



LESYČR



KONCEPCE STRATEGICKÉHO ROZVOJE

podniku Lesy České republiky, s. p.



na období od 1. 1. 2025 do 31. 12. 2029

OBSAH Strategie rozvoje státního podniku Lesy České republiky, s.p., na období od 1. 1. 2025 do 31. 12. 2029

ÚVOD	3
ANALYTICKÁ ČÁST	
1. Výchozí situace	5
1.1 Legislativní základ	5
1.2 Charakteristika podniku	5
1.3 Přehled spravovaného majetku	6
1.4 Vazby a vztahy k dalším subjektům	6
1.5 Ekonomická situace	7
1.6 Shrnutí plnění strategií předchozích období	8
1.6.1 Shrnutí plnění strategie předchozího období	8
1.6.2 Nejdůležitější ekonomické parametry v minulém období	8
1.7 Současný stav vnějšího prostředí a makroekonomická situace	9
1.8 Očekávaný vývoj vnějšího přírodního prostředí a formulace společenské objednávky	10
1.9 Manažerské shrnutí – hlavní směry rozvoje Lesů ČR	11
1.10 SWOT analýza	11
NÁVRHOVÁ ČÁST	
2. Hospodaření v lese	14
2.1 Ochrana lesů	14
2.2 Ochrana lesních půd	14
2.3 Stabilita a druhová pestrost lesních porostů	15
2.4 Přirozená obnova lesů a výchova lesních porostů	16
2.5 Reprodukční materiál lesních dřevin	16
2.6 Odborný lesní hospodář	16
2.7 Myslivost	17
2.8 Hospodářská úprava lesů	17
2.9 Nová pozice přímo řízených účelových závodů	17
3. Obchodní model	21
4. Ekonomika a finanční strategie	24
5. Správa majetku	27
5.1 Zajištění optimální majetkové držby státního majetku	27
5.2 Strategické směřování investic	29
6. Naplňování veřejných zájmů státu	31
6.1 Úvod	31
6.2 Lesní hospodářství	31
6.3 Vodní hospodářství	32
6.4 Životní prostředí – voda a adaptace na změnu klimatu, ochrana přírody a krajiny, čistá mobilita	32
6.5 Zemědělství	33
6.6 Průmysl a obchod	33
6.7 Průmysl a obchod – energetika	33
6.8 Vzdělávání a sport	33
6.9 Věda, výzkum, inovace	34
6.10 Kultura	34
6.11 Regionální a místní rozvoj ve spojení s péčí o zaměstnance	34
6.12 Zahraniční politika	34
7. Personální rozvoj, péče o zaměstnance	36
7.1 Kvalifikace a motivace zaměstnanců	36
7.2 Věda a výzkum, čerpání podpor	36

7.3	Vnější vztahy, udržitelný rozvoj podniku, marketing	37
7.4	Řízení rizik	37
8.	Kontrolní činnost a bezpečnost	39
8.1	Kontrolní činnost	39
8.2	Bezpečnost	39

PŘÍLOHY

1.	Ekonomické ukazatele strategie 2025–2029	41
2.	Strategie aplikovaného výzkumu Grantové služby Lesů ČR na období 2023–2029	43
3.	Akční plán realizace adaptační strategie Lesů ČR	47
4.	Metodika pro stanovení roční výše přidělu do fondu zakladatele – bezpečné lesní renty a zachování schopnosti samofinancování Lesů ČR včetně stanovisek OLH ČAZV a NERV	51
5.	Vize v oblasti udržitelného rozvoje a společenské odpovědnosti podniku	58
6.	Vyhodnocení strategie rozvoje Lesů ČR na období od 1. 9. 2019 do 31. 12. 2024 s aktualizací k 31. 5. 2023	59



ÚVOD

Strategie rozvoje obsahuje ve smyslu § 13 odst. 1 písm. a) zákona č. 77/1997 Sb., o státním podniku, ve znění pozdějších předpisů, a článku 12.1 Statutu státního podniku Lesy České republiky, s.p., v platném znění, zásadní otázky koncepce rozvoje státního podniku Lesy České republiky, s.p. (dále jako „Lesy ČR“ nebo „podnik“), nakládání s majetkem podniku a strategické úkoly stanovené zakladatelem na období od 1. 1. 2025 do 31. 12. 2029.

Postupy a opatření ke splnění směrů a cílů Strategie 2025+ budou rozpracovány v samostatném aplikačním dokumentu. Aplikační dokument slouží jako podklad pro přípravu ročních finančních plánů a stanovení krátkodobých úkolů generálního ředitele. Aplikační dokument je projednáván dozorčí radou, schvalován zakladatelem a je aktualizován po dvou letech.

MISE:

(Vyjadřuje poslání organizace)

Lesy ČR jsou profesionálním, finančně soběstačným a odpovědným správcem státních lesů jako národního bohatství¹ tvořícího nenahraditelnou složku životního prostředí, který plní společenskou objednávku.

VIZE:

(Představuje pohled do budoucnosti a říká, jakým směrem se společnost ubírá)

Lesy ČR budou s péčí řádného hospodáře, na principech trvale udržitelného hospodaření v lesích, v souladu se závěry Rady EU o nové Lesní strategii EU do roku 2030 a s co největším využitím přírodních procesů pěstovat prostorově a druhově diferencované stabilní lesní porosty s pestrou dřevinnou skladbou, využitím přirozené obnovy, zadržováním vody v krajině, jejím efektivním využíváním a variability pěstebních postupů, a tím přispívat ke zmírňování dopadů klimatické změny.

¹Text strategie respektuje znění legislativní úpravy platné v okamžiku jejího sestavení. V případě schválení novely lesního zákona bude místo slova „národní“ uvedeno slovo „přírodní“.





ANALYTICKÁ ČÁST

Komentář: Analytická část strategie rozvoje obsahuje technické parametry (grafy, tabulky a přehledy) popisující stav lesů ve správě Lesů ČR k 31. 12. 2023 v následujících podkapitolách:

1. VÝCHOZÍ SITUACE

Strategie rozvoje Lesů ČR na období od 1. 1. 2025 do 31. 12. 2029 vychází z programových dokumentů EU, vlády ČR a Lesů ČR, kterými jsou především:

Evropská unie a Evropa

- FIT for 55
- Nová lesní strategie EU do roku 2030
- Dokumenty celoevropského procesu o ochraně lesů a ochraně biodiverzity (MCPFE, FOREST EUROPE, EU Biodiversity strategy for 2030)
- Nařízení Evropského parlamentu a Rady EU 2023/1115 (Nařízení EU proti odlesňování – EUDR)
- Nařízení Evropského parlamentu a Rady EU o obnově přírody

Vlády ČR

- Aktualizované vládní prohlášení leden 2022, ve znění revize březen/2023
- Koncepce státní lesnické politiky do roku 2035 (usnesení vlády č. 116/2020)
- Aplikační dokument ke Koncepci státní lesnické politiky do roku 2035 (usnesení vlády č. 72/2021)
- Národní lesnický program II (usnesení vlády č. 1221/2008)
- Národní akční plán adaptace na změnu klimatu (usnesení vlády č. 861/2015)

Lesy ČR

- Adaptační strategie na změnu klimatu Lesů ČR do roku 2030
- Strategie obnovy lesa na kalamitních holinách

1.1 LEGISLATIVNÍ ZÁKLAD

Lesy ČR jsou státním podnikem, jehož právní postavení a právní poměry jsou upraveny zákonem č. 77/1997 Sb., o státním podniku, ve znění pozdějších předpisů (dále jen „zákon o státním podniku“).

Lesy ČR hospodaří a nakládají s majetkem státu, k němuž mají právo hospodařit, v souladu s platnou právní úpravou – zejména se zákonem o státním podniku a zákonem č. 289/1995 Sb., o lesích a o změně a doplnění některých zákonů (lesní zákon), ve znění pozdějších předpisů, a prováděcích předpisů k tomuto zákonu (dále jen „lesní zákon“), a dále v souladu se zakládací listinou (rozhodnutím ministra zemědělství č. j. 6677/91-100 ze dne 11. 12. 1991, ve znění pozdějších rozhodnutí, zejména rozhodnutí Ministerstva zemědělství č. j. 3217/97-1000 ze dne 12. 8. 1997 – úplné znění zakládací listiny – rozhodnutí MZe č. j. 67123/2018-MZe-16212 ze dne 12. 12. 2018) a Statutem státního podniku Lesy České republiky, s.p., v platném znění (dále jen „statut“).

1.2 CHARAKTERISTIKA PODNIKU

Lesy ČR jsou státní organizací a právnickou osobou, jejímž prostřednictvím vykonává stát svá vlastnická práva. Lesy ČR provozují svým jménem a na vlastní odpovědnost podnikatelskou činnost za účelem plnění zájmů státu. Lesy ČR mají právo hospodařit s majetkem státu a nemají vlastní majetek. Činnosti Lesů ČR jsou určeny zejména lesním zákonem, zakládací listinou a předmětem podnikání zapsaným v obchodním rejstříku.



Základní poslání Lesů ČR spočívá v řádném obhospodařování lesního majetku ve vlastnictví státu, zajištění jeho zachování, zušlechťování a rozvoje. Hlavní činnost podniku je zaměřena na zachování lesa, jeho ochranu a péči o něj jako o národní bohatství, na plnění všech funkcí lesa a na podporu trvale udržitelného hospodaření v něm.

Předmětem podnikání, resp. předmětem činnosti Lesů ČR (zakládací listina č. j. MZe-62158/2022-16221 ze dne 1. 12. 2022) je mimo jiné:

- vhodnou kombinací užití vlastních zdrojů a dodávek prostřednictvím vybraných podnikatelských subjektů zajistit provádění činností zabezpečujících optimální plnění všech funkcí lesů a základního poslání Lesů ČR,
 - výkon veškerých vlastnických práv k majetku státu, ke kterému má podnik právo hospodařit s podmínkou předchozího souhlasu zakladatele při nakládání s určeným majetkem,
 - výkon práva hospodařit k lesům, které jsou ve vlastnictví státu, k nimž má podnik právo hospodařit,
 - výkon práva hospodařit k ostatnímu movitému a nemovitému majetku, který je ve vlastnictví státu a byl svěřen k plnění jeho úkolů a k provozování nepodnikatelské činnosti
- s majetkem státu vlastním jménem a na vlastní odpovědnost,
 - výkon práv a povinností vlastníka lesa podle lesního zákona u lesů, které jsou ve vlastnictví státu a k nimž mají Lesy ČR právo hospodařit,
 - výkon ochranné služby v lesích,
 - výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 a 3 živnostenského zákona – obory činností:
 - poskytování služeb pro zemědělství, zahradnictví, rybníkářství, lesnictví a myslivost,
 - činnost odborného lesního hospodáře a vyhotovování lesních hospodářských plánů a osnov,
 - nakládání s reprodukčním materiálem lesních dřevin,
 - atd.

1.3 PŘEHLED SPRAVOVANÉHO MAJETKU

Lesy ČR obhospodařují zhruba 1,2 milionu ha lesů ve vlastnictví státu, což činí téměř 86 % rozlohy všech státních lesů a přibližně 45 % celkové výměry lesů v České republice. Lesy ČR se dále starají o 38,5 tisíce km vodních toků a bystřin, což je cca 39 % z celkové délky evidovaných vodních toků v ČR a 1 032 malých vodních nádrží. Zároveň spravují cca 34 tisíc km lesních cest a více než 3 000 staveb nejrůznějšího charakteru.

1.4 VAZBY A VZTAHY K DALŠÍM SUBJEKTŮM

- **Ministerstvo zemědělství**
 - Ministerstvo zemědělství je zakladatelem Lesů ČR, ministr zemědělství jmenuje a odvolává generálního ředitele podniku.
 - Lesy ČR nakládají s určeným majetkem jen se souhlasem zakladatele.
- **Ministerstvo životního prostředí**
 - připomínkování vyhlásování a změn zvláště chráněných území podle zákona č. 114/1992 Sb., o ochraně přírody a krajiny,
 - účast na projednávání společných témat ministerstva zemědělství a ministerstva životního prostředí.
- **Majetkové účasti Lesů ČR**
 - 50 % akcií společnosti H.F.C., a.s., se sídlem Dřevařská 904, Slezské Předměstí, 500 03 Hradec Králové, IČO: 259 39 181
- **Spolupráce Lesů ČR s jinými státními subjekty**
 - jednání o spolupráci za účelem scelení majetku ve vlastnictví státu, příprava realizace vzájemných směn lesních pozemků (Vojenské lesy a statky ČR, s.p., Diamo, státní podnik, Diamo, státní podnik – odštěpný závod Palivový kombinát Ústí, s.p., Správa železnic)
 - memoranda o spolupráci a rámcové smlouvy s Ředitelstvím silnic a dálnic, s.p., státními podniky Povodí, Státním pozemkovým úřadem, spolupráce s Úřadem pro zastupování státu ve věcech majetkových, Národním památkovým ústavem, Národním zemědělským muzeem aj.

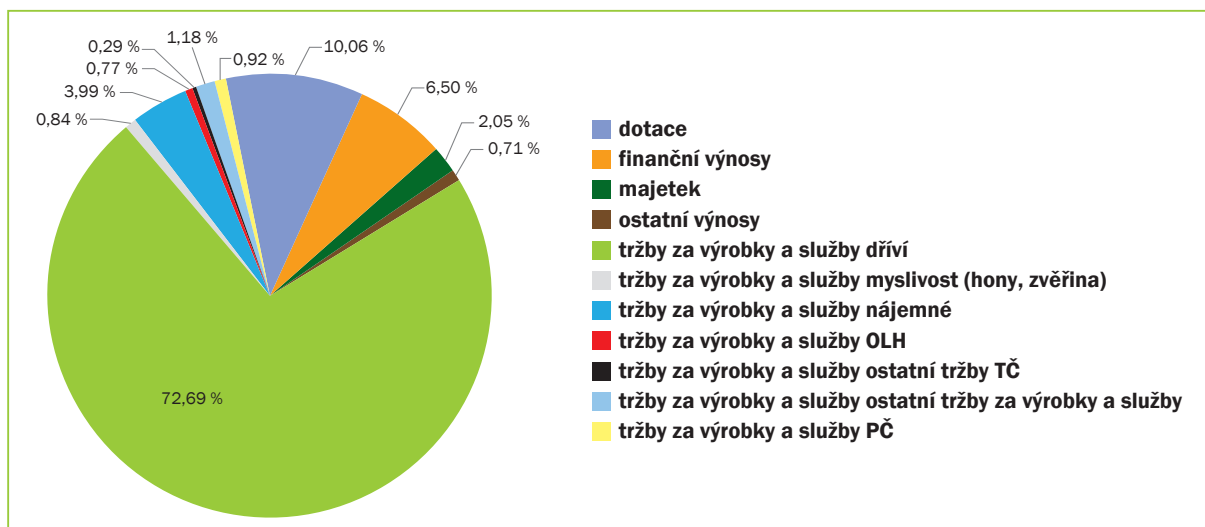


- **Spolupráce Lesů ČR s Ústavem pro hospodářskou úpravu lesů Brandýs nad Labem**
 - součinnost při tvorbě základních hospodářských doporučení v lesním hospodářství,
 - sdílení dat lesních hospodářských plánů,
 - dálkový průzkum země, vyhodnocování stavu lesních porostů ze satelitních snímků.
- **Spolupráce Lesů ČR s Agenturou ochrany přírody a krajiny ČR**
 - smlouva mezi Lesy ČR a Agenturou ochrany přírody a krajiny ČR o spolupráci při vymezování bezzásahových území v lesích a jejich monitoringu.
- **Spolupráce Lesů ČR s lesnickými školami v České republice**
 - dlouhodobá spolupráce se středními

- lesnickými školami, součinnost při realizaci jejich výchovně-vzdělávací činnosti,
- dlouhodobá spolupráce s Lesnickou a dřevařskou fakultou MENDELU v Brně a Fakultou lesnickou a dřevařskou ČZU v Praze,
- udržení a rozvoj projektů (např. projekt Adjunktem na léto – výpomoc studentů lesnických škol na organizačních jednotkách LČR)
- zajištění praxí a dalších aktivit.
- **Spolupráce Lesů ČR s nevládními organizacemi**
 - Klub českých turistů a Český svaz ochránců přírody
 - Biosférická rezervace Dolní Morava, o.p.s., aj.

1.5 EKONOMICKÁ SITUACE

Hospodářské výsledky Lesů ČR jsou založeny především na těžbě a prodeji surového dříví. Příjmy z pachtů a nájmu tvoří pouze malou část celkových výnosů.



Graf 1: Struktura výnosů a tržeb Lesů ČR k 31. 12. 2023.

Roční těžby dříví se pohybují v běžných letech průměrně okolo 7–8 mil. m³ dříví. Zásadním odvětvovým aspektem hospodaření na lesním majetku je dlouhodobost produkčních procesů, včetně zajišťování společenských funkcí lesa a lesnictví, přičemž trvale udržitelné obhospodařování lesů v zásadě ekonomicky odvisí od dřevoprodukční funkce a následného zpracování dříví.

Hospodářský výsledek v běžném roce je rozdílem nákladů na pěstební činnost případně charakteru vkladu do daleké budoucnosti a výnosů z prodeje dříví jako dědictví hluboké minulosti.

Ekonomickou situaci Lesů ČR zhoršila končící kůrovcová kalamita, která způsobila vysoké objemy ročních těžeb dříví v letech 2018–2022 s následným pádem jeho cen.

V současnosti a blízké budoucnosti bude ekonomika podniku významně ovlivňována náklady na obnovu a zejména výchovu lesních porostů obnovených na kalamitních holinách, a to za předpokladu postupného



snížování celkového objemu těžeb až na roční úroveň 6 mil. m³ v roce 2040 za probíhající změny druhové skladby hůře zpenžitelného těžebního dříví a plněním vzrůstající společenské objednávky směrem k upřednostnění mimoprodukčních funkcí lesů.

Kategorie lesa	2019	2020	2021	2022	2023
les hospodářský	881 670,06	879 745,27	885 965,76	885 719,96	887 261,78
	74,68 %	74,57 %	74,48 %	74,43 %	74,49 %
les ochranný	32 711,61	32 107,30	34 423,33	34 755,74	34 514,43
	2,77 %	2,72 %	2,89 %	2,92 %	2,90 %
les zvláštního určení	266 272,53	267 848,23	269 126,06	269 509,69	269 406,82
	22,55 %	22,71 %	22,63 %	22,65 %	22,61 %
Celkový součet	1 180 654,20	1 179 700,80	1 189 515,15	1 189 985,39	1 191 183,03

Tab. 1: Vývoj kategorií lesa (ha).

Naplňováním arondačního programu se celková výměra lesních pozemků za uplynulých 5 let zvýšila o 10 528,83 ha, přičemž změny v podílech jednotlivých kategoriích lesů jsou zcela minimální.

1.6 SHRNUTÍ PLNĚNÍ STRATEGIÍ PŘEDCHOZÍCH OBDOBÍ

1.6.1 Shrnutí plnění strategie předchozího období

Základem hospodaření Lesů ČR od roku 2012 byla Koncepce Ministerstva zemědělství k hospodářské politice podniku Lesy České republiky, s.p., od roku 2012, kterou vzala vláda na vědomí dne 2. února 2011 usnesením číslo 84 (tzv. Dřevěná kniha).

V souladu s tímto dokumentem byla vytvořena a dozorčí radou Lesů ČR schválena Koncepce strategického rozvoje podniku Lesy České republiky, s.p., pro období let 2015–2019.

V návaznosti na předchozí dokumenty byla zpracována a dozorčí radou Lesů ČR schválena Koncepce strategického rozvoje Lesů ČR pro období 2019–2024. Aktualizovaná Koncepce strategického rozvoje Lesů ČR byla projednána dozorčí radou Lesů ČR dne 16. 8. 2023.

1.6.2 Nejdůležitější ekonomické parametry v minulém období

		2019		2020		2021		2022		2023		2024	
		Strategie	Skutečnost	Strategie	Skutečnost	Strategie	Skutečnost	Strategie	Skutečnost	Strategie	Skutečnost	Strategie	Plán
Výnosy	mil. Kč	7 817	7 817	8 779	9 854	10 895	15 576	10 593	20 750	10 611	17 210	11 186	15 731
Náklady (bez rezerv)	mil. Kč	-8 666	-8 666	-10 809	-11 110	-12 333	-11 979	-11 694	-13 315	-11 484	-13 894	-11 402	-13 885
PČ	mil. Kč	-2 857	-2 857	-3 658	-3 455	-4 513	-3 958	-4 613	-4 048	-4 713	-4 247	-4 813	-4 026
TČ	mil. Kč	-2 542	-2 542	-3 332	-3 572	-3 068	-3 173	-2 329	-2 997	-2 019	-3 024	-1 837	-2 936
HV bez rezerv a dotací		-849	-849	-2 030	-1 256	-1 438	3 597	-1 101	7 435	-873	3 316	-216	1 845
příspěvek dle nařízení vlády 30	mil. Kč	0	0	250	0	500	336	500	1 265	500	868	500	200
kalamitní dotace	mil. Kč	0	0	2 200	2 299	0	876	0	226	0	0	0	0
změna stavu rezerv	mil. Kč	61	61	-352	-855	1000	-1 242	0	-2 188	0	0	0	0
daň z příjmu	mil. Kč	0	0	0	-144	0	-824	0	-1 710	0	-803	0	-429
HV po zdanění včetně rezerv		-788	-788	68	44	62	2 743	-601	5 028	-373	3 381	284	1 616
umělá obnova	tis. ha	9,9	9,9	12,5	12,4	14,5	16,3	15,5	14,9	16,5	12,8	17,5	10,1
objem těžby	tis. m ³	13 901	13 901	14 115	14 354	14 046	11 416	12 000	9 223	10 000	7 724	9 000	8 094

Tab. 2: Porovnání strategie a skutečnosti 2019–2024.



		2019		2020		2021		2022		2023		2024	
		Skutečnost	Strategie	Skutečnost	Strategie	Skutečnost	Strategie	Skutečnost	Strategie	Skutečnost	Strategie	Plán	
Nerozdělený zisk z minulých období	mil. Kč	0	0	0	0	0	0	0	0	35	0	0	
Zisk před rozdělením z předchozího roku	mil. Kč	69	-788	-788	68	44	62	2 743	-601	5 028	-373	3 381	
Statutární a ostatní fondy	mil. Kč	563	563	576	563	587	563	218	563	349	563	2 570	
Zdroje k užití celkem	mil. Kč	5 968	7 072	7 144	6 299	8 680	6 246	11 136	6 169	11 451	6 215	10 506	
Cizí zdroje	mil. Kč	3 020	3 755	4 503	2 786	6 236	2 718	8 617	2 675	7 841	2 656	7 498	
rezervy	mil. Kč	1 480	1 832	2 335	832	3 577	832	5 733	832	5 893	832	5 765	
dlouhodobé závazky	mil. Kč	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
krátkodobé závazky	mil. Kč	1 540	1 923	2 168	1 954	2 659	1 886	2 884	1 843	1 948	1 824	1 733	
bankovní úvěry a výk. pomoci, dluhopisy	mil. Kč	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Oběžná aktiva	mil. Kč	2 678	3 317	2 641	3 514	2 444	3 527	2 518	3 494	3 437	3 559	3 008	
zásoby	mil. Kč	1 332	2 109	1 273	1 553	856	1 553	541	1 553	583	1 553	514	
dlouhodobé pohledávky	mil. Kč	15	15	3	15	5	15	2	15	7	15	6	
krátkodobé pohledávky	mil. Kč	1 331	1 194	1 365	1 947	1 583	1 960	1 975	1 927	2 847	1 992	2 489	
krátkodobý finanční majetek	mil. Kč	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Užití finančních zdrojů podniku	mil. Kč	729	592	599	1 214	442	1 187	5 011	1 151	5 250	1 305	4 552	
investice hrazené z vlastních zdrojů	mil. Kč	699	562	564	1 184	404	1 157	1 160	1 121	1 709	1 275	1 761	
investice hrazené z úvěru	mil. Kč	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
splátka dluhopisu	mil. Kč	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
zákonná tvorba fondů	mil. Kč	30	30	34	30	37	30	41	30	41	30	41	
tvorba fondu zakladatele	mil. Kč	0	0	0	0	0	0	3 810	0	3 500	0	3 250	
Hospodářský výsledek vytvořený v daném roce	mil. Kč	-788	68	44	62	2 743	-601	5 028	-373	3 840	284	1 616	
Cash flow	mil. Kč	1 905	737	1 885	-1 402	4 938	-952	3 230	-604	-1 869	-160	-2 664	
Stav peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů na konci účetního roku	mil. Kč	1 731	2 468	3 616	1 066	8 554	114	11 784	-490	9 915	-650	7 251	

Tab. 3: Porovnání strategie a skutečnosti 2020–2024 – zdroje financování a jejich užití.

Z tabulek porovnání dat zadaných do strategie se skutečností je zřejmý pozitivní vývoj skutečně dosažených ekonomických ukazatelů, které nejvíce vystihuje skutečnost v hospodářském výsledku. Hlavním důvodem zlepšení je ztlačení progresivnější řešení úkolů při likvidaci kůrovcové kalamity a dynamické zvýšení prodejních cen dřeva v letech 2021–2023.

1.7 SOUČASNÝ STAV VNĚJŠÍHO PROSTŘEDÍ A MAKROEKONOMICKÁ SITUACE

Lesnický sektor se v současné době nachází ve složité situaci. Probíhající klimatická změna projevující se nepříznivými klimatickými podmínkami posledních let, zejména střídající se období s mimořádným vláhovým deficitem a roky s příznivějšími povětrnostními podmínkami oslabily vitalitu a odolnost zvláště jehličnatých lesních porostů prakticky na celém území České republiky. Zároveň dochází ke změně socio-ekonomického modelu celé společnosti vlivem globálních trendů, kdy jsou zpochybňovány principy hospodaření v lesích.

Zásadní otázkou pro další vývoj lesnictví je vývoj odvětví dřevozpracujícího průmyslu, celulózy a papíru a navazující odvětví zpracovatelského průmyslu včetně stavebnictví, a to nejen v Evropě, ale i na globálních světových trzích.



Hrubý domácí produkt (HDP) za rok 2023 meziročně klesl o 0,4 %. K tomu přispěla zejména spotřeba vládních institucí, naopak konečná spotřeba domácností klesla o 3,1 %. Vývoj české ekonomiky jako celku se ve 4. čtvrtletí 2023 začal oproti předchozím čtvrtletím pomalu měnit. Hrubý domácí produkt (HDP) vzrostl mezičtvrtletně poprvé od konce roku 2022. Byl reálně o 0,4 % vyšší než v předchozím čtvrtletí a o 0,2 % vyšší než před rokem. České ekonomice pomohla ve 4. čtvrtletí 2023 jak zahraniční, tak domácí poptávka. V obou případech se však jednalo o velmi opatrný růst. Na zlepšující se saldo zahraničního obchodu měl větší vliv pokles dovozu než růst vývozu. Domácí poptávka byla tažena (mezičtvrtletně) mírně rostoucí spotřebou domácností, oživením investičních aktivit podniků a rostoucími vládními výdaji. Nefinanční podniky patří dlouhodobě mezi hlavní hybatele české ekonomiky.

1.8 OČEKÁVANÝ VÝVOJ VNĚJŠÍHO PŘÍRODNÍHO PROSTŘEDÍ A FORMULACE SPOLEČENSKÉ OBJEDNÁVKY

Většina výzkumných studií zabývajících se současným a očekávaným vývojem změny klimatu, uvádí, že její příčina spočívá především ve spalování fosilních paliv s následným vypouštěním skleníkových plynů do atmosféry.

Zvyšující se průměrná teplota s sebou přináší častěji než dříve intenzivnější povětrnostní extrémy v podobě vln veder, dlouhodobých období sucha s nebezpečím rozsáhlých lesních požárů především v kombinaci se silným větrem, přívalové deště s nebezpečím bleskových, ale i rozsáhlých povodní a častější výskyt bořivých větrů. Popsané průběhy povětrnosti vytvářejí krizové situace v lesním hospodářství.

Celospolečenskou ambicí České republiky je snaha o zmírňování dopadů klimatické změny a přizpůsobení společnosti těmto negativním jevům. Tím je vymezena i formulace společenské objednávky směřující k lesům ve vlastnictví státu a ve správě Lesů ČR, která spočívá zejména:

- Na principech trvale udržitelného obhospodařování lesů, s co největším využitím přírodních procesů, přirozené obnovy a variabilitou pěstebních postupů pěstovat prostorově, druhově diferencované a stabilní lesní porosty s pestrou dřevinnou skladbou, a tím zlepšovat poutání atmosférického uhlíku do lesních ekosystémů. Součástí celospolečenské objednávky je rovněž soustavné zlepšování hydrických funkcí lesů.
- V souvislosti s celospolečenským zájmem na snižování potřeb energie pocházející z fosilních paliv zvyšovat využívání energie z obnovitelných zdrojů vhodně cílenými investicemi do nízkoenergetických dřevěných staveb a zesilováním energetické nezávislosti.
- S péčí řádného hospodáře zlepšovat ekonomickou prosperitu podniku. Zisky z hospodaření Lesů ČR budou přednostně používány k obnově lesních ekosystémů, ochraně vod, rozvoji Lesů ČR a lesního hospodářství České republiky jako celku a k plnění významných environmentálních zájmů státu zmírňujících dopady klimatické změny. Disponibilní část zisků lze převádět v případě nutných potřeb do státního rozpočtu.

Lesy ČR optimalizují dvě protichůdné tendence. Na jedné hledají soulad s ustanovením první části druhé věty § 2 odst. 1 zákona o státním podniku („Podnik provozuje svým jménem a na vlastní odpovědnost podnikatelskou činnost...“), kde dále zákonodárce zakotvil do zákona o státním podniku pro generálního ředitele a členy dozorčí rady princip „péče řádného hospodáře“, neboť očekává zachování ekonomické prosperity podniku a odvádění vlastnické renty do fondu zakladatele (§ 19, odst. 1 písmeno c) zákona o státním podniku). Požadavek státu na zlepšování ekonomické prosperity obsahují kapitoly 3, 4 a 5 a částečně 2.

Na druhé straně Lesy ČR hledají soulad s ustanovením druhé části druhé věty § 2 odst. 1 zákona o státním podniku („...za účelem plnění významných strategických, hospodářských, společenských, bezpečnostních nebo dalších zájmů státu“). Politický dokument „Programové prohlášení vlády ČR“ požaduje od Lesů ČR zásadní upřednostnění mimoprodukční funkce lesa v rámci jejich hospodaření. Zájem státu, který reaguje na prohlášení vlády, a který ekonomickou prosperitu snižuje, je obsažen v kapitole 6 a částečně 2.



Formulace společenské objednávky spočívá ve zlepšování ekonomické prosperity podniku a v souladu s metodikou stanovení bezpečné lesní renty přednostně použít finanční prostředky Lesů ČR na plnění významných environmetálních zájmů státu zmírňujících dopady klimatické změny.

Pro upřednostnění významných environmetálních zájmů státu a naplnění mezinárodních a evropských závazků v ochraně přírody nemusejí být některé předem definované budoucí zdroje výnosů z lesního hospodaření využity.

1.9 MANAŽERSKÉ SHRUTÍ – HLAVNÍ SMĚRY ROZVOJE LESŮ ČR

- Podnik bude hospodařit na základě principů trvale udržitelného hospodaření v lesích, tzn. se vzájemnou propojeností a vyvážeností oblastí ekonomické, environmentální a sociální, tedy tak, aby hospodaření podniku bylo ekonomicky životaschopné, environmentálně udržitelné a sociálně žádoucí.
- V reakci na probíhající změnu klimatu podpora podrostního a výběrného způsobu hospodaření v lesích, pestré druhové a věkové skladby, prostorové rozrůzněnosti a stability.
- Na organizačních jednotkách vytvořit a rozvíjet skupiny vlastních vysoce kvalifikovaných zaměstnanců dělnických profesí pro výchovu lesních porostů.
- Průběžná změna organizační struktury v závislosti na podmínkách efektivity obhospodařování lesů.
- Pravidelné informování o nefinančních aspektech Lesů ČR v rámci dat o životním prostředí, sociální odpovědnosti a správy (ESG) ve výročních zprávách.
- Zefektivnění činnosti lesních závodů a směřování k pozicím účelových lesních závodů.
- Optimalizace vlastních a cizích zdrojů k zajištění lesní výroby.
- Zlepšení fungování samostatné organizační jednotky Závodu lesní techniky, jejímž úkolem je zajištění lesnických činností s využitím vlastní techniky a zaměstnanců.
- Zlepšení vlastního obchodu s částí dřevní hmoty.
- Převzetí lesních pozemků a spoluvlastnických podílů bez vlastníka a pokračování arondačního programu.
- Optimalizace zbytné infrastruktury nemovitostí, včetně jejího doplnění při maximálním použití dřeva v pasivních novostavbách.
- Podpora zájmů ochrany přírody a šetrného využití rekreačních funkcí lesa.

1.10 SWOT ANALÝZA

Silné stránky

- Právní zakotvení hospodaření v lesích jako součásti ochrany a péče o krajinu.
- Využívání strukturovaných evropských zdrojů pro podporu trvale udržitelného obhospodařování lesů.
- Silná partnerství s tuzemskými i zahraničními institucemi.
- Nový model spolupráce se smluvními partnery v oblasti lesnických zakázek.
- Dynamický nákupní systém, který podniku poskytuje větší flexibilitu v reakci na operativní zajištění provozních dodávek a služeb v lesní výrobě.
- Stabilizátor trhu s důrazem na transparentnost, legalitu, etiku a uplatňování zásad Criminal Compliance Programu.

Slabé stránky – nepříznivé faktory vnějšího prostředí

- Rozdílnost těžebních možností v rámci ČR co do množství i druhů dřevin.
- Nedostatek kvalifikované pracovní síly.
- Odliv kvalifikované pracovní síly mimo lesnický sektor.
- Historicky daná skladba lesních porostů reflektující potřeby předchozích generací.
- Suché regiony, nízká retence vody v krajině.
- Kolísající trhy surového dříví a komodit navazujících odvětví.
- Vysoké rostoucí neinvestiční a režijní náklady.
- Původní model spolupráce se smluvními partnery v oblasti lesnických zakázek.



Příležitosti

- Využití dotační politiky státu, strukturálních fondů, fondů Evropské unie.
- Podpora tuzemského zpracování dřevní hmoty.
- Podpora sociální odpovědnosti při zadávání veřejných zakázek.
- Rozvíjení transparentního způsobu prodeje dřevní hmoty.
- Optimalizace majetkové držby.
- Realizace pozemkových úprav k uskutečňování obnovy a tvorby krajiny a zvýšení její ekologické stability.
- Podpora druhové pestrosti nově zakládáných a vychovávaných porostů.
- Podpora využívání šetrných technologií a postupů při hospodaření v lesích.
- Prodej hotových sortimentů surového dříví.
- Realizace vodohospodářských staveb za účelem zadržení vody v krajině a protipovodňových opatření.
- Revitalizace vodních toků, obnova retenčních vlastností krajiny.
- Možnost vzniku nových pracovních příležitostí.
- Rostoucí zájem o ochranu životního prostředí.
- Užší spolupráce s ostatními vlastníky lesů při odstraňování škod po kalamitách na všech úrovních.
- Vytvoření systému školení v oblasti péstební činnosti, obnovních postupů a výchov lesních porostů pro provozní personál s cílem přechodu k maximalizaci hodnotového přírůstu.
- Vytvoření zásad pro použití mechanizačních prostředků.
- Cirkulární bioekonomika.
- Přechod na nízkouhlíkovou ekonomiku.
- Příprava nových podmínek pro energetické využití dříví.
- Udržitelné hospodaření v lesích s ohledem na klimatickou změnu.

Ohrožení

- Nedostatečná atraktivita lesnického sektoru pro mladé a kvalifikované lidi.
- Nedořešené vlastnické vztahy k pozemkům.
- Legislativní překážky, složitá administrativa, zejména zákon o zadávání veřejných zakázek.
- Klimatická změna, sucho a nedostatek vody.
- Zvýšený výskyt extrémních klimatických jevů (vichřice, povodně, sucho, vodní eroze).
- Plošné ekologické změny v regionech nejvíce postižených kůrovcovou kalamitou.
- Riziko požárů lesních porostů.
- Vliv politických rozhodnutí na spotřebu dřevní hmoty – zvýšení daní (DPH na palivové dříví), snížení podpory dřevní hmoty.
- Ohrožení ekonomiky podniku rozšiřováním chráněných území a území „bezzásahovosti“².

²Rozšiřování bezzásahových území je z ekonomického hlediska vědomé a cílené nevyužívání lesního kapitálu k produkci, které lze buď akceptovat tak, že na podnik nebudou kladeny požadavky na zachování současné úrovně hospodářské prosperity a rentability, nebo zintenzivněním produkce na zbývající části zdrojů. Politikou podniku je integrativní management a využívání nástrojů k podpoře biodiverzity, které minimalizují ekonomickou ztrátu. Zejména program biotopových stromů a jemnější formy péstebních a těžebních zásahů.





NÁVRHOVÁ ČÁST

Návrhová část Strategie 2025+ vymezuje v jednotlivých kapitolách a podkapitolách základní cíle rozvoje podniku tak, aby se zkvalitňoval stav lesů ve vlastnictví státu a zlepšovala se jeho ekonomika. Návrhová část Strategie 2025+ má přinést finanční zdroje tak, aby podnik mohl realizovat účelně, hospodárně a efektivně strategické, hospodářské, společenské a další směry jeho rozvoje bez nároku na dodatečné vysoké vklady z externích zdrojů.

2. HOSPODAŘENÍ V LESE



CÍL: Lesy ČR budou i nadále pokračovat v trvale udržitelném hospodaření v lesích s ohledem na klimatickou změnu. Pěstovat prostorově a druhově diferencované lesní porosty s co největším využitím přírodních procesů, pestré přírodě blízké dřevinné skladby, přirozené obnovy, variability pěstebních postupů a tím přispívat ke zmírňování dopadů klimatické změny. Způsob obhospodařování lesů diverzifikovat tak, aby podporoval plnění ekosystémových služeb v krajině a zajišťoval rentabilitu podniku.

Komentář: Pěstování lesů zaměřit prioritně na maloplošné podrobné způsoby s postupným přechodem na skupinovitě výběrný způsob hospodaření. Pěstebními zásahy rozpracovat smrkové a borové porosty ve věku 60 až 80 let za účelem zlepšení jejich stability. Do programu Trvale udržitelného hospodaření zapracovat poznatky v souvislosti s adaptací lesních porostů na předpokládanou klimatickou změnu a měnící se východiska – odpovídá statutární orgán.

HS	Plocha HS nad 20 000 ha	%	HS	Plocha HS nad 20 000 ha	%
531	115 022,37	10	433	36 298,04	3
451	90 624,49	8	556	25 960,89	2
431	64 947,04	6	471	36 692,75	3
456	60 106,18	5	133	24 769,33	2
551	72 933,31	6	255	26 883,64	2
571	46 330,64	4	233	20 200,15	2

Tab. 1: Rámcový podíl využití jednotlivých hospodářských souborů 2025–2029.

2.1 OCHRANA LESŮ



CÍL: Systematicky sledovat stav lesních ekosystémů za účelem včasného rozpoznání nástupu škodlivých činitelů a eliminaci dopadů jejich působení.

Komentář: Vliv škodlivých činitelů na les je a bude v důsledku probíhající klimatické změny vážným faktorem negativně ovlivňujícím běžné lesnické hospodaření. Lesy ČR vyvinou maximální úsilí pro včasnou identifikaci škůdců a chorob a pro snížení negativních dopadů jejich působení na les, a to prostřednictvím preventivních i kurativních opatření.

2.2 OCHRANA LESNÍCH PŮD



CÍL: Zlepšovat stav lesních půd, ponechávat v lesních porostech tlející dřevo v různých formách diferencovaně dle stanovištních podmínek a v objemu doporučeném ve schválené Adaptační strategii Lesů ČR na změnu klimatu do roku 2030.



Komentář: Stav lesních půd byl v minulosti zhoršen imisní zátěží, nevhodnou skladbou dřevin a výskytem kalamit s následkem jejich eroze, okyselení, porušené živinové bilance, poklesem biodiverzity půdních organismů, úbytku půdního uhlíku a s negativním vlivem na jejich hydrické funkce. Lesy ČR budou při obhospodařování lesních porostů minimalizovat negativní dopady na lesní půdy, přírodě blízkými postupy pěstování lesů revitalizovat jejich zhoršený stav a zlepšovat jejich schopnost poutání a udržení uhlíku především diferencovaným ponecháváním těžebních zbytků v lesích a bráněním vzniku a sanací v minulosti vzniklé plošné eroze a erozních rýh. Lesy ČR budou zároveň cílenými opatřeními zlepšovat a obnovovat hydrickou funkci lesních půd. Vývoj kvality lesní půdy budou Lesy ČR sledovat pomocí dlouhodobých parametrů obsažených v databázi FLPIS a dále ve spolupráci s výzkumnými a monitorovacími pracovišti (například ÚKZUZ, ÚHÚL, VÚLHM, IFER), příp. zadáním rešeršní studie Grantovou službou Lesů ČR.

2.3 STABILITA A DRUHOVÁ PESTROST LESNÍCH POROSTŮ



CÍL: Udržitelnými a přírodě blízkými způsoby zlepšovat stabilitu a druhovou pestrost lesních porostů. Při obnově lesních porostů a tvorbě porostních směsí postupovat dle adaptačních opatření ve schválené Adaptační strategii Lesů ČR na změnu klimatu do roku 2030.

Komentář: V důsledku probíhající klimatické změny a následných rozsáhlých kalamitních kůrovcových těžeb přináší s sebou obnova lesa významnou příležitost podstatné skokové změny druhové skladby nově zakládáných druhově pestrých odolných porostů odpovídajících předpokládanému budoucímu vývoji klimatu. Porosty budou zakládány se zpevňujícími a zpřístupňujícími technologickými prvky v kombinaci s protipožární ochranou, loveckými účely a druhovou skladbou naplňující dlouhodobé produkční i mimoprodukční funkce lesa. Cílem Lesů ČR je co nejrychlejší a nejefektivnější obnovení funkcí lesa s ohledem na ekonomické a kapacitní možnosti. Tato příležitost bude promítnuta do všech hlavních směrů obnovy lesa.

Přirozená a umělá obnova lesa:

- obnova kalamitních ploch včetně využívání přípravných dřevin,
- obnova porostů náhradních dřevin,
- obnova lesa mimo kalamitní oblasti,
- pomocí sníženého obmýtí rozpracovat stejnorodé smrkové a borové porosty s cílem zlepšení jejich druhové pestrosti a výškové rozrůzněnosti,
- Lesy ČR budou zlepšovat stabilitu a druhovou pestrost lesních ekosystémů i prostřednictvím Programu biotopových stromů v rámci něhož bude vyznačeno 1 000 tis. biotopových stromů a 1000 ks biotopových ploch, a také pomocí sítě bezzásahových území. Biotopové plochy převážně v kategorii lesů hospodářských budou tvořeny trvalými maloplošnými bezzásahovými prvky, na nichž rostou stromy převážně přirozené druhové skladby tvořící prostorově diferencovanou porostní strukturu, která spolu s ponechaným mrtvým dřevem poskytuje přirozené biotopy živočišným i rostlinným druhům a jejichž umístění bude představovat minimální bezpečnostní riziko a eliminovat tak i významnější hospodářské ztráty. Na plochách, na nichž bude zajištěna podpora biodiverzity prostřednictvím smluvní ochrany, bude ponechána hmota k zetlení v objemu minimálně 50 m³/ha.
- Uplatnění zásad adaptační strategie předpokládá začlenění základních principů do lesního hospodářského plánování a každodenní praxe na území, kde hospodaří Lesy ČR. Cílem adaptační strategie LČR je upravit management spravovaného lesního majetku tak, aby byla dlouhodobě posilována jeho odolnost a schopnost plnit celé spektrum očekávaných funkcí pro společnost v podmínkách měnícího se klimatu. Implementace opatření, jehož součástí je ponechávání biotopových stromů v lesních porostech a současně navyšování ploch bezzásahových území, není procesem statickým, ale musí reagovat na aktuální strukturu lesního majetku a měnící se východiska.



Kategorie lesa	Plocha (ha)	%
Les hospodářský	887 261,78	74,49
Les ochranný	34 514,43	2,90
Les zvláštního určení	269 406,82	22,62
Celkový součet	1 191 183,03	100,00

Tab. 2: Plošný podíl kategorií lesů v roce 2023.

	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Smluvní ochrana	800	950	950	950	1100	1200	1200	1200	1200	1200
Požadavek OOP	3 900	4 300	4 600	4 900	5 100	5 200	5 200	5 200	5 200	5 200
Celkem	4 700	5 250	5 550	5 850	6 200	6 400	6 400	6 400	6 400	6 400

Tab. 3: Síť bezzásahových území.

2.4 PŘIROZENÁ OBNOVA LESŮ A VÝCHOVA LESNÍCH POROSTŮ



CÍL: Zvýšení podílu přirozené obnovy a zajištění výchovy části mladých lesních porostů vlastními zaměstnanci. Minimální cílový podíl přirozené obnovy na celkovém plošném rozsahu obnovy lesních porostů včetně obnovy pod porostem do roku 2029 bude 40 %. V případě reálného vyššího využití potenciálu přirozené obnovy ve prospěch tvorby druhově pestrých lesů tak bude vždy učiněno.

Komentář: Přirozená obnova lesních porostů je trvale preferovaným způsobem dosažení cílové druhové skladby na všech stanovištích. Lesy ČR budou pomocí jemných způsobů obhospodařování lesů vytvářet mikroklimatické podmínky pro zvýšení podílu přirozené obnovy v lesních porostech. Lesy ČR budou realizovat výchovu části lesních porostů vlastními vysoce kvalifikovanými zaměstnanci, kteří se zaměří na maximalizaci hodnotové produkce lesů. Lesy ČR budou realizovat pěstební opatření v jehličnatých porostech s převahou smrku a borovice ve věku 60 let a více s cílem jejich budoucí stabilizace a změny druhové skladby.

2.5 REPRODUKČNÍ MATERIÁL LESNÍCH DŘEVIN



CÍL: Zajištění dostatečného množství kvalitního reprodukčního materiálu lesních dřevin pro umělou obnovu lesů.

Komentář: V případě, že se opakovaně nedostaví přirozená obnova, je nutné pro co nejrychlejší a nejefektivnější obnovení funkcí lesů použít umělou obnovu. Za tímto účelem Lesy ČR zajistí dostatečné množství, kvality a struktury uznaných zdrojů reprodukčního materiálu všech využitelných druhů dřevin, ze kterých seberou potřebné množství osiva pro vypěstování nezbytného množství, kvality a struktury sadebního materiálu. Nově se Lesy ČR zaměří na vyhledávání a uznávání dalších zdrojů reprodukčního materiálu, a to zejména listnatých a vůči klimatickým změnám odolných druhů dřevin. Zpracování semenné suroviny a bezpečné uchovávání listnatých a jehličnatých druhů semen a celá organizaci nakládání se zdroji reprodukčního materiálu se bude uskutečňovat ve vlastním Semenářském závodě v Týništi nad Orlicí.

2.6 ODBORNÝ LESNÍ HOSPODÁŘ



CÍL: Zkvalitňováním činnosti odborného lesního hospodáře zlepšovat vztah mezi Lesy ČR a ostatními vlastníky lesů.



Komentář: Lesy ČR vykonávají činnost odborného lesního hospodáře pro jiné vlastníky lesů na základě lesního zákona i smluvně. V souladu s novelou lesního zákona Lesům ČR narostly povinnosti a odpovědnosti za výkon činnosti odborného lesního hospodáře. Lesy ČR budou činností odborného lesního hospodáře posilovat vztah důvěry mezi vlastníkem lesa a Lesy ČR postaveného na ochraně oprávněných zájmů vlastníka lesa a odborné pomoci při zajišťování lesnických činností.

2.7 MYSLIVOST



CÍL: Komplexní řešení problematiky myslivosti a škod zvěří s optimálním podílem režijních honiteb a obor a dosažením úspor celkových nákladů na ochranu mladých lesních porostů proti zvěři do roku 2029 minimálně o 50 % vzhledem k výchozímu stavu roku 2025 při optimálním podílu 25–50 % režijních honiteb.

Komentář: Úspěšná obnova lesních porostů není možná bez vyřešení problematiky myslivosti. Volně žijící zvěř je součástí lesních ekosystémů, přetrvávajícím problémem je početní nadstav populací býložravé zvěře. V oblasti myslivosti a škod zvěří je dlouhodobým cílem Lesů ČR vyrovnaný vztah zvěře a lesních ekosystémů. Lesy ČR zvýšily počet honiteb, ve který budou vykonávat právo myslivosti vlastními zaměstnanci, kteří tak budou lépe motivováni k ochraně lesních porostů před škodami zvěří. V případě navýšení podílu režijních honiteb nad 25 % bude právo myslivosti vykonáváno prioritně vlastními zaměstnanci a motivace zaměstnanců zohledněna v interních předpisech. Současně bude zváženo posílení lovu v režijních honitbách specializovanou pracovní pozicí, eventuálně outsourcingem lovu.

V souladu s Konceptí správy a rozvoje obor a oborních chovů se vymezují tyto strategické obory a oborní chovy pro trvalou režijní správu: Termanec, Bulhary, Klentnice, Soutok, Moravský Krumlov, Vlková obora, Točná, Roštejnská obora, Kopidlo, Sedlice, Stará obora, Poněšická obora, Vřísek, Boubín. O konečném využití obory Fláje bude rozhodnuto v rámci vyhlášení CHKO Krušné Hory.

2.8 HOSPODÁŘSKÁ ÚPRAVA LESŮ



CÍL: Přizpůsobit hospodářskou úpravu lesů měnícím se podmínkám obhospodařování lesů v návaznosti na klimatickou změnu.

Komentář: Přechodem od statického zpracování LHP k dynamické aktualizaci prostorových dat LHP poskytnout strategické podklady pro projekty zakládání druhově pestrých, odolných porostů, včetně zpevňujících a technologických prvků. Na vybraných LHC alternativně nebo paralelně aplikovat metodu provozní statistické inventarizace a následně využívat metodu integrativního lesního managementu. Smyslem změněného přístupu k hospodářské úpravě lesů v podmínkách Lesů ČR je vyhotovení lesních hospodářských plánů s využitím dálkového průzkumu země, podpora ve využívání jejich dat provozními jednotkami, součinnost při vývoji terénních aplikací, vyhotovování analýz na základě lesní hospodářské evidence a získávání zpětné vazby pro řízení.

2.9 NOVÁ POZICE PŘÍMO ŘÍZENÝCH ÚČELOVÝCH ZÁVODŮ



CÍL: Zabezpečit ekonomickou efektivnost přímo řízených závodů při zachování jejich účelové činnosti.

Komentář: Lesy ČR změní zaměření současných přímo řízených lesních závodů do podoby účelově orientovaných lesních závodů (ÚLZ). Tyto ÚLZ budou nadále pod přímým řízením generálního ředitele.



Předmět a zaměření činností ÚLZ se částečně odlišuje od běžného obhospodařování lesů v gesci oblastních ředitelství. Hospodaření přímo řízených účelových závodů bude rozděleno na účetní střediska, kde hospodaření v lesích je obdobné jako v případě lesních správ, se stanovením cílových ekonomických parametrů. Cílovým parametrem je minimální dosahovaná rentabilita aktiv ROA (LZ Židlochovice 1 %, LZ Konopiště 2 %, LZ Kladská 7 %, LZ Boubín 7 %) a poměr využití vlastních a cizích kapacit (stanovený v relativním vyjádření z finančních parametrů prováděných výkonů, který bude konkrétně uveden v aplikačním dokumentu pro každé dva roky), a střediska účelová, kde je uvažováno s nižší ekonomickou efektivitou, příp. i ekonomickou ztrátou, která bude rovněž individuálně stanovena. Společným úkolem pro účelové přímo řízené lesní závody bude vedle využívání vlastních stálých výrobních kapacit a základních výrobních prostředků také vytváření pracovních příležitostí pro živnostníky a podnikatelské subjekty (mikro, malé, event. střední podniky³) v lesním hospodářství. Smyslem nové pozice přímo řízených závodů je dosažení co nejvyšší ekonomické efektivnosti těchto jednotek při zachování jejich účelové činnosti, která bude vymezena zvláště pro každý přímo řízený účelový lesní závod. Speciálním účelovým lesním závodem je Závod lesní techniky, jenž poskytuje služby těžební harvestorové techniky a klasické traktorové techniky a stavební a servisní činnost pro ostatní organizační jednotky. Výše této těžby je zohledněna ve výhledu obchodních kanálů – výroba vlastními prostředky. Dále bude zajišťovat povýrobní úpravy, drobné opravy lesních cest, příp. další služby.

Účelové vymezení přímo řízených lesních závodů:

Lesní závod	Účelové zaměření
Židlochovice	Vysoce profesionální výkon myslivosti, obornictví a bažantnictví jako součást nehmotného kulturního dědictví České republiky. Péče o majetky s právem hospodařit v Lednicko-valtickém areálu – součást světového kulturního dědictví UNESCO. Vzorové objekty integrace lesního hospodářství a ochrany přírody. Správa oblastí kontaminovaných municí (MUNA-Boří les). Pěstování účelových lesů k protierozní ochraně zemědělské půdy (větrolamy). Správa území k řízenému rozlivu povodňových vln. Zemědělské hospodaření, plantáže rychle rostoucích dřevin. Území sloužící vědeckému výzkumu, projektům a praktické výuce lesnického školství.
Boubín	Referenční objekt trvale udržitelného hospodaření v lesích. Účinná nárazníková zóna Národního parku Šumava. Zachování geneticky hodnotných lesních porostů. Péče o odkaz lesmistra Josefa Johna, podpora ochrany NPR Boubínský prales, výzkumu, turismu a edukaci v této oblasti. Pěstování kvalitních vánočních stromků původních dřevin na vlastních plantážích. Referenční myslivecké hospodaření v rámci uceleného komplexu státních lesů.
Konopiště	Výjimečná lokace LZ v bezprostřední blízkosti městské aglomerace hlavního města Prahy a současně v krajině posázavských lesů. Aktivní management biotopových prvků, integrace lesnického hospodaření a ochrany přírody založená na dlouhodobé spolupráci s orgány ochrany přírody v MZCHÚ. Vysoce profesionální výkon myslivosti, obornictví a bažantnictví jako součást nehmotného kulturního dědictví České republiky, bažantnice Konopiště, lovecký parcour na střelnici Vraž (soutěže na národní a mezinárodní úrovni), kynologie. Uznávané demonstrační objekty nepasečného, přírodě blízkého hospodaření s potenciálem rozvoje. Aktivní podpora rekreačních a vzdělávacích účinků lesa transponovaná do rekreačních a vzdělávacích funkcí lesů.

³Dle doporučení Komise 2003/361/ES (Úř. věst. L124 ze dne 20.5.2003) o definici malých a středních podniků a mikropodniků je středním podnikem podnik, který zaměstnává méně než 250 osob a jehož roční obrat nepřesahuje 50 milionů EUR, a/nebo jejichž bilanční suma roční rozvahy nepřesahuje 43 milionů EUR. Malým podnikem se rozumí podnik, který zaměstnává méně než 50 osob a jehož roční obrat a/nebo bilanční suma roční rozvahy nepřesahuje 10 milionů EUR. Mikropodnikem je podnik, který zaměstnává méně než 10 osob a jehož roční obrat a/nebo bilanční suma roční rozvahy nepřesahuje 2 miliony EUR.



Kladská	Integrace lesnického hospodaření a ochrany přírody založená na dlouhodobé spolupráci s orgány ochrany přírody v CHKO Slavkovský les a Český les, dvou NPR a 10 EVL. Mnohonásobný překryv subkategorií lesů, nejvýznamnější jsou lesy v ochranných pásmech zdrojů přírodních léčivých a stolních minerálních vod. Péče o kulturně památkovou zónu Kladská s cílem zachování kulturní krajiny a historické architektury v alpském stylu na území ČR. Péče o klimatické lesy navazující na lázeňské lesy území zapsaného na seznam UNESCO. Záchranný program pstruha obecného potočního – tepelská forma. Vzorové myslivecké hospodaření na uceleném komplexu státních lesů.
ZLT v organizační změně. Transformován do divize lesní techniky ÚLZ Boubín	Zajišťuje služby těžební činnosti harvesterovou technologií a klasickou traktorovou technologií pro organizační jednotky v roční těžební kapacitě 400–500 tis. m ³ , zejména pro zajištění dříví pro vlastní obchod. V případě vzniku nepředvídatelných biotických a abiotických událostí – kalamit – disponuje schopností přesunu těchto prostředků do postižených oblastí a tím eliminaci možných škody. ZLT zajišťuje povýrobní úpravy pracovišť, stavby a opravy lesních cest a dopravu dříví a drobné opravy lesní techniky.
Semenářský závod	Zpracovává semennou surovinu jehličnatých a listnatých dřevin včetně keřů. Skladuje vyluštěné osivo jak krátkodobě, tak i dlouhodobě v chladírenských a mrazících boxech. Provádí předosevní přípravu osiva s klíčním klidem s možností teplé a studené stratifikace. Ošetřuje osiva proti houbovým chorobám pomocí termoterapie (bez použití chemických přípravků). Zajišťuje provozní rozbory osiva. Provádí třídění a přípravu osiva pro speciální výsevy do sadbovačů. Obchoduje osiva lesních dřevin a osiva dřevin okrasných. Vyrábí ptačí budky – podpora biologické ochrany lesa. Prodává netradiční mulčovací materiály.





3. OBCHODNÍ MODEL



CÍL: Zabezpečit ekonomicky efektivní i společensky odpovědný prodej dříví fungující i jako stabilizační prvek lesnicko-dřevařského komplexu při zachování principů udržitelného rozvoje.

Komentář: Produkce a prodej dřeva je zásadním zdrojem financí, který umožňuje dlouhodobost produkčních procesů, udržení schopnosti samofinancování včetně uspokojování společností požadovaných funkcí lesa. V návaznosti na aktuální situaci na trhu se dřívím bude Lesy ČR nastaven vyvážený podíl jednotlivých obchodních kanálů, postupů a služeb, neboť trvale udržitelné obhospodařování lesů ekonomicky závisí na prodeji poptávaného dříví ke zpracování. Tento model bude předem projednán s podnikatelskými svazy tak, aby byl zachován princip předvídatelného chování významného subjektu na trhu se dřívím, zajištěna stabilizační funkce trhu a zároveň vytvářel předpoklady pro rozvoj lokálních zpracovatelských kapacit a malých a středních dřevařských lesnických firem. Podnik v rámci své obchodní strategie při prodeji surového dříví respektuje základní legislativní tuzemské a evropské předpisy a v jejich mantinelech přispěje k naplňování Nové surovinové politiky pro dřevo.

	Rok	2025	2026	2027	2028	2029	Celkem	Průměr na rok	Míra elasticity
Komplexní smlouvy s prodejem dříví (při P)	m ³	3 840 000	3 696 000	3 792 000	3 840 000	3 888 000	19 056 000	3 811 200	-10 %
	podíl	48 %	48 %	48 %	48 %	48 %	48 %	48 %	+10 %
Komplexní smlouvy bez prodeje dříví (OM)	m ³	800 000	770 000	790 000	800 000	810 000	3 970 000	794 000	-10 %
	podíl	10 %	10 %	10 %	10 %	10 %	10 %	10 %	+10 %
Nákup služeb, DNS (OM)	m ³	1 300 000	1 210 000	1 320 000	1 400 000	1 480 000	6 710 000	1 342 000	-20 %
	podíl	16 %	16 %	17 %	18 %	18 %	17 %	17 %	+20 %
Výroba vlastními prostředky (OM)	m ³	1 100 000	1 100 000	1 050 000	1 000 000	950 000	5 200 000	1 040 000	-5 %
	podíl	14 %	14 %	13 %	13 %	12 %	13 %	13 %	+5 %
Výroba pro vlastní prodej (OM) celkem	m ³	3 200 000	3 080 000	3 160 000	3 200 000	3 240 000	15 880 000	3 176 000	-15 %
	podíl	40 %	40 %	40 %	40 %	40 %	40 %	40 %	+15 %
Aukce nastojato	m ³	720 000	693 000	711 000	720 000	729 000	3 573 000	714 600	-20 %
	podíl	9 %	9 %	9 %	9 %	9 %	9 %	9 %	+20 %
Samovýroba	m ³	240 000	231 000	237 000	240 000	243 000	1 191 000	238 200	-10 %
	podíl	3 %	3 %	3 %	3 %	3 %	3 %	3 %	+15 %
Celkem	m ³	8 000 000	7 700 000	7 900 000	8 000 000	8 100 000	39 700 000	7 940 000	-13 %
	podíl	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	+13 %

Tab. 1: Prognóza zastoupení obchodních kanálů prodeje dříví Lesů ČR v letech 2025–2029.

Celkové množství plánované těžby vychází z těžebního fondu, aktuálně platné a předvídatelné legislativy, platných lesních hospodářských plánů při dodržení zásad dlouhodobé udržitelnosti produkce dříví. Do celkové výše plánované těžby je promítnuto postupné snižování obmýtí odložených těžeb předchozích let na nekalamitních územích a předpoklad zvýšených těžeb ve starších, kůrovcem ohrožených, převážně smrkových porostech.

Prognóza zastoupení obchodních kanálů je zpracována pro situaci, kdy rozsah nahodilých těžeb a kalamit nezpůsobí překročení celkové roční plánované těžby.

Zastoupení obchodních kanálů je předpokládán, ne cílový stav. Je ovlivněno řadou faktorů, zejména podílem nahodilých těžeb, ale také objemy dříví, které jsou vázány v uzavřených smlouvách.

Pro každý obchodní kanál lze předpokládat různě velkou odchylku od jeho plánovaného zastoupení v celkovém mixu. Obchodní kanály jsou částečně zaměnitelné, nicméně se od sebe odlišují mírou



vázanosti smluvního objemu v uzavřených smlouvách a z toho vyplývající nejistoty jeho naplnění. Rozsah této odchylky je uveden jako hodnota v % v posledním sloupci tabulky jako „míra elasticity“.

Při sjednávání kontraktů na prodej vyrobeného dříví přes obchodní kanál Vlastní prodej (OM) bude nabídka dříví tuzemským zpracovatelům učiněna předvídatelně a férově. Postupně bude snižován podíl vývozu surového dříví do zahraničí u sortimentů, které jsou dlouhodobě poptávány tuzemskými zpracovateli.

Zbytková dřevní hmota z lesní těžby, prořezávek, probírek, z údržby vedení železničních tratí, rozvodných zařízení nebo vodotečí bude využívána jako obchodní komodita v souladu s obecně závazným právním předpisem – vyhláškou MPO č. 110/2022 Sb., o stanovení druhů a parametrů podporovaných obnovitelných zdrojů a kritérií udržitelnosti a úspory emisí skleníkových plynů pro biokapaliny a paliva z biomasy. Nebude odebírána z lokalit, na nichž toto vylučují opatření ochrany přírody, a lokalit ohrožených degradací.





4. EKONOMIKA FINANČNÍ STRATEGIE



CÍL: Ekonomická samostatnost a dlouhodobá stabilita podniku. Cílem finanční strategie je zajištění finančních zdrojů pro hospodářskou činnost podniku.

Komentář: Projevy klimatické změny mohou mít vliv na výskyt škodlivých činitelů a kalamitních situací, jež musí být přednostně sanovány. Hospodaření podniku vychází z ročního plánování, které reaguje na aktuální potřeby pěstební činnosti a předpokládaného vývoje cen na trhu se dřívím.

Současně ekonomika podniku bude reagovat na měnící se strukturu nákladů pěstební činnosti v souvislosti s probíhající změnou druhové skladby lesa a snahou maximálně využít přirozených procesů obnovy lesa.

Součástí finanční strategie podniku je střednědobý návrh na odvod finančních prostředků do fondu zakladatele podle „Metodiky stanovení bezpečné lesní renty“.

		2024 Plán	2025 Strategie	2026 Strategie	2027 Strategie	2028 Strategie	2029 Strategie
Výnosy	mil. Kč	15 731	16 271	16 825	16 798	17 274	17 450
Náklady (bez rezerv)	mil. Kč	-13 885	-13 933	-13 929	-14 096	-14 235	-14 080
PČ	mil. Kč	-4 026	-3 900	-3 800	-3 700	-3 600	-3 200
TČ	mil. Kč	-2 936	-2 943	-2 895	-3 015	-3 105	-3 197
HV bez rezerv a dotací		1 845	2 338	2 897	2 702	3 039	3 370
příspěvek dle nařízení vlády 30	mil. Kč	200	0	0	0	0	0
kalamitní dotace	mil. Kč	0	0	0	0	0	0
změna stavu rezerv	mil. Kč	0	0	0	0	0	0
daň z příjmu	mil. Kč	-429	-491	-608	-567	-638	-708
HV		1 616	1 847	2 288	2 135	2 401	2 663
umělá obnova	tis. ha	10,1	9,1	8,5	8,0	7,7	7,2
objem těžby	tis. m ³	8 094	8 000	7 700	7 900	8 000	8 100

Tab. 1: Strategie rozvoje – základní ekonomické ukazatele.

Ekonomické ukazatele strategie 2025–2029 jsou shrnuty ve výše uvedené tabulce, detailnější rozpad je vycíslen v příloze č. 1 a 2 dle standardních tabulek MZe str. 26, 27.

Dosažený HV po zdanění plánovaný ve strategii pro období 2024–2029 za předpokladu uvedeného objemu odvodů do fondu zakladatele umožní udržovat stav fondů ve výši dle následující tabulky. Uvedená data představují stavové veličiny vždy ke konci jednotlivého účetního období, kde výchozí základnou jsou data k 31. 12. 2023. Zůstatek finančních prostředků po odvodu do státního rozpočtu je rozdělen mezi FIR (fond investičního rozvoje), RF (rezervní fond) a nově vytvořený FVNAB (fond na výstavbu nové administrativní budovy). Výše ostatních fondů bude udržována stabilní nebo mírně klesající.

Zásady rozdělení disponibilního zisku po zdanění do fondů LČR, s.p.: Dosažený HV po zdanění bude dělen podle Statutu LČR v následujícím pořadí priorit: Rezervní fond, FKSP, Fond společenské odpovědnosti, Fond investičního rozvoje, Fond zakladatele, Fond bytové politiky, Fond pro výstavbu nové administrativní budovy.

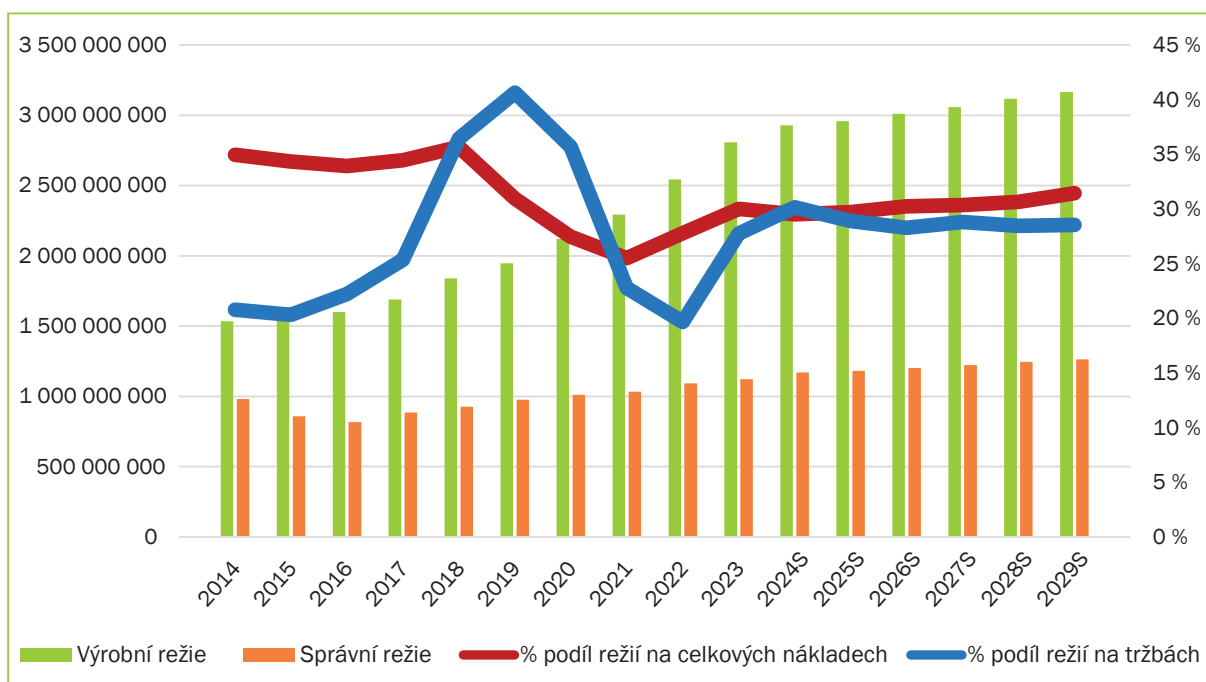
Zásady užití Fondu zakladatele: Použití Fondu zakladatele je určeno primárně pro zakladatele podniku za účelem rozvoje lesnictví a lesního hospodářství v ČR v adaptaci na klimatickou změnu.



stav k 31.12. předchozího roku + přiděl v daném roce	2024	2025	2026	2027	2028	2029
HV po zdanění z předchozího roku	3 840	1 616	1 847	2 288	2 135	2 401
Rezervní fond	2 000	2 162	2 346	2 575	2 789	3 029
FKSP	84	66	50	40	40	40
FIR (stav 2023 + přiděly z HV bez vlivu reprodukce majetku)	349	281	288	446	454	491
Fond zakladatele*	3 250	1 500	1 500	1 600	1 600	1 600
FBP	146	146	129	116	116	116
Fond společenské odpovědnosti	140	130	120	110	100	100
FVNAB	200	200	350	650	950	1 450

*jde o částku, která bude odvedena do státního rozpočtu, v účetnictví bude stav ke konci roku vykazovat 0,- Kč

Tab. 2: Stav fondů po rozdělení zisku po zdanění LČR (mil. Kč).



Graf 1: Vývoj režijních nákladů vč. % podílů na nákladech a tržbách.

Výše uvedený graf znázorňuje vývoj režijních nákladů – skutečnost v letech 2014–2023 a výhled pro léta 2024–2029. Proti strmému nárůstu režii v letech 2017–2023 způsobenému makroekonomickými vlivy a kúrovcovou kalamitou je předpokládán ve strategii již mírnější průběh z důvodu předpokládaného průběhu nákladů kopírujících inflaci a naplňování veřejných zájmů státu se současným propojením na úspory v nákladech.





5. SPRÁVA MAJETKU

Základním posláním Lesů ČR, za jehož účelem byly založeny, je řádné obhospodařování lesního majetku ve vlastnictví státu, jeho zachování, zušlechťování a rozvoj.

5.1 ZAJIŠTĚNÍ OPTIMÁLNÍ MAJETKOVÉ DRŽBY STÁTNÍHO MAJETKU



CÍL: Dlouhodobým cílem Lesů ČR je trvale zvyšovat hodnotu a rozsah majetku, k němuž mají právo hospodařit, včetně optimalizace majetkové držby lesa. Základní strategií hospodaření Lesů ČR je trvale udržitelné obhospodařování lesů s cílem vytvoření stabilního, kvalitního, druhově, prostorově a věkově skupinovitě smíšeného lesa. V souvislosti s tímto základním cílem je nezbytné věnovat pozornost i otázce péče o les a zajištění nástrojů vhodných ke zlepšení jeho stavu a dále otázky optimalizace rozsahu obslužného majetku potřebného k zajištění jeho správy.

Komentář: Základním posláním Lesů ČR je řádné obhospodařování lesního majetku ve vlastnictví státu, jeho zachování, zušlechťování a rozvoj. Lesy ČR v souladu s tímto posláním řádně obhospodařují lesní majetek ve vlastnictví státu, zároveň pečují o určené vodní toky a bystřiny a udržují a optimalizují další majetek, který je nutný ke správě nemovitých věcí, k nimž mají právo hospodařit.

Lesy ČR mají i nadále zájem o dosažení maximální efektivity při obhospodařování majetku, k němuž mají právo hospodařit. S ohledem na tuto skutečnost Lesy ČR pokračují v arondaci za účelem scelení majetku v právu hospodařit Lesy ČR a zajištění přístupnosti státního lesa a optimalizace majetkové držby tak, aby mohla být dosažena maximální efektivity při obhospodařování daného majetku. Ekonomicky neefektivní lesní pozemky, které splňují kritéria odloučenosti podle ustanovení § 4 odst. 4 lesního zákona, jejichž držba je pro Lesy ČR do budoucna ztrátová, budou i nadále předmětem prodeje, případně směny.

V návaznosti na zahájenou spolupráci s vybranými církvemi a náboženskými společnostmi budou Lesy ČR s ohledem na velkou roztržičnost vlastnictví realizovat vzájemné převody za účelem vytváření ucelených majetkových částí (arondace) pozemků určených k plnění funkcí lesa v právu hospodařit Lesy ČR a daného subjektu.

V souvislosti s arondací majetku bude ze strany Lesů ČR věnována i nadále pozornost nákupům vhodných lesních pozemků. Předmětem nákupu tak budou pozemky plnící produkční i mimoprodukční funkce:

- které jsou v těsné blízkosti nebo navazují na komplex lesa v právu hospodařit Lesy ČR,
- jejichž nákupem dojde ke zpřístupnění a ucelení majetku státu,
- zemědělské pozemky, které jsou vhodné k zalesnění a převedení na lesní pozemky,
- vhodné ke skládkování dřeva,
- které napomáhají k zadržování vody v krajině.

S ohledem na klimatické projevy bude pozornost Lesů ČR zaměřena mimo jiné i na nákupy pozemků plnících mimoprodukční funkci, zejména funkci tzv. větrolamů, které snižují negativní vliv větrné eroze na krajinu. Mělo by se jednat o výkup pozemků vhodných k zakládání nových větrolamů nebo pozemků s již založenými větrolamami, kdy např. jejich vlastník není schopen zabezpečit jejich funkci. Nejúčinnějším nástrojem k urychlení realizace těchto systematických protierozních opatření je zakládání větrolamů v rámci pozemkových úprav, neboť umožňují lépe se vyrovnávat s klimatickými a hydrologickými extrémy, jako je sucho a povodně, zamezit zrychlené erozi půdy a zajistit prostupnost krajiny. S ohledem na tuto skutečnost Lesy ČR prohloubí v souvislosti s realizací pozemkových úprav spolupráci se Státním pozemkovým úřadem.

Lesy ČR zároveň přebírají do svého práva hospodařit značný objem lesních pozemků státu získaný po 1. 1. 2024 státem, resp. ÚZSVM od tzv. nedostatečně identifikovaných vlastníků, z tohoto důvodu se rovněž zvětší rozsah lesního majetku, který Lesy ČR obhospodařují.



Vzhledem k tomu, že kvalitní lesní infrastruktura je nezbytnou podmínkou pro zajištění řádného hospodaření na lesních pozemcích a je zásadní i ve vztahu ke zpřístupnění těchto pozemků, budou Lesy ČR i nadále pokračovat ve zkvalitňování lesní infrastruktury. Péče o zajištění kvalitní lesní infrastruktury zahrnuje údržbu a zkvalitnění jak stávající lesní dopravní sítě, tak budování nových lesních cest za účelem zpřístupnění dosud nedostupných lesních pozemků ve vlastnictví státu, případně obnovy dožilých lesních cest po nedávné kůrovcové kalamitě, za maximálního využití dotačních prostředků. Investice do lesnické infrastruktury jsou zásadní podmínkou efektivní správy majetku. Tabulka předpokládaného průběhu investic a oprav do lesní cestní sítě je uvedena níže (v mil. Kč):

		2024 Plán	2025 Strategie	2026 Strategie	2027 Strategie	2028 Strategie	2029 Strategie
Lesní cesty (vč. dotace)	investice	707	700	720	740	760	780
	opravy	553	580	600	620	620	640
	celkem	1260	1280	1320	1360	1380	1420

Velký důraz ze strany Lesů ČR bude i nadále kladen v souvislosti se správou a péčí o drobné vodní toky, bystřiny a malé vodní nádrže, aby mohly být komplexně využity zejména k vodohospodářským účelům, ale i k jiným důležitým zájmům společnosti. Činnost Lesů ČR v tomto ohledu bude zaměřena na realizaci preventivních technických opatření (převážně za účelem vytvoření retenčních prostorů pro zachycení splavenin, stabilizace podélného sklonu toků příčnými objekty a zajištění protipovodňové ochrany zkapacitněním koryt vodních toků) a na výstavbu a rekonstrukci objektů hrazení bystřin v oblastech zasažených povodněmi. S ohledem na probíhající klimatické změny, které se projevují extrémními výkyvy počasí, budou Lesy ČR zároveň i nadále pokračovat v realizaci opatření přispívajících k zadržení vody v krajině a s tím souvisejícím zvýšením biodiverzity, jejichž cílem je zmírnění negativních následků sucha a stavu nedostatku vody na území ČR. Technická opatření s nadřazeným veřejným zájmem budou využívána v intravilánech obcí (obydlených území) a prováděna za účelem ochrany osob a majetku, protierozních opatření, zajištění přístupnosti území. Renaturace budou LČR zajišťovat v případech, kdy dříve postavená technická opatření již splnila funkci.

Jedním z dlouhodobých prioritních úkolů Lesů ČR je realizovat prodej nepotřebného nemovitého majetku, zejména budov. V této souvislosti budou Lesy ČR i nadále pokračovat v prodeji nepotřebného nemovitého majetku, s jehož držbou je spojeno vynakládání vysokých a neúčelných nákladů. V případě budov tvořících základní infrastrukturu státního podniku zajistí Lesy ČR jejich průběžnou rekonstrukci a modernizaci s maximálním využitím dotačních prostředků, popř. finančních prostředků získaných prodejem nepotřebného majetku.

S ohledem na nevyhovující stav administrativní budovy sídla Ředitelství zahájí Lesy ČR kroky vedoucí k zahájení výstavby nového administrativního centra s příkladným využitím dřeva v nadzemní části. Vláda ČR na 25. schůzi dne 21. 6. 2023 projednala informaci o nadlimitní veřejné zakázce s názvem „Nová administrativní budova ředitelství LČR – projektová dokumentace“, zadávané v jednacím řízení bez uveřejnění. V rámci zadávací dokumentace je specifikován požadavek na využití nástrojů BIM (proces vytváření a správy dat o budově během celého jejího životního cyklu), který bude sloužit pro zpracování projektové dokumentace, ale i budoucí správu objektu. Zadávací dokumentace kromě toho obsahuje rovněž požadavek na návrh objektu tak, aby dosáhla certifikace kvality vnitřního prostředí systémem WELL.

V případě pozemků, s nimiž je spojen pro státní podnik ekonomicky atraktivní nájem či pacht, bude ze strany Lesů ČR kladen důraz na dosažení maximální efektivity při stanovení nájemného či pachtovného, zejména u pozemků v právu hospodařit Lesy ČR nad ložisky nerostných surovin. Maximální pozornost Lesů ČR bude v této souvislosti směřovat zejména k ložiskům významných nerostných surovin v oblasti stavebnictví a dále ložiskům významných nerostných surovin v oblasti energetiky, kdy budou předmětem zájmu Lesy ČR především lithné rudy (lithium), neboť jejich výhradní ložisko v lokalitě Cínovec se nachází na pozemcích v právu hospodařit Lesy ČR.



5.2 STRATEGICKÉ SMĚŘOVÁNÍ INVESTIC



CÍL: Investovat finanční prostředky do nízkorizikových aktiv, diverzifikovat tržby a průběžně snižovat náklady.

Komentář: Lesy ČR budou nadále směřovat investice mimo jiné do nákupu lesních i jiných pro státní podnik vhodných pozemků. Z pohledu Lesů ČR představují nákupy těchto pozemků vhodnou investiční příležitost. Na rozdíl od jiných investic, jejichž tržní hodnota často nepředvídatelně kolísá, cena pozemků dlouhodobě vykazuje trvalý růst. V souvislosti s nákupy pozemků do práva hospodařit Lesů ČR tak budou vloženy finanční prostředky do majetku, který státnímu podniku přinese nejen stabilní výnos, ale je s ním spojen i potenciální růst hodnoty tohoto majetku. Jedná se o investici dlouhodobou, stabilní, s malou mírou rizika investovaných prostředků.

Nákupy nemovitostí jsou vhodnou investiční příležitostí pro Lesy ČR i s ohledem na možnost jejich využití pro instalaci a provozování obnovitelných zdrojů energie, v souladu s platnou legislativou a využitím dostupných dotačních zdrojů, jako jedné z možností diverzifikace tržeb podniku.

Zájmem Lesů ČR je v souladu s projednávanou Strategií surovinové politiky, především priority P2, v maximální možné míře využívat dřevo jako obnovitelné suroviny při výstavbách a rekonstrukcích budov a dalších provozních zařízení. Implementace nových moderních technologií v rámci výstavby umožňuje nové způsoby využití dřeva ve stavbách či jejich rekonstrukcích. Realizací a propagační těchto projektů přispějí LČR nejen k fixaci CO₂ do výrobků, ale především podpoří využití dřeva veřejným sektorem i obyvatelstvem.

Při výstavbě a udržování lesní dopravní sítě budou ve větší míře využívány ekologicky recyklované stavební materiály do podkladních (spodních) vrstev s odpovídající certifikací (materiál ze stávajících rušených komunikací, dále pak o strusky, popely a popílky a některé demoliční materiály), a to jako náhrada za přírodní stavební materiál.

Strategickými investicemi a pravidelnou údržbou budou Lesy ČR vytvářet vhodné pracovní prostředí personálu podniku s maximálním dopadem na snížení energetické náročnosti budov. Energeticky nevhodné budovy vyžadující neefektivní vklad prostředků na přestavbu budou zařazovány do nadbytečného majetku (účel prodeje nebo odstranění za účelem realizace novostavby).

V rámci komplexního auditu lesních závodů byla jasně identifikována nízká efektivnost dřevařské výroby. Vzhledem k vysoké konkurenci v tomto segmentu odvětví Lesy ČR zcela upustí od rozvojových investic do vysoce kapacitních dřevařských provozů. V případě přidružených dřevařských provozů s malou kapacitou provozu pro operativní zajištění materiálu pro stavby pro plnění funkcí lesa, myslivost nebo rekreaci budou realizovány takové investice, aby provoz nebyl ztrátový. Pokud ani po základních limitních investičních vstupech nedojde ke zvýšení ekonomické efektivnosti, budou takové provozování uzavřeny.

Ve strojních investicích se budou Lesy ČR zaměřovat zejména na zvýšení efektivnosti využití stávajících strojních zařízení, nákladních a osobních automobilů. Dále budou učiněna potřebná opatření v souvislosti s povinností integrace nízkoemisních vozidel do vozového parku Lesů ČR, a to s odkazem na povinnosti vyplývající ze zákona č. 360/2022 Sb., o podpoře nízkoemisních vozidel prostřednictvím zadávání veřejných zakázek a veřejných služeb v přepravě cestujících, v platném znění (dále jen „zákon č. 360/2022 Sb.“).





6. NAPLŇOVÁNÍ VEŘEJNÝCH ZÁJMŮ STÁTU

6.1 ÚVOD

Lesy jsou považovány za nejzachovalejší součást naší přírody. I proto jsou více než jiné části naší krajiny středem pozornosti nejen orgánů ochrany přírody, ale i celé společnosti zastupované řadou nevládních organizací zaměřených na ochranu životního prostředí. Všechny lesy ČR jsou dle zákona o ochraně přírody a krajiny významným krajinným prvkem. Lesy ČR v souladu s ustanovením druhé věty § 2 odst. 1 zákona o státním podniku („Podnik provozuje svým jménem a na vlastní odpovědnost podnikatelskou činnost za účelem plnění významných strategických, hospodářských, společenských, bezpečnostních nebo dalších zájmů státu“) postupně implementují do svých interních předpisů zásady adaptace lesních porostů na klimatickou změnu a podporu druhové a biologické rozmanitosti.



CÍL: Zájmy státu jsou deklarovány v Programovém prohlášení vlády v aktualizovaném znění z 1. 3. 2023 a v Koncepti státní lesnické politiky do roku 2035.

6.2 LESNÍ HOSPODÁŘSTVÍ

- Lesy ČR budou nadále uplatňovat praxi ověřená lesnická opatření, jimiž bylo dosaženo stavu lesa, pro nějž je dnes předmětem ochrany.
- I přes nutné a minimální využití biocidů v ochraně lesa budou Lesy ČR nadále preferovat biologickou ochranu lesních porostů proti hmyzím škůdcům a hlodavcům, která zároveň vede k podpoře a zvyšování biodiverzity.
- Lesy ČR budou udržovat a rozšiřovat síť demonstračních objektů jako příkladů obhospodařování lesů a v těchto lokalitách budou podle metodiky Evropské sítě Integrate proškolení provozní personál na všech organizačních úrovních.
- Lesy ČR budou přímo i nepřímo provozovat myslivost jako soubor činností prováděných v přírodě ve vztahu k volně žijící zvěři tak, aby početní stavy zvěře nepoškozovaly lesní ekosystémy.
- V oblastech, kde nelze v krátkodobém horizontu dosáhnout snížení stavu spárkaté zvěře prostřednictvím nájemců honitby, podnik převezme více než 100 honiteb do vlastní režie. Celkový podíl režijních honiteb tak bude v rozmezí 25–50 % z výměry vlastních honiteb Lesů ČR.
- Lesy ČR budou i nadále využívat šetrné těžební technologie při obnově kůrovcem poškozených porostů s cílem minimalizace zhutnění a degradace půd neřízeným pojižděním těžkých strojů po lesní půdě.
- Lesy ČR budou cíleně ponechávat přiměřené podíly stromů přirozenému odumírání a rozpadu, při dodržování principů ochrany lesa a bezpečnosti jeho návštěvníků. Za tím účelem budou vyhledávány biotopové stromy. V prvních dvou letech platnosti strategie přednostně stromy velkých dimenzí (např. výstavky ponechané při předchozí obnově porostů), které se svým habitem a objemem výrazně odlišují od okolního porostu, následně pak i při výchovách a obnovních zásazích se zřetelem na ekologickou hodnotu stromů podle metodiky Evropské sítě Integrate.
- Na vhodných místech budou Lesy ČR ponechávat část vyřezané biomasy, včetně silnější hmoty, k vývoji neškodících druhů hmyzu, obojživelníků, plazů atd. Za tímto účelem bude Lesy ČR zpracována metodika regulace odběru lesních těžebních zbytků z lesních porostů.
- Obhospodařování starých listnatých porostů bude s využitím prodloužené obnovní doby zaměřeno na jejich maloplošnou obnovu, zachování přírodních hodnot a rentabilitu. Za tím účelem bude zpracována vnitropodniková metodika obsahující uplatnění zásad adaptační strategie. S využitím integrativního managementu bude zvyšována biodiverzita v těchto porostech.



6.3 VODNÍ HOSPODÁŘSTVÍ

- Lesy ČR budou při obhospodařování lesů a vodních toků činit opatření k zadržování vody v krajině a přispívat k obnově přirozeného vodního režimu tím, že budou:
 - iniciovat revitalizaci mokřadů mezinárodního významu, zejména povodňováním lužních lesů a revitalizací rašelinišť a melioračních soustav,
 - řádně pečovat o určené vodní toky, lesotechnické meliorace a hrazení bystřin a strží, a to včetně vodních děl, staveb k lesotechnickým melioracím pozemků a staveb hrazení bystřin a strží v majetku státu, se kterými mají Lesy ČR příslušnost hospodařit a ve vhodných případech zajišťovat renaturaci v minulosti provedených úprav toků za využití ustanovení § 55 c) vodního zákona,
 - potěžebními úpravami sanovat těžbou a přibližováním poškození lesních půd a tím předcházet vzniku erozních rýh a plošné erozi,
- vytvářet koncepce a informační systémy ve vodním hospodářství,
- Lesy ČR budou i nadále prohlubovat spolupráci s profesionálními dobrovolnými hasiči. Budou předávána data vodních zdrojů v lesních porostech vhodných jako zdroj požární vody, bude rozšířena síť bodů záchrany.
- Významným záměrem podniku v oblasti ochrany krajiny a prostředí je obnova přirozeného vodního režimu revitalizační soustavy v EVL Soutok – Podluží vybudováním klapkového jezu a souvisejících systémů. Na tento projekt je zpracována projektová dokumentace a bylo vydáno stavební povolení. Předpokládaná doba realizace po vysoutěžení zhotovitele je jeden a půl roku s investičními náklady ve výši asi 202 mil. Kč.

6.4 ŽIVOTNÍ PROSTŘEDÍ – VODA A ADAPTACE NA ZMĚNU KLIMATU, OCHRANA PŘÍRODY A KRAJINY A ČISTÁ MOBILITA

- Lesy ČR budou respektovat veškeré veřejné zájmy plynoucí z platné právní úpravy anebo správních aktů, jakými jsou ochrana vodních zdrojů, ochrana přírodních léčivých zdrojů, ochrana přírody, památková péče aj.
- Lesy ČR budou respektovat oprávněné požadavky ochrany přírody, například požadavky na světlé lesy z důvodu výskytu vybraných zvláště chráněných druhů (tetřev, tetřívka aj.) či vyčlenění nelesních stanovišť soustavy Natura 2000 z porostní půdy do bezlesí.
- S péčí řádného hospodáře budou Lesy ČR uplatňovat náhrady újmy za omezení z důvodů ochrany přírody.
- Lesy ČR budou nadále úzce spolupracovat s příslušnými orgány ochrany přírody v praktické péči o zvláště chráněná území, soustavu Natura 2000, lokality zvláště chráněných druhů, a to s ohledem na zachování předmětů jejich ochrany při současné minimalizaci omezení lesnického hospodaření.
- Ve spolupráci s Agenturou ochrany přírody a krajiny budou Lesy ČR nadále pokračovat ve vymezování reprezentativní soustavy bezzásahových území a jejich monitoringu s cílem získání objektivních informací o vývoji bez úmyslných lidských zásahů.
- Lesy ČR se budou aktivně podílet na potlačování invazních nepůvodních druhů rostlin a živočichů na spravovaných pozemcích.
- Lesy ČR budou pokračovat v programech směřujících k ochraně přírody (Lesy pro život, Vracíme vodu lesu, Vracíme sovy lesu).
- Pracovníci Lesů ČR aktivně posuzují návrhy na vyhlášení zvláště chráněných území a navrhují smluvní ochranu území pod správou Lesů ČR jako akt vzájemné shody na ochraně lesů s ohledem na jejich význam.
- V rámci svých grantových programů Lesy ČR budou nadále řešit i potřeby zvláště chráněných druhů a biologické rozmanitosti lesů.
- Lesy ČR svou každodenní činností budou i nadále vytvářet a udržovat jedny z nejpestřejších biotopů v České republice.
- Lesy ČR se zavazují i nadále pokračovat v projektech Integrate+ s cílem vytvoření dostatečné sítě vzorových objektů tohoto způsobu hospodaření. Území CHKO jsou i nadále ve správě Lesů ČR, přičemž podnik ve spolupráci se správami CHKO a AOPK usiluje o soulad prosazovaných opatření za účelem zvyšování biodiverzity a krajinnotvorných opatření v území. V soustavě NATURA 2000 naplňují Lesy ČR společné cíle předmětů



ochrany za účelem zachování či zlepšování současného stavu.

- Lesy ČR připravují v souladu se zákonem

č. 360/2022 Sb. plán integrace nízkoemisních vozidel do flotily vozového parku podniku včetně vybudování infrastruktury nabíjecích stanic.

6.5 ZEMĚDĚLSTVÍ

- V roce 2023 Lesy ČR zřídily Fond společenské odpovědnosti ve výši 150 milionů Kč. Z těchto zdrojů budou financovány zejména projekty na obnovu a údržbu opatření zabraňujících větrné erozi zemědělských půd (větrolamů).

Nejrozsáhlejší síť větrolamů ve správě Lesů ČR je na území Jihomoravského kraje. Aktuálně je provedena inventarizace jejich stavu a zpracováván plán etap obnovy nefunkčních větrolamů v letech 2023–2025.

6.6 PRŮMYSL A OBCHOD

- Lesy ČR transparentní kombinací využití obchodních kanálů přispějí k rozvoji malých a středních dřevařských a lesnických firem za účelem jejich konkurenceschopnosti při získávání státních zakázek.
- Lesy ČR jsou aktivním účastníkem pracovní skupiny „Surovinová politika pro dřevo“

vedené ministerstvy zemědělství a průmyslu. Tato pracovní skupina se zabývá zejména dlouhodobou bilancí zdrojů a spotřeby dříví na území České republiky a připravuje návrh opatření s ambicí na dlouhodobou vyrovnanost bilance.

6.7 PRŮMYSL A OBCHOD – ENERGETIKA

- Lesy ČR podporují dřevostavby s cílem maximálního využití obnovitelných zdrojů, současně investují do nízkoenergetických staveb a zvýšení energetické nezávislosti prostřednictvím instalací VE a FVE na vlastních budovách (ve fázi přípravy VZ). MVE budou využívány pouze pro posílení vlastní energetické soběstačnosti tam, kde je to efektivní.
- Cílem podniku je podpořit vázání uhlíku v hotových výrobcích ze dřeva a postupně nahrazovat fosilní syntetické zdroje surovin obnovitelnými zdroji jako je například dřevo. Lesy ČR podporují kaskádovité využití dřeva a principy bioekonomiky.

- Lesy ČR připravují pilotní projekt instalace FVP na vytípaných objektech podniku o předpokl. instalovaném výkonu cca 2 500 kWp.
- Lesy ČR budou podporovat výstavbu a využití všech druhů obnovitelných zdrojů energie na nemovitostech, ke kterým mají právo hospodařit, za předpokladu, že uvedenou výstavbou nebudou omezeny základní funkce lesa, zákonné zájmy ochrany přírody a krajiny a ani nebudou ohroženy hlavní hospodářské cíle Lesů ČR. Výstavba na PUPFL bude realizována přednostně na pozemcích, které nejsou primárně určené k hospodaření a pěstování lesních porostů a mimo rozsáhlé lesní komplexy.

6.8 VZDĚLÁVÁNÍ A SPORT

- Lesy ČR budou i nadále podporovat odborné školství, tedy odborná učiliště, střední lesnické školy i obě oborové univerzity. Klíčové nástroje podpory budou: stipendijní programy, program „Adjunktem na léto“, praxe žáků a studentů středních lesnických škol a univerzit v lesním hospodářství, vodním hospodářství, výkonu práva myslivosti, praxe učitelů odborných předmětů vyučujících na středních lesnických školách, studentská soutěž ŘEŠ LES, participace pracovníků Lesů ČR – specialistů

na výuce odborných předmětů středních lesnických škol a přednáškách na oborových univerzitách.

- Lesy ČR budou i nadále podporovat sportovní akce zaměřené na děti, mládež a veřejnost, akce propagující pohyb v přírodě a zdravý životní styl. U sportovních aktivit nebude podpora směřována do vrcholového sportu s výjimkou handicapovaných sportovců.
- Lesy ČR se budou aktivně zúčastňovat projektu „Lesní pedagogika“.



6.9 VĚDA, VÝZKUM, INOVACE

- Cílem aplikovaného výzkumu, vývoje a inovací v LČR je v období 2023–2029, prostřednictvím Grantové služby LČR, podpořit projekty v celkovém objemu 100–120 mil. Kč.

Dokument Koncepce aplikovaného výzkumu Grantové služby Lesů ČR, s.p., na období 2023–2029 (viz příloha str. 43) formuluje prioritní okruhy zájmu podniku v této oblasti.

6.10 KULTURA

- Lesy ČR budou udržovat a investovat do kulturních památek od drobných krajinných

prvků až po větší objekty svěřené jim do péče.

6.11 REGIONÁLNÍ A MÍSTNÍ ROZVOJ VE SPOJENÍ S PÉČÍ O ZAMĚŠTNANCE

- Lesy ČR budou i nadále zvyšovat svým zaměstnancům dostupnost bydlení. K tomu podnik vytvořil fond bytového hospodářství ve výši 149 mil. Kč, ze kterého budou financovány zaměstnanecké půjčky s cílem řešit bydlení. Současně podnik rozvíjí projekt startovacích

bytů, primárně v regionech s komplikovanou sociální situací.

- Lesy ČR budou spolupracovat se samosprávami v jednotlivých regionech s cílem předcházení konfliktních situací, které by mohly nastat v souvislosti s obhospodařováním lesů.

6.12 ZAHRANIČNÍ POLITIKA

- Lesy ČR jsou připraveny podílet se na poválečné obnově země, výměně lesnických expertů z Ukrajiny a pomoci při transferu know-how.
- Visegrádská skupina – státní lesy Česka, Maďarska, Polska, Slovenska.

- Evropská asociace státních lesů (EUSTAFOR) zastupuje státní lesní společnosti, podniky a agentury, které se zaměřují především na udržitelné lesní hospodářství a udržitelnou produkci dřeva. Asociace má v současnosti 37 členů ve 26 evropských zemích.





7. PERSONÁLNÍ ROZVOJ, PÉČE O ZAMĚSTNANCE

7.1 KVALIFIKACE A MOTIVACE ZAMĚSTNANCŮ



CÍL: Zvyšování kvalifikace zaměstnanců na všech úrovních.

Komentář: Vysoce kvalifikovaní a dobře motivovaní zaměstnanci jsou nejdůležitější součástí každého podnikatelského subjektu. Lesy ČR budou zvyšováním odborné úrovně zaměstnanců, motivací k aktivitě a samostatnosti, překonáváním nežádoucí konzervativnosti, setrvačnosti a návyků reagovat na rychle se měnící vnější i vnitřní podmínky. Spravedlivě a motivačně nastavený personální a sociální systém (mzdový, kariérní, benefitní...) zajistí žádoucí stabilitu kvalitního personálu.

Lesy ČR budou zvyšovat odbornou úroveň zaměstnanců především v ochraně lesa, pěstování lesa, obchodu, skladování a odbytu dříví, ekonomických znalostech, finanční gramotnosti a v souvislosti s novelou lesního zákona v oblasti nového vymezení povinností odborného lesního hospodáře.

Lesy ČR budou i nadále organizovat interní zkoušky pro odborné lesní hospodáře a obnoví interní odborné vzdělávání formou Lesnické akademie.

Lesy ČR budou rozvíjet ve vlastní režii skupinu stálých vysocí kvalifikovaných pracovníků pro výchovu mladých lesních porostů. Bezpečnost výkonu práce zejména v lesnickém provozu bude i nadále prioritou podniku. Rozvoj manažerských kompetencí stávajících manažerů i perspektivních zaměstnanců s předpokladem pro budoucí výkon vedoucích funkcí zajistí kvalitní řídicí strukturu podniku.

V návaznosti na prioritní úkoly a aktuální potřeby podniku bude i nadále pravidelně ověřováno efektivní nastavení počtu a funkční struktury pracovních míst. S pokračující digitalizací je cílem optimalizovat počet pracovních míst zejména v podpůrných agendách podniku.

Lesy ČR budou i nadále spolupracovat s akademickou sférou a odborným lesnickým školstvím účastí ve vědeckých radách, ve výuce, poradenské lektorské a konzultační činnosti, ve vzdělávacích programech ministerstev, stipendijních programech a školních praxích.

7.2 VĚDA A VÝZKUM, ČERPÁNÍ PODPOR



CÍL: Zapojit výsledky vědy a výzkumu do trvale udržitelného obhospodařování lesů.

Komentář: Cílem podpory aplikovaného výzkumu vědy a inovací prostřednictvím projektů Grantové služby je veřejné sdílení a uplatnitelnost výsledků v praxi. Lesy ČR budou i nadále využívat možností přístupu k výsledkům projektů podpořených Grantovou službou formou spoluúčasti podniku s/bez finanční spoluúčasti na projektech řešitelů podpořených z jiných zdrojů (např. NAZV, TAČR atp.).

V oblasti čerpání dotačních prostředků z fondů EU a státního rozpočtu podnik řádně dokončuje projekty realizované v Programovém období 2014–2020 a zároveň se aktivně zapojuje do dostupných titulů Programového období 2021–2027.

Odpovědnost za čerpání dotačních prostředků z EU a státního rozpočtu a administraci projektů Grantové služby LČR nese Odbor výzkumu a dotací zařazený pod Úsek ekonomicko-správního ředitele.



7.3 VNĚJŠÍ VZTAHY, UDRŽITELNÝ ROZVOJ PODNIKU, MARKETING



CÍL: Průběžně zlepšovat dobré jméno Lesů ČR v očích veřejnosti a sdílet hodnoty udržitelného rozvoje.



CÍL ESG: Státní podnik Lesy České republiky bude v rámci každodenních činností zohledňovat principy a zásady společenské odpovědnosti k naplnění společných cílů udržitelného rozvoje.

Komentář: Lesy ČR budou zlepšovat dobré jméno podniku pomocí propagace a podpory hlavních úkolů podniku, překonáváním negativního vztahu části veřejnosti k Lesům ČR, vyvracením omylů a mýtů v souvislosti s obhospodařováním lesů a zvyšováním povědomí o Lesích ČR jakožto zodpovědném správci a hospodáři.

Lesy ČR usilují o udržitelný rozvoj nejen v rámci lesního hospodářství, ale také v souvislosti se společenskou odpovědností a udržitelným rozvojem dle zásad a principů Agendy 2030. V této souvislosti se podnik zaměřil na 6 konkrétních cílů SDG, kterými bude přispívat k naplnění společných cílů udržitelného rozvoje.

7.4 ŘÍZENÍ RIZIK



CÍL: Průběžně sledovat výskyt rizik a ohrožení vyplývajících z působnosti Lesů ČR.

Komentář: Smyslem celé agendy je předcházení vzniku rizik vymezením konkrétních rolí a odpovědností v celé vertikále působnosti zaměstnanců, provázáním potenciálních rizik se strategií Lesů ČR, monitoringem rizik, prováděním nezávislého auditu funkčnosti rizik a respektování proměnlivosti vývoje rizik procesem pravidelného hodnocení. Budou zpracovány manuály pro řízení rizik pro hlavní předměty činnosti Lesů ČR.





8. KONTROLNÍ ČINNOST A BEZPEČNOST

8.1 KONTROLNÍ ČINNOST



CÍL: Cílem kontrolní činnosti je poskytnout vedení Lesů ČR zpětnou vazbu fungování systému řízení a dodržování zákonů a vnitropodnikových směrnic.

Komentář: Kontrolní činnost je součástí základní struktury činností Lesů ČR a její výstupy slouží managementu k zefektivnění řízení podniku a procesů v něm probíhajících. Účelem kontrolní činnosti je zajištění ochrany majetku státu obhospodařovaném Lesy ČR, eliminace protiprávního jednání zaměstnanců Lesů ČR v rámci jejich pracovní činnosti se zvláštním důrazem na kontrolu pohybu dříví.

8.2 BEZPEČNOST



CÍL: Cílem oblasti je nejen zajišťování bezpečnosti zaměstnanců, majetku a informací podniku, ale také bezpečnosti veřejnosti v rámci mimoprodukční funkce lesa.

Komentář: Lesy ČR budou i nadále zajišťovat vysokou úroveň bezpečnosti ve státním podniku. Díky funkčnímu nastavení oblasti řízení rizik a systémům včasného varování bude podnik i do budoucna přijímat opatření nezbytná pro ochranu svěřeného majetku a s péčí řádného hospodáře zachovávat nejen zdraví našich lesů, ale především chránit zdraví a životy lidí, kteří se o národní bohatství starají a navštěvují jej.



CÍL: Cílem kybernetické bezpečnosti je neustálé zvyšování odolnosti podniku vůči kybernetickým hrozbám.

Komentář: Hlavním cílem kybernetické bezpečnosti u LČR je soustavné posilování odolnosti podniku vůči kybernetickým hrozbám, a to zejména díky součinnosti se zakladatelem v oblasti kybernetické bezpečnosti, neustálým monitoringem nových informací a poznatků v oblasti kybernetické bezpečnosti a s nastaveným vnitřním systémem, který reaguje na turbulentní změny v oblasti technologického pokroku.





PŘÍLOHA Č. 1: EKONOMICKÉ UKAZATELE STRATEGIE 2025–2029

		2024 Plán	2025 Strategie	2026 Strategie	2027 Strategie	2028 Strategie	2029 Strategie
Těžba dřeva	tis. m ³	8 094	8 000	7 700	7 900	8 000	8 100
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	mil. Kč	13 589	14 333	14 888	14 861	15 337	15 513
prodej dříví aukce nastojato	mil. Kč	1 437	1 439	1 539	1 516	1 572	1 592
prodej dříví při "P"	mil. Kč	5 467	6 167	6 453	6 401	6 605	6 687
prodej dříví na "OM"	mil. Kč	5 336	5 380	5 552	5 603	5 815	5 887
ostatní prodej dříví	mil. Kč	93	91	88	85	89	90
výnosy z poskytovaných služeb	mil. Kč	1 256	1 256	1 256	1 256	1 256	1 256
Výkonová spotřeba	mil. Kč	7 969	7 964	7 870	7 945	7 990	7 739
Spotřeba materiálu a energie	mil. Kč	660	680	701	722	743	766
Služby	mil. Kč	7 308	7 284	7 169	7 223	7 247	6 974
služby na prodej „P“	mil. Kč	941	1 016	998	1 044	1 078	1 114
služby na „OM“	mil. Kč	1 060	1 038	1 000	1 025	1 038	1 051
náklady vlastní výroby u těžební činnosti a prodeje dřeva	mil. Kč	601	588	566	581	588	596
náklady na opravy	mil. Kč	1 014	1 014	1 014	1 014	1 014	1 014
Přímé náklady pěstební činnosti (veškeré náklady – materiál, služby, ON, PHM)	mil. Kč	4 026	3 900	3 800	3 700	3 600	3 200
obnova lesa	mil. Kč	1 174	1 038	980	922	864	806
péče o kultury	mil. Kč	1 664	1 670	1 645	1 621	1 596	1 397
prořezávky	mil. Kč	321	323	318	313	308	270
ostatní náklady na výchovu porostů do 40 let	mil. Kč	28	28	28	28	27	24
ochrana lesa	mil. Kč	315	316	311	307	302	264
hnojení a vápnění	mil. Kč	1	1	1	1	1	1
jiná pěstební činnost	mil. Kč	522	524	516	509	501	438
OSTATNÍ POLOŽKY – změna stavu zásob, aktiva, prodej a nákup zboží	mil. Kč	-37	0	0	0	0	0
PŘIDANÁ HODNOTA	mil. Kč	5 583	6 369	7 018	6 916	7 346	7 773
Osobní náklady	mil. Kč	3 526	3 597	3 669	3 742	3 817	3 893
mzdové náklady (vyplacené mzdy THP, D)	mil. Kč	2 506	2 557	2 608	2 660	2 713	2 767
Daně a poplatky	mil. Kč	138	138	138	138	138	138
Odpisy dl. nehmot. a hmotného majetku	mil. Kč	897	915	933	952	971	990
Tržby z prodeje dl. majetku a materiálu	mil. Kč	409	205	205	205	205	205
Zůstatková cena prod. dl. majetku a materiálu	mil. Kč	64	64	64	64	64	64
Ostatní provozní výnosy	mil. Kč	600	400	400	400	400	400
dotace k úhradě nákladů a jin. ekon. újmy	mil. Kč	548	348	348	348	348	348
Ostatní provozní náklady (+/ rezervy)	mil. Kč	108	108	108	108	108	108
Převod provozních výnosů	mil. Kč	0	0	0	0	0	0
Převod provozních nákladů	mil. Kč	0	0	0	0	0	0
PROVOZNÍ VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ	mil. Kč	1 859	2 152	2 711	2 516	2 853	3 185
FINANČNÍ VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ	mil. Kč	186	186	186	186	186	186
Daň z příjmů za běžnou činnost (úroveň roku 2019)	mil. Kč	429	491	608	567	638	708
VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ ZA BĚŽNOU ČINNOST	mil. Kč	1 616	1 847	2 288	2 135	2 401	2 663

Tab.: Strategie rozvoje 1. 1. 2025 až 31. 12. 2029 – vybrané ekonomické ukazatele – detail.



		2024 Plán	2025 Strategie	2026 Strategie	2027 Strategie	2028 Strategie	2029 Strategie
Nerozdělený zisk z minulých období	mil. Kč		0	0	0	0	0
Zisk před rozdělením z předchozího roku	mil. Kč	3 381	1 616	1 847	2 288	2 135	2 401
Statutární a ostatní fondy	mil. Kč	2 570	2 704	2 995	3 491	3 995	4 735
Zdroje k užití celkem	mil. Kč	10 506	10 615	10 695	10 728	10 838	10 806
Cizí zdroje	mil. Kč	7 498	7 497	7 476	7 492	7 502	7 448
rezervy	mil. Kč	5 765	5 765	5 765	5 765	5 765	5 765
dlouhodobé závazky	mil. Kč	0	0	0	0	0	0
krátkodobé závazky	mil. Kč	1 737	1 732	1 711	1 727	1 737	1 683
bankovní úvěry a výpomoci, dluhopisy	mil. Kč	0	0	0	0	0	0
Oběžná aktiva	mil. Kč	3 008	3 118	3 219	3 236	3 336	3 358
zásoby	mil. Kč	514	487	486	508	521	511
dlouhodobé pohledávky	mil. Kč	6	6	6	6	6	6
krátkodobé pohledávky	mil. Kč	2 489	2 625	2 727	2 722	2 809	2 841
krátkodobý finanční majetek	mil. Kč	0	0	0	0	0	0
Užití finančních zdrojů podniku	mil. Kč	4 552	3 576	3 725	4 320	4 445	4 614
investice hrazené z vlastních zdrojů	mil. Kč	1 761	2 050	2 199	2 693	2 818	2 986
investice hrazené z úvěru	mil. Kč	0	0	0	0	0	0
splátka dluhopisu	mil. Kč	0	0	0	0	0	0
zákonná tvorba fondů	mil. Kč	41	26	26	27	27	28
tvorba fondu zakladatele*	mil. Kč	3 250	1 500	1 500	1 600	1 600	1 600
Hospodářský výsledek vytvořený v daném roce	mil. Kč	1 616	1 847	2 288	2 135	2 401	2 663
Cash flow	mil. Kč	-2 664	-708	-630	-1 289	-1 096	-928
Stav peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů na konci účetního roku	mil. Kč	7 251	6 543	5 913	4 624	3 528	2 599

*výše přidělu do fondu zakladatele v 2025–2029 je stanovena v souladu s metodikou výpočtu lesní renty LČR, s.p.

Tab.: Strategie rozvoje 1. 1. 2025 až 31. 12. 2029 – zdroje financování a jejich užití.

Provozní účet	Celkový limit (mil. Kč)
Účty na OJ celkem	245
Hlavní účet LČR v CZK	1 600
EUR účty (přepočet na Kč)	155
Limit	2 000

Tab.: Výpočet spodní hranice kritického stavu finančních prostředků na provozních účtech podniku z hlediska zajištění likvidity.



PŘÍLOHA č. 2: STRATEGIE APLIKOVANÉHO VÝZKUMU GRANTOVÉ SLUŽBY LESŮ ČR NA OBDOBÍ 2023–2029

ÚVOD

Lesy České republiky, s.p. (dále LČR) realizují podporu vědecko-výzkumných projektů a výzkumných úkolů prostřednictvím Grantové služby (dále GS), jež organizačně podléhá Úseku správního ředitele, Odboru výzkumu a dotací Ředitelství LČR.

Grantová služba se při zajišťování řádného průběhu zadávání a následného řešení projektů řídí Statutem Grantové služby a zásadami uvedenými v ustanovení § 6 zákona č. 134/2016 Sb., o zadávání veřejných zakázek.

Koncepce aplikovaného výzkumu Grantové služby LČR, s.p., na období 2023–2029 bude sloužit řešitelům projektů pro jejich orientaci ve strategickém směřování vědy, výzkumu, vývoje a inovací podniku. Ačkoliv dokument akcentuje výzkum aplikovaný, LČR, s.p., může být i vhodným partnerem pro řešitele projektů výzkumu základního, a to například formou spolupráce či vyjádření podpory vědecko-výzkumným projektům, které jsou předkládány do jiných grantových schémat, mimo GS LČR.

1. CÍLE GRANTOVÉ SLUŽBY JSOU ZAKOTVENY VE STRATEGII ROZVOJE LESŮ NA OBDOBÍ OD 1. 9. 2019 DO 31. 12. 2024 TAKTO:

- Postupné navýšení dosavadního objemu finančních prostředků investovaných do podpory vědy a výzkumu prostřednictvím Grantové služby.
- Jednoznačná orientace na uplatnitelnost výsledků v praxi.
- Podpora vysoce aktuálních témat i podpora komplexních a dlouhodobějších projektů.
- Participace podniku např. jako partnera ve vědecko-výzkumných úkolech jiných organizací – spolupráce s akademickou sférou, výzkumnými institucemi v ČR, ale i v Evropě.

1.1 Funkce Grantové služby spočívá především v následujících činnostech

- Shromažďování námětů pro výzkumné úkoly.
- Vypisování témat výzkumných projektů.
- Předkládání a soustředování podaných nabídek na řešení výzkumných projektů.
- Výběr nejvhodnějších nabídek.
- Podpis smlouvy, stanovení oponentů a garanta LČR pro výzkumný projekt.
- Kontrolní mechanismy v průběhu řešení výzkumného projektu.
- Ukončení a uhrazení realizovaného výzkumného projektu.
- Zpřístupnění výsledků řešení výzkumného projektu.
- Plná finanční podpora či podíl spolufinancování podniku na výzkumných projektech žadatelů realizovaných z jiných zdrojů.

1.2 Uplatnění výsledků projektů v praxi

Cílem podporovaných projektů je praktické uplatnění a využití jejich výsledků v praxi.

2. KONCEPCE APLIKOVANÉHO VÝZKUMU GS LČR

Lesnický sektor a navazující odvětví se v současné době nacházejí ve složité situaci. Probíhající klimatická změna projevující se extrémními počasí, zejména obdobími mimořádného sucha, bořivými větry a dalšími druhy abiotických a biotických škodlivých činitelů oslabily vitalitu a přirozenou odolnost lesních porostů téměř na celém území ČR a způsobily na řadě míst jejich plošný rozpad. S tím souvisí i ekonomická rozkolísanost podniku a celého lesnicko-dřevařského odvětví. Účelem **Koncepce aplikovaného výzkumu Grantové služby LČR, s.p.. na období 2023–2029** je proto reagovat na nepříznivé okolnosti a pomoci



aplikovaného výzkumu, vývoje a inovací hledat řešení pro eliminaci nepříznivých jevů a jejich důsledků. Zároveň hledat nová řešení pro adaptaci na probíhající klimatické změny s cílem dosažení celkové stability.

Prioritní okruhy témat aplikovaného výzkumu, vývoje a inovací pro návrhy praktických námětů k řešení pro LČR:

Prioritní okruh 2.1 Adaptace lesů na klimatickou změnu

- Adaptační a mitigační opatření lesů v souvislosti se změnou klimatu.
- Zvýšení biodiverzity a stability lesních ekosystémů.
- Obnova prostorově, věkově, druhově i geneticky pestrých lesních porostů.
- Předčasná obnova chřadnoucích porostů se stanovením kritérií před přistoupením k jejich obnově.
- Predikce vývoje dřevinné skladby a potenciálu přirozené obnovy na úrovni LHC s ohledem na perspektivu prospívání přirozeně obnovených dřevin v horizontu 50 let klimatické změny.
- Podpora hospodářských způsobů obnovy lesa s trvalým půdním krytem a dlouhou nebo nepřetržitou produkční dobou.
- Podpora lesa tvaru nízkého a středního na vhodných lokalitách nebo významných z hlediska ochrany přírody.
- Hodnocení ekonomických modelů hospodaření na kalamitních a post-kalamitních územích.
- Sekvestrace a ukládání uhlíku s ohledem na způsoby hospodaření a hospodářské tvary.
- Genetika lesních dřevin – identifikace druhů a ekotypů dřevin odolných vůči klimatickým změnám, zhodnocení jejich potenciálu.
- Zajištění osiva dřevin z geograficky blízkých oblastí.
- Zajištění dostatečného množství kvalitního sadebního materiálu pro zvýšení druhové bohatosti dřevinné skladby.

Prioritní okruh 2.2 Ochrana lesů a ochranné funkce lesů

- Ochrana lesa před invazními, kalamitními a potenciálně kalamitními hmyzími škůdci.
- Snižování rizika požárů lesních porostů.
- Výzkum využití biologicky neškodných postupů přípravků k ochraně osiva lesních dřevin před patogeny.
- Hodnocení opatření ochrany lesa včetně analýzy vlivu aplikace přípravků na biodiverzitu lesních ekosystémů.
- Problematika vlivu ponechaného dříví v porostech k zetlení na rozvoj hmyzích škůdců, lesních požárů.
- Obnova a ochrana větrolamů v krajině.
- Možnosti budování biologických protipožárních pásů.
- Využití dat DPZ (dálkového průzkumu Země) v lesnickém hospodaření a ochraně přírody.

Prioritní okruh 2.3 Ekonomika LČR

- Zlepšování konkurenceschopnosti podniku.
- Hledání inovativních efektivních přístupů k produkční funkci lesů, jejich pěstování, využívání těžebních a dopravních technologií.
- Využití dřeva jako obnovitelné suroviny (oběhová ekonomika a bioekonomika).
- Optimalizace procesu těžby dřeva ve vztahu k logistice – revize procesu s cílem hledat zefektivnění, vyšší míru zabezpečení.
- Optimalizace uvádění dříví na trh.
- Posouzení možnosti využití potenciálu fotovoltaiky, akumulace elektrické energie a tepelných čerpadel či biomasy v provozních budovách.

Prioritní okruh 2.4 Zvěř a les

- Regulace vybraných původních, nepůvodních a zejména pak invazních nepůvodních druhů živočichů v reakci na vyvíjející se potřeby diverzity přírody.
- Určování stavů zvěře v honitbách novými postupy.
- Analýza způsobu využití honiteb.
- Optimalizace vztahu mysliveckého a lesnického hospodaření.
- Snižování a předcházení škod zvěří na lesních porostech.



Prioritní okruh 2.5 Technika a technologie, IT

- Zlepšování technologií monitoringu lesních porostů.
- Návrh zkvalitnění zpracování, skladování a předosevní přípravy osiva lesních dřevin za účelem zvýšení jeho kvality a využitelnosti, včetně využití biologických metod.
- Lesní semenářství – technologie zpracování semenné suroviny, pracovní postupy provádění předosevních příprav, způsoby skladování osiva, třídění osiva na frakce s vysokými kvalitativními parametry.
- Inovativní mechanizované technologie v péči o mladé lesní porosty.
- Hledání inovativních procesů, postupů a nástrojů jejich digitalizace vedoucí k zefektivnění pracovních, výrobních a obchodních procesů.

Prioritní okruh 2.6 Les a voda

- Analýza a návrh užití výsledků lesnického a vodohospodářského výzkumu s ohledem na potřeby podniku.
- Revitalizace koryt vodních toků a niv za účelem zadržení vody v krajině, zvýšení biodiverzity a obnovy přirozených funkcí toku.
- Vyhodnocení vlivu malých vodních nádrží ve vlastnictví LČR v povodích 4. řádu na ekologický stav vodních toků a biodiverzitu, včetně návrhu jejich managementu.
- Zadržení vody v krajině, zvýšení biodiverzity, zamezení povodňovým škodám, zajištění bezpečnosti vodního díla. Plošná i bodová opatření.
- Opatření ovlivňující vodní režim (např. program „Vracíme vodu lesu“) a specifikace priorit do dalších etap na základě výsledků analýz, včetně vlivu zvyšování hladiny podzemní vody na stabilitu a vitalitu lesních porostů. Zajištění pokračování projektu v dalších obdobích.
- Analýza a návrh užití výsledků komplexních hydrologických studií v krajině s ohledem na potřeby podniku.
- Vytváření disponibilních vodních rezerv a připravenost na zvládání lesních požárů.
- Optimalizace odtokových poměrů lesní cestní sítě (LCS).

Prioritní okruh 2.7 Mimoprodukční funkce lesa

- Optimalizace vztahu lesnického hospodaření a mimoprodukčních funkcí lesa.
- Diverzifikace a nastavení lesnického hospodaření ve zvláště chráněných územích.
- Diverzifikace způsobů hospodaření v krajinném měřítku.
- Udržitelné plánování rekreačních funkcí lesa.

3. RÁMCOVÝ PLÁN OBJEMU FINANČNÍCH PROSTŘEDKŮ – NOVĚ UZAVŘENÝCH SMLUV – GS LČR NA VÝZKUMNÉ PROJEKTY

Lesy ČR plánují prostřednictvím Grantové služby podpořit v období 2023–2029 výzkumné projekty – nově uzavřené smlouvy – v celkovém objemu 100–120 mil. Kč. V ročním vyjádření se jedná cca o 14–17 mil. Kč za rok.

Podporované projekty jsou většinou víceleté buď plně financované, nebo částečně financované.

ZÁVĚR

Cílem aplikovaného výzkumu, vývoje a inovací v LČR je zlepšení péče o lesní ekosystémy zatížené klimatickou změnou, zdokonalení efektivních technik a technologií pro konkurenceschopnost podniku, veřejné sdílení a uplatnitelnost výsledků projektů v praxi.

Uvedené prioritní okruhy jsou rámcem pro náměty projektů plně financovaných prostřednictvím Grantové služby LČR, případně formou podpory s/bez finanční spoluúčasti podniku na projektech řešitelů podpořených z jiných zdrojů (NAZV, TAČR atd.).



Témata v jednotlivých prioritních oblastech jsou otevřeným rámcovým výčtem příležitostí k podání interních i externích námětů k řešení. Lze tedy pro prioritní okruh navrhnout i jiný námět, který bude pro LČR momentálně aktuální.

INFORMAČNÍ ZDROJE

Koncepce aplikovaného výzkumu Grantové služby LČR, s.p., na období 2023–2029 je zpracována ve vazbě na tyto dokumenty:

- Statut Grantové služby státního podniku Lesy České republiky, s.p.
- Adaptační strategie LČR, s.p., na klimatickou změnu do roku 2030. Strategie rozvoje Lesů ČR na období od 1. 9. 2019 do 31. 12. 2024
- Strategie obnovy lesa na kalamitních holinách u Lesů ČR
- Koncepce výzkumu, vývoje a inovací Ministerstva zemědělství na léta 2023–2032.



PŘÍLOHA č. 3: AKČNÍ PLÁN REALIZACE ADAPTAČNÍ STRATEGIE LESŮ ČR

Kapitola uvádí přehled možných projektů, realizací, reagujících na hlavní zjištění vyplývající z analytických kapitol dokumentu.

1. PESTRÁ DRUHOVÁ SKLADBA ODPOVÍDAJÍCÍ STANOVIŠTNÍM A KLIMATICKÝM PODMÍNKÁM

Název projektu: Vyhodnocení potenciálu přirozené obnovy na úrovni LHC

Popis projektu: Ustavení reprezentativní sítě kontrolních a srovnávacích ploch (40–50/LHC) pro zjištění potenciálu přirozené obnovy a vyhodnocení vlivu zvěře na les. Předpokládá se využití existujících metodik (GS LČR, ÚHÚL).

Priorita: Prioritně v oblastech s vysokou nálehavostí a střední nálehavostí.

Název projektu: Zajištění dostatečného množství sadebního materiálu pro zvýšení druhové bohatosti dřevinné skladby

Popis projektu: Vytvoření oblastních plánů na úrovni OŘ, LS a LZ pro zajištění sadebního materiálu reflektujících potřeby zvýšení druhové bohatosti dřevinné skladby s výhledem na čtyři roky. Zvýšení soběstačnosti v zajištění reprodukčního materiálu formou založení a provozu lokálních školek a podpora sběru osiva přípravných a méně obvyklých druhů dřevin.

Priorita: Prioritně v oblastech s vysokou nálehavostí a střední nálehavostí.

Název projektu: Zajištění osiva dřevin z geograficky blízkých oblastí.

Popis projektu: Nákup osiva dřevin z geograficky blízkých sušších teplých oblastí či dřevin se severním okrajem areálu na našem území, zejména teplomilných druhů dubů (např. dub cer, dub balkánský aj.)

Priorita: 2023–2025.

Název projektu: Úprava procesní směrnice 4/2019, příloha 3

Popis projektu: Zapracování adaptačních opatření a navržených postupů do interní směrnice.

Priorita: 2023–2025.

Název projektu: „Druhová skladba odpovídající stanovištním a klimatickým podmínkám“ (Interní vzdělávací program)

Popis projektu: Příprava podkladů pro interní vzdělávací program zaměřený na zvýšení druhové skladby v lesích ve správě podniku LČR V rámci programu budou rozpracovány konkrétní postupy, budou uvedeny popisy příkladů z praxe a typová řešení, vytvořen bude systém školení pro OLH.

Priorita: 2023–2025

Název projektu: Obnovní plány pro kalamitní plochy

Popis projektu: Příprava obnovních plánů kalamitních ploch a ohrožených porostů zohledňující požadavek změny druhové skladby podle konkrétních podmínek. Předpokládá se příprava na úrovni LHC, kontrola ze strany OŘ a odboru HÚL.

Priorita: Prioritně v oblastech s vysokou nálehavostí a střední nálehavostí.

Název projektu: Zvýšení biodiverzity a stability lesních porostů

Popis projektu 1: Na vhodných stanovištích bude navýšen podíl cenných listnáčů v obnově lesa. Výsadba cenných listnáčů zajistí nejenom zvýšení biodiverzity, ale v dlouhodobém měřítku také zvýšený výnosů z prodeje dřevní hmoty.

Priorita: Postupně do roku 2030.



Popis projektu 2: Zvýšení podílu MZD při obnově lesa nad prováděcími předpisy stanovenou hranici s cílem zvýšení stability lesního porostu po celou svou produkční dobu, což povede k druhově pestré porostní směsi.

Priorita: Absolutní priorita.

2. DIVERZIFIKACE HOSPODAŘENÍ A VYUŽÍVÁNÍ PŘÍRODNÍCH PROCESŮ

Název projektu: Diverzifikace hospodaření a využívání přírodních procesů v provozní praxi (Interní vzdělávací program)

Popis projektu: Příprava podkladů pro interní vzdělávací program zaměřený na diverzifikaci hospodaření a využívání přírodních procesů v lesích ve správě podniku LČR V rámci programu budou rozpracovány konkrétní postupy vedoucí ke strukturální diverzitě porostů, diverzifikaci hospodaření a intenzivnějšímu využívání přírodních procesů (typová řešení, příklady dobré praxe) a vytvoření systému školení pro OLH.
Priorita: 2023–2025.

Název projektu: Zavedení vyhlášky 186/2022 Sb. do provozní praxe

Popis projektu: V souvislosti s možností využít kontrolních metod na bázi provozní inventarizace (vyhláška 186/2022 Sb.) pro zjištění stavu lesů v rámci tvorby a obnovy LHP je vhodné doporučený postup uplatnit řízeně v podmínkách LČR s.p. Uplatnění v provozní praxi vyžaduje vytvoření výpočetních nástrojů a pořízení technologie pro sběr dat v terénu Předpokládá se vybavení kontrolní skupiny LČR s.p.
Priorita: 2023–2025.

Název projektu: Úprava procesní směrnice 29/2021 příloha 3, součinnost organizačních jednotek při tvorbě LHP

Popis projektu: Úprava směrnice směřující k vymezení konkrétních cílů hospodaření v týmu správce LHP spolu s oblastním ředitelstvím a jeho technickým pracovníkem pro HÚL.
Priorita: 2023–2025.

Název projektu: Hospodářské způsoby

Popis projektu 1: Podpora hospodářských způsobů s trvalých půdním krytem a dlouhou nebo nepřetržitou produkční dobou.

Priorita: Absolutní priorita.

Popis projektu 2: Podpora lesa tvaru nízkého a středního na lokalitách nevhodných pro generativní obnovu.

Priorita: Absolutní priorita.

Název projektu: Předčasná obnova chřadnoucích porostů

Popis projektu: Snížení obmýtí a předčasná obnova porostu se sníženou vitalitou či projevy předčasného rozpadu.

Priorita: Absolutní priorita.

3. STAVY ZVĚŘE UMOŽŇUJÍCÍ PŘIROZENOU OBNOVU A POTŘEBNÉ ZMĚNY HOSPODAŘENÍ V LESÍCH

Název projektu: Revize způsobu využití honiteb

Popis projektu: V oblastech, kde jsou LČR držitelem větších celků honiteb, zrevidovat škody a vrátit výkon myslivosti do vlastní režie.

Priorita: Absolutní priorita.

Název projektu: Určování stavů zvěře v honitbách moderními postupy

Popis projektu: Zavedení postupů pro objektivní stanovení stavů zvěře v honitbách (externí spolupráce s útvarem Myslivosti VÚLHM).

Priorita: Prioritně v oblastech s vysokou naléhavostí a střední naléhavostí.



Název projektu: Zřízení pracovní skupiny pro myslivecký management na ředitelství LČR, s.p.

Popis projektu: Pracovní skupina řídí a plánuje myslivecké hospodaření podniku a vyhodnocovat výsledky monitoringu vlivu zvěře na les bez vazeb na konkrétní lokální zájmy.

Priorita: Absolutní priorita.

4. OCHRANA LESA, LESNÍHO PROSTŘEDÍ A BIODIVERZITY

Název projektu: „Rizika výskytu abiotických a biotických činitelů“ (interní vzdělávací program)

Popis projektu: Průběžné zvyšování kvalifikace personálu pro průběžný monitoring rizika výskytu biotických a abiotických škodlivých činitelů. Sdílení a vyhodnocování informací na úrovni OŘ. Spolupráce a interakce s LOS VÚLHM – školení personálu, výměna informací mezi LOS a provozem. Vytvoření centrální informační platformy pro sdílení výsledků průběžného monitoringu stavu lesů na provozní úrovni (webové rozhraní, personální kapacita).

Priorita: Absolutní priorita.

Název projektu: Systematické sledování výsledků lesnický a vodohospodářsky zaměřeného výzkumu s ohledem na potřeby podniku

Popis projektu: Dynamický vývoj lesů vyžaduje průběžnou analýzu výsledků relevantních výzkumných projektů s ohledem na možnost jejich využití v provozní praxi LČR, případně jejich rozpracování v rámci projektů podpořených GS LČR.

Priorita: 2023–2025.

Název projektu: „Využívání informačních systémů a datových zdrojů v provozní praxi (Interní vzdělávací program)“

Popis projektu: Vzdělávací program se zaměřuje na využívání informací o stavu prostředí (monitoringu stavu lesa, klimatické podmínky, rizikové faktory počasí, výskyt chráněných druhů ad.) pro zavádění operativních managementových opatření v reálném čase. Interní předpis, popis dobré praxe, školení personálu.

Priorita: 2023–2025.

5. OCHRANA LESA, LESNÍHO PROSTŘEDÍ A BIODIVERZITY

Název projektu: Revitalizace koryt vodních toků a niv za účelem zadržení vody v krajině, zvýšení biodiverzity a obnovy přirozených funkcí toku.

Popis projektu:

- Revitalizace Hejnického potoka
- Revitalizace Jedlovského potoka v ř.km 7,840–9,320
- Revitalizace přítoků Chlumského potoka v Křemžské kotlině
- RVT Ludvíkovského potoka ř.km 0,000–0,915

Priorita

Plánováno 2023–2024

Plánováno 2023–2024

Plánováno 2024–2025

Plánováno 2023–2024

Název projektu: Zadržení vody v krajině, zvýšení biodiverzity, zamezení povodňovým škodám, zajištění bezpečnosti vodního díla. Plošná i bodová opatření

Popis projektu

- Hájnický rybník dolní
- VN Knížek
- VN Žleby I – II
- VN Uhlíštský (rybník)
- Meliorace Černíny, hrazení lesotechnických meliorací
- Obnova rašeliniště Velfík
- Mariánská Huť – hrazení odvodňovacích příkopů (CHKO Žďárské vrchy)
- Revitalizace Polesí Višňová, realizace komplexních VH opatření k zadržení vody

Priorita

Plánováno 2023

Plánováno 2024–2025

Plánováno 2023–2024

Plánováno 2024–2025

Plánováno 2023

Plánováno 2023–2024

Plánováno 2023–2024

Plánováno 2023



Název projektu: Průběžné vyhodnocování účinnosti opatření ovlivňujících vodní režim (např. programu „Vracíme vodu lesu“) a úprava priorit do dalších etap podle výsledků analýz. Zajištění pokračování projektu v dalších obdobích.

Popis projektu: Provádění systematického monitoringu vybraných realizací rámci programu Vracíme vodu lesu tak aby bylo možné objektivně určit účinnost a efektivitu opatření, jejich plošný dopad i žádoucí/nežádoucí vlivy.

- Analýza informací na úrovni GS LČR a sdílení s úrovní OJ a v dalších etapách projektu využití těchto informací pro optimalizaci projektů včetně zohlednění očekávaných změn hydrologických parametrů.
- Zavedení objektivního monitoringu přínosů stavby na základě měření konkrétních parametrů vodní bilance před a po realizaci by mělo být součástí zadání a ceny zakázky.
- Vytvoření centrální databáze a vyhodnocení efektu staveb, analýza přínosů a sdílení výsledků s OJ.

Priorita: Prioritně s ohledem na značný počet realizovaných opatření, a zvláště v oblastech s významným posunem vodní bilance a/nebo druhové skladby.

Název projektu: Systematické sledování výsledků komplexních hydrologických studií v krajině s ohledem na potřeby podniku

Popis projektu: Opatření na pozemcích LČR zásadně ovlivňuje vodní režim celé krajiny. Retence vláhy v lesích, pokud je následně vláha v lesích spotřebována, může měnit celkové poměry v povodí nezamýšleným způsobem. Změny v sezónnosti evapotranspirace mění na úrovni povodí odtokové charakteristiky atd.

Priorita: Prioritně v oblastech, kde dochází ke kumulaci opatření (podstatné změny dřevinné skladby, realizace revitalizačních a retenčních opatření atd.).

Název projektu: Vytváření disponibilních vodních rezerv a připravenost na zvládnání lesních požárů

Popis projektu: Zvláště v oblastech s nárůstem rizika výskytu lesních požárů systematicky budovat vodní nádrže s celoročním nadržáním, které kromě funkce nadlepšování průtoku mohou sloužit i jako zdroje vody pro zvládnání požárů. V době zvýšeného požárního rizika (např. www.firerisk.cz) monitorovat úroveň vodních zásob a přístupnost.

Priorita: Prioritně v oblastech s významným posunem vodní bilance.

Název projektu: Optimalizace odtokových poměrů lesní dopravní sítě (LDS)

Popis projektu: Analýza stavu lesní dopravní sítě a souvisejících odtokových poměrů, včetně zajištění evidence příčného a podélného odvodnění LDS. Návrh opatření k omezení soustředěného odtoku, vzniku eroze a k zadržování – vsaku – vody.

- Vytvořit kapacitu pro zajišťování, doplňování a vyhodnocování evidence LDS a souvisejícího odvodnění
- Zadat zpracování analýzy vyhodnocení odtokových poměrů LDS s návrhy koncepčních vzorových opatření.
- Zpracování 5 pilotních projektů optimalizace odtokových poměrů LDS ve vybraných ucelených povodích.

Priorita: Prioritně v oblastech, kde dochází k erozním škodám na LDS.



PŘÍLOHA č. 4: METODIKA PRO STANOVENÍ ROČNÍ VÝŠE PŘÍDĚLU DO FONDU ZAKLADATELE – BEZPEČNÉ LESNÍ RENTY A ZACHOVÁNÍ SCHOPNOSTI SAMOFINANCOVÁNÍ LESŮ ČESKÉ REPUBLIKY, s.p., VČETNĚ STANOVISEK OLH ČAZV A NERV

ZÁKLADNÍ VÝCHODISKA SOUČASNÉHO STAVU

Lesy ČR jsou státním podnikem ve smyslu Zákona o státním podniku č. 77/1997 Sb., v aktuálním znění, s právem hospodařit na státním majetku vlastním jménem a na vlastní odpovědnost.

Ministerstvo zemědělství vykonává podle § 3 odst. 1 zákona č. 77/1997 Sb. funkci zakladatele státního podniku a řídí a dohlíží na něj prostřednictvím dozorčí rady a statutárních zástupců.

Stát svěřuje podniku právo obhospodařovat jeho majetek. Majetek, k němuž má podnik právo hospodařit je dán platným Statutem státního podniku Lesy České republiky, s.p. Lesy ČR dle statutu nemají žádný vlastní majetek.

Zásadním obecným aspektem hospodaření na lesním majetku (nejen obhospodařovaným LČR), je dlouhodobost produkčních procesů, vč. zajišťování společenských funkcí lesa a lesnictví, přičemž trvale udržitelné obhospodařování lesů v zásadě ekonomicky odvisí od dřevoprodukční funkce a následného a zpracování dříví. Hospodářský výsledek v běžném roce je v lesnictví specifický – rozdílem nákladů na pěstební činnost (charakteru investic do daleké budoucnosti) a výnosů z prodeje dříví (coby dědictví hluboké minulosti).

V současnosti k výše uvedenému přistupuje problematika překonání důsledků kalamity (vedle obnovy – náklady na zajištění a výchovu porostů do 40 let, chybějící věkové třídy coby problém normality LHC, a tudíž výpadky potenciální produkce). Navíc vše v kontextu kolísání cen dříví, rostoucích nákladů a nedostatku kvalifikovaných pracovníků v lesnictví (viz také Zelené zprávy MZe ČR).

Stát, jako každý vlastník majetku, má právo na odpovídající rentu z majetku svěřeného k obhospodařování. Tento dokument navrhuje principy stanovení této renty a jejich ukotvení z pohledu uplatnitelnosti. Analyzuje tři základní varianty:

- Současný stav (kdy se výše přídělu do Fondu zakladatele určuje požadavkem zakladatele)
- Varianta nadlimitních prostředků (kdy je výše přídělu do Fondu zakladatele rovna objemu prostředků podniku nad stanovený rezervní limit)
- Varianta na principu kalkulačního modelu (kdy je výše přídělu do Fondu zakladatele dána matematickým modelem zohledňujícím jak zaručenou složku renty, tak i participaci na výsledcích hospodaření a růstu podniku).

PRINCIP TOKU PENĚZ OD STÁTNÍHO PODNIKU DO STÁTNÍHO ROZPOČTU

Zákonem o státním podniku č. 77/1997 Sb. je dán základní mechanismus odvodu renty státu, a to na základě rozhodnutí o rozdělení čistého zisku vytvořeného za minulý či předchozí roky, kdy je jeho/jejich část převedena jako příděl do Fondu zakladatele (dále jen FZ).

Z časového pohledu Lesy ČR znají přesnou výši potenciální renty za minulé období vždy po schválení účetní závěrky za toto období (tj. cca v červnu následujícího roku). Následně mohou uskutečnit příděl do FZ v maximální výši takto stanovené renty.

Na základě rozhodnutí zakladatele mohou být tyto prostředky (nebo jejich část) převedeny kdykoliv do státního rozpočtu (stát tak má možnost čerpat prostředky naakumulované ve FZ pro účely státního rozpočtu).

Logickým naplněním tohoto principu (i z pohledu časování) by tak měla být posloupnost kroků:

1. Generování výsledků (zisku) z podnikatelské činnosti
2. Uplatnění daného principu rozdělení zisku, tj. výpočet přídělu do FZ



3. Naplnění Fondu zakladatele
4. Čerpání prostředků z FZ (odvod do státního rozpočtu) – z části či zcela (dle potřeb)

Cílem ideálního nastavení by tak měla být snaha vyhnout se situaci, kdy poslušnost kroků neodpovídá jejich časovému určení a je realizována např. v pořadí:

1. Je stanoven požadavek na výši odvodu do státního rozpočtu (čerpání z FZ)
2. Je tím pádem stanoven požadovaný příděl do FZ
3. Hledá se princip rozdělení zisku (či dostupných finančních prostředků) tak, aby byl splněn požadovaný příděl do FZ.

ZÁKLADNÍ VÝCHODISKA PŘI NÁVRHU NA STANOVENÍ RENTY STÁTU (PŘÍDĚLU DO FZ)

Ideální model stanovení renty státu by měl být nastaven tak, že:

1. Splňuje všechny klíčové zásady transparentnosti:
 - je logický (způsob stanovení renty má přímou souvislost s činností podniku a obhospodařovaným určeným majetkem),
 - ve výchozí situaci je FZ zpravidla prázdný (vyčerpaný v minulém roce),
 - je jednoduchý a srozumitelný (nevyžaduje speciální evidenci a složité výpočty),
 - je jednoznačný a předvídatelný (dá se přesně spočítat a data i způsob výpočtu jsou zpětně ověřitelná).
2. Podnik (a jeho zaměstnanci) jsou motivováni současně na:
 - realizaci zadaných společensky užitečných cílů,
 - růstu hodnoty podniku (skrze zefektivňování fungování podniku a skrze růst majetku podniku díky dalšímu investování přebytků hospodaření nad rámec vyplácené renty vlastníkovi),
 - využívání příležitostí (hledání nových příležitostí pro investice, využívání čerpání,
 - externích finančních zdrojů – evropských dotací apod.).

SOUČASNÝ STAV

Problematika přídělů do Fondu zakladatele je systémově řešena v dlouhodobé strategii pro nakládání s finančním majetkem podniku. Tato strategie však není směrem k podniku plně naplňována a její dodržování není uplatnitelné. Výše přídělů do Fondu Zakladatele (FZ), z něhož se realizuje odvod prostředků do státního rozpočtu, se tak nadále podřizuje politickým rozhodnutím transformovaným k podniku přes zakladatele a dochází k nim navzdory programovému prohlášení Vlády ČR.

Výhody současného stavu (zejména z pohledu zakladatele):

- Jednoduchý a rychle použitelný zdroj pro doplnění státního rozpočtu.

Rizika současného stavu (zejména z pohledu podniku):

- Komplikovanost střednědobého a dlouhodobého finančního plánování podniku z důvodu:
 - Max. jednorozhodný výhled na finanční stabilitu firmy (výše odvodů je stanovena maximálně 1 rok předem).
 - Neznalost (neoficiálnost) finančního krytí ročního plánu v počátku jeho naplňování (z kraje roku) – standardem jsou měnící se pokyny k výši odvodů do FZ v 1. pololetí aktuálního roku. Zde by pomohlo alespoň zafixování částky nejpozději do 30. 11. předchozího roku.
 - Nemožnost optimalizace výnosů z finančního majetku (nemožnost dlouhodobějších investic).
 - Nerovnoměrnost investičního výhledu (investuje se rychle do doby, dokud jsou k dispozici prostředky, tj. než budou rozhodnutím odčerpány do FZ).
 - Významný politický zásah do rozhodování podniku.
 - Riziko postupného odčerpávání finančních zdrojů podniku až do fáze financování investičních potřeb podniku z provozních zdrojů, či dokonce potenciálního úvěrování pro zajištění odvodů do FZ.
 - Podnik nemůže samostatně rozhodovat o využití vygenerovaných prostředků (omezení strategického myšlení).



K výše uvedeným procesům je nutno nedílně upozornit, že hospodářský výsledek není obecně totožnou ekonomickou veličinou jako saldo disponibilních finančních prostředků podniku⁴ vycházející z cash-flow.

Návrh základních principů pro stanovení výše odvodů do FZ (lesní renty)

Základní předpoklady dlouhodobé strategie LČR pro nakládání s finančním majetkem jsou:

- Podnik primárně neplánuje využívat k financování svých provozních a investičních aktivit externí zdroje financování a cizí kapitál s výjimkou rezerv vytvořených vlastní činností.
- Podnik musí mít dlouhodobě přiměřenou rezervu (limit) finančních prostředků pro zajištění provozního i rozvojového programu firmy s cílem trvale udržitelného růstu hospodaření, zvládnutí neplánovaných událostí (např. kalamit) a maximalizace hodnoty majetku společnosti.
- Finanční majetek nad rámec stanoveného limitu bude podnik připraven odvádět do státního rozpočtu prostřednictvím čerpání Fondu zakladatele, nebude-li rozhodnuto jinak.

ZÁKLADNÍ PRINCIPY KALKULAČNÍHO MODELU

Stát, jako každý vlastník majetku, má právo na odpovídající výnos z majetku svěřeného k obhospodařování. Logika stanovení renty by měla odpovídat logice, s jakou by bylo přistupováno v případě svěření majetku běžnému komerčního subjektu. Kromě základních východisek na způsob stanovení renty státu je vhodné při formulaci adekvátního modelu brát do úvahy:

1. Fixní složka lesní renty

Část renty by měla být stanovena v závislosti na hodnotě svěřeného majetku (jako výrobního prostředku) k dalšímu využití. Jde o uplatnění standardního nájemního principu a tím pádem určení majetkové renty.

Klíčovým (a pro výpočet jediným) majetkem, ke kterému má smysl vázat rentu, je využívání produktivní plochy – pozemků (porostní půdy PUPFL). Metodickým východiskem pro odvození výše renty je škola čistého výnosu z půdy, přičemž výsledkem je stanovení roční nekonečné renty prostřednictvím aplikace různé úrokové míry pro jednotlivé kategorie lesů (průměrně 1,96 %, což představuje při současné struktuře lesního majetku s právem hospodaření pro LČR průměrnou rentu ve výši 1021 Kč/ha).

Ostatní svěřený majetek (stroje, nemovitosti, LHP apod.), s výjimkou lesní dopravní infrastruktury přímo svázané s konkrétním majetkem, je třeba vnímat jako doplňkové nástroje nutné pro obhospodařování majetku (generování výnosů z něj). Jeho provozování s sebou nese požadavky na pravidelnou údržbu a obměnu (reprodukcí vč. technického zhodnocení) a není tak smysluplné vytvářet složitou konstrukci vyjadřující rentu pro vlastníka za jeho svěření podniku (bere se jednoduchý předpoklad, že případná renta vlastníka by byla ve výši, kterou LČR vynakládají na údržbu a obnovu daného majetku).

2. Variabilní složka lesní renty

Část renty by měla být vázána na hospodaření subjektu a vycházet z pohledu, že podnik by za běžných okolností (bez vlivu některých rozhodnutí charakteru společenské poptávky) dosahoval úrovně hospodaření srovnatelné s jiným tržním subjektem, přičemž vlastníka (zakladatel) by měl být zainteresován na dlouhodobé spolupráci (na prosperitě) se subjektem hospodařícím s jeho majetkem a pomáhat mu vytvářet podmínky pro efektivnější využití a zhodnocování svěřeného majetku.

Tento zájem by měl být reprezentován podílem na kladném výsledku hospodaření z produkce této plochy a na výnosu z dalších podnikatelských aktivit (podíl na výkonnosti a růstu podniku) tak, jak by vypadal bez jeho zásahů do rozhodování podniku (po zohlednění zaručené části renty). V tomto ohledu je potřebné od sebe odlišit několik zdrojů tvorby hospodářského výsledku:

⁴Pozn.: zákonem č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, byl pojem podnik (definovaný dříve v zákoně č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník) nahrazen označením „obchodní závod“. Přes vědomost o této právní skutečnosti je v textu použito zaužívané označení „podnik“.



- Z běžné činnosti – má nejrelevantnější vztah k majetku, ke kterému se váže právo hospodařit. Zisk z běžné činnosti by měl být hlavním zdrojem tvorby rezerv na další strategické záměry. HV z běžné činnosti by měl být rozdělen mezi podnik (využitelný na zaplacení poplatku za pronájem a na růst podniku) a zakladatele (přímý odvod do Fondu zakladatele). HV z běžné činnosti se rozumí provozní zisk bez HV z prodeje majetku.
- Z mimořádné činnosti (zpravidla příp. prodej majetku) – jde o aktivity spojené s rozhodnutím vlastníka o svěřeném (určeném) majetku a zisk z této činnosti by měl být 100% ziskem vlastníka – státu.
- Z finančních operací – zhodnocování volných finančních prostředků podniku, tudíž i HV je 100% podniku. Totéž platí i pro výnosy z kapitálových účastí (dividendy), neboť z pohledu vlastníka je to již zahrnuto v konsolidované účetní závěrce reprezentující růst podniku.

3. Korekční položky lesní renty

LČR vykonávají s dopadem do nákladové stránky hospodaření podniku řadu činností společenského významu, resp. na poli veřejného zájmu. Náklady spojené s těmito aktivitami financované z vlastních zdrojů by měly být korekčními položkami lesní renty. Jedná se zejména o zohlednění (refundování) nákladů spojených:

- S údržbou/rozvojem lesního majetku, který je odepisovatelný (např. dopravní infrastruktura potřebná k obsluze svěřeného majetku), s výjimkou těch stálých aktiv určených přímo k výrobě (stroje, výrobní movitý majetek). Jde o náklady na investice do lesní infrastruktury a její údržbu nad rámec odpisů (prosté reprodukce).
- Lesy ČR pro zakladatele zajišťují zachování hodnoty jeho majetku díky pravidelné údržbě a reinvestování části získaných prostředků.
- S investicemi do nákupu lesních pozemků. Negativní dopad do renty je tak v tomto případě shodný s vynaloženou investicí.
- S naplňováním sociální odpovědnosti podniku či aktivit nad rámec běžné podnikatelské činnosti, které podnik realizuje s významnou dávkou společenského přínosu⁵; přičemž v plně konkurenčním prostředí by je z komerčního pohledu nevykonával, neboť samy o sobě nejsou vnímaným zdrojem příjmu podniku (obecně prospěšné aktivity – např. dary, protierozní opatření, správa vodních toků, retence vody v krajině, protipovodňová opatření apod.).
- Společenské pojetí funkcí lesa je v ČR také zakotveno v lesnické legislativě.
- Funkce, resp. služby poskytované lesem a lesním hospodářstvím (také ekosystémové služby lesa) jsou reálným příkladem společensky odpovědného podnikání v lesnictví.

Kromě výše uvedených položek by lesní renta měla být korigována o přiděl do zákonných rezervních fondů dle statutu podniku a o odvod daně z příjmu.

Podstatou 3. korekční položky lesní renty je tedy reálný nákladový pohled např. u náhrad/újem na hospodaření v lesích, skutečně spotřebovaných fakultativních nákladů na podporu služeb, případně tržní vyčíslení některé z funkcí.

Výsledná renta (příděl do FZ) = renta z majetku + podíl na hospodaření – zohledněné výdaje

Navržená metodika stanovení výpočtu renty státu naplňuje základní principy definované výše:

1. Zásady transparentnosti a předvídatelnosti:
Logika výpočtu se opírá o klíčové svěřené hospodářské prostředky (lesní pozemky), jejich hodnotu a očekávanou výnosnost z jejich pronájmu a jejich využití. Veškerá data pro výpočet lesní renty jsou

⁵Společenská odpovědnost firem je českým překladem anglického výrazu *Corporate Social Responsibility (CSR)*. Evropská komise v tzv. Zelené knize, vydané v roce 2001, definuje CSR takto: „Společenská odpovědnost firem dobrovolně integruje sociální a ekologické ohledy do podnikatelských činností firmy, a to ve spolupráci se zainteresovanými stranami podniku“. Odpovědné chování firmy podle CSR stojí na třech pilířích: ekonomickém, sociálním a environmentálním.



běžně dostupná z účetnictví podniku a samotný výpočet je z naprosté většiny postaven na jejich prostém součtu. Lze jej tak kdykoliv replikovat. Většina dat je navíc veřejně dostupná ve výroční zprávě.

2. Podnik (a jeho zaměstnanci) jsou motivováni současně na více cílech:
 - Stanovením samostatného zdroje financování společenských cílů požadovaných vlastníkem dojde k odstranění možných protichůdných tendencí při dosahování hospodářského výsledku.
 - Participací podniku na dosažených hospodářských výsledcích dále dojde k vyšší angažovanosti organizačních jednotek a zaměstnanců na efektivním fungování, hledání příležitostí apod. ve prospěch rozvoje celé firmy.
3. Zohledňuje investice a náklady spojené se svěřeným majetkem a činnostmi realizovanými v rámci naplňování sociální odpovědnosti podniku zavedením samostatné složky renty „Služby dodané zakladateli“ (zohledněné výdaje). Definuje jasně prostor pro požadavky vyplývající z jiného než ryze podnikatelského pohledu.

Z navržené metodiky také vyplývá, že podnik bude mít možnost disponovat s finančním majetkem nad rámec odvedené renty s cílem zvyšovat hodnotu majetku podniku (v případě státního podniku tedy hodnotu majetku státu).

Základními oblastmi pro jeho využití jsou zejména:

- Naplňování stanovených rezerv a kapitálových fondů pro krytí možných budoucích rizik a mimořádných výdajů.
- Zhodnocování volných finančních prostředků na finančních a kapitálových trzích.
- Vyrovnávání cash flow (např. z titulu nezaplacených pohledávek či časového nesouladu investic vůči odpisům).
- Krytí požadované renty z majetku v případě nedostatečného HV.

Výhody navrženého modelu:

- Vyšší transparentnost při stanovení odvodů státu: je jasně dáno pravidlo pro stanovení přídělů do FZ, tím pádem i predikovatelný výhled finanční situace podniku – vliv na vnímání transparentnosti podniku a jeho řízení z pohledu externího okolí (zvýšení ratingu).
- Nezávislost na politickém a správním uspořádání: pravidlo pro příděl do fondu zakladatele dané např. Statutem podniku je méně náchylné na změny v politické úrovni či ad hoc rozhodnutí.
- Vyšší finanční stabilita podniku: podnik má předem jasně stanovené limity možného investičního rozvoje a mantinely pro alokaci volných finančních prostředků.
- Bezprostřední souvislost s hospodařením podniku: výše přídělů do FZ je úměrná efektivnosti hospodaření podniku.
- Generování rovnoměrnější renty v čase (díky zaručené složce).
- Vyšší zainteresovanost na růstu hodnoty majetku státu (větší angažovanost při hledání efektivnějších metod podnikání, když předem daná část prostředků se dlouhodobě reinvestuje).

Rizika navrženého modelu:

- Možné sporné zařazení některých nových položek v jednotlivých částech renty (nicméně minoritních).
- Větší vliv managementu podniku na jeho strategický rozvoj a odpovědnost za něj.
- Tlak na management, aby dokázal pokrýt požadavky na fixní rentu.
- Větší časový rozestup mezi hospodařením podniku a znalostí výše renty za dané období (až po schválení roční účetní závěrky).



MODELOVÝ VÝPOČET

	mil. Kč	podíl do renty	renta (mil. Kč)
roční nekonečná renta z pozemku	1 218	100 %	1 218
provozní HV před zdaněním, bez rezerv a dotací	5 900	50 %	2 950
mimořádný HV (z prodeje určeného majetku)	200	100 %	200
finanční HV	575	0 %	-
příděl do zákonných rezervních fondů	- 500	100 %	- 500
daň z příjmu	- 1 268	100 %	- 1 268
investice do lesní infrastruktury a náklady na její udržování nad rámec odpisů	- 350	100 %	- 350
nákup pozemků	- 100	100 %	- 100
investice do vodohospodářských aktivit a jejich správa nad rámec odpisů	- 250	100 %	- 250
ostatní projekty v kategorii veřejného zájmu	- 100	100 %	- 100
konečná výše lesní renty/příděl do fondu zakladatele			1 800

PROJEDNÁNÍ DOZORČÍ RADOU STÁTNÍHO PODNIKU

Dozorčí rada projednala návrh metodiky na svém zasedání dne 10. 5. 2023 a v rámci dohledové a vyjadřovací kompetence obsažené ve Statutu státního podniku – bod 9.3.4 předala generálnímu řediteli a zakladateli své kladné stanovisko.

V Hradci Králové, 29. 8. 2023

Ing. Dalibor Šafařík, Ph.D.
generální ředitel

Národní ekonomická rada vlády

**Stanovisko Národní ekonomické rady vlády ke Konceptu metodiky pro stanovení roční výše přídělu do Fondu zakladatele – bezpečné renty a zachování schopnosti samofinancování Lesů České republiky, s.p.**

Národní ekonomické radě vlády (NERV) byl k vyjádření doručen Koncept metodiky pro stanovení roční výše přídělu do Fondu zakladatele – bezpečné renty a zachování schopnosti samofinancování Lesů České republiky, s.p.

Tato metodika by měla přinést nejen zvýšení předvídatelnosti, stability financování, která je důležitá pro investiční rozhodování podniku, ale rovněž by měla zvýšit motivaci k efektivnějšímu hospodaření a obecnému fungování podniku.

Z těchto důvodů NERV bere na vědomí návrh Konceptu metodiky pro stanovení roční výše přídělu do Fondu zakladatele – bezpečné renty a zachování schopnosti samofinancování Lesů České republiky, s.p.

Taková změna by ale neměla úplně omezit možnost využít tento zdroj pro státní rozpočet v případě mimořádných okolností.

Ing. David Havlíček, PhD., CFA
koordinátor Národní ekonomické rady vlády



Vyjádření výboru Odboru lesního hospodářství České akademie zemědělských věd ke Konceptu metodiky pro stanovení roční výše přídělu do Fondu zakladatele - bezpečné renty a zachování schopnosti samofinancování Lesů České republiky, s.p.

Ve dnech 4. a 5.5.2023 proběhlo zasedání Komise lesnické ekonomiky Odboru lesního hospodářství České akademie zemědělských věd (KLE OLH ČAZV). Hlavním tématem tohoto zasedání byly „Ekonomické aspekty obnovy kalamitních holin a adaptace lesních porostů na klimatickou změnu“.

V rámci relevantních příspěvků k tomuto zaměření byl mj. také generálním ředitelem LČR Ing. Daliborem Šafaříkem, Ph.D. prezentován a diskutován příspěvek „Koncept bezpečné renty a zachování schopnosti samofinancování“ (viz také [www stránka KLE OLH ČAZV: http://kleolh.cz/prehled-jednani/](http://kleolh.cz/prehled-jednani/)).

K tomuto příspěvku byl vedením LČR následně vypracován strategický dokument **Koncept metodiky pro stanovení roční výše přídělu do Fondu zakladatele - bezpečné renty a zachování schopnosti samofinancování Lesů České republiky, s.p.** O odborný názor a stanovisko Odboru lesního hospodářství ČAZV k této metodice požádal generální ředitel Lesů ČR Ing. Dalibor Šafařík, Ph.D. písemně předsedu prof. Viléma Podrázského dne 20. 6. 2023.

Na podnět výboru OLH ČAZV bylo v rámci KLE OLH ČAZV ve dnech 10. – 20.8.2023 zorganizováno posouzení předmětného dokumentu formou per rollam.

Na základě zasedání KLE OLH ČAZV ve dnech 4. a 5.5.2023, výsledků posouzení per rollam v rámci KLE OLH ČAZV, jež proběhlo ve dnech 10. – 20.8.2023, a projednání dne 21.8.2023 **výbor Odboru lesního hospodářství České akademie zemědělských věd vydává ke Konceptu metodiky pro stanovení roční výše přídělu do Fondu zakladatele - bezpečné renty a zachování schopnosti samofinancování Lesů České republiky, s.p. ze dne 10.5.2023 doporučující stanovisko.**

V Praze 21.8.2023

Prof. Ing. Vilém Podrázský, CSc.
předseda OLH ČAZV
místopředseda ČAZV



PŘÍLOHA č. 5: VIZE V OBLASTI UDRŽITELNÉHO ROZVOJE A SPOLEČENSKÉ ODPOVĚDNOSTI PODNIKU

Státní podnik Lesy České republiky v rámci každodenních činností zohledňuje principy a zásady společenské odpovědnosti k naplnění společných cílů udržitelného rozvoje. S péčí řádného hospodáře, na principech trvale udržitelného hospodaření v lesích a s co největším využitím přírodních procesů pěstuje prostorově a druhově diferencované a stabilní lesní porosty s pestrou dřevinnou skladbou při maximálním využití přirozené obnovy a variability pěstebních postupů, a tím přispívá ke zmírňování dopadů klimatické změny a zlepšení životního prostředí.

CÍLE ESG:

1. Pilíř – Enviromentální oblast

- SDG 13 **Klimatická opatření**

Lesy ČR budou i nadále pokračovat v udržitelném hospodaření v lesích s ohledem na klimatickou změnu. Pěstovat prostorově a druhově diferencované lesní porosty s co největším využitím přírodních procesů, pestré přírodě blízké dřevinné skladby, přirozené obnovy, zadržováním vody v krajině a jejím efektivním využíváním, variability pěstebních postupů a tím přispívat k zmírňování dopadů klimatické změny. Způsob obhospodařování lesů diverzifikovat, tak aby podporoval plnění ekosystémových služeb v krajině a zajišťoval rentabilitu podniku.

- SDG 15 **Život na souši**

Dlouhodobým cílem Lesů ČR je trvale zvyšovat hodnotu a rozsah majetku, k němuž mají právo hospodařit, včetně optimalizace majetkové držby lesa. Základní strategií hospodaření Lesů ČR je trvale udržitelné obhospodařování lesů s cílem vytvoření stabilního, kvalitního, druhově, prostorově a věkově skupinovitě smíšeného lesa. V souvislosti s tímto základním cílem je nezbytné věnovat pozornost i otázce péče o les a zajištění nástrojů vhodných ke zlepšení jeho stavu a dále otázky optimalizace rozsahu obslužného majetku potřebného k zajištění jeho správy.

2. Pilíř – Sociální oblast

- SDG 4 **Kvalitní vzdělávání**

Podpora odborného lesnického školství na všech vzdělávacích stupních je nutným předpokladem pro zajištění kvalitního odborného personálu podniku. Aktivní účastí a rozvojem programů v oblasti lesní pedagogiky a dalších akcí pro laickou veřejnost seznamujeme široké spektrum občanů s principy lesnického hospodaření, kde rovněž propagujeme hodnoty udržitelného rozvoje.

- SDG 8 **Důstojná práce a ekonomický růst**

Cílem Lesů ČR je mít dlouhodobě konkurenceschopné, motivované a výkonné zaměstnance, orientované na všestranný osobní rozvoj a přínos pro podnik. Chceme být i nadále vyhledávaným a respektovaným zaměstnavatelem poskytujícím stabilní a smysluplnou práci. Předpokladem naplnění je nastavení efektivní organizační struktury podniku a pracovních míst, optimální počet a struktura zaměstnanců, spravedlivý a motivační systém odměňování doplněný o benefiční program, a to při zachování ekonomické prosperity podniku. Dialog a spolupráce se všemi sociálními partnery je další podmínkou pro zachování prosperity podniku i celého lesnického sektoru.

3. Pilíř – Governance oblast

- SDG 16 **Mír, spravedlnost a silné instituce**

Státní podnik má v rámci Criminal Compliance Programu nastaveny účinné mechanismy v rámci etických pravidel, protikorupčního jednání a ochrany oznamovatele. Průběžně vyhodnocuje rizika a hrozby vyplývající z jeho působnosti.

- SDG 17 **Partnerství ke splnění cílů**

Cílem Lesů ČR je rozvíjet silná partnerství s tuzemskými i zahraničními institucemi. Prostřednictvím projektů Grantové služby v rámci aplikovaného výzkumu vědy navazovat nová partnerství a přispět k uplatnění výsledků v praxi.



PŘÍLOHA č. 6: VYHODNOCENÍ STRATEGIE ROZVOJE LESŮ ČR NA OBDOBÍ OD 1. 9. 2019 DO 31. 12. 2024 S AKTUALIZACÍ K 31. 5. 2023

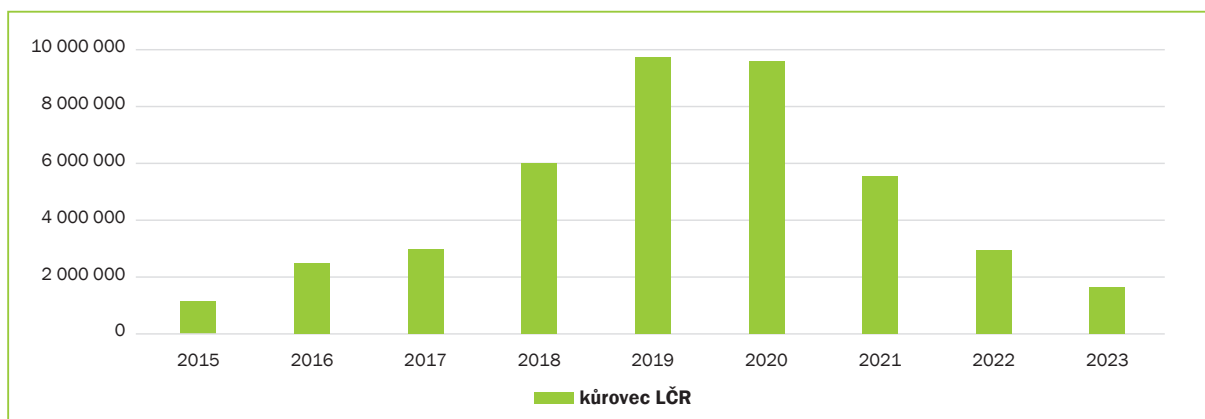
2.1 ZASTAVENÍ PROBÍHAJÍCÍ KŮROVCOVÉ KALAMITY



CÍL: Stabilizace, případně zlepšení stavu lesa a návrat k základnímu nebo v nejhorším případě zvýšenému stavu kůrovců, který je zvládnutelný s využitím běžných kapacit.

Cíl splněn.

V souladu se strategií od roku 2020 výše kůrovcových těžeb trvale klesá. V roce 2023 dosáhla výše kůrovcových těžeb včetně lapáků 1 624 tisíc m³, což představovalo jen 16,7 % k maximu v roce 2019 (9 707 tisíc m³). Tento trend pokračuje i v roce 2024. Do konce května 2024 bylo zpracováno kůrovcového dříví včetně lapáků jen 181 tisíc m³, což představovalo pouze 5,2 % celkových těžeb v tomto období. Veškeré kůrovcové dříví je po vyhledání průběžně zpracováváno, zůstatek k 31. 5. 2024 byl jen ve výši 12 tisíc m³. Kalamitní holiny nevznikají. Jak vyplývá z uvedených čísel, objemy jsou zpracovatelné běžnými kapacitami s dostatečnou rezervou.



Graf: Kůrovcová těžba (m³).

Průmět do cíle strategie 2025+

- Nadále postupovat v ochraně lesa proti kůrovcům v souladu se současnými poznatky tak, aby objem kůrovcového dříví klesal na hranici základního stavu a dle vývoje počasí se pohyboval mezi základním a zvýšeným stavem.

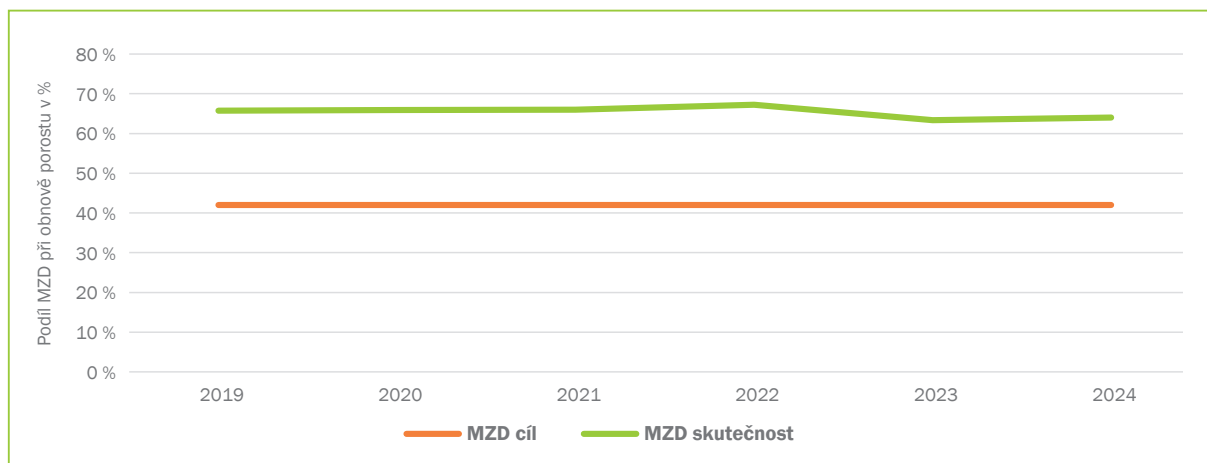
2.2 ZVÝŠENÍ STABILITY A PESTROSTI DRUHOVÉ SKLADBY LESNÍCH POROSTŮ



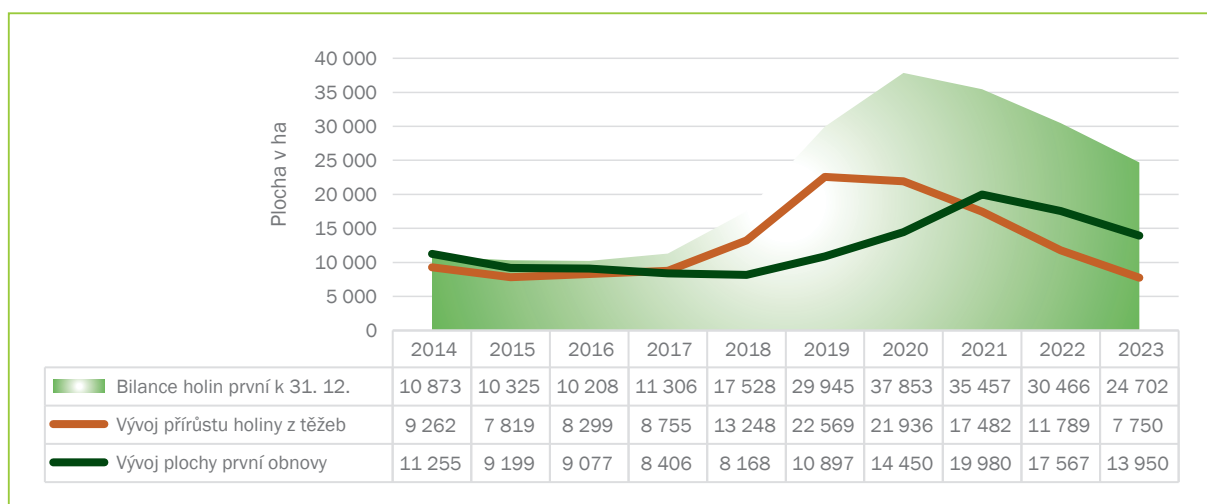
CÍL: Zajistit při obnově podíl melioračních a zpevňujících dřevin nejméně ve výši 42 %.

Cíl splněn.

Celé období let 2019–2024 bylo spojeno se řešením kalamitního vývoje stavu lesa a jeho stabilizací spojeného s významně vyšším rozsahem úkolů v obnově lesa. Konec strategického období je spojen se stabilizací stavu a postupným snižováním rozsahu bilance holin, a to nejen díky umělé, ale i přirozené obnově širokého spektra dřevin. I přes zjevně složité podmínky se podařilo dodržet stanovený cíl 42 % podílu MZD při obnovách porostů v průběhu jednotlivých let období.



Graf: Vyhodnocení naplnění podílu MZD při obnovách porostů v období 2019–2024.



Graf: Vývoj bilance holin, přírůstků a úbytků LČR v období 2014–2023.

Průmět do cíle strategie 2025+

- Lesy ČR přijetím adaptační strategie deklarují snahu o zakládání a pěstování lesních porostů s druhově a prostorově bohatou strukturou vedoucí ke zvýšení jejich stability s potřebou zachování produkčních schopností lesních porostů při současném zajištění bezpečnosti produkce, a to zejména tvorbou porostních směsí s využitím dřevin základních i melioračních a zpevňujících. Na úrovni struktury kombinací umělé a přirozené obnovy spolu s využitím dřevin přípravných při obnovách kalamitních ploch.
- Při očekávaném zvýšení plošného rozsahu výchovy i její náročnosti nutné zabezpečení cíle druhové rozmanitosti.
- Zachování a další rozvoj úlohy Semenářského závodu v Týništi nad Orlicí a zapojení výsledků vědy a aplikovaného výzkumu prostřednictvím Grantové služby LČR.

2.3 PODPORA PŘIROZENÉ OBNOVY LESNÍCH POROSTŮ



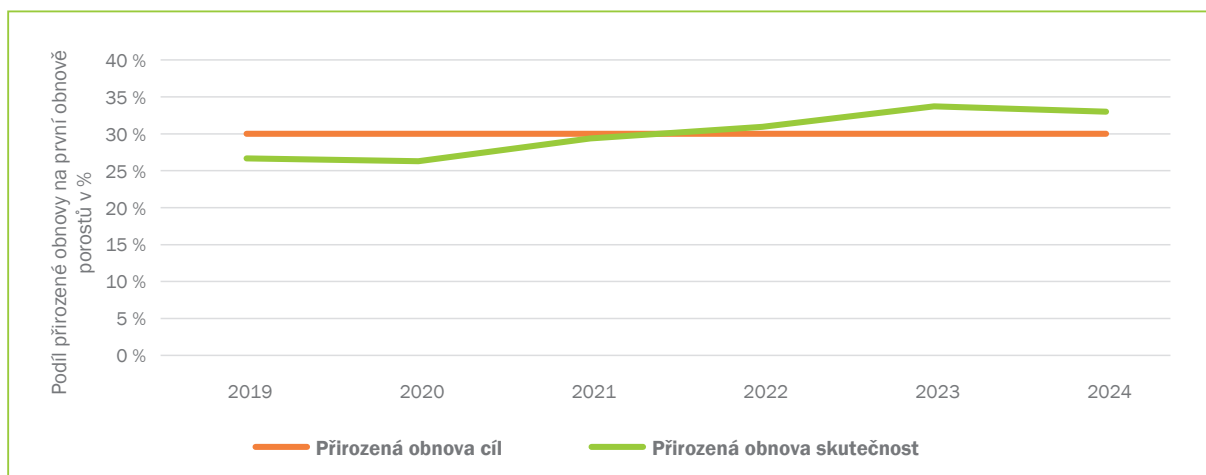
CÍL: Zvýšení podílu přirozené obnovy ve výši nejméně 30 % do roku 2024.

Cíl splněn.



Přes počáteční mírný pokles podílu přirozené obnovy na obnovách lesních porostů vztažených k obnovované ploše porostů byl přijatými opatřeními směřujícími k podpoře přirozených obnov cíl splněn.

Na podílu přirozené obnovy se podílí jak přirozená obnova vznikající uplatňovaným podrostním způsobem hospodaření pod porostem, která je postupně uvolňována, tak i přirozená obnova vedle porostu tvořená jednak přirozenou obnovou cílových dřevin (převážně BO), tak i přirozenou obnovou dřevin přípravných využívaných pro dosažení zajištěnosti nově vznikajících porostů a k vytváření podmínek pro tzv. dvoufázovou obnovu ve prospěch cílových dřevin.



Graf: Vyhodnocení naplnění podílu přirozené obnovy při obnovách porostů v období 2019–2024.

Průmět do cíle strategie 2025+

- Nadále rozvíjet podíl přirozených obnov vztažený k realizovaným obnovním plochám podporou dílčích šetrných technologických operací.
- Pro podporu podrostního hospodaření s využitím přirozených obnov snižovat obmýtí a prodloužení obnovních dob u většiny CHS i porostních typů umožňujících větší míru diferenciacce na porostní úrovni.
- Příprava porostů předmýtního věku k fruktifikaci v rámci posledních výchovných zásahů před počátkem obnovy, případně v omezené míře i využití rozpracování porostů pro obnovu s počátkem obnovy porostů starších 60 let (smrkové hospodářství)

2.4 ZAJIŠTĚNÍ DOSTATEČNÉHO MNOŽSTVÍ KVALITNÍHO SADEBNÍHO MATERIÁLU



CÍL: Zajištění dostatečného množství, kvality a struktury uznaných zdrojů reprodukčního materiálu všech využitelných druhů dřevin.

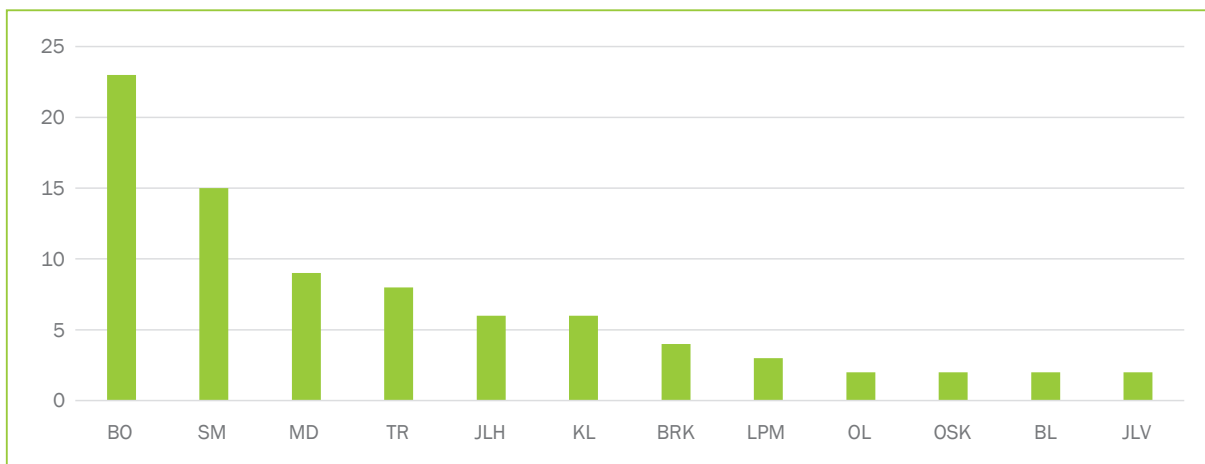
Cíl splněn.

Pro zajištění dostatečného množství, kvality a struktury uznaných zdrojů reprodukčního materiálu všech využitelných druhů dřevin v letech 2019–2024 podnik obhospodařoval (roční průměr za jednotlivé roky) cca 65 000 ha zdrojů identifikovaného a 40 000 ha zdrojů selektovaného reprodukčního materiálu. Dále spravoval 90 semenných sadů (+ 8 dalších provozoval v nájmu) a 10 směrů klonů. Uznávání zdrojů reprodukčního materiálu pro sběr osiva je každým rokem zajišťováno pro 65 druhů dřevin – 15 jehličnatých a 50 listnatých. Lesy ČR hospodařily v letech 2019–2024 v cca 75 genových základnách na celkové ploše 45 000 ha. Genové základny byly vyhlášeny pro 8 druhů listnatých a 5 druhů jehličnatých dřevin. Lesy ČR pravidelně zařazují svoje genetické zdroje do Národního programu ochrany a reprodukce genofondu lesních dřevin pro období 2019–2027 a v letech 2019–2024 řádně využívaly dotační podpory z tohoto programu.



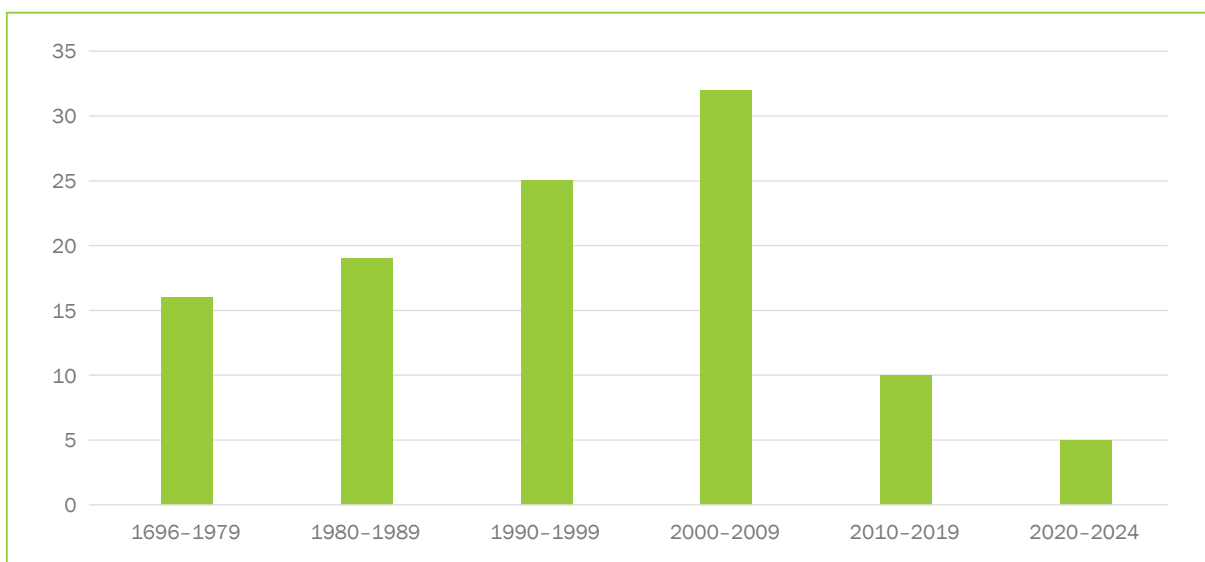
Analýza stavu a struktury semenných sadů provozovaných Lesy ČR.

Z níže uvedeného grafu vyplývá, že z jehličnatých dřevin dominují semenné sady BO, následované SM a MD, z listnatých dřevin je nejvíce založených semenných sadů pro dřeviny TR, KL a JLH.



Graf: Počty obhospodařovaných semenných sadů u LČR podle dřevin (více než 2 sady u jednotlivých dřevin).

Zakládání semenných sadů, které Lesy ČR dodnes aktuálně obhospodařují probíhalo postupně v jednotlivých letech od roku 1969. Z grafu níže je patrný trend nárůstu zakládaných semenných sadů v jednotlivých decenních až do období 2000–2009. Od roku 2010 do roku 2019 zaznamenáváme pokles, ten je však způsoben již dostatkem založených a provozovaných semenných sadů pro potřeby Lesů ČR. V období 2010–2019 byly založeny semenné sady méně tradičních druhů dřevin, např. tis červený, bříza pýřitá, jeřáb ptačí, a bylo započato zakládání semenných sadů BO II. generace. V období 2020–2024 bylo registrováno u pověřené osoby (ÚHÚL) 5 semenných sadů pro dřeviny BO, MD a SM.



Graf: Semenné sady a směsi klonů u LČR založené v jednotlivých obdobích.

Průmět do cíle strategie 2025+

- Z analýzy současného stavu a struktury semenných sadů provozovaných Lesy ČR a z výše uvedených argumentů vyplývá skutečnost, že Lesy ČR v současné době provozují dostatečný rozsah uznaných



zdrojů reprodukčního materiálu lesních dřevin důležitých pro zajištění dostatečné zásoby osiva. Uzanané zdroje pro sběr osiva všech využitelných druhů dřevin budou Lesy ČR zajišťovat v podobném rozsahu a struktuře i do budoucna.

- U perspektivních dřevin, které v provozovaných semenných sadech prosperují a mají pravidelné úrody jako je např. BO, MD, TR, BRK a pod. je třeba postupovat s obnovou starších semenných sadů včas, aby byla zajištěna kontinuita. Některé dřeviny naopak nesnašejí tvarování a jejich provoz v semenných sadech z hlediska usnadnění sběru tak není možný (typicky JD, JDO), osivo některých dřevin lze mnohem snadněji sebrat z uznaných porostů (BK, KL). Tyto dřeviny lze v semenných sadech i nadále provozovat, s ohledem na výše uvedené skutečnosti a důvody je však vhodnější semenné sady neobnovovat, pokud nemají sloužit primárně jen jako záloha genofondu.



CÍL: Zajištění dostatečného množství osiva pro pěstování potřebného množství, kvality a struktury sadebního materiálu.

Cíl splněn.

Zajištění kvalitního semenného materiálu v dostatečném množství pro umělou obnovu lesa je jedním z prioritních cílů podniku. Pro jeho naplnění podnik zajišťuje dostatečné množství uznaných zdrojů reprodukčního materiálu, plánuje sběry semenného materiálu v návaznosti na výhledy potřeb sadebního materiálu Lesů ČR a potřeby producentů sadebního materiálu lesních dřevin, realizuje sběr semenné suroviny. Podnik provozuje vlastní Semenářský závod v Týništi nad Orlicí, kde je získaná semenná surovina zpracována na osivo, které je expedováno producentům sadebního materiálu nebo uskladněno pro překlenutí let neúrody. Vybavení závodu je průběžně upravováno moderními a kapacitními technologiemi pro výrobu osiva a jeho výrobní procesy jsou přizpůsobovány požadované struktuře a objemu produkce sadebního materiálu.

Technologický rozvoj SZ Týniště v letech 2019–2024

Semenářský závod v letech 2019–2024 zrealizoval modernizaci závodu s cílem navýšení kapacit zpracování semenné suroviny a výroby osiva listnatých dřevin a jedle bělokoré. Technický rozvoj Semenářského závodu v Týništi nad Orlicí zabezpečil zpracování dostatečného množství semenného materiálu pro obnovu lesa jak z vlastních zdrojů LČR, tak ze zdrojů zákazníků SZ provedením služeb luštění a předosevní přípravy osiva zákazníků SZ.

Přehled nejvýznamnějších akcí souvisejících s modernizací závodu v letech 2019–2024:

Rok	Název zakázky	Význam akce
2019	Revitalizace kanalizace a vodovodu, Rekonstrukce komunikace – RSP	Celková rekonstrukce kanalizace a vodovodu v SZ, včetně závodových komunikací
	Dodávka pneumatického třídícího stolu	Nová technologie přesného čištění a třídění osiva lesních dřevin, navýšení kapacit čištění bukvic
	Dodávka pasírovacího stroje	Nová technologie výroby osiva z dužnatých plodů TR, JB, HR, BRK, OSK, JR
	Dodávka vibrační třídičky	Nová technologie na luštění osiva JD a BR
2020	Mrazicí technologie	Modernizace chladicí technologie v SZ
	Dodávka stacionárního mlátícího stroje	Nová technologie výroby osiva suchých listnatých dřevin LP, KL, HB
	Dodávka pásových dopravníků	Zvýšení kapacity stratifikace BK
2021	Sklad šišek – likvidace skladovacích boxů a výstavba vodorovných skladovacích ploch – RSP	Navýšení kapacity skladování semenné suroviny lesních dřevin MD, DG, JD, LP, KL, JV, HB, JR, BR
	Administrativní budova – provozní laboratoř – RSP	Nová zkušební laboratoř na semenný materiál lesních dřevin pro provádění akreditovaných zkoušek osiva a provozních zkoušek výroby osiva SZ



Rok	Název zakázky	Význam akce
2022	Mrazírenská hala – rekonstrukce podlahy v prostoru termoterapie – RSP	Zajištění prostoru pro moření osiva lesních dřevin přípravy na ochranu rostlin
2023	Luštitrna – Měření a regulace – projektová dokumentace	Nové automatické řízení procesu luštění šišek v komorové luštitrně, odstranění revizních závad
	Sklad šišek – mrazicí technologie – realizace stavebních prací	Nové mrazicí boxy pro skladování osiva, klimatizované prostory pro rozbory a skladování vzorků zkušební laboratoře
2024	Sklad šišek – mrazicí technologie – havarijní stav – projektová dokumentace	Oprava a rekonstrukce původních mrazicích boxů ve skladu semenné suroviny

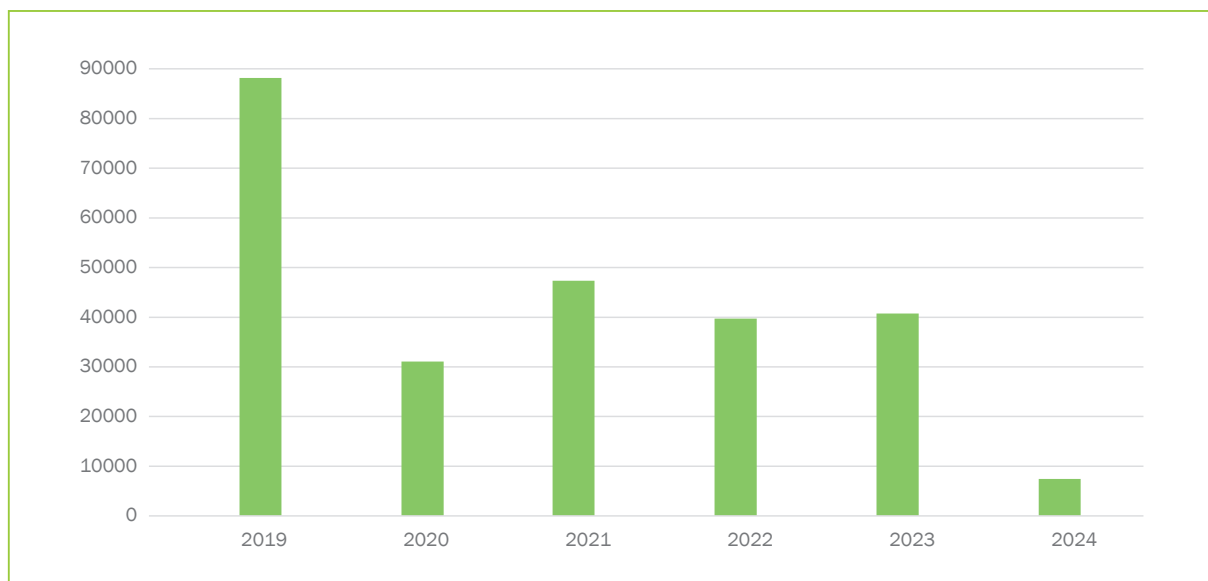
Zajištění dostatečného množství semenné suroviny pro výrobu osiva, jeho zpracování a prodej

V období 2019–2024 Semenářský závod zajistil sběr semenné suroviny ve spolupráci s OJ LČR a následně zpracovával v jednotlivých letech dostatečné množství semenné suroviny potřebné pro výrobu osiva, tak aby byly plně uspokojeny poptávky odběratelů a současně byla vytvořena zásoba osiva pro roky s nižší úrodou.

Tabulka a graf níže uvádějí vývoj celkového objemu prodeje jehličnatých a listnatých druhů dřevin v jednotlivých letech.

	2019	2020	2021	2022	2023
Sběr semenné suroviny celkem (t)	104	428	122	485	171
Sběr semenné suroviny listnaté (t)	88	358	41	395	39
Sběr semenné suroviny jehličnaté (t)	16	70	81	90	132
Zpracováno celkem	74	207	105	269	169
Zpracováno listnaté suroviny	53,3	119	15	165	26
Zpracováno jehličnaté suroviny	20,7	88	90	104	136
Vyrobena osiva (t)	28,1	54,5	29,3	80,5	43,8
Vyrobena osiva listnatého (t)	27	53,7	27,7	77,5	40,5
Vyrobena osiva jehličnatého (t)	1,1	0,8	1,6	3	3,3
Předosevní příprava (t)	5	13	17	16,5	14

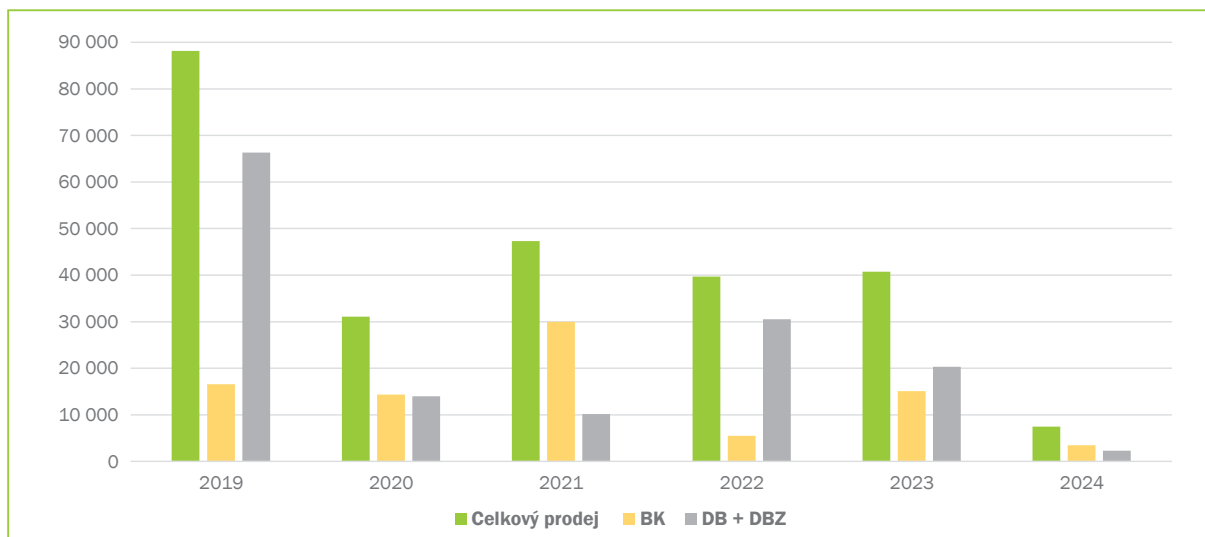
Tab.: Celkový přehled o sběrech semenné suroviny, zpracování semenné suroviny a výrobě osiva ze semenné suroviny v jednotlivých letech s vyšší i nižší úrodou.



Graf: Prodej osiva (kg).



Z grafu níže vyplývá jednoznačně dominující podíl dřevin BK, DB a DBZ na celkovém množství prodaného osiva.



Graf: Vývoj celkového objemu prodeje (kg) – z toho BK a DB + DBZ.

Průmět do cíle/ů strategie 2025+

- Semenařský závod bude pokračovat s realizací modernizace závodu, aby i do budoucna byla zajištěna dostatečná zpracovatelská a skladovací kapacita pro širokou škálu druhů lesních dřevin, a byla tak nadále v plné míře uspokojována poptávka odběratelů po kvalitním osivu a rozšiřujících se službách SZ Týniště.
- Zkušební laboratoř SZ Týniště slouží v současné době jako pracoviště pro provádění interních provozních zkoušek výroby osiva SZ a usiluje rovněž o získání akreditace. V případě následného pověření MZe bude zkušební laboratoř SZ Týniště do budoucna sloužit jako pracoviště pro provádění akreditovaných zkoušek kvality osiva.

2.5 OPATŘENÍ OPTIMALIZUJÍCÍ HOSPODAŘENÍ S VODOU



CÍL: Projektově a inženýrsky připravit realizaci všech akcí programu Lesů ČR „Vracíme vodu lesu“.

Cíl splněn.

Lesy ČR kontinuálně zajišťují přípravu a realizaci vodohospodářských opatření sloužících k zadržování vody v krajině. Jedná se zejména o výstavbu a obnovu malých vodních nádrží, obnovu zaniklých či realizaci nových drobných vodních prvků v krajině (tůně, slepá ramena, mokřady či využívání terénních depresí a zemníků k pozvolnému zasakování vody), provádění revitalizací v minulosti nevhodně upravených koryt vodních toků a úpravy vodního režimu v lesích.

Od roku 2019 jsou tato opatření součástí programu „Vracíme vodu lesu“, kterým podnik reagoval na negativní projevy sucha a nedostatku vody v předchozích letech. Realizace technických opatření je nedílnou součástí procesu adaptace na probíhající změny klimatu v lesnickém hospodaření.

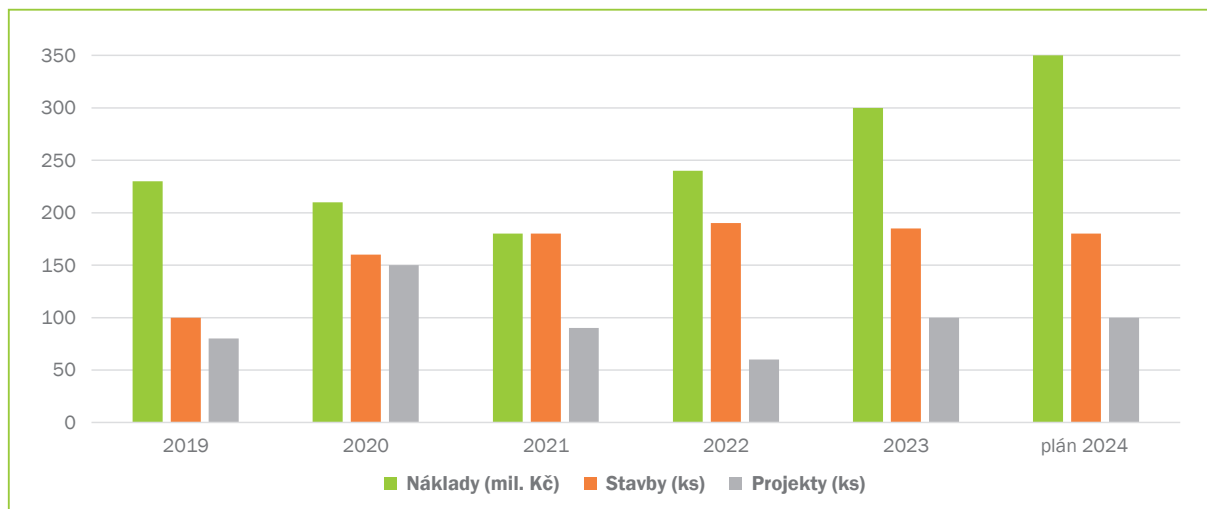
Za pět let fungování programu „Vracíme vodu lesu“ bylo v rámci 815 dokončených staveb již vynaloženo přes 1,16 mld. Kč.

I v letošním roce předpokládáme realizaci 180 staveb (včetně drobných opatření typu tůní a meliorací), v plánu je projekční příprava dalších 100 akcí. Zajištění těchto akcí finančně představuje cca 350 mil. Kč.



	2019	2020	2021	2022	2023	plán 2024
Náklady (mil. Kč)	230	210	180	240	300	350
Stavby (ks)	100	160	180	190	185	180
Projekty (ks)	80	150	90	60	100	100

Tab.: Přehled přípravy, realizace a financování opatření programu „Vracíme vodu lesu“.



Graf: Plnění programu „Vracíme vodu lesu“ v období 2019–2024.

Průmět do cíle/ů strategie 2025+

- V realizaci programu se nadále pokračuje. Probíhá systematická příprava opatření pro zvýšení retence vody v krajině v rámci střednědobého plánování.

2.6 POSÍLENÍ ROLE ODBORNÉHO LESNÍHO HOSPODÁŘE



CÍL: Vytvoření silného vztahu důvěry mezi vlastníkem lesa a Lesy ČR postaveného na ochraně oprávněných zájmů vlastníka lesa a odborné pomoci při zajišťování lesnických činností.

2.7 KOMPLEXNÍ ŘEŠENÍ PROBLEMATIKY MYSLIVOSTI A ŠKOD ZVĚŘÍ

Vyhodnocení výsledků opatření ve změně režijních honiteb za rok 2023.

Lesy ČR ponechaly v průběhu roku 2023, po ukončení předchozích nájemních smluv, přibližně 26 % výměry volných honiteb ve vlastní režii. Výběr honiteb určený pro ponechání v režii byl realizován na základě podrobného a komplexního vyhodnocení honiteb. Dále byly ponechány ve vlastní režii honitby na území navrhovaného nového národního parku Křivoklátsko (9 honiteb s celkovou výměrou 6 956 ha).

	Stav počátek roku 2023			Stav konec roku 2023		
	Počet	Výměra (ha)	v %	Počet	Výměra (ha)	v %
Režijní	104	170 147	17,4	212	251 134	26,3
Pronajaté	830	809 706	82,6	725	703 329	73,7
Celkem	934	979 853	100	937	954 463	100

V nově převzatých honitbách do vlastní režie bylo přistoupeno k navýšení plánu lovu dle výsledků na základě lesnického a mysliveckého hospodaření dle metodiky OLHOP a výsledků vyhodnocení kontrolních

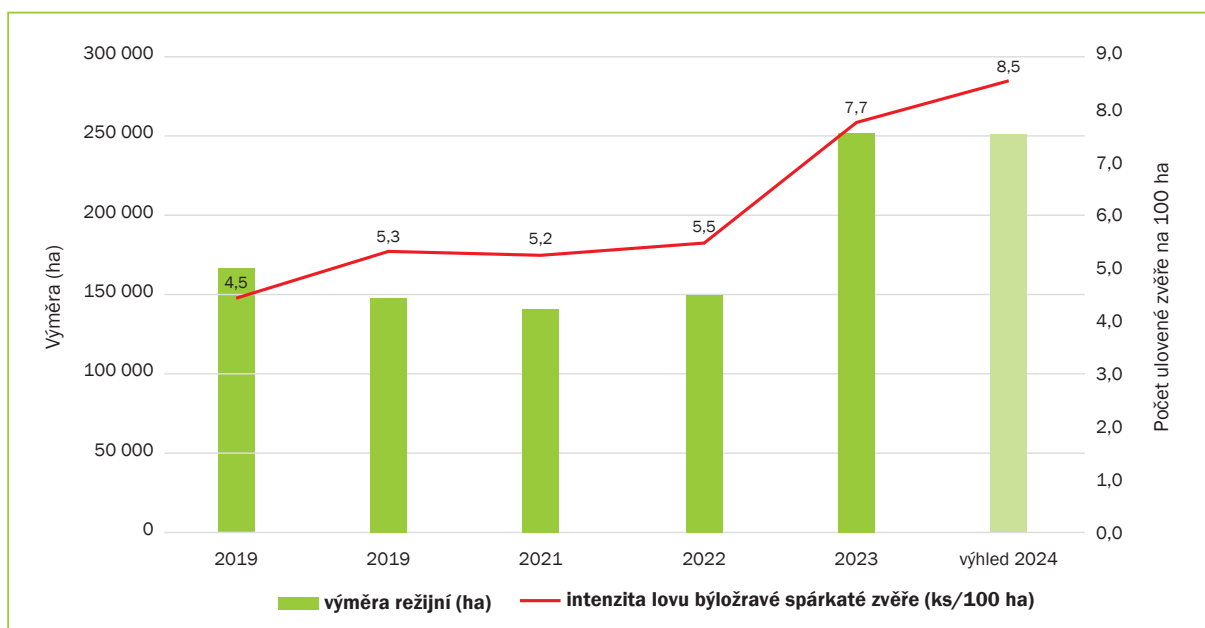


a srovnávacích ploch. Nově sledovaným kritériem je intenzita lovu býložravé spárkaté zvěře na 100 ha honitby.

	2022/23	2023/24
Plán lovu (ks)	8 926	18 882
Lov (ks)	11 547	23 802
% plnění	129 %	126 %

Tab.: Meziroční výsledek plnění plánu lovu v režijních honitbách.

Plán lovu spárkaté zvěře ve volných režijních honitbách byl v mysliveckém roce 2023/24 včetně nově převzatých honiteb splněn na 126 %.



Graf: Intenzita lovu býložravé spárkaté zvěře v režijních honitbách Lesů České republiky, s.p.

V roce 2024 byly za období od 1. 7. 2023 do 30. 6. 2024 uplatněny škody na lesních porostech ve správě Lesů ČR ve výši 32 717 524 Kč.

V roce 2023 končilo nájemní období u 2/3 pronajatých honiteb. Část byla ponechána v režii, ostatní byly znovu pronajaty. V roce 2023 byl použit nově elektronický systém podávání nabídek a vyhodnocení výběrových řízení pomocí nástroje EVEZA. Celkem bylo podepsáno 473 smluv v celkové hodnotě 180,1 mil. Kč.

Průmět do cíle strategie 2025+

- Pokračující trend zvyšování intenzity lovu býložravé spárkaté zvěře na 100 ha honitby.
- Postupné snižování škod zvěří a nákladů na ochranu mladých lesních porostů proti zvěři, které se projeví v horizontu min. 3–5 následujících let.

2.8 HOSPODÁŘSKÁ ÚPRAVA LESA



CÍL: Přechem od statického zpracování LHP k dynamické aktualizaci prostorových dat LHP poskytnout strategické podklady pro projekty zakládání druhově pestrých, odolných porostů, včetně zpevňujících a technologických prvků.



Cíle splněny.

Výkon funkce OLH je vykonáván v rámci územní působnosti LČR prakticky na celém území ČR. Vzhledem k regionální plošné rozrůzněnosti výkonu funkce OLH byla provedena restrukturalizace a optimalizace revírů s výkonem funkce OLH, mimo majetek státu, pro fyzické osoby, majetky obcí či jiné právnické osoby s lesní hospodářskou osnovou i vlastním lesním hospodářským plánem. Výkon OLH je prováděn na cca 582 revírech kombinované nebo čistě odborné správy lesů.

Výměra výkonu funkce OLH je stabilizovaná a nedochází k významným posunům v rozsahu jejího výkonu.

Lesy ČR neustále vyvíjejí snahy o zlepšení komunikace s vlastníky lesa i OSSL.

Lesy ČR zkvalitňují výkon funkce OLH na vnitropodnikové úrovni formou vzdělávání a zkoušek OLH.

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Platnost LHP od 1. 1.	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Počet částí veřejné zakázky	13	12	12	8	11	9
Počet subjektů zúčastněných v soutěži	11	13	13	13	15	16
Počet úspěšných subjektů	9	10	9	6	5	6
Průměrná cena (Kč/ha)	575	608	595	337	459	372

Tab.: Výběrová řízení na zpracování LHP v letech 2019–2024.

Platnost LHP od 1.1.	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Počet LHP	13	12	15	13	15	8*
Počet LHP převzatých do IDC ÚHÚL	13	12	15	13	15	8*

*schvalovací proces dosud neukončen

Tab.: Přehled schválených LHP.

OHÚL každoročně zpracovává zprávu do PVP o výsledcích na LHC s ukončenou platností a jejich porovnání s parametry nových LHP.

Systém digitální grafické evidence zatím není využíván všemi OJ, důvodem je postupné zkvalitňování konektivity revírnických pracovišť.

Průmět do cíle strategie 2025+

- Stabilizace rozlohy výkonu funkce OLH.
- Zefektivňování komunikace s vlastníky lesa prostřednictvím vyšší úrovně poskytování informací o hospodaření o lesa.
- Zajištění spolupráce s orgány státní správy lesů na posílení funkce OLH a zlepšení úrovně hospodaření na majetcích drobných vlastníků lesa.
- Zabezpečení vnitropodnikového vzdělávání.
- Přejedem od statického zpracování LHP k dynamické aktualizaci prostorových dat LHP poskytnout strategické podklady pro projekty zakládání druhově pestrých, odolných porostů, včetně zpevňujících a technologických prvků.
- Na vybraných LHC alternativně nebo paralelně aplikovat metodu provozní statistické inventarizace.
- Vyhotovení lesních hospodářských plánů s využitím dálkového průzkumu země, podpora ve využívání jejich dat provozními jednotkami, součinnost při vývoji terénních aplikací, vyhotovování analýz na základě lesní hospodářské evidence a získávání zpětné vazby pro řízení.

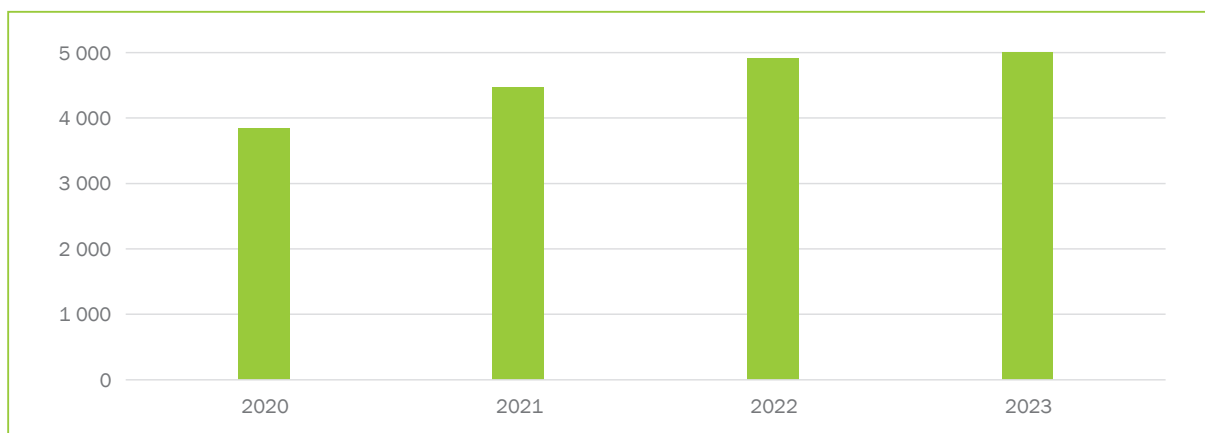
2.9 OCHRANA PŘÍRODY A DALŠÍ VEŘEJNÉ ZÁJMY



CÍL: Lesy ČR navýší plochy bezzásahových území o 500 ha do roku 2024.



Na základě požadavků ochrany přírody vzrostla plocha území ponechaného samovolnému vývoji (bez hospodářských zásahů) o více než tisíc hektarů porostů.



Graf: Porostní plocha LČR ponechaná samovolnému vývoji v ha.

Dále byla v rámci spolupráce s AOPK ČR vymezena další bezzásahová plocha o výměře cca 102 ha.

Do konce roku 2023 bylo vyznačeno více než 10 tis. biotopových stromů. Tyto stromy jsou vyznačovány se zřetelem na jejich biologické hodnoty a se záměrem je nechat trvale v porostech do jejich zetlení.

V Krušných horách a ve Ždánickém lese probíhá aktivní spolupráce k vytvoření funkčního rozmístění dalších plošných prvků (např. biotopových ploch, nášlapných kamenů), které budou zanechány bez zásahu tak, aby bylo i v hospodářských lesích dosaženo zvýšení biologické rozmanitosti.

Průmět do cíle strategie 2025+

- Vyhledávání a evidence biotopových stromů a ploch v rámci LČR, do konce roku 2029 je plánováno vyznačit nejméně 1 000 tis. biotopových stromů a 1000 biotopových ploch.

3.1 OBCHODNÍ MODEL, NAPLŇOVÁNÍ AKTUALIZACE OBCHODNÍHO MODELU Z ROKU 2023

Od roku 2023 byla v oblasti obchodu aktualizována Strategie s cílem zabezpečit lepší připravenost na kalamiťní situace vhodnou kombinací obchodních kanálů a prostřednictvím vlastní mobilní těžební kapacity. Tento cíl je postupně naplňován umisťováním komplexních lesnických zakázek s prodejem nebo bez prodeje dříví na území lesních správ v lesnických tendrech 2023+ a 2024+. Souběh obchodních kanálů na jednom území je postupně snižován s ohledem na průběžnou obnovu komplexních smluv senátním systémem a možnosti platných komplexních smluv. Koncept pětiletých komplexních smluv s možností výpovědi po třech letech byl zachován v tendrech 2023+ i 2024+.

V lesnických pětiletých tendrech nejsou zadávány zakázky výhradně na pěstební činnost z důvodu udržení stabilní těžební kapacity smluvním partnerem na území lesnické zakázky.

Prodej dříví nastojato formou aukcí byl realizován v mírně sníženém objemu, než předpokládala Strategie 2019–2024, zejména z důvodu horší prodejnosti aukcí.

Vlastní těžební kapacita, kterou podnik disponuje, mírně přesahuje 1 milion m³ těžby ročně, jedná se o prostředky lesních závodů a harvestorové uzly Závodu lesní techniky.

Lesní závody prošly komplexním auditem. V oblasti obchodního modelu je pro tendry 2025+ připraveno několik menších zakázek na území spravovaném LZ v režimu lesnická zakázka bez prodeje dříví.

V souladu se Strategii 2019–2024 byly prodávány cenné výřezy v dražbách, cca 3 tisíce m³ v roce 2023 i v roce 2024.

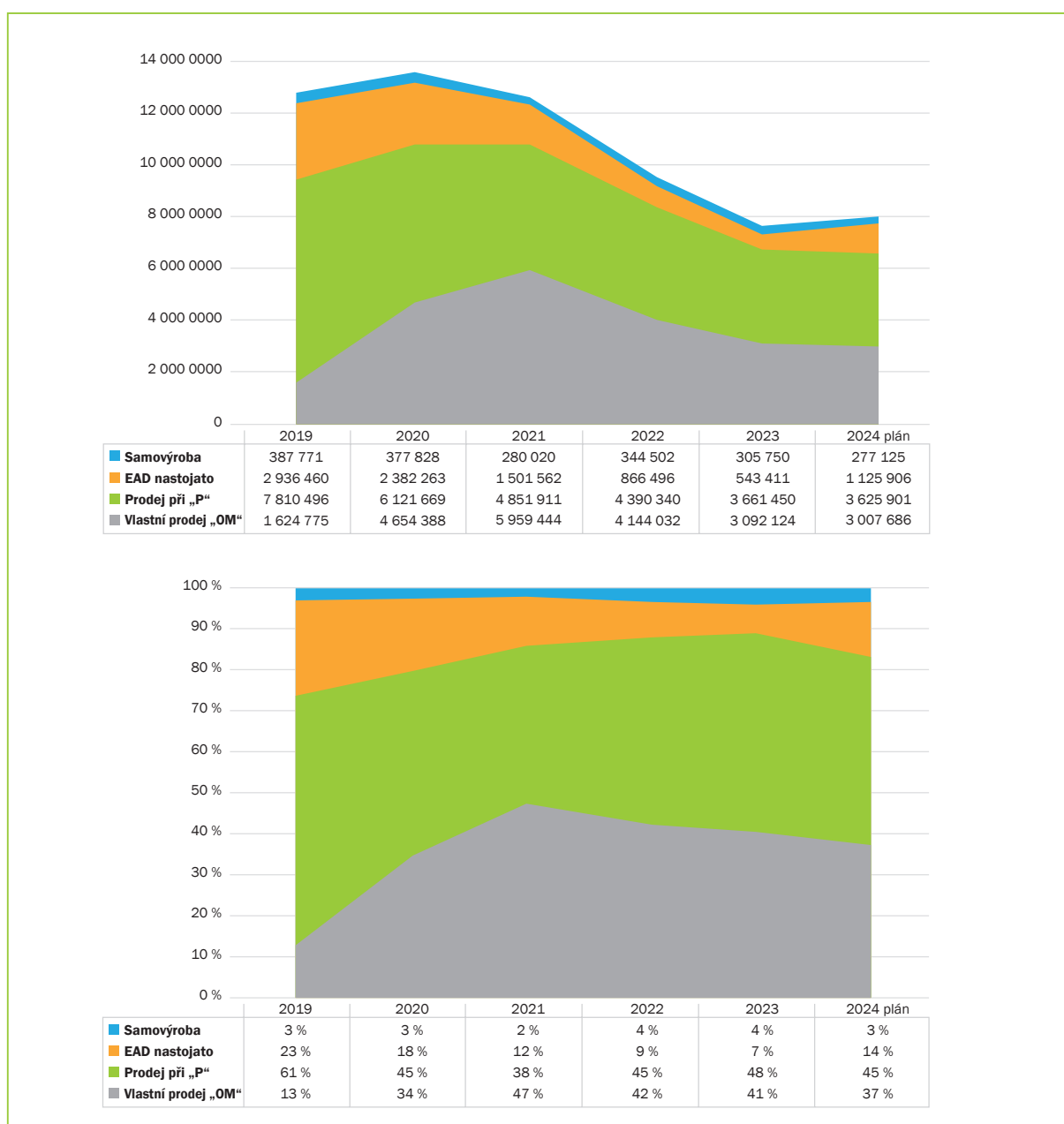
Vládní prohlášení v oblasti vytváření příležitostí pro malé a střední podnikatele v lesnictví je naplňováno vyhlašování malých zakázek v dynamickém nákupním systému ve finančním vyjádření cca 2 mld. Kč



ročně a vytvářením malých 1–3 revírových zakázek v tendrech na komplexní smlouvy v počtu 42 z 83 v tendrech 2023 a 35 z 59 v tendrech 2024.

3.2 POSÍLENÍ VLASTNÍHO OBCHODOVÁNÍ S DŘÍVÍM

V období 2019–2022 byl přímý prodej pod vlivem převisu nabídky dříví z kalamitních těžeb všemi vlastníky v ČR. Lesy ČR v tomto období uzavřely řadu smluv se zpracovateli, obchodníky včetně exportérů do asijských zemí. V roce 2017 byl vlastní obchod realizován jen na lesních závodech v objemu cca 500 000 m³ ročně, a to prostřednictvím aukcí, tedy bez přímého obchodního jednání se zákazníky. Kolaps trhu se dřívím v období kůrovcové kalamity v roce 2017, kdy smluvní partneři komplexních smluv odmítali realizovat těžbu dříví s jeho prodejem a aukce nastojato se stávaly neprodejnými, donutil Lesy ČR ke zřízení vlastního obchodu, který se v roce 2018 začal postupně budovat – navazování přímých obchodních vztahů na prodej vytěženého dříví. Viz následující grafy.



Grafy: Obchodní kanály u LČR v m³ (nahore) a v % (dole), posílení vlastního prodeje na „OM“.



Trh se dřívím byl v České republice a blízkém okolí v období 2017–2022 přesycen, smlouvy Lesy ČR uzavíraly se zpracovateli i obchodníky, smluvní podmínky byly nejednotné pod diktátem obchodních partnerů. Považujeme za úspěch, že z tohoto období nezůstaly nedobytné pohledávky. Není však dosud uzavřen spor se společností DREVOINDUSTRIA o povinnost dodat smlouvou předpokládané množství dříví, který je v soudním řízení.

V průběhu roku 2022, kdy docházelo k významnému zlepšení situace na trhu (nárůst poptávky i cen) byly ukončeny všechny obchodní smlouvy na přímý prodej dříví se záměrem připravit nové a jednotné znění rámcových smluv, vytvořit stejné příležitosti tuzemským zpracovatelům pro nákup dříví od LČR a současně naplňovat programové prohlášení vlády. Na podzim roku 2022 byl navržen a s dřevařskými asociacemi projednán a schválen nový postup pro stanovení nabídky dříví z přímého prodeje tuzemským zpracovatelům.

Od roku 2023 byl v přímém obchodu zaveden princip rovného přístupu k tuzemským zpracovatelům bez ohledu na jejich velikost, tzv. „distribuční klíč“. Tento postup je ve shodě s dřevařskými asociacemi. Součástí nové koncepce přímého obchodu bylo sjednocení podmínek v obchodních smlouvách (splatnost, garance, tolerance neplnění, období platnosti ceny a další). Všem tuzemským zpracovatelům byly nabídnuty roční a tříleté smlouvy dle jejich volby, zahraničním partnerům jen roční smlouvy.

Export dříví byl postupně omezován na převážně kontaktní objemy a v tuzemsku opomíjené sortimenty, zejména listnaté.

V roce 2024 je výše popsaný systém „distribučního klíče“ respektován a akceptován naprostou většinou podnikatelů ve zpracování dřeva.

3.3, 3.4 ROZŠÍŘENÍ PŘÍMO ŘÍZENÝCH LESNÍCH ZÁVODŮ A ZŘÍZENÍ ZLT

Parametr rozšíření: Celkem 40 revírů z 10 lesních správ bude začleněno do současných či nově vzniklých polesí závodů.

Vyhodnocení: **Splněno.**

Zdůvodnění: Území 417, 7 tis. ha zahrnující 43 revírů spravované do 31. 12. 2019 lesními správami přešlo od 1. 1. 2020 pod správu lesních závodů.

- **Lesní závod Židlochovice – vznik 4 nových polesí s 18 lesnickými úseky** – rozšíření území LZ o 12 bývalých revírů ze 4 lesních správ (LS Strážnice, LS Bučovice, LS Náměšť, LS Znojmo)
- **Lesní závod Boubín – vznik 3 nových polesí s 23 lesnickými úseky** – rozšíření území LZ o 13 bývalých revírů ze 2 lesních správ (LS Vodňany, LS Český Krumlov)
- **Lesní závod Konopiště – vznik 2 nových polesí se 13 lesnickými úseky** – rozšíření území LZ o 11 bývalých revírů LS Kácov
- **Lesní závod Kladská – vznik 2 nových polesí s 9 lesnickými úseky** – rozšíření území LZ o 7 bývalých revírů ze 3 lesních správ (LS Přimda, LS Františkovy Lázně, LS Toužim)

V souvislosti s rozšířením lesních závodů přešlo do jejich struktur 66 zaměstnanců bývalých LS. Jednalo se především o provozní lesnický personál (celkem 61 zam.) – nejčastěji revírníky a adjunktů, kteří přešli na pozice lesních, vedoucích polesí a techniků polesí.

	Počet polesí		Počet revírů, které přešly pod LZ	Počet nově vzniklých les. úseků	Počet přestoupivších zaměstnanců na LZ
	2019	2020	2020	2020	k 1. 1. 2020
LZ Židlochovice	7	11	12	18	16
LZ Boubín	5	8	13	23	20
LZ Konopiště	9	11	11	13	22
LZ Kladská	4	6	7	9	8
Celkem	25	36	43	63	66



Personál nově vzniklých polesí byl následně doplňován, a to na základě postupného ukončování smluv na pěstební a výrobní činnosti na daných územích. V současné době zaměstnáváme na území rozšířených lesních závodů 249 zaměstnanců, z toho 99 TH provozních a 150 lesních dělníků.

Vyhodnocení přínosu rozšíření: Rozšířením působnosti LZ došlo ke zvýšení důrazu na využití vlastních kapacit a zaměstnanců nejen v těžební, ale i pěstební činnosti. Opatření přineslo v období poklesu kapacity dělnických profesí nejen v lesnictví stabilizaci zaměstnanců v dělnických profesích. Současně tímto opatřením byla navýšena nabídka prací pro místní regionální těžební a pěstební kapacity

Zřízení Závodu lesní techniky – ZLT

ZLT byl zřízen k 1. 9. 2020 za účelem posílení akceschopnosti LČR především v těžební a pěstební činnosti, a to s celorepublikovou působností. Cílem je operativně reagovat vlastními silami na okamžitou potřebu zásahů zejména při živelních kalamitách, kalamitách způsobenými škůdci nebo při neplnění závazků či výpadku smluvního partnera. K 1. 1. 2021 měl ZLT celkem 46 zaměstnanců, z toho 25 dělníků.

K reorganizaci a personálnímu posílení ZLT došlo od 1. 1. 2024 v návaznosti na schválené zrušení dceřiné společnosti Perperuna Eco, s.r.o. Organizační struktura ZLT od 1.1.2024 byla navržena na roční úkoly v těžební činnosti cca 400–500 tis. m³ dříví v závislosti na druhu těžby a těžené hmotnosti. V současné době ZLT disponuje 15 harvestorovými uzly. Při postupné obměně provozovaných strojů bude kladen důraz na posílení kapacity do výchov lesních porostů s cílem postupné přeměny na porosty pestřejší a odolnější. K 1. 8. 2024 má ZLT celkem 139 zaměstnanců, z toho 112 zaměstnanců dělnických profesí (z toho 60 operátorů harvestoru, vyvážecí soupravy a 23 lesních dělníků v těžební činnosti).

Vyhodnocení přínosu zřízení ZLT: Vznikem ZLT byla výrazně posílena schopnost podniku reagovat na případné kalamitní události a výpadky smluvních partnerů při plnění komplexních smluv. ZLT byl po převzetí strojů a pracovníků zrušené dceřiné společnosti rozčleněn na čtyři územní pracoviště. Stroje a personál byl alokován v rámci těchto územních pracovišť s cílem optimalizace poskytované služby pro oblastní ředitelství a lesní správy na celém území ČR. Z důvodu rozšíření portfolia poskytovaných prací pro tyto organizační jednotky bylo strojní vybavení doplněno o 13 přibližovacích traktorů a trakční naviják pro práci harvestorů ve svazích. Působnost ZLT je pouze vnitropodniková.

Průmět do cíle strategie 2025+

- Vytváření pracovních příležitostí pro malé a střední subjekty podnikající v lesním hospodářství účelovými přímo řízenými lesními závody.
- Identifikace parametrů a přijetí opatření k dosažení co nejvyšší ekonomické efektivnosti lesních závodů a ZLT (org. začleněn do LZ Boubín od 1. 1. 2025).

4.1 NASTAVENÍ FINANČNÍCH UKAZATELŮ

Vývoj skutečnosti jednotlivých ukazatelů proti strategii:

- Výnosy – postupný nárůst v jednotlivých letech vlivem zvýšených kůrovcových těžeb, od roku 2021 i nárůst cenové hladiny dřeva.
- Náklady – postupný nárůst vlivem nárůstu cen služeb od externích dodavatelů a progresivnějšího růstu inflačních indexů.
- HV – nárůst od roku 2021 vlivem výše těžeb a příznivého vývoje cen v odvětví. Po roce 2022 opět mírný sestupný trend (historicky odpovídá pravidelné cenové oscilaci).
- Zdroje financování proti strategii od roku 2020 vykazují hodnoty, kdy vlivem dosaženého HV bylo možno vytvořit vyšší rezervy než byl původní předpoklad zejména v oblasti rezerv na pěstební činnost.
- U zásob došlo k příznivému poklesu.

Z hlediska celkového pohledu je z tabulek porovnání dat zadaných do strategie se skutečností zřejmý pozitivní vývoj skutečně dosažených ekonomických ukazatelů, které nejvíce vystihuje skutečnost v hospodářském výsledku. Hlavním důvodem zlepšení je znatelně progresivnější řešení úkolů při likvidaci kůrovcové kalamity a dynamické zvýšení prodejních cen dřeva v letech 2021–2022.

Navržená strategie v HV byla ve skutečnosti vysoce překročena.



		2019		2020		2021		2022		2023		2024	
		Strategie	Skutečnost	Strategie	Skutečnost	Strategie	Skutečnost	Strategie	Skutečnost	Strategie	Skutečnost	Strategie	Plán
Výnosy	mil. Kč	7 817	7 817	8 779	9 854	10 895	15 576	10 593	20 750	10 611	16 205	11 186	15 731
Náklady (bez rezerv)	mil. Kč	-8 666	-8 666	-10 809	-11 110	-12 333	-11 979	-11 694	-13 315	-11 484	-12 647	-11 402	-13 885
PČ	mil. Kč	-2 857	-2 857	-3 658	-3 455	-4 513	-3 958	-4 613	-4 048	-4 713	-3 912	-4 813	-4 026
TČ	mil. Kč	-2 542	-2 542	-3 332	-3 572	-3 068	-3 173	-2 329	-2 997	-2 019	-2 875	-1 837	-2 936
HV bez rezerv a dotací		-849	-849	-2 030	-1 256	-1 438	3 597	-1 101	7 435	-873	3 558	-216	1 845
příspěvek dle nařízení vlády 30	mil. Kč	0	0	250	0	500	336	500	1 265	500	1 342	500	200
kalamitní dotace	mil. Kč	0	0	2 200	2 299	0	876	0	226	0	0	0	0
změna stavu rezerv	mil. Kč	61	61	-352	-855	1000	-1 242	0	-2 188	0	-127	0	0
daň z příjmu	mil. Kč	0	0	0	-144	0	-824	0	-1 710	0	-933	0	-429
HV po zdanění včetně rezerv		-788	-788	68	44	62	2 743	-601	5 028	-373	3 840	284	1 616
umělá obnova	tis. ha	9,9	9,9	12,5	12,4	14,5	16,3	15,5	14,9	16,5	12,5	17,5	10,1
objem těžby	tis. m ³	13 901	13 901	14 115	14 354	14 046	11 416	12 000	9 223	10 000	7 769	9 000	8 094

Tab.: Zjednodušená výsledovka.

		2019		2020		2021		2022		2023		2024	
		Skutečnost	Strategie	Skutečnost	Strategie	Skutečnost	Strategie	Skutečnost	Strategie	Skutečnost	Strategie	Plán	
Nerozdělený zisk z minulých období	mil. Kč	0	0	0	0	0	0	0	0	0	35	0	0
Zisk před rozdělením z předchozího roku	mil. Kč	69	-788	-788	68	44	62	2 743	-601	5 028	-373	3 384	
Statutární a ostatní fondy	mil. Kč	563	563	576	563	587	563	218	563	349	563	2 553	
Zdroje k užití celkem	mil. Kč	5 968	7 072	7 144	6 299	8 680	6 246	11 136	6 169	11 451	6 215	10 506	
Cizí zdroje	mil. Kč	3 020	3 755	4 503	2 786	6 236	2 718	8 617	2 675	7 841	2 656	7 498	
rezervy	mil. Kč	1 480	1 832	2 335	832	3 577	832	5 733	832	5 893	832	5 765	
dlouhodobé závazky	mil. Kč	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
krátkodobé závazky	mil. Kč	1 540	1 923	2 168	1 954	2 659	1 886	2 884	1 843	1 948	1 824	1 733	
bankovní úvěry a vřk. pomoci, dluhopisy	mil. Kč	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Oběžná aktiva	mil. Kč	2 678	3 317	2 641	3 514	2 444	3 527	2 518	3 494	3 437	3 559	3 008	
zásoby	mil. Kč	1 332	2 109	1 273	1 553	856	1 553	541	1 553	583	1 553	514	
dlouhodobé pohledávky	mil. Kč	15	15	3	15	5	15	2	15	7	15	6	
krátkodobé pohledávky	mil. Kč	1 331	1 194	1 365	1 947	1 583	1 960	1 975	1 927	2 847	1 992	2 489	
krátkodobý finanční majetek	mil. Kč	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Užití finančních zdrojů podniku	mil. Kč	729	592	599	1 214	442	1 187	5 011	1 151	5 250	1 305	4 552	
investice hrazené z vlastních zdrojů	mil. Kč	699	562	564	1 184	404	1 157	1 160	1 121	1 709	1 275	1 761	
investice hrazené z úvěru	mil. Kč	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
splátka dluhopisu	mil. Kč	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
zákonná tvorba fondů	mil. Kč	30	30	34	30	37	30	41	30	41	30	41	
tvorba fondu zakladatele	mil. Kč	0	0	0	0	0	0	3 810	0	3 500	0	2 750	
Hospodářský výsledek vytvořený v daném roce	mil. Kč	-788	68	44	62	2 743	-601	5 028	-373	3 840	284	1 616	
Cash flow	mil. Kč	1 905	737	1 885	-1 402	4 938	-952	3 230	-604	-1 869	-160	-2 164	
Stav peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů na konci účetního roku	mil. Kč	1 731	2 468	3 616	1 066	8 554	114	11 784	-490	9 915	-650	7 751	

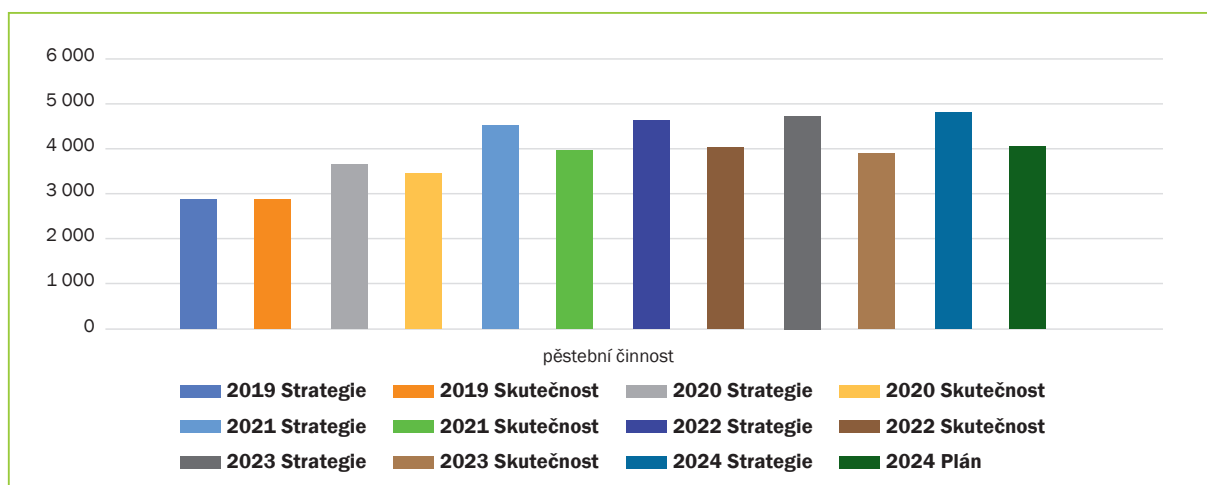
Tab.: Porovnání strategie a skutečnosti 2019–2024 – zdroje financování a jejich užití.



4.2 PŘEDNOSTNÍ VYNAKLÁDÁNÍ FINANČNÍCH PROSTŘEDKŮ NA PROTICALAMITNÍ OPATŘENÍ A ZLEPŠENÍ STAVU LESA

Na pěstební činnost byl skutečně vynakládán řádově odpovídající objem prostředků stanovený ve strategii s mírně klesající tendencí od roku 2023 – v souladu s potřebami ustupující kůrovcové kalamity.

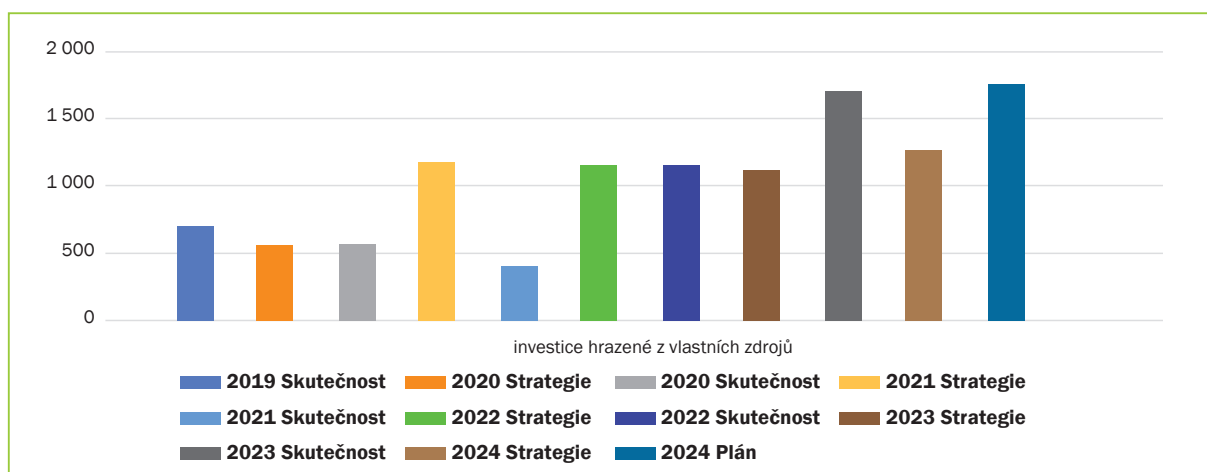
	mil. Kč	2019		2020		2021		2022		2023		2024	
		Strategie	Skutečnost	Strategie	Skutečnost	Strategie	Skutečnost	Strategie	Skutečnost	Strategie	Skutečnost	Strategie	Plán
Pěstební činnost		2 857	2 857	3 658	3 455	4 513	3 958	4 613	4 048	4 713	3 912	4 813	4 026



4.3 OMEZENÍ ZBYTNÝCH INVESTIC

Vzhledem k obtížné finanční situaci v letech 2019–21 bylo nutné snížit objem investic z vlastních zdrojů až pod úroveň prosté reprodukce, jejíž hranicí je výše odpisů (cca. 800 mil. Kč). Od roku 2023 jsou investiční výdaje postupně navyšovány tak, aby byl nahrazen výpadek z předchozích let.

	mil. Kč	2019		2020		2021		2022		2023		2024	
		Skutečnost	Strategie	Skutečnost	Strategie	Skutečnost	Strategie	Skutečnost	Strategie	Skutečnost	Strategie	Plán	
Investice hrazené z vlastních zdrojů		699	562	564	1 184	404	1 157	1 160	1 121	1 709	1 275	1 761	

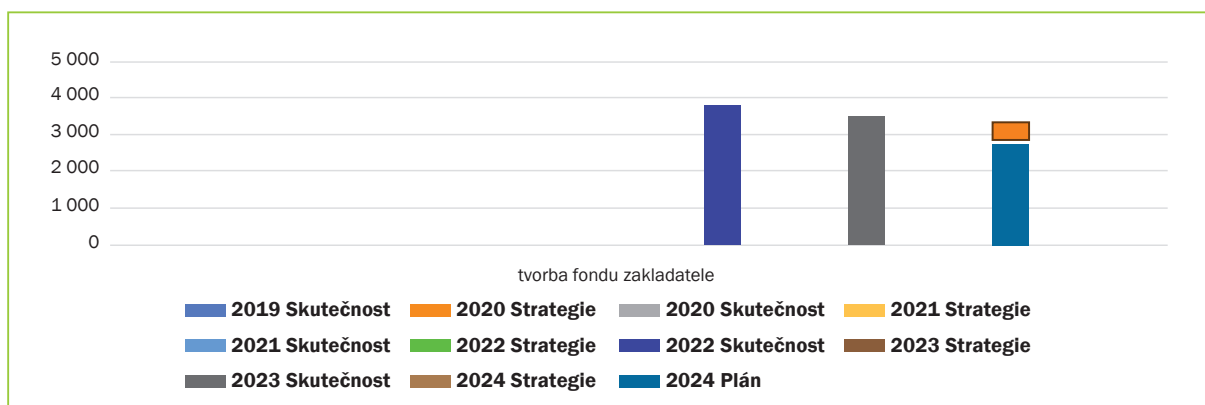




4.4 STŘEDNĚDOBÝ HORIZONT ODVODŮ DO FONDU ZAKLADATELE

Ve střednědobém horizontu Lesy ČR neplánovaly odvod do fondu zakladatele, nicméně v roce 2022 jim byl předepsán Zakladatelem odvod ve výši 3,81 mld. Kč a rovněž v 1. pololetí roku 2023 byl proveden odvod do státního rozpočtu prostřednictvím fondu zakladatele ve výši 3,5 mld. Kč. Pro rok 2024 byl naplánován odvod do SR ve výši 2 750 mil. Kč, který by navýšen požadavkem Zakladatele v 08/2024 o dalších 500 mil. Kč.

	mil. Kč	2019		2020		2021		2022		2023		2024	
		Skutečnost	Strategie	Skutečnost	Strategie	Skutečnost	Strategie	Skutečnost	Strategie	Skutečnost	Strategie	Plán	
Tvorba fondu zakladatele		0	0	0	0	0	0	0	3 810	0	3 500	0	2 750
										mimořádný odvod dle pokynu MZe			500



V dlouhodobějším výhledu Lesy ČR počítají s možností nastavení nového způsobu odvodu prostředků zakladateli viz příloha č. 4.

Nastavená strategie odvodů do fondu zakladatele byla vysoce překročena.

5.1 POKRAČOVÁNÍ V PROCESU ARONDACE LESNÍCH POZEMKŮ

Sestavení přehledu prodejů, nákupů a směn v ha a v tis. Kč v jednotlivých letech 2019–2023 s výhledem plnění roku 2024.

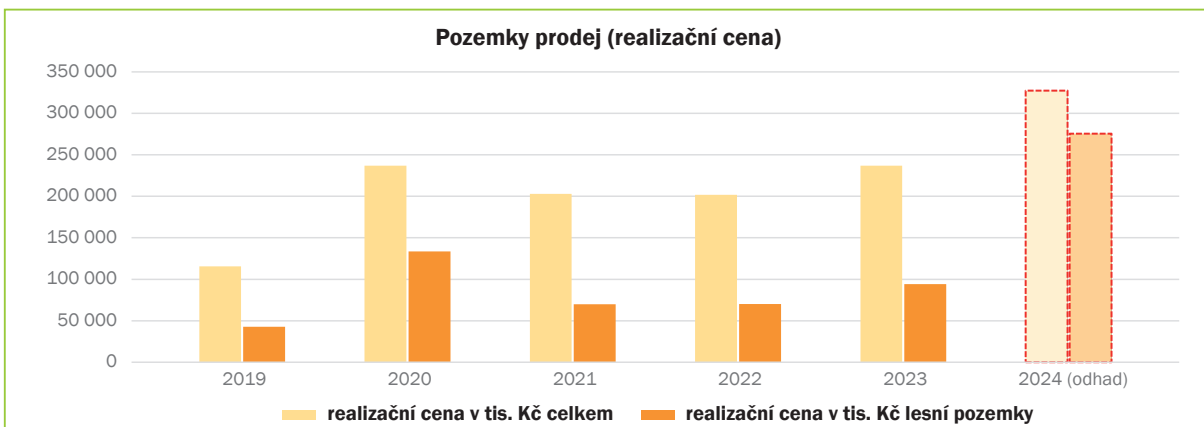
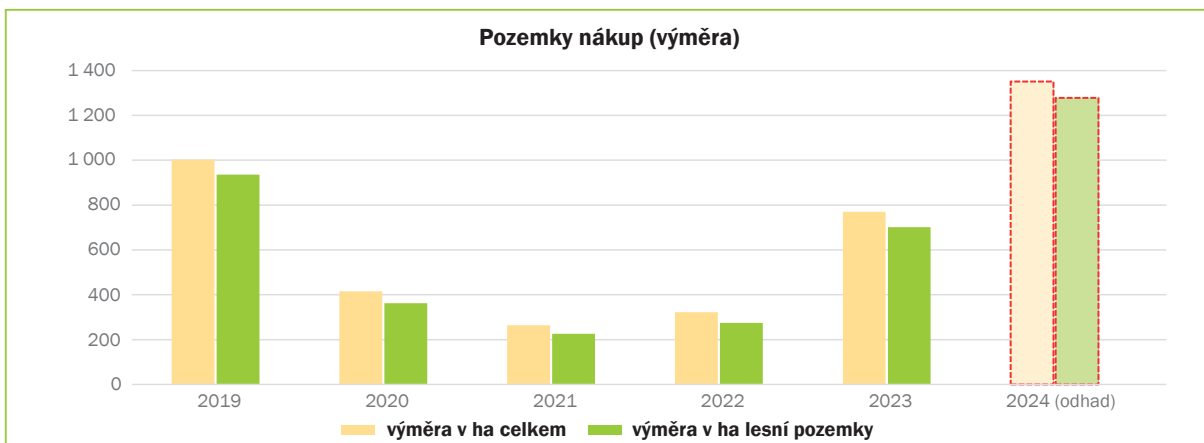
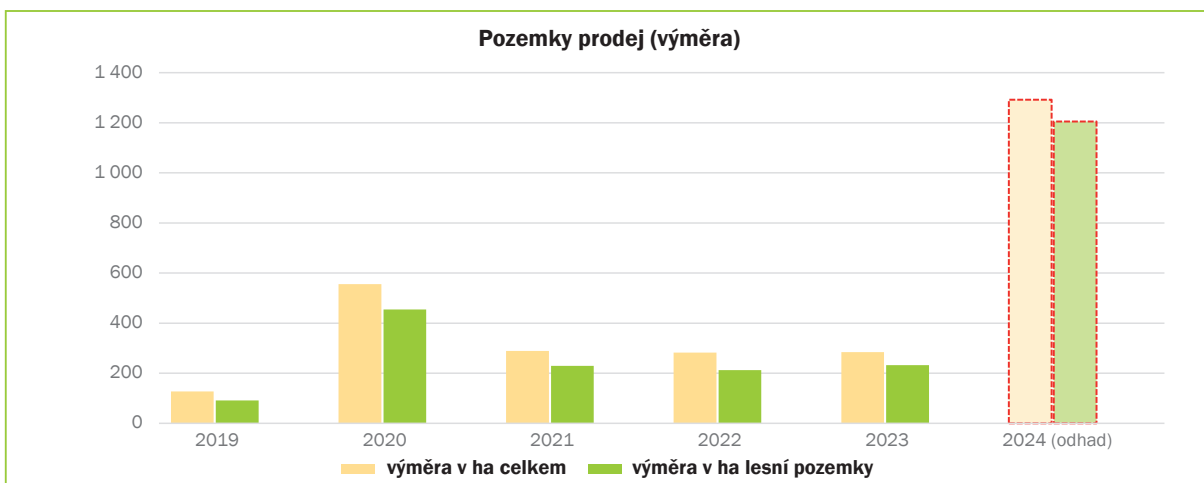
Ve druhé polovině roku 2024 je předpokládáno dokončení připravované realizace rozsáhlejších směn nemovitého majetku zejména s obcemi a církevními subjekty. Tato skutečnost se projeví ve významnějším nárůstu hodnot převáděného majetku jak na straně přírůstků, tak i na straně úbytků, kdy uvažujeme s dosažením hodnot, kteřé ztelně překročí údaje o převáděném majetku v plošném i finančním vyjádření v porovnání s hodnotami dosaženými v předchozích letech. V roce 2024 tak uvažujeme s úbytkem 1 292 ha pozemků a na druhé straně s přírůstkem 1 351 ha nabývaného majetku.

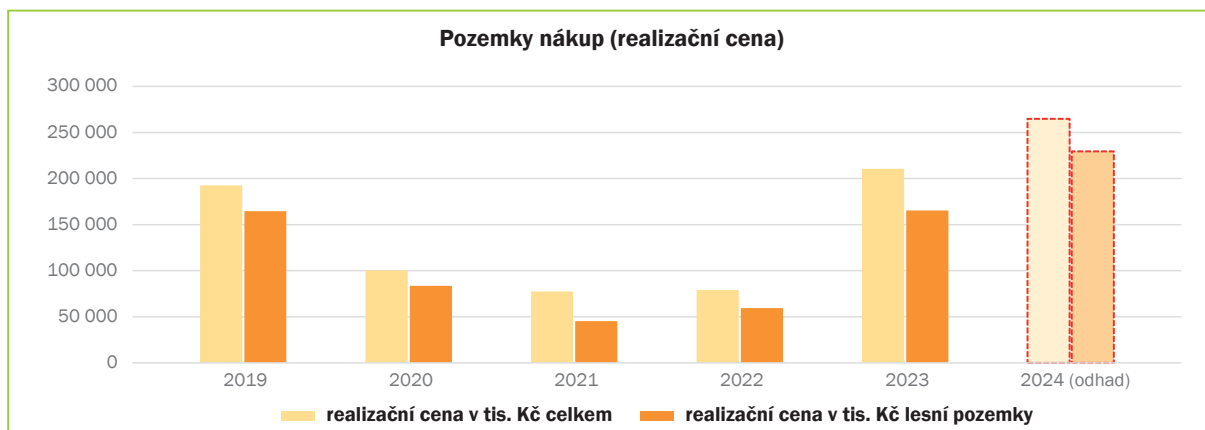
Cíle arondace byly naplněny směrem k optimalizaci majetkové držby lesa.

	Pozemky prodej (včetně úplatného převodu práva hospodařit)						
	2019	2020	2021	2022	2023	2024 (odhad)	celkem 2019–2024
Výměra v ha celkem	127	556	289	282	284	1 292	2 830
Výměra v ha lesní pozemky	91	455	229	212	232	1 205	2 424
Realizační cena v tis. Kč celkem	115 583	236 835	202 918	201 901	237 061	327 376	1 321 674
Realizační cena v tis. Kč lesní pozemky	42 639	133 661	69 877	70 291	94 165	275 500	686 133



	Pozemky nákup (včetně úplatného převodu práva hospodařit)						
	2019	2020	2021	2022	2023	2024 (odhad)	celkem 2019–2024
Výměra v ha celkem	1 002	415	264	322	770	1 351	4 124
Výměra v ha lesní pozemky	936	362	226	275	701	1 278	3 778
Realizační cena v tis. Kč celkem	192 483	100 240	77 565	79 010	210 575	264 739	924 612
Realizační cena v tis. Kč lesní pozemky	164 558	83 503	45 260	59 546	165 227	229 450	747 544





5.2, 5.4 INVESTOVÁNÍ DO BUDOV, LESNÍ INFRASTRUKTURY A VODNÍCH TOKŮ

		2019		2020		2021		2022		2023		2024	
		Strategie	Skutečnost	Strategie	Skutečnost	Strategie	Skutečnost	Strategie	Skutečnost	Strategie	Skutečnost	Strategie	Plán
Lesní cesty	mil. Kč	93	125	110	73	120	47	145	210	180	484	200	707
Vodohospodářské stavby	mil. Kč	304	270	250	231	280	233	300	257	300	374	100	422
Budovy	mil. Kč	116	91	50	21	60	15	167	42	85	107	90	186

Vývoj investic do lesní infrastruktury a vodních toků byl nastaven s maximální odpovědností za plnění nedůležitějších projektů a úspory z let 2020 a 2021 proti strategii byly plně nahrazeny v následujících letech.

Rozvoj investic v oblasti budov byl směřován opět na nutné vybrané projekty.

Podnik investoval i do rozvoje dřevostaveb, kdy byla v roce 2019 dokončena výstavba sídla OŘ severní Morava, letos byla zahájena výstavba lesovny Komorní Lhotka, dále jsou zahájeny přípravné práce na výstavbě Nového administrativního centra LČR v Hradci Králové, na novém sídle polesí Klet, na nových provozních budovách LS Lanškroun, LS Frýdlant, objektech Svor, Kalek, Výsluní a Křižanov.

Investování do budov, lesní infrastruktury a vodních toků ve strategii bylo stejně jako u celkových investic nutné vlivem omezených finančních prostředků snížit proti plánovanému objemu prostředků ve strategii v letech 2019–2022. Od roku 2023 jsou investiční výdaje postupně navyšovány tak, aby byl nahrazen výpadek z předchozích let.

5.3 PRODEJ ZBYTNÉHO MAJETKU

Sestavení přehledu prodejů nepotřebného majetku v tis. Kč – budov s výhledem plnění roku 2024.

Předpokládáme realizaci prodeje cca 12 budov s objemem tržeb v celkové výši 60 403 tis. Kč, přičemž realizace převodů se vyvíjí mimo jiné v přímé návaznosti na situaci a na vývoji cen na trhu s nemovitostmi i na koupěschopnosti smluvních partnerů.

Cíl prodej zbytného majetku byl ve strategii postupně naplňován v souladu s určenými prioritami.

	Budovy prodej (včetně úplatného převodu práva hospodařit)						
	2019	2020	2021	2022	2023	2024 (odhad)	celkem 2019–2024
Počet budov	25	42	17	6	11	12	113
Realizační cena v tis. Kč	13 544	26 600	25 467	17 018	73 875	60 403	216 907



6.1 ZVYŠOVÁNÍ ODBORNÉ ÚROVNĚ ZAMĚSTNANCŮ

V letech 2019–08/2024 podnik realizoval interní i dodavatelsky řešené vzdělávací akce v prezenční i online formě vzdělávání. V souvislosti s pandemií covid 19 pak v letech 2020–2021 byly vzdělávací akce minimalizovány.

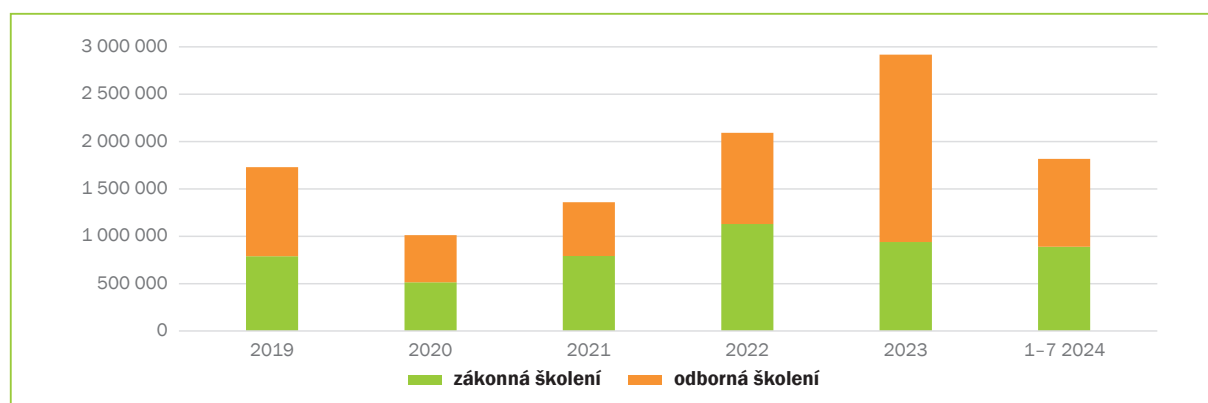
Odborného vzdělávání se zúčastnilo 1 905 zaměstnanců, zákonného vzdělávání 2 495 zaměstnanců (především v oblasti nakládání s přípravky na ochranu rostlin, prohlížitelů zvěřiny a kurzů pořádaných školicím střediskem Nižbor).

Nedílnou součástí podpory odborného rozvoje je zvyšování kvalifikace zaměstnanců především na lesnických fakultách a VOŠ, v daném období bylo uzavřeno 42 kvalifikačních dohod.

Do odborného vzdělávání zaměstnanců, které bylo řešeno dodavatelskými subjekty, podnik investoval 5 875 805 Kč, do zákonného vzdělávání pak 5 053 437 Kč.

Finanční prostředky na vzdělávání – externí dodavatelé (v Kč):

	2019	2020	2021	2022	2023	1–7 2024
Zákonná školení	789 525	514 029	792 095	1 130 049	938 060	889 679
Odborná školení	939 937	497 258	567 922	963 146	1 979 801	927 742
Celkem	1 729 462	1 011 287	1 360 017	2 093 195	2 917 861	1 817 421



Pozn.: v letech 2020 a 2021 je dobře vidět pokles v souvislosti s pandemií covid 19.

Zavádění moderních technologií do vzdělávání

V rámci moderních technologií používaných ve vzdělávání využívají zaměstnanci podnikového e-learningu, který zahrnuje skupinu zákonných školení (zejména BOZP, PO, řidičů referentů, práce ve výškách...) a skupinu odborných školení ve formě instruktážních videí, návodů a manuálů (elektronická docházka, moduly IS LČR MAP, HOLINY, MVO, Návodů ke kontrolním a srovnávacím plochám, CCP, ACTA, kyberbezpečnost...). Nově je také toto prostředí využíváno jako úložiště agendy zkoušek OLH LČR. Podporujeme online vzdělávání, hojně využíváme MS TEAMS (pro školení i porady), vč. nahrávek porad a školení pro pozdější umístění do prostředí e-learningu.

Překonání konzervativních postupů vzděláváním

Pro překonání konzervativních postupů zaměstnanci absolvují celou škálu odborných i zákonných školení s cílem získání nových vědomostí a postupů, které budou uplatňovány v prostředí LČR. Spolupracujeme se vzdělávacími agenturami, ale především s dodavateli/specialisty v oblasti, lesnických a lesotechnických školení (ČLS a Pro Silva Bohemica, MENDELU, ČZU), školíme lesní pedagogy, podporujeme účast na odborných konferencích. Podporujeme také úzce specializovaná školení např. k získání pilotních průkazů na drony či přípravná školení pro autorizační zkoušku ČKAIT, či typicky IT (ORACLE, .NET, Python...). Nové poznatky předávají zaměstnancům i podnikoví lektori a vedoucí zaměstnanci (školení a porady).



Interní vzdělávání

Interní vzdělávání je realizováno online i prezenčně. Školení jsou koncipována jak pro větší počty zaměstnanců (školení pořádané zejména odbory ODU, OSM, OdA...) tak i pro menší týmy na dané OJ (ochrana lesa, veřejné zakázky, personalistika pro vedoucí zaměstnance...) dle aktuálních potřeb. Významným počinem interního lesnického vzdělávání jsou praktická školení na zkusných školících plochách (demonstrační objekty) zaměřená na nové přístupy výchovy a obnovy lesa, kde bylo zaměstnanci OLHOP proškoleny prozatím 384 zaměstnanců.

Spolupráce s odbornými institucemi v oblasti pěstování, ochrany lesa a vodní hospodářství

Pro lesnické odborné vzdělávání zaměřené zejména na ochranu a pěstování lesa jsou využívána i dodavatelská školení, zejména v gesci ČLS a PRO SILVA BOHEMICA, využíváme také kurzy nabízené ÚZEI/MZe, spolupracujeme s vysokými školami.

Z významných akcí bylo realizováno např. školení zaměřené na sadební materiál pro 73 zaměstnanců. V současnosti jsou realizovány odborné exkurze ve spolupráci se ŠLP Křtiny (MENDELU), kterých se v roce 2024 zúčastní 189 zaměstnanců. Tento projekt bude pokračovat i v dalších letech.

V roce 2024 jsme navázali spolupráci s ČZU v Praze v rámci odborného školení Technologie výstavby lesní dopravní sítě, které je spojeno s doplněním metodiky/manuálu LČR Standardizace výstavby a údržby lesních cest. Školení je v gesci OIPD a předpokládáme proškolení do 90 zaměstnanců (především technický pracovník pro stavební činnost, technik stavebních investic). Dále pro stavebně-technické pozice na podzim 2024 proběhne školení nového stavebního zákona.

Vzdělávání v oblasti vodního hospodářství (vodní zákon, MVN, konference vodní toky) jsme realizovali pro 120 zaměstnanců. Vzděláváním zaměřeným na odbornou lesnickou problematiku či problematiku spojenou s VH v letech 2019–08/2024 prošlo nejméně 1 195 zaměstnanců.

Významně jsme podpořili přípravu zaměstnanců s výkonem myslivecké stráže, rybářské stráže a stráže přírody – zakoupili jsme 250 přístupů ke vzdělávacímu modulu s testováním a složením zkoušek.

Školící středisko Nižbor

Školící středisko Lesů ČR v Nižboru bylo uvedeno do provozu v červenci 2021 s cílem nastavit a realizovat vysoké standardy teoretické a praktické výuky zaměstnanců Lesů ČR v dělnických profesích. Zřízením tohoto školícího střediska Lesy ČR reálně ovlivňují přípravu a prohlubování znalostí a dovedností zaměstnanců především v těžební činnosti dle aktuálních potřeb podniku a mají pod přímou kontrolou kvalitu a délku teoretické i praktické výuky. Výcvik zde provádíme na nejmodernějších strojích a zařízeních. Práce v těžbě je vysoce rizikovou, proto je kladen vysoký důraz na kvalifikaci zaměstnanců, a to zejména dodržování pracovních postupů a dodržování bezpečnosti práce.

Lesy ČR jsou od července 2021 držiteli 4 autorizací od MZe pro kvalifikační standardy:

- Obsluha motorové pily 41-079-E
- Obsluha křovinořezu 41-080-E
- Těžař dříví motomanuální 41-090-H
- Těžař dříví těžebně-dopravními stroji 41-091-M

	Délka kurzu	Počet účastníků	Osobodny
Těžba dřeva	15 dnů	7	105
Obsluha motorové pily	5 dnů	34	170
Obsluha křovinořezu	3 dny	43	129
Přibližování dříví	3 dny	4	12
Periodické přezkoušení	1 den	846	846
Ověření dovedností	1 den	36	36
Celkem		970	1 298

Tab.: Provedená školení v roce 2023.



Počet účastníků školení se bude v příštích letech nadále zvyšovat. Důvodem jsou zejména zvyšující se potřeby lesních správ na zajištění výchov lesních kultur a řádnou výchovu mladých lesních porostů (v souvislosti s obnovou po kůrovcové kalamitě), kde je žádoucí částečné zajištění pěstebních činností vlastními specializovanými dělníky, kteří budou mít potřebné lesnické znalosti a dovednosti na provádění vybraných pěstebních činností, a to vč. požadovaných školení (křovinořez, pila).

Dále se nabízí možnost rozšíření školení v oboru obsluha zdvihacích zařízení (manipulace a nakládání dříví) včetně vydávání strojních (jeřábnických) průkazů pro tuto činnost. O toto rozšíření projevil zájem lesní závody, které tuto kvalifikaci využívají u cca 180 zaměstnanců.

Zákonná školení, profesní úroveň dělníků

Profesní úroveň lesních dělníků je centrálně realizována především zákonným školením POR (přípravky na ochranu rostlin a to zejména I. stupně) a školeními na středisku v Nižboru (zejména pily a křovinořez). V průběhu 2019–2024 se školení POR opakovaně zúčastnilo 1 684 zaměstnanců (bez rozlišení TH/D). Alespoň 1 školením v Nižboru prošlo 611 dělníků.

Významným školením je také školení osob způsobilých k vyšetření těl ulovené volně žijící zvěře (prohlížitelů zvěřiny) kterého se v průběhu 2019–08/2024 opakovaně zúčastnilo 232 zaměstnanců ve spolupráci s VETUNI v Brně.

Vzdělávání perspektivních zaměstnanců a managementu, měkké dovednosti

Pro perspektivní zaměstnance byla zřízena Lesnická akademie, která se zaměřovala na podnikově orientované odborné a manažerské vzdělávání. Běhy 2016–2019, 2017–2020 a 2018–2021 se 61 zapsanými zaměstnanci byly ukončeny pandemií covid. V roce 2025 plánujeme Lesnickou akademii opětovně otevřít a zpřístupnit ji širšímu spektru perspektivních zaměstnanců.

Měkké dovednosti nyní rozvíjíme především u vedoucích zaměstnanců, zejména s orientací na dovednosti manažerské a komunikační. Školení měkkých dovedností v období 2019–08/2024 se zúčastnilo 98 zaměstnanců.

Oblast školení obchodníků

Trénink obchodních dovedností absolvovalo 19 zaměstnanců (především specialisté obchodu), s tréninkem obchodního týmu pokračujeme v 2024 tématy zaměřenými na timemanagement a etiketu v obchodním jednání.

Oblast přípravy a samotných zkoušek OLH LČR

V roce 2023 byly obnoveny zkoušky OLH, které jsme přerušili v souvislosti s pandemií covid 19 v roce 2020. Vzdělávací akcí spojenou s přípravou na zkoušky OLH LČR je dvoudenní seminář, který v r. 2023 až 2024 prezenčně absolvovalo 115 zaměstnanců. Skládá se z cyklu přednášek a praktického školení ve venkovním prostředí. Významně se rovněž posílila úloha vedoucích organizačních jednotek při přípravě zaměstnanců na zkoušku.

Z 35 účastníků zkoušky v roce 2023 uspělo 21 zaměstnanců, v letošním roce je již 100 uchazečů o vykonání zkoušky OLH LČR a prozatím ji splnilo 35 z nich. 5 zkušebních komisí je složeno z odborníků z akademické sféry a vedoucích či specialistů z LČR.

6.2 PÉČE O ZAMĚSTNANCE

Systém benefitů zaručuje zaměstnancům LČR podniková kolektivní smlouva vč. příloh, která je platná do 31. 12. 2024. V současné době probíhá kolektivní vyjednávání pro rok 2025+. Výčet platných benefitů je uveden v příloze.

Podnik na základě hospodářského výsledku, roční inflace a každoročního kolektivního vyjednávání navyšuje průměrný výdělek zaměstnanců podniku:



Vývoj průměrného výdělku 2019–2023:

	2019	2020	2021	2022	2023	% nárůst 2019–23
Kategorie TH (bez vedoucích)	39 092	41 986	44 105	48 148	52 131	33,4 %
Kategorie D	26 658	28 629	30 380	33 493	35 954	34,9 %
Celkem (vč. ved. prac.)	38 132	40 994	42 853	46 198	49 531	29,9 %

Pro rok 2024 je průměrný nárůst výdělků plánován o 6 %

V roce 2024 jsme zavedli na všech organizačních jednotkách mimo závody (LZ, SZ, ZLT) pružnou pracovní dobu, která zaměstnancům umožňuje lepší sladění jejich pracovního a osobního života.

Na podzim 2023 byl upraven Statut Fondu bytové politiky a na tomto základě i vnitřní pokyn podniku. V případě naléhavých potřeb řešení vlastního bydlení zaměstnance může podnik, při splnění daných podmínek, zaměstnanci poskytnou bezúročnou zápůjčku na pořízení bytu/domu do osobního vlastnictví až do výše 1,5 mil Kč. Podnik do pol. srpna 2024 tuto zápůjčku schválil patnácti zaměstnancům.

V souvislosti s rekonstrukcemi vybraných objektů LČR či výstavbou objektů nových podnik ve vybraných oblastech schválil výstavbu malometrážních bytů s cílem využít tyto objekty jako startovací byty. Konečná koncepce vč. podmínek bude schválena vedením podniku na podzim 2024.

Příloha: Seznam platných benefitů LČR (str. 90).

6.3 SPOLUPRÁCE S AKADEMICKOU SFÉROU – PERSONÁLNÍ OBLAST

Lesy ČR dlouhodobě podporují a rozvíjí spolupráci se školami s lesnickým zaměřením, a to na všech úrovních škol – střední odborná učiliště, střední odborné školy, vysoké školy/univerzity.

Hlavním cílem je podpořit a zatraktivnit lesnické obory, a tak se spolupodílet na zajištění dostatku kvalifikovaných a kvalitních pracovníků v lesnickém oboru.

Hlavní formy spolupráce/podpory:

I. Stipendijní program LČR, s.p. – podpora žáků lesnických učebních oborů

Stipendijní program je součástí koncepce podpory lesnického školství Lesů ČR, s.p., je realizován od února 2018.

Účelem programu je zajištění dostatku kvalifikovaných lesních dělníků pro mechanizované práce v těžební a pěstební činnosti pro Lesy ČR, s.p., popř. další subjekty v lesnickém odvětví.

Zaměřuje se na žáky škol poskytujících vzdělání v lesnických učebních oborech:

- 3letých: Lesní mechanizátor, Opravář lesnických strojů,
- 2letých: Lesnické práce, Lesnické a pěstitelské práce.

Podpora žáků lesnických učebních oborů v rámci **Stipendijního programu LČR spočívá v:**

- **poskytnutí příspěvku na pořízení osobních ochranných pracovních prostředků** pro žáky 1. ročníků, a to prostřednictvím školy, kdy škola OOPP nakoupí a žákům předá; **tento příspěvek činí 3 000 Kč na žáka.**
- **poskytnutí prospěchového stipendia ve výši 3 000 Kč na žáka** měsíčně, a to žákům 2. a 3. ročníků na základě splnění příslušných podmínek.
- finanční prostředky vynaložené ve školním roce 2023/2024 na realizaci stipendijního programu dosáhly více než 1,9 mil. Kč a zúčastnilo se ho 247 žáků z jedenácti škol s lesnickými učebními obory.

Do Stipendijního programu se zapojilo celkem 11 škol s lesnickými učebními obory:

- Česká lesnická akademie – SŠ a VOŠ Trutnov
- Vyšší odborná škola lesnická a Střední lesnická škola B. Schwarzenberga Písek
- Střední lesnická škola Žlutice



- Střední lesnická škola a Střední odborná škola Šluknov
- Střední lesnická škola a Střední odborné učiliště Křivoklát
- Střední škola hospodářská a lesnická Frýdlant
- Střední odborná škola lesnická a strojní Šternberk
- Střední škola gastronomie, hotelnictví a lesnictví Bzenec
- Střední odborná škola Nové Město na Moravě
- Střední škola Rokycany
- Střední škola Moravský Krumlov

Stipendia a příspěvky vyplacené žákům:

Stipendijní program Lesů ČR (přísp. OOPP + prospěch. st.)	2018–2019	2019–2020	2020–2021	2021–2022	2022–2023	2023–2024
Počet žáků	91 + 30	145 + 33	130+34	143 + 28	183 + 43	194 + 53
Celková částka stipendií (Kč)	586 500	1 032 479	921 213	999 024	1 614 662	1 924 879

Pozn: V letech 2021 a 2022 se do počtu a výše stipendií negativně projevilo omezení výuky v souvislosti s pandemií covidu 19

II. Program „Adjunktem na léto“

Ve spolupráci se všemi lesnickými SŠ, ČZU a MENDELU probíhá každoročně program nazvaný „Adjunktem na léto“ formou min. 4týdenní placené brigády pro žáky a studenty lesnických oborů středních a vysokých škol.

Účelem je „přitáhnout“ žáky a studenty k lesnické praxi, na brigádě se žáci a studenti:

- seznámí s lesnickým provozem na našich lesních správách, lesních závodech, popř. s provozem na ST OP,
- vypomáhají revírníkům/lesním při obnově lesa, vyznačování těžeb, při kontrole lapáků a lapačů apod., na ST OP ve spolupráci se správcem toků provádí prohlídky vodních toků a vodních děl, kontrolují břehové porosty, vypomáhají při prohlídkách a kontrolách staveb,
- ověří si a prohloubí své znalosti a dovednosti v reálném provozu,
- seznámí se s personálem a firemní kulturou dané OJ, absolvování tohoto programu uznává ČZU i MENDELU studentům jako splnění předmětu odborné praxe.

Lesní správci, vedoucí polesí a vedoucí správy toků mají skvělou příležitost si vytipovat své možné budoucí zaměstnance, navázat vzájemný kontakt.

Adjunktem na léto	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Počet studentů na LS/LZ	170	208	214	209	221	222
Počet studentů na ST OP					11	13
Celkem	170	208	214	209	232	235

Pozn.: počty studentů zapojených do programu v roce 2024 nejsou konečné, program pokračuje do 30. 9. 2024

III. Praxe žáků a studentů lesnických škol

Každoročně na našich organizačních jednotkách probíhají odborné praxe žáků a studentů především lesnických oborů. V roce 2023 absolvovalo svou odbornou praxi více než 220 žáků a studentů středních a vysokých škol, a to nejčastěji v délce 2 týdnů. Většinou (přibližně z 85 %) se jedná o žáky a studenty středních a vyšších odborných lesnických škol.

Ve šk. roce 2023/2024 jsme nově umožnili praxi žákům ČLA v Trutnově na našem Semenářském závodě v Týništi n. Orlicí. Spolupráce má podobu výpomocí v malých skupinách praktikantů, kteří jsou vedeni našimi odborníky. Praktikanti se jednak seznamují s běžným provozem semenářského závodu (práce v laboratoři, skladování a ošetřování semenné suroviny, balení osiva...), vykonávají také potřebné činnosti v luštině. Praxe se doposud zúčastnilo celkem 48 žáků, kteří ve výše uvedených měsících odpracovali 744 hodin a byla jim vyplacena odměna v celkové výši 100 440 Kč. V dalších letech budeme tuto spolupráci rozvíjet.



IV. Výkon práva myslivosti v režijních honitbách LČR

Na základě rámcové smlouvy o spolupráci při výuce v lesnictví podnik umožňuje školám realizovat praktickou výuku předmětu Myslivost výkonem práva myslivosti v režijních honitbách LČR. V současné době tato spolupráce probíhá ve 3 honitbách:

Organizační jednotka	Název honitby	Druh honitby	Typ honitby	Celková výměra honitby [ha]	Plocha PUPFL celé honitby [ha]
129 – LS Šternberk	Aleš	režie	Volná	947	506
180 – LS Křivoklát	Písky	režie	Volná	647	520
241 – LS Rumburk	Knížecí	režie	Volná	2295	1035

V. Další spolupráce v oblasti lesnického školství

- **Soutěž ŘEŠ LES** – pro střední školy s lesnickým zaměřením jsme ve šk. roce 2023/2024 nově připravili soutěž ŘEŠ LES. Jedná se o řešitelskou soutěž pro týmy na zadaná aktuální témata z lesnické oblasti. První kolo bylo vyhlášeno v září 2023, vítězové obdrželi cenu generálního ředitele a finanční odměnu. Do prvního ročníku soutěže na téma „Optimalizace sortimentace dříví na odvozním místě“ se přihlásilo 8 týmů ze 6 středních lesnických škol. Další kolo soutěže pro šk. rok 2024/2025 budeme vyhlášovat na konci září 2024.
- Naši odborníci a specialisté se podílejí na přípravě osnov jednotlivých předmětů, na lektorské činnosti, vedou závěrečné, bakalářské či diplomové práce a jsou členy maturitních komisí, členy komisí pro státní závěrečné zkoušky a členy vědeckých rad.
- Praxe a odborné stáže umožňujeme i učitelům odborných předmětů.
- Využíváme vzdělávací a ubytovací kapacity škol při organizování akcí podniku, výpomoci žáků a studentů při zřizování naučných stezek, při organizaci Dnů s LČR, činnosti informačních center, lesní pedagogiky apod.
- Spolupracujeme se studenty a žáky lesnických škol při pořádání reprezentativních akcí LČR či akcí z oblasti lesní pedagogiky (trubači, apod.).
- Zveřejňujeme volná absolventská pracovní místa prostřednictvím studijních útvarů škol.

VI. Uplatnění absolventů lesnických škol u LČR

Lesy ČR mají vytvořené absolventské pozice nazvané **ADJUNKT**:

- jsou to pozice určené pro čerstvé absolventy zejména středních a vysokých škol s lesnickým zaměřením,
- mladí zaměstnanci zde absolvují praktický trainee program, kde absolvent po celou dobu pracuje pod dohledem mentora (mentorů), zkušeného zaměstnance podniku, který mu zadává úkoly, pomáhá s jejich plněním a dohlíží na jeho činnost,
- na této pozici se seznámí s celým chodem příslušné organizační jednotky, kde poznává danou problematiku, zároveň si nadřízení ověřují a testují jeho možnosti a optimální budoucí pracovní zařazení.

Počet vytvořených pracovních pozic Adjunktů u LČR: přes 150. Průměrná doba setrvání na pozici: 2,3 roku.

Každoročně k LČR nastoupí cca 40 absolventů lesnických škol na pozici Adjunkt, popř. Technický pracovník – lesní hospodářství.

6.4 NASTAVENÍ EFEKTIVNÍ ORGANIZAČNÍ STRUKTURY, POSÍLENÍ PROVOZNÍHO PERSONÁLU

V rámci nastavení efektivní organizační struktury podniku na období 2019 až 2024 byly zrealizovány rozsáhlé organizační změny:

- k 1. 1. 2020 – zrušení 8 LS a 1 jednoho krajského ředitelství, rozšíření území lesních závodů, k 1. 9. 2020 zřízen Závod lesní techniky

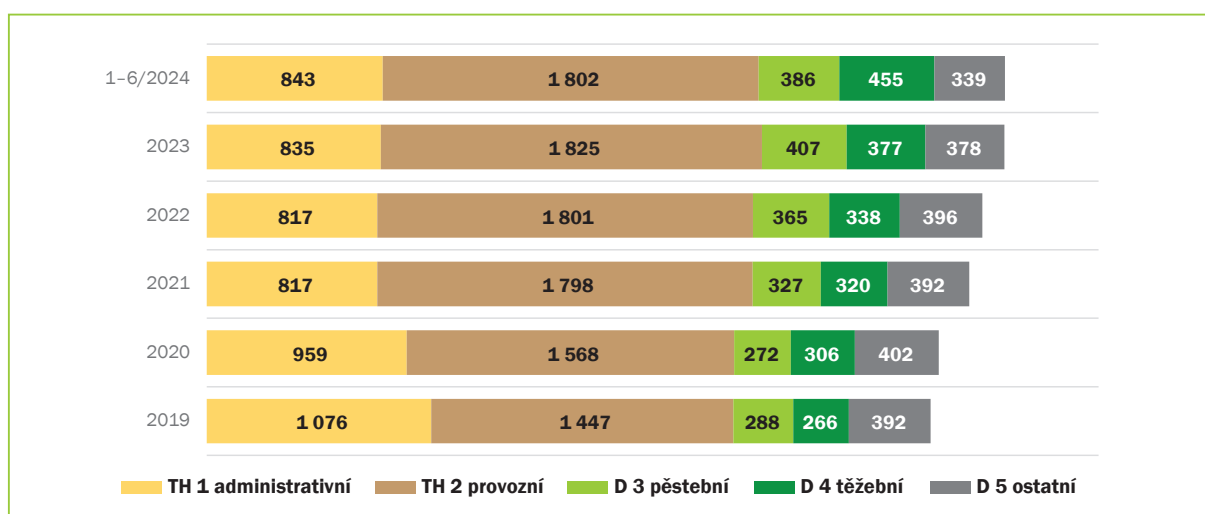


- k 1. 1. 2021 – zrušení 11 krajských ředitelství a 7 správ toků a zřízení 8 oblastních ředitelství, která přímo řídila i oblast správy toků
- k 1. 1. 2023 – reorganizace oblastních ředitelství a zřízení 7 samostatných správ toků, zřízení 1 lesní správy

V průběhu období došlo k následným aktualizacím a dalším souvisejícím změnám v jednotlivých provozních i podpůrných agendách podniku reagujících na efektivnost řízení a aktuální provozní potřeby podniku. Vybrané agendy byly centralizovány na Ř LČR, dále podnik výrazně posílil provozní personál, a to jak v kategorii TH, tak i dělníků.

Vývoj počtu a struktury zaměstnanců 2019–2024:

	2019		2020		2021		2022		2023		1-6/2024	
přepočtený počet zaměstnanců	3 450		3 483		3 638		3 708		3 808		3 807	
průměrný fyz. počet zaměstnanců	3 468	v %	3 507	v %	3 653	v %	3 717	v %	3 821	v %	3 825	v %
celkem T	2 523	72,7	2 527	72,1	2 615	71,6	2 617	70,4	2 660	69,6	2 645	69,2
celkem D	945	27,3	980	27,9	1 038	28,4	1 099	29,6	1 162	30,4	1 180	30,8
TH 1 administrativní	1 076	42,7	959	27,3	817	31,2	817	31,2	835	31,4	843	31,9
TH 2 provozní	1 447	57,3	1 568	44,7	1 798	68,8	1 801	68,8	1 825	68,6	1 802	68,1
D 3 pěstební	288	30,4	272	7,8	327	31,5	365	33,3	407	35,0	386	32,7
D 4 těžební	266	28,1	306	8,7	320	30,8	338	30,7	377	32,4	455	38,6
D 5 ostatní	392	41,4	402	11,5	392	37,7	396	36,1	378	32,6	339	28,7



Z dat tabulek jasně vyplývá trend posilování provozního personálu (TH i D), a to především v souvislosti s kůrovcovou kalamitou a následnou obnovou lesa. Na konci roku 2023 se na postkalamitních OJ začal postupně snižovat počet TH personálu, který byl určen jako výpomoc v ochraně lesa.

Přepočtené počty zaměstnanců dle typu OJ

	2019	2020	2021	2022	2023	1-6 2024
Ř LČR	226	222	226	221	225	229
LS, OŘ (dříve KŘ), ST	2 205	2 115	2 132	2 154	2 187	2 130
LZ, ZLT, SZ	1 019	1 146	1 280	1 333	1 396	1 448
Celkem	3 450	3 483	3 638	3 708	3 808	3 807

Pozn.: Vyšší počet zaměstnanců na Ř LČR za 1-6 2024 je způsoben souběhem před generační obměnou, ve 2. pol. roku bude klesat.



6.5 MAXIMALIZACE ČERPÁNÍ PROSTŘEDKŮ Z VEŘEJNÝCH ZDROJŮ A PODPORA VĚDY A VÝZKUMU

Uzavřené smlouvy GS LČR:

Rok	PLÁN/ROK nově uzavřené smlouvy v Kč (mil.)	Počet nově uzavřených smluv/plán	Nově uzavřené smlouvy v Kč (mil.)	Počet projektů v administraci	Vyjádření zájmu (schváleny PV LČR)			Poznámka
					bez finanční účasti	s finanční účasti	z toho v realizaci (podpořeny z jiných zdrojů grantových agentur)	
2019		7	16,3	29	2	0	1	1 – bez fin. účasti
2020		7	13,2	24	5	2	2	1 – bez fin. účasti, 1 – s fin. účastí 0,5 mil. Kč
2021		12	18,4	19	7	4	4	4 – bez fin. účasti
2022		6	10,3	22	14	0	5	5 – bez fin. účasti
2023		11	20,3	19	20	2	7	7 – bez fin. účasti
2024	15	3/8	4,9	23 (výhled 28)	3	1	1	1 – bez fin. účasti

Grantová služba státního podniku Lesy České republiky, s.p., zajišťovala řádný průběh zadávání a následné řešení projektů a výzkumných úkolů, jejichž předmět spočívá ve výzkumu, vývoji a inovaci zejména v odvětví lesního i vodního hospodářství a myslivosti. Účelem těchto projektů je přínos i pro jiné vlastníky lesa, instituce a další organizace. Výsledky výzkumu jsou zpřístupněny široké veřejnosti. Grantová služba LČR podpořila i spolufinancování lesnický zaměřeného výzkumu, který je primárně hrazen z jiných zdrojů grantových agentur.

V roce 2023 vstoupila v platnost nová Koncepce aplikovaného výzkumu Grantové služby LČR 2023–2029.

Dotace za období 2019–2024:

Dotiční program	Rok podání žádosti	Celkem podáno/požádáno v Kč (mil.)	Rok proplacení	Proplacená částka v Kč (mil.)
Finanční příspěvek na zmírnění dopadů kůrovcové kalamity ve státních lesích	2020	4 951,28	2020	2 276,31
			2021	22,50
	2021	4 687,88	2021	875,79
			2022	225,74
	2019–2021	9 639,17	2020–2022	3 400,35
Finanční příspěvek na hospodaření v lesích dle Nařízení vlády č. 30/2014 Sb.	2020	281,64	2021	265,41
			2022	16,23
	2021	839,10	2021	71,83
			2022	765,40
			2023	1,38
	2022	1 466,25	2022	483,01
			2023	930,76
			2024	49,39
	2023	778,45	2023	409,70
			2024	320,03
2020–2023	3 365,44	2021–2024 (vč. 7/2024)	3 313,14	
		2024 do 31. 12. 2024	48,17	



Dotační program	Rok podání žádostí	Celkem podáno/požádáno v Kč (mil.)	Rok proplacení	Proplacená částka v Kč (mil.)
Dotace v režimu de minimis – Nová zelená úsporám, nákup chladících zařízení z NV 30/2014 Sb., krajské granty	2020	0,18	2020	-
	2021	2,94	2021	1,07
	2022	1,31	2022	1,62
	2023	0,42	2023	1,61
	2024	0,13	2024	0,02
	2020–2024	4,99	2020–2024 (vč. 7/2024)	4,32
Dotace mimo režim de minimis – krajský grant	2023	0,87	2023	0,87
	2023	0,87	2019–2024	0,87

* FP z SR, Národního plánu obnovy (dodatečně fin. z fondů EU), krajské granty

Dotace za období 2019–2024 EU:

Programové období 2014–2020 a 2021–2027	Rok podání žádostí	Počet podaných žádostí	Celkem požádáno v Kč (mil.)	Proplacená částka v Kč (mil.)
Operační program Životní prostředí	2019	22	55,93	33,05
	2020	13	32,37	41,31
	2021	4	7,23	40,89
	2022	1	2,25	37,15
	2023	25	229,96	15,22
	2024 do 31. 7. 2024	17	39,92	144,31
	2019–2024 (vč. 7/2024)	82	367,65	311,92
Program rozvoje venkova/ Strategický plán společná zemědělská politika	2019	13	102,31	26,53
	2020	29	22,50	83,36
	2021	14	68,03	108,75
	2022	10	102,37	131,60
	2023	6	24,23	144,31
	2024 do 31. 7. 2024	13	146,50	35,03
	2019–2024 (vč. 7/2024)	85	465,94	529,56
Jednotná žádost	2019–2024			96,19
Interreg (AT–CZ, PL–CZ, SK–CZ)	2019	1		7,47
	2020			16,89
	2021			17,65
	2022			1,01
	2023	1	12,02	-
	2024 do 31. 7. 2024			4,17
	2019–2024 (vč. 7/2024)	2	12,02	47,19
OP JAK	2019			
	2020			
	2021			
	2022			
	2023	1	1,15	
	2024 do 31. 7. 2024			
	2019–2024 (vč. 7/2024)	1	1,15	-
2024 do 31. 12. 2024	-	-	-	



Programové období 2014–2020 a 2021–2027	Rok podání žadostí	Počet podaných žadostí	Celkem požádáno v Kč (mil.)	Proplacená částka v Kč (mil.)
IROP	2019			1,20
	2020			
	2021			
	2022			6,93
	2023			
	2024 do 31. 7. 2024			
	2019–2024 (vč. 7/2024)			8,13
	2024 do 31. 12. 2024	-	-	-
OPZ	2019	1		2,93
	2020			
	2021			
	2022			
	2023			
	2024 do 31. 7. 2024			
	2019–2024 (vč. 7/2024)	1		2,93
	2024 do 31. 12. 2024	-	-	-
Fondy EHP a Norska	2019			
	2020	1	1,17	
	2021			
	2022			
	2023			1,17
	2024 do 31. 7. 2024			
	2019–2024 (vč. 7/2024)	1	1,17	1,17
	2024 do 31. 12. 2024	-	-	-

Lesy ČR dlouhodobě využívají externí zdroje financování, jak z národních zdrojů, tak dotační podpory z EU fondů.

Cíl maximalizace čerpání prostředků z veřejných zdrojů a podpora vědy a výzkumu byl ve strategii postupně naplňován v souladu s určenými prioritami.

6.6 VNĚJŠÍ VZTAHY, MARKETING A MARKETINGOVÉ CÍLE

Přehled nejdůležitějších marketingových akcí Lesů ČR, s.p., v letech 2019 až 2024, včetně nákladů na reklamní spolupráci a dary

Významné akce:

Rok	Výstava	Akce pro veřejnost	Vnitropodniková akce
2019	Natura Viva	Den za obnovu lesa	Ples
	Země živitelka	Stromky dětem	Sportovní den
		1118 lokálních akcí vč. LP	
2020 (Covid)		Stromky do nemocnic	Ples
		482 lokálních akcí vč. LP	
2021	Natura Viva	Den za obnovu lesa	Sportovní den
	Země živitelka	Stromky dětem	
		697 lokálních akcí vč. LP	



Rok	Výstava	Akce pro veřejnost	Vnitropodniková akce
2022	Silva regina	Den za obnovu lesa	Ples
	Natura Viva	Stromky dětem	Sportovní den
	Země živitelka	934 lokálních akcí vč. LP	
2023	100 let myslivosti	Den za obnovu lesa	Ples
	Natura Viva	Stromky dětem	Sportovní den
	Země živitelka	1104 lokálních akcí vč. LP	
2024	Silva regina	Den lesů nové generace	Ples
	Natura Viva	Stromky dětem	Sportovní den
	Země živitelka	přes 1000 lokálních akcí vč. LP	

V rámci marketingu navíc vznikly stovky příspěvků na sociální sítě a několik dokumentů. Letos v březnu měl například premiéru film o Semenářském závodě Lesů ČR nazvaný Od semínka ke korunám stromů, Česká televize v první polovině tohoto roku odvysílala i první část seriálu o přírodě Kořeny lesa, na kterém se státní podnik scenáristicky podílel. Projekt bude pokračovat v druhé polovině roku.

Reklamní spolupráce a dary:

Rok	Reklamní smlouvy	Dary	Dary – tornádo	Dary – Člověk v tísni	Dary – pomoc lesům a lesníkům Ukrajiny
2019	30 846	7 251			
2020	22 432				
2021	13 155	2 389	35 300		
2022	15 266	2 505	500	1 500	500
2023	17 934	5 133			
2024	907	7 277			
Celkem	100 541	24 555	35 800	1 500	500

Data v tis. Kč

6.7 ŘÍZENÍ RIZIK

V podniku byl v roce 2019 implementován systém řízení rizik v souladu s požadavky ISO 27005. Byla provedena analýza všech procesních oblastí podniku, formou SWOT analýzy byly hodnoceny jak interní, tak externí vlivy. Na základě provedené analýzy byla vyhotovena Strategie pro řešení identifikovaných krizových situací, incidentů a identifikovaných rizik, včetně implementačního plánu, resp. Katalogu rizik. Dále byla vyhotovena procesní směrnice 15/2019 – Řízení rizik. V daném období bylo identifikováno 707 rizik, z toho 12 strategických, 44 významných, 478 běžných a 173 bagatelních.

7. KONTROLNÍ ČINNOST

Zajištění ochrany majetku státu obhospodařovaném Lesy ČR

1. Vzhledem k tomu, že nemovitý i movitý majetek LČR je primárně ochraňován (např. EZS, alarmy, GPS, pojištění), pozornost byla věnována ochraně zásob dříví, které se v drtivé většině nachází na lokalitách, kde je nelze chránit stabilním zabezpečovacím zařízením.
2. **Cíl byl splněn.**
3. V letech 2020–2022, tj. ve sledovaném období Strategie, byl realizován soubor auditů s navazujícím komplexním projektem Ochrana dříví. V rámci jedné z fází tohoto projektu došlo k analýze nejčastějších příčin ztráty dříví zcizením, na základě zjištění byl následně proveden průzkum trhu s cílem nalezení nejvhodnějších technických prostředků, a to jak lokalizačních, tak audiovizuálních, jejichž následné využití (a používání) bylo v rámci projektu specifikováno. Prostředky jsou v současné době využívány jednak preventivně, k monitoringu, a případně také k cílené kontrole. Cílená kontrola je prováděna v případě podezření, nebo při kontrole pohybu odcizeného dříví. V současnosti je technika využívána



na úrovni OŘ. Technické prostředky jsou využívány rovněž ve spolupráci s Policií ČR, přičemž jsou evidovány případy, kdy s přispěním této techniky došlo k získání důkazů a usvědčení pachatelů trestné činnosti.

4. V budoucím období bude průběžně monitorován vývoj technologií v oblasti možností technologického zabezpečení dříví a případné inovace budou začleněny do procesu kontroly. Při odhalování protiprávního jednání bude dále rozvíjena spolupráce s Policií ČR.

Eliminace protiprávního jednání zaměstnanců Lesů ČR v rámci jejich pracovní činnosti

1. Odbor auditu a kontroly důsledně prověřuje podněty a zjištění týkající se potenciálního protiprávního jednání zaměstnanců s důrazem na ochranu oznamovatele a presumpci nevinu prověřovaných osob.

2. Cíl je průběžně plněn.

3. Na základě zjištění z kontrolní činnosti v případě zjištění pochybení nebo protiprávního jednání zaměstnanců LČR jsou informace předávány přímým nadřízeným z důvodu realizace personálních opatření. Z důvodu prevence je pak prováděna namátková kontrola problematické oblasti činnosti na jiných OJ. V případě zjištění protiprávního jednání zaměstnanců nebo externích subjektů LČR jsou informace předány orgánům činným v trestním řízení, přičemž OAK poskytuje Policii ČR při prověřování konkrétního případu součinnost.

Z pozice OAK jsou v rámci nově zavedeného systému kazuistiky průběžně zpracovávány a zveřejňovány anonymizované výstupy komentující závažná zjištění systémového charakteru, jejichž opakování hrozí napříč organizační strukturou LČR, a u kterých lze díky prezentovaným detailům nastavit na jednotlivých OJ kontrolní postupy.

Současně došlo v dotčeném období k vydání Procesní směrnice 36/2024 Postup při řešení podání včetně oznámení dle zákona 171/2023 Sb., která stanovuje postupy při příjmu, evidenci a řešení podání a stížností. Tím došlo k posílení preventivní složky již existujícího Criminal Compliance Programu. V roce 2023 vstoupil v platnost zákon č. 171/2023 Sb., o ochraně oznamovatelů, na jehož základě došlo k rozšíření možností ochrany oznamovatele, z úrovně OAK byly iniciovány změny vedoucí ke splnění podmínek zákona a pracovníci OAK absolvovali příslušné školení.

4. Vzhledem k tomu, že protiprávní jednání zaměstnanců (jehož příčinou je selhání lidského faktoru) nelze zcela eliminovat, bude OAK v budoucnu nadále vyvíjet činnost vedoucí k dalšímu snižování tohoto rizika.

Zvláštní důraz na kontrolu pohybu dříví

1. OAK se průběžně zabývá oblastí výroby a prodeje dříví prostřednictvím obchodních kanálů, přičemž dochází k ověřování postupu zaměstnanců podniku i smluvních partnerů při výrobě, evidenci a prodeji dříví, kontrole dodržování smluvních ustanovení, povinností vyplývajících z pracovních náplní zaměstnanců LČR a vnitropodnikových předpisů.

2. Cíl je plněn průběžně.

3. Odborem auditu a kontroly bylo v letech 2020–2022 provedeno několik samostatných auditů, které se týkaly ochrany dříví ve všech fázích výrobního a distribučního procesu. V roce 2020 se jednalo o audit Výroba dříví a obchod se dřívím u LČR, na něj poté v roce 2021 navazoval audit s názvem Výroba dříví do zásob LČR a obchod se dřívím u LČR. V roce 2022 pak byl realizován komplexní projekt Ochrana dříví, jehož součástí byl jednak audit s názvem Ochrana dříví při výrobě do zásob LČR a prodeji dříví – organizační a provozní opatření, a také část týkající se využití technických prostředků ochrany, která je popsána výše. Výsledky auditů jsou spolu s navrhovanými opatřeními ke zlepšení procesů výroby, evidence a obchodu se dřívím předkládány vedení podniku, tzn. jsou k dispozici jednotlivým úsekům. Výsledky auditů, jejichž součástí bylo rovněž pojmenování nejčastějšího typu neshod, byly využity za účelem zefektivnění monitoringu pohybu vyrobeného dříví prostřednictvím elektronických zadávacích listů, vystavování dodacích listů a dokumentace expedovaného dříví.



4. Vzhledem k tomu, že výroba a prodej dříví je stěžejní činností podniku, bude v této oblasti kladen důraz na provádění kontrolní a auditní činnosti, která přispěje k zamezení neoprávněného pohybu dříví.

Začlenění kontroly mezi běžné pracovní činnosti zaměstnanců Lesů ČR

1. V rámci zvýšení efektivity kontrolních mechanismů LČR byla rozhodnutím vedení podniku provozní kontrolní činnost přesunuta z úrovně Ř LČR na úroveň oblastních ředitelství. OAK provádí supervizi kontrolní činnosti na OJ, vyhodnocuje efektivitu kontrolních systémů na OJ, dává podněty k jejich zlepšení a poskytuje konzultační činnost, popř. provádí specializované kontroly na OJ.

2. Cíl je průběžně plněn.

3. Kontrolní činnost je soustředěna na OJ, kde může vedoucí (ředitel OŘ, LZ) operativně využít kontrolory v rámci provozu a s ohledem na aktuální potřeby OJ. OAK zajišťuje metodickou podporu při kontrolní činnosti, popř. se na kontrolní činnosti přímo podílí, a to ať už na základě žádosti vedoucího OJ, nebo vzhledem ke komplikovanosti kauzy a případné nutnosti spolupráce s Policií ČR. OAK dále poskytuje OJ technické prostředky a zaškolení k jejich využití. OAK provádí supervizi kontrolní činnosti OJ, tj. dohled nad prováděnou činností a její ověřování.

Po provedené analýze vnitřního kontrolního systému došlo za účelem zjednodušení procesů souvisejících s kontrolní činností na OJ k aktualizaci vnitřního předpisu – Základní směrnice 19/2023 Vnitřní kontrolní systém LČR, s.p. Touto úpravou došlo ke snížení administrativní zátěže na LS s důrazem na skutečnost, že jádrem kontrolní činnosti jsou kontrolní zaměstnanci OŘ, a dále došlo ke změně způsobu plánování a vyhodnocování kontrolní činnosti na úrovni OŘ a LZ. Revizí předpisu byl rovněž zaveden systém zveřejňování anonymizovaných zjištění z kontrol (kazuistika), o němž bylo již hovořeno výše.

4. OAK bude pokračovat v poskytování metodické podpory těmto OJ a v supervizi jejich kontrolní činnosti, bude rozšiřováno povědomí o CCP a možnostech v rámci 171.

Příloha ke kapitole 6.2: Seznam platných benefitů LČR

Šedě vyznačené jsou hrazeny z FKSP. Výše a struktura benefitů z FKSP se mírně liší na jednotlivých lesních závodech (dle příloh k PKS), celkový objem finančních prostředků FKSP je však zachován.

Benefit	Kolektivní smlouva/vnitřní předpis
Dárcovství krve/bezpříspěvkové	
1 odběr – krev a krevní deriváty	400 Kč
Jánského plaketa	bronzová/1 000 Kč, stříbrná/1 500 Kč, zlatá 2 000 Kč
při udělení Zlatého kříže nebo Plakety ČČK	3 000 Kč
Návratné bezúročné zápůjčky	100 000 Kč/stavební úpravy a vybavení bytu, pořízení pracovního vybavení a náradí do soukromého vlastnictví v souvislosti s výkonem práce zaměstnance, nesplacený zůstatek zápůjčky u předchozího zaměstnavatele 20 000 Kč/návratná bezúročná zápůjčka v tíživé životní situaci
Nenávratná výpomoc	do 10 000 Kč
Odměny k životním výročím – výše odměny:	
50 let věku	2 000 Kč/trvání nepřetržitého PP min 3 roky 3 000 Kč/trvání nepřetržitého PP nad 10 let
55 let věku	2 000 Kč/trvání nepřetržitého PP min 3 roky 3 000 Kč/trvání nepřetržitého PP nad 10 let
60 let věku	3 000 Kč/trvání nepřetržitého PP min 3 roky 5 000 Kč/trvání nepřetržitého PP nad 10 let



Benefit	Kolektivní smlouva/vnitřní předpis
Příspěvky na léčebné, rekondiční nebo rehabilitační účely:	
těžký pracovní úraz, jednorázově příspěvek na léčebný pobyt a procedury	7 500 Kč
kategorie prací 3. a 4. příspěvek na zdravotnické úkony a léčebné procedury	4 500 Kč
ostatní/pobyt min. 2 dny	2 000 Kč
Roční příspěvek na úhradu startovního při reprezentaci LČR	1 500 Kč
Věcný dar při odchodu do důchodu	2 000 Kč
Osobní účet zaměstnance (na sportovní, kulturní, rozvojové aktivity a rekreaci) na rok	6 500 Kč
Roční příspěvek na schůzovné (zam. + důchodci)	300 Kč
Účet organizačních jednotek na společné akce	cca 1000-1500 Kč na zaměstnance OJ a rok (hradí se např. permanentky, vstupenky, společné zájezdy OJ...)
Příspěvek na věnec při úmrtí zaměstnance	2 000 Kč
Příspěvek při úmrtí zaměstnance pro pozůstalé na náklady pohřbu	6 000 Kč
Příspěvek na stravování důchodcům	FKSP - příspěvek na stravování 10 Kč/den (zaměstnání u LČR 10 let)
Stravenkový paušál - příspěvek z FKSP	20 Kč za odpracovanou směnu
Stravenkový paušál - příspěvek zaměstnavatele	80 Kč za odpracovanou směnu
Příspěvek na penzijní připojištění a doplňkové penzijní spoření - 400,- Kč	1 000 Kč zaměstnavatel při současné platbě 500 Kč zaměstnance
Příspěvek na penzijní připojištění a doplňkové penzijní spoření - 600,- Kč	1 000 Kč zaměstnavatel při současné platbě 500 Kč zaměstnance
Příspěvek na soukromé životní pojištění	500 Kč zaměstnavatel při současné platbě min 100 Kč zaměstnance
Pracovní volno s náhradou mzdy nad rámec zákoníku práce:	
svatba vlastní, svatba dítěte	1 den navíc nad zákonnou úpravu
úmrtí manžela/ky, druha/ky, dítěte, rodičů atd. viz PKS	1 den navíc nad zákonnou úpravu
narození dítěte včetně převozu matky do porodnice	1 den navíc nad zákonnou úpravu
účast při porodu	1 den navíc nad zákonnou úpravu
reprezentace firmy na sport. nebo kulturních akcích 2 dny	max. 2 dny v kalendářním roce
živelné pohromy/likvidace	nezbytně nutnou dobu, max. 5 dnů v kalendářním roce
pracovní volno s náhradou mzdy (osamělý muž či žena dítě do 12 let věku)	5 kalendářních dnů/rok
těžký pracovní úraz/pracovní volno s náhradou mzdy	1 pracovní týden/vázané na léčebný, rekondiční či rehabilitační pobyt
kategorie prací 3. a 4./pracovní volno s náhradou mzdy	1 pracovní týden/vázané na léčebný, rekondiční či rehabilitační pobyt
Dovolená: + 1 týden dovolené	40 hodin při plném úvazku
Pružná pracovní doba	mimo LZ, ZLT, SZ
Odměny při významných pracovních výročích a vzniku nároku na důchod	
a) odpracované roky - výše odměny se poskytuje podle délky nepřetržitého trvání pracovního poměru k zaměstnavateli Lesy České republiky	10 let - 5 000 Kč 20 let - 7 000 Kč 30 let - 9 000 Kč
b) řádné ukončení pracovního poměru max. do šesti měsíců po vzniku nároku na starobní nebo invalidní důchod (popř. předdůchod); výše odměny se poskytuje podle délky nepřetržitého trvání pracovního poměru k zaměstnavateli včetně jeho právních předchůdců	částka za každý celý odpracovaný rok 3 000 Kč



Benefit	Kolektivní smlouva/vnitřní předpis
c) při uzavření dohody o skončení pracovního poměru datované ke dni bezprostředně předcházejícímu vzniku nároku na starobní důchod (popř. předdůchod) v období 3–12 měsíců před vznikem nároku na starobní důchod, náleží zaměstnanci, za splnění podmínky trvání pracovního poměru k zaměstnavateli Lesy České republiky, s.p., min. 5 let, odměna ve výši stanovené základní měsíční mzdy v posledním měsíci pracovního poměru; v případě zaměstnanců odměňovaných hodinovou mzdou se odměna spočítá jako průměrná základní mzda za poslední tři měsíce před ukončením PP.	částka dle počtu kalendářních měsíců mezi dnem podpisu dohody a dnem vzniku nároku na SD min. 3 měsíce – 1 násobek ZM min. 6 měsíců – 2 násobek ZM min. 12 měsíců – 3 násobek ZM
Příspěvek na zdravotní pomůcky nebo rehabilitace do výše	1500 Kč/rok
Očkování proti chřipce	úhrada očkování
Očkování proti klíšťové encefalitidě pro venkovní zaměstnance	úhrada očkování
Příspěvek na dojíždění do zaměstnání: 50 % nákladů, sl. vozidlo k soukromým účelům 30 % nákladů (náklad zaměstnance větší než 1 500 Kč)	3.2_Pokyn 12/2020 Poskytování příspěvku na dojíždění
Zapůjčení dopravního prostředku	v případě dopravy pal. dříví sleva 50 % z ceny dopravy max. 2x za rok
Sleva z ceny dříví při prodeji/živelní pohroma/samovýroba/zaměstnanci i důchodci	dopravu paliva důchodce, samovýroba 15 m ³ na opravu a 30 m ³ na výstavbu
Sleva z ceny zvěřiny	v případě zájmu poskytnuta zvěřina za režijní cenu 20 Kč/kg max. 15 kg/rok
Ubytování v rekreačních zařízeních s právem hospodaření LČR (zaměstnanci i důchodci, kteří odpracovali u LČR min. 5 let)	sleva 50 % z ceny ubytování i pro rodinné příslušníky i důchodce
Výhody při odprodeji nepotřebných prostředků a nemovitostí LČR přednostní prodej pro zaměstnance, kterému byl prodáván prostředek svěřen nepotřebné OA určené k prodeji možnost odkupu zaměstnanci v nájmu objektu bydlení	prodejní cena do 60 000 Kč na základě znaleckého posudku zaměstnanci, který ho měl v užívání umožněno dorovnání nejvyšší ceny zaměstnanci, který ho měl v užívání umožněno dorovnání nejvyšší ceny
Výhoda spojená se samovýrobou palivového dříví: 50 % sleva	do výše 8 m ³ listnatého a nebo 10 m ³ jehličnatého/rok za 50 % ceny
Péče o důchodce	nákup max. 5,3 m ³ listnatého nebo 6,4 m ³ jehličnatého dříví za 50 % ceny (zaměstnání u LČR 10 let)
Příspěvek na nákup vánočního stromku	200 Kč/mzda listopad
Zápůjčky z Fondu bytové politiky návratné, bezúročné	od 200 000 Kč do 1 500 000 Kč
Služební osobní automobily i k soukromému užití a) smlouva s přidaňováním 1 % z ceny vozidla b) zapůjčení vozidla na omezenou dobu – faktura	hrazení paliva na soukromě ujeté km
Pořádání celopodnikových akcí typu Sportovní den LČR (jen pro zaměstnance) a ples LČR pro zaměstnance (2 vstupenky zdarma)	