit;
- 5) posílení veřejných služeb;
- 6) tranzice ke klimaticky neutrální společnosti;
- 7) podpora udržitelného zemědělství, námořního a lesního hospodářství a
- 8) podpora udržitelnosti ostrovů a pobřežních komunit.

Jedním z cílů této agendy pak má být například možnost vykonávat práci na dálku. Do této iniciativy se zapojila i státní sféra, když umožnila alespoň 20 % pracovní doby vykonávat vzdáleně. Vláda chce být v této oblasti vlajkovou lodí a podporovat i vyšší podíl práce vykonávané na dálku. K podpoře této formy práce by měly sloužit i další body zmiňované politiky včetně revitalizace měst a vesnic, podpora vytvoření a fungování sdílených prostor či daňové úlevy pro pracující z domova.

Těmito i dalšími kroky zaštiťené politikou Our Rural Future se Irsko snaží motivovat své občany k přesunu do oblastí mimo městská centra a jejich okolí. Jak vyplývá z dokumentu, vláda si je vědoma různých typů pobídek, které jsou nutné, aby motivace k přestěhování byla dostatečná včetně profesních příležitostí spolu s atraktivním prostředím menších měst a vesnic s fungujícími veřejnými službami.



Výsledky

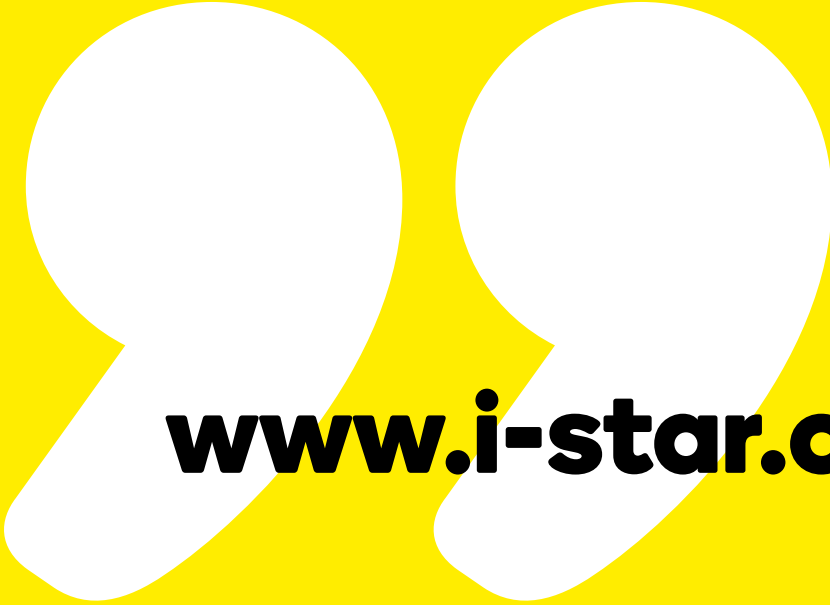
Jelikož je nová politika rozvoje venkova teprve v polovině svého období, není možné pozorovat změny v demografických údajích. Počet obyvatel žijících ve venkovských oblastech sice roste, ale pomaleji než počet obyvatel městských oblastí. Urbanizace Irska aktuálně vykazuje stabilní nárůst. Jednotlivé kroky Our Rural Future se však začínají pomalu naplňovat. V otázce podpory umožnění vzdáleného výkonu práce v rámci veřejné správy, a tím podpoření možnosti bydlení i mimo hlavní centra vzhledem k tomu, že již není nutné dojíždět do práce každý den, došlo k významnému zlepšení. Aktuálně je tak možné v rámci irské státní správy pracovat z kanceláře i průměrně pouze jeden den týdně. Ve většině případů se však jedná o dva až tři dny, kdy zaměstnanec může vykonávat práci na tzv. home-office. Možnost práce z domu využívalo v roce 2023 97 % státních zaměstnanců Irska.

Zdroje

Government of Ireland. Our Rural Future Rural Development Policy 2021-2025. Online.

Department of Public Expenditure, NDP Delivery and Reform. Blended Working Policy Framework for Civil Service Organisations. 2022. Online.

The Irish Times. Hybrid working rates reach as high as 97% among civil servants. 09.01.2023. Online.



www.i-star.cz



vydal: **Institut moderní politiky iSTAR**

Malostranské náměstí 266/5, 118 00 Praha / IČ: 07746415

www.i-star.cz



[modernipolitika](#)