

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

**Provozně ekonomická fakulta**

**Katedra humanitních věd**



## **Diplomová práce**

**Potenciál krátkých dodavatelských řetězců v zemědělství  
na území Místní akční skupiny Horní Pomoraví**

**Bc. Zuzana Hošková**

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Bc. Zuzana Hošková

Veřejná správa a regionální rozvoj – k. s. Šumperk

Název práce

**Potenciál krátkých dodavatelských řetězců v zemědělství na území Místní akční skupiny Horní Pomoraví**

Název anglicky

**The Potential of Short Supply Chains in Agriculture in the Territory of the Horní Pomoraví Local Action Group**

---

### Cíle práce

Diplomová práce se věnuje tématu krátkých dodavatelských řetězců (KDŘ) v zemědělství. Hlavním cílem diplomové práce je provést analýzu potenciálu KDŘ na území Místní akční skupiny (MAS) Horní Pomoraví. Dále jsou stanoveny dva dílčí cíle – provést analýzu role místních zemědělců v rozvoji KDŘ na tomto území a také analýzu role Místní akční skupiny Horní Pomoraví v rozvoji těchto řetězců.

### Metodika

Diplomová práce využívá standardní metody sociálního výzkumu. V rámci teoretické části jsou na základě literární rešerše vysvětleny základní koncepty spojené s místním a regionálním rozvojem a s problematikou krátkých dodavatelských řetězců. V rámci empirické části je výzkumnou metodou kvalitativního výzkumu metoda rozhovoru. Pro sběr primárních dat byla zvolena forma polostrukturovaných rozhovorů s klíčovými aktéry na území MAS – místními zemědělci a s představiteli MAS Horní Pomoraví.

## Doporučený rozsah práce

60–80 stran

## Klíčová slova

Venkov, region, venkovský a regionální rozvoj, endogenní a neo-endogenní přístup, sociální síť a sociální kapitál, spolupráce, místní aktéři, místní akční skupiny (MAS), metoda LEADER, komunitně vedený místní rozvoj (CLLD), krátké dodavatelské řetězce v zemědělství

---

## Doporučené zdroje informací

- BERNARD, J. Endogenní rozvojové potenciály malých obcí a místní samospráva. Praha: Sociologický ústav AV ČR, 2010. 126 s. ISBN 978-80-7330-187-3
- BINEK, J., KONEČNÝ, O., ŠILHAN, Z., SVOBODOVÁ, H., CHALOUPKOVÁ, M. Místní akční skupiny: leadeři venkova? Brno: Mendelova univerzita, 2020. ISBN 978-80-7509-755-2
- BLAŽEK, J., UHLÍŘ, D. Teorie regionálního rozvoje. Nástin, kritika, implikace. Praha: Univerzita Karlova, nakladatelství Karolinum, 2020. 363 s. ISBN 978-80-246-4566-7
- MAIER, K. *Udržitelný rozvoj území*. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4198-7.
- MAJEROVÁ, V. – KOSTELECKÝ, T. – SÝKORA, L. *Sociální kapitál a rozvoj regionu : příklad Kraje Vysočina*. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-4093-5.
- SPIPKOVÁ, J. *Alternativní potravinové sítě – česká cesta*. Praha: Univerzita Karlova, nakladatelství Karolinum, 2016. ISBN 978-80-246-3307-7.
- SUTHERLAND, L., DARNHOFER, I., WILSON, G., ZAGATA, L. Transition Pathways towards Sustainability in Agriculture: Case Studies from Europe. London, CAB International, 2015. ISBN-13: 978-1-78064-219-2
- 

## Předběžný termín obhajoby

2021/22 LS – PEF

## Vedoucí práce

RNDr. Jiří Hrabák, Ph.D.

## Garantující pracoviště

Katedra humanitních věd

Elektronicky schváleno dne 18. 2. 2022

**prof. PhDr. Michal Lošťák, Ph.D.**

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 21. 2. 2022

**doc. Ing. Tomáš Šubrt, Ph.D.**

Děkan

V Praze dne 29. 03. 2022

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Potenciál krátkých dodavatelských řetězců v zemědělství na území Místní akční skupiny Horní Pomoraví“ jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autorka uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušila autorská práva třetích osob.

V Praze dne 29.3.2022

---

## **Poděkování**

Ráda bych touto cestou poděkovala panu RNDr. Jiřímu Hrabákovi, Ph.D. za odborné vedení, inspirativní a cenné rady a připomínky, a dále za vstřícný přístup a pomoc při vypracování této diplomové práce. Dále bych chtěla poděkovat všem výzkumným partnerům, zemědělcům i představitelům MAS Horní Pomoraví, o.p.s., za skvělou spolupráci během terénního výzkumu a poskytnutí cenných dat k vypracování empirické části. V neposlední řadě patří velké poděkování mému manželovi a mým dětem, a všem blízkým, kteří mě po celou dobu studia podporovali.

# Potenciál krátkých dodavatelských řetězců v zemědělství na území Místní akční skupiny Horní Pomoraví

## Abstrakt

Diplomová práce je zaměřena na hodnocení potenciálu krátkých dodavatelských řetězců v zemědělství na konkrétním, relativně malém a specifickém území MAS Horní Pomoraví. Cílem diplomové práce je zhodnotit potenciál těchto řetězců v této konkrétní lokalitě a zjistit, jaká je role místních aktérů, tedy zemědělců i samotné Místní akční skupiny, v rozvoji těchto řetězců.

Teoretická část práce je věnována definici základních pojmů, jako jsou regionální rozvoj, regionální politika, pojmy jako je venkov a region, aktér lokálního rozvoje a sociální kapitál, myšlenka endogenního rozvoje, a dále je představena činnost a fungování Místních akčních skupin. Nakonec jsou představeny klíčové dokumenty regionálního rozvoje a je vysvětlen pojem krátkých dodavatelských řetězců a představeny jejich hlavní formy.

Empirická část je vypracována na základě dat z terénního výzkumu, kdy bylo provedeno dvanáct polostrukturovaných rozhovorů s místními zemědělci a dva rozhovory s představiteli Místní akční skupiny. Na základě porovnání s výsledky výzkumu provedeného před deseti lety v obdobné lokalitě bylo zjištěno, že došlo k významnému posunu ve způsobu prodeje farmářských produktů přesunem k prodeji ze dvora. Zároveň bylo zjištěno, že výrazná většina farmářů opouští formu prodeje na farmářských trzích.

**Klíčová slova:** Venkov, region, venkovský a regionální rozvoj, endogenní a neo-endogenní přístup, sociální síť a sociální kapitál, spolupráce, místní aktéři, místní akční skupiny (MAS), metoda LEADER, komunitně vedený místní rozvoj (CLLD), krátké dodavatelské řetězce v zemědělství.

# **The potential of short supply chains in agriculture in the territory of the Horní Pomoraví Local Action Group**

## **Abstract**

The diploma thesis is focused on the evaluation of the potential of short supply chains in agriculture in the specific and small territory of the Horní Pomoraví Local Action Group. The main objective is to evaluate the potential of these chains in this specific territory and to assess the role of local participants, such as farmers and Local Action Group itself, in the development of these chains.

The theoretical part deals with the definitions of basic terms related to the topic, such as regional development and regional policy, countryside, region, local participants and social capital, endogenous approach and the presentation of Local Action Group and its work. Finally the key documents of the regional development and the concept of short supply chains are introduced.

The empirical part is based on data from field research when twelve semi-structured interviews with local farmers and Local Action Group's representatives were done. Based on comparison of the results from research made in the similar locality ten years ago, it was found that there is a major shift in the ways of selling farmer's products to the direct sales on farms. Furthermore it was found that most of the farmers declined their sales in the farmer's market.

**Keywords:** Countryside, region, rural and regional development, endogenous and neo-endogenous approach, social networks and social capital, cooperation, local actors, Local Action Groups (LAGs), LEADER approach, community-led local development (CLLD), short supply chains in agriculture.

# Obsah

<b>1 Úvod.....</b>	<b>9</b>
<b>2 Cíl práce a metodika .....</b>	<b>11</b>
2.1 Cíl práce .....	11
2.2 Metodika .....	11
<b>3 Teoretická východiska .....</b>	<b>13</b>
3.1 Rozvoj venkova.....	13
3.1.1 Pojem venkov .....	13
3.1.2 Koncepce rozvoje venkova .....	15
3.2 Regionální rozvoj a regionální politika.....	16
3.2.1 Pojem region a typologie regionů .....	16
3.2.2 Regionální rozvoj .....	18
3.2.3 Regionální politika.....	19
3.2.4 Aktéři regionálního rozvoje .....	20
3.2.5 Analýza sociálních sítí a síťování aktérů .....	21
3.2.6 Sociální kapitál .....	22
3.2.7 Endogenní rozvoj venkova .....	24
3.2.8 Metoda LEADER .....	27
3.3 Místní akční skupiny a neo-endogenní přístup .....	30
3.3.1 Definice místní akční skupiny .....	30
3.3.2 Standardizace místních akčních skupin .....	32
3.3.3 Činnost MAS a neo-endogenní přístup.....	35
3.4 Komunitně vedený místní rozvoj (CLLD).....	36
3.5 Klíčové dokumenty regionálního rozvoje .....	38
3.5.1 Strategie Evropa 2020.....	38
3.5.2 Nařízení Evropské parlamentu a Rady č. 1305/2013 .....	39
3.5.3 Dohoda o partnerství pro programové období 2014-2020.....	40
3.5.4 Strategie regionálního rozvoje 2014-2020.....	41
3.5.5 Strategie regionálního rozvoje 2021+.....	42
3.5.6 Program rozvoje venkova 2014-2020.....	43
3.5.6.1 Operační program 16.4.1 .....	45
3.6 Udržitelný rozvoj .....	48
3.7 Krátké dodavatelské řetězce (KDR) v zemědělství .....	48
3.7.1 Potravinový dodavatelský řetězec .....	48
3.7.2 Krátký dodavatelský řetězec.....	49



3.8	Shrnutí teoretické části .....	52
<b>4</b>	<b>Vlastní práce .....</b>	<b>54</b>
4.1	Místní akční skupina Horní Pomoraví o.p.s. ....	54
4.1.1	Vymezení území MAS Horní Pomoraví.....	54
4.1.2	Historie MAS Horní Pomoraví .....	56
4.1.3	Vize, strategické cíle a aktivity MAS .....	58
4.1.4	Organizační struktura a členská základna MAS .....	60
4.2	Analytická část .....	62
4.2.1	Základní východiska pro terénní výzkum.....	62
4.2.2	Charakteristika výzkumných partnerů .....	63
4.2.3	Ekologické zemědělství na území MAS Horní Pomoraví .....	64
4.2.4	Slabé stránky podnikání v zemědělství.....	65
4.2.5	Krátké dodavatelské řetězce v MAS Horní Pomoraví.....	67
4.2.6	Síťování aktérů v MAS Horní Pomoraví .....	71
4.2.7	Role místní akční skupiny.....	73
<b>5</b>	<b>Výsledky a diskuse .....</b>	<b>79</b>
5.1	Jak je na území MAS rozvíjen systém KDR? .....	79
5.2	Jak svou roli při rozvoji KDR vnímají jednotliví aktéři?.....	80
5.3	Jak jednotliví aktéři vnímají roli MAS a její působení? .....	82
<b>6</b>	<b>Závěr.....</b>	<b>83</b>
<b>7</b>	<b>Seznam použitých zdrojů .....</b>	<b>86</b>
<b>8</b>	<b>Přílohy .....</b>	<b>93</b>

## Seznam obrázků

Obrázek 1	Strategické a specifické cíle Koncepce rozvoje venkova.....	16
Obrázek 2	Rozdělení aktérů dle hierarchie subjektů a jejich sektorové příslušnosti.....	21
Obrázek 3	Sedm principů metody LEADER.....	27
Obrázek 4	Vývoj přístupu LEADER od roku 1991 do roku 2020 .....	29
Obrázek 5	Předpokládaná alokace finančních prostředků v rámci PRV 2014-2020.....	43
Obrázek 6	Vymezení území MAS Horní Pomoraví .....	55
Obrázek 7	Vize a strategické cíle MAS Horní Pomoraví na období 2021-2027.....	59
Obrázek 8	Organizační schéma MAS Horní Pomoraví, o.p.s. ....	61
Obrázek 9	Logo JESENÍKY originální produkt.....	76

# 1 Úvod

Po vstupu České republiky do Evropské unie se nám otevřely dveře k mnoha možnostem. Dotace a podpora zemědělství umožnily vznik mnoha podnikajícím subjektům a významně urychlily přechod k ekologičtějším formám hospodaření. Vzniklo mnoho malých farem, které jsou zapojené do ekologického zemědělství, z nichž část vytváří rozmanitou produkci a druhá část přijímá dotace na trvale travní porosty bez větší produkce. Lokální produkce a prodej formou krátkých dodavatelských řetězců se jeví jako nejpřirozenější způsob fungování zemědělství, ve skutečnosti však většina potravin, které se dostanou na stůl českého spotřebitele, nemá s lokální produkcí vůbec nic společného. Každodenní práce kolem zvířat, celoroční práce na poli, obrovské množství administrativní zátěže a kontrol a riziko nejistého zisku z důvodu nepřízně počasí nebo náhlých onemocnění zvířat ve srovnání s pohodlím městského života, či jistým výdělkem v rámci osmihodinové pracovní směny bohužel způsobuje, že se české zemědělství navzdory všem dotacím a podporám nerozvíjí tak, jak by bylo žádoucí. Nedostatek lidí, kteří by v zemědělství chtěli pracovat, nedostatek půdy, která je zastavována průmyslovými zónami nebo nákupními středisky a nedostatek zájmu o domácí produkty, protože trh je přesycen obrovským množstvím levnějších produktů ze zahraničí, to vše před nás staví otázku, jaká je budoucnost českého zemědělství, zda mají malé farmy šanci fungovat i do budoucna a zda vůbec mohou fungovat bez dotační podpory.

Lokální zemědělská produkce se významným způsobem podílí na rozvoji regionu. Smyslem regionálního rozvoje je zlepšování podmínek v regionu tak, aby se udržoval či rostl blahobyt a cílem by měla být především dlouhodobá udržitelnost. Udržitelné zemědělství je proto velkým tématem Společné zemědělské politiky Evropské unie a Programu rozvoje venkova. Každý region má svá specifika, své výhody i nevýhody a především aktéry, kteří v něm jednají a podílí se na jeho rozvoji. Jedním z nejvýraznějších aktérů posledních let jsou místní akční skupiny, které mají velký potenciál v tom, jak pomoci a podpořit místní podnikatele v zemědělství i mimo ně. Jejich obrovský význam je v tom, že znají místní poměry a vědí, jaké problémy a nedostatky danou lokalitu trápí, a jaké silné stránky dané území má. Tento způsob rozvoje regionu zdola, tedy endogenní rozvoj, se v současnosti zdá být nejefektivnějším způsobem, jak daný region podpořit. Přesto se ale zdá, že v určitých

oblastech stále převládá direktivní centralistické řízení bez větších znalostí problémů dané lokality. Cílem této diplomové práce bude zhodnotit, jak na jednom konkrétním nevelkém území funguje hospodaření malých farem, jak tyto farmy využívají krátké dodavatelské řetězce a jakým způsobem k jejich rozvoji a k rozvoji regionu přispívají právě místní akční skupiny.

## **2 Cíl práce a metodika**

### **2.1 Cíl práce**

Cílem diplomové práce je analýza potenciálu krátkých dodavatelských řetězců (KDR) na území MAS Horní Pomoraví prostřednictvím dvou dílčích cílů. Prvním dílčím cílem je analýza role místních zemědělců a chovatelů v rozvoji KDR na tomto území a druhým dílčím cílem je analýza role Místní akční skupiny Horní Pomoraví v rozvoji KDR na tomto území. Jde o to zjistit, jak na tomto území systém krátkých dodavatelských řetězců funguje, jak ho vnímají samotní aktéři, jakou roli v rozvoji těchto řetězců hraje místní akční skupina a jaký potenciál tyto řetězce mají do budoucna. Pro naplnění dílčích cílů byly stanoveny následující výzkumné otázky:

1. Jak je na území MAS Horní Pomoraví rozvíjen systém krátkých dodavatelských řetězců v zemědělství?
2. Jak svou roli při rozvoji KDR vnímají jednotliví aktéři (místní zemědělci a chovatelé)?
3. Jak jednotliví aktéři vnímají současnou roli MAS a její působení v rozvoji KDR? Je MAS schopna naplnit očekávání a potřeby místních aktérů?
4. Jak do budoucna zvýšit potenciál MAS v oblasti rozvoje KDR?

Cílem diplomové práce je prozkoumat konkrétní a relativně malou lokalitu MAS Horní Pomoraví, která má v mnoha ohledech svá specifika, a především pochopit, jak v této konkrétní lokalitě fungují místní aktéři a jejich podnikání. Cílem této práce proto není hodnocení krátkých dodavatelských řetězců obecně, protože na každém specifickém území budou tyto řetězce fungovat svým specifickým způsobem. Cílem není ani hodnotit fungování dotačních programů, i když toto téma celou práci významně rezonuje.

### **2.2 Metodika**

Pro splnění stanovených cílů je diplomová práce rozdělena na dvě části. Teoretická část je vypracována na základě rešerše literárních zdrojů a představuje základní teoretické koncepty týkající se problematiky místního rozvoje a krátkých dodavatelských řetězců. Pro praktickou část byla zvolena metoda kvalitativního výzkumu, konkrétně provedení terénního výzkumu. Sběr dat byl proveden prostřednictvím polostrukturovaného rozhovoru,

tedy situace, v nichž návody pro rozhovor obsahují sérii otevřených otázek, které jsou použity pro každého člověka, přičemž obsah a rozsah odpovědí se mohou značně měnit (Hendl, 2005, s.379). V rámci terénního výzkumu bylo provedeno dvanáct rozhovorů s místními zemědělci a dva rozhovory s představiteli Místní akční skupiny Horní Pomoraví. Sběr dat probíhal prostřednictvím kombinace metod polostrukturovaného rozhovoru a pozorování, tzv. triangulace, což znamená, že pro ověření poznatků používáme více přípustných metod sběru dat (Hendl, 2005, s.146). Pozorování však nebylo použito jako samostatná výzkumná metoda. Vzhledem k tomu, že většina rozhovorů proběhla formou osobní návštěvy v místě podnikání konkrétního zemědělce, pozorování bylo přirozeným doplněním kontextu celého řízeného rozhovoru a dojmy a poznatky z něj byly zaznamenávány do terénního deníku.

Rozhovory se zemědělci probíhaly na základě předem připravených otázek, které však byly v případě potřeby v průběhu rozhovoru přeformulovány nebo některé zcela vynechány, pokud nebyly relevantní. Původní znění otázek pro výzkum se zemědělci i s představiteli MAS je přílohou číslo 1 a přílohou číslo 2 této diplomové práce. Obecně lze říci, že otázky byly rozděleny do čtyř tematických celků. V úvodu byly otázky zaměřeny na úvodní představení samotných zemědělců, dobu podnikání, jejich produkty a služby, cílové zákazníky a případnou konkurenci. Druhý okruh otázek byl zaměřen na krátké dodavatelské řetězce, formy, které využívají a jejich zkušenosti s nimi. Třetí okruh otázek byl zaměřen na míru zapojení do místní komunity a poslední okruh se týkal zkušeností zemědělců s MAS.

Prvním krokem při analýze získaných dat byl doslovný přepis rozhovorů se všemi výzkumnými partnery. Přes deset hodin zvukového záznamu bylo přepsáno na více než sedmdesát stran přepisu. Analýza a přepis dat probíhala současně se sběrem dat a po dvanácti provedených rozhovorech bylo dosaženo tzv. teoretické saturace, tj. situace kdy žádné další kódování již nepřináší nové poznatky (Hendl, 2005, s.251). Analýza dat probíhala prostřednictvím otevřeného kódování, které odhaluje v datech určitá témata (Hendl, 2005, s.247) V rámci kódování si klademe otázku, o čem daná část textu vypovídá a ze seznamu kódů dále definujeme kategorie a témata a hledáme opakující se motivy.

Charakteristika výzkumného vzorku, postup při výběru vzorku a zajištění etiky při výzkumu bude podrobněji popsáno v analytické části práce v kapitole charakteristika výzkumných partnerů.

### **3 Teoretická východiska**

Témata jako je zemědělství, krátké dodavatelské řetězce a místní akční skupiny jsou neodmyslitelně spjaty s venkovem. Místní akční skupiny v rámci venkova představují jednoho z nejvýznamnějších aktérů lokálního rozvoje venkovských oblastí. Proto je pro vymezení této problematiky nutné teoreticky představit témata jako je regionální rozvoj a regionální politika, pojmy jako je venkov a region, aktér lokálního rozvoje a sociální kapitál. Činnost místních akčních skupin je v jednotlivých lokalitách představuje formu endogenního rozvoje, který je v praxi podpořen metodou LEADER a následně i myšlenkou spojenou s možností získání finančních prostředků na rozvojové aktivity – neoendogenním rozvojem. Všechny tyto pojmy budou dále podrobněji vysvětleny. Spolu s těmito pojmy budou dále ve stručnosti představeny klíčové dokumenty regionálního rozvoje s důrazem především na Program rozvoje venkova (PRV) a operační program 16.4.1. Horizontální a vertikální spolupráce mezi účastníky krátkých dodavatelských řetězců a místních trhů. Dále bude vysvětlen pojem krátkých dodavatelských řetězců a představeny jejich hlavní formy.

#### **3.1 Rozvoj venkova**

##### **3.1.1 Pojem venkov**

Řada odborníků se přiklání k názoru, že pojem venkov je neurčité a do jisté míry abstraktní označení osídlené kulturní krajiny se specifickými charakteristikami a jednoznačné vymezení venkova je velmi obtížné, protože nelze vymezit jeden venkov, ale několik typů venkovů s různými znaky (Binek, 2011, s.7). Regionální politika však pohlíží na venkov jako na jeden prostor se stejnými předpoklady rozvoje a stejnými problémy (Binek, 2011, s.7). Jedná se o přechodovou škálu mezi divočinou a městem, protože současný venkov již vykazuje mnohé znaky města a mnohá města mohou mít venkovský charakter (Binek a kol., 2009, s.11). Je důležité si uvědomit, že tradiční venkov s dominantními zemědělsko-výrobními funkcemi, samozásobitelstvím a konzervatismem je v současné době do značné míry neexistujícím prostředím, protože se zde prosazují vlivy z městského prostředí a tradiční nabývají nových forem (Binek a kol., 2009, s.28).

Ministerstvo pro místní rozvoj uvádí ve Strategii regionálního rozvoje definici venkova jako prostoru, který zahrnuje jak krajinu, tak i venkovská sídla, a pro který je charakteristická menší intenzita sociálně ekonomických kontaktů a menší hustota vazeb mezi jednotlivými subjekty, které se ve venkovském prostoru pohybují (MMR, 2013, s.139).

Při snaze vymežit pojem venkova se v zásadě objevují tři různé přístupy, které se však v praxi často prolínají: implicitní přístup na základě platné legislativy, pozitivistický (statistický) přístup a sociálně konstruktivistický přístup (MMR, 2019a, s.6). Implicitní vymezení na základě platné legislativy je založeno na posouzení určitých ukazatelů (podobně jako pozitivistický přístup), zejména počtu obyvatel a historického kritéria, ale rozdíl je v tom, že tento způsob má určitou legislativní oporu a primárně není vymezován venkov, ale město<sup>1</sup>, a za venkov je následně považován zbylý prostor mimo města (MMR, 2019a, s.6-7). Pozitivistický přístup předpokládá, že venkov je možné vymežit na základě analýzy konkrétních pozorovatelných a měřitelných kritérií, kdy je vybrán ukazatel, který by měl vypovídat o míře rurality daného geografického prostoru a ten je dále ve vztahu k daným prostorovým jednotkám (obce, kraje, regiony NUTS2) podroben rozboru (MMR, 2019a, s.7). Při tomto přístupu pracujeme s daty jako je charakter zástavby obce, vybavenost technickou infrastrukturou, rozsah poskytovaných centrálních služeb nebo vzdálenost od nejbližšího města, což budí dojem "objektivního" vymezení venkova, samotný výběr kritérií je však vždy subjektivní a daný analytik v podstatě předem definuje, co je venkovem a na základě analýzy hodnot už jenom rozděluje území do dvou kategorií (na město a venkov) (MMR, 2019a, s.8). Sociálně konstruktivistický přístup vychází z předpokladu, že pojem, resp. kategorie "venkov" je sociálně konstruována, tedy je čistě společenským výtvořem a venkov reálně neexistuje, stejně tak samotná hranice mezi venkovem a městem existuje jen v rámci sociálního diskurzu (v myslích lidí) a je neustále přetvářena (MMR, 2019a, s.10). Z pohledu sociálně konstruktivistického přístupu je venkovem to, co za venkov považuje daná společnost, a z toho je potřeba vycházet i při jeho definici a vymezení (MMR, 2019a, s.10). Tento přístup k vymezení venkova lze považovat za společensky

---

<sup>1</sup> Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích (obecní zřízení), stanovuje, že městem je obec, která má alespoň 3 000 obyvatel, pokud tak na návrh obce stanoví předseda Poslanecké sněmovny po vyjádření vlády.

nejobjektivnější, v praxi je ale velmi náročné ho realizovat, protože vyžaduje rozsáhlá sociologická šetření (MMR, 2019a, s.10).

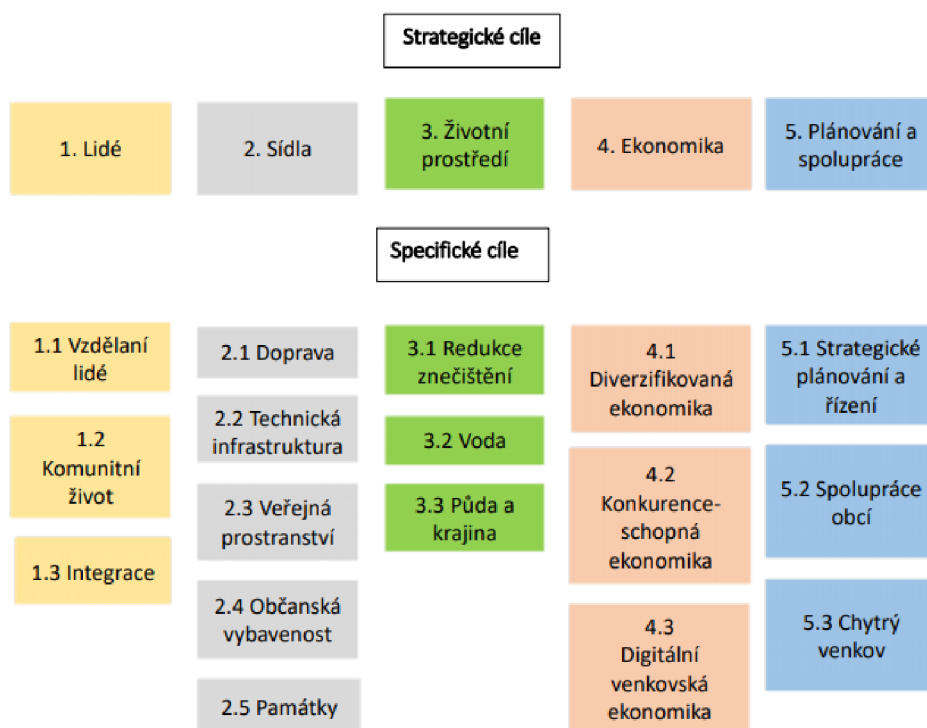
### 3.1.2 **Koncepce rozvoje venkova**

Rozvoj venkova je komplexem dílčích rozvojových složek, jako je infrastruktura, životní prostředí, průmyslová výroba, cestovní ruch, služby a vybavenost, správa obce, kultura a tradice a tyto jednotlivé složky se vzájemně ovlivňují, mají společné aktéry a podobné rozvojové nástroje - pokud rozvineme jednu složku, obvykle dojde i k rozvoji dalších (Binek, 2011, s.14). Ministerstvo pro místní rozvoj ČR zpracovalo v roce 2019 Koncepci rozvoje venkova, která stanovuje vizi a pět strategických cílů, které mají vést k vyšší úrovni hospodářského a sociálního rozvoje venkova a zlepšit image českého venkova, aby nebyl chápán jako "území druhé kategorie", ale naopak jako geografický prostor dobrý pro život, podnikání a realizaci cestovního ruchu (MMR, 2019a, s.1). Vize venkova podle této koncepce zní: „V roce 2027 je venkov územím, ve kterém se dobře žije a o němž se říká, že se v něm dobře žije“ (MMR, 2019a, s.1). Vize má být dosažena prostřednictvím strategických cílů v pěti oblastech - lidé, sídla, životní prostředí, ekonomika a plánování a spolupráce. Každý ze strategických cílů řeší určitý problém v dané oblasti. Strategický cíl „lidé“ řeší problém nedostatečného lidského a sociálního kapitálu venkova, cíl „sídla“ řeší problém nedostatečné infrastruktury a vybavenosti venkovských sídel, cíl „životní prostředí“ řeší problém zhoršujícího se životního prostředí a negativních dopadů klimatických změn, cíl „ekonomika“ řeší problém málo výkonné a nedostatečně diverzifikované ekonomiky venkova a cíl „plánování a spolupráce“ řeší problém nedostatečného strategického plánování a nevyužívání potenciálu spolupráce obcí (MMR, 2019a, s.61-65), V rámci strategického cíle „lidé“ je cílem stabilní populace venkovských oblastí charakteristická vysokým lidským a sociálním kapitálem zajišťující dynamický endogenní rozvoj venkova; cíl „sídla“ směřuje k dostatečné infrastruktuře a vybavenosti venkovských sídel zajišťující kvalitní život obyvatel a vytvářející možnosti pro hospodářský rozvoj venkova; cíl „životní prostředí“ usiluje o zdravé, rekreačně atraktivní, biologicky rozmanité a klimaticky stabilní životní prostředí venkova; cíl „ekonomika“ míří k výkonné, stabilní a diverzifikované ekonomice venkova umožňující seberealizaci obyvatel venkova a tvořící důležitou složku hospodářské základny státu a poslední strategický cíl „plánování



a spolupráce“ usiluje o rozvinuté víceúrovňové strategické plánování a řízení rozvoje založené na znalostech a úspěšné spolupráci obcí (MMR, 2019a, s.1-2). V rámci jednotlivých strategických cílů jsou dále definovány specifické cíle a při realizaci relevantních aktivit budou zohledňovány specifické potřeby žen a mužů (MMR, 2019a, s.60).

**Obrázek 1 Strategické a specifické cíle Koncepce rozvoje venkova**



Zdroj: Ministerstvo pro místní rozvoj (2019). Koncepce rozvoje venkova

## 3.2 Regionální rozvoj a regionální politika

### 3.2.1 Pojem region a typologie regionů

Pojem region má různé významy. Obecně lze rozlišit regiony fyzické, vytvářené územím se stejnými nebo podobnými přírodními podmínkami, dále jsou regiony administrativně správní, které mají pevně vymezené hranice a regiony funkční, tedy území, které v nějakém ohledu funguje jako jeden celek a namísto pevných hranic bývá vymezeno přechodovými rozhraními (Maier, 2012, s.170). Jako region mohou být označována různě

veliká území: regionem je území střední Evropy, jeden či více krajů jsou nazývány regiony soudržnosti, i kraje samotné mohou být označeny jako regiony, mikroregionem jsou i menší oblasti, například území obcí s rozšířenou působností (Maier, 2012, s.170). Pro regionální rozvoj jsou důležité takové charakteristiky, které se týkají především ekonomických, ale i sociálních vlastností regionu, nebo charakteristiky administrativní a za regiony se označují například území se společnou zvláštní specializací, například na těžký průmysl, na turistiku, na zemědělství (Maier, 2012, s.171). Strategie regionálního rozvoje ČR na období 2014-2020 uvádí základní typologii regionů z hlediska znaků: za první, rozvojová území, jejichž jádru jsou největší města v České republice, jsou zde koncentrovány funkce nejvyššího řádu (administrativa, finanční sektor, věda a výzkum, vysoké školství, infrastruktura, manažerské struktury) a výrazným trendem ve vývoji jejich prostorové struktury je intenzivní suburbanizace; za druhé, stabilizovaná území, která se nacházejí mimo aglomerace a regionální centra a jejich zázemí a zároveň tvoří periferní území - jde spíše o mikroregionální centra – ekonomická a sídelní střediska s omezeným regionálním významem, která tvoří se svým zázemím relativně funkční oblasti; a za třetí, periferní území, která jsou geograficky odlehlá a dlouhodobě se potýkají s kumulací problémů (např. nedostatečné vybavenosti území, špatné dopravní dostupnosti či vysoké nezaměstnanosti). (MMR, 2013, s.55-56). Dále jsou tyto typy (v kombinaci s ukazateli hustoty zalidnění a počtu obyvatel) dle stupně urbanizace území rozděleny na urbanizované oblasti a venkov (rozlišujícím kritériem je hustota zalidnění 100 obyvatel na km<sup>2</sup>) (MMR, 2013, s.56). Stabilizovaná území a periferní území se převážně vyznačují podprůměrnou hustotou zalidnění (pod 100 obyvatel na km<sup>2</sup>) a lze je tedy zahrnout pod společný pojem venkov. Hranice mezi těmito typy oblastí není ostrá a někde dochází k prolínání jednotlivých typů území podle jejich funkcionality zejména v důsledku vazeb ovlivňujících pravidelnou vyjížďku a dojížďku obyvatel, za prací, službami a rekreací (MMR, 2013, s.56).

Strategie regionálního rozvoje 2021+ nově uvádí geografické vymezení na pět oblastí: metropolitní území (Praha, Brno, Ostrava), aglomerace (ostatní krajská města, například Hradec Králové), regionální centra a jejich venkovské zázemí (například Mikulov, Děčín, Kladno), strukturálně postižené kraje (Ústecký, Moravskoslezský a Karlovarský kraj), hospodářsky a sociálně ohrožená území (například Pacov, Karviná, Chomutov) (MMR, 2019b, s.7). Území místní akční skupiny, které je předmětem zkoumání této

diplovové práce spadá z hlediska Strategie regionálního rozvoje ČR 2021+ do kategorie hospodářsky a sociálně ohrožené území (MMR, 2019b, s.11).

### 3.2.2 Regionální rozvoj

Regionální rozvoj je široký pojem a jeho definice jsou nejednotné a účelové v tom smyslu, že se vždy vztahují k určitému chápání regionu (Maier, 2012, s.171). I když neexistuje ustálená a obecně přijímaná definice regionálního rozvoje, většinou přístupů k regionálnímu rozvoji je společné, že jej chápou jako rozvoj území samotného i jako činnost, kterou vykonávají v území představitelé veřejné správy (případně neziskového a soukromého sektoru), aby rozvoj území podpořili (Maier, 2012, s.171). Jiná definice chápe regionální rozvoj jako komplex procesů, které probíhají uvnitř regionů a které se týkají pozitivních ekonomických, sociálních, environmentálních a jiných proměn regionu (MMR, 2013, s.137). Regionální rozvoj zahrnuje různé složky, jako hospodářský rozvoj, sociální rozvoj, či rozvoj dílčích složek, jako je rozvoj dopravy nebo podnikání (Maier, 2012, s.171). Jednotlivé složky regionálního rozvoje jsou spolu propojeny a například v případě důrazu na ekonomický rozvoj je třeba se zabývat také jeho sociální dimenzí, například vzdělaností obyvatelstva nebo demografickou situací (Maier, 2012, s.171). Smyslem rozvoje regionu je tedy zlepšování podmínek v regionu tak, aby se udržoval či rostl blahobyt jeho obyvatel (Maier, 2012, s.171). Není jeden univerzální recept pro regionální rozvoj a obecným kritériem regionálního rozvoje by měla být dlouhodobá udržitelnost (Maier, 2012, s.172). Je důležité si uvědomit, že pojem rozvoj má výrazně hodnotící zabarvení. Nejtypičtěji se pod pojmem rozvoj rozumí pohyb žádoucím směrem, pozitivní vzestup či růst, obecně pozitivní sociální změna, přesto ale tento pojem zůstává vnitřně rozporný a lze uvažovat o tom, zda neplní především legitimizační funkci pro různé investiční projekty, které zasahují do situace v konkrétních lokalitách a mění životní podmínky jejich obyvatel - proto není možné velké změny vždy hodnotit pouze pozitivně a domnívat se, že je tak vždy hodnotí i místní obyvatelé (Bernard, 2010, s.17). Obdobně i Blažek a Uhlíř (2020, s.17) zdůrazňují, že v současnosti se v řadě států proměňuje hodnotový žebříček obyvatel, a s tím související chápání pojmu „rozvoj“. Je potřeba rozlišit významy pojmů „růst“ a „rozvoj“, jelikož „růst“ je tradičně pojímán jako změna převážně kvantitativní povahy a „rozvoj“ jako kvalitativní změna (Blažek, Uhlíř, 2020, s.17). Zatímco dříve byl regionální „rozvoj“ chápán primárně

ekonomicky, případně socioekonomicky, jako proces dosahování cílů (vysoká míra zaměstnanosti, vzdělanosti, zajištění kvalitní infrastruktury apod.), v současnosti je „rozvoj“ chápán v širším významu a zahrnuje také snahu o adekvátní reakci na globální výzvy (zajištění kvalitního životního prostředí, vysoké kvality života, udržitelnosti) – zde se ovšem opět střetávají ideální vize s praxí, protože velká část podnikatelů stále chápe investice do „ekologie“ jako vícenáklad, který je poškozují a snižuje jejich konkurenceschopnost (Blažek, Uhlíř, 2020, s.18).

### 3.2.3 Regionální politika

Žádoucí rozvoj území zajišťuje regionální politika, která je součástí státní politiky a ovlivňuje rozmístění hlavních ekonomických zdrojů a aktivit na celém území státu nebo v jeho části (Maier, 2012, s.172). Jiná definice uvádí, že regionální politika je průřezová koordinační státní politika, která definuje soubor intervencí vedoucích k ekonomickému růstu a vyváženému rozvoji regionů a vytváří hlavní východiska pro formulaci regionálních přístupů v rámci sektorových a odvětvových politik (MMR, 2013, s.137). Regionální politika není pouze předmětem činnosti centrální vlády, ale také regionální správy, tedy kraje (Maier, 2012, s.172). Krajská samospráva ale využívá odlišné nástroje regionální politiky, než používá regionální politika realizovaná z centrální úrovně, protože krajské samosprávy mají jiné pravomoci, zdroje a kompetence, než je tomu na úrovni státu (Maier, 2012, s.172).

Klíčovým prvkem regionální politiky je regionální selektivnost, tedy zaměření podpory jen na vybrané regiony (Blažek, Uhlíř, 2020, s.16). Existují přitom dva základní typy regionální politiky, „strategická“ regionální politika<sup>2</sup>, která je zaměřena na dosažení vnější konkurenceschopnosti státu jako celku tím, že bude posílena konkurenceschopnost a atraktivita jádrových aglomerací daného státu; druhým typem je regionální politika „pojišťovací“, která je orientovaná na zmírnění ekonomických a sociálních problémů v zaostávajících či strukturálně postižených regionech a na posílení vnitřní soudržnosti státu (Blažek, Uhlíř, 2020, s.16). Zatímco dříve výrazně převažovalo pojetí regionální politiky jakožto politiky „pojišťovací“, v současnosti je strategické zaměření regionální politiky již

---

<sup>2</sup> Tuto politiku provádí řada mimoevropských států jako je Čína, Indie, Jižní Korea, Thajsko aj.

poměrně časté a prvky „strategické“ regionální politiky se stále více prosazují i v rámci politiky soudržnosti EU (Blažek, Uhlíř, 2020, s.16). V současnosti je hlavním trendem v oblasti regionální politiky její provazování s dalšími podpůrnými státními politikami, zejména se sociální politikou (například politika hospodářské a sociální soudržnosti EU), a také „regionalizace“ sektorových politik, která formou nebo intenzitou podpory reflektuje rozdílné potřeby jednotlivých regionů (Blažek, Uhlíř, 2020, s.17).

Významným předpokladem regionálního rozvoje je sociální kapitál (Majerová, 2011, s.11). Rozvoj života v obcích, městech a regionech je úzce spojen se vztahy mezi lidmi, vzájemnou důvěrou nebo důvěrou v instituce, tedy s prvky, které jsou pro klíčové pro vznik a budování sociálního kapitálu. Tento pojem bude podrobněji vysvětlen v kapitole Sociální kapitál.

#### **3.2.4 Aktéři regionálního rozvoje**

Obecně lze říci, že regionálním aktérem je přímý realizátor opatření regionální politiky (MMR, 2013, s.137). Aktéry regionálního rozvoje jsou jeho obyvatelé, firmy v regionech, veřejná správa i neziskové organizace, ale také různé zájmové skupiny i napříč obory, s cílem aktérů prosazovat svoje zájmy, preference, potřeby a představy o budoucnosti rozvoje daného regionu (Maier, 2012, s.172). Různí aktéři regionálního rozvoje mají různé preference a pohledy na to, co je a co není pro rozvoj regionu důležité, ale i protichůdné a konfliktní preference jsou oprávněně předmětem úvah o nasměrování regionálního rozvoje (Maier, 2012, s.172). Regionální rozvoj je komplexní proces, mnohostranně a složitě podmíněný a nemá jednoznačné východisko nebo směřování (Maier, 2012, s.172). Jednotliví aktéři rozvoje, tedy lidé, firmy, návštěvníci, porovnávají atraktivitu regionů mezi sebou navzájem podle toho, jaké mají o regionech informace (Maier, 2012, s.180).

Aktéry lokálního rozvoje můžeme kategorizovat podle různých charakteristik jejich fungování. Základní dělení aktérů vychází z jejich hierarchického postavení vzhledem ke správní organizaci území, tedy aktéři s působností lokální, regionální a národní (Binek a kol., 2009, s.39). Vzhledem k členství České republiky v Evropské unii je nutné zmínit také aktéry nadnárodní, tedy instituce Evropské unie jako je Evropský parlament, Rada EU, Evropská komise a další. Podle formálnosti struktury a vnitřního fungování můžeme rozlišit institucionalizované aktéry (instituce veřejné správy, zájmová samospráva, formalizované

neziskové organizace s širší působností), částečně institucionalizované aktéry (zejména organizace neziskového sektoru) a neformální aktéry (zájmové skupiny, iniciativy k řešení jednoho problému, občané) (Binek a kol., 2009, s.39-40). Dále aktéry můžeme dělit podle konceptu jejich činnosti, kdy usilují o rozvoj venkova jako celku (např. Ministerstvo zemědělství, Spolek pro obnovu venkova), o rozvoj určité oblasti života na venkově (např. spolky) nebo rozvoj určitého odvětví (např. zájmové organizace) (Binek a kol., 2009, s.40). Podle místa aktivity a postavení vůči sledované činnosti můžeme rozlišit vnější a vnitřní aktéry (Binek a kol., 2009, s.40). Čím formalizovanější a na větším území působící aktéři jsou, tím je jejich vliv více zprostředkovaný a spíše ovlivňují obecné prostředí než konkrétní aktivity – lze tedy obecně říci, že čím blíže se nachází aktér k řešenému prostoru, tím je jeho konkrétní dopad na dění v dané lokalitě větší (Binek a kol., 2009, s.40).

**Obrázek 2 Rozdělení aktérů dle hierarchie subjektů a jejich sektorové příslušnosti**

		SEKTORY		
		veřejný	podnikatelský	neziskový
ÚROVEŇ	národní	ministerstva	celostátní zájmová uskupení	spolky, svazy, síť
	krajská	kraj vysoké školy krajská informační střediska	podnikatelská sdružení	nezisková sdružení
	lokální	obce – DSO, MAS obcí zřizované organizace	podnikatelé, zemědělci	zájmová sdružení, spolky

Zdroj: Binek a kol. (2009) *Synergie ve venkovském prostoru: aktéři a nástroje rozvoje venkova*. Brno: GaREP, 2009. 94 s.

### 3.2.5 Analýza sociálních sítí a síťování aktérů

V každé společnosti nebo obecněji sociální skupině probíhají neustále sociální interakce a fungování skupiny se vyznačuje různými typy vztahů. Sociální sítě představují soustavy reciprocitních sociálních vztahů mezi třemi a více lidmi a interakce z nich vzešlé s šancemi a omezeními, která přinášejí (Buštíková, 1999, s.193). Lee a kol. (2005, s.271) definují sítě sociálních vztahů jako tok informací, zdrojů a identit, které jsou zapojeny do

rozvoje venkova nebo komunit obecně. Strukturální analýza sociálních sítí se zaměřuje na neformální svazky mezi lidmi a používá vlastní pojmový aparát, v jehož rámci přeformulovává pojmy jako sociální struktura, role a stratum (Buštíková, 1999, s.194). Sociální struktura je chápána v pojetí analýzy sociálních sítí jako přetrvávající vzor sociálních vztahů mezi sociálními pozicemi, role jsou seskupeními recipročních očekávání a lidé v podobných pozicích jsou v analýze sociálních sítí seskupováni do klastrů (nikoliv do strat), vytvářejí husté sítě a v rámci sociální struktury se nalézají blízko sebe (Buštíková, 1999, s.194). Kritériem třídění sociálních skupin je koheze, identita a komplementarita rolí členů skupin (Buštíková, 1999, s.194). Sociální struktura vykonává nátlak na individuum a omezuje ho, naopak jedinec je považován za svobodného racionálního aktéra, který sleduje své zájmy a maximalizuje užitek (Buštíková, 1999, s.195). Omezení jednání mají institucionální nebo strukturální povahu, zpětně vstupují do kalkulů individua a struktura pak vyvěrá z interakcí, které respektují limity jednání (Buštíková, 1999, s.195). Otázka po tom, jakým způsobem je utvářen konsensus, solidarita a sociální řád, je řešena v kontextu výzkumů mechanismů difúze, modelů kolektivního rozhodování a procesů strukturace malých skupin (Buštíková, 1999, s.195).

V rámci sociálních skupin a sítí se utváří koncept sociálního kapitálu, respektive jeho strukturální stránka, a z hlediska vzájemné důvěry uvnitř společenských skupin a sítí se pak hovoří o kognitivní stránce sociálního kapitálu (Majerová, 2011, s.11). Koncept sociálního kapitálu bude blíže představen v následující kapitole.

### 3.2.6 Sociální kapitál

Sociální kapitál je vytvářený, udržovaný a rozvíjený sociálními interakcemi (formálními i neformálními) v rámci sociálních sítí, skupin, komunit či celých společností, tj. přenosem a sdílením zdrojů, informací, znalostí mezi členy těchto sociálních sítí a skupin (Majerová, 2011, s.12). Lee a kol. (2005, s.270) uvádí, že sociální kapitál se tvoří z opakovaných sociálních interakcí mezi jednotlivci a skupinami, které v sobě nesou důvěru, sdílení sociálních norem a posilují spolupráci a reciprocitu. Obdobně uvádí i Majerová (2011, s.78) že sociální kapitál vyplývá z kvality i kvantity sociálních interakcí založených na vzájemně akceptovaných pravidlech sociálních vztahů, důvěře v taková pravidla a instituce je zajišťující a důvěře v ostatní aktéry společnosti.

Sociální kapitál není, na rozdíl od jiných forem kapitálu (finančního, lidského, kulturního), atributem jednotlivců, ale je vázán na vztahy mezi aktéry (Majerová, 2011, s.12). Sociální kapitál se vztahuje k sociálním vazbám, které ulehčují koordinaci a kooperaci mezi lidmi (Majerová, 2011, s.15). Hlavní složky neboli aspekty sociálního kapitálu tvoří za prvé, vztahy a kontakty mezi aktéry sociálních skupin a sítí, a za druhé, důvěra v ostatní členy skupiny či sítě, celou komunitu nebo společnost a její instituce (Majerová, 2011, s.15). Dále rozlišujeme typy sociálního kapitálu jako je sociální kapitál vnitroskupinový (svazující), meziskupinový (přemostňující) a hierarchický (spojující) (Majerová, 2011, s.11). Sociální kapitál propojuje jednotlivé aktéry a jejich ekonomický, lidský a kulturní kapitál v rámci sociálních skupin a sítí (od rodiny po společnost) a umožňuje jim v různé míře využívat zdroje, jimiž disponují další aktéři ve skupině (Majerová, 2011, s.78). Sociální kapitál ve formě důvěry zároveň ulehčuje koordinaci a kooperaci mezi jednotlivými aktéry a umožňuje tak efektivněji dosahovat společných cílů (Majerová, 2011, s.78).

Sociální kapitál existuje ve dvou rovinách: strukturální rovině a kognitivní. Strukturální rovina sociálního kapitálu je vyjádřena rozmanitostí forem interakcí v rámci sociálních skupin a sítí a mezi nimi, kognitivní rovina je tvořena charakterem a intenzitou vztahů založené na vzájemné důvěře uvnitř sociálních skupin i mezi nimi (Majerová, 2011, s.79). Vyšší míra sociálních interakcí přitom zpravidla zlepšuje vzájemnou zkušenost a zvyšuje vzájemnou důvěru, proto jsou strukturální a kognitivní stránky sociálního kapitálu nerozlučně spojené (Majerová, 2011, s.79).

Pro uplatnění sociálního kapitálu v sociálních interakcích je nezbytný přístup ke zdrojům ostatních lidí a sdílení zdrojů v rámci sociální struktury skupiny nebo společnosti, protože nerovné rozdělení zdrojů mezi jednotlivce a skupiny vede k potřebě vzájemné interakce s cílem využívat zdroje, které skupina či jednotlivec nemá nebo jich má nedostatek (Majerová, 2011, s.20). Pro poznání sociálního kapitálu je důležité vědět, kdo a s kým je schopný vytvářet sociální sítě, sociální skupiny, z jakého důvodu, k čemu má díky participaci v síti či skupině přístup a co sám nabízí, velmi důležité je přitom prostředí, které zasíťování umožňuje a zlepšuje jeho fungování - jde především o společenské instituce, normy, sankce a to, jak ovlivňují možnosti lidí vzájemně interagovat a využívat své zdroje, čímž mohou rozvoj sociálního kapitálu podporovat, nebo mu naopak klást bariéry (Majerová, 2011, s.20). Lošťák (2005, s.58) zkoumá otázku předpokladů udržitelného



rozvoje a zmiňuje fenomén *social acceptance* (sociální, společenské přijatelnosti různých projektů či programů), která je jednou z podmínek udržitelného rozvoje. Jak společenská přijatelnost, tak sociální koordinace (optimální spolupráce) jsou spojeny se způsobem, jak lidé vnímají a interpretují různé události a procesy, jsou spojeny s lidskou interakcí, vztahy a institucemi, které společnosti dávají určitý řád (Lošťák, 2005, s.58). Koordinaci těchto aktivit umožňuje především sociální kapitál, který je jakýmsi aktivem a spočívá v existujících vztazích mezi lidmi (Lošťák, 2005, s.58). Jednotlivé složky sociálního kapitálu, které jsou vzájemně provázané, tvoří sociální interakce (kooperace nebo konflikt uvnitř nebo vně lokalit), dále normy (pravidla chování, instituce) a hodnoty (ideály, co je potřebné a žádoucí), které jsou jádrem těchto interakcí (Lošťák, 2005, s.58). Důvěra a přesvědčení (spoléháním se na sebe sama, na ostatní ve společnosti a na instituce), vědomí a vize spojené s lokalitou (vnímání a interpretace událostí a procesů), identita (být součástí místní komunity), pozice jednotlivce v místní komunitě (množství a kvalita vztahů jednotlivce, jeho „kredit“ a prestiž), to jsou kategorie, které slouží k identifikaci sociálního kapitálu v místní lokalitě (Lošťák, 2005, s.61). Sociální kapitál je tedy mechanismus, který umožňuje koordinaci aktivit a zmírnění případných konfliktů do „tvaru“ prospěšného pro celou komunitu a je to nezbytný mechanismus pro dosažení udržitelného rozvoje (Lošťák, 2005, s.62).

### 3.2.7 Endogenní rozvoj venkova

V České republice bylo k 1.1.2020 celkem 6258 obcí, z toho 1413 obcí je do 199 obyvatel, 1994 obcí má mezi 200 až 499 obyvateli, 1368 obcí má mezi 500 až 999 obyvateli a 770 obcí má mezi 1000 až 1999 obyvateli (ČSÚ, 2020). Z toho vyplývá, že 5552 obcí, tedy 87,2 % obcí, má počet obyvatel pod 2000. Venkovské oblasti v České republice jsou proto živým prostorem s řadou funkcí, pro své obyvatele jsou prostorem bydlení a trávení volného času, ale také místem spotřeby každodenních služeb a ohniskem sociálních sítí (Bernard, 2010, s.11). Většina obcí v České republice však nenabízí na svém území dostatek pracovních příležitostí pro své residenty a malé obce tak plní převážně obytnou, resp. rekreační funkci, a jejich ekonomická funkce je výrazně potlačena (Bernard, 2010, s.16). Velká část obyvatel malých obcí vyjíždí denně za prací mimo hranice obce, také

nedostatečné vybavení malých obcí základními službami vede k nutnosti uspokojovat důležité potřeby mimo obec (Bernard, 2010, s.16).

V současné diskusi o možnostech lokálního a regionálního rozvoje se objevuje silný důraz na endogenní rozvojové potenciály lokalit, regionů a sociálních uskupení jejich obyvatel, přičemž tato debata se rozvíjí v Evropě i v USA s řadou odlišností (Bernard, 2010, s.13). Americká diskuse se točí okolo znovuobjevení konceptu komunity a jejího vlivu na lokální dění, zatímco v rámci evropské diskuse se objevují úvahy o vhodných formách rozvojové podpory venkovských oblastí, zejména v rámci dotačních programů a cílů Evropské unie, jde tedy o hledání optimální intervence ve prospěch rozvoje venkova (Bernard, 2010, s.14). Společným rysem evropské i americké diskuse je důraz na schopnost lokálních aktérů ovlivnit podstatným způsobem podmínky života v lokalitě, kde žijí (Bernard, 2010, s.14). Oba přístupy zdůrazňují význam komunikačních kanálů a existence sociálních sítí mezi lokálními aktéry a zapojení obyvatel do plánování a vyjednávání rozvojových aktivit a kladou velký důraz na procesy, jejichž pomocí je rozvoje dosahováno (Bernard, 2010, 14). V evropském kontextu se však klade větší důraz na činnost aktérů z lokální veřejné správy a jejich spolupráci s vyššími úrovněmi správy, protože endogenní rozvoj je analyzován především jako součást rozvojových programů Evropské unie (Bernard, 2010, s.14). Evropská diskuse o vhodných formách rozvojové podpory venkovských oblastí, a to zejména v rámci dotačních programů a cílů Evropské unie, souvisí s hledáním optimální intervence ve prospěch rozvoje venkova (Bernard, 2010, s.14). Od 80. let 20. století lze v politice rozvoje venkova v EU sledovat přesun důrazu od exogenní sektorové rozvojové pomoci, která se zaměřuje především na podporu zemědělství, ke komplexněji chápanému rozvoji, jenž je založen především na vnitřních, endogenních zdrojích a je vyjednáván a veden lokálními aktéry (Bernard, 2010, s.14).

Z hlediska směřování rozvoje je tedy důležité rozlišení endogenních a exogenních faktorů rozvoje. Endogenní faktory jsou spojeny přímo s aktivitami místních aktérů rozvoje, naopak exogenní faktory představují rámec faktorů a nástrojů, které ovlivňují rozvoj venkova, ale jednotliví aktéři je nemohou bezprostředně ovlivňovat (poloha obce, přírodní prostředí, působení ostatních regionů, legislativa, finanční systémy, nastavení centrálních rozvojových nástrojů, dotačně podporované aktivity apod.), exogenní faktory jsou tedy nezbytnou podmínkou, ale nejsou dostačující a bez zapojení endogenních faktorů nelze

funkčního rozvoje dosáhnout (Binek a kol., 2009, s.23-24). Uvedené faktory mají potom přímý vliv na účinnost a na volbu vhodných rozvojových nástrojů, působí synergicky a posilují či oslabují efekty jednotlivých nástrojů – například poloha obce je z hlediska vzdálenosti od sídelních center a od hlavních linií dopravní infrastruktury klíčový faktor ovlivňující podnikatelské aktivity v obci (Binek a kol., 2009, s.25). Lošťák a Kučerová (2007, s.495) upozorňují na fakt, že ve skutečnosti model endogenního rozvoje nenahradil model exogenního rozvoje, a přestože v teoretické rovině jsou vnímány jako protiklady, tyto modely jsou spíše komplementární. Je to z toho důvodu, že teorie vždy pracuje s ideálními typy, a aby lépe znázornila podstatu každého z nich, staví je do protikladu (Lošťák, Kučerová, 2007, s.495). I takový dokument jako je Strategie regionálního rozvoje považuje oba modely za protikladné ve svém ideálním významu a zároveň jako komplementární ve svém praktickém využití (Lošťák, Kučerová, 2007, s.495). S tím, jak se v pojetí lokálního rozvoje objevil důraz na integrovaný endogenní rozvoj, objevila se i potřeba získat data a změřit výsledky nového přístupu (Lošťák, Kučerová, 2007, s.496). V rámci exogenního modelu bylo jednodušší změřit dopady takového rozvoje, protože indikátory a kritéria byly jasně předepsány, definovány a byly odrazem kvantitativní pozitivistické tradice (Lošťák, Kučerová, 2007, s.496). Zatímco tradiční exogenní model chápal venkovské oblasti jako ekonomicky, technicky a kulturně závislé na městských centrech, jejichž hlavní funkcí bylo zajištění dostatku potravin pro expandující městské oblasti, spolu s endogenním modelem přichází významný posun od sektorové podpory (především zemědělství) k teritoriálnímu a lokálnímu přístupu a k vyvažování ekonomických, sociálních a ekologických procesů ve venkovských oblastech (Gkartzios, Lowe, 2019, s.5).

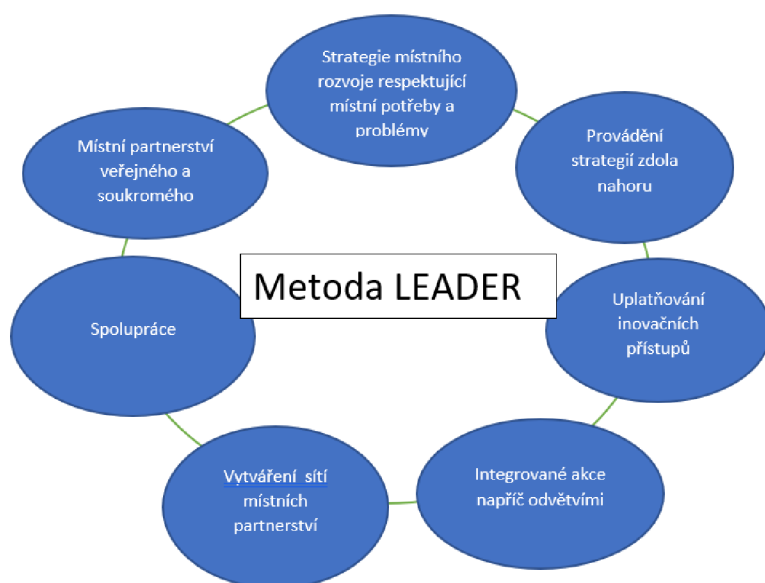
Významným milníkem pro endogenní rozvoj venkova je rok 1991, kdy byla spuštěna pilotní iniciativa LEADER I jako program pro integrovanou podporu rozvoje venkovských oblastí, a dále rok 1996, kdy byla přijata Corkská deklarace, jež zdůrazňuje potřebu integrovaného rozvoje venkova, který si klade za cíl dlouhodobě udržitelný rozvoj a diverzifikaci ekonomické činnosti s podporou malých a středních podniků (Bernard, 2010, s.14). Zároveň toto ujednání propaguje princip silné decentralizace a subsidiarity s využitím potenciálů lokálních komunit (Bernard, 2010, s.14). V roce 2000 se pak integrovaný rozvoj venkova stává druhým pilířem společné zemědělské politiky EU a od roku 2007 je program LEADER zařazen do rozvojových programů v celé EU (Bernard, 2010, s.14).

### 3.2.8 Metoda LEADER

Slovo LEADER je zkratkou francouzského „Liaison Entre Actions Développement de l'Économie Rurale“, neboli v překladu „propojení aktivit rozvíjejících venkovskou ekonomiku“ (Binek a kol., 2020, s.19). Na počátku 90. let 20. století byla tato iniciativa navržena jako jedna z možností, jak v Evropské unii podpořit rozvoj venkova na základě povzbuzení aktivity místních aktérů a posílení jejich zodpovědnosti (Binek a kol., 2020, s.19). LEADER je zaměřen na podporu aktérů ve venkovském prostředí, kteří uvažují o potenciálu svého území v dlouhodobé perspektivě a podporuje zavádění nových a originálních rozvojových strategií, přičemž základním stavebním prvek je spolupráce (Lošťák, Kučerová, 2007, s.496).

V nařízení Rady č. 1698/2005 o podpoře pro rozvoj venkova z Evropského zemědělského fondu pro rozvoj venkova (EZFRV) je uvedeno sedm principů metody či iniciativy LEADER. Jedná se o existenci strategie místního rozvoje respektující místní potřeby a problémy, uplatňování inovačních přístupů, provádění strategií zdola nahoru, vytváření sítí místních partnerství a místního partnerství mezi veřejným a soukromým sektorem, princip spolupráce a integrované akce napříč odvětvími (Nařízení Rady, 2005).

**Obrázek 3 Sedm principů metody LEADER**



Zdroj: vlastní zpracování dle nařízení Rady (ES) č.1698/2005

Jelikož je metoda LEADER vedena strategií místního rozvoje, vyžaduje malé, homogenní, společensky soudržné území charakterizované společnými tradicemi, místní identitou, pocitem sounáležitosti nebo společnými potřebami (Binek a kol., 2020, s.19). Pokud je LEADER aplikován v takovéto oblasti, usnadňuje to rozpoznávání místních slabých a silných stránek, endogenního potenciálu a identifikaci hlavních překážek pro udržitelný rozvoj, a umožňuje tak přesněji přizpůsobit aktivity směrem ke skutečným potřebám a využít místní konkurenční výhodu (Binek a kol., 2020, s.19). Přístup zdola nahoru („bottom-up“) v sobě nese podíl místních aktérů na rozhodování o rozvojové strategii území a výběru priorit a opatření, které mají být v území podporovány (Binek s kol., 2020, s.20). Tento místní rozvoj řízený „zdola“ znamená, že rozhodovací pravomoc, týkající se vypracování a provádění strategií místního rozvoje, náleží místním akčním skupinám (MMR, 2018). Rozhodování místních aktérů je podpořeno snahou o inovativní přístupy a místní akční skupiny (MAS) mají velkou míru svobody a flexibility při rozhodování o opatřeních a aktivitách, které chtějí podporovat (Binek a kol., 2005, s.21). Cílem přístupu LEADER je rozvoj venkova právě prostřednictvím těchto místních akčních skupin, jejichž členové disponují vysokou úrovní nehmotných forem kapitálu (Lošťák, Kučerová, 2007, s.496). Cílem je vytvoření sítí místních partnerství za účelem výměny úspěchů, zkušeností a know-how mezi skupinami implementujícími LEADER, mezi venkovskými oblastmi, veřejnou správou a organizacemi zapojenými do rozvoje venkova v EU (Binek a kol., 2020, s.21).

Již od svého počátku v roce 1991 byl přístup LEADER nejvýraznějším pokusem jak zavést integrovaný přístup napříč několika ekonomickými sektory za spoluúčasti zemědělských i nezemědělských aktérů a byl veden snahou začlenit do rozvoje venkova principy endogenního rozvoje a partnerství (Hudečková, Lošťák, 2008, s.556). Přístup LEADER byl vytvořen jako nástroj ke zlepšení podmínek rozvoje evropských oblastí, sleduje posilování lokálních aktivit a omezování centrálních podpor a vychází z jednoduchého principu, že místní obyvatelé jsou nejdůvěrněji seznámeni s každodenními problémy své obce (Majerová, 2011, s.115).

Klíčovou institucí pro implementaci LEADERu jsou právě již místní akční skupiny (MAS), které jsou partnerem pro místní aktéry zastupující jednotlivé sektory (Binek a kol., 2020, s.22). O MAS bude podrobněji pojednáno v další kapitole. Zapojení místních obyvatel

do procesu přípravy a plánování strategie rozvoje území je důvodem proč je implementace metody LEADER spojována s přechodem od tzv. „government“ (vlády) ke „governance“ (vládnutí, spravování, správě věcí veřejných) (Binek a kol., 2020, s.40).

Historie LEADERu začíná v EU před rokem 1991 s iniciativou LEADER I., jejímž cílem bylo podpořit environmentální, ekonomické, sociální a kulturní rozměry venkova při zachování rozmanitosti venkovských oblastí (Binek a kol., 2020, s.25). Spolu s iniciativou LEADER II. spuštěnou v roce 1994 se jednalo o jakousi experimentální fázi zaměřenou na znevýhodněné venkovské oblasti, zatímco od roku 2000 v rámci LEADER+ již došlo k rozšíření iniciativy na všechny typy venkovských oblastí (Binek a kol., 2020, s.25). Jelikož implementace LEADER I., LEADER II. a LEADER+ byla Evropskou unií vnímána velmi pozitivně a v rámci států EU-15 bylo dosaženo mnoha hodnotných výsledků, pro programové období 2007-2013 se již o LEADER hovoří jako o metodě, která je nedílnou součástí politiky rozvoje venkova EU financovaná z Evropského zemědělského fondu pro rozvoj venkova (EAFRD) (Binek a kol. 2020, s.25). V rámci období 2014-2020 došlo ke změnám nejen institucionálního zabezpečení a tematické podpory metody LEADER, ale také v regulační, programové a procesní rovině (Binek a kol., 2020, s.25). Metoda LEADER byla začleněna do tzv. komunitně vedeného místního rozvoje (CLLD), který je založen na předchozím programu LEADER, ale snaží se překonat „odvětvové myšlení“ mezi EAFRD a strukturálními fondy a uplatňovat kombinování finančních prostředků z více fondů, které MAS může pro podporu žadatelů využít (Binek a kol., 2020, s.26).

#### Obrázek 4 Vývoj přístupu LEADER od roku 1991 do roku 2020



Zdroj: Binek a kol. (2020). *Místní akční skupiny: leaderi venkova?* Brno: Mendelova univerzita, 2020. 153 s.

Iniciativa a následně metoda LEADER zaznamenala během několika let obrovský růst. Velikost území se zvýšila z 367 tis.km<sup>2</sup> (LEADER I.) na 4093 tis. km<sup>2</sup> (LEADER osa IV) a finanční pokrytí narostlo ze 442 mil.EUR (LEADER I.) na 7810 mil.EUR (LEADER osa IV), přičemž rozsah metody se výrazně zvýšil především v roce 2004 spolu se vstupem nových členských států do EU (Binek a kol., 2020, s.26). Spolu se zvyšujícím se finančním a programovým zabezpečením metody LEADER se objevil i enormní nárůst počtu místních akčních skupin (MAS) ve většině států Evropské unie, především v programovém období 2007-2013 (Binek a kol., 2020, s.27). Na rozdíl od původních členských států (EU-15), které metodu uplatňovaly již v předchozích programových obdobích, pro státy, které přistoupily<sup>3</sup> v roce 2004 a později, se jednalo o zcela nový přístup, jak zapojit do rozvoje venkova místní komunitu a přispět k iniciaci místního partnerství (Binek a kol., 2020, s.27).

### **3.3 Místní akční skupiny a neo-endogenní přístup**

#### **3.3.1 Definice místní akční skupiny**

Místní akční skupiny – MAS (*Local action group - LAC*) jsou organizace sdružující obce, podnikatele, neziskové organizace, občany i další subjekty se zájmem o rozvoj území, v němž žijí či působí (Binek a kol., 2020, s.9). V posledních 15 letech se MAS staly aktivním článkem v rozvoji venkovských území a pokrývají většinu území České republiky (Binek a kol., 2020, s.9). Národní síť místních akčních skupin (NSMAS) uvádí definici místních akčních skupin jako na politickém rozhodování nezávislých společenství občanů, neziskových organizací, soukromé podnikatelské sféry a veřejné správy (obcí, svazků obcí a institucí veřejné moci), která spolupracuje na rozvoji venkova, zemědělství a získávání finanční podpory z EU a z národních programů, pro svůj region, metodou LEADER (NSMAS, 2021a). Ministerstvo zemědělství uvádí definici místní akční skupiny jako místního partnerství mezi soukromým a veřejným sektorem, které působí na vymezeném subregionálním území, pro něž navrhuje a provádí Strategii komunitně vedeného místního

---

<sup>3</sup> 1.května 2004 vstoupily do EU Česká republika, Estonsko, Kypr, Litva, Lotyšsko, Maďarsko, Malta, Polsko, Slovensko, Slovinsko. 1.ledna 2007 Bulharsko a Rumunsko a 1.července 2013 Chorvatsko.

rozvoje (SCLLD), přičemž místní akční skupina může být buď partnerství s právní subjektivitou, kdy se partneři spojí v rámci vytvořené společné struktury nebo může mít formu partnerství bez právní subjektivity v rámci organizační složky právnické osobnosti na základě smluv mezi touto právnickou osobností a partnery (Ministerstvo zemědělství, 2015a). Jiná definice chápe místní akční skupiny jako umělý konstrukt, organizační jednotku s určitou funkční strukturou a hierarchií, která je institucionálním můstkem mezi národními/regionálními organizacemi a venkovským obyvatelstvem (Majerová, 2011, s.115).

Základním cílem MAS je zlepšování kvality života a životního prostředí ve venkovských oblastech, přičemž jedním z nástrojů je také aktivní získávání a rozdělování dotačních prostředků (NSMAS, 2021a). V prostředí venkovských obcí však není vytvoření MAS vždy snadné, ať už z důvodu nedostatečné informovanosti o možnostech a cílech činnosti MAS, z důvodu nedostatku vhodných zájemců o spolupráci či z důvodu organizační a řídicí nezkušenosti (Majerová, 2011, s.115).

K 30.4.2021 bylo v České republice celkem 180 místních akčních skupin, z toho celkem 168 MAS bylo sdruženo pod Národní síť místních akčních skupin (NSMAS) (NSMAS, 2021b). Hlavním posláním NS MAS je sdružovat MAS pracující podle základních kritérií vydaných pro fungování MAS, rozvíjet spolupráci s dalšími aktéry, kteří působí ve prospěch venkova a jeho obyvatel, hájit společné zájmy členských MAS ve vztahu k orgánům státu, prosazovat transparentní, rovné a administrativně jednoduché stanovení pravidel pro fungování MAS a administraci dotací z fondů určených k podpoře venkova, reprezentovat a zastupovat členské MAS v jednáních na národní a mezinárodní úrovni, propagovat a popularizovat úlohu MAS v komunitně vedeném místním rozvoji, pořádat přednášky, školení a instruktáže k vyšší účinnosti práce pro venkov a podílet se na pořádání národních a mezinárodních konferencí, výstav, exkurzí, soutěží, slavností, společenských a kulturních akcí podporujících udržitelnost a fungování venkova (NSMAS, 2021b).

Místní aktéři tvoří tzv. partnery MAS, přičemž partnerem MAS je člen spolku v případě, že má MAS právní formu spolek nebo partner MAS působící v MAS na základě smlouvy v případě, že MAS je organizační složkou obecně prospěšné společnosti či ústavu (Bínek a kol.,2020, s.22). V MAS mohou partneři působit individuálně (např. obec, zemědělec, podnikatel) nebo mohou mít svého zástupce z řad zájmové asociace nebo střešní



organizace na místní úrovni (např. mikroregion, agrární komora, hospodářská komora) (Binek a kol., 2020, s.22). Partnerství a činnost v MAS by mělo dávat možnost uplatnit se různorodým aktérům bez bariér, které by limitovaly zapojení nějakého subjektu, protože jednou z myšlenek MAS je, že má být inkluzivní, otevřenou skupinou (Binek a kol., 2020, s.22). Jedním z úkolů MAS je být partnerem veřejného a soukromého (neziskového a podnikatelského) sektoru – zástupci veřejného sektoru nemohou mít více než 49% zastoupení v rozhodování MAS a soukromý sektor (tedy podnikatelé zaměřeni na zemědělské či nezemědělské aktivity, zástupci nestátních, neziskových organizací a fyzické osoby) musí mít alespoň 50% podíl hlasovacích práv při rozhodování MAS (např. v rámci valné hromady, programových výborů) (Binek a kol., 2020, s.23). Požadavek na dodržení mezisektorového partnerství, na principy otevřenosti a transparentnosti a zaměření na komplexní rozvoj území je vnímáno jako klíčová výhoda v porovnání v jinými subjekty, které působí na lokální úrovni (Binek a kol., 2020, s.23).

### 3.3.2 Standardizace místních akčních skupin

21.května 2014 vydalo Ministerstvo zemědělství Metodiku pro standardizaci místních akčních skupin v programovém období 2014-2020, následně aktualizovanou 29.července 2015, v níž uvádí tzv. standardy pro MAS, neboli požadavky, které musí MAS splňovat, aby obdržela Osvědčení o splnění standardů MAS a mohla žádat o podporu implementace své Strategie komunitně vedeného místního rozvoje (SCLLD) (Ministerstvo zemědělství, 2015a). Termín pro příjem žádostí o standardizaci MAS vyhlašuje Ministerstvo zemědělství (MZe), výzva je zveřejněna na internetových stránkách MZe a SZIF (Státní zemědělský intervenční fond) a kontrolu žádostí provádí SZIF (Ministerstvo zemědělství, 2015a, s.6).

Standardy jsou rozděleny do pěti tematických okruhů, konkrétně územní působnost, místní akční skupina, orgány MAS, kancelář MAS a institucionalizace MAS, a byly nastaveny na základě zkušeností z předchozího programovacího období 2007-2013 (Ministerstvo zemědělství, 2015a, s.9). V rámci územní působnosti je požadováno, aby území působnosti MAS bylo celistvé a netvořily je izolované územní celky – výjimku, kdy může být izolovaný celek přiřazen, tvoří vojenské újezdy; případy, kdy katastrální území samotné obce není ucelené; případy, že je území MAS rozděleno katastrálními územími obce s více než 25 tis. obyvateli a v případě, že území dané MAS bylo schváleno v rámci PRV již

v programovém období 2007-2013 a zároveň mezeru netvoří více než dvě obce (Ministerstvo zemědělství, 2015a, s.9). Další požadavky územní působnosti jsou: území působnosti MAS musí mít 10 až 100 tis. obyvatel a nezahrnuje města s více než 25 tis. obyvateli, území jednotlivých MAS se nesmí překrývat a všechny obce dotčené MAS schválně zařazení území obce do území působnosti dotčené MAS, díky čemuž obci nevznikají finanční závazky vůči MAS (Ministerstvo zemědělství, 2015a, s.9). I přes doporučení, aby venkovský region tvořící MAS byl soudržný nejen po stránce geografické, ale i z hlediska společných problémů a potenciálu, je území MAS v některých případech dle geografických podmínek různorodé (Bínek a kol., 2020, s.24).

Území působnosti MAS není dáno partnerstvím obce v MAS, ale souhlasem obecního zastupitelstva s realizací příslušné strategie MAS ve správním území dané obce – obec tedy nemusí být partnerem MAS, ale její území tvoří území působnosti dané MAS pro realizaci příslušné strategie (Bínek a kol., 2020, s-24). Ministerstvo pro místní rozvoj ve své publikaci Komunitně vedený místní rozvoj uvádí, že dané území MAS je vytvářeno prostřednictvím dobrovolného sdružování obcí, které jsou součástí jednoho funkčního (mikro)regionu charakteristického místními specifiky, jedinečnou identitou a intenzivními vzájemnými vztahy na úrovni místních aktérů sociálního a hospodářského života (MMR, 2018, s.6).

Druhý požadavek na standardizaci MAS je standard místní akční skupina – zde je vyžadováno, aby MAS byla tvořena partnery, kteří zastupují veřejné a soukromé místní socioekonomické zájmy, přičemž na rozhodovací úrovni ani veřejný sektor ani žádná z jednotlivých zájmových skupin nepředstavuje více než 49 % hlasovacích práv. Dále musí partneři MAS mít na území působnosti MAS trvalé bydliště, sídlo nebo provozovnu nebo musí prokazatelně na daném území místně působit. Jelikož je MAS otevřeným partnerstvím, je zde požadavek, aby všechny podmínky pro přistoupení partnerů, včetně práv a povinností partnera, byly uvedeny ve stanovách nebo zakládací listině či statutu a byly zveřejněny na internetových stránkách MAS (Ministerstvo zemědělství, 2015a, s.9).

Posledním požadavkem je, aby počet partnerů MAS byl nejméně 21 a v MAS pokrývajících území s počtem obyvatel nad 41 999 bude počet partnerů nastaven tak, aby na 1 partnera připadlo maximálně 2 000 obyvatel (Ministerstvo zemědělství, 2015a, s.9).

Prostřednictvím působení MAS by mělo docházet k dalšímu upevňování vztahů a identity lokálních aktérů, od čehož lze očekávat posílení místní soudržnosti a vyšší aktivitu

jednotlivých aktérů ve prospěch rozvoje regionu, tj. aktivizaci endogenního rozvojového potenciálu v rámci území MAS (MMR, 2018, s.6). V rámci MAS dochází k dialogu a vyjednávání mezi různými zájmovými skupinami a výsledkem těchto vyjednávání je tvorba integrované strategie rozvoje území, tzv. strategie komunitně vedeného místního rozvoje (SCLLD). SCLLD definuje hlavní rozvojové potřeby daného regionu, cíle, které se mají v oblasti místního rozvoje naplnit, a také opatření, které mají vést k naplnění těchto cílů (MMR, 2018, s.6). Jednotlivá opatření strategie se musí vzájemně kauzálně doplňovat, tzn. musí být integrovaná (MMR, 2018, s.6).

Třetí oblastí standardizace MAS jsou orgány MAS. Každá MAS má nejvyšší orgán, který je tvořen všemi partnery MAS, a dále povinné orgány plnící funkce rozhodovací, výběrovou a kontrolní (Ministerstvo zemědělství, 2015a, s.10). Jeden partner může být kromě nejvyššího orgánu členem pouze jednoho povinného orgánu. V rámci nejvyššího orgánu veřejný sektor ani žádná ze zájmových skupin nepředstavuje více než 49% hlasovacích práv a jeho jednání je upraveno jednacím řádem (Ministerstvo zemědělství, 2015a, s.10). Nejvyšší orgán je usnášeníschopný, je-li přítomna nadpoloviční většina partnerů MAS a pro přijetí rozhodnutí je třeba souhlasu většiny přítomných (Ministerstvo zemědělství, 2015a, s.10). Do kompetence nejvyššího orgánu spadá zejména schválení jednacího řádu a dalších vnitřních předpisů MAS, pokud nejsou právním řádem nebo rozhodnutím Nejvyššího orgánu svěřeny jinému orgánu MAS; dále nese zodpovědnost za distribuci veřejných prostředků a provádění SCLLD v území působnosti MAS; zřizuje povinné orgány - rozhodovací orgán, kontrolní orgán, výběrový orgán; volí členy orgánů MAS, rozhoduje o přijetí nebo vyloučení partnera MAS, zodpovídá za distribuci veřejných finančních prostředků - schvaluje SCLLD; schvaluje způsob hodnocení a výběru projektů, zejména výběrová kritéria pro výběr projektů; schvaluje rozpočet MAS (lze delegovat na jiný povinný orgán MAS) a výroční zprávu o činnosti a hospodaření MAS, a dále rozhoduje o fúzi nebo zrušení MAS (Ministerstvo zemědělství, 2015a, s.10).

Čtvrtou oblastí standardizace je kancelář MAS. Je požadováno, aby žadatel o standardizaci měl vedoucího zaměstnance pro realizaci SCLLD v pracovně právním vztahu. Dále je stanoveno, že MAS musí mít internetové stránky, které obsahují minimálně tyto informace: zřizovací dokumenty (stanovy, zakládací listina či statut), aktuální seznam partnerů a zájmových skupin MAS, adresu sídla a kanceláře, konzultační hodiny a kontaktní

osoby, mapu územní působnosti, výroční zprávu o činnosti a hospodaření MAS a seznam členů povinných orgánů (rozhodovacího, výběrového a kontrolního orgánu) (Ministerstvo zemědělství, 2015a, s.12).

Poslední oblastí je institucionalizace MAS, kdy je požadováno, aby žadatel o standardizaci měl jednu z následujících právních forem: spolek, obecně prospěšná společnost, ústav nebo zájmové sdružení právnických osob. Žadatel o standardizaci vede účetnictví a MAS musí získat nejhůře ohodnocení B v hodnocení Finančního zdraví a zhodnocení personální a majetkové propojenosti (Ministerstvo zemědělství, 2015a, s.12).

Požadavky na organizační podobu MAS jsou stanoveny detailně a jednoznačně. Nastavení organizační struktury by mělo být stabilní a případné změny jsou možné pouze v období přípravy na nové programovací období (Binek a kol., 2020, s.57).

### 3.3.3 Činnost MAS a neo-endogenní přístup

Z hlediska své náplně musí MAS pokrýt v zásadě dvě hlavní činnosti. První činností je animace místních aktérů (vzdělávání, informování, propojování místních aktérů), a dále administrativní úkony spojené s řízením MAS a evropským systémem financování (Binek a kol., 2020, s.41). Animační stránka je považována za hlavní úkol implementace LEADERu, který představuje přidanou hodnotu ve srovnání s tradičními zásahy top-down přístupu (Binek a kol., 2020, s.41). Ministerstvo pro místní rozvoj chápe přidanou hodnotu činnosti MAS v prosazování principu subsidiarity, jelikož o dalším směřování rozvoje regionů rozhodují lokální aktéři, kteří mají hluboké znalosti místních rozvojových potřeb (MMR, 2018, s.100). Dále mají MAS významnou roli při posilování hospodářské, sociální a územní soudržnosti, protože výsledkem implementace CLLD má být postupné snižování rozdílů mezi úrovní rozvoje různých regionů a snižování zaostalosti nejvíce znevýhodněných regionů (MMR, 2018, s.100). Dále MAS zastupují různé zájmové skupiny při koncepci rozvoje daných regionů a také vytváří sítě mezi jednotlivými aktéry místního rozvoje, které přispívají k rozvoji sociálního kapitálu (MMR, 2018, s.100).

Místní akční skupiny plní tři základní role s řadou dílčích rolí. Za prvé, realizaci nástrojů CLLD, jejímž základem je distribuce finančních prostředků alokovaných na realizaci strategií CLLD podle potřeb území a při respektování pravidel daných řídicími orgány jednotlivých operačních programů (Binek a kol., 2020, s.74). Za druhé, podpůrné

činnosti pro subjekty v území, jako je podpora získávání finančních prostředků do území, poradenské, vzdělávací a informační činnosti, a také plní roli inovační (přinést nové nápady), koordinační (sladit činnosti různých subjektů), síťovací (získat znalosti o lidech, schopnost dát je dohromady), aktivizační (podněcovat místní subjekty k aktivitě) a mediační (nezávislé řešení problémů mezi subjekty) (Binek a kol., 2020, s.74). Třetí rolí je vlastní realizace rozvojových témat přímo prostřednictvím projektů realizovaných MAS například v oblasti rozvoje školství, sociální oblasti, realizace kulturních a společenských aktivit, zlepšování životního prostředí a rozvoje cestovního ruchu (Binek a kol., 2020, s.75).

Činnost místních akčních skupin je spojena s aktivitami místních aktérů, využitím místních zdrojů a aktivitami zdola nahoru navazuje na myšlenku endogenního rozvoje venkova. Je však výrazně „svázána“ a vedena exogenními faktory jako je například legislativa a centrální a direktivní nastavení rozvojových programů ze strany Evropské unie a vlády České republiky. Jedná se o jakýsi hybridní přístup a tzv. neo-endogenní přístup k rozvoji, protože navazuje na myšlenku endogenního rozvoje, ale vztahuje se k nadlokálním subjektům, což vyjadřuje přízvisko „neo“ (Ray, 2006, s.278). Neo-endogenní způsob uvažování umožňuje posun k reflexivnímu vědění o venkovském rozvoji, vytváří v praxi síť mezi politickým zřízením a akademickou půdou a využívá interdisciplinární metody a mezinárodní komparativní výzkum (Gkartzios, Lowe, 2019, s.3). Neo-endogenní rozvoj je přístup, který je v rámci venkovského rozvoje lokálně zakořeněný, ale nese v sobě vnější pohled na problematiku a je charakterizován interakcí mezi lokálními oblastmi a širším politickým, ekologickým a institucionálním prostředím (Gkartzios, Lowe, 2019, s.9). Přináší myšlenku, že vnitřní lokální zdroje jedinečné pro danou komunitu mohou být využity společně, bok po boku, s externími zdroji poskytnutými státem, nestátními nebo nadnárodními organizacemi a teprve kombinace externího politického a expertního vědění a vědění místních lokálních aktérů může přinést úspěch v rozvoji venkovských komunit (Adamski, Gorlach, 2007, s.481).

### **3.4 Komunitně vedený místní rozvoj (CLLD)**

SCLLD neboli Strategie komunitně vedeného místního rozvoje (*Community-led local development strategy*) je uceleným rozvojovým dokumentem, vztahujícím se na území MAS, který propojuje subjekty, záměry a zdroje (Ministerstvo zemědělství, 2015a). Tento

specifický nástroj je postaven na již zmíněných sedmi principech metody LEADER a jeho implementaci zajišťují místní akční skupiny (MMR, 2018, s.6). Jak již bylo uvedeno výše, stěžejní změnou proti metodě LEADER v programovém období 2007-2013, která byla omezena na Evropský zemědělský fond pro rozvoj venkova (EAFRD) a Evropský námořní a rybářský fond (EMFF), je pro další programové období 2014-2020 zavedení CLLD, který uplatňuje využití více fondů, tedy kromě dvou výše uvedených také fond ESF (Evropský sociální fond) a ERDF (Evropský fond pro regionální rozvoj) (Binek a kol., 2020, s.26).

Aby mohla být realizace strategie CLLD finančně podpořena z evropských fondů, musí SCLLD úspěšně absolvovat schvalovací proces a musí být ověřeno, jestli je SCLLD v souladu s příslušnými programy evropských strukturálních a investičních fondů (ESIF) (MMR, 2018, s.7). Schvalovací proces administruje Ministerstvo pro místní rozvoj a věcné posouzení SCLLD zajišťují řídicí orgány jednotlivých programů, z nichž je možné konkrétní opatření strategie podpořit (MMR, 2018, s.7). V rámci programů řídicích orgánů jsou vyhlašovány Výzvy na podporu strategií CLLD. V programovém období 2014-2020 byly vyhlášeny výzvy v celkové výši téměř 16,9 mld. Kč, z toho v rámci Integrovaného regionálního operačního programu (IROP) ve výši téměř 10 mld. Kč, Programu rozvoje venkova (PRV) ve výši přes 4,8 mld. Kč, Operačního programu Zaměstnanost (OP Z) ve výši přibližně 1,8 mld. Kč a Operačního programu Životní prostředí (OP ŽP) ve výši zhruba 0,24 mld. Kč (MMR, 2018).

V rámci operačního programu PRV (Program rozvoje venkova) jsou realizovaná například opatření zaměřena na zvýšení celkové výkonnosti a udržitelnosti zemědělských podniků; odborné vzdělávání osob pracujících v odvětvích zemědělství, potravinářství a lesnictví; zpracování zemědělských produktů a jejich uvádění na trh; investice, které se týkají infrastruktury související s rozvojem, modernizací nebo přizpůsobením se zemědělství a lesnictví; sdílení zařízení a zdrojů v zemědělství, potravinářství nebo lesnictví; spolupráci subjektů, která vede k vytváření a rozvoji krátkých dodavatelských řetězců a místních trhů a činnosti spolupráce v rámci iniciativy LEADER (MMR, 2018, s.8).

## 3.5 Klíčové dokumenty regionálního rozvoje

### 3.5.1 Strategie Evropa 2020

Tento klíčový nadnárodní dokument byl schválen v roce 2010 a nahradil do té doby platnou Lisabonskou strategii. Představoval hlavní hospodářskou reformní agendu Evropské unie s výhledem do roku 2020 a cílem i podtitulem Strategie bylo dosažení takového hospodářského růstu, který bude založen na principech znalostní ekonomiky, bude udržitelný a bude podporovat začleňování, a to jak sociální, tak územní (Vláda ČR, 2021). Pět hlavních cílů bylo stanoveno pro EU jako celek a členské státy byly Evropskou radou dále vyzvány, aby si na základě hlavních cílů Strategie stanovily analogické cíle národní a aby na své úrovni implementovaly politiky a nástroje nutné k naplnění těchto cílů (Vláda ČR, 2021). Hlavní cíle Strategie byly následující: za prvé, úsilí o dosažení 75% zaměstnanosti žen a mužů ve věku od 20 do 64 let, mimo jiné i prostřednictvím vyšší účasti mladých lidí, starších pracovníků a pracovníků s nízkou kvalifikací a lepší integrace legálních migrantů; za druhé, zlepšení podmínek pro výzkum a vývoj, zejména s cílem zajistit, aby veřejné a soukromé investice v tomto odvětví dosáhly v úhrnu 3 % HDP; za třetí snížení emisí skleníkových plynů o 20 % oproti úrovním roku 1990 a zvýšení podílu energie z obnovitelných zdrojů v konečné spotřebě energie na 20 % a posun ke zvýšení energetické účinnosti o 20 %; za čtvrté, zlepšení úrovně vzdělání, zejména snahou snížit míru předčasného ukončování školní docházky pod 10 % a zvýšit podíl osob ve věku 30-34 let s dokončeným terciárním nebo srovnatelným vzděláním na nejméně 40 %; a za páté, podpora sociálního začlenění, zejména prostřednictvím snižování chudoby, a to snahou snížit počet lidí ohrožených chudobou nebo vyloučením nejméně o 20 milionů (Vláda ČR, 2021).

Při stanovování národních cílů se Česká republika držela spíše při zemi, v případě zaměstnanosti se držela unijní linie, ale pro ženy, které mají větší obtíže s účastí na trhu práce, si ČR nastavila nižší cíl 65 % míry zaměstnanosti a celkově u většiny z dalších hlavních cílů byly národní hodnoty nižší než ty evropské (Hosnedlová, 2021). Vyhlídky na dosažení cílů pro celou EU byly mizivé i z toho důvodu, že cíle nebyly právně závazné a vymahatelné, jejich plnění záviselo na dobrovolné vůli členských států, a navíc jejich splnění nebylo dobře provázáno s konkrétními evropskými iniciativami (Hosnedlová, 2021).

V roce 2017 předseda Komise Juncker přišel s novými cíli, které měly obnovit v té době postupně se rozvolňující integraci (migrační krize a brexitové referendum), ale cíle strategie Evropa 2020 se zde již téměř nezmiňují a její vize se tak ztratily v nových výzvách a prioritách Unie (Hosnedlová, 2021). Desetiletému plánu se nedostalo ani řádného finálního vyhodnocení, je otázkou, zda kvůli vypuknutí koronavirové pandemie, nebo zřejmým opomenutím (Hosnedlová, 2021).

### 3.5.2 Nařízení Evropské parlamentu a Rady č. 1305/2013

Nařízení Evropského parlamentu a Rady č. 1305/2013 ze dne 17. prosince 2013 *o podpoře pro rozvoj venkova z Evropského zemědělského fondu pro rozvoj venkova (EZFRV) a o zrušení nařízení Rady (ES) č. 1698/2005* začleňuje hlavní politické cíle Strategie Evropa 2020 s cílem vyřešit otázku rozvoje venkova, která nemůže být řešena na úrovni členských států, protože mezi jednotlivými venkovskými oblastmi jsou veliké rozdíly a členské státy v rozšířené Unii mají omezené finanční zdroje (Nařízení EU, 2013). Toto nařízení stanovuje obecná pravidla týkající se podpory poskytované Unií na rozvoj venkova, která je financována z EZFRV a stanovuje hlavní priority Evropské unie v oblasti rozvoje venkova, zemědělství a lesnictví. Vymezuje strategický kontext politiky rozvoje venkova a vymezuje opatření, která mají být přijata k provádění politiky rozvoje venkova, stanovuje pravidla pro programování, vytváření sítí, řízení, monitorování a hodnocení na základě pravomocí sdílených členskými státy a Komisí, a také pravidla pro zajištění koordinace EZFRV s jinými nástroji Unie (Nařízení EU, 2013).

V celkovém rámci Společné zemědělské politiky (SZP) přispívá podpora pro rozvoj venkova, včetně podpory pro činnosti v oblasti potravinářského a nepotravinářského odvětví a lesnictví, k dosažení těchto cílů: za prvé, podpora konkurenceschopnosti zemědělství; za druhé, zajištění udržitelného hospodaření s přírodními zdroji a opatření v oblasti klimatu, dosažení vyváženého územního rozvoje venkovských hospodářství a komunit; a za třetí, vytváření a udržení pracovních míst. (Nařízení EU, 2013). K dosažení těchto cílů bylo stanoveno šest priorit v oblasti venkova, které odrážejí příslušné tematické cíle společného strategického rámce, přičemž jednou z priorit je i podpora organizace potravinového řetězce, včetně zpracovávání zemědělských produktů a jejich uvádění na trh (Nařízení EU, 2013). Nařízení také stanovuje činnost místních akčních skupin v rámci PRV, zdůrazňuje činnost



spolupráce v rámci iniciativy LEADER a řeší konkrétní postupy financování jednotlivých programů (Nařízení EU, 2013). Nařízení také stanovuje, že každý členský stát zřídí Celostátní síť pro venkov (CSV), která seskupuje organizace a správní orgány podílející se na rozvoji venkova a má zvýšit kvalitu provádění programů rozvoje venkova a informovat širší veřejnost a potenciální zájemce o politice rozvoje venkova a o možnostech financování (Nařízení EU, 2013).

### 3.5.3 Dohoda o partnerství pro programové období 2014-2020

Pro programové období 2014–2020 připravil každý členský stát ve spolupráci s Evropskou komisí Dohodu o partnerství (DoP). Jde o referenční dokument, který stanovil cíle a priority pro efektivní využívání Evropských strukturálních a investičních fondů (ESIF) za účelem naplňování strategie Evropa 2020 a na základě vydefinovaných národních priorit (MMR, 2014, s.5). Dohoda zastřešuje operační programy (OP) cíle Investice pro růst a zaměstnanost a cíle Evropská územní spolupráce spadající pod politiku soudržnosti EU a programy spadající pod II. pilíř Společné zemědělské politiky a Společné rybářské politiky (MMR, 2014, s.5).

Dohoda o partnerství definuje strategii a investiční priority, pro které se rozhodl příslušný členský stát, a uvádí seznam národních a regionálních operačních programů (OP), které chce realizovat, stejně jako indikaci roční finanční alokace pro jednotlivé OP (MMR, 2014). Česká republika pracovala při tvorbě dokumentu na období 2014-2020 s těmito národními rozvojovými prioritami (NRP): za první, zvýšení konkurenceschopnosti ekonomiky, které zahrnuje rozvoj podnikání, podnikavosti a využívání inovací, fungující trh práce, rozvoj vzdělávání a podpora prosazování inovací a výzkumu a vývoje; za druhé, rozvoj páteční infrastruktury; za třetí, zvyšování kvality a efektivity veřejné správy; za čtvrté, podpora sociálního začleňování, boje s chudobou a systému péče o zdraví; a za páté, integrovaný rozvoj území (MMR, 2014, s.8-9).

Pro každý z cílů jsou uvedeny hlavní výsledky, jichž má být v programovém období 2014-2020 dosaženo s pomocí ESIF fondů. V rámci EZFRV se objevuje především téma spolupráce (posílení vazeb mezi zemědělstvím, produkcí potravin a lesnictvím a výzkumem při zavádění a předávání inovací), zvýšení konkurenceschopnosti a ochrana životního prostředí (MMR, 2014, s.121-124). V rámci rozvojové priority v oblasti sociálního

začleňování má být dosaženo posíleného místního rozvoje ve venkovských oblastech se zapojením místních komunit, posílená místní rozvojová spolupráce (činnost místních akčních skupin) a realizace pilotních sociálních podniků v zemědělství (MMR, 2014, s.124).

#### 3.5.4 Strategie regionálního rozvoje 2014-2020

Strategie regionálního rozvoje ČR 2014–2020 je základním koncepčním dokumentem v oblasti regionálního rozvoje. Dle zákona č. 248/2000 Sb., o podpoře regionálního rozvoje formuluje přístup státu k podpoře regionálního rozvoje, poskytuje potřebná východiska a stanovuje rozvojové cíle a zásady pro vypracování regionálních programů rozvoje (MMR, 2013, s.4). Strategie regionálního rozvoje (SRR) je nástrojem realizace regionální politiky a koordinace působení ostatních veřejných politik na regionální rozvoj a propojuje odvětvová hlediska (témata a priority) s územními aspekty (MMR, 2013, s.4). Z časového hlediska jde o střednědobý dokument, jenž obsahuje dlouhodobý pohled na regionální rozvoj ČR (dlouhodobá vize) i krátkodobé realizační kroky (MMR, 2013, s.4).

Strategie zhodnocuje vývojové tendence faktorů regionálního rozvoje, vyhodnocuje systém podpory regionálního rozvoje a plnění cílů SRR 2007-2013 a hodnotí příspěvky národních programů za období 2007-2011 (MMR, 2013). Dále navrhuje dlouhodobou vizi regionálního rozvoje, která uvádí: „*Česká republika chce být v dlouhodobém horizontu zemí konkurenceschopnou, využívající kvalitní lidské zdroje a vzdělávací, výzkumnou a inovační infrastrukturu pro rozvoj znalostní ekonomiky; zemí využívající svoji geografickou polohu k prohloubení vazeb a spolupráce ve středoevropském prostoru; zemí rozvíjející udržitelným způsobem pozitivní specifika jednotlivých regionů a podporující jejich vnitřní hospodářskou, sociální a environmentální soudržnost; a zemí s funkčními vazbami mezi venkovskými a městskými oblastmi, chránící své přírodní, krajinné a kulturní hodnoty a vhodně využívající jejich potenciál*“ (MMR, 2013, s.78).

Dlouhodobá vize regionálního rozvoje ČR zahrnuje období realizace dvou sedmiletých střednědobých strategií regionálního rozvoje, které svými cíli budou směřovat k dosažení této vize (MMR, 2013, s.78). Hlavní důraz dlouhodobé vize SRR je kladen na rozvoj regionální konkurenceschopnosti a zajištění územní soudržnosti při respektování environmentální udržitelnosti (MMR, 2013, s.78).

### 3.5.5 Strategie regionálního rozvoje 2021+

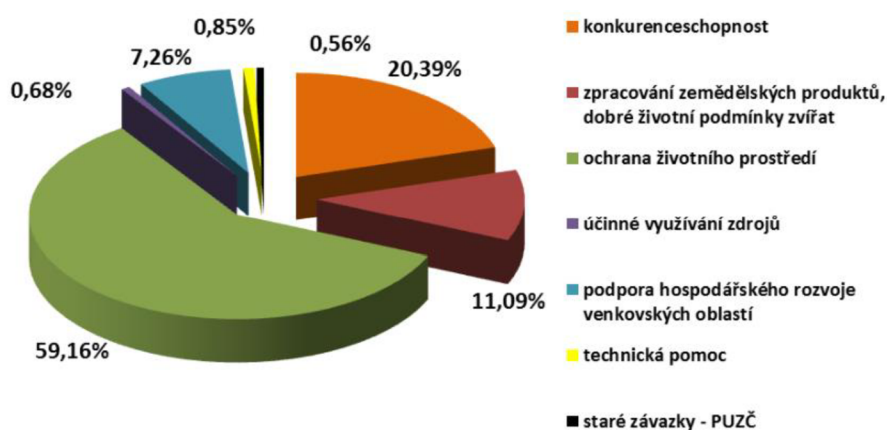
Nová Strategie regionálního rozvoje ČR 2021+ byla schválena v roce 2019 a navazuje na Strategii regionálního rozvoje České republiky 2014–2020. Její ambicí je stanovit hlavní cíle regionálního rozvoje v horizontu sedmi let, resp. definovat hlavní cíle regionální politiky státu v období let 2021–2027 (MMR, 2019b, s.3). SRR 2021+ vychází ze Strategického rámce ČR 2030, který je zastřešujícím rozvojovým dokumentem ČR (MMR, 2019b, s.5). Základním dokumentem definujícím priority ČR ve vztahu k novému programovému období je Národní koncepce realizace politiky soudržnosti po roce 2020 (MMR, 2019b, s.5). SRR 2021+ je rozvojovým dokumentem, z něhož by měly vycházet strategie rozvoje krajů (SRK), protože SRK by měly rozpracovávat témata řešená v SRR do větších podrobností s ohledem na specifika daného kraje (MMR, 2019b, s.5). Cíle SRR budou naplňovány prostřednictvím opatření a aktivit v akčních plánech SRR a souhrnných akčních plánech Strategie hospodářské restrukturalizace Ústeckého, Moravskoslezského a Karlovarského kraje (MMR, 2019b, s.5).

Jak již bylo zmíněno v kapitole týkající se typologie regionů, SRR 2021+ uvádí pro účely SRR vymezení území na metropole, aglomerace, regionální centra vyššího řádu a hospodářsky a sociálně ohrožená území (MMR, 2019b, s.8). Podle těchto pěti územních typů jsou stanoveny strategické cíle a dále jeden průřezový cíl věnovaný veřejné správě v oblasti regionálního rozvoje (MMR, 2019b, s.13). Dále jsou stanoveny specifické cíle, které jsou definovány s ohledem na potřeby a potenciály daného typu území (resp. veřejné správy v oblasti regionálního rozvoje) a jsou zaměřeny vždy na určité téma (např. rozvoj ekonomiky, doprava, veřejné služby a bydlení) a také typová opatření, které jsou nejnižší úrovní návrhové části, a měla by uskutečňovat změny uvedené v popisu specifických cílů (MMR, 2019b, s.13). Typová opatření ukazují směr budoucího usměrňování rozvoje a jsou návrhem intervencí státu či dalších veřejných subjektů, představují východisko pro návrh akčních plánů SRR a budou v rámci akčních plánů dále rozpracována do úrovně konkrétních podporovaných aktivit (MMR, 2019b, s.13).

### 3.5.6 Program rozvoje venkova 2014-2020

Program rozvoje venkova (PRV) je jeden z pěti operačních programů v rámci Evropských strukturálních a investičních fondů (ESIF). Pro programové období 2014-2015 byl PRV schválen Evropskou komisí v roce 2015 a znamenal pro české zemědělství schválení přílivu téměř 3,5 miliard EUR (více než 96 miliard korun) - z toho 2,3 miliardy EUR (62 miliard korun) z unijních zdrojů a 1,2 miliardy EUR (34 miliard korun) z českého rozpočtu (SZIF, 2021a). Řídícím orgánem PRV je Ministerstvo zemědělství ČR. Hlavním cílem programu je obnova, zachování a zlepšení ekosystémů závislých na zemědělství prostřednictvím zejména agroenvironmentálních opatření, dále investice pro konkurenceschopnost a inovace zemědělských podniků, podpora vstupu mladých lidí do zemědělství nebo krajinná infrastruktura (SZIF, 2021a). Program má také podporovat diverzifikaci ekonomických aktivit ve venkovském prostoru s cílem vytvářet nová pracovní místa a zvýšit hospodářský rozvoj, podporován má být komunitně vedený místní rozvoj, resp. metoda LEADER, která přispívá k lepšímu zacílení podpory na místní potřeby daného venkovského území a k rozvoji spolupráce aktérů na místní úrovni (SZIF, 2021a). Horizontální prioritou je předávání znalostí a inovací formou vzdělávacích aktivit a poradenstvím a spolupráce v oblasti zemědělství a lesnictví (SZIF, 2021a).

**Obrázek 5 Předpokládaná alokace finančních prostředků v rámci PRV 2014-2020**



Zdroj: SZIF 2021. *Program rozvoje venkova 2014-2020*.

Základním řídicím nástrojem pro realizace konkrétních kroků ve vazbě na střednědobé a dlouhodobé dosahování cílů je Strategický realizační plán, jehož součástí je harmonogram

výzev plánovaných k vyhlášení, predikce čerpání, plnění indikátorů a cílových hodnot (SZIF, 2021a).

V úvodní části PRV je uvedena charakteristika ČR, její socioekonomické situace, životního prostředí, zemědělství a souvisejících sektorů, provedena SWOT analýza silných a slabých stránek a uvedeny hrozby a příležitosti určené v programové oblasti (Ministerstvo zemědělství, 2015b). V rámci PRV jsou dále uvedeny jednotlivé operace a jejich priority, popis druhu operace, druh podpory a dílčí opatření. Ze všech uvedených operací a priorit se zaměřím pouze na oblasti týkající se tématu této diplomové práce. Například v rámci M01 „Předávání znalostí a informační akce“ má být dosaženo priority 3 (P3) „Podpora organizace potravinového řetězce, včetně zpracovávání zemědělských produktů a jejich uvádění na trh, dobrých životních podmínek zvířat a řízení rizik v zemědělství“ - prioritní oblast 3A Zlepšení konkurenceschopnosti prvovýrobců jejich lepším začleněním do zemědělsko-potravinářského řetězce prostřednictvím programů jakosti, přidáváním hodnoty zemědělských produktů, a podporou místních trhů a krátkých dodavatelských řetězců, seskupení a organizací producentů a mezioborových organizací (Ministerstvo zemědělství, 2015b, s.194). K naplňování Priority 3 mají zčásti přispět aktivity ve formě odborného vzdělávání, získávání dovedností a informačních akcí cílené na odborná témata v oblasti potravinového řetězce, přidávání hodnoty výrobkům, specifické formy odbytu či dobrých životních podmínek zvířat (Ministerstvo zemědělství, 2015b, s.194). Priorita P3 uvádí jako cíl pro rok 2023 celkové veřejné výdaje na P3 ve výši 239 979 731 EUR a počet podpořených operací na investice do zpracování a uvádění na trh zemědělských produktů celkem 828 (Ministerstvo zemědělství, 2015b, s.175, 184). V rámci M04 „Investice do hmotného majetku“ Priorita P3 je cílem opatření podpořit přidávání hodnoty zemědělským produktům, a tak dosáhnout zlepšení konkurenceschopnosti výrobců potravin a krmiv, respektive zemědělských a zpracovatelských podniků (Ministerstvo zemědělství, 2015b, s.218). Podpora zpracování zemědělských produktů, marketingu a distribuce zemědělských a potravinářských výrobků i alternativními cestami (krátké dodavatelské řetězce) napomůže zlepšit začlenění prvovýrobců do potravinového řetězce, přičemž k naplnění uvedených cílů opatření přispěje i zavádění jak výrobních, tak procesních inovací, které zároveň přispívají k naplňování průřezového cíle – implementace inovací (Ministerstvo zemědělství, 2015b, s.218). V rámci M16 „Spolupráce“ se opatření váže na tematický cíl 1 (Posílení

výzkumu, technologického rozvoje a inovací) a zároveň na tematický cíl 3 (Zvýšení konkurenceschopnosti malých a středních podniků a odvětví zemědělství) a jeho účelem je přispět k dosažení konkurenceschopného zemědělství, potravinářství a lesnictví a přispět k dosažení udržitelného hospodaření s přírodními zdroji (Ministerstvo zemědělství, 2015b, s.541). V rámci M16 prioritě P3 je uvedeno, že různé formy horizontální a vertikální spolupráce mohou zemědělcům pomoci posílit jejich postavení v dodavatelském řetězci, zejména pak v rámci místních potravinových systémů – krátkých dodavatelských řetězců a místních trhů (Ministerstvo zemědělství, 2015b, s.542). Jejich rozvoj představuje ekonomický přínos nejen pro prvovýrobce, ale přináší výhody i spotřebitelům z hlediska zachování místní úrovně zásobování a posílení vzájemné důvěry mezi výrobcí a spotřebiteli (Ministerstvo zemědělství, 2015b, s.542). Opatření tak bude podporou horizontální a vertikální spolupráce mezi účastníky krátkých dodavatelských řetězců (KDR) přispívat k naplňování priority 3. Horizontální a vertikální spolupráce mezi účastníky KDR je operačním programem číslo 16.4.1. a bude blíže vysvětlena v následující kapitole.

#### 3.5.6.1 Operační program 16.4.1.

Dílní opatřením programu 16.4.1. je podpora horizontální a vertikální spolupráce mezi účastníky dodavatelského řetězce k vytvoření a rozvoji krátkých dodavatelských řetězců a místních trhů a podpora propagačních činností v místním kontextu, které souvisí s rozvojem krátkých dodavatelských řetězců a místních trhů (Ministerstvo zemědělství, 2015b, s.575). Druhem podpory je přímá nevratná dotace na vynaložené způsobilé výdaje. Náplní této operace je podpora spolupráce minimálně dvou subjektů, která vede k vytváření a rozvoji krátkých dodavatelských řetězců (KDR) a místních trhů. Podporován má být vznik a koordinace spolupracujících subjektů, spolupráce na tvorbě studií, podnikatelského plánu a další relevantní dokumentace (včetně právního poradenství) a podpora je také určena pro společné investice na realizaci projektu a společnou propagaci KDR nebo místního trhu (Ministerstvo zemědělství, 2015b, s.575). Formou takovéto spolupráce může být společný prodej v místní prodejně, společný prodej ze dvora, společná organizace přímého prodeje spotřebiteli (např. bedýnkový prodej), přičemž příjemci musí mít společně uzavřenou smlouvu o spolupráci a projektovou žádost podává jen jeden subjekt, který nese zodpovědnost za projekt jako celek (Ministerstvo zemědělství, 2015b, s.575). Operace může

podpořit stávající skupinu spolupracujících subjektů při realizaci nového společného projektu, ale nebude podporovat společné aktivity, které již probíhají (Ministerstvo zemědělství, 2015b, s.575).

Dokument PRV z roku 2015 uvádí, že podpora na vytvoření a rozvoj KDR se týká pouze dodavatelského řetězce, který zahrnuje maximálně jednoho zprostředkovatele mezi zemědělcem a spotřebitelem a zároveň je zde podmínka, aby se činnosti zpracování a prodeje konečnému spotřebiteli odehrávali v okruhu 50 km od zemědělského podniku, z něhož produkt pochází, protože účelem podpory je začlenění prvovýrobců do dodavatelských řetězců a posílení jejich konkurenceschopnosti (Ministerstvo zemědělství, 2015b, s.575). Příjemci dotace musí být uskupení minimálně dvou subjektů (zemědělský podnikatel, výrobce potravin, subjekty podnikající v oblasti služeb pro zemědělství a potravinářství, nevládní neziskové organizace zastupující zemědělce nebo zpracovatele potravin, obce nebo svazky obcí) zapojených do spolupráce, přičemž příjemcem nemůže být organizace producentů, sdružení organizací producentů nebo mezioborová organizace (Ministerstvo zemědělství, 2015b, s.575). Způsobilé náklady se dělí na náklady vyplývající z koordinace spolupráce (studie proveditelnosti, podnikatelský plán, provozní náklady - právní služby nezbytné pro nastavení spolupráce mezi subjekty) a náklady vyplývající z realizace projektu. Náklady vyplývající z realizace jsou za prvé, přímé náklady na konkrétní projekty spojené s prováděním podnikatelského plánu (společné pořízení strojů, technologie a vybavení související s projektem, stavební náklady na novou výstavbu nebo modernizaci prodejních prostor, náklady na pořízení hardware a software související s projektem), a za druhé, náklady na propagační činnost v místním kontextu, která souvisí se vznikem nebo rozvojem KDR nebo místního trhu (Ministerstvo zemědělství, 2015b, s.576).

Další podmínky způsobilosti projektů jsou: výsledky spolupráce musí směřovat do venkovských oblastí; výsledky projektů spolupráce musí být zveřejněny a musí být zajištěno jejich šíření; musí být předložen podnikatelský plán (musí být uveden cíl spolupráce, konkrétní aktivity, identifikování partnerů spolupráce a jejich role, harmonogram a rozpočet spolupráce, očekávaný přínos a přidaná hodnota spolupráce); žadatel musí splnit podmínku finančního zdraví u projektů nad 1 mil. Kč způsobilých výdajů, ze kterých je stanovena

dotace; a v případě vytváření nebo rozvoje místního trhu musí být dodržena definice místního trhu žadatelem (Ministerstvo zemědělství, 2015b, s.576-577).

Při stanovování kritérií výběru jsou preferovány následující skutečnosti: očekávané přínosy projektu (projekty, které budou zaměřeny na zvýšení efektivity podnikání, které zvýší příjmy spolupracujících subjektů a posílí konkurenceschopnost – to bude vyplývat ze společného podnikatelského plánu), dále počet spolupracujících subjektů, dlouhodobá povaha spolupráce, a zda je projekt realizován spolupracujícími subjekty, které jsou malými nebo středními podniky (Ministerstvo zemědělství, 2015b, s.577). Dokument PRV z roku 2015 stanovuje, že podpora se poskytuje jako příspěvek na vynaložené způsobilé výdaje, a to ve výši 50 % způsobilých výdajů; přičemž maximální výše výdajů, ze kterých je stanovena dotace, je 6 mil. Kč na projekt a minimální výše výdajů je 200 tis. Kč na projekt. Příspěvek EZFRV činí 75 % veřejných výdajů a příspěvek ČR činí 25 % veřejných výdajů (Ministerstvo zemědělství, 2015b, s.577).

Dokument PRV je živým dokumentem, jehož znění se neustále upravuje pomocí zmírňujících opatření. Evropská komise proto 16.7.2020 schválila 8.aktualizované znění PRV – zde je rozdíl oproti původnímu znění hned v několika zásadních oblastech: činnosti zpracování a prodeje konečnému spotřebiteli se odehrávají v okruhu 75 km (původně bylo stanoveno 50km) od zemědělského podniku; u příjemců dotace byla stanovena podmínka, že zemědělský podnikatel či výrobce musí splňovat historii podnikání min. 1 rok; a významně se změnila také částky podpory: zůstává podpora ve výši 50% způsobilých výdajů v případě přímých nákladů v oblasti uvádění na trh zemědělských produktů, ale v oblasti uvádění na trh zemědělských i nezemědělských produktů se podpora poskytuje ve výši 25% způsobilých výdajů pro velké podniky, 35% způsobilých výdajů pro střední podniky a 45% způsobilých výdajů pro malé podniky (Ministerstvo zemědělství, 2020, s.730-731). Zemědělským produktem se rozumí tzv. annex produkty<sup>4</sup> (živá zvířata, maso, ryby, korýši a měkkýši, mléko, ptačí vejce, přírodní med, živé rostliny, zelenina, ovoce, káva, čaj, koření, obiloviny, olejnatá semena a olejnaté plody; různá semena a plody) a nezemědělským produktem je produkt určený k lidské spotřebě, tzv. non-annex (zpracovaný výrobek obsahující pět základních složek: obilí, cukr, rýže, mléčné výrobky

---

<sup>4</sup> Uvedené v příloze I Smlouvy o fungování EU s výjimkou rybolovu a akvakultury



a vajíčka) – například pečivo, cukrářské produkty atd. (Ministerstvo zemědělství, 2019, s.4). Ke změně došlo i u minimální výše výdajů na 50 000 Kč na projekt (původní výše 200 tis. na projekt) a výše příspěvku EZFRV se snížila na 49,5% (původně 75%) (Ministerstvo zemědělství, 2020, s.731).

### **3.6 Udržitelný rozvoj**

Udržitelný je takový rozvoj, který zajistí potřeby současných generací, aniž by bylo ohroženo splnění potřeb generací příštích, a aniž by se to dělo na úkor jiných národů (Maier, 2012, s.12). Toto vymezení je postaveno na principu vyváženosti mezi třemi tzv. pilíři udržitelného rozvoje – ekologickým, sociálním a ekonomickým (Maier, 2012, s.12). Environmentální dopady produkce potravin, jejich zpracování, balení, distribuce a spotřeba ovlivňují spotřebu zdrojů, znečištění půdy, vody a ovzduší, biodiverzitu, ekosystémy i kvalitu života hospodářských zvířat (animal welfare), ekonomické aspekty zahrnují příjmy a život výrobců a dalších aktérů, zaměstnanost a místní ekonomický rozvoj (především ve venkovských oblastech) a sociální otázky udržitelnosti představují pracovní právo a bezpečnost zaměstnanců, zdraví spotřebitele, potravinovou kulturu, dosažitelnost, fyzickou a cenovou dostupnost kvalitních potravin (Spilková, 2016, s.8).

Existují různé definice a způsoby, jak dosáhnout udržitelné spotřeby, například krácení dodavatelského řetězce, spotřeba lokálních surovin, schémata certifikace produktů, bio zemědělství, ekologická modernizace a principy spravedlivého obchodu, obecně lze říci, že roste role alternativních potravinových sítí (APS) a alternativních míst a strategií spotřeby (Spilková, 2016, s.8).

### **3.7 Krátké dodavatelské řetězce (KDR) v zemědělství**

#### **3.7.1 Potravinový dodavatelský řetězec**

Potravinový dodavatelský řetězec lze interpretovat jako síť organizací, které společně provádějí činnosti nezbytné k uspokojení poptávky po určitých produktech, při pohybu zboží v celém řetězci (od získávání surovin po dodání konečnému příjemci) (Ujj a kol., 2020, s.36). Ve Stanovisku Evropského hospodářského a sociálního výboru se uvádí, že dodavatelský řetězec zahrnuje omezený počet hospodářských subjektů, které se zavázaly ke

spolupráci, místnímu hospodářskému rozvoji a úzkým zeměpisným a společenským vazbám mezi producenty, zpracovateli a spotřebiteli (EHSV, 20019).

Zásadní charakteristikou dodavatelského řetězce obecně jsou dvě skupiny dominového efektu: potraviny se přemísťují od zemědělců ke spotřebitelům prostřednictvím výrobních, zpracovatelských, distribučních, maloobchodních a spotřebních procesů, a peníze, které za ně spotřebitelé platí, se od nich v opačném procesu přesouvají přes zprostředkovatele k výrobcům (Ujj a kol., 2020, s.37). V širším smyslu zahrnuje potravinový dodavatelský řetězec také vývoj nových produktů, marketing, provoz, finance a služby zákazníkům (Ujj a kol., 2020, s.37). Globalizace potravinářského průmyslu umožnila, že máme v jakoukoli roční dobu k dispozici jakékoli i nesezónní potraviny, mnohdy pěstované na druhé straně světa. Důležitá je efektivita výroby a přepravy, což s sebou přináší nárůst v používání hnojiv a chemikálií a emise související s dopravou. Globalizace potravinářského průmyslu také nutně vedla k institucionalizaci, aby byla zajištěna kvalita, a ke vzniku záruk od vlády a dalších organizací (Ujj a kol., 2020, s.38). Situace, která vznikla, je typickým problémem udržitelnosti se všemi jeho rozměry: environmentálními, sociálními a ekonomickými (Ujj a kol., 2020, s.38).

### 3.7.2 Krátký dodavatelský řetězec

Krátké dodavatelské řetězce představují dodavatelský řetězec zahrnující omezený počet hospodářských subjektů, které se zavázaly ke spolupráci, místnímu hospodářskému rozvoji a úzkým zeměpisným a společenským vazbám mezi producenty, zpracovateli a spotřebiteli (EHSV, 2019). Ministerstvo zemědělství definuje v Programu rozvoje venkova krátké dodavatelské řetězce jako způsob dodání výrobku od zemědělce ke spotřebiteli, při kterém se kromě zemědělce a spotřebitele na dodání podílí maximálně jeden subjekt (zpracovatelé, dopravci, zprostředkovatelé) (Ministerstvo zemědělství, 2015b, s.581). Místním trhem pak rozumí území, ve kterém dochází k produkci hlavních surovin použitých při výrobě, zpracování a prodeji konečnému zprostředkovateli. Toto území je vymezeno okruhem 50 km, v němž se nachází zemědělský podnik, z něhož produkt (hlavní suroviny použité při výrobě) pochází (Ministerstvo zemědělství, 2015b, s.581). Místní potravinový systém je takový, ve kterém se potraviny vyrábějí, zpracovávají a prodávají v dané zeměpisné oblasti, příkladem jsou farmářské trhy, prodej ze dvora, systémy dodávek

zeleninových bedýnek, komunitou podporované zemědělství a systémy veřejného zásobování potravin získaných z daného geografického okruhu (Ujj a kol., 2020, s.38). Potraviny směřované v rámci místních potravinových systémů jsou obvykle sledovatelné na konkrétní místo původu a mají charakteristické znaky nebo vlastnosti, často jsou nezpracované nebo jen lehce zpracované (Ujj a kol., 2020, s.38).

Stanovisko Evropského hospodářského a sociálního výboru (EHSV) z roku 2019 *Podpora krátkých a alternativních potravinových řetězců v EU – úloha agroekologie* poukazuje na to, že krátké řetězce a agroekologie představují pro evropské zemědělství nové horizonty (EHSV, 2019). I přes globalizační tendence se tyto inovativní přístupy strukturují, zabývá se jimi mnoho vnitrostátních a evropských výzkumných programů, jejich rozvoj je podporován z veřejných a soukromých prostředků a stále více zemědělců se k těmto systémům připojuje (EHSV, 2019). Agroekologie a krátké řetězce jsou dle stanoviska EHSV schopné řešit výzvy v oblasti potravin a mohly by se stát základním pilířem politiky zaměřené na vytvoření udržitelných potravinových systémů a dosažení cílů udržitelného rozvoje do roku 2030 (EHSV, 2019). Podle EHSV (2019) představuje prodej v rámci krátkých dodavatelských řetězců skutečnou příležitost pro malé struktury k tomu, aby zvýšily přidanou hodnotu a ziskovost zemědělských podniků. Tento způsob prodeje přináší pozitivní externality pro celou společnost, protože vytváří pracovní místa a místní dynamiku, a zemědělci, kteří jsou do nich zapojeni, se v nich silně angažují. Pro spotřebitele se jedná o zdroj čerstvých a kvalitních produktů, které mají svou historii a opírají se o bohaté mezilidské vztahy. Je to také způsob, jak se zajímat o výživu a hodnotu produktů a zlepšovat své znalosti v této oblasti (EHSV, 2019). Další pozitivní externalitou KDR je zachování přidané hodnoty na daném území, atraktivita z hlediska cestovního ruchu či trvalého usazení (EHSV, 2019).

Obdobně hovoří o výhodách KDR i Ujj a kol. (2020, s.36), který uvádí, že dodavatelské řetězce obvykle zapojují místní producenty, kteří spolupracují na propagaci místního trhu s potravinami, a tato partnerství pomáhají oživit venkovská hospodářství, vytvářet nové způsoby prodeje místních produktů a přilákat nové typy zákazníků. Podporují také spolupráci mezi místními ekonomikami, cestovním ruchem a potravinářstvím. Nákup lokálně produkováných potravin také podporuje udržitelný rozvoj snížením přepravních

nákladů, emisí CO<sup>2</sup> a snižuje také degradaci venkovských silnic dopravním přetížením a dopravními nehodami (Ujj a kol., 2020, s.36).

V posledních letech se ukazuje, že internet je novým prostorem pro průzkum možností a pro inovace v oblasti KDŘ – v posledních letech se objevilo mnoho platform umožňujících objednávkou po internetu, což velice usnadnilo logistiku v krátkém potravinovém řetězci (EHSV, 2019).

Stále více odborníků vyzdvihuje pozitivní dopady spotřeby lokálního jídla a surovin, ať už se jedná o snížení vzdálenosti, kterou musí jídlo urazit mezi výrobcem a spotřebitelem (tzv. food miles) nebo o sociální či komunitní funkci lokálních potravin a mostních distribučních systémů (Spilková, 2016, s.16). Ovšem situace není nikdy černobílá a kvantifikovat dopad lokálních potravin na životní prostředí a přírodní zdroje je velmi složitá otázka. Ne vždy musí mít lokální potraviny menší ekologické dopady než globálně dodávané potraviny – do hry vstupuje způsob dopravy, který zvolí spotřebitel, metody zemědělské produkce, velikost zemědělského podniku i typ potravin, a roli hraje také sezónnost potravin (Spilková, 2016, s.16). Vedle důrazu na zkracování dodavatelských řetězců a spotřebu lokálních surovin, existují také „rozšířené“ zkrácené potravinové dodavatelské řetězce, jako je spravedlivý obchod (tzv. fair trade) či různé systémy mezinárodní certifikace, kde ale do hry vstupuje aspekt morální a politický (Spilková, 2016, s.17-18).

Existují čtyři kategorie alternativních potravinových sítí (APS) podle vztahů mezi spotřebiteli a výrobci. V první kategorii jsou komunitní zahrádky, komunitní centra, komunitní potravinová družstva a pozemková družstva; v druhé kategorii se jedná o komunitou podporované zemědělství (partnerství výrobců a spotřebitelů potravin, kde jsou rizika sdílena na základě určité smlouvy na podílu); třetí skupina zahrnuje přímý prodej a jeho formy, kdy farmáři prodávají přímo či přes internet svým zákazníkům (farmářské trhy, prodej přímo z farem, mobilní farmářské prodejny, adopční či nájemní schémata, bedýnkový prodej a výrobní družstva) a čtvrtá skupina jsou specializovaní prodejci, kteří prodávají kvalitní specializované zboží přímo, s vysokou přidanou hodnotou (on-line prodejce potravin, specializovaní velkoobchodníci, různé turistické atrakce) (Spilková, 2016, s.22).

Jako první z APS se v Česku objevily v roce 2009 farmářské trhy (FT) a během pár let došlo k obrovskému rozvoji, i díky dotacím Ministerstva životního prostředí (Spilková,

2016, s.34). V roce 2011 vznikl také Kodex farmářských trhů, který přijali organizátoři a prodejci prvních FT a který nastoluje obecná pravidla pro udržení dobrého jména FT a vysoké kvality – každý prodejce musí být schopen prokázat původ všech prodávaných a pokud se jedná o bio produkt či regionální značku, musí doložit certifikaci tohoto statusu (Spilková, 2016, s.56). Na konci roku 2010 začínají vznikat první farmářské obchody (kamenné prodejny), které zajistily farmářům odbyt i v zimních měsících, kdy se většinou farmářské trhy nekonají, a s rozjezdem farmářských trhů se ve větší míře začínají uplatňovat také bedýnky (Spilková, 2016, s.34-35). Farmářské trhy a farmářské obchody (FO) se liší především osobou provozovatele – na FT jsou často prodejci sami farmáři nebo jejich rodinní příslušníci, zatímco v případě FO je spíše výjimečné, když obchod provozuje sám prvovýrobce (Spilková, 2016, s. 64). Většina FO jsou malé prodejny a jejich provozovatelé kladou důraz na kvalitu, podporu malých výrobců, KDR a poctivé zacházení s dodavateli i zákazníky (Spilková, 2016, s.64). Bedýnky obsahují směs sezónních produktů od farmářů z blízkého okolí, přičemž se jedná o vyrovnaný mix zeleniny, ovoce, bylinek či květin, případně dalších produktů jako vajíčka, maso, víno, čaje, med, mléčné výrobky (Spilková, 2016, s. 64).

### **3.8 Shrnutí teoretické části**

Téma místních akčních skupin a krátkých dodavatelských řetězců se významně týká venkovských lokalit, proto bylo nutné v předcházející části práce vysvětlit pojmy jako je venkov a region. Hlavním úkolem místních akčních skupin je podporovat pomocí různorodých aktivit a nástrojů rozvoj daného regionu, proto byly představeny základní teoretické koncepty týkající se regionálního rozvoje, vysvětleny pojmy jako je aktér regionálního rozvoje, exogenní, endogenní a neo-endogenní rozvoj a také pojem sociální kapitál, který je nezbytným předpokladem pro dosažení udržitelného rozvoje, a který zajišťuje, aby výsledky veškerých aktivit byly co nejprospěšnější pro danou komunitu. Činnost místních akčních skupin vychází z principu endogenního rozvoje, protože je založena na činnosti místních aktérů a vychází z potřeb lokálního rozvoje, nese však v sobě také vnější pohled a širší politické, ekologické a institucionální zaměření. Spolu s vnitřními lokálními zdroji využívá také externí zdroje poskytnuté od státu, nestátních organizací nebo

nadnárodních organizací. Jedná se tudíž o jakousi kombinaci či hybridní neo-endogenní přístup k regionálnímu rozvoji.

V teoretické části práce byly dále vysvětleny pojmy jako je metoda LEADER a Komunitně vedený místní rozvoj (CLLD). CLLD je klíčovým nástrojem pro činnost místních akčních skupin a je založen na metodě LEADER a předpokladu místního rozvoje řízeného „zdola“. Dále bylo podrobněji vysvětleno fungování místních akčních skupin, představeny oblasti jejich hlavní činnosti, organizační struktura a proces standardizace, a také byly představeny základní mezinárodní i české dokumenty regionálního rozvoje, které vytvářejí rámec pro dnešní fungování místních akčních skupin. Na závěr teoretické části byl vysvětlen pojem krátkých dodavatelských řetězců.

## 4 Vlastní práce

### 4.1 Místní akční skupina Horní Pomoraví o.p.s.

#### 4.1.1 Vymezení území MAS Horní Pomoraví

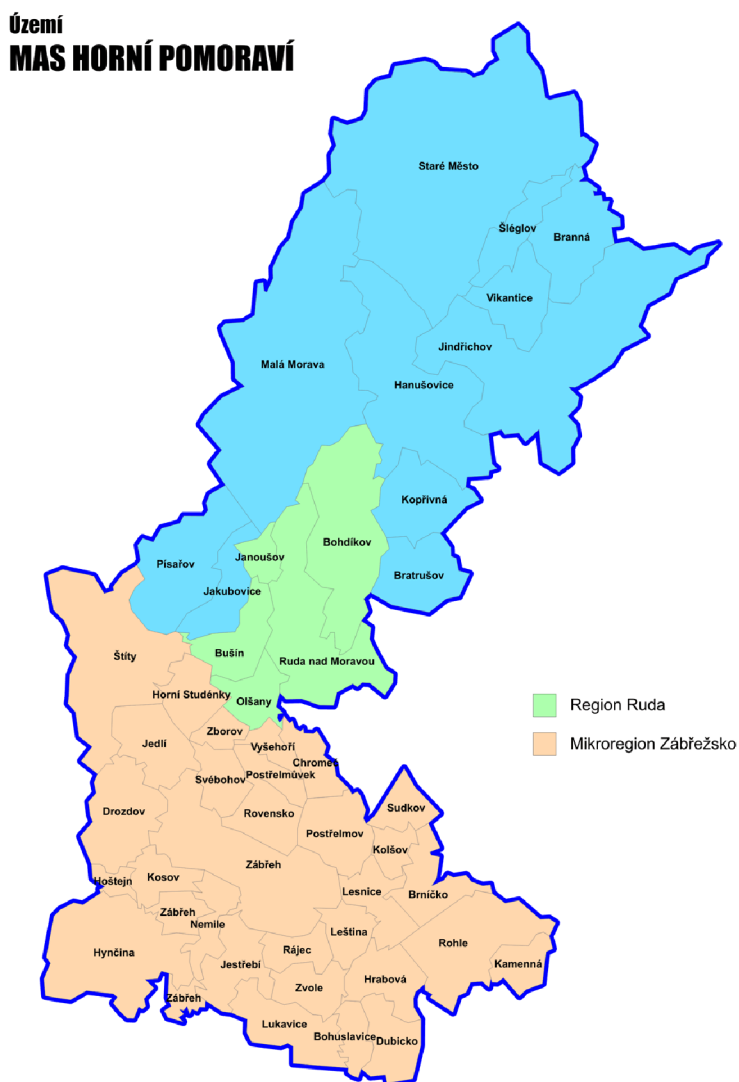
Území MAS Horní Pomoraví o.p.s. leží v severovýchodní části České republiky, konkrétně v severní části Olomouckého kraje a obce MAS tvoří západní část okresu Šumperk. MAS Horní Pomoraví o.p.s. se sídlem v obci Hanušovice působí v katastrech 47 obcí (MAS Horní Pomoraví, 2021, s.4). Jedná se o tyto obce: Bohdíkov, Bohuslavice, Bohutín, Branná, Bratrušov, Brníčko, Bušín, Drozdov, Dubicko, Hanušovice, Horní Studénky, Hoštejn, Hrabová, Hynčina, Chromeč, Jakubovice, Janoušov, Jedlí, Jestřebí, Jindřichov, Kamenná, Kolšov, Kopřivná, Kosov, Lesnice, Leština, Lukavice, Malá Morava, Nemile, Olšany, Písařov, Postřelmov, Postřelmůvek, Rájec, Rohle, Rovensko, Ruda nad Moravou, Staré Město, Sudkov, Svébohov, Šléglov, Štítý, Vikantice, Vyšehoří, Zábřeh, Zborov, Zvole (MAS Horní Pomoraví, 2021, s.4). Územní působnost MAS Horní Pomoraví dosahuje více jak 674 km<sup>2</sup>, přičemž na tomto území k 31.12.2019 žilo 49 573 obyvatel (MAS Horní Pomoraví, 2021, s. 5). Region MAS tvoří především menší obce, přičemž 34% z nich mají pod 500 obyvatel a 75% jsou obce pod 1 000 obyvatel (MAS Horní Pomoraví, 2021, s.5). Z výše zmíněných obcí mají pouze čtyři obce status města, konkrétně obce Staré Město, Štítý, Hanušovice a Zábřeh, a pouze jediné město z nich, konkrétně Zábřeh, má více než 10 tisíc obyvatel (MAS Horní Pomoraví, 2021, s.5). V rámci MAS jsou zapojeny do partnerství obce ze dvou správních obvodů obcí s rozšířenou působností (ORP) – ORP Zábřeh (28 obcí) a ORP Šumperk (18 obcí<sup>5</sup>) a obce ze tří správních obvodů obcí s pověřeným obecním úřadem (POU) - SO POÚ Hanušovice (15% obyvatel), SO POÚ Šumperk (18% obyvatel) a SO POÚ Zábřeh (67% obyvatel) (MAS Horní Pomoraví, 2014, s.20).

Z hlediska Strategie regionálního rozvoje ČR 2021+ spadá území MAS do kategorie hospodářsky a sociálně ohrožená území (MMR, 2019b, s.11).

---

<sup>5</sup> Od roku 2020, kdy se k MAS připojila obec Bohutín, se jedná o 19 obcí

Obrázek 6 Vymezení území MAS Horní Pomoraví



Zdroj: MAS Horní Pomoraví, 2022. Dostupné z: <https://mashp.cz/uzemi/>

Region se dlouhodobě potýká s poklesem obyvatelstva kvůli zápornému saldu migrace, protože z území MAS Horní Pomoraví především mladí lidé za prací do metropolitních oblastí (MAS Horní Pomoraví, 2021, s.6). Jelikož region je tvořen převážně malými obcemi, potýká se s horší občanskou vybaveností a nedostupností služeb (MAS Horní Pomoraví, 2021, s.5). Území se potýká s řadou problémů v oblasti podnikání, životního prostředí i rozvoje obcí. Oblast školství je v rámci MAS Horní Pomoraví poměrně stabilizovaná, přičemž na systém základního a předškolního vzdělávání navazuje poměrně široká nabídka zájmového a uměleckého vzdělávání a volnočasových aktivit (MAS Horní



Pomoraví, 2021, s.10). V regionu působí více jak 400 neziskových organizací v oblasti sportu, myslivosti, hasičského sportu, péče o děti, nebo jiných zájmových činností (MAS Horní Pomoraví, 2021, s.10). Co se týče občanské společnosti jsou v území MAS Horní Pomoraví markantní rozdíly mezi Zábřežskem a Hanušovicem, což je způsobeno historickým vývojem a rozdílnou sociodemografickou strukturou obyvatelstva (MAS Horní Pomoraví, 2021, s.10).

Na území MAS Horní se nachází i tzv. sociálně vyloučené lokality (SVL), významným tématem na venkově je chudoba a sociální vyloučení obyvatel, v severní části regionu i zadlužení a exekuce (MAS Horní Pomoraví, 2021, s.11). V odlehlejších částech regionu MAS Horní Pomoraví se stává nedostupnou obvyklá lékařská péče (pediatr, praktický lékař, dentista, gynekolog) (MAS Horní Pomoraví, 2021, s.11). V rámci Strategie komunitně vedeného místního rozvoje byly stanoveny zásadní rizika v následujících oblastech: stárnutí obyvatelstva a nepřipravenost systému sociálních služeb, dále uplatnění cílových skupin na trhu práce, a za třetí nedostupnost nájemního bydlení pro seniory, mladé rodiny či osoby sociálně vyloučené, za čtvrté nedostatečné využití systému dobrovolnictví v oblasti sociálních služeb, za páté chybějící preventivní programy proti výskytu sociálně-patologických jevů v regionu a za šesté špatná dostupnost zdravotní péče v okrajových částech regionu (MAS Horní Pomoraví, 2021, s.11).

Region se potýká s úbytkem podnikatelských subjektů, kterých je v regionu méně než 9 tisíc, přičemž největší procento podniká v oblasti obchodu, prodeje a oprav motorových vozidel, spotřebního zboží a pohostinství, dále v rámci ostatních obchodních služeb, stavebnictví a průmyslu (MAS Horní Pomoraví, 2021, s.12). Ekonomicky aktivní obyvatelstvo tvoří méně než polovina populace regionu, nezaměstnanost na území MAS Horní Pomoraví je výrazně nad celorepublikovým průměrem i nad průměrem v Olomouckém kraji, přičemž vysoká nezaměstnanost je dlouhodobě na Hanušovicu, kde je spojena s problémy se sociálním vyloučením a minimem zaměstnavatelů v tomto území (MAS Horní Pomoraví, 2021, s.12).

#### **4.1.2 Historie MAS Horní Pomoraví**

Historie místního partnerství v regionu sahá až do roku 2005, kdy se začala postupně utvářet MAS Zábřežsko o.p.s. díky iniciativě výrazné osobnosti manažerky Ing. Anny

Bartošové (MAS Horní Pomoraví, 2014, s.8). MAS Zábřežsko oficiálně vznikla 26.4.2006 na území Svazku obcí Mikroregionu Zábřežsko. Krátce na to, konkrétně 4.9.2006, vznikla na Hanušovicku, kde mikroregion nefungoval, MAS Horní Pomoraví o.p.s., taktéž díky iniciativě další výrazné osobnosti pana Františka Wintera podnikajícího v zemědělství, který po poznávací cestě do Irského regionu Duhallow začal osobně přesvědčovat další zemědělské podnikatele, obce v regionu i zástupce neziskových organizací (MAS Horní Pomoraví, 2014, s.8). Po návratu z Irska, kde se seznámili s novým přístupem LEADER a jeho aplikací v praxi, začala díky nadšení a odhodlání pana Wintera a paní Bartošové velmi aktivní spolupráce obou regionů v téměř roční kampani, která byla založena na informování široké veřejnosti, prostřednictvím veřejných jednání, webových prezentací, prezentací na zemědělských akcích a na setkání starostů, spolu s ustanovením organizační struktury a s tvorbou Strategie rozvoje území (MAS Horní Pomoraví, 2014, s.9). V průběhu tvorby strategie byl kladen důraz na zapojení veřejnosti a obě MAS získávaly stále větší počet členů.

V roce 2007 byla spolupráce mezi oběma územími natolik silná, že vznikal společný projektový tým a příprava, realizace a vyhodnocení programu a obě MAS zaznamenaly úspěch v rámci Programu LEADER ČR (MAS Horní Pomoraví, 2014, s.9). V tomto roce obě MAS pořádali vzdělávací a informační semináře a učili subjekty v regionu projektovému řízení, také se vytvářely pracovní skupiny, které řešily jednotlivé oblasti rozvoje, obě MAS také společně prezentovaly svou činnost na veletrhu Země Živitelka 2007, na akci Den mikroregionu Zábřežsko 2007 a Den Horního Pomoraví 2007 (MAS Horní Pomoraví, 2014, s.9). V tomtéž roce se také MAS Horní Pomoraví o.p.s. stává členem Národní sítě MAS ČR (MAS Horní Pomoraví, 2014, s.9).

Rok 2008 přinesl další významný posun. Pan František Winter, který byl předsedou Správní rady MAS Horní Pomoraví o.p.s., se stal předsedou Výboru NS MAS ČR, dále členem předsednictva SPOV Olomouckého kraje a členem správní rady Národní observatoře venkova (MAS Horní Pomoraví, 2014, s.10). K 1.7.2008 dochází k faktickému spojení obou MAS (Zábřežsko a Horní Pomoraví), čímž vzniká MAS Horní Pomoraví o.p.s., která v roce 2008 pokrývá území 46 obcí (MAS Horní Pomoraví, 2014, s.10).

V dubnu roku 2009 byla vyhlášena první výzva Strategického plánu LEADER (SPL) s názvem „V harmonii s přírodou“, přičemž v letech 2009 až 2013 bylo vyhlášeno celkem 8

výzev pro realizaci SPL, v rámci kterých bylo podpořeno celkem 144 projektů částkou 60,5 milionů korun (MAS Horní Pomoraví, 2014, s.10). MAS poskytovala také poradenskou činnost v rámci dalších dotačních programů, konkrétně granty Olomouckého kraje, Program obnovy venkova Olomouckého kraje, Program rozvoje venkova, programy Státního fondu životního prostředí a další a svoji činnost prezentovala účastí na veletrzích v České republice i v zahraničí (MAS Horní Pomoraví, 2014, s.10). Od roku 2010 byla za podpory Olomouckého kraje a Ministerstva zemědělství zavedena regionální značka „JESENÍKY - originální produkt®“, která umožňuje značení místních výrobků, o rok později také služby stravovacích a ubytovacích zařízení a v roce 2012 jako první v republice přistoupili k certifikaci zážitků (MAS Horní Pomoraví, 2014, s.10).

V roce 2016 získala MAS Osvědčení o standardizaci, v roce 2017 podala žádost o podporu integrované strategie a na základě této strategie MAS umožnila žadatelům na svém území, v programovém období 2014–2020, čerpat prostředky z Integrovaného regionálního operačního programu, Programu rozvoje venkova, Operačního programu Zaměstnanost a Operačního programu Životní prostředí (MAS Horní Pomoraví, 2021, s.8). Dne 24. 6. 2020 došlo k rozšíření území MAS o obec Bohutín (Horní Pomoraví, 2021, s.8). V polovině roku 2020 byla také zahájena příprava nové Strategie komunitně vedeného místního rozvoje pro území MAS Horní Pomoraví s názvem „MAS Horní Pomoraví - lidé, příroda a tradice“, která byla schválena 22. 6. 2021 (MAS Horní Pomoraví, 2021, s.8).

#### **4.1.3 Vize, strategické cíle a aktivity MAS**

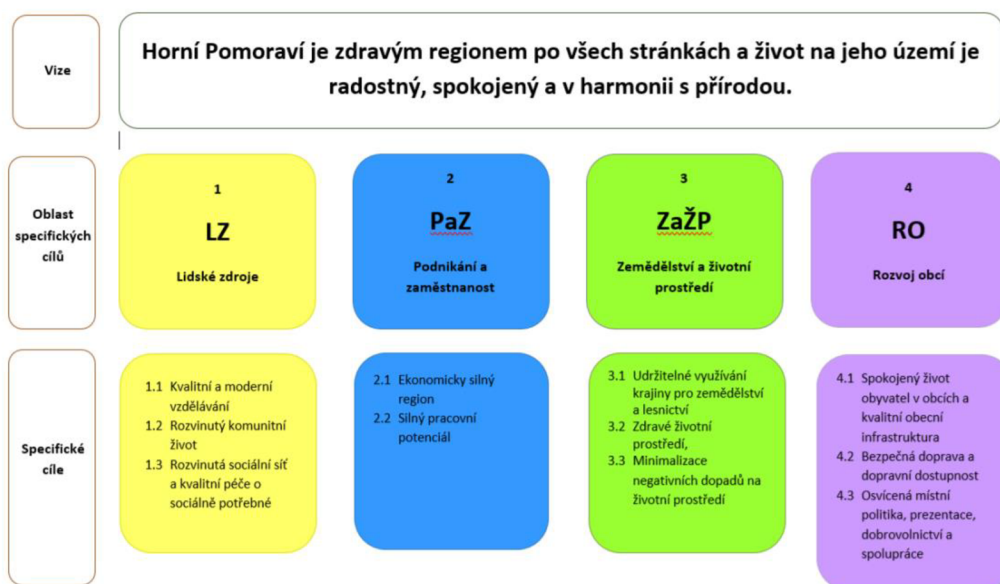
Vize MAS Horní Pomoraví zní: *„Horní Pomoraví je zdravým regionem po všech stránkách a život na jeho území je spokojený a v harmonii s přírodou. Region je ekonomicky prosperující a poskytuje příležitosti k seberealizaci. Jedná se o území přitažlivé, bezpečné a atraktivní pro jeho obyvatele, kteří v něm chtějí žít a vychovávat zde své děti“* (MAS Horní Pomoraví, 2021, s.17).

Strategický cíl MAS zní: *„Region je zdravý po všech stránkách a život na jeho území je spokojený a v harmonii s přírodou“* (MAS Horní Pomoraví, 2021, s.17).

V oblasti specifických cílů se pro následující období 2021-2027 MAS zaměřuje na čtyři hlavní oblasti, konkrétně oblast lidských zdrojů, dále podnikání a zaměstnanost,

zemědělství a životní prostředí a rozvoj obcí (MAS Horní Pomoraví, 2021, s.25). Konkrétní specifické cíle jsou pro každou oblast uvedeny v obrázku níže.

**Obrázek 7 Vize a strategické cíle MAS Horní Pomoraví na období 2021-2027**



Zdroj: MAS Horní Pomoraví, 2021, s.25

Během rozhovorů v rámci terénního výzkumu mi ohledně aktivit MAS v současnosti bylo sděleno, že co se týká zaměření MAS, tak směřů je více. Realizují se projekty v rámci SCLLD, kdy „jsme zrovna aktuálně v období, kdy 2014-2020 v rámci IROP a operačního programu zaměstnanost je vyčerpáno a jakoby stojí, je tam pauza, čeká se na rozjezd nového programovacího období. Co se týká PRV v rámci CLLD, tak protože nejsou schváleny nějaké ty finální přístupové dokumenty pro administraci tak máme takzvaný přechodný období, kdy teď 2022-2023 můžeme čerpat a rozdělovat peníze podle starých pravidel, ale tu alokaci už jakoby bereme z nových, dvě sedminy jakoby z nových období. Takže PRV nám normálně standartně pokračuje, teď zrovna máme vyhlášenou výzvu, těch konzultací je teď hodně.“ (Výzkumný partner 1).

Další oblastí, které se MAS věnuje, jsou místní akční plány vzdělávání, kde se jedná především o vzdělávání učitelů a využívání moderních technologií a pomůcek. Dále aktivity v oblasti ERASMU, kde MAS využívá dvě zahraniční dobrovolnice, které chodí do odpoledních škol a družin a pořádají se projektové dny. Další oblastí jsou animace, tedy

šablony pro základní a střední školy, na jejichž základě mohou školy čerpat peníze, a dále šablony pro neziskové organizace, například na vzdělávání pracovníků s dětmi v rámci neformálního vzdělávání. MAS Horní Pomoraví je dále koordinátorem značky JESENÍKY originální produkt®, která umožňuje certifikaci jak v oblasti regionálních výrobků a služeb, tak také zážitků. Poslední oblastí jsou komerční aktivity a další dotační programy a administrace výběrových řízení, především pro obce. *„Nevyužíváme jen finance, který jsou nám určený v rámci CLLD, ale snažíme se pomoci tomu území i tím, že nasměrováváme na využívání dalších finančních zdrojů, jak národních, tak evropských – dotace z Olomouckého kraje, z ministerstev různých, ale i právě celostátní výzvy z těch evropských dotací. Takže ten záběr je hodně široký, já mám pocit, že až moc“.* (Výzkumný partner 1)

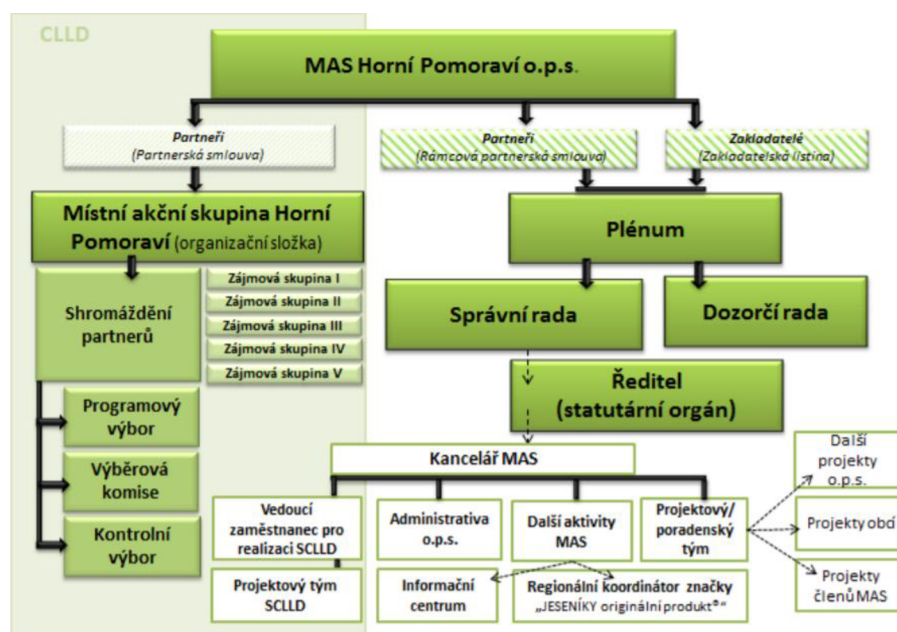
#### 4.1.4 Organizační struktura a členská základna MAS

MAS Horní Pomoraví o.p.s. je obecně prospěšnou společností tvořenou zakladateli na základě zakladatelské listiny a partnery na základě rámcové partnerské smlouvy uzavřené se společností (MAS Horní Pomoraví, 2021, s.33). Řídícími orgány MAS jsou Správní a Dozorčí rada. Správní rada je vrcholným orgánem, která především dbá na zachování účelu, pro nějž byla společnost založena, schvaluje rozpočet a jeho změny, účetní závěrku a výroční zprávu (MAS Horní Pomoraví, 2014, s.5) Dozorčí rada je kontrolním orgánem a je povinna upozornit správní radu na porušení zákonů, ustanovení Zakladací smlouvy nebo Statutu, na nevhodné postupy, popřípadě na další nedostatky v činnosti MAS (MAS Horní Pomoraví, 2014, s.5). MAS má v souladu s podmínkami pro standardizaci uvedenými v MPIN ustaveny čtyři tzv. povinné orgány, konkrétně Shromáždění partnerů, Programový výbor, Výběrovou komisi a Kontrolní výbor (MAS Horní Pomoraví, 2021, s.33).

Shromáždění partnerů je vrcholným orgánem a je tvořen všemi partnery místního partnerství, přičemž veřejný sektor ani žádná ze zájmových skupin nedisponuje více než 49% hlasovacími právy (MAS Horní Pomoraví, 2021, s.34). Do kompetencí shromáždění partnerů spadá schválení Strategie komunitně vedeného místního rozvoje (SCLLD), zodpovědnost za distribuci veřejných prostředků a provádění SCLLD v území působnosti, volba členů orgánů MAS a rozhodnutí o přijetí nebo vyloučení partnera (MAS Horní Pomoraví, 2021, s.34).

Programový výbor je rozhodovacím orgánem, který schvaluje, uzavírá a ukončuje pracovněprávní vztah s vedoucím zaměstnancem pro realizaci SCLLD, zodpovídá za přípravu a realizaci SCLLD, schvaluje výzvy k podávání žádostí, schvaluje znění jednotlivých opatření vedoucích k naplňování SCLLD, schvaluje výběrová kritéria pro výběr projektů, vybírá projekty k podpoře a stanovuje výši alokace dotace na projekty na základě návrhu výběrové komise (MAS Horní Pomoraví, 2021, s.34). Do kompetencí Výběrové komise spadá předvýběr projektů na základě objektivních kritérií, přičemž členové komise jsou voleni na jeden rok Shromážděním partnerů a komise musí být nejméně devítičlenná (MAS Horní Pomoraví, 2021, s.34). Kontrolní výbor je nejméně šestičlenný a ve funkčním období tří let podává nejméně jedenkrát ročně zprávu nejvyššímu orgánu místního partnerství o výsledcích své kontrolní činnosti (MAS Horní Pomoraví, 2021, s.34).

**Obrázek 8 Organizační schéma MAS Horní Pomoraví, o.p.s.**



Zdroj: MAS Horní Pomoraví, 2021, s.33

Členskou základnu MAS tvoří 71 členů z řad místních podnikatelů v zemědělství, dále z oblasti turistického ruchu, členem je také fotbalový klub, dům dětí a mládeže, mateřské a základní školy, sbory dobrovolných hasičů, občanské sdružení, okresní agrární komora, TJ Sokoly obcí v regionu.

## 4.2 Analytická část

### 4.2.1 Základní východiska pro terénní výzkum

Jak již bylo uvedeno v kapitole Cíl práce a metodika, hlavním cílem této diplomové práce je analýza potenciálu krátkých dodavatelských řetězců (KDR) na území MAS Horní Pomoraví. Byly stanoveny dva dílčí cíle, za prvé analýza role místních zemědělců a chovatelů v rozvoji KDR na tomto území a za druhé, analýza role Místní akční skupiny Horní Pomoraví v rozvoji KDR. Pro splnění těchto cílů byly stanoveny výzkumné otázky:

1. Jak je na území MAS Horní Pomoraví rozvíjen systém krátkých dodavatelských řetězců v zemědělství?
2. Jak svou roli při rozvoji KDR vnímají jednotliví aktéři (místní zemědělci a chovatelé)?
3. Jak jednotliví aktéři vnímají současnou roli MAS a její působení v rozvoji KDR? Je MAS schopna naplnit očekávání a potřeby místních aktérů?
4. Jak do budoucna zvýšit potenciál MAS v oblasti rozvoje KDR?

V rámci terénního výzkumu jsem hovořila s dvanácti místními zemědělci, kteří podnikají v regionu spadajícím pod MAS Horní Pomoraví. Rozhovory probíhaly formou polostrukturovaného rozhovoru na základě předem připravených otázek, které byly rozděleny do čtyř tematických celků. V úvodu byly otázky zaměřeny na úvodní představení samotných zemědělců, druhý okruh otázek byl zaměřen na krátké dodavatelské řetězce a poslední okruh se týkal zkušeností zemědělců s MAS Horní Pomoraví. V průběhu rozhovoru byla snaha zjistit především očekávání a motivace samotných farmářů.

Jak již bylo zmíněno, území MAS Horní Pomoraví je tvořeno velkým počtem malých obcí, z velké části obcemi ve velikostní kategorii do 1000 obyvatel. Jedná se tedy o typicky venkovské obce. Území MAS nemá žádnou výraznou turistickou atraktivitu a je v mnoha ohledech specifické. Vzniklo spojením dvou poměrně odlišných území, rozvinutějšího jižního mikroregionu Zábřežsko a méně rozvinuté severní oblasti Hanušovicka, které zahrnuje i sociálně vyloučené lokality a disponuje horší občanskou vybaveností. Sever území je typicky horskou oblastí, kde se sice v poslední době pomalu začíná rozvíjet cestovní ruch, ale zároveň se potýká se sociálními problémy a nezaměstnaností. Jih území je spíše rovinné a soustředí se kolem velkého města Zábřeh a řeší jiné typy problémů. Území MAS Horní Pomoraví spadá z hlediska Strategie regionálního rozvoje ČR 2021+ do kategorie

hospodářsky a sociálně ohrožené území (MMR, 2019b, s.11). K charakteristice území se vyjádřil také zástupce MAS, se kterým jsem hovořila v rámci terénního výzkumu. „*Jsou tu ty specifika, jak se spojily ty dvě MASky, Hanušovicko a Zábřežsko, v podstatě to jsou dvě nesusoudy oblasti. Hanušovicko jsou hory, problémy, co se týká zaměstnanosti, sociálně slabších skupin obyvatelstva, problém vzdělanosti, jsou to bývalé Sudety, takže možná i to má nějakým způsobem vliv. Zábřežsko je zase úplně jiný, má úplně jiné problémy, je to rovina, není tam moc rozjetý cestovní ruch, který tady nahoře začíná být a stává se to čím dál tím víc turistickou oblastí, teda hlavně to Staroměstsko, Branná a podobně. Takže mají trochu rozdílné potřeby a podmínky, ale je to všechno o lidech. Pokud jsou šikovní lidi, tak on může být region horší, ale ti šikovní to zas táhnou a zase obráceně že.*“ (Výzkumný partner 1). Rozdílnost mezi regiony Zábřežsko a Hanušovicko proto v rámci MAS přináší mnoho výzev.

#### 4.2.2 Charakteristika výzkumných partnerů

Terénní výzkum byl primárně zaměřen na zemědělce splňující charakter malého a středního podniku, kteří podnikají na území MAS minimálně tři roky, aby bylo možné využít jejich znalost regionu a zkušeností v dané oblasti podnikání. Dalším kritériem byla jejich ochota zapojit se do výzkumu. První výzkumné partnery jsem oslovila z řad členské základny MAS Horní Pomoraví prostřednictvím emailové žádosti a následné telefonické domluvy, další část výzkumných partnerů jsem získala účelovým vzorkováním prostřednictvím metody sněhové koule, kdy volba dalších případů probíhá na základě doporučení již zkoumaných jedinců (Hendl, 2005, s. 154). Z dvanácti uskutečněných rozhovorů byly čtyři provedeny telefonicky na základě přání výzkumného partnera z důvodů obav z osobního setkání kvůli pandemii COVID. Ostatní rozhovory byly uskutečněny osobně, mojí návštěvou v místě podnikání daného výzkumného partnera, což mi umožnilo lépe ho poznat a pochopit. Rozhovory probíhaly u jednotlivých výzkumných partnerů různě dlouho, většinou v rozmezí 30 až 50 minut. Všichni výzkumní partneři byli předem informováni o účelu a průběhu rozhovoru a cílech výzkumu. Svým podpisem mi udělili informovaný souhlas k nahrávání rozhovoru a jeho zpracování, v němž jsem se zároveň



zavázala k zachování anonymity, která znemožní identifikaci jejich osoby. Znění informovaného souhlasu je součástí této diplomové práce jako příloha č.3.

Jak jsem již zmínila, v rámci výzkumu se mi podařilo oslovit mezi podnikateli v zemědělství dvanáct výzkumných partnerů. Větší část z nich podniká v ekologickém zemědělství. Dva výzkumní partneři se věnují zároveň oblasti živočišné i rostlinné výroby, ostatní jsou zaměřeni vždy na jednu z těchto oblastí. Mezi výzkumnými partnery převažují chovatelé hovězího dobytka a dále ovcí. Mezi byli zastoupeni producenti jatečního skotu, jeden producent mléka, ve většině případů se ale jednalo o producenty zástavového skotu. Mezi výzkumnými partnery byli dále tři chovatelé ovcí, z nichž jeden finalizuje produkt v podobě sýrů, dále podnikatelé v oblasti prodeje živých jehňat nebo jehňat na porážku a chovatel koz. Dva výzkumní partneři se věnují oblasti včelařství a další dva se věnují čistě rostlinné výrobě, v prvním případě pěstování brambor, v druhém případě pěstování ječmene, pšenice a dalších plodin. Přestože kritérium výběru výzkumných partnerů bylo stanoveno na tři roky podnikání v oboru, velká většina z nich měla více než 10 let zkušeností v oboru, nejkratší doba podnikání jednoho výzkumného partnera byla 7 let.

V rámci terénního výzkumu jsem dále oslovila představitele MAS Horní Pomoraví, konkrétně jsem hovořila s dvěma výzkumnými partnery.

#### 4.2.3 **Ekologické zemědělství na území MAS Horní Pomoraví**

Území MAS Horní Pomoraví není samo o sobě výjimečné ani příliš atraktivní, i když především na severu území v posledních letech nabývá na významu turistický ruch. Lokalita patří mezi hospodářsky a sociálně ohrožené území, což přináší mnoho úskalí, ale také výhodu při čerpání dotačních titulů. I z důvodu nerovného terénu v oblasti Jeseníků zde není příliš intenzivní obdělávání půdy a mnoho zemědělců se soustředí na chov skotu, případně ovcí, a samozřejmě hojně využívá dotace na údržbu trvale travních porostů. Výše dotací je nastavena tak, že příliš nenutí zemědělce ke zvyšování produkce nebo další diverzifikaci produktů a část zemědělců svůj produkt nefinalizuje. Téměř všichni výzkumní partneři, se kterými jsem hovořila, jsou zařazeni do ekologického zemědělství, část z nich takto hospodaří pro své přesvědčení, část je motivována finančně kvůli dotacím. A téměř všichni jsou na dotacích natolik závislí, že bez nich by své podnikání museli okamžitě ukončit. Podle výpovědi jednoho z výzkumných partnerů „80 až 90% příjmů zemědělců tady činí dotace.

*Vím, že tady v horách se těžko hospodaří, ale oni ani nemají snahu, nemají potřebu, proč by to dělali, když mají to svoje jistý. Těch, kteří jsou dál a vidí, že bude potřeba diverzifikovat ty příjmy a nebýt závislí na těch dotacích, je tady hrozně málo. A ten systém je nemutí.“* (Výzkumný partner 1)

Hovořila jsem s několika přesvědčenými „srdcaři“, kteří o své volbě dělat v ekologickém zemědělství mluví s láskou. *„Já dělám ekologické zemědělství z toho důvodu, že dělám zemědělství, za které se nemusím stydět. Jde mi o ten systém té výroby, ne o ten jasný výrobek. Stejně je to i s tím řetězcem, krátkej nebo dlouhej, proč bych měl dávat přidanou hodnotu nějakým velkým řetězcům, když to můžu vyrobit u nás doma, proč bych měl převážet potraviny někam, kde už se nestane čerstvou, když mě ty zákazníci znají.“* (Výzkumný partner 3). Řada zemědělců, kteří vstupují do ekologického zemědělství, však mají jako motivaci především finance. *„Já jsem v ekologickém zemědělství hrůzu let, měl jsem pořadové číslo mezi první stovkou. A když nás tam bylo už tři tisíce, vstupovali tam lidé, kteří si kdysi klepali na hlavu, když já jsem tam byl. A oni tam najednou začli vstupovat. Proč asi? Kvůli prachům.“* (Výzkumný partner 6). Tím, jak jsou dotace na ekologické zemědělství nastaveny, mohou nalákat i část zemědělců, kteří by jinak tento způsob hospodaření nezvolili. Část zemědělců pobírá dotace na ekologické hospodaření, ale svůj produkt už nefinalizují jako ekologický. *„Je tady hrozně moc zemědělců v ekologickém zemědělství, ale jejich produkce nekončí nikde v bio kvalitě, prostě prodávají se telata jako zástav a ty jdou normálně do konvence. Podle mě je celej ten systém špatně nastavený.“* (Výzkumný partner 1).

#### **4.2.4 Slabé stránky podnikání v zemědělství**

Výzkumní partneři z oblasti MAS Horní Pomoraví, kteří podnikají v zemědělství, pociťují v mnoha oblastech obtíže. Nejčastěji zmiňovanou slabinou, která komplikuje jejich každodenní práci je přehlcení administrativou a obrovským množstvím nařízení a samozřejmě také kontrol. *„To papírování je hrozný. Čím dál tím přísnější pravidla, kontrolování, papírování. My čtyřikrát za sklizeň posíláme nějaký statistiky o výnosech a pak ještě na konci roku to po nás chcou ještě po pátý. Ta administrativa a tady toto, to je šílený. Já su agronom a místo abych chodila po poli, tak sedím u počítače a dělám papíry“* (Výzkumný partner 7). Jednotlivé požadavky a nařízení se často mění, takže je pro zemědělce

těžké se ve změnách orientovat nebo je dokonce chápat. Mnoho z nich vstupovalo do podnikání s optimistickým očekáváním, ale z původní představy o svobodném povolání se stává každodenní přizpůsobování se novým nařízením a také cenové konkurenci. „*Lásku k zemědělství mám už tak nějak od mala, baví mě to a těšil jsem se, že budu svým pánem. Pak ale přišlo zklamání, protože je prostě obrovská byrokracie a vlastně stejně musíte poslouchat. Cenu většinou udávají zeleniny a tyhle velké podniky a já se snažím vždycky jít kousek pod cenu, takže jakoby su svým pánem, ale zároveň nejsou.*“ (Výzkumný partner 9). Kontroly ze strany Státního zemědělského intervenčního fondu (SZIF) i dalších úřadů představují pro farmáře velkou zátěž. K pokutám často dochází hned při prvním prohřešku a příliš nefunguje nějaký systém napomenutí. „*Ani v případě prvního prohřešku není žádný tytyty už to nedělej, ale hned je nějaká sankce. My jsme v minulosti žádný prohřešek neměli, to jsme se tam taky na to odvolávali, ale to prostě nikoho nezajímá.*“ (Výzkumný partner 5). Kolotoč papírování, požadavků, kontrol a pokut může podle sdělení výzkumných partnerů část zemědělců odradit, a potom někteří vykonávají svoji činnost, nebo určitou část, neoficiálně, například při výrobě sýrů z produkovaného mléka ovcí nebo koz. Legislativní požadavky na potravinářský provoz a zpracování produktů jsou velmi složité a neoficiální výroba je tudíž pro některé farmáře „snazší cestou“.

Další oblastí, která způsobuje místním podnikatelům obrovské obtíže, je nedostatek pracovních sil. V dnešní moderní společnosti, která je zvyklá na své pohodlí, osmihodinovou pracovní dobu a komfort a vybavení měst, se najde jen málo jedinců, kteří jsou ochotni se těchto vymožeností vzdát a věnovat se hospodaření na vesnici. To dokládají i výpovědi dotazovaných výzkumných partnerů. „*Ten život v obci a na farmě je čím dál tím složitější. Lidi tady nechcou být, nechcou tady žít, i když je to baví a de facto, proč by tady měli strádat, když můžou žít veselejc ve městě a dělat to prostě jinak.*“ (Výzkumný partner 3). Práce na farmách je každodenní dřina, navíc vidina zisku je často velmi nejistá z důvodů nemoci zvířat nebo výkyvů počasí. Většina farem pracuje jako rodinný podnik nebo zaměstnává minimální počet zaměstnanců. Jakýkoli personální výpadek pak znamená obrovský problém. „*Jsmo malá firma. Když jeden z pěti vypadne, tak je to 20% lidí pryč. Když ze 100 lidí 1 vypadne, je to jedno procento. Tady ty mikrotýmy jsou problém. Taky nemám kvalitní lidi.*“ (Výzkumný partner 4). Mezi mladými lidmi je minimální zájem studovat zemědělství, stěhovat se na venkov, pracovat rukama. Mnoho lidí dnes pracuje na směny, oceňuje volné

víkendy a nechce pracovat dennodenně bez odpočinku a bez dovolených. „*Nemáme zemědělce, nemáme zemědělské školy, všechny jsou prázdné, a když už nějakého studenta máme, tak zas nejsme na těch farmách schopní mu zabezpečit adekvátní prostředí pro to, aby se tam mohl vzdělávat.*“ (Výzkumný partner 3).

Dalším obrovským problémem, který zazněl u všech výzkumných partnerů, je neustálé zdražování komodit, pohonných hmot, osiv, hnojiv. Finální produkty se prodávají za stále stejné ceny a náklady se několikanásobně zvyšují. U některých výzkumných partnerů jsem zaznamenala obavy o přežití jejich podnikání. „*Ještě rok, dva zpátky jsem kupoval naftu kolem 18 korun a teď nakupuju někde kolem 28 korun. A to je bez daně. Když pak spotřebujete nějakých 10 až 12 tisíc litrů, to je obrovský skok.*“ (Výzkumný partner 5).

Další zásadní oblastí, která brání růstu a rozvoji jednotlivých farem, je nedostatek půdy, jelikož ta je ve velké míře ve vlastnictví několika velkých firem v regionu. „*Není možnost to hospodářství rozšířit. Ty zemědělské podniky mají hodně půdy pronajaté od lidí, pokud už to neskoupili, a ti lidi to nechcují pronajmát někomu jinému. Těžko se s tím hýbe. Většinou se to dá, když ti staří majitelé třeba umřou nebo to převedou na ty mladý a ti už nemají takovej vztah k té půdě. Ale to pak zas bývá rychlejší to zemědělské družstvo, který na to má celý oddělení právníků a ti to odkoupí dřív než se stačíte vzpamatovat*“ (Výzkumný partner 10).

#### 4.2.5 Krátké dodavatelské řetězce v MAS Horní Pomoraví

Všichni výzkumní partneři, se kterými jsem hovořila, kromě jednoho případu, využívají v rámci krátkých dodavatelských řetězců prodej ze dvora. Druhou nejčastější formou je využívání rozvozu. Důvody těchto forem prodeje jsou především nízké náklady a také nedostatek personálu. „*Jak časově, tak personálně, je to pro nás jednodušší. Jsou to rychlejší peníze, než někde čekat. A protože pracujeme s čerstvým materiálem, s tou čerstvou potravinou nestabilizovanou, tak třeba posílat mléko, maso nebo produkty jako vajíčka je velmi komplikovaný, je to jednodušší přímo z farmy, že jo.*“ (Výzkumný partner 3). O prodeji živých zvířat se farmáři často domlouvají se zákazníky i několik měsíců dopředu, u prodeje masa na porážku si zájemci buď volají sami nebo farmáři kontaktují svůj okruh stálých zákazníků, zda mají zájem o odběr a ti si na farmě maso vyzvednou nebo jim ho farmář v rámci rozvozu dovezou osobně.

Většina výzkumných partnerů se také shodla na negativních zkušenostech s farmářskými trhy, které využívali třeba z počátku podnikání, ale ve většině případů už od toho upouštějí. „*Na trhy jsme jezdili v začátcích, ale už jsme to zrušili kvůli té hrozné byrokracii. A ta ziskovost byla minimální. Více času nám to zabralo se připravit na ten trh, přijet tam, pak tam celý den jste, nevyplatilo se to. Lepší to máme takhle, když si to ten člověk objedná u nás, my jsme ochotni mu to i dovízt nebo si přijede sám. A taky je to takový čerstvější, protože se to utrhne a v ten den se to připravuje.*“ (Výzkumný partner 6).

Přetrvává jistá vazba na tradiční farmářské trhy v okolních městech jako je Šternberk nebo Pekařov, zde však není hlavním motivem účasti výdělek. „*Tradičně jezdíme do Šternberka, protože tam jsou nejhezčí trhy v širém kraji a výjimečně vyjedeme na nějaký špek na něco zajímavého, třeba do Pekařova. Problém je, že ten trh udělá maximálně deset tisíc a stojím tam od rána, taky nás to něco stojí, protože něco prožerem, užijem si, nakoupíme si, zkrátka je to spíš výlet, ale s vyděláváním peněz to nemá nic společného*“ (Výzkumný partner 4).

Původní myšlenka farmářského trhu jako odbytí pro místní producenty se bohužel v regionu MAS vytrácí a stánky na trzích často nejsou obsazeny samotnými producenty, ale pouze překupníky, někdy z úplně jiných regionů nebo dokonce ze zahraničí, nejvíc z Polska. Mnohdy se na farmářských trzích prodávají i řemeslné výrobky a samotní farmáři už na trhy jezdí jen velmi zřídka, protože „*u nás prostě farmářský trh není farmářský trh. Kdyby to opravdu byl farmářský trh, tak si myslím, že to potenciál má. Ale u nás je to jakýsi hybrid a v podstatě si tam může koupit stánek ten, kdo je jenom překupník té zeleniny a vůbec to není farmář.*“ (Výzkumný partner 1).

Výdělky na trzích nejsou nijak veliké. Z výpovědí farmářů vyplývá, že tržby za celodenní stání se pohybují pouze v řádu tisíců, což nepokryje náročnou přípravu ani náklady na člověka, který kvůli stání na trhu nemůže odvádět práci na farmě. Farmáři, se kterými jsem hovořila, měli také nepříjemné zkušenosti s častými kontrolami a pokutami. „*Stáli jsme na Šumperku na trzích, v létě, horko jak prase, měli jsme tu prosklenou vitrínu, za sebou ledničku, tu otvíráte, když vyndáváte sýry a teď tam přijde ženská z veteriny a začne měřit teplotu, a já ji říkám, ale jestli to chcete měřit, tak to je na půl hodiny, aby se to neotvíralo a já kvůli vám nebudu prodávat. Když jsem se o tom bavil s opravářem ledniček, tak ten mi řekl, že to je na palicu, než se teploty srovnají v takovém horku, to trvá i hodinu. To vás tak odrazuje. Já tam vydělám pár tisíc a ještě tam ze mě dělají*

*takovýho vola a napaří mi pokutu třeba tři nebo pět tisíc. Jim je to jedno, ale pro vás je to jmění, to vy vyděláte za celý den stání na tom trhu.“ (Výzkumný partner 12)*

Žádný z výzkumných partnerů, se kterými jsem hovořila, nevyužívá ani online prodej. Důvody jsou především přílišná administrativa a požadavky kontrolních orgánů na tento způsob prodeje. Zároveň nemají potřebu využívat online prodej, protože se ve většině případů kontaktují se svojí již zavedenou sítí zákazníků, jejichž poptávka dostatečně pokryje produkci, a nemají tedy potřebu hledat nové zákazníky. *„Internetový prodej ani farmářské trhy neděláme. Mě to opravdu pokryje to, co máme už zaběhlý ty stálý odběratele.“ (Výzkumný partner 13).* Přestože reklama na internetových stránkách, především u včelařů, velmi dobře funguje, díky síti stálých zákazníků a také složitosti při odesílání na dálku, tuto možnost spíše zavrhuji. *„Reklama přes náš web funguje, vzhledem k tomu, že to má široký dosah, ale na ten med to zrovna jakoby moc efektivní není. A nejhorší jsou takový objednávky – pošlete mi jedno kilo medu poštou. Z takových objednávek nemám vůbec žádnou radost.“ (Výzkumný partner 11)*

Vlastní prodejnu, konkrétně na prodej hovězího masa, využívá pouze jeden z dvanácti výzkumných partnerů. *„Ta prodejna funguje už takových 6 let, protože v té době byla špatná výkupní cena masa na jatkách, a tak jsme se rozhodli, že budeme prostě finalizovat výrobky tady, proto se udělala ta bourárna a ta prodejna, protože jsme prostě chtěli dostat lepší cenu než z těch jatek.“ (Výzkumný partner 7)*

Dodávání do místních regionálních prodejen také není úplně časté, využívají ho v sezóně pouze dva výzkumní partneři. Často jsou poptávky z obchodů specifické, požadují častější dodávky v menších baleních a rozvozy jsou pak pro zemědělce nevýhodné. *„Navštívil jsem obchody Sklizeno v Olomouci, nicméně jejich podmínky, který mi dali, jakože budou od nás brát pouze čtvrtkilové balíčky masa, tak to fakt nemělo význam a jezdit do Olomouce každý týden s tím, že tam budu vozit 3 nebo 4 kila masa, to jako fakt ne, prostě to je neekonomické.“ (Výzkumný partner 2).* Do větších obchodů typu supermarketů nedodával žádný z dotazovaných. Pouze jeden z dotazovaných měl zkušenost s prodejem před nákupním střediskem Globus v Olomouci. *„Byli jsme dokonce v Globusu jednat s ředitelkou, nakonec nás nechali prodávat normálně před vchodem, ale když tam člověk stojí jak idiot a ti lidi s těma narvanýma košíkama jenom jedou okolo a ani se nezastaví. Kdyby se zastavil každé druhé, tak za chvíli jedem dom. Ale takhle..“ (Výzkumný partner*

12). Požadavky supermarketů je pro malé farmáře téměř nemožné splnit, pravidelné dodávky, unifikované výrobky, poplatky za zalistování, zpožděné platby faktur, to všechno ve výsledku jen odrazuje.

Mezi částí farmářů na území MAS Horní Pomoraví, především u chovatelů hovězího dobytka, chybí finalizace výrobků. Někteří chovatelé skotu prodávají zástavový skot, který je určený k dokrmení v rámci ekologického zemědělství, ale často končí i v konvenčním zemědělství. Tento zástavový skot je také v některých případech vyvážen do zahraničí. Finalizace výrobků ve smyslu prodeje hovězího masa z vlastních jatek a bourárny byla zjištěna pouze u dvou výzkumných partnerů. *„Prodej zástavového skotu je naše hlavní komodita, kterou prodáváme, protože pokud máme z jednoho roku dost býčků na prodej, tak můžou otočit daleko víc peněz, než zatím točí ty jatka. Zas na druhou stranu, ta jatka to byl takovej můj sen, protože jsem si říkal, sakra, no nenecháme si přece pořád nadávat jenom do těch co dělaj bioseno a biotrávu a že by z nás nic nevypadávalo. Já chci vidět něco, co si ty lidi opravdu vezmou do ruky a od nás koupěj.“* (Výzkumný partner 2). Zpracování masa na hotové masné výrobky bylo zjištěno pouze u jednoho výzkumného partnera, který vyrábí kvalitní masové konzervy. K tomu se rozhodl na základě toho, že při bourání zůstávalo mnoho odřezků, které neměli další využití. *„Ta konzerva je opravdu kvalitní, je teda dražší, ale lidi si pomalinku na to zvykli a kupují to.“* (Výzkumný partner 7)

Finalizaci ve smyslu zpracování mléka z chovu skotu nebo koz na sýry se věnují dva výzkumní partneři. Je zde ale velká pracnost a v obou případech výrobu i šíři sortimentu v posledních letech spíše snižují. *„To musíte ráno podojit, zchladit mlíko, schovat to. Když chodíte do práce, tak musíte makat do půlnoci, musíte pytlíčkovat, vakuovat a lepit etikety. Je to náročný.“* (Výzkumný partner 12). Obecně lze říci, že dalšímu zpracování a finalizaci produkce často brání nedostatek finančních prostředků, nedostatek personálu i obavy z kontrolních orgánů.

Pokud se budeme ptát na potenciál krátkých dodavatelských řetězců na území MAS Horní Pomoraví, musíme se uvědomit, jak tyto řetězce fungují jinde v zahraničí, například v Rakousku, a jakým způsobem fungují u nás. *„Rakousko je někde úplně jinde. Jsou tam odbytové družstva a několik farmářů, který pěstujou brambory, se domluví na společném družstvu, které bude propagovat ten region, takže tomu produktu dají regionální značku. Potom to prodávají po půlce Rakouska a funguje jich 8 nebo 10 dohromady. To je tady zatím*

*nemyslitelný.“ (Výzkumný partner 1). Družstevní spolupráce nebo společná propagace regionálních potravin je bohužel něco, co mezi farmáři v MAS Horní Pomoraví není obvyklé. V této oblasti však vidím obrovský prostor pro potenciál především prostřednictvím aktivit MAS. Ta už například prostřednictvím značky JESENÍKY regionální produkt® odvádí obrovský kus práce. V Rakousku je také například standart, že školy dostávají mléko do škol od místního farmáře. V České republice také děti dostávají mléko do škol, ale odkud? „V Rakousku to děcko přesně ví, toto je mlíko od tamhleté kravičky, která se pase tady na té louce, to je prostě něco úplně úžasnýho. U nás je mlíko do škol pro děti prostě krabičák“ (Výzkumný partner 1). Obrovský rozdíl je i ve smýšlení lidí o samotné funkci zemědělství a v tom, jak přirozené je pro lidi v Rakousku žít v souladu se zemědělským hospodařením. Obdobně hovoří i výzkumný partner: „Já jsem v tom Rakousku byl, chodil jsem po farmách, tam nikomu nevdá, že má za barákem hnůj a že ten hnůj smrdí, protože on ví, že ten hnůj prostě půjde do půdy.“ (Výzkumný partner 2). Je to tedy především o podpoře přístupu „jednej lokálně“, o změně uvažování lidí a změně rozporuplného vnímání zemědělství jako podřadné části národního hospodářství. Podpora místních zemědělců a přístupu „jednej lokálně“ se objevila v nápadu MAS dodávat místní produkty do školních jídelen nebo sociálních zařízení. Tento projekt však nebyl úplně úspěšný, protože naráží na to, že řada těchto institucí je řízena z kraje a ředitelé nemají dostatek pravomocí o těchto věcech rozhodovat. Nákupy jsou řízeny centrálně a dalším problémem je, že malí zemědělci nejsou schopni zajistit pravidelné a velké dodávky. „Řešili jsme to třeba u Domova Paprsek v Olšanech – byla tady nějaká snaha jim nabídnout nějaký produkty od lokálních producentů a skončilo to na tom, že oni jsou řízeni centrálně z kraje a oni musí nakupovat z kraje. Nemůžou si vzít tamhle ze zahrady od zemědělce 15 salátů, radši se koupí polské.“ (Výzkumný partner 1)*

#### **4.2.6 Síťování aktérů v MAS Horní Pomoraví**

Jedním z významných aktérů v MAS Horní Pomoraví jsou starostové zapojených obcí. Jejich role při rozvoji regionu je klíčová. A klíčová je především jejich spolupráce s místní akční skupinou a využití sítí, které jim MAS nabízí. „Pokud MASka získá důvěru zejména těch starostů, kteří by měli být ti hybatelé v regionu, tak si myslím, že mají šanci přežít. Je potřeba ty MASky podporovat a znovu opakuji, tupec starosta, kterej toho



*nedokáže využít. Nemusí mít na to žádný odbor, ta MASka je schopná mu to zajistit. Oni to dělají už mnoho let, mají v tom nějakou zkušenost, ví kam šáhnout, ví kam zavolat...“ (Výzkumný partner 2).*

Jednou z oblastí, na kterou se MAS zaměřuje, je snaha o vytvoření dobré spolupráce a komunikace jak mezi starosty a MAS, tak mezi starosty v regionu navzájem. *„My třeba pořádáme, dělávali jsme to pravidelně, ale teď díky covidu to trošičku jakoby spí, snídane starostů, které děláme spolu se Šumperským venkovem, kde dáváme prostor starostům sdělit, co je nového, co se řeší na různých úrovních, co je potřeba, dáváme jim prostor k tomu, aby se potkali a vyměnili si názory, aby viděli, kdo co řeší.“ (Výzkumný partner 1).* Vytvoření kvalitních sítí však často brání bariéry jako je nedostatečná kapacita starostů nebo nedůvěra v nové možnosti spolupráce, protože v malých obcích jsou často neuvolnění starostové, kteří funkci vykonávají při zaměstnání. Pro rozvoj regionu je zásadní také spolupráce starostů a místních podnikatelů, ať už z oblasti zemědělství nebo mimo něj. *„Starostové by měli pochopit, že je lepší přispět neziskovce na projekt od MASky, protože jim potom nemusí dávat žádný příspěvky a co se týká podnikatelů, neměli by jim ti starostové podrážet nohy a měli by je nechat volně.“ (Výzkumný partner 2)*

Jelikož v regionu převažují obce venkovského typu, většina vztahů je založena neformálně. Spolupráce mezi aktéry v menších obcích je často neformální a je založena na neformalizované ústní domluvě. *„Když starosta potřebuje a přijede družební autobus, tak je vždycky přitáhnou sem, když dělají pro důchodce nějakou muziku, tak vždycky přijde, odveze si odsud sejra co unese. Já když zase potřebuju na zimu skladovat balíky senáže, tak je skladuju na obecním tamhle na velkém parkovišti, nikdo nic neřekne, páč to využívají všichni, na domluvě to je. Oni když něco potřebují nebo já když něco potřebuju, vycházíme teda nadstandardně“ (Výzkumný partner 4).* Síť vztahů funguje velice dobře i mezi zemědělci, především mezi drobnými zemědělci. Výzkumní partneři ve většině případů hodnotili spolupráci s ostatními zemědělci kladně, včetně případné výpomoci od ostatních zemědělců. *„Výpomoc mezi těma farmama jako taková, je samozřejmá, že ano, ten pomůže tak, ten pomůže jinak, protože někteří nemají tyhle stroje, jiní je zas mají, tak je to taková vzájemná spolupráce.“ (Výzkumný partner 8).* Samozřejmě se zde objevuje i konkurence. Existence několika větších firem v regionu představuje pro menší zemědělce velkou konkurenci, což zaznělo u především ve výpovědích zemědělců zabývajících se rostlinnou výrobou: *„Co se*

*týče spolupráce zrovna třeba s tím ..., tak neříkám, že to jsou nějaké špatné vztahy, ale tam se ta konkurence oboustranně nějak řeší trošku víc“ (Výzkumný partner 5).*

Mnoho sítí vazeb je vybudovaných na základě celoživotních vztahů, část podnikatelů podniká v místě odkud pochází. V případě zemědělců, kteří se do obce přistěhovali a začali podnikat, je síť vazeb v rámci místní komunity velmi slabá. To potvrzuje i výpověď výzkumného partnera: *„Ty lidi mě nikdy nepodporovali, když jsem tady přišel. Já jsem pro ně náplava. A takhle aj se chovaj. ještě i do dneška, i když sami už zjistili, že mě potřebujou.“ (Výzkumný partner 6)*

#### **4.2.7 Role místní akční skupiny**

Jak již bylo ukázáno, území MAS Horní Pomoraví má velmi dobře propojenou síť vztahů a řada místních aktérů i samotná MAS disponují poměrně vysokým sociálním kapitálem. K tomu přispívá i velmi dobrá komunikace mezi aktéry. Pracovníci MAS využívají svých sítí kontaktů a dokáží zemědělce oslovit a nabídnout jim z programů daného období konkrétní fiche „přesně na míru“. *„Přes MASku jsme žádali o dotaci na žací lištu a o shrnovač, kterej taky prošel. Oni jsou hrozně fajn, jakmile je něco vypsaný, tak už na mě maj kontakt a dají mě vědět, dívejte se, je to vypsaný, popřemýšlejte, jestli byste to využili nebo nevyužili.“ (Výzkumný partner 7).* MAS je subjektem, který pomůže zemědělcům orientovat se v daném programu, je schopná předpřipravit všechny podklady a významně pomoci při úspěchu projektu. *„Oni jsou velmi schopní, ty MASky jsou jako pracovní síla pro ty zemědělce, radši ať se jim zaplatí něco navíc, než abych to vyřizoval já sám. Je to hrozně neprůhledný, je to obrovská administrace těch projektů, a to jsem mladej, pro ty starší lidi je to ještě horší.“ (Výzkumný partner 3).*

Stejně dobře funguje komunikace i mezi zemědělci nebo řemeslníky, kdy se navzájem informují o tom, jaké jsou možnosti dotací nebo díky své zkušenosti s projekty doporučují MAS dál. Je zde vidět obrovský potenciál endogenního rozvoje a nutnost, aby tyto záležitosti byly řešeny lokálně, na základě znalosti místních poměrů a na základě osobních sociálních vazeb. To patří mezi jednu z velkých výhod malých území, protože zájemci o dotace si společně sdílejí zkušenosti nebo se bez problémů mohou osobně setkat se zástupci MAS. *„Nefungujou nějaký newslettery, ale funguje osobní kontakt, jo já jsem byl tam v Postřelmově u jednoho, a tam jsem viděl cedulku o tom, že dostal dotaci, tak jsem se*

*ho na to ptal a už je u nás a jde žádat. Měl se koho zeptat. Nebo nás ti klienti prostě doporučují. U zemědělců trochu méně, tam se to hodně opakuje, sem tam někdo jednu výzvu vynechá, jinak to často zkouší při každé výzvě, co se týče řemeslníků, tam to hodně funguje po tom doporučení a na těch kontaktech.“ (Výzkumný partner 1)*

Z dvanácti dotazovaných zemědělců nikdy nevyužili čerpání dotací přes MAS tři výzkumní partneři. Důvody, proč čerpání dotací nevyužili, jsou hlavně obavy z neúspěchu při žádosti o dotaci, nedostatek finančních prostředků na dofinancování a také obavy z byrokracie, která je s tím spojená. Malí zemědělci také často naráží na problém při žádostech o dotace na malé stroje nebo pokud potřebují nakoupený stroj upravit podle svých požadavků. „Pro mě to byla v loňském roce velká zkušenost tady s téma dotacema, dělal jsem to poprvé. A zjistil jsem, že pokud byste chtěla stroj třeba za půl milionu od Jon Deeru, tak oni vám to prostě vypracujou, to není problém, protože pro ně je to velkej kšeft. Ale když kupujete třeba mulčovač za nějakých 50 tisíc, tak oni se na vás vykašlou, pro ně to je jakoby nepodstatný.“ (Výzkumný partner 9)

Část zemědělců využívá služeb Místní akční skupiny Horní Pomoraví hlavně z důvodů čerpání dotací. Ale šíře služeb, které jim MAS může poskytnout je mnohem větší, a část z dotazovaných výzkumných partnerů toho využívá. „Ty MASky poskytují hromadu věcí. Nějaké půjčení různých věcí jako jsou pódia na různé akce, stánky, logistické zabezpečení těch akcí. I fyzická pomoc při těch akcích v rámci propagace toho regionu. Oni nám pomáhají a vozí naše letáky po těch různých akcích, oni nás propagují i nad rámec té územní části té MASky, protože jezdí dál, takže takhle je ta spolupráce čilá a dobrá.“ (Výzkumný partner 3)

Místní akční skupina na území působí již od roku 2008, a i přes počáteční nedůvěru, se na ni pravidelně obrací mnoho klientů, i většina výzkumných partnerů, se kterými jsem hovořila. Co se týče role MAS při rozvoji horizontální spolupráce v rámci krátkých dodavatelských řetězců, v tomto směru bohužel MAS příliš neuspěla. Z počátku, po otevření programu 16.4.1., měla MAS vizi, že rozvoj krátkých dodavatelských řetězců bude podporovat. Program ale nakonec nebyl zařazen do strategie MAS, protože členská základna MAS o něj neprojevila žádný zájem. MAS měla v původní verzi strategie tento program jako jednu z významných podporovaných aktivit, ale to bylo na základě hlasování členů zamítnuto. „Ve finále jsme rádi, že si ti naši členové řekli, že o to nemají zájem, protože ty

*peníze by v podstatě byly nevyčerpaný. A akorát bysme měli tendenci je tlačit do něčeho co by bylo legislativně i pravidlami neuchopitelný.*“ (Výzkumný partner 1). Celkové nastavení programu 16.4.1. bylo příliš komplikované, bylo koncipováno jako program spolupráce, navíc vyžadovalo spolupráci dlouhodobou, nemluvě o obrovském množství administrativních požadavků. *„Když jste si v těch pravidlech četla, neskutečná byrokracie a dokládání, ty lidi by ty papíry zabily. Ti žadatelé, kteří požádali o podporu, ani netušili co všechno ještě budou muset zajistit a budou muset doložit.*“ (Výzkumný partner 2). Nastavení programu bylo neprůhledné, dodatečně se měnily podmínky a ani místní akční skupina neměla všechny nezbytné podklady k dispozici, především co se požadavků týče, což vyplývá i z výpovědí výzkumných partnerů: *„Jak je možný že na kontrolu projektu má SZIF jiný pravidla než má k dispozici MAS? Mě nezajímá jejich interní předpis. Tak buď ho dejte online na web, ať se na to ty lidi můžou připravit nebo to kontrolujte jen podle toho, co se zveřejní. Protože já se k tomu nijak nedostanu, já nevím, co jsem všechno ještě měl udělat a neví to ani ti pracovníci MASky.*“ (Výzkumný partner 2). Problematické bylo například dokládání výdajů nebo doba udržitelnosti, která byla nastavena na příliš dlouhou dobu. *„Dokážete si představit, že já to za 5 let odepišu a musím to tady mít ještě 15 let? To se fakt zbláznili.*“ (Výzkumný partner 2)

I když se na území MAS v minulosti objevili určité náznaky spolupráce v krátkých dodavatelských řetězcích, případů bylo tak málo, že z hlediska dotačních programů to bylo zanedbatelné číslo. *„Neříkám, že se to občas nepropojuje, například jednu dobu se moc hezky propojil pan ..., který bral jehněčí maso od... a vyráběl z toho paštiky. Kromě toho ve svém obchůdku propagoval vyloženě ty regionální produkty. Líbí se mi, že to není prodejna jen jeho výrobků, ale má tam i další místní věci.*“ (Výzkumný partner 1).

Mají tedy krátké dodavatelské řetězce v MAS Horní Pomoraví potenciál do budoucna? Přestože program 16.4.1. a podpora KDR v rámci MAS Horní Pomoraví neměla velký úspěch, objevují se díky MAS projekty, které velmi efektivně propagují místní producenty a zemědělce, a to prostřednictvím značky JESENÍKY originální produkt®. MAS Horní Pomoraví je regionálním koordinátorem této značky, přičemž první výrobky získaly tuto značku v září 2010 (MAS, 2022, s.2). Značka JESENÍKY originální produkt® označuje kvalitní výrobky a služby spjaté s regionem, garantuje původ výrobků a služeb, řemeslnou práci a šetrnost k životnímu prostředí (MAS, 2022, s.2). Symbolem této značky se stal

fialový květ jesenického zvonku. Značka si klade za cíl zviditelnit region Jeseníků a využít jeho socioekonomických výhod a je udělována výrobkům, stravovacím a ubytovacím zařízením a zážitkům. Část výzkumných partnerů, se kterými jsem hovořila, jsou také certifikováni pod touto značkou, konkrétně čtyři z dotazovaných.

### **Obrázek 9 Logo JESENÍKY originální produkt**



Zdroj: <https://www.regionalni-znacky.cz/jeseniky/>

V katalogu certifikovaných výrobků, služeb a zážitků na rok 2022 prezentují pod značkou JESENÍKY originální produkt® velké množství produktů od medu, pekařských výrobků, hovězího masa, mléka, kravích, kozích a ovčích sýrů, marmelád, paštik, čaje, šťáv, místních piv, brambory a mnoho dalšího. V této značce a její propagaci vidím obrovský potenciál. Především proto, že místní zemědělci nemají finanční prostředky ani časové možnosti, aby se sami zviditelnili.

Podobně úspěšnou aktivitou je také projekt Ochutnej Moravu na kole, který tvoří cyklotrasu o délce 91 km například přes obce Zábřeh, Úsov nebo Loštice, tedy vede z kopců Nízkého Jeseníku nebo Zábřežské vrchoviny až po Litovelské Pomoraví a rovinu Hané. Trasa vede přes rodinné farmy, tradiční výroby, cukrárny, kavárny či muzea. Tato trasa dokonce získala druhé místo v kategorii Nejlepší turistický produkt v soutěži Velká cena cestovního ruchu ČR 2020/2021 (Svazek obcí Mikroregionu Mohelnicko, 2022). Dva výzkumní partneři, se kterými jsem hovořila, jsou zapojeni do tohoto projektu.

V tomto směru tedy stojí před MAS obrovská výzva, a to především v tom, aby přestala být vnímána pouze jako pomocník při dotacích, ale také více jako svého druhu regionální rozvojová agentura, která může místním zemědělcům i řemeslníkům pomoci dostat se do povědomí místních lidí v regionu i do povědomí okolních regionů. Zemědělci propagaci neumí, nemají na ní finanční prostředky a pokud to za ně bude dělat MAS, je to

díky dlouholeté spolupráci a síti osobních kontaktů ten nejjednodušší a také nejpřirozenější způsob propagace. V tomto směru má MAS stále mnoho co dohánět, nikoli v aktivitách, protože těch probíhá velké množství, ale především ve zviditelnění těchto aktivit veřejnosti. *„To je možná problém naší MASky, že děláme spoustu věcí, ale hrozně málo se o nich ví. Jak jsme zahleděni každé do své oblasti a patláme se v těch papírových válkách, tak už prostě moc není prostor nebo energie na nějakou komunikaci ven, a to je něco, na čem my bychom měli zapracovat, aby to bylo víc vidět.“ (Výzkumný partner 1)*

Druhou zásadní podmínkou pro rozvoj nejen krátkých dodavatelských řetězců, je dát skutečnou náplň heslu „Jednej lokálně“. Místní akční skupiny jsou živým organismem, který je velmi aktivním aktérem místního dění, významnou součástí sociálního kapitálu daného regionu a díky znalosti místních potřeb a poměrů mohou představovat velmi významnou podporu pro místní zemědělství. Centralizace krajů, nařízení z ministerstva a kontroly orgánů, které detailně neznají místní situaci, způsobují, že mnoho mechanismů, které by mohli v dané lokalitě přirozeně fungovat, prostě nefungují. Ministerstvo by mělo dát místním akčním skupinám více pravomocí a brát je jako svou prodlouženou ruku. Dát jim více prostoru a být pro ně spíše mentorem než tím, kdo dává úkoly bez možnosti je lokálně řešit. Místní akční skupiny jsou subjektem, který se osobně setkává s adresáty všech dotačních programů, proto by zcela přirozeně měli mít možnost více do celého procesu zasahovat.

Další záležitostí je existence mnohaleté dotační podpory zemědělství. Tato podpora má své opodstatnění a v rámci ekologického zemědělství významně přispívá ke zlepšení environmentálních podmínek, ale zároveň u části zemědělců způsobuje, že tito zemědělci ztrácejí motivaci a potřebu diverzifikovat svoji produkci, nemají potřebu rozšiřovat svá hospodářství, snažit se o lepší marketing nebo vyšší prodejnost. Dotace jsou něco, bez čeho se neobejdou, ale co zároveň způsobuje, že nejsou motivováni hledat další nové cesty k rozvoji, tak jak je tomu v jiných oblastech podnikání. Ministerstvo chystá v příštích letech změny v dotační politice směrem k podpoře menších podnikatelů v zemědělství, a toto téma ve společnosti i v zemědělských kruzích aktuálně velmi rezonuje. Mezi výzkumnými partnery se ozývali veskrze souhlasné postoje, které jsou ale samozřejmě dány tím, že se jedná o malé zemědělce s půdou do 150 hektarů. *„No já bych změnu dotační politiky přivítal.“ (Výzkumný partner 10)*. Je ovšem otázkou, zda tato chystaná změna dotační

podpory pomůže na území MAS zvýšit produkci jako takovou. „Možná když to bude třeba zahradník nebo zelinář, tak tam asi jo, protože on bude mít najednou víc peněz, bude si moct koupit lepší techniku, ale tady u těch horských zemědělců, tomu nevěřím, že by to někam tu produkci zvedlo. No možná budou mít trochu lepší auto.“ (Výzkumný partner 1)

## 5 Výsledky a diskuse

Na základě provedeného terénního výzkumu a analýzy získaných dat z polostrukturovaných rozhovorů s dvanácti zemědělci na území Místní akční skupiny Horní Pomoraví budou nyní zodpovězeny stanovené výzkumné otázky. Zároveň bude snaha porovnat systém krátkých dodavatelských řetězců na území MAS dnes s podobou v jeho počátcích, kdy se kolem roku 2010 začíná například významně rozmáhat trend farmářských trhů (Fendrychová, Jehlička, 2018). Jak se posunuly formy prodeje farmářských produktů za poslední desetiletí?

### 5.1 Jak je na území MAS rozvíjen systém KDR?

Jak již bylo naznačeno v předchozím textu, na území MAS Horní Pomoraví není příliš rozvinutý systém horizontální spolupráce v rámci krátkých dodavatelských řetězců, tak jak byl nastaven v rámci dotační podpory v roce 2015. V období, kdy se rozhodovalo o strategickém plánu MAS týkající se rozvoje KDR, bylo rozhodnuto tento systém nepodpořit, protože o něj ze strany členské základny nebyl zájem. Výzkumní partneři, se kterými jsem hovořila, jsou ve většině případů zapojeni do ekologického zemědělství. Jako formu krátkých dodavatelských řetězců využívají nejvíce prodej ze dvora, a to z důvodu nízkých nákladů a také z důvodu personálních nedostatků. Zde vidíme veliký posun během posledního desetiletí. Z výzkumu farmářů z podhůří Jeseníků, konkrétně z oblasti Bruntálska, který v roce 2009 provedl Lokoč (2009, s.156) vyplývalo, že většina výzkumných partnerů se prodeji ze dvora bránila, protože pro ně představoval práci navíc. Z výpovědí farmářů, se kterými jsem hovořila já, naopak vyplývá, že je to pro ně nejpřirozenější a nejméně nákladná forma. Druhým nejvíce rozšířeným způsobem prodeje farmářských produktů je na území MAS rozvoz, a to buď přímo konkrétním zákazníkům nebo do menších regionálních prodejen.

Téměř všichni výzkumní partneři sdělovali své negativní zkušenosti s farmářskými trhy. Důvod jejich nespokojenosti byl především kvůli neodpovídající ziskovosti vůči vynaloženému času a energii. Většina farmářských trhů v regionu MAS bohužel neodpovídá myšlence farmářských trhů a mnoho prodejců na trzích jsou překupníci a nikoli skuteční farmáři. Jelikož všechny farmy se potýkají s nedostatkem zaměstnanců, nemají ani volné



pracovní síly, které by je na farmě zastoupily nebo za ně na trh jely prodávat. Jisté prozření vůči účasti na farmářských trzích také způsobila pandemie COVID. Do té doby někteří z výzkumných partnerů jezdili na trhy pravidelně, ačkoli jim to nepřinášelo žádné výrazné zisky, jednalo se spíše o jakýsi zvyk nebo pocit, že takhle se to přece má dělat. Během dvou let pandemie se většina trhů nekonala a zemědělci zjistili, že je vlastně nepotřebují a svoji produkci jsou schopni prodat i bez účasti na trzích.

Žádný výzkumný partner, se kterými jsem hovořila, nebyl zapojen do prodeje formou bedýnek. To může být způsobeno také tím, že bedýnkový prodej je zaměřen hlavně na ovoce a zeleninu, což v tomto regionu není příliš častý produkt. Pouze jediný výzkumný partner vedle chovu prasat a drůbeže pěstuje také základní druhy zeleniny, ale ten zeleninu prodává formou telefonických objednávek a následných rozvozů nebo prodejem ze dvora.

Vlastní prodejnu měl pouze jeden výzkumný partner, vlastní bourárnu a jatka pouze dva výzkumní partneři, ostatní využívají tyto služby externě. To je obdobná situace, jako při výzkumu z roku 2009 (Lokoč, 2009, s. 155), kdy se jen málo z dotazovaných farmářů aktivně věnovalo zpracování svých produktů. Finalizace výrobků je proto poměrně slabá. Především u chovatelů skotu je častý prodej zboží s nízkou přidanou hodnotou, tedy zástavový skot, který je často vyvážen i do zahraničí. Ani zde nevidíme za poslední desetiletí významný posun. Lokoč (2009, s.155) upozornil na fakt, že ekologicky chovaný jateční i zástavový dobytek se často prodává do zahraničí jako konvenčně chovaný, a obdobná informace vyplývá i ze sdělení několika výzkumných partnerů, se kterými jsem hovořila. U dvou výzkumných partnerů, kteří jsou chovatelé ovcí a koz, byla finalizace v podobě výroby sýrů a dalších mléčných produktů. Dva výzkumní partneři, kteří se věnují včelařství, kromě prodeje včelích matek samozřejmě finalizují produkci v podobě medu případně propolisu. I u nich však prodej probíhá především ze dvora a také rozvozem mezi stálé odběratele.

## **5.2 Jak svou roli při rozvoji KDR vnímají jednotliví aktéři?**

Výzkumní partneři, se kterými jsem hovořila, podnikají v zemědělství již více než deset let, nejkratší doba podnikání byla sedm let. U větší části z nich se jedná o celoživotní lásku k hospodaření a ke zvířatům. Bohužel ale z jejich úst zaznívá únava, nespokojenost a také jistá apatie k dalšímu rozvoji. Mnoho z nich si klade otázku po budoucnosti

hospodářství, protože mají obrovský problém sehnat personální zajištění, pokud se nejedná o farmu rodinného typu. I v případě, že podnikají v rámci rodiny, jsem ale pozorovala, že původní nadšení a produkce spíše opadá, protože nepovažují zisky z této činnosti za odpovídající vynaloženému úsilí a každodenní tvrdé práci.

Většina z výzkumných partnerů se shodla na tom, že nechystá žádné velké navyšování produkce, a že původně nastavenou diverzifikaci produktů spíše zužují. To může být způsobeno malým odbytem a nedostatkem zaměstnanců, ale také tím, že nastavení dotačních podpor je netlačí k tomu, aby produkci zvyšovali nebo se pokoušeli o nové možnosti odbytu. Dalším důvodem je existence několika velkých firem na území MAS, které malé farmy mnohonásobně převyšují ve své produkci, a především určují cenovou politiku. Při výzkumu z roku 2009 (Lokoč, 2009, s.93) bylo zjištěno, že pro většinu farem v podhorských a horských oblastech je běžné, že jejich provoz je dotován z 80% až 90% a zbytek tvoří prostředky získané z prodeje produktů, a lze proto hovořit o naprosté existenční závislosti těchto farem na dotační politice státu. Bohužel podle mých zjištění se tato situace během desetiletí nijak nezlepšila.

Zemědělci se příliš nesnaží shánět nové formy prodeje svých produktů. Mají často stálý okruh zákazníků, kteří od nich pravidelně odebírají a jelikož se jedná většinou o menší farmy, které nemají tak velikou produkci, nemohou ani pravidelně dodávat do obchodů. Administrativní a kontrolní požadavky je zase odrazují z online prodeje. Jsou zahlceni administrativní prací, zatíženi množstvím kontrol a každodenní prací, a tak nezbyvá mnoho sil na plánování a realizaci dalšího rozvoje.

Co se týče spolupráce více subjektů v rámci krátkých dodavatelských řetězců, výzkumní partneři měli některé zkušenosti z předchozích let, ale v současnosti do žádného projektu spolupráce zapojeni nejsou.

Co je však nové a pozitivní zjištění, je fakt, že se v současnosti farmáři na území MAS uchylují k prodeji ze dvora. Je zde patrný přerod a změna myšlení v přístupu k prodeji zemědělských produktů. Zemědělci zjišťují, že místo celodenního stání na trzích, je pro ně tou nejvýhodnější variantou nechat zákazníka přijít přímo k nim. Ti pokročilejší z nich přemýšlí o vlastní bourárně, případně dalším zpracování svých produktů, proto lze konstatovat, že potenciál k rozvoji zde určitě je. A pro rozvoj v budoucnu zde vnímám roli MAS jako klíčovou, ať už při vytváření společných projektů jako je například společná

bourárna pro více farmářů, nebo při zviditelňování regionálních producentů prostřednictvím regionálních značek či agroturistických projektů.

### 5.3 Jak jednotliví aktéři vnímají roli MAS a její působení?

Tři ze dvanácti výzkumných partnerů nikdy nevyužili služby místní akční skupiny, a to především z důvodu obav z neúspěchu při žádosti o dotaci, nedostatku finančních prostředků na dofinancování a také obav z byrokracie, která je s tím spojená. Devět oslovených výzkumných partnerů tedy služby MAS využilo nebo využívá na pravidelné bázi. To je poměrně vysoké číslo, které nám dokládá dobrou pověst a prestiž MAS Horní Pomoraví, jenž pramení v jejich mnohaleté cílevědomé práci pro region. Ve většině případů se u dotazovaných zemědělců jedná o dlouhodobou spolupráci s MAS a vyřizování žádostí téměř při každé výzvě. Zkušenosti při spolupráci s MAS byly ve všech případech spíše pozitivní a založené na velmi dobrých vztazích. Celkově v rámci území působí velmi dobrá síť vztahů a komunikace, jak mezi zemědělci navzájem, tak mezi zemědělci a místní akční skupinou nebo mezi místní akční skupinou a starosty. Tím, že všichni výzkumní partneři působí v zemědělství mnoho let, mají velmi rozvinutý a bohatý sociální kapitál. Totéž lze říci o MAS, která na území působí již čtrnáct let a za tu dobu její zaměstnanci získali velké množství zkušeností a opravdu rozvinutou síť kontaktů.

Pro většinu výzkumných partnerů představuje místní akční skupina subjekt, který jim pomůže při vyřizování dotací. Pouze málo z nich využívá jejich dalších služeb. Co se týče značky JESENÍKY originální produkt®, jsou do ní zapojeni pouze čtyři výzkumní partneři. Část zemědělců by uvítala, kdyby místní akční skupina měla více pravomocí, a aby případné nařízení a kontroly vycházely z místní úrovně, nikoli centrálně z ministerstva. Pouze málo zemědělců vidí do budoucna v místních akčních skupinách potenciál i mimo oblast čerpání dotací.

## 6 Závěr

V rámci provedeného terénního výzkumu jsem se zaměřila na konkrétní území MAS Horní Pomoraví. Jedná se o území poměrně malé a specifické svým umístěním v horské oblasti Jeseníků i svým způsobem zemědělského hospodaření. Hovořila jsem se zemědělci, kteří hospodaří ekologicky jak v rámci živočišné, tak i rostlinné výroby, potkala jsem se s farmáři, kteří svoje produkty zpracovávají, i s těmi, kteří je prodávají s nízkou přidanou hodnotou. Hovořila jsem s agronomy ve větších zemědělských podnicích i s farmáři, kteří podnikají jen v rámci rodinného hospodářství. Díky tomu se mi podařilo získat poměrně detailní informace o způsobu ekologického hospodaření v této oblasti. Provedením této podrobné sondy jsem získala data, které je možné porovnávat s výsledky výzkumu provedeného před deseti lety v obdobné lokalitě. Na základě tohoto srovnání vychází najevo, že během posledního desetiletí došlo k výraznému posunu ve způsobu prodeje farmářských produktů, a to u téměř všech výzkumných partnerů přesunem k prodeji ze dvora. Zároveň bylo zjištěno, že výrazná většina farmářů opouští formu prodeje na farmářských trzích. Je však důležité uvědomit si limity takto provedeného výzkumu. Jelikož území MAS Horní Pomoraví je území poměrně malé, navíc se jedná o horskou oblast, nemůžeme zjištěná fakta zobecňovat na celé území České republiky nebo ani zobecňovat z hlediska fungování krátkých dodavatelských řetězců. Je zde tedy prostor pro další navazující výzkum, který zjištěná fakta může ověřit i v jiných lokalitách České republiky, případně který může hlouběji prozkoumat důvody, které vedly k přechodu k novým formám prodeje.

V rámci provedeného výzkumu bylo dále zjištěno, že toto konkrétní území MAS disponuje vysokým sociálním kapitálem a rozvinutými sociálními sítěmi. Z provedeného výzkumu jasně vyplývá, a to ve shodě s poznatky Majerové (2011, s.78) a Lošťáka (2005, s.58), že sociální kapitál a síťování na tomto území významně ulehčují koordinaci a kooperaci mezi jednotlivými aktéry. Proto se domnívám, že i přes neúspěch dotačního programu horizontální podpory krátkých dodavatelských řetězců na tomto území, je v MAS Horní Pomoraví v oblasti krátkých dodavatelských řetězců značný potenciál k rozvoji. Zde vidím významnou roli právě v působení místní akční skupiny. Ve shodě s poznatky, které uvádí Binek (2020, s.23), pokládám místní akční skupinu za skutečného partnera veřejného i soukromého sektoru, a zároveň za prvek, který oba tyto sektory vhodně propojuje a napomáhá jejich spolupráci.

Jaká je podle mého názoru budoucnost krátkých dodavatelských řetězců na území MAS Horní Pomoraví? Určitý posun by mohla přinést změna přímých plateb při čerpání dotací pro malé farmy, to je ale zatím příliš brzo jakkoli hodnotit, i vzhledem k tomu, že stále není zcela jisté, jak bude tato podpora malých farem probíhat. Obecně se v dnešní společnosti objevují stále více protichůdné tendence – zdůrazňuje se význam ekologie a lokálních potravin, ale většinová společnost přitom masivně konzumuje globalizované produkty dovážené z druhého konce světa. Hospodaření na malé farmě je prezentováno jako romantický obrázek o návratu k původním hodnotám a k přírodě, málokdo z dnešní společnosti je ale ochoten vzdát se svého pohodlí a věnovat se každodenní dřině s rizikem, že může přijít krupobití, nemoci zvířat nebo prostě nesežene odbyt, zkrátka vystavit se takové nejistotě při podnikání. I přesto, nebo právě proto, je ale nutné a velmi žádoucí tyto formy hospodaření podporovat. Jak bylo prokázáno, MAS Horní Pomoraví má obrovský potenciál ve svém sociálním kapitálu a těchto sítí je potřeba vhodně využít. Systém KDR jak byl nastaven v programu 16.4.1. se zřejmě již nepodaří oživit, přesto existuje mnoho velmi podařených aktivit, které mohou pomoci při propagaci a rozvoji lokálního zemědělství. Značka JESENÍKY originální produkt® má velký úspěch, daří se velmi dobře propagovat tuto značku na sociálních sítích, a zapojuje se do ní stále větší okruh soukromých podnikatelů, často i z oblastí mimo zemědělství. Také aktivity jako je projekt Ochutnej Moravu na kole může velmi pomoci zapojeným farmám.

Je otázka, zda hospodaření na malých farmách do budoucna nebude více o zprostředkování zážitků návštěvníkům než o samotné produkci. Již v současnosti vidíme, že mnoho rodinných farem nabízí ubytování a zážitky a daří se jim v tomto směru velmi dobře. Potenciál MAS je tedy především v propojení všech aktérů a vytváření příležitostí pro propagaci a zapojení těchto malých farem do turistického ruchu v regionu. Pokud je pro zemědělce nevýhodné trávit čas na farmářských trzích, musíme případné zákazníky naučit jezdit přímo za farmáři a díky dobré propagaci zážitkových a gurmánských pobytů tak zároveň zvyšovat povědomí o lokální produkci a významu ekologického hospodaření.

V budoucnu by se MAS měla zaměřit také na vytváření vazeb spolupráce mezi zemědělci, založené na velmi dobrých sítích vztahů a sociálním kapitálu na území MAS. Je potřeba podnítit spolupráci a v rámci několika zemědělských subjektů využívat například společnou boudu nebo společně využívat zemědělské stroje, například balíčku senáže

a podobně. Potenciál k rozvoji na území MAS je poměrně významný, záleží však na samotných aktérech, zda ho dobře využijí a také na dotační politice, která může všechno tyto případné aktivity podnítit, ale také udusit v zárodku.

## 7 Seznam použitých zdrojů

ADAMSKI, T., GORLACH, K. *Neo-Endogenous Development and the Revalidation of Local Knowledge*. Polish Sociological Review , 2007, No. 160 (2007), pp. 481-497.

[online], [cit. 2021-09-15]. Dostupné z: <https://www.jstor.org/stable/41275036>

BERNARD, J. *Endogenní rozvojové potenciály malých obcí a místní samospráva*. Praha: Sociologický ústav AV ČR, 2010. 126 s. ISBN 978-80-7330-187-3

BINEK, J., SVOBODOVÁ, H., HOLEČEK, J., GALVASOVÁ, I., CHABIČOVSKÁ, K. *Synergie ve venkovském prostoru: aktéři a nástroje rozvoje venkova*. Brno: GaREP, 2009. 94 s. ISBN 978-80-904308-0-8

BINEK, J. *Synergie ve venkovském prostoru: paradoxy rozvoje venkova : kritické zhodnocení bariér, nástrojů a šancí rozvoje venkova*. Brno: GaREP, 2011. 63 s. ISBN 978-80-904308-6-0

BINEK, J., KONEČNÝ, O., ŠILHAN, Z., SVOBODOVÁ, H., CHALOUPKOVÁ, M. *Místní akční skupiny: leadeři venkova?* Brno: Mendelova univerzita, 2020. 153 s. ISBN 978-80-7509-755-2

BLAŽEK, J., UHLÍŘ, D. *Teorie regionálního rozvoje. Nástin, kritika, implikace*. Praha: Univerzita Karlova, nakladatelství Karolinum, 2020. 363 s. ISBN 978-80-246-4566-7

BUŠTÍKOVÁ, L. (1999) *Analýza sociálních sítí*. Sociologický časopis vol. 35, no.2: 193-206. [online], [cit. 2021-07-15]. Dostupné z: [https://sreview.soc.cas.cz/en/artkey/csr-199902-0010\\_social-network-analysis.php](https://sreview.soc.cas.cz/en/artkey/csr-199902-0010_social-network-analysis.php)

Český statistický úřad (ČSÚ), 2020. *Malý lexikon obcí České republiky – 2020*. [online], [cit. 2021-08-04]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/maly-lexikon-obci-ceske-republiky-2020>

Evropský hospodářský a sociální výbor (2019). *Stanovisko Evropského hospodářského a sociálního výboru: Podpora krátkých a alternativních potravinových řetězců v EU – úloha agroekologie*. [online], [cit. 2021-07-15]. Dostupné z:

[https://eur-lex.europa.eu/legal-content/CS/TXT/?uri=uriserv%3AOJ.C\\_.2019.353.01.0065.01.CES&toc=OJ%3AC%3A2019%3A353%3AFULL](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/CS/TXT/?uri=uriserv%3AOJ.C_.2019.353.01.0065.01.CES&toc=OJ%3AC%3A2019%3A353%3AFULL)

Evropská komise (2012). *Pracovní dokument útvarů Komise. Prvky Společného strategického rámce pro období 2014 až 2020 pro Evropský fond pro regionální rozvoj, Evropský sociální fond, Fond soudržnosti, Evropský zemědělský fond pro rozvoj venkova a Evropský námořní a rybářský fond*. [online], [cit. 2021-08-16]. Dostupné z:

<https://www.dotaceu.cz/cs/evropske-fondy-v-cr/2014-2020/navrhy-novych-narizeni-kohezni-politiky-pro-obdobi/prvky-spolecneho-strategickeho-ramce-pro-obdobi-20>

FENDRYCHOVÁ, L., JEHLIČKA, P. (2018). *Revealing the hidden geography of alternative food networks: The travelling concept of farmers' markets*. *Geoforum* 95, 1–10. [online], [cit. 2022-02-16]. Dostupné z:

[https://www.researchgate.net/publication/326208192\\_Revealing\\_the\\_hidden\\_geography\\_of\\_alternative\\_food\\_networks\\_The\\_travelling\\_concept\\_of\\_farmers'\\_markets](https://www.researchgate.net/publication/326208192_Revealing_the_hidden_geography_of_alternative_food_networks_The_travelling_concept_of_farmers'_markets)

GKARTZIOS, M., LOWE, P. (2019) *Revisiting Neo-Endogenous Rural Development*, in: Scott, M., Gallent, N. and Gkartzios, M. (eds) *The Routledge Companion to Rural Planning*, Routledge: New York. [online], [cit. 2021-09-15]. Dostupné z:

[https://www.researchgate.net/publication/332284395\\_Revisiting\\_neo-endogenous\\_rural\\_development/link/5cb1233ca6fdcc1d499103ef/download](https://www.researchgate.net/publication/332284395_Revisiting_neo-endogenous_rural_development/link/5cb1233ca6fdcc1d499103ef/download)

HENDL, J. (2005) *Kvalitativní výzkum: Základní metody a aplikace*. Praha: Portál, 2005. 408 s. ISBN 80-7367-040-2



HOSNEDLOVÁ, P. (2021) *Na Strategii 2020 se tak trochu zapomnělo. Co bude dál?* [online], [cit. 2021-08-12]. Dostupné z: <https://euractiv.cz/section/aktualne-v-eu/opinion/na-strategii-evropa-2020-se-tak-trochu-zapomnelo-co-bude-dal/>

HUDEČKOVÁ, H., LOŠŤÁK, M. *LEADER in the Czech Republic and the farming sector*. Agricultural Economics (Zemědělská ekonomika), 2008, roč. 54, č. 11, s. 553 - 563. ISSN: 0139-570X.

LEE, J., ÁRNASON, A., NIGHTINGALE, A., SHUCKSMITH, M. (2005) *Networking: Social Capital and Identities in European Rural Development*. Sociologia Ruralis, 45 (4), 15 s. ISSN 0038-0199.

LOKOČ, R. *Čeští zemědělci jako správci krajiny? Disertační práce*. Brno: 2009, Masarykovo univerzita, Fakulta sociálních studií, Katedra environmentálních studií, 175 s. [online], [cit. 2021-03-01]. Dostupné z: <https://is.muni.cz/th/kppld/>

LOŠŤÁK, M. *New possibilities of identifying social capital for its use in sustainable rural development*. Agricultural Economics (Zemědělská ekonomika), 2005, roč. 51, č. 2, s. 57 - 63. ISSN: 0139-570X

LOŠŤÁK, M., HUDEČKOVÁ, H. *Preliminary impacts of the LEADER+ approach in the Czech Republic*. Agricultural Economics (Zemědělská ekonomika), 2010, roč. 56, č. 6, s. 249-265. ISSN 0139-570X.

LOŠŤÁK, M., KUČEROVÁ, E. *The impacts of local endogenous initiatives on the public (the case of the Tradice Bílých Karpat)*. Agricultural Economics (Zemědělská ekonomika), 2007, roč. 53, č. 11, s. 495 - 504. ISSN: 0139-570X

MAIER, K., 2012. *Udržitelný rozvoj území*. Praha: Grada, 2012. 253 s. ISBN 978-80-247-4198-7

MAJEROVÁ, V., KOSTELECKÝ, T., SÝKORA, L. a kol. *Sociální kapitál a rozvoj regionu. Příklad kraje Vysočina*. Praha: Grada 2011. 221 s. ISBN 978-80-247-4093-5.

Ministerstvo pro místní rozvoj (MMR), 2013. *Strategie regionálního rozvoje ČR 2014-2020*. [online], [cit. 2021-07-15]. Dostupné z: <https://www.mmr.cz/getmedia/08e2e8d8-4c18-4e15-a7e2-0fa481336016/SRR-2014-2020.pdf>

Ministerstvo pro místní rozvoj ČR (MMR), 2014. *Dohoda o partnerství pro programové období 2014-2020*. [online], [cit. 2021-08-16]. Dostupné z: [http://www.dotaceu.cz/getmedia/30da8053-6cd2-4fee-8cb7-fdd901504ae9/Dohoda-o-partnerstvi\\_schvalena-EK-26-8-2014.pdf](http://www.dotaceu.cz/getmedia/30da8053-6cd2-4fee-8cb7-fdd901504ae9/Dohoda-o-partnerstvi_schvalena-EK-26-8-2014.pdf)

Ministerstvo pro místní rozvoj (MMR), 2018. *Komunitně vedený místní rozvoj (CLLD) v programovém období 2014-2020*. [online], [cit. 2021-08-04]. Dostupné z: <https://mmr.cz/cs/microsites/uzemni-dimenze/novinky/publikace-komunitne-vedeny-mistni-rozvoj-v-cr>

Ministerstvo pro místní rozvoj (MMR), 2019a. *Koncepce rozvoje venkova*. [online], [cit. 2021-08-11]. Dostupné z: [https://mmr.cz/getmedia/279d5264-6e9e-4f80-ba4a-c15a26144cd0/Koncepce-rozvoje-venkova\\_202001.pdf.aspx](https://mmr.cz/getmedia/279d5264-6e9e-4f80-ba4a-c15a26144cd0/Koncepce-rozvoje-venkova_202001.pdf.aspx)

Ministerstvo pro místní rozvoj (MMR), 2019b. *Strategie regionálního rozvoje ČR 2021+*. [online], [cit. 2021-08-16]. Dostupné z: <https://mmr.cz/cs/microsites/uzemni-dimenze/strategie-regionalniho-rozvoje-cr-2021>

Ministerstvo zemědělství, 2015a. *Metodika pro standardizaci Místních akčních skupin v programovém období 2014-2020*, vydáno 21.5.2014, aktualizované znění 29.7.2015. [online], [cit. 2021-08-04]. Dostupné z: [http://eagri.cz/public/web/file/320777/METODIKA\\_PRO\\_STANDARDIZACI\\_MISTNIC\\_H\\_AKCNICH\\_SKUPIN.pdf](http://eagri.cz/public/web/file/320777/METODIKA_PRO_STANDARDIZACI_MISTNIC_H_AKCNICH_SKUPIN.pdf)

Ministerstvo zemědělství, 2015b. *Program rozvoje venkova na období 2014-2020*, schválený Evropskou komisí 26.5.2015. [online], [cit. 2021-08-17]. Dostupné z: [https://www.szif.cz/cs/CmDocument?rid=%2Fapa\\_anon%2Fcs%2Fzpravy%2Fprv2014%2F1432732823441.pdf](https://www.szif.cz/cs/CmDocument?rid=%2Fapa_anon%2Fcs%2Fzpravy%2Fprv2014%2F1432732823441.pdf)

Ministerstvo zemědělství, 2019. *Pravidla, kterými se stanovují podmínky pro poskytování dotace na projekty Programu rozvoje venkova na období 2014-2020. Specifické podmínky pro poskytnutí dotace na základě Programu rozvoje venkova platné pro 8. kolo příjmu žádostí. Opatření 16 Spolupráce, Podopatření 16.4. a Operace 16.4.1.* [online], [cit. 2021-08-17]. Dostupné z: [https://www.szif.cz/cs/CmDocument?rid=%2Fapa\\_anon%2Fcs%2Fdokumenty\\_ke\\_stazeni%2Fprv2014%2Fopatreni%2Fspoluprace%2F1641%2F1564724787755.pdf](https://www.szif.cz/cs/CmDocument?rid=%2Fapa_anon%2Fcs%2Fdokumenty_ke_stazeni%2Fprv2014%2Fopatreni%2Fspoluprace%2F1641%2F1564724787755.pdf)

Ministerstvo zemědělství, 2020. *Program rozvoje venkova na období 2014-2020, 8. aktualizace programového dokumentu.* [online], [cit. 2021-08-17]. Dostupné z: [http://eagri.cz/public/web/file/655544/Program\\_rozvoje\\_venkova\\_schvalene\\_zneni.pdf](http://eagri.cz/public/web/file/655544/Program_rozvoje_venkova_schvalene_zneni.pdf)

MAS Horní Pomoraví, o.p.s., 2014. *MAS Horní Pomoraví - lidé, příroda a tradice. Strategie komunitně vedeného místního rozvoje pro území MAS Horní Pomoraví. Analytická část - Charakteristika území, analýza problémů a potřeb, strategická východiska.*

[online], [cit. 2022-02-08]. Dostupné z: [https://www.mmr.cz/getmedia/63b23bc5-7237-4080-b0b1-fcee743834c7/analyticka-cast\\_nova.pdf?ext=.pdf#:~:text=MAS%20Horn%C3%AD%20Pomorav%C3%AD%20o.p.s.%20Obecn%C4%9B%20prosp%C4%9B%C5%A1n%C3%A1%20spole%C4%8Dnost%20I%C4%8C%3A,%C5%BEadatele%3A%20web%3A%20www.hornipomoravi.eu%2C%20Email%3A%20info%40hornipomoravi.eu%20%C4%8C%C3%ADslo%20%C3%BA%C4%8Dtu%3A%20193758861%2F0600](https://www.mmr.cz/getmedia/63b23bc5-7237-4080-b0b1-fcee743834c7/analyticka-cast_nova.pdf?ext=.pdf#:~:text=MAS%20Horn%C3%AD%20Pomorav%C3%AD%20o.p.s.%20Obecn%C4%9B%20prosp%C4%9B%C5%A1n%C3%A1%20spole%C4%8Dnost%20I%C4%8C%3A,%C5%BEadatele%3A%20web%3A%20www.hornipomoravi.eu%2C%20Email%3A%20info%40hornipomoravi.eu%20%C4%8C%C3%ADslo%20%C3%BA%C4%8Dtu%3A%20193758861%2F0600)

MAS Horní Pomoraví, 2016. *Členové MAS Horní Pomoraví, o.p.s.* [online], [cit. 2022-02-09]. Dostupné z: <https://mashp.cz/slozka/mas-clenove/>

MAS Horní Pomoraví , o.p.s., 2021. *Strategie komunitně vedeného místního rozvoje MAS Horní Pomoraví na období 2021–2027*. [online], [cit. 2022-02-08]. Dostupné z: <https://mashp.cz/wp-content/uploads/2021/07/mas-hp-sclld-27-final-podepsano.pdf>

MAS Horní Pomoraví, o.p.s., 2022. *JESENÍKY originální produkt – Přinášíme vám to pravé z Jeseníků. Katalog certifikovaných služeb, výrobků a zážitků 2022*. [online], [cit. 2022-02-08]. Dostupné z: <https://www.regionalni-znacky.cz/jeseniky/cs/dalsi-tiskoviny/>

Nářízení Evropského parlamentu a Rady č. 1305/2013 *o podpoře pro rozvoj venkova z Evropského zemědělského fondu pro rozvoj venkova (EZFRV) a o zrušení nařízení Rady (ES) č. 1698/2005*. [online], [cit. 2021-08-13]. Dostupné z: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/CS/TXT/PDF/?uri=CELEX:32013R1305&from=PL>

Národní síť Místních akčních skupin České republiky (NSMAS), 2021a. *Místní akční skupiny*. [online], [cit. 2021-08-04]. Dostupné z: <http://nsmas.cz/o-nas/mistni-akcni-skupiny/>

Národní síť Místních akčních skupin České republiky (NSMAS), 2021b. *O spolku*. [online], [cit. 2021-08-10]. Dostupné z: <http://nsmas.cz/o-nas/>

Nářízení Rady (ES) č. 1698/2005 o podpoře pro rozvoj venkova z Evropského zemědělského fondu pro rozvoj venkova (EZFRV) ze dne 20.9.2005. [online], [cit. 2021-08-04]. Dostupné z: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/CS/TXT/?uri=celex%3A32005R1698>

Svazek obcí Mikroregionu Mohelnicko (2022) Webové stránky *Ochutnej Moravu na kole*. [online], [cit. 2022-03-01]. Dostupné z: <https://ochutnejmoravunakole.cz/>

RAY, Ch. (2006) *Neo-endogenous rural development in the EU*. In: Cloke P., Marsden T., Mooney P. *Handbook of Rural Studies*, London 2006: Sage. ISBN 0-7619-7332-X.

SPILKOVÁ, J. *Alternativní potravinové sítě - česká cesta*. Praha : Univerzita Karlova, nakladatelství Karolinum, 2016. 184 s. ISBN 978-80-246-3307-7

Státní zemědělský intervenční fond (SZIF), 2021a. *Program rozvoje venkova 2014-2020*. [online], [cit. 2021-08-17]. Dostupné z: <https://www.szif.cz/cs/prv2014>

UJJ, A., JANCISOVSZKA, P., BÁLINT C. *Produkty sociálního zemědělství v krátkém dodavatelském řetězci*. In: Sociální zemědělství v terciárním vzdělávání. Výukové a učební materiály pro vysokoškolské kurzy. SoFarEDU 2020. Dostupné z: <https://sofaredu.eu/wp-content/uploads/2020/08/The-Textbook-CZ.pdf#page=35>

Vláda České republiky, 2021. *Strategie Evropa 2020*. [online], [cit. 2021-08-10]. Dostupné z: <https://www.vlada.cz/cz/evropske-zalezitosti/evropske-politiky/strategie-evropa-2020/strategie-evropa-2020-78695/>

Zákon č.183/2006 Sb. *Zákon o územním plánování a stavebním řádu (stavební zákon)*. [online], [cit. 2021-09-18]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-183>

## 8 Přílohy

### Příloha č.1 Okruh otázek pro realizaci terénního výzkumu se zemědělci

- **Úvod – stručné představení**

1. Jak dlouho podnikáte?
2. Kolik máte zaměstnanců?
3. Jaké produkty a služby nabízíte?
4. Kdo jsou vaši cíloví zákazníci?
5. Máte stále odběratele? Kolik?
6. Jakou máte ve svém okolí konkurenci?

- **KDŘ a formy podnikání, motivace farmářů**

7. Proč jste zvolili právě tuto oblast podnikání?
8. Jaké formy prodeje (KDŘ) využíváte? – farmářské trhy; prodej ze dvora; místní prodejna; online shop; bedýnky; jiné?
  - 8.1. Proč jste zvolil/-a právě tyto formy?
  - 8.2. Co jste od toho očekával/-a? Naplnilo se vaše očekávání?
  - 8.3. V čem vidíte jejich přínos?
  - 8.4. Kterou z forem prodeje KDŘ považujete za nejefektivnější? proč?
9. Jakým způsobem jste oslovil/-a místní zákazníky? Využíváte nějaký způsob reklamy nebo propagace (rozhlas, místní noviny, internet,..)?
10. Využíváte i jiné formy prodeje než KDŘ? - dodáváte pravidelně své zboží do supermarketů, výrobních podniků, stravovacích zařízení
11. Plánujete do budoucna nějak rozšiřovat sortiment nebo formy prodeje? Chystáte nějakou jinou významnou změnu? - přestavba, pořízení strojů,..

- **Rozvoj místní komunity**

12. Proč jste zvolili pro své podnikání právě tuto obec/region?
13. Jste v rámci své podnikatelské činnosti aktivně zapojen do rozvoje místní komunity? Jak?

- **Místní akční skupina**

14. Máte nějaké zkušenosti s prací MAS Horní Pomoraví o.p.s.?
  - 14.1. Pokud ano, na co jste její služby využili/využíváte?
  - 14.2. Pokud ne, proč jste MAS neoslovil? – chybí vám informace o nabídce služeb, nedůvěra v MAS, špatná dostupnost ...

- **Identifikace potřeb a očekávání od MAS**

15. Co vás v současnosti nejvíce tíží? V jaké oblasti máte největší slabiny?
16. Jaký typ služby/poradenství byste od MAS uvítal? – dotace, výroba, prodej,..
17. Jakou roli by podle vás měla plnit MAS?

## **Příloha č.2 Okruh otázek pro realizaci terénního výzkumu s představiteli MAS**

### **• Aktivita MAS v současnosti:**

1. Jak byste vymezil/-a aktivity MAS Horní Pomoraví v současnosti?
  - 1.1. Jaké hlavní oblasti a úkoly MAS řeší?
  - 1.2. V jakých oblastech dosahujete největších úspěchů?
  - 1.3. V jakých oblastech máte největší slabiny? Které bariéry vaši činnost omezují?
2. Co je podle vás pro činnost MAS klíčové? – znalost místní komunity, finanční zdroje, zkušenosti a odbornost zaměstnanců, jiné..

### **• Regionální rozvoj**

5. Čím je pro vás tento region a území MAS Horní Pomoraví výjimečné?
6. Jaké subjekty jsou v rámci místního rozvoje aktivní?
7. Je pro rozvoj regionu nezbytná podpora zemědělství? Proč?

### **• Síťování a spolupráce**

7. Jakým způsobem probíhá spolupráce mezi podnikateli, obcemi a neziskovými organizacemi ve vašem regionu?
8. Jak vnímáte spolupráci s místními zemědělci?
  - 8.1. S jakými otázkami se na vás obrazejí?
  - 8.2. Jaké služby pro zemědělce poskytujete na pravidelné bázi?
  - 8.3. Mají zemědělci zájem o KDR? Spolupracujete se zemědělci v této oblasti?

### **• Zemědělství a KDR**

9. Z hlediska oblastí zájmu MAS Horní Pomoraví - kde stojí oblast zemědělství?
  - 9.1. Jaké současné problémy v zemědělství považujete za nejpálčivější?
  - 9.2. V jakých oblastech zemědělství vidíte pozitiva a proč?
  - 9.3. Je podpora rozvoje KDR v zemědělství jednou z priorit MAS či nikoli? Proč?
10. Probíhají v současnosti nějaké projekty na podporu KDR?
11. Jsou nějaké projekty plánované na podporu KDR plánované do budoucna?
12. Jaké máte zkušenosti s operačním programem 16.4.1. Horizontální a vertikální spolupráce mezi účastníky KDR?
13. Které z forem KDR považujete za nejefektivnější a proč? - farmářské trhy; prodej ze dvora; místní prodejna; online shop; bedýnky; jiné,...

### **Příloha č.3 Informovaný souhlas**

#### **Informovaný souhlas s poskytnutím výzkumného rozhovoru a jeho následným využitím pro účely diplomové práce Zuzany Hoškové s názvem *Potenciál krátkých dodavatelských řetězců v zemědělství na území Místní akční skupiny Horní Pomoraví***

Podpisem vyjadřuji souhlas s následujícími body:

- Byl/a jsem informován/a o účelu rozhovoru, kterým je sběr dat pro potřeby výzkumu diplomové práce Zuzany Hoškové s názvem *Potenciál krátkých dodavatelských řetězců v zemědělství na území Místní akční skupiny Horní Pomoraví*. Hlavním cílem výzkumu je provést analýzu potenciálu krátkých dodavatelských řetězců (KDR) na území MAS Horní Pomoraví, o.p.s., dílčími cíli je provedení analýzy role místních zemědělců a chovatelů v rozvoji KDR na tomto území, a také provedení analýzy role Místní akční skupiny Horní Pomoraví v rozvoji KDR.
- Bylo mi sděleno, jak dlouho bude rozhovor trvat a jaký bude mít průběh. Jsem seznámen/a s právem odmítnout odpovědět na jakoukoli otázku, případně do 3 dnů odmítnout účast na výzkumu.
- Souhlasím s nahráváním následujícího rozhovoru a jeho následným zpracováním. Zvukový záznam rozhovoru nebude poskytnut třetím stranám a po přepsání bude vymazán. Kompletní transkripce nebude součástí textu diplomové práce, s výjimkou částí citovaných v textu práce, které budou uvedeny v anonymizované podobě. Po ukončení výzkumu bude kompletní transkripce rozhovoru smazána.
- Byl/a jsem obeznámen/a s tím, jak bude s rozhovory nakládáno a jakým způsobem bude zajištěna anonymita, která znemožní identifikaci mé osoby. Nikde nebude uvedeno mé jméno či jiné osobní údaje, díky kterým bych mohl/a být identifikován/a.
- Dávám své svolení k tomu, aby výzkumnice použila rozhovor pro potřeby své diplomové práce a její případnou publikaci formou odborného článku.

Datum:

Podpis respondenta:

Podpis výzkumníka: