



Ekonomická
fakulta
Faculty
of Economics

Jihočeská univerzita
v Českých Budějovicích
University of South Bohemia
in České Budějovice

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích
Fakulta ekonomická
Katedra řízení

Diplomová práce

Strategické řízení ve vybrané obci

Vypracoval: Bc. Štěpán Kostrůnek
Vedoucí práce: doc. Ing. Petr Řehoř, Ph.D
České Budějovice 2016

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Štěpán KOSTRŮNEK**
Osobní číslo: **E14654**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Řízení a ekonomika podniku**
Název tématu: **Strategické řízení ve vybrané obci**
Zadávající katedra: **Katedra řízení**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

Cíl práce:

Cílem diplomové práce je zhodnocení strategického řízení vybrané obce a navržení vhodné strategie pro její další rozvoj.

Metodika práce:

1. Studium odborné literatury zaměřené na řešené téma,
2. Charakteristika vybrané obce,
3. Provedení vybraných analýz vnějšího a vnitřního prostředí, rozhovor se starostou, dotazníkové šetření,
4. Zpracování dat a jejich interpretace,
5. Navržení nejvhodnější strategie vedoucí k rozvoji obce.

Rámcová osnova:

1. Úvod.
2. Literární přehled.
3. Cíl a metodika.
4. Charakteristika vybrané obce.
5. Analýza současného stavu.
6. Diskuze a návrh změn.
7. Závěr.
8. Přehled použité literatury.
9. Přílohy.

Rozsah grafických prací: **dle potřeby**

Rozsah pracovní zprávy: **50-60 stran**

Forma zpracování diplomové práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

Beran, V., & Dlask, P. (2005). *Management udržitelného rozvoje regionů, sídel a obcí.* Praha: Academia, nakladatelství Akademie věd České republiky.

David, F. R. (2011). *Strategic management: Concepts and cases.* London: Prentice Hall.

Fujdiak, M., & Pokorná, L. (2005). *Starosta a občané: jak zvýšit životní úroveň obce, jak získat peníze, jak mít spokojené občany.* Praha: Raabe.

Keřkovský, M., & Vykypěl, O. (2006). *Strategické řízení: teorie pro praxi.* Praha: C. H. Beck.

Tichá, I., & Hron, J. (2010). *Strategické řízení.* Praha: Česká zemědělská univerzita v Praze, Provozně ekonomická fakulta.

Vedoucí diplomové práce: **doc. Ing. Petr Řehoř, Ph.D.**

Katedra řízení


Datum zadání diplomové práce: **9. ledna 2015**

Termín odevzdání diplomové práce: **30. dubna 2016**


doc. Ing. Ladislav Rolínek, Ph.D.

děkan

JIHOČESKÁ UNIVERZITA
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
EKONOMICKÁ FAKULTA
Studentická 13 (25)
370 05 České Budějovice


doc. Ing. Petr Řehoř, Ph.D.

vedoucí katedry

V Českých Budějovicích dne 9. ledna 2015

Prohlášení

Prohlašuji, že svoji diplomovou práci jsem vypracoval samostatně pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury.

Prohlašuji, že v souladu s § 47 zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své bakalářské/diplomové práce, a to - v nezkrácené podobě/v úpravě vzniklé vypuštěním vyznačených částí archivovaných Ekonomickou fakultou - elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

Datum

Štěpán Kostrůnek

.....

Poděkování

Děkuji vedoucímu práce doc. Ing. Petru Řehořovi, Ph.D. za odborné vedení, ochotu a cenné rady, které mi pomohly při psaní této diplomové práce, i za čas, který mi pan docent věnoval. Dále bych rád poděkoval starostovi obce Borkovice panu Jiřímu Jechovi za poskytnuté informace a vyhraněný čas pro osobní konzultace.

Obsah

1	Úvod	3
2	Literární rešerše	5
2.1	Obec	5
2.1.1	Spolupráce mezi obcemi	6
2.1.2	Majetek obcí	7
2.1.3	Rozpočet Obcí.....	9
2.2	Strategické řízení.....	14
2.2.1	Strategické plánování obcí.....	16
2.2.2	Zpracování strategického plánu	18
2.2.3	Strategická analýza	20
2.3	Program rozvoje obce a strategie pro rozvoj obce	25
2.3.1	Program rozvoje obce	25
2.3.2	Strategie pro rozvoj obce	26
2.4	Financování rozvojových aktivit (strategií)	29
3	Cíl a Metodika práce	31
4	Praktická část diplomové práce – charakteristika vybrané obce	36
4.1	Charakteristika obce Borkovice	36
4.1.1	Organizační struktura obce	38
4.1.2	Finanční rozpočet obec Borkovice	38
4.1.3	Občanská vybavenost a podnikatelské prostředí	39
4.1.4	Kulturní prostředí a turistické cíle	40
4.1.5	Historie obce Borkovice	41
5	Analýza současného stavu obce včetně provedených šetření.....	43
5.1	PESTE analýza.....	43
5.1.1	Politicko-právní faktory.....	43
5.1.2	Ekonomické faktory.....	44

5.1.3	Společenské faktory	46
5.1.4	Technologické faktory	48
5.1.5	Ekologické faktory.....	49
5.2	Dotazníkové šetření v obci Borkovice	52
5.3	Shrnutí dotazníkového šetření.....	69
5.4	Řízený rozhovor se starostou obce Borkovice panem Jiřím Jechem	71
5.5	SWOT analýza pro obec Borkovice.....	72
6	Benchmarking – metoda srovnání stavu strategického řízení s vybranými subjekty 76	
6.1	Charakteristiky vybraných subjektů pro sestavení metody benchmarkingu....	76
6.2	Metoda benchmarkingu zvolených subjektů.....	77
7	Diskuse a návrhy změn.....	81
7.1	Shrnutí analýz, dotazníkového šetření, rozhovoru a benchmarkingu	81
7.2	Návrhy na zlepšení slabých stránek obce Borkovice	83
7.2.1	Návrh číslo 1 - Sestavení strategického plánu obce Borkovice.....	83
7.2.2	Návrh číslo 2 – Posílení spojů dálkové autobusové přepravy	84
7.2.3	Návrh číslo 3 – Podpora místních podnikatelů, zvýšení atraktivnosti pro vstup nových podnikatelů a rozšíření nabídky pracovních možností.....	86
7.2.4	Návrh číslo 4 - Komunikační kanály v obci	88
7.2.5	Návrh číslo 5 – Podpora turistického ruchu.....	90
8	Závěr.....	94
I.	Summary.....	97
II.	Seznam použitých zdrojů	99
III.	Seznam obrázků	
IV.	Seznam tabulek	
V.	Přílohy	

1 Úvod

Tématem diplomové práce je problematika strategického řízení, přesněji Strategický proces ve vybrané obce. Toto téma je zaměřeno primárně na strategický rozvoj vybrané obce, který nabývá v současném turbulentním prostředí spojeného s nejistotou a proměnami velkého významu. Strategické řízení lze charakterizovat také jako posun od strategického plánování – kdy hlavní zaměření je na vytvoření plánu a následně na průběh jeho plnění; k mnohem sofistikovanějšímu modelu, který zahrnuje celkový přístup a způsob myšlení. Hlavní myšlenka strategického řízení ať aplikovaná na podnik nebo na obec je ta, že veškeré činnosti a zdroje jsou zacíleny na stanovené a definované cíle – zejména ty střednědobé a dlouhodobé.

V problematice strategického řízení u obcí je primární zaměření na vytvoření tzv. strategického plánu rozvoje obce, což je dokument obsahující veškeré činnosti obce vedoucí k hospodářskému, kulturnímu a sociálnímu růstu obce za účelem uspokojit požadavky občanů na život v obci. Stejně jako každý podnik a organizace má svoji vizi, tak i obec by měla mít cílovou představu o svém budoucím působení a stavu, kterého chce prostřednictvím definovaných projektů a činností dosáhnout. Jedná se zejména o činnosti poskytování veřejných služeb občanům a pro dosahování plnění tohoto veřejného zájmu využívají převážně prostředky z veřejných rozpočtů. Tímto se stává problematika strategického řízení otázkou číslo 1 z pohledu obcí a veřejného sektoru obecně, neboť je nutné plánovat činnosti a projekty na rozvoj obce systematicky s delším časovým výhledem.

Dalším důvodem pro zaměření se vedení obce na strategické řízení je využívání dotačních prostředků z Evropské Unie, státní dotace, dotace z MAS a mikroregionů na realizaci plánů, které si obec vytyčí pro konkrétní období. Z těchto důvodů je velmi důležité, aby se i malé obce strategickému řízení nevyhýbaly, ale začlenily ho do každodenních činností spojených s chodem obce a v dalším kroku, aby sestavily strategický plán rozvoje obce pro zkvalitnění a zpřehlednění obecních aktivit, ať již minulých, tak budoucích.

Diplomová práce je zaměřena na strategické řízení v relativně malé obci v Jihočeském kraji, přičemž první část diplomové práce je věnována studiu literatury a teoretickému vymezení problematiky strategického řízení a pojmů týkajících se obecního uspořádání, majetku obcí v podobě finančních rozpočtů, spolupráce obcí atd. A druhá část diplomové

práce je zaměřena již prakticky na konkrétní obec a její analýzu za pomoci metod využívajíc prvky strategického řízení. V praktické části je zaměření dvojí. Prvním cílem je charakteristika vybrané obce a zhodnocení současného stavu z několika pohledů za využití PESTE analýzy, SWOT analýzy, dotazníkového šetření a řízeného rozhovoru se starostou obce. Druhým cílem v praktické části diplomové práce je využití metody benchmarkingu, která umožňuje porovnat situaci strategického řízení ve více subjektech (obcích). V této části je také vymezen dílčí cíl, který se zaměřuje na srovnání obce s vyšším správním celkem - městysem. Cílem je dokázat, že velikost obce vždy neznamená i lepší situaci v rámci strategického řízení a celkového chodu obce, ale naopak, že i malá obec může vynikat v jistých aspektech.

Finální část diplomové práce je zaměřena na tvůrčí nápady a možnosti, jak by daná obec mohla své nedostatky odstranit a na co by se mělo vedení obce nejvíce zaměřit, co představuje největší problém a brzdící síly v rozvoji obce.

2 Literární rešerše

2.1 Obec

„V České republice jsou obce a města vymezeny zákonem č. 128/2000 Sb. o obecním zřízení. Obec je základním územním samosprávným společenstvím občanů, tvoří územní celek, který je vymezen hranicí území obce. Obec je veřejnoprávní korporací, která má právo vlastnit majetek. Obec je základním typem územní samosprávy.“ (Hrozinková, E., & Novotný, V. 2010)

Obec lze vymezit třemi základními znaky: územím; občany ČR s trvalým pobytem nebo s čestným občanstvím obce; působností.

Každá obec má svým způsobem vlastní působnost, která vyplývá z poslání spravovat místní záležitosti a jako právnická osoba - vlastnit majetek a s ním jako takovým hospodařit. Druhá působnost obce je v oblasti státní správy, která je na ní přenášena zvláštními zákony státu (Kala, V., Příkryl, J., & Vrný, J., 1992).

Do samostatné působnosti obcí se řadí záležitosti, které jsou jak v zájmu občanů, tak v zájmu obce. Zastupitelstvo zde rozhoduje nejen o programu rozvoje obce, ale i o rozpočtu, o peněžních fondech, o zřizování a rušení příspěvkových organizacích, o zakládání a rušení právnických osob, o vydávání obecně závazných vyhlášek a také má pravomoc rozhodovat o spolupráci s jinými obcemi (Zákon č.128/2000 Sb.).

Podle rozsahu výkonu státní správy v přenesené působnosti zákon rozlišuje:

1. Obecní úřad obce s rozšířenou působností – obce III. typu (ORP)
2. Pověřený obecní úřad – obce II. typu (POÚ)
3. Obec se základním rozsahem výkonu státní správy

(Oficiální portál ústavu územního rozvoje z oblasti územního plánování. [online], 2016)

2.1.1 Spolupráce mezi obcemi

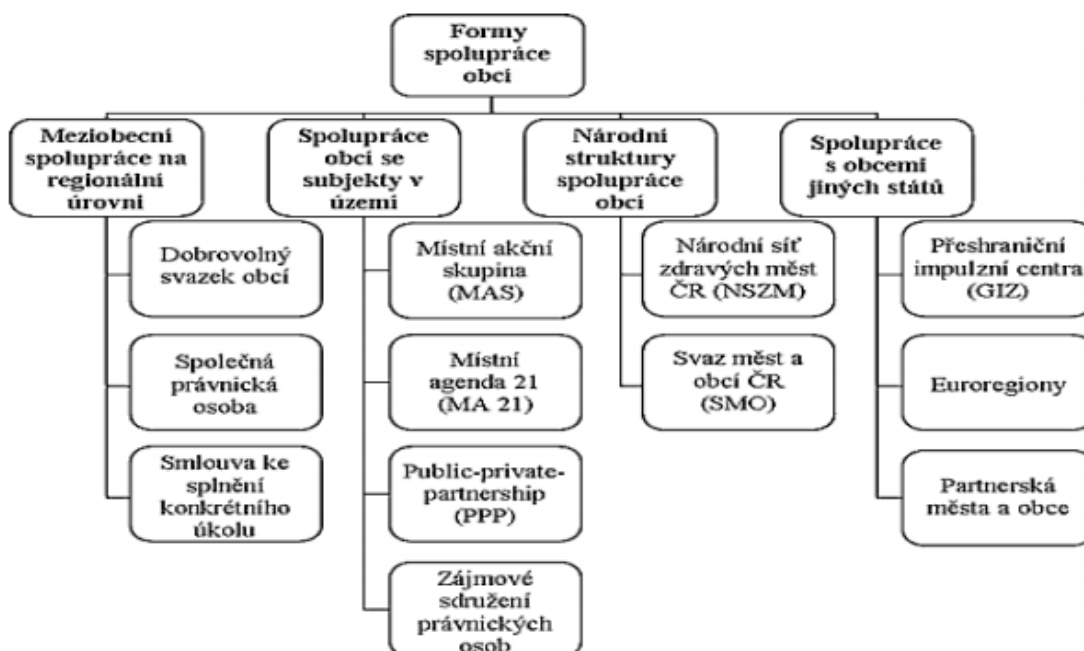
Obce mohou vzájemně spolupracovat na základě vlastní působnosti, anebo na základě působnosti přenesené v podobě uzavřené smlouvy, která má charakter veřejnoprávního ujednání. Pokud obce spolupracují na základě vlastní působnosti, pak forma možné spolupráce může být následující:

1. *Zakládání právnických osob podle obchodního zákoníku dvěma nebo více obcemi*
2. *Na základě smlouvy uzavřené ke splnění konkrétního úkolu*
3. *Na základě smlouvy o vytvoření dobrovolného svazku obcí*

„Obce se mohou sdružovat podle předpisů o sdružování občanů, pouze jsou-li členy občanského sdružení i jiné osoby než obce.“ (Hrozinková E. & Novotný V., 2010)

Na základě přenesené působnosti obce mohou spolupracovat pouze tak, že na základě veřejnoprávní smlouvy svěří přenesenou působnost k výkonu obci jiné. Toto platí ovšem pouze při takové přenesené působnosti, která je svěřena orgánům všech zúčastněných obcí. Smluvní vztah lze uzavřít jen mezi obcemi, které jsou uskupeny v rámci jedné obce s rozšířenou působností.

Obrázek 1: Formy spolupráce obcí



Zdroj: (Galvasová, I. a kol. [online], 2008)

Jednou z forem spolupráce obcí může být i vytváření mikroregionů, což jsou hierarchicky uspořádané místní celky podle velikostí a funkcí. Za mikroregion se považuje takový územní celek, který zastřešuje poměrně malé území se socioekonomickými a geografickými rysy soudržnosti. Mikroregion je právnickou osobou, sestavuje rozpočet a hospodaří s majetkem, který do něho vložily jednotlivé obce (obce zůstávají i nadále vlastníkem vloženého majetku) a majetkem, který získal svou vlastní činností. Mikroregion neboli také dobrovolnický svazek obcí může vykonávat pouze činnosti a záležitosti, které spadají do samostatné působnosti obce, případně činnosti, které se zaměřují na ochranu a prosazování společných zájmů všech zúčastněných obcí. V některých případech hranice mikroregionu kopírují tzv. spádovou oblast pro dané území, přítomnost zdravotnických a správních center (Galvasová I. a kolektiv. [online], 2008).

Další velmi využívanou formou spolupráce jsou místní akční skupiny (MAS). Jedná se o nezávislé společenství občanů, neziskových organizací, soukromých podnikatelů a veřejné správy (obce, svazky obcí a institucí veřejné moci) spolupracujících na rozvoji venkova a zemědělství s cílem zlepšovat kvalitu života a životního prostředí ve venkovských oblastech. Jejich hlavním úkolem je také získávání finanční podpory z EU a národních programů pro svůj region metodou LEADER, která je založena na principu zdola-nahoru. Znamená to, že veškeré náměty a projekty by měly vycházet z myšlenek místních venkovských subjektů a občanů a nikoliv přicházet direktivně shora (z krajů, státu, EU). Platí zde princip, že čím více subjektů je zapojeno v daném regionu, tak tím lépe se jednotlivé nápady šíří a působení MAS je transparentnější (Místní akční skupiny, [online], 2015).

2.1.2 Majetek obcí

Právo obcí a měst na vlastní majetek je vlastně základem územní samosprávy, neboť bez vlastního kapitálu by představitelé obce neměli prostředky na provoz obce a následný rozvoj. Obec má tedy přímo dle zákona uznáno právo majetek držet, užívat ho a nakládat s ním jako právnická osoba. Obecní zastupitelstvo disponuje tímto majetkem a má právo s ním nakládat. Toto právo, nakládat s vlastním majetkem, bylo obcím přiznáno zákonem č. 172/1991 Sb., o přechodu některých věcí z majetku České republiky do vlastnictví obcí.

Význam majetku pro obce lze rozdělit do třech okruhů vzhledem k majetkovému postavení měst a obcí.

1. Vlastnictví majetku je jednou ze základních podmínek samosprávy. To znamená, že bez vlastního majetku by města a obce byly pouze správci cizího kapitálu a o jeho využití by rozhodoval vlastník, čímž by odsunul pozici měst a obcí na pouhé vykonavatele cizí vůle.
2. Obec je poskytovatelem veřejných statků a to převážně v sociální oblasti. Jedná se o takové statky, o kterých bylo rozhodnuto státem anebo samotnou obcí, že budou mít povahu veřejných statků (majetek, u kterého se nepředpokládá tržní forma řízení a hospodaření).
3. Prostřednictvím majetku, který je ve vlastnictví obce, představitelé obce ovlivňují dosahování sociálně ekonomického rozvoje svého spravovaného území. Z toho vyplývá, že vlastnictví majetku a jeho užívání představuje jeden z významných ekonomických nástrojů obecní samosprávy (Havlan, P., 2004.).

Důležitým hlediskem je, jaký majetek obec vlastní a k jakému účelu ho využívá. Důležité je, zda se daný majetek využívá k:

- Veřejně prospěšným účelům
- Výkonu vlastní samosprávy
- Podnikání – majetek vložený do obecních podniků, obchodních společností za účelem získání dalších finančních prostředků pro rozpočet obce. Jedná se o majetek, který není obcí potřebný pro zabezpečení veřejných potřeb a který je využíván čistě pro získání dalších prostředků do rozpočtu obce.
- Nákupu cenných papírů za účelem řízení likvidity

Obec jako výhradní vlastník obecního majetku má například právo:

- Držet majetek
- Užívat majetek (viz výše)
- Nakládat s majetkem, což znamená takovýto majetek pronajímat, zapůjčovat za úplatu, darovat majetek, přenechávat majetek bezplatně do správy, prodávat a nabývat majetek (Pilný, J., 2014).

2.1.3 Rozpočet Obcí

Příjmy plynoucí z takto vlastněného a využívaného majetku jsou nezbytnou součástí rozpočtu obce, který je každoročně sestavován a představuje tak decentralizovaný plán pro správu obecního majetku, a který nadále slouží ke zvelebování celé obce. Každoročně sestavovaný rozpočet je zároveň i bilancí, která porovnává za sledované období výši příjmů a výdajů. Jedná se také o hlavní nástroj finančního hospodaření územních celků, v tomto případě obcí.

„Rozpočet územního samosprávného celku a svazku obcí je finančním plánem, jímž se řídí

financování činnosti územního samosprávného celku a svazku obcí.“ (Úplné znění zákona č. 250/2000 Sb., O rozpočtových pravidlech územních rozpočtů)

Rozpočet obce je na nejnižším stupni složek veřejných financí, do kterých patří rozpočty obcí, měst, pojišťoven, státních fondů, samosprávných krajů a rozpočty dobrovolných svazků obcí. Celá tato soustava je věcně propojena a zahrnuje v sobě nejen rozpočtový proces, rozpočtové skladby, ale i rozpočtové zásady, které mohou být následující:

- Zásada reálnosti
- Zásada pravdivosti
- Zásada úplnosti
- Zásada dlouhodobé vyrovnanosti (Rektořík, J., Šelekovský, J., 2002)

Rozpočet obce lze přirovnat k cenové strategii výroby velkých podniků, kdy každá nákladová a výdajová položka musí být naplánována tak, aby nedošlo k jejímu překročení a tím nedošlo ke zvýšení ceny finálního výrobku. A proto správné sestavení rozpočtu vyžaduje i nutnou znalost chodu obce, aby nedošlo k opomenutí některých důležitých výdajů. V každém rozpočtu jsou položky na straně příjmů i výdajů, které obci vzniknou se stoprocentní jistotou, a které jsou zahrnuty do rozpočtu. Avšak na druhé straně jsou zde i položky, které nemusí být zprvu zjevné a následně mohou ovlivnit celkový rozpočet. Tyto položky je nutné zahrnovat do příjmů a výdajů na základě minulých rozpočtů a také zkušeností, které v sestavování rozpočtu hrají významnou roli.

Sestavený a následně schválený rozpočet je závazný tzn., že ani starosta obce ho nemůže následně nijak pozměňovat anebo překračovat, aniž by nepřekračoval své pravomoci. Povinnost dodržovat rozpočet vychází přímo ze zákona č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů a ze zákona č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole ve veřejné správě.

Vedle každoročně sestavovaného rozpočtu je možno se také setkat s pojmem rozpočtový plán. Ten je sestavován na dobu 2 – 5 let po roce, kdy se sestavuje běžný rozpočet obce. Slouží ke střednědobému finančnímu plánování a obsahuje údaje o příjmech a výdajích, dlouhodobých závazcích a pohledávkách, o finančních zdrojích a také potřebách (Provazníková, R., 2009).

Sestavení rozpočtu obce je především úkolem pro její vedení a celý tento proces je možno rozdělit do několika konkrétních bodů, které je nutné při jeho tvorbě obsáhnout. Pro vedení obce je tedy nutné:

1. „*Sestavit a schválit zastupitelstvem rozpočtový výhled (§ 3 zákona č. 250/2000 Sb.)*).

2. *Sestavit rozpočtové provizorium, pokud rozpočet nebude schválen před 1. 1. běžného roku*

3. *Rozpočet:*

- a. *sestavit a projednat s třetími osobami (nepřímo ZFK),*
- b. *projednat s finančním výborem [§ 117 až 119 zákona č. 128/2000 Sb., o obcích (obecní zřízení), ve znění pozdějších předpisů],*
- c. *zveřejnit návrh rozpočtu na 15 dnů (§ 11 zákona č. 250/2000 Sb.),*
- d. *schválit rozpočet zastupitelstvem (§ 11 zákona č. 250/2000 Sb.),*
- e. *udělat podrobný rozpis rozpočtu (§ 14 zákona č. 250/2000 Sb.),*
- f. *provádět pravidelnou, systematickou a úplnou kontrolu plnění rozpočtu (§ 15 zákona č. 250/2000 Sb.),*
- g. *přijímat rozpočtová opatření a číslovat je (§ 16 zákona č. 250/2000 Sb.)*.

4. *Závěrečný účet (§ 17 zákona č. 250/2000 Sb.)*

. *Zpracovat závěrečný účet, který musí obsahovat:*

- a. *údaje o plnění rozpočtu příjmů a výdajů v plném členění rozpočtové skladby,*

- b. tvorbu a použití fondů,
- c. hospodaření příspěvkových organizací,
- d. hospodaření založených společností (družstva, s. r. o, a. s.),
- e. vyúčtování finančních vztahů k ostatním rozpočtům,
- f. zprávu o výsledku přezkoumání hospodaření obce,
- g. zveřejnění závěrečného účtu na 15 dnů,
- h. schválení zastupitelstvem do 30. 6. následujícího roku výrokem: „Souhlas s celoročním hospodařením bez výhrad nebo s výhradami.“ (Schneiderová, I., 2010)

Cíl, kterého je nutno při sestavování rozpočtu dosáhnout, je, aby byl celkový rozpočet vyrovnaný, případně přebytkový. Takovéto „přebytky“ se využívají pro hospodaření následujících let, anebo ke splácení úvěrů z let minulých. Avšak rozpočet může být i schodkový, v takovém případě se schodek hradí z finančních prostředků z minulých let. Základní systém rozpočtu lze rozčlenit do tří okruhů, tj. příjmy, výdaje a financování.

Příjmy lze dělit na dvě základní podskupiny, a to příjmy vlastní (běžné, kapitálové) a přijaté dotace, neboli příjmy z cizích zdrojů, které se mohou dále rozdělit na návratné (od státu a dalších institucí) a na nenávratné (granty, dotace, atp.).

Výdaje lze rozčlenit do dvou podskupin, a to na běžné výdaje a kapitálové výdaje, které lze dále podrobně členit. Při rozhodování o tom, jak dané prostředky využít, je nutno přistupovat k této problematice komplexně a strategicky (dlouhodobě), při dodržování zásady účelovosti (např. některých dotací). Obec musí hlavně zabezpečit obligatorní výdaje určené zákonem, například oblast školství, sociální a zdravotní péče.

Financující operace v sobě zahrnují přijetí finančních prostředků, které jsou návratné povahy (tudíž prostředky od státu a jiných institucí) a souvisí s likviditou kapitálu. Součástí této třídy jsou položky, které vyjadřují změnu stavu finančních prostředků.

Po dosazení výše zmíněných částí rozpočtu vznikne rovnice, ze které vyplyne, zda je daný rozpočet obce vyrovnaný, nebo je schodkový.

Příjmy – výdaje = vyrovnaný rozpočet/přebytek/schodek = kladné/záporné financování (Černý I., Kypetová J., Souček K., [online], 2015)

V následující tabulce je zobrazeno zjednodušené složení rozpočtu obce rozdělené na příjmy a výdaje dle jednotlivých podskupin.

Tabulka 1: Zjednodušené obecné schéma rozpočtu obce v České republice

Příjmy	Výdaje
<p>Běžné:</p> <ul style="list-style-type: none"> • daňové <ul style="list-style-type: none"> - svěřené (výlučné) daně (daň z nemovitosti) - sdílené daně (část daní z příjmu FO, z příjmu PO, DPH) - místní poplatky - správní poplatky • nedaňové <ul style="list-style-type: none"> - poplatky za služby - poplatky za životní prostředí - příjmy z pronájmu majetku - příjmy od organizačních složek, příspěvkových organizací - zisk obecních podniků - dividendy z akcií, přijaté úroky • dotace – transfery <ul style="list-style-type: none"> - neúčelové (všeobecné) - účelové (specifické) <p>Kapitálové</p> <ul style="list-style-type: none"> • z prodeje majetku – nemovitého a movitého dlouhodobého majetku • z prodeje akcií a majetkových podílů 	<p>Běžné – neinvestiční</p> <ul style="list-style-type: none"> • mzdy a platy • povinné pojistné za zaměstnance • materiálové • energie • nájemné • sociální dávky • výdaje na municipální podniky • placené pokuty • placené úroky • ostatní (poskytnuté dary, atd.) • dotace vlastním organizačním složkám a jiným subjektům • neinvestiční příspěvky příspěvkovým organizacím • výdaje na sdružování finančních prostředků (neinvestiční) <p>Kapitálové – investiční výdaje</p> <ul style="list-style-type: none"> • na pořízení hmotného a nehmotného majetku • na nákup cenných papírů • na kapitálové poskytnuté dotace organizačním složkám a různým subjektům • na investiční příspěvky příspěvkovým organizacím

<ul style="list-style-type: none"> • kapitálové dotace – transfery • přijaté úvěry • příjmy z emise komunálních obligací • přijaté splátky půjček <p>Ostatní</p> <ul style="list-style-type: none"> • doplňkové 	<ul style="list-style-type: none"> • na investiční půjčky poskytnuté různým subjektům • splátky úvěrů <p>Ostatní</p>
---	---

Legenda: FO – fyzická osoba, PO – právnická osoba, DPH – daň z přidané hodnoty

Zdroj: (Peková, J. 2004)

2.2 Strategické řízení

„Strategický management lze definovat jako umění a vědu vytváření, provádění, a vyhodnocování funkčních rozhodnutí, která umožňují organizaci dosahovat svých cílů.“
(David F. R., 2011)

„Strategické řízení je proces, v jehož rámci manažeři určují směřování podniku, stanovují specifické výkonové cíle, vyvíjejí podstatné vnitřní a vnější podmínky a podnikají konkrétní kroky v realizaci vybraného plánu akcí.“ (Hron J., Tichá I., Dohnal J., 2000)

„Strategie je uskutečňována vždy, když je zapotřebí získat výhodu v plánování či časovém rozvržení zdrojů a to za situace, kdy je nutné současně přihlédnout k pravděpodobným schopnostem a chování konkurence.“ (Henderson, B., 1970)

„Strategické řízení se zabývá především určováním a hodnocením nových cílů a strategií.“ (Keřkovský M. & Vykypěl O., 2002)

Strategické řízení je možno definovat jako dynamický proces – každá jeho část obsahuje myšlenku, zda v určité činnosti pokračovat, anebo ji změnit. Rozhodnutí strategického managementu jsou především předmětem určité budoucí změny. Za základní smysl strategického řízení je považováno vytváření konkurenční výhody, která představuje nejdůležitější předpoklad úspěchu. Tímto si v podstatě podnik zajistí výhodnější pozici z dlouhodobého hlediska, která je zcela jistě znamením strategického úspěchu (Lednický V., 2006).

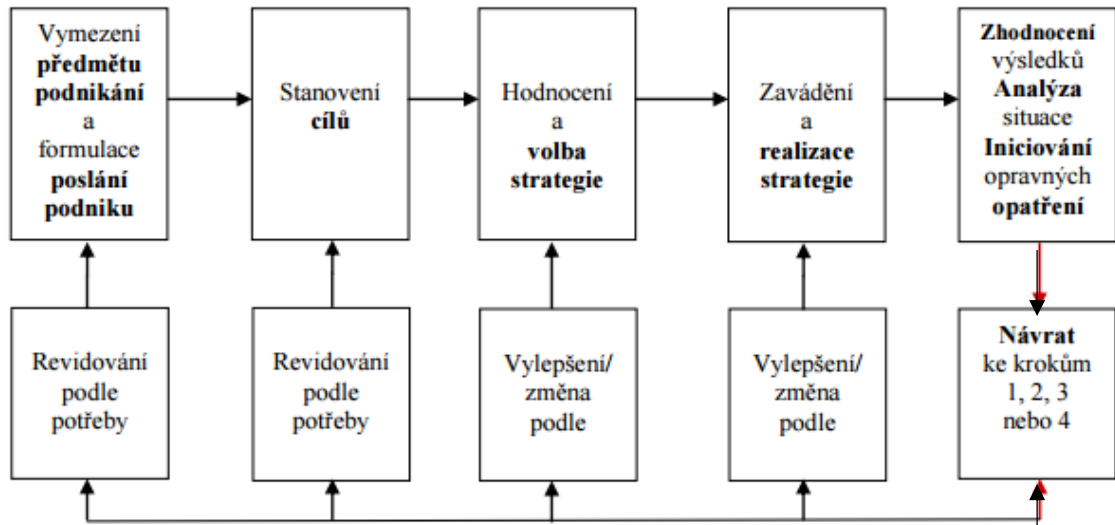
„Strategické řízení v sobě dle definice integruje řízení, marketing, finance/účetnictví, výrobu/operace, výzkum a vývoj, a informační systémy způsobem, který směřuje k dosažení organizačních úspěchů.“ (David F. R., 2009)

Složky strategického řízení se dělí do pěti hlavních skupin:

- Definice předmětu poslání a nutná formulace poslání podniku
- Stanovení strategických cílů
- Formulace strategie
- Zavádění a realizace zvolené strategie

- Zhodnocení výsledků a návrh opatření

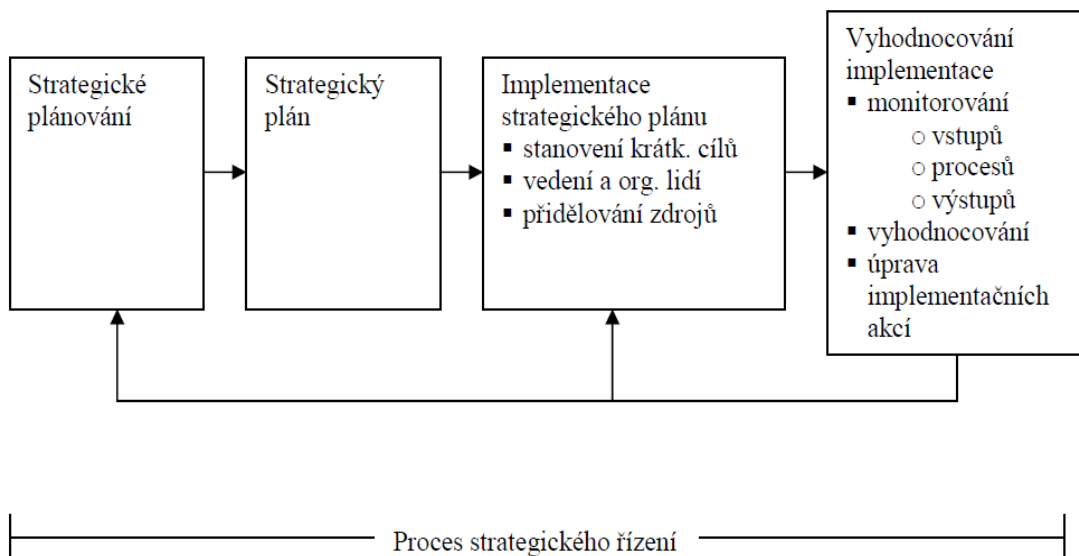
Obrázek 2: Tradiční model procesu strategického řízení (Thompson a Strickland)



Zdroj: (Hron J., Tichá I., Dohnal J., 2000)

Strategické řízení je proces, při kterém dochází k naplňování představ uvedených ve strategickém plánu organizace. Lze do něho zahrnout implementaci, vyhodnocování a úpravu jednotlivých činností či akcí, které směřují k dosažení vizí, cílů a záměrů zformulovaných ve strategickém plánu (David F. R., 2009).

Obrázek 3: Proces strategického řízení dle Kotlera



Zdroj: (Kotler, P., 1994)

Důležitost strategického řízení z pohledu pro argumentů a proti argumentů

Pro argumenty strategického řízení:

- Umožňuje podnikům předvídat měnící se podmínky vně i uvnitř organizace
- Udává jasné cíle a směry pro budoucí činnosti zaměstnanců
- Podniky, které uplatňují principy strategického řízení, jsou více efektivní

Proti argumenty strategického řízení:

- Rychlost změny podmínek je tak vysoká, že řídicí pracovníci nemohou nic plánovat dlouhodobě
- Formulace strategických cílů je velmi často nejednoznačná a mnohdy takto definované cíle jsou vyjádřeny jen obecně
- Existuje mnoho jiných důvodů úspěchu než je strategické řízení, na trhu působí mnoho organizací, které dosáhly úspěchu i bez strategického managementu (Keřkovský M. & Vykypěl O., 2002)

2.2.1 Strategické plánování obcí

Strategické plánování je základem pro rozvoj obcí, jsou zde komplexně zohledněny aspekty ekonomické, sociální i ekologické. Cílem strategického plánování je návrh na rozvojové aktivity a záměry, které vycházejí z místních potřeb a představ, a ty poté realizovat za pomoci dostupných místních zdrojů. Výstupem plánování by měl být strategický plán s dlouhodobým výhledem v horizontu přibližně deseti let, který v sobě zahrnuje nejen střednědobé, ale i krátkodobé návrhy na řešení konkrétních situací, problematik a změn. Malé obce se při rozhodování o zpracování strategického plánu zaměřují především na své postavení v daném mikroregionu a směřují své zaměření do konkrétní oblasti nebo na určitý význam v rámci tohoto regionu (Fujdiak M., Pokorná L., 2005).

Během procesu strategického plánování se utváří představa o tom, čím by se daná obec chtěla do budoucna zabývat, a které potřeby iniciované občany by měla uspokojit. Společně s procesem plánování se utváří i vize obce a s ní i detailní rozpracování jednotlivých bodů této cesty. K úspěšné formulaci vize je zapotřebí, aby byly v rovnováze

silné a slabé stránky, hrozby a příležitosti, poslání. Od vytvořeného strategického plánu se odvíjí veškeré aktivity dané obce a lze konstatovat, že se jedná o snahu vytvořit stabilní systém, který by se dokázal rychle a efektivně vyrovnat s riziky a dokázal by se adaptovat na vývoj aktivit a na příležitosti (Hrabalová, S., 2004).

Strategický plán obce

Strategický plán obce je dokument obsahující formulace vize a rozvojových aktivit obce v dlouhodobém časovém horizontu. Jeho hlavním úkolem je:

- *definovat společné zájmy obce, jejich obyvatel a podnikatelských subjektů*
- *definovat předpoklady realizace těchto zájmů včetně zajištění zdrojů jejich financování, optimalizovat podmínky pro život a podnikání v obci*
- *koordinovat vynakládání veřejných investic, definovat dlouhodobé záměry politiky obce, posilovat soudržnost a odpovědnost za rozvoj obce u obyvatel a podnikatelů (Hrabánková, M., Řehoř, P., Rolínek, L., & Svatošová, L., 2011).*

Pro sestavení strategického plánu obce je nezbytné stanovit priority jednotlivých cílů v rozvoji obce vzhledem k dostupným zdrojům na jejich realizaci. Se sestaveným plánem by měla být seznámena veřejnost, plán musí být přijat zastupitelstvem obce, které svým souhlasem deklaruje politickou podporu cílům a opatřením uvedeným ve strategickém plánu.

Součástí plánu je i definice prioritních oblastí a cílů pro rozvoj obce, které jsou zde řešeny komplexně s ohledem na dlouhodobost a minimalizaci hrozeb a maximalizaci příležitostí obce. Lze říci, že hlavním úkolem strategické fáze plánování je identifikace potřeb v dané obci a určení směřování aktivit, kterými těchto cílů bude dosaženo. Navazující částí je programová část, která strategické směry a rozvojové aktivity rozčleňuje do jednotlivých konkrétních programů a projektů, které jsou časově a nákladově vymezeny ve strategickém plánu (Hrabalová, S., 2004).

2.2.2 Zpracování strategického plánu

Hlavní důvody pro zpracování strategického plánu rozvoje obce nastávají tehdy, pokud se vedení obce rozhodne řešit komplexně rozvoj obce, připravit projekty pro rozvoj obce, či stanovit pořadí pro financování a realizaci možných záměrů rozvoje obce.

Strategický plán se sestavuje také z důvodu získání přínosu pro obec např. z ekonomického hlediska. Takto sestavený plán může obci pomoci využívat efektivně finanční prostředky určené na rozvoj obce, využívat vnitřní zdroje a potenciál obce a obecně finančně posílit rozvoj obce. Dalším přínosem strategického plánu může být posílení image obce, získání výhodného postavení při vytváření nabídek potenciálním investorům a posílení stability obce. V neposlední řadě je sestavení strategického plánu pro rozvoj obce jednou z hlavních podmínek pro získání finančních dotací jak z fondů národních, tak i fondů Evropské Unie.

Strategický plán rozvoje obce se při jeho sestavování dělí na dvě hlavní etapy zpracování; analytickou část a strategickou část

Analytická část:

Popis prostředí (profil obce, mikroregionu):

- *infrastruktura*
- *životní prostředí*
- *podnikatelské prostředí*
- *struktura ekonomiky*
- *obyvatelstvo*
- *životní úroveň*
- *školství*
- *zaměstnanost*
- *bydlení*
- *územní plánování*

SWOT analýza

- *S ... silné stránky*
- *W ... slabé stránky*
- *O ... příležitosti*
- *T ... ohrožení*

Výstupem analytické části je definování problémových okruhů rozvoje, které jsou základním podkladem pro strategickou část.

Strategická část: (řeší problémy vytyčené analytickou částí)

- *cíle ... určení globálních cílů*
- *strategie ... rozpracování na dílčí cíle*
- *nástroje ... návrh opatření vedoucích k naplnění cíle*

Akční plán ... realizace s analýzou finančních zdrojů (konkrétní úroveň strategické části):

- *sběr námětů projektů*
- *analýzy finančních zdrojů*
- *časový plán realizace* (Fujdiak M., Pokorná L., 2005)

Zpracovaný a sestavený strategický plán rozvoje obce dle výše uvedených bodů musí mít také konkrétní strukturu a musí obsahovat následující části:

1. *předmluva (úvodní slovo starosty)*
2. *struktura a metodika strategického plánu*
3. *shrnutí profilu obce*
4. *souhrnná SWOT analýza*
5. *strategická vize a prioritní oblasti rozvoje obce*
6. *strategický plán rozvoje*
7. *opatření k naplnění strategických cílů*
8. *realizace strategického plánu*
9. *závěr*
10. *seznam příloh* (Hrabánková, M., Řehoř, P., Rolínek, L., 2011)

2.2.3 Strategická analýza

Prvotním úkolem strategického managementu je zjistit, v jaké situaci se daná obec nachází a jaké vlivy tuto situaci případně způsobily. K tomuto účelu slouží strategická analýza, která charakterizuje profil obce a její postavení v regionální ekonomice. Profil se zaměřuje především na oblast demografie obce, trh práce, bydlení, infrastrukturu, životní prostředí, strukturu ekonomiky a na podniky v dané obci. Účelem zpracování strategické analýzy a následného vyhotovení profilu obce je nalézt skutečnosti a místní specifika v porovnání s regionálními, případně celorepublikovými trendy, které mohou představovat zdroj příležitostí (výhod), nebo ohrožení pro danou obec (Fujdiak M., Pokorná L., 2005), (Sedláčková, H., 2000).

Strategickou analýzu je možno z hlediska pohledu na prostředí obce dělit na strategickou analýzu vnějšího prostředí a strategickou analýzu vnitřního prostředí. Při sestavování analýzy je nutno brát v potaz nejen silné a slabé stránky, ale také příležitosti a ohrožení v okolí (Keřkovský M. & Vykypěl O., 2002).

1. Sociálně ekonomická analýza

Analýza, která se zaměřuje na hodnocení vývoje a stavu jednotlivých jevů napříč spektrem ekonomických, kulturně- historických, společenských a ekologických ukazatelů a jevů. V praxi to znamená rozbor a hodnocení současného stavu a vývoj klíčových ukazatelů v obci včetně popisu příčin daného stavu a možných opatření, která by vedla ke zlepšení. Sociálně ekonomická analýza dané obce podává celkovou informaci o stavu v jednotlivých oblastech obce. Jejím hlavním úkolem je podat stručný pohled na obec tak, aby bylo v budoucnu možné porovnat výsledky strategického řízení s výchozím stavem.

Analytická část se dělí do šesti kapitol, tzv. problémových okruhů:

- a) *Ekonomika*
- b) *Lidské zdroje a bydlení*
- c) *Vybavenost obce*
- d) *Infrastruktura*
- e) *Životní prostředí*
- f) *Cestovní ruch*
- g) *Zemědělství a rozvoj venkova* (Portál na podporu rozvoje obcí ČR, 2010)

2. Step analýza

„STEP analýza je jednoduchým a přesto efektivním nástrojem k ohodnocování vlivu faktorů globálního prostředí na podnik (v našem případě obec). Jejím smyslem je formulovat odpovědi na následující tři otázky:

- *Které z následujících faktorů mají vliv na podnik?*
- *Jaké jsou možné účinky těchto faktorů?*
- *Které z nich jsou v blízké budoucnosti nejdůležitější?“* (Hron J., Tichá I., Dohnal J., 2000)

Takto stanovené otázky se prolínají v segmentech vnějšího prostředí, které zahrnují následující čtyři skupiny faktorů:

a) „Sociálně-kulturní

- *Souvisejí se způsobem života a hodnot obyvatel, zahrnují například: demografii, distribuci příjmů obyvatel, životní styl, úroveň vzdělání, přístupy k práci a volnému času.*

b) Technologické

- *Souvisejí s vývojem výrobních prostředků, materiálů, procesů a know-how, zahrnují například: vládní výdaje na vědu a výzkum, nové objevy, vynálezy, transfer technologií.*

c) Ekonomické

- *Souvisejí s toky peněz, zboží, služeb, informací a energií, zahrnují například: trend vývoje domácího hrubého produktu, nabídku peněz, úrokovou míru, inflaci, nezaměstnanost, dostupnost energií.*

d) Politicko-právní

- *Souvisejí s distribucí moci mezi lidmi, včetně jednání místních a zahraničních vlád, zahrnují například: stabilitu vlády, daňovou politiku, ochranu životního prostředí.“* (Hron J., Tichá I., Dohnal J., 2000)

Strategická analýza vnitřního prostředí slouží převážně k identifikaci silných a slabých stránek podniku (v tomto případě obce). Je proto nezbytné analyzovat vnitřní faktory obce. Pro odhalení neefektivních procesů je používáno několik typů analýz, SWOT analýza, analýza hodnotového řetězce, analýza 7S - pro určení klíčových faktorů úspěchu (Keřkovský M. & Vykypl O., 2002).

3. SWOT analýza

SWOT analýza se využívá pro určení silných stránek (S – strengths), slabých stránek (W – weaknesses) identifikovaných uvnitř podniku (v našem případě obci), příležitostí (O – opportunities) a ohrožení (T – threats) identifikovaných ve vnějším prostředí. Účelem je určit takový druh výše zmíněných faktorů, které mají strategický význam pro daný podnik (obec). SWOT analýza je zobrazována nejčastěji jako matice ukazující vazby mezi jednotlivými faktory (silné stránky, slabé stránky, příležitosti, ohrožení), z takto provázaných faktorů jsou generovány čtyři strategie, které určují další rozvoj podniku/obce (Hron J., Tichá I., Dohnal J., 2000).

Analýza se zaměřuje na vnitřní faktory, kterými jsou silné a slabé stránky – kladou důraz na současnost, faktory se týkají především produktů, cen, nákladů, kvality, lidí, značek, služeb, pověsti, procesů a infrastruktury. Druhá část SWOT analýzy se zaměřuje na vnější faktory, kterými jsou příležitosti a ohrožení – kladou důraz na budoucnost, faktory se týkají především cílových trhů, sezónnosti, konkurence, ekonomiky, politiky, regulace, kultury, technologií (Blake M., Wijetilaka S., 2015).

SWOT analýza je nástrojem situační analýzy, využívá se především v předběžném stádiu strategického rozhodování, kde poskytuje základní rámec pro strategické analýzy. Vytváří konkrétní seznamy a skupiny silných a slabých stránek, příležitostí a ohrožení. Organizace poté tyto seznamy využívají pro generování strategií, které vyhovují dané situaci dle jejich konkrétních možností a cílů (Johnson, G., Scholes K., Sexty R. W., 1989).

„Ve strategickém plánování pomáhá analýza SWOT identifikovat klíčové faktory a kritické podmínky („úzká místa“) pro budoucí rozvoj. Hodnota analýzy SWOT tedy spočívá současně jak v jejím finálním výstupu, tak i v procesu, kterým se tento výstup vytvářel.“ (Příloha časopisu urbanismus a územní rozvoj - Ročník XII - číslo 5/2009)

Mezi jednotlivé prvky analýzy SWOT, která se sestavuje v rámci udržitelného rozvoje území, je nanejvýš vhodné zařazovat pouze ty prvky, které jsou pro rozvoj analyzovaného území opravdu významné a jsou aktuálně řešitelné, případně je lze významným způsobem ovlivnit pomocí územně plánovací dokumentace. Konečná fáze vypracování analýz

SWOT by v rámci udržitelného rozvoje měla spočívat zejména v diskusi a směřovat ke sloučení se sebou navzájem souvisejících prvků a k následnému výběru takových prvků, se kterými bude možné dále pracovat v rámci udržitelného rozvoje území (Příloha časopisu urbanismus a územní rozvoj - Ročník XII - číslo 5/2009).

Tabulka 2: Schéma SWOT matice

	Slabé stránky (W)	Silné stránky (S)
Příležitosti (O)	WO – strategie hledání (překonání slabých stránek s využitím příležitostí)	SO – strategie využití (využití silných stránek ve prospěch příležitostí)
Ohrožení (T)	WT – strategie vyhýbání (minimalizace slabých stránek a vyhnutí se ohrožení)	ST – strategie konfrontace (využití silných stránek k odvrácení ohrožení)

Zdroj: (Hron J., Tichá I., Dohnal J., 2000)

Tato jednoznačná analýza dokáže být přehledným podkladem pro formulaci vize obce, strategických cílů, programů a rozvojových aktivit (Labounková V., Půček M., Rohrerová L., 2009).

Na základě provedené SWOT analýzy je možné definovat dva přístupy, které slouží ke zpracování strategií:

- *„pasivní přístup – neutralizace hrozeb a překonání slabých stránek obce (určeno pro obce s nízkým investičním kapitálem, které pouze zabrání zhoršování současného stavu)*
- *aktivní přístup – rozvoj silných stránek a využití příležitostí obce (určeno pro obce s rozvojovými předpoklady bez významných strukturálních problémů)“ (Ministerstvo pro místní rozvoj ČR. [online], 2012)*

Formulace strategií a stanovení strategické vize pro časový horizont 10-20 let by měla být postavena právě na výsledcích analýzy a syntézy. Jedním z hlavních přínosů SWOT analýzy je zvýšení adaptability a flexibility v jednotlivých úrovních řízení – kraje, obce.

Další přínos SWOT analýzy spočívá ve zlepšení komunikačních procesů na úrovni řídicích struktur (stát, kraje, obce).

Na základě provedených analýz bývají stanoveny cíle rozvoje obce, které jsou rozpracovány do jednotlivých opatření a vedou následně k jejich naplnění. Cíle rozvoje obce by měly být dle principu SMART - srozumitelné, měřitelné, reálné, termínované a v neposlední řadě by o nich měla panovat shoda mezi těmi, kdo je stanovují (Ministerstvo pro místní rozvoj ČR. [online], 2012).

2.3 Program rozvoje obce a strategie pro rozvoj obce

Jednou z důležitých skutečností v rámci sestavení programu pro rozvoj obce je formulace, výběr a hodnocení jednotlivých variant vedoucích k jednotné strategii.

2.3.1 Program rozvoje obce

„Rozvoj lze chápat jako proces zlepšování pomocí rozšiřování, zvětšování nebo zdokonalování. Dlouhodobě je rozvoj spojen s uplatňováním technických vynálezů a technických inovací a zlepšení.“ (Beran, V., Dlask, P., 2005)

Program rozvoje obce slouží pro efektivní využívání finančních a materiálních prostředků z rozpočtu obce k zajištění aktivit, které probíhají na jejich území. Základním nástrojem se tak stává Program rozvoje obce, který má charakter střednědobého až dlouhodobého plánu koordinujícího veřejná a soukromá aktiva, demografický, ekonomický, sociální, kulturní a ekologický charakter území dané obce. Smyslem celého programu je uspořádat rozvoj obce tak, aby prosperovala jako celek a zároveň slouží jako podklad pro návrh strategie vedoucí k tomuto stavu. Sestavený dokument je závazný pouze pro pořizovatele programu rozvoje obce, pro ostatní občany a subjekty obce se stává závazným jen tehdy, pokud s ním souhlasí. Program územního rozvoje obce je schvalován a vyhlašován zastupitelstvem pomocí obecně závazné vyhlášky (Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích, v platném znění).

Význam programu rozvoje obce je převážně v oblasti větší průhlednosti rozdělování zdrojů a jejich následného využití pro rozvoj obce. Měl by tedy sloužit jako hlavní podklad pro konkrétní podnikatelské a investiční záměry, které mají být v obci realizovány. Hlavním cílem programu rozvoje obce v takto definované podobě je dosažení zlepšení života v obci.

Pro sestavení programu rozvoje obce je nutné zhodnotit finanční situaci obce. Prvním dokumentem potřebným k rozvoji obce je schválený program rozvoje obce, dále navazující dokument územní plán obce a rozpočtový výhled – potřeba zdrojů a finančních prostředků. S ohledem na takto shromážděné a schválené dokumenty je sestavován rozpočet obce. V průběhu jednotlivých let je plán rozvoje obce aktualizován (Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích, v platném znění), (Rektořík, J. Šelešovský, J. a kolektiv, 2002).

„Hodnocení rozvoje města, obce, území regionu je výsledkem spolupůsobení celé řady faktorů. Fungující mechanismus rozvoje města je souhrou řady zájmových skupin (podnikatelských, sociálních, finančních) a řady obecných veličin. Názor na to, jak vytvořit pozitivní strategii rozvoje, má jistě pro každé město nebo území řadu použitelných řešení, pro která lze uplatnit i řadu nástrojů. Nicméně každý nástroj je funkční pouze tehdy, pokud je použit správně a ve správnou dobu.“ (Beran, V., Dlask, P., 2005)

2.3.2 Strategie pro rozvoj obce

Zvolit nejvhodnější strategii pro rozvoj obce lze pouze na základě přesně vymezeného sledu událostí, dle jednotlivých fází vzniku strategie. Těmito fázemi je formulace strategie na základě zjištěných údajů ze strategických analýz, výběr strategie na základě jasných kritérií a následná implementace (realizace) strategie.

Formulace strategie

„Po uskutečnění strategické analýzy a diagnostice slabých a silných stránek je možno přistoupit k formulaci strategie. Doporučuje se, aby tato fáze strategického řízení zahrnovala dvě navazující skupiny aktivit:

- *Generování rozumného množství strategických variant/alternativ*
- *Výběr strategie, která bude po schválení vedením firmy realizována“*
(Keřkovský M. & Vykypl O., 2002)

„Formulace strategie je proces, jehož cílem je najít takový model chování (strategii), který využívá příležitostí ve vnějším prostředí při optimálním využití podnikových zdrojů tak, že uspokojuje zájmy relevantních zájmových skupin.“ (Hron J., Tichá I., Dohnal J., 2000)

„Formulace strategie zahrnuje plánování a rozhodování, které vede ke stanovení podnikových cílů a k rozvoji vybraného strategického plánu. Formulace strategie může zahrnovat posuzování vnějšího prostředí a vnitřních problémů firmy a následně tyto zjištěné nedostatky a problémy zohlednit při stanovování cílů a samotné strategie.“ (Hrebiniak L. G., Joyce W. F., 1984)

Výběr strategie

„Výběr strategie je složitým rozhodovacím procesem, při němž dochází postupnou selekcí možných strategických alternativ a variant k výběru strategie, dávající největší záruku, že bude dosaženo v ní vytyčených strategických cílů. Strategie by tudíž měla být vybrána především s ohledem na zmenšení strategické mezery, přičemž výběr strategie je zejména určován situací a vývojem podmínek v okolí a interních faktorech.“ (Keřkovský M. & Vykypl O., 2002)

Jedná se o proces, který využívá generování alternativ možných strategií a to včetně jejich metodických postupů, které slouží pro řešení identifikovaných strategických problémů. Je nutné zajistit při generování alternativ jejich různorodost, aby navrhované alternativy přinesly určitý rozdíl od současné strategie, aby byly náklady na implementaci co nejnižší a byly v koordinaci se stanovenými cíli.

V procesu generování jednotlivých alternativ se využívají například následující metody:

- Scénáře, které jsou alternativním popisem budoucího vývoje
- Brainstorming jako metoda otevřenosti a nezpochybnování generovaných alternativ, kdy podmínkou je jejich velké množství
- Teorie chaosu uplatňující princip náhodného vytváření alternativ na základě spontánnosti, prostřednictvím neformální komunikace (Hron J., Tichá I., Dohnal J., 2000)

Dalším krokem v procesu výběru strategie je hodnocení a posuzování alternativ. Strategické alternativy lze posuzovat na základě těchto kritérií:

1. Vhodnost
2. Přijatelnost
3. Uskutečnitelnost

Realizace strategie (implementace)

Jedná se o nejsložitější část procesu strategického řízení, a proto má zásadní význam pro úspěch zvolené strategie. Pro efektivní realizaci strategie je nezbytné, aby byly vytvořeny určité předpoklady:

1. *„Musí být vytvořeny organizační podmínky pro rozpracování přijaté strategie a její realizaci ve formě dlouhodobých plánů, programů, rozpočtů a dalších dokumentů.“*

2. *V řádně fungující organizaci (obci) musí existovat příznivé klima podporující strategické plánování.*
3. *Musí být určena role top manažerů (představitelů obce) při uvádění strategie v život.*
4. *Musí být zajištěna informovanost jednotlivých pracovníků (občanů), kterých se daná strategie přímo dotýká.*
5. *Je nutné kontrolovat průběh realizace strategie z důvodu měnících se podmínek a její možné nevhodnosti pro budoucnost.“ (Keřkovský M. & Vykypěl O., 2002)*

2.4 Financování rozvojových aktivit (strategií)

Vybraná varianta strategie se musí rozpracovat do dílčích plánů, aby bylo možné přidělit jednotlivým činnostem strategie potřebné zdroje. Důležité je v tomto bodě neustále sledovat dílčí cíle a jejich případné odchylky od plánu strategie. Financování rozvojových aktivit je zajištěno z několika zdrojů.

1) Vlastní zdroje

- Obce si mohou financovat projekty z vlastních zdrojů (podrobněji je otázka vlastních zdrojů rozpracována v kapitole rozpočet obce)

2) Cizí zdroje

- Financování investic probíhá především na základě tohoto typu financování, je to dáno převážně charakterem investic a nutností jejich rychlé realizace. Nejčastější formou cizích zdrojů je půjčka od peněžního ústavu, získání půjčky z veřejného rozpočtu, z mezinárodních organizací.

3) Veřejné výdajové fondy

- V České republice se jedná o jeden z možných způsobů financování rozvojových aktivit, a to na mezinárodní, národní a regionální úrovni

Financování na mezinárodní úrovni

Prostředky na financování rozvoje jsou poskytovány skrze EU a pomocí dalších finančních mechanismů se zaměřením na problematiku venkova jako součásti zemědělské politiky. Financování probíhá pomocí strukturálních fondů a Fondu soudržnosti. Strukturální fondy se zaměřují na potírání regionálních rozdílů a na zlepšování životního prostředí.

Evropský fond pro regionální rozvoj (ERDF)

„Jedná se o nástroj, který slouží k financování strukturální pomoci prostřednictvím Regionálních rozvojových programů, které jsou zaměřeny na nejvíce postižené oblasti a ke snižování meziregionálních nerovností. Podporuje investiční projekty, inovační potenciál podnikatelů atd.“ (Evropské strukturální a investiční fondy, [online], 2015)

Projekty, které jsou spolufinancované EU, jsou realizovány prostřednictvím regionálních operačních programů, které specifikují jednotlivé cíle, jichž chtějí žadatelé projektů dosáhnout. V nynější době spadají jednotlivé programy do programového období 2014 – 2020, kdy jsou vyčleněny z EU finanční prostředky ve výši 24 mld. Eur.

S ohledem na zpracovávané téma hraje velice důležitou roli Operační program rozvoje venkova, který je řízen Ministerstvem zemědělství a pro který je na plánovací období 2014 – 2020 vyčleněno 2,3 mld. Eur. Zaměření bude zacíleno zejména na prioritu 6, která řeší: „*Podporu sociálního začleňování, snižování chudoby a hospodářského rozvoje ve venkovských oblastech.*“

Struktura operačních programů

- *Úvod*
- *Zdůvodnění potřeby programu*
- *Popis strategie zvolené k odstranění identifikovaných problémů, definice cílů operačního programu*
- *Konkretizace zaměření operačního programu*
- *Finanční zajištění programu, rozdělení prostředků mezi jednotlivé prioritní osy*
- *Popis řízení operačního programu (způsob monitorování, hodnocení, kontrola)*
- *Přílohy.*“ (Evropské strukturální a investiční fondy, [online], 2015)

Hlavním cílem Programu je obnova, zachování a zlepšení ekosystémů závislých na zemědělství prostřednictvím zejména agroenvironmentálních opatření, dále investice pro konkurenceschopnost a inovace zemědělských podniků, podpora vstupu mladých lidí do zemědělství nebo krajinná infrastruktura. Program bude také podporovat diverzifikaci ekonomických aktivit ve venkovském prostoru s cílem vytvářet nová pracovní místa a zvýšit hospodářský rozvoj. Podporován bude komunitně vedený místní rozvoj a zacílení podpory na místní potřeby daného venkovského území a rozvoj spolupráce aktérů na místní úrovni. (Ministerstvo pro místní rozvoj ČR – Evropské investiční a strukturální fondy, [online], 2015)

3 Cíl a Metodika práce

Cílem diplomové práce je zhodnocení strategického řízení vybrané obce a navržení vhodné strategie pro její další rozvoj.

Dílčími cíli diplomové práce jsou:

- 1) Zanalyzování současného stavu v obci Borkovice
- 2) Využití metody benchmarkingu k porovnání situace se zvolenými subjekty (obec, městys)
- 3) Prokázání či vyvrácení dílčího cíle v podobě názoru, že i obec nižšího správního celku může vynikat v určitých oblastech (vybraných kritériích využitých pro možnost srovnání všech tří celků – obec Borkovice, obec Řepeč, městys Malšice) mnohem více, než je tomu u subjektu vyššího správního celku, a to například uvedeného městyse.

Literární přehled

Pro tvorbu literární rešerše byly využity literární zdroje v podobě odborné literatury od českých autorů a autorů zahraničních. Společně s literárními zdroji v rámci odborných publikací byly využity také internetové zdroje, zejména odborné články zaměřené na problematiku strategického managementu, využívaných analýz atd. Dalšími významnými zdroji pro osvětlení problematiky diplomové práce se staly základní zákonné normy – zejména zákon č. 128/2000 Sb., O obcích, úplné znění zákona č. 250/2000 Sb., O rozpočtových pravidlech územních rozpočtů apod. Studium literatury a zpracovávání literárního přehledu probíhalo v období od prosince 2015 do února 2016 v místech Akademické knihovny při Jihočeské univerzitě v Českých Budějovicích, ze soukromých zdrojů a za použití internetu. Všechny literární zdroje jsou uvedeny na konci diplomové práce v seznamu použité literatury.

Praktická část - analýzy

První praktickou částí diplomové práce byla charakteristika obce Borkovice. Důležité informace byly nejčastěji získány z dat statistického úřadu, z obecních úředních záznamů včetně historických, z rozhovorů se starostou, z obecních webových stránek, několika webových portálů zabývajících se aktuálně statistickými daty a časovými řadami a v neposlední řadě bylo použito také osobního pozorování a stanovování faktů na základě

znalostí o dané lokalitě. Veškeré použité zdroje jsou uvedeny na konci diplomové práce v seznamu použité literatury.

Po části zabývající se charakteristikou obce Borkovice následuje část druhá, která se zabývala definováním a zpracováváním analýz, dotazníkového šetření a řízeného rozhovoru. První analýzou využitou v rámci strategického řízení a analyzování obce Borkovice byla PESTE analýza zaměřující se na vnější prostředí obce a zahrnující následující faktory: politicko-právní (zde byly využity zdroje typu data z voleb za několik posledních volebních období, zákony a místní vyhlášky), ekonomické (s využitím zdrojů ze statistického úřadu týkající se nezaměstnanosti, podnikatelských subjektů, spolupráce v rámci MAS – Místní akční skupiny a mikroregionů), společenské (byly využity zdroje v podobě dat ze statistického úřadu o počtu obyvatel, přírůstku obyvatel a následně data z webových stránek obce, rozhovoru se starostou o občanské vybavenosti a místních spolicích), technologické (s využitím zdrojů v podobě obecních záznamů, rozhovoru se starostou o situaci v obci) a ekologické (zde byly využity zdroje v podobě rozhovoru se starostou, obecní záznamy a vlastní pozorování). Zanalyzováním jednotlivých skupin faktorů v PESTE analýze byla vytvořena tabulka jednotlivých faktorů společně s hodnocením jejich dopadu včetně stanovení hypotézy a postoje k danému faktoru a určením, jakým směrem by se měl jeho vývoj nadále ubírat. Komentář k tabulce je uveden za PESTE analýzou, samotná tabulka obsahující jednotlivé faktory a popis je uvedena na konci diplomové práce v přílohách.

Dotazníkové šetření byla další část zabývající se analýzou a stanovením charakteristik obce Borkovice. Dotazník byl distribuován mezi občany v tištěné formě v celkovém nákladu 100 ks, návratnost vyplněných dotazníků se pohybovala v počtu 61 vrácených a vyplněných dotazníků. Při distribuci dotazníků bylo využito pomoci starosty obce Jiřího Jecha. Dotazníkové šetření probíhalo mezi občany obce Borkovice v termínu od 5. června 2016 do 24. června 2016. Cílem dotazníku bylo zjištění názoru občanů a jejich následné zhodnocení jednotlivých oblastí souvisejících s chodem obce a zjištěním silných, slabých stránek a případných připomínek a názorů občanů k životu v obci.

Dotazník obsahoval celkem 21 otázek a byl rozdělen do třech specifických částí, kdy první byla zaměřena na osobní údaje a selekci dotazovaných dle pohlaví, věkové skupiny, délky života v obci a zaměstnání. Druhá část dotazníku byla směřována na vyjádření spokojenosti občanů s danou problematikou vždy na škále 1 až 5, kdy hodnocení

fungovalo na principu - 1 nejlepší a 5 nejhorší. Otázky byly zaměřeny na spokojenost občanů s obecním úřadem a vedením obce, s technickou vybaveností obce, dopravou, pracovními příležitostmi, kulturním a sportovním vyžitím a vztahy mezi občany v obci. Třetí část dotazníku byla zaměřena na otevřené otázky a hlavně na možnost občanů vyjádřit se k tomu, co jim v obci chybí, co považují za slabé stránky obce, na kterých je potřeba zapracovat, a naopak, co považují za silné stránky a přednosti obce. Vzor dotazníku se všemi otázkami je uveden v příloze na konci diplomové práce. Zpracování získaných dat z dotazníkového šetření bylo provedeno prostřednictvím programu Microsoft Excel, kdy každá otázka byla zpracována graficky s následným komentářem včetně rozdělení jednotlivých otázek dle pohlaví, a to převážně z pohledu zjištění, zda se názory mužů a žen na danou problematiku více či méně lišily. Po podrobné analýze jednotlivých otázek a odpovědí následovalo celkové shrnutí dotazníkového šetření a stanovení silných a slabých stránek pro obec Borkovice, které z uvedeného šetření vyplynuly. Ty byly stanoveny na základě četnosti jednotlivých hodnocení u každé otázky s důrazem na jejich počet bodů.

Další částí diplomové práce byl řízený rozhovor se starostou obce, jehož celé znění včetně uvedených odpovědí je zahrnuto v diplomové práci. Otázky byly otevřené, obsahově zaměřené na průřez práce starosty a vývoj obce z jeho pohledu. Získané odpovědi jsou zcela jistě relevantní a průkazné, o čemž svědčí dokonalá znalost prostředí a problematiky obce a zejména celková doba funkčního období starosty – 21 let v čele obce. Řízený rozhovor probíhal v období měsíce května 2016 na obecním úřadě v obci Borkovice. Veškerá komunikace se starostou obce probíhala formou osobního setkání a konverzace vždy po domluvě a potvrzení schůzky na základě předem domluveného telefonického hovoru.

Druhou analýzou využitou v diplomové práci byla analýza SWOT mapující silné stránky obce, slabé stránky obce, příležitosti a možná ohrožení pro obec Borkovice. Sestavení SWOT analýzy probíhalo na základě informací získaných z již provedené analýzy PESTE, z dotazníkového šetření a z řízeného rozhovoru se starostou. Pro každou skupinu faktorů bylo stanoveno 5 jednotlivých kritérií. Pro vyhodnocení matice SWOT bylo využito metody párového porovnání v rámci Fullerova trojúhelníku, což je metoda využívající absolutní a relativní četnost jednotlivých kritérií. Postup při tvorbě Fullerova trojúhelníku byl následovný:

1. Vytvoření kombinací všech kritérií pomocí párování do dvojic – odtud tvar trojúhelníku
2. Označení významnějšího kritéria z dvojice porovnávaných kritérií
3. Vyhodnocení četnosti jednotlivých kritérií – stanovení absolutní četnosti a relativní četnosti v procentuálním vyjádření vzhledem k celkovému počtu výskytu všech kritérií
4. Stanovení relativní četnosti skupin kritérií – SWOT
5. Volba vítězné strategie spolu s komentářem ohledně výsledné strategie

Praktická část – metoda benchmarkingu

Poslední problematika v druhé části diplomové práce zabývající se analýzou či určitým srovnáním byla metoda benchmarkingu. K tomuto účelu byly charakterizovány další dva subjekty k možnosti stanovení této metody – obec Řepeč a městys Malšice. Tyto charakteristiky byly sestaveny průřezově všemi oblastmi nutnými pro získání relevantních dat pro provedení analýz. Metoda benchmarkingu byla aplikovaná na všechny tři zpočátku stanovené subjekty – obec Borkovice, obec Řepeč a městys Malšice. Metoda spočívala ve využití přímého srovnání a bodového ohodnocení stanovených kritérií napříč celým působištem obce. Bylo stanoveno 18 kritérií, které byly následně bodově ohodnoceny na základě uvedených údajů z charakteristiky obcí a městyse, z analýz pro obec Borkovice a zvláštního pozorování. Hodnocení probíhalo pomocí škály 1 – 10 bodů, kdy 10 bylo maximum bodů a 1 minimum bodů. Vyhodnocení benchmarkingového srovnání bylo na základě bodovací metody. Nejvyšší počet bodů z trojice znamená nejlepší výsledky. Dále byly stanoveny silné stránky pro obec Borkovice, kdy se vycházelo z kritérií s nejlepšími výsledky oproti zbylým dvěma subjektům. Hodnoceny byly též slabé stránky, kdy obec Borkovice získala nejnižší bodové ohodnocení oproti ostatním dvěma subjektům. Výstupem z benchmarkingu obcí se staly slabé stránky obce Borkovice, které sloužily jako podklad pro finální část diplomové práce zaměřené na náměty a návrhy na optimalizaci zjištěných slabých stránek.

Návrhy na zlepšení současného stavu obce Borkovice

Finální fáze diplomové práce byla zaměřena na návrhy, které by byly schopné eliminovat slabé stránky obce zjištěné při předchozích analýzách a srovnáních. Veškeré mnou navrhované varianty byly sestaveny na základě situace v obci Řepeč, městysi Malšice, a to na základě vlastních zkušeností, na základě dostupných nabídek zjištěných prostřednictvím internetových zdrojů a s ohledem na finanční možnosti obecního rozpočtu obce Borkovice. Sestavení strategického plánu bylo navrženo na základě informací dostupných v obci Řepeč a městysi Malšice. Posílení dopravních spojení bylo sestaveno na základě dostupnosti informací ohledně cen přepravy hromadnou autobusovou dopravou, výpočet celkových nákladů byl sestaven na základě vzorců a postupu při výpočtu získaného z internetových stránek zabývajících se problematikou veřejné autobusové dopravy. Vznikl tak přibližný odhad finanční náročnosti projektu včetně možnosti financování prostřednictvím investorů v podobě státu, kraje a samotné obce. Veškeré odkazy v souvislosti s touto problematikou budou uvedeny v seznamu literatury. Podpora místních podnikatelů byla stanovena s ohledem na možnosti, které lokace Borkovice nabízí, s ohledem na obdobnou situaci u porovnávaných obcí a také s ohledem na možnosti financování této aktivity prostřednictvím fondů a dotací. Komunikační kanály a projekt na jejich inovaci byly stanoveny na základě informací získaných z nabídek firem na internetu s ohledem na celkové náklady řešení, dalším důležitým faktorem bylo porovnání situace s obcí Řepeč a městysem Malšice a jejich řešením v dané problematice. Poslední návrh řešení slabých stránek obce bylo zvýšení turistického ruchu a povědomí lidí o možnostech, které obec Borkovice nabízí. V tomto bodě byla opět problematika řešena na základě porovnání s ostatními subjekty a jejich podporou turismu, a to na základě finančních možností obce a na základě potřebného lidského kapitálu.

4 Praktická část diplomové práce – charakteristika vybrané obce

4.1 Charakteristika obce Borkovice

Obec Borkovice se nachází v Jihočeském kraji pět kilometrů od Veselí nad Lužnicí, do jehož správního obvodu obec patří. Obec leží v nadmořské výšce 416 m.n.m. na rozloze 1582,99 ha a patří mezi vesnice jihočeských blat. Z téměř 1600 ha je zastavěných pouze 10 ha bytovou výstavbou, zbytek rozlohy zabírá zemědělská půda, lesy a vodní plochy.

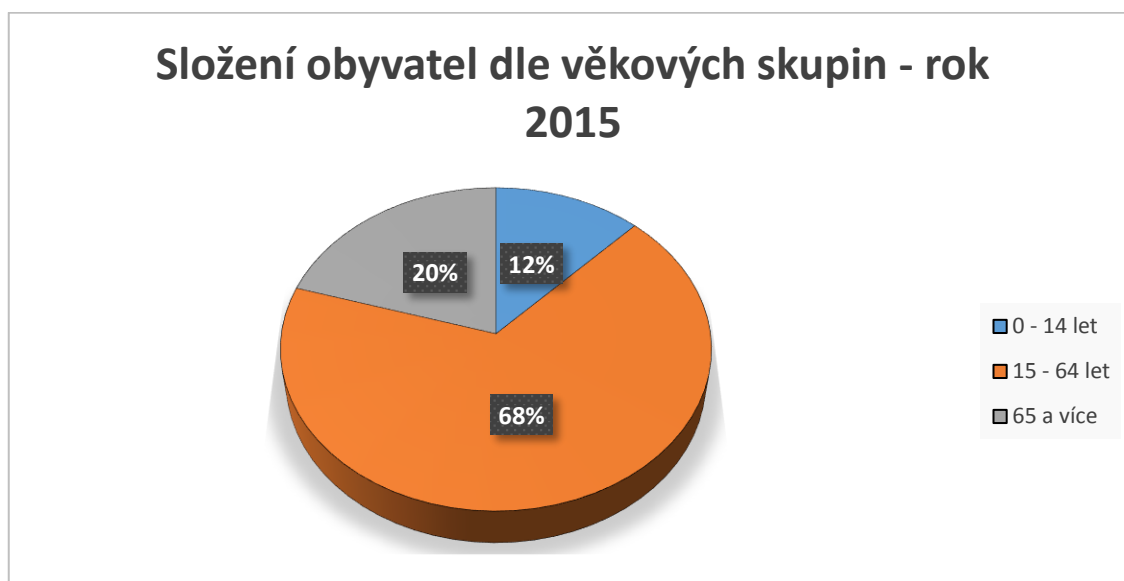
Tabulka 3: Druhy pozemků a celková výměra obce (v ha)

	31. 12. 2015
Celková výměra	1 582,99
Zemědělská půda	625,45
Orná půda	384,02
Chmelnice	-
Vinice	-
Zahrada	7,46
Ovocný sad	-
Trvalý travní porost	233,97
Nezemědělská půda	957,54
Lesní pozemek	783,85
Vodní plocha	94,00
Zastavěná plocha a nádvoří	10,16
Ostatní plocha	69,53

Zdroj: Český statistický úřad. [online]. – zdroj č.3

Střed vesnice je tvořen zemědělskými usedlostmi pocházejícími z 19. století, které jsou postaveny ve stylu tzv. jihočeského selského baroka. K 31.12.2015 v obci žilo 222 obyvatel, z toho bylo 111 mužů a 111 žen. Skladba obyvatelstva dle věkových skupin je zobrazena na obrázku číslo 4.

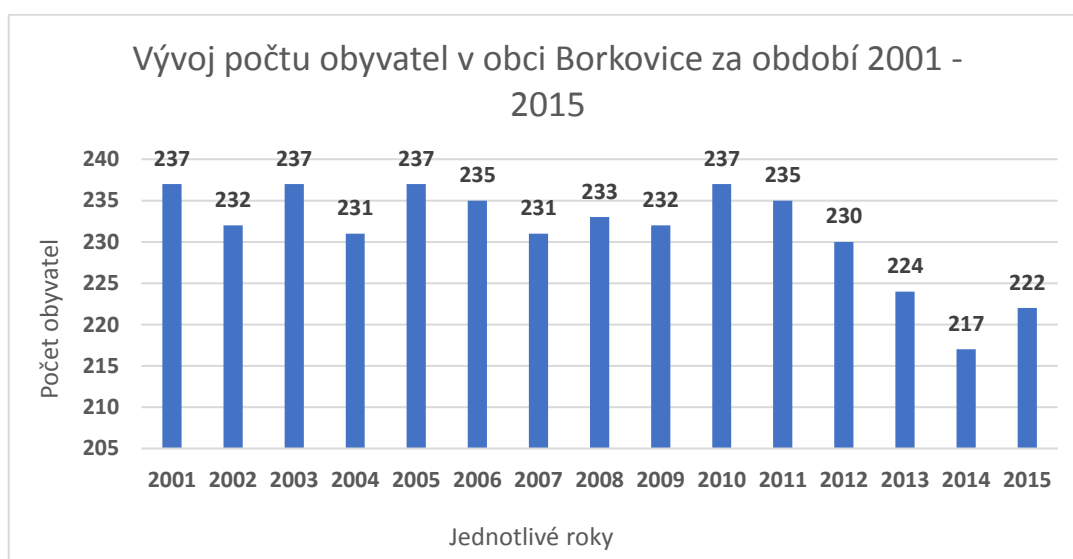
Obrázek 4: Rozložení věkových skupin obyvatel Borkovic pro rok 2015



Zdroj: Vlastní zpracování; Český statistický úřad. [online]. zdroj č.3

Průměrný věk obyvatel v obci činí 44,4 let. Přičemž průměrný věk mužů je nižší s hodnotou 43,7 let oproti průměrnému věku žen s hodnotou 45,0 let. Demografický vývoj obce sleduje mírný postupný klesající trend v počtu obyvatel, kdy od roku 2006 do roku 2015 klesl počet obyvatel obce z 235 obyvatel na 222 obyvatel, jak je patrné z obrázku číslo 5 zobrazujícího vývoj počtu obyvatel.

Obrázek 5: Vývoj počtu obyvatel v obci Borkovice



Zdroj: Vlastní práce, Vývoj počtu obyvatel – statistická data obce Borkovice
(obecní záznamy)

4.1.1 Organizační struktura obce

Starostou obce je již 21 let pan Jiří Jech, který tuto funkci zastává od roku 1994. Zastupitelstvo obce má 9 členů, z toho je v jedné osobě zastoupena funkce starosty a v další funkce místostarostky. V obci je zřízen finanční výbor, kontrolní výbor a výbor pro ŽP, každý řízený svým předsedou. Úřední hodiny, kdy občané mohou se svými požadavky přijít na obecní úřad, jsou omezeny pouze na jeden den v týdnu, a to vždy v pondělí mezi 18. a 19. hodinou. V obci nevychází pravidelně obecní zpravodaj, ten je zde nahrazen pouze občasníkem – vychází nepravidelně pouze při příležitosti a nutnosti sdělení občanům. Obec má vlastní webové stránky, které obsahují pouze nutné základní informace. Design ani přehlednost nemají odpovídající úroveň, s tím je spojena také obsahová stránka, které by měla být věnována větší pozornost.

4.1.2 Finanční rozpočet obec Borkovice

Jako každý rozpočet má i rozpočet obce své dvě strany, těmi jsou strana příjmů a strana výdajů. Příjmová strana rozpočtu u obce Borkovice je složena převážně z daňových příjmů (kdy jejich úhrn pro rok 2015 byl ve výši 2.677.000 Kč) a nedaňových příjmů, které mají menší zastoupení (kdy jejich úhrn pro rok 2015 byl ve výši 173.000 Kč) Celkové příjmy obce tedy pro rok 2015 činily 2.850.000 Kč. Do rozpočtu pro rok 2015 nebyly započítány žádné krátkodobé, dlouhodobé půjčky ani přijaté dotace. Druhá strana obecního rozpočtu je reprezentována výdaji. Zde jsou zahrnuty například výdaje na pěstební činnost, silnice a pozemní komunikace, pitnou vodu, odvod a čištění odpadních vod, kulturní činnosti, tělovýchovné a volnočasové aktivity, sběr a svoz odpadů, péči o vzhled obce a zeleň a na Zastupitelstvo obce včetně činnosti místní správy. Výdaje obce lze rozdělit na běžné (jejich úhrn pro rok 2015 byl ve výši 2.430.000 Kč) a kapitálové výdaje (jejich úhrn pro rok 2015 byl ve výši 420.000 Kč). Při pohledu na stránku příjmovou a výdajovou spatřujeme vyrovnaný rozpočet pro rok 2015, kdy se příjmy rovnají výdajům.

Pro rok 2016 byl schválen rozpočet obecním zastupitelstvem, kdy úhrn příjmů obce Borkovice byl stanoven na celkovou částku 2.947.800 Kč. Z toho byly daňové příjmy ve výši 2.774.500 Kč a nedaňové příjmy ve výši 173.300 Kč. Výdajová část rozpočtu obce je tvořena obdobnými výdaji jako v roce 2015 jen s rozdílnými částkami. Běžné výdaje pro rok 2016 byly stanoveny ve výši 2.624.200 Kč a kapitálové výdaje ve výši 270.000 Kč. Saldo rozpočtu obce Borkovice pro rok 2016 je navrhováno vyrovnané – příjmy se rovnají výdajům.

4.1.3 Občanská vybavenost a podnikatelské prostředí

V obci je zastoupena také řada objektů občanské vybavenosti, ke kterým patří nově zmodernizovaná a rozšířená prodejna COOP, pobočka České pošty se sídlem na obecním úřadě, obecní knihovna s veřejnou internetovou stanicí a pohostinství se společenským sálem. V Borkovicích lze nalézt i širokou nabídku ubytování, ať již ve formě soukromého ubytování na farmě poskytovaného samostatně hospodařícími zemědělci, tak i v blízkém penzionu Blatský dvůr. Nedaleko obce se nachází přírodní koupaliště, které je vyhledáváno nejen místními občany, ale i turisty.

Podnikatelské prostředí obce Borkovic je složeno k 31.12.2015 ze 76 podnikatelských subjektů (fyzické osoby v počtu 59 a právnické osoby v počtu 17). Jedná se zejména o podnikatelské subjekty, které se zabývají rostlinnou a živočišnou výrobou, dále například ubytováním u soukromníků nebo ve výše uvedeném penzionu. Z dalších oblastí podnikatelské sféry je zde zastoupeno zpracování kartonu, či poskytování drobných služeb. Přesné rozdělení jednotlivých oborů podnikání ukazuje tabulka číslo 4.

Tabulka 4: Podnikatelské subjekty dle převažující činnosti

	Registrované podniky	Podniky se zjištěnou aktivitou	
Celkem	76	49	
Zemědělství, lesnictví, rybářství	22	17	
Průmysl celkem	7	6	
Stavebnictví	8	5	
Velkoobchod a opravy motorových vozidel	a maloobchod; a údržba	5	2
Doprava a skladování	1	1	
Ubytování, a pohostinství	stravování	3	.
Informační a komunikační činnosti		.	.
Peněžnictví a pojišťovnictví	6	4	
Činnosti v oblasti nemovitostí	2	1	
Profesní, a technické činnosti	vědecké	11	8
Administrativní podpůrné činnosti	a	.	.
Veřejná a povinné sociální zabezpečení	správa obrana;	2	1
Vzdělávání	1	1	
Zdravotní a sociální péče	.	.	

Kulturní, a rekreační činnosti	zábavní	1	.
Ostatní činnosti		5	2
nezařazeno		.	.

Zdroj: Český statistický úřad. [online]. zdroj č.3

Z nejvýznamnějších podnikatelských subjektů stojí za zmínku Farma Jech, Farma Frejlach, Farma Homola-Kubeš, Zemědělské družstvo Blata, Penzion Blatský dvůr, Firma G&Hplus (zabývající se zpracováním kartonu).

4.1.4 Kulturní prostředí a turistické cíle

Borkovice jsou místem působení řady spolků a sdružení, kdy některé mají i více než stoletou tradici. Jedná se o Myslivecké sdružení Tetřívek založené roku 1949, Spolek na ochranu tradic Borkovice a Sbor dobrovolných hasičů Borkovice, který v roce 2014 oslavil 115 let od svého založení a těší se značné tradici. Za zmínku stojí jistě navázání spolupráce se Slovinskem – zasazení stromu přátelství ČR a Slovinska konaného roku 2014. V rámci obecních slavností je konáno pravidelné setkání místních rodáků, a to každých 5 let – jedná se o místní tradici s bohatou účastí místních obyvatel i přespolních návštěvníků. Součástí setkání a oslav je živá muzika, venkovní grilování, doprovodná výstava dobových fotografií a historických momentů a připomínek z obce a okolí. Oslavy jsou završeny večerní zábavou v místním kulturním sále. Společenský život v obci je nadále charakterizován řadou kulturně-společenských akcí, jako jsou plesy, večerní zábavy, dětská odpoledne, atd. Plesy konané v obci jsou reprezentovány v podobě hasičského plesu, mysliveckého plesu a plesu pořádaného samotnou obcí Borkovice. V průběhu roku probíhá další řada kulturních akcí, jedná se zejména o pálení čarodějnic, pouťovou zábavu, letní grilování u místního hostince. Pro děti probíhá řada sportovní-zábavných akcí v režii místního Spolku na ochranu tradic Borkovic a na základě iniciativy místních obyvatel – dětský karneval, sportovní dětský den ve spolupráci s dobrovolnými hasiči, konec školního roku a začátek prázdnin, loučení s létem u ohně, Mikulášská nadílka.

Borkovice leží uprostřed luk a polí v rovinaté zemědělsky obhospodařované krajině, která vytváří ideální podmínky pro rodinnou turistiku a cykloturistiku. V bezprostředním sousedství se nachází památková rezervace veselsko- soběslavských blat, kde se uchovaly

zemědělské usedlosti 19. století, které jsou v dnešní době zrekonstruovány a vytváří malebný střed obce.

Z dalších pamětihodností a turistických cílů stojí za zmínku Červená kaplička na okraji obce z roku 1864, Smírčí kříž u potoka, datující se k 16. – 17. století, kaple uprostřed obce postavená roku 1814, Pomník padlých z první světové války, který slouží jako místo pro konání obecních slavností. Za zmínku stojí i místní školní budova postavená koncem 19. století, přičemž v nynější době slouží jako budova obecního úřadu, pobočka pošty, veřejná knihovna a horní patro budovy je pronajímáno. V obci se rovněž nachází bývalá Výzkumná stanice Borkovice, která se v minulosti zabývala experimentováním v oblasti zemědělství a pěstování rostlin – dnes je tento objekt zčásti privátní a zčásti obecní.

Co se týče přírodních památek, okolí Borkovic je známé pro těžbu rašeliny, která zde v minulosti probíhala ve velkém množství. V okolí Borkovic nalezneme také přírodní rezervaci Kozohlůdky, vyhlášenou jako chráněné území v roce 1990 kvůli vyskytujícím se vzácným a chráněným rostlinám a živočichům. Naučná stezka Borkovická blata vede přírodní rezervací, konkrétně oblastí dřívější těžby rašeliny.

4.1.5 Historie obce Borkovice

První zmínka o Borkovicích pochází již z roku 1354 při převodu půdy obce mezi pány z Hradce a pány z Landštejna. V průběhu historie postihlo obec zemětřesení roku 1590 a dokonce i požár z roku 1700, kdy celá obec vyhořela. Původ jména obce Borkovice se odvozuje od občana Borka, který zde žil, avšak zároveň existuje teorie, že celý název obce je odvozen od borku – rašelinová cihla pro otop (velmi typický produkt v dané lokalitě díky bohaté minulosti těžby rašeliny).

Obecní kronika se datuje k roku 1922, kdy se jejím prvním kronikářem stal učitel tehdejší školy Vojtěch Čáp. Obsahuje zaznamenanou historii od roku 1914. Od založení obecní kroniky uplynulo 93 let a za tuto dobu se vystřídali pouze tři kronikáři, kdy tím třetím je v současnosti paní Věra Tousková.

Značnou část historie je nutné věnovat těžbě rašeliny, která je s místní lokací spojená již od první poloviny 19. století, přičemž o počátku těžby rašelinových borků (cihel z rašeliny) k palivovým účelům existuje zmínka z roku 1840. Většího rozmachu těžby rašeliny se dosáhlo po roce 1900, kdy obrovský nárůst byl zaznamenán převážně během

druhé světové války – tehdy roční těžba rašeliny činila 59 000 tun. Posledním důležitým mezníkem v historii těžby rašeliny je vstup akciové společnosti Rašelina Soběslav do této oblasti a následná těžba, balení rašeliny a distribuování, které přetrvalo dodnes. I nadále zde tato společnost provozuje své zpracovatelské aktivity, ač v již velmi omezeném množství, o kterém nelze hovořit jako o velkovýrobní těžbě rašeliny. S rašeliništěm je spojena také historie Naučné stezky Borkovická blata. Ta vznikla na místě původní průmyslové těžby rašeliny, která byla na žádost ochránců přírody zastavena roku 1979 z důvodu výskytu mnoha velmi vzácných druhů rostlin. V témže roce začala výstavba Naučné stezky vedoucí napříč územím přírodní rezervace Kozohlůdky. Stezka byla postavena v délce 5,5 km celkem se třiceti zastávkami doplněnými v současné době o informačně-vzdělávací tabule týkající se oblasti blat a rostlinstva a živočišstva. Slavnostní otevření Naučné stezky proběhlo v roce 1980 a od této doby je pravidelně udržována.

5 Analýza současného stavu obce včetně provedených šetření

5.1 PESTE analýza

Step analýza je analýza vnějšího okolí obce, respektive makrookolí analyzované obce. Soustřeďuje se na čtyři základní skupiny faktorů – společenské, technologické, ekonomické, technologické. Do této analýzy lze zahrnout ještě faktor ekologický, případně legislativní, dle jednotlivých a nutných modifikací této analýzy.

5.1.1 Politicko-právní faktory

V analyzované obci Borkovice se do této oblasti promítají převážně politická stabilita, zákony a legislativní předpisy.

Vzhledem k dlouhodobému působení pana Jecha v pozici starosty obce (zastupujícího tuto funkci již 21 let) lze hovořit o politické stabilitě obce pouze v pozitivním duchu. Neprojevují se zde žádné mocenské boje mezi zastupiteli s ohledem na příslušnost k jednotlivým politickým stranám, neboť všichni zvolení zastupitelé z roku 2014 jsou bez politické příslušnosti (BEZPP). Ani se neprojevují boje v podobě opozice a koalice, zde zastoupené jednotlivými zastupiteli. Lze hovořit o vzájemné spolupráci a otevřeném dialogu o problematice, kdy cílem je vždy shoda a pozitivní postoj většiny zastupitelů.

Za další významný ukazatel politicko-právních faktorů bych uvedl i volební účast na komunálních volbách. Srovnání účasti občanů na volbách do obecního zastupitelstva lze sledovat ve třech časových úsecích. Volby roku 2006, kdy počet voličů v seznamu obce byl 185 a k volbám se jich dostavilo 86, což značí volební účast v procentuálním vyjádření 46,49 % a zvolení zastupitelé byli bez politické příslušnosti a jejich celkový počet byl devět.

Následovaly volby roku 2010, kdy počet voličů v seznamu obce byl 199 a k volbám se jich dostavilo 101, což značí volební účast v procentuálním vyjádření 50,75 % a zvolení zastupitelé byli bez politické příslušnosti a jejich celkový počet byl devět.

Poslední volby do obecního zastupitelstva proběhly v roce 2014, kdy počet voličů v seznamu obce byl 190 a k volbám se jich dostavilo 83, což značí volební účast v procentuálním vyjádření 43,68 % a zvolení zastupitelé byli bez politické příslušnosti a jejich celkový počet byl, stejně jako u předcházejících volebních období, devět (Český statistický úřad. [online], 2016, zdroj číslo 4 a číslo 5).

Mezi politicko-právní faktory patří samotná legislativní úprava pro jednání obce v podobě zákonů, předpisů a obecně závazných vyhlášek, z nichž zásadní pro obec Borkovice jsou následující:

- 1) Ústava České republiky, č. 1/1993 Sb.
- 2) Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích (obecní zřízení)
- 3) Zákon č. 491/2001 Sb., o volbách do zastupitelstev obcí
- 4) Zákon č. 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím
- 5) Zákon č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech a o změně některých souvisejících zákonů

Obecně závazné vyhlášky a nařízení obce jsou zastoupeny v obci pouze ve dvojí podobě:

- 1) Obecně závazná vyhláška o úhradě vodného a stočného v souladu s ustanoveními §10 písm. a) a § 84 odst. 2 písm. i) zákona č. 128/2000 Sb., O obcích (obecní zřízení)
- 2) Obecně závazná vyhláška č. 01/2003 o systému shromažďování, sběru, přepravy, třídění, využívání a odstraňování komunálních odpadů, včetně systému nakládání se stavebním odpadem podle §17 odst. 2 zákona č. 185/2001 Sb., O odpadech a o změně některých dalších zákonů, v souladu s § 10 písm. a) a § 84 odst. 2 písm. i) zákona č. 128/2000 Sb. O obcích (obecní zřízení)
- 3) Obecně závazná vyhláška o místních poplatcích v souladu s ust. § 10 písm. d) a § 84 odst. 2, písm. i) zákona č. 128/200 Sb., O obcích (obecní zřízení)

5.1.2 Ekonomické faktory

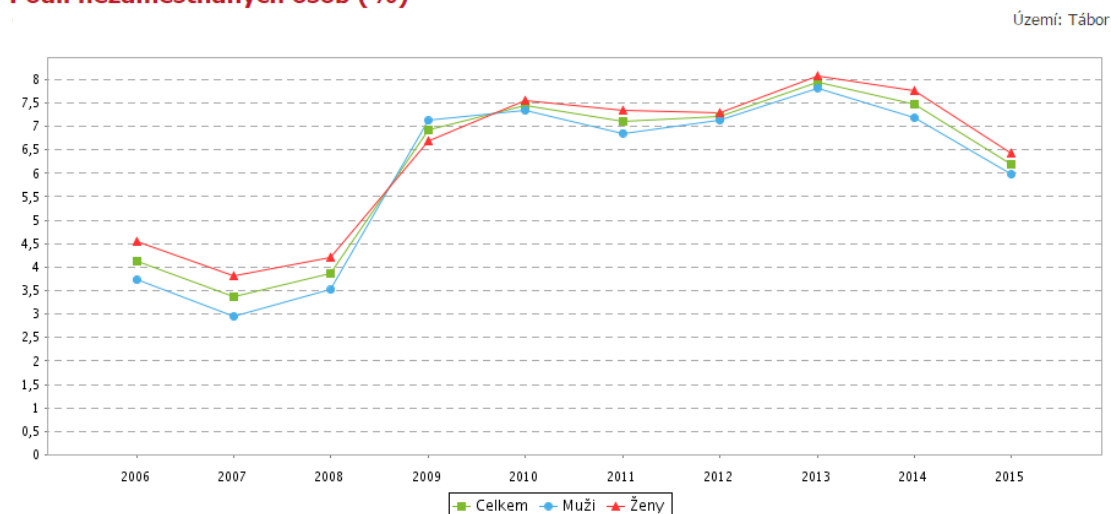
Mezi ekonomické faktory patří podíl nezaměstnaných osob v dané obci a její vývoj, struktura podnikatelů v dané obce (velikost, kvantita), podpora podnikání v podobě spolupráce obce s dalšími subjekty či skupinami.

Podíl nezaměstnaných osob a vývoj ukazatele v čase ukazuje obrázek číslo 6.

Obec Borkovice spadá do okresu Tábor, tudíž i vývoj podílu nezaměstnaných osob (respektive nově zavedený a používaný ukazatel – podíl nezaměstnaných) je sledován pro celý okres s ohledem na časový úsek od roku 2006 do roku 2015.

Obrázek 6: Podíl nezaměstnaných osob v obci Borkovice

Podíl nezaměstnaných osob (%)¹



Zdroj: Český statistický úřad – Veřejná databáze. [online], 2016, zdroj č.6

Z grafu je patrné, že největší podíl nezaměstnaných osob byl mezi lety 2008 a 2009 (doba ekonomické krize). V dalším období se vývoj podílu nezaměstnaných osob pohybuje v rozmezí 6% až 8% a za poslední dva roky má klesající charakter.

V obci Borkovice je situace lepší než údaje v celém okrese Tábor dle statistického úřadu, podíl nezaměstnaných osob v obci je ke dni 3. dubna 2016 na hodnotě 2,01 %, což odpovídá nezaměstnaným třem osobám v obci. Dlouhodobý vývoj podílu nezaměstnaných osob v obci se pohyboval vždy na nízké úrovni pod procentuálním vyjádření podílu nezaměstnaných osob v okrese Tábor. Lze proto tento ukazatel pro obec Borkovice považovat za velmi pozitivní a vzhledem k okresnímu poměru za velmi nízký. Obec se také podílí na snižování nezaměstnanosti v okolí, spolupracuje s Úřadem práce ve Veselí nad Lužnicí a vytváří pracovní příležitosti pro dlouhodobě nezaměstnané a registrované na úřadu.

Jedná se převážně o pomocné práce související s úpravou zeleně, čištěním lesních ploch, údržbou čistoty v obci apod. (Český statistický úřad – Veřejná databáze. [online], 2016, zdroj č.7)

Charakteristika podnikatelského prostředí, které svou strukturou spadá do ekonomických faktorů, je uvedena výše v kapitole 4.

Dalším faktorem zařazeným v této kategorii je využívání dotací na realizaci obecních projektů. V Borkovicích jsou prostředky získané z dotačních programů, lokálních výzev, či státních podpor využívány ve velké míře. Nejčastěji využívanými dotacemi jsou prostředky z operačních programů Evropské unie, či samotného ministerstva pro místní rozvoj. Okrajově jsou prostředky na projektovou činnost obce získávány prostřednictvím mikroregionu Lužnice a skrze Místní akční skupinu Třeboňsko. V obci byly prostřednictvím grantů a dotací realizovány následující projekty:

1. Oprava a částečná výstavba silničních komunikací v obci včetně výstavby chodníků v celkové výši 9 mil. Kč
2. Oprava a modernizace kanalizace v řádech milionů
3. Projekt na výstavbu komplexní čistírny odpadních vod v celkové výši 40 mil. Kč

Poslední faktor zařazený v kategorii ekonomické je spolupráce obce se subjekty, skupinami a celková podpora podnikatelského prostředí a jedinců. Obec Borkovice je součástí dvou mikroregionů. Jedním je mikroregion Veselsko, do kterého spadá sdružení MAS Třeboňsko, se kterým velmi úzce obec spolupracuje a využívá jejich programy a dotace na rozvoj obce. Druhým mikroregionem je mikroregion Lužnice, seskupení větších obcí, které se rozprostírá na velkém území a zahrnuje například Bechyni, Sudoměřice apod. Spolupráce je založena na získání finančních prostředků na financování projektů obce. Další snahou je podpora místních podnikatelů prostřednictvím výběrových řízení na poskytnutí konkrétních služeb či činností.

5.1.3 Společenské faktory

Jedná se o faktory spojené se způsobem života v obci, jako například vývoj počtu obyvatel, průměrný věk obyvatel, možnost a dostupnost vzdělání, kulturní vyžití a podmínky pro rekreaci a využití volného času.

Charakteristiky obce z pohledu vývoje počtu obyvatel, průměrného věku, složení obyvatelstva dle pohlaví jsou uvedeny v předchozí kapitole číslo 4, která se zabývala podrobnějším popisem obce Borkovice. Pro upřesnění informací ohledně stárnutí obyvatelstva spojeného s klesajícím trendem počtu obyvatel za poslední roky jsou uvedeno v tabulce číslo 6 demografické údaje o přírůstku obyvatel v letech 2001 až 2015.

Tabulka 6: Demografické údaje o přírůstku obyvatel v obci Borkovice z let 2001 - 2015

Rok	Stav 1.1.	Narození	Zemřelí	Přistě - hovalí	Vystě - hovalí	Přírůstek přirozený	Přírůstek migrační	Přírůstek celkový	Stav 31.12.
2001	228	1	4	18	6	-3	12	9	237
2002	237	3	1	7	14	2	-7	-5	232
2003	232	1	2	12	6	-1	6	5	237
2004	237	4	2	5	13	2	-8	-6	231
2005	231	3	3	9	3	-	6	6	237
2006	237	1	4	15	14	-3	1	-2	235
2007	235	5	6	16	19	-1	-3	-4	231
2008	231	2	-	8	8	2	-	2	233
2009	233	1	2	5	5	-1	-	-1	232
2010	232	-	-	11	6	-	5	5	237
2011	237	2	-	6	10	2	-4	-2	235
2012	235	-	6	2	1	-6	1	-5	230
2013	230	2	2	5	11	-	-6	-6	224
2014	224	2	3	4	10	-1	-6	-7	217
2015	217	3	4	9	3	-1	6	5	222

Zdroj: Vlastní práce; Český statistický úřad. [online], 2016, zdroj č.8

V Borkovicích není dostupná žádná forma vzdělání, ať již v podobě mateřské školky, nebo základní školy. Za vzděláním musí místní děti dojíždět do blízkého města – Veselí nad Lužnicí. Problematika dojíždění za vzděláním a za prací souvisí s dopravní obslužností, která je popsána níže v Technologických faktorech.

Dalším bodem spadajícím do skupiny společenských faktorů je občanská vybavenost, která spolu s působením místních spolků a výčtem kulturních akcí byla uvedena rovněž v kapitole 4 v základní charakteristice obce Borkovice.

5.1.4 Technologické faktory

V obci Borkovice jsou tyto faktory zastoupeny především dopravní obslužností a dostupností vzdělávacích institucí či pracovních příležitostí, stavem pozemních komunikací a přidružených pěších cest, stavem a kvalitou vodovodů, kanalizace, plynofikace, elektrické sítě a odpadového hospodářství – svozu odpadu.

Stav pozemních komunikací v obci lze hodnotit jako velmi pozitivní a je v odpovídajícím stavu, v minulých letech proběhla rozsáhlá rekonstrukce veškerých komunikací na území obce včetně opravy chodníků a výstavby chodníků k novým zástavbám v obci. Současný stav je na velmi vysoké úrovni. Kolem obce nevede žádná železniční trať, proto je veškerá doprava zajišťována pouze silniční dopravou.

S velikostí obce je také spojena nutnost dojíždět za prací či vzděláním (mateřská škola, základní škola a samozřejmě střední škola) do blízkého okolí, potažmo do města Veselí nad Lužnicí vzdáleného 12 km. Dopravní obslužnost zajišťuje autobusová doprava Comett Tábor a.s. Pravidelná autobusová linka zajišťuje dopravu do Veselí nad Lužnicí čtyřikrát denně, a to dva autobusy v ranních hodinách, jeden v poledne a poslední autobus do města jede v odpoledních hodinách. Zpět autobus jezdí také čtyřikrát denně. Obec Borkovice neleží na žádné hlavní pozemní komunikaci, proto i provoz je zde minimální a bezpečnost v obci s ohledem na dopravní situaci je vysoká.

S rekonstrukcí pozemních komunikací proběhla i oprava a údržba kanalizační sítě, do budoucna se počítá s vybudováním obecní čističky odpadních vod spolu s kompletní modernizací vodovodních sítí za účelem rozšíření kapacity a efektivnosti celého systému. Obec byla zařazena do programu plynofikace obcí, projekt byl vypracován, avšak z implementace projektu a výstavby plynovodů sešlo z nezájmu obyvatel o tuto investici. Rozvody elektrické sítě jsou částečně vedené zemí, částečně pomocí stožárů a sloupů podél obce. V obci je zaveden místní rozhlas fungující ještě na starší platformě drátového vedení, které je umístěno na lampách veřejného osvětlení, které je v obci vybudováno na velmi dobré úrovni.

5.1.5 Ekologické faktory

Vzhledem k poloze obce mimo hlavní pozemní komunikace a hlavní tepny silniční dopravy, není ovzduší znečišťováno jako v jiných lokalitách. Zvýšeným problémem v oblasti ekologie může být zemědělská činnost, která je v obci hojně zastoupena – z pohledu znečištění povrchových vod biologickým odpadem z živočišné výroby, případně z hnojiv a používaných chemických přípravků v rostlinné výrobě.

Obec se také iniciativně zapojuje do obnovy zeleně a výsadby stromů podél pozemních komunikací a obnovy přirozeného ekosystému. Další oblastí, kde se obec hodlá zapojit, je projekt vodohospodářské obnovy krajiny, potažmo obnova rybníků, budování potoků a odtokových oblastí, zadržování dešťové vody pro hospodářské účely apod.

Odpadové hospodářství je v obci řešeno obecně závaznou vyhláškou. Kromě domácího smíšeného odpadu, jehož odvoz a likvidace je zajišťována společností Rumpold Želeč, jsou v obci k dispozici kontejnery pro sběr tříděného odpadu – sklo, plasty. Tyto kontejnery jsou na veřejně dostupných místech vedle obecního úřadu. Pro třídění kovů, papíru či baterií sběrná místa v podobě kontejnerů chybí. Obec zajišťuje na vlastní náklady dvakrát do roka kontejnery na domovní odpad (převážně zahradní – suché listí, tráva, větve...), a to vždy v jarních a v podzimních měsících. Tuto činnost obec vykonává za účelem zamezení vzniku černých skládek v jejím okolí na možné minimum a zabránění tak vzniku znečištění obce či vícenákladů na jejich likvidaci.

Tabulka ukazující porovnání nejdůležitějších faktorů z PESTE analýzy (včetně jejich dopadu, významu a návrhu možnosti zlepšení či stanovení hypotézy vzhledem k povaze faktoru) je uvedena na konci práce v přílohách pod pořadovým číslem 1. Význam jednotlivých faktorů je stanoven na základě bodového ohodnocení, kdy stupnice bodového hodnocení je 1 – 5, přičemž 5 je nejvyšší počet bodů významnosti. Významnost je stanovena na základě osobního úsudku, porovnáním faktorů mezi sebou v jednotlivých skupinách faktorů a na základě názoru vedení obce podle toho, jak velkou váhu danému faktoru přikládá.

Nejvlivnějším faktorem ve skupině Politicko-právních faktorů s významem 5 je Politické prostředí v obci (respektive mezi zastupiteli). Dopad tohoto faktoru je střednědobý (každé čtyři roky dochází ke změně mezi zastupiteli) a hypotéza faktoru je stanovena jako udržení dosavadní politické nezájatosti a minimálních, či vůbec žádných

mocenských bojů v rámci příslušnosti k politickým stranám – všichni zvolení zastupitelé jsou bez politické příslušnosti.

Nejvlivnějším faktorem ve skupině Ekonomických faktorů s významem 5 je Spolupráce a partnerství v ekonomické rovině (potažmo spolupráce v rámci organizací a MAS – Místních akčních skupin). Dopad tohoto faktoru je dlouhodobý, jedná se o spolupráci v delším časovém horizontu několika let. Navržená hypotéza pro daný faktor je: Zachovat dosavadní spolupráci a působení v rámci MAS – MAS sdružení Třeboňsko a mikroregion Lužnice, využívat a rozvíjet i nadále spolupráci a možnost získání dotačních příspěvků a finančních prostředků na rozvoj obce v daných programech.

Nevlivnějším faktorem ve skupině Společenských faktorů s významem 5 je Občanská vybavenost obce (služby poskytované občanům v obci, objekty pro veřejnost). Dopad tohoto faktoru je dlouhodobý (změnit občanskou vybavenost nelze během horizontu několika měsíců, jedná se o dlouhodobé plánování a vyjednávání podmínek s příslušnými úřady) a hypotéza pro tento faktor je: Udržet minimálně současnou úroveň poskytovaných služeb v rámci občanské vybavenosti obce, maximalizovat snahu o udržení a zachování služeb české pošty v obci, dle návrhů občanů na zlepšení poskytovaných služeb a dostupnosti zdrojů – finančních, lidských, rozšířit zajištění potřeb obyvatel a zvýšit občanskou spokojenost v obci.

Nejvlivnějším faktorem ve skupině Technologických faktorů s významem 5 je Technická infrastruktura (do tohoto faktoru spadá, vodovodní, kanalizační síť, elektrická rozvodná síť včetně místního rozhlasu a veřejného osvětlení). Dopad tohoto faktoru je střednědobý až dlouhodobý a to v závislosti na konkrétním problému či projektu – dlouhodobý projekt na vybudování čističky odpadních vod, střednědobý projekt na opravu a modernizaci kanalizace. Hypotéza pro tento faktor je: Dokončit rozpracované projekty na výstavbu moderní čističky odpadních vod pro obec Borkovice, nadále využívat projekty podpory a rozvoje venkova z operačních programů EU, udržení stávající úrovně a spolehlivosti vodovodní, odpadní, elektrické sítě.

Ve skupině Ekologických faktorů není zastoupen žádný faktor s významem 5, jsou zde uvedeny převážně faktory zaměřující se na životní prostředí v obci a blízkém okolí a revitalizaci životního prostředí. Oba faktory jsou svou významností na hodnotě 3, mají dlouhodobý dopad a hypotéza je pro oba faktory velmi podobná: Snaha o udržení dosavadních aktivit v rámci revitalizace krajiny v obci a kolem obce – tj. úprava zelených

plach, výsadba stromů podél silnic a v okolí obce, zaměření se na projekty Ministerstva životního prostředí v oblasti vodohospodářství a zadržování vody v krajině – vybudování rybníků, struh a lepší využití dešťové vody. Dalším bodem hypotézy je zvýšit snahu o zamezení znečišťování krajiny biologickým odpadem, převážně povrchových a podzemních vod působením zemědělské činnosti.

5.2 Dotazníkové šetření v obci Borkovice

Dotazníkové šetření probíhalo mezi občany obce Borkovice v průběhu měsíce června a celkem bylo dotazníkem osloveno 100 respondentů. Získané údaje a hodnocení z dotazníků bude následně použito společně s dalšími výstupy analýz ke zhodnocení obce Borkovice a navržení změn vedoucích k optimalizaci. Struktura a vzor dotazníku jsou uvedeny v přílohách pod pořadovým číslem 2.

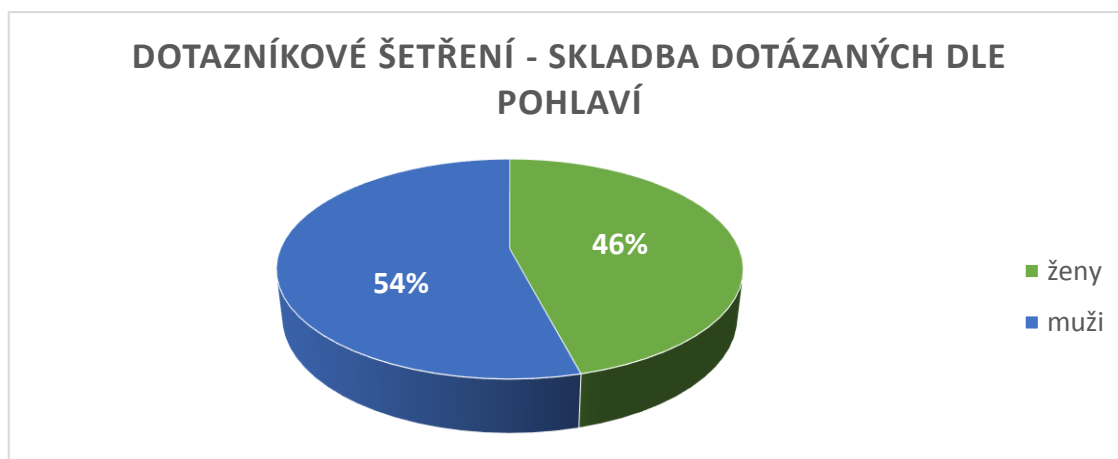
Dotazník byl rozdělen do pomyslných třech částí, kdy první byla zaměřena na osobní údaje a selekci dotazovaných dle pohlaví, věkové skupiny, délky života v obci a dle zaměstnání. Druhá část dotazníku byla směřována na ohodnocení spokojenosti občanů s danou problematikou vždy na škále 1 až 5, kdy 1 představovala nejlepší a 5 nejhorší hodnocení. Otázky byly zaměřeny na spokojenost občanů s obecním úřadem a vedením obce, s technickou vybaveností obce, dopravou, pracovními příležitostmi, kulturním a sportovním vyžitím a vztahy mezi občany v obci. Třetí část dotazníku byla zaměřena na otevřené otázky a hlavně na možnost občanů vyjádřit se k tomu, co jim v obci chybí, co považují za slabé stránky, na kterých je potřeba zapracovat, a co za silné stránky obce.

Ve výsledném počtu dotázaných a navracených dotazníků byly zastoupeny všechny věkové skupiny – od teenagerů (na hranici 15 let) až po seniory nad 75 let.

Prvotní část dotazníku byla zaměřena na identifikační otázky dotazovaných z pohledu na jejich pohlaví, věkovou skupinu, délku života v obci Borkovice a na jejich povolání.

Z celkového počtu 100 dotázaných se z dotazníkového šetření navrátilo vyplněných 61 dotazníků. Z tohoto počtu je 46% žen a 54% mužů, jak lze vidět v grafu číslo 1.

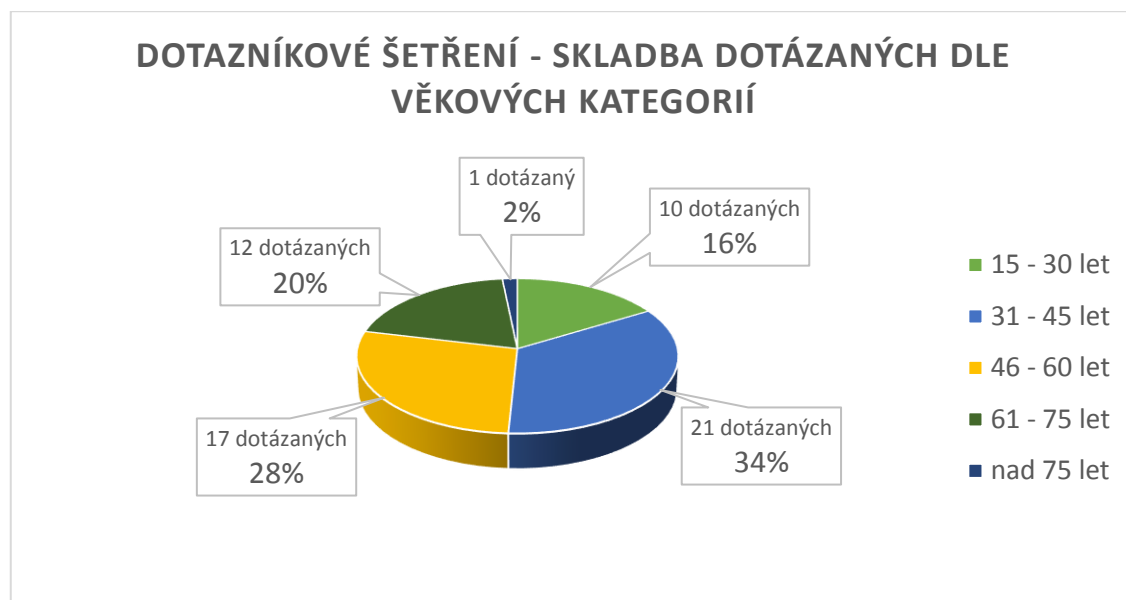
Obrázek 7: Skladba obyvatel dle pohlaví



Zdroj: Vlastní zpracování

Nejvíce dotázaných obyvatel obce – 34% je ve věkové skupině 31 – 45 let a ve skupině 46 – 60 let činí procentuální zastoupení 28%. Přesnější rozdělení dotázaných dle věkových skupin je uvedeno v grafu číslo 2.

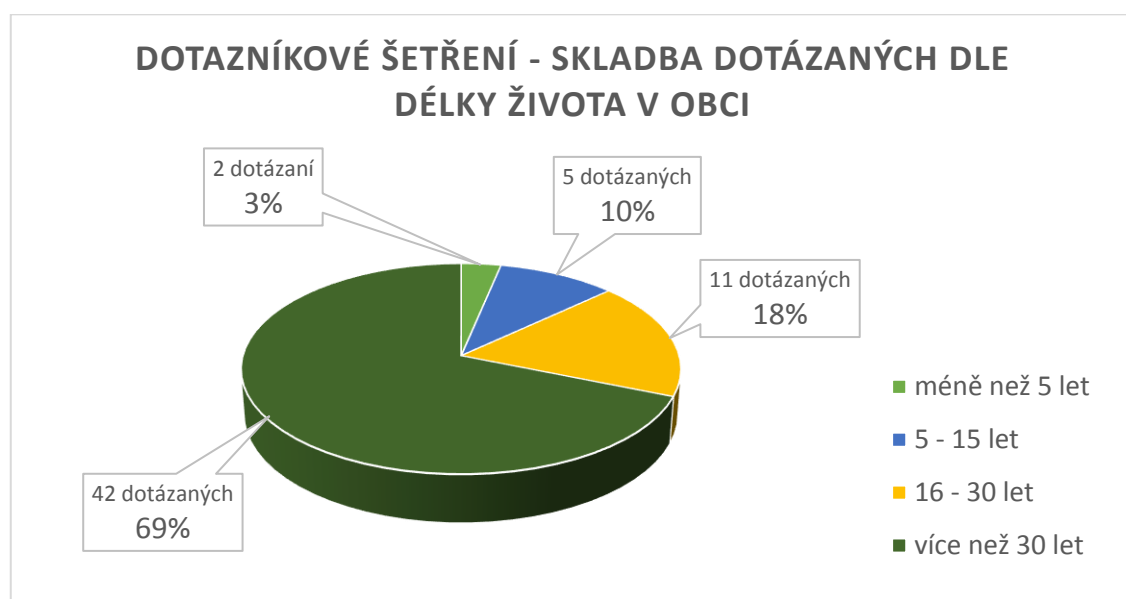
Obrázek 8: Skladba obyvatel dle věkových skupin



Zdroj: Vlastní práce

Třetím identifikačním kritériem byla délka života v obci. V této kategorii nejvíce dominoval časový údaj, kdy občané žijí v obci déle než 30 let – jedná se převážně o obyvatele žijící v obci celý svůj život. Jejich podíl na celkovém počtu dotázaných je 69%.

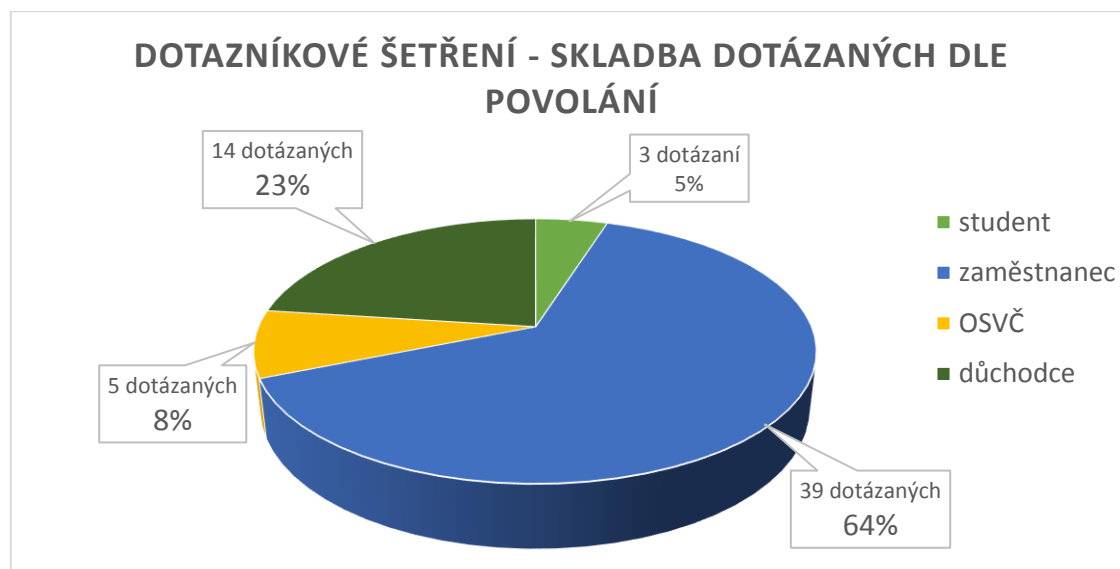
Obrázek 9: Skladba obyvatel dle délky života v obci



Zdroj: Vlastní práce

Posledním kritériem v identifikační části dotazníku byl typ zaměstnání, či povolání. Nejvíce dotázaných obyvatel je v zaměstnaneckém poměru – 64% a dále obyvatel v důchodovém věku – 23%.

Obrázek 10: Skladba obyvatel dle druhu zaměstnání/povolání

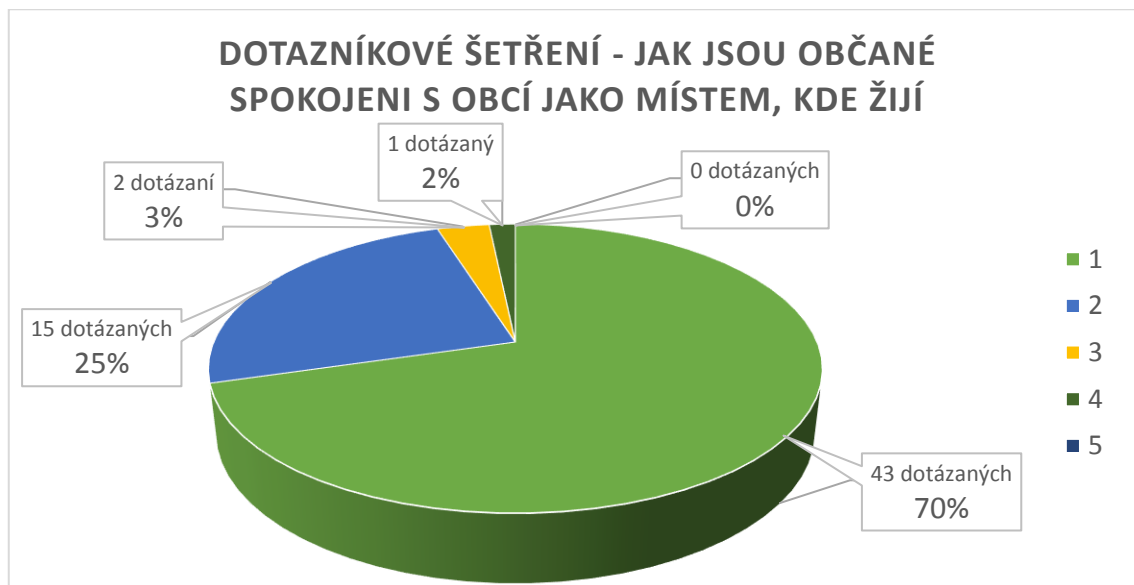


Zdroj: Vlastní práce

Druhá část dotazníku byla zaměřena na hodnotící otázky, které se týkaly kvality života v obci z pohledu jejích obyvatel. Hodnocení probíhalo na stupnici 1 až 5, přičemž 1 vždy představuje nejlepší a 5 nejhorší hodnocení. V následujícím textu jsou všechny otázky této kategorie podrobněji rozepsány a analyzovány. Nejdříve je otázka řešena pro všechny dotázané obyvatele a následuje rozdělení odpovědí dle pohlaví na odpovědi mužské části dotázaných a ženské části dotázaných.

5. Otázka – Jak jsou občané spokojeni s obcí jako místem k životu?

Obrázek 11: Jak jsou občané spokojeni s obcí jako místem, kde žijí

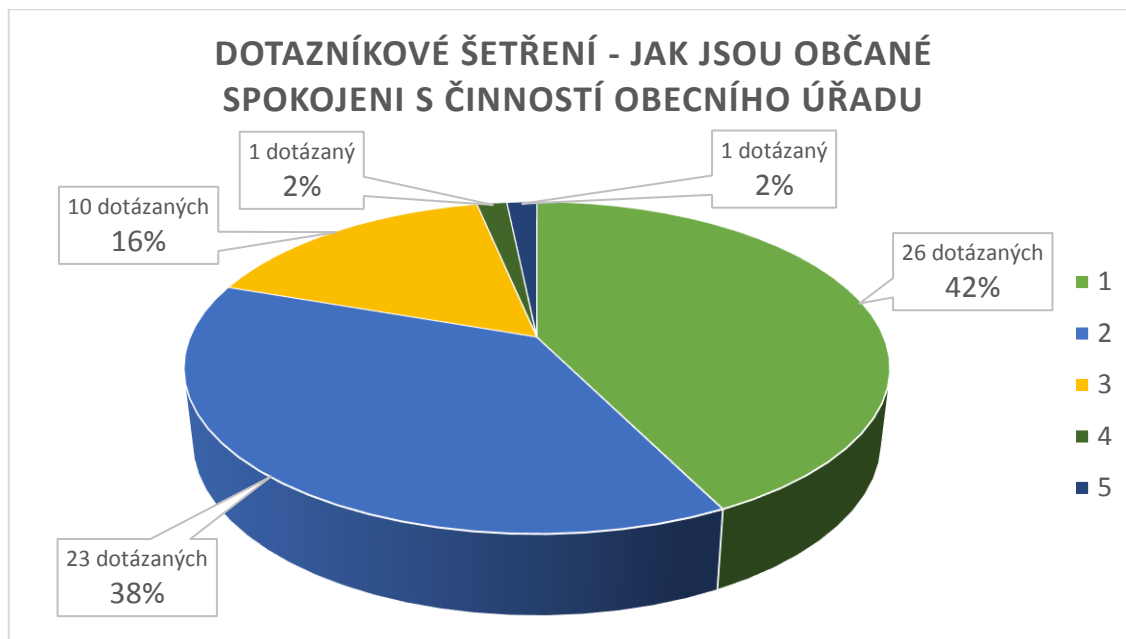


Zdroj: Vlastní práce

Z výše uvedeného grafu číslo 5 je patrné, že 70% dotázaných hodnotí život v obci známkou 1, tedy jsou velmi spokojeni, následuje 25% dotázaných, kteří hodnotí život v obci známkou 2, tedy jsou zde spokojeni a pouze tři dotázaní hodnotí život v obci známkou 3 a 4. Co se týče rozdílů v hodnocení z hlediska pohlaví, lze tvrdit, že ženy jsou více spojené s životem v obci než muži. A to z důvodu, že 86% dotázaných žen ohodnotilo kvalitu života známkou 1, kdežto mužů pouze 58%. U mužů následovalo hodnocení známkou 2 s podílem 36%. Celkové shrnutí této otázky vyústí v hodnocení kvality života v obci se známkou 1 – 2, což lze považovat za spokojenost s životem v obci ze strany dotázaných obyvatel.

6. Otázka – Jak jsou občané spokojeni s činností obecního úřadu?

Obrázek 12: Jak jsou občané spokojeni s činností obecního úřadu

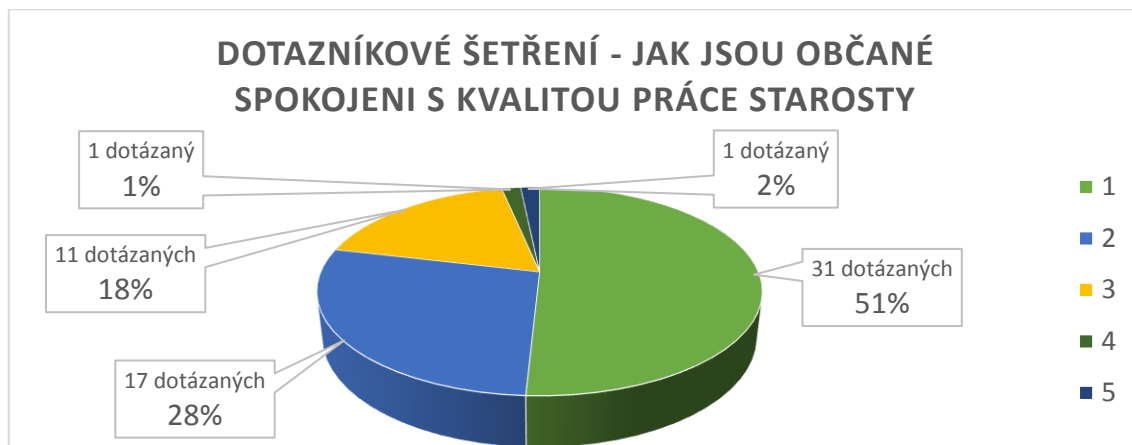


Zdroj: Vlastní práce

V otázce je zahrnuta spokojenost občanů s činností obecního úřadu a jeho pracovníků vzhledem k aktivitám, které tito představitelé v obci vykonávají. Z grafu je patrné, že 80% dotázaných obyvatel hodnotí činnost úřadu jako pozitivní a je s ní spokojena – proto je ohodnoceno známkou 1 a 2. Pouze 20% dotázaných považuje činnost obecního úřadu za slabší, či dokonce za velmi špatnou. Při porovnání údajů pro hodnocení žen a pro hodnocení mužů je patrný rozdíl. Zatímco 89% dotázaných žen hodnotí spokojenost s činností obecního úřadu známkami 1 a 2, tak u mužů tomu je pouze z 73%. U mužů se také objevilo hodnocení 4 a 5, což značí nespokojenost se stávající činností úřadu a jeho pracovníků. Z toho lze usuzovat, že obecně ženy jsou více spokojené s činností obecního úřadu a zastupitelů než muži a jejich hodnocení je celkově lepší.

7. Otázka – Jak jsou občané spokojeni s kvalitou práce starosty?

Obrázek 13: Jak jsou občané spokojeni s kvalitou práce starosty

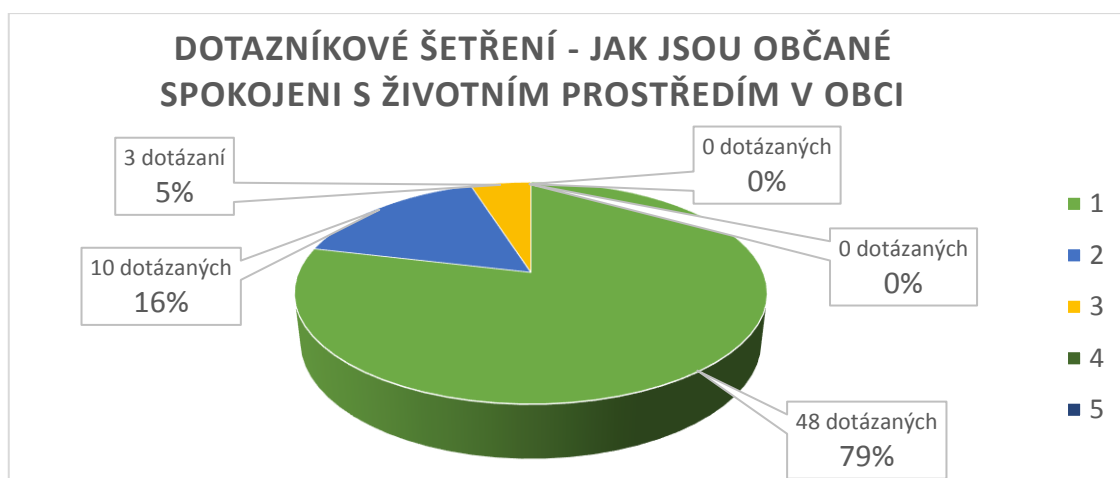


Zdroj: Vlastní práce

Starostou v obci je po dlouhá léta volen pan Jech, zastupující tuto funkci 21 let, tuto skutečnost podtrhuje také hodnocení občanů práce starosty, které je vesměs velmi kladné. 51% dotázaných hodnotí práci starosty za 1, 28% dotázaných známkou 2 a zbytek dotázaných spíše jako průměr, či podprůměr. Rozdíly nejsou ani příliš patrné u hodnocení mužů a žen zvlášť, opět zde platí, že větší počet žen udává známku 1 a 2 a to plných 82%, kdežto u mužů je toto procentuální zastoupení nižší – 76%. Také rozdělení spokojenosti je zde odlišné než u žen, kde převažuje hodnocení 1. U mužů je hodnocení 1 a 2 velmi vyrovnané. V dotaznících byli také tací, kteří jsou nespokojeni s prací starosty, ovšem poměrově lze hovořit pouze o 2 jedincích z řad mužů.

8. Otázka – Jak jsou občané spokojeni s životním prostředím v obci?

Obrázek 14: Jak jsou občané spokojeni s životním prostředím v obci

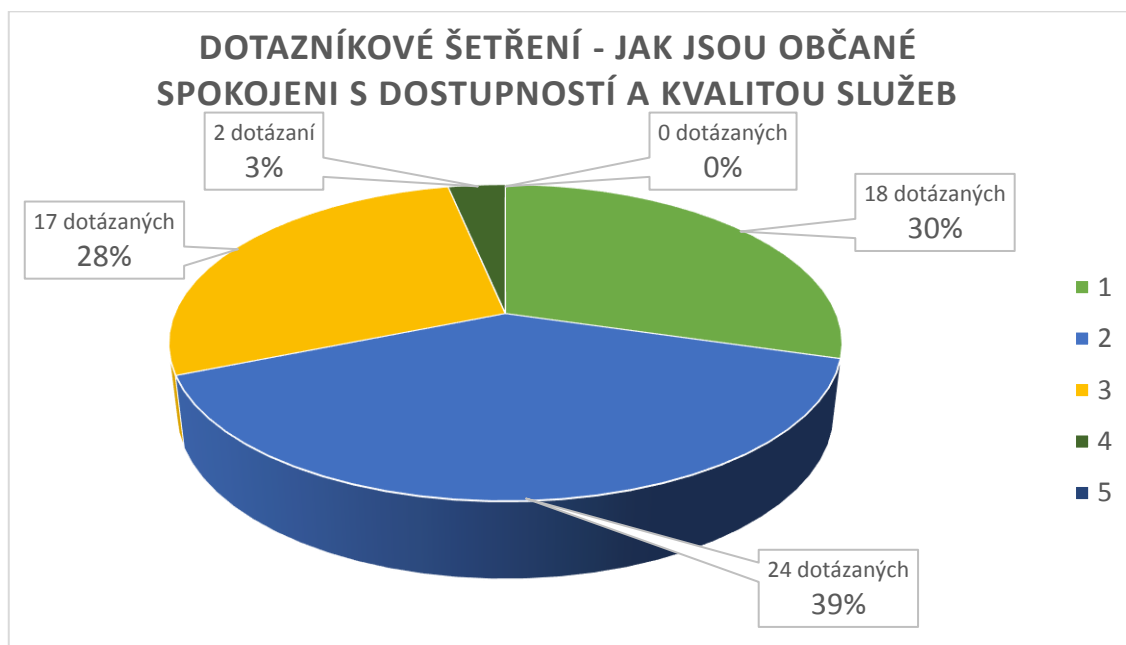


Zdroj: Vlastní práce

Životní prostředí by se dalo shrnout jedním slovem jako téměř ukázkové. Již ze samotné návštěvy obce je patrné, že je zde vše v naprostém pořádku, uklizené, čisté. Zelené plochy upravené, plochy kolem pozemních komunikací čisté a nepořádek v obci nebo přilehlém okolí je v minimální míře. Z tohoto důvodu vyšlo i hodnocení občanské spokojenosti s kvalitou životního prostředí z 95% jako velmi kladné, téměř 80% dotázaných ohodnotilo kvalitu životního prostředí známkou 1. Žádných významných rozdílů nedoznává ani porovnání hodnocení z pohledu mužů a z pohledu žen, oboje vykazuje velmi shodné hodnoty s vysokým procentuálním zastoupením hodnocení za 1.

9. Otázka – Jak jsou občané spojeni s kvalitou a dostupností služeb v obci?

Obrázek 15: Jak jsou občané spokojeni s dostupností a kvalitou služeb v obci



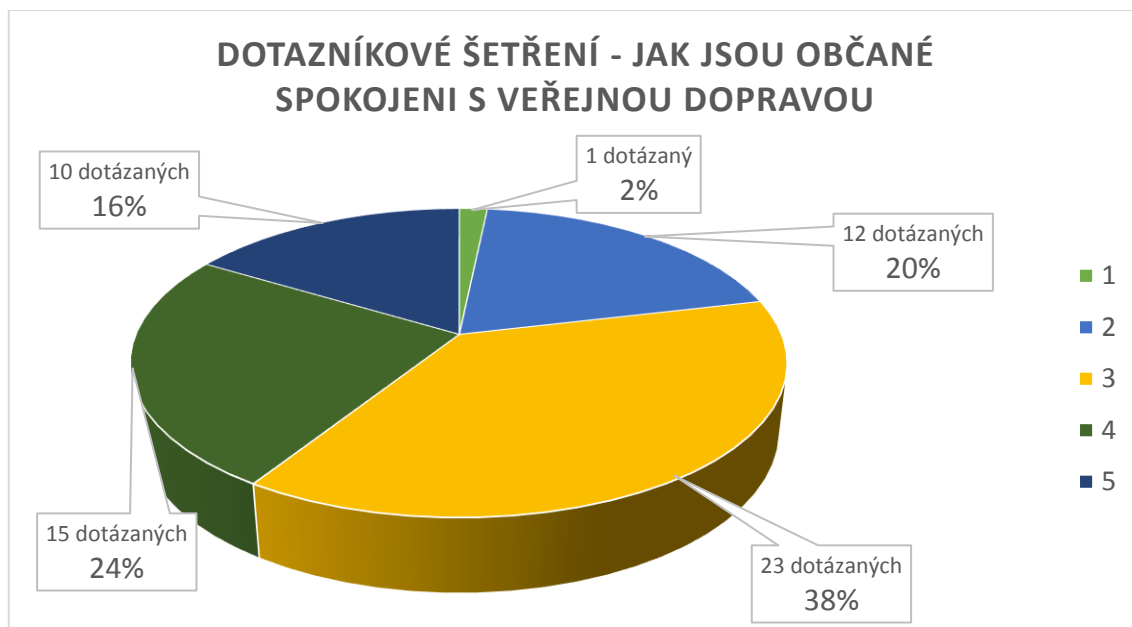
Zdroj: Vlastní práce

Dostupnost služeb pro veřejnost v obci je velmi omezena její velikostí, jelikož se jedná o obec kolem 250 obyvatel, je jasné, že dostupnost některých služeb je omezená, či chybí úplně. Základní prvky občanské vybavenosti z pohledu služeb jsou v obci zajištěny. Kvalitu a dostupnost ukazuje právě hodnocení samotných dotázaných občanů. V této otázce se názory občanů liší. Přibližně 30% dotázaných hodnotí služby a jejich dostupnost známkou 1, necelých 40% známkou 2 a zbytek dotázaných známkou 3 a hůře. U jednotlivých skupin dle pohlaví nejsou rozdíly tak velké, hodnoty dle pohlaví sledují přibližně stejný trend, jako je pro všechny dotázané a velké rozdíly mezi pohlavími zde nejsou. Celkově by se dala vybavenost obce službami a jejich kvalitou hodnotit za více než dostačující a samotní občané jsou spíše spokojeni s dosavadním stavem. Negativní

hodnocení mají individuální charakter – pouze 2 dotázaní jsou nespokojeni se současným stavem ve významnějším měřítku.

10. Otázka – Jak jsou občané spokojeni s veřejnou dopravou?

Obrázek 16: Jak jsou občané spokojeni s veřejnou dopravou

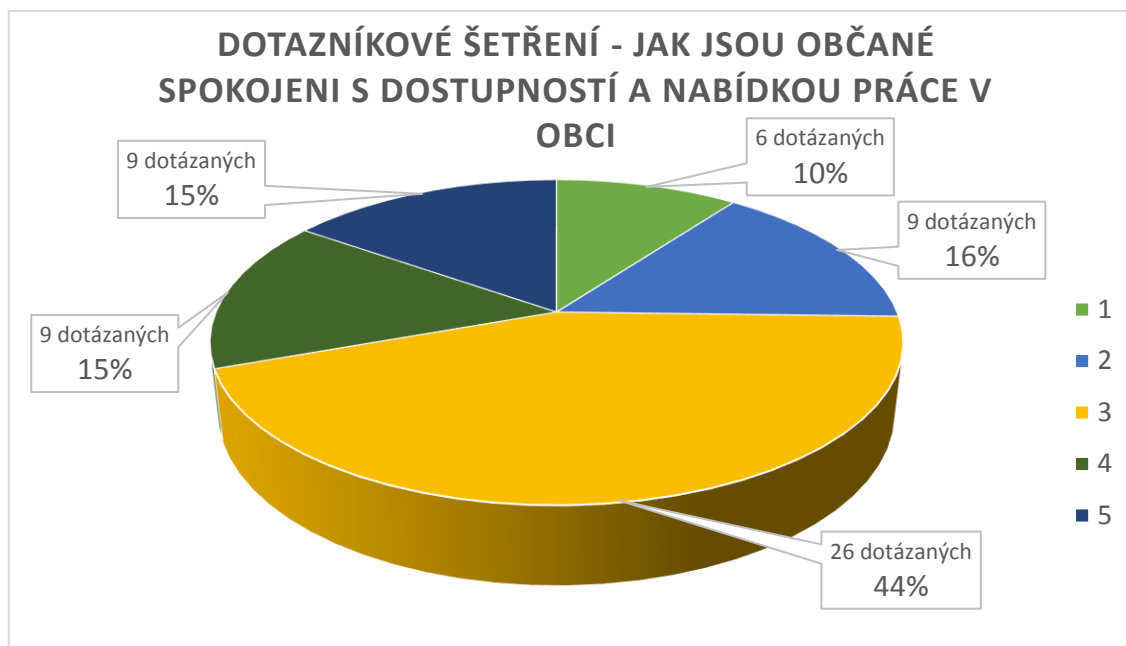


Zdroj: Vlastní práce

Problematiku veřejné dopravy v obci Borkovice je zcela nepochybně nutné považovat za slabou stránku obce. Jak již ze samotné skutečnosti – jízdního řádu autobusových spojů s městem Veselí nad Lužnicí, tak z výše uvedeného grafu je patrné, že se situací ohledně autobusové dopravy jsou občané nespokojeni a tím pádem i jejich hodnocení se pohybuje nejčastěji na hodnotách (známkách) 2, 3 a 4. Více než 60% obyvatel ohodnotilo situaci známkou 3 a 4 a tudíž ji považují za špatnou. Co se týče jednotlivého hodnocení občanů dle pohlaví, je zde situace poněkud odlišná. U mužů převažuje hodnocení 3 s největším procentuálním zastoupením, následovaných hodnotami 2 a 4 ve vyrovnaném poměru. U žen převažuje také hodnocení 3 spolu s hodnocením 4. Myslím si, že je to převážně z důvodu větší potřeby využívání autobusové hromadné dopravy ze strany žen než mužů – dojíždění s dětmi do mateřské školy, základní školy, za nákupy, na úřady. Celkově lze situaci okolo hromadné autobusové dopravy shrnout jako nevyhovující potřebám občanů, kteří by uvítali pravidelnější spoje v obou směrech dopravy (do města, i z města).

11. Otázka – Jak jsou občané spokojeni s dostupností a nabídkou pracovního uplatnění v obci a jejím okolí?

Obrázek 17: Jak jsou občané spokojeni s nabídkou a dostupností pracovního uplatnění

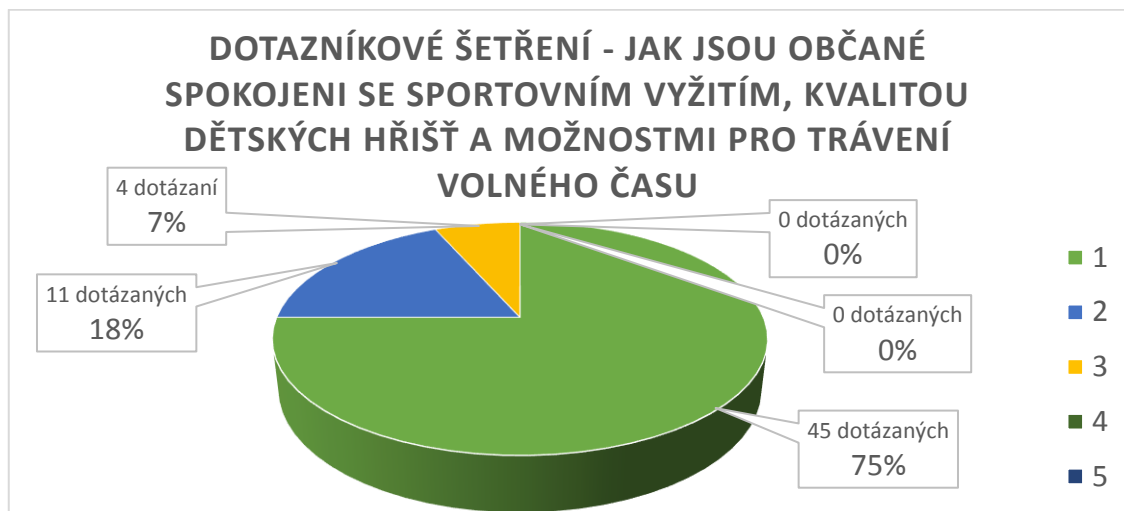


Zdroj: Vlastní práce

Obecně možnost pracovního uplatnění v obci kromě možnosti samostatně podnikat v zemědělských provozech a subjektech je velmi omezená a místní občané musí za prací z větší části dojíždět do bližšího či vzdálenějšího okolí. Z tohoto omezení plyne i výše uvedené hodnocení dané problematiky prostřednictvím dotázaných občanů. Názory a hodnocení občanů se velmi liší, jsou zde poměrně rovnoměrně zastoupena hodnocení 1,2,4 a 5 s hodnocením 10% - 16%. Největší podíl má hodnocení 3, které značí určitou nerozhodnost dotazovaných občanů, kdy situace není ani dobrá ani špatná. Co se týče hodnocení dle pohlaví, tak ženy hodnotí dostupnost a kvalitu pracovních nabídek hůře než muži – podíl známek 3 a 4 je vyšší než u hodnocení mužů. A to převážně z důvodu nutnosti dojíždět za prací a tím pádem mít méně času na domácnost a rodinu, další důvodem je horší uplatnitelnost v zemědělství či živočišné výrobě, a to na rozdíl od mužů, kteří tuto možnost zabudovali do svého hodnocení. Závěrem tedy je, že počet pracovních příležitostí a uplatnění je v obci malý se zaměřením převážně na zemědělství. Avšak vzhledem k velikosti obce a neexistence většího subjektu - zaměstnavatele v blízkém okolí obce, je situace obdobná jako u většiny obcí v regionu. Tím pádem se dojíždění za prací stává nutností, naopak výhodou je blízkost většího města Veselí nad Lužnicí s větší možností uplatnění.

12. Otázka – Jak jsou občané spokojeni se sportovním vyžitím v obci, s množstvím a kvalitou dětských hřišť a možnostmi pro trávení volného času?

Obrázek 18: Jak jsou občané spokojeni se sportovním vyžitím, kvalitou dětských hřišť a možnostmi pro trávení volného času

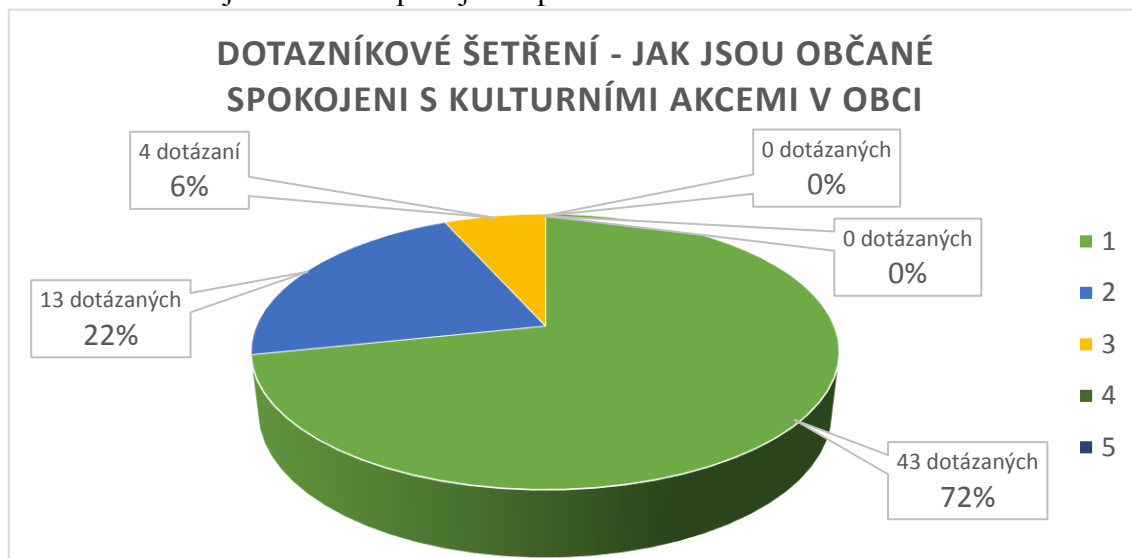


Zdroj: Vlastní práce

Obec Borkovice blat disponuje mnoha možnostmi, jak trávit volný čas – pěší turistika, cykloturistika, letní přírodní koupaliště. V obci je také vybudované dětské hřiště s novým vybavením jak pro děti, tak maminky či případně jiný dozor – nové lavičky, stoly. Dětské hřiště je oplocené, umístěné vedle budovy obecního úřadu a přístupné veřejnosti. Sportovní vyžití v obci představuje převážně několik spolků – dobrovolní hasiči a jejich trénování na soutěže, Spolek na ochranu tradic Borkovic – pořádající sportovní dny a vyžití pro děti. I z těchto výše uvedených příkladů vyplývá, že občané jsou s možnostmi trávení volného času svého, nebo svých dětí spokojeni a přes 90% dotázaných obyvatel ohodnotilo tuto problematiku známkami 1 a 2. Rozdíly v hodnocení nejsou ani z hlediska jednotlivých pohlaví.

13. Otázka – Jak jsou občané spokojeni s počtem kulturních akcí, které se v obci konají?

Obrázek 19: Jak jsou občané spokojeni s počtem kulturních akcí v obci

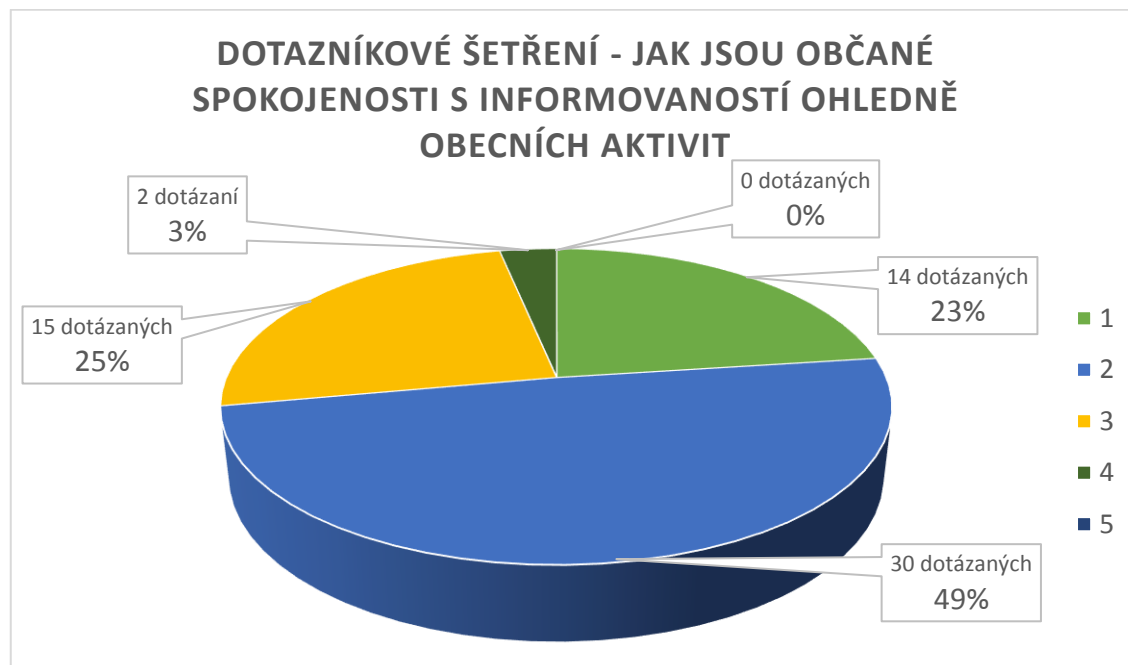


Zdroj: Vlastní práce

Počet kulturních akcí v obci Borkovice je poměrně rozsáhlý a dá se říci, že obsahuje veškeré kulturní akce pořádané místními spolky, či samotnými občany případně obcí jako takovou. Z výše uvedeného dotazníkového šetření, přesněji grafu, je patrné, že spokojenost občanů s kvalitou a počtem akcí v obci je na vysoké úrovni. 94% dotázaných ohodnotilo kulturní akce známkami 1 a 2, jen 6% dotázaných hodnotí současnou situaci jako méně atraktivní a vyžadující drobné změny. Skupinové výsledky dle mužů a žen se neliší a mají stejnou strukturu co do hodnocení. Celkově dotázaní občané hodnotí situace kolem kulturních akcí a společenského života v obci velmi pozitivně – odpovídající hodnocení 1 a 2 s vysokým podílem odpovědí 94%.

14. Otázka – Jak jsou občané spokojeni s dostupností a množstvím informací zveřejňovaných obcí?

Obrázek 20: Jak jsou občané spokojeni s dostupností a množstvím informací zveřejňovaných obcí

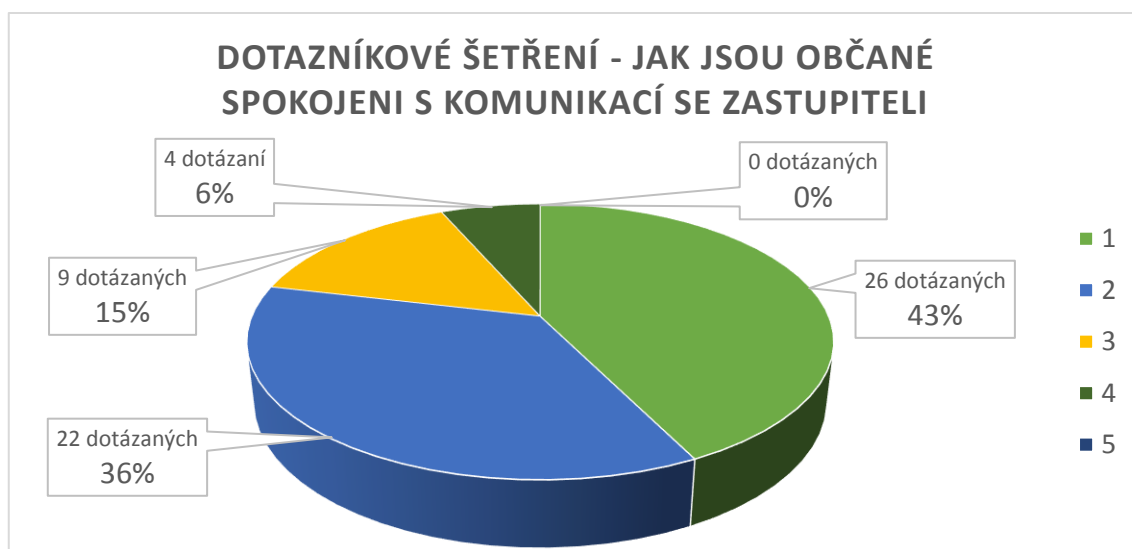


Zdroj: Vlastní práce

Spokojenost občanů s komunikačními kanály v obci potažmo přenos informací, které má povinnost obecní úřad zveřejňovat mezi občany, je na slušné úrovni. Více než 70% občanů je spokojeno s dosavadním stavem a nemá k němu důležité výtky či připomínky. Zbytek dotázaných – 28% má k dosavadnímu stavu jisté výhrady a není plně spokojeno se současnou situací. Z průzkumu u jednotlivých skupin obyvatel dle pohlaví vyplývá, že více nespokojení se současnou situací v problematice nedostatku informací podávaných občanům obecním úřadem jsou muži. Jejich hodnocení je výsledku horší než u žen, u kterých převládá hodnocení 1 a 2. Celkově lze současnou úroveň v obci hodnotit převážně kladně, ačkoliv jistý prostor pro zlepšení zde je, jak z pohledu dotázaných občanů či přímo starosty – tato problematika bude zmíněna ještě na dalších stránkách práce v souvislosti s návrhy změn a zlepšení.

15. Otázka – Jak jsou občané spokojeni s komunikací mezi zastupiteli obce a běžnými občany?

Obrázek 21: Jak jsou občané spokojeni s komunikací mezi zastupiteli a občany



Zdroj: Vlastní práce

Graf má podobnou strukturu jako u spokojenosti občanů s prací obecního úřadu a zastupitelů, je tedy patrné, že v obci převládá spíše pozitivní smýšlení o práci zastupitelů a vedení obce a samotná komunikace na této úrovni v obci je hodnocena občany z 79% jako velmi pozitivní a jen 21% dotázaných občanů spatřuje určité mezery či výraznější problémy v komunikaci se zastupiteli. Skupinové rozdělení dotázaných občanů dle pohlaví taktéž kopíruje průběh výše uvedeného grafu a nejsou v hodnocení obyvateli výrazné odchylky. Opět platí, že mužská část dotázaných je více kritická k současné situaci, než je tomu u žen.

16. Otázka – Jak jsou občané spokojeni se vztahy mezi občany v obci?

Obrázek 22: Jak jsou občané spokojeni se vztahy mezi občany v obci

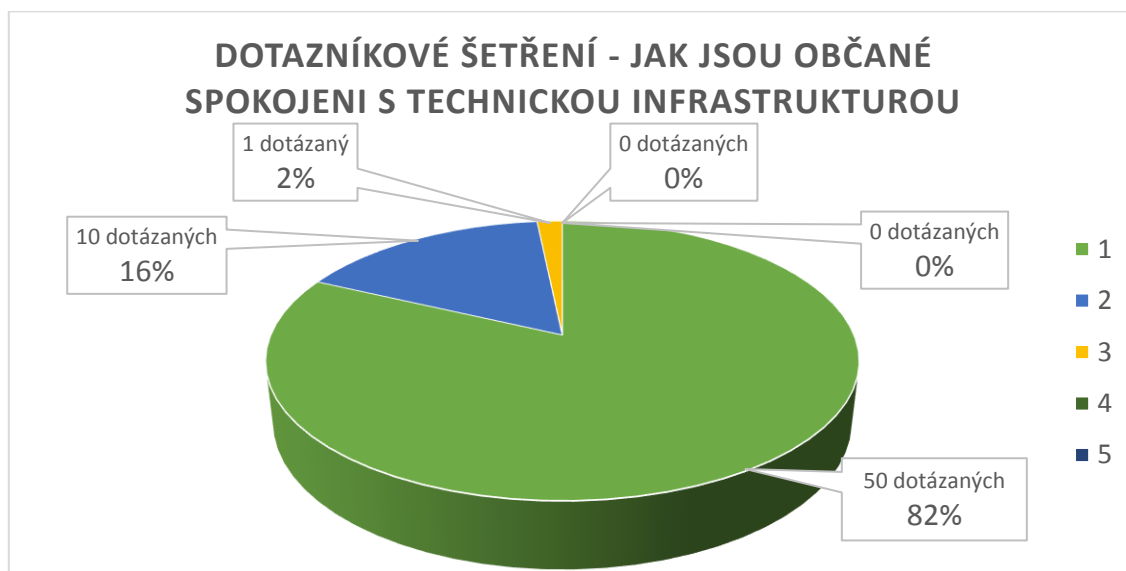


Zdroj: Vlastní práce

Vzhledem k počtu obyvatel obce Borkovice, je výsledek výše uvedeného grafu vcelku očekávatelný. Téměř 90% dotázaných obyvatel hodnotí vztahy mezi občany v obci jako velmi dobré a pozitivní s hodnocením 1 a 2. Pouze 13% dotázaných hodnotí situaci v obci hůře. Podobná struktura výsledků průzkumu je i jednotlivých skupin dotázaných občanů dle pohlaví. Ženy i muži hodnotí vztahy v obci obdobně a vesměs se shodují na převládající přátelské atmosféře mezi obyvateli. Celkově lze tedy shrnout vztahy obyvatel v obci jako přátelské a založené na vzájemné pomoci mezi občany, ať v soukromých tak obecních záležitostech.

17. Otázka – Jak jsou občané spokojeni s technickou infrastrukturou v obci?

Obrázek 23: Jak jsou občané spokojeni s technickou infrastrukturou v obci

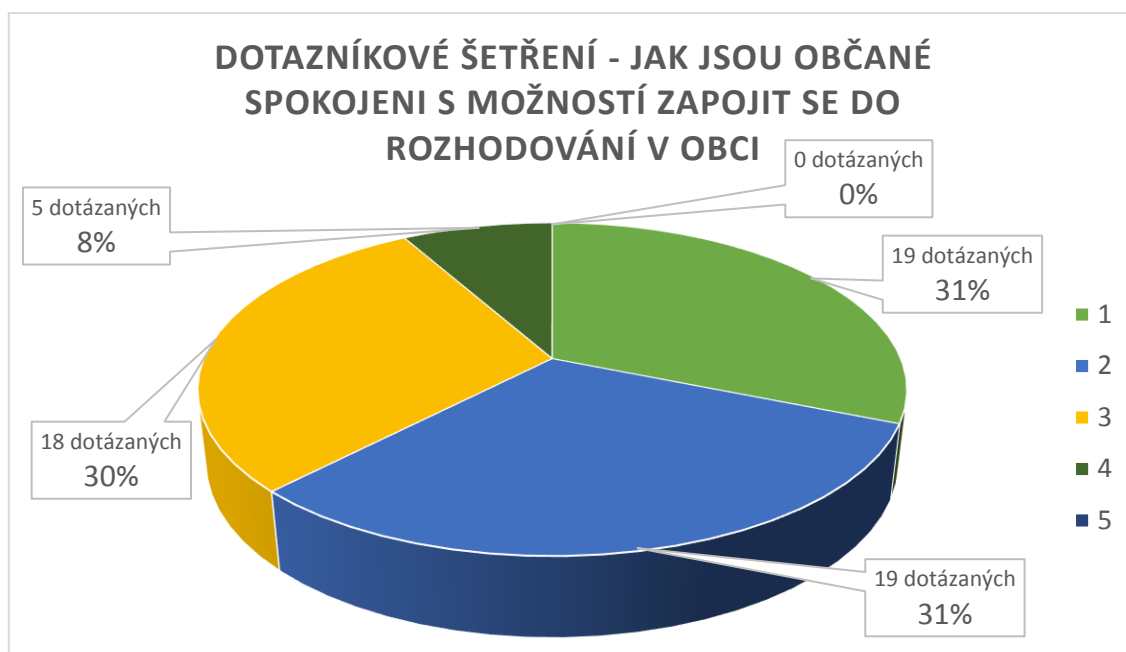


Zdroj: Vlastní práce

Obec Borkovice je po stránce technické vybavenosti či infrastruktury vybavena velmi dobře a to i do oblasti, která se týká oprav či budování nových objektů infrastruktury. Proto jsou výše uvedené výsledky z grafu v kladných hodnotách a hodnocení se pohybuje z 98% v oblasti velké spokojenosti se známkami 1 a 2. Pouze jeden dotázaný občan zvolil hodnocení 3 a vyjádřil mírnou nespokojenost se stávajícím stavem v obci. Taktéž jednotlivá hodnocení dle skupin dotázaných občanů jsou ve výsledku velmi příznivá a kopírují celkové hodnocení této problematiky v obci.

18. Otázka – Jak jsou občané spokojeni s možností zapojit se do rozhodování o aktivitách obce?

Obrázek 24: Jak jsou občané spokojeni s možností zapojit se do rozhodování v obci



Zdroj: Vlastní práce

Otázka možnosti zapojení se do rozhodování o aktivitách v obci je velmi rozporuplná a názorově různorodá. Z výše uvedeného grafu je patrné, že přibližně třetina dotázaných občanů je velmi spokojena se současnou možností zapojit se do rozhodování o aktivitách obce, druhá třetina občanů je spokojená se současnou úrovní možnosti zapojení se do rozhodování a hodnotí tuto otázku známkou 2. Třetí skupina dotázaných občanů je tvořena těmi, kteří jsou více či méně spokojeni se současným stavem a uvítali by možnost většího zapojení se do aktivit obce a mít více možností vyjádřit se k jednotlivým problémům, či akcím, které jsou v obci plánovány a realizovány. Velké rozdíly jsou patrné u skupinového hodnocení této otázky. U žen převažuje hodnocení 1 a 2 z 72% a pouze jedna dotázaná občanka Borkovic hodnotí možnost zapojit se do rozhodování o aktivitách obce jako špatné známkou 4. U mužské části dotázaných obyvatel převažuje hodnocení 2 a 3 s podílem 67% a hodnocení 4 s 12% podílem. Z toho vyplývá, že větší nespokojenost s možností rozhodovat o aktivitách obce či se zapojením se do rozhodování o aktivitách obce je na straně mužské populace a zároveň z uvedeného grafu vyplývá, že by se obec měla na tuto problematiku více zaměřit a současnou situaci zlepšit.

Třetí část dotazníku byla zaměřena otevřené otázky zabývající se zjištěním silných a slabých stránek života v obci Borkovice z pohledu dotázaných občanů. A jako poslední otázka byla zvolena možnost vyjádřit se k tomu, co podle mínění jednotlivých občanů v obci chybí a co považují za dobré v obci zřídít či vybudovat.

Otázka č. 19 - Co občané považují za přednosti života v Borkovicích?

Na tuto otázku odpovědělo 25 dotázaných z celkového počtu 61. Nejčastější odpovědí na otázku bylo konstatování faktu, že obec Borkovice je klidné a příjemné místo k životu, které leží v neznečištěné krajině. Další názory občanů se týkaly blízkosti většího města – Veselí nad Lužnicí, které je vzdálené do 10 kilometrů od obce. Spíše ojedinělými poznámkami k této otázce je zmínění čistého a upraveného prostředí obce, perfektního stavu vozovek a chodníků a jako poslední dotázaní občané uváděli vztahy mezi občany a celkově vyzdvižení přátelské atmosféry, která v celé obci panuje.

Otázka č. 20 - Co občané považují naopak za nedostatky života v obci Borkovice?

Na tuto otázku odpovědělo 26 dotázaných z celkového počtu 61. Nejčastější odpovědi se týkaly problematiky autobusového spojení s městem, kdy se jednalo o stížnosti na počet dopravních spojů a jejich příliš velké časové rozestupy. Další problematikou, kterou dotázaní uváděli v dotazníku, je nedostatek pracovních příležitostí v obci a nejbližším okolí a nutnost tak za prací dojíždět – s tím souvisí dle uvedených odpovědí nutnost vlastnit automobil. Ojedinělou odpovědí byla také stížnost na chování některých podnikatelů v obci – v závislosti na jejich zemědělské či živočišné výrobě. A jako poslední problémy byly uvedeny dva. Jeden se týkal vztahů mladších občanů vůči starším obyvatelům obce v souvislosti s jejich chováním a působením v obci. Druhý se týkal informovanosti občanů prostřednictvím komunikačních kanálů v obci, stížnost převážně na jejich množství a kvalitu, kdy se podstatné informace k občanům dostávají špatně, či s velkým zpožděním.

Otázka č. 21 - Co občanům v obci nejvíce chybí?

Na tuto otázku odpovědělo 15 dotázaných z celkového počtu 61. Odpovědi byly značně rozmanité a týkaly se celé řady oblastí v obci. Šest dotázaných odpovědělo, že je spokojeno a v současné době nepocítují potřebu něčeho nového, či něčeho, co by se mělo v obci rapidně měnit. Z dalších odpovědí se jich několik týkalo již zmiňované veřejné dopravy v podobě malého počtu dopravních linek a spojení s městem. Dalším

zmiňovaným problémem nedostatek pracovních míst v obci či blízkém okolí. Jendou z odpovědí byl také požadavek na zvýšení počtu kulturních akcí konaných v obci a posledním návrhem, který byl v dotazníku uveden – zvýšení počtu rybníků v okolí obce, zlepšení koupaliště a obecního rybníku v obci.

5.3 Shrnutí dotazníkového šetření

Cílem dotazníkového šetření bylo zjistit názory občanů na současný stav v obci Borkovice s ohledem na několik oblastí – práci a komunikaci vedení obce (zastupitelé, starosta), občanskou vybavenost obce, spokojenost s životním prostředím obce, technickou infrastrukturou, kulturním životem a celkovou atmosférou mezi občany. Tyto názory spolu s hodnocením přiřazeným jednotlivým otázkám a následujícím řízeným rozhovorem se starostou obce poslouží jako základ pro následující využití metody analýzy SWOT. Z dotazníkového šetření vyplývají jak slabé stránky obce, tak silné stránky obce z pohledu samotných obyvatel.

Silné stránky obce získané z dotazníkového šetření – otázky hodnocené dotázanými obyvateli s hodnocením 1 a 2 (nejvyšší procentuální zastoupení)

- Prostředí obce – životní prostředí, čistota obce, upravenost, vizuální stránka budov v obci
- Kvalita práce starosty a zastupitelstva – spokojenost občanů s dosavadním složením vedení obce a výsledky jejich práce v činnostech pro obec
- Možnosti sportovního vyžití pro děti, možnosti trávení volného času a kvalita dětských hřišť
- Kulturní akce konané v obci Borkovice – spokojenost občanů se současným počtem i strukturou
- Mezilidské vztahy v obci mezi občany
- Technická infrastruktura

Slabé stránky obce získané z dotazníkového šetření – otázky hodnocené dotázanými obyvateli s hodnocením 3 a horším (vyšší procentuální zastoupení negativního hodnocení, než u předešlého typu otázek)

- Dostupnost a kvalita služeb poskytovaných občanům v Borkovicích – poměrně omezená nabídka i kvalita
- Veřejná autobusová doprava – nedostatek spojů, velmi dlouhé časové intervaly mezi jednotlivými spoji
- Dostupnost a nabídka pracovních míst v obci či blízkém okolí obce
- Informovanost občanů ohledně dění v obci – slabší komunikační kanály, problematické sdělování informací všem občanům

- Možnost zapojení se do rozhodování o dění v obci a hlavně o aktivitách obce, které jsou v plánu v krátkém i delším časovém období

Na následujících stránkách bude uveden řízený rozhovor se starostou obce panem Jiřím Jechem o chodu obce nyní a před lety. Jsou zde uvedeny dlouholeté zkušenosti a postřehy z jeho působení v roli starosty, dále i záměry a náměty do další práce, cesty vedoucí k získávání finančních prostředků na chod obce, realizaci projektů apod. Níže je uvedena struktura otázek včetně odpovědí pana starosty.

5.4 Řízený rozhovor se starostou obce Borkovice panem Jiřím Jechem

Řízený rozhovor se starostou obce Borkovice byl zaměřen převážně na působení pana Jecha ve funkci starosty, jeho zhodnocení odvedené práce za 21 let vedení obce. Dále byly do dotazníku zahrnuty otázky týkající se spokojenosti pana starosty s prací zastupitelů a vztahů mezi vedením obce, s dosavadní situací v obci z pohledu uskutečněných projektů a naopak z pohledu projektů, které má v úmyslu v blízké době uskutečnit. Celý rozhovor včetně odpovědí pana starosty je uveden v přílohách pod číslem 3.

Informace získané z rozhovoru budou nadále použity při sestavování SWOT analýzy v podkapitole 5.4 – zejména slabé a silné stránky obce z pohledu starosty obce, ale také možné příležitosti či ohrožení, která očima starosty v obci existují, nebo by mohla nastat.

5.5 SWOT analýza pro obec Borkovice

Analýza byla provedena na základě využití výsledků z předešlých kapitol. Stanovení silných a slabých stránek, příležitostí a ohrožení proběhlo pomocí výstupu z PESTE analýzy, dotazníkového šetření a řízeného rozhovoru se starostou obce. Na základě zjištěných údajů a skutečností lze sestavit nejvhodnější strategii pro rozvoj obce do budoucna tak, aby využila veškerý svůj potenciál a omezila své slabé stránky případně ohrožení, pokud se ukáží jako závažná a budou vyžadovat zásah proti.

Silné stránky

- Stabilní prostředí a zkušené vedení obce
- Kvalita pozemních komunikací a technické infrastruktury
- Prostředí obce včetně životního prostředí uvnitř obce i v blízkém okolí
- Mezilidské vztahy v obci
- Možnosti pro trávení volného času (cyklostezky, koupaliště) a kvalita dětského hřiště

Slabé stránky

- Slabší občanská vybavenost co do poskytovaných služeb v obci
- Autobusová hromadná doprava
- Informovanost občanů o záměrech obce
- Webové stránky, zpravodaj
- Nízký počet pracovních míst v obci

Příležitosti

- Rozvoj cestovního ruchu
- Zapojení se do projektů ministerstva životního prostředí – například momentální projekt na zadržování vody v krajině a hospodaření s dešťovou vodou
- Navázání spolupráce s dalšími místními akčními skupinami, udržet spolupráci se současnými (MAS Třeboňsko, mikroregion Lužnice)
- Zlepšit komunikační kanály v obci
- Výstavba obecní čistírny odpadních vod, vodních nádrží za pomoci dotací z EU

Ohrožení

- Stárnutí obyvatel obce, klesající trend v počtu obyvatel

- Narůstající administrativní zatížení pro vedení obce
- Hrozba zavření místní pobočky Pošty
- Nižší příjmy obecního rozpočtů – prostředky na investice
- Nedostatek pozemků pro bytovou výstavbu – pokles potenciálních zájemců ze strany nových rodin/jedinců o výstavbu a přestěhování se do obce

Pro vyhodnocení metody analýzy SWOT byla využita metoda vícekriteriálního hodnocení - Analýza pomocí Fullerova trojúhelníku. Grafické zobrazení a následné výpočty jsou uvedeny v přílohách pod pořadovým číslem 4. Pro sestavení Fullerova trojúhelníku a jeho následného vyhodnocení, za účelem zjistit převládající strategii v obci Borkovice, byly využity výše specifikované silné, slabé stránky, příležitosti a ohrožení. Z nich za pomoci stanovení relativních a absolutních četností vyplynuly procentuální relativní četnosti jednotlivých skupin faktorů (dle kategorie silné, slabé stránky, příležitosti a ohrožení). Stanovená kritéria prostřednictvím Fullerovy analýzy ukázala výslednou strategii SO – tedy strategii, která se snaží využít co nejvíce své silné stránky, aby zúžitkovala nastalé příležitosti.

Základem pro stanovení výsledné strategie obce je využití silných stránek, které v obci mírně převyšují slabé stránky – viz vyhodnocení Fullerova trojúhelníku. Jedná se zejména o kritéria zaměřující se na:

- Stabilní prostředí v obci a zkušené vedení obce v podobě obecního zastupitelstva a samotného starosty. Jedná se o silnou stránku z několika různých pohledů, jak z pohledu místních dotázaných občanů, tak z pohledu samotného starosty, či z mého pohledu nezaujatého pozorovatele a zpracovatele analýzy.
- Kvalita pozemních komunikací včetně přilehlých chodníků pro pěší a technické infrastruktury v podobě kanalizace, elektrické rozvodné sítě, místního rozhlasu, vodovodní sítě a dalších.
- Prostředí obce reprezentované místní architekturou Selského Baroka, renovované a opravené budovy v obci, upravenost obce a celkově životní prostředí v obci a přilehlém okolí, které je udržováno čisté a v perfektním stavu.
- Mezilidské vztahy v obci jsou charakterizovány přátelskou atmosférou, sousedskou výpomocí a semknutostí většiny obyvatel, ať při kulturně-zábavných akcí konaných v obci, tak i při brigádách různé povahy pořádaných obcí, Sborem dobrovolných hasičů, Mysliveckým sdružením.

- Možnosti pro trávení volného času místních obyvatel – ať trvalých obyvatel, tak víkendových a prázdninových rekreatantů nabízí obce i okolí několik. Velkou úlohu hraje poloha obce v krajině Borkovických blat – turistická naučná stezka, cyklotrasy vedoucí okolím obce a propojující několik turistických oblastí s Veselskem, letní přírodní koupaliště v blízkosti obce. Pro děti v obci bylo zřízeno nové moderní dětské hřiště, zabezpečené oplocením, situované vedle budovy místního obecního úřadu. Společně nízkou dopravní vytížeností komunikace představuje obec poměrně bezpečné místo pro děti.

Druhou částí ve výsledné strategii jsou příležitosti a možnosti, které se obci nabízejí, aby využila svůj současný potenciál k zlepšování stavu obce, spolupráce se subjekty z veřejného, případně soukromého sektoru. Příležitosti převážily možná ohrožení v analýze SWOT, jedná se zejména o následující:

- Rozvoj cestovního ruchu obce Borkovice a využití možností, které skýtá okolí se svými přírodními památkami, historickými stavbami v obci i v obcích přilehlých, dostupnost většího města – Veselí nad Lužnicí, návaznost mnoha cyklostezek propojující několik regionů. Potenciál má obec také v ubytovacích kapacitách, v obci je dostupný penzion, řada občanů poskytuje ubytování formou privátního ubytování a v obci jsou stavby využívány čistě k rekreačním účelům – víkendy, prázdniny.
- Zapojení se do projektů ministerstva životního prostředí, ministerstva pro místní rozvoj a možnost využít finanční prostředky na zvelebení obce, modernizaci současného stavu. Obec se zapojuje aktivně do vybraných projektů a zpracovává studie na možnosti získání dotací. V dohledné době se jedná o projekt Na zadržování vody v krajině a hospodaření s dešťovou vodou. Je nutné dosavadní snažení udržet a i nadále sledovat vypsání projektů a tím zajistit finanční prostředky obce na její rozvoj.
- Navázání spolupráce s dalšími místními akčními skupinami, mikroregiony, sdruženími a současně udržovat spolupráci s již zainteresovanými skupinami a sdruženími, kterými jsou MAS Třeboňsko a mikroregion Lužnice. Příležitostí pro Borkovice je neustálá snaha starosty shánět prostředky skrze výše zmíněné skupiny a sdružení, které vypisují výzvy pro podávání přihlášek k získání prostředků na činnost zvelebující obec, okolí obce a v první řadě životní prostředí. Je nutné tyto příležitosti využívat a snažit se navázat spolupráci s dalšími

subjekty, které podporují lokální obce v jejich činnosti a pomáhají získat finanční prostředky.

- Komunikační kanály v obci jsou na průměrné úrovni, proto je potřeba využít silných stránek v podobě stabilního a efektivního vedení obce včetně velmi kladných vztahů mezi občany k tomu, aby došlo k rozšíření komunikačních kanálů a vylepšení těch současných. Jedná se zejména o webové stránky, místní rozhlas, obecní zpravodaj. Podrobněji se komunikačními kanály budu zabývat v poslední části diplomové práce – Návrhy na zlepšení současného stavu.
- Výstavba čistírny odpadních vod pro obec Borkovice spolu s výstavbou větších nádrží na pitnou vodu představují pro obec Borkovice asi největší projekt v blízké budoucnosti a také příležitost, jak zvýšit spokojenost občanů s životem v obci, zvýšení technické infrastruktury a vybavenosti obce. Jedná se o příležitost pro obec využívající efektivní práci a snažení starosty skrze získání dotací z EU, Jihočeského krajského úřadu na celkovou výstavbu.

6 Benchmarking – metoda srovnání stavu strategického řízení s vybranými subjekty

6.1 Charakteristiky vybraných subjektů pro sestavení metody benchmarkingu

Pro možnost stanovení zlepšení v obci Borkovice je nutné zvolit obec, kterou je možné porovnat pomocí stejných kritérií, ze kterých bude v závěru práce sestaven optimalizační program na zlepšení specifických oblastí v dané obci, aby se přiblížil co nejvíce ideálnímu stavu. Obec, kterou využiji pro porovnání, se nachází rovněž v okrese Tábor, má přibližně stejný počet obyvatel, rozlohu i občanskou vybavenost a nachází se v dostupné vzdálenosti od většího města. Pro porovnání obcí využiji metodu benchmarkingu spolu s nadefinovanými parametry. Jako sekundární možnost jsem zvolil ještě začlenění do srovnání městys Malšice, taktéž z okrese Tábor, avšak s rozdílným počtem obyvatel, rozlohou a občanskou vybaveností. Záměrně jsem vybral obec/městys vyššího typu, abych poukázal na případné rozdíly, které mohou vzniknout mezi obecními celky různých velikostí, a zároveň se pokusím dokázat dílčí cíl, že i malá obec může ve své finální podobě mít výhodu nad městysem v různých ohledech. Ve kterých tomu tak bude, ukáže metoda benchmarkingu a její následné vyhodnocení. Charakteristiky obce Řepeč a městyse Malšice jsou uvedeny v přílohách pod číslem 5. Charakteristiky zahrnují oblasti demografických údajů, oblast z pohledu obecního úřadu a vedení obce, finanční rozpočet, občanskou vybavenost, podnikatelské prostředí, kulturní prostředí včetně místních spolků, technická infrastruktura a spolupráce na úrovni mikroregionů a využívání dotačních prostředků na realizaci projektů v obci/městysi.

6.2 Metoda benchmarkingu zvolených subjektů

V následující podkapitole bude na základě principů benchmarkingu provedeno porovnání výše zmíněných tří obcí za účelem rozpoznat nejlepší výsledky a hodnocení pro zvolená kritéria. Pomocí ohodnocení kritérií bude možné stanovit, kde má primárně analyzovaná obec – Borkovice jisté slabiny, kde nedosahuje kvalit ostatních a na co by se měla zaměřit případná náprava či optimalizace. Výsledky budou sloužit také jako vstupní materiál pro finální část diplomové práce, kde budou navrženy možnosti optimalizace a zlepšení určitých částí a problematik, se kterými se obec potýká a kde dosahuje oproti „konkurenčním“ obcím nižšího hodnocení.

Pro využití metody benchmarkingu je nutné si stanovit kritéria, která budou porovnávána a hodnocena. Stanovená kritéria mapují celou oblast a působnost v obcích od počtu obyvatel, občanské vybavenosti až po turistickou zajímavost oblasti a prostředí obce. Kompletní seznam kritérií použitých pro benchmarking je uveden níže:

1. Trend v růstu počtu obyvatel
2. Průměrný věk obyvatel
3. Podíl nezaměstnaných osob
4. Rozpočet obcí – finanční nezávislost na cizím financování
5. Podnikatelské prostředí – počet podnikatelských subjektů
6. Obecní úřad – otevírací doba a dostupnost občanům
7. Komunikační kanály v obci – jejich počet a kvalita
8. Upravenost obce a místních staveb
9. Prostředí obce včetně životního prostředí
10. Občanská vybavenost včetně poskytovaných služeb
11. Možnosti trávení volného času občanů (cyklotrasy, pěší turistické trasy, relaxační možnosti), sportovní vyžití v obci, dětské hřiště + bezpečnost
12. Počet kulturních akcí konaných v obci
13. Turistická atraktivnost včetně dostupnosti památek v okolí
14. Hromadná doprava – dostupnost, četnost
15. Stav pozemních komunikací v obci
16. Technická infrastruktura – vybavenost a kvalita
17. Odpadové hospodářství – tříděný odpad
18. Spolupráce na úrovni MAS a mikroregionů

Pro stanovená kritéria a jejich hodnocení byla využita bodovací metoda na škále 1 až 10 bodů. Ohodnocení výše stanovených kritérií probíhalo na základě analýz popisovaných v diplomové práci výše – PESTE analýza, SWOT analýza, dotazníkové šetření, osobní pozorování v souvislosti se znalostí místních podmínek panujících v obcích. Tabulka s hodnocením a celkovým bodovým ohodnocením je uvedena v přílohách pod pořadovým číslem 6.

Maximální počet bodů, které daná obec/městys mohl získat, byl 180. Dle bodovací metody nejvíce bodů získal městys Malšice – s celkovým počtem bodů 132, na druhém místě se 120 získanými body byla obec Borkovice a poslední v hodnocení byla obec Řepeč se 111 body. Ve výše uvedeném benchmarkingu získal nejvyšší počet bodů a tedy nejlepší pozici městys Malšice s bodovým náskokem 12 bodů oproti primárně analyzované obci Borkovice.

Kritéria, ve kterých městys získal nejvyšší bodová ohodnocení, jsou následující:

- a) Podnikatelské prostředí – počet podnikatelských subjektů a tím pádem i možností zaměstnání přímo v obci.
- b) Obecní úřad – otevírací doba a dostupnost občanům, kdy Malšický úřad je otevřen pro občany každý den, úřad disponuje také bezbariérovým přístupem.
- c) Komunikační kanály v obci – svým počtem i kvalitou předčí komunikační kanály, které využívají obce Borkovice a Řepeč, jedná se o místní bezdrátový obecní rozhlas, informační tabule v obci, pravidelný měsíční zpravodaj městyse, webové stránky.
- d) Občanská vybavenost včetně poskytovaných služeb – v obci jsou dostupné služby od zdravotnického zařízení, přes pobočku pošty, nákupní středisko, restaurační zařízení, sportovní tělocvična, fotbalové hřiště, čerpací stanice pohonných hmot, základní, mateřská škola – oproti ostatním porovnávaným obcím představuje tato vybavenost velký rozdíl a tím i bodové ohodnocení.
- e) Počet kulturních akcí konaných v městyse – větší zázemí obce spolu s občanskou vybaveností skýtá větší možnosti při pořádání kulturních akcí, které se v městyse v posledních letech zněkolikanásobily.
- f) Hromadná doprava z pohledu dostupnosti a četnosti, zde jednomyslně převládá situace v městyse Malšice, kdy dopravní obslužnost je zajišťována jak

autobusovou, tak železniční dopravou v pravidelných intervalech (přibližně každou hodinu existuje nějaké spojení s okresním městem Tábořem).

- g) Odpadové hospodářství – tříděný odpad, v tomto kritériu má navrch městys Malšice převážně v existenci sběrného dvora odpadů dostupného pro veřejnost dva dny v týdnu, současně jsou v obci zastoupeny nádoby na tříděný odpad – sklo, papír, kov, plasty, elektronická zařízení a součástky.

Na druhou stranu je nutné zde podotknout, že ne ve všech kritériích má městys výhodu a je na tom ve srovnání lépe. V následujících kritériích získala nejvyšší bodové ohodnocení obec Borkovice:

- a) Podíl nezaměstnaných osob je v obci Borkovice nejmenší ze všech porovnávaných obcí, hodnota podílu nezaměstnaných osob se pohybuje také hluboko pod okresním průměrem a současní nezaměstnaní v obci se pohybují v řádech jednotek.
- b) Rozpočet obce – nezávislost na nutnosti využít cizí financování, obec má vyrovnaný rozpočet bez nutnosti využívat krátkodobé nebo dlouhodobé půjčky od jiných subjektů a vyrovnávat tak příjmy a výdaje v obecním rozpočtu – lze hovořit o finanční nezávislosti v porovnání se zbylými dvěma subjekty.
- c) Prostředí obce včetně životního prostředí – v porovnání s okolními obcemi, Řepčí a Malšicemi je prostředí obce Borkovice ve velmi pěkném a udržovaném stavu, jedná se zejména o zeleň v obci, stromy v obci i podél pozemních komunikací v okolí obce, péče o krajinu je jedním z primárních cílů a aktivit současného starosty Borkovic.
- d) Upravenost obce a místních staveb je také na vysoké úrovni, v obci se nenalézají žádné stavby ve špatném stavu, vše je rekonstruované, opravené. Historické jádro obce je uvedeno do původního architektonického stylu Selské Baroko.
- e) Turistická atraktivnost včetně dostupnosti památek v okolí – okolí Borkovic je charakteristické svou polohou uprostřed rašelinišť a sousedstvím s naučnou stezkou a turistickou oblastí Borkovická Blata, pěší a cyklostezky jsou propojeny s několika oblastmi okolo včetně Veselska a blízké turistické a cykloturistické oblasti Třeboňska. Svou blízkostí městu Veselí nad Lužnicí nabízí možnost kulturního vyžití – kino, pískovny v době letních měsíců skýtající možnost koupání, v obci Borkovice se taktéž nachází přírodní koupaliště.

- f) Stav pozemních komunikací – v této oblasti Borkovice zaujímají přední místa v porovnání s ostatními obcemi a jejich pozemními komunikacemi, v obci jsou vybudovány nové pozemní komunikace a to ve všech částech. Spolu s pozemními komunikacemi je v obci dostatek chodníků pro bezpečnost chodců i dopravního značení – v porovnání například s ne příliš uspokojivým stavem pozemních komunikací v městysi Malšice.
- g) Technická infrastruktura – v této oblasti stav infrastruktury odpovídá přibližně stavu v městysi Malšice (zde je v horším stavu kanalizace a odvod odpadních vod na území městyse) a v obci Borkovice je v současné době stav s odvodem odpadních vod podobný (do budoucna výstavba nové čistírny odpadních vod).
- h) Spolupráce na úrovni MAS a mikroregionů – zde má nejvyšší počet dosažených bodů opodstatněný základ ve spolupráci jak s Místní akční skupinou Třeboňsko, tak spolupráci v rámci mikroregionu Lužnice (do tohoto mikroregionu spadají i obec Řepeč a městys Malšice – ovšem spolupracují pouze s tímto mikroregionem). Současné vedení obce je otevřené v hledání možné spolupráce s dalšími ať skupinami, tak sdruženími za účelem získat finanční prostředky na rozvoj obce.

Shrnutím výše zmíněných kritérií, hodnocení a celkového výsledku může být tvrzení, že obec Borkovice v porovnání s městysem ztratila pouhých 12 bodů, což není vzhledem k rozdílnostem, které jsou zde velmi patrné, až tak razantní. Obec Borkovice ztrácí především v oblastech, které jsou spojeny s větším počtem obyvatel, většími investičními možnostmi způsobenými mnohem vyšším finančním rozpočtem, jedná se o kritéria a oblasti spojené s občanskou vybaveností, dopravní obslužností, dostupností pracovních míst a celkovým podnikatelským prostředím. I tak lze říci, že částečně došlo k naplnění stanovené hypotézy, kdy prvotní předpoklad byl, že i malá obec jako jsou Borkovice, může být lepší ve většině hodnocených oblastí. Z výše uvedeného hodnocení vyplynuly oblasti, kde situace v obci Borkovice je na vyšší úrovni, než je tomu v obci Řepeč a městysi Malšice. Na druhou stranu, jsou zde i slabší oblasti a kritéria, která hrají poměrně významnou roli, a která by bylo vhodné v obci zlepšit či danou současnou problematickou situaci vhodným způsobem napravit. Na toto tvrzení navazuje poslední část diplomové práce, která se zabývá návrhy změn a možnostmi optimalizace současné situace v obci Borkovice.

7 Diskuse a návrhy změn

7.1 Shrnutí analýz, dotazníkového šetření, rozhovoru a benchmarkingu

Při celkovém porovnání získaných dat z výše uvedených šetření vyplývají jak silné stránky obce, tak slabé stránky, které představují prostor pro možné návrhy řešení ke zlepšení stavu.

Celkově lze ale situaci v obci Borkovice zhodnotit jako pozitivní, překonávající tvrzení stanovená v úvodní části práce v podobě dílčího cíle. A to nejen na první pohled patrným prostředím obce, ale také vnitřním uspořádáním a vztahy, které v obci panují. Až na několik slabších stránek uvedených výše, lze souhlasit s názory občanů a pana starosty, že Borkovice jsou příjemná, klidná a malebná obec situovaná do krásného přírodní prostředí. Navíc poskytující kladné podmínky pro život v souvislosti s úrovní technické infrastruktury, základní občanskou vybaveností pokrývající nejnnutnější životní potřeby, nedaleká vzdálenost většího města a tím pádem i dostupnost služeb.

Další velkou výhodou je poměrná bezpečnost v obci převážně s ohledem na dopravní situaci, kdy obec leží mimo hlavní trasy a provoz je takřka minimální a nehrozí tak dětem velké nebezpečí, spolu s otázkou bezpečnosti je zajisté nutné zmínit také vybavenost obce chodníky kolem pozemních komunikací, dopravní značení a na nepřehledných místech také dopravní zrcadla. Kladné ohlasy lze také sledovat, co se týče místních obyvatel – přátelská atmosféra v obci, sousedská výpomoc. Své kladné stránky má bezpochyby vnitřní struktura obce, která je charakterizovaná vedením obce a prací starosty společně s místními zastupiteli. Jen málo starostů vynakládá tak velké úsilí a snahu vést obec a zvelebovat ji za současného neustálého zajišťování finančních prostředků jako již několikrát zmiňovaný borkovický starosta pan Jech. Finanční stránka obce a množství projektů, které obec realizuje s cílem zvýšit hodnotu života v obci, hraje také velkou úlohu v hodnocení obce nejen občany, ale i v samotném porovnání pomocí strategických analýz. V případě obce Borkovice je nutné podotknout, že rozpočty obce jsou vyrovnané bez nutnosti využití cizích finančních zdrojů a projektová část, kterou se obec zabývá, je rozmanitá. Jedná se o projekty na obnovu a údržbu zeleně a výsadby stromů v obci a jejím okolí, opravy místních pozemních komunikací, opravy budov v obci s důrazem na zachování původního stylu – Selské Baroko, údržba a modernizace technické infrastruktury a další. Závěrem je nutné ještě zmínit kulturní stránku obce, která nabízí

kulturně-zábavní vyžití v průběhu roku jak pro dospělé, tak pro děti. V obci se konají plesy, venkovní zábavy a Borkovice jsou také místem, kde se pravidelně pořádají setkání místních rodáků a oslavy k příležitostem výročí obce.

Z výše uvedených analýz (PESTE, SWOT), dotazníkového šetření, řízeného rozhovoru se starostou obce vyplynuly konkrétní závěry pro současnou situaci v obci Borkovice. Na základě těchto skutečností byly výše sestaveny silné stránky obce včetně kladných oblastí, které obec poskytuje svým občanům, na druhé straně se ale také objevily otázky a možnosti zlepšení slabých stránek obce. Proto je možné sestavit určitá doporučení, navrhnout pro obec nové projekty, které by svým charakterem měly tyto slabé stránky vylepšit a současnou situaci v obci posílit.

7.2 Návrhy na zlepšení slabých stránek obce Borkovice

7.2.1 Návrh číslo 1 - Sestavení strategického plánu obce Borkovice

Prvotním doporučením pro obec Borkovice je nutnost vytvořit strategický plán pro následující rozvoj obce a umístit na veřejně dostupné místo k nahlédnutí občanům – zde se nabízí umístění na obecní webové stránky. V současné situaci takovýto plán neexistuje ve formalizované podobě, je víceméně rozdělen na samostatné projekty a pouhé vize starosty a vedení obce zahrnující pár poznámek, přičemž však ucelená struktura chybí.

Z tohoto důvodu by pro obec Borkovice měl být sestaven strategický plán rozvoje obce, kde by byla uvedena stručná charakteristika obce, SWOT analýza dané obce, konkrétní a cílená vize směřování obce a nakonec samotný strategický plán rozvoje obce, ve kterém by byly uvedeny plánované projekty včetně jejich rozpočtů, termínů, odpovědných osob a orientace na oblast, kterou mají pokrýt. Takovýto dokument je nezbytným ukazatelem aktivit obce a slouží nejen samotnému vedení obce pro snadnější orientaci mezi projekty, ale také k informování občanů o plánovaných aktivitách.

Tabulka 16: Návrh projektu číslo 1 – Sestavení strategického plánu obce Borkovice

Strategický cíl	A
Název projektu	Sestavení strategického plánu rozvoje obce Borkovice
Předpokládané náklady	Projekt realizován prostřednictvím činnosti vedení obce - starosta, zastupitelé; náklady součástí platu/odměny vedení obce a zastupitelů
Priorita	1
Termín realizace	3. čtvrtletí roku 2016
Stručný popis aktivity/projektu	Sestavení strategického plánu rozvoje obce Borkovice - stručná charakteristika obce, SWOT analýza, dlouhodobá vize situace v obci a strategický plán obsahující jednotlivé projekty
Zdroje financování	Vlastní zdroje - obec

Zdroj: Vlastní práce

7.2.2 Návrh číslo 2 – Posílení spojů dálkové autobusové přepravy

Problém autobusové dopravy je v obci Borkovice velmi aktuální, počet spojů s blízkým městem – Veselí nad Lužnicí je během dne nízký, pouze čtyři spoje za den míří z obce do města a naopak. Z tohoto důvodu by jistě nebylo od věci pokusit se vyjednat s dopravní společností zajišťující přepravu osob, potažmo se společností Comett Plus Tábor, posílení dopravních spojů v podobě autobusového spojení navíc v dopoledních hodinách cca kolem 10. hodiny a případně přidat večerní spoj s městem v časovém úseku kolem 19. – 20. hodiny. Posílené autobusové spoje by jezdily pouze ve všední dny a řešením by též mohlo být spojení obcí Klečaty, Zálší, Mažice, Sviny a již zmíněných Borkovic za účelem vyšší vyjednávací síly se společností Comett Plus Tábor s tím, že by se zmíněné obce podílely určitým způsobem na úhradě vzniklých nákladů na dodatečné autobusové spojení.

Cena projektu na zavedení dodatečného spoje je pouze odhadní využívající obecné informace a výpočty z portálu IODA – informace pro dopravní analýzy. Vychází se z předpokladu, že smluvní náklady na autobusovou dopravu v Jihočeském kraji se pohybují na úrovni 33,27 Kč/km (údaj platný pro rok 2015). Vzdálenost obce Borkovice od města Veselí nad Lužnicí činí 11 km – z toho plyne, že celková ujetá vzdálenost autobusu za všední den při navýšení počtu jízd o 2 bude 44 km. Pokud počítáme se spoji pouze ve všední dny a mimo svátky, můžeme zaokrouhleně stanovit počet dní provozu těchto navýšených spojů na 250. Pronásobením získáme celkovou ujetou vzdálenost za jeden rok – 11.000 km. Celkové náklady na zavedení dvou nových linek na trase Borkovice – Veselí nad Lužnicí by tedy za rok činily 364.970 Kč + zisková přírážka dopravce zmíněná níže. K tomuto údaji je nutné stanovit očekávaný počet přepravovaných osob, který by se podle současné situace v obci a využívání autobusové dopravy mohl navýšit pro obě nové jízdy na 25 osob/den. Dalším předpokladem pro tento model je cena jízdného, která se pohybuje od 17 Kč do 21 Kč, zde je nutné zahrnout možné slevy – žákovské, studentské. Proto průměrná cena jízdného bude pro tento model stanovena na 19 Kč, struktura cestujících by dle očekávání mohla být následující:

Ze zamýšlených 25 cestujících navíc za den

- 6 dětí do 15 let s nárokem na 50% slevu – 10 Kč/jízdenka 60 Kč
- 3 osoby do 26 let s nárokem na slevu 75% - 14 Kč/jízdenka..... 42 Kč
- 16 osob nad 26 let s plnou cenou jízdného – 19 Kč/jízdenka..... 304 Kč

Celkem denní tržba autobusového přepravce za navýšené jízdy..... 406 Kč

Celkem roční tržba autobusového přepravce za navýšené jízdy..... 101.500 Kč

Pokud připočteme maximální míru výnosu kapitálu, která je v České republice povolená 7,5% dostaneme, že celkové náklady na 1 den jízd navíc jsou pro dopravce v hodnotě (1463,88 Kč + 109,8 Kč) 1573,68 Kč. Po odečtení výnosů za jízdné je patrné, že dotace autobusové dopravy by byla ve výši 1167,68 Kč/den provozu autobusu. Celková dotace ze strany státu, kraje a obce za provoz dvou linek za rok by tím pádem byla ve výši 291.920 Kč.

Financování veřejné autobusové dopravy je dílem krajů a obcí, přičemž kraje financují veřejnou autobusovou dopravu z velké části. Podle ministerstva dopravy a údajů zveřejněných k roku 2011 se kraje podílejí na financování veřejné autobusové dopravy ve výši 68,38%, stát ve výši 26,34% a samotné obce se podílejí na financování veřejné autobusové dopravy z 5,26%. Pro obec Borkovice by celková investice do navýšení autobusových spojů za podmínek takto definovaného modelu byla 15.354,99 Kč. Nejvyšší podíl by dotoval kraj ve výši 199.614,9 Kč a stát ve výši 76.950, 11 Kč.

Zdroj: Transparentní doprava. [online], 2016; Ioda. [online], 2016; Financování veřejné dopravy. [online], 2016

Nejdůležitější otázkou u této varianty a návrhu na zlepšení dopravní obslužnosti je, zda se obci tato investice vyplatí k navýšení spokojenosti místních občanů a zda je vyjednávací síla starosty a vedení obce dostatečná v předložení žádosti krajskému úřadu s žádostí o dotování tohoto druhu dopravy. V neposlední řadě také bude záležet na ministerstvu dopravy, jak by se k celé záležitosti vyjádřilo a zda by tuto změnu podpořilo svými finančními prostředky. Pokud by nedošlo k schválení u krajského úřadu, jednalo by se o velmi finančně náročnou investici pro obec velikosti Borkovic, a tudíž by tento záměr nemohl být zcela realizován pouze za pomoci vlastních finančních prostředků. A ve finální části by také záleželo na jednání s dodavatelem přepravních služeb společností Comett Plus Tábor, jaké stanovisko by k celé situaci zaujalo a zda by projevilo zájem o navázání rozšířené spolupráce a samozřejmě za jakých ustanovených podmínek.

Tabulka 17: Návrh projektu číslo 2 - Posílení spojů dálkové autobusové přepravy

Strategický cíl	B
Název projektu	Posílení spojů dálkové autobusové přepravy
Předpokládané náklady	Projekt realizován za pomoci Jihočeského kraje, státu a obecních finančních prostředků - celkové náklady na projekt = 291.920 Kč
Priorita	3
Termín realizace	Začátek jednání o projektu rok 2017
Stručný popis aktivity/projektu	Vyjednání přepravních podmínek se společností Comett Plus Tábor, finanční stránka s ohledem na posílení spojů o 2 v běžné pracovní dny, návrh projektu předložit krajskému úřadu, ministerstvu dopravy
Zdroje financování	Vlastní zdroje - obec, Jihočeský kraj, stát

Zdroj: Vlastní práce

7.2.3 Návrh číslo 3 – Podpora místních podnikatelů, zvýšení atraktivnosti pro vstup nových podnikatelů a rozšíření nabídky pracovních možností

Podnikatelské prostředí obce Borkovice je zaměřeno z větší části na zemědělskou výrobu, živočišnou výrobu, průmysl a stavebnictví. Občané zaměstnaní či podnikající v obci se věnují právě těmto činnostem, zbytek obyvatel je nucen dojíždět za prací do blízkého i vzdálenějšího okolí. Pro rozvoj zaměstnanosti v místě bydliště pro občany je nutné využít příležitosti, které se obci naskýtají v nejbližším okolí. V současné době se jedná o uzavření areálu na bývalé zpracování rašeliny, které dnes již svůj účel neplní a vznikají zde nevyužitě prostory výrobních a zpracovatelských hal. Jedná se zcela jistě o příležitost pro obec a okolí, pokud by se našel vhodný investor, projevil zájem a rozhodl by se zde realizovat svůj podnikatelský záměr – znamenalo by to rozšíření pracovní nabídky pro okolí a pro určitý počet občanů jistě i zajímavé pracovní příležitosti necelý kilometr od rodné vsi, a to bez nutnosti dojíždění na větší vzdálenosti.

Pro rozvoj možné spolupráce s investorem je však nezbytná propagace obce skrze webové stránky a rozšíření tak povědomí a místní lokaci. S tím souvisí rozvoj propagace a komunikačních kanálů obce, který bude rozebrán v další části práce. V problematice zaměstnanosti a vytváření pracovních příležitostí, či samotné podpory podnikání lze využít také podporu ze strany EU v podobě několika dotačních programů zabývajících se problematikou podnikání a zaměstnanosti. Jedná se především o Operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost pro léta 2014 – 2020, případný druhý Operační program Podpora zaměstnanosti a adaptabilita pracovní síly.

Důležitým úkolem v obci bude zjišťovat zájmy a potřeby občanů, místních podnikatelů a jejich nápady či potřeby snažit převádět do reality, či alespoň sledovat určitý trend a cestu ke zvýšení podnikavosti místních obyvatel. Dalším důležitým krokem je bezesporu snaha o zviditelnění obce (tento návrh je úzce propojen s následujícím návrhem ohledně komunikačních kanálů v obci) a potvrzení skutečného potenciálu, které okolí Borkovic může nabídnout budoucím investorům a podnikatelům.

Tabulka 18: Návrh projektu číslo 3 - Podpora místních podnikatelů, zvýšení atraktivnosti pro vstup nových podnikatelů a rozšíření nabídky pracovních možností

Strategický cíl	C
Název projektu	Podpora místních podnikatelů, zvýšení atraktivnosti pro vstup nových podnikatelů a rozšíření nabídky pracovních možností
Předpokládané náklady	Náklady na propagaci obce zpočátku skrze internetové stránky (náklady na www budou uvedeny níže), postupně možnost zvýšit zainteresovanost v usilovnější propagaci obce v závislosti na okolních možnostech podnikání. Finanční náročnost v rámci současného rozpočtu obce a v rámci odměny zastupitelům, kteří budou tento projekt mít na starost. Vyšší náklady na zvýšení propagace - do budoucna v závislosti na možnostech obecního rozpočtu.
Priorita	2
Termín realizace	Pravidelně každý rok monitorovat situaci a přicházet s možnostmi rozšíření působnosti podpory zaměstnanosti

Stručný popis aktivity/projektu	Komunikace s místními podnikateli, občany dojíždějícími za zaměstnáním, snaha o zvýšení atraktivnosti obce a okolí pro potenciální podnikatele a investory, snaha využívat podporu z EU prostřednictvím dotačních programů
Zdroje financování	Vlastní zdroje, dotační programy EU

Zdroj: Vlastní práce

7.2.4 Návrh číslo 4 - Komunikační kanály v obci

Návrh ohledně problematiky komunikačních kanálů se týká převážně jejich kvality, která v porovnání s jinými obcemi je na neuspokojivé úrovni. Do navrhovaného zlepšení komunikačních kanálů patří jednoznačně současná úroveň webových stránek, kvalita a intervaly vydávání místního občasníku.

Webové stránky obce působí dojmem velmi amatérsky odvedené práce, grafika prostředí je zastaralá, orientace na stránkách ne příliš intuitivní a obsahově jsou stránky obce Borkovice velmi chudé. Jsou zde uvedeny pouze základní údaje o obci, spolkách, rozpočtech, důležitých kontaktech na zdravotnickou pomoc v blízkém městě Veselí nad Lužnicí a jisté zveřejnění místních aktualit – a to ne vždy nejnovějších. Proto navrhuji současné stránky přebudovat do moderního designu, který osloví mnohem více návštěvníků stránek, a to při současném zachování co nejjednodušší orientace a hlavních bodů, které jsou pro informování občanů důležité. Ty by měly zahrnovat: Informace o obecním úřadě – úřední doba, zaměstnanci, pošta, knihovna; historie obce; turistické cíle a možnosti, které obec a její okolí skýtá; povinné vyhlášky, které obec přijala; finanční rozpočet let minulých i současných; projekty, které se týkají obce v blízké budoucnosti včetně výběrových řízení; úřední desku s aktualitami vztahujícími se k nejbližší době; uvedené elektronické zpravodaje; seznam kulturních akcí plánovaných v obci; informace a odkazy na stránky místních spolků a další informace důležité pro občany, a to na základě uvážení vedení obce.

Projekt by byl svou finanční náročností velmi únosný pro obec, pokud by se jednalo o základní vytvoření a správu webu pro obec. Například poskytující firma WebCzech nabízí tuto službu za 1999,- Kč bez DPH, kdy v ceně je tvorba webu vzhledem k požadavkům obce, správa webu, registrace do systému uredni-deska.info a mnoho dalšího. K těmto nákladům je nutné připočítat ještě nadstandardní práci grafika na designu webových stránek pro obec, a to do výše 3000,- Kč bez DPH. V tomto případě bych

doporučoval využít tuto možnost a pozvednout webovou stránku obce na vyšší úroveň a zvýšit tím informovanost občanů a jejich zájem o celkové dění v obci.

Zdroj: Webczech. [online], 2016

Druhým nedostatkem, který se v komunikačních kanálech v obci vyskytuje, je místní zpravodaj. Ten v Borkovicích prakticky neexistuje a vychází pouze místní občasník, jehož interval vydávání je nestálý a záleží vždy na okolnostech, při kterých je vydán. Jsou v něm uveřejněny aktuální informace o obci včetně plánovaných aktivit v blízké době. Ovšem z pohledu aktuálnosti některých informací zde dochází k poměrným prodlevám, neboť není pevně stanoveno datum a termín vydávání občasníku, a tak některé informace mohou být i týdny zastaralé. Takto vydávaný občasník má další nedostatek, a sice není uveřejňován online na webových stránkách a neexistuje tedy možnost jeho zpětného prohlížení či uložení.

Proto navrhuji zajistit pravidelný tisk a roznos místního zpravodaje, jako je tomu například v obci Řepeč či městysi Malšice. Není nutné, aby vycházel každý měsíc, a to vzhledem k velikosti obce a aktivitám, které se většinou v průběhu roku konají. Z těchto důvodů by plně stačilo jeho vydávání jednou za tři měsíce – vycházel by tak čtvrtletně v tištěné podobě a následně by byl též k nahlédnutí na webových stránkách, kde by tak mohl vzniknout malý archiv minulých čísel zpravodaje. Zpravodaj by bylo nutné tisknout v nákladu alespoň 120 ks vzhledem k počtu domů v obci a následné obslužnosti každého z nich. Zpočátku bych navrhoval černobílý zpravodaj, který je plně dostačující a současně nezatíží rozpočet obce, v budoucnu při rozšíření sdělení a rubrik by bylo vhodnější zvolit variantu barevnou. I přesto by měl být zachován princip obecních zpravodajů a to takový, aby byl občanům poskytován zdarma. Při takovémto počtu by náklady na tisk čtyřikrát za rok byly následující.

Společnost Rege reklama nabízí při odběru 100 a více kusů následující ceny:

- Černobílý tisk, až 20 stran k dispozici (vzhledem ke čtvrtletnímu intervalu vydávání) za cenu 15,72,- Kč/ks při odběru minimálně 100 kusů
Celkové náklady na obecní zpravodaj za rok: $4 \cdot 120 \text{ ks} \cdot 15,72,- \text{ Kč} = 7.545,60,- \text{ Kč}$
- Barevný tisk, až 20 stran k dispozici, cena 36,20,- Kč/ks při odběru min. 100 kusů
Celkové náklady na obecní zpravodaj za rok: $4 \cdot 120 \cdot 36,20,- \text{ Kč} = 17.376 \text{ Kč}$

Po této celkové kalkulaci bych volil variantu černobílou s celkovým ročním nákladem tisku 480 – 500 kusů místního zpravodaje, kdy celkové náklady na tvorbu a vytištění zpravodajů nepřesáhnou 10.000 Kč/rok. Zvýšení kvality místního zpravodaje by mělo pozitivně přispět ke zlepšení současné situace ohledně informovanosti občanů o dění v obci a zvýšit tudíž i jejich spokojenost s životem v obci, s vedením obce a následně i možností vyjádřit se k aktivitám, které se v obci konají právě skrze místní zpravodaj.

Tabulka 19: Návrh projektu číslo 4 - Komunikační kanály v obci

Strategický cíl	D
Název projektu	Komunikační kanály v obci
Předpokládané náklady	Náklady na tvorbu nových webových stránek včetně jejich následující správy v celkové hodnotě 1999,- Kč bez DPH/rok + počáteční náklady na práci grafika – do 3000,- Kč bez DPH; náklady na tisk místního zpravodaje spolu s jeho vytvořením v celkové výši do 10.000,- Kč bez DPH
Priorita	1
Termín realizace	do konce 4. čtvrtletí roku 2016
Stručný popis aktivity/projektu	Zadání projektu společnosti Webczech a spolutvorba webových stránek obce, zadání projektu na tisk a tvorbu místního zpravodaje společnosti Rege reklama a spolupodílení se na přípravě podkladů pro tisk
Zdroje financování	Vlastní zdroje

Zdroj: Vlastní práce

7.2.5 Návrh číslo 5 – Podpora turistického ruchu

Ačkoliv má obec velmi krásné okolí se spoustou turistických a cykloturistických tras, nijak aktivně se v cestovním ruchu neangažuje. A to i přes nedalekou chráněnou oblast včetně naučné stezky – Borkovická blata (ta obsahuje vzácné druhy rostlin, živočichů a po celé délce jsou vztyčeny informační tabule popisující těžbu rašeliny v přilehlých rašeliništích nebo právě výše zmíněné druhy rostlin a živočichů). V obci Borkovice se nachází také ubytovací zařízení v podobě místního penzionu a nadále prostřednictvím privátního ubytování nabízeného občany. Vzhledem k současnému trendu a neustále se

zvyšujícímu zájmu o cestování ať formou pěší turistiky či cykloturistiky, nevyužívá obec Borkovice pro svou propagaci v rámci turismu žádné prostředky. Přitom potenciál obce a jejího okolí k těmto aktivitám přímo vybízí. Svou polohou tvoří jednu ze zastávek mezi obcemi tzv. Selského Baroka specifického architektonickými stavbami v obci, které jsou všechny opraveny a uvedeny do původního slohu.

Prvotním počinem pro zvýšení povědomí veřejnosti o obci a jejím okolí vhodným k turistickým návštěvám by bylo nejnvhodnější začít propagací na webových stránkách (již nově vytvořených, jak je navrhováno výše) spolu se zveřejněním upoutávky na webu města Veselí nad Lužnicí. Obecně nejsnazší propagace obce Borkovice a jejího okolí by byla prostřednictvím internetu – využití sociálních sítí (vytvoření profilu obce, přírodní památky), propagace skrze portály zabývající se turistikou a cykloturistikou. Dalším počinem pro zvýšení propagace obce v turistickém ruchu by mohlo být vytvoření několika informačních tabulí přímo v obci s informacemi ohledně turistických a cykloturistických tras společně s tipy na možné výlety po okolí. Nabízejícím se řešením by bylo také využití tištěných materiálů ohledně regionu Borkovic a umístění na obecním úřadě, v restauraci, v Informačním centru ve Veselí nad Lužnicí a přilehlých blízkých městech. Jedná se však o poměrně nákladnou činnost a pro začátek bych doporučoval proto se zaměřit spíše na propagaci skrze webové stránky, sociální sítě, případně vytvoření informačních tabulí v obci.

Na podporu turistického ruchu by bylo také vhodné zvýšit propagaci místního penzionu pomocí poutačů na hlavních příjezdových komunikacích, které doposud nikde nejsou a nalezení penzionu příliš neusnadňují. Tato investice by ovšem byla čistě na majitelích penzionu a také na domluvě s obcí o nejlepším umístění a o povolení umístění tabulí či poutačů.

Projekt na tvorbu informačních tabulí do obce by se dal zrealizovat pomocí následujícího rozpočtu nákladů na pořízení 1 – 2 informačních tabulí. Zhotovitelem tohoto návrhu by mohla být například společnost Nasvahu.

Cena informační:

- Konstrukce infotabule od 9.000,- Kč s DPH
- Grafické práce od 1.800,- Kč s DPH
- Instalace infobuněk od 5.000,- s DPH

Celkové náklady na jednu infobuňku jsou od 15.800,- Kč. Pokud by obec uvažovala o pořízení dvou informačních tabulí, celková částka investice do tohoto projektu by činila minimálně 31.600,- Kč.

K financování informačních tabulí by bylo možné využít i prostředků poskytnutých krajem na rozvoj obce a podporu cestovního ruchu, nebo využít možnosti, které skýtají MAS Třeboňsko či mikroregion Lužnice. V takovém případě by investice z obecního rozpočtu byla jen minimální.

Tabulka 20: Návrh projektu číslo 5 - Podpora turistického ruchu

Strategický cíl	E
Název projektu	Podpora turistického ruchu
Předpokládané náklady	Propagace skrze webové stránky, sociální sítě - náklady minimální, vše v rámci výkonu funkce starosty, či jednotlivých zastupitelů; výroba a instalace informačních tabulí v obci - investice od 15.800,- Kč včetně DPH s možností využít finanční prostředky z kraje, MAS Třeboňsko, mikroregion Lužnice
Priorita	3
Termín realizace	výhledově rok 2017, 2018
Stručný popis aktivity/projektu	Tvorba poutavé kampaně ohledně turistických cílů v oblasti Borkovice a blízkého okolí; zveřejnění na webových stránkách, založení profilu na sociálních sítích, spolupráce s portály zabývajícími se turistikou; umístění informačních tabulí v obci; případná spolupráce s majiteli penzionu na propagaci ubytování v obci
Zdroje financování	Vlastní zdroje, finanční prostředky poskytnuté krajem, MAS Třeboňsko, mikroregion Lužnice

Zdroj: Vlastní práce

Z výše uvedených projektů bych doporučil zpočátku zaměřit se jistě na zlepšení kvality komunikačních kanálů v obci. Jedná se o nepříliš nákladný projekt, který by v minimální míře zatížil obecní rozpočet a jeho přínos pro spokojenost občanů by byl velmi citelný. Dalším doporučením do začátku optimalizace situace v obci by bylo sestavení

strategického plánu obce, které považuji za velmi důležité a pro přehlednější práci starosty a vedení obce jako nepostradatelný dokument. Představuje také zdroj informací pro místní občany, kterým umožňuje nahlédnout do dění v obci z pohledu zamýšlených projektů a možnost vyjádřit se tak k jednotlivým položkám.

Na následující doporučené aktivity je potřeba se dívat jako na modely doporučující jistý rámec a standart, jak by případná podoba jednotlivých projektů mohla vypadat. S tím souvisí uvedené navrhované náklady, způsob jejich realizace včetně výběru oslovených firem a samozřejmě i časové horizonty jim přiřazené.

8 Závěr

Cílem diplomové práce bylo popsat a zhodnotit úroveň strategického řízení v obci Borkovice a na základě provedených analýz a šetření navrhnout změny vedoucí ke zlepšení současného stavu, a to vše z pohledu strategického řízení.

Úvodní část diplomové práce pojednává o teoretickém vymezení problematiky v rámci strategického řízení a vymezení pojmů v souvislosti s obcí, řízením obce, finanční stránkou obce, spoluprací obce s dalšími subjekty veřejného sektoru a dalšími aspekty. Pro tuto část bylo využito studium odborné literatury v podobě publikací, článků a internetových zdrojů. Tímto byl stanoven základ pro praktickou část diplomové práce zaměřenou na analýzu stavu strategického řízení ve zvolené obci s následným navržením změn vedoucích ke zlepšení současného stavu.

Prvním cílem stanoveným v praktické části diplomové práce byla analýza současného stavu strategického řízení v obci Borkovice, která byla zvolena jako subjekt pro výzkum v rámci diplomové práce. Navazující částí na charakteristiku obce Borkovice bylo sestavení první analýzy v rámci strategického řízení – PESTE analýzy, která mapovala vnější prostředí obce Borkovice z pohledu politicko-právních ukazatelů, ekonomických ukazatelů, společenských ukazatelů, technologických ukazatelů a ekologických ukazatelů. Následovalo provedení dvou šetření přímo v obci s místními občany a se starostou obce. Prvotním šetření bylo dotazníkové šetření s cílovou skupinou místních občanů, kteří byli osloveni v celkovém počtu 100 dotazníků. Zaměření dotazníku bylo primárně cíleno na spokojenost občanů se situací v rámci určité oblasti obce, od spokojenosti s prostředím v obci, přes dostupnost služeb až po spokojenost občanů s prací zastupitelstva a starosty. Dále občané měli možnost vyjádřit se k slabým stránkám obce a naopak k přednostem, které život v Borkovicích nabízí. Navazujícím šetřením v podobné oblasti bylo sestavení a realizace řízeného rozhovoru se starostou obce Borkovice. Zde bylo zaměření převážně situováno na oblast práce starosty za jeho dobu působnosti v úřadu starosty, na současnou situaci – co je v obci aktuální, které projekty jsou rozpracovány a samozřejmě také na skutečnosti, které bezprostředně souvisejí se slabými stránkami obce. Další část řízeného rozhovoru se naopak týkala všech předností a silných stránek obce i ve vztahu k regionu a k případnému využití potenciálu, který obec prozatím ukrývá a kterým disponuje.

Výsledky těchto šetření umožnily sestavení další analýzy důležité pro strategické řízení – SWOT analýzu, která mapovala silné stránky, slabé stránky, příležitosti a ohrožení pro obec Borkovice. Vstupní data pro tvorbu této analýzy byla použita z dotazníkového šetření, rozhovoru se starostou obce a také ze sestavené PESTE analýzy. Výstupem této analýzy se stala strategie SO, která byla stanovena na základě vyhodnocení SWOT analýzy pomocí nejvhodnější metody – Fullerova trojúhelníku. Tato strategie doporučuje zaměření aktivit obce na silné stránky, které v obci převažují nad těmi slabými a využít také příležitosti, které se obci nabízí, aby tak upevnila své postavení a zlepšila daný stav. Důležitou součástí se však také staly nadefinované slabé stránky obce, které byly použity v další kapitole diplomové práce zabývající se benchmarkingem.

Druhým cílem stanoveným v úvodu diplomové práce bylo porovnání stavu strategického řízení s obcí, která je parametrově příbuzná obci Borkovice. Do této části byla tedy zahrnuta charakteristika dvou subjektů, které byly zvoleny pro možnost srovnání jednotlivých stavů strategického řízení. Těmito subjekty se staly obec Řepeč a městys Malšice. Zvolil jsem obec Řepeč převážně z důvodu její parametrové podobnosti obci Borkovice, jak ostatně ze samotné charakteristiky vyplývá. Dalším krokem v této části diplomové práce bylo prokázat či vyvrátit stanovenou hypotézu ohledně porovnání stavu strategického řízení v obci Borkovice a městysi Malšice. Cílem bylo dokázat, že velikost obce a sounáležitost k vyššímu správnímu celku – městys, neovlivní kvalitu strategického řízení a celkového prostředí v obci a naopak, že i menší obec bude v určitých stránkách porovnání vykazovat lepší výsledky. Tato hypotéza byla částečně potvrzena prostřednictvím metody benchmarkingu využitě pro srovnání subjektů, nalezení rozdílů a vyhodnocení celého srovnání pomocí bodovací metody. Z metody benchmarkingu vyšel s nejvyšším hodnocením městys Malšice, následovaný obcí Borkovice jen s několika bodovou ztrátou. Tím se i částečně potvrdila stanovená hypotéza, že obec Borkovice vykazuje v mnoha ohledech a oblastech lepší výsledky než městys Malšice. Ovšem na druhou stranu zde působí také skutečnost, kdy městys těží ze své velikosti a možností, které poskytuje svým občanům. Zde jsou rozdíly stále patrné a velmi markantní. Obecně lze ale říci, že ve finálním srovnání vykazuje obec Borkovice více než dobré výsledky a hodnoty stanovených kritérií. A právě ty oblasti, které se ukázaly jako slabší oproti porovnávaným subjektům, se staly základem pro finální část diplomové práce – Návrhy na zlepšení současného stavu obce.

Finální částí diplomové práce bylo navržení změn, které by zlepšily slabé stránky obce a současně posílily strategické řízení v obci Borkovice. Základem se staly výstupy ze SWOT analýzy a hlavně z benchmarkingu subjektů, kdy slabé stránky byly stanoveny na základě nejmenšího bodového ohodnocení. Prvním důležitým návrhem na zlepšení se stal Návrh na tvorbu strategické plánu obce, které doposud v obci chybí, a který je z pohledu strategického řízení obce zásadní a nepostradatelnou částí řízení obce. Dalším návrhem na zlepšení slabých stránek obce byl Návrh na posílení spojů dálkové autobusové přepravy, který vycházel ze současné situace, která je v porovnání se subjekty Řepeč a Malšice na velmi špatné úrovni, a to zejména, co se týče počtu spojů s blízkým městem. Tento návrh se zabíral možností přidat dva denní spoje, celkovou finanční náročností projektu a možnostmi jeho financování za pomoci státu, kraje a samofinancování. Třetím návrhem na potlačení slabých stránek byl Návrh na podporu místních podnikatelů a rozšíření nabídky pracovních míst. Jednalo se zejména o vytvoření povědomí o obci a okolí pro možné investory, které by lokalita včetně její vybavenosti mohla lákat, dostupnost výrobních ploch i objektů, které jsou v okolí obce k dispozici – tím pádem i zvýšení pracovních příležitostí při vstupu nových investorů do lokality. Čtvrtým návrhem na zlepšení současného stavu byl Návrh na modernizaci a zlepšení komunikačních kanálů v obci. Jednalo se zejména o přetvoření a modernizaci webových stránek obce, a to co do obsahu stránek, tak grafického rozhraní včetně navržení možného tvůrce a rozpočtu tvorby nového webu. Dílčím návrhem v tomto bodě se stalo také navržení tvorby místního obecního zpravodaje, který v obci supluje občasník vydávaný pouze ojedinele dle uvážení vedení obce. Návrh byla zaměřen na vydávání pravidelného zpravodaje v časovém intervalu jedenkrát za tři měsíce tištěnou formou včetně jeho umístění na webové stránky obce. Návrh byl uveden v celkovém rozpočtu i s volbou firmy, která zajišťuje tisk. Posledním návrhem na odstranění slabých stránek byl Návrh na posílení turistického ruchu. Ten se zabýval hlavně otázkou zvýšení povědomí o obci a okolí, které nabízí vyznavačům pěší turistiky a cykloturistiky nepřehledné množství tipů na výlety a možností volnočasových aktivit. Navrhnutá byla propagace skrze webové stránky, portály propagující turismus a cestování, příprava a tvorba informačních a propagačních materiálů dostupných na veřejných místech, výroba a umístění informačních stojanů v obci pro zvýšení informovanosti návštěvníků ohledně obce a okolí včetně stanovení potřebných finančních prostředků.

I. Summary

This thesis of engineer studies is focused on strategic management in village Borkovice and then is focused on options and suggestions to improve the current situation.

The first target of this thesis was to subscribe current situation in Borkovice from the sight of strategic management, civic amenities, financial budget and other characteristics. The whole thesis continued to analyzes which are connected to strategic management, first was focused on external surroundings and contained – political-law characteristics, economical characteristics, social characteristics, technological characteristics and environmental characteristics. Next part of this thesis was focused on opinion of citizens and major of municipality Borkovice – survey and guided interview with the major. Last part of analyzing current status in municipality Borkovice was focused on SWOT analysis – it contained strenghts, weaknesses, opportunities and threats.

The second target of this thesis was about comparison of chosen subjects – Borkovice, Řepeč and Malšice through the method of benchmarking. Before the method there were performed concrete characteristics of Řepeč and Malšice. The method of benchmarking was founded on information obtained from previous anlyses and characteristics of municipalities. There were established criterias for comparison which were then evaluated and which showed us strenghts and weaknesses of municipality Borkovice and of course partly confirmed hypothesis established at the introduction of thesis. The partial goal was about to prove that there are not so big differences between municipality Borkovice and Malšice and also about that a smaller village could get more points and better results in comparison based ond chosen criterias. Borkovice was and still are better in many criterions than little town Malšice. But of course not in every criterion.

The last target of this thesis was focused on options and suggestions to improve the current situation in municipality Borkovice based on previous research and analyzes. First suggestions was about to create strategic plan of planned activities and projects in municipality. Second suggestion was about to improve public bus transportation, to add another bus connection with costs and possibilities of funding. Third suggestions was focused on communicational channels in municipality, especially on web site of village and local paper report for public. The main aim was to create new sites, modern and user friendly. The local paper report was designed to be delivered to citizens each third month and to be available on web site of Borkovice. Fourth suggestions was about to improve

local employment through the communication with investors and to show them location of Borkovice and possibilities to run new business there. The last suggestion was about to raise tourism in Borkovice through web site of municipality, web sites focused on tourism and cyclotourism, with printed pamphlet about Borkovice and location around. With this advertising is connected building and purchase of information boards with cost included in this project.

Key words:

Strategic management

Municipalities

Analyzes

Suggestions

Benchmarking

II. Seznam použitých zdrojů

1. Beran, V., & Dlask, P. (2005). *Management udržitelného rozvoje regionů, sídel a obcí*. Praha: Academia, nakladatelství Akademie věd České republiky.
2. Blake, Martin; Wijetilaka, Shehan (26 February 2015). "5 tips to grow your start-up using SWOT analysis". Sydney
3. Český statistický úřad. [online]. *Veřejná databáze*. [cit. 2016-6-10] Dostupné z: <https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=profil-uzemi&uzemiprofil=31588&u=__VUZEMI__43__552097#>.
4. Český statistický úřad. [online]. *Volby do zastupitelstev obcí 20.10. - 21.10.2006*. [cit. 2016-6-13]. Dostupné z: <<http://www.volby.cz/pls/kv2006/kv21111?xjazyk=CZ&xid=1&xv=23&xdz=1&xnumnuts=3107&xobec=552097&xstrana=0&xodkaz=1>>.
5. Český statistický úřad. [online]. *Volby do zastupitelstev obcí*. [cit. 2016-6-13]. Dostupné z: <<http://www.volby.cz/pls/kv2014/kv11111?xjazyk=CZ&xid=0&xdz=1&xnumnuts=3107&xobec=552097&xstat=0&xvyber=0>>.
6. Český statistický úřad. [online]. [cit. 2016-6-28]. Dostupné z: <https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=profil-uzemi&uzemiprofil=31588&u=__VUZEMI__43__553034#>.
7. Český statistický úřad – Veřejná databáze. [online]. [cit. 2016-6-14]. Dostupné z: <https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt&z=G&f=GRAFICKY_OBJEKT&pvo=ZAM09&verze=-1&zo=N&nahled=N&sp=N&filtr=G~F_M~F_Z~F_R~F_P~_S~_null_null_&katalog=30853&u=v171__VUZEMI__101__40347&c=v3~3__RP2015&str=v171&rouska=true&clsp=null>.
8. Český statistický úřad – Veřejná databáze. [online]. [cit. 2016-6-14]. Dostupné z: <https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt&vyhltext=&pvokc=65&pvoch=3110&pvo=ZAMD004&zo=N&krok=5&verze=-1&z=T&f=TABULKA&nahled=N&sp=N&nuid=&zs=&skupId=&filtr=G~F_M~F_Z~F_R~F_P~_S~_null_null_&katalog=30853&c=v3~2__RP2016MP04DPPDM&&str=v135&rouska=true&clsp=null#w=>.

9. Český statistický úřad. [online]. *Databáze demografických údajů za obce ČR*. [cit. 2016-6-15]. Dostupné z: <<https://www.czso.cz/csu/czso/databaze-demografickych-udaju-za-obce-cr>>.
10. Český statistický úřad. [online]. [cit. 2016-6-28]. Dostupné z: <https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=profil-uzemi&uzemiprofil=31588&u=__VUZEMI__43__553034#>.
11. David, F. R. (2011). *Strategic management: Concepts and cases*. London: Prentice Hall.
12. doc. Ing. Pilný, J., CSc., (2014). *Hospodaření s majetkem obcí*. Univerzita Pardubice
13. Evropské strukturální a investiční fondy[online]. *Strukturální fondy*. [cit. 2015-12-14]. Dostupné z:
 - a. <<http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Fondy-EU/Informace-o-fondech-EU>>.
14. Financování veřejné dopravy. [online]. Zdroje financování. [cit. 2016-7-2]. Dostupné z: <<http://denik.obce.cz/clanek.asp?id=6662552>>.
15. Fred R. David, "How Companies Define Their Mission," *Long Range Planning* 22, no. 3 (June 1988): 40.
16. Fujdiak, M., & Pokorná, L. (2005). *Starosta a občané: jak zvýšit životní úroveň obce, jak získat peníze, jak mít spokojené občany*. Praha: Raabe.
17. Galvasová, I. a kol. (2008). [online]. *Deník veřejné správy. Formy spolupráce obcí*. [cit. 2015-12-16]. Dostupné z: <<http://www.dvs.cz/clanek.asp?id=6326681>>.
18. Henderson, Bruce. (1970). *Perspectives on Experience*. Boston Consulting Group
19. Hrozinková, E., & Novotný, V. (2010). *Základy organizace veřejné správy v ČR*. (2nd Ed.). Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk s.r.o.
20. Hrabalová, S. (2014). *Teorie a praxe rozvoje měst a obcí*. Masarykova univerzita v Brně, Brno
21. Hrabánková, M., Řehoř, P., Rolínek, L., & Svatošová, L. (2011). *Faktory regionálního rozvoje a jejich vliv na sociálně-ekonomický potenciál regionu*. Brno: Akademické nakladatelství CERM, s.r.o.
22. Ioda. [online]. *Graf smluvních cen za kilometr*. [cit. 2016-7-2]. Dostupné z: <http://data.ioda.cz/#ds=585s_all-all_dim1&det=0>.

23. Ing. Černý, I., Ing. Kypetová, J., Ph.D. Ing. Souček, K., [online]. *Finance a rozpočet*, [cit. 2015-12-8]. Dostupné z: <<http://www.vzdelanyzastupitel.cz/data/fileBank/6247f517-db36-41ff-bb22-4d1d28ad65b6.pdf>>.
24. Ing. Schneiderová, I., (2010). [online]. *Rozpočet a rozpočtový proces, UNES (Účetnictví neziskového sektoru)*. [cit. 2015-12-7]. Dostupné z: <<http://www.ucetnikavarna.cz/archiv/dokument/doc-d28557v35708-rozpocet-a-rozpocetovy-proces/>>.
25. Johnson, G., Scholes, K., Sexty, R.W., (1989). *Exploring Strategic Management*. Prentice Hall, Scarborough, Ontario
26. Kala, V., Příkryl, J., & Vrný, J. (1992). *Správa samospráva obce*. 1st Ed.). Praha: Naše vojsko, nakladatelství a knižní obchod.
27. Keřkovský, M., & Vykypěl, O. (2006). *Strategické řízení: teorie pro praxi*. Praha: C. H. Beck.
28. Kotler, P., (1994). *Marketing Management*. New Persey, Prentice Hall
29. Labounková, V., Půček, M., Rohrerová, L., a kol. (2009). [online]. *Metodická příručka pro zpravování strategických rozvojových dokumentů mikroregionů*. [cit. 2015-12-16]. Dostupné z: <<http://www.uur.cz/images/uzemnirozvoj/regionalnipolitika/Mikroregiony/MetodikaSRDmikroregionu/Metodika.pdf>>.
30. Lawrence G. Hrebiniak and William F. Joyce, (1984). *Implementing Strategy*. New York: Macmillan
31. Lednický V. (2006). *Strategické řízení*. Repronis Ostrava
32. Ministerstvo pro místní rozvoj ČR. [online]. *Evropské investiční a strukturální fondy, Programovací období 2014 – 2020*. [cit. 2015-12-15]. Dostupné z <<http://www.dotaceeu.cz/cs/Fondy-EU/2014-2020>>.
33. Ministerstvo pro místní rozvoj ČR. (2012). [online]. *Metodika tvorby programu rozvoje Obce* [cit. 2015-12-17]. Dostupné z:
 - a. <http://www.regionalnirozvoj.cz/tl_files/soubory/Planovani_obci/IIa_Metodika.docm=bv.62286460,d.bGE>.
34. Místní akční skupiny, (2015). [online]. *Národní síť Místních akčních skupin České republiky*. [cit. 2015-12-12]. Dostupné z: <<http://nsmascr.cz/o-nas/mistni-akcni-skupiny/>>.

35. Ministerstvo vnitra České republiky, Česká správa sociálního zabezpečení, data aktuální k 31.12.2015
36. Oficiální portál ústavu územního rozvoje z oblasti územního plánování. [online]. *Členění obcí podle rozsahu výkonu státní správy*. [cit. 2016-12-5]. Dostupné z: <<http://portal.uur.cz/spravni-usporadani-cr-organy-uzemniho-planovani/obce.asp>>.
37. Peková, J., (2004). *Hospodaření a finance územní samosprávy*. Management Press, 1. vyd. Praha
38. Portál na podporu rozvoje obcí ČR, (2010). [online]. *Sociálně – ekonomická analýza města Krnova, strategický plán rozvoje města Krnova*. [cit. 2015-12-12]. Dostupné z: <http://www.krnov.cz/puvodni_web/data/Strategicky_plan_rozvoje_Mesta_Krnova/Priloha_III-Socialne-ekonomicka_analyza_mesta_Krnova.pdf>.
39. Provazníková, R., (2009). *Financování měst, obcí a regionů: teorie a praxe. 2. rozšířené vydání*. Praha: Grada
40. PŘÍLOHA Č ASOPISU URBANISMUS A ÚZEMNÍ ROZVOJ — ROČNÍK XII — ČÍSLO 5 / 2009[online]. *Integrovaný operační program Metodická pomůcka k aktualizaci rozboru udržitelného rozvoje území v ÚAP obcí*. [Cit. 2015-12-13]. Dostupné z: <http://www.uur.cz/images/publikace/uur/2009/2009-05/30_IOP.pdf>.
41. Rektořík, J., Šelekovský, J., a kolektiv, (2002). *Finance, Rozpočty, Účetnictví, Veřejná kontrola*. Brno - Praha
42. Rektořík, Šelešovský a kol., (2002). *Strategie, komunikace, řízení*. Brno - Praha
43. Sedláčková H., (2000). *Strategická analýza*. 1. vyd. Praha, C. H. Beck
44. Tichá, I., & Hron, J. (2010). *Strategické řízení*. Praha: Česká zemědělská univerzita v Praze, Provozně ekonomická fakulta.
45. Transparentní doprava. [online]. *Kalkulace cen*. [cit. 2016-7-2]. Dostupné z:<<http://www.transparentnidoprava.cz/#!/KALKULACE-N%C3%81KLAD%C5%AE-N%C3%81KLADY-A-N%C3%81KLADOV%C3%89-TARIFY/c1xrm/AA69B2FD-BED1-4472-BF89-39482C269AA3>>.
46. Úplné znění zákona č. 250/2000 Sb., *O rozpočtových pravidlech územních rozpočtů*.

47. Webczech. [online]. Tvorba webových stránek pro obce. [cit. 2016-7-3].
Dostupné z: <<http://www.webczech.cz/www-stranky-pro-obce>>.
48. Webové stránky městyse Malšice. [online]. *Malšický zpravodaj*. [cit. 2016-6-29].
Dostupné z: <<http://www.malsice.eu/mestys/malsicky-zpravodaj/2015/>>.
49. Webové stránky městyse Malšice. [online]. *Finanční rozpočet*. [cit. 2016-6-28].
Dostupné z: <<http://www.malsice.eu/www/mestysmalsice/fs/fin-2-12739607608.pdf>>.
50. Webové stránky městyse Malšice. [online]. *Úřední hodiny pro veřejnost*. [cit. 2016-6-28].
Dostupné z: <<http://www.malsice.eu/urad/kontakt-uredni-hodiny/>>.
51. Webové stránky obce Řepeč. [online]. *Finanční rozpočet*. [cit. 2016-6-30].
Dostupné z: <<http://www.repec.cz/www/obecrepec/fs/fin-2-2016.pdf>>.
52. Webové stránky obce Řepeč. [online]. *Návrh rozpočtu obce*. [cit. 2016-6-30].
Dostupné z: <<http://www.repec.cz/rozpocet/navrh-rozpocetu-obce-repec.html>>.
53. Zákon č. 128/2000 Sb. *Zákon o obcích § 2 odst. 1 a § 83 odst. 2 písm. a) – x*.
54. Zpravodaj městyse Malšice
55. Zpravodaj obce Řepeč

III. Seznam obrázků

1. Obrázek 1: Formy spolupráce obcí
2. Obrázek 2: Tradiční model procesu strategického řízení (Thompson a Strickland)
3. Obrázek 3: Proces strategického řízení dle Kotlera
4. Obrázek 4: Rozložení věkových skupin obyvatel Borkovic pro rok 2015
5. Obrázek 5: Vývoj počtu obyvatel v obci Borkovice
6. Obrázek 6: Podíl nezaměstnaných osob obec Borkovice
7. Obrázek 7: Skladba obyvatel dle pohlaví
8. Obrázek 8: Skladba obyvatel dle věkových skupin
9. Obrázek 9: Skladba obyvatel dle délky života v obci
10. Obrázek 10: Skladba obyvatel dle druhu zaměstnání/povolání
11. Obrázek 11: Jak jsou občané spokojeni s obcí jako místem, kde žijí
12. Obrázek 12: Jak jsou občané spokojeni s činností obecního úřadu
13. Obrázek 13: Jak jsou občané spokojeni s kvalitou práce starosty
14. Obrázek 14: Jak jsou občané spokojeni s životním prostředím v obci
15. Obrázek 15: Jak jsou občané spokojeni s dostupností a kvalitou služeb v obci
16. Obrázek 16: Jak jsou občané spokojeni s veřejnou dopravou
17. Obrázek 17: Jak jsou občané spokojeni s nabídkou a dostupností pracovního uplatnění
18. Obrázek 18: Jak jsou občané spokojeni se sportovním vyžitím, kvalitou dětských hřišť a možnostmi pro trávení volného času
19. Obrázek 19: Jak jsou občané spokojeni s počtem kulturních akcí v obci
20. Obrázek 20: Jak jsou občané spokojeni s dostupností a množstvím informací zveřejňovaných obcí
21. Obrázek 21: Jak jsou občané spokojeni s komunikací mezi zastupiteli a občany
22. Obrázek 22: Jak jsou občané spokojeni se vztahy mezi občany v obci
23. Obrázek 23: Jak jsou občané spokojeni s technickou infrastrukturou v obci
24. Obrázek 24: Jak jsou občané spokojeni s možnostmi zapojit se do rozhodování v obci
25. Obrázek 25: Vývoj počtu obyvatel v městysi Malšice za období 2001 – 2015
26. Obrázek 26: Vývoj počtu obyvatel v obci Řepeč za období 2001 – 2015

IV. Seznam tabulek

1. Tabulka 1: Zjednodušené obecné schéma rozpočtu obce v České republice
2. Tabulka 2: Schéma SWOT matice
3. Tabulka 3: Druhy pozemků a celková výměra obce
4. Tabulka 4: Podnikatelské subjekty dle převažující činnosti
5. Tabulka 5: Struktura obyvatel obce Borkovice dle věkových kategorií
6. Tabulka 6: Demografické údaje o přírůstku obyvatel v obci Borkovice z let 2001 - 2015
7. Tabulka 7: Druhy pozemků v městysi Malšice
8. Tabulka 8: Složení obyvatel dle věkových skupin a pohlaví – městys Malšice
9. Tabulka 9: Otevírací doba úřadu městyse Malšice pro občany
10. Tabulka 10: Podnikatelské subjekty dle převažující činnosti – městys Malšice
11. Tabulka 11: Kulturní akce v městysi Malšice
12. Tabulka 12: Druhy pozemků v obci Řepeč
13. Tabulka 13: Složení obyvatel dle věkových skupin a pohlaví – obec Řepeč
14. Tabulka 14: Podnikatelské subjekty dle převažující činnosti – obec Řepeč
15. Tabulka 15: Kulturní akce v obci Řepeč
16. Tabulka 16: Návrh projektu číslo 1 – Sestavení strategického plánu obce Borkovice
17. Tabulka 17: Návrh projektu číslo 2 - Posílení spojů dálkové autobusové přepravy
18. Tabulka 18: Návrh projektu číslo 3 - Podpora místních podnikatelů, zvýšení atraktivnosti pro vstup nových podnikatelů a rozšířit tak nabídku pracovních možností
19. Tabulka 19: Návrh projektu číslo 4 - Komunikační kanály v obci
20. Tabulka 20: Návrh projektu číslo 5 - Podpora turistického ruchu

V. Přílohy

Příloha číslo 1 - Tabulka porovnání nejdůležitějších faktorů z PESTE analýzy

Faktor	Skupina faktorů	Dopad	Hypotéza	Význam
Politické prostředí v obci (zastupitelstvo)	Politicko-právní	Střednědobý	Udržení dosavadní politické nezaujatosti a nulových mocenských bojů.	5
Volební účast	Politicko-právní	Střednědobý (vliv každé 4 roky)	Snaha o zvýšení volební účasti občanů (současný stav – o 5% méně než okresní průměrná volební účast).	4
Legislativa	Politicko-právní	Střednědobý, Dlouhodobý	Zachovat stávající přehlednost obecních vyhlášek, okamžitá reflexe na změnu zákonů a nařízení.	3
Podíl nezaměstnaných osob	Ekonomické	Dlouhodobý	Snaha o udržení nízkého podílu nezaměstnaných osob (jako doposud).	3
Podpora zaměstnanosti v obci	Ekonomické	Krátkodobý	Vytváření pracovních příležitostí pro nezaměstnané ve spolupráci v úřadem práce – zachování a rozšiřování této činnosti.	4
Ekonomické subjekty	Ekonomické	Dlouhodobý	Podpora podnikatelů v obci, zvýšit snahy o diversifikaci podnikatelského zaměření v obci (od dosavadní zemědělské a živočišné výroby).	4
Spolupráce a partnerství v ekonomické rovině	Ekonomické	Dlouhodobý	Zachovat dosavadní spolupráci a působení v rámci MAS, využívat možnosti získání	5

			dotací a finančních prostředků.	
Vývoj počtu obyvatel	Společenské	Dlouhodobý	Podpora a snahu o nárůst počtu obyvatel – migrace, přirozený přírůstek.	3
Dopravní obslužnost	Společenské	Dlouhodobý	Zvýšit počet autobusových spojů z obce do města – častější spojení.	4
Kulturní akce a vyžití	Společenské	Krátkodobý	Snaha o udržení počtu kulturních akcí během roku, zvýšení kulturního povědomí v obci prostřednictvím vernisáží, výstav, besed v obecní knihovně.	3
Občanská vybavenost obce	Společenské	Dlouhodobý	Udržet současnou úroveň – zachování pošty. Rozšíření a zajištění potřeb obyvatel.	5
Infrastruktura – pozemní komunikace	Technologické	Dlouhodobý	Snaha o udržení současného stavu všech pozemních komunikací v obci včetně chodníků.	3
Technická infrastruktura	Technologické	Dlouhodobé	Modernizace vodovodní sítě + čistírny odpadních vod v blízké budoucnosti dle projektu a podpory z operačních programů EU.	5
Odpadové hospodářství – technické zajištění	Technologické	Dlouhodobé	Zlepšení dostupnosti nádob na veškerý tříděný odpad, které prozatím v obci chybí.	3
Životní prostředí v okolí obce	Ekologické	Dlouhodobé	Snaha o omezení znečišťování krajiny biologickým odpadem ze zemědělské činnosti.	3

Revitalizace krajiny a zeleně	Ekologické	Dlouhodobé	Snaha o udržení dosavadních aktivit v rámci revitalizace krajiny – výsadba stromů, úprava zeleně v obci a kolem obce.	3
-------------------------------	------------	------------	---	---

Zdroj: Vlastní zpracování

Dotazník občanské spokojenosti v obci Borkovice

1. Jste muž žena
2. Ve věku
- 15 – 30 31 – 45 46 – 60 61 – 75 nad 75 let
3. Jak dlouho žijete v Borkovicích? méně než 5 let 5 – 15 let 16 – 30 let více než 30 let
4. Jaké je Vaše zaměstnání? student zaměstnanec OSVČ
 důchodce na mateřské/nezaměstnaný
- jiné (uvedte)

Následující otázky ohodnoťte na stupnici 1 až 5 a zakroužkujte. (1 – nejlepší, 5 – nejhorší)

5. Jak jste spokojeni s vaší obcí jako místem, kde žijete?
- 1 2 3 4 5
6. Jak jste spokojeni s činností obecního úřadu?
- 1 2 3 4 5
7. Jak jste spokojeni s kvalitou práce starosty?
- 1 2 3 4 5
8. Jak jste spokojeni s životním prostředím v obci? (čistota obce a okolí)
- 1 2 3 4 5
9. Jak jste spokojeni s kvalitou a dostupností služeb, které jsou v obci k dispozici? (pošta, úřad, obchod,...)
- 1 2 3 4 5
10. Jak jste spokojeni s veřejnou dopravou? (dostupnost zastávek, cílové stanice, pravidelnost spojů)
- 1 2 3 4 5
11. Jak jste spokojeni s dostupností a nabídkou pracovního uplatnění v obci a jejím okolí?

1 2 3 4 5

12. Jak jste spokojeni se sportovním vyžitím v obci, množstvím a kvalitou dětských hřišť a možnostmi pro trávení volného času?

1 2 3 4 5

13. Jak jste spokojeni s počtem kulturních akcí, které se v obci konají? + případné návrhy na zlepšení a na jaké akce by se měla obec zaměřit?

1 2 3 4 5

Návrhy:

14. Jak jste spokojeni s dostupností a množstvím informací zveřejňovaných obcí, které se týkají plánů a záměrů obce?

1 2 3 4 5

15. Jak jste spokojeni s komunikací mezi zastupiteli obce a občany?

1 2 3 4 5

16. Jak jste spokojeni se vztahy mezi občany v obci?

1 2 3 4 5

17. Jak jste spokojeni s technickou infrastrukturou v obci? (dodávky elektřiny, vodovody, kanalizace, pouliční osvětlení, svoz odpadu, kvalita komunikací)

1 2 3 4 5

18. Jak jste spokojeni s možností zapojovat se do rozhodování o aktivitách obce?

1 2 3 4 5

19. Co považujete za přednosti života v Borkovicích?

20. Co považujete naopak za nedostatky života v Borkovicích?

21. Co vám v obci nejvíce chybí?

1/ Pane starosto, jak dlouho jste už ve funkci starosty obce?

Na poli komunální politiky působím od roku 1982, kdy jsem se stal tajemníkem Národního výboru pro tehdejší okrsek obcí – Borkovice, Mažice, Zálší, Klečaty, Sviny, Kundratice, kde jsem zajišťoval zprostředkování a předávání informací z Národního výboru jednotlivým zástupcům obcí a občanům. V roce 1990, tedy po revoluci, jsem se stal místostarostou obce Borkovice a dva roky na to jsem se stal starostou – tudíž v této funkci působím již 24 let.

2/ Ve Vaší funkci starosty jste prožil období před rokem 1989 a následně i poměrně dlouhé období po roce 1989. Pokuste se porovnat tato období z pozice Vaší funkce.

Jako hlavní rozdíl bych asi uvedl náplň práce, kdy v pozici tajemníka jsem zajišťoval řadu administrativních činností, avšak největší náplní mé práce bylo zprostředkovávat přenos informací mezi NV a sdruženými obcemi. Po revoluci se změnila má pozice v obci a tím také náplň mé práce, v pozici starosty jsem byl postaven před řadu nových úkolů a hlavně velkou spoustu administrace a byrokracie, která je s řízením obce spojená. Největší změna byla v zaměření se pouze na jednu obec místo sdružení více obcí za minulého režimu.

3/ Co Vás osobně ve Vaší funkci v současné době „vysiluje“, s čím se musíte potýkat a s obtížemi řešit?

Největší obtíže mi v současné době působí administrativní zatížení, se kterým se denně jako starosta obce potýkám. Papírování je nejčastěji spojené s běžnými úkony obce, získávání dotací, vypisováním výběrových řízení. Jedná se o zdlouhavou a místy i nepřiliš srozumitelnou činnost.

4/ Jste vy osobně spokojen s prací zastupitelstva Vaší obce, jak se Vám s členy obecního zastupitelstva spolupracuje?

Obecní zastupitelstvo má 9 členů, jsou zřízeny dvě povinné komise (ze zákona povinné) – finanční a kontrolní, dále je zřízena komise pro životní prostředí. Každá komise má svého předsedu. Činnosti pro jednotlivé zastupitele a rozdělení úkolů je v pravomoci starosty. Sestava zastupitelstva včetně rozdělení úkolů vypadá takto:

Starosta – zajišťuje celkovou organizaci práce, rozděluje úkoly, vede hlavní jednání s partnery, legislativními orgány a zajišťuje a shání finanční prostředky

Místostarosta – má na starost záležitosti týkající se kultury v obci, správy majetku, budov a celkového inventáře obecního majetku

Účetní – zodpovídá za účetnictví obce starostovi, vyřizuje emailovou i klasickou korespondenci a má na starosti správu webových stránek

Dvě členky zastupitelstva mají na starost pořádání kulturních akcí, akcí pro děti a všeobecně se starají o kulturní život v obci

5/ Pozorujete současné politické neshody, kterých jsme svědky v naší vrcholové politice, i v politickém seskupení různých stran a hnutí zastoupených ve Vaší obci? Nebo i nadále převládá ochota a dobrá vůle něco pro obec udělat, tak jak tomu bylo v prvních letech po roce 1989?

Žádné neshody v obci nepozoruji, se všemi zastupiteli vycházím bez konfliktů ať osobních či profesně-názorových. Politická situace v naší vrcholné sféře nás ovlivňuje minimálně, pouze v podobě jistých legislativních opatření, které jsme jako obec povinni přijmout. Jiné vlivy nepozoruji. Co se týče osobní motivace a nadšení pro práci, mohu za sebe říct, že jisté prvotní nadšení předchozích let opadá a motivace k dalším činnostem navíc se postupně vytrácí s narůstajícím administrativním zatížením, které mou práci starosty ztěžuje. Čas, který bych mohl vynaložit na obecně prospěšné aktivity, musím trávit papírováním a byrokracií.

6/ S čím jste v obci spokojen, co se Vám za uplynulé období podařilo a naopak, s čím spokojen nejste a kde spatřujete největší problémy?

Spokojený úplně asi nikdy nebudu, stále je co zlepšovat, na čem pracovat a je potřeba řešit neustále nové problémy. Co považuji za velký úspěch za dobu mé profesní kariéry starosty, je komplexní pozemková úprava obce Borkovice a přilehlého okolí, která probíhala od roku 1997 až do roku 2006. Následně jsem velmi spokojen s výstavbou a úpravou vedlejších cest a polních cest v okolí obce. A v neposlední řadě také vytvořením biopásů a biokoridorů.

Za další úspěch považuji také výstavbu kanalizačního systému a především vzhled obce – stav budov, majetku. Vše v obci je opravené, nezchátralé a v udržovaném a opečovávaném stavu.

7/ Využili jste v uplynulém období možnost získat finanční prostředky v rámci různých dotačních titulů Operačních programů, Programu rozvoje venkova, Programu obnovy venkova či jiných?

Ano, tyto programy a prostředky z programů jako obec využíváme pravidelně v maximálních možných a dostupných variacích. Jedná se zejména o program Obnovy venkova, o granty vypsané Krajským úřadem – například program na preventivní opatření proti povodním, znovuzavádění rybníků do krajiny a lepší využívání vodohospodářství.

Doposud jsme v jednotlivých programech a grantech realizovali tyto hlavní projekty:

- Oprava a částečná výstavba silničních komunikací v obci a mimo ní na obecním území včetně chodníků pro pěší v celkové výši projektu 9 mil. Kč
- Oprava a modernizace kanalizace + čističky odpadních vod spolu s generální opravou vodovodů (prostředky získány z regionálního akčního plánu jihočeského kraje)
- Projekt na výstavbu komplexní čistírny odpadních vod v celkovém rozpočtu 40 mil. Kč – doposud zpracován projekt na realizaci a čeká se na možnost realizace skrze vypsané dotační programy
- Proveden projekt na plynofikaci obce z roku 2007, kdy projekt byl vypracován, peněžní prostředky získány, ale z důvodu finálního nezájmu ze strany občanů byly prostředky z dotace vráceny zpět.

8/ Mohl byste uvést základní klíčové problémy, s kterými se musí Vaše obec potýkat a které musíte řešit? Mám na mysli základní funkce obce ve vztahu k jejím občanům – poštovní služby, zdravotnická péče, dopravní spojení, pracovní příležitosti, péče o děti a mladistvé – školka, školka, sportovní vyžití, možnost nákupu v obci apod.

V současné době se potýkáme s problémem zavření místní pobočky české pošty v rámci celorepublikového rušení poboček v malých vesnicích a snižování nákladů ze strany České pošty. Snahy o přesun této služby na tzv. partnery České pošty se naštěstí pro naši obec zatím neseťkávají s úspěchem a zatím je naše pobočka pošty v obci zachována.

Obecným problémem v naší obce je například nutnost dojíždění do města Veselí nad Lužnicí za lékařskou péčí, za vzděláním (mateřská, základní škola, atd.). S tím souvisí problém s veřejnou dopravou zajišťovanou společností COMMETT Tábor, která umožňuje spojení s městem jen několikrát denně v podobě ranních a odpoledních autobusových spojů.

Na druhou stranu musím vyzdvihnout například působení našeho obecního spolku Borkovan, který se zaměřuje na konání aktivit pro děti a jejich volnočasové vyžití v obci. Za velkou zmínku stojí jistě i zmodernizovaná prodejna Jednoty, která je občanům otevřena 6 dní v týdnu, nadále místní restaurace, která disponuje kulturním sálem pro konání obecních, společenských a jiných kulturních akcí.

9/ Na jaké úrovni je současná infrastruktura obce Borkovice / čistírna odpadních vod, svoz odpadků, stav místních komunikací, veřejné osvětlení, vodovodní řád a kanalizace, popř. plynofikace v obci apod. /?

Jak jsem již zmínil výše, pokus o plynofikaci obce proběhl v roce 2007, avšak z nezájmu občanů o tento projekt byl zrušen a dotační prostředky vráceny. Co se týče vodohospodářství, máme v obci rekonstruované vodovody včetně kanalizační sítě a máme vypracovaný projekt na výstavbu moderní komplexní čistírny odpadních vod, kdy se čeká na vhodný program a finanční prostředky k realizaci projektu. Místní komunikace byly kompletně rekonstruovány a rozšířeny do oblastí přilehlých obcí a jsou v současné době v perfektním stavu, a to včetně chodníků v celé obci. Svoz komunálního odpadu zajišťuje společnost Rumpold a občané platí standardně dané poplatky (450 Kč/osobu), přičemž obec sama na vlastní náklady přistaví vždy na jaře a na podzim velké kontejnery na zahradní odpad pro využití občany a zabránění tak tvorbě černých skládek. V obci jsou taktéž dostupné kontejnery na separovaný odpad.

10/ Je Vaše obec zapojena do některé z Místních akčních skupin? Pokud ano, do které a jaké problémy společně s ostatními obcemi řešíte?

Obec Borkovice spadá hned do dvou mikroregionů, těmi jsou mikroregion Veselsko, v rámci kterého spadá do Místní akční skupiny Třeboňsko a mikroregion Lužnice – spadají sem obce Bechyně, Sudoměřice u Bechyně a další. V rámci mikroregionů se snažíme jako obec získávat možné dotační prostředky a realizovat vypsání projektů. V současné době je největší potíží Místních akčních skupin nedostatek finančních prostředků prakticky na svůj vlastní chod, natož mít pak finanční prostředky pro rozvoj a podporu obcí patřících pod toto sdružení. Přičemž dle mého osobního názoru jsou mikroregiony pro rozvoj venkova velmi důležité a měly by být podporovány namísto neustálého znevýhodňování a krácení rozpočtů.

11/ Jaká je v současné době vzájemná spolupráce mezi obcemi a jejich zastupitelstvy a nadřazenými orgány – obcemi s rozšířenou působností či krajským úřadem?

Obec Borkovice spadá do správního obvodu města Soběslav, města s rozšířenou působností. Spolupráci mezi naší obcí a nadřazenými orgány města Soběslav hodnotím za velmi pozitivní, převážně z důvodu působení místních obyvatel ve správě města, tudíž se známe i z běžného občanského života a jednání probíhají bez nejmenších komplikací. Co se týče spolupráce vedení naší obce například s krajským úřadem, tak zde je již spolupráce na jiné úrovni. Nepřicházíme s úředníky krajského úřadu do styku nijak často, a pokud ano, tak je vše v míře administrace a spíše formálního písemného styku. Proto bych tuto spolupráci hodnotil jako neutrální a spíše orientovanou na písemnou komunikaci a z jistého pohledu i jako za velmi zatíženou byrokracií.

12/ Jaká je v současné době ve Vaší obci nezaměstnanost? Podílí se obec nějakým způsobem na řešení nezaměstnanosti, vytváří např. pracovní příležitosti či podmínky pro příliv investic do obce?

Současná míra nezaměstnanosti se v naší obci pohybuje na 4,5% a tuto hodnotu hodnotím z mého pohledu jako velmi slušnou v porovnání s republikovým, či krajským průměrem. Pro snižování nezaměstnanosti podnikáme ve spolupráci s Úřadem práce (Soběslav) společné akce na integraci nezaměstnaných do pracovního života. Celý

princip spočívá v přidělování obecních prací zájemcům, nebo řekněme osobám, které nám přepošle pracovní úřad. Těm potom přidělíme práci v podobě například čištění obce, vymytání náletů v okolí pozemních komunikací, čištění lesa apod.

13/ Velká část obcí se snaží o příliv mladých rodin do obce, vytváří pro ně různé podmínky, např. nabídku stavebních parcel včetně jejich zasíťování pro individuální bytovou výstavbu apod. Může Vaše obec nabídnout něco podobného?

V současné době již volné obecní parcely nemáme, máme sedm nově příchozích rodin, které mají v obci postaveno, či právě staví. V současné době zpracováváme projekt na koupi dvou lokalit Okolo Borkovic, které bychom rádi proměnili ve stavební parcely a umožnili tak dalším zájemcům možnost přistěhování se.

Obec samozřejmě zajistila plné pokrytí sítěmi zmíněné parcely co do připojení na elektrickou síť, vodovodní síť, tak i k nově zrekonstruované kanalizaci. Další zmínku bych zde rád věnoval nové silniční komunikaci, která je zajištěna i do nové zástavby včetně chodníků. V neposlední řadě bych určitě zmínil ještě dětské hřiště, přístupné veřejnosti na návsi – tudíž mladé rodiny s dětmi najdou i bezpečné vyžití volného času v této oblasti.

14/ Devizou Vaší obce vzhledem k turistickému ruchu je její umístění v centru nádherné blatské architektury a zajímavé krajiny. Máte v plánu některé aktivity, které by ještě posílily zájem návštěvníků o tuto lokalitu?

Konkrétní aktivity v oblasti cestovního ruchu jako obec neplánujeme, není to naše priorita a nepřikládáme tomu příliš velký význam. Důvod je ten, že skoro třetina budov v obci slouží jako rekreační a víkendová střediska a turisté sem jezdí v sezóně i mimo ní na již známá místa či do svých chat, chalup a dalších objektů. V obci je pro turisty, kteří nemají zajištěné své ubytování u soukromníků i penzion Blatský dvůr. V průběhu letní sezóny je nárůst turistů značný, je to podmíněno také možnostmi turistického, cyklistického využití v blízké krajině.

Hlavním turistickým cílem jsou v naší oblasti Borkovická blata, která se nachází asi dva kilometry od obce. Naše obec k nim vybuodovala novou příjezdovou cestu, která vede až k počátku naučné stezky, zde se také nachází parkoviště pro návštěvníky.

15/ Jak již zaznělo z předcházejícího – jste ve Vaší funkci již poměrně dlouhou dobu. Máte v současné době již pocit nějakého zadostiučinění a spokojenosti z Vaší práce? Nebo cítíte neustále potřebu ve Vaší práci jít dál a hledat nové cesty a možnosti vedoucí k naplnění Vašich představ, cílů a plánů?

Jak jsem již zmiňoval, stále je na čem pracovat. Do současné doby jsem velmi rád, že se mi podařilo společně se zastupiteli obce zlepšit místní komunikace – kompletní modernizace včetně polních cest v okolí obce, další záležitostí, na kterou jsem pyšný, je výsadba stromů v okolí obce, pozemních komunikací a znovuzavádění zeleně do krajiny – je to má velká vášeň a téměř koníček. Nakonec bych jistojistě zmínil zkulturnění obce a její současný vizuální vzhled, který hodnotím velmi pozitivně. V obci máme rekonstruované a opravené téměř všechny budovy, kdy většina z nich (převážně kolem hlavní silnice a návsi) patří do stavebního stylu Selské Baroko.

Do budoucna bych rád dokončil projekty, které se jsou zaměřeny na vybudování čističky odpadních vod v obci, dalším projektem je výsadba další zeleně, převážně stromů – s tím bych rád spojil projekt ze současného trendu ministerstva životního prostředí a zemědělství na zadržování dešťové vody a lepší hospodaření s vodou v podobě budování tůní, rybníků a vodních koryt.

16/ Ve Vaší každodenní práci se řídíte Zákonem o obcích. Byli jste nuceni v uplynulém období vytvořit a přijmout ve Vaší obci nějakou místní vyhlášku? Pokud ano, jakou?

V uplynulém období jsme nebyli nuceni přijmout žádnou místní vyhlášku. Jediné vyhlášky, které má obec stanovené, se týkají především místních poplatků za vodné + stočné, poplatek svoz komunálního odpadu. V současné době obec nemusí řešit ani složité vymáhání těchto poplatků. Pokud taková situace nastane, stačí obvykle slovní napomenutí nebo upozornění, aby bylo dosaženo nápravy.

Obdobná situace je i u přestupků, které se v obci občas vyskytnou. Jedná se zejména o přestupky nepovoleného parkování a bránění vjezdu nebo přestupků ohledně nedovoleného skladování odpadních materiálů a hrozba vzniku malých černých skládek. Ovšem veškeré případy se podaří vyřešit bez nutnosti uchýlovat se k jistým razantnějším opatřením.

17/ Jaké má podle Vás obec Borkovice silné stránky a naopak, které byste ohodnotil jako vysloveně slabé, a na kterých je potřeba ještě zapracovat – příležitosti možného rozvoje obce?

Osobně bych řekl, že silnou stránkou naší obce je její prostředí a poloha. Nacházíme se nedaleko většího města Veselí nad Lužnicí uprostřed krajiny obklopené lesy, loukami a zemědělskými pozemky. Životní prostředí je zde neponičené, ovzduší neznečištěné a dopravní situace v obci je zbavena velkého provozu – tudíž přemíra aut nepředstavuje ani nebezpečí pro děti. Borkovice jsou poklidnou jihočeskou vesničkou s typickými stavbami ve stylu selského baroka. Stavby z tohoto období jsou v obci zrekonstruovány a v bezvadném stavu, což do našich míst přivádí i řadu turistů. Jako další stránku bych uvedl technickou infrastrukturu v obci, která je dle mého na velmi dobré úrovni, a neustále pracujeme na jejím zlepšování, viz projekty čistírny odpadních vod a navýšení kapacity vodojemů. Za zmínku stojí zajisté stav pozemních komunikací a k nim patřícím chodníků. Vše je nově opravené nebo vybudované a troufám si říci, že ve velmi vysoké kvalitě. Nemalou silnou stránkou obce bude také samotné obyvatelstvo, atmosféra v obci je přátelská, lidé jsou komunikativní, spolupracující a obecně vládne v obci přátelská atmosféra. V neposlední řadě bych zde také zdůraznil činnost obce v rámci udržování krajiny a pořádku v obci a výsadba zeleně.

Co se týče slabých stránek, ty jsou dány velikostí naší obce. Existují zde limity převážně v občanské vybavenosti, v obci není k dispozici mateřská škola nebo základní škola, stejně tak ani v okolních obcích přilehlých k Borkovicím, ale je nutnost dojíždět do blízkého města. Podobná situace je u pracovních nabídek přímo v obci. Podnikatelské prostředí je charakterizováno převážně rodinnými farmami či zemědělskými usedlostmi s hospodařením a situace vzhledem k volným pracovním místům, či pracovním příležitostem není lepší ani v jiném odvětví. Občané jsou nuceni za prací dojíždět do bližšího/širšího okolí. S tím souvisí jedna největší slabina naší obce – tou je dopravní dostupnost a obslužnost obce. Počet autobusových spojení s městem Veselí nad Lužnicí je velmi nízký a možností dostat se do města pomocí veřejné dopravy není v rámci dne mnoho. Zde vidím asi největší nedostatek a slabinu naší obce.

Za další slabinu naší obce by se dala považovat i absence například doktora, či zdravotního střediska a tím pádem nutnost dopravit se do města. Pokud by v budoucnu

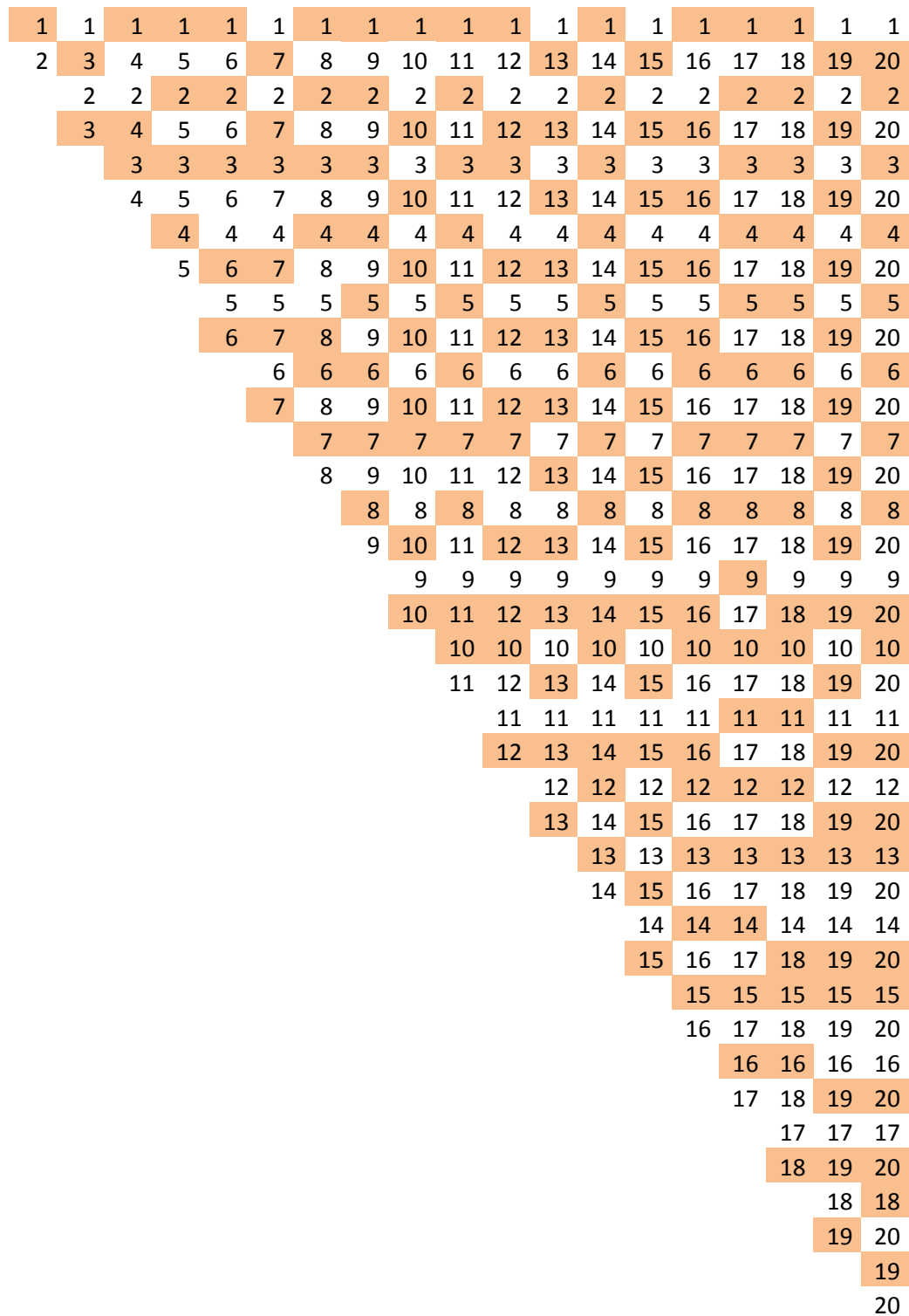
došlo ke zrušení pošty v obci, pak by to představovalo komplikaci pro místní a tudíž i slabou stránku pro obec.

18/ Máte do budoucna určitou vizi, kterou byste chtěl realizovat, případně stanovenou strategii pro dosažení již naplánovaných aktivit?

Jak jsem již zmínil, do budoucna bych rád realizoval zejména dva projekty zásadní pro naši obec. Těmi jsou čistírna odpadních vod a částečná rekonstrukce s rozšířením kapacity pro pitnou vodu pro obec Borkovice. Další aktivity, které jsou v plánu v blízké i vzdálenější budoucnosti jsou tyto:

- Pokračování s výsadbou stromků a obecně zeleně v obci a jejím okolí + jejich údržba
- Zakládání rybníků a tůní v blízkosti obce a projekty na zadržování vody v krajině a využívání dešťových vod v rámci projektů vypsanych ministerstvem životního prostředí a ministerstvem pro místní rozvoj
- Projekty na drobné opravy a údržby v obci

Příloha číslo 4 – Grafické zobrazení Fullerova trojúhelníku včetně ukázky výpočtů metody



Zdroj: Vlastní práce

Kritéria pro jednotlivé skupiny SWOT

1. stabilní prostředí a zkušené vedení obce
2. kvalita pozemních komunikací a technické infrastruktury
3. prostředí obce včetně životního prostředí uvnitř obce i v blízkém okolí
4. mezilidské vztahy v obci
5. možnosti pro trávení volného času (cyklostezky, koupaliště) a kvalita dětského hřiště
6. slabší občanská vybavenost co do poskytovaných služeb v obci
7. autobusová hromadná doprava
8. informovanost občanů o záměrech obce
9. webové stránky, zpravodaj
10. nízký počet pracovních míst v obci
11. rozvoj cestovního ruchu
12. zapojení se do projektů ministerstva životního prostředí - zadržování vody v krajině a hospodaření s dešťovou vodou
13. navázání spolupráce s dalšími místními akčními skupinami, udržet spolupráci se současnými (MAS Třeboňsko, mikroregion Lužnice)
14. zlepšit komunikační kanály v obci
15. výstavba obecní čistírny odpadních vod, vodních nádrží za pomoci dotací z EU
16. stárnutí obyvatel obce, klesající trend v počtu obyvatel
17. narůstající administrativní zatížení pro vedení obce
18. hrozba zavření místní pobočky Pošty
19. nižší příjmy obecního rozpočtu - prostředky na investice
20. nedostatek pozemků pro bytovou výstavbu - pokles potenciálních zájemců ze strany nových rodin o výstavbu a přestěhování se do obce

Zdroj: Vlastní práce

Výsledná tabulka vyhodnocení SWOT analýzy metodou Fullerova trojúhelníku

	Kritérium	Absolutní četnost	Relativní četnost	Pořadí	Četnost skupin
S	1	13	6,84%	7 - 8	26,84%
	2	9	4,74%	10 - 12	
	3	14	7,37%	6	
	4	9	4,74%	10 - 12	
	5	6	3,16%	15	
W	6	10	5,26%	7 - 8	25,26%
	7	15	7,89%	3 - 5	
	8	8	4,21%	10 - 12	
	9	1	0,53%	19	
	10	14	7,37%	3 - 5	
O	11	3	1,58%	18	28,95%
	12	11	5,79%	9	
	13	18	9,47%	2	
	14	4	2,11%	16 - 17	
	15	19	10,00%	1	
T	16	8	4,21%	13	18,95%
	17	0	0,00%	20	
	18	4	2,11%	16 - 17	
	19	17	8,95%	3 - 5	
	20	7	3,68%	14	
Celkem		190			

Zdroj: Vlastní práce

Příloha číslo 5 – Charakteristiky obce Řepeč a městyse Malšice

Charakteristika městyse Malšice

Městys Malšice se nachází v Jihočeském kraji mezi městy Tábor a Bechyně. Městys se rozprostírá v nadmořské výšce 502 metrů na území o rozloze 3861 ha (včetně obcí, které spadají pod správní obvod městyse), z toho zastavěná plocha zabírá 55,57 ha, zbytek území je rozdělen mezi zemědělskou půdu, lesní pozemky a ostatní plochy. Detailní rozpis pozemků je uveden v následující tabulce číslo 7.

Tabulka 7: Druhy pozemků v městysi Malšice (v ha)

	31. 12. 2015
Celková výměra	3 860,88
Zemědělská půda	2 340,30
Orná půda	1 963,78
Chmelnice	-
Vinice	-
Zahrada	50,27
Ovocný sad	-
Trvalý travní porost	326,25
Nezemědělská půda	1 520,58
Lesní pozemek	1 261,35
Vodní plocha	34,65
Zastavěná plocha a nádvoří	55,64
Ostatní plocha	168,93

Zdroj: Vlastní zpracování; Český statistický úřad. [online], 2016, zdroj č.3

Počet obyvatel v obci k 31.12.2015 byl 1828 obyvatel, z čehož bylo 911 mužů a 917 žen. Věková skladba obyvatelstva dle věkových skupin a pohlaví je uvedena níže v tabulce. Průměrný věk obyvatel činí 42,6 let, přičemž rozdíl mezi průměrným věkem žen a mužů činí 2,4 roku.

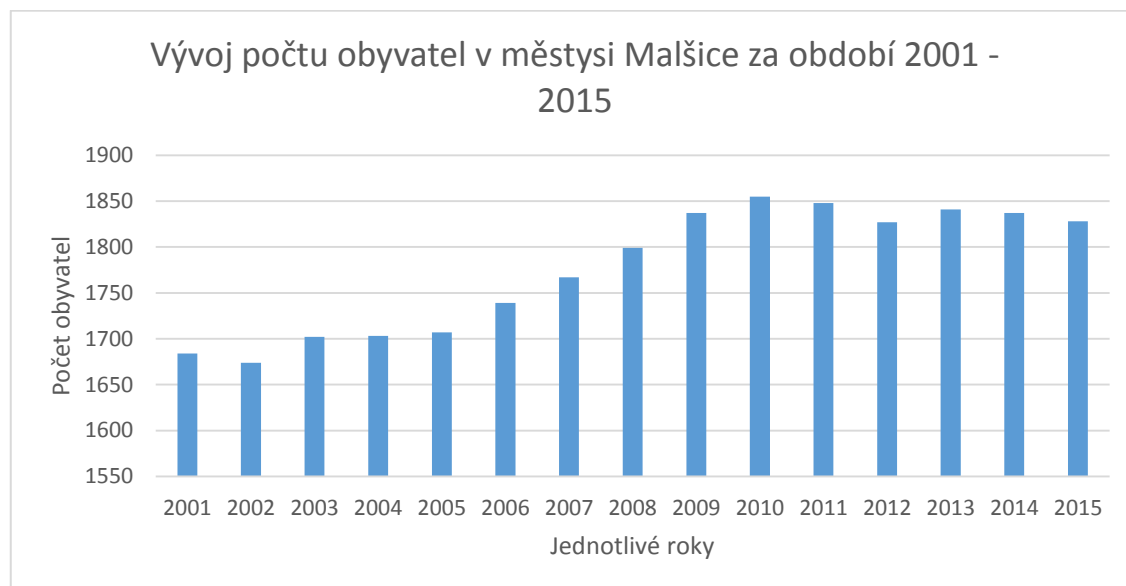
Tabulka 8: Složení obyvatel dle věkových skupin a pohlaví – městys Malšice

		Celkem	Muži	Ženy
Počet obyvatel		1828	911	917
V tom ve věku (let)	0 - 14	271	138	133
	15 - 64	1217	629	588
	65 a více	340	144	196

Zdroj: Vlastní zpracování; Český statistický úřad. [online], 2016, zdroj č.3

Vývoj počtu obyvatel od roku 2001 vykazuje rostoucí tendenci až do roku 2010, poté se počet občanů v městysi pohybuje pod hranicí 1850 obyvatel, jak je patrné z následujícího grafu číslo 19.

Obrázek 25: Vývoj počtu obyvatel v městysi Malšice za období 2001 – 2015



Zdroj: Vlastní zpracování, Obecní záznamy vedené městyssem za dané období

Jedním z důležitých ukazatelů demografického vývoje je také podíl nezaměstnaných osob, který se pro rok 2015 v daném městysi pohyboval na úrovni 5,26%, z toho je podíl nezaměstnaných mužů 5,85% a podíl nezaměstnaných žen 4,62%. Celkový počet uchazečů o práci v městysi je 64, z toho 37 mužů a 27 žen. Celkový vývoj nezaměstnanosti lze porovnat s hodnotami, které byly a jsou stále pod okresním průměrem podílu nezaměstnaných osob. S ohledem na podíl nezaměstnaných osob v okrese Tábor k 31.12.2015, kdy byl stav na úrovni 6,2%, tak je podíl nezaměstnaných v městysi Malšice s hodnotou 5,26% pod okresním průměrem – tudíž lze tuto skutečnost ještě považovat za pozitivní, i když rozdíl je minimální necelé 1%.

Současným starostou městyse je paní Milada Šebková, která spolu s dalšími pěti zastupiteli tvoří vedení městyse. Dále jsou ustanoveny v městysi tyto výbory: Kontrolní výbor (tvořen předsedou a čtyřmi členy výboru), Finanční výbor (tvořen předsedou a čtyřmi členy výboru) a Výbor pro místní části (tvořen předsedkyní a sedmi členy). Úřad městyse je pro občany otevřen od pondělí do pátku a úřední hodiny jsou uvedeny v tabulce číslo 9.

Tabulka 9: Otevírací doba úřadu městyse Malšice pro občany

Den	Otevírací doba
Pondělí	7:00 – 15:30
Úterý	7:00 – 15:30
Středa	7:00 – 17:00
Čtvrtek	7:00 – 15:30
Pátek	7:00 – 14:00

Zdroj: Webové stránky městyse Malšice. [online], 2016

Finanční rozpočet městyse Malšice

Jako každý rozpočet má i rozpočet obce své dvě strany, těmi jsou strana příjmů a strana výdajů. Příjmová strana rozpočtu u městyse Malšice je složena z mnohem více položek než tomu bylo u obce Borkovice – z důvodu vyšší působnosti, počtu obyvatel, spravovanému obvodu a administrativní náročnosti, proto zde nalezneme jak daňové, tak nedaňové příjmy. Celkové příjmy městyse tedy pro rok 2015 činily 35.297.310 Kč. Druhá strana rozpočtu městyse je reprezentována výdaji. Zde jsou zahrnuty například výdaje na: Pěstební činnost, Silnice a pozemní komunikace, Pitná voda, Odvod a čištění odpadních vod, Kulturní činnosti, tělovýchovné a volnočasové aktivity, Sběr a svoz odpadů, Péče o vzhled obce a zeleň a Zastupitelstvo obce včetně činnosti místní správy. Svým objemem a počtem jednotlivých položek jsou opět mnohem složitější než u výše zmíněné obce Borkovice. Celkový úhrn rozpočtových výdajů za rok 2015 byl ve výši 41.030.003 Kč. Pokud se podíváme na příjmy a výdaje, vidíme schodkové saldo rozpočtu ve výši 5.732.693 Kč. Tento deficit spolu se splátkou dvou úvěrů městyse (jeden krátkodobý a jeden dlouhodobý – oba ve výši 3.267.307 Kč) byly financovány pomocí dlouhodobé půjčky ve výši 9 mil. Kč. Tím došlo k vyrovnání rozpočtu městyse – příjmy se rovnají výdajům.

Pro rok 2016 byl schválen rozpočet obecním zastupitelstvem, kdy úhrn příjmů městyse Malšice byl stanoven na celkovou částku 30.828.500 Kč. Výdajová část obce je tvořena obdobnými výdaji jako v roce 2015 jen s rozdílnými částkami. Celkové výdaje pro rok 2016 byly stanoveny ve výši 26.262.979 Kč. Saldo rozpočtu městyse Malšice je pro rok 2016 stanoveno na 4.565.521 Kč. Z toho částka na úhradu dlouhodobého úvěru činí 3.777.000 Kč – tudíž disponibilní prostředky obce pro možné a zamýšlené investice činí 788.521 Kč. Zdroj: Webové stránky městyse Malšice. [online], 2016, zdroj č.48

V rámci občanské vybavenosti v městysi nalezneme poštu, obecní úřad s veřejnou knihovnou a přístupem na internet pro širokou veřejnost, ordinaci praktického lékaře pro dospělé, stomatologickou ordinaci, dětského lékaře, gynekologa, rehabilitační ordinaci, lékárnu, mateřskou a základní školu, galerii, hasičárnu sboru dobrovolných hasičů, čerpací stanici, čističku odpadních vod, sběrný dvůr, vlakové nádraží. Nalezneme zde také čtyři zařízení restauračního typu, penzion s možností sportovního a jezdeckého vyžití, samoobslužnou prodejnu Jednoty COOP, asijskou prodejnu potravin. Z pohledu sportovního a kulturního vyžití se v městysi nachází fotbalový stadion, tělocvična při základní škole včetně posilovny a kulturní dům. Nakonec je nutno zmínit ještě místní kostel a hřbitov, který slouží pro obce širokého okolí.

Podnikatelské prostředí městyse Malšice je složeno k 31.12.2015 z 284 aktivních podnikatelských subjektů (fyzické osoby v počtu 243 a právnické osoby v počtu 41). Jedná se zejména o podnikatelské subjekty, které se zabývají nejvíce činností: velkoobchod a maloobchod, stavebnictví, průmysl a zemědělství. Podrobnější struktura podnikatelského prostředí je uvedena v následující tabulce. Mezi nejvýznamnější podnikatelské subjekty a zároveň největší zaměstnavatele patří Zeelandia, spol. s r.o., Briklis, spol. s r.o., Hema Malšice s.r.o., Jednota Malšice, stavební firma Dolter, ZD Malšice a Berka – pila Malšice sr.o.

Tabulka 10: Podnikatelské subjekty dle převažující činnosti – městys Malšice

	Registrované podniky	Podniky zjištěnou aktivitou se
Celkem	503	284
A Zemědělství, lesnictví, rybářství	49	33
B-E Průmysl celkem	79	53
F Stavebnictví	75	45
G Velkoobchod a maloobchod; opravy a údržba motorových vozidel	115	51
H Doprava a skladování	14	11
I Ubytování, stravování a pohostinství	23	12
J Informační a komunikační činnosti	6	1
K Peněžnictví a pojišťovnictví	31	18
L Činnosti v oblasti nemovitostí	6	2
M Profesionální, vědecké a technické činnosti	37	23

N Administrativní a podpůrné činnosti	6	4
O Veřejná správa a obrana; povinné sociální zabezpečení	5	2
P Vzdělávání	3	3
Q Zdravotní a sociální péče	2	2
R Kulturní, zábavní a rekreační činnosti	9	4
S Ostatní činnosti	21	9

Zdroj: Český statistický úřad. [online], 2016, zdroj č.3

Městy Malšice je středem působnosti řady dobrovolnických spolků a sdružení, které mají v městysi a přilehlém okolí již dlouholetou tradici. Jedná se o: Klub přátel školy – pořádá akce a program pro děti (karneval, Dětský den,...), Myslivecké sdružení, Sbor dobrovolných hasičů – zapojení se do soutěží v hasičském sportu v okrese Tábor, Tělovýchovná jednota Malšice – podpora místního fotbalového mužstva (muži, žáci, přípravka), Včelaři, Malšické a Bečické ženy – pořádají srazy a kulturní vložky během kulturních akcí konaných v městysi.

Kulturní program v obci je během roku pestrý a počet konaných akcí je vysoký a poměrně rovnoměrný v rámci celého roku. Jednotlivé kulturní akce jsou uvedeny v následující tabulce číslo 11.

Tabulka 11: Kulturní akce v městysi Malšice

Termín konání kulturní akce	Typ kulturní akce
Leden	Výstava, beseda v místní knihovně, Myslivecký ples, 95. výročí založení místní knihovny
Únor	Dětský karneval, Vernisáž v galerii, Hasičský ples, Přednáška na historická témata a Cestovatelská beseda, Koncert v kulturním domě
Březen	Hudebně zábavný pořad v místní galerii, Cestovatelská přednáška, Beseda se spisovatelem
Duben	Zájezd do vědeckého parku v Brně,

Květen	Zemědělská výstava exponátů v městysi, koncert ke dni Matek v místním kostele, Pouť v městysi a pouťová zábava
Červen	Zájezd pořádaný sdružením Malšických a Bečických žen na zámek Blatná, školní slavnost, historická jízda místního lokálního železničního spoje – Bechyňka,
Červenec	Hasičská soutěž a večerní zábava
Srpen	Loučení s létem – akce pro děti a rodiče
Září	Selské slavnosti, Výstava fotografií v galerii
Říjen	Přednášky s lektorem – Jak předcházet pádům, Vernisáž v místní galerii
Listopad	Mikulášská nadílka, Beseda se spisovatelkou, koncert v kulturním domě
Prosinec	Vánoční koncert, Vánoční trhy, Sportovní ples

Zdroj: Vlastní zpracování, Webové stránky městyse Malšice. [online], 2016, zdroj č. 47

Dopravní obslužnost a technická vybavenost městyse

Dopravní obslužnost je zajišťována linkovými autobusy, jejichž provozovatelem je tábořská společnost COMETT spolu s dalšími dvěma společnostmi, které zajišťují dálkovou přepravu na trase Praha – České Budějovice (společnost Arriva a Veolia). Četnost autobusových spojení mezi městysem Malšice a okresním městem Tábořem je pravidelná, kdy téměř každou hodinu jezdí autobus v tomto i opačném směru. Horší dopravní obslužnost je směrem k menším obcím, které spadají do okresu působnosti městyse Malšice jako obce s rozšířenou působností pro tyto obce. Zde se pravidelnost spojů v jednotlivých obcích liší, avšak platí, že autobusové spojení je zajištěno několikrát denně – vždy v ranních hodinách a nadále pak v odpoledních hodinách. Dopravní obslužnost zajišťuje také železniční doprava reprezentovaná první elektrifikovanou tratí na našem území. Vlakový spoj jezdí pravidelně na lince Tábor – Bechyně každé dvě hodiny.

Kvalita místních komunikací je rozporuplná, určité části pozemních komunikací jsou opraveny a zmodernizovány bez nejmenších výhrad, ovšem stále převažuje spíše horší stav komunikací na území městyse či v přilehlých obcích spadající pod rozšířenou působnost Malšic. Celkový stav pozemních komunikací by se dalo ohodnotit jako poměr 35:65 v neprospěch nových a opravených komunikací. S tímto souvisí úroveň chodníků a jejich počet v obci, který je na velmi nízké úrovni. Počet chodníků v obci je velmi malý, jedná se převážně pouze o část, která kopíruje hlavní silnici na trase Tábor – Bechyně, jinak v obci chodníky vesměs chybí. Některá místa jsou proto velmi nebezpečná jak pro chodce, tak pro samotné řidiče. Zde by bylo jistě na místě tento stav co nejdříve zlepšit.

Do technické vybavenosti obce se řadí zásobování pitnou vodou, které je v městyse zajišťováno veřejným vodovodem, případně řada domácností využívá vlastní studny na svých pozemcích. Kanalizační síť je v městyse udržována a opravována dle nutnosti, je rozšiřována spolu s rostoucí zástavbou – městys poskytuje na žádost příspěvek na vybudování kanalizace a vodovodu k novostavbám. Městys disponuje vlastní čistírnou odpadních vod, která byla v minulých letech modernizována s ohledem na zvýšení její kapacity. Plynofikace obce nebyla doposud zajištěna a ani v otázkách blízké budoucnosti se neuvažuje o změně tohoto stanoviska. Elektrická energie slouží v obci k mnoha účelům, a to jak k běžným činnostem (svícení, napájení elektronických přístrojů a spotřebičů, technologické procesy), tak i u některých domácností k vytápění domu, zbytek občanů respektive domácností využívá k vytápění kotle na spalování tuhých paliv, případně dřeva. Rozvod elektřiny je řešen částečně pod zemí a částečně nad zemí s využitím sloupového vedení. V obci v minulých letech proběhla modernizace veřejného osvětlení, kdy v současné době existuje webový portál, kde lze hlásit jednotlivá nefunkční osvětlovací tělesa v městyse – urychlení nalezení problému a jeho oprava. S veřejným osvětlením souvisí také místní rozhlas, který byl modernizován a je nyní bezdrátový.

V rámci technické vybavenosti a ekologické stránky městyse je nutno zmínit odpadové hospodářství. Svoz domovního odpadu zajišťuje pro městys specializovaná společnost – Rumpold Želeč a.s., výši poplatků za odvoz a likvidaci odpadů definuje místní vyhláška úřadu. K dispozici jsou také kontejnery na tříděný odpad umístěné v několika částech Malšic, jedná se o kontejnery na plast, papír, sklo. V obci je také zastoupen kontejner na baterie a elektronická zařízení, sběrná nádoba na bioodpad chybí. Vzhledem k disponování městyse vlastním sběrným dvorem – otevřený dva dny v týdnu, možnost likvidace jakéhokoliv odpadu kromě toxického, je výskyt černých skládek na území

městysse minimální, spíše ojedinělý, a to zejména v podobě zahradního odpadu. Městys vynakládá ročně prostředky na údržbu zeleně – travnatých ploch, fotbalového hřiště, keřů a stromků na celém území včetně místního hřbitova. Minulý rok proběhla úprava parku v městysi společně s výsadbou nových stromů a opravy památníku.

Spolupráce v rámci MAS a zapojení do projektů EU

Městys Malšice je součástí Místní akční skupiny - MAS Lužnice, která soustřeďuje obce a spravuje území v okrese Tábor. Vytváří prostor ke spolupráci mezi jednotlivými registrovanými subjekty (ať ze subjektů v podobě soukromých osob, tak ze subjektů veřejného sektoru) a pomoc MAS při získávání finančních prostředků na realizaci plánů obcí, soukromých osob v rámci programu na Podporu rozvoje venkova.

Významnou úlohu při tvorbě a realizaci projektů v obci má využití možností Operačního programu životní prostředí, kdy část finančních prostředků na realizaci projektů poskytuje obec sama, větší část finančních prostředků plyne právě ze zmíněného programu a fondu – program je financován z Evropského fondu pro regionální rozvoj. Další možnost, kterou obec místy využívá pro financování rozvoje obce, je Strukturální fond EU, převážně se jedná o program Rozvoje venkova. V obci uplynulých letech proběhlo mnoho projektů, které využívaly jak výše zmíněné formy dotací z programů EU, tak i prostředky poskytované z programů Ministerstva pro místní rozvoj – Program obnovy venkova. V následující části jsou uvedeny vybrané projekty včetně programů, pomocí kterých byly realizovány.

Rekonstrukce sběrného dvora v městysi Malšice – financováno z: Evropský fond pro regionální rozvoj, Operační program životní prostředí

Oprava místních pozemních komunikací – financováno z: Evropský fond pro regionální rozvoj, Směr budoucnost – cíl prosperita

Oprava pozemních komunikací v přidružené obci – financováno z: Program obnovy venkova – Jihočeský kraj, Ministerstvo pro místní rozvoj

Charakteristika obce Řepeč

Obec Řepeč se nachází v nadmořské výšce 475 m.n.m. mezi městy Tábor a Opařany, spadá do okresu Tábor stejně jako výše sledovaná obec Borkovice. Rozprostírá se na rozloze 1278 ha, z čehož zastavěná plocha zabírá necelých 10 ha, zbytek území zabírá zemědělská půda, lesní pozemky a vodní plochy. Detailní rozpis druhů pozemků je uveden v následující tabulce číslo 12.

Tabulka 12: Druhy pozemků v obci Řepeč (v ha)

	31. 12. 2015
Celková výměra	1 278,48
Zemědělská půda	518,33
Orná půda	411,15
Chmelnice	-
Vinice	-
Zahrada	15,37
Ovocný sad	0,26
Trvalý travní porost	91,54
Nezemědělská půda	760,16
Lesní pozemek	679,32
Vodní plocha	30,45
Zastavěná plocha a nádvoří	9,71
Ostatní plocha	40,68

Zdroj: Český statistický úřad. [online], 2016, zdroj č.6

Počet obyvatel v obci k 31.12.2015 byl 278 obyvatel, z čehož bylo 134 mužů a 144 žen. Věková skladba obyvatelstva je uvedena níže v tabulce. Průměrný věk obyvatel činí 39,8 let, přičemž rozdíl mezi průměrným věkem mužů a žen činí 1 rok.

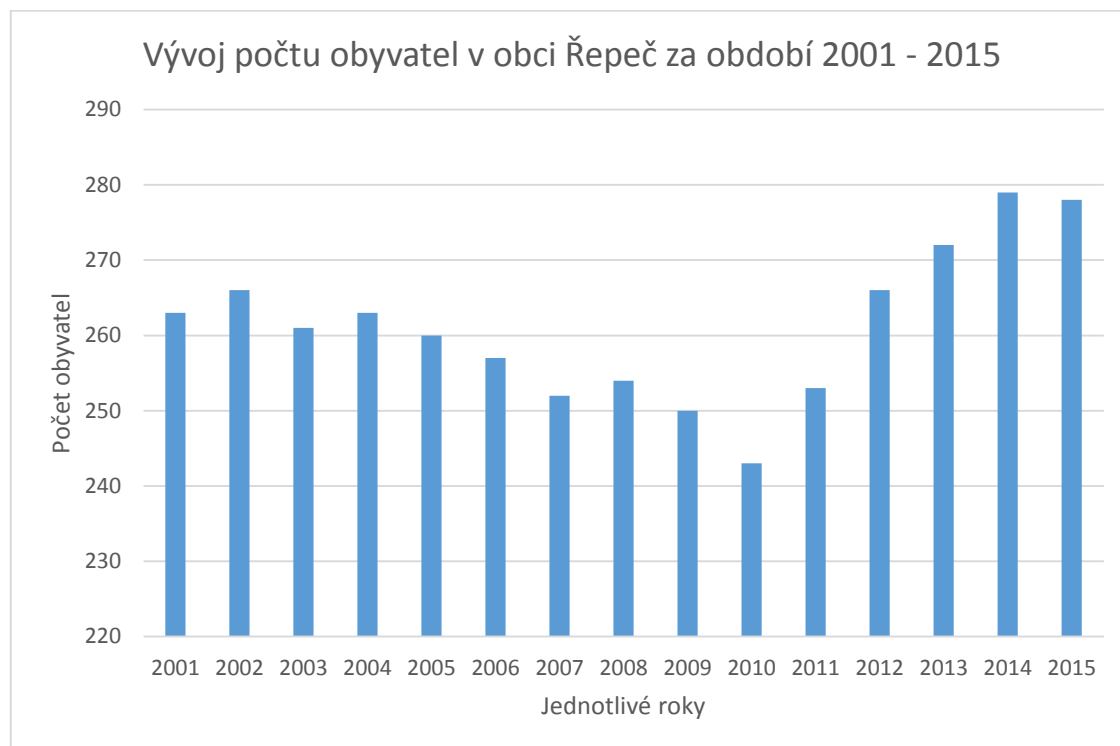
Tabulka 13: Složení obyvatel dle věkových skupin a pohlaví – obec Řepeč

		Celkem	Muži	Ženy
Počet obyvatel		278	134	144
V tom ve věku (let)	0 - 14	51	27	24
	15 - 64	182	85	97
	65 a více	45	22	23

Zdroj: Český statistický úřad. [online], 2016, zdroj č.6

Vývoj počtu obyvatel od roku 2001 vykazoval mírně klesající trend až do roku 2010, který se stal pro růst populace v obci zlomový. Od roku 2010 do současnosti vzrostl počet obyvatel z 243 na 278 obyvatel, jak je patrné z následujícího grafu číslo 20.

Obrázek 26: Vývoj počtu obyvatel v obci Řepeč za období 2001 – 2015



Zdroj: Vlastní zpracování, Obecní záznamy vedené obcí za dané období

Dalším důležitým ukazatelem demografického vývoje je podíl nezaměstnaných osob, který je v obci na hodnotě 4,86%, z toho je podíl nezaměstnaných mužů 4,60% a podíl nezaměstnaných žen 5,10%. Celkový počet uchazečů o práci v obci Řepeč je 9 (4 muži a 5 žen). Celkový vývoj nezaměstnanosti lze charakterizovat hodnotami, které byly a jsou pod okresním průměrem podílu nezaměstnaných osob. S ohledem na podíl nezaměstnaných osob v okrese Tábor k 31.12.2015, kdy byl stav na hodnotě 6,2%, je tak podíl nezaměstnaných v obci Řepeč s hodnotou 4,86% pod okresním průměrem – tudíž lze tuto skutečnost považovat za pozitivní a žádoucí.

Současným starostou obce je pan Jiří Vozábal, který s dalšími šesti zastupiteli tvoří vedení obce. V obci jsou sestaveny tyto výbory: finanční, stavební, kontrolní, pořádková komise a sociální, kdy každý výbor má na starosti jmenovaný předseda v podobě jednoho ze zastupitelů. Obecní úřad je pro občany a jejich požadavky otevřen každé úterý od 17 hod do 19 hod.

Finanční rozpočet obec Řepeč

Jako každý rozpočet má i rozpočet obce své dvě strany, těmi jsou strana příjmů a strana výdajů. Příjmová strana rozpočtu u obce Řepeč je složena převážně z příjmů z lesního hospodářství a z daňových příjmů, kdy pro rok 2015 činily celkové příjmy 6.486.900 Kč. Do rozpočtu pro rok 2015 byly započítány dvě dotace v celkové výši 1.071.000 Kč. Druhá strana obecního rozpočtu je reprezentována výdaji. Zde jsou zahrnuty například výdaje na: Pěstební činnost, Silnice a pozemní komunikace, Pitná voda, Odvod a čištění odpadních vod, Kulturní činnosti, tělovýchovné a volnočasové aktivity, Sběr a svoz odpadů, Péče o vzhled obce a zeleň a Zastupitelstvo obce včetně činnosti místní správy. Celkové výdaje za rok 2015 činily 9.889.700 Kč. Pokud se podíváme na příjmy a výdaje, vidíme, že rozpočet obce Řepeč byl v roce 2015 deficitní ve výši 3.402.800 Kč. Tento deficit byl v obci Řepeč uhrazen z přebytků minulého roku (2014) ve stejné výši. V konečné fázi byl tedy rozpočet obce Řepeč pro rok 2015 vyrovnaný.

Zdroj: Webové stránky obce Řepeč. [online], 2016, zdroj č.51

Pro rok 2016 byl schválen rozpočet obecním zastupitelstvem, kdy úhrn příjmů obce Řepeč byl stanoven na celkovou částku 5.897.500 Kč. Z toho byly daňové příjmy ve výši 3.474.000 Kč a nedaňové příjmy ve výši 2.119.500 Kč. Výdajová část obce je tvořena obdobnými výdaji jako v roce 2015 jen s rozdílnými částkami. Běžné výdaje pro rok 2016 byly stanoveny ve výši 3.888.600 Kč a kapitálové výdaje ve výši 4.090.000 Kč. Saldo rozpočtu obec Řepeč pro rok 2016 by v tomto případě bylo deficitní. Pro vyrovnaný rozpočet bylo navrženo financování ve výši 2.081.100 Kč.

Zdroj: Webové stránky obce Řepeč. [online], 2016, zdroj č.52

Občanská vybavenost a podnikatelské prostředí

V rámci občanské vybavenosti v obci nalezneme prodejnu potravin, obecní úřad s veřejnou knihovnou, ve které je k dispozici veřejná internetová stanice, obecní hostinec se společenským sálem, požární zbrojnici spolku dobrovolných hasičů a významnou složkou občanské vybavenosti v obci Řepeč je také sportovní areál, potažmo fotbalové hřiště.

Podnikatelské prostředí obce Řepeč je složeno k 31.12.2015 z 54 podnikatelských subjektů (fyzické osoby v počtu 43 a právnické osoby v počtu 11). Jedná se zejména o podnikatelské subjekty, které se zabývají zemědělstvím, průmyslem a stavebnictvím,

další významnou podnikatelskou aktivitou je velkoobchod/maloobchod. Nejvíce občanů pracuje v zemědělském družstvu, druhým největším zaměstnavatelem přímo v obci je strojírenská firma VOPSS, řadu zdravotních sester zaměstnává DPN v Opařanech, ostatní dojíždějí za prací do okolních obcí. V Řepči je také zastoupeno ubytování a pohostinství, přesné rozčlenění subjektů dle skupin podnikání ukazuje následující tabulka s číslem 14.

Tabulka 14: Podnikatelské subjekty dle převažující činnosti – obec Řepč

	Registrované podniky	Podniky se zjištěnou aktivitou
Celkem	54	31
Zemědělství, lesnictví, rybářství	9	7
Průmysl celkem	9	4
Stavebnictví	9	4
Velkoobchod a maloobchod; opravy a údržba motorových vozidel	7	6
Doprava a skladování	1	1
Ubytování, stravování a pohostinství	5	4
Peněžnictví a pojišťovnictví	2	.
Činnosti v oblasti nemovitostí	.	.
Profesní, vědecké a technické činnosti	3	1
Veřejná správa a obrana; povinné sociální zabezpečení	2	1
Vzdělávání	.	.
Kulturní, zábavní a rekreační činnosti	2	2
Ostatní činnosti	4	1

Zdroj: Český statistický úřad. [online], 2016, zdroj č.6

Řepč je působištěm několika dobrovolnických spolků a sdružení, které mají v obci již dlouholetou tradici. Jedná se o Myslivecké sdružení, Tělovýchovná jednota – podpora místního fotbalového mužstva, Svaz žen – pořádající kulturní akce pro děti k různým příležitostem během kalendářního roku, Svaz dobrovolných hasičů – zapojující se do soutěží v hasičském sportu v okrese Tábor a jako pátý spolek působící v obci Svaz chovatelů poštovních holubů.

Kulturní program v obci je během roku pestrý a počet a konaných akcí je vysoký poměrně rovnoměrně v rámci celého roku. Jednotlivé kulturní akce jsou uvedeny v tabulce číslo 15.

Tabulka 15: Kulturní akce v obci Řepeč

Termín konání kulturní akce	Typ kulturní akce
Leden	Sportovní ples; Hasičský ples
Únor	Holubářský ples; Divadelní představení; Dětský karneval
Březen	Divadelní představení; Babský bál
Květen	Předpout'ová zábava; Pout'; Posezení u harmoniky
Červen	Zájezd na divadelní představení; Dětský den
Červenec	Hasičská zábava + soutěž
Srpen	Loučení s létem
Září	
Říjen	Zájezd do Jaderné elektrárny Temelín a na závody malotraktorů (pořádáno SDH)
Listopad	Zájezd do Prahy na divadelní představení (pořadatel obec)
Prosinec	Myslivercký ples

Zdroj: Vlastní zpracování, Obecní zpravodaj za rok 2015

Dopravní obslužnost a technická vybavenost obce

Dopravní obslužnost je zajišťována linkovými autobusy, jejichž provozovatelem je tábořská společnost COMETT. Četnost autobusových linek je dostačující, autobusy zajišťují spojení s okresním městem Tábořem v hodinových až dvouhodinových intervalech. Ta samá situace je u opačné dopravy z města do obce. Železniční doprava není v obci ani v jejím okolí k dispozici. Kvalitu místních komunikací lze hodnotit jako rozporuplnou, některé části komunikací jsou zmodernizovány a plně opraveny, jiné jsou naopak v horším stavu a na generální opravu stále čekají. S tím souvisí úroveň chodníků v obci, které kopírují stav vozovek.

Do technické vybavenosti obce se řadí zásobování pitnou vodou, které je v obci zajišťováno převážně prostřednictvím studní, a využívání podzemních vod, kterých má území obce značnou zásobu. V obci není veřejný vodovod zaveden. Kanalizační síť v obci není nejmodernější, jsou prováděny postupné zásahy a drobné opravy, a to při vzniku závady. V současné době probíhá v jednotlivých částech obce modernizace a kompletní rekonstrukce. Plány zahrnují možnosti využití biologického předčištění vod, jsou již stanoveny včetně projektů na revitalizaci rybníků v obci a okolí. Podmínkou pro připojení objektů k nově budované kanalizační síti bude nutnost vlastnit domovní ČOV (čistírna odpadních vod), která umožňuje předčištění odpadních vod před vstupem do veřejné kanalizace a následně do systému čištění, který bude vybudován. Plynofikace obce nebyla doposud zajištěna a ani se o ní do budoucna neuvažuje, tudíž přívod plynu v obci není k dispozici. Elektrická energie slouží v obci převážně k běžným činnostem (svícení, napájení elektronických přístrojů a spotřebičů, technologické procesy), neuvažuje se ani do budoucna o jejím využití jako alternativní koncept vytápění obytných prostor – zde převažuje u většiny obyvatel obce využívání kotlů na spalování tuhých paliv. Rozvod elektřiny je řešen částečně pod zemí a částečně nad zemí s využitím sloupového vedení. V plánu obce je výstavba nové trafostanice pro rozvod elektrické energie. V obci byla provedena modernizace místního rozhlasu, který je v současné době bezdrátový, a modernizace veřejného osvětlení v celé obci.

V rámci technické vybavenosti a ekologické stránky obce je nutno zmínit odpadové hospodářství. Svoz domovního odpadu zajišťuje pro obec specializovaná společnost, výše poplatků upravuje místní vyhláška obecního úřadu. K dispozici jsou také kontejnery na tříděný odpad, umístěné ve středu obce – kontejnery na plasty, papír a sklo. Kontejnery například na baterie, kovy, bioodpad chybí. Další činností v oblasti ekologie, kterou se obec zabývá, je likvidace černých skládek odpadu a zamezování tvorbě nových zvolením míst určených pro hromadění zahradního odpadu. Obec vynakládá určité finanční prostředky také na udržování zeleně (také fotbalového hřiště) a stromů v obci a jejím okolí. Avšak aktivní výsadba nebo rozšiřování těchto ploch chybí.

Spolupráce v rámci MAS a zapojení do projektů EU

Obec Řepeč je součástí Místní akční skupiny - MAS Lužnice, která soustřeďuje obce a spravuje území v okrese Tábor. Vytváří prostor ke spolupráci mezi jednotlivými registrovanými subjekty (ať ze subjektů v podobě soukromých osob, tak ze subjektů

veřejného sektoru) a pomoc MAS při získávání finančních prostředků na realizaci plánů obcí, soukromých osob v rámci programu na Podporu rozvoje venkova.

Významnou úlohu při tvorbě a realizaci projektů v obci má využití možností Programu obnovy venkova, kdy část finančních prostředků na realizaci projektů poskytuje obec sama, větší část finančních prostředků plyne právě ze zmíněného POV (Program obnovy venkova) – zejména oprava kulturního domu, vybudování veřejně přístupného zdroje pitné vody v obci, rekonstrukce místního rozhlasu. Další možnost, kterou obec využívá pro financování rozvoje obce, jsou Strukturální fondy EU – oprava místních komunikací, obnova techniky na údržbu veřejných prostranství a chodníků.

Příloha číslo 6 - Tabulka bodovací metody v rámci benchmarkingu obcí společně s výsledky

Kritérium	Hodnocení obec Borkovice	Hodnocení obec Řepč	Hodnocení městyš Malšice
1. Trend v nřstu počtu obyvatel	4	8	6
2. Průměrný věk obyvatel	5	10	7
3. Podíl nezaměštnaných osob	10	4	3
4. Rozpočet obci – nezávislost na mntnosti využití cizí financování	10	4	2
5. Podnikatelské prostředí – počet podnikatelských subjektů	6	4	10
6. Obecni úřad – otevirací doba a dostupnost občanům	1	2	10
7. Komunikační kanály v obci – jejich počet a kvalita	3	7	9
8. Prořtředí obce včetně žvotního prostředí	10	8	7
9. Upravenost obce a místních staveb	10	8	5
10. Občanská vybavenost včetně poskytovaných služeb	3	5	9
11. Možnosti trávení volného času občany sportovní využití v obci, dětské hřiřtí + bezpečnost	7	8	7
12. Počet kulturních akcí konaných v obci	6	7	10
13. Turistická atraktivnost včetně dostupnosti památek v okolí	9	4	8
14. Hromadná doprava – dostupnost, četnost	2	6	9
15. Stav pozemních komunikací v obci	10	8	5
16. Technická infrastruktura – vybavenost a kvalita	8	6	8
17. Odpadové hospodářství – tříděný odpad	6	6	9
18. Spolupráce na úrovni MAS a mikroregionů	10	6	8
Body celkem	120	111	132
Využití bodovací metody: bodovací škála 1 - 10 bodů (1 nejméně, 10 nejvřice)			
Možné maximum bodů - 180			

Zdroj: Vlastní práce