

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra humanitních věd



Diplomová práce

**Aktéři lokálního rozvoje (MAS Skutečsko,
Košumbersko, Chrasteco a MAS Železnohorský region)**

Tereza Horáková

© 2014 ČZU v Praze

ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Katedra humanitních věd
Provozně ekonomická fakulta

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Horáková Tereza

Veřejná správa a regionální rozvoj

Název práce

Aktéři lokálního rozvoje (MAS Skutečsko, Košumbersko, Chrastcko a MAS Železnohorský region)

Anglický název

Participants in local development (LAG Skutečsko, Košumbersko, Chrastcko and LAG Železnohorský region)

Cíle práce

Cílem diplomové práce je zjistit, jaké jsou důvody spolupráce a participace aktérů, podílejících se na rozvoji lokality Pardubicko, konkrétně mezi členy v nově vznikající místní akční skupině Skutečsko, Košumbersko a Chrastcko a porovnat je s důvody spolupráce a participace v již existující místní akční skupině Železnohorský region, a to za účelem vytvoření souboru následných doporučení, posilujících možnosti spolupráce a participace v nově vznikající místní akční skupině. Teoretická část diplomové práce proto (jako předpoklad zpracování části empirické), vychází z prostudování teoretické literatury, odborných zdrojů, pramenů, kronik, materiálů a dokumentů vztahujících se ke sledované problematice tak, aby bylo vymezeno základní pojmosloví vztahující se ke sledované problematice. Propojení mezi teoretickou a empirickou částí tvoří sekundární a komparativní analýza dat o MAS Skutečsko, Košumbersko, Chrastcko (vzniklé na začátku roku 2013) a dat o MAS Železnohorský region (vzniklé v roce 2005). Cílem navazujícího empirického šetření diplomové práce je zjistit, jaké jsou důvody, které vedou ke spolupráci a participaci vybrané členy sledovaných MAS Skutečsko, Košumbersko, Chrastcko a MAS Železnohorský region, a to prostřednictvím polostrukturovaných rozhovorů se zástupci členů uvedených sledovaných MAS. Získaná data budou zpracována, analyzována, komparována, vyhodnocena a interpretována za účelem naplnění stanoveného cíle diplomové práce.

Metodika

viz výše, cíl práce

Harmonogram zpracování

04/2013 - 06/2013 Vypracování kapitol Úvod, Cíl a metodika práce (udělení 1. zápočtu)

07/2013 - 09/2013 Zpracování teoretického zázemí práce

10/2013 - 11/2013 Návrh, příprava a uskutečnění terénního šetření (udělení 2. zápočtu)

12/2013 - 01/2014 Zpracování, analýza a interpretace získaných dat

02/2014 - 02/2014 Syntéza teoretických východisek a empirických zjištění v závěrech práce

03/2014 - 03/2014 Dokončení formálních úprav a odevzdání práce (udělení 3. zápočtu)

Rozsah textové části

cca 60 - 80 stran textu

Klíčová slova

rozvoj, region, venkov, rozvoj regionů a venkova, lokalita, endogenní a exogenní rozvoj, aktéři, aktivity, spolupráce, participace, MAS, princip LEADER

Doporučené zdroje informací

- DISMAN, M. (2002): Jak se vyrábí sociologická znalost. Praha: Karolinum.
BERNARD, J. (2010): Endogenní rozvojové potenciály malých obcí a místní samospráva. Praha: SoÚ AV ČR, v.v.i.
BINEK, J. a kol. (2009): Synergie v rozvoji venkova. Aktéři a nástroje rozvoje venkova. Brno: GaREP Publishing.
BLAŽEK, J., UHLÍŘ, D. (2011): Teorie regionálního rozvoje. Nástin, kritika, implikace. Praha: Karolinum.
SCHILLER, H. (2011): Networks of Local Action Groups in Rural areas. The Example of the EU Initiative Broads and Rivers LEADER.
STACHOVÁ, J. (2009): Participace a spolupráce v malých městech České republiky. In: ČERMÁK, D. (ed.): Aplikace principů partnerství a participace v prostředí malých měst České republiky. Sociologické studie 09:6. Praha: SoÚ AV ČR, v.v.i.
Velký sociologický slovník (1996): Praha: Karolinum.
WADE, P., RINNE, P. (2011): Průvodce programem LEADER založený na zkušenostech z Finska, Irska a České republiky. Praha: Ústav územního rozvoje ve spolupráci s Ministerstvem pro místní rozvoj ČR.
WOKOUN, R., MALINOVSKÝ, J., DAMBORSKÝ, M. a kol. (2008): Regionální rozvoj (Východiska regionálního rozvoje, regionální politika, teorie, strategie a programování). Praha: LINDE PRAHA a. s.

Osnova zadané práce

1. Úvod
2. Cíl práce a metodika
3. Regionální rozvoj se zřetelem k endogennímu pojetí rozvoje
4. Aktérství v regionálním rozvoji
5. Sekundární a komparativní analýza dat o vybraných Místních akčních skupinách na Pardubicku
6. Empirické šetření o důvodech spolupráce a participace zástupců členů MAS Skutečsko, Košumbersko, Chrastecsko a MAS Železnohorský region
7. Závěr
8. Seznam použitých zdrojů
9. Přílohy
10. Seznam zkratk, tabulek, grafů a obrázků (doporučeno dle potřeby)

Vedoucí práce

Kocmánková Menšíková Lucie, Ing., Ph.D.

Termín odevzdání

listopad 2014

Elektronicky schváleno dne 13.11.2014

doc. PhDr. Michal Lošťák, Ph.D.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 13.11.2014

Ing. Martin Pelikán, Ph.D.

Děkan fakulty

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svoji diplomovou práci „Aktéři lokálního rozvoje (MAS Skutečsko, Košumbersko, Chrastcko a MAS Železnohorský region) jsem vypracovávala samostatně pod vedením vedoucí diplomové práce s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citované v seznamu literatury v závěru práce. Jako autorka uvedené diplomové práce prohlašuji, že v souvislosti s jejím vytvořením jsem neporušila autorská práva třetích osob.

V Praze dne 30. 11. 2014

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala Ing. Lucii Kocmánkové Ph.D. za trpělivost a za cenné rady při psaní diplomové práce. Dále bych ráda poděkovala všem dotazovaným a odbornému poradci za poskytnuté informace, které posloužily k naplnění cíle diplomové práce

Participants in local development (LAG Skutečsko, KOšumbersko, Chrastecko and LAG
Železnohorský region)

Souhrn

Diplomová práce se zabývá problematikou důvodů spolupráce a participace ve zkoumaných MAS. Pro splnění cíle v empirické části bylo nutné v teoretické části prostudovat odbornou literaturu, která vycházela z endogenního pojetí regionálního rozvoje. Dále autorka poukazovala na důležitost teorií regionálního rozvoje, kde institucionální přístup zabývající se spoluprací, považuje za nejvhodnější pro implementaci do zmíněné problematiky. Teoretické poznatky jsou shrnuty v metodě LEADER.

Na pomezí mezi teoretickou a empirickou částí byla autorkou zpracována sekundární a komparativní analýza dat zkoumaných MAS. Díky sekundárním datům autorka zjistila, že aktéři MAS ŽR jsou teoreticky i prakticky velmi dobře seznámeni s principem LEADER, kam lze zařadit zmíněný pojem spolupráce. MAS SKCH by měla s pojmem „spolupráce“ pracovat nejen na teoretické úrovni, kde je pojem dobře pochopen, ale především aplikovat spolupráci do samotného fungování sdružení.

Pro naplnění cíle práce byly také provedeny polostandardizované rozhovory se zástupci sledovaných MAS. Autorka zjistila, že nejdůležitějšími důvody spolupráce a participace u MAS ŽR jsou ekonomické výhody podpořené ziskem informací, kontaktů a zkušeností. Tento závěr je zohlednitelný také z ekonomického hlediska, protože autorka se domnívá, že česká ekonomika stojí na fungování malých a středních podniků. Autorka studiem institucionálního přístupu teorií regionálního rozvoje potvrzuje svůj závěr o ekonomickém hledisku.

Oproti tomu u MAS SKCH shledává jako nejdůležitější důvod spolupráce fakt, že snahou MAS SKCH by měla být vzájemná činnost, která by změnila pohled na vnímání fungování MAS. Vzájemnou činnost vidí autorka v podobě pořádání informačních schůzek pro členy a veřejnost, vytvoření informačních letáků, pořádání workshopů, setkání či doprovodných programů.

Autorka došla k závěru, že pro zajištění efektivní spolupráce a participace je především důležitý motiv a zájem jednat, se vzájemnou důvěrou.

Summary

This graduation theses analyses reasons for cooperation and participation in the investigated LAG. To meet the objectives of the empirical part It was necessary to study special literature in the theoretical part which was based on the concept of endogenous regional development. The author pointed out the importance of regional development theories and prefers the institutional approach to cooperation as the most suitable form of analysis. The theoretical knowledges are summarized in the LEADER method.

The author prepared secondary and comparative analysis of examined MAS data at the border between theoretical and empirical part of this graduation theses. Thanks to secondary data, the author disclosed that LAG ŽR participants are theoretically and

¹ MAS Skutečsko, Košumbersko, Chrastecko – MAS SKCH

² MAS Železnohorský region – MAS ŽR

practically familiar with the LEADER principle, where can be above mentioned concept of cooperation located. LAG SKCH should work with “cooperation” concept not only on the theoretical level, where it is well accepted, but first of all they should apply cooperation concept into particular operation of association.

There were accomplished semi-structured interviews with representatives of analysed LAG to meet goals of this work. The author discovered that the most important reasons of LAG cooperation and participation are economic benefits complemented by new information, contacts and experiences obtaining. This conclusion could be applied to general economic point of view, because the author believes that Czech economy is based on the proper operation of small and medium-sized corporations. The author acknowledge the economic aspect of cooperation by study of institutional approach to the theory of regional development.

In contrast, the author sees the most important reason of LAG SKCH cooperation in fact, that main effort of LAG SKCH should be reciprocal operation, which would change point of view to LAG operation. The author sees the reciprocal operation in form of mutual information meetings for association members but also for the public, creating newsletters, workshops, conferences and accompanying programs.

The author came to the conclusion, that motive, interest with mutual trust ensure effective cooperation and participation.

Klíčová slova

Rozvoj, region, venkov, rozvoj regionů a venkova, lokalita, endogenní a exogenní rozvoj, aktéři, aktivity, spolupráce, participace, MAS, princip LEADER

Keywords

Development, region, country, regional and rural development, habitat, endogenous and exogenous development, actors, activities, cooperation, participation, MAS, principle LEADER

Obsah

1 Úvod.....	13
2 Cíl práce a metodika	15
3 Regionální rozvoj se zřetelem k endogennímu pojetí rozvoje.....	21
3.1 Endogenní regionální rozvoj jako nástroj rozvoje venkova.....	21
3.1.1 Lokalita versus Globalita	22
3.2 Teoretická východiska v regionálním rozvoji.....	22
3.2.1 Obecné vymezení regionálního rozvoje.....	23
3.2.2 Obecné vymezení teorií regionálního rozvoje	24
3.2.3 Instituce jako nástroj jednání a pravidla jednání.....	26
3.2.4 Institucionální přístupy	27
<i>Teorie výrobních okrsků a teorie flexibilní specializace</i>	<i>28</i>
<i>Sociokulturní prostředí a konkurenceschopnost regionů: síť kontaktů</i>	<i>29</i>
<i>a regionální zakořenění</i>	<i>29</i>
<i>Teorie učících se regionů</i>	<i>29</i>
3.4 Politika rozvoje venkova.....	30
3.4.1 Program rozvoje venkova	30
4 Aktérství v regionálním rozvoji	31
4.1 Aktéři a jejich kapitál	31
4.1.1 Sociální kapitál.....	32
<i>Sociální síť</i>	<i>33</i>
4.1.2 Kulturní a lidský kapitál.....	34
<i>Lidský kapitál</i>	<i>34</i>
<i>Kulturní kapitál</i>	<i>35</i>
<i>Skupinový kapitál</i>	<i>35</i>
4.2 Kategorizace aktérů regionálního rozvoje	36

4.2.1 Aktéři na lokální úrovni	37
4.3 Participace a spolupráce aktérů regionálního rozvoje.....	38
4.3.1 Kooperace versus konflikt	41
4.3.2 Princip LEADER	41
<i>Místní akční skupiny</i>	44
<i>Národní síť Místních akčních skupin České republiky</i>	46
4.3.3 LEADER 2014+.....	47
4.4 Souhrn teoretických poznatků.....	48
5 Sekundární a komparativní analýza dat o vybraných Místních akčních skupinách na Pardubicku.....	50
5.1 Obecná charakteristika vybraných MAS, jejich komparace a následná doporučení.....	51
5.1.1 Obecná charakteristika vybraných MAS	52
5.1.2 Obecná charakteristika vybraných MAS a jejich komparace	52
5.1.3 Doporučení pro MAS SKCH	52
5.2 Náležitosti vzniku vybraných MAS, jejich komparace a následná doporučení pro MAS SKCH.....	53
5.2.1 Náležitosti vzniku vybraných MAS	53
5.2.2 Komparace náležitosti vzniku vybraných MAS	54
5.2.3 Doporučení pro MAS SKCH	55
5.3 Pracovníci vybraných MAS, jejich komparace a následná doporučení pro MAS SKCH.....	56
5.3.1 Pracovníci MAS	56
5.3.2 Komparace pracovníků vybraných MAS.....	57
5.3.3 Doporučení MAS SKCH	57
5.4 Zapojení vybraných MAS do LEADER, jejich komparace a následná doporučení.....	58

5.4.1 Zapojení vybraných MAS do LEADER	58
5.4.2 Komparace zapojení MAS do LEADER	60
5.4.3 Doporučení pro MAS SKCH	60
5.5 Sekundární a komparativní analýza dat o vybraných Místních akčních skupinách na Pardubicku	61
5.5.1 Rozvojové strategie vybraných MAS	61
5.5.2 Komparace rozvojových strategií vybraných MAS.....	64
5.5.3 Následná doporučení pro MAS SKCH	64
5.6 Metodika pro zpracování SCLLD Ministerstva pro místní rozvoj ČR.....	65
5.6.1 Pracovní verze SCLLD se zaměřením na spolupráci.....	66
5.7 Souhrn komparovaných MAS a doporučení pro MAS SKCH	67
6 Empirické šetření o důvodech spolupráce a participace zástupců členů MAS Skutečsko, Košumbersko, Chrastecsko a MAS Železnohorský region.....	69
6.1 Semistrukturované (polostandardizované) rozhovory	69
6.1.1 Otázky polostandardizovaných rozhovorů.....	69
6.1.2 Respondenti polostandardizovaných rozhovorů	70
6.2 Vyhodnocení polostandardizovaných rozhovorů podle oblasti sledování.....	71
6.2.1 Vyhodnocení polostandardizovaných rozhovorů odborných zástupců ..	72
6.2.2 Vyhodnocení polostandardizovaných rozhovorů zástupců MAS.....	76
6.3 Důvody spolupráce a participace	81
6.3.1 Názor na důvody spolupráce a participace odborného poradce.....	82
6.3.2 Spolupráce v komparaci s vyhodnocenými daty polostandardizovaných rozhovorů týkajících se spolupráce.....	82
6.3.3 Důvody spolupráce a participace z vyhodnocených polostandardizovaných rozhovorů	83
6.4 Doporučení pro MAS SKCH	86
7 Závěr	88

8 Seznam použitých zdrojů	93
9 Přílohy	I

Seznam obrázků

Obrázek č. 1 – Kapitál.....	31
Obrázek č. 2 – Přístup LEADER.....	43
Obrázek č. 3 – MAS.....	44

Seznam tabulek

Tabulka č. 1 – Sledované oblasti a zvolená kritéria.....	16
Tabulka č. 2 – Kvantitativní a kvalitativní výzkum.....	17
Tabulka č. 3 – Dotazovací nástroje.....	18
Tabulka č. 4 – Endogenní přístup.....	22
Tabulka č. 5 – Teorie regionálního rozvoje.....	25
Tabulka č. 6 – Institucionální směry regionálního rozvoje.....	28
Tabulka č. 7 – Formy sociálního kapitálu.....	33
Tabulka č. 8 - Působení aktérů na jednotlivých úrovních.....	37
Tabulka č. 9 - Osa IV. LEADER.....	42
Tabulka č. 10 – Podmínky vzniku MAS.....	45
Tabulka č. 11 – Oblast komparace – obecná charakteristika.....	52
Tabulka č. 12 - Oblast komparace – náležitosti pro vznik.....	55
Tabulka č. 13 – Oblast komparace – pracovníci MAS.....	57
Tabulka č. 14 - Realizace dosavadních aktivit většího rozměru MAS ŽR.....	59
Tabulka č. 15 – Oblast komparace – Zařazení MAS do LEADER.....	60
Tabulka č. 16 – Strategický plán LEADER MAS ŽR – zaměření na spolupráci.....	62
Tabulka č. 17 – Oblast komparace – Rozvojová strategie.....	64
Tabulka č. 18 – Metodika tvorby SCLLD.....	66
Tabulka č. 19 – Oblast komparace – Pracovní verze SCLLD.....	67
Tabulka č. 20 – Doporučení pro MAS SKCH.....	68
Tabulka č. 21 – Otázky pro dotazované D 1.1, D 2.1.....	70
Tabulka č. 22 – Otázky pro dotazované D 1.2, D 1.3, D 2.2, D 2.3.....	70
Tabulka č. 23 - Přehled dotazovaných.....	71

Tabulka č. 24 – Důvody vzniku MAS.....	72
Tabulka č. 25 – Shrnutí důvodů vzniku.....	73
Tabulka č. 26 – Začlenění aktérů do MAS.....	73
Tabulka č. 27 – Shrnutí důvodů začlenění do MAS.....	74
Tabulka č. 28 – Spolupráce a participace.....	75
Tabulka č. 29 – Začlenění aktérů do MAS – vnímání začlenění do MAS.....	76
Tabulka č. 30 - Začlenění aktérů do MAS – účast na zasedáních a akcích MAS.....	77
Tabulka č. 31 – Začlenění aktérů do MAS – podíl na tvorbě na tvorbě SCLLD.....	78
Tabulka č. 32 – Spolupráce a participace – pojem spolupráce a participace.....	78
Tabulka č. 33 – Spolupráce a participace – Vnímání spolupráce a participace.....	79
Tabulka č. 34 – Spolupráce a participace – Efektivní spolupráce.....	80
Tabulka č. 35 - Shrnutí důvodů začlenění do MAS.....	80
Tabulka č. 36 – Chápání pojmu spolupráce a participace.....	81
Tabulka č. 37 – Důvody spolupráce a participace.....	85
Tabulka č. 38 - Nejdůležitější důvody spolupráce a participace.....	90
Tabulka č. 39 – Chápání pojmu spolupráce a participace.....	91

Seznam zkratk

MAS SKCH – Místní akční skupina Skutečsko, Košumbersko, Chrastec

MAS ŽR – Místní akční skupina Železnohorský region

SCCLD – Strategie komunitně vedeného místního rozvoje

PRV – Program rozvoje venkova

SZIF – Státní zemědělský intervenční fond

NS MAS – Národní síť místních akčních skupin

SPL – Strategický plán LEADER

1 Úvod

Téma diplomové práce se vztahuje k místní akční skupině Skutečsko, Košumbersko, Chrastocko o.s. a k místní akční skupině Železnohorský region jako k aktérům lokálního rozvoje.

V současné době je problematika místních společenství velmi diskutovaným tématem v rozvoji lokalit. Ministerstvo zemědělství v rámci Programu rozvoje venkova klade důraz na realizaci místních rozvojových strategií. Úkolem PRV je podpora trvale udržitelného, hospodářského, environmentálního a společenského rozvoje venkovského území. Jednou ze čtyř os programu je metoda Leader, která pomáhá venkovským územím postupem „bottom-up“, podpořit lokální aktivity, oživit místní ekonomiku, služby, kulturní a společenský život. Klade důraz na naplňování místních rozvojových strategií, realizaci spolupráce a vykonávání administrativních činností místních akčních skupin. Program Leader zaměřuje pozornost na princip partnerství a spolupráce, kterému bude věnována diplomová práce. Hlavní myšlenkou budování spolupráce v místních partnerstvích a začleňování veřejnosti do aktivit je spojování aktérů působících v oblasti rozvoje venkova, sdílení zkušeností a poznatků a jejich následné předávání směrem k aktérům podílejícím se na rozvoji území. Základním úkolem k seskupení organizací, které se zapojily do podpory rozvoje venkova, je vytvářet nejvhodnější podmínky pro partnerství mezi veřejnou a soukromou sférou a zajistit sběr a předávání relevantních informací o nejlepší a nejúčinnější praxi v oblasti rozvoje venkova a zemědělství (Brožura LEADER).

Autorka práce si pokládá jednu zásadní otázku, zda teoretické vymezení principu Leader chápou i aktéři účastníci se lokálního rozvoje. Zda jejich přístup k začleňování do místních partnerství je v souladu s principem Leader. Právě obec Horoka, ve které autorka práce žije, se začleňuje do nově vznikající místní akční skupiny a objevují se i názory z řad zastupitelů obce, které v obecné rovině výše uvedené fungování principu Leader popírají. Jsou to obvykle pragmatické důvody začlenění do místních společenství a jejich cílem je „vysát co nejvíc peněz z národních či evropských podpůrných fondů“³. Právě problematika teoretického vymezení principu Leader s názory a důvody společnosti na začlenění do místních společenstev budou řešeny v práci jako důvody participace v nově vznikající místní akční skupině.

3 Názory zastupitelů, které se často vyskytují na veřejných zasedáních

V České republice se k roku 2013 nachází 6250 obcí, z čehož 4325 obcí a měst je začleněno do 49 aktivních místních akčních skupin (Brožura LEADER). MAS působí na 73% území České republiky. Proto obec Horka vstoupila do místní akční skupiny Skutečsko, Košumbersko a Chrastecko. Tato MAS je občanským sdružením se sídlem v Lúži, které vzniklo v lednu roku 2013. Obec Horka je jedním ze zakládajících členů a velmi se interesuje do působení zmiňovaného občanského sdružení. Vedení obce požádalo autorku práce o navázání spolupráce v problematice participace jednotlivých aktérů do nově vznikající místní akční skupiny.

Již v minulých letech spolupracovala autorka s vedením obce na řešení projektů týkající se rozvoje obce a zpracovávala bakalářskou práci na téma Možnosti obce Horka (Horáková, 2012). V návaznosti na bakalářskou práci se autorka rozhodla zpracovávat diplomovou práci opět na téma rozvoje obce Horka se zaměřením na začlenění do místního partnerství. Diplomová práce by měla být přidanou hodnotou pro obec, která by měla zlepšit kvalitu života v obci a pomoci rozvoji území, ve které se obec Horka nachází.

2 Cíl práce a metodika

Cílem diplomové práce je zjistit, jaké jsou důvody spolupráce a participace aktérů, podílejících se na rozvoji konkrétní lokality Pardubicko.

Konkrétně to znamená, zjistit, jaké jsou důvody spolupráce a participace v nově vznikající Místní akční skupině Skutečsko, Košumbersko, Chrasteco na přelomu programových období a porovnat je s důvody spolupráce a participace v již existující místní akční skupině Železnohorský region, a to za účelem následných doporučení pro nově vznikající místní akční skupinu. Doporučení budou směřována zejména na oblast zajištění efektivní spolupráce a participace mezi jednotlivými účastníky místní akční skupiny z hlediska rozvoje lokality.

Práce se skládá z části teoretické a empirické, tyto dvě části na sebe logicky navazují. Pro splnění stanoveného cíle v empirické části je nutné v teoretické části prostudovat odbornou literaturu, a to jak od tuzemských tak i zahraničních autorů. V této části bude vymezeno pojmosloví a teoretické ukotvení východisek práce.

Propojení mezi teoretickou a empirickou částí je tvořeno sekundární a komparativní analýzou dat o Místní akční skupině Skutečsko, Košumbersko, Chrasteco vzniklé na začátku roku 2013 a dat o Místní akční skupině Železnohorský region, která byla založena v programovacím období 2007-2013 a to konkrétně v roce 2005. Obě MAS se nacházejí v Pardubickém kraji, sousedí se sebou a MAS Železnohorský region je prezentován jako nejlépe fungující lokální společenství v kraji.

Obecně komparace znamená porovnání dvou či více záležitostí např. jevů A a B. Jde například o srovnání dvou či více teorií, strategií, osob, předmětů, vědeckých procesů, textů. Jedná se o dva podobné jevy, které mají zásadní rozdíly. V diplomové práci jsou to dvě místní akční skupiny, které mají společné rysy, ale zásadně se liší v geografickém umístění, demografickém a ekonomickém vývoji, ve fungování a období vzniku jednotlivých MAS (Walk, 1998).

Pro komparativní analýzu budou stanovena takové kritéria, které nejvíce přispějí k identifikaci rozdílů ve zvolených MAS a to za účelem následných doporučení pro nově vznikající MAS. Doporučení bude směřováno zejména k zajištění efektivnější spolupráce jednotlivých členů nově vzniklé MAS. Mezi zvolená sledované oblasti této práce patří: *obecná charakteristika MAS, důvody vzniku MAS, náležitosti pro vznik MAS, rozvojové*

strategie MAS, pracovníci MAS, začlenění jednotlivých aktérů do MAS, spolupráce a participace v MAS a zařazení MAS do LEADER.

Jednotlivé sledované oblasti a tedy i zvolená kritéria, jsou popsána v tabulce č. 1 uvedené níže. Oblasti jsou rozčleněny na část identifikační a na část zaměřující se na spolupráci. Tyto části budou popsány různými technikami zkoumání. Identifikace MAS bude zjištěna sekundární analýzou dat, kdy budou sledována sekundární data týkající se zvolených MAS. Sekundární data jsou existující zdroje informací, které jsou analyzovány v nových souvislostech. Mezi uvedené zdroje dat v diplomové práci lze zařadit webové stránky, oficiální podklady, rozvojové strategie jednotlivých MAS. Na rozdíl od sekundárních dat jsou primární data získávána vlastním výzkumem.

Tabulka č. 1

	Oblasti komparace	Metoda zkoumání	Zdroje dat
Identifikace MAS	Obecná charakteristika MAS	Sekundární analýza dat	Sekundární data
	Náležitosti pro vznik MAS		Webové stránky MAS
	Rozvojové strategie MAS		Oficiální podklady MAS
	Pracovníci MAS		Rozvojové strategie
	Zařazení MAS do LEADER a realizované projekty		
Spolupráce MAS	Důvody vzniku MAS	Dotazovací technika	Primární data
	Začlenění aktérů do MAS		Semistrukturovaný rozhovor (polostandardizovaný rozhovor)
	Spolupráce a participace v MAS		

Zdroj: (vlastní zpracování)

Po provedené sekundární a komparativní analýze dat, následuje řešení vlastní empirické části práce, kterou charakterizuje sběr a práce s primárními daty.

Proto cílem empirického šetření diplomové práce je zjistit, jaké jsou důvody, které vedou ke spolupráci a participaci vybrané členy sledovaných MAS Skutečsko, Košumbersko, Chrastcko a MAS Železnohorský region, a to prostřednictvím polostrukturovaných rozhovorů se zástupci uvedených MAS. Jak už bylo uvedeno v tabulce č. 1 výše, pro zjištění důvodů spolupráce a participace mezi členy zvolených MAS, musí být vybrána taková technika, odpovídající stanovenému výzkumnému přístupu pro sledování zvoleného jevu spolupráce a participace mezi členy MAS Skutečsko, Košumbersko, Chrastcko a MAS Železnohorský region. Pro empirické šetření a terénní sběr dat, bude tedy užita technika,

kteřou je možné zařadit na rozhraní mezi kvalitativním a kvantitativním výzkumem, a kteřou je již výše zmiňovaný polostrukturovaný rozhovor (viz dále).

Dříve, než budou charakterizovány dotazovací techniky obecně, je vhodné uvést základní rozdíly mezi výše uvedeným kvalitativním a kvantitativním přístupem, jako dvou různých metodologických přístupů sledování sociálních jevů.

Tabulka č. 2

Kvantitativní výzkum	Kvalitativní výzkum
Cílem je testování hypotéz	Cílem je vytváření nových hypotéz, nového porozumění, vytváření teorie
Omezený rozsah informace o velice mnoha jedincích	Mnoho informací o velmi malém počtu jedinců
Generalizace na populaci je většinou snadná a validita této generalizace je měřitelná	Generalizace na populaci je problematická a někdy i nemožná
Vysoká míra standardizace	Nízká míra standardizace
Vysoká reliabilita	Nízký reliabilita
Nízká validita	Vysoká validita
Logika výzkumu deduktivní	Logika výzkumu induktivní

Zdroj: (Disman, 2002)

Výše znázorněná tabulka č. 2 uvádí nejdůležitější vymezení výzkumných přístupů. Pro zjištění odpovědi na stanovené oblasti komparace a následného vytvoření doporučení pro nově vznikající MAS je relevantnější vybrat kvalitativní výzkum, protože tento výzkum vytváří nové hypotézy, nové porozumění, a to jsou v tomto případě zmiňovaná doporučení pro MAS. Nízká míra standardizace ve formě volných otázek zajistí zjištění odpovědí, názorů a doporučení subjektivnějšího charakteru. Základní technikou kvalitativního výzkumu je technika dotazování (Disman, 2002).

Dotazovací techniky jsou obecně založeny na principu pokládání otázek a vyhodnocování odpovědí na ně. Nejčastěji jsou v dotazovacích technikách používány termíny: *respondent*, *tazatel* a *výzkumné šetření*. *Dotazovaným* je osoba, které jsou při dotazovacích technikách kladeny otázky, v tomto případě jsou to aktéři účastníci se participace v MAS. Naopak *tazatel* je osoba, která pokládá respondentovi otázky. V roli tazatele může být profesionální pracovník nebo badatel, který řeší výzkumný problém. V roli badatele je zde autorka práce. *Výzkumné šetření* neboli empirický výzkum je určitá činnost, která má stanovena přesná pravidla a má za cíl shromáždění empiricky zjistitelných dat, jejich analýzu a interpretaci. Účelem výzkumného šetření je vytvoření či potvrzení nové teorie (Majerová, Majer, 2005).

Mezi výzkumné techniky používající dotazování patří techniky dotazování, které používají různé dotazovací nástroje jako např. dotazníky, ankety a různé formy interview. Tyto techniky jsou vhodné pro takové výzkumy, které se zabývají deskripcí společenských jevů a jejich explanací. Mohou být použity v takových výzkumech, kdy se považuje za jednotku výzkumu osoba (jednotlivé osoby). Dále se používají i k výzkumu interakcí ve skupině jako jednotce výzkumu, nicméně jako respondenti jsou využity jednotlivci. V práci je to interakce jednotlivých aktérů, kteří tvoří jednotlivé skupiny, ale dotazování budou jednotlivci jako reprezentanti jednotlivých skupin aktérů. Mezi nejvhodnější výzkumná témata, patří taková témata, která se zaměřují na větší celky (jedním z aktérů je obyvatelstvo obcí a měst) nebo vzorky populace vybranými určitými postupy. Výzkumné témata se obvykle zaměřují na jevy a procesy, které jsou empiricky zjistitelné a jsou kvantifikované. Většina dotazovacích technik má obvykle vysoký stupeň standardizace. I přesto že se jednotlivé techniky sběru dat navzájem liší, mají stejný obecný základ, kterým je neměnný a závazný seznam otázek. (Majerová, Majer, 2005).

Nejdůležitější charakteristiky dotazovacích nástrojů popisuje Disman v tabulce č. 3 uvedené níže.

Tabulka č. 3

Rozhovor	Dotazník
Velice pracná a nákladná technika sběru informací.	Vysoce efektivní technika, které může postihnout velký počet jedinců při relativně malých nákladech.
Rozhovor je velice časově náročný. Získat informace v rámci určitého časového limitu může být velice nákladné a často i nemožné.	Umožňuje poměrně snadno získat informace od velkého počtu jedinců v poměrně krátkém čase a s poměrně malým nákladem.
Rozhovor vyžaduje spolupráci dosti velkého počtu a alespoň částečně vyškolených tazatelů v terénu.	Spolupracovníci v terénu jsou nezbytní jen někdy, požadavky na jejich zaškolení jsou nízké.
Výzkum na prostorově rozptýleném vzorku je nákladný.	Náklady šetření na rozptýleném vzorku jsou relativně nízké.
Anonymita pro respondenty je málo přesvědčivá.	Anonymita je relativně přesvědčivá.
Rozdíly mezi tazateli a rozdíly v jejich chování mohou vyvolat interview bias.	Formální shodnost podnětové situace je vysoká: interviewer bias je prakticky vyloučen.
Rozhovor klade menší nároky na iniciativu respondenta, pro respondenta je obtížnější vynechat odpovědi na některé otázky.	Klade velké nároky na ochotu dotazovaného, je snadné „přeskočit otázky“ nebo neodpovědět vůbec.
V rozhovoru je téměř jisté, že dotazovaná osoba je ta, která byla vybrána do vzorku.	Je možné, že otázky byly zodpovězeny jiným členem rodiny, nebo a to nejčastěji, celým rodinným týmem.
Proporce úspěšného dokončených rozhovorů je podstatně vyšší, než návratnost dotazníků.	Návratnost velice nízká.

Zdroj: (Disman, 2002)

Dotazník je druhem interview, který je vždy standardizovaný, proto se vyskytuje jako technika sběru dat pouze u kvantitativního výzkumného přístupu. Pro kvantitativní metodologii jsou využívány především dotazníky a standardizované interview.

V předchozích odstavcích byl vybrán výzkum, který je na pomezí mezi kvalitativním a kvantitativním výzkumem, ale empirická část bude spíše směřovat ke kvalitativnímu výzkumu. Vzhledem k těmto okolnostem není dobré využít kvantitativní metodologii s připravenými standardizovanými otázkami (Majerová, Majer, 2005).

Rozhovory lze dělit podle míry formalizace jejich scénářů na rozhovory standardizované, polostandardizované a nestandardizované. Standardizovaný rozhovor je vytvářen na základně pevně stanovených otázek a pořadí, které mají zpravidla uvedené i varianty odpovědí. Formálně se tento druh rozhovoru blíží k dotazovací technice – dotazníku. U nestandardizovaného rozhovoru není stanovena přesná formulace otázek a závazné pořadí. Rozhovor rozvíjí tazatel a respondent. Díky tomuto rozhovoru může respondent více rozbírat otázky a věnovat jim potřebnou důležitost a naopak někdy některým tématům nemusí věnovat takovou váhu. Tato technika bývá převážně používána v kvalitativních výzkumech, kdy tato problematika není ještě tolik zmapovaná. Dále se dá využít u respondentů, kteří jsou zároveň odborníci v daném tématu, a je od nich očekáváno, že o dané problematice řeknou víc, než by bylo u dotazníku či u standardizovaného rozhovoru možné. Výsledky nestandardizovaného interview nelze považovat za hromadné jevy a tudíž je ani nelze statisticky zpracovávat určitými postupy (Nový, Surynek a kol., 2006).

Této diplomové práci nejvíce vyhovuje taková technika sběru dat, která je mezi standardizovaným a nestandardizovaným rozhovorem, a to je polostandardizovaný rozhovor. Tento rozhovor bude využít pro zjištění míry a důvodů spolupráce a participace mezi členy MAS Skutečsko, Košumbersko, Chrastcko a MAS Železnohorský region a následného zpracování doporučení pro nově vznikající MAS (Disman, 2002).

Prvním krokem empirického výzkumu práce je vyhledání tématu, tedy stanovení cíle, který má zjistit, jaké jsou důvody spolupráce a participace v nově vznikající místní akční skupině na přelomu programových období a porovnat je s důvody spolupráce a participace mezi členy místní akční skupiny již existující, a to za účelem následných doporučení pro nově vznikající místní akční skupinu. Následnou činností je příprava empirického výzkumu. Ve fázi výběru populace, budou vybrány osoby, které nejlépe reprezentují

jednotlivé aktéry jako zástupce členů vybraných MAS. Pro vytvoření doporučení proto bude proveden rozhovor s reprezentanty jednotlivých místních akčních skupin a pro zjištění důvodů spolupráce a participace v nově vznikající místní akční skupině budou provedeny také rozhovory s vybranými členy zvolených MAS. Proto byla, pro naplnění cíle, vybrána dotazovací technika polostandardizovaných rozhovorů s formátem otevřených otázek, kdy musí být sestaven seznam relevantních otázek. Disman upozorňuje na položení několika otázek při tvorbě polostandardizovaných rozhovorů (Disman, 2002).

- *Je tato otázka opravdu nezbytná?*
- *Měří tato otázka opravdu to, co chceme změřit?*
- *Bude tato otázka srozumitelné opravdu každému našeho vzorku? Budou ji všichni respondenti rozumět stejným způsobem?*
- *Je respondent vůbec ochoten poskytnout nám žádanou informaci?*
- *Neptá se otázka na dvě různé věci najednou?*
- *Není naše otázka sugestivní?*
- *Nevyžaduje otázka nějaké příliš zobecněné údaje?*
- *Mají odpovědi všech respondentů stejnou váhu?*

Po sestavení otázek a průběhu rozhovorů bude moci autorka práce vyhodnotit stanovený cíl a sestavit doporučení pro nově vznikající MAS z komparativní analýzy a následně může odpovědět na otázku stanovenou v úvodu práce, zda je u těchto aktérů zapojených do místních společenství naplňován princip Leader.

Po metodickém zpracování diplomové práce autorka plynně přejde na teoretické vymezení práce. Teoretická část je systematicky řazena od vysvětlení nejobecnějšího rámce, čímž je rozvoj venkovských lokalit, o kterém pojednává endogenní pojetí regionálního rozvoje až k vymezení Místních akčních skupin a spolupráce jednotlivých aktérů zapojených do sdružení, které jsou součástí principu LEADER. Právě metoda LEADER a jejich sedm principů tvoří základní teoretický rámec diplomové práce.

Po vysvětlení teoretických východisek může autorka zpracovávat analýzy uvedené v kapitole č. 2. Získané poznatky bude autorka implementovat do následných doporučení pro nově vznikající MAS Skutečsko, Košumbersko, Chrasteco.

3 Regionální rozvoj se zřetelem k endogennímu pojetí rozvoje

Teoretická část diplomové práce bude strukturovaná podle stanového cíle práce. Jelikož autorka získala teoretické poznatky z pětiletého studia oboru Veřejná správa a regionální rozvoj a absolvovala mnohé předměty týkajícího se sociálního a regionálního rozvoje budou získané vědomosti aplikovány do rozvoje venkovských oblastí. Aby mohla být vůbec řešena problematika rozvoje venkovských lokalit, je nutné nejprve definovat samostatný endogenní regionální rozvoj, který se právě zaměřuje na rozvoj venkovských oblastí, potažmo lokalit. Endogenní regionální rozvoj bude základním mechanismem struktury teoretické práce a celá práce z endogenního přístupu vychází.

Významným přístupem k lokálnímu a regionálnímu rozvoji je přístup ekonomický (Bernard, 2010). Právě proto bude ekonomickým teoriím věnovaná pozornost, především institucionální ekonomii a jejím přístupům.

Všechny zmíněné pojmy pojednávají o sociálním jednání lidí, tedy aktérů, kteří ovlivňují regionální rozvoj dané lokality. Tito aktéři vytvářejí sítě, ve kterých dochází ke vzájemné interakci a vzniká prostor pro definování spolupráce mezi jednotlivými aktéry

Jednotliví aktéři, jejich sociální a kulturní kapitál a jejich vzájemná spolupráce jsou základním stavebním kamenem pro metodu LEADER a zvláště pro jeden ze sedmi principů, kterým jsou místní akční skupiny.

3.1 Endogenní regionální rozvoj jako nástroj rozvoje venkova

Endogenní přístup se od druhé poloviny 20. století dostává do popředí na rozdíl od exogenního přístupu. I pro stanovený cíl práce je nutné zaměřit pozornost na endogenní přístup, který zkoumá právě rozvoj lokalit.

V obecné rovině Ray považuje endogenní rozvoj za přístup, ve kterém lokality získávají větší kontrolu nad svým rozvojem díky reorientaci rozvoje směrem k lokálním zdrojům a základním strukturám, které dokáží udržet lokální rozvoj i po ukončení oficiálního zásahu (Ray, 2000).

Níže uvedená tabulka č. 4 ukazuje oblasti působení endogenního přístupu. Právě lokalitu spatřuje Hudečková a kol., jako hlavní řídicí místo určitého daného území. Zmíněný pojem bude vysvětlen v kapitole 3.1.1 Lokalita versus globalita.

Tabulka č. 4

Oblasti působení	Endogenní přístup
Hlavní řídicí místo	Lokalita
Způsob řízení	Decentralizovaný
Hlavní zdroje regionálního rozvoje jsou viděny	Ve vnitřních zdrojích integrovaného charakteru V sociálních inovacích
Hlavní výkonné subjekty rozvoje jsou	Lokální firmy reagují na podmínky daného prostředí
Potřeba investic	Do vzdělání (rekvalifikace, inovace)
Hlavní efekt	Optimální výběr výroby lokálních firem z hlediska prostředí – „lokalita“

Zdroj: (Hudečková, Lošťák, Ševčíková, 2008)

3.1.1 Lokalita versus Globalita

Tyto dva pojmy jsou odlišné, to je i patrné z uvedené tabulky, kdy lokalita je typická pro endogenní přístup regionálního rozvoje a globalita pro exogenní přístup, které uvádí Hudečková, Lošťák, Ševčíková (Hudečková, Lošťák, Ševčíková, 2008).

Studiem těchto pojmů se ve svých pracích zabývali Bauman a Beck. Oba autoři se zabývají myšlenkou, že globalizace a lokalizace jsou dva odlišné pojmy. Zatímco Bauman *lokalizací* myslí spíše nucené sepětí lidí s jejich *lokalitou*. Beck do ní zahrnuje i to, že (nadmárodní) firmy jsou součástí místa, v němž fungují. V těchto názorech se však s Baumanem rozcházejí, protože on tvrdí, že firmy vazby s lokalitou neudržují. Podle Becka ale současný kapitalismus potřebuje lokální kultury, protože potřebuje mnohost (Beck, 2007; Bauman, 2000).

Beck rozlišuje tři pojmy – *globalizaci*, *globalitu* a *globalismus*. *Globalismus* označuje za ideologii neoliberalismu, kdy v popředí je panství světového trhu a předpokládá, že i komplexní společnosti mohou být vedeny jako dobře fungující podniky. *Globalita* oproti tomu vysvětluje, že již dávno žijeme ve „světové společnosti, a to v tom smyslu, že představa uzavřených prostorů se stala fiktivní“. Všechny tyto procesy se týkají celého světa. *Globalizací* jsou pak míněny procesy, které způsobují oslabování suverenity národního státu a spojování těchto států prostřednictvím nadnárodních aktérů (Beck, 2007).

3.2 Teoretická východiska v regionálním rozvoji

Pro definování teoretických východisek v regionálním rozvoji je nejprve nutné na obecné úrovni vymezit regionální rozvoj, protože bez znalosti pojmu regionálního

rozvoje není možné si dále pokládat otázku východisek a možných teorií regionálního rozvoje.

3.2.1 Obecné vymezení regionálního rozvoje

Definování regionálního rozvoje není jednoduchou činností, proto je nutné zaměřit pozornost na základní legislativu vymezující regionální rozvoj. Základním zákonem, který se zmiňuje o regionálním rozvoji a je nosným bodem pro celou regionální politiku a tím i pro regionální rozvoj, je *zákon o podpoře regionálního rozvoje 248/2000 Sb.*, který vymezuje oblasti podpory regionálního rozvoje. Podle §5 je pořizován základní dokument politiky regionálního rozvoje - *Strategie regionálního rozvoje*, která definuje regionální rozvoj jako růst socioekonomického, environmentálního potenciálu a konkurenceschopnosti regionů vedoucí ke zvyšování životní úrovně, trvalé udržitelnosti⁴ a kvality života⁵ obyvatelstva (Strategie regionálního rozvoje 2007-2013).

Ke zvolenému tématu diplomové práce je vhodné použít definici kvality života podle Možného, který zastává názor, že pokud se veřejnost podílí na rozhodování v záležitostech svého sousedství, obce, regionu a ve svém státě, tak to vede k regionálnímu rozvoji, tudíž i ke zvyšování kvality života. Pro kvalitu života, opřenu o občanskou participaci, není významné jen to, kolik občanů se angažuje ve správě svých věcí veřejných ve sdruženích většího nebo menšího dosahu či mimo ně. Ještě o něco významnější je úroveň občanského chování a vzájemných mezilidských vztahů v obci (Možný, 2002).

Regionální rozvoj lze podle Damborského chápat jako „*aplikaci nauk zaměřených na prostorové aspekty s důrazem na vytváření poznatků pro regionální rozvoj*“ (Damborský, In Wokoun, a kol. 2008, str. 4).

4 První zmínkou o trvale udržitelném rozvoji podle sociologického slovníku je zpráva Světové komise pro životní prostředí a rozvoj, které byla založena v roce 1984. Podle této zprávy lze trvale udržitelný rozvoj definovat jako určitý vývoj společnosti, který umožňuje současným generacím uspokojovat své potřeby tak, aby nebyly omezovány a narušovány možnosti budoucích generací uspokojovat své potřeby. Ve zkratce jedná o rozvoj, který současným a budoucím generacím nebrání v uspokojování základních potřeb. A přitom nesnižuje rozmanitost přírody. Je to nikdy nekončící proces, udržování rovnováhy mezi životním prostředím a společností. K dosažení trvale udržitelného rozvoje se předpokládá změna hodnot a životního stylu společnosti. Změna životního stylu a hodnot by měla vést k omezení kvantitativního růstu materiálních parametrů (Maříková, Petrušek, Vodáková a kol., II, 1996).

5 Sociologický slovník popisuje kvalitu života jako kvalitativní parametry lidského života, způsobu života, životního stylu, životních podmínek společnosti. Je opakem k ekonomickým a se získkem souvisejícím kritériím výkonnosti a úspěšnosti společenského systému. Kvalita života tedy představuje něco nehmateľného, co překračuje materiální potřeby, které z lze podle ekonomických teorií uspokojit spotřebou statků a služeb a vztahuje se k tzv. Postmateriálním hodnotám. Kvalitu života je možné posuzovat zejména podle indikátorů životního prostředí, ukazatelů zdraví a nemoci, úroveň bydlení a rekreace, mezilidských vztahů, volného času, soc. I technologických charakteristik práce, možnosti podílet se na řízení společnosti. Stále větší váhu mají indikátory odvozené z řešení současných globálních problémů, mezi které hlavně patří ekologické stránky života. Některá pojetí kvality života kladou velký důraz na subjektivní stránku života, jak je jednotlivci spokojen se svým životem. V objektivnějším pojetí se kvalita života měří jako souhrn dílčích kvalit, jednotlivých složek a stránek života. Od 70 let se kvalita života nespojuje jen s pojmem „žít lépe“, ale do popředí se dostává moto „žít jinak“ (Maříková, Petrušek, Vodáková a kol., II, 1996).

Z pohledu sociálních věd, potom regionální rozvoj představuje systémově provázaný komplex nejrůznějších intencionálních aktivit a procesů v určitém území, které svými intervencemi, vycházejícími jak z regionální politiky, tak i ze spontánních lidských záměrů a obecných trendů vývoje společnosti. Směřují k vyrovnávání disparit a nerovností⁶ mezi regiony, jež umožní udržitelné fungování ekonomických, sociálních a environmentálních struktur celého území, jehož jsou regiony součástí (Hudečková, Lošták, Ševčíková, 2008).

3.2.2 Obecné vymezení teorií regionálního rozvoje

Od doby co se vědci začali zabývat regionálním rozvojem, vzniklo velké množství nejrůznějších teorií. Již od samého začátku bylo potřeba nějakým způsobem teorie rozdělit a klasifikovat je. Naši nejvýznamnější autoři, zabývající se teoriemi regionálního rozvoje, uvádějí, že neexistuje ucelený souhrn klasifikace teorií regionálního rozvoje a že vždy záleží na vybraných kritériích, které nejčastěji dělí teorie na dvě odlišné kategorie (Blažek, Uhlíř, 2011).

Do první kategorie jsou zařazovány teorie regionální rovnováhy (konvergenční teorie), jejichž přívrženci se přiklánějí k názoru, že přirozenou základní tendencí regionálního rozvoje je vyrovnávání rozdílů mezi regiony. Druhá kategorie je pak tvořena teoriemi regionální nerovnováhy (teorie divergenční), jejichž zastánci jsou přesvědčeni, že v průběhu vývoje dochází spíše k dalšímu zvětšování meziregionálních rozdílů. Základní rozdíl mezi skupinami spočívá v tom, že zda jejich autoři přikládají větší význam mechanismům a procesům vedoucím k nivelizaci nebo naopak, zda za silnější považují procesy a mechanismy diferenciací (Blažek, Uhlíř, 2011).

Teorie regionálního rozvoje představují ucelený systém, který vysvětluje působení základních faktorů, subjektů, mechanismů a dalších souvislostí regionálního rozvoje. Pro správný pohled na teorie je nutné si položit otázku, proč a kdy se začala objevovat a řešit problematika regionálního rozvoje a základních teorií⁷. Jednotlivé teorie jsou základem pro

6 „Regionální nerovnost (jakákoli odlišnost) a regionální disparita (odlišnost se sociální dimenzí) je ústřední termín evropské regionální politiky. Většinou se vyjadřuje pomocí výše HDP na obyvatele určitého regionu. Pro účely měření regionálních disparit byl vytvořen systém přiměřeně stejných a tedy i porovnatelných územních celků-tzv. regiony NUTS.“ (Dočkal, Kaniok, 2006).

7 Od druhé poloviny 90. let 20. století se problematika regionálního rozvoje a regionální politiky postupně začíná dostávat do popředí zájmu politiků i odborníků různých profesí také v České republice. Zatímco ve státech západní Evropy, ale i v některých státech východní Evropy má regionální výzkum i regionální politika značnou tradici, v ČR jsou možnosti navázat na dřívější výsledky regionálního výzkumu a na zkušenosti s regionální politikou poměrně omezené. Po politických změnách na začátku 90. let byla poptávka po základním i aplikovaném regionálním výzkumu poměrně slabá. Do určité míry se jednalo o poměrně malé meziregionální rozdíly na začátku transformačního období i v průběhu prvních let transformace. Podstatným důvodem pro nízké postavení regionální politiky i pro malý zájem o výsledky regionálního výzkumu byla především mimořádně nízká míra nezaměstnanosti v ČR v tomto období, neboť právě míra nezaměstnanosti je považována za jeden z nejvýznamnějších faktorů regionálních problémů. Zvláštním faktem je to, že na začátku 20. století trpělo tehdejší

koncipování adekvátní regionální politiky či regionální rozvojové strategie. Z toho vyplývá, že pro efektivní regionální politiku je potřebná znalost teorií regionálního rozvoje (Blažek, In Wokoun, Malinovský, Damborský, a kol. 2008, str. 220).

Přehled hlavních ekonomických směrů je nezbytný pro pochopení teorií regionálního rozvoje, které jsou často ekonomickými teoriemi inspirovány nebo z nich přímo vycházejí. Různorodost teorií regionálního rozvoje tak do značné míry vyplývá z odlišného pohledu jednotlivých ekonomických škol na principy fungování ekonomiky. Do hlavních ekonomických teorií se zařazují Neoklasická teorie, Keynesiánská ekonomie, Neomarxismus, Neoliberalní ekonomie a Institucionální ekonomie. Institucionální přístup je z pohledu diplomové práce nejdůležitější a bude jejím teoriím věnována pozornost (Blažek, Uhlíř, 2011).

V tabulce č. 5 jsou uvedeny základní vývojové etapy teorií regionálního rozvoje, ze kterých bude autorka vycházet, neboť se jeví jako vhodné pro sledovanou problematiku diplomové práce. Hlavní ekonomické teorie (obecné přístupy) a jejich vývojové etapy jako východiska teorií regionálního rozvoje a regionální politiky tedy popisuje tabulka č. 5

Tabulka č. 5

Obecný přístup	Převažující teorie regionálního rozvoje	Regionální politika
Neoklasický (1920-1940)	Teorie regionální rovnováhy (hlavně Neoklasické modely)	Základní koncept – „dělníci za prací“, používány nástroje zvyšující mobilitu pracovních sil.
Keynesiánský (1950-1975)	Teorie regionální nerovnováhy (např. Teorie kumulativních příčin, teorie pólů růstu)	„práce za dělníky“, nástroje podporující příliv investic ze soukromého i veřejného sektoru do problémových regionů (investiční dotace, relokace institucí)
Neomarxistický (1970-1985)	Teorie regionální nerovnováhy (např. teorie nerovné směny)	Návrhy na opatření neformulovali, v některých socialistických zemích byla regionální politika velmi účinná (ČSSR), ale za cenu ztráty ekonomické výkonnosti a vnější konkurenceschopnosti celého státu
Neoliberalní (1975-)	Teorie regionální rovnováhy i nerovnováhy (např. nová teorie růstu, teorie závislosti na zvolené cestě)	„podpora lokální iniciativy“ podpora malých a středních firem, decentralizace kompetencí, deregulační opatření
Institucionální (1980-)	Teorie regionální nerovnováhy (např. teorie průmyslového okrsku, teorie učících se regionů)	„spolupráce a inovace“, podpora malých a středních firem, šíření inovací, networking, gradualistická proměna místních institucí založená na učení

Zdroj: (Blažek, Uhlíř, 2011)

Československo diametrálními regionálními rozdíly a to zvláště rozdíly mezi „vyspělými“ západními Čechami a Moravou“ a na druhé straně sociálně a ekonomicky slabým Slovenskem a Podkarpatskou Rusí, která patřila k nejzaostalejším regionům celé Evropy a trpěla nejen velkou nezaměstnaností, ale i negramotností obyvatel a právě v tuto dobu narůstá naléhavost studia regionální politiky (Blažek, Uhlíř, 2011).

Pro splnění cíle diplomové práce je nutné prostudovat jednotlivé přístupy týkající se regionálního rozvoje, které nejlépe odpovídají zkoumané problematice. Z uvedené tabulky by mohl stanovenému cíli práce nejlépe odpovídat přístup Neoliberální, který podporuje lokální iniciativy a decentralizaci kompetencí., které jsou důležité v regionálním rozvoji (konkrétně v rozvoji venkova), kdy princip subsidiarity je základním stavebním kamenem rozvojem místních lokalit. Ale jelikož tématem práce jsou důvody spolupráce jednotlivých aktérů v místní akční skupině, je vhodnějším východiskem sledované problematiky institucionální přístup zabývající se spoluprací a inovacemi. Proto bude pozornost zaměřena na tento přístup a budou popsány základní teorie institucionálního přístupu.

3.2.3 Instituce jako nástroj jednání a pravidla jednání

Jak už bylo uvedeno v předchozím oddíle, institucionální přístup nejlépe odpovídá naplnění stanoveného cíle diplomové práce. Pro správné uchopení institucionální ekonomie je nejprve vhodné zabývat se samostatným pojmem instituce, který je základním stavebním kamenem institucionální ekonomie.

Institucionální ekonomie považuje instituce za nástroj jednání ve společnosti a určují tempo hospodářského růstu, proto tato kapitola bude věnována definování pojmu instituce. Lošťák ve svém elektronickém učebním textu pro základy regionálního rozvoje zmiňuje Northa, který vymezuje instituce jako lidmi navržená omezení utvářející politické, ekonomické a sociální interakce. Zmíněná omezení jsou tvořena formálními pravidly, jako je ústava, zákony či vlastnická práva a neformálními omezeními (tabu, zvyky, tradice, normy chování, konvence). Podle autora byly zavedeny instituce proto, aby zavedly řád a snížily nejistotu při dosahování cílů. Dále instituce ovlivňují i transakční náklady, a tím i ziskovost a uskutečnitelnost ekonomických aktivit⁸(North 1991, 1992, 1994 in Lošťák 2009).

Významný sociolog Gouldner definuje instituci jako sociálně předepsanou strukturu různých způsobů chování, prostřednictvím těchto struktur jsou řešeny opakující se problémy života lidí (Gouldner, 1963). Z této definice vyplývá, že instituce jsou sociální, předepsané, jejich velmi mnoho a řeší problémy sociálního života lidí, které jsou buď trvalé, nebo pravidelně se opakující.

⁸Transakční náklady vznikají z důvodu nákladnosti a asymetričnosti informací spojených s ochranou vlastnických práv a vynutitelností smluv. Tyto náklady způsobené fungování ekonomického systému jsou důležitým determinanem ekonomického výkonu země (North 1991, 1992, 1994 in Lošťák 2009). Transakční náklady lze chápat jako náklady na sjednávání a zjednávání určitého řádu ovlivňují obtížnost = nákladovost lidského jednání. Z toho je možné usoudit, že to, jak lidé vnímají a interpretují svět a své postavení v něm, má vliv na výši transakčních nákladů spojených se sociálním jednáním (Lošťák 2009).

Čeští autoři Nový a Surínek rozpracovali zmíněné definice a podle jejich názoru sociální instituce vytvářejí společensky akceptovatelný rámec pro uspokojování potřeb jednotlivých členů společnosti. Instituce existují ve všech společnostech a slouží jako nástroj pro prosazování žádoucího chování svých členů. Jak na jednotlivce, tak na různé sociální entity mohou vyvolávat sociální nátlak, což znamená, že instituce mají donucovací moc. Z toho vyplývá, že jsou tvořeny soubory sociálních jevů, které působí normativně na chování člověka v podobě norem, hodnot, sankcí, ideálů, vzorců chování (Nový, Surínek, 2006).

Velký sociologický slovník definuje instituci právní jako soubor právních norem upravujících skupinu vzájemně souvisejících společenských vztahů (Velký sociologický slovník, 1996). Jedinec se ztotožní s rolemi, které hraje ve společnosti, osvojí si pravidla, normy chování a jednání, tím pádem si osvojí za dlouhou dobu vžitě a uznávané instituce, které vědomě respektuje (na rozdíl od zvyků a obyčejů, které respektuje nevědomě). Chybné by tedy bylo ztotožňování institucí s veškerým sociálním jednáním. Proto Keller pohlíží na instituci, jako na vžitou věc, kdy jedinci vnímají jak se co dělá. Právě antropologický přístup nahlíží na instituce tak, že jedinec nemusí stále znova definovat nové postupy (Keller, 1992).

3.2.4 Institucionální přístupy

Institucionální ekonomie⁹ je přístupem nedeterministickým, který předpokládá otevřenost systému a neurčitelnost cílového stavu, čímž se zcela liší od všech dříve popsanych teoretických směrů v ekonomii. Institucionalisté považují svůj přístup za holistický v tom smyslu, že bere v potaz jak jednotlivce a vlivy, které formují jeho chápání a chování, tak i formální a neformální instituce či společenské struktury, které existují do značné míry nezávisle na jednotlivcích, ale jejich chování a chápání současně omezují. Mezi oblastí, kde se institucionální teorie úspěšně rozvíjí, patří kromě objasňování rozdílů v hospodářském růstu států a regionů také analýza motivů chování ekonomických aktérů, proces učení se na úrovni jednotlivců i podniků, vznik technologických inovací,

⁹Vznik Institucionální ekonomie je datován na přelom 19. a 20. století a je spojen se jménem Thorsteina Veblena, který se jako první ekonom pokusil odpovědět na otázku „jak?“ namísto obvyklé „proč?“ Veblen se zabýval tím, jak a proč dochází ve společnosti ke změnám, a to jak ke změnám kulturním, tak ke změnám ekonomickým (např. změny v organizaci výroby, v technologiích, v organizaci bankovníctví atd.). Veblen a jeho následovníci nahlíželi na ekonomický systém jako na evolučně se vyvíjející systém, který se skládá z jednotlivců formovaných zvyky a instinkty. Ve vzájemné interakci mezi jednotlivci a institucemi. Aktivita jednotlivců může měnit instituce a instituce naopak mají akulturační/socializující vliv na jednotlivce, kdy pak dochází k ustálení určitých forem chování. Tak vzniká institucionální rámec, který vede jednotlivce k vyznávání určitých hodnot a používání určitých rutin a praktik, které nemusejí být z hlediska jednotlivce ani zdaleka racionální. (Blažek, Uhlíř, 2011)

vztah práva a ekonomiky nebo role politické moci a zájmových skupin ve fungování ekonomiky (Blažek, Uhlíř, 2011).

Z hlediska koncepce regionální politiky se institucionální teorie zaměřují především na způsoby, jakými je možné napomoci vzájemné interakci a učení jednotlivých aktérů a jak zvýšit jejich reflexivitu. Toho může být dosaženo především prostřednictvím intervence veřejného sektoru (státu, regionu) nebo společného úsilí veřejného a soukromého sektoru. Tyto teorie považují za žádoucí vznik místních podnikatelských sdružení a vzájemná komunikace a spolupráce mezi jeho členy. V tomto směru však veřejný sektor působí pouze jako katalyzátor nebo jako odborník na moderování diskuze, který spolupráci iniciuje a podpoří, ale bez vlastní iniciativy a zájmu soukromých firem pravděpodobně k vzájemně prospěšné spolupráci nedojde. V zásadě se ukazuje skutečnost, že nejučelnější jsou investice do lidských zdrojů, do vzdělávání a výchovy kvalifikovaných lidí. Dalším klíčovým aspektem efektivní regionální politiky charakterizujícím úspěšné regiony je velká hustota neformálních kontaktů mezi aktéry, která je logicky podmíněna přítomností aktérů, kteří mají vzájemně co sdílet (Blažek, Uhlíř, 2011).

V níže uvedené tabulce č. 6 jsou vybrány institucionální směry, které jsou nejdůležitější a nejlépe popisují danou problematiku stanovené diplomové práce.

Tabulka č. 6

Institucionální směry regionálního rozvoje
Teorie výrobních okrsků a teorie flexibilní specializace.
Sociokulturní prostředí a konkurenceschopnost regionů: síť kontaktů a regionální „zakořenění.“
Teorie učících se regionů.

Zdroj: (Blažek, Uhlíř, 2011)

Teorie výrobních okrsků a teorie flexibilní specializace

Tato teorie má původ již v 19 století, kterou se zabýval anglický ekonom Alfred Marshall, ale kořeny má z Itálie, kde ekonomové analyzovali způsob organizace výroby, fungování trhu práce a aktivity místních institucí v regionech v oblasti „třetí Itálie“. Jedná se o oblast Itálie, která nepatřila mezi průmyslové, ale v poválečném období nastal v těchto oblastech rychlý hospodářský růst, který byl založen na rozvoji specializace malých a středních podniků, kdy byla základem pospolitost místních komunit, pocit sounáležitosti s místní kulturou a tradiční hodnoty místních obyvatel. Právě kolektivní sounáležitost vedla ke specifickému způsobu spolupráce. Za základ této teorie se považují malé firmy, jejich asociace a podpůrné instituce jsou brány za nejdůležitější subjekt regionálního rozvoje.

Jedná se především o firmy, které vyrábějí tradiční lokální výrobky, i když tato teorie s postupem let ztrácela příznivce především vlivem globalizace a různorodosti podniků a regionů stéle se přikládá důležitost na husté síť mezipodnikových vazeb, kontaktů a především na vztazích založených na důvěře a spolupráci (Blažek, Uhlíř, 2011).

Ve vymezení této teorie autorka práce spatřuje možnou základní aplikaci na princip LEADER, který je na těchto principech založen (princip Leader viz kapitola 4.3.1)

Sociokulturní prostředí a konkurenceschopnost regionů: síť kontaktů a regionální zakořenění

Jak už bylo zmíněno, teorii výrobních okrsků nebylo možné vlivem globalizace a diverzifikaci oblastí aplikovat do všech regionů a podniků, proto pozornost směřuje na sociokulturní prostředí a konkurenceschopnost regionů. Je patrné, že i aglomerace většího počtu podobně zaměřených firem, které si sice navzájem konkurují, mezi sebou spolupracují, což má za následek vyšší míru inovací. Vyšší míra inovací pramení z intenzivnější výměny informací a dovedností vázaných na oborovou specializaci místních firem. Spolu se specializací se rozvíjí i fungování a přínos místních specializovaných institucí, které dále podporují inovaci a spolupráci. Tato teorie chápe region jako průsečík prostorových vztahů a sítí kontaktů. Právě síť kontaktů, konkurence a spolupráce jsou nosným bodem současného rozvoje venkovských oblastí (Blažek, Uhlíř, 2011).

Teorie učících se regionů

V předchozích teoriích byl kladen důraz na spolupráci a konkurenci, tato teorie ještě tvrdí, že zdrojem konkurenceschopnosti jsou vědomosti, schopnost učit se a vytvářet kulturní klima, které napomáhá inovacím a novým způsobům interpretace reality. Problematiky učení není spojována pouze s vyspělými obory a s vývojem nových technologií, ale také s tradičními odvětvími jako například podle Maskella nábytkářství. V současné době se už opouští od Weberovského dělení výrobních faktorů na půdu, práci a kapitál a autoři přidávají k faktorům ještě informace (znalosti a schopnost učit se). Právě rozdíly ve schopnosti učit se a inovovat jsou považovány za klíčový mechanismus regionální diferenciaci. Autoři teorie učících se regionů tvrdí, že učení a inovace neprobíhají izolovaně jen v jedné firmě na základě jejich vnitřních zdrojů, ale že potenciál učit se a inovovat je ovlivněn formou vztahů mezi firmou a jejím prostředím, kdy je prostředí chápáno nejenom jako síť vztahů s dalšími firmami a institucemi, ale i jako obecný rámec pro činnost firmy, tedy

institucionální struktura, sociální struktura, sociální hodnoty, politická kultura dané země nebo regionu, do kterého je daná firma zakořeněna (Blažek, Uhlíř, 2011).

3.4 Politika rozvoje venkova¹⁰

Základní pravidla, kterými se řídí politika rozvoje venkova pro plánovací období 2007-2013, jsou ukotvena v nařízení Rady č. 698/2005 o podpoře pro rozvoj venkova z Evropského zemědělského fondu pro rozvoj venkova. Tato pravidla také upravují politická opatření pro členské státy a regiony. Článek 68 stanovuje, že každá členská země EU včetně České republiky je povinna zřídit Celostátní síť pro venkov¹¹, která bude sdružovat organizace a správní orgány podílející se na rozvoji venkova. (ENDR, online).

3.4.1 Program rozvoje venkova

Program rozvoje venkova (PRV) je nástrojem pro čerpání dotací z Evropského zemědělského fondu pro rozvoj venkova¹². Vychází z Národního strategického plánu rozvoje venkova¹³. Jednotlivá opatření PRV přispívají k naplňování cílů Lisabonské strategie ve všech oblastech, které jsou: Společnost založená na znalostech, Vnitřní trh

¹⁰Venkovský prostor je prostor mimo městské osídlení, vyznačující se nižší hustotou obyvatel žijících především ve vesnicích. Lidé žijící na venkově se převážně živí prací v zemědělství, která je úzce spjata se závislostí na přírodě, do jisté míry tradičním způsobem života, vyšší sociální kontrolou, menší sociální heterogenitou, sníženou profesní nabídkou (Jandourek, 2007). K charakteristickým znakům venkova patří závislost obyvatelstva na zemědělství, převažuje nízkopodlažní rozvolněná zástavba s výrazným počtem zemědělských usedlostí a nízká hustota obyvatelstva. Pro vymezení venkova se používá odlišná kritéria, která jsou ovlivněna rozdíly v hustotě zalidnění jednotlivých zemí, v charakteru osídlení obyvatelstva, ve struktuře zaměstnanosti (Slepička, 98). Venkov nejenom v českých zemích, ale také převážně v evropských zemích, procházel a stále prochází různými vývojovými etapami, které se projevují v současné rozdílnosti regionů. Při vymežování venkova je možné se setkat s těmito hlavními kritérii: *nízká hustota obyvatel, vlastnictví domů a pozemků, úzké spojení sídel s přírodou a krajinou, pevné sociální vztahy, zemědělstvím ovlivněný urbanistický a architektonický ráz* (Kadeřábková, In Wokoun a kol., 2004, str. 29, 30).

¹¹Celostátní síť pro venkov seskupuje subjekty a správní orgány podílející se na rozvoji venkova a zemědělství, zřizovatelem je Ministerstvo zemědělství ČR. Za cíl mají síť zpracovávat informace s cílem identifikovat a šířit co nejefektivnější nástroje rozvoje venkova a zemědělství, dále také shromažďují informace o vývoji ve venkovských oblastech a setkávání aktérů, kteří se aktivně podílejí na rozvoji této oblasti. Tato síť je součástí Evropské sítě pro rozvoj venkova a zemědělství, kterou zřizuje Evropská komise s účelem efektivní spolupráce mezi jednotlivými členskými státy EU v oblastech týkajících se rozvoje venkova a zemědělství. Hlavní podstatou Sítě je sdílení zkušeností a poznatku a jejich předávání směrem k aktérům podílejících se na rozvoji venkova a zemědělství. Velmi podstatný je i přístup zdola nahoru, který umožní získávání zpětné vazby pro orgány státní správy. Síť není řízena direktivně ze strany EU nebo ministerstva zemědělství, ale aktivní účast jejich členů je nezbytná pro funkční a efektivní Síť (ENDR, on-line).

¹²EAFRD- Evropský zemědělský fond pro rozvoj venkova je finanční nástroj na podporu rozvoje venkova, který nepatří mezi strukturální fondy EU a nespadá tak do politiky hospodářské a sociální soudržnosti, nýbrž spadá do společné zemědělské politiky EU. Prostředky z EAFRD slouží ke zvýšení konkurenceschopnosti zemědělství, potravinářství, lesnictví a k rozvoji venkovských oblastí. V ČR jsou z něj hrazeny projekty předložené do tzv. Programu rozvoje venkova ČR, jehož řídicím orgánem je Ministerstvo zemědělství ČR (strukturální-fondy, online).

¹³NSPRV ČR zajišťuje vazby mezi obecnými cíli rozvoje evropského venkova (vyjádřené nařízením Rady (ES) č. 1698/2005) a cíli rozvoje venkova ČR, odpovídajícími „evropským strategickým směřům“, třem strategickým rozvojovým osám, které jsou zobrazeny v obrázku č. uvedené výše. NSPRV také zajišťuje spolupráci a koordinaci s ostatními nástroji politiky ČR a EU (strukturální politika, politika soudržnosti, ochrana životního prostředí a přírodních zdrojů, a rybářská politika) s cílem zabránit překryvům ve využívání těchto nástrojů a jejich účinným (efektivním) využíváním vytvářet synergické efekty. Národní strategický plán rozvoje venkova ČR je realizován v období let 2007 - 2013, prostřednictvím Programu rozvoje venkova (Národní strategický plán rozvoje venkova ČR 2007-2013).

a podnikatelské prostředí, Trh práce a Udržitelný rozvoj. Existence a realizace PRV přispívá k realizaci trvale udržitelného rozvoje, zlepšení stavu životního prostředí a snížení negativních vlivů intenzivního zemědělského hospodaření. Dále program umožňuje vytvořit takové podmínky pro konkurenceschopnost ČR v základních potravinářských komoditách, dále podporuje diverzifikaci ekonomických aktivit ve venkovském prostoru s cílem rozvíjet podnikání, vytvářet nová pracovní místa, snížit míru nezaměstnanosti na venkově a posílit sounáležitost obyvatel na venkově. PRV tvoří čtyři osy, kdy nejpodstatnější osou pro tuto práci je osa IV. Leader. Autorka práce začlenila osu jejímž hlavním cíle je realizace místní rozvojové strategie a spolupráce místních partnerství. Osa se dělí na tři opatření (Místní akční skupina, Realizace místní rozvojové strategie a Realizace projektů spolupráce (SZIF, online)

4 Aktérství v regionálním rozvoji

Pro regionální rozvoj a rozvoj venkova je nutná přítomnost aktérů jako jedinců, kteří mezi sebou komunikují, jednají ve vzájemných interakcích. Jednotliví jedinci mezi sebou vytvářejí vztahy, které do jisté míry ovlivňují danou lokalitu, kde působí či žijí. Zmínění jednotlivci jsou tedy aktéry, kteří se podílejí na rozvoji daného území. Aktéři vytváří činnosti, které působí na různých úrovních. Právě sociální aktéři ovlivňují, obohacují život v dané lokalitě, a proto je nutné identifikovat a kategorizovat jednotlivé aktéry působících na různých vertikálních úrovních. I přes zaměření na lokální úroveň je nutné objasnit i ostatní úrovně, které na sebe navzájem působí.

4.1 Aktéři a jejich kapitál

Při identifikaci sociálních aktérů je nutné pohlížet na aktéry jako na vlastníky hmotného a nehmotného bohatství, které přispívá k rozvoji dané lokality, ve které působí. Nehmotným bohatstvím jsou myšleny znalosti a vědění aktérů, jako sociální a kulturní hodnoty v podobě sociálního a kulturního kapitálu jednotlivců (Bourdieu, 1998). Právě přeměna nehmotných hodnot aktérů do hodnot hmotných (ekonomických) je ukazatelem schopnosti rozvíjet danou oblast (Hubík, 2004). Nehmotné formy kapitálu (sociální, kulturní, lidský a další) nemusí být buď směřitelné vůbec, anebo jen z části. Užíváním se neopotřebovává, nespotebovává, ale naopak může posilovat.

V nejobecnějším slova smyslu můžeme aktéry rozvoje venkova chápat jako veškeré formalizované instituce či jednotlivce, kteří nějakým způsobem svými aktivitami vstupují

do dění na venkově či kteří jsou součástí venkova. Rozmanitost a počet institucí ovlivňujících, rozvíjejících či řešících jednotlivé problémy venkovského prostoru je odrazem pestrosti a mnohvrstevnatosti venkovského prostoru. Vytvoření základního institucionálního a partnerského rámce je klíčovou otázkou rozvoje venkova; je proto velmi důležité rozlišit a stanovit relevantní aktéry rozvoje venkova, jejich vzájemné vztahy, práva a povinnosti (Binek a kol., 2009).

Podle J. Kabele jsou aktéři součástí dění, do kterého autor zahrnuje vše co se děje v nás, ale i mimo nás. Samotné dění je neurčité, a proto musí být zkonkretizováno (Kabele, 1998).

4.1.1 Sociální kapitál

Rozvoj a kvalita života v obcích, městech, regionech, ale i státech je spojena se vztahy mezi lidmi, vzájemnou důvěrou nebo důvěrou v instituce, které jsou pro vznik a budování sociálního kapitálu nezbytné. Odlišná úroveň sociálního kapitálu pomáhá objasnit, proč mezi charakteristicky podobnými regiony vznikají disparity. Právě úroveň sociálního kapitálu je podstatou studia regionálního rozvoje (Majerová a kol., 2011).

Za zakladatele sociálního kapitálu je považována trojice autorů Coleman, Putnam a Bourdieu, kteří poprvé tento pojem definovali. Putnam tvrdí, že *„sociální organizace má rysy v důvěře, v normách a v sítích, které mohou zlepšit efektivitu fungování společnosti usnadňováním koordinovaných akcí.“* (Putnam, 1993). Coleman se přikláněl k názoru *„že sociální kapitál je definován svoji funkcí. Není to jednoduchá podstata dané věci, ale skládá se z více entit, které mají společné dvě charakteristiky. Všechny se skládají z některých aspektů sociální struktury a usnadňují vymezené činnosti jednotlivců, kteří se pohybují uvnitř struktury“* (Coleman, 1988). A poslední z uvedených autorů se přikláněl k pojetí sociálního kapitálu *„jako k sumě aktuálních nebo potencionálních zdrojů, která vychází z vlastnictví sítě více či méně institucionalizovaných vztahů a známostí, tedy členstvím ve skupině, které vybavuje každého člena kolektivně vlastněným kapitálem, jinými slovy různými oprávněními“* (Bourdieu, 1986).

Tabulka č. 7 ukazuje různé formy sociálního kapitálu a jejich charakteristiku.

Tabulka č. 7

Formy sociálního kapitálu	Charakteristika
Individuální x Kolektivní	Tyto formy sociálního kapitálu vycházejí z toho, zda dané forma přináší zisk jednotlivci, skupině (rodina, komunita) nebo společnosti jako celku (Sedláčková, Šafr, In Stachová a kol., 2009).
Svazující/přemosťující /spojující/korporační	<i>Svazující sociální kapitál</i> je charakterizován silnými vazbami mezi jednotlivci-rodina, přátelé (Kučerová, In Stachová a kol., 2009). <i>Přemosťující sociální kapitál</i> je spojen se společenským rozvojem a rozvojem občanské společnosti – vzdálenější kontakty (Stachová, In Stachová a kol., 2009). <i>Spojující sociální kapitál</i> hierarchicky propojuje sociální skupiny různého ekonomického a sociálního statusu, a děle přináší výhody pro aktéry na lokální úrovni díky vertikálním vazbám (Woolcock, In Stachová a kol., 2009). <i>Korporační sociální kapitál</i> tvrdí, že sociální sítě v rámci organizací ovlivňují charakter sociálního kapitálu (Sabatini, In Stachová a kol., 2009).
Strukturální x Kognitivní	<i>Strukturální</i> forma zahrnuje instituce ve smyslu „organizace s adresou“ (Uphoff, In Stachová a kol., 2009). Na rozdíl <i>Kognitivní</i> zahrnuje poznávací procesy, normy, přesvědčení, postoje, hodnoty a napomáhá připravit aktéry ke vzájemné spolupráci (Angeon, In Stachová a kol., 2009)
Občanský x vládní	Obě tyto formy jsou na sebe závislé, vládní stabilita se se odvíjí od stability sociální a zároveň silně aktivní občanské komunity mohou podporovat fungování vlády

Zdroj: (Stachová a kol., 2009)

Sociální kapitál představuje dvě složky. První strukturální složka sociálního kapitálu v sobě nese kontakty, sociální sítě v rámci rodiny, skupiny přátel, sousedství, pracoviště a jiné. Druhou neméně důležitou složkou je složka sociokulturní, do které lze zařadit důvěru jak v ostatní občany, tak ve společenské instituce a celou komunitu, ale i další normy a hodnoty spojující komunitu (Stachová a kol., 2009).

Sociální sítě

Obvykle platnou dimenzí sociálního kapitálu je zapojení jedince do sociálních sítí. Nejčastěji se rozlišují dva typy sociálních sítí, a to jednak sociální sítě v podobě formálních asociací a sdružení a pak také v podobě neformálních skupin a vztahů (Stachová a kol., 2009).

Sociální síť je množinou aktérů, kteří jsou propojeny směnnými vztahy. Výsledkem procesu vytváření a fungování sociálních sítí je sociální chování jednotlivců a malých skupin. Na sociální vazby, které jsou považovány za trvalé kontakty vznikající v sociální interakci a komunikaci mezi lidmi a na morfologické charakteristiky vazeb a kontaktů se zaměřuje teorie sociálních sítí. Hlavním cílem je zjištění, jaký vliv mají vztahy na chování lidí v sociálních sítích, vytvářejících se v průběhu sociální interakce a výkonu společných činností (Velký sociologický slovník 1996: str. 986).

Obecně platí, že sítě mají tvrdé, definovatelné hranice. Ve většině běžných sociálních sítí toto obecné chápání neplatí a o sítích se mluví jako o uskopeních, které mají tekoucí a měnící se povahu. Často není jasné, kdo je a není zapojen do sítí. Ačkoli mnoho síťových struktur pracuje s určitým systémem členství, je docela pravděpodobné, že jednotliví členové sítě jsou propojeny externími kontakty a nemusí být oficiálními členy. V tuto chvíli vzniká problém s šířením a přenosem informací. Na jedné straně, může dojít k nedůvěrnému šíření informací v sítích, což může poškodit práci v síti, důvěru a soukromí svých členů. Na druhou stranu toto šíření informací může vyvolat lepší spolupráci členů sítě a přispět k efektivnějšímu fungování dané sítě (Schiller, 2011).

4.1.2 Kulturní a lidský kapitál

Podle Lošťáka je kulturní a lidský kapitál složen ze zdrojů, které jsou vlastněny jedinci. Je to jejich bohatství, s kterým může jedinec nakládat podle svého uvážení. V případě lidského kapitálu je v popředí volnost a svoboda aktéra při nakládání s ním. Při nakládání s kulturním kapitálem je kladen důraz na sociální ovlivnění. I přesto, že jsou jednotlivé kapitály odlišné, spojuje je úzké sepětí s konkrétní osobou a přenositelnost je možná pouze v případě jejich materializace, k níž dochází objektivizací, institucionalizací a legitimizací (Lošťák, 2006).

Lidský kapitál

Poprvé se otázka lidského kapitálu objevuje již v době Adama Smitha v roce 1776, dále se touto problematikou zabývá také K. Marx. Tito autoři do svých ekonomických teorií vkládají důležitost lidskému kapitálu, který představuje znalosti, dovednosti osobnosti. Lidský kapitál se od této doby začleňuje mezi základní výrobní faktory. Avšak vymezení lidského kapitálu se přisuzuje autorům tzv. Chicagské ekonomické školy, a to Beckerovi (Becker, In Mazouch, Fischer, 2011) a Mincerovi (Mincer, In Mazouch, Fischer, 2011). V soudobé společnosti se nejvíce přijímá definice Beckerova: „*Lidský kapitál jsou dovednosti, schopnosti a odpovídající motivace, které lze uplatnit*“ (Becker, In Mazouch, Fischer, 2011).

Beckerovu teorii rozpracoval P. Bourdier, který pohlížel na lidský kapitál jako na jakoukoli kapacitu schopnou produkovat zisk a reprodukovat sama sebe, schopnou nejen akumulace, ale především směny, konverze a rozšířené produkce (Bourdieu, In Mazouch, Fischer, 2011).

Kulturní kapitál

Za nejčastěji používanou definici a vymezení kulturního kapitálu je užívána definice P. Bourdiera (Bourdier, In Bayer a kol., 2007), který tvrdí, „že klíčovou funkcí kulturního kapitálu je kulturní a sociální inkluze/exkluze, používána vyššími, dominantními třídami, které napomáhají vytvářet kolektivní identity prostřednictvím kulturní distance k jiným skupinám. Kulturní kapitál tudíž představuje „institucionalizované široce sdílené kulturní signály (postoje, preference, formální vědění, jednání, statky, oprávnění) používané jako nástroje sociální a kulturní exkluze“ (Lamont, Lareau, In Bayer a kol., 2007)

P. Bourdieeu rozlišuje tři formy kulturního kapitálu. Vtělený kulturní kapitál, představuje vkus, preference, distinkce, které ukazují, jak se jedinec umí pohybovat v sociálním prostoru. Objektivizovaný kulturní kapitál představuje kulturní předměty hmotné povahy a institucionalizovaný kulturní kapitál, který je zastoupen především vzděláním v podobě získaných titulů (Bourdier, In Bayer a kol., 2007)

Skupinový kapitál

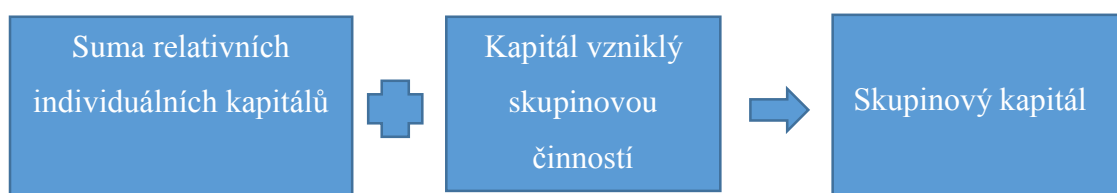
Po vysvětlení nejdůležitějších složek jednotlivých kapitálů přichází na řadu kapitál skupinový, které je nutné v této práci přiblížit, protože práce pojednává o spolupráci a participaci jednotlivých aktérů regionálního rozvoje, kde skupinový kapitál bude hrát klíčovou roli a zahrnuje zmíněné druhy kapitálu a tvoří ucelený souhrn předchozích poznatků.

Jednotlivce můžeme chápat jako statek, který máme, předáváme, dáváme a který také obohacuje přijímáním od druhých. Máme-li statek, máme lidský kapitál, který je tvořen čtyřmi kapitály. Jedná se o dva základní kapitály, kterým je kapitál kulturní a ekonomický, oba se promítají do třetího, symbolického kapitálu a všechny jsou propojeny klíčovým sociálním kapitálem (Novotná 2010).

Skupinový kapitál přesahuje sumu aktuálních individuálních kapitálů, a to o kapitál, který vzniká činností sociální skupiny. Skupina je tedy výhodná nejen pro kumulaci rozmanitých individuálních kapitálů, ale i pro synergický efekt, který toto sdílení přenáší.

Níže uvedený obrázek odpovídá na otázku, čím vším je skupinový kapitál tvořen (Novotná 2010).

Obrázek č. 1



Zdroj: (Novotná 2010).

4.2 Kategorizace aktérů regionálního rozvoje

Možností kategorizace aktérů rozvoje ve venkovském prostoru je celá řada. Klíčové je rozdělení aktérů dle různých charakteristik jejich fungování, tak aby bylo možné identifikovat jejich vzájemné působení (Binek a kol., 2009).

Základní členění aktérů, které uvádí i Strategie regionálního rozvoje 2007-2013 vychází z hierarchického uspořádání vzhledem ke správní organizaci území, která se promítá v jednotlivých úrovních veřejné správy. Podle zmíněného členění je tudíž možné dělit aktéry s působností *lokální*, *regionální* a *národní*. Dále můžeme rozlišit aktéry podle formálnosti struktury a vnitřního fungování, které hrají velkou roli ve způsobu zapojování do rozvojových aktivit i v komunikaci, ty můžeme rozdělit na *institucionalizované* aktéry, *částečně institucionalizované*, kam patří zejména instituce neziskového sektoru a *neformální* aktéry, především zájmové skupiny (Binek a kol., 2009).

Dalším možné dělení je podle ochoty aktérů zapojovat se a spolupracovat na rozvoji venkova, mezi základní můžeme uvést *rozvoj venkova jako celku*-ministerstvo zemědělství, *rozvoj určité oblasti života na venkově*-spolky a *rozvoj určitého odvětví*, kam patří např. zájmové organizace (Binek a kol., 2009).

Svobodová v tabulce č. 8, uvedené níže, popisuje nejdůležitější možná působení aktérů na jednotlivých úrovních. Toto členění je podrobněji rozebráno a zaměřeno na lokální úroveň, protože téma diplomové práce se právě zaměřuje na lokální dimenzi rozvoje (Svobodová a kol. 2011).

Tabulka č. 8

ÚROVEŇ	SEKTORY		
	Veřejný	Podnikatelský	Neziskový
Evropská (nepůsobí přímo na rozvoj venkova, pouze základní rámec a finance)	Evropská komise (rámec SZP EU)	Nadnárodní zájmová uskupení	Sítě
Národní (nepůsobí přímo na rozvoj venkova, úloha spíše organizační)	Ministerstva; Celostátní síť pro venkov	Celostátní zájmová uskupení	Spolky, svazy, sítě
Krajská (organizační podpora, některé subjekty mají vliv na rozvoj venkova, nastavují a financují dotační programy pro obce)	Kraj; Vysoké školy; Krajská informační střediska	Podnikatelská sdružení	Nezisková sdružení
Lokální (aktéři významně přispívají k rozvoji venkova, provádějí konkrétní činnosti ke zlepšení podmínek pro život, přístup bottom-up)	Obce – DSO, MAS; Obcí zřizované organizace	Podnikatelé, zemědělci	Zájmová sdružení, spolky

Zdroj: (Svobodová a kol. 2011)

4.2.1 Aktéři na lokální úrovni

Aktéři na lokální úrovni mají k místním řešeným problémům blíže „prožívají rozvoj na vlastní kůži“. Snaží se zlepšení věcí, které potřebují ke každodennímu životu. Jsou přímými iniciátory a realizátory rozvoje, proto je jejich vnímání.

Klíčoví aktéři regionálního rozvoje na obecní úrovni jsou:

- Obce
- Obcí zřizované či založené organizace (školy, kulturní a sportovní zařízení, podnikatelské subjekty aj.)
- Významní místní podnikatelé/zaměstnavatelé
- Významné instituce sídlící v obci (např. vysoké školy)
- Neziskové organizace
- Občané
- Experti se vztahem k obci

Klíčovými aktéry regionálního rozvoje na mikroregionální úrovni jsou:

- Management svazků obcí
- Obce
- Místní akční skupiny
- Významní regionální zaměstnavatelé
- Významné instituce působící v území

Jelikož v České republice se nachází přes 6250 obcí a nespočet dalších organizací můžeme konstatovat, že naše země je hojně zastoupena lokálními aktéry regionálního

rozvoje a pro dosažení synergického efektu, tedy faktu, že společně lze dosáhnout efektivnějšího výstupu, než kdyby každý subjekt usiloval o dosažení cíle sám, se proto jednotlivé subjekty sdružují. Mezi nejzákladnější a nejtypičtější spolupráce obcí v České republice patří dobrovolný svazek obcí (Galvasová a kol., 2007).

V rámci společné zemědělské politiky EU a rozvoje venkova je důležitým aktérem místní akční skupina, které jsou financovány pomocí čtvrté osy Programu rozvoje venkova, osou LEADER. Právě program LEADER klade důraz na schopnost lokálních aktérů ovlivnit podstatným způsobem podmínky života v lokalitě, kde aktéři působí a žijí. V této souvislosti je zdůrazňován význam komunikačních kanálů a sociálních sítí mezi lokálními aktéry a zapojení obyvatel do plánování, vyjednávání rozvojových aktivit, kdy je kladen velký důraz na procesy, jejichž pomocí je rozvoje dosahováno. V evropském kontextu je spíše kladen větší důraz na činnost aktérů z lokální veřejné správy a jejich spolupráci s vyššími úrovněmi správy, protože právě endogenní rozvoj je součástí rozvojových programů Evropské unie (Bernard, 2010).

4.3 Participace a spolupráce aktérů regionálního rozvoje

Partnerské a participační vztahy vznikají mezi účastníky sociálního jednání. Z toho vyplývá, že existuje celá řada těchto zmíněných vztahů. Český právní řád poskytuje široký rámec jako pro různé formy spolupráce a partnerství obcí navzájem i s dalšími subjekty, tak pro politickou participaci občanů na lokální úrovni. Ze sedmi uvedených principů přístupu LEADER hraje zásadní roli princip spolupráce. Ze znalostí o přístupu LEADER se zde bude mluvit o obecných formách spolupráce, protože existuje nespočet forem spolupráce, které ale neapelují přímo na jeden z principů přístupu LEADER (Illner, 2009).

Spolupráce neboli kooperace je v sociologii chápána jako společná, respektive návazná činnost uvnitř skupiny či navenek. Podmínkou spolupráce je ovšem nejen akceptování společných cílů a shoda v taktice a strategii dosahování stanovených cílů, ale především dosahování stanovených cílů, vzájemná komunikace, která je pro kooperaci charakteristická, přičemž komunikace v rámci kooperace znamená vysokou míru výměny informací se snahou informovat se vzájemně co nejpřesněji a nejúspěšněji (Velký sociologický slovník, 1996).

Kooperace je ale také snaha hledat řešení, vyhovující oběma stranám za současného vnímání oceňování společného zisku jako větší hodnoty, než maximalizace zisku vlastního, snaha kooperujících vidět problémy očima druhé strany, jakož i neustálá snaha o shodu.

Kooperující v takovém případě vyhodnocují potenciální zdroje konfliktu jako (z hlediska dosažení společných cílů) nepodstatné a maximálně se snaží o hledání kompromisů co nejpříjemnějších pro všechny zainteresované (Velký sociologický slovník, 1996).

Podle Charona spolupráce vyjadřuje, že lidé komunikují, účastní se situací, vzájemně na sebe reagují, pohlížejí na sebe jako na důležité aktéry jednání, obvykle souhlasí s tím co je v jejich prostředí důležité a dosahují společných nebo komplementárních cílů (Charon, In Znebežánek, 2013).

Coleman tvrdí, že lidé ve snaze uspokojovat své zájmy jsou vzájemně závislí a pro uspokojování svých potřeb a zájmů musí spolupracovat. Jedinec uspokojuje své zájmy prostřednictvím zdrojů, nad nimiž má kontrolu, ale také pomocí zdrojů jiných aktérů, nad kterými kontrolu nemá, a ti mohou mít zájem o zdroje jedince. Aktéři proto vyhledávají jiné aktéry pro uspokojování svých zájmů (Coleman, In Znebežánek, 2013)

Spolupráce se neobejde bez důvěry mezi kooperujícími aktéry. Aktéři často nesměňují zdroje s očekáváním rychlého naplnění zájmů. Sázejí na důvěru a věří, že vzájemnou spoluprací intenzivněji dosáhnou svých zájmů i za předpokladu, že by to trvalo déle (Znebežánek, 2013).

Přístup LEADER se z institucionalizované formy spolupráce zaměřuje na partnerství obcí s jinými subjekty. Tato podoba se nazývá jako spolupráce a partnerství obcí se subjekty různých typů v rámci místních akčních skupin. Jedná se o společenství různého druhu, o spolupráci nestátních neziskových organizací, občanských sdruženích, organizací soukromé podnikatelské sféry, jednotlivých obcí a svazků obcí spolupracujících a propojujících své aktivity ve prospěch rozvoje venkova a zemědělství a při získávání finanční podpory pro svůj region od Evropské unie a z národních programů metodou LEADER. Tento druh partnerství je uzákoněn v zákoně o veřejných zakázkách a koncesního práva (Illner, 2009).

Autoři Stachová a Čermák v práci *„Participace a spolupráce v rozvoji malých měst“* považují za základní zdroj participace zájem. Zájem individuálních či institucionálních aktérů je klíčovým aspektem participačních a kooperativních procesů v lokalitě. Předpokladem zájmu je znalost, tedy dostatek informací o veřejném dění. Při získávání této znalosti nejdůležitější osobní motivace aktéra být informován, druhým aspektem je pak samotná informační strategie dané instituce. Pro samotné fungování konkrétních projektů,

založených na participačních a kooperativních principech, je kromě výše uvedených předpokladů klíčová rovněž osoba s vůdčími schopnostmi (Stachová, Čermák, 2007)

Partnerství je do určité míry formou participace, kdy se subjekty dlouhodoběji zapojují do činnosti veřejné správy. Existuje mnoho forem spolupráce, participace a či partnerství, které se opírají o mezinárodní smlouvy či český právní řád. Tato práce se soustředí na formy partnerství mezi obcemi a dalšími subjekty, kam patří: Zájmová sdružení PO, Public Private Partnership (PPP), MAS, Místní agenda 21 (MA 21), Zdravá města (Národní síť Zdravých měst ČR), Proces komunitního plánování¹⁴(Čermák, Vobecká, 2011).

V předchozích vztazích byly obecně vysvětleny pojmy týkající se spolupráce a participačních vztahů především spolupráce jako jeden z principů programu LEADER, ale nebyly objasněny vztahy mezi jednotlivými pojmy zabývající se partnerstvím. Autorka si klade otázku jaký je rozdíl mezi pojmem spolupráce a participace? Mnoho autorů tento rozdíl zanedbává a mluví o spolupráci a participaci jako o jednom pojmu. Illner v knize Participace a partnerství v místní veřejné správě rozlišuje uvedené pojmy spolupráce, partnerství a participace. **Spolupráci** ve veřejné politice rozumí jako relativně kooperativní vztahy symetrické a rovnoprávné povahy mezi dvěma nebo více aktéry stejného typu (např. spolupráce mezi obcemi), které vznikají dobrovolně z vůle jejich účastníků za účelem dosažení nějakého společného cíle. Pokud se kooperativní vztahy vytvářejí mezi subjekty různých typů (např. mezi obcí a nestátní neziskovou organizací), označují se jako partnerství. Partnerství vzniká mezi obcemi a podnikatelskými subjekty. Posledním pojmem je participace, kterou Illner vnímá jako institucionalizovanou politickou participaci občanů jednotlivců nebo kolektivů v různé míře integrovaných, rozumíme jejich dobrovolné aktivity, jejichž cílem je ovlivňovat nebo jednorázově ovlivnit místní politiku. Tímto specifickým zaměřením se politická participace odlišuje od obecněji chápané lokální participace zahrnující také účast na ekonomickém, společenském a kulturním životě obce.

¹⁴ Zájmové sdružení PO-partnerství obcí na základě občanského zákoníku. Spolupráce může být uzavřena nejen mezi obcemi, ale i dalšími podnikatelskými či nepodnikatelskými subjekty. PPP – partnerství mezi obcemi a soukromými podnikatelskými subjekty na základě zákona o veřejných zakázkách a koncesního zákona. Toto partnerství vzniká zejména za účelem výstavby, zřizování nebo provozování veřejné infrastruktury či veřejných služeb. MA 21 - tato spolupráce je založena na místní iniciativě zejména na základě rozhodnutí zastupitelstva a zabývá se trvale udržitelným rozvojem, zlepšováním kvality života, řešením místních problémů apod. Místní agendu zaštiťují političtí představitelé, kteří jmenují jednoho či více členů, kteří mají agendu na starosti a současně ustanoví příslušnou komisi. Národní síť Zdravých měst ČR je asociací místních samospráv, které realizují principy participativního rozhodování místních občanů, dále se zabývají principy udržitelného rozvoje a podporují zdravý životní styl. Proces komunitního plánování – jedná se o nejméně formalizovaný participační proces. Komunitní plánování je zde vnímáno jako užitá metoda participace. Na úrovni obcí se zejména jedná o řešení místních problémů (infrastruktura, veřejné služby, investiční akce obce apod.), na úrovni krajů se jedná o proces plánování rozvoje sociálních služeb, kde doporučovanou metodou je komunitní plánování. (Čermák, Vobecká, 2011).

Rozhodování o tom zda konkrétní chování občanů obce je či není politickou participací, bývá však často obtížné, a to proto, že i zdánlivě nepolitické chování v současné době může mít v jistém kontextu politický význam (Illner, In Nejd, Čermák, a kol., 2007).

4.3.1 Kooperace versus konflikt

V předchozí kapitole bylo uvedeno, že pro maximalizaci užitku jedince je dobré spolupracovat a využívat zdroje jiných aktérů ve prospěch svých a naopak, což vede k maximalizaci užitku pro oba aktéry. Snahy o maximální uspokojení zájmů vede k neustále otevřené situaci – konfliktu a kooperaci (Znebežánek, 2013).

Meziskupinové chování může nabývat dvou forem a to konfliktu nebo kooperace. Obě formy jednání se projevují svými typy. V případě konfliktu se může uvažovat o konfliktu nesmiřitelném a řešitelném. Kooperace se může objevit rovněž ve dvou typech a to jako dobrovolná nebo jako vynucená mocí (Znebežánek, 2013).

Po objasnění pojmu „spolupráce“ lze přejít ke studiu metody LEADER a jeho sedmi principů, mezi které zmíněná spolupráce patří.

4.3.2 Princip LEADER

Zkratka „LEADER“ z francouzského sousloví „*Liasions Entre Acteurs du Developpement Economique Rural*“, znamená „Vztah mezi jednotlivými aktéry v hospodářském rozvoji venkova“. Právě tento program velmi dobře popisuje endogenní prvky rozvoje venkova (Bernard, 2010).

Účelem je získat energii a zdroje všech, kteří by mohli přispět k procesu rozvoje venkova vytvářením partnerství mezi veřejným, soukromým a občanským sektorem na sub-regionální úrovni¹⁵(Brožura LEADER). Princip LEADER je čtvrtou osou Programu rozvoje venkova, který dále obsahuje další tři opatření a je znázorněn v tabulce č. 9 uvedené níže.

¹⁵ V roce 1990 přišla skupina úředníků Evropské komise s představou spojení lidu pomocí iniciativy LEADER. V té době byla hlavní prioritou Evropské unie Společná zemědělská politika (SZP), která zvýhodňovala zemědělce, ale málo napomáhala životnímu prostředí a společnosti venkova a Fond pro regionální rozvoj, který se zaměřil především na města, průmysl a velké infrastrukturní projekty. Kvůli probíhajícímu rychlému poklesu zaměstnanosti v zemědělství a obtížné situaci, ve které se nacházelo mnoho malých venkovských podniků z důvodu migrace do měst a konkurence ze strany obchodních řetězců, existovalo povědomí, že je nutné vynaložit úsilí na podporu dalších hospodářských odvětví na venkově. Díky nově vznikajícímu životnímu stylu, novým informačním a komunikačním technologiím přichází do venkovských oblastí naděje. Mnoho nových aktivit bylo možné přemístit z městských oblastí, zatímco někteří jednotlivci byli zapojeni do práce na dálku (teleworking). Rozvíjel se také cestovní ruch jako nový zdroj příjmů venkovských oblastí, který navazoval na poskytování přírodních a kulturních hodnot pro zlepšení kvality života. Proto si představitelé EU uvědomili, že bude nutné zavést opatření, která budou zaměřena na pomoc všem lidem na venkově (nejen farmářům), a to na místní (spíše než regionální) úrovni (Wade, Rinne, 2011). V roce 1999 byl program LEADER představen jako iniciativa Evropské unie, což znamená, že byl řízen přímo z Bruselu na rozdíl od velkých programů EU, jako jsou Regionální nebo Sociální fondy, které jsou řízeny vládami členských států. Tento přístup umožnil místním sdružením získat přímý přístup k fondům EU, a tedy přijímat opatření bez nutnosti čekat na schválení ze strany ústředních nebo regionálních vlád. Za účelem aplikace struktury spolupráce, která byla v mnoha zemích nepoužívána a tudíž i neznámá, bylo požadováno zakládání oficiálních sdružení a vytváření akčních plánů. Úspěch iniciativy LEADER v prvním programovém období

Tabulka č. 9

Osa IV – LEADER	
Opatření I: Místní akční skupina	112 MAS čerpají dotaci na svoji činnost s realizací Strategického plánu LEADER
Opatření II: Realizace místní rozvojové strategie	Podpora projektů, které jsou v souladu SPL a příslušnými podmínkami PRV
Opatření III: Realizace projektů spolupráce	Zefektivňování principu prostřednictvím znalostí, inovací a příkladů nejlepší praxe.

Zdroj: (Vlastní zpracování podle PRV)

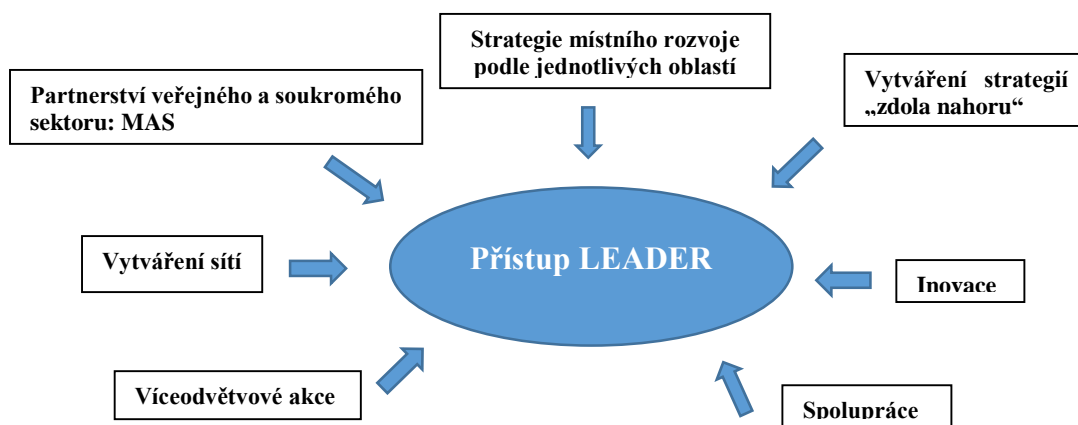
Program LEADER ČR využívá investiční prostředky ze státního rozpočtu na základě zákona o státním rozpočtu České republiky na příslušný rok.¹⁶ Je určen na jedné straně místním partnerstvím venkovských území (místním akčním skupinám), která vytvářejí a realizují společné rozvojové strategie a Záměry, a na druhé straně místním subjektům, které realizují konkrétní projekty. LEADER ČR je zaměřen především na nové formy zlepšování kvality života ve venkovských oblastech, posílení ekonomického prostředí a zhodnocení přírodního a kulturního dědictví. Celkovým cílem programu je zlepšení organizačních schopností subjektů působících ve venkovských územích (eagri on-line).

LEADER se řídí sedmi principy, které jsou ukotveny v nařízení Rady (ES) č. 698/2005. Podpora rozvoje venkova je definována v EAFRD. Na obrázku číslo 2 je znázorněno sedm principů, které působí a ovlivňují působení přístupu LEADER.

(od roku 1999 do roku 1995) vedl k rozšíření na další území v průběhu druhého období (1996–1999) s iniciativou LEADER II. Poslední iniciativa LEADER +, která byla zavedena v roce 2000 a dokončena v roce 2006, přinesla určitý počet administrativních zjednodušení při šíření metody v rozšířené EU-25. Výsledkem této iniciativy, která působí již skoro dvacet let a je už ve třetí fázi, byl nárůst aktivity na místní úrovni v mnoha venkovských oblastech. V letech 2000–2006 čítal celkový počet MAS iniciativy LEADER + 893 skupin v zemích EU-25. Integrace MAS vytvořených dříve v EU-25 v rámci iniciativ LEADER a LEADER II a MAS vzniklých v 2 nových členských státech navýšil toto číslo ještě více, možná až k 500 MAS (Brožura LEADER).

¹⁶ Metoda LEADER je ve své podstatě veřejně podporovaný program používající metody podobné komerčnímu mikroúvěrovému financování. Zatímco mikroúvěry jsou určeny pro pomoc nejchudším, program LEADER se zaměřuje na zlepšení výkonnosti venkovských oblastí s důrazem na nejvíce zaostávající oblasti. Zatímco Muhammad Yunus, hlavní propagátor mikroúvěrů, říká: „Nejsou to lidé, kdo není hoděn úvěrů - jsou to banky, které nejsou hodny lidí“, filosof programu LEADER by mohl tvrdit: „Lidé neexistují pro správu, správa existuje pro lidi“ (Wade, Rinne, 2011) V porovnání s ostatními programy strukturálních fondů a projektů EU jsou náklady na program LEADER v rámci rozpočtu EU určeného pro zemědělství v podstatě minimální. V programu EU pro rozvoj venkova pro období mezi lety 2007–2013 představují přibližně 5 % celkových výdajů (největší podíl tvoří ekologické dotace pro zemědělce). Podíl Evropské unie navíc zvyšují veřejné a soukromé příspěvky, v programovém období mezi lety 2007–2013, bylo pro rozvoj venkova přiděleno přibližně 70 000 milionů eur. Financování ze strany EU je technicky koncipováno jako „sdílení financování“ (match funding), které se skládá z příspěvků z vlastních a národních zdrojů. Podíly jednotlivých druhů financování projektu jsou předmětem evropských a vnitrostátních předpisů. Typy financování v jednotlivých zemích mohou být odlišné: na jedné straně to může být veřejné financování z různých zdrojů, jako je rozpočet centrální nebo regionální vlády či rozpočet obcí. Dále může být projekt financován ze soukromých zdrojů nevládních organizací a podniků. V mnoha případech často pocházejí finance od samotných organizátorů projektu (Wade, Rinne, 2011).

Obrázek č. 2



Zdroj: (vlastní zpracování: Základní příručka přístupu LEADER)

Těmito uvedenými hlavními principy¹⁷ se řídí všechny LAG EU, které se v České republice nazývají Místní akční skupiny (MAS). V jednotlivých členských zemích se principy řídí podle svých národních specifik a pak rozšiřují své Strategické plány (Integrované strategické plány území a z nich vyplývající Strategické plány LEADER) o specifické principy národní či lokální. Tyto principy slouží jako předpoklady pro založení MAS, jejich provoz a výběr jednotlivých projektů (Ministerstvo zemědělství, 2009).

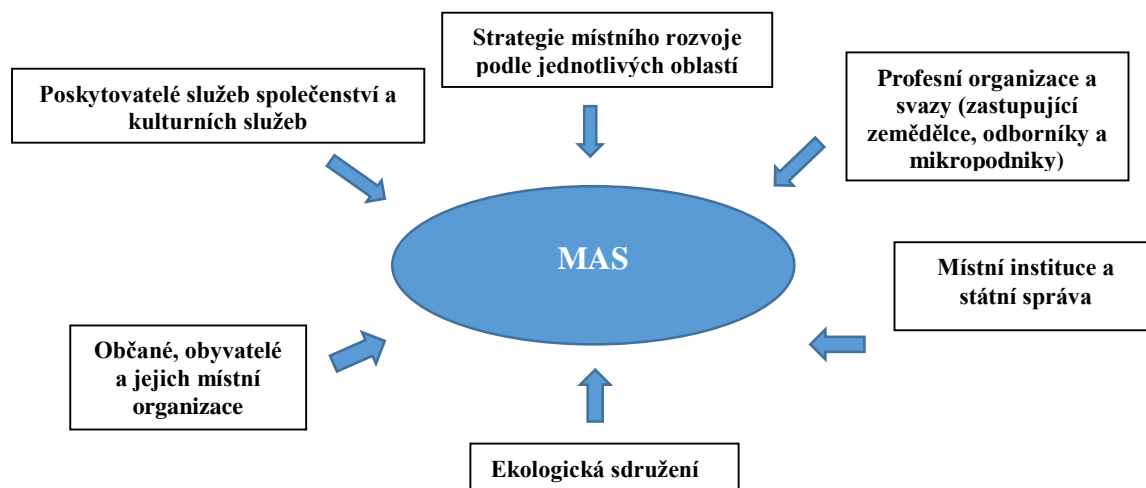
¹⁷ **Strategie místního rozvoje podle jednotlivých oblastí:** Místní rozvoj podle jednotlivých oblastí znamená, že cílovou oblastí pro provádění politiky se zvolí malé, homogenní, společensky sdružené území, které se velmi často vyznačuje společnými tradicemi, místní identitou, pocitem sounáležitosti nebo také společnými potřebami a očekáváními. Pro místní oblast je typická malá velikost, počet obyvatel se pohybuje v rozmezí od 10 000 až po 100 000 obyvatel. V místní oblasti jsou udržovány místní tradice a identita a snaží se uspokojovat společné potřeby a očekávání což je typické pro tradiční venkovskou kulturu. **Přístup „zdola nahoru“** znamená, že místní účastníci se podílí na rozhodování o strategii a volbě priorit, které mají být v místní oblasti sledovány. Zkušenost ukazuje, že přístup „zdola nahoru“ by neměl být považován za alternativu nebo protiklad k přístupům „shora dolů“ ze strany vnitrostátních a regionálních orgánů, ale spíše jako jejich kombinace a interakce s nimi za účelem dosažení lepších výsledků. Ze sedmi principů Leader je přístup „zdola nahoru“ nejvýraznější. Venkovské politiky, které sledují tento přístup, by měly být koncipovány a prováděny takovým způsobem, který je nejlépe přizpůsoben potřebám společenství, kterým slouží. Jeden ze způsobů, jak toto zajistit, je vyzvat subjekty na místní úrovni, aby se ujal vedení a zapojily se. To platí pro všechny členské státy a samozřejmě i pro země, které usilují o vstup do EU. **Víceodvětvové akce** Program Leader není odvětvový program rozvoje; strategie místního rozvoje musí mít víceodvětvový základ a tedy zahrnovat několik odvětví činnosti. Akce a projekty obsažené v místních strategiích by měly být navzájem integrované a koordinované jako sourodý celek. Integrace může zahrnovat akce prováděné v jednom odvětví, všechny akce programu nebo konkrétní skupiny akcí nebo velmi důležité spojení mezi různými hospodářskými, sociálními, kulturními, environmentálními subjekty a zúčastněnými odvětvími. **Vytváření sítí** je důležitým prostředkem přenášení osvědčených postupů, šíření inovace a stavění na zkušenostech z místního rozvoje venkova. Síť vytvářejí spojení mezi lidmi, projekty a venkovskými oblastmi, mohou pomoci překonat izolaci, se kterou se musí vyrovnávat některé odstrčené venkovské oblasti. Používání sítí by mělo podnítit projekty spolupráce tím, že se navazují kontakty mezi jednotlivými skupinami Leader. Nad rámec sítí se nachází hlavní bod programu LEADER a tím je **spolupráce**. Spolupráce zahrnuje účast jednotlivců, místní akční skupiny na společném projektu s jinou skupinou Leader nebo se skupinou, která uplatňuje podobný přístup v jiném regionu, členském státu, nebo dokonce ve třetí zemi. Spolupráce přispívá k posílení místních činností občanů a skupin Leader. Může jim umožnit řešit některé problémy nebo přidat hodnotu místním zdrojům. Například to může být jeden ze způsobů, jak dosáhnout kritického množství nutného pro životaschopnost konkrétního projektu nebo jak podnítit doplňkové akce, např. společný marketing skupin Leader v různých regionech, jejichž oblasti sdílejí zaměření na konkrétní produkt, nebo vytvoření společných iniciativ pro cestovní ruch založený na sdíleném kulturním dědictví.

Místní akční skupiny

Místní akční skupina (LAG-local action group) je založena na principu partnerství a spolupráce veřejného, soukromého a neziskového sektoru na místní úrovni. Hlavním úkolem místní akční skupiny je aktivizace občanů daného mikroregionu, budování partnerství, sjednocování lidí a podporování dobrovolné činnosti ve všech aktivitách venkovského obyvatelstva (Brožura LEADER – budoucnost venkova, 2009).

Grafické znázornění MAS na obr. č. 3 ukazuje, jak různé oblasti sociálního života působí MAS. Je patrné, že MAS vytváří, ovlivňuje, mění, rozvíjí lidský faktor. Sociální interakce vznikají jak v místních institucích a státní správě, tak v různých druzích sdružení, svazů a organizací. Z toho vyplývá, že MAS je vytvářena pro lidi = místní občany, kteří díky sociálnímu jednání vytvářejí sdružení, organizace, různá společenství a svazy.

Obrázek č. 3



Zdroj: (vlastní zpracování: Základní příručka přístupu LEADER)

Pro přehlednost autorka práce vypracovala s pomocí Brožury LEADER – budoucnost venkova stručné podmínky pro vznik Místní akční skupiny, kdy rozdělila podmínky na obecné, geografické, organizačně právní, vnitřní organizace a metody řízení v MAS viz tabulka č. 10.

Tabulka č. 10

18 Podmínky vzniku MAS	
Obecné podmínky	Zapojení více jak 50 % místních obyvatel (podnikatelé ne/zemědělského, členové nestátních, neziskových organizací a dobrovolníci)
	Zapojení mladých obyvatel a žen
	Zapojení méně jak 50 % pracovníků komunální a státní sféry
Metoda řízení	Přístup „BOTTOM UP“- řízení zdola
Geografické podmínky	Geograficky homogenní území
	Hustota obyvatel nižší než 50 ob/km ²
	Počet obyvatel od 10 000 do 100 000 obyvatel
	Zapojení měst a obcí max. do 25 000 obyvatel
Organizačně právní podmínky	Právní subjektivita
	Statut, stanovy, organizační řád, struktura organizace
	Vlastní strategie
	Členové MAS musí mít v daném mikroregionu bydliště, sídlo, nebo v něm musí působit
Podmínky vnitřní organizace	Statutární zástupce MAS
	Manažer MAS
	Administrativní pracovník MAS
	Účetní (účetní firma)
	Programový a monitorovací výbor
	Výběrová komise

Zdroj: (Vlastní zpracování, Brožura LEADER)

V současné době působí na území České republiky 149 místních akčních skupin, které zahrnuje území 4325 obcí a měst. Z celkového počtu MAS je jich 116 sdruženo

¹⁸ Jednou z podmínek pro vznik MAS je to, že musí být složena z více než 50 % z místních obyvatel: podnikatelů zaměřených na zemědělské aktivity, podnikatelů nezemědělského charakteru, členů nestátních, neziskových organizací a dobrovolníků s jasně vymezenými aktivitami své činnosti. Do struktury musí být také vtaženi mladí lidé a ženy. Zbývající část MAS je složena z pracovníků komunální a státní sféry. Těchto členů musí být méně než 50 %. Je to zcela účelné, pokud má být realizován efektivní rozvoj venkova přímo na venkově, nikoliv pouze formálně v kancelářích místních úřadů, je nutné začlenit do této struktury především venkovské obyvatelstvo. Realizace rozvoje venkova a každodenní činnost venkova a venkovanů řízená zdola – „BOTTOM UP“ – prohloubí zapojení co největšího počtu aktérů daného území do politiky rozvoje dané oblasti. Mezi geografické podmínky pro LEADER 2007-2013 patří zejména geograficky homogenní území, hustota obyvatel do 50 obyvatel/km², minimálně 10 tisíc, maximálně 100 tisíc obyvatel, obce a města max. do 25 tisíc obyvatel. Strategický plán území a strategický plán LEADER nelze realizovat s malým počtem členů MAS. Do organizačně právních podmínek pro vznik Místních akčních skupin patří právní subjektivita (o.s., o.p.s. a dříve založené MAS mohou mít také právní subjektivitu z.s.p.o.), statut, stanovy, organizační řád, struktura organizace, vlastní projednaná a schválená strategie pro dané území MAS a její následné inovace, členové MAS musí mít v daném mikroregionu bydliště, sídlo, nebo v něm musí působit. Uvedené podmínky musí být splněny bezpodmínečně. A posledními minimálními podmínkami vnitřní organizace MAS patří statutární zástupce, manažer, administrativní pracovník, účetní (účetní firma), programový a monitorovací výbor, výběrová komise. (Brožura LEADER – budoucnost venkova, 2009)

v Národní síti místních akčních skupin. Celkový grafický přehled MAS je znázorněn v příloze č.3 (Brožura LEADER, 2009).

Z historického pohledu je základ pro vznik na evropském kontinentu vytvořen iniciativou Evropské unie v roce 1991. První zkušenosti v České republice byly roku 1999 na prvním setkání českých zástupců s partnery z jiných evropských zemí na téma LEADER. V roce 2001 vyšla první publikace o iniciativě LEADER, které měla zvýšit celkovou informovanost obyvatel o iniciativě. Teprve 11 let po vytvoření iniciativy Evropskou unií vzniká u nás první MAS, které iniciují v následujícím roce pracovní setkání v regionech a celostní konferenci v Praze. Poté následuje evropská konference k SAPARDu v Pardubicích. V roce 2004 je zahájen provoz programu LEADER a Ministerstvo zemědělství začíná pravidelně komunikovat se zástupci MAS: Zlomovým se stává rok 200, kdy se LEADER+ stává součástí OP Rozvoj venkova a multifunkčního zemědělství a vzniká Národní síť pro venkov s MAS jako hlavními aktéry a začíná vyjednávání o budoucí podobě PRV 2007/2013. V roce 2006 je celkový počet MAS 123, což je největší nárůst od doby svého vzniku (Fišer, 2008)

Národní síť Místních akčních skupin České republiky

NS MAS ČR sdružuje místní akční skupiny, které pracují metodou LEADER. Hlavním úkolem je sdružování, reprezentace, a zastupování jednotlivých MAS na národní úrovni vůči vládním institucím, ministerstvům a organizacím zřizovanými ministerstvy a dalšími relevantními subjekty. NS MAS je svými členy pověřena spolupracovat a komunikovat s úřady krajské úrovně, s organizacemi, které se zabývají rozvojem venkova s finančními ústavy, s příslušnými institucemi EU. Součástí činnosti je také propagace a medializace ve sdělovacích prostředcích vlastními aktivitami (NS MAS ČR, online). Cílem NS MAS ČR je především podpora činností Místních akčních skupin při realizaci programu rozvoje venkova s cílem:

- Zlepšit kvalitu života na venkově prostřednictvím trvale udržitelného místního rozvoje
- Zajistit reciproční přenos poznatků a zkušeností mezi členy sítě
- Zajistit reciproční přenos poznatků a zkušeností na úrovni spolupráce mezi členskými zeměmi EU a jejich MAS
- Podporovat spolupráci s dalšími zeměmi, které chtějí ve svém venkovském prostoru využívat metodu LEADER.

4.3.3 LEADER 2014+

Nový Národní strategický plán LEADER 2014+ je strategickým materiálem, který je tematicky a časově zaměřený na uplatnění metody LEADER v rozvoji venkova v období po roce 2013. Dokument je zpracován Národní sítí MAS ČR, který slouží jako vstupní materiál pro diskuzi o budoucnosti metody LEADER v ČR, o jejím uplatnění jak v budoucích programech rozvoje venkova, tak v ostatních aktivitách rozvíjejících a podporujících venkov v ČR. Národní strategický plán LEADER+ předkládá analýzy a návrhy v daných oblastech a tématech z hlediska rozvoje venkova v určitém období a s ohledem na možná uplatnění metody LEADER v těchto aktivitách (Strategický plán LEADER 2014+).

V plánovacím období 2014-2020 je navrženo, aby se metoda LEADER stala součástí všech budoucích operačních programů, které budou realizovat cíle ve venkovském prostoru a aby tyto programy začlenily MAS jako nedílnou součást své implementační struktury jako efektivního zástupce venkovských společenství.

NS MAS považuje ve vztahu k Společné zemědělské politice EU za velmi užitečné, aby v období 2014-2020 vznikly pro zemědělství a venkov dva odlišné fondy s odlišně formulovanými cíli¹⁹. Snaží se oddělit pojetí mezi venkovem a zemědělstvím, kdy jedním fondem by byl zemědělský fond, který by byl zaměřen na ochranu životního prostředí na kvalitní potraviny a na zemědělství. Druhý fond venkova by byl zaměřen na ekonomiku venkova a na rozvoj venkovských regionů a komunit. Tato představa neznamená přímé oddělení těchto fondů pod různé implementační struktury na úrovni EU a tím pádem i ČR, ale minimálně jasné vymezení obou pilířů s možností samostatných přístupů k financování a odlišných administrativních postupů (Strategický plán LEADER 2014+).²⁰

19 Cíle pro období 2014-2020 spočívají ve zlepšení zacílení a zvýšení efektivity využívání zdrojů pro rozvoj venkovského prostoru širším zapojením metody LEADER jak v oblasti spolupráce a sdílení strategií, tak fondů pro rozvoj venkova a zemědělství, fondů kohezních, sociálních a dalších existujících v daném období, a to komunitárních i národních. Dále zajistit rovné příležitosti ve využívání těchto zdrojů pro jednotlivé typy příjemců na venkově, integrovat politiky i programy tak, aby byly venkovem využitelné a přinášeli inovace do rozvoje venkova výměnou a sdílením zkušeností v sítích. Zajištění přístupu obyvatel venkova k civilizačním výhodám i adekvátním podmínkám pro udržitelný rozvoj (Strategický plán LEADER 2014+). K naplnění uvedených cílů je nutné partnerství, čímž je míněno sdružení kapacit a prostředků obcí, podnikatelů a neziskových organizací v jednotlivých venkovských regionech a vzájemná síťová spolupráce venkovských regionů. Jako vhodná platforma pro takový to druh spolupráce na venkově se svěřila metoda LEADER a jako základní výkonné jednotky pak kanceláře místních akčních skupin. Pro místní akční skupiny se nově navrhuje rozšíření kompetencí i do oblastí, které nebyly obsaženy v programu rozvoje venkova pro období 2007-2013. Tyto oblasti se venkova týkají, a pokud jsou dnes na venkově podporovány, děje se tak jinými cestami než prostřednictvím MAS. Jedná se o oblast sociální péče, sportu a tělovýchovy, vzdělávání, využití přírodního a kulturního dědictví, rozvoje malého a středního podnikání, veřejné správy a komunitního rozvoje, sociálního podnikání, dopravy, vědy a výzkumu a dalších oblastí

20 Vzhledem k výhodám metody LEADER NS MAS ČR navrhuje, aby rozvojové programy, kterými se budou v letech 2014-2020 implementovat politiky Evropského společenství, v daleko větší míře využívaly postupy založené na metodě

Nové prioritní tematické osy integrované politiky venkova podle Strategického plánu LEADER 2014+:

- Člověk a společnost na venkově, do které lze zařadit sociální politiku, vzdělávání a zdravotnictví.
- Ekonomika venkova, do kterého patří malé a střední podnikání, zemědělství a pracovní síla.
- Infrastruktura, vybavenost, bydlení a plánování patří do Rozvoje území venkova
- Venkovská krajina a přírodní a kulturní dědictví
- Veřejná správa a efektivní, stabilní a bezpečná společnost

4.4 Souhrn teoretických poznatků

Teoretické poznatky nastudované pomocí vypracování předchozích kapitol jsou systematicky řazeny tak, aby došlo k teoretickému naplnění cíle práce, kterým jsou důvody participace v nově vzniklé místní akční skupině. Jelikož autorka práce absolvovala pětileté studium regionálního rozvoje, aplikovala získané poznatky do systematického řazení kapitol, které vycházelo z definování endogenního regionálního rozvoje, který se právě zaměřuje na rozvoj venkovských lokalit. Právě Bauman lokalizaci přisuzuje sepětí lidí s jejich lokalitou. S tímto tvrzením autorka pracuje v celém teoretickém rámci (Bauman, 2000).

Pro teoretická východiska v regionálním rozvoji bylo nutné vymezení regionálního rozvoje, kterému pro potřeby diplomové práce odpovídá nejlépe definice Možného, který zastává názor, že se veřejnost podílí na rozhodování v záležitostech svého sousedství, obce, regionu, ve svém státě a to vede k regionálnímu rozvoji a k zvyšování kvality života. Pro kvalitu života, opřenou o občanskou participaci, je významná úroveň občanského chování a vzájemných mezilidských vztahů (Možný, 2002).

Další kapitola teoretické části práce poukazovala na důležitost teorií regionálního rozvoje, díky kterým je koncipována regionální politika. Pro splnění cíle práce autorka prostudovala jednotlivé přístupy, které shrnuli autoři Blažek a Uhlíř v tabulce vývojových

LEADER. Konkrétně by touto metodou bylo realizování přes 50% prostředků programu, odpovídajícího dnešnímu Programu rozvoje venkova, a to v tematických oblastech odpovídající třetí a čtvrté ose. Dále by bylo vhodné kdyby všechny ostatní operační programy realizují cíle venkova obsahovaly zvláštní osu, realizovanou metodou LEADER, a vyčlenily na ni kolem 20 % prostředků. Pokud by tento systém pokrýval území obcí s obyvateli do 25 000, tvořili by toto území 56 % obyvatel ČR. Poté by průměrná alokace na jednu místní akční skupinu činila na sedmileté programové období 700 milionů Kč. Potom jsou venkovské oblasti při takovéto finanční podpoře schopny oživit a generovat vlastní zdroje, multiplikovat vložené prostředky zejména díky využití partnerské spolupráce, kterou MAS animují a podporují (Strategický plán LEADER 2014+).

etap teorií regionálního rozvoje. Z uvedené tabulky stanoveným kritériím nejlépe odpovídal přístup Neoliberální, který podporuje lokální iniciativy a decentralizaci kompetencí. Právě zmíněná kritéria jsou důležitá v regionálním rozvoji venkovských oblastí, kdy princip subsidiarity je základní stavebním kamenem rozvoje venkovských oblastí. Ale jelikož práce soustředí pozornost na důvody spolupráce jednotlivých aktérů v MAS, je právě institucionální přístup zabývající se spoluprací a inovacemi nejvhodnější pro implementaci do této problematiky. Pro správné pochopené institucionálního přístupu byly instituce definovány jako základní stavební kámen, který je nástrojem jednání ve společnosti a určuje tempo hospodářského růstu (Blažek, Uhlíř, 2011).

Kapitola zaměřená na aktérství v regionálním rozvoji vysvětlovala, proč je nutná existence jedinců, kteří mezi sebou komunikují a jednají ve vzájemných interakcích. Při definování aktérů nebylo možné opomenout vliv působení jednotlivých druhů kapitálů, které svým působením ovlivňuje působení, komunikaci a chování jedinců. Po definování aktérů regionálního rozvoje autorka plyně přešla na jejich kategorizaci se zaměřením na lokální působení aktérů.

Jednotlivé teoretické poznatky napomohly k vysvětlení posledního teoretického oddílu, který se zabýval problematikou metody LEADER. Právě sedm principů metody LEADER je autorkou považováno za shrnutí celého teoretického vymezení práce, kdy jedním principem je MAS. Metoda LEADER považuje vzájemnou participaci za stavební kámen místního partnerství.

Právě poslední oddíl je zaměřen na metodu LEADER a všechny vysvětlené teoretické poznatky jsou shrnuty do činnosti místní akční skupiny, kdy je spolupráce považována za zásadní věc fungování tohoto společenství.

5 Sekundární a komparativní analýza dat o vybraných Místních akčních skupinách na Pardubicku

V této kapitole bude provedena sekundární a komparativní analýza MAS Skutečsko, Košumbersko, Chrastecko (MAS SKCH) a MAS Železnohorský region (MAS ŽR).

Sousedící **MAS SKCH a MAS ŽR** se nacházejí v Pardubickém kraji v regionu soudržnosti NUTS II Severovýchod, které jsou propojeny turistickým, vlastivědnými a naučnými stezkami. Jedná se o dvě působící MAS ze 13 fungujících sdružení v Pardubické kraji. Pardubický kraj má rozlohu 4519 km² a žije zde přes půl milionu obyvatel s průměrnou hustotou 112 obyvatel na km². V kraji se nachází 451 obcí. Z celkového počtu obcí je 38 měst. Pardubický kraj se skládá ze čtyř okresů (okres Svitavy, Pardubice, Ústí nad Orlicí a Chrudim). Právě na pomezí okresů Pardubice a Chrudim se nachází **MAS Železnohorský region**. Zahrnuje území pěti svazků obcí a je venkovskou oblastí částečně se rozkládající v CHKO Železné hory s velkým potenciálem pro rozvoj v oblasti venkovské turistiky. Krajina přechází od rybníků, potoků a řek přes zvlněné podhůří Železných hor s bohatým výskytem smíšených lesů až po vrcholky Železných hor se zříceninou hradu Lichnice. Vzhledem k existenci CHKO Železné hory krajina nabízí širokou škálu přírodních krás. Na území regionu leží největší rekreační lokalita Pardubického kraje - Sečská přehrada. Členitá krajina podhůří a Železných hor dává možnosti pro vznik naučných a vlastivědných stezek, jejichž počet a pestrost se stále zvyšuje. Turistické výlety lze absolvovat pěšky, na kole i koňmo, vzhledem k existenci koňských rančů a jezdeckých stanic. Pozůstatky osídlení území Kelty byly impulsem vzniku občanskému sdružení BOII, které vytvořilo unikátní Keltskou stezku a Keltské muzeum. Součástí Archeoparku se stane také Keltská vesnice. (MAS ŽR on-line). **MAS Skutečsko, Košumbersko a Chrastecko** se nachází na území okresu Chrudim, výjimkou je obec Řepníky, která je v okrese Ústí nad Orlicí. Na území žije 20 553 obyvatel. Obyvatelstvo žije ve 108 obcích, z toho ve 13 městech. Zhruba 1/3 území na severní straně je ve výrazně nižší nadmořské výšce, patřící do Hradecko-pardubické sídelní a regionální aglomerace. Logicky tak profituje z blízkosti průmyslových Pardubic a z možností poměrně úrodných půd pro zemědělství. Další přibližně 2/3 území okresu na jižní straně jsou převážně v hranicích CHKO (Chráněné krajinné oblasti) Železné hory a CHKO Žďárské vrchy. Z klimatického hlediska patří do České vysočiny. Hydrologickou osou je řeka Chrudimka se svými přítoky, na které je několik údolních rybníků a přehrad. Území je protkáno sítí turisticky značených

cest, z nichž některé se staly naučnými stezkami. Podél toku řeky Chrudimky prochází vlastivědná stezka „Krajem Chrudimky“. Na ní volně navazuje stezka „Krajem Železných hor“. Stezky vedou chráněnou krajinnou oblastí Železné hory a Žďárské vrchy. K neméně zajímavým turistickým zajímavostem patří oblast Skutečska, oblast Toulouvcových a Městských Maštálí mezi Prosečí a Novými Hrady nebo údolí řek Krounky a Novohradsky, jež v roce 1991 bylo vyhlášeno Chráněnou krajinnou oblastí. Jih okresu spadá do Chráněné krajinné oblasti Žďárské vrchy (Integrovaná strategie území Místní akční skupiny SKCH).

Pro komparaci byly vybrány právě tyto dvě MAS, které odpovídají zvoleným kritériím výběru a to také, že byly vybrány MAS ze stejného kraje soudržnosti, dále z oblasti s podobnou ekonomickou aktivitou a především vznikem v různých plánovacích obdobích. Porovnání uvedených dvou MAS sleduje fungování MAS Železnohorský region, která vznikla v plánovacím období (2007-2013) a měla by být inspirací pro nově vznikající MAS.

Samotná komparace je rozdělena do několika oddílů. Na počátku musí být komparovaná oblast obecně popsána. Popis bude zajištěn sekundární analýzou dat, kdy budou sledována sekundární data týkající se MAS SKCH. Pro účely této práce jsou sledovány webové stránky, oficiální podklady (stanovy, výroční zprávy, finanční plány) rozvojové strategie jednotlivých MAS jako sekundární zdroje dat. Právě rozvojovým strategiím bude věnována největší pozornost. Poté budou stanoveny oblasti komparace, které nejvíce přispějí k identifikaci rozdílů ve zvolených MAS. Jedná se o obecnou charakteristiku a zvolená kritéria jako je např. náležitosti pro vznik, pracovníci MAS, rozvojová strategie 2007-2013 a 2014-2020, zasazení MAS do LEADER a realizované projekty. Následné doporučení bude směřováno zejména k zajištění efektivnější spolupráce jednotlivých členů, a k tvorbě rozvojové strategie nově vzniklé MAS.

Struktura této kapitoly je rozdělena tak, aby komparované oblasti jednotlivých MAS byly obecně popsány, následně v tabulce porovnány. V závěru bude z každé komparované oblasti vytvořeno doporučení pro nově vznikající MAS.

5.1 Obecná charakteristika vybraných MAS, jejich komparace a následná doporučení

Díky sekundární analýze dat budou popsány obecné charakteristiky MAS SKCH a MAS ŽR. Sekundární data byla především získána z oficiální webových stránek MAS, z veřejných statistik a z povinných vyvěšených informací na stránkách Ministerstva pro

místní rozvoj. Získaná sekundární data posloužili ke komparaci MAS a k vytvoření následných doporučení pro MAS SKCH.

5.1.1 Obecná charakteristika vybraných MAS

MAS SKCH se nachází v severovýchodní oblasti Chrudimského okresu, na území ohraničeném čtyřmi městy - Skuteč, Chrast, Lůže, Hrochův Týnec. Jedná se o občanské sdružení se sídlem v Lůži, které vzniklo v na začátku roku 2013. Po registraci sdružení na Ministerstvu vnitra, proběhla v lednu roku 2013 za účasti všech zakládajících členů ustavující valná hromada, na které byli zvoleni členové jednotlivých orgánů. Do územní působnosti spadá 21 obcí, ve kterých žije 21 247 obyvatel. Ihned v únoru téhož roku došlo k prvnímu rozšíření MAS o dalších 15 členů z řad neziskových organizací, podnikatelských subjektů a fyzických osob. V současné době MAS zpracovává strategii pro roky 2014 až 2020, to znamená, že strategie není kompletně dokončena. Na vytváření strategie se podílejí jednotliví členové působící v MAS a agentura N+N.

MAS ŽR se rozkládá na celkové ploše 428,83 km² v Pardubickém kraji na území okresů Pardubice a Chrudim. Zahrnuje území pěti svazků obcí a je venkovskou oblastí. Částečně se rozkládá v CHKO Železné hory a má velký potenciál pro rozvoj venkovské turistiky. Počet obyvatel k 31. 12. 2010 činil 39 515 obyvatel s hustotou osídlení 92,14 obyvatel na km². Na území se nachází Sečská přehrada, pozůstatky osídlení Keltů.

5.1.2 Obecná charakteristika vybraných MAS a jejich komparace

Vytvořená tabulka č. 11 ukazuje základní rozdíly v geografických a socioekonomických ukazatelích jednotlivých MAS.

Tabulka č. 11

Oblast komparace		MAS ŽR	MAS SKCH
Obecná charakteristika	Rozloha v km ²	497 km ²	300km ²
	Počet obcí	63	20
	Počet členů	44 (50% SS, 11% VS, 39%NS)	47 (20 VS, 15 NS, 12 SS)
	Počet obyvatel	43 823 obyvatel	21 000 obyvatel
	Hustota osídlení	88 ob/km ²	85,54 ob/km ²
	Nezaměstnanost	11,80%	7,43%

Zdroj: (vlastní zpracování: MAS SKCH on-line, MAS ŽR – on-line)

5.1.3 Doporučení pro MAS SKCH

Jedná se o území s určitou ekonomickou stabilitou a poměrně nízkou nezaměstnaností. Proto by bylo dobré, kdyby sdružení využilo postavení stabilních podniků

na trhu práce a poměrně vysoké kupní síly obyvatel, což by mohlo vést k celkovému rozšíření služeb pro občany.

Jelikož MAS sdružuje menší počet obcí, mají zde právě jednotliví členové z veřejného sektoru výhodu prosadit své záměry a následně realizovat své projekty. Pro sdružení bude ulehčena komunikace s jednotlivými členy jak při tvorbě strategie, tak i při participaci jednotlivých členů v MAS.

5.2 Náležitosti vzniku vybraných MAS, jejich komparace a následná doporučení pro MAS SKCH

Pro sekundární analýzu dat zde byly použity stanovy MAS. Jelikož stanovy se řídí vnitřními předpisy, znamená to, že autorka podrobně analyzovala náležitosti pro vznik jen u MAS SKCH. Od toho se odvíjí i tabulka komparace a následná doporučení.

5.2.1 Náležitosti vzniku vybraných MAS

MAS SKCH je občanským sdružením, které vzniklo registrací u Ministerstva vnitra 9. 1. 2013 se sídlem Nám. Plk. Josefa Koukala č. p. 1, 538 54 v Lúži pod číslem jednotky VS/1-1/92504/13-R. Sdružení se ustanovilo na ustanovující valné hromadě. Dále je sdružení právnickou osobou, IČO:01359363 dle zákona č. 80/1992 SB., která vystupuje v právních vztazích vlastním jménem a na vlastní odpovědnost. Pro potřeby programu LEADER ČR, LEADER +, LEADER v rámci PRV 2007-2013 a 2014-2020 je sdružení považováno za Místní akční skupinu. Sdružení vykonává svoji činnost na území definovaném MAS SKCH. MAS neodpovídá za závazky svých členů ani jiných subjektů. Základním posláním sdružení je působit jako místní iniciační, řídicí a kontrolní orgán, které v rámci programu LEADER+, LEADER ČR a LEADER v rámci PRV provádí činnosti dle podmínek uvedených programů v platném znění. Obecným předmětem činnosti je sdružování a spolupráce představitelů obcí, svazků obcí, orgánů územní samosprávy. Zemědělců, podnikatelů, škol, projekčních a odborných institucí, peněžních ústavů, spolků a dalších jednotlivých osob při prosazování společných zájmů a pro ochranu společných práv. Předmětem činnosti sdružení je zejména obnova a rozvoj venkova prostřednictvím: zlepšením kvality života ve venkovských oblastech, péče o přirozený ráz venkova a venkovského osídlení, posílení místního ekonomického prostředí a zhodnocení místní produkce, péče a ochrana krajiny a životního prostředí, zachování a obnova kulturního dědictví, rozvoj v oblasti cestovního ruchu, zajišťování marketingových služeb v rámci managementu cestovního ruchu, publikační činnost-vydávání propagačních materiálů

a upomínkových předmětů, poradenství na úseku zemědělství a všestranného rozvoje venkova, vzdělávání, odborná činnost, pořádání tematických exkurzí, seminářů, výstav, zprostředkování a zajištění služeb ve výše uvedených oblastech.

Členy sdružení mohou být obce, jiné právnické osoby se sídlem nebo působností v zájmovém území sdružení a FO starší 18 let s bydlištěm v zájmovém území sdružení, které souhlasí s cíli a stanovami sdružení. Dále ním mohou být pouze osoby, které nejsou členy jiného sdružení sledující stejné cíle jako MAS. O členství rozhoduje valná hromada. Dokladem o členství je usnesení z valné hromady. Členství základních členů sdružení vzniká jejich účastí na ustavující valné hromadě. Na druhé straně členství zaniká vystoupením oznámeným písemně představenstvu, úmrtím či zánikem právní subjektivity člena, zrušením sdružení, nebo vyloučením člena pro jeho jednání, které je v hrubém rozporu s cíli. Jedná se o hrubé porušení stanov, nezaplacení členského poplatku, neplnění povinností.

Mezi práva členů patří: podílet se na činnosti sdružení, předkládat podněty a návrhy orgánům sdružení, volit orgány a být volen, hodnotit práci orgánů, využívat informace, realizovat prostřednictvím akcí a aktivit sdružení své zájmy a záměry, pokud jsou v souladu se zájmy a záměry sdružení, účastnit se akcí, které sdružení pořádá a vystoupit ze sdružení.

Mezi povinnosti člena sdružení patří: dodržovat stanovy, pečovat o majetek sdružení, účastnit se svým zástupcem valné hromady, svědomitě vykonávat funkce v orgánech sdružení, naplňovat cíle programových dokumentů sdružení, plnit povinnosti a poskytnout sdružení nutnou součinnost k plnění povinností vyplývajících sdružení v souvislosti s realizací metody LEADER na svém území, dbát o dobré jméno sdružení, hradit členské příspěvky, informovat sdružení o svých aktivitách, poznacích a zkušenostech týkajících se předmětu činnosti sdružení. Hospodaření se řídí podle pravidel stanovených valnou hromadou a platných právních předpisů. Účetnictví sdružení vede specializovaná firma, které se zabývá účetní problematikou.

MAS Železnohorský region byla založena v roce 2005 s právním statutem občanského sdružení. Administrativní centrum se nachází v Heřmanově Městci. IČO: 27009076. Pro vznik MAS Železnohorský region patří stejné náležitosti jako pro MAS SKCH podle stanov, které jsou předepsané v Programu rozvoje venkova.

5.2.2 Komparace náležitosti vzniku vybraných MAS

Při komparaci náležitostí pro vznik je nejdůležitějším kritériem doba vzniku. Z tabulky č. 12 je patrné, že MAS ŽR se řídila programovacím obdobími 2007-2013 a MAS

SKCH především obdobím 2014-2020. To se projeví především v tvorbě rozvojové strategie.

Tabulka č. 12

Oblast komparace		MAS ŽR	MAS SKCH
Náležitosti pro vznik	Vznik	2005	9. 1. 2013
	Sídlo	Heřmanův Městec	Lůže
	Právní subjektivita	Občanské sdružení	Občanské sdružení
	IČO	27009076	1359363

Zdroj: (vlastní zpracování, stanovy MAS)

5.2.3 Doporučení pro MAS SKCH

Zdrojem pro tuto komparovanou část byly především stanovy jednotlivých MAS. Stanovy jsou v souladu se zákonem a s programem LEADER. Jednotlivé principy programu LEADER by měly být základem pro správné fungování každé vzniklé MAS.

MAS SKCH vznikla na přelomu plánovacích období a pro její fungování je prioritní plánovací období 2014-2020. V rámci plánovacího období 2007-2013 byla podpora umožněna jen prostřednictvím Programu rozvoje venkova a to prostřednictvím osy IV, kdy MAS získaly finanční prostředky nejen na realizaci své strategie, ale zároveň na provozní výdaje a výdaje spojené s pořádáním informačních a propagačních akcí. Další podpora, kterou mohly využít i nepodpořené MAS, byla podpora zaměřena na realizaci projektů spolupráce. V novém plánovacím období je podpora MAS rozšířena do ostatních Evropských strukturálních a investičních fondů, díky kterým je možné využít metodu LEADER jako komunitně vedený místní rozvoj. Pro implementaci komunitně vedeného místního rozvoje se k PRV připojí Integrovaný regionální OP, OP Zaměstnanost a OP Životní prostředí. Provozní náklady a náklady na oživení strategií komunitně vedeného místního rozvoje budou hrazeny prostřednictvím Integrovaného regionálního operačního programu z Evropského fondu pro regionální rozvoj. Od 24. 11. 2014 do 22. 5. 2015 může MAS SKCH předkládat Žádost o standardizaci na centrální pracoviště Státního zemědělského a intervenčního fondu. Splnění standardů bude posuzováno dle Metodiky pro standardizaci MAS v programovém období 2014-2020, která definuje standardy pro přijatelnost MAS. Splněním standardů prokáží, že jsou schopny vykonávat činnosti stanovené v Nařízení Evropského parlamentu a Rady EU č. 1303/2013. Pokud MAS SKCH získá osvědčení o splnění standardů, může předkládat žádost o podporu strategie komunitně vedeného místního rozvoje Ministerstvu pro místní rozvoj. Předložená strategie bude

hodnocena ve třech fázích. Nejprve projde kontrolou formálních náležitostí a hodnocením přijatelnosti. Dále bude předána dotčeným orgánům, kdy bude posouzen soulad strategie s cíli konkrétního programu. Po projití všemi fázemi bude s MAS podepsáno Memorandum o realizaci integrované strategie.

5.3 Pracovníci vybraných MAS, jejich komparace a následná doporučení pro MAS SKCH.

Tento oddíl sleduje organizační struktury MAS a má za úkol doporučit nově vzniklému sdružení, jakým způsobem a koho by měla zaměstnávat. Jmenný výčet členů jednotlivých členů viz příloha č. 1 a č. 2 této práce.

5.3.1 Pracovníci MAS

Podle stanov MAS SKCH byly určeny orgány sdružení, kde je zahrnuta valná hromada, představenstvo, předseda sdružení, místopředseda sdružení, výběrová komise, monitorovací výbor a manažer MAS. *Valná hromada* je nejvyšším orgánem a sdružuje všechny členy MAS. *Představenstvo* je tvořeno 6 členy, jedná se o osoby, které zastupují větší města, spolky či podnikatele. *Výběrová komise* je tvořena pěti členy, kteří mají na starost především výběr projektů podle stanovených kritérií, které schvalují. Monitorovací výbor má za úkol kontrolu hospodaření sdružení, které má minimálně 3 členy. Manažerem MAS je ing. Jana Svobodová, které se stará především o vedení administrativních záležitostí činnosti sdružení, v současné době komunikuje s jednotlivými členy sdružení a snaží se implementovat jejich názory a požadavky do tvořící se strategie.

Rozhodovací struktura MAS ŽR vychází z podmínek programu Program rozvoje venkova 2007-2013, osa IV. Leader. Do organizační struktury patří Valná hromada, kterou volí Představenstvo - Programový výbor, zadává zpracování programového záměru a hodnotící kritéria, schvaluje Strategii, záměr místní akční skupiny a výběr projektů. Valná hromada je svolávána v pravidelných intervalech dle Stanov. Orgán pro přípravu SCLLD a dozor nad jeho realizací. Představenstvo - Programový výbor zpracuje záměr a výběrová kritéria pro Výběrovou komisi, konzultuje výběr projektů, schvaluje seznam projektů vybraných Výběrovou komisí, vyhlašuje výzvu k podávání jednotlivých projektů. Výběrová komise roztrídí projekty, provede výběr a hodnocení, předloží výběr projektů ke schválení Programovému výboru, seznam vybraných projektů předloží Valné hromadě, sestavuje seznam projektů v pořadí podle bodové hodnoty, vyznačuje projekty navržené ke schválení v rámci limitu a projekty náhradní. Kontrolní výbor kontroluje hospodaření sdružení

a kontrolu všech administrativních procesů, které MAS provádí. Komise pro cestovní ruch - redakční rada zpracovává a koordinuje propagační materiály MAS, vytváří mediální obraz MAS. Komise byla zvolena z odborníků na cestovní ruch, propagaci a medializaci. Manažerem sdružení je Bc. Martin Písař, který jedná z pověření statutárních orgánů, zpravidla zpracovává žádosti MAS a pomáhá při zpracování záměru a výběru projektů. Moderuje jednání partnerů, zpracovává jednotlivé projekty a řídí jejich realizaci. Připravuje nové záměry a řídí jejich činnost.

Déle od MAS SKCH je zde zaměstnáván odborný poradce, administrativní pracovnice, která vede evidenci projektů a jejich realizace, záznamy o kontrolách a evidenci čerpání dotace a financování z vlastních zdrojů.

5.3.2 Komparace pracovníků vybraných MAS

Níže uvedená tabulka č. 13 uvádí zastoupení představitelů obou stanovených MAS. U MAS SKCH je absence zastoupení komise pro cestovní ruch, odborného poradce, administrativního pracovníka. Právě tyto pracovníci jsou spatřovány jako klíčovým prvkem při správném fungování MAS a při zajištění efektivní spolupráce jednotlivých členů.

Tabulka č. 13

Oblast komparace		MAS ŽR	MAS SKCH
Pracovníci MAS	Valná Hromada	ANO	ANO
	Představenstvo	ANO (9)	ANO (7)
	Předseda sdružení	ANO	ANO
	Místopředseda sdružení	ANO	ANO
	Výběrová komise	ANO (5)	ANO (5)
	Monitorovací výbor	ANO (3)	ANO (3)
	Manažer	ANO	ANO
	Komise pro cestovní ruch	ANO (7)	NE
	Odborný poradce	ANO	NE
	Administrativní pracovník	ANO	NE
	Účetní	ANO	ANO

Zdroj: (vlastní zpracování, www stránky)

5.3.3 Doporučení MAS SKCH

Podle předepsaných stanov má MAS SKCH základní organizační strukturu. Pro účinnější a efektivní fungování MAS by podle autorky mělo sdružení zřídit Komisi pro cestovní ruch, která by zajišťovala marketingovou strategii regionu a všech členů sdružení. Existence Komise u jiných MAS zajistila lepší informovanost obyvatel a turistů využívající služeb, které poskytuje daný region. Autorka spatřuje absenci Komise jako velký nedostatek

v rozvoji MAS SKCH a pro nové plánovací období a tedy i pro realizaci nové Strategie 2014-2020.

Dále by MAS SKCH měla spolupracovat jak interně nebo alespoň externě s odborným poradcem. Jelikož administrativa spojená se získáváním finančních prostředků je velice náročná a sdružení nemá dostatečné zkušenosti s čerpáním dotací a zpracováním rozvojových strategií, měly by být tyto skutečnosti konzultovány s odborným poradcem.

5.4 Zapojení vybraných MAS do LEADER, jejich komparace a následná doporučení

Tento oddíl srovnává využívání dotačních programů a ukazuje, jaké typy projektů jsou nejvíce podporovány a které nejvíce přispívají ke zlepšení kvality života na daném území.

5.4.1 Zapojení vybraných MAS do LEADER

Jelikož je MAS SKCH na začátku svého působení, nestihla se zapojit do projektů spolupráce, do jednotlivých výzev LEADER MAS 2007-2013 a především do podpory PRV osa 4.1. Pouze do tréninkové výzvy v rámci PRV, opatření III. 4. 1. Získávání dovedností, animace a provádění. Jednalo se o pálení čarodejnic, dětský den, hasičská soutěž, dárek maminkám, velikonoční věneček.

Doposud realizované projekty MAS ŽR²¹ uvádí tabulka č. 14.

Tabulka č. 14

Realizace dosavadních aktivit většího rozsahu		
Doba realizace	Realizovaná aktivita	Případný poskytovatel dotace
2006	Zpracování Integrované strategie rozvoje regionu	Pardubický kraj
	Certifikace spolupracovníků regionu Profesionálové MAS	OP RLZ
2007	Realizace projektu Vytvoření efektivních funkčních schopností	OP MZRV
	Zprovoznění webové informačního systému	
	1. zpracování podrobného zásobníku projektů (každoroční aktualizace)	
	Reprezentační publikace Železnohorský region	Pardubický kraj
2008	Zpracování Strategického plánu LEADER	Pardubický kraj
	Nebojte se e-learningu	OP RLZ
2009	1.ročník 4-denních Dnů Železnohorského regionu - propagační kampaň	Pardubický kraj
	Aktualizace Strategického plánu LEADER	
	Realizace Strategického plánu LEADER, vyhlášení 1.výzvy pro žadatele	PRV 07-13
	1. účast v mezinárodní soutěži EDEN	CzechTourism
	Člen Celostátní sítě pro venkov, zajištění propagace MAS PK 2010,2011	
2010	Virtuální univerzita 3.věku-založení 1.konzultačního střediska	
	1. vydání katalogu Programů pro školy	Pardubický kraj
2011	Spolupráce v rámci vyhlášení Národního geoparku Železné hory	
	Člen Asociace regionálního značení, koordinátor značky ŽH-regionální produkt	Pardubický kraj
2012	Programy pro školy-projekt pro spolupráce a MAS Region Kunětické hory	PRV
	Založení 2 dalších konzultačních středisek Virtuální univerzity 3. věku	
2013	Odborná podpora MAS Kunětické hory, Bohdanečsko a Chrudimsko v rámci přípravy na období EU 2014-2020	
	Iniciace vytvoření systému spolupráce mezi MAS na území TO Chrudimsko-Hlinecko ohledně koordinace místního managementu cestovního ruchu, vypracovaná deklaráce o partnerství	

Zdroj: (vlastní zpracování, eagri-online)

²¹ se zapojila do LEADER+ 2005-06 osvojování schopností. Výstupy projektu byly zaměřeny na studii území v souvislosti s diverzifikací zemědělství, zpracování projektových záměrů - vytvoření zásobníku projektů, informační vzdělávací kampaň, propagační materiály, stanovení postupů a pravidel organizace MAS, vytvoření vlastních webových stránek, pořízení související techniky. Jednotlivé výstupy byly realizovány v 01-06/2007 s celkovými náklady 380 000 Kč, které byly následně proplaceny. V první výzvě LEADER 2007-2013 bylo administrováno 12 projektů z něhož bylo realizováno 11. Zato v druhé výzvě LEADAR 2007-2013 byla schválena žádost a mohly být realizované další projekty. Opět bylo registrováno 12 projektů a všechny byly vybrány k realizaci. Ve třetí výzvě LEADER 2007-2013 bylo administrováno 20 projektů a vybráno 14 pro realizaci. Další finanční prostředky byly získány z OP Rozvoj lidských zdrojů na projekt Nebojte se e-learningu, který byl realizován v letech 2006-2007 poradenskými firmami Úhlava, o.p.s., CompAct Bohemia S.r.o (členové MAS Pošumaví), VN Konzult, s.r.o. (spolupráce s MAS ŽR – zajišťování manažerské činnosti). Celkové náklady na projekt byly 1259200 Kč a projekt byl určen pro veškeré členské i spolupracující subjekty MAS. Mezi výstupy projektu patří zkvalitňování nabídky a přístupů celoživotního vzdělávání pomocí nových metod nenáročných na čas, zvyšování potenciálu území v oblasti lidských zdrojů, zvýšení absorpční kapacity MAS ŽR. Z dotací Pardubického kraje byla vydaná souhrnná publikace, které byla realizována v období mezi lety 2007/2008 s náklady 110000 Kč Dále byla MAS ŽR zapojena do Národní sítě MAS a zapojila se do projektů spolupráce 13. kola.

Z tabulky č. 14 je patrné, že hodně aktivit bylo věnováno na zpracování Strategického plánu 2007-2013 a jeho aktualizaci. Dále se MAS ŽR zaměřuje na vzdělávání a informování jednotlivých členů, ale i občanů zmíněné oblasti jako např. založení konzultačních středisek či programů do škol a projektu nebojte se e-learningu. Hodně pozornosti je také věnováno propagaci Železnohorského regionu a to jak v podobě propagačních materiálů, akcí v podobě 4. denních dnů Železnohorského regionu. MAS ŽR se zaměřuje především na propagaci regionu v oblasti cestovního ruchu, ve kterém vidí velký potenciál pro rozvoj regionu.

5.4.2 Komparace zapojení MAS do LEADER

Z tabulky č. 15 je patrné, že MAS SKCH se zatím nezapojovala do LEADER, díky vzniku na přelomu programovacího období.

Tabulka č. 15

Oblast komparace		MAS ŽR	MAS SKCH
Zařazení MAS do LEADER	Leader+ 2005-6	ANO	NE
	1. výzva LEADER 2007-2013 žádosti	ANO	NE
	1. výzva LEADER 2007-2013 schválené dotace	NE	NE
	2. výzva LEADER 2007-2013 žádosti	ANO	NE
	2. výzva LEADER 2007-2013 schválené dotace	ANO	NE
	Národní síť MAS	ANO	ANO
	Projekty spolupráce 13 výzva	ANO	NE

Zdroj: (vlastní zpracování, eagri – online)

5.4.3 Doporučení pro MAS SKCH

Pro získání finančních prostředků z Programu rozvoje venkova je nejprve nutné zpracovat strategii komunitně vedeného místního rozvoje. Po schválení strategie může být využita podpora provádění operací v rámci strategie komunitně vedeného místního rozvoje, které je zaměřena na aktivity připravené a realizované konečnými příjemci, které naplňují SCLLD příslušné MAS. Z PRV prostřednictvím SCLLD mohou být realizovány oblasti: předávání znalostí a informační akce, investice do hmotného majetku, podpora investic související s rozvojem, modernizací nebo přizpůsobením se zemědělství a lesnictví, podpora a obnova poškozených lesů přírodními katastrofami, podpora investic ke zvýšení odolnosti a ekologické hodnoty lesních ekosystémů, podpora investic do lesnických technologií a zpracování lesnických produktů, jejich mobilizace a uvádění na trh a poslední oblastí je spolupráce. Projekty k realizaci bude MAS SKCH vybírat prostřednictvím své výběrové komise na základě předem stanovených výběrových kritérií. Příjemci podpory budou koneční žadatelé z území MAS. Sdružení nemůže být příjemcem dotace. Výše podpory bude

záviset na konkrétním typu opatření a výši způsobilých výdajů na projekt a bude se pohybovat v rozmezí od 50 tis. Kč do 5 mil. Kč.

V rámci operace Příprava a provádění činností spolupráce MAS bude podporována realizace projektů spolupráce mezi MAS a dalšími partnerstvími, jejichž výstupy překračují hranice MAS.

5.5 Sekundární a komparativní analýza dat o vybraných Místních akčních skupinách na Pardubicku

Rozvojové strategie MAS jsou základním koncepčním dokumentem sdružení. Strategie pro plánovací období 2007-2013 byla zpracovaná pouze MAS ŽR, proto byla autorkou vytvořena přehledná tabulka, které analyzuje rozvojovou strategii MAS ŽR 2007-2013. Pro přehlednost je celá tabulka uvedena v příloze práce a jednotlivé oblasti strategie budou rozebrány v níže uvedeném textu. Do jisté míry existence koncepčního dokumentu je ulehčením pro MAS ŽR při tvorbě nové strategie.

K 11.7 existuje pouze nástin nových koncepčních dokumentů, a proto je počínání jednotlivých pracovníků pověřených tvorbou MAS jen naznačen, protože neexistuje žádný dokument, který by mohl posloužit jako sekundární zdroj dat.

5.5.1 Rozvojové strategie vybraných MAS

Strategie 2007-2013

MAS SKCH nemá zpracovanou rozvojovou strategii pro plánovací období 2007- 2013, protože vznikla až ke konci plánovacího období 2013.

MAS ŽR má zpracovanou rozvojovou strategii pro období 2007-2013, která byla schválena Valnou hromadou 30. 3. 2006. Strategie „Návrat ke kořenům“ je systematicky rozdělena do osmi tematických celků. První celek je zabývá **základními údaji o území**, další je zaměřen na **zpracování strategie**, který se zabývá zapojením aktérů do zpracování strategie. **Analýza území** identifikuje problémy a potřeby regionů, ve kterém spatřují největší problém špatný technický stav památek, špatný technický stav infrastruktury, nedostatečnou občanskou vybavenost, nedostatečnou nabídku služeb. Tato identifikace problémů a potřeb slouží jako zdroj informací pro zpracování **SWOT analýzy**, která se skládá ze silných, slabých stránek, z příležitostí a hrozeb. Celá SWOT analýza vychází ze zpracovaných strategických místních a regionálních dokumentů, z konzultací zástupců členů MAS. Uvedená analýzy je základem pro formulaci cílů strategie. V oddílu strategie byla definovaná vize (*Živý region, jenž při cestě k zachování a renesanci tradičních hodnot*

vytváří možnosti pro hospodářský růst a vývoj občanské společnosti při zachování přírodních hodnot v duchu udržitelného rozvoje venkova) a poté teprve možnost vymezení priorit, cílů a jednotlivých fíche: návrat ke kořenům, obnova venkova, živý venkov, poznání regionu, krajina krásnější cestovní ruch. Na jednotlivé fíche je alokovaná částka 24 395 602 Kč, kdy největší podíl finančních prostředků jde na obnovu venkova (24%) a na živý venkov (23%). Mezi další oblasti strategie patří **spolupráce MAS a zkušenosti a spolupráce**, které jsou znázorněny v níže uvedené tabulce.

Tabulka č. 16

MAS ŽELEZNOHORSKÝ REGION STRATEGICKÝ PLÁN LEADER-zaměření na spolupráci		
Spolupráce MAS	Historie MAS	Spolupráce začala roku 1999 vznikem mikroregionu Centrum Železných hor a Podhůří Železných hor. Od roku 2004 byly osločovány podnikatelské a neziskové subjekty. V průběhu roku 2005 se jednotlivé subjekty rovnocenně podílely na vzniku MAS. V roce 2008 byl vytvořen SPL, jenž byl v roce 2009 vybrán k realizaci SPL 32+. V současné době se stále obměňuje podíl členů, což je cesta pro samostatný a nezávislý rozvoj území, pro zajištění hosp. stability a odklon od centrálního rozhodování státních orgánů.
	Zapojení partnerů do přípravy SPL	Veškerí členové se přímo účastnili zpracování SPL, formou definování vize a cest k jejímu naplnění. Dále se podílí i nečlenové jako je CHKO Železné hory-posouzení reálnosti projektů z oblasti rozvoje krajiny a zemědělství, Krajský úřad Pardubického kraje-posouzení podle zásobníků projektů.
	Vztah k obyvatelstvu	V první fázi vytvořen systém informování obyvatelstva formou info letáků, plakátů a webových stránek, kde byly podány informace o aktivitách MAS a jejího přínosu a jak se mohou občané aktivně zapojit do tvorby SPL. V druhé fázi mohli občané podat svůj projektový záměr do společného zásobníku projektů, na jehož základě byly definovány potřeby regionu, tj. jednotlivé fíchie. V roce 2007 pořádány 3 vzdělávací semináře.
	Otevřenost MAS	MAS je otevřena vstupu dalších nových subjektů. V roce 2005 19 členů a v roce 2011 34 členů.
Zkušenosti a spolupráce	Zkušenosti	Mas jako organizační celek má zkušenosti s realizací projektů a to jak společných, partnerských i dílčích, které na sebe vzájemně navazují a rozvíjejí se, díky dlouhodobému společnému vývoji a spolupráci s osvědčenými odborníky. Vzhledem k dlouhé spolupráci členských mikroregionů, jenž vyústily v založení MAS, lze uvést, že zkušenosti s přípravou, koordinací a realizací jakýchkoli projektů jsou značné.
	Spolupráce	MAS je členem Národní sítě MAS ČR,o.s, v rámci uzavřených partnerských smluv o spolupráci. Spolupracuje s 8 MAS na území ČR na bázi sdílení informací, získávání zkušeností a realizace partnerských a zrcadlových projektů. Dlouhodobá úzká spolupráce s MAS Region Kunětické hory, kdy byly definovány i okruhy projektů spolupráce jako je např. podpora odbytu místních produktů a služeb, podpora místních tradičních akcí. Dále MAS spolupracuje i s nečlenskými subjekty jako je CHKO Železné hory, Krajský úřad Pardubického kraje, Univerzita Pardubice, ČZU.
	Org. Struktura a rozdělení odpovědnosti	Valná hromada, Představenstvo, Výběrová komise, Kontrolní výbor, Komise pro cestovní ruch, Manažer, Účetní, Administrativní pracovník.
	Zdroje spojené s realizací SPL	Lidské zdroje (účetní, manažer, administrativní pracovník, členové, členové orgánů MAS), Technické prostředky (provoz zajištěn v Heřmanově Městci v objektu turistického informačního centra).

Zdroj: (vlastní zpracování, strategie MAS ŽR)

Z tabulky č. 16 vyplývá, že pro efektivní spolupráci je důležité, aby se veškerí členové i nečlenové přímo účastnili zpracování SPL. Ve vztahu k obyvatelstvu byl vytvořen systém informování obyvatelstva formou informačních materiálů, kde byly podány informace o aktivitách MAS a jejího přínosu a jak se mohou jednotlivé občané zapojit do zpracování SPL. Poté mohli podat občané svůj projektový záměr do společného zásobníku projektů, na jehož základě byly definovány potřeby regionu a jednotlivé fíchie.

Z analýzy SPL vyplývá, že právě spolupráce všech členů je nejdůležitějším článkem při tvorbě SPL a poté při samotném fungování MAS díky SPL. V poslední části SPL je rozebírána oblast **administrativních postupů**, která vymezuje podmínky registrace projektů, způsobu výběru, realizace, kontroly a archivace projektů a **zapojení žen, mladých a zemědělců.**

Strategie 2014-2020

K červenci 2014 není rozvojová strategie sdružení SKCH kompletně dokončena, v současné době se pracuje na její realizaci. Autorka práce pracovala v době zpracování tohoto oddílu práce se stavem a dokumenty, které byly dostupné. Na projednávání strategie v červenci 2014 byly představeny konzultantky, které pracují pro MAS na Strategii pro komunitně vedeného místního rozvoje. Programem projednávání strategie byla celková úloha MAS-shoda na potřebě spolupráce formou osobní komunikace, pravidelných setkání, emailová podpora s cílem společného a koordinovaného rozvoje území MAS. Dále byly domluveny principy spolupráce při naplňování strategie na základě informovanosti, otevřenosti, zodpovědnosti, vzájemné podpory, pomoci a partnerství, transparentnosti, realizace. Globální cíl strategie spočívá ve stanovení hlavní náplně MAS, kterým je získání finančních prostředků, poradenství jednotlivcům, usnadnění místní samosprávy, přesvědčit obyvatele území MAS o smyslu a významu této formy spolupráce při řešení problémů regionu a posílit potřebu obyvatel zajímat se o svůj region a účastnit se místního dění. Na jednání byly představeny čtyři okruhy, které budou stát v zájmu organizace.

1. Chráníme svůj životní prostor
2. Podnikáme pro budoucnost
3. Nasloucháme si a domluvíme si
4. Žijeme spokojeně, zdravě, osobnostně rosteme

Konkretizaci vize pro období 2014-2020 vidí ve zviditelnění regionu rozvojem služeb, propojením moderních vědeckých postupů podporou podnikatelských příležitostí i neziskových organizací s cílem vytvořit stabilní zázemí pro kulturní a duchovní rozkvět území MAS. Do příštího setkání má valná hromada za úkol zaslat názvy strategických dokumentů (ÚPD obcí, strategické dokumenty obcí, mikroregionů, vyšších správních celků). Dále zaslat názor v čem je region MAS SKCH výjimečná, nebo bude, abychom se odlišili od ostatních MAS. Na přípravě a zpracování strategie se podíleli jednotliví členové MAS ve spolupráci s předsednictvem, manažerkou a externími spolupracovníky, kdy

analytickou část zpracovával VN Konzult, s.r.o. a strategickou část zpracovávala AGENTURA N+N s.r.o.

V současné době se pověřené osoby MAS ŽR podílejí na tvorbě Rozvojové strategie 2014-2020, ale jejich práce bude o to jednodušší, protože základní koncepční dokument mají již vytvořený a mají z čeho čerpat. Byly vytvořeny jednotlivé pracovní skupiny – PS zemědělství, venkov, místní produkce, PS životní prostředí, příroda, krajina, PS udržitelný cestovní ruch a marketing. Členové byli rozděleni do pracovních skupin podle své odbornosti a zaměření. Dále byly vytvořeny dotazníky, které pomohou při tvorbě analýzy území a zhodnocení jeho potřeb, který je rozdělen pro občany, podnikatele a neziskový sektor. Zároveň bude připraven i zásobník projektů pro dané období. Ze zásobníku pak budou zřetelné potřeby území, na které se zaměří strategie a připraví pro ně oblasti podpory dle možností operačních programů.

5.5.2 Komparace rozvojových strategií vybraných MAS

Tabulka č. 17

Oblast komparace		MAS ŽR	MAS SKCH
Rozvojová strategie	Strategie 2007-2013	Zpracovaná	NE
	Strategie 2014-2020	Zpracovává se	Zpracovává se

Zdroj: (vlastní zpracování, www stránky MAS)

5.5.3 Následná doporučení pro MAS SKCH

Doporučení v oblasti rozvojové strategie pro plánovací období 2014-2020 bylo částečně nastíněno v oblasti Doporučení - Náležitosti pro vznik a to v novém plánovací období.

Na tvorbě rozvojové strategie by se měli podílet všichni členové sdružení prostřednictvím veřejných diskuzí se starosty obcí a dalšími členy MAS. Důležitá je také informovanost občanů nejlépe prostřednictvím webových stránek. Právě vzájemná spolupráce jednotlivých členů povede k správnému vytvoření potřeb regionu. O zajištění efektivní spolupráce by se měla postarat organizační složka sdružení v koordinaci s manažerem MAS.

V první fázi by měl být vytvořen systém informování obyvatelstva formou letáků, plakátů a webových stránek, kde by byly podány informace, jak se mohou občané aktivně zapojit do zpracování strategie. V druhé fázi mohou občané podat svůj projektový záměr do společného zásobníku projektů, na jehož základě budou definovány potřeby regionu, tj. jednotlivé fíchie. Jednotliví aktéři by měli být zapojeni do zpracování strategie tak, že

budou zpracovávat podklady, náměty, projekty a záměry, které budou předkládány na jednáních sdružení. Definiují společné cíle a vize MAS. Dále by se na tvorbě rozvojové strategie měl podílet externí expert zabývající se touto problematikou.

K vymezení potřeb regionů je nutné nejdříve analyzovat území sdružení a to jak z pohledu geografického tak také z pohledu socioekonomického, kulturního a historického. Poté je teprve možnost vymežit SWOT analýzu, která je provázána s cílem a vizí sdružení. Je nutná definice oblastí SWOT analýzy společně nikoli jednotlivě. Je také zapotřebí, aby tato analýza byla provázána se SWOT analýzou NUTS II Severovýchod a celkově vychází ze zpracovaných strategických místních a regionálních dokumentů. SWOT analýza by měla sdružení sloužit jako základ pro formulaci hlavních cílů strategie MAS a proto by jí měla MAS SKCH věnovat značnou pozornost.

V další části tvorby strategie by měl být znám způsob vymezení priorit a cílů, vymezení vize, měly by mít známy principy strategie. Při tvorbě strategie by sdružení nemělo zapomínat nato, že veškeré aktivity by měli být řešeny formou komunitního plánování.

Ve strategii nemůže být opomíjen fakt administrativních postupů při výběru projektů a následný monitoring, jak naplňování cílů strategie, tak realizační část projektů a následná kontrola činnosti MAS.

5.6 Metodika pro zpracování SCLLD Ministerstva pro místní rozvoj ČR

Jelikož práce byla tvořena v období, kdy docházelo ke změně plánovacích období, nebyl zveřejněn dostatek informací o stavu a metodice zpracování strategie. Zkoumané místní akční skupiny k červenci 2014 nezveřejnily žádné dokumenty související s tvorbou SCLLD.

Až po vydání metodiky pro zpracování SCLLD Ministerstvem pro místní rozvoj a termínu, do kdy se má zveřejnit pracovní verze SCLLD, sdružení začaly postupně zveřejňovat informace týkající se zpracování SCLLD. Posledním termínem pro zaslání pracovních verzí strategie ke zveřejnění na MMR je datum 31. 8. 2014. V průběhu září - fáze připomínkování strategie a zaznamenávání a vypořádávání připomínek k pracovní verzi strategie. Souhrnné vypořádání se zasílá opět na MMR. MAS má čas na schválení SCLLD a zveřejnění v databázi strategií až do 31. 12. 2017. (Manuál tvorby SCLLD).

Metodika pro zpracování SCLLD je velmi obsáhlá a těžko ji lze shrnout v této práci. Proto autorka vybrala pouze nejzásadnější kroky při tvorbě SCLLD z manuálu tvorby

SCLLD a shrnula je přehledně v tabulce č. 18 uvedené níže. Pro nastínění podoby pracovních verzí strategie bude zpracována pouze oblast spolupráce, která je stěžením této diplomové práce.

Tabulka č. 18

Tvorba STRATEGIE KOMUNITNĚ VEDENÉHO MÍSTNÍHO ROZVOJE-SCLLD	
Principy SCLLD	transparentní příprava "bottom-up"
	Partnerství venkov-město
	komunitní a expertní přístup zpracování
	požadavek na integrované a vícesektorové akce, inovační přístup
	Konkrétnost
	vazba na relevantní další rozvojové strategie
	respektování principů/pilířů udržitelného rozvoje
Závazné metodické kroky tvorby SCLLD	vymezení a základní charakteristika území
	problémová analýza
	analýza potřeb
	zmapování dalších strategií řešeného území
	stanovení vize cílů a jejich prioritizace
	výběr opatření pro naplnění cílů
	finanční plán a harmonogram realizace
	nastavení implementace a monitoringu
	zveřejnění, připomínkování, schvalování (obce, MAS)
Komunitní projednávání SCLLD	dotazníkové šetření
	kulaté stoly, pracovní skupiny, projednávání s veřejností
	prokazatelná informovanost veřejnosti a aktérů v území
	vytvoření komunikačních nástrojů

Zdroj: (vlastní zpracování, manuál tvorby SCLLD)

5.6.1 Pracovní verze SCLLD se zaměřením na spolupráci

Pracovní verze SCLLD jsou zpracovány podle Metodiky pro zpracování SCLLD Ministerstva pro místní rozvoj ČR. Jednotlivé části SCLLD jsou zpracovány komunitním způsobem na základě přímé komunikace představitelů, členů a zaměstnanců MAS s občany v regionu. Na základě vývoje a definitivní schválené verze Metodiky pro zpracování SCLLD je zadavatel oprávněn do analýzy zpracovat další údaje a informace. Pracovní verze SCLLD vychází a obsahuje i údaje a segmenty postupně zpracované před započítáním realizace předmětného projektu. Konkrétní aktivity předmětného projektu jsou součástí daného celku (Pracovní verze SCLLD MAS ŽR, MAS SKCH).

V tabulce č. 19 je vytvořena komparace pracovních verzí strategií se zaměřením na spolupráci. Autorka považovala za kritérium pochopení pojmu spolupráce a aplikace do rozvojové strategie.

Tabulka č. 19

Oblasti komparace	Pracovní verze SCLLD	
	MAS SKCH	MAS ŽR
Počet stran	83	87
Výskyt slova spolupráce	43	54
Obecné vysvětlení spolupráce	2	Žádné
Kapitoly tvořící spolupráci	4	1
Pochopení spolupráce	snaha o pochopení pojmu spolupráce	automatická aplikace pojmu

Zdroj: (vlastní zpracování podle SCLLD MAS SKCH, MAS ŽR)

Pracovní verze MAS SKCH je zpracovaná na 83 stran, kdy slovo spolupráce se vyskytuje ve 43 případech. Problematika spolupráce a participace je celistvě zanesena do celé strategie a především do jednotlivých částí a samotných cílů. Ve SWOT analýze spatřují spolupráci obcí jako příležitost a hrozbu v případě nespolupráce jednotlivých měst a obcí. V teoretickém vymezení pojmu spolupráce autorka spatřuje správné pochopení členů MAS podle metody LEADER.

Pracovní verze MAS ŽR je zpracovaná na 87 stran, kdy slovo spolupráce se vyskytuje 54 případech. Zpracování pracovní verze vychází ze členění strategie pro období 2007-2013. Téma spolupráce a participace je začleněno do celé strategie. MAS ŽR má snadnější úlohu, protože před začleněním území do MAS poměrně velká část aktérů již spolupracovala a na jistou míru participace je již zvyklá a začlenění do takového uskupení není tak náročné jako u jiných uskupení díky působení velkého podílu kulturního a sociálního kapitálu. Tento fakt je zanesen i do tvořené strategie, kde o spolupráci mluví jako o běžné součásti fungování a členové si jsou dobře vědomi, že s absencí „spolupráce“ nelze zajistit efektivní fungování sdružení. Autorka spatřuje, že aktéři MAS ŽR jsou jak teoreticky, tak i prakticky velmi dobře seznámeni s principem LEADER, kam lze zařadit zmíněný pojem spolupráce.

5.7 Souhrn komparovaných MAS a doporučení pro MAS SKCH

V předchozím oddílu 5 byl vytvořen rámec pro následná doporučení MAS SKCH. Autorka práce vycházela z tabulky č. 2, které uvádí oblasti komparace zjištěné sekundární analýzou dat. Jedná se o obecnou charakteristiku MAS, náležitosti pro vznik MAS,

rozvojové strategie MAS, pracovníci MAS a Zařazení MAS do LEADER, dále autorka zařadila do následných doporučení i zpracování SCLLD jednotlivých MAS, kde byla pozornost zaměřena na spolupráci. Pro komparované oblasti dat byly zdrojem dat sekundární data z webových stránek, oficiálních podkladů, stanov, rozvojových strategií a SCLLD.

Každá komparovaná oblast byla obecně popsána a to nejdříve u MAS SKCH a poté u MAS ŽR. Po popisné části byla vytvořena autorkou tabulka, která komparovala zjištěné informace obou MAS: V poslední části každé oblasti komparace autorka shrnula zjištěné informace a sepsala doporučení pro MAS SKCH. Souhrn doporučení MAS SKCH je sepsán v tabulce č. 20.

Tabulka č. 20

Oddíl	Oblast komparace	Doporučení
5. I	Obecná charakteristika MAS	Využití ekonomicky aktivního obyvatelstva a postavení stabilních podniků na trhu práce. Využití menšího počtu členů, což by mělo vést k efektivnější komunikaci.
5. II	Náležitosti pro vznik MAS	Plnohodnotné využití programovacího období 2014-2020.
5. III	Pracovníci MAS	Pro efektivnější fungování MAS SKCH především v marketingové oblasti je nutné zřízení Komise pro cestovní ruch, která by zajistila propagaci a tím větší prosperitu sdružení. Dále by měla spolupracovat s odborným poradcem, který by zajistil efektivní využívání dotačních titulů.
5. IV	Zapojení MAS do LEADER	Pro získání finančních prostředků nutná existence kvalitně zpracované SCLLD a také takový zásobník projektů, který tvoří všichni členové a všichni vědí, že tento projekt má smysl a je realizovatelný. Existence takového manažera MAS, který se bude umět pohybovat v prostředí dotačních titulů a bude schopen efektivně reagovat na požadavky a na změny.
5. V	Rozvojové strategie MAS	Podíl všech členů při tvorbě rozvojové strategie. Nutná komunikace mezi jednotlivými aktéry. Nutná pozornost při tvorbě SWOT analýzy, čím preciznější zpracování tím lehčí formulování cílů a priorit.
5. VI	Zpracování SCLLD MAS	Naučit se pracovat s pojmem "spolupráce" není důležité jen teoretické uchopení, ale především aplikace do samotného fungování sdružení

Zdroj: (Vlastní zpracování)

Z tabulky č. 20 je patrné, že MAS SKCH by měla více pozornosti zaměřit na organizační struktura a zvážit vytvoření komise pro cestovní ruch. Dále by se měli všichni členové MAS zapojit do tvorby SCLLD. Jedná se o dokument, díky kterému budou získávat finanční prostředky a řídit se ním až do roku 2020, proto by tomuto dokumentu měla být věnována dostatečná pozornost. Posledním nejdůležitějším doporučením z analýzy tvorby SCLLD je snaha pracovat s pojmem „spolupráce“ nejen na teoretické úrovni, ale především aplikovat spolupráci do samotného fungování sdružení.

6 Empirické šetření o důvodech spolupráce a participace zástupců členů MAS Skutečsko, Košumbersko, Chrastcko a MAS Železnohorský region

Tato kapitola praktické části diplomové práce je zaměřena na zjištění důvodů spolupráce a participace v jednotlivých MAS s následným doporučením pro MAS SKCH.

Důvody spolupráce a participace budou zjištěny prostřednictvím sledovaných oblastí, kterými jsou Důvody vzniku MAS, Začlenění aktérů do MAS a Spolupráce a participace. Tyto sledované oblasti budou zjištěny technikou dotazování, pomocí polostandardizovaných rozhovorů se zástupci MAS SKCH a MAS ŽR.

Po provedení semistrukturovaných rozhovorů bude autorka komparovat jednotlivé sledované oblasti týkající se spolupráce a participace. Zjištěné výsledky budou sloužit k vytvoření doporučení pro MAS SKCH a dojde k naplnění cíle diplomové práce

6.1 Semistrukturované (polostandardizované) rozhovory

Polostandardizované rozhovory a jeden expertní rozhovor byl proveden se šesti dotazovanými. Jedná se o zástupce jednotlivých MAS. Respondenti byli vybráni tak, aby zastupovali různé sektorové oblasti, ve kterých aktéři působí a nejlépe dokážou přispět k naplnění cíle diplomové práce.

6.1.1 Otázky polostandardizovaných rozhovorů

Podle metodiky diplomové práce jsou otázky tvořeny podle standardů uvedených v kapitole č. 2 Cíl práce a metodika a jsou rozděleny do třech systematických celků. První celek je zaměřen na *Důvody vzniku MAS* a otázky z této oblasti jsou pokládány pouze pověřeným osobám zajišťující chod MAS. Druhá oblast je tvořena *Začleněním aktérů do MAS* a jejich působením v MAS a poslední oddíl se věnuje zmíněné *Spolupráci a participaci*. Autorka práce pokládala dotazovaným otázky týkající se zajištění efektivní spolupráce. Přepis všech rozhovorů je uveden v příloze č. 4.

V níže uvedených tabulkách jsou vypsány otázky, které pokládala autorka práce uvedeným dotazovaným. Typy otázek jsou rozděleny, kdy tabulka č. 21 obsahuje otázky zástupců zajišťující chod MAS.

Tabulka č. 21

1. Důvody vzniku MAS
1.1 Jaké byly důvody vzniku MAS?
1.2 Kdo dal první iniciativu vzniku MAS?
1.3 Co je k tomu vedlo?
2. Začlenění aktérů do MAS
2.1 Jak vnímáte začlenění aktérů do MAS?
2.2 Účastní se aktéři pravidelně zasedání a akcí pořádaných MAS?
2.3 Jakým způsobem se aktéři podílejí na tvorbě SPL, SCLLD?
3. Spolupráce a participace
3.1 Co si představujete pod pojmem spolupráce a participace?
3.2 Jak ji vnímáte?
3.3 Co si myslíte, že je potřeba pro zajištění efektivní spolupráce?

Zdroj: (Vlastní zpracování)

Tabulka č. 22 obsahuje stejný typ otázek, pouze je vynechána část zabývající se důvody vzniku MAS, protože někteří členové vstoupili do sdružení déle, či se nepodíleli na zakládání MAS, proto není tento typ otázek validní. Právě uvedené otázky v tabulce č. 22 se zaměřují na působení samotných aktérů a jejich vzájemnou spolupráci.

Tabulka č. 22

1. Začlenění aktérů do MAS
1.1 Jak vnímáte Vaše začlenění do MAS?
1.2 Účastníte se pravidelně zasedání a akcí pořádaných MAS?
1.3 Jakým způsobem se podílíte na tvorbě SCLLD?
2. Spolupráce a participace
2.1 Co si představujete pod pojmem spolupráce a participace?
2.2 Jak ji vnímáte?
2.3 Co si myslíte, že je potřeba pro zajištění efektivní spolupráce?

Zdroj: (Vlastní zpracování)

6.1.2 Respondenti polostandardizovaných rozhovorů

Polostandardizované rozhovory byly provedeny se šesti dotazovanými. Dotazování byli vybráni podle jednoho z principů metody LEADER, kterým je partnerství veřejného a soukromého sektoru – MAS viz kapitola 4.3.1 Princip LEADER.

Přehled všech respondentů je uveden v tabulce č. 23

Tabulka č. 23

MAS	Dotazovaná osoba	Důvod výběru dotazovaného	Datum a místo uskutečnění rozhovoru
MAS 1	Dotazovaný D 1.1	Odborný zástupce	Heřmanův Městec, sídlo MAS ŽR, 09/2014
	Dotazovaný D 1.2	Zástupce soukromého sektoru	Horní Bradlo- sídlo družstva 09/2014
	Dotazovaný D 1.3	Zástupce veřejného sektoru	Nasavrky, sídlo mikroregionu Železných hor, 09/2014
MAS 2	Dotazovaný D 2.1	Odborný zástupce	Obecní úřad Chrast, 09/2014
	Dotazovaný D 2.2	Zástupce soukromého sektoru	Rosice-sídlo družstva 09/2014
	Dotazovaný D 2.3	Zástupce veřejného sektoru	Obecní úřad Horka, 09/2014

Zdroj: (Vlastní zpracování)

Z tabulky je patrné, že rozhovoru se účastnili dotazovaní D 1.1, D 1.2, D 1.3 jako zástupci MAS 1 a dále účastnili dotazovaní D 2.1, D 2.2, D 2.3 jako zástupci MAS 2.

Právě u rozhovoru s dotazovaným D 1.1 byl přítomen i odborný poradce řešící problematiku místních akčních skupin. Jeho odpovědi nelze vyhodnotit jako samostatný rozhovor, proto autorka bude i nadále mluvit o šesti dotazovaných, i přesto, že první rozhovor považuje za expertní.

Odborný poradce spolupracoval jak s MAS 1, tak i s MAS 2 a proto se vyjadřoval k fungování obou MAS. V současné době ukončil spolupráci s MAS 2 a vrátil se k „domácím“ jak uvedl v rozhovoru. Autorka není schopna oddělit tento rozhovor, proto v závěru kapitoly shrne vyjádření odborného poradce k otázce důvodu spolupráce MAS a možných doporučení pro MAS SKCH.

6.2 Vyhodnocení polostandardizovaných rozhovorů podle oblastí sledování

V kapitole zaměřené na vyhodnocení polostandardizovaných rozhovorů podle oblastí sledování byli vytvořeny autorkou práce tabulky, které se zabývají komparací názorů jednotlivých dotazovaných. Tabulky jsou systematicky rozděleny podle oblastí sledování, kterými jsou *Důvody vzniku MAS*, *Začlenění aktérů do MAS* a *Spolupráce a participace*. Oblast zaměřená na *Důvody vzniku MAS* byla komentována jen dotazovanými D 1.1 a D 2.1, kteří tvoří skupinu odborných zástupců MAS a jsou jedinými relevantními osobami pro tuto oblast sledování.

Tabulky jsou rozloženy tak, aby byly nejdříve vyhodnoceny polostandardizované rozhovory odborných zástupců MAS D 1.1 a D 2.1. Poté jsou vyhodnocovány rozhovory ostatních členů MAS D 1.2, D 1.3 D 2.2 a 2.3.

Polostandardizované rozhovory ostatních členů MAS jsou vyhodnoceny postupně po jednotlivých sledovaných oblastech v tabulkách, které popisují každou otázku zvlášť. Všechny tabulky budou slovně popsány, rozhovory srovnány a následně vyhodnoceny pro naplnění cíle diplomové práce.

6.2.1 Vyhodnocení polostandardizovaných rozhovorů odborných zástupců

Důvody vzniku MAS

Odpovědi z oblasti zaměřených na *Důvody vzniku MAS* byly zjišťovány dotazovanými D 1.1 a s D 2.1, kteří tvoří skupinu odborných zástupců MAS a jsou jedinými relevantními osobami pro tuto oblast sledování. Souhrn odpovědí je uveden v tabulce č. 24.

Tabulka č. 24

DŮVODY VZNIKU MAS	Dotazovaný D 1.1	Dotazovaný D 2.1
Jaké byly důvody vzniku MAS?	Důvody nikdy nelze oddělit, v regionu je vše propojeno se vším. Nikdy nebyl pouze jeden důvod vzniku.	Díky příkladům dobré praxe vznikla první iniciativy, poté důvod zisk finančních prostředků.
Kdo dal první iniciativu vzniku MAS?	Nelze jednoznačně říct, já jsem u vzniku nebyl. Není jednoduché odpovědět na tento typ otázek. Potřeboval bych se nad nimi chvíli zamyslet.	Nejprve nebyla iniciativa dotažena, ale hlavní iniciativa byla projevena zástupcem obce.
Co je k tomu vedlo?	Vše se vším souvisí. Nebyl jeden faktor, ke vzniku vedlo spoustu faktorů.	Díky určité formě spolupráce zisk finančních prostředků.

Zdroj: (Vlastní zpracování)

Dotazovaný D 1.1 s přítomností odborného poradce na otázky z oblasti Důvodů vzniku MAS odpověděli poměrně zdrženlivě a autorce nabídli písemné vyjádření k této oblasti, kterou shrnuli do jedno celku: „*Odpovědi se mnohdy „slívají“, protože je nikdy nelze zcela oddělit, jak jsme již uváděli, v regionu je vše propojeno se vším. Nikdy nebyl pouze jeden hlavní faktor, ale výstupem byl soubor více drobných faktorů.*“ Z uvedených odpovědí je patrné, že jednoznačně nelze říci, jaký byl důvod vzniku MAS.

Oproti předchozím odpovědím dotazovaný D 2.1 vyjádřil důvody vzniku MAS poměrně jasně. V první iniciativě byly důvody podobné jako u MAS 1, ale tato iniciativa nebyla zrealizována. Druhou iniciativu vznesl zástupce obce, který se netajil tím, že důvodem vzniku byl zisk finančních prostředků. Na druhou stranu byla to ta osoba, která dokázala přesvědčit určitou skupinu lidí, aby vstoupili do sdružení. I přes finanční důvody vzniku zde existoval zájem, komunikace, tedy i spolupráce vstoupit do takového typu sdružení.

Níže uvedená tabulka č. 25 ukazuje důvody vzniku MAS 1 a MAS 2, ze které je patrná různorodost důvodů. Tyto zjištěné informace poslouží dále jako podklady pro vyhodnocení cíle diplomové práce.

Tabulka č. 25

MAS	Důvody vzniku
MAS 1	Všeobecné
MAS 2	Ekonomické – finanční

Zdroj: (Vlastní zpracování)

Začlenění aktérů do MAS

Jak na otázku *Začlenění aktérů do Místní akční skupiny* reagují odborní zástupci MAS, uvádí tabulka č. 26. Autorka systematicky zhodnotila otázky, tak jak jsou uvedeny v tabulce č. 26.

Tabulka č. 26

ZAČLENĚNÍ AKTÉRŮ DO MAS	Dotazovaný D 1.1	Dotazovaný D 2.1
Jak vnímáte začlenění aktérů do MAS?	Potenciální členové za námi chodí sami, že se chtějí zapojit do činnosti sdružení. Jde o propojení poptávky a nabídky a vědí, že se jim členství v MAS ekonomicky dobře vyplatí.	80 % členů vstoupilo do MAS s vidinou zisku finančních prostředků.
Účastní se aktéři pravidelně zasedání a akcí pořádaných MAS?	Pokud lidé mají zájem, tak se účastní. V současné době lidi za námi chodí sami, že se chtějí zapojit a mi je oslovovat nemusíme.	Prozatím jsou skeptičtí, pokud třeba získáme finanční prostředky, tak vyvinou iniciativou.
Jakým způsobem se podílejí aktéři na tvorbě SPL, SCLLD?	Vytvořeny 3 pracovní skupiny, 3 jednání, kde byly vytvořeny 4 témata, kterými se zabývaly jednotlivé skupiny. Dále běželo komunitní plánování s veřejností. I přesto vy musíte být určitý koordinátor při psaní takového dokumentu, které se musí řídit podle předepsaných metodik.	Přílišnou iniciativu ze strany aktérů a občanů nepocítuji. Je jen pár jedinců a mladých zainteresovaných lidí co se zajímají.

Zdroj: (Vlastní zpracování)

V této sledované oblasti je zřetelně vidět největší rozdíl v odpovědích dotazovaných D 1.1 a D 2.1.

Dotazovaný D 1.1 vnímá začlenění aktérů slovy: „*Podniky, organizace či jiní aktéři za námi sami chodí, že by se chtěli zapojit do činnosti sdružení.*“ a jednotliví aktéři vnímají zapojení do MAS: „*Oni vědí, že se jim spolupráce v MAS ekonomicky vyplatí, možná že ne hned teď, ale za pár let určitě, že získají informace, kontakty a i třeba nové zákazníky.*“ Z toho vyplývá i odpověď na další dvě otázky, kdy pracovníci MAS nemusí vyvíjet iniciativu pro zapojení aktérů do pravidelných zasedání a tvorby rozvojových dokumentů,

protože členové mají zájem spolupracovat a zapojovat se do aktivit MAS. Právě zájem vidí jako velmi důležitou složku zapojení do zmiňovaných aktivit. „*Pokud lidi mají zájem, tak se účastní.*“

Oproti tomu dotazovaný D 2.1 na otázku začlenění aktérů do MAS odpovídá slovy: „*80 % členů vstoupilo do MAS s vidinou zisku finančních prostředků.*“ Proto největší snahou odborných zástupců je v současné době vysvětlení faktu, že zisk finančních prostředků je jedna věc, ale že právě ze spolupráce mohou profitovat a je hlavním cílem sdružení. Na druhou stranu odpověď na otázku jestli se aktéři účastní pravidelně zasedání a akcí pořádaných MAS odpovídá: „*Zatím jsou skeptičtí, ale možná, že až uvidí, že dostaneme dotace, že si Běďa zažádal a dostal, tak třeba vyvinou iniciativu.*“ Tato odpověď se vylučuje s tvrzením D 2.1 v tom, že „*Vidina peněz je jedna věc, ale spolupráce, ze které můžeme profitovat je věc druhá a je to přidaná hodnota pro MAS.*“ Autorka v tomto oddílu u dotazovaného D 2.1 vidí značnou nesourodost v pochopení a prezentování fungování MAS.

Jak vnímají odborní zástupci důvody začlenění aktérů do MAS, uvádí tabulka č. 27 uvedená níže.

Tabulka č. 27

MAS	Důvody začlenění aktérů do MAS
MAS 1	Všeobecné
MAS 2	Finanční

Zdroj: (Vlastní zpracování)

Spolupráce a participace

Poslední zjištěné názory o sledované oblasti *Spolupráce a participace* odborných zástupců MAS jsou uvedeny v tabulce č. 28, která uvádí názory dotazovaných D 1.1 a D 2.1.

Tabulka č. 28

SPOLUPRÁCE A PARTICIPACE	Dotazovaný D 1.1	Dotazovaný D 2.1
Co si představujete pod pojmem spolupráce a participace?	Nutný motiv spolupracovat, pokud není motiv, není spolupráce. Komunikací, důvěrou dosáhneme společných cílů snadněji a efektivněji.	Zlepšení fungování nějaké oblasti např. pokrytí území, školství, sociální služby, cestovní ruch, propagace... V těchto oblastech by nám spolupráce mohla pomoci.
Jak ji vnímáte?	Motiv a zájem jednat se vzájemnou důvěrou.	Spoluprací několika obcí získá finančních prostředků, ze kterých bude zakoupena určitá služba, kterou budou využívat společně (př. Policie). Díky spolupráci naplnění cílů všech obcí.
Co si myslíte, že je potřeba k zajištění efektivní spolupráce?	Život je bez dotací a musíme se podporovat navzájem vzájemnou komunikací, spoluprací, zájmem a motivem.	Větší množství odborníků (manažerů) jednotlivých oblastí, kteří by zajišťovali chod oblastí a např. poradenství.

Zdroj: (Vlastní zpracování)

Z tabulky je patrné, že Dotazovaný D 1.1 s odborným poradcem mluví o spolupráci a participaci jako o komplexní činnosti na obecné (symbolické) úrovni. Spolupráci a participaci vnímají jako „*Motiv a zájem jednat se vzájemnou důvěrou.*“ Dalším důležitým bodem pro spolupráci vidí v komunikaci. Z odpovědí je patrné, že dotace (finanční prostředky) nejsou hlavním motivem spolupráce a celým fungování MAS I. „*Život je bez dotací a musíme se podporovat navzájem. A se zájmem, motivem, spoluprací a vzájemnou komunikací se dá žít i bez nich.*“

Na rozdíl dotazovaný D 2.1 vnímá spolupráci a participaci jako konkrétní činnost k rozvoji dané oblasti. „*Krásným příkladem je příklad s policií. My nemáme na to, abychom měli vlastní policii, proto jsme se s ostatními obcemi spojili a máme jednu policii dohromady. Tento typ spolupráce nám velmi pomáhá.*“ Tento příklad ukazuje, že dotazovaný D 2.1 vnímá spolupráci jako konkrétní příklad, kdy spolupráce zlepšuje fungování určité oblasti, ale neříká, jakým způsobem té spolupráce dosáhne.

Ze shrnutí kapitoly je patrné, že dotazovaný D 1.1 s odborným poradcem vnímají spolupráci jako „*Motiv a zájem jednat se vzájemnou důvěrou.*“ a že odchod několika členů, po neúspěšné žádosti o první finanční podporu pomohlo k dosažení takového stavu, u kterého nevnímají finanční prostředky jako nejdůležitější důvod spolupráce a participace.

Dotazovaný D. 2.1 reprezentující MAS 2 má složitější pozici v tom, že jednotliví členové (téměř 80%) vstoupili do sdružení především pro získání finančních prostředků a že toto sdružení bylo založeno s touto iniciativou. Pokud se zástupcům MAS 2 nepodaří změnit vnímání důvodů vzniku, nebude v této MAS nikdy naplněn princip LEADER.

6.2.2 Vyhodnocení polostandardizovaných rozhovorů zástupců MAS

Polostandardizované rozhovory byly provedeny s dotazovanými D 1.2, D 1.3, D 2.2 a D 2.2 jako se zástupci MAS. Dotazovaným byly pokládány otázky z oblasti zkoumání: *Začlenění aktérů do MAS*, kdy byly zjišťovány, jaké jsou názory na jejich samotné začlenění do MAS a z oblasti *Spolupráce a komunikace*, kdy autorku nejvíce zajímalo, jak samotní aktéři vnímají začlenění do MAS.

V předchozí kapitole byly zjištěny důvody vzniku, začlenění a spolupráce a participace aktérů jako celku. V této kapitole budou rozebrány názory jednotlivých aktérů MAS.

Pro vyhodnocení odpovědí jsou opět vytvořeny tabulky, které shrnují odpovědi dotazovaných a pomohou srovnat jednotlivé názory. Odpovědi dotazovaných D 1.2, D 1.3, D 2.2 a D 2.2 jsou mnohdy stručnější, než tomu bylo u dotazovaných D 1.1 a D 2.1. Autorka tuto skutečnost spatřuje v míře zainteresovanosti do MAS a v pracovním vytížení jednotlivých aktérů.

Začlenění aktérů do MAS – Vnímání začlenění do MAS

Tabulka č. 30 shrnuje odpovědi dotazovaných na oblast zkoumání - *Začlenění aktérů do MAS*, kdy byla položena otevřená otázka, zjišťující vnímání jejich začlenění do MAS.

Tabulka č. 29

ZAČLENĚNÍ AKTÉRŮ DO MAS	Jak vnímáte vaše začlenění do MAS?
Dotazovaný D 1.2	Velmi pozitivně, díky tomu rozvíjíme region, ale i náš podnik.
Dotazovaný D 1.3	Velmi výhodně - vznik nových forem spolupráce, nové informace, kontakty, zkušenosti, spolupráce, což vede k efektivnějšímu dosažení cíle.
Dotazovaný D 2.2	Chtěli jsme efektivněji hospodařit, šetřit životní prostředí a rozvíjet region. Ale začlenění nevnímáme nijak, jako kdybychom nikde členy nebyli.
Dotazovaný D 2.3	Pokud se změní přístup k fungování MAS, tak si myslím, že začlenění bude pro naši obec velmi prospěšné.

Zdroj: (Vlastní zpracování)

Z tabulky č. 29 je patrné že dotazovaní z MAS I vnímají začlenění pozitivně. Oproti dotazovaným z MAS 2.

Dotazovaný D 2.2 dokonce vnímá začlenění: *„Jinak to samotné naše začlenění nevnímáme nijak, protože MAS podle mého názoru ještě nezačala pracovat. MAS je v začátku působení a možná že až jednou rozjedou svoji činnost, tak pak bude přínos vidět.“* Dotazovaný D 2.2 dokonce pochybuje o začlenění v MAS. *„V současné době, nám nepřijde, že bychom v nějaké MAS byli začlenění a nějak efektivně se podíleli na existenci MAS.“*

Dotazovaní D 2.2 a D 2.3 se shodli, že při změně přístupu k fungování MAS, by začlenění aktérů mohlo být prospěšné pro všechny zúčastněné.

Začlenění aktérů do MAS – účast na zasedáních a setkáních pořádaných MAS

Ze získaných odpovědí dotazovaných na otázku, jak sami vnímají začlenění do MAS, přejde autorka systematicky k vyhodnocení otázky účasti aktérů na zasedáních a akcích pořádaných MAS. Z odborného hlediska je patrné, že pokud se aktéři začleňují do MAS, tak by se logicky měli účastnit zasedání a setkání pořádaných MAS. Zjištěné odpovědi na tuto otázku uvádí tabulka č. 30.

Tabulka č. 30

ZAČLENĚNÍ AKTÉRŮ DO MAS	Účastníte se pravidelně zasedání a akcí pořádaných MAS?
Dotazovaný D 1.2	Ano, pokud máme zájem něco vytvořit.
Dotazovaný D 1.3	Ano, v rámci svých pracovních možností.
Dotazovaný D 2.2	Ne, pouze jsme se účastnili projednávání strategie.
Dotazovaný D 2.3	Snažím se účastnit všech setkání.

Zdroj: (Vlastní zpracování)

Z tabulky je patrné, že Dotazovaní D 1.2 a D 1.3 se účastní pravidelně zasedání, když na předchozí otázku odpověděli kladně. Zmiňují jen pracovní vytížení, které jim může bránit v účasti na zasedáních a akcích pořádaných MAS, ale Dotazovaný D 1.2 uvedl, že důležitým motivem pro účast je zájem aktéra. Z čehož vyplývá, že pokud mají zájem se účastnit, tak i pracovní vytížení je neodradí.

I u dotazovaných z MAS 2 je také patrná snaha o účast. Dotazovaný D 2.3 uvedl: „Snažím se účastnit všech setkání a na zasedání valné hromady jsem byla vždy, ale snažila jsem se, aby se do strategie vložily i konkrétní záměry, které obec má. V rámci MAS jsem se zapsala do jedné z pracovních skupin.“

Jak už bylo uvedeno v předchozích kapitolách vyhodnocení polostandardizovaných rozhovorech, pokud mají aktéři zájem se začlenit do MAS, měli by projevit i zájem účastnit se zasedání MAS, jako dotazovaný D 2.3. Pokud od samotného začátku nevnímají začlenění a zpochybňují fungování MAS, je patrné, že se aktivit pořádaných MAS účastnit nebudou. Chybí důvěra se strany MAS a snaha ze strany aktéra.

Začlenění aktérů do MAS – podíl na tvorbě SCLLD

Otázka zaměřená na tvorbu Strategie komunitně vedeného lokálního rozvoje byla opět položena zastupujícím členům MAS. Z komparativní analýzy v kapitole 5 bylo zjištěno, že obě MAS odevzdaly pracovní verzi SCLLD a byly vytvořeny pracovní skupiny ze členů

MAS, které řeší oblasti schválené na zasedáních. Z tabulky č. 31 tedy vyplývá, že někteří členové se účastní některých z vytvořených z pracovních skupin (D 1.3 a D 2.3).

Tabulka č. 31

ZAČLENĚNÍ AKTÉRŮ DO MAS	Jakým způsobem se podílíte na tvorbě SCLLD?
Dotazovaný D 1.2	Jen okrajově, iniciativu přenecháváme odborníkům, kteří znají naše potřeby.
Dotazovaný D 1.3	Činnosti v pracovních skupinách, komunikace s dalšími členy.
Dotazovaný D 2.2	Vím, že strategie je hotová. Byla jsem na schůzi, kde se strategie projednávala, jinak se nepodílíme.
Dotazovaný D 2.3	Účast v jedné z pracovních skupin a všech setkání kde se strategie projednávala.

Zdroj: (Vlastní zpracování)

Dotazovaný D 1.2 se vyjádřil, že se podílí jen okrajově a že iniciativu přenechává odborníkům. Neopomenul, že odborníci znají potřeby aktérů. I přesto se autorka domnívá, že pro efektivní fungování MAS by se aktéři měli aktivně zapojit do tvorby SCLLD. Aktivní účast vyjádřili dotazovaní D 1.3 a D 2.3.

Spolupráce a participace – pojem spolupráce a participace

Poslední zkoumanou oblastí je spolupráce a participace členů MAS. Dotazovaní v tabulce č. 33 odpovídají na otázku, co si představují pod pojmem spolupráce a participace. Pouze dotazovaný D 1.3 ze všech účastníků se snažil definovat jak spolupráci, tak participaci. Všichni ostatní dotazovaní mluví o spolupráci a participaci jako o jednom pojmu. Dotazovaný D 1.3 vidí spolupráci jako: „*Společnou práci nebo činnost subjektů se společným cílem.*“ A participaci jako: „*Podíl na spolupráci v širším rámci spolupráce.*“ Autorku tento názor zástupce MAS překvapil, protože ani odborní zástupci nerozdělovali tyto pojmy. Je patrné, že právě pro dotazovaného D 1.3 není spolupráce jen frází, ale snaží se ji brát jako součást fungování MAS.

Názory na pojem spolupráce a participace jsou uvedeny v tabule č. 32 uvedené níže.

Tabulka č. 32

SPOLUPRÁCE A PARTICIPACE	Co si představujete pod pojmem spolupráce a participace?
Dotazovaný D 1.2	Sklobení vesnického prostoru do jednoho celku.
Dotazovaný D 1.3	Spolupráce-společná práce nebo činnost několika subjektů se společným cílem. Participace-podíl na spolupráci v širším rámci spolupráce.
Dotazovaný D 2.2	Společné jednání.
Dotazovaný D 2.3	Sejít se, komunikovat, zabývat se problémy, nacházet společná řešení.

Zdroj: (Vlastní zpracování)

Dotazovaná D 1.3, D 2.2 a D 2.3 se shodli, že pro spolupráci jen nutné jednání, komunikace, činnost, které je prováděná společně. Nikdo z dotazovaných necháme spolupráci jako individuální činnost. Je patrné, že všichni pochopili význam spolupráce.

Spolupráce a participace – Vnímání spolupráce a participace

Otázka vnímání spolupráce a participace je úzce provázána s předchozí otázkou, které měla zjistit, co si obecně dotazovaní představují pod pojmem spolupráce. Odpovědi na tuto otázku mají zjistit jejich názor na působení spolupráce v MAS. Jednotlivé názory jsou uvedeny v tabulce č. 33.

Tabulka č. 33

SPOLUPRÁCE A PARTICIPACE	Jak ji vnímáte?
Dotazovaný D 1.2	Pokud chceme něco rozvíjet či změnit je nutné s ostatními mluvit a říci jim co chceme, potřebujeme a naopak s čím jim můžeme pomoci a to tady u nás funguje.
Dotazovaný D 1.3	Vnímáme je kladně, je nutná pro rozvoj regionu.
Dotazovaný D 2.2	Spolupráci v rámci MAS nevnímáme teď nijak.
Dotazovaný D 2.3	Zástupci spolupracovali s vidinou získání peněz, v současné době zájem opadá, když např. nezískali žádné finanční prostředky.

Zdroj: (Vlastní zpracování)

Z předchozích odpovědí dotazovaného D 2.2 bylo patrné, že na otázku vnímání, odpoví negativně, protože z jejich strany a ze strany MAS přílišnou aktivitu nezaznamenali. Dotazovaný D 2.3 polemizuje s otázkou, že zástupci spolupracují s vidinou peněz, což bylo zmíněno i v předchozím rozhovoru s odbornými zástupci MAS. Dotazovaný i přesto vnímá spolupráci jako činnost komunikovat a má zájem se podílet na rozvoji MAS.

Na rozdíl od názoru dotazovaného D 2.2 vnímají zástupci MAS 1 spolupráci a participaci jako běžnou činnost fungování MAS, což potvrzuje odpověď dotazovaného D 1.2 „*Pokud chceme něco změnit nebo rozvíjet je nutné s ostatními mluvit a říci jim co chceme, potřebujeme nebo naopak s čím můžeme pomoci.*“

Spolupráce a participace – zajištění efektivní spolupráce

Poslední otázkou sledované oblasti *Spolupráce a participace* je zajištění efektivní spolupráce. Právě tyto odpovědi by mohli napomoci MAS 2 efektivněji využívat spolupráci k rozvoji dané oblasti a pomoci odborným členům měnit chápání fungování MAS. Jednotlivé názory jsou uvedeny v tabulce č. 34, která se právě těmito odpověďmi zabývá.

Tabulka č. 34

SPOLUPRÁCE A PARTICIPACE	Co si myslíte, že je potřeba pro zajištění efektivní spolupráce?
Dotazovaný D 1.2	Dobrovolná spolupráce a mít zájem něco změnit.
Dotazovaný D 1.3	Rozvoj funkčních forem spolupráce členů a rozvíjení organizačních a výkonných struktur MAS.
Dotazovaný D 2.2	Zisk prvních dotací.
Dotazovaný D 2.3	Důležitá pozice manažera, který má být ten akční. Zvýšená komunikace mezi členy.

Zdroj: (Vlastní zpracování)

Dotazovaní D 1.2 a D 1.3 vidí zefektivnění spolupráce v dobrovolné činnosti, něco se zájmem změnit. Ani jeden z nich nevidí východisko v tom, že pokud se získají finanční prostředky, tak se zefektivní spolupráce jako dotazovaný D 2.2, který tvrdí, že pro zajištění efektivnější spolupráce je zapotřebí: „*Zisk prvních dotací*“.

Na druhou stranu nelze říci, že jen členové MAS 2 vnímají začlenění a následnou spolupráci jako zisk finančních prostředků. Dotazovaný D 2.3 vidí zefektivnění spolupráce ve zvýšené komunikaci mezi členy. Proto není možné se na tuto problematiku dívat jen z pohledu špatného pochopení členů MAS 2, ale možná právě i odborní zástupci by měli vyvinout větší iniciativu, což uvádí dotazovaný D 2.3: „*Zvýšená komunikace mezi jednotlivými členy MAS a hodně nadšených lidí pro práci v MAS.*“

Pro ukončení vyhodnocení polostandardizovaných rozhovorů zástupců MAS bude autorkou práce vytvořena ještě jedna tabulka, která napomůže k naplnění cíle diplomové práce. Tabulka č. 35 znázorňuje, jaké důvody vedli pro začlenění do MAS.

Tabulka č. 35

Dotazovaný	Důvody začlenění do MAS
Dotazovaný D 1.2	Všeobecné
Dotazovaný D 1.3	Všeobecné
Dotazovaný D 2.2	Finanční
Dotazovaný D 2.3	Všeobecné

Zdroj: (Vlastní zpracování)

Ze všech uvedených tabulek č. 29, 30, 31, které shrnovali odpovědi zástupců MAS na jednotlivé sledované oblasti, je patrné, že dotazovaní D 1.2 a 1.3 reprezentující MAS 1 obecně pozitivně vnímají fungování MAS a mají zájem na tom, aby sdružení pracovalo, rozvíjelo. Spolupráci a participaci berou jako nedílnou součást fungování MAS, ze které mohou jen profitovat. Ani jeden dotazovaný neuvedl jako důvod začlenění či spolupráce

zisk finančních prostředků. *„Pokud chceme něco rozvíjet či změnit je nutné s ostatními mluvit a říci jim co chceme, potřebujeme a naopak s čím jim můžeme pomoci a to tady u nás funguje.“*

U dotazovaných reprezentující MAS 2 už nepanoval tak jednotný názor na důvody začlenění a důvody spolupráce. Je patrné, že důvodem začlenění dotazovaného D 2.2 bylo především získání finančních prostředků a jeho odpovědi na fungování MAS jsou skeptické. Je ale složité vyhodnocovat názor, který popírá fungování MAS, pokud člen sdružení neprojeví zájem se na samotném fungování podílet. *„Prvně bych Vám chtěla říci, že bych Vám ráda poskytla informace týkající se MAS a našeho působení v MAS, ale nebudu Vám schopna říci moc, protože v současné době je aktivita ze strany MAS téměř nulová. „ Z uvedené odpovědi je patrné, že MAS nespolupracuje s aktéry, ale další odpověď dotazovaného D 2.2 vyvrací tvrzení o nespolupráci MAS, když se autorka práce ptá na otázku *„Zda se účastníte zasedání a akcí pořádaných MAS?“* A dotazovaný D 2.2 odpovídá *„Ano, byla jsem na zasedání, kde se projednávala strategie a na úplně první schůzce, kdy MAS vznikala. Jinak ne.“* Oproti tomu Dotazovaný D 2.3 mluví o začlenění a spolupráci jinak, šel do sdružení s určitým motivem něco zlepšit a díky spolupráci je možné tento cíl naplnit. Problém dotazovaný vidí v celkovém vnímání MAS. *„Při vzniku MAS Skutečsko, Košumbersko, Chrastocko bylo nejvíce špatně to, že všem zúčastněným šlo a mnohým i teď jde v rámci MAS hlavně o získání peněz, to ale přece není ten největší důvod pro založení MAS, že?“**

Z toho je patrné, že chybí od začátku motiv spolupracovat a to je teď otázkou MAS 2, jak přistoupí k tomuto problému a popere se s tím.

6.3 Důvody spolupráce a participace

Poslední kapitola diplomové práce shrnuje poznatky ze zjištěných předchozích kapitol práce zaměřující se na spolupráci a participaci a její obecné vymezení. Dále shrnuje získané výsledky z provedených polostandardizovaných rozhovorů s odbornými zástupci a zástupci MAS. Ze zjištěných důvodů spolupráce a participace vznikne následné doporučení pro MAS SKCH a tím dojde k naplnění cíle diplomové práce, kterým jsou důvody spolupráce a participace v nově vznikající MAS SKCH na přelomu programových období a dojde k porovnání důvodů spolupráce a participace s již existující MAS ŽR, a to za účelem následných doporučení pro nově vznikající místní akční skupinu. Doporučení budou

směřována zejména na oblast zajištění efektivní spolupráce a participace mezi jednotlivými účastníky místní akční skupiny z hlediska rozvoje lokality.

6.3.1 Názor na důvody spolupráce a participace odborného poradce

Jak už bylo zmiňováno v kapitole č. 6.1.2 Respondenti polostandardizovaných rozhovorů, byl při rozhovoru s dotazovaným D 1.1 přítomen odborný poradce MAS 1. Odpovědi odborného poradce se nedaly jednoznačně oddělit, proto autorka zvolila kapitolu věnovanou názorům odborného poradce na oblast důvodů spolupráce a participace MAS. Dříve odborný poradce spolupracoval i s MAS 2, kdy zpracovával první část SCLLD. V současné době byla spolupráce s MAS 2 ukončena a odborný poradce se vrátil zpět do „domácí MAS“.

Jeho poznatky přispějí k naplnění cíle práce, protože se jedná o zainteresovanou osobu, co se týče dění v MAS. Jako jediná osoba bude schopna mít objektivní názor na fungování a důvody spolupráce a participace v jednotlivých MAS.

Odborný poradce vnímá spolupráci a participaci jako motiv, vzájemnou komunikaci, důvěru, společnou myšlenku. „*Spolupráci vnímáme jako motiv a zájem jednat se vzájemnou důvěrou.*“ Podle jejího názoru k tomuto naplnění došlo v MAS ŽR, poté co nezískali finanční prostředky a členská základna se zmenšila o členy, kteří vstupovali jen s vidinou zisku finančních prostředků.

K vyjádření o MAS SKCH a doporučeních byla s odpověďmi zdrženlivá, což je z hlediska profesionálního pohledu jasné. Pouze se vyjádřila slovy: „*Co poradit, to opravdu nevím, v MAS 2 nebyl od začátku dobrý přístup, kde právě ta komunikace trochu vážla a především tam chyběla důvěra mezi členy. Nemůžeme jim radit, nejsme tam doma a tu důvěru bychom tam nikdy nezískali. Je jen na nich, jak se k tomu teď postaví a jak si budou důvěru budovat sami mezi sebou. Věřím, že teď ve sdružení zůstanou už jen ty lidi, co to myslí dobře a jejich tam spousta.*“

6.3.2 Spolupráce v komparaci s vyhodnocenými daty polostandardizovaných rozhovorů týkajících se spolupráce

Pro zjištění důvodů spolupráce a participace je nutné porovnat, jak dotazovaní vnímají spolupráci s obecnými znaky spolupráce, které byly sepsány v kapitole 4.3 Participace a spolupráce aktérů regionálního rozvoje.

Tabulka č. 36 znázorňuje, jak respondenti chápou pojem spolupráce a participace. Autorka vytvořila tabulku, kde jsou znázorněny obecné znaky spolupráce a participace a seznam

všech dotazovaných. Úkolem tabulky č. 36 je zjištění, jak jednotliví dotazovaní chápou pojem spolupráce a participace a zda správně pochopili obecné vymezení tohoto pojmu. Informace byly získány z polostandardizovaných rozhovorů.

Tabulka č. 36

Obecné znaky spolupráce	D 1.1	D 1.2	D 1.3	D 2.1	D 2.2	D 2.3
Společná činnost	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano
Společné cíle	Ano	Ano	Ano	Ano	Ne	Ano
Vzájemná komunikace	Ano	Ano	Ano	Ano	Ne	Ano
Hledání řešení	Ne	Ano	Ne	Ne	Ne	Ano
Maximalizace společného zisku	Ano	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne
Důvěra	Ano	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne
Společný zájem/motiv	Ano	Ano	Ano	Ne	Ne	Ne
Vzájemné vztahy	Ano	Ano	Ne	Ne	Ne	Ne
Společné jednání	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano

Zdroj: (Vlastní zpracování)

Z tabulky je patrné, že dotazovaný D 1.1 se nejvíce přibližuje obecnému vymezení spolupráce. Z toho vyplývá, že odborný zástupce MAS 1 chápe správný důvod spolupráce a tím dokáže zajistit správné vysvětlení spolupráce ostatním aktérům a dokáže tuto společnou činnost aplikovat do praxe. Všichni dotazovaní z MAS 1 se shodli, že velmi důležitou složkou spolupráce je společný zájem a motiv.

Oproti tomu dotazovaní z MAS 2 nepovažují zájem a motiv za důležitou složku spolupráce. Společné jednání vnímají jako důležitou součást spolupráce a to možná i díky tomu, že někteří dotazovaní vyjádřili společné jednání jako nutnou složku zisku finančních prostředků. Představitelé MAS 2 by proto měli klást větší důraz na zmíněné znaky spolupráce a měli by důležitost těchto znaků předávat dál ostatním členům MAS.

6.3.3 Důvody spolupráce a participace z vyhodnocených polostandardizovaných rozhovorů

Pro naplnění cíle diplomové práce, je nutné stanovit, jaké jsou důvody spolupráce a participace jednotlivých Místních akčních skupin. Pro stanovení důvodů bude autorka vycházet z předchozích výsledků diplomové práce.

Z polostandardizovaných rozhovorů byly autorkou vyhodnoceny Důvody vzniku, Důvody začlenění, které souvisí s vyhodnocením Důvodů spolupráce a participace. Pokud zakládající členové dali iniciativu pro vznik MAS a jednotliví aktéři se zapojili, museli všichni členové spolu komunikovat, společně jednat, vstoupili do sdružení s nějakým cílem.

Všechny tyto činnosti jsou hlavními znaky spolupráce. Proto jednotlivé důvody s sebou primárně souvisí.

Z předchozích kapitol je patrné, že důvody vzniku a začlenění byly různorodé. U MAS 1 byly důvody vzniku a začlenění všeobecné. Mezi všeobecné důvody lze uvést například – rozvoj regionu, rozvoj podniku, propagace, ekonomické výhody a další. Z rozhovoru s D 1.1 je patrné, že se také začlenili aktéři, kterým šlo primárně o získání finančních prostředků, ale ti v současné době už nejsou členy MAS. Poté co nezískali první dotace, tak ze sdružení vystoupili. Tím vznikl prostor pro efektivní spolupráci zbylých členů.

MAS 2 měla primárně jiné důvody vzniku. První iniciativu dal zástupce obce, který prosazoval názor: *„Pojďme, spojme se, založíme MAS, v příštím období bude tato oblast finančně hodně podporovaná.“* Viz. Dotazovaný D 2.1. Ale i přesto, on byl tím iniciátorem pro spolupráci a patří mu velká zásluha vzniku MAS. Všichni si dobře uvědomují, že tomuto úsilí věnoval spoustu energie, času. I přes jeho snahu spojit se „vzniknout“ je spolupráce veřejností tak vnímána, i když ve sdružení jsou i členové, kteří vstoupili do sdružení primárně kvůli jiným důvodům, než finančním.

Tabulka č. 37 identifikuje důvody spolupráce a participace. Nebylo jednoduché sepsat výčet důvodů. Všechny získané odpovědi jsou propojeny a nelze je jednoznačně roztrždit do jednotlivých oblastí. Stejný názor na provázání má i odborný poradce: *„Odpovědi se mnohdy „slívají“, protože je nikdy nelze zcela oddělit, všechno je se vším propojeno.“*

V tabulce č. 37 jsou shrnuty názory dotazovaných na důvody spolupráce a participace.

Tabulka č. 37

Dotazování	Důvody spolupráce a participace
Dotazovaný D 1.1	Ekonomické výhody-střet nabídky a poptávky, společná činnost, společná realizace myšlenek, efektivnější výměna informací, vzájemná podpora, zlepšení vzájemné komunikace.
Dotazovaný D 1.2	Rozvoj regionu, rozvoj podniku, vznik nových příležitostí, skloubení vesnického prostoru do jednoho celku, společná činnost, společná činnost něco změnit.
Dotazovaný D 1.3	Kontinuální rozvoj regionu, snadnější dosažení společných cílů, propagace, zisk kontaktů, zkušeností a informací.
Dotazovaný D 2.1	Zlepšení fungování oblastí- cestovní ruch, sociální služby, propagace, školství.
Dotazovaný D 2.2	Zisk finančních prostředků, zlepšení životního prostředí, rozvoj regionu.
Dotazovaný D 2.3	Rozvoj území, společné řešení problémů, zisk finančních prostředků.
MAS	Důvody spolupráce a participace
MAS 1	Společná realizace myšlenek, snadnější dosahování cílů, zisk informací, kontaktů, zkušeností, ekonomické výhody-střet nabídky a poptávky, společná činnost, propagace, ekonomické výhody.
MAS 2	Finanční, rozvoj území, zlepšení fungování konkrétních oblastí.
MAS	Nejdůležitější důvody spolupráce a participace
MAS 1	Ekonomické
MAS 2	Společné činnosti vedoucí ke změně vnímání MAS veřejností a členy.

Zdroj: (Vlastní zpracování)

Dotazovaný D 1.1 zmínil jako důvod spolupráce a participace, ekonomické výhody-střet nabídky a poptávky. To je velmi zajímavý názor. Tímto názorem říká, že díky spolupráci mohou členové zlepšit své ekonomické postavení na trhu práce, protože na trhu se vyskytuje více kupujících a prodávajících. Dotazovaný D 1.3 doplňuje ekonomické výhody o zisk kontaktů a informací a D 1.2 přidává ještě nové příležitosti. Celkově z toho vyplývá, že členové vnímají členství také jako zisk finančních prostředků vlastní činností. Tento závěr je velmi důležitý i pro ekonomiku země. Autorka se domnívá, že česká ekonomika stojí na činnosti malých a středních podniků, které by tímto směrem mohli být podporovány. **Proto autorka shledává jako nejdůležitější důvod spolupráce a participace u MAS I ekonomické výhody.**

Oproti tomu názory, na důvody spolupráce a participace, dotazovaných z MAS 2 jsou poměrně různorodé. Nejen, že vidí jako velmi důležitý důvod zisk finančních prostředků, tak se do popředí dostává i rozvoj regionu či společné řešení problémů. Z předchozích kapitol je patrné, že MAS 2 „se pere“ s vnímáním fungování MAS. I přesto, že v současné

době „se snaží jít správným směrem“, je jen na nich jak přesvědčí ostatní členy a veřejnost o správném přístupu k vnímání MAS. **Autorka shledává v současné době jako nejdůležitější důvod spolupráce fakt, že snahou MAS by měla být vzájemná činnost, která by změnila pohled na vnímání fungování MAS jednotlivými členy, ale i veřejností. Vzájemnou činnost vidí autorka v podobě pořádání informačních schůzek pro členy a veřejnost, vytvoření informačních letáků, pořádání různých workshopů, setkání či doprovodných programů.**

Kapitola zaměřená na důvody spolupráce a participace v MAS úzce souvisí s důvody vzniku MAS a s důvody začlenění jednotlivých aktérů do sdružení. Jak bylo uvedeno iniciativa, vzájemná komunikace, společné jednání, činnost a cíl jsou obecnými znaky chápání spolupráce, proto nesmí být opomenuty důvody vzniku a důvody začlenění. Jak uvedli dotazovaní, důvodem vzniku, důvodem začlenění a tedy i samotným důvodem spolupráce a participace v MAS 1 byly důvody všeobecné. Jednotliví dotazovaní v MAS 1 se neshodli na primárním důvodu, ale uvedli několik názorů, které vedli k ekonomickým výhodám. Oproti tomu dotazovaní z MAS 2 se vyjadřovali k důvodům poměrně jasně. Z odpovědí vyplývá, že samotný vznik sdružení byl doprovázen myšlenkou, že když se spojí a založí MAS, tak budou finančně podporovány, což byl i původní důvod spolupráce a participace. V současné době se snaží představitelé měnit zažitě představy o fungování MAS a snaží se vysvětlit členům a občanům, že zisk finančních prostředků není primární snahou fungování MAS. Proto autorka spatřuje jako hlavní důvod současné spolupráce a participace: Společné činnosti vedoucí ke změně vnímání MAS veřejností a členy. Pokud by se MAS řídila tímto důvodem, mohla by v průběhu několika let fungovat jako zmiňovaná MAS I.

6.4 Doporučení pro MAS SKCH

Jak už bylo uvedeno v předchozím odstavci diplomové práce, je důležité, aby MAS SKCH změnila vnímání samotných důvodů spolupráce a participace. MAS má vynaložit úsilí, kdy vzájemná činnost změní pohled na vnímání fungování MAS jednotlivých členů, ale i veřejností. Vedení s touto činností už začala, ale nejprve si samotné vedení musí uvědomit, co spolupráce znamená a poté ji teprve budou moci aplikovat do samotného fungování MAS viz kapitola 6.2.1 Vyhodnocení polostandardizovaných rozhovorů odborných zástupců.

Odborný poradce se vyjádřil k doporučení pro MAS SKCH: „*Co poradit, to opravdu nevím, V MAS SKCH nebyl od začátku dobrý přístup, kde právě ta komunikace trochu vážla a především tam chyběla důvěra mezi členy. Musíte přesvědčit lidi, že Vám můžou důvěřovat a že musíme spolupracovat navzájem všichni a to v MAS SKCH chybělo. Nemůžeme jim radit, nejsme tam doma a tu důvěru bychom tam nikdy nezískali jako nedomáci. Je jen na nich, jak se k tomu teď po volbách postaví a jak si budou tu důvěru a komunikaci budovat mezi sebou. Život je bez dotací a musíme se podporovat navzájem. A se zájmem, motivem, spoluprací a vzájemnou komunikací se dá žít i bez nich.* „

Slova odborného poradce vystihují zjištěné odpovědi od dotazovaných. Pro zajištění efektivní spolupráce je nutný: zájem, motiv, komunikace, společná práce. Nejprve je nutné, aby vedení MAS SKCH dokázala s těmito pojmy pracovat a aplikovat je do chodu MAS. A poté teprve může měnit vnímání fungování MAS a snažit se vysvětlit, že vzájemnou spoluprací bude fungování efektivnější a povede k dosahování společných stanovených cílů.

V předchozích kapitolách empirické části diplomové práce byly provedeny polostandardizované rozhovory se zástupci MAS 1 a MAS 2, které zjistily, jaké jsou důvody spolupráce a participace v jednotlivých MAS s pomohly stanovit možná doporučení pro MAS SKCH.

7 Závěr

Důvodem výběru diplomové práce na téma Aktéři lokálního rozvoje (MAS Skutečsko, Košumbersko, Chrastrecko a MAS Železnohorský region), je to, že autorka práce žije v území, které je začleněno v MAS Skutečsko, Košumbersko, Chrastecko. Autorka zpracovávala několik prací včetně bakalářské práce na témata týkající se rozvoje daného území a pravidelně spolupracuje s představiteli obce na jejím rozvoji.

Diplomová práce má stanovený cíl, kterým je zjistit, jaké jsou důvody spolupráce a participace aktérů, podílejících se na rozvoji konkrétní lokality Pardubicko. Konkrétně to znamená, zjistit, jaké jsou důvody spolupráce a participace v nově vznikající MAS Skutečsko, Košumbersko, Chrastecko na přelomu programových období a porovnat je s důvody spolupráce a participace v již existující místní akční skupině Železnohorský region, a to za účelem následných doporučení pro nově vznikající místní akční skupinu. Doporučení budou směřována zejména na oblast zajištění efektivní spolupráce a participace mezi jednotlivými účastníky místní akční skupiny z hlediska rozvoje lokality.

Z hlediska teoretické části práce autorka vycházela z endogenního pojetí regionálního rozvoje, který se zabývá rozvojem venkovských lokalit. Právě Bauman lokalizaci přisuzuje: „*Sepětí lidí s jejich lokalitou.*“ (Bauman, 2000). S tímto tvrzením autorka pracovala v celém průběhu tvorby diplomové práce, kdy lokalitami jsou vnímány jednotlivé místní akční skupiny s určitou mírou zainteresovanosti jedinců. Pro teoretická východiska v regionálním rozvoji bylo nutné vymezení regionálního rozvoje, kterému pro potřeby diplomové práce nejlépe odpovídalo mínění Možného: „*Veřejnost se podílí na rozhodování v záležitostech svého sousedství, obce, regionu, ve svém státě a to vede k regionálnímu rozvoji a k zvyšování kvality života.*“ (Možný, 2002). Právě toto mínění vystihuje fungování principu LEADER (viz níže) a i dotazovaní zmínili důležitost účasti na dění v regionu. Dále autorka poukazovala na důležitost teorií regionálního rozvoje, a jejich studiem autorka zjistila, že zadání práce by odpovídal přístup *Neoliberální*, který podporuje lokální iniciativy a decentralizaci kompetencí, ale protože se práce soustředí na důvody spolupráce jednotlivých aktérů MAS, je autorkou *Institucionální* přístup, zabývající se spoluprací a inovacemi, považován za nejvhodnější pro implementaci do zmíněné problematiky. Autorka nemohla opomenout oblast aktérství, která je nejlépe definovaná jako „*Existence jedinců, kteří mezi sebou komunikují a jednají ve vzájemných interakcích.*“ Právě *vzájemná činnost, akceptování společných cílů, vzájemná komunikace, snaha hledat řešení*

jsou nosnými prvky spolupráce. Všechny vysvětlené teoretické poznatky jsou obecně uvedeny v metodě LEADER. Právě sedm principů metody LEADER je autorkou považováno za shrnutí celého teoretického vymezení práce, kdy jedním z principů jsou lokální partnerství a spolupráce a participace je základním nosným prvkem místního partnerství.

Na pomezí mezi teoretickou a empirickou částí byla autorkou zpracována sekundární a komparativní analýza dat zkoumaných MAS. Potřebná data získala z webových stránek, oficiálních podkladů, dokumentů, strategií a stanov. Díky uvedeným sekundárním datům došla k závěru, že MAS Železnohorský region měla snadnější úlohu ve zpracování strategie, protože vznikla již v roce 2005 a tudíž jednu strategii již zpracovávala. Před začleněním území do MAS velká část aktérů již spolupracovala na úrovni mikroregionů a spolků, na jistou míru participace je již zvyklá. Začlenění členů do sdružení není tak náročné jako u jiných uskupení, pravděpodobně díky umění užívat kulturní a sociální kapitál. Tento fakt je zanesen i do tvořené strategie, kde o spolupráci mluví jako o běžné součásti fungování sdružení a členové si jsou dobře vědomi, že při absenci „*spolupráce*“ nelze zajistit efektivní fungování sdružení. Autorka spatřuje, že aktéři MAS Železnohorského regionu jsou jak teoreticky, tak i prakticky velmi dobře seznámení s principem LEADER, kam lze zařadit zmíněný pojem spolupráce. Oproti tomu MAS Skutečsko, Košumbersko, Chrasteco vznikla na začátku roku 2013 a prozatím nemá zkušenosti s fungováním sdružení a zpracováváním strategie. Autorka došla k závěru a doporučuje této MAS zaměřit pozornost na organizační strukturu a zvážit vytvoření komise pro cestovní ruch. Dále doporučuje, aby se všichni členové MAS zapojili do tvorby SCLLD. Jedná se o dokument, kterým se budou řídit až do roku 2020, proto by tomuto dokumentu měla být věnována dostatečná pozornost. Dále autorka doporučuje pracovat s pojmem „*spolupráce*“ nejen na teoretické úrovni, kde je pojem dobře pochopen, ale především aplikovat spolupráci do samotného fungování sdružení.

Cílem navazujícího empirického šetření bylo zjistit, jaké jsou důvody, které vedou ke spolupráci a participaci vybrané členy MAS Skutečsko, Košumbersko, Chrasteco a MAS Železnohorský region, a to prostřednictvím polostrukturovaných rozhovorů se zástupci sledovaných MAS. Polostandardizované rozhovory byly provedeny s dotazovanými D 1.1, D 1.2, D 1.3 jako zástupci MAS 1 a s dotazovanými D 2.1, D 2.2 a D 2.3 jako zástupci MAS 2. Z výsledků provedených rozhovorů byly autorkou vyhodnoceny

důvody vzniku a důvody začlenění, které souvisí s vyhodnocením důvodů spolupráce a participace. Autorka došla k závěru, že pokud zakládající členové dali iniciativu pro vznik MAS a jednotliví aktéři se zapojili, museli všichni členové spolu komunikovat, společně jednat, vstoupili do sdružení s nějakým cílem. Všechny tyto činnosti jsou hlavními znaky spolupráce. Proto jednotlivé důvody s sebou primárně souvisí. Zjištěné důvody spolupráce a participace v jednotlivých MAS shrnula autorka v tabulce č. 38.

Tabulka č. 38

MAS	Důvody spolupráce a participace
MAS 1	Společná realizace myšlenek, snadnější dosahování cílů, zisk informací, kontaktů, zkušeností, ekonomické výhody-střet nabídky a poptávky, společná činnost, propagace, ekonomické výhody.
MAS 2	Finanční, rozvoj území, zlepšení fungování konkrétních oblastí.
MAS	Nejdůležitější důvody spolupráce a participace
MAS 1	Ekonomické
MAS 2	Společné činnosti vedoucí ke změně vnímání MAS veřejností a členy.

Zdroj: (Vlastní zpracování)

Autorka práce zjistila, že důvodem spolupráce a participace u MAS 1 je zisk finančních prostředků vlastní činností. Tento závěr je zohlednitelný také z ekonomického hlediska, protože autorka se domnívá, že česká ekonomika stojí na fungování malých a středních podniků, které by tímto směrem měly být podporovány. Autorka studiem institucionálního přístupu teorií regionálního rozvoje potvrzuje svůj závěr se souvisejícím vymezením institucionálního přístupu, který byl založen „na rozvoji specializace malých a středních podniků, kdy byla základem pospolitost místních komunit, pocit sounáležitosti s místní kulturou a tradičními hodnotami místních obyvatel. Právě základem této teorie se považují malé firmy s hustými sítěmi mezipodnikových vazeb, kontaktů a především na vztazích založených na důvěře a spolupráci.“ **Proto autorka shledává jako nejdůležitější důvod spolupráce a participace u MAS Železnohorský region (MAS 1) ekonomické výhody podpořené ziskem informací, kontaktů a zkušeností.**

Oproti tomu názory, na důvody spolupráce a participace, dotazovaných z MAS 2 jsou poměrně různorodé. Nejen, že vidí jako velmi důležitý důvod zisk finančních prostředků, tak se do popředí dostává i rozvoj regionu či společné řešení problémů. Z předchozího studia MAS SKCH je patrné, že MAS 2 „se pere“ s vnímáním fungování MAS a to ve smyslu - MAS jako zdroj finančních prostředků. I přesto, že v současné době „se snaží jít správným směrem“, je jen na nich, jak přesvědčí ostatní členy a veřejnost, aby pochopili principiálně

metodu LEADER a dokázali ji aplikovat do samotného fungování sdružení. **Autorka shledává v současné době jako nejdůležitější důvod spolupráce fakt, že snahou MAS Skutečsko, Košumbersko, Chrastecko (MAS 2) má být vzájemná činnost, která změní pohled na vnímání a fungování MAS jednotlivými členy, ale i veřejností. Vzájemnou činnost vidí autorka v podobě pořádání informačních schůzek pro členy a veřejnost, vytvoření informačních letáků, pořádání různých workshopů, setkání či doprovodných programů.**

Pomocí studia teoretických komponentů a analýzou primárních dat byla autorkou vytvořena tabulka č. 39, která srovnává teoreticky vymezené znaky spolupráce a participace se získanými primárními daty (na téma chápání spolupráce a participace) od zástupců členů sledovaných MAS.

Tabulka č. 39

Obecné znaky spolupráce	D 1.1	D 1.2	D 1.3	D 2.1	D 2.2	D 2.3
Společná činnost	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano
Společné cíle	Ano	Ano	Ano	Ano	Ne	Ano
Vzájemná komunikace	Ano	Ano	Ano	Ano	Ne	Ano
Hledání řešení	Ne	Ano	Ne	Ne	Ne	Ano
Maximalizace společného zisku	Ano	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne
Důvěra	Ano	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne
Společný zájem/motiv	Ano	Ano	Ano	Ne	Ne	Ne
Vzájemné vztahy	Ano	Ano	Ne	Ne	Ne	Ne
Společné jednání	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano

Zdroj: (Vlastní zpracování)

Autorka došla k závěru, že pro zajištění efektivní spolupráce a participace je především důležitý motiv a zájem jednat, se vzájemnou důvěrou a konstatuje, že shledává přímou úměru mezi znaky spolupráce, jejich pochopením, užíváním a aplikováním s fungováním místního partnerství.

Rozsah práce nedovolil věnovat se problematice místních akčních skupin podrobněji. I přesto, že autorka není členem MAS SKCH, zpracováním diplomové práce, pochopením principu LEADER poskytuje objektivní názor na fungování MAS a objektivně posuzuje vnímání spolupráce a participace jednotlivými členy sledovaných MAS. Avšak si je vědoma, že pro jiné MAS a jejich aktéry mohou být důvody spolupráce a participace vnímány jinak. Proto by bylo dobré tuto diplomovou práci rozšířit o další místní akční skupiny. Tím by tak vznikl komplexní pohled na důvody spolupráce a participace v místních společenstvích.

Výsledky diplomové práce budou použity pro zpracování přidružených kapitol Strategii komunitně vedeného místního rozvoje zkoumaných MAS a mohou napomoci MAS Skutečsko, Košumbersko, Chrastecko v dalších krocích svého rozvoje.

8 Seznam použitých zdrojů

- ANGEON, (2004) In STACHOVÁ, J., a kol. *Sociální kapitál v České republice a v mezinárodním srovnání*. Praha: Český sociologický ústav AV ČR, 2009. ISBN 978-80-7330-166-8.
- BAUMAN, Z., *Globalizace – důsledky pro člověka*. Praha: Mladá fronta, 2000. ISBN 80-204-0817-7.
- BAYER, I., ŠAFR, J., VOJTÍŠKOVÁ, K., *Přístupy k sociologickému zkoumání kultury a stratifikace*. Praha: CESES FSV UK, 2007. ISSN:1801-1519.
- BECK, U., *Co je to globalizace? Omyly a odpovědi*. Brno: Centrum pro studium demokracie a kultury, 2007. ISBN 798-80-7325-123-9.
- BECKER, (1963) In MAZOUCH, P., FISCHER, J. *Lidský kapitál, měření, souvislosti, prognózy*. 1. vydání. Praha: C. H. Beck, 2011. ISBN:978-80-7400-380-6.
- BERDNARD, J., *Endogenní rozvojové potenciály malých obcí a místní samosprávy*. Praha: Sociologický ústav AV ČR, v.v.i, 2010. ISBN 978-80-7330-187-3.
- BINEK, J., a kol. *Synergie v rozvoji venkova – Aktéři a nástroje rozvoje venkova*. Brno: GaREP Publishing, 2009. ISBN 978-80-904308-0-8.
- BINEK, J., a kol. *Synergie v rozvoji venkova – Přístupy k řešení problémů rozvoje venkovských obcí*. Brno: GaREP Publishing, 2010. ISBN 978-80-904308-4-6. (v tisku).
- BINEK, J., a kol. *Rozvojový interaktivní audit*. Brno: GaREP Publishing, 2011. ISBN 978 80-904308-9-1.
- BLAŽEK, J., *Regionální politika v Evropské unii a v České republice* In WOKOUN, R., MALINOVSKÝ, J., DAMBORSKÝ, M., J. a kol. *Regionální rozvoj (Východiska regionálního rozvoje, regionální politika, teorie, strategie a programování)*. Praha: Linde Praha a. s., 2008. Kapitola 1. 480 s., ISBN 978-80-7201-699-0.
- BLAŽEK, J., UHLÍŘ, D., *Teorie regionálního rozvoje: nástin, kritika, implikace*. Praha: Karolinum, 2011. ISBN 978-80-246-2384-9.
- BOURDIER, (1973, 1984) In BAYER I., ŠAFR J., VOJTÍŠKOVÁ K., *Přístupy k sociologickému zkoumání kultury a stratifikace*. Praha: CESES FSV UK, 2007. ISSN:1801-1519.
- BOURDIEU, (1977) In MAZOUCH, P., FISCHER, J., *Lidský kapitál, měření, souvislosti, prognózy*. 1. vydání. Praha: C. H. Beck, 2011. ISBN:978-80-7400-380-6.
- BOURDIEU, P., (1986) *The Forms of Capital*. In Richardson, J. G.: *Handbook of Theory*
- BOURDIEU, P., *Teorie jednání*. Praha: Karolinum, 1998.
- COLEMAN, (1990) In ZNEBEJÁNEK F., *Mezi konfliktem a kooperací - jednotná teorie konfliktu a kooperace*. 1 vydání, Praha: Sociologické nakladatelství SLON, 2013. 167 s. ISBN 978-80-7419-154-1.
- COLEMAN, J., *Social Capital and the Creation of Human Capital*. *American Journal of Sociology*, 94 Supplement, 1988. s. 52–120.
- ČERMÁK, D., STACHOVÁ, J., *Občanská participace na lokální úrovni. Sociologická studie/Sociological studies*. Praha: Sociologický ústav AV ČR, 2007. ISBN 978-80-7330-130-9.

- ČERMÁK, D., VOBECKÁ, J., a kol. *Spolupráce, partnerství a participace v místní veřejné správě: význam, práce, příslib*. Praha: Sociologické nakladatelství SLON, 2011. 182 s. ISBN 978-80-7419-067-4.
- ČMEJREK, J., BUBENÍČEK, V., LUHANOVÁ, M. *Politika v regionálním rozvoji*. Praha: KHV PEF ČZU 2004. 62 s., ISBN: 80-23-57-6.
- DAMBORSKÝ, M. *Prostorový rozvoj*. In WOKOUN, R., MALINOVSKÝ, J., DAMBORSKÝ, M. a kol. *Regionální rozvoj (Východiska regionálního rozvoje, regionální politika, teorie, strategie a programování)*. Praha: LINDE PRAHA a. s., 2008. Kapitola 1, 480 s. ISBN 978-80-720-699-0.
- DISMAN, M., *Jak se vyrábí sociologická znalost*. Praha: Karolinum, 2002. ISBN 80-784-4-2.
- DOČKAL, V., KANIOK, P., *Evropská unie pro střední školy*. Brno: Ústav M. Univerzity, 2006. ISBN 97-88-020-3976-6.
- GALVASOVÁ, I., a kol. *Spolupráce obcí jako faktor rozvoje*. 1. vyd. Brno: Georgetown, 2007. 140 s. ISBN 80-251-20-9.
- GALVASOVÁ, I., KADEČKA, S., BINEK, J., a kol.: *Identifikace kompetencí zatěžujících výkon veřejné správy se zvláštním přihlédnutím k malým obcím*. Výzkumná oponentovaná zpráva pro státní správu. Brno: Ministerstvo vnitra ČR, 2007. 61 s.
- GOULDNER, A., W., GOULDNER, H., *Modern sociology: An introduction to the study of human interaction*, New York, Harcourt, Brace and Word, 683 s., 1963.
- HUBÍK S., *Social constuction of local/regional capital. Agricultural Economics (Zemědělská ekonomika)*, 50 (10), 2004.
- HUDEČKOVÁ, H., LOŠŤÁK, M., ŠEVČÍKOVÁ, A. *Regionalistika, regionální rozvoj a rozvoj venkova*. 1 vyd. Praha: ČZU v Praze, Provozně ekonomická fakulta, 2006. 193 str. ISBN: 80-213-1413-3.
- HUDEČKOVÁ, H., *Sociální potenciál jako faktor endogenního regionálního rozvoje (využití místního sociálního potenciálu v regionálním rozvoji)*. Praha: Česká zemědělská univerzita, Provozně ekonomická fakulta, 2004.
- CHARON, (2007) In ZNEBEJÁNEK, F., *Mezi konfliktem a kooperací - jednotná teorie konfliktu a kooperace*. 1 vydání, Praha: Sociologické nakladatelství SLON, 2013. 167 s. ISBN 978-80-7419-154-1.
- ILLNER, M., in NEJDL, P., ČERMÁK, D. a kol. *Sociologická studie-participace a partnerství v místní veřejné správě*. Praha: Sociologický ústav AV ČR, v.v.i., 2007. ISBN 978-80-7330-130-9.
- ILLNER M., *Participace a spolupráce v malých městech České republiky*. In ČERMÁK, D., (Ed.) *Aplikace principů partnerství a participace v prostředí malých měst České republiky*. Sociologické studie/Sociological Studies 09:X. Praha: Sociologický ústav AV ČR, v.v.i, 2009.
- KABELE, J., Kabele, J., *Přerody – principy sociálního konstruování*. Praha: Karolinum, 1998.
- KADEŘÁBKOVÁ, J., *Sídelní struktura*. In WOKOUN, R., a kol. *Úvod do regionálních věd veřejné správy*. Aleš Čeněk, s.r.o., 2004, Kapitola 3, 447 s., ISBN 80-86473-80-5.
- KELLER, J., *Úvod do sociologie*. Praha: Sociologické nakladatelství SLON, 1992. ISBN 80-86429-39-3.
- KUČEROVÁ, (2008) In STACHOVA, J. a kol. *Sociální kapitál v České republice a v mezinárodním srovnání*. Praha: Český sociologický ústav AV ČR, 2009. ISBN 978-80-7330-166-8.

- LAMONT, LAREAU (1988) In BAYER I., ŠAFR J., VOJTÍŠKOVÁ K., *Přístupy k sociologickému zkoumání kultury a stratifikace*. Praha: CESES FSV UK, 2007. ISSN:1801-1519.
- MAJEROVÁ, V., MAJER, E., *Kvalitativní výzkum v sociologii venkova a zemědělství. Část II*. Praha: Skriptum, Provozně ekonomická fakulta ČZU, 2005. 170 s. ISBN 80-213-1369-2.
- MAJEROVÁ, V., MAŘÍKOVÁ, P., KMENT, a kol., *Sociální kapitál a rozvoj regionu. Příklad Kraje Vysočina*. Praha: Grada, 2011. 224s. Sociální kapitál na venkově, s. 108-167. ISBN 978-80-247-4093-5
- MAŘÍKOVÁ, H., PETRUSEK, M., VODÁKOVÁ, A. a kol. *Velký sociologický slovník I, II*. Praha: Karolinum, 1996, 1627 s. ISBN 80-718-431-0
- MAZOUCH, P., FISCHER, J., *Lidský kapitál, měření, souvislosti, prognózy*. 1. vydání. Praha: C. H. BECK, 2011. ISBN:978-80-7400-380-6.
- MINCER, (1958) In MAZOUCH, P., FISCHER, J., *Lidský kapitál, měření, souvislosti, prognózy*. 1. vydání. Praha: C. H. Beck, 2011. ISBN:978-80-7400-380-6.
- MOŽNÝ, Ivo., *Česká společnost. Nejdůležitější fakta o kvalitě našeho života*. Praha: Portál, 2002. 208 s. ISBN 80-7178-624-1.
- NORTH, D., C, (1990)., *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*, In LOŠTÁK, M., [on line] 2009 *Elektronický učební text*. [Citováno 6. 5. 2014]. Dostupné z [www<http://moodle.czu.cz>](http://moodle.czu.cz).
- NORTH, D., C, (1991) *Institutions, The Journal of Economic Perspectives*. In LOŠTÁK, M., [on line] 2009. *Elektronický učební text*. [Citováno 6. 5. 2014]. Dostupné z [www<http://moodle.czu.cz>](http://moodle.czu.cz).
- NORTH, D., C, (1992). *Transaction Costs, Institutions, and Economic Performance*. In LOŠTÁK, M., [on line] 2009. *Elektronický učební text*. [Citováno 6. 5. 2014]. Dostupné z [www<http://moodle.czu.cz>](http://moodle.czu.cz).
- NOVOTNÁ, E., *Sociologie sociálních skupin*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010. 120 s. ISBN 978-80-247-2957-2.
- NOVÝ, I., SURYNEK, A., *Sociologie pro ekonomy a manažery*. 2 přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 2006. 288 s. ISBN 80-247-1705-0.
- PUTNAM, R.,D. *Making Democracy Work:civic transitions in modern Italy*. Princeton University Press, Princenctn, 1993, 249s.
- RAY, Ch., *The EU LEADER Programme: Rural Development Laboratory*. Sociologia Ruralis 40 (2). 2000. 163 – 171 s. ISSN 0038-0199.
- SABATTINY, (2009) In STACHOVA J., a kol. *Sociální kapitál v České republice a v mezinárodním srovnání*. Praha: Český sociologický ústav AV ČR, 2009. ISBN 978-80-7330-166-8.
- SEDLÁČKOVÁ, M., ŠAFR J., (2006) In STACHOVA J., a kol *Sociální kapitál v České republice a v mezinárodním srovnání*. Praha: Český sociologický ústav AV ČR, 2009. ISBN 978-80-7330-166-8.
- SCHILLER HUDGER. *Networks of Local Action Groups in Rural areas- The Example of the EU Initiative Broads and Rivers LEADER+*, 2011. ISBN: 978-3-639-01087-9.
- STACHOVÁ, (2008) In STACHOVA J., a kol. *Sociální kapitál v České republice a v mezinárodním srovnání*. Praha: Český sociologický ústav AV ČR, 2009. ISBN 978-80-7330-166-8
- STACHOVA, J., a kol. *Sociální kapitál v České republice a v mezinárodním srovnání*. Praha: Český sociologický ústav AV ČR, 2009. ISBN 978-80-7330-166-8.

STACHOVA, J., ČERMÁK, D., *Participace a spolupráce v rozvoji malých měst, Sociologický ústav AV ČR, v.v.i, laboratoř sociálně vědních výzkumů* (on-line, pdf) 2007.

STACHOVÁ, J., *Participace a spolupráce v malých městech České republiky*“ In ČERMÁK, D., (Ed.) *Aplikace principů partnerství a participace v prostředí malých měst České republiky. Sociologické studie/Sociological Studies 09:X*. Praha: Sociologický ústav AV ČR, v.v.i, 2009.

SVOBODOVÁ, H., a kol. *Synergie ve venkovském prostoru*. Brno: GaREP, 2011. 86 s. ISBN 978-80-904308-8-4.

UPHOFF, (1999) In STACHOVA J., a kol. *Sociální kapitál v České republice a v mezinárodním srovnání*. Praha: Český sociologický ústav AV ČR, 2009. ISBN 978-80-7330-166-8.

WADE, P.; RINNE, P. *Průvodce programem LEADER založený na zkušenostech z Finska, Irska a České republiky. Ústav územního rozvoje ve spolupráci s Ministerstvem pro místní rozvoj ČR*. 2011. 36 s. ISBN: 978-80-8738-20-1.

WOOLCOCK (2011) In STACHOVA J., a kol. *Sociální kapitál v České republice a v mezinárodním srovnání*,.Praha: Český sociologický ústav AV ČR, 2009. ISBN 978-80-7330-166-8.

ZNEBEJÁNEK, F., *Mezi konfliktem a kooperací - jednotná teorie konfliktu a kooperace*. 1 vydání, Praha: Sociologické nakladatelství SLON, 2013. 167 s. ISBN 978-80-7419-154-1.

WALK, K., *How to Write a Comparative Analysis*. ., [on line] 1998. [Citováno 6. 4. 2014]. Dostupné z www: <<http://www.fas.harvard.edu/~wricntr/documents/CompAnalysis.html>>.

Velký sociologický slovník, Praha: Karolinum,1 996. 749 s., ISBN 80-784-30-5

Zákony a nařízení:

Česko. Zákon č. 248/2000 ze dne 29. Června 2000 o podpoře regionálního rozvoje

Česko: Nařízení rady č. 689/2005 o podpoře pro rozvoj venkova-článek 68

Ostatní zdroje:

PŘÍSTUP LEADER, Základní příručka. Lucemburk: Úřad pro úřední tisky Evropských společenství, 2006. 27 s. ISBN 92-79-02040-4

MINISTERSTVO ZEMĚDĚLSTVÍ Brožura LEADER – budoucnost venkova 2009, Ministerstvo zemědělství, 2009, 32 str., ISBN: 978-80-7084-856-2

STRATEGICKÝ POZIČNÍ DOKUMENT NÁRODNÍ SÍŤE MÍSTNÍCH AKČNÍCH SKUPIN ČESKÉ REPUBLIKY PRO PŘÍPRAVU POLITIK ROZVOJE VENKOVA V RÁMCI PROGRAMOVÉHO OBDOBÍ 2014-2020, červen 20, verze 2, Jiří Krist

Brožura LEADER budoucnost venkova 2009 – pdf.

Strategický plán LEADER 2014-2020

Pavel Fišer, MAS v České republice-příklad jihomoravského kraje URBANISMUS A ÚZEMNÍ ROZVOJ – ROČNÍK XI – ČÍSLO 3/2008

Program rozvoje venkova

Národní strategický plán rozvoje venkova 2007-2013

Národní síť MAS: *Manuál tvorby Strategie komunitně vedeného místního rozvoje pro programové období 2014-2020*. Praha, 2014.

Ministerstvo pro místní rozvoj: *Strategie komunitně vedeného místního rozvoje na období 2014-2020 (pracovní verze)* MAS Železnohorský region, Srpen 2014.

Místní akční skupina Skutečsko, Košumbersko a Chrastecko, o.s. *Souhrnná analýza území-podklady pro strategii území SCLLD*, květen 2014.

Ministerstvo pro místní rozvoj: *Integrovaná strategie území MAS SKCH Chráníme svůj životní prostor*.

Strategie regionálního rozvoje 2007-2013

MAS Železnohorský region: *Stanovy MAS Železnohorský region*

MAS Železnohorský region: „Návrat ke kořenům“ *Strategický plán LEADER*, Únor 2011

MAS Skutečsko, Košumbersko, Chrastecko: *Stanovy MAS Skutečsko, Košumbersko, Chrastecko*

Online zdroje:

LOŠTÁK, M., [online] Elektronický učební text 2006, 2009 [citováno 2014-02-02]. Dostupné z [www: <http://moodle.czu.cz>](http://moodle.czu.cz)

EVROPSKÁ SÍŤ ROZVOJE VENKOVA. *Právní základ ENDR* [online]. ©2000 – 2012 [citováno 2013-08-23]. Dostupné z [www: <http://enrd.ec.europa.eu/cz/en-rd-presentation.cz.cfm>](http://enrd.ec.europa.eu/cz/en-rd-presentation.cz.cfm).

MINISTERSTVO ZEMĚDĚLSTVÍ, *Celostátní síť pro venkov* [online]. ©2009 – 2013 [citováno 2013-10-08]. Dostupné z [www: <http://eagri.cz/public/web/mze/venkov/o-celostatni-siti-pro-venkov>](http://eagri.cz/public/web/mze/venkov/o-celostatni-siti-pro-venkov).

STRUKTURÁLNÍ FONDY. *Evropský zemědělský fond pro rozvoj venkova* [online]. ©2009 – 2013 [citováno 2013-09-11]. Dostupné z [www: <http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Informace-a-dokumenty/Glosar/E/Evropsky-zemedelsky-fond-pro-rozvoj-venkova-\(EAFRD\)>](http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Informace-a-dokumenty/Glosar/E/Evropsky-zemedelsky-fond-pro-rozvoj-venkova-(EAFRD)).

STÁTNÍ ZEMĚDĚLSKÝ INTERVENČNÍ FOND. *Program rozvoje venkova* [online]. ©2000 – 2014 [citováno 2014-03-08]. Dostupné z [www: <http://www.szif.cz/irj/portal/anonymous/eafrd>](http://www.szif.cz/irj/portal/anonymous/eafrd).

MAS SKUTEČSKO, KOŠUMBERSKO, CHRASTECKO. *Dokumenty* [online]. ©2013 [citováno 2014-03-08]. Dostupné z [www: <http://mas-skch.cz/dokumenty.php>](http://mas-skch.cz/dokumenty.php).

MAS SKUTEČSKO, KOŠUMBERSKO, CHRASTECKO. [online]. ©2013 [citováno 2014-04-08]. Dostupné z [www: <http://mas-skch.cz/>](http://mas-skch.cz/).

ŽELEZNOHORSKÝ REGION. MAS Železnohorský region [online]. ©2013 [citováno 2014-04-08]. Dostupné z [www: <http://zeleznohorsky-region.cz/_maszr/menu.phtml>](http://zeleznohorsky-region.cz/_maszr/menu.phtml)

NÁRODNÍ SÍŤ MÍSTNÍCH AKČNÍCH SKUPIN ČESKÉ REPUBLIKY. *O nás* [online]. ©2014 [citováno 2014-03-7]. Dostupné z [www: <http://nsmascr.cz/o-nas/>](http://nsmascr.cz/o-nas/).

NÁRODNÍ SÍŤ MÍSTNÍCH AKČNÍCH SKUPIN. *Podpora tvorby SCLLD* [online]. ©2014 [citováno 2014-03-7]. Dostupné z [www: <http://nsmascr.cz/podpora-tvorby-sclld/>](http://nsmascr.cz/podpora-tvorby-sclld/)

MĚSTO SKUTEČ. *MAS Skutečsko, Košumbersko, Chrastecko, o.s.* [online]. ©2014 [citováno 2014-03-7]. Dostupné z [www: <http://www.skutec.cz/mas-skutecsko-kosumbersko-a-chrastecko-o-s/>](http://www.skutec.cz/mas-skutecsko-kosumbersko-a-chrastecko-o-s/)

MINISTERSTVO ZEMĚDĚLSTVÍ. *Leader* [online]. ©2009-2014 [citováno 2014-03-7]. Dostupné z [www: <http://eagri.cz/public/web/mze/vyhledavani/index\\$41111.html?query=leader&segments=eagri>](http://eagri.cz/public/web/mze/vyhledavani/index$41111.html?query=leader&segments=eagri).

9 Přílohy

Příloha č. 1 Seznam členů MAS SKCH

Příloha č. 2 Seznam členů MAS ŽR

Příloha č. 3 Strategický plán LEADER

Příloha č. 4 Přepis rozhovorů

Příloha č. 1 seznam členů MAS SKCH

Seznam členů	Zastoupení
Sbor dobrovolných hasičů Hrochův Týnec Sbor dobrovolných hasičů Radim Sportovní klub - Sokol Prosetín TJ Dynamo Rosice Sbor dobrovolných hasičů Chacholice TJ Sokol Chrast Český červený kříž místní skupina Jenišovice Taneční, sportovní a kulturní centrum Chrast Spolek divadelních ochotníků Heyduk Tělovýchovná jednotka Lůže Sbor dobrovolných hasičů Lozice Sbor dobrovolných hasičů Bělá	Neziskový sektor
Zemědělské družstvo Rosice Jan Brdík DATO Jaroslav Kulhánek SEKO, Skuteč spol. s.r.o. Zemědělský podnikatel Miroslav Tegl	Podnikatelské subjekty
Ing. František Míhulka Oldřich Drnec Pavla Kučerová Bohumil Černý	Fyzické osoby
Horka, Hrochův Týnec, Chrast, Chroustovice, Jenišovice, Luže, Předhradí, Přestavlky, Řepníky, Řestoky, Skuteč, Trojovice, Vrbatův Kostelec, Zaječice, Zájezdec	Členské obce

Příloha č. 2 Seznam členů MAS ŽR

Členové	Sektor	Zájmová skupina
Za Letištěm	Veřejný sektor	Státní správa
Podhůří Železných hor		Státní správa
Heřmanoměstsko		Státní správa
Mikroregion Železné hory		Státní správa
Centrum Železných hor		Státní správa
Mikroregion Západně od Chrudimi		Státní správa
Obec Licibořice		Státní správa
Základní škola Seš		Cel.vzdělávání a voln. Aktivity
SDH okrsek Ronov n.D		Neziskový sektor
Mažoretková a twirlingová skupina Rondo o.s.	Občanská vybavenost	
Boii	Cestovní ruch	
Jezdecký oddíl Žel. Horky	Cestovní ruch	
Český zahradkářský svaz	Občanská vybavenost	
SDH okrsek H. Městec	Občanská vybavenost	
Nadace Bílý jeřáb	Cel.vzdělávání a voln. Aktivity	
Kostelecká pohoda	Občanská vybavenost	
Klub ochránců SPR Habrov	Cel.vzdělávání a voln. Aktivity	
Evr. Institut rozvoje regionů	Cel.vzdělávání a voln. Aktivity	
Český svaz chovatelů	Občanská vybavenost	
Společnost přátel Železných hor	Občanská vybavenost	
Liga lesní moudrosti	Cel.vzdělávání a voln. Aktivity	
Včelařské vzdělávací centrum	Cel.vzdělávání a voln. Aktivity	
Český svaz včelařů	Občanská vybavenost	
Pardubický spolek Železniční dopravy	Cestovní ruch	
Dětský lesní klub Za Bukem, o.s.	Cel.vzdělávání a voln. Aktivity	
Východočeský klub Pardubice	Cestovní ruch	
Junák-svaz skautů a skautek ČR	Cel.vzdělávání a voln. Aktivity	
Charita Přelouč	Občanská vybavenost	
Ing Arnošt Pleskot	Soukromý sektor	
Jiří Koutský		Zemědělství
Autokemping Konopáč		Cestovní ruch
Zemědělská, a.s. Horní Bradlo		Zemědělství
Stanislav Doležal		Zemědělství
ČaS Pardubice, s.r.o.		Zemědělství
Josef Hudec		Zemědělství
Josef Cyprián		Regionální výrobce
Ventura venkov, s.r.o.		Regionální výrobce
Marková Anna		Cestovní ruch
Sluneční dvůr, s.r.o.		Regionální výrobce
Trios, s.r.o		Cestovní ruch
Agrometall, s.r.o.		Regionální výrobce
Penzion Lipoltice		Cestovní ruch
Kam na Pardubicku, s.r.o.		Cestovní ruch
Centrum pro mě		Cestovní ruch
Šaravec a Ruč, s.r.o.		Regionální výrobce
Penzion Motýlí louka		Cestovní ruch
Jaroslav Kutílek		Cestovní ruch
Jan Vašáček		Zemědělství
Karel Kopecký		Regionální výrobce

Josef Raba		Regionální výrobce
Florasis, spol. s.r.o.		Regionální výrobce
SRC Lihovar, s.r.o.		Cestovní ruch
Anna Bořilová		Zemědělství
První zemědělská, a.s. Tuněchody		Zemědělství
ZOD Družstvo Stolany		Zemědělství
Hotel Kraskov, s.r.o.		Cestovní ruch
Vodax, s.r.o.		Cestovní ruch
Penzion U Čtyřlístku		Cestovní ruch
Ekopanely CZ s.r.o.		Regionální výrobce
Kamil Holub		Zemědělství
Martin Hunáček		Zemědělství

Příloha č.3 Strategický plán LEADER

MAS ŽELEZNOHORSKÝ REGION STRATEGICKÝ PLÁN LEADER		
Žadatel/Překladač SP	MAS Železnohorský region o.s., Nám. Míru 288, 538 03, Heřmanův městec IČO:27009076	
Základní údaje o území	Rozloha v km	428.83 km ²
	Počet obyvatel	39 515 63
	Počet obcí	63
	Hustota osídlení	92,14 obyvatel/km ²
	Nezaměstnanost	11,80%
Zpracování strategie MAS	Způsob zpracování strategie	Integrovaná územní Strategie rozvoje venkova MAS ŽR, Zásobník projektů MAS, Veřejné diskuze se starosty obcí. Jednání se členy MAS, Informování veřejnosti prostřednictvím www stránek, Zpracování statistických údajů a dalších faktorů regionu, Projednávání v orgánech a pracovních skupinách
	Zapojení aktérů do zpracování strategie	Zpracovávají podklady, náměty, projekty a záměry při jednáních orgánů MAS. Definují společné cíle a vize MAS. Nečlenské subjekty podílející se na tvorbě SPL: Krajský úřad Pardubického kraje, CHKO Železné hory, Celostátní síť pro venkov Pa. Kraje, Školy Železnohorského regionu, Informační centra regionu.
	Podíl expertů na tvorbě SPL	Firma VN KONZULT-subjekt v oboru regionálního rozvoje ve venkovském prostoru, zpracovával koncepční dokument. K.Korejtková - certifikovaný manažer venkovských regionů, podklady pro zpracování SPL a členka pracovní skupiny LEADER NS MAS ČR. Členové jmenovaných jednotlivých komisí. M. Písař-administrativní pracovník MAS. B. Čížková- účetní MAS. Všichni zapojení aktéři.
Analýza území MAS	Hodnocení území	Homogenní území s podobnými ekonomickými, demografickými, sociálními, historickými a geografickými parametry. Území je spojováno společnými zájmy obcí a obyvatel. Z původně účelové spolupráce (odpady, plyn) se rozvinula široká spolupráce obcí a mikroregionů.
	Identifikace problémů a potřeb regionu	Množství památek ve špatném technickém stavu. Špatný stav technické infrastruktury. Nedostatečná občanská vybavenost a služby. Nedostatečná kapacita a nabídka služeb v oblasti cestovního ruchu. Špatný technický stav zemědělských objektů a malá diverzifikace nezemědělských činností.
	Zdroje území pro realizaci SPL	Oblast lidských zdrojů: vzdělávací akce, práce s dětmi, rekonstrukce vzdělávacích zařízení. Oblast Finančních zdrojů: Mas efektivně nakládá s finančními prostředky a dokáže zajistit předfinancování. Oblast hospodářských zdrojů: oblast rozvoje lidských zdrojů (7 záměrů), oblast podnikání ve venkovském prostoru (28), Oblast rozvoje infrastruktury pro kvalitu života (116). Jiné zdroje-podpora zachování tradic.
SWOT analýza	Vymezení SWOT analýzy	V souvislosti s jednotným cílem-provázanou vizí, jsou definovány oblasti SWOT analýzy společně, nikoli jednotlivě. Provázanost se SWOT analýzou NUTS II Severovýchod.
	Vybrané silné stránky SWOT analýzy	Poloha a význam regionu, potenciál pro celoroční turistiku, četnost historických památek, množství terénu pro cyklotrasy, naučné stezky atd., nízká cena pracovní síly, rozsáhlý potenciál nevyužitých zemědělských objektů vhodných pro podnikání, vhodné podmínky pro živočišnou výrobu, aktivní přístup samosprávy a dalších subjektů v regionu k získávání finančních prostředků a investic, zkušenosti s realizací a financování projektů s dotační podporou programů ČR a EU.
	Vybrané slabé stránky SWOT analýzy	Poloha regionu mimo hlavní obchodní a dopravní tahy mezinárodního a národního významu, dopravní obslužnost a přístupnost regionu, kvalita povrchů místních komunikací, nedostatečná síť ubytovacích zařízení, nízká kupní síla obyvatel regionu, migrace mladých lidí do větších měst, stav občanské vybavenosti, úroveň propagace a informovanosti o regionu pro cestovní ruch, podnikatele a investory.
	Vybrané příležitosti SWOT analýzy	Potenciál pro cestovní ruch, charakter regionu ve vztahu k možným národním a evropským dotacím, vhodné podmínky pro přípravu nadregionálních balíčků v cestovním ruchu, rostoucí poptávka po volnočasových aktivitách, reforma veřejné správy a samosprávy, dobré možnosti venkovské agroturistiky, využití kulturně historického dědictví, dostatečné zkušenosti managementu MAS v rámci rozvoje dalších aktivit i mimo SPL v rámci získávání vlastních finančních zdrojů.
	Vybrané hrozby SWOT analýzy	Sílicí pozice a rozvoj konkurenčních regionů, růst konkurence při získávání investic, potenciální ohrožení odchodu kvalifikovaných lidí z regionu, značná napjatost vlastních rozpočtů obcí a z toho plynoucí výrazná omezenost finančních prostředků na vlastní provoz v případě nutného předfinancování.
	Metodika SWOT analýzy	SWOT analýza vychází ze zpracovaných strategických místních a regionálních dokumentů a z konzultací se zástupci členů MAS. Analýza je základem pro formulaci hlavních cílů strategie MAS.
Strategie	Způsob vymezení priorit a cílů	Nejprve definice vize a poté teprve možnost definice priorit a cílů. Pro období 2007-2013 by měly být vytvořeny takové podmínky, které od roku 2014 umožní většině subjektů dosáhnout nezávislosti na dotacích a veřejných prostředcích.

	Vymezení Vize SPL	"Živý" region, jenž při cestě k zachování a renesanci tradičních hodnot vytváří možnosti pro hospodářský růst a vývoj občanské společnosti při zachování přírodních hodnot v duchu udržitelného rozvoje venkova.
	Principy strategie	Koncentruje se na oblasti, které jsou svěřenému území MAS nejbližší z hlediska svěřených kompetencí, a které mohou být na úrovni MAS efektivně řešeny s ohledem na disponibilní finanční prostředky osy IV LEADER. Vymezuje aktivity komplementárně k ROP NUTS II Severovýchod na období 2007-2013. Zohledňuje zkušenosti z činnosti MAS a naplňování hlavních principů metody LEADER.
	Inovační prvky	Veškeré aktivity jsou řešeny formou komunitního plánování.
	Finanční plán	Byl stanoven na základě zásobníku projektů. Celkově se jedná o 24 395 602 Kč. Alokace zdrojů na jednotlivé fiche: Návrat ke kořenům 13%, Obnova venkova 24%, Živý venkov 23%, Poznání regionu 8%, Krajina krásnější 8%, Cestovní ruch 8%.
	Integrovaná strategie území	SPL je součástí ISU a vychází z ní. Představuje základní stanovení směrů rozvoje a stanovení hlavních problémů, které budou prioritně řešeny podle tohoto dokumentu. Navazuje na poznatky z analytické části a SWOT analýzy. Na základě průzkumu bylo MAS jako téma strategie zvoleno: ZLEPŠOVÁNÍ KVALITY ŽIVOTA A ŽIVOTNÍHO PROSTŘEDÍ VE VENKOVSKÝCH OBLASTECH.
	Monitoring naplňování cílů SPL	Provádí pracovník MAS, prováděn každoročně po ukončení projektu a sledovány jsou monitorovací indikátory stanovené v jednotlivých fíchích např: počet opraven či vybudovaných stezek, provozoven, zázemí pro občanskou vybavenost a služby, počet studií, kulturních památek či výstavních expozic.
Spolupráce MAS	Historie MAS	Spolupráce začala roku 1999 vznikem mikroregionu Centrum Železných hor a Podhůří Železných hor. Od roku 2004 byly oslovovány podnikatelské a neziskové subjekty. V průběhu roku 2005 se jednotlivé subjekty rovnocenně podílely na vzniku MAS. V roce 2008 byl vytvořen SPL, jenž byl v roce 2009 vybrán k realizaci SPL 32+. V současné době se stále obměňuje podíl členů, což je cesta pro samostatný a nezávislý rozvoj území, pro zajištění hospodářské stability a odklon od centrálního rozhodování státních orgánů.
	Zapojení partnerů do přípravy SPL	Veškerí členové se přímo účastnili zpracování SPL, formou definování vize a cest k jejímu naplnění. Dále se podílí i nečlenové jako je CHKO Železné hory-posouzení reálnosti projektů z oblasti rozvoje krajiny a zemědělství, Krajský úřad Pardubického kraje-posouzení podle zásobníků projektů.
	Vztah k obyvatelstvu	V první fázi vytvořen systém informování obyvatelstva formou info letáků, plakátů a webových stránek, kde byly podány informace o aktivitách MAS a jejího přínosu a jak se mohou občané aktivně zapojit do tvorby SPL. V druhé fázi mohli občané podat svůj projektový záměr do společného zásobníku projektů, na jehož základě byly definovány potřeby regionu, tj. jednotlivé fiche. V roce 2007 pořádány 3 vzdělávací semináře.
	Otevřenost MAS	MAS je otevřena vstupu dalších nových subjektů. V roce 2005 19 členů a v roce 2011 34 členů.
Zkušenosti a spolupráce	Zkušenosti	Mas jako organizační celek má zkušenosti s realizací projektů a to jak společných, partnerských i dílčích, které na sebe vzájemně navazují a rozvíjejí se, díky dlouhodobému společnému vývoji a spolupráci s osvědčenými odborníky. Vzhledem k dlouhé spolupráci členských mikroregionů, jenž vyústily v založení MAS, lze uvést, že zkušenosti s přípravou, koordinací a realizací jakýchkoli projektů jsou značné.
	Spolupráce	MAS je členem Národní sítě MAS ČR,o.s, v rámci uzavřených partnerských smluv o spolupráci. Spolupracuje s 8 MAS na území ČR na bázi sdílení informací, získávání zkušeností a realizace partnerských a zrcadlových projektů. Dlouhodobá úzká spolupráce s MAS Region Kunětické hory, kdy byly definovány i okruhy projektů spolupráce jako je např. podpora odbytu místních produktů a služeb, podpora místních tradičních akcí. Dále MAS spolupracuje i s nečlenskými subjekty jako je CHKO Železné hory, Krajský úřad Pardubického kraje, Univerzita Pardubice, ČZU.
	Org. Struktura	Valná hromada, Představenstvo, Výběrová komise, Kontrolní výbor, Komise pro cestovní ruch, Manažer, Účetní, Administrativní pracovník.
	Zdroje spojené s realizací SPL	Lidské zdroje (účetní, manažer, administrativní pracovník, členové, členové orgánů MAS), Technické prostředky (provoz zajištěn v Heřmanově Městci v objektu turistického informačního centra).
Administrativní postupy	Registrace projektů	Vyhlášení výzvy pro žadatele na webových stránkách a na úředních deskách obcí. V SPL je zveřejněn postup a časový plán při příjmu žádostí. Po vyhlášení výzvy je pořádán seminář pro potenciální žadatele. Dalším krokem je příjem žádostí sekretariátem MAS, kdy každý žadatel může podat maximálně jednu žádost pro danou výzvu. Žadatel zpracovanou žádost předává na MAS v elektronické verzi, kde je pracovníkem vytištěna. Poté nastává administrativní kontrola projektu, kdy je kontrolována úplnost registrace žádosti. Do procesu příjmu, administrativní kontroly a registraci projektů mohou zasahovat pouze manažer, předseda, administrativní pracovník.
	Způsob výběru projektu	Cílem hodnocení je vybrat dobré projekty, které splňují podmínky programu, přispějí k naplnění strategie regionu, které se skutečně zrealizují, přinesou přidanou hodnotu, dosáhnou naplánovaných výstupů a budou udržitelné. Mimo preferenční kritéria obecně stanovená PRV MAS určila doplňující kritéria, vč. bodového ohodnocení, která dle SPL nejlépe vystihují kvalitu projektů a dlouhodobou vizi MAS. Výběr projektu provádí výběrová komise na základě manuálu pro hodnotitele zveřejněného na webu. Bodově zvýhodněné budou jistě skutečnosti jako jsou např.: vytvoření nového pracovního místa, uplatňování inovačních přístupů, zaměření dopadů projektu na mladé lidi a na ženy,

		realizace projektu v obci do 500 obyvatel a na území více obcí, v rámci projektu realizováno více aktivit....
	Realizační část	Příjemce dotace má za povinnost stanovenou MAS podávat po celou dobu realizace pravidelné zprávy a to vždy k prvnímu dni daného měsíce ode dne podpisu Dohody o poskytnutí dotace. MAS sleduje průběh realizace a provádí sběr dat pro monitorování a evaluaci. Dohlíží, aby byl projekt řádně realizovaný a včas dokončený.
	Kontrola činnosti MAS	Celkovou kontrolu zajišťuje kontrolní výbor, který předkládá podněty představenstvu, jenž je následně řeší. Dílčí kontrolu zajišťuje manažer. Kontrolu provádí na základě dokumentů vztahujících se k projektu (pracovní smlouvy, výkazy činnosti a kontrola účetnictví podle 563/1991 SB.). Zpětné hodnocení činnosti MAS prováděno jednou za dva roky, kdy je hodnocena efektivnost, kvalita práce zaměstnanců, počet akcí na území a výše získaných finančních prostředků.
	Archivace	Doba a podmínky archivace dokumentů odpovídají podmínkám PRV. Dokumenty uloženy v centrále MAS.
	Monitoring	Data poskytuje uzavřená smlouva o realizaci SPL, výsledky administrace činnosti MAS, počet realizovaných projektů, jejich úspěšnost a jejich efektivita. MAS monitoruje veškerou svoji činnost, procedury a procesy, které používá a využívání vlastních zdrojů. Při monitoringu projektů žadatelů speciální postup kontroly.
	Evaluace SPL	Informačními zdroji pro hodnocení projektů a činnosti jsou průběžné a výsledné zprávy příjemců, ohlasy členů, ohlasy veřejnosti. Základním prostředkem pro hodnocení bude porovnání cílů stanovených: v realizovaných projektech, ve SPL (fichie), v plánu činnosti MAS, dodržování rozpočtu MAS. Hodnocení musí být relevantní, specifické dosažitelné, měřitelné a termínované pomocí vytvoření nástroje pro sběr dat a zpracování získaných dat.
	Propagace MAS	Koordinaci zajišťuje komise pro cestovní ruch-redakční rada. Probíhá na www stránkách, ve zpravodaji, powerpointové prezentace a na propagačních materiálech (cca 20 000 KS).
Zapojení žen, mladých a zemědělců	Ženy (9)	K zapojení dochází přirozeně při informačních kampaních MAS a vzdělávacích akcích. I přesto, že se jedná o hodnotící kritérium činnosti MAS, nelze tento aspekt naplňovat uměle, a tedy není vhodné toto kritérium hodnotit.
	Mladí (2)	
	Zemědělci (9)	

Příloha č. 4 přepis rozhovorů

Dotazovaný D 1.1

Jaké byly důvody vzniku MAS?

Odpovědi se mnohdy „slívají“, protože je nikdy nelze zcela oddělit, jak jsme již uváděli, v regionu je vše propojeno se vším. Nikdy nebyl pouze jeden hlavní faktor, ale výstupem byl soubor více drobných faktorů.

Kdo dal první iniciativu vzniku MAS?

To bych Vám musel napsat, protože je potřeba se nad odpověďmi na tento oddíl otázek trochu více zamyslet. Není jednoduché na tyto otázky z hlavy odpovědět. Já jsem u vzniku nebyl.

Co je k tomu vedlo?

Jak už se uvádělo, všechno se vším souvisí. Nikdy nebyl jeden faktor, ale ke vzniku vedlo několik faktorů.

Jak vnímáte začlenění aktérů do MAS?

V současné době máme poměrně širokou členskou základnu. Máme 61 členských subjektů a jsme v takovém stádiu, že podniky, organizace či jiní aktéři za námi sami chodí, že by se chtěli zapojit do činnosti sdružení. Oni vědí, že se právě nezabýváme jen tou metodou LEADER, ale také se zaměřujeme hodně na problematiku regionálních výrobků, cestovního ruchu, snažíme se propojit činnost s nabídkou jejich činností. Jde o propojení nabídky a poptávky činností. Oni dobře vědí, že tady funguje nabídka s poptávkou. Jednotliví členové vědí, že spolupráce v MAS se jim ekonomicky vyplatí, možná že ne hned teď, ale za pár let určitě, že získají informace, kontakty a i třeba nové zákazníky.

Účastní se aktéři pravidelně akcí a zasedání pořádaných MAS?

Jak už jsme uvedli, pokud mají lidi zájem, tak se účastní. Už pochopili, že pokud zájem neprojeví a nebudou se chtít prezentovat, tak jim členství v MAS nic nepřinese. Je to střet nabídky a poptávky. V současné době za námi lidi chodí, že se chtějí zapojit a mi je ani oslovovat nemusíme.

Jakým způsobem se aktéři podílejí na tvorbě SPL, SCLLD?

Vlastně my z členské základny dále organizace, se kterými spolupracujeme a podílíme se s nimi na dění MAS, jsme se sešli a vytvořili pracovní skupiny. Byly tři jednání pracovních skupin, kde se vybraly čtyři témata, která byla přidělena jednotlivým pracovním skupinám. Pracovní skupiny analyzovaly oblasti a zhodnotily co je potřeba, kam je potřeba danou oblast posunout. Poté jsme nějakým způsobem dané oblasti vyhodnotili, a výsledky zpracovali podle podmínek určených metodik. Aktéři se na tom nějakým způsobem podíleli. Stejně vy musíte být takový koordinátor, jinak se takovýto typ dokumentu neseíše. Souběžně s pracovními skupinami běželo komunitní plánování s veřejností, kdy jsme udělali nějaké akce pro veřejnost, kde se jim představovala činnost MAS i samotné fungování MAS. Ve stejnou dobu také probíhalo dotazníkové šetření s veřejností. Veřejnost dávala podněty, co jim chybí, co by chtěli zlepšit. Samozřejmě tato komunikace probíhala i s ostatními členskými subjekty.

Takže z toho vyplývá, že byla poměrně dobrá zpětná vazba mezi Vámi a aktéry či občany?

Jistěže, oni už vědí, že když si řeknou co potřebují, co jim chybí, co by chtěli zlepšit, tak mi jim s tím rádi pomůžeme, když budeme moci. Jde o to, že tady už zjistili, jak ta spolupráce jim může pomoci, proto jsou aktivnější. Je jasné, že lidé, kde si ještě neprošli tímto procesem, tak jsou méně aktivní a nevědí, k čemu by zvýšená snaha činnosti mohla být. Veřejnost dává pouze konkrétní nápady. Procedurální věci jsou na lidech a to je tak složitý, že i expert si občas neví rady. Je důležitá koordinace a lidí trochu popostrčit.

Co si představujete pod pojmem spolupráce?

Nutný motiv spolupracovat, když není motiv, není spolupráce. Každá strana musí mít čas a svůj motiv, kdyby nebyla činnost a nabídka aktivit tak spolupracovat nebudou. Oni už vědí, že když se znají, komunikují spolu, věří si, tak společně mohou dosáhnout cílů snadněji a efektivněji. Mají o to větší iniciativu k nějaké činnosti. Vědí, že ta činnost má smysl a mohou tu myšlenku společně zrealizovat. Sami mezi sebou se mohou domlouvat, jak danou aktivitu co nejefektivněji zrealizovat.

Jak ji vnímáte?

MAS by měla být určitá platforma, místo, kde se všichni sejdou, vymění si informace a mi jenom budeme malinko koordinovat jejich nápady, spíše jim bude dávat nějakou specifickou podobu.

Poté co jsme nedostali první finanční podporu, tak spousta členů opustilo MAS. Takže nastala taková přirozená čistka členů. Z toho vyplývá, že zůstali jen Ti, kteří to kvůli penězům nedělají. Dobře víme, že do MAS vstupují i členové, kteří chtějí získat jen finanční prostředky. MAS může fungovat jako úřad a někde tak funguje. Přijdou dotace, rozdělí peníze a tím činnost MAS končí. Ale my takhle fungovat nechceme. Myslíme to jinak a pro nás ty peníze nejsou prvotní. Nikdy jsme lidem neslibovali dotace, kdo ví, jak to bude a víme, že ty lidi v MAS taky nejsou prvotně pro peníze.

Spolupráci vnímáme jako motiv a zájem jednat se vzájemnou důvěrou.

Co si myslíte, že je potřeba pro zajištění efektivní spolupráce?

Co poradit, to opravdu nevím, V MAS SKCH nebyl od začátku dobrý přístup, kde právě ta komunikace trochu vážla a především tam chyběla důvěra mezi členy.

Pamatuji si, že v roce k nám 2004 přišel chytrák, který nás školil, jak by vše mělo fungovat, ale takhle to vůbec není, vy musíte přesvědčit lidi, že Vám můžou důvěřovat a že musíme spolupracovat navzájem všichni a to v MAS SKCH chybělo. Podívejte se, dřív vše toto fungovalo, člověk přišel do hospody, zeptal se, jestli mu fanda nedá vajíčka za trochu mléka. Lidé si věřili, měli stejný motiv, spolupracovali a scházeli se na jednom místě.

Nemůžeme jim radit, nejsme tam doma a tu důvěru bychom tam nikdy nezískali jako nedomáci. Je jen na nich, jak se k tomu teď po volbách postaví a jak si budou tu důvěru a komunikaci budovat mezi sebou. Ta komunikace s lidmi je velice složitá, zajímavá, ale vůbec ne jednoduchá.

My domáci se tady potkáváme rádi. Máme velikou výhodu, že se tady všichni známe. My za to ani nemůžeme, prostě tady nastala asi dobrá konstalace.

Život je bez dotací a musíme se podporovat navzájem. A se zájmem, motivem, spoluprací a vzájemnou komunikací se dá žít i bez nich.

Dotazovaný D 1.2

Jak vnímáte začlenění aktérů do MAS?

Osobně vnímáme začlenění našeho podniku velmi pozitivně do místní akční skupiny, díky které přispíváme jak k rozvoji regionu, tak k rozvoji našeho podniku. Jinak podle mého názoru ostatní aktéři vnímají začlenění do MAS stejně, ale jde o okruh lidí, se kterými se známe, stýkáme se, spolupracujeme a komunikujeme. O ostatních nevím.

Účastníte se pravidelně zasedání a akcí pořádaných MAS?

Ano účastním se. Pokud máme zájem něco vytvořit, jak pro region, tak pro podnik, je nutné se účastnit těchto akcí. Ve výsledku to neberu jako povinnost, ale jako příjemné zpestření mé práce, kdy ze společného setkání vyplyne nějaký nový druh spolupráce a např. i nové příležitosti.

Jakým způsobem se podílíte nebo jste se podíleli na zpracování SPL, SCLLD?

Musím říct, že na zpracování strategie se podílíme jen okrajově a necháváme iniciativu odborníkům, kteří znají naše potřeby.

Co si představujete pod pojmem spolupráce?

Sklobnutí vesnického prostoru do jednoho celku. Myslím si, že tato odpověď říká vše o tom co se tady děje.

Jak ji vnímáte?

Vnímáme ji velmi dobře, pokud chceme něco změnit nebo rozvíjet je nutné s ostatními mluvit a říci jim co chceme, potřebujeme nebo naopak s čím můžeme pomoci. To nemusím mluvit o MAS, takhle to funguje všude.

Co si myslíte, že je potřeba pro zajištění efektivní spolupráce?

Dobrovolná spolupráce všech zástupců podnikatelských a ostatních sektorů. Mít zájem na něčem se podílet a něco změnit.

Dotazovaný D 1.3

Jak vnímáte začlenění aktérů do MAS?

Jako velmi přínosné z hlediska informací, kontaktů, předávání zkušeností a spolupráce jednotlivých subjektů v regionu. Také mohu zmínit zviditelnění činností některých členů. Na začlenění aktérů se mi líbí to, že začleněním jednotlivých aktérů občas vznikají velmi zajímavé formy spolupráce. Člověk by si řekl, že to není možné, ale pak odvedenou společnou prací všichni obdivují s jakým zájmem, zapálením byly schopni dosáhnout požadovaného cíle.

Účastníte se pravidelně zasedání a akcí pořádaných MAS?

Ano v rámci svých pracovních možností se snažím účastnit všech zasedání. Akcí se snažím také účastnit, protože některé druhy akcí pořádané MAS jsou ideální pro naši propagaci.

Jakým způsobem se podílíte nebo jste se podíleli na zpracování SPL, SCLLD?

Činnost v pracovních skupinách, komunikace s dalšími členy, návrhy a pomoc při tvorbě strategie. Snažíme se uvést v realizaci sice zatím jen na papíře potřeby občanů.

Co si představujete pod pojmem spolupráce?

Spolupráci chápu jako společnou práci nebo činnost několika subjektů se společným cílem nebo pro společné uskutečnění několika cílů. Participaci chápu jako podíl na spolupráci, možnost účasti v širším rámci spolupráce.

Jak ji vnímáte?

Spolupráci hodnotím velmi kladně a jako potřebnou pro kontinuální rozvoj regionu.

Co si myslíte, že je potřeba pro zajištění efektivní spolupráce?

Na základě dosavadních zkušeností dále rozvíjet funkční formy spolupráce se subjekty, kteří mají o spolupráci skutečný zájem. Rozvíjet organizační a výkonnou strukturu MAS tak, aby mohla dále zajišťovat a koordinovat i větší množství členů, subjektů a aktivit.

Dotazovaný D 2.1

Jaké byly důvody vzniku MAS?

Vlastně v roce 2010 jsme z příkladu dobré praxe viděli, že MAS ŽELEZNOHORSKO dobře funguje, proto jsem oslovila starosty okolních obcí. Tento pokus ale nebyl dotažen do konce. Ostatní MAS už byly rozjeté, bylo po volbách, každý měl hodně jiných starostí. Rok a půl dozadu přišel zástupce okolní obce a řekl, spojme se, je možnost získat peníze. Je pravda, že iniciativou pro něho byl zisk finančních prostředků, ale byl ochoten založit MAS a nějakým způsobem spolupracovat. Jeho myšlenkový tok, byl takový, je možnost získat peníze a v příštím období bude tato oblast podpořena. Měl takovou představu, že převahu by měla mít samospráva. Naštěstí se do této obecně vnímané podoby fungování MAS vložil i jiný zástupce obce. Teď je po volbách a uvidíme, jak nové složení zástupců obcí se popere s fungováním MAS. Dobře víme, že samospráva je partnerem, ale vedoucím partnerem jsou neziskovky a podnikatelé

Na druhou stranu je pravda, že bez jeho iniciativy by možná žádná MAS nevznikla, že on navrhl tu klíčovou iniciativu a věnoval tomu hodně času a svého úsilí.

Kdo dal první iniciativu vzniku MAS?

Jak už jsem uvedla v předchozí otázce, nejprve nebyla iniciativa dotažena dokonce a druhou snahu vynaložil zmíněný zástupce obce.

Co je k tomu vedlo?

Díky určité formě spolupráce získal finančních prostředků.

Jak vnímáte začlenění aktérů do MAS?

Trochu se teď pereme s problémem, že na každé valné hromadě vyznívá, že ze všech členů co se tam sejdou je tak 80% lidí co vstoupili do MAS s vidinou toku finančních prostředků. Oni vědí, že nějakým způsobem musí spolupracovat a podílet se na chodu sdružení, ale hlavní motivací pro ně je zisk, vidina peněz. Pokaždé se proto na valné hromadě snažíme vysvětlit, že vidina peněz je jedna věc, ale spolupráce, ze které můžeme profitovat je věc druhá a je to vedlejší přidaná

hodnota pro MAS. Když vidíme, že se dokáže domluvit třeba 9 obcí a dokážou vysoutěžit zakázku na likvidaci komunálního odpadu, koupí si zametací stroj a podělí se o ten stroj, protože každá obec ho potřebuje jen některé dny v roce. Je proto zbytečné, aby si každá obec kupovala stroj, když si ho mohou navzájem půjčit. Nebudete to o tom, spojme se a dostaneme peníze. Spojme se, může nám to pomoci. Nejtěžší je změnit myšlení lidí, dostali prachy, můžeme taky, ale nevědí, že už prostě budou podporovaný jiný oblasti. Lidé chtějí hmatatelnou, přidanou hodnotu hned teď, ale o přidané hodnotě v podobě vzdělávání, volnočasových aktivit či cestovního ruchu, která bude vidět až za delší dobu, ta není tolik v jejich zájmu.

Účastní se aktéři pravidelně zasedání a akcí pořádané MAS?

Jak už jsem říkala, pokud se účastní, tak se snažíme pozměnit jejich pohled nad samotným principem fungování MAS. Měníme, nerada tento slovní obrat používám, ale jinak se to říci nedá, snažíme se měnit myšlení lidí, né já a můj píseček, ale skupina, mikroregion, sdružení. Snažíme se jim říci, že když to budeme dělat společně, tak ten dopad na rozvoj oblasti bude lepší. Chápu, že starostové pracují neuvolněně, prioritu vidí v obci, ve funkčním zastupitelstvu. Možná, že až uvidí, že dostaneme dotace, že si Běd'a zažádal a dostal, tak třeba vyvinou iniciativu, ale zatím jsou skeptičtí.

Jakým způsobem se aktéři podílejí na tvorbě SPL, SCLLD?

Jsmo ve fázi, že tvoříme strategii, zjišťujeme podrobnosti kolem standardizace. Nějakou přílišnou iniciativu ze strany aktérů a občanů nepociťuji. Pokud jim neřekneme nebo se jim nesnažíme říci, že ta spolupráce přinese větší výhody, než jen samotný zisk finančních prostředků, tak sami nepřijdou. Mně teď vyhovuje spolupráce s mladými, zainteresovanými lidmi, kdy se sejdeme a formou brainstormingu se snažíme vytvořit nějaký koncept pro fungování a budoucí posun MAS.

Co si představujete pod pojmem spolupráce a participace?

Spolupráce nám může pomoci v zlepšení fungování nějaké konkrétní oblasti. Pokrytí území, propagace, cestovní ruch, sociální, školství v tom všem by nám spolupráce mohla pomoci. My musíme spolupracovat a je otázkou času, kdy to ostatní pochopí.

Jak ji vnímáte?

Krásným příkladem je příklad s policií. My nemáme na to, abychom měli vlastní policii, proto jsme se s ostatními obcemi spojili a máme jednu policii dohromady. Tento typ spolupráce nám velmi pomáhá. Dále například hasiči touží potom soutěžit mezi sebou, pořádat soutěže. Ale kdyby začali spolupracovat, domluvili by se, že teď soutěž uděláme tam a tam a poté zase u vás, tak by vše kontinuálně fungovalo a oni by na tom více profitovali. Soutěže by se nekryly, vznikla by lepší organizovanost.

Co si myslíte, že je potřeba pro zajištění efektivní spolupráce?

Mně by vyhovovalo, kdyby byli 3 manažeři, kteří by měli na starost oblasti jako je školství, sociální služby... Poskytovali poradenství, dotace... a oni by iniciovali, pojdme, sejdeme se a můžeme si koupit čistící stroj, pojdme, domluvíme se a koupíme si něco společně. Je potřeba mít tým zapálených lidí, který by mě pomohl vyřešit problémy. Nejdůležitější je teď změnit přístup veřejnosti a členů k MAS, já chci pro sebe tolik a tolik a co chtějí ostatní, mě nezajímá. Ale doufám, že to se teď už změní.

Dotazovaný D 2.2

Prvně bych Vám chtěla říci, že bych Vám ráda poskytla informace týkající se MAS a našeho působení v MAS, ale nebudu Vám schopna říci moc, protože v současné době je aktivita ze strany MAS téměř nulová. Více méně nemůžu říci nic, protože informování nejsme, ale pokusím se Vám odpovědět na otázky, na které se mě budete ptát.

Jak vnímáte začlenění aktérů do MAS?

My jsme se začlenili, protože jsme se nějakým způsobem chtěli podílet na rozvoji regionu a to především z hlediska životního prostředí. Když jsme vstupovali, mysleli jsme si, že by nám právě MAS pomohla efektivněji hospodařit a šetřit životní prostředí. Od ostatních členů jiných MAS jsme získali informace, že by nám pomohli získat nějaké finanční prostředky na nákup zemědělských strojů a nějakou možnou propagací bychom se zviditelnili v regionu. Mysleli jsme si,

že začlenění do MAS, by nám pomohlo propagovat produkty a zapojili bychom se více do regionálních akcí, kde bychom třeba své produkty představily.

Mluvíte tedy o propagaci regionálních potravin?

Původně jsme si to také mysleli, ale tyto ocenění jsme získali sami vlastní prací a propagovat je musíme také sami.

Jinak to samotné naše začlenění nevnímáme nijak, protože MAS podle mého názoru ještě nezačala pracovat. MAS je v začátku působení a možná že až jednou rozjedou svoji činnost, tak pak bude přínos vidět. Ale v současné době, nám nepřijde, že bychom v nějaké MAS byli začlenění a nějak efektivně se podíleli na existenci MAS.

Účastnili jste zasedání, schůzek či akcí MAS?

Ano, byla jsem na zasedání, kde se projednávala strategie a na úplně první schůzce, kdy MAS vznikala. Jinak ne.

Jakým způsobem se podílíte na zpracování strategie?

Víme, že strategie je hotová. To je asi vše. Byla jsem na schůzce, kde se strategie projednávala, ale že by se ze strany vedení MAS zajímali o naše názory a postoje ke strategii, to mi nepřijde.

Co si vůbec představíte pod pojmem Spolupráce a Participace?

Představím si společné jednání. Možná, že až MAS rozjede naplno svoji činnost, tak spolupráce bude lepší. Jak už jsem říkala, nepřijde mi, že bychom byli začlenění do MAS. Od toho se odvíjí i samotná spolupráce. Nechci jim nějak křivdit, podle mě mají vlastní práce hodně a je velmi časově náročné věnovat se ještě MAS. Doufám, že v tomto volebním období, bude už spolupráce lepší a třeba budou i nějaké možnosti získat finanční prostředky.

Jak ji vnímáte?

Jak už jsem uvedla, spolupráci v rámci MAS teď nevnímáme nijak.

Co si myslíte, že je potřeba pro zajištění efektivní spolupráce?

Aby MAS začala fungovat, musí spolupracovat a možná, že až získá první dotace, tak se spolupráce zlepší. Prozatím byla schválena jenom tréninková výzva, kde se rozdělovali nějaké finanční prostředky a do té jsme se nezapojili.

Dotazovaný D 2.3

Jak vnímáte začlenění aktérů do MAS?

Vzhledem k informacím, že MAS budou v novém dotačním období velmi podporovány, bylo vstoupení do některé z MAS velmi žádoucí. Já jsem již na začátku byla na setkání členů MAS Železnohorský region a tak jsem věděla, jak fungují a jejich příklady dobré praxe mě velice zaujaly. Obec měla na zvažení, do které z MAS vstoupí. Nakonec vzhledem k poloze a rozhodnutí okolních obcí se Obec Horka také rozhodla pro vstup do nově vznikající MAS Skutečsko, Košumbersko, Chrastecko.

Pokud bude MAS Skutečsko, Košumbersko, Chrastecko fungovat tak jak funguje MAS Železnohorský region, tak si myslím, že to bude pro naši obec velice pozitivní.

Účastníte se pravidelně akcí, setkání či zasedání MAS?

Snažím se účastnit všech setkání a na zasedání valné hromady jsem byla vždy. Nejvíce důležité byly setkání ohledně vytváření strategie MAS, tam jsem úplně na všech být nestihla, ale snažila jsem se, aby se do strategie vložily i konkrétní záměry, které obec má. V rámci MAS jsem se zapsala do jedné z pracovních skupin.

Jakým způsobem se podílíte na tvorbě SCLLD (Strategie komunitně vedeného místního rozvoje)?

Byla jsem na několika setkáních, kdy jsme jednotliví členové MAS vymýšleli a přemýšleli, jakým směrem se bude MAS Skutečsko, Košumbersko, Chrastecko ubírat, co je v našem regionu nejvíce potřeba, jak v jednotlivých obcích, tak i všeobecně v rámci regionu. Myslím, že velkým oživením při tvorbě strategie bylo zapojení některých jedniců, kteří rozhýbali MAS podle mého názoru správným směrem. Myslím, že na začátku při vzniku MAS Skutečsko, Košumbersko, Chrastecko bylo nejvíce špatně to, že všem zúčastněným šlo a mnohým i teď jde v rámci MAS hlavně o získání peněz, to ale přece není ten největší důvod pro založení MAS, že?

Co si vůbec představíte pod pojmem spolupráce a participace?

Myslím, že spolupráce je ta nejdůležitější věc, která by měla být základem místních akčních skupin. Sejit se, komunikovat, zabývat se problémy celého regionu, nacházet společná řešení, protože více hlav má více nápadů, mít v rámci MAS právní poradenství, na které se můžou členové v případě potřeby obracet. Mít schopného manažera, který pomůže třeba pro 3,4 obce pomoci s tvorbou společného projektu např. cyklostezky, naučné stezky. Bohužel si myslím, že vzhledem k nedostatku času jednotlivých starostů, podnikatelů a zástupců neziskových organizací na věci nad rámec jejich povinností nebude spolupráce úplně jednoduchá. Každý má svých starostí dost a přesvědčit někoho, že má udělat něco navíc, když to vyslovené dělat nemusí, není v dnešní době tak jednoduché. Myšlenka místních akčních skupin je podle mě velice zajímavá a určitě správná, ale je potřeba mít hodně nadšených lidí pro ni pracovat.

Jak spolupráci vnímáte?

Na první schůzce se nás sešlo poměrně hodně, dozvěděli jsme se, že do MAS půjde v budoucnu hodně peněz a proto ji máme založit. S vidinou peněz do toho hodně obcí šlo, pokud se nebudou muset o moc dalšího starat. Když se tvořila strategie, tak na setkáních už moc lidí nebylo, protože jak říkám, je to o čase. Zcela upřímně, já také pokud bude schůzka svolána, tak se budu snažit na ni přijít, ale nebudu ji svolávat.

Co si myslíte, že je potřeba pro zajištění efektivní spolupráce v MAS?

MAS Skutečsko, Košumbersko, Chrastecsko má svého manažera, který by měl být ten akční. Tedy důležitá pozice je pozice manažera MAS. Založení malých pracovních skupin (4-5 sousedních obcí a jejich podnikatelů a neziskovek), které se budou scházet častěji, budou diskutovat, vymýšlet společné projekty a zamýšlet se nad společnými problémy. Zvýšená komunikace mezi jednotlivými členy MAS a hodně nadšených lidí pro práci v MAS.