

MENDELOVA UNIVERZITA V BRNĚ

FAKULTA REGIONÁLNÍHO ROZVOJE A MEZINÁRODNÍCH STUDIÍ

Strategický plán rozvoje obce Černá v Pošumaví

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Autor: Dominik Koršala

Vedoucí práce: Ing. Jaroslava Rajchlová, Ph.D.

Brno 2016

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem práci Strategický plán rozvoje obce Černá v Pošumaví vypracoval samostatně a veškeré použité prameny a informace uvádím v seznamu použité literatury. Souhlasím, aby moje práce byla zveřejněna v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a v souladu s platnou Směrnicí o zveřejňování vysokoškolských závěrečných prací.

Jsem si vědom, že se na moji práci vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., autorský zákon, a že Mendelova univerzita v Brně má právo na uzavření licenční smlouvy a užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona.

Dále se zavazuji, že před sepsáním licenční smlouvy o využití díla jinou osobou (subjektem) si vyžádám písemné stanovisko univerzity, že předmětná licenční smlouva není v rozporu s oprávněnými zájmy univerzity, a zavazuji se uhradit případný příspěvek na úhradu nákladů spojených se vznikem díla, a to až do jejich skutečné výše.

V Brně dne:

.....

podpis

Anotace

Předmětem bakalářské práce Strategický plán rozvoje obce Černá v Pošumaví je vypracování ucelené koncepce pro efektivní rozvoj vybraného území. V rámci teoretické části je projednávána problematika řízení neziskových organizací a jejich strategické plánování. Velký důraz je kladen především na pochopení fungování neziskových organizací, neboť správné pochopení řízení neziskového sektoru je stěžejní pro kvalitní plán rozvoje území. Druhá část bakalářské práce se věnuje analýze současného stavu obce, hodnocení příležitostí a vlivů, jež mohou ovlivnit dílčí strategie. Práce je zakončena návrhovou částí, jež spolu se strategickým plánem přímo navazují na aktuální stav obce a ukazují možný postup při strategickém rozhodování.

Klíčová slova: obec, strategický plán, neziskový sektor, rozvoj

Annotation

The aim of the thesis Strategic Development Plan of Cerna v Posumavi is the creation of a comprehensive concept for effective development of the area. The first theoretical part discusses the issue of NGO's management and strategic planning. Great emphasis is placed on understanding of the NGO's running process, because a right understanding of the nonprofit sector is crucial for the preparation of quality development plan. Secondly, the thesis analyzes current situation of the village, evaluating opportunities and influences that may affect the partial strategies. The last part deals with possible steps in strategic decision making, which are together with the strategic plan directly linked to the current situation of local administration.

Keywords: municipal authority, strategic plan of development, nonprofit sector, development

Poděkování:

Rád bych poděkoval vedoucí mé bakalářské práce Ing. Jaroslavě Rajchlové, Ph.D. za odborné vedení. Dále bych rád poděkoval paní starostce Ireně Pekárkové a všem zastupitelům obce za významné informace a čas, který mi věnovali.

OBSAH

1. Úvod.....	6
2. Cíl a metodika práce	7
TEORETICKÁ ČÁST.....	8
3. Neziskové organizace	8
3.1 Vymezení obce	14
3.2 Strategické plánování	16
PRAKTICKÁ ČÁST.....	22
4. Současná strategie rozvoje	22
5. Analýza současného stavu	22
NÁVRHOVÁ ČÁST.....	24
6. Strategický plán.....	24
6.1 Seznámení s obcí	24
6.2 Demografické ukazatele	27
6.3 Trh práce.....	30
6.4 Ekonomická situace mikroregionu a struktura ekonomiky.....	30
6.5 Zemědělství a lesnictví	31
6.6 Dopravní infrastruktura.....	32
6.7 Sociální a občanská vybavenost	34
6.8 Rekreace a cestovní ruch.....	36
6.9 Kulturní a přírodní hodnoty.....	37
6.10 Iniciativa Jihočeského kraje	39
6.11 Strategické vize a cíle okolních obcí	42
6.12 Analýza SWOT.....	45
6.13 Strategie rozvoje území.....	46
7. Implementace stanovených cílů.....	51
8. Rozpočet obce	59
9. Závěr	62
10. Seznam použité literatury.....	64
11. Seznam v textu přiložených tabulek	68
12. Seznam příloh.....	69

1. Úvod

Po roce 1989 zaznamenala Česká republika řadu významných změn. Ekonomický, politický a sociální systém a prošly transformací, tak aby odpovídaly principům demokratického uspořádání. Reformy a vývoj systémů však neustaly hned po prvním volebním období nové vlády, ale následně pokračovaly. Během 90. let usilovala vláda ČR o začlenění do zemí západní Evropy. Z důvodu směřování na západní trhy a snaha integrace do EU, bylo nutné přizpůsobit nejen českou politiku a ekonomiku, ale také veřejnou správu, evropským standardům.

Ačkoliv od získání členství v EU uběhla již celá dekáda, nelze konstatovat, že by v oblasti veřejné správy nedocházelo ke změnám. Naopak zaznamenala veřejná správa, ale i celý neziskový sektor vysokou publicitu, zájem veřejnosti a posílení postavení v národním hospodářství. Vlády si dobře uvědomují významnost neziskového sektoru, a proto jej snaží podporovat. Ve spolupráci s EU vznikla řada vzdělávacích programů, metodických příruček, finančních pobídek a mnoho dalších stimulů, jež napomáhají zvyšovat výkonnost neziskových organizací.

Do veřejné správy neodmyslitelně patří základní správní jednotka – obec. Ministerstvo pro místní rozvoj klade velký důraz právě na rozvoj obcí. Přestože je regionální a národní politika složitější, zasahuje větší část obyvatel a je propracovanější, nemůžeme hovořit o méněcennosti politik lokálních. Pokud jednotlivé politiky obcí v regionu nebudou koherentní a efektivní, úplný rozvoj regionu nemůže být progresivní.

Zástupci obcí (starostové, obecní rada) dnes nezajišťují pouze základní funkce obce (dle ministerstva vnitra: sídelní funkce, obslužná, pracovní), ale také formují a rozvíjí vymezené území. Dobře si uvědomují, že transformace ekonomiky přináší nejen změnu ekonomických nástrojů, ale také způsob fungování politiky hospodářské. Dnes už nedominují venkovu zoraná pole a pastviny, nýbrž se periferie stává turisticky vyhledávanou destinací. Aby byly obce atraktivní, činní pověřené osoby rozhodnutí, která zvyšují kvalitu života, dostupnost, uplatnění na trhu práce, či jinak napomáhá rozvoji území. Snaha činit strategicky správná rozhodnutí přivádí zástupce obcí k novým řešením a zaváděním nových dokumentů a postupů. Z důvodu zvyšování konkurenceschopnosti jsou do české veřejné správy zaváděny postupy, jež jsou v ekonomicky vyspělejších zemích již známé. Obce vytvářejí dlouhodobé strategické plány, které jsou v legislativě a normách zmíněny, avšak nejsou jasně definované.

Vypracování dlouhodobé koncepce rozvoje obce je časově i finančně náročné. Řada odborníků na strategické plánování doplňuje, že se nejedná o jednorázové plánování, ale spíše se jedná o proces, kdy je důležité vybrané koncepce, cíle aktualizovat a hodnotit jejich úspěšnost. Z důvodu významnosti strategické plánování pro růst a rozvoj venkova, jsem se rozhodl zpracovat plán rozvoje pro obec Černá v Pošumaví, jež byla v minulosti velmi atraktivní turistickou destinací, ale v průběhu času své postavení v rámci mikroregionu Lipensko ztratila.

2. Cíl a metodika práce

Hlavním cílem bakalářské práce je zpracování strategického plánu rozvoje obce, jež vychází z dříve zvolených strategií a odpovídá současnému stavu obce. Aby bylo dosaženo kvalitního a koherentního plánu rozvoje obce, musí se vize a cíle shodovat jak vertikálně (na různých úrovních státní správy) tak horizontálně (okolní obce) v rámci regionu. Z tohoto důvodu jsem vycházel ze strategií okolních obcí, ale i strategiemi krajskými.

Velký důraz je v práci kladen na pochopení fungování a řízení neziskového sektoru, jenž je někdy také v literatuře označován jako třetí sektor. Z tohoto důvodu je první teoretická část věnována, právě tomuto tématu. Zároveň zde studie vymezuje prostor působnosti a nahlíží na principy plánování z různých pohledů. Druhá část bakalářské práce se věnuje aktuálnímu stavu vybraného územní, jež je v našem případě obec Černá v Pošumaví. Získané poznatky z analýz jsou následně uspořádány do návrhu, či raději dlouhodobého strategického plánu rozvoje.

TEORETICKÁ ČÁST

3. Neziskové organizace

Dříve než se dostaneme ke strategickému plánu rozvoje obce, je nutné vymezit několik základních pojmů, které bezprostředně zasahují do financování a výkon veřejné správy. Klíčovým aspektem pro pochopení utváření obecních rozpočtů, je fungování neziskových organizací. V odborné literatuře je možné se setkat s různými definicemi neziskového sektoru, které se ne příliš často shodují. Z důvodu rozmanitosti členění neziskových organizací a jejich polí působnosti, je věnována následující kapitola definicím a charakteristikám, jež pomohou nastínit proces řízení nejen obcí, ale i celé neziskového sektoru. (Škarabelová, 2002)

Charakteristiky neziskových organizací

Podle Škarabelové (2002) lze dělit neziskové organizace na nestátní neziskové a státní neziskové organizace, které jsou zřizovány ministerstvy, nebo místními úřady a jsou financovány ze státního rozpočtu. Pro účel charakterizování nestátních neziskových organizací je mezinárodně uznáváno členění profesorů Salmona a Anheiera, kteří nahlíží na neziskový sektor jako na komplex mimostátních uspořádání, jež slouží veřejným zájmům. Za určující vlastnosti těchto uspořádání či institucí jsou považovány organizovanost, soukromé vlastnictví, neziskovost, nezávislost a dobrovolnost (viz Tabulka 1). (Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2009)

Charakteristika	původní název	Význam
Organizovanost	Organized	Vyznačují se organizační strukturou.
Soukromé vlastnictví	Private	Nejsou ve vlastnictví státu, tudíž nemohou být státem řízeny. I přes soukromé vlastnictví pracovníci mohou být státními zaměstnanci a financování se může odvíjet od státního rozpočtu.
Neziskovost	Non-profit	Organizace mohou generovat zisk, avšak ten nesmí být přerozdělen mezi vlastníky nebo vedení. Zisk musí být použit na plnění poslání instituce.
Nezávislost	Self-governing	Neziskové organizace jsou řízeny zevnitř. Tzn., že vykazují známky samostatného rozhodovacího procesu. Nejsou kontrolovány státem, ani jinou zevnější organizací.
Dobrovolnost	Voluntary	Participování na činnostech instituce je dobrovolného charakteru, jako je například, vykonávání neprofitové práce.

Tabulka 1 Charakteristiky neziskových organizací podle Salamona a Anheiera

Zdroj: ŠKARABELOVÁ, 2002.

Naproti tomu Christoph Badelt ve své publikaci *Handbuch der Nonprofit Organisation* charakterizuje nestátní neziskové organizace pomocí čtyř kritérií, jimiž jsou: formální organizovanost (Formal-gezeichnet), soukromost (Privat), nezávislost (Selbstverwaltung) a dobrovolnost (Freiwilligkeit). Z definic uváděných v knize je zřejmé, že charakteristické znaky neziskových organizací jsou téměř totožné. Výjimkou členění je vlastnost neziskovost. Badelt charakteristiku záměrně vypouští, neboť, jak uvádí, charakteristický znak je již zmíněn v názvu neziskové organizace. (Ruth, 2013)

Výše zmínění autoři se shodují v definování znaků nestátních neziskových organizací. Problém však zůstává v nedostačujícím spektru záběru poznatků. V teoriích uvažují pouze o nestátních organizacích neziskového sektoru. S konceptem širokého pole působnosti přichází Peter Schwartz, jenž souhlasí s výše zmíněnými autory, avšak kritéria dále rozvádí a rozděluje organizace do tří kategorií: soukromé neziskové organizace (tedy nestátní), státní neziskové organizace (například veřejná správa) a neziskové organizace se státní účastí, kam řadí například hospodářské komory. (Škarabelová, 2002)

Role neziskových organizací v národním hospodářství

Mimo dílčí charakteristiky neziskových organizací je potřebné rozumět prostoru národního hospodářství, ve kterém neziskové organizace působí. V rámci národního hospodářství dochází k interakci mezi aktéry, jenž mají definované pomyslné hranice a pole působnosti. Z důvodu rozsáhlosti členění neziskových organizací v rámci hospodářství byla vybrána pouze dvě základní členění, jež jsou pro pochopení stěžejní. (Rektořík, 2010)

Prvním vymezením neziskových organizací je členění podle principu financování (Viz Příloha 1). Ve zjednodušeném modelu je děleno národní hospodářství na dvě základní dimenze: ziskový sektor (nazývaný také tržní) a neziskový sektor (netržní). Do ziskového sektoru spadají organizace, jež jsou financovány prostředky získanými subjekty z prodeje zboží a služeb. Hlavním cílem subjektů tohoto typu je generování zisku¹.

Druhou dimenzí je sektor neziskový, který svůj vygenerovaný zisk spotřebovává na činnost organizace, jež plní stanovené poslání. Účel organizace není tedy založen na produkci zisku, nýbrž na dosahování užitku, jenž je zpravidla ve formě veřejné služby. Pro prohloubení znalostí je opět možné neziskový sektor rozdělit do tří sekcí: *neziskový veřejný sektor, neziskový soukromý sektor a sektor domácností*. (Rektořík, 2010)

V případě neziskového veřejného sektoru hovoříme o části národního hospodářství, jež je financována formou přerozdělování veřejných financí a řízena veřejnou správou. Samotná veřejná správa podléhá veřejné volbě a veřejné kontrole. Druhou sekcí je neziskový soukromý sektor. Jak už název napovídá, finance slouží k fungování organizace a jsou soukromého typu, tedy jsou financemi právnických či fyzických osob, přičemž příspěvek z veřejných financí (rozpočtu) není ze zákona vyloučen. Fyzická soukromá osoba či právnická osoba vkládá své soukromé finance do konkrétní distribuce statků či služby. Vložené peníze nelze považovat za investice, jež přináší finanční zisk, a tudíž nelze očekávat výnosy z vkladu finančního kapitálu. Poslední výše zmiňovanou sekcí v rámci národního hospodářství je sektor domácností.

¹ Odborná literatura rozeznává zisk ekonomický a zisk účetní, přičemž ekonomický zisk je definován jako výslednice celkového výnosu kapitálu, snížená o náklady na kapitál. Naproti tomu zisk účetní je definován jako celkové výnosy, jež jsou poníženy o účetní náklady. Zároveň jsou do účetních nákladů zakomponovány tzv. náklady ušlých příležitostí. Viz MANKIWI, N. (1999). *Zásady ekonomie*.

Domácnosti hrají velmi důležitou roli v hospodářském cyklu. Podle ekonomických teorií vstupují na trh služeb a statků, jako kupující, kdy chtějí získat vzácné statky pro svůj užitek. Mimo jiné vstupují domácnosti na trh práce (výrobní kapitál) jako prodávající. Mimo vystupování na trhu práce a trhu zboží a služeb, sektor domácností lze považovat za stěžejní pro utváření občanské společnosti. (Strečková & Malý, 1998)

Členění národního hospodářství podle Pestoffa

S velmi přehledným rozdělením přišel v roce 1995 švédský ekonom Viktor Alexis Pestoff, jenž ve své knize *Reforming social services in central and eastern Europe an eleven nation overview* publikoval grafické znázornění hospodářství, rozděleným do čtyř sektorů, dělené dle tří kritérií (Rektořík, 2010):

- Podle financování je hospodářství děleno na ziskový a neziskový sektor.
- Podle formalizace děleno hospodářství na formální a neformální sektor.
- Podle formy vlastnictví dochází k dělení na soukromý sektor a sektor veřejný.

Ve schématu představují jednotlivá kritéria, jež vymezují prostor v hospodářství a postupně vytvářejí zjednodušený ekonomický model (Viz Příloha 2). První kritérium financování tedy dělí základní trojúhelníkový půdorys na dvě části, jež jsou ziskový sektor a neziskový sektor. Druhé kritérium dělí hospodářství na formální sektor a neformální sektor a posledním kritériem vznikne sektor veřejný a soukromý. Postupným členěním dle zmíněných kritérií vznikne tzv. čtyř sektorový model, v němž se nachází neziskový veřejný sektor, ziskový soukromý sektor. (Rektořík, 2010)

Neziskový sektor domácností a neziskový soukromý sektor. Graficky lze také znázornit rozsáhlost dílčích sektorů v rámci hospodářství. Příkladem rozdílného podílu jednotlivých sektorů může být národní hospodářství ČR před rokem 1989, kde je znatelně nejen ziskový soukromý sektor, ale také i neziskový soukromý sektor. (Rektořík, 2010)

Klasifikace neziskových organizací

Opět jako v předešlých kapitolách se dostáváme k dělení, tentokrát podle typu, či charakteru organizace. Po nahlédnutí do odborné literatury nalezneme nepřehledné množství postupů a charakteristik. Z důvodu rozsáhlosti tématu bylo vybráno jednoduché dělení podle Y. Streckové (1998) a J. Rektoříka (2010), které je přes svou strohost dostačující pro pochopení a vytvoření základního rámce segmentace třetího sektoru.

Působení neziskových organizací má svá pravidla a hranice působnosti. Pokud nahlédneme do sbírek zákonů ministerstva vnitra, či jiných institucí poskytující aktuální sbírky zákonů a předpisů, objevíme hned několik okruhů zasahující právě do neziskových organizací. Avšak pro přesné vymezení institucí tzv. třetího sektoru nejlépe vystačí zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů. V § 18 stanovuje organizaci právního charakteru, jež nebyla zřízena za účelem podnikání. Strecková a Malý (1998) tyto organizace dělí:

- zájmová sdružení právnických osob, pokud mají tato sdružení právní subjektivitu,
- občanská sdružení včetně odborových organizací,
- politické strany a politická hnutí,
- registrované církve a náboženské společnosti,
- nadace, nadační fondy,
- obecně prospěšné společnosti,
- veřejné vysoké školy,
- veřejné výzkumné instituce
- školské právní osoby podle zvláštního právního předpisu,
- obce,
- organizační složky státu, kraje,
- příspěvkové organizace,
- státní fondy a
- subjekty, o nichž tak stanoví zvláštní zákon

I přestože nebyla družstva a některé obchodní společnosti založeny za účelem podnikání, nejsou považovány za zákonem za poplatníky daní, jimž se tento zákon věnuje. (Česko, 1992)

Je zřejmé, že vymezení neziskových organizací na základě zákona o daních z příjmů, vystihuje instituci pouze pro výpočet daně, avšak nevystihují vize institucí. Pro bližší poznání pomůže dělení podle Rektořika (2010), který definuje organizaci veřejně a vzájemně prospěšnou. Veřejně prospěšná organizace je typická svým posláním, jimž je produkce veřejných statků, uspokojujících širokou veřejnost. Příkladem mohou být organizace environmentálního charakteru, veřejná správa či charita. Naproti tomu vzájemně prospěšná organizace je založena za účelem vzájemné podpory skupin občanů se společným zájmem. Vzájemně prospěšné organizace se převážně podílí na ochraně zájmů jiných skupin, kulturních a sportovních aktivitách. (Rektořík, 2010)

Dalším způsobem, jak lze nahlížet na neziskové organizace je kritérium financování. Rektořík (2010) dělí organizace do čtyř tříd. Do první skupiny zařazuje instituce zcela financované z veřejných rozpočtů, do nichž zařazuje organizační složky státu a územní samosprávu. Druhou skupinou, kam zařazuje příspěvkové organizace, církve, náboženské společnosti a polické strany, vymezuje jako organizace částečně financované z veřejných rozpočtů, jež mají dle norem nárok na příspěvek. Zbylé dvě skupiny nejsou financované z veřejných financí, tudíž své finance získávají formou sponzoringu, sbírek, darů, vlastní činnosti nebo financování z realizace poslání. (Rektořík, 2010)

Opodstatnění neziskových organizací

Doposud nebyla zodpovězena podstata neziskových organizací. V předchozích kapitolách bylo zmíněno, jak je možné vnímat neziskové organizace. V hospodářství se však v rámci neziskového sektoru setkáváme s dimenzí veřejnou a soukromou. Podstata veřejných neziskových organizací je zabezpečování výkonu veřejné správy na různých úrovních státu. Opodstatnění druhé dimenze, tedy soukromých neziskových institucí, se uvádí jako sebeřízení společnosti. (Debbasch & Bourdon, 1995)

Sebeřízení společnosti je chápáno, jako sdružování občanů do neziskových organizací. Takové sdružení vykazuje určité znaky moci. Za prvé lze chápat sdružování jako instituci, jež v demokratickém státním uspořádání vytváří protipól moci. Rektořík (2010) vnímá sdružování spíše jako vyrovnávací závaží demokracie, které spíše kontroluje, aby nedocházelo k zneužívání moci. Druhým účelem sdružování lze považovat záměr participace na výkonu moci. Předpoklad tvrzení vychází z fungování demokratického systému řízení, kde nestačí pouhá volební účast občanů, ale je nutné

aktivně zapojit obyvatelstvo. Neziskové organizace v tomto případě slouží jako zprostředkovatelé mezi státem a jeho residenty. Příkladem mohou být profesní komory, nebo myslivecká sdružení. (Debbasch & Bourdon, 1995)

Dalším stimulem sdružování je motiv podpory většiny ostatních práv a svobod. Význam tvrzení tkví v předpokladu, že samotnému jedinci některá práva nepřinášejí užitek. Typickým příkladem je svoboda tisku. Ačkoliv jedinec má možnost svobodně psát, užitek je téměř nulový. Proto se občané sdružují za účelem publikace. Sdružování v organizaci vytváří základní rámec pro využívání občanských svobod. (Debbasch & Bourdon, 1995)

V pořadí čtvrtým motivem sdružování je reakce na aktuální potřeby obyvatelstva. Státní orgány velmi nesnadně reagují na změny potřeb občanů. Implementace potřeb do složek státní moci je zdlouhavá a komplikovaná. Pro vyplnění pomyslné propasti mezi státem a občany jsou zakládány soukromé neziskové organizace, jež svým polem působnosti mohou lépe reagovat na aktuální požadavky. Státní aparát následně inovace vzniklé na základě potřeb občanů implementuje do řízení veřejné správy. (Debbasch & Bourdon, 1995)

Za následující podněty sdružování jsou považovány vzdělávání a motivace občanů, kde působí instituce jako místa pro motivaci, výchovu či poradenská centra. Posledním uváděným stimulem je obrana, či podpora při řešení problémů. Tyto instituce jsou vyhledávány jedincem pro osobní, nebo skupinové záležitosti. (Debbasch & Bourdon, 1995)

3.1 Vymezení obce

V předchozích kapitolách byly definovány základní principy řízení neziskových organizací, kam patří i veřejná správa a tedy i námi vybrané území - obec Černá v Pošumaví. Pro ucelený přehled však stále zbývá zmínit legislativní vymezení obcí. Z tohoto důvodu se následující kapitola výše zmíněnému aspektu věnuje.

Veřejná správa ČR je charakteristická dvěma stupni územní správy - úřady obecními a úřady krajskými, jež vznikly podle zákona č. 347/1997 Sb., o vytvoření vyšších územních samosprávních celků a později byly reformovány a právně vymezeny podle zákona č.129/2000 Sb., zákon o krajích. Pro účel bakalářské práce není nutné hlouběji rozebírat legislativu týkající se krajů, nýbrž je vhodné zaměřit se na druhý stupeň členění, jimiž je tematika ukotvení obecní správy. (Provazníková, 2015)

Podle zákona č. 128/2000 Sb., o obcích je obec základním územním samosprávním společenstvím občanů tvořící územní celek. Podle § 2 téhož zákona je obec veřejnoprávní korporací vlastnící majetek, v právních vztazích vystupuje svým jménem a nese zodpovědnost z vyplývajících vztahů. Zároveň pečuje o všestranný rozvoj území a zastupuje veřejný zájem obyvatel. Podle Půčka (2012) je posláním obce, mimo jiné, také zvyšování kvality života a dodržování zásad udržitelného rozvoje.

Na základě počtu obyvatel, či historicky přiděleného statusu může být obci udělen status městys nebo město. Podmínka získání statusu je zakotvena § 3 v zákoně o obcích z roku 2000. Podle rozsahu výkonu veřejné správy v přenesené působnosti dělíme obce na obce se základním rozsahem působnosti a obce s rozšířenou působností, jež vykonávají správu v jiných obcích. Podle přenesené míry působnosti lze obce dále kategorizovat do těchto skupin: obec, obec s matričním úřadem, obec se stavebním úřadem, obec rozšířenou působností a obec pověřeným obecním úřadem. Na obce s pověřeným úřadem byly po roce 2002 přeneseny kompetence, které dříve zajišťovaly okresní úřady. Blíže jsou specifikovány v zákoně č. 314/2002 Sb., o stanovení obcí s pověřeným úřadem. (Provazníková, 2015)

Kromě pravomocí má každá obec své občany, kteří jsou taktéž zákonem definováni. Občanem obce je každá osoba, která je státním občanem ČR a zároveň je hlášena k trvalému pobytu v obci. Občané obce mají pravomoci podílet se na zastupitelstvu a správě území. Na základě mezinárodních smluv je možné, aby se i občan obce, jež nemá České občanství, ale je residentem obce, mohl podílet na jejím fungování. (Zákon o obcích)

Podle Pestoffova modelu (Příloha 2) národního hospodářství je možné definovat obec jako neziskový veřejný sektor, jenž se vyznačuje formálním uspořádáním. Naproti tomu podle sociologů je vnímána obec, jako základní typická samosprávná jednotka státu. Z hlediska sociální politiky se každá obec liší převážně svou sociální strukturou a vnímáním občanů. Na základě vysoké sídelní rozdrobenosti, jež je typická pro ČR, tvoří obec nejdůležitější součást společenského celku. (Vysoká škola evropských a regionálních studií, 2009)

Pro kompletní obraz fungování obce chybí zmínit orgány (vedení), jež obce spravují. Řízení obcí se může v některých aspektech lišit, z důvodu různých pravomocí, či rozsahu spravovaného území, nicméně základní princip řízení je totožný. Primárním segmentem je obecní zastupitelstvo, volené residenty obce. Zastupitelé vybírají starostu, který reprezentuje obec navenek a je zodpovědný za výkon zastupitelstva. V některých

obcích je udělována funkce místostarosta, který pomáhá vykonávat starostovo poslání. Výkonným orgánem obce je rada obce. Ta schvaluje například územní plány, plány rozvoje a rozpočty, se kterými se následně hospodaří.(Provazníková, 2015)

3.2 Strategické plánování

Předchozí kapitola mimo jiné seznamovala s funkcí neziskových organizací v rámci národního hospodářství. V této kapitole navážeme na získané poznatky a zaměříme se na efektivní alokování zdrojů a teoretické uchopení strategického plánování. Zpočátku je zapotřebí vymežit toto slovní spojení, kde první část spojení je strategické a druhá část je plánování. Obě slova nesou hluboký význam, přičemž první slovo strategie je odvozeno od starořeckého slova stratéga, které se volně překládá, jako umění vést válku k vítězství.(2011) Slovní kořen plán, vytvořený ze slova plánování, je ve výkladovém slovníku spisovné češtiny definován jako rozpracovaná, promyšlená a připravená představa o něčem, týkající se budoucnosti. Ústav pro jazyk český vymezuje slovo plán, jako stanovený rozvrh dílčích kroků, jež musí být uskutečněny pro naplnění cíle. (Havránek, 2011) Na základě definic dílčích slov, lze chápat strategické plánování, jako promyšlené, cílené jednání, vedoucí k naplnění předem stanovených cílů.

Strategické plánování bylo koncipováno jako nástroj řízení podniku již v 60. letech 20. století. Od svého vzniku se proces plánování neustále zdokonaloval a rozšiřoval. Ze soukromého ziskového sektoru se postupně dostával do soukromého neziskového až do veřejného neziskového. Přestože není pochyb o přínosu strategického plánování ve veřejné správě, není v ČR zákonem stanovená povinnost vytvářet dlouhodobé koncepce. (Řízení obcí I, 2008)

Teorie strategického plánování

Podle Brysona (2011) je strategické plánování spořádané snažení, jež vede k rozhodování a chodu organizace. Každé učiněné rozhodnutí, každá činnost formuje podstatu organizace a zároveň vytváří její budoucnost. Hodnota strategického plánování spočívá ve stanovení cílů a vizí (určující směr) a znalosti zdrojů, s nimiž organizace ve vysoce dynamickém prostředí působí.

S rozšířeným modelem přichází Půček (2012), který souhlasí se správným rozhodováním, ale navíc klade důraz na řádné provedení zvolených rozhodnutí. Svou ideu přesouvá strategické plánování od pouhého úmyslu předem zvoleného programu k realizaci. Mimo vybrání správného řešení a bezchybné realizaci je také nezbytné zvolit vhodný způsob komunikace.

Velmi důležité je také vnímat kontinuitu strategií, které se musí neustále aktualizovat, neboť se okolní prostředí nepřetržitě vyvíjí. Například podle George a Steirnera (1997) je plánování je proces začínající stanovením cílů a končí hodnocením realizace projektu. Hodnocení následně využíváno, jako zpětná vazba při následném řízení.

Z předchozích teoretických ukotvení vychází i Vostrovský (2008). Teoretické poznatky vkládá do praxe a definuje podstatu strategického plánování takto: „*Základní myšlenka strategického plánování předpokládá, že budoucnost každého subjektu lze prognózovat na základě extrapolace minulosti. Z tohoto důvodu je jeho prvním krokem podrobná analýza identifikující trendy, hrozby, příležitosti a jednotlivé vlivné události okolí neziskové organizace, které mohou změnit dosavadní vývoj jejího výkonu (Vostrovský, 2008, s. 10).*“

Přínosy Strategického plánování

Ačkoliv se celou prací prolíná pozitivní přístup vnímání strategického plánování, doposud nebyly vzneseny řádné argumenty, které by obhajovaly časovou a finanční náročnost. Nyní se tedy dostává prostoru k představení aktiv. Dříve než se k nim dostaneme, je nutné zmínit, že se napříč různorodou literaturou vyskytuje řada argumentů, se kterými lze jednoznačně souhlasit, avšak najdou se i takové, o který lze polemizovat.

Často kladenými argumenty bývají: vyšší efektivnost dotyčné organizace, predikce možných událostí, příprava na možné negativně působící vlivy, vyjasnění důležitostí problémů, získání proaktivního postoj jednání, odhalení silných a slabých stránek organizace, stanovení základních pravidel společnosti a mnoho dalších. Celkově vzato hlavní přínos strategického plánování je posílení konkurenceschopnosti, nebo v lepším případě získání výsadního postavení v dlouhodobém horizontu. (Vostrovský, 2008)

Problematika týkající se strategického plánování

Strategické plánování je mnohdy vnímáno jako plán budoucích rozhodnutí, jenž přináší také odpověď potenciální rizika. Spíše se jedná o definování klíčových faktorů, jež jsou podstatné pro chod organizace. Tím je myšleno definování klíčových a vedlejších procesů. Takový přístup umožní činit nejlepší možná rozhodnutí. Přestože je strategický plán velmi efektivním nástrojem, neustále by mělo vedení kontrolovat postavení instituce, které se může v dnešní turbulentní době rychle měnit. Zde se dostáváme k naprosto odlišným pojmům, tedy plán strategický a dlouhodobý, přičemž dlouhodobý plán lze použít pouze v případě stabilního, nebo předvídatelného prostředí a jedná se o definovaný postup. Hlavní odlišností je tedy, že strategický plán reaguje na vývoj situace, které se přizpůsobuje. (George & Steiner, 1997)

Principy pro utváření strategií

Aby bylo dosaženo efektivního rozvoje, který přinese v dlouhodobém horizontu konkurenční výhody, je nutné, aby tvůrci plánu zohlednili základní principy strategického myšlení. (STRATEG.cz, 2015) Pro získání rozšířeného úhlu pohledu jsou níže uvedeny základní prioritní osy podle Vostrovského a podle Součka (viz Tabulka 2).

A) Principy podle Vostrovského

Základní principy podle Vostrovského (2010) vychází z několika předpokladů. První premisou je, že kvalitní plán usnadní cestu k dosahování cílů. Nesmíme však opomínat na logičnost, smysluplnost, dosažitelnost, a možnost jednotlivé programy hodnotit. Autor druhou premisu označuje jako princip cílů. Osobně bych jej nazval princip SMART². Další princip, tzv. prvenství, předpokládá, že veškerá rozhodnutí učiněná manažerem (ve veřejné správě například starostou) musí vycházet ze zvolených strategií. Následnými předpoklady jsou: výdaje na plánování jsou nižší, než celkové příjmy organizace; porozumění plánům; maximální možná implementace návrhů; činit pouze nejvýhodnější rozhodnutí a nevytváření striktních nepoddajných plánů. Neustále je třeba mít na paměti, že je v případě nutnosti plány aktualizovat, nebo modifikovat. (Štůsek & Vostrovský, 2008)

² SMART metoda se využívá v projektovém řízení. Zkratka je v anglické terminologii tvořena slovy: Specific (konkrétní), Measurable (měřitelný), Achievable (dosažitelný), Realistic (realistický), Time-bound (časově omezený) – viz FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*, 2011.

B) Principy podle Součka

Souček (2015) tvrdí, že každá strategie by měla obsahovat více obměn, které pomohou vedení v případě změny stavu okolností rozhodnout, aniž by vystavily organizaci ohrožení odchýlení od dosažení vizí. Následně pak předpokládá, že se strategie musí neustále vyvíjet, aktualizovat a přizpůsobovat. Jako třetí princip upozorňuje na globální propojenost. Zapotřebí je tedy především myslet globálně, ale jednat lokálně. Následný princip vychází z inovací, která udržuje výsadní postavení před konkurencí. V neposlední řadě je nezbytné využívat interdisciplinárních poznatků, minimalizovat rizika, správně plánovat v čase (správné načasování) a zabývat se klíčovými otázkami. Za poslední princip pokládá neustále hodnocení realizovaných aktivit, neboť evaluace poskytuje významné informace, jež je možné využít v rámci budoucího strategického plánování.

Tabulka 2 Srovnání utváření strategií podle Vostrovského a Štůska

	Principy utváření strategií podle Vostrovského a Štůska	Principy utváření strategií podle Součka
1.	Princip efektivního dosahování cílů Každý plán podporuje docílení vize.	Princip variantnosti Pro minimalizaci nejistoty, vypracovat více možností.
2.	Princip cílů Cíle jsou konkrétní, reálné, verifikovatelné	Princip permanentnosti Neustále vyhodnocovat postupy a strategii, přizpůsobovat aktuálním podmínkám.
3.	Princip prvenství plánování Veškerá rozhodnutí se odvíjejí od strategických plánů.	Princip celosvětového systémového přístupu V dnešním globalizovaném světě je zapotřebí počítat s provázaností.
4.	Struktura plánů Hierarchické členění plánů. Dílčí plány směřují k dosažení plánu hlavního.	Princip tvůrčího přístupu Nepřetržitá inovace vede k získávání komparativní výhody.
5.	Princip efektivnosti plánování Efektivní alokování finančních zdrojů.	Princip interdisciplinarity Využívání poznatků z odlišných hospodářských odvětví.
6.	Princip plánovacích předpokladů Každý pracovník je seznámen s vizí instituce.	Princip vědomí práce s rizikem Vždy jsou v procesu možná rizika. Snaha je eliminovat.
7.	Princip strategického a taktického rámce Čím více se postupuje podle strategického plánu, tím větší je jeho účinnost.	Princip koncentrace zdrojů Veškeré zdroje musí být maximálně využity.
8.	Princip omezujícího faktoru Vybrat vždy nejvýhodnější řešení.	Princip vědomí práce s časem Podstatné je načasování. Sebelepší produkt nemusí uspět na trhu, pokud bude špatně načasován.
9.	Princip pružnosti Striktně stanovené plány nemohou reagovat na změnu trhu.	Princip agregovaného myšlení Zabývat se podstatnými faktory
10.	Princip navigační změny V případě nutnosti plán měnit.	Princip zpětnovazebního myšlení Implementovat poznatky zpět do procesu plánování

Zdroj: VOSTROVSKÝ & ŠTŮSEK, 2008; SOUČEK, 2015

Jak bylo již zmíněno (v úvodu kapitoly 3.3), plánování je charakterizováno jako promyšlená představa o něčem, týkající se budoucnosti. Tedy vytváření akčního rámce, jenž analyzuje možné scénáře, s nimiž dále pracuje a snaží se nalézt účinná řešení. Pokud si celý proces strategického plánování zjednodušíme, dospějeme ke třem základním fázím: iniciační, realizační a evaluační. První oddíl je tedy formulace cílů organizace a současný stav. Následně navazuje druhá, ve které dochází ke zvolení správných opatření směřujících k naplnění cílů. Poslední částí plánu je hodnocení, při kterém se porovnávají výsledky.

Naproti tomu Vostrovský se Štůskem (2008) pracují s pěti skupinami (viz příloha 3): definování poslání, stanovení cílů, sepsání strategie, realizace plánů a kontrola plnění dílčích plánů. Oproti předchozímu tvrzení vychází nejen ze současného stavu instituce, ale také vnímá hlavní poslání.

Na základě těchto pěti primárních skupin vytváří model, tzv. strategického cyklu (viz příloha 4). Schéma zdůrazňuje myšlenku neustále kontinuity plánování, počínající charakterizováním organizace, zjištěním silných a slabých stránek. Následně cyklus přechází do formulace vizí představující situaci, ve které se organizace bude nacházet v dlouhodobém horizontu. Právě vize jsou klíčovým momentem návrhu. Od chvíle jejich stanovení dochází k vytváření krátkodobých a dlouhodobých programů směřujících k uskutečnění vize. V rámci dílčích cílů jsou stanoveny i možné alternativy, případná řešení a vzniká komplexní strategie. Další kroky jsou spíše otázkou úspěšnosti managementu, jakými postupy dosáhne stanovených cílů. V závěru však musíme říci, že je třeba aktivity neustále hodnotit. Poznatky mohou pomoci při dalším plánování. (Štůsek & Vostrovský, 2008)

PRAKTICKÁ ČÁST

4. Současná strategie rozvoje

Dříve, než se dostaneme ke strategickému plánu obce, je vhodné zmínit dosavadní aplikované strategie a návrhy podle kterých je spravována obecní politika. V současné době je využíván pro rozhodování a plánování dokument *Strategie rozvoje obce* vypracovaná panem Martinem Krupauerem z roku 2012. Ačkoliv se může jevit vypracování nového strategického dokumentu jako nesmyslné, opak je pravdou. V první řadě dokument poukazuje na možný průběh vývoje, který lze považovat za koncept nebo jednoduché schéma, nikoliv návod pro místní politiku. Není zde věnována pozornost důležitým aspektům ovlivňujícím chod obce, jako jsou například strategie okolních obcí, důležité demografické tendence obyvatelstva, přírodní podmínky apod. Druhým stimulem pro vytváření nového dokumentu je vývoj území v daném čase. Pro oblast Lipenska je charakteristické vysoký nárůst turismu během posledních let, změny v socio-ekonomickém prostředí, nebo změna počtu pořádaných kulturních akcí. Z tohoto důvodu může plnit strategický plán funkci nejen orientační (kam směřovat), ale také i srovnávací. Na základě získaných poznatků, je možné zhodnotit kvalitu a efektivitu místní samosprávy.

5. Analýza současného stavu

Obec Černá v Pošumaví se rozkládá v turisticky atraktivní zóně, která skýtá velké množství uskutečnitelných záměrů. V první řadě bych rád zmínil samosprávu Jihočeského kraje, která podporuje rozvoj turismu, infrastruktury, konkurenceschopnost a efektivní využívání přírodních zdrojů. Na druhé straně cílem kraje je dodržování zásad udržitelného rozvoje, který zajistí kvalitní životní úroveň i do budoucna.

V pořadí druhým faktorem, který má vliv na místní (obecní) rozvoj je historické město Český Krumlov. Město je zapsané na seznamu kulturního dědictví UNESCO a zároveň je nejnavštěvovanější destinací v regionu. V rámci vertikálního uspořádání územní samosprávy lze očekávat, silnou podporu rozvoje turismu menším obcím, jako je například Černá v Pošumaví.

Bavíme-li se o vertikální spolupráci, nesmíme opomenout také spolupráci horizontální. Silným hráčem v mikroregionu Lipenska³ je obec Lipno nad Vltavou. Ta velmi vhodně aplikuje marketingové nástroje a ukázkově spolupracuje se ziskovým sektorem. Pro zvýšení efektivity lokálních samospráv byl spolupráce zřízen Svazek Lipenských obcí, jehož cílem je řešit společné problémy a realizovat složité projekty. Z pohledu spolupráce státního neziskového sektoru se obec Černá v Pošumaví nachází ve vysoce kompaktní oblasti, která se aktivně podílí na rozvoji území.

Následným strategicky důležitým aspektem limitujícím místní rozvoje je životní prostředí. Obec Černá v Pošumaví se rozprostírá unikátní krajinné sféře. V blízkosti jsou situovány jak velkoplošně chráněná krajinná území, tak maloplošná chráněná území. Z velkoplošných se zde nachází národní park Šumava, CHKO Šumava, nebo evropsky významné ptačí oblasti Natura 2000. Chráněná území zvyšují návštěvnost turistů, což je vnímáno jako pozitivum. Na druhé straně silná restriktivní opatření brání v územnímu rozvoji obcí.

Mimo vnějších faktorů (životní prostředí, strategie obce Lipna nad Vltavou, strategie kraje apod.) jsou obecní rozhodnutí ovlivňována vnitřními záležitostmi. Prvním takovým činitelem je struktura obyvatelstva. Mimo nízký počet obyvatel obec zápolí se stárnutím populace a odlivu mladých, kteří se stěhují za prací do měst. Navíc není vzdělanost obyvatelstva na vysoké úrovni, a proto nelze do budoucna počítat s rozvojem kvalifikované práce.

Téma kvalifikované práce vede k dalšímu vnitřnímu aspektu, jímž je pracovní uplatnění. Na území nejsou, až na pár výjimek, rozvinutá odvětví výrobního sektoru. Počet zaměstnaných v primárním sektoru dlouhodobě klesá a veškerá ekonomická aktivita je vyvíjena v sektoru služeb. Ačkoliv se může jevit tendence rozvoje terciálního sektoru na území obce jakkoli přívětivá, opak je pravdou. Problémem je krátká sezóna, která probíhá v letních měsících a v zimních dochází ke zvýšení nezaměstnanosti. Příjem obyvatel není celoročně vyrovnaný. Navíc služby vykazují znaky nízkého standardu a nejsou diverzifikované. V obci je nejrozšířenější pohostinství a ubytování.

Poslední vnitřní faktor, jenž bych rád zmínil je kulturní prostředí a technické zázemí. Nelze tvrdit, že je obec oproti svým ekonomicky silným sousedům indisponována a nemá „co nabídnout“. Na území se nachází řada kulturních památek, přírodních rezervací a celorepublikově významných sportovišť.

³ O mikroregionu Lipenska pojednává návrhová část.

NÁVRHOVÁ ČÁST

6. Strategický plán

6.1 Seznámení s obcí

Obec Černá v Pošumaví se rozkládá na levém břehu lipenské přehradní nádrže. Oproti ostatním lipenským obcím se nachází obec v nejširším úseku nádrže, jež činí obec velmi atraktivní z hlediska nejen turistiky, ale i příznivců vodních sportů. V lexikonu obcí vydávaným ČSÚ (2014) je možné nalézt několik základních geografických informací, jako jsou například počet osad, nadmořská výška, přesné GPS souřadnice, či počet katastrů. Bližší informace jsou uvedeny v Tabulce 3.

Tabulka 3 Základní informace o obci

Název informace	Data
Nadmořská výška	728 m
GPS souřadnice	48°44'16.685"N, 14°6'37.947"E
Katastrální výměra	5038 ha
Katastrální území	Černá v Pošumaví; 619868 Kyselov; 619914
Počet osad	6
Části obce	Černá v Pošumaví, Bližná, Dolní Vltavice, Mokrá, Muckov, Plánička, Kyselov, Chatová osada Radslav, Jestřábí

Zdroj: ČZSÚ; Černá v Pošumaví, 2013

Celková rozloha obce Černé v Pošumaví se rozkládá na území dvou katastrálních částí, jež jsou: katastrální území Kyselov a katastrální území Černá v Pošumaví. Sídlní struktura obce je značně členěna. Velký význam na strukturu sídel měl nejen proces osidlování, ale historický vývoj území. Během poválečných let došlo na základě rozhodnutí prezidentských dekretů k významné ztrátě obyvatelstva. Pro upřesnění situace, jež nastala, lze uvést počty obyvatel během mezi lety 1930 a 1950. V roce 1930 se nacházelo na území Černé v Pošumaví 2631 obyvatel, přičemž v roce 1950 bylo zjištěno pouze 711 obyvatel. (ČSÚ, 2014)

Od dekretů prezidenta Edvarda Beneše se přesuňme do soudobých právních norem a legislativnímu vymezení. Podle zákona č 128/2000 Sb., o obcích (obecním řízení) je Černé v Pošumaví přidělen status obce se samostatnou působností. Samostatná působnost uděluje obci pravomoc vytvářet si rozpočty a nakládat s financemi obce, schvalovat program územního rozvoje, zřizovat školy, předškolní zařízení a mnoho dalších.

Císařová & Pavel (2008) rozvádí pravomoci obcí se samostatnou působností následovně:

- Hospodaření obce, včetně tvorby rozpočtu, závěrečného účtu a nakládání s peněžními fondy obce
- Agenda spojená s účastí obce v právnických osobách
- Zřizování a řízení organizačních složek
- Vydávání obecně závazných vyhlášek obce
- Pořádání místních referend
- Zřizování obecní policie
- Ukládání pokut za správní delikty
- Schvalování programu rozvoje územního obvodu obce
- Agenda územního plánu obce a regulačního plánu a vyhlášení jejich závazné části obecně závaznou vyhláškou
- Spolupráce s jinými obcemi
- Agenda místních poplatků
- Zřizování jednotek dobrovolných hasičů a zajištění naplnění úkolů požární ochrany v obci
- Zajišťování připravenosti obce na mimořádné události
- Zřizování a správa předškolních zařízení, základních škol atd.
- Zřizování a správa zdravotnických zařízení a ochrana veřejného zdraví

Pro pochopení fungování obce Černá v Pošumaví, je na nejvyšší vhodné zmínit rozhodování územní samosprávy ČR. V rámci územní samosprávy jsou významnými městy Horní Planá a Český Krumlov. Podle již zmiňovaného zákona o obcích z roku 2000 je sousední městu Horní Planá přidělena tzn. přenesená působnost. Status přenesené působnosti umožňuje Horní Plané činit některá rozhodnutí, či zajišťovat chod organizačních složek. Z tohoto důvodu je například veden stavební úřad právě v městě Horní Planá. Dále zde zajišťována matriční činnost, nebo odbor sociální a zdravotní

péče. Město Český Krumlov převzalo funkci dříve používaného termínu - okresní úřad⁴. Oficiálně však má status obce s rozšířenou přenesenou působností. V kompetenci města Český Krumlov můžeme nalézt, mimo jiné, vedení evidence obyvatel, živnostenský úřad, finanční úřad, úřad práce a sociálních věcí a odbor dopravy a silničního hospodářství.

V neposlední řadě je zapotřebí zmínit krajskou příslušnost území (viz příloha 5). Černá v Pošumaví se nachází na území Jihočeského kraje. V rámci administrativního členění ČR se můžeme dále setkat s regiony soudržnosti, pro něž se používá zkratka NUTS 2. Tyto regiony byly vytvořeny na základě Evropských standardů regionální politiky. Pro zpřehlednění je níže uvedena Tabulka 4 Administrativní členění ČR.

Tabulka 4 Administrativní členění ČR

Příslušnost k administrativnímu členění ČR	Zařazení obce Černá v Pošumaví v rámci administrativního členění.
NUTS	ČR
NUTS 2	Jihozápad
NUTS 3	Jihočeský kraj
NUTS 4	Okres Český Krumlov
NUTS 5	Obec Černá v Pošumaví

Zdroj: Euroskop, 2005

⁴ Od 1. 1. 2003 je funkce bývalého okresního úřadu vykonávána obcemi s rozšířenou působností. Na území okresu Český Krumlov se nachází obvody Český Krumlov a Kaplice.

6.2 Demografické ukazatele

Obyvatelstvo a sídla

Jak bylo již výše zmíněno, zaznamenala oblast značné výkyvy během poválečného období ve vývoji obyvatelstva. Kromě odsunu německého obyvatelstva v poválečných letech, ovlivnila populaci a strukturu osídlení oblasti výstavba přehradní nádrže Lipno. Po naplnění nádrže byly zatopeny osady Dolní Vltavice a Kyselov, přičemž místní obyvatelstvo bylo přesídleno. Po těchto událostech, jež měly za následek částečné vysídlení, se stav populace stabilizoval kolem hodnoty 800 obyvatel a již výrazně neměnil. Více o obyvatelstvu vypovídá příloha 6 (Demografické údaje o obyvatelstvu Černé v Pošumaví)

V příloze jsou zobrazeny nejen základní demografické ukazatele vývoje populace, ale i věková struktura složení obyvatelstva. Tabulka je dělena vertikálně na část obsahující data reálná a na část obsahující data odhadovaná. O reálných datech není třeba příliš hovořit, pouze zmínit, že byla použita data ČSÚ, která odpovídají v jednotlivých letech vždy k 31. 12. daného roku. Mnohem významnější jsou data extrapolovaná (odhadovaná), která byla vypočtena pomocí základních statistických nástrojů. V neposlední řadě bych rád upozornil, že jsou data vypočítávána již od roku 2015, neboť v tomto roce nebyly nalezeny zcela kompletní materiály pro analýzu⁵. Nyní, když je objasněna tabulka demografických ukazatelů, můžeme přistoupit k vyvozování jednotlivých výstupů.

Časová řada celkové počtu obyvatel nám ukazuje, že mezi lety 2004 a 2014 se stav obyvatel výrazně neměnil. Došlo zde k nárůstu o 7 obyvatel a výsledek není nijak markantní. Zároveň se do budoucna neočekávají změny, jež by ovlivnily fungování obce. Podobné jevy jsou pozorovány i na přirozeném přírůstku, či výslednici pohybu obyvatelstva – saldo migrace.

Ačkoliv nelze na základě provedené analýzy předpokládat výraznou změnu v počtu obyvatelstva, předpokládá se, že se změní jiný demografický ukazatel – struktura věkového složení. V současné době je téma stárnutí populace často spekulovaným námětem pro diskuzi jak na úrovni národní, tak na úrovni mezinárodní (př. Stárnutí populace Evropy). Jak výrazný je tedy proces stárnutí populace na úrovni lokální?

⁵ Data byla zjišťována k 1. 1. 2015. Na základě prostého úsudku, lze odhadovat, že budou totožná s daty k 31. 12. 2014. V případě použití takových dat, by mohlo dojít ke zkreslení výsledků.

S odpovědí na tuto otázku přichází následující část tabulky ukazující věkovou strukturu populace. Nejprve se zaměříme na věkovou skupinu 15-64 let. Mezi lety 2004 a 2020 dochází k mírnému poklesu obyvatelstva. Celkově se předpokládá pokles podílu věkové skupiny o 8%. Mnohem výrazněji se projevují skupina osob mladších 15 let a skupina osob starších 64 let. V roce 2004 se procentuální podíl obyvatelstva mladších 15 let pohybuje kolem 16 % a osob starších 64 let kolem 11 %. Na základě propočtů se situace do roku 2020 změní a podíl osob starší 65 let vzroste na 19 %, přičemž podíl osob do 15 let se sníží na 13 %.

Závěry z analýzy věkového složení dále rozšiřuje průměrný věk populace, jenž v roce 2004 dosahoval 38,4 let. V roce 2020 je odhadován na 42,7 let. Kritici mohou namítat, že je vysoký věk způsoben vyšší nadějí na dožití, která způsobí zvýšení věku průměrného. Bohužel se nepodařilo vyhledat statistiky, jež by zobrazily typický věk na území obce Černá v Pošumaví, proto musí postačit věkové rozdělení do již zmíněných skupin – do 14 let, 15-64 let, 65 a více let.

Vzpomeňme si na věkovou kategorii 15-64 let, ve které v průběhu let 2004-2020 došlo ke snížení o 8 % celkového podílu obyvatelstva. Tento fakt svědčí o stárnutí vymezené skupiny, která se přesouvá (stárne) do skupiny osob starších 64 let a tím zvyšuje její procentuální podíl. V příloze 7 Graficky je znázorněn účinek stárnutí populace, kde je možné jej blíže pozorovat.

Srovnání obyvatelstva Černé v Pošumaví s vybranými oblastmi

Pro demografické srovnání byla vybrána data obce Lipna nad Vltavou a okresního města Český Krumlov. Zvolená území by měla vypovídat trendech v rámci oblasti lipenské přehrady, a zároveň by měly být odhaleny případné odlišnosti mikroregionu, díky statistikám okresním. Prvním srovnávaným ukazatelem je věková struktura obyvatelstva na daném území (viz tabulka 5). Jak je možné sledovat, data se téměř neliší. Z tohoto důvodu, lze předpokládat, že věková struktura Černé v Pošumaví není problematikou obce samotné, nýbrž celospolečenským regionálním problémem.

Tabulka 5 Demografické srovnání území

	Věková skupina obyvatel (v letech)	Počet obyvatel	Procentuální podíl na obyvatelstvu celkovém
Černá v Pošumaví	0-14	130	16%
	15-64	551	67%
	65 +	144	17%
	celkem	825	100%
Lipno nad Vltavou	0-14	104	16%
	15-64	445	67%
	65 +	113	17%
	celkem	662	100%
Okres Český Krumlov	0-14	9800	16%
	15-64	41567	68%
	65 +	9653	16%
	celkem	61020	100%

Zdroj: vlastní zpracování, ČSÚ (2015, C)

Druhým srovnávaným ukazatelem je vývoj počtu obyvatel. Z důvodu rozdílnosti počtu obyvatel, byl přírůstek (popřípadě úbytek) převeden na koeficient růstu, tedy převedení na procentuální nárůst obyvatelstva (viz příloha 8).

Začněme porovnání u linie obyvatelstva Českého Krumlová, která nezaznamenává výrazné výkyvy. Výjimkou jsou roky 2005 a 2011, které se zřetelně odlišují fluktuace zbylých let. Podobné kolísání lze pozorovat i u obce Černá v Pošumaví. Vývoj zbylých let lze stručně charakterizovat jako kolísání kolem vývoje počtu okresního obyvatelstva. Nutné je však podotknout, že je graf vyjádřen v procentuální změně, a tudíž lze předpokládat, že v obci s malým počtem obyvatel způsobí přírůstek jen několika jedinců vysoký koeficient přírůstu. Tento faktor je nadále pak zapotřebí mít na zřeteli.

Pozoruhodnou částí grafu je vývoj obyvatelstva v letech 2010-2013. V obci Černá v Pošumaví došlo poklesu obyvatel a dokonce se koeficient přírůstu dostal do záporných hodnot (lze hovořit o 4 % úbytku). Naproti tomu v oblasti Lipna nad Vltavou byly zaznamenány kladné hodnoty růstového koeficientu, jež nespady pod 2% růst. Neustálý růst obyvatelstva je přisuzován soukromým investicím, jež zvyšují atraktivitu bydlení v obci.⁶

⁶ Mezi lety 2010-2013 byla postavena stezka v korunách stromů a zároveň proběhla výstavba nových rodinných domů. Dále pak došlo k rozšíření lyžařského areálu.

6.3 Trh práce

Pracovní trh oblasti Lipenska se vyznačuje značnou asymetrií oproti ostatním mikroregionům Jihočeského kraje. Z velké části je nesouměrnost trhu způsobena historickým vývojem. Až do roku 1989 bylo území kontrolováno politickým režimem, který nepodporoval přeshraniční spolupráci s blízkými státy, ani rozvoj výrobních odvětví v pohraničí. Naopak byla podporována méně kvalifikovaná práce, jako je práce v zemědělství, lesnictví či hraniční ostraha. Cestovní ruch během let nabýval významu, avšak stále byl jistým způsobem limitován.

Začátkem 90. let došlo ke změnám státního uspořádání a transformaci ekonomiky. Tento přechod s sebou přinesl zvýšení atraktivity území a podpoře cestovního ruchu, avšak možný potenciál nebyl stále naplněn. Vlivnými faktory, které omezují naplnění turisticky atraktivního území, jsou nízká vzdělanost, málo rozvinutá infrastruktura, nízká hustota osídlení nízká nabídka pracovních pozic. Co se týče nezaměstnanosti, opět zde hovoříme o nesourodosti pracovního uplatnění. V celé oblasti Lipenska je možné se setkat se sezónními výkyvy zaměstnanosti.

Na příkladu obce Černá v Pošumaví (viz příloha 9) z let 2014 až 2016, bylo vyzorováno kolísání v nárůstu a poklesu nezaměstnanosti během roku. Počátečním obdobím grafu je prosinec roku 2014, kdy přesahuje úroveň nezaměstnanosti hranici 10 %. Během jarních měsíců následujícího roku procentuální podíl nezaměstnanosti klesá a sezónních měsících padá na úroveň 5 % nezaměstnanosti. Po skončení letní sezóny podíl nepracujících lidí opět roste.

Významným pozitivem je postupné snižování sezónních výkyvů během let. Například v roce 2005 dosahovala nezaměstnanost v zimním období 17% a v letním 11,2 %. Pro stejná období roku 2010 dosahovaly hodnoty 14,9% zimní měsíce a 8,2 % pro letní měsíce. (Krupauer & Střítecký, 2012)

6.4 Ekonomická situace mikroregionu a struktura ekonomiky

V této kapitole navážeme na předchozí poznatky. Hlavním smyslem oddílu ekonomické situace mikroregionu je spíše vytvořit ucelený přehled a objasnit společné charakteristiky území. Již dříve zde bylo poukázáno na historický vývoj, který neposkytl podmínky pro vytvoření průmyslových zón. Zároveň nelze u venkovské oblasti předpokládat vývoj a používání inovativních technologií. Celkově lze charakterizovat region dvěma ekonomickými sektory. Celá oblast byla v minulosti

využívána k zemědělství a lesnictví. Zemědělství a lesnictví zůstává stále důležitým ekonomickým zdrojem, avšak své významné postavení postupem času ztrácelo a do popředí se dostával sektor služeb. (Černá v Pošumaví, 2013)

Jak je možné zpozorovat v příloze 10, základním kamenem ekonomické aktivity je oblast pohostinství, ubytování a stravování. Od těchto aktivit došlo k dalšímu rozvoji služeb. V rámci oblasti mikroregionu Lipensko je třeba poukázat na význam obce Lipno nad Vltavou, které získalo vůdčí postavení v rámci rozvoje oblasti a to zejména díky zahraniční investici, která pomohla nastartovat a rozvíjet turismus kolem lipenské nádrže.

Bez nadsázky lze hovořit o megalomanském projektu výstavby parku Landal Marina Lipno. V současné době je obec Lipno nad Vltavou centrem sportovních a jiných zážitků. Najdeme zde například lyžařský areál, stezku v korunách stromů, nebo přístaviště lodí. O významnosti oblasti svědčí i fakt, že je v obci Lipno nad Vltavou připravován projekt letního olympijského parku Rio-Lipno 2016.⁷ (Svazek Lipenských obcí, 2016)

6.5 Zemědělství a lesnictví

Předchozí kapitoly načrtly základní ekonomické tendence, tudíž podkryly problematiku týkající se zemědělství a lesnictví. Z důvodu poklesu angažovanosti v ekonomické rovině zemědělců, se nebudeme přes příliš rozepisovat a dlouze se tomuto motivu věnovat. Na druhou stranu je nutné z něj vyvodit závěry.

V oblasti lesnictví nedochází na území obce Černá v Pošumaví ke značným změnám. Ať už hovoříme o hektarovém výnosu, či zalesněné ploše, jež v roce 2015 činila 17084 ha. Mnohem zajímavější vývoj nalezneme však u orné půdy. V roce 1995 bylo zapsáno 24% (1211,81 ha) orné půdy z celkové výměry obce. Celkový podíl orných ploch v roce 2015, se zřetelně změnil na pouhých 89,88 ha, představující 1,8% celkové výměry (viz příloha 11).

⁷ Jedná se o projekt propojení sportovních fanoušků s olympijskými hrami a sportovci. Zároveň si zde fanoušci mohou vyzkoušet sportovní disciplíny. Lipno nad Vltavou bylo vybráno díky dobré infrastruktuře a zázemí.

6.6 Dopravní infrastruktura

Silniční síť

Černá v Pošumaví bývá, z hlediska infrastruktury, označována jako brána Lipenska. Právě na území obce se nachází rozcestí silnice první třídy čísla 39 a silnice druhé třídy 163, jenž navazuje na silnici 161 vedoucí na hraniční přechod Studánky. Dopravní označení silnic jen těžko napoví jejich významnost pro region. Co se týče silnice první třídy nesoucí číslo označení 39, jedná se o hlavní dopravní tepnu spojující krajské město České Budějovice a okresní město Český Krumlov s oblastí Lipenska a přilehlými oblastmi Národního parku Šumava. (Černá v Pošumaví, online)

V minulosti proběhlo hlasování o vybudování silničního obchvatu, jež by odsunulo vysoce vytíženou komunikaci mimo centrum Černé v Pošumaví. Na základě zmíněného hlasování byl však obchvat zamítnut a cesta byla pouze zrekonstruována a upravena tak, aby vyhovovala novým standardům. V rámci úprav došlo k rozšíření vozovky a vytvoření ochranného silničního pásma, které prochází napříč obcí.

Druhou významnou komunikací je silnice druhé třídy 163, jež navazuje na silnici 161 vedoucí na hraniční přechod. Mimo vysokého využívání tranzitní dopravou, je cesta také využívána jako hlavní dopravní spojení mezi Lipenskými obcemi, které spojuje například vzdálený Vyšší Brod s Horní Planou.

Jak bylo již zmíněno, silnice druhé třídy 163 a první třídy 39 se protínají na území obce, přičemž zabírají část, jež je možné do budoucna rozvíjet. Z tohoto důvodu uvažuje obec Černá v Pošumaví o úpravě komunikace, tak aby bylo možné plochu dále rozvíjet. (Strategické dokumenty obce, 2012)

Železniční doprava

Železniční stanice na území obce je velmi diskutabilní. V historii bývala přímo v katastru obce, nicméně z důvodu výstavby přehradní nádrže došlo k přesunu na samotnou hranici katastru obce Horní Planá. I přestože železniční stanici zůstal název Černá v Pošumaví, nemůžeme hovořit o získání výhody. Stanice se nachází zhruba 2 kilometry od centra obce. Následujícím limitujícím faktorem je bezpečný přechod pro turisty. Pro zdoání zmíněné vzdálenosti je nutné přejít po krajnici silnice první třídy. (Strategické dokumenty obce, 2012)

V nedávné době rozhodla vláda Jihočeského kraje o rozšíření železnice v oblasti Lipenska, tzv. Šumavské elektrické dráhy (ŠED). Záměr kraje je spojit, dnes nepropojené konce železnice Lipno nad Vltavou, Frymburk, Černou v Pošumaví a dále pokračovat do Volar (okres Prachatice). S rozhodnutím nesouhlasilo obyvatelstvo Černé v Pošumaví, které aktivně protestovalo a požadovalo změnu v krajském územním plánu. V roce 2013 byl návrh na změnu zamítnut. Ačkoliv plánům výstavby dráhy v současnosti nic nebrání, není jasné, zda bude ŠED realizována. (Zajíček, 2013)

Cyklostezky

V oblasti jsou značně rozšířené cyklotrasy jdoucí od přírodních krás šumavského národního parku po obce nabízející kvalitní servis a služby příznivcům cyklistiky. V okolí obce je přes deset cyklotras, přičemž nejdelší měří 108 km a nejkratší 34 km. Během letní sezóny jsou provozovány tzv. cyklobusy, které výrazně zvyšují zájem o cykloturistiku v regionu. Od roku 2015 byla služba cyklobusů rozšířena o přeshraniční spolupráci rakouskou obcí Bad Leofelden. (Oficiální informační systém Český Krumlov, 2000)

Mezi příznivce lipenských cyklotras jsou řazeni i in-line bruslaři, kteří preferují méně náročné trasy s kvalitním povrchem a rozšířenými službami. Vzhledem k rozvinutým službám v okolí, jsou místní cyklotrasy ideálním prostředím. (Turistický informační portál, 2015)

Vodní doprava

V regionu má tradiční zastoupení lodní a převozní doprava. V celé oblasti lipenské přehrady se nachází celkem tři převozní přístaviště - Horní Planá, Frymburk a Dolní Vltavice, přičemž přístav Dolní Vltavice, jak bylo již zmíněno, patří pod správu obce Černá v Pošumaví. Přístav má velmi zajímavou strategickou pozici. Svou polohou nabízí zajímavou službu hojně využívaným cyklotrasám, a zároveň spojuje Černou v Pošumaví s přírodními památkami Kyselovský les, Kyselovské rašeliniště. (Černá v Pošumaví, online)

Mimo jiné jsou na Lipensku provozovány výletní plavby. V minulosti se jednalo o pravidelnou zastávkovou přepravu, která měla zastávku i v obci Černá. Dnes se jedná pouze o okružní atrakci začínající a končící v Lipně nad Vltavou, se zastávkou ve Frymburku. Do budoucna lze tuto službu rozšířit a nabídnout ji i pro turisty obce Černá v Pošumaví.

6.7 Sociální a občanská vybavenost

Škola

Na svém území zřizuje obec jednu příspěvkovou organizaci – Základní škola Černá v Pošumaví, jež vznikla usnesením zastupitelstva v roce 2002, kdy byla také vydána zřizovací listina. Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy rozhodlo o začlenění obecní školy do sítě předškolních a školních zařízení až v roce následujícím. Název Základní škola Černá v Pošumaví vydržel pouze do roku 2005. V témže roce došlo k přejmenování na Základní škola a Mateřská škola Černá v Pošumaví (dále jen ZŠ). Součástí zázemí ZŠ mimo jiné školní družina a jídelna.

Výuka v ZŠ probíhá pouze pro první stupeň, tedy 1. až 5. ročník. Z důvodu malého počtu dětí, jsou žáci rozděleni do dvou tříd, ve kterých se vyučuje. V posledních letech počet žáků roste. Ve školním roce 2015/2016 bylo zapsáno 42 žáků základní školy a 43 mateřské školy. Celkem jde o 85 žáků. V porovnání se školním rokem 2005/2006 bylo zapsáno celkem 62 žáků. V obecním měřítku se jedná o velmi příznivý růst žáků prvního stupně. Vývoj počtu žáků lze nalézt v příloze 12. (ZŠ Černá v Pošumaví, online)

I přes mírný nárůst počtu žáků není možné v blízké době uvažovat o zřízení druhého stupně základní školy. Po ukončení prvního stupně jsou nuceni studenti navštěvovat školy v okolí, přičemž nejbližší ZŠ s druhým stupněm se nachází v Horní Plané. Další školy je možné nalézt ve Frymburku, nebo Českém Krumlově.

Inženýrské sítě

K základním znakům moderní obce patří samozřejmě vodovod, elektrifikace a kanalizace. Tyto základní atributy až na pár výjimek nalezneme téměř na celém území obce. Výjimkou jsou odlehlé chatové oblasti, které nejsou připojeny na kanalizační a vodovodní síť. Co se týče elektrifikace, celé území je pokryto sítí. Současné inženýrské sítě je možné dále rozšířit o distribuci plynu. Ačkoliv se v minulosti jednalo a plynofikaci území, myšlenka nebyla schválena a do budoucna se prozatím neuvažuje o plynofikaci území. (Obecní úřad Černá v Pošumaví)

V rámci inženýrských sítí je kritickým bodem současná trafostanice. V době své výstavby nebyla dimenzována na příliš vysokou kapacitu obyvatelstva. V případě, že by obecní rada pomýšlela o změně územního plánu za účelem vytvoření stavebních parcel, musí zvážit limitující hledisko stanice a posílit její kapacitu. (Územní plán Černá v Pošumaví)

Obslužnost

V centru obce je provozován obchod s potravinami, pošta, obecní úřad, ordinace praktického a zubního lékaře. V rámci kulturních aktivit funguje v obci nejen letní kino, ale také celá řada vzdělávacích kroužků a volnočasových spolků. K nejrozvinutějším spolkům patří myslivci, dobrovolní hasiči, rybáři, sportovní kluby a taneční kluby. (Černá v Pošumaví, online)

Vyjížd'ky do práce a škol

Analýza cestování za prací a studiem byla zpracována z dat ČSÚ, jež byla získána sčítáním lidu v roce 2011. V současné době nejsou aktuálnější data, nicméně pro základní analýzu a vystihnutí základních tendencí jistě postačí. Následující odstavec pracuje s tabulkou 6 Vyjížd'ky do práce a škol. Data jsou získána od 254 respondentů, z čehož 169 bylo zaměstnáno a 85 respondentů studovalo. Dříve než začneme, rád bych upozornil na neshodu v datech v počtu vyjíždějících respondentů mimo obec a součet hodnot dílčích odpovědí u doby cesty. Nejedná se o defekt dat, nýbrž o data nezjištěná. Ve formulářích sčítání lidu nebyla doba cesty uvedena.

V roce 2011 studovalo v obci 18 žáků a 50 osob zde pracovalo. Mimo obec navštěvovalo celkem 67 studentů školská zařízení a 119 osob dojíždělo do zaměstnání mimo obec. V procentuálním vyjádření se jednalo 70% výjezdovost. Na druhou stranu nejčastěji udávanou dobou cesty do zaměstnání byl interval mezi 15-29 minutami. Druhým nejčastějším intervalem byl do 14 minut. Intervaly svědčí o faktu, že se za prací vyjíždí do obcí téhož okresu.

U studentů nelze vyvozovat závěry pouze komentovat některé poznatky. Jelikož je již známa kapacita a forma místního školského zařízení, lze předpokládat, že převážná část vyjíždí mimo obec. Zde se modální hodnotou doby dojížd'ky stala interval 15-29 minut a převážná část studentů studovala v okrese Český Krumlov (viz tabulka 6).

Tabulka 6 Vyjížděky do práce a do škol

Vyjíždějící do zaměstnání a škol		Zaměstnaní			Žáci a studenti
		celkem	muži	ženy	
		169	86	83	85
Vyjíždějící do zaměstnání a škol	v rámci obce	50	28	22	18
	do jiné obce okresu	88	38	50	33
	do jiného okresu kraje	20	16	4	27
	do jiného kraje	5	1	4	7
	do zahraničí	6	3	3	-
X	Vyjíždějící denně mimo obec	119	58	61	67
Doba cesty	do 14 minut	32	11	21	6
	15 - 29 minut	33	18	15	16
	30 - 44 minut	17	7	10	11
	45 - 59 minut	13	10	3	3
	60 - 89 minut	-	-	-	5
	90 a více minut	3	2	1	1

Zdroj: Sčítání lidu, domů a bytů; ČSÚ (2015, B)

6.8 Rekreace a cestovní ruch

Strategický význam polohy

Poloha obce je z hlediska cestovního ruchu velmi zajímavá. V průvodcích a propagačních materiálech je Černá v Pošumaví prezentována jako brána Lipenska, neboť leží na dopravní tepně spojující krajské město, národní park Šumava a lipenskou přehradní nádrž. Navíc je situována v blízkosti státních hranic. Mimo svou konektivitu může nabídnout dokonalé podmínky pro vodní sporty. (Strategický dokument obce Černá v Pošumaví, 2012)

Na území obce dosahuje vodní nádrž své maximální šířky, která dosahuje 7 kilometrů. Dále pak území disponuje ideálními povětrnostními podmínkami. Z těchto důvodů zde byl v minulosti postaven jachetní přístav se zázemím, jenž je dnes stále využíván. Například se zde každoročně konají celorepublikové jachetní a windsurfingové závody. (Černá v Pošumaví, online)

Cestovní ruch je v obci zaměřen na letní sezónu. Jak bylo již zmíněno, v zimním období dochází k poklesu atraktivnosti obce a růstu nezaměstnanosti. Sportovní a turistické aktivity jsou přesunuty do zimních areálů v Lipně nad Vltavou, nebo do příhraničního lyžařského střediska Hochficht. (Černá v Pošumaví, 2013)

Ubytování & pohostinství

Hromadná ubytovací zařízení vykazují znaky nižších standardů a jsou uzpůsobena převážně na letní sezónu. Na území se nachází chatové oblasti, kempy, malé penziony a jen několik hotelů s vyšším standardem služeb. Limitujícími faktory zimní sezóny z hlediska služeb jsou tedy: nízká kapacita malých penzionů a nemožnost využití kempů v chladných podmínkách.

Situaci cestovního ruchu mapuje využití ubytovacích kapacit. Data z vybraného území sousedních obcí v letech 2012-2014 je možné nalézt v příloze 13. V tabulce jsou uvedena data o počtu hostů v obcích Černá v Pošumaví, Frymburk, Lipno nad Vltavou a Horní Planá. Rád bych vyzdvihl pouze několik významných ukazatelů. Prvním faktorem je celkový počet hostů v roce 2013. V uvedeném roce navštívilo obec Černá v Pošumaví 22105 turistů, přičemž sousední obec Lipno nad Vltavou 88678, což je čtyřikrát více návštěvníků. Abychom se nezaměřovali pouze na dvě zmiňované obce, je třeba poukázat na situaci Frymburku a Horní Plané. I přestože byly navštěvovány častěji, stále se čísla (Horní Planá – 34740; Frymburk – 32321) zdaleka nepřibližují návštěvnosti Lipna nad Vltavou. (ČSÚ, 2015, C)

Druhým faktorem je průměrný počet přenocování. Čísla v roce 2014 ukazovaly, že nejméně se zdržují turisté ve Frymburku (2,7 noci) a nejvíce času tráví v Lipně nad Vltavou (4,5 noci). Černá v Pošumaví vykazuje v průměru 3,1 strávených nocí (viz příloha 13). (ČSÚ, 2015, C)

6.9 Kulturní a přírodní hodnoty

Je v celku jasné, že pokud se bude do budoucna soustředit obec na cestovní ruch, musí si uvědomovat kulturně-přírodní hodnoty na svém území a patřičně je spravovat. Takřka všichni obecní zastupitelé se shodují, že turistický potenciál obce se neskýtá pouze v blízkosti lipenské nádrže, ale také například v blízkosti historického města Český Krumlov, chráněné krajinné oblasti Šumava a mnoho dalších. Následující část hodnotí významné památky, které mohou podnítit příliv návštěvníků.

Kulturní hodnoty

K nejvýznamnějším kulturním památkám v okolí patří historické město Český Krumlov, jenž je zapsáno na seznamu kulturního dědictví UNESCO, nebo Švarcenberský kanál. Tyto a mnoho dalších atrakcí mohou přimět turisty navštívit Českokrumlovsko, ale nepřináší komparativní výhodu obci samotné. Proto se zkusme zaměřit pouze na území Černé v Pošumaví.

V centru obce vystupuje nad ostatní domy hlavní dominanta – kostel Neposkvrněného početí Panny Marie, u kterého se v blízkosti nachází také socha Jana Nepomuckého. Za další kulturní hodnoty jsou považovány:

- Kaple v Dolní Vltavici, Mokré, Radslavi
- Budovy - bývalý pivovar, starý mlýn, železniční stanice
- Portál Josefovské šachty v Mokré

Mimo jmenované nemovité kulturní památky se nachází na území obce významná archeologická naleziště z období mezolitu. Tato území je možné nalézt v centru obce u kostela Neposkvrněného početí Panny Marie, v chatové oblasti Radslav nebo v osadě Dolní Vltavice. K výčtu kulturních památek by se dalo přiřadit ještě několik méně významných objektů, avšak nejednalo by se o nijak rozsáhlý seznam pamětihodností. Historické události nepřály k dochování více kulturních pozoruhodností, avšak co se týče přírodních památek, podmínky pro zachování ojedinělých lokalit byly prospěšné. (Krupauer & Střítecký, 2012)

Přírodní hodnoty

Katastrální území obce zasahuje do CHKO Šumava (viz příloha 14), do Evropsky významné lokality Šumava a do Ptačích oblastí Šumava. Mimo jiné se v lokalitě nachází řada chráněných druhů fauny a flory. Příhraniční pásmo katastrálního území je dokonce na seznamu Natura 2000. (Krupauer & Střítecký, 2012)

Krom velkoplošných chráněných území se zde rozprostírají maloplošná chráněná území, nebo významné stromy, kterými jsou dub letní, lípa malolistá a lípa velkolistá. Strategický dokument rozvoje obce (2012) uvádí tato maloplošná území:

- PP Pestřice
- PP Rašeliniště Kyselov
- PP Kotlina pod Pláničským rybníkem
- PP Olšiny
- PP Slavkonické louky

- PP Muckovské vápencové lomy
- PP Velké bahno
- PR Kyselovský les
- PR Rašeliniště Borková
- PP Kozí stráň

6.10 Iniciativa Jihočeského kraje

Zásady územního rozvoje Jihočeského kraje

Zásady územního rozvoje Jihočeského kraje byly stanoveny podle zákona č.183/2006 Sb., o územním plánování a stavebním řádu. O vydání zásad rozhodlo zastupitelstvo kraje v roce 2011 a platnosti nabylo v září téhož roku. Smyslem vydávání zásad územního rozvoje je zajistit efektivní a dynamický rozvoj území, jenž respektuje a hodnotí vliv na životní prostředí. Snahou je eliminovat negativní vlivy. Od zavedení zásad již proběhlo 5 kol aktualizací, ve kterých se mohly obce vyjadřovat a přispět tak ke sladění lokálních a regionálních politik. Poslední aktualizaci schválilo zastupitelstvo k 5. 11. 2015. (Geoportal Jihočeského kraje, 2014)

V rámci územního rozvoje stanovuje kraj významnost lokality. V případě důležitostí přesahující lokální správu, uděluje lokalitě status nadmístního významu. Rozhodnutí kraje musí následně obce implementovat do svého plánu rozvoje. Znázornění vytváření lokalit nadmístního významu je zobrazeno v příloze 15. (Geoportal Jihočeského kraje, 2014)

Katastrálním územím Černá v Pošumaví prochází tyto lokality nadmístního významu (viz příloha 15):

- SR 20 Lipenská nádrž
- D13/4 silnice I/39, obchvat Černá v Pošumaví – Hůrka
- D16 Šumavské elektrické dráhy
- D49/1 silnice II/163
- D72 přístavy na Lipně
- D75 cyklostezky
- V8 skupinový vodovod
- Ep10 propojení tranzitních plynovodů
- Ep12 plynovod Kájov Hořice na Šumavě – Černá v Pošumaví

Spornou plochou nadmístního významu je oblast polygonu D16 Šumavské dráhy. Záměr kraje spočíval v propojení dvou koncových bodů Lipno nad Vltavou – Černá v Pošumaví pomocí lehké železnice. Kolem trasy byl plánován koridor o šířce 200 metrů. Tento plán byl i přes vlnu protestů místního obyvatelstva schválen v roce 2013. Doposud není jasné, zda bude realizován. (Zajíček, 2013)

Územní systém ekologické stability

Mimo zásady územního rozvoje byl vypracován systém ekologické stability (ÚSES) Jihočeského kraje, který opět vymezuje regionální a lokální prvky. Tento systém ochrany životního prostředí vydávaným krajským zastupitelstvem je nadřazený obecním dokumentům. Rozhodnutí kraje musí být implementována do lokálních (obecních) politik. První ÚSES byl vypracován v roce 2009 a následujících letech proběhla jeho aktualizace. Podle ÚSES se na území obce nachází regionální biocentra a regionální biokoridory (výčet chráněných oblastí viz níže). (Geoportal Jihočeského kraje, 2014)

Regionální biocentra

RBC 577 Dolní Vltavice-Ježová

RBC 586 Kyselovský les

RBC 587 Blíženský les

RBC 589 Koukal

RBC 596 Muckov

Regionální biokoridory

RBK 41 Kyselovský les – Zadní Hamry

RBK 44 Koukal – Blíženský les

RBK 46 Mýto – Muckov

RBK 49 Kyselovský les – Dolní Vltavice

Výše zmíněná biocentra a biokoridory musí být vymezena v územním plánování obce. Budoucí plánovací proces nesmí narušit ani nijak poškodit oblasti. Takové omezení může zkomplikovat následný rozvoj obce. (Krupauer & Střítecký, 2012)

Vize a cíle kraje

Mimo zásady územního rozvoje a územní systém ekologické stability je třeba zmínit Program rozvoje Jihočeského kraje 2014 – 2020 (PRJK). PRJK vychází z nadřazených státních a evropských dokumentů, přičemž jejich prioritní cíle implementuje do svých dílčích programů. Národní strategie definuje pět základních cílů, známých také jako prioritní osy. Národní prioritní osy jsou:

- Konkurenceschopnost regionální ekonomiky a trhu práce
- Doprava a mobilita, technická infrastruktura
- Kvalitní infrastruktura, služby, prostředí a spolupráce pro posilování územní soudržnosti
- Environmentální udržitelnost a soudržnost regionu

Využití potenciálu přírodního, kulturního a historického dědictví pro rozvoj cestovního ruchu. (KP Projekt s.r.o., 2014)

V závislosti na národních prioritních osách byly pro Jihočeský kraj sestaveny cíle primární, které se velice podobají státním úmyslům. Prvním nosným momentem je posilování vnitřní a vnější konkurenceschopnosti, napříč hospodářstvím. Dalším momentem je posilovat vnitřní vazby a snižovat rozdílnosti mezi jednotlivými oblastmi. Neustále je zapotřebí zvyšovat atraktivitu území a to pomocí kvalitní infrastruktury, lidských zdrojů, nebo šetrnému využívání přírodních zdrojů. Jelikož Jihočeský kraj disponuje výhodnou příhraniční polohou a na území se nachází řada historických a přírodních památek, dalším rozvojovým aspektem je efektivní využívání zdrojů. Posledním aspektem je účinné alokování zdrojů s ohledem na udržitelný rozvoj. (KP Projekt s.r.o., 2014)

Na základě vymezení všech tendencí a cílů kraje byla definována rozvojová vize území pro časové období 2014 – 2020.

„Jihočeský kraj bude atraktivním a bezpečným regionem posilujícím svou konkurenceschopnost v rámci střeoevropského prostoru, která bude postavena na zvyšující se kvalitě lidských zdrojů, šetrném využití potenciálu přírodního, historického a kulturního dědictví, na rozvoji a zvyšování dostupnosti veřejných i soukromých služeb pro obyvatele, podnikatele i návštěvníky kraje a na podpoře územní vyváženosti mezi venkovským a městským prostorem při dodržování zásad udržitelného rozvoje (KP Projekt s.r.o., 2014, s. 15).“

6.11 Strategické vize a cíle okolních obcí

Horní Planá

Město Horní Planá se nachází na severním břehu lipenské přehradní nádrže. Oproti ostatním lipenským obcím vykazuje území řadu odlišností. Prvním specifikem je průměrná nadmořská výška, která činí 776 m. Vysoká poloha utváří krajinný ráz, který se podobá podhorským oblastem, a proto je město orientováno na aktivní turistiku spojenou s výlety do přírody. V blízkosti se nachází národní park Šumava, vojenský újezd Boletice a velký díl katastrálního území je pokryt CHKO Šumava. Z těchto ohledů je město značně omezené z hlediska územního plánování. Druhým aspektem, jenž odlišuje od ostatních obcí je historické dědictví. Dále pak je zde kladen velký důraz na tradiční zemědělství a kvalifikovanější pracovní pozice. (Horní Planá, 2010)

Tato hlediska dávají prostor pro úplně jiný sektor odvětví, než je na Lipensku zvykem. Nelze tvrdit, že politiky ostatních obcí jsou inkohorentní, avšak nejsou ani podobné. Město definovalo svoji vizi takto:

„Horní Planá chce být dobrou adresou pro své obyvatele i návštěvníky, místem spojujícím půvab venkova s kvalitou života v historickém městě, městem známým svým respektem k tradicím a k přírodě a pružným postojem k realitám současnosti s věhlasem turistického cíle zachovávajícího kvalitu města i cenné krajiny a poskytujícího kvalitní služby návštěvníkům (Strategie rozvoje města Horní Planá, 2002, s 12).“

Jak definice vize napovídá, strategie směřuje ke kompromisu mezi kvalitním životem založeným na historických hodnotách a aktivní poznávací turistikou. Krom spolupráce s národním parkem a Jihočeským krajem se město orientuje na přeshraniční spolupráci v rámci Euroregionu Šumava (Bayerischer Wald- Německo, Mühlviertel – Rakousko). Do budoucna lze očekávat rozšiřování spolupráce s NP Šumava, který je hlavním iniciátorem propagace území. Uvažuje se o realizaci a podpoře ekoturismu. Mimo jiné je město Horní Planá členem Svazku Lipenských obcí, jehož cílem je vytvořit podmínky pro celoroční turistiku. (Strategie rozvoje města Horní Planá, 2002)

Dílčí strategické cíle, o něž město usiluje, jsou (*Strategie rozvoje města Horní Planá, 2002*):

- Podpora rozvoje území, která je šetrná k přírodě.
- Rozvoj regionální dopravní infrastruktury
- Zkvalitnění inženýrských sítí
- Podpora a oživení aktivit v centru města a osadách
- Pečovat o historické dědictví města a regionu

Lipno nad Vltavou

Obec Lipno nad Vltavou se nachází v jižní části levého břehu přehradní nádrže. Lipno nad Vltavou spolu se ziskovým sektorem, který zde působí, jsou hlavními iniciátory místního (mikroregionálního) rozvoje. Struktura ekonomických příjmů je z velké části tvořena sektorem služeb, který je zde vysoké úrovni. Obec se od okolních obcí odlišuje délkou turistické sezóny. Ta je v průběhu roku znatelně vyrovnanější a není omezena na dobu letních měsíců. V zimních měsících je zde provozován lyžařský areál. Mimo jiné disponuje obec kvalitní dopravní infrastrukturou, včetně železnice, a dobře rozvinutým turistickým zázemím. V obci je provozována řada sportovišť, jako například golfové hřiště, tenisové centrum, jachetní přístav, plavecký bazén, lanovka nebo nově postavená rozhledna. V neposlední řadě je nutné uvést, že obec využívá marketingové nástroje, které přináší nemalý ohlas. (Svazek Lipenských obcí, 2010)

Oficiální strategický dokument obce Lipna nad Vltavou není v současné době dostupný. Avšak pokud bychom chtěli hovořit o vizi území, můžeme ji charakterizovat jako vytváření vhodných podmínek pro rodinnou dovolenou. Velmi často se na oficiálních webových stránkách hovoří o tzv. *dovolené bez stresu*. Termín bez stresu má evokovat maximální rozvoj služeb a zázemí s mnoha různými aktivitami. (Svazek Lipenských obcí, 2010) Dále pak dílčí strategie vychází z projektu Svazek Lipenských obcí, kterému se věnuje následující kapitola.

Svazek Lipenských obcí a rozvoj Lipenska

Svazek Lipenských obcí (SLO) je dobrovolnou neziskovou organizací založenou v roce 2002 a sídlem v Lipně nad Vltavou. SLO sdružuje celkem 11 obcí a měst v blízkosti nádrže Lipno (viz tabulka 7). Svým geografickým uspořádáním vytváří kompaktní příhraniční mikroregion se společnými zájmy. Hlavní účel vytvoření SLO je podpora místního rozvoje, která spočívá v společném řešení problémů a kolektivní realizace nákladných projektů. Příkladem společného projektu mohou být lipenské cyklotrasy. (Svazek Lipenských obcí, 2010)

Po zkušenostech ze společné realizace projektů byla v roce 2005 vytvořena jednotná strategická koncepce rozvoje, reflektující dílčí záměry členů. Studie analyzuje limity území a potenciální příležitosti rozvoje. (Svazek Lipenských obcí, 2010)

Dokument rozděluje oblast z turistického hlediska na 2 zóny. První zóna se zaměřuje na rozvoj pěší turistiky, kam je řazena pravá část lipenské přehrady a území obcí Nová Pec a Horní Planá. Druhá zóna se rozprostírá na levé části přehradní nádrže, kam spadá například katastr Černé v Pošumaví, Lipna nad Vltavou, Frymburku nebo Světlíku. Společný koncept využívá silných stránek obcí a příležitostí k vytvoření celistvé turistické destinace pro rodiny s dětmi. Vize Lipenska zní: *dovolená bez stresu*. (Svazek Lipenských obcí, 2010)

Tabulka 7 Svazek Lipenských obcí

Obec	Status	Počet obyvatel k 1. 1. 2014
Frymburk	městys	1352
Černá v Pošumaví	obec	831
Hořice na Šumavě	obec	834
Horní Planá	město	2145
Ktiš	obec	524
Lipno nad Vltavou	obec	654
Loučovice	obec	1674
Nová Pec	obec	455
Přední Výtoň	obec	216
Stožec	obec	194
Vyšší Brod	město	2533

Zdroj: Svazek Lipenských obcí, 2010

6.12 Analýza SWOT

Tabulka 8 SWOT analýza – Silné & slabé stránky

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none">• Kvalitní silniční infrastruktura• Blízkost hraničnímu přechodu• Atraktivní přírodní podmínky• Výhodné podmínky pro vodní sporty (jachting, kitesurfing, windsurfing)• Dostupnost do Českého Krumlova• Tradice cestovního ruchu v mikroregionu• Atraktivita z hlediska výstavby rodinných domů• Sportovní zázemí – cyklotrasy, posílená hromadná doprava v sezónních měsících• Koherence politik územních samospráv a jejich aktivní přístup (horizontální, vertikální)	<ul style="list-style-type: none">• Vzdálená železniční stanice• Vytíženost infrastruktury – znečištění, vysoká úroveň hluku• Tranzitní zóna využívaná kamiony• Nízký standard ubytovacích kapacit• Slabá spolupráce mezi ziskovým a státním neziskovým sektorem• Zaměření ekonomických aktivit na sektor služeb• V rámci terciálního sektoru malá diverzifikace (převažuje pohostinství a ubytování)• Sezónnost příjmů obyvatelstva (v letních měsících vyšší příjem než v zimních měsících)• Krátká letní sezóna• Fluktuace podílu nezaměstnaných• Nízká úroveň dosaženého vzdělání• Nedostatek pracovních příležitostí• Obec disponuje omezeným množstvím vlastních pozemků – územní plánování je omezené• Stárnutí obyvatelstva• Chybí propracovaný marketing obce

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 9 SWOT Analýza - Příležitosti & hrozby

Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> • Rozvíjet spolupráci s NP Šumava • Podporovat spolupráci Svazku Lipenských obcí (potenciál spolupráce není plně využit) • Vybudování naučných tras a propojení přírodních památek • Pořádání sportovních aktivit • Rozšíření spolupráce se ziskovým sektorem • Přeložení úseku silnice I. třídy 39 • Rozšíření přeshraniční spolupráce 	<ul style="list-style-type: none"> • Růst nabídky služeb v obci Lipno nad Vltavou způsobí pokles návštěvnosti • Omezení zásadami územního rozvoje (ZÚR) vydávanými Jihočeským Krajem • Závislost turismu na počasí • Stěhování mladých lidí za prací • Omezení rozvoje území ze strany NP, CHKO, Natura 2000

Zdroj: Vlastní zpracování

6.13 Strategie rozvoje území

V současné době čelí obec nepříznivým demografickým jevům, jako je například stěhování mladé generace do měst, stárnutí obyvatelstva, nízká úroveň vzdělanosti apod. Za předpokladu, že obec chce podporovat územní rozvoj, musí vyřešit několik základních otázek týkajících se kvality života. Za prvé stabilizovat situaci stěhování mladé generace za prací. Tento trend je možné mimo jiné zastavit pomocí vybudování kvalitní infrastruktury, jež zvýší dostupnost. Dále pak vytvoření nových pracovních pozic, nebo rozvoj služeb občanům. Jelikož je region výhradně zaměřen terciální sektor služeb, nabízí se možnost jej nadále budovat a inovovat. Právě zaměření na cestovní ruch může generovat nejen nová pracovní místa, ale i zvýšit příjem obyvatel a jejich motivaci k bydlení v obci.

Druhým aspektem nutným ke stabilizaci současného stavu je podpora místní občanské společnosti a neziskového sektoru. Na území se nachází řada dobrovolnických spolků a sdružení, které nemají prostory pro pořádání kulturních a vzdělávacích akcí, nebo střetávání svých členů. Výsledkem je slabá aktivita a nedostatečná propojenost mezi občany a vedením (zastupitelstvem) obce.

Posledním aspektem, jenž je třeba změnit, je slabá sounáležitost s územím. Černá v Pošumaví nechce být pouze místem, kde obyvatelé přebývají, nýbrž místem domovů kam se mladí po ukončení studia vrací. Vytvoření pozitivní image obce zajistí přínos inovativních směrů a nových postupů rozvoje obce.

Z výše uvedených úmyslů si obec stanovila cíle rozvoje, které jsou:

- Inovace a rozvoj cestovního ruchu
- Efektivní využívání všech potenciálů
- Vytvoření kvalitních podmínek pro život
- Vytvoření pozitivní image území
- Podpora drobných podnikatelů
- Diferenciace v rámci mikroregionu – specializovat se na „komparativní“ výhody obce (jachting, windsurfing, kitesurfing, rodiny s dětmi)
- Změna demografických tendencí
- Celoroční cestovní ruch

Černá v Pošumaví chce být ideálním místem pro budování rodinného zázemí, vyhledávanou destinací aktivně trávené dovolené a konkurenceschopnou obcí evropského standardu. Chce být pojítkem mezi cestovním ruchem založeným na poznávání přírodních krás a turistikou postavenou na kvalitních službách.

Pro lepší orientaci je strategie rozvoje obce dělena na tři části. První částí je ekonomický rozvoj, dále pak následuje rozvoj života v obci a poslední částí je efektivní využívání prostředí v závislosti na ochraně životního prostředí.

Ekonomický rozvoj

Ekonomický rozvoj obce stojí na efektivním využívání přírodních podmínek za účelem cestovního ruchu. Protože je turismus nejrozšířenějším finančním zdrojem občanů, je nutné stavět budoucí strategie na cestovním ruchu. Obec se musí aktivně podílet na podpoře rozšiřování a zkvalitňování služeb. Dalším důležitým aspektem je diferenciace v rámci regionu, která však musí být koherentní s cíli okolních samospráv.

Z těchto důvodů lze obci doporučit zaměřit se na budování přístaviště. Území obce poskytuje ideální podmínky pro vodní sporty, jako jsou windsurfing, jachting apod. Navíc se zde nachází jachetní klub s dlouholetou tradicí. Status jachtařské obce pomůže při vytváření pozitivní image a poskytne příležitosti pro vybudování nových služeb, jako je servis lodí, půjčovna, nebo skladování.

Kromě podpory sportovních aktivit, je vhodné zaměřit se na typické regionální produkty. Spolu s nádhernou přírodou a drobným zemědělstvím, lze vytvořit podmínky pro agroturistiku, či farmářské trhy.

Za účelem podpory ekonomiky obce byly stanoveny obecní záměry (viz tabulka 9). Financování jednotlivých záměrů je založeno veřejných obecních rozpočtech, krajských rozpočtech, nebo podpůrných fondů Evropské unie. Nebývá výjimkou, že jsou stanoveny záměry nefinanční povahy. K dosažení záměrů nefinanční povahy není zapotřebí vysokých investic, nýbrž změna organizační. Na příklad (tabulka 9) lze uvést záměr inovovat a rozšiřovat lodní dopravu. Zde hovoříme o rozvíjení spolupráce se ziskovým sektorem, poskytnutí výhodných podmínek pro provozování přístavu a lodní dopravy, nebo spolupráci na společném marketingu Lipenských obcí. Na druhou stranu je možné také využít krajských rozpočtů na rozvoj a posílení regionální infrastruktury. Krajská opatření zvolených záměrů jsou uvedena v pravém sloupci tabulky.

Tabulka 7 Směry řešení pro ekonomický rozvoj

Záměr obce	Krajská úroveň opatření (Převzato z KP Projekt s.r.o., 2014)
<ul style="list-style-type: none"> • Rozvoj nabídky služeb obce a podpora malých a středních podnikatelů. • Efektivní využívání přírodních podmínek. • Rozšiřování zahraniční spolupráce. • Vybudování kvalitního zázemí pro vodní sporty. 	Opatření 1.1 Prostředí pro rozvoj a zvyšování konkurenceschopnosti podnikání
<ul style="list-style-type: none"> • Podpora ekoturismu a farmářských trhů. • Podpora zemědělství jako významného krajinného prvku. • Vytvoření podmínek pro rybaření (vymezení a vyhrazení lokalit pouze pro rybáře) 	Opatření 1.5 Rozvoj a diverzifikace zemědělství, lesnictví a rybářství a podpora zpracování a odbytu místní produkce, zejména ve venkovských oblastech
<ul style="list-style-type: none"> • Inovace a rozšíření současné lodní dopravy. 	Opatření 2.1 Dopravní napojení a logistika regionu

Zdroj: Vlastní zpracování; Strategický dokument Jihočeského kraje, 2014

Kvalita života

V kontextu zvyšování kvality života se obec potýká především nedostatkem pracovního uplatnění. Problematika byla rozebírána v předchozích kapitolách, je však nutné ji zmínit, a nadále se tématem nebudeme zabývat. Mnohem více je v problematice kvality života kladen důraz a zvyšování dostupnosti, růst kvality služeb, vytváření vhodných podmínek pro výstavbu rodinných domů a odstraňování limitů rozvoje, jako je například nedostatečná kapacita elektrické sítě.

Za účelem rozvoje občanské společnosti pracuje obec na projektu výstavby multifunkčního domu. Obec nedisponuje prostory, ve kterých je možné pořádat kulturní akce, nebo organizovat zájmové kroužky a spolky. Výstavba multifunkčního domu pokrývá nedostatky v poskytování zázemí pro kulturní programy. Více obecních záměrů nalezneme v tabulce 10. Opět jsou zobrazena opatření Jihočeského kraje.

Tabulka 10 Rozvoj kvality života

Obecní úroveň	Krajská úroveň (Převzato z KP Projekt s.r.o., 2014)
<ul style="list-style-type: none">• Vybudování kanalizační sítě v chatových osadách.• Rozšíření současné kapacity trafostanice.	Opatření 2.3 Technická infrastruktura
<ul style="list-style-type: none">• Zkvalitňování výuky ZŠ Černá v Pošumaví• Podpora technického vybavení základních škol.• Podpora Sboru pro občanské záležitosti.• Podpora místních spolků.	Opatření 3.1 Kvalitní a dostupné veřejné služby
<ul style="list-style-type: none">• Výstavba multifunkčního kulturního centra v obci.	Opatření 3.2 Kvalitní zázemí, vybavenost a služby pro volný čas a rozvoj občanské společnosti
<ul style="list-style-type: none">• Vybudování centra obce (těžiště přesunout blíž k vodě)• Přeložení úseku silnice první třídy 39.• Zahraniční spolupráce s příhraničními sousedy.• Prohlubování spolupráce Svazku Lipenských obcí.• Podpora běžeckých závodů.	Opatření 3.4 Kvalitní spolupráce a plánování pro územně vyvážený rozvoj regionu s důrazem na rozvoj venkova

Zdroj: Vlastní zpracování; Strategický dokument Jihočeského kraje, 2014

Životní prostředí

Třetím pilířem rozvoje je aspekt životního prostředí. S ohledem na přírodní podmínky území, lze chápat ochranu přírody jako limitující faktor rozvoje. Na druhou stranu správná strategie udržitelného rozvoje a efektivní využití zdrojů nabízí výrazný motivaci k nárůstu turismu v oblasti Lipenska. Zejména hovoříme o prohlubování spolupráce s národním parkem, CHKO Šumava, Svazku Lipenských obcí a vytyčování vhodných oblastí pro investice soukromého sektoru. V rámci vzdělávání a ochrany přírody je možné budovat nové naučné stezky, poznávací aktivity, nebo usnadňovat přístup do rezervací. Opět jako v předchozích kapitolách jsou v tabulce 11 uvedeny obecní záměry s možnými krajskými opatřeními.

Tabulka 11 Opatření rozvoje s ohledem na životní prostředí

Obecní úroveň	Krajská úroveň (Převzato z KP Projekt s.r.o., 2014)
<ul style="list-style-type: none">Rozšíření spolupráce s CHKO a NP Šumava.	Opatření 4.1 Péče o přírodu a krajinu a jejich šetrné využití
<ul style="list-style-type: none">Vytvoření naučných stezek po přírodních památkách a rezervacích.Inovace a rozšíření zázemí jachetního klubu.Vybudování zázemí pro zimní sporty (icesurfing)Vymezení lokalit pro vodní lyžování.Rozšíření cyklotrasy v úseku Hůrka – Černá v Pošumaví.Rozšíření turistických tras do vojenského areálu Boletice.Výstavba veřejného parkoviště v blízkosti břehu nádrže.	Opatření 5.1 Vyvážený rozvoj infrastruktury cestovního ruchu
<ul style="list-style-type: none">Prevence a ochrana vodních zdrojů pro zachování zásob pitné vody.	Opatření 4.2 Prevence rizik
<ul style="list-style-type: none">Propagace území obce. Vytvoření jednotné image.	Opatření 5.2 Služby, produkty a lidské zdroje v cestovním ruchu

Zdroj: Vlastní zpracování; Strategický dokument Jihočeského kraje, 2014

7. Implementace stanovených cílů

Sedmá kapitola implementace stanovených cílů se zabývá možnostmi financování projektů. Oproti předchozí kapitole je zde výčet rozepsán do krátkých přehledných oddílů. Data pro dílčí strategie byla použita ze strategie Jihočeského kraje, ROP Jihozápad a Ministerstva pro místní rozvoj.

A. Rozvoj nabídky služeb obce

Komentář: Vytvářet vhodné podmínky pro soukromé investice a motivovat soukromé ekonomické subjekty k podnikání. Podporovat lze například organizováním obecních kulturních akcí a událostí, jež přilákají turisty. V minulosti byly realizovány například běžecké a cyklistické závody, nebo letní hudební festival. Akce lze do budoucna rozšířit o pracovní semináře (workshopy), bleší trhy, nebo farmářské trhy.

Garant: Obec Černá v Pošumaví

Partneři: Soukromý ziskový sektor, Svazek Lipenských obcí, Krajský úřad, ROP Jihozápad

Finanční charakter: Ano

Finanční zdroje: Z obecního rozpočtu; ROP Jihozápad – Prioritní osa 2 stabilizace a rozvoj měst a obcí; Jihočeský kraj - Prioritní osa 1. Ekonomický rozvoj a znalostní ekonomika

Časová povaha: Krátkodobá

B. Obnovení lodní dopravy na trase Lipno-Frymburk-Černá v Pošumaví

Komentář: Vyjednání podmínek pro plavbu do Černé v Pošumaví. Technické parametry přístaviště Černá v Pošumaví umožňují zavedení pravidelné zastávky pro nástup a výstup cestujících. Propagace služby pomocí informačních kanálů (info-centrum, kulturní tabule,...)

Garant: Obec Černá v Pošumaví

Partneři: Rosenberger Lipno Line s.r.o., obec Lipno nad Vltavou, obec Frymburk

Finanční charakter: Ne

Časová povaha: Krátkodobá

C. Efektivní využívání přírodních podmínek

Komentář: Vybudování naučné stezky v přírodních rezervacích Kyselov a Blíženský les.

Garant: Obec Černá v Pošumaví

Partneři: CHKO Šumava, NP Šumava, Jihočeský kraj

Finanční charakter: Ano

Finanční zdroje: Z obecního rozpočtu, ROP Jihozápad – Prioritní osa 3 rozvoj cestovního ruchu

Časová povaha: Střednědobá

D. Rozšiřování zahraniční spolupráce

Komentář: Využití přeshraničního programu Jihočeského kraje INTEREG, který kooperuje s Rakouskem a svobodným státem Bavorsko.

Garant: Obec Černá v Pošumaví

Partneři: Jihočeský kraj, Rakousko, Svobodný stát Bavorsko,

Finanční charakter: Ne

Časová povaha: Dlouhodobá

E. Vybudování kvalitního zázemí pro vodní sporty

Komentář: Zázemí jachetního klubu je využíváno převážně členy klubu. Veřejnosti je špatně přístupné. Kapacita klubu je naplněna. Do budoucnosti se uvažuje o rozšíření klubu, tak aby bylo veřejně přístupné. Vybudování nových sportovních atrakcí, jako je vodní lyžování nebo waterboarding.

Garant: Obec Černá v Pošumaví

Partneři: Jachetní klub

Finanční charakter: Ano

Finanční zdroje: Z obecního rozpočtu, ROP Jihozápad – Prioritní osa 3 rozvoj cestovního ruchu

Časová povaha: Střednědobá

F. Podpora ekoturismu a farmářských trhů

Komentář: Myšlenka ekoturismu oslovuje novou skupinu turistů, minimalizuje dopady na životní prostředí, přináší nové finanční zdroje a vysvětluje význam přírodních zdrojů. Pro podporu místních farmářů je vhodné organizovat farmářské trhy, workshopy a výstavu řemesel. Následně zajišťovat vzdělávání v oboru (předávání zkušeností), organizování odborných spolků.

Garant: Soukromý sektor – vlastníci pozemků

Partneři: Vlastníci pozemků, ROP Jihozápad, Jihočeský kraj, soukromý ziskový sektor

Finanční charakter: Ano

Finanční zdroje: Z obecního rozpočtu; ROP Jihozápad – Prioritní osa 4 technická pomoc

Časová povaha: Střednědobá

G. Podpora zemědělství jako významného krajinnotvorného prvku

Komentář: Poskytování odborné pomoci při získávání finanční podpory z fondů Evropské unie (podpora mladých zemědělců). Z tohoto důvodu nutné oslovit projektové kanceláře a odborníky zabývající se touto problematikou. Uveřejnit zakázku, vybrat instituci a následně provést školení zaměstnanců obecního úřadu.

Garant: Obec Černá v Pošumaví

Partneři: Projekční kancelář, ROP Jihozápad, Jihočeský kraj

Finanční charakter: Ano

Finanční zdroje: Z obecního rozpočtu; ROP Jihozápad – Prioritní osa 4 technická pomoc

Časová povaha: Dlouhodobá

H. Vytvoření podmínek pro rybaření

Komentář: Lokalita „malé Lipno“ předurčuje k vybudování zázemí pro rybáře, neboť disponuje zátiším a ne příliš atraktivním podmínkám pro koupání. V rámci podpory lze vytipovat vhodné lokality, zlepšit přístup k vodě, vybudovat malé kotviště pro veslice.

Garant: Obec Černá v Pošumaví, vlastníci pozemků

Partneři: Český rybářský svaz, místní rybářské spolky, Jihočeský kraj, Svazek lipenských obcí, Povodí Vltavy

Finanční charakter: Ano

Finanční zdroje: ROP Jihozápad – Operační program Rybářství 2014-2020

Časová povaha: Krátkodobá

I. Rozšíření současné kapacity trafostanice

Komentář: Získat stavební povolení pro novou trafostanici. Vypracování technického návrhu. Technické požadavky musí být v souladu s územním plánem, tak aby byla kapacita dostačující.

Garant: Obec Černá v Pošumaví

Partneři: Jihočeský kraj

Finanční charakter: Ano

Finanční zdroje: ROP Jihozápad – Prioritní osa 4 Program technická pomoc

Časová povaha: Střednědobá

J. Podpora technického vybavení a zkvalitňování výuky ZŠ Černá v Pošumaví

Komentář: Inovace materiálního a technického vybavení. Zkvalitňování výuky pomocí školení pedagogů.

Garant: Obec Černá v Pošumaví

Partneři: MŠMT, Jihočeský kraj

Finanční charakter: Ano

Finanční zdroje: Z obecního rozpočtu, MŠMT, Evropský sociální fond

Časová povaha: Střednědobá

K. Podpora Sboru pro občanské záležitosti.

Komentář: Poskytnutí spolku prostory pro organizování kulturních akcí.

Garant: Obec Černá v Pošumaví

Finanční charakter: Ne

Časová povaha: Krátkodobá

L. Podpora místních spolků

Komentář: Činnost zájmových spolků je nezbytná pro utváření image obce, kulturního a společenského vyžití a zvyšování kvality života v obci. Mimo finanční pomoc z rozpočtu, může obec podpořit i nefinančními prostředky. Takovými prostředky mohou být například poskytování víceúčelových prostor, nebo prezentace spolků na obecních akcích (slavnosti města, bály, sportovní aktivity). Obecním zájmem je tedy pořádat bály, sportovní akce a poskytovat vhodné prostory.

Garant: Obec Černá v Pošumaví

Partneři: TJ Černá v Pošumaví, myslivecké sdružení, hasiči, jachetní klub, skaut

Finanční charakter: Ne

Časová povaha: Krátkodobá

M. Výstavba multifunkčního domu v obci.

Komentář: Pro zvýšení kvality života a rozvoj místní občanské společnosti je nevyhnutelné vybudovat kvalitní zázemí. Obec v současné době nemá k dispozici prostory pro pořádání kulturních, ani sportovních akcí. V roce 2015 zveřejnila obec záměr na výstavbu víceúčelového domu, jehož účelem je nedostatky odstranit. Návrh projektu počítá s výstavbou domu v centru obce.

Garant: Obec Černá v Pošumaví

Partneři: EU, Jihočeský kraj

Finanční charakter: Ano

Finanční zdroje: Rozpočet obce, ROP Jihozápad – Prioritní osa 2 stabilizace a rozvoj měst a obcí

Časová povaha: Střednědobá

N. Rozšíření spolupráce s CHKO a NP Šumava

Komentář: Spolu s vedením parku a CHKO rozvíjet spolupráci. Vytipovat vhodné lokality pro vybudování naučných stezek. Stanovit společné cíle a sjednotit rozvojové politiky za účelem zatraktivnění území. Prezentování NP a CHKO v informačním centru Černé v Pošumaví.

Garant: Obec Černá v Pošumaví

Partneři: CHKO Šumava, NP Šumava

Finanční charakter: Ne

Časová povaha: Střednědobá

O. Vybudování zázemí pro zimní sporty (icesurfing)

Komentář: V zimních měsících je možné využívat zařízení jachetního klubu (jeřáby, přístaviště), nedostatkem jsou prostory pro skladování sportovních potřeb. V rámci podpory je vhodné vystavět skladovací prostory, jež se dají zabezpečit. Dále možné koncipovat s bodem E (zázemí pro vodní sporty).

Garant: vlastníci pozemků, jachetní klub

Partneři: Jihočeský kraj

Finanční charakter: Ano

Finanční zdroje: ROP Jihozápad – Prioritní osa 3 rozvoj cestovního ruchu

Časová povaha: Dlouhodobá

P. Vymezení lokalit pro vodní lyžování.

Komentář: Vyhledat vhodné lokality pro vodní lyžování. Pásmo vyhrazené pro vodní lyžování nesmí narušovat rekreační zóny vhodné ke koupání. Provoz služby nesmí omezovat ostatní služby, jako je například jachetní klub.

Garant: Obec Černá v Pošumaví

Partneři: Povodí Vltavy, Jihočeský kraj

Finanční charakter: Ne

Časová povaha: Krátkodobá

Q. Rozšíření cyklotrasy v úseku Hůrka – Černá v Pošumaví.

Komentář: Mezi Černou v Pošumaví a Hůrkou vede přes hrázní násep frekventovaná silnice I. třídy 39, která slouží i jako spojnice cyklotras. Někteří cyklisté záměrně volí jiné cesty, tak aby se vyhnuli nebezpečnému úseku.

Garant: Obec Černá v Pošumaví, Ředitelství silnic a dálnic

Partneři: Ředitelství silnic a dálnic, Jihočeský kraj, Svazek Lipenských obcí, Povodí Vltavy

Finanční charakter: Ano

Finanční zdroje: Vlastní zdroje; Ministerstvo pro místní rozvoj - Integrovaný regionální operační program (Podpora bezpečnosti dopravy a cyklodopravy)

Časová povaha: Střednědobá

R. Rozšíření turistických tras do vojenského areálu Boletice.

Komentář: V první fázi projektu vybrat vhodné úseky infrastruktury pro realizování cyklotrasy, tak aby byla zajištěna dostupnost (cyklotrasy by měly na sebe navazovat). V areálu Boletice je vybudována sestava silniční sítě, avšak z důvodu používání vojenské techniky nejsou některé části vhodné pro cyklisty. V druhé fázi vyznačit vhodné cesty a připravit informační materiály.

Garant: Obec Černá v Pošumaví

Partneři: Svazek Lipenských obcí, Jihočeský kraj, NP Šumava, ROP Jihozápad

Finanční charakter: Ano

Finanční zdroje: Z obecního rozpočtu, ROP Jihozápad – Prioritní osa 3 rozvoj cestovního ruchu, finance z partnerských obcí

Časová povaha: Střednědobá

S. Výstavba veřejného parkoviště v blízkosti břehu nádrže

Komentář: Současná kapacita parkoviště nestačí. Záměrem je usnadnit návštěvníkům přístup k vodě. Výstavba parkoviště je však omezena plochou. Vhodné lokality jsou v soukromém vlastnictví. V první fázi projektu, vyjednat odkoupení pozemků nebo nelézt jiná území.

Garant: Obec Černá v Pošumaví, vlastníci pozemků

Partneři: ROP Jihozápad

Finanční charakter: Ano

Finanční zdroje: Z obecního rozpočtu; ROP Jihozápad – Prioritní osa 1 dostupnost center

Časová povaha: Střednědobá

T. Prevence a ochrana vodních zdrojů pro zachování zásob pitné vody

Komentář: Analyzovat potenciální hrozby znečištění a provádět kontroly prosakování polutantů do spodních vod. Dále vyhledat možné lokality pro vybudování malých nádrží pro udržení vody v krajině.

Garant: Obec Černá v Pošumaví

Partneři: Jihočeský kraj

Finanční charakter: Ne

Časová povaha: Krátkodobá

8. Rozpočet obce

Znalost aktuální finanční situace obce je nezbytná pro zvolení správných přístupů rozhodování. Jak je možné vidět v tabulce 12 výdaje za roky uplynulé roky 2013, 2014 nepřevyšují celkové příjmy. Pro analýzu byly zvoleny záměrně tyto roky, neboť byly provedeny změny v rozpočtu a celkové vyhodnocení. Tabulka 12 ukazuje reálná data, nikoliv odhadovaná. Pokud bychom se zaměřili na rok 2015, obce přijala transfer v hodnotě 17022180 Kč. Díky transferu dosáhly celkové příjmy 29400500 Kč. V témže roce bylo účtováno za chod a správu obce 5847000 Kč.

Tabulka 12 Reálný rozpočet v letech 2013-2014

Třída	2013	2014
1 - DAŇOVÉ PŘÍJMY	13816899,16	14777199,60
2 - NEDAŇOVÉ PŘÍJMY	12081851,43	12350330,20
3 - KAPITÁLOVÉ PŘÍJMY	1578529,00	1858073,00
4 - PŘIJATÉ TRANSFERY	1941675,00	1763821,00
CELKEM PŘÍJMY	29418954,59	30749423,80
CELKEM VÝDAJE	26829358,00	30194180,40

Zdroj: Zprávy o výsledcích přezkoumání hospodaření obce, 2015

Následující tabulka 13 doplňuje informace o hospodaření obce. Zajímavou vsuvkou do rozpočtu jsou úvěry a komunální dluhopisy, které v roce 2014 dosahovaly téměř 7 milionů korun. Úvěry a komunální dluhopisy by měly být splaceny do roku 2020 (viz příloha 16). Podle rozpočtu obce 2015 činila splátka úvěru 1,5 milionu korun. Celkové saldo rozpočtu obce bylo záporné a k dofinancování zbývalo 1,25 milionu korun.

Tabulka 13 Hospodaření obce k 31. 12. 2014

Ukazatel	Hodnota
1 Počet obyvatel obce	812
2 Příjem celkem (po konsolidaci)	30 749 424,00
3 Úroky	225 965,80
4 Uhrazené splátky půjčených prostředků	1 228 702,80
5 Dluhová služba celkem	1 454 668,60
6 Ukazatel dluhové služby (v%)	4,73
7 Aktiva celkem	266 005 272,62
8 Cizí zdroje	10 777 628,65
9 Stav na bankovních účtech celkem	3 094 852,41
10 Úvěry a komunální dluhopisy	6 993 687,38
11 PNFV a ostatní dluhy	0
12 Zadluženost celkem	6 993 687,38
13 Podíl cizích zdrojů k celkovým aktivům (v%)	4,05
14 Podíl zadluženosti na cizích zdrojích (v%)	64,89
15 Oběžná aktiva	4 325 218,00
16 Krátkodobé závazky	3 783 941,27
17 Celková likvidita	1,14

Zdroj: Zprávy o výsledcích přezkoumání hospodaření obce, 2015

Následujícím ukazatelem hospodaření obce je stav peněžních prostředků na obecních účtech. Ani v tomto případě (viz tabulka 14) nedosahuje obec záporných hodnot. Je pravdou, že se nejedná o data aktuální, nýbrž zastaralá, která byla pořízena k 31.12.2014.

Tabulka 14 Stav peněžních prostředků na obecních účtech k 31. 12. 2014

ČSOB-Pošt. spořitel., běžný účet	331805,36 Kč
Komerční banka, běžný účet	1367528,88 Kč
Komerční banka, FRB	791563,69 Kč
Komerční banka, sociální fond	22329,52 Kč
Hypoteční banka, účet splátkový	13510,92 Kč
ČSOB, účet splátkový	565685,07 Kč
Česká národní banka	2428,97 Kč
Celkem	3094852,41 Kč
ČSOB, účet cenných papírů	1061430,17 Kč

Zdroj: Zprávy o výsledcích přezkoumání hospodaření obce, 2015

Závěrečným indikátorem o finančním stavu obce je porovnání stavu pohledávek (viz tabulka 15) a závazků obce (viz tabulka 16). Co se týče závazků, opět lze vyzorovat dlouhodobý úvěr, jehož hodnota se snižuje (kolem 1,2 milionu ročně). Z celkových příjmů roku 2014 (30749423,80 Kč) činily závazky 2 106 260,15 Kč. V procentuálním vyjádření se jedná o 2,8 % celkových příjmů. Pohledávky dosahovaly 858 027,52 Kč.

Tabulka 15 Pohledávky obce

Pohledávky obce	2012	2013	2014
311 Odběratelé	294.915,00	661508,00	323.600,00
315 Pohledávky za rozpočtové příjmy	162.411,00	83670,00	124.959,00
314 Poskytnuté provozní zálohy	300.806,26	363599,22	360.553,44
377 Jiné pohledávky	351.254,00	436516,00	429.120,00
343 Daň z přidané hodnoty	0,00	88629,95	0,00
469 Ostatní dlouhodobé pohledávky	352.511,52	325628,92	164.354,32

Zdroj: Zprávy o výsledcích přezkoumání hospodaření obce, 2015

Tabulka 16 Závazky obce

Závazky obce	2012	2013	2014
321 Dodavatelé	467926,02	396723,53	526 545,06
324 Přijaté zálohy	1 548 421,04	1137322,49	1 200 515,74
331 Zaměstnanci	185295,00	188728,00	191 484,00
336 Zúčt. s institucemi soc. zabezp. a zdrav. poj.	83169,00	87674,00	57 731,00
342 Ostatní přímé daně	26851,00	29417,00	29 323,00
343 Daň z přidané hodnoty	894651,62		35 438,47
374 Krátkodobé přijaté zálohy na transfery	8847,00	6900,00	15 577,00
378 Ostatní krátkodobé závazky	7300,00	11218,00	10 099,00
451 Dlouhodobé úvěry	9188713,28	8222390,18	6 993 687,38
459 Ostatní dlouhodobé závazky	0,00	0,00	0,00

Zdroj: Zprávy o výsledcích přezkoumání hospodaření obce, 2015

9. Závěr

Cílem bakalářské práce bylo vytvořit ucelenou strategii rozvoje obce Černá v Pošumaví, která by odpovídala současnému stavu oblasti a potřebám místních obyvatel. Obec již v minulosti vypracovala jednoduchou verzi rozvojové strategie, která však vykazovala známky zastaralosti a zároveň nereflektovala některé důležité aspekty místního rozvoje.

Právě proto byl kladen velký důraz na aktuálnost a komplexnost zjišťovaných dat. Základem zkoumání stavu obce se stala situační analýza, jež byla členěna do několika podkategorií, tak aby byla zachována úplnost a přehlednost zjištěných informací. Pro lepší přehlednost je sestavena také analýza SWOT, jež je jedním z nejpoužívanějších nástrojů v řízení organizací, ať už ziskového, či neziskového sektoru. Na výstupy vypracovaných analýz bezprostředně navazuje návrhová část, jejímž smyslem je stanovit dílčí kroky tak, aby byl zajištěn rovnoměrný rozvoj území a současně byl maximálně využit potenciál všech dílčích aspektů rozvoje.

Limitem návrhové části je však financování z cizích zdrojů. V našem případě se jedná o financování buď z rozpočtu Jihočeského kraje, nebo fondů EU. Jak už název napovídá, jedná se pouze o návrh, kde je možné žádat o finanční pomoc a nejedná se o časový harmonogram. Právě získávání finanční podpory skýtá řadu úskalí.

Pokud hovoříme o získávání finanční podpory z rozpočtu Jihočeského kraje, narazíme na limitující faktory. Výzvy a pobídky pro získání dotace jsou časově a věcně omezeny. Tím je myšleno, že v průběhu roku kraj vydává pobídky na dotaci k přesně stanoveným účelům a navíc je možnost o zažádání podpory omezena časovým intervalem. Naproti tomu regionální operační programy (ROP) jsou stanoveny na delší časové období, avšak dosažení podpory bývá značně složitější.

Je nezpochybnitelné, že finance hrají výsadní roli v rozvoji území, avšak obec lze rozvíjet i jinými nefinančními způsoby. Výhodná spolupráce, dobrá organizace či efektivnost využívání přírodních zdrojů napomáhají k ekonomickému růstu. Na území Lipenska působí Svazek Lipenských obcí, který slouží k předávání zkušeností místních samospráv a napomáhá k růstu efektivnosti samospráv. Další významnými partnery jsou Národní park Šumava, nebo Chráněná krajinná oblast Šumava. I přestože mohou správy CHKO a NP vydávat směrnice a omezení (omezení územního plánování), spolupráce přináší i řadu výhod. Lipensko je právě díky své přírodě vyhledávanou destinací. Ačkoliv samosprávy chráněných území a místní územní samosprávy mají definované rozdílné priority, spolupráce a koherentní politiky mohou přispět k rozvoji regionu, a proto je důležité spolupráci dílčích aktérů neustále rozvíjet.

10. Seznam použité literatury

- BRYSON, John M. (2011). *Strategic planning for public and nonprofit organizations: a guide to strengthening and sustaining organizational achievement*. 4th ed. San Francisco: Jossey-Bass. ISBN 978-0-470-39251-5.
- DEBBASCH, Charles a Jacques BOURDON. (1995) *Neziskové organizace*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing. Vědět víc (Victoria Publishing). ISBN 80-85865-78-5.
- EUROUNION. (2006). *Územní samospráva ..: zákon o obcích, zákon o krajích, zákon o hlavním městě Praze: právní stav k .. a novelizace k ..*. Praha: . ISBN: 80-7317-056-6.
- FORET, Miroslav. (2011). *Marketingová komunikace*. 3., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-3432-0.
- GEORGE A. STEINER. (1997). *Strategic planning: what every manager must know*. 1st Free Press Paperbacks ed. New York: Free Press Paperbacks. ISBN 9780684832456.
- MANKIW, N. (1999). *Zásady ekonomie*. 1. vyd. Překlad Milan Sojka. Praha: Grada. Profesionál. ISBN 978-80-7169-891-3.
- PROVAZNÍKOVÁ, Romana. (2015). *Financování měst, obcí a regionů: teorie a praxe*. 3. aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishin. Finance (Grada). ISBN 978-80-247-5608-0.
- PŮČEK, M., KOPPITZ, D. (2012). *Strategické plánování a řízení pro obce, města a regiony*. Vydání 1. Praha: NSZM, 196s. ISBN 978-80-260-2789-8.
- REGIONÁLNÍ EKONOMICKÉ PORADENSTVÍ. (2010). Praha: GaREP spol., s.r.o.. Dostupné také z: www.garep.cz. ISBN 978-80-904308-0-8.
- REKTOŘÍK, J. a kol. (2010). *Organizace neziskového sektoru: základy ekonomiky, teorie a řízení*. 3. vyd. Praha: Ekopress. 188 s., ISBN 978-80-86929-54-5.
- RUTH SIMSA .. (HRSG.). (2013). *Handbuch der Nonprofit-Organisation: Strukturen und Management*. 5., überarb. Aufl. Stuttgart: Schäffer-Poeschel. ISBN 978-379-1031-910. Dostupné také z: <http://www.book2look.com/vBook.aspx?id=978-3-7910-3191-0>.
- Řízení obcí I. : strategické plánování rozvoje obcí: marketing v řízení obcí: finanční řízení obcí : projektové řízení obcí : legislativa ČR a EU v podmínkách obce. 1. vyd. Praha: Professional Publishing, 2008. 263 s. ISBN 978-80-86946-76-4.
- SOUČEK, Zdeněk. (2015). *Strategie úspěšného podniku: symbióza kreativity a disciplíny*. Vydání první. V Praze: C.H. Beck. ISBN 978-80-7400-572-5.
- ŠKARABELOVÁ, Simona. (2002). *Když se řekne nezisková organizace: příručka pro zastupitele krajů, měst a obcí*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita. ISBN 80-210-3031-3.

VOSTROVSKÝ, Václav a Jaromír ŠTŮSEK. (2008). Strategické plánování neziskových organizací v podmínkách znalostní společnosti. Praha: Agnes. s.20, . ISBN 978-80-903696-5-8.

Webové zdroje

ČERNÁ V POŠUMAVÍ. (2013). Informace o obci [online]. [cit. 2016-04-05]. Dostupné z: <http://www.cernavposumavi.cz/obecni-urad/informace-o-obci>

ČSÚ. (2014). Malý lexikon obcí České republiky - 2014: Okres Český Krumlov [online]. Praha. [cit. 2016-04-05]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/maly-lexikon-obci-ceske-republiky-2014-n-gdc2kaznu1>

ČSÚ. (2015, A). Nezaměstnanost v obcích vybraného SO ORP [online]. Praha. [cit. 2016-04-09]. Dostupné z: https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt-vyhledavani&pvokc=65&pvoch=3103&pvo=ZAMD004&vyhltext=obec&zo=N&krok=5&z=T&f=TABULKA&verze=-1&nahled=N&sp=N&nuid=&zs=&skupId=&filtr=G~F_M~F_Z~F_R~F_P~_S~_null_null_&katalog=all&c=v3~2__RP2016MP02DPPDM&&str=v135&rouska=true&clsp=null

ČSÚ. (2015, B). Pohyb obyvatelstva v obcích Jihočeského kraje. [online]. Praha: [cit. 2016-02-20]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/pohyb-obyvatelstva-v-obcich-jihoceskeho-kraje-2014>

ČSÚ. (2015, C). Vše o území: Vybrané údaje za obec [online]. Praha: [cit. 2016-04-09]. Dostupné z: https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt-vyhledavani&pvokc=65&pvoch=3103&pvo=ZAMD004&vyhltext=obec&zo=N&krok=5&z=T&f=TABULKA&verze=-1&nahled=N&sp=N&nuid=&zs=&skupId=&filtr=G~F_M~F_Z~F_R~F_P~_S~_null_null_&katalog=all&c=v3~2__RP2016MP02DPPDM&&str=v135&rouska=true&clsp=null

EUROSKOP. (2005). Správní členění (systém NUTS). [online]. [cit. 2016-04-11]. Dostupné z: <https://www.euroskop.cz/8642/sekce/spravni-cleneni-system-nuts/>

GEOPORTÁL JIHOČESKÉHO KRAJE. (2014). Portál digitální mapy [online]. České Budějovice: ESRI [cit. 2016-04-18]. Dostupné z: <http://geoportal.kraj-jihocesky.gov.cz/gs/>

HAVRÁNEK, Bohuslav a kol. (2011). Slovník spisovného jazyka českého [online]. Praha: Ústav pro jazyk český ČSAV, [cit. 2016-03-14]. Dostupné z: <http://ssjc.ujc.cas.cz>

HORNÍ PLANÁ. (2012). Město Horní Planá [online]. [cit. 2016-04-21]. Dostupné z: <http://www.horniplana.cz/mesto-horni-plana.php>

INSPIRE. (2015). [online]. Praha. [cit. 2016-04-11]. Dostupné z: <https://geoportal.gov.cz/web/guest/uvod>

MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ. (2009). Aby státní i nestátní neziskové organizace byly úspěšné... [online]. Praha: [cit. 2016-02-29]. Dostupné z: <http://www.mpsv.cz/cs/7721>

MPSV ČR. (2014) Statistická ročenka trhu práce v ČR [online]. Praha: [cit. 2016-04-09]. Dostupné z: <http://www.mpsv.cz/cs/12864>.

OFICIÁLNÍ INFORMAČNÍ SYSTÉM ČESKÝ KRUMLOV. (2000). Lipenské cyklostezky [online]. Český Krumlov. [cit. 2016-04-12]. Dostupné z: http://www.ckrumlov.cz/cz1250/region/lipensko/i_lpcy.htm

REGIONÁLNÍ OPERAČNÍ PROGRAM JIHOZÁPAD. (2015). *ROP Jihozápad* [online]. České Budějovice: EU fond soudržnosti [cit. 2016-05-07]. Dostupné z: <http://www.rr-jihozapad.cz/?menu=rop-jihozapad>

STRATEG.cz. (2015). Strategický plánovací cyklus [online]. Jihlava: [cit. 2016-03-15]. Dostupné z: http://www.strateg.cz/Strategicky_plan.html

SVAZEK LIPENSKÝCH OBCÍ. (2016). *Lipno nad Vltavou* [online]. 2016 [cit. 2016-04-27]. Dostupné z: <http://www.lipensko.cz/cz/page/43590/lipno-nad-vltavou.html>

SVAZEK LIPENSKÝCH OBCÍ. (2010). Strategie rozvoje: Strategie rozvoje Lipenska [online]. České Budějovice: [cit. 2016-04-09]. Dostupné z: <http://www.lipensko.cz/cz/page/43580/organy-a-stanovy.html>

TURISTICKÝ INFORMAČNÍ PORTÁL. (2015). Cyklistika a cyklotrasy [online]. Lipno nad Vltavou: [cit. 2016-04-12]. Dostupné z: <http://www.lipno.cz/volny-cas/cyklistika> .

VYSOKÁ ŠKOLA EVROPSKÝCH A REGIONÁLNÍCH STUDIÍ. (2009). Projekt: K naplnění předpokladů pro výkon činnosti v sociálních službách Registrační číslo projektu: CZ.1.04/3.1.03/22.00130 [online]. , 23 [cit. 2016-03-10]. Dostupné z: <http://granty.vasers.cz/dokument/Socialni%20politika.pdf>

ZAJÍČEK, Zdeněk. (2013). Černá v Pošumaví soud kvůli Šumavské dráze prohrála. In: *Deník.cz* [online]. [cit. 2016-04-27]. Dostupné z: <http://www.denik.cz/jihocesky-kraj/cerna-v-posumavi-soud-kvuli-sumavske-draze-prohrala-20130204.html>

Zprávy o výsledcích přezkoumání hospodaření obce. (2015). [online]. Černá v Pošumaví. [cit. 2016-05-08]. Dostupné z: <http://www.cernavposumavi.cz/obecnii-urad/uredni-deska/zpravy-o-vysledcich-prezkoumani-hospodareni-obce>

ZŠ ČERNÁ V POŠUMAVÍ. (2014). *Dokumenty* [online]. [cit. 2016-04-27]. Dostupné z: <http://zs-cernavposumavi.webnode.cz/dokumenty/>

Zákony ČR

Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů. In: Sbíрка zákonů 1992.

Zákon č. 347/1997 Sb., o vytvoření vyšších územních samosprávních celků, ve znění pozdějších předpisů. In: Sbíрка zákonů 1997.

Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích (obecním řízení) ve znění pozdějších předpisů. In: Sbíрка zákonů 2000.

Zákon č. 129/2000 Sb., zákon o krajích, ve znění pozdějších předpisů. In: Sbíрка zákonů 2000.

Zákon č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech ve znění pozdějších předpisů. In: Sbíрка zákonů 2000.

Zákon č. 314/2002 Sb., o stanovení obcí s pověřeným úřadem, ve znění pozdějších předpisů. In: Sbíрка zákonů 2002.

Územně plánovací a strategické dokumenty

DANĚK, Jaroslav. (2015). Územní plán obce Černá v Pošumaví: Vyhodnocení vlivů na udržitelný rozvoj území podle přílohy stavebního zákona. 1. vydání. Černá v Pošumaví: Projektový Ateliér AD s.r.o..

DHV CR, SPOL. S R.O. (2002). Strategie rozvoje města Horní Planá: Strategická vize rozvoje města, vymezení kritických oblastí, implementace strategického plánu.

KP PROJEKT S.R.O. (2014). Program rozvoje Jihočeského kraje 2014-2020: Návrhová část. České Budějovice.

KRUPAUER Martin, Jiří STRÍTECKÝ. (2012). Studie rozvoje obce Černá v Pošumaví. Atelier 8000. Černá v Pošumaví.

11. Seznam v textu přiložených tabulek

Tabulka 1 Charakteristiky neziskových organizací podle Salamona a Anheiera

Tabulka 2 Srovnání utváření strategií podle Vostrovského a Součka

Tabulka 3 Základní informace o obci

Tabulka 4 Administrativní členění ČR

Tabulka 5 Demografické srovnání území

Tabulka 6 Vyjížděky do práce a do škol

Tabulka 7 Svazek Lipenských obcí

Tabulka 8 SWOT analýza

Tabulka 9 Směry řešení pro ekonomický rozvoj

Tabulka 10 Rozvoj kvality života

Tabulka 11 Opatření rozvoje s ohledem na životní prostředí

Tabulka 12 Reálný rozpočet v letech 2013-2014

Tabulka 13 Hospodaření obce k 31. 12. 2014

Tabulka 14 Stav peněžních prostředků k 31. 12. 2014

Tabulka 15 Pohledávky obce k 31. 12. 2014

Tabulka 16 Závazky obce k 31. 12. 2014

12. Seznam příloh

Příloha 1: Členění hospodářství podle typu financování

Příloha 2: Členění národního hospodářství podle Pestoffa

Příloha 3: Etapy strategického plánování

Příloha 4: Cyklus strategického plánování

Příloha 5 Geografické vymezení území

Příloha 6 Demografické údaje o obyvatelstvu Černé v Pošumaví

Příloha 7 Procentuální podíl věkových kategorií obyvatelstva v obci Černá v Poš.

Příloha 8 Vývoj počtu obyvatel v mikroregionu

Příloha 9 Zaměstnanost v Černé v Pošumaví

Příloha 10 Ekonomické subjekty v regionu

Příloha 11 Výměra pozemků v obci Černá v Pošumaví

Příloha 12 Vývoj počtu žáků ZŠ

Příloha 13 Využití ubytovacích kapacit v letech 2012-2014 ve vybraných obcích

Příloha 14 Velkoplošná chráněná území

Příloha 15 Zásady plánování Jihočeského kraje

Příloha 16 Rozpočtový výhled obce 2015-2019