

Univerzita Palackého v Olomouci  
Právnická fakulta

Bc. Eva Šimková

Analýza činností regionálních rozvojových agentur v České republice

Diplomová práce

Olomouc 2011

Já, níže podepsaná Eva Šimková, autorka diplomové práce na téma Analýza činností regionálních rozvojových agentur v České republice, která je literárním dílem ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském, dávám tímto jako subjekt údajů svůj souhlas ve smyslu § 4 písm. e) zákona č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů, správci:

**Univerzita Palackého v Olomouci**  
**Křížkovského 8, Olomouc 771 47, Česká republika**

ke zpracování údajů v rozsahu: jméno a příjmení v informačním systému, a to včetně zařazení do katalogů, a dále zpřístupnění jména a příjmení v katalogích a informačních systémech Univerzity Palackého, a to včetně neadresovaného zpřístupnění pomocí metod dálkového přístupu. Údaje mohou být takto zpřístupněny uživatelům služeb Univerzity Palackého. Realizace zpřístupnění zajišťuje ke dni tohoto prohlášení vnitřní složka Univerzity Palackého, která se nazývá Informační centrum Univerzity Palackého.

Souhlas se poskytuje na dobu trvání ochrany autorského díla dle zákona č. 121/2000 Sb.

V Olomouci dne 14. 4. 2011

.....

**Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma Analýza činností regionálních rozvojových agentur v České republice vypracovala samostatně a citovala jsem všechny použité zdroje.

V Olomouci dne 14. 4. 2011

.....

Touto cestou bych ráda poděkovala vedoucímu práce JUDr. PhDr. Robertu Zbíralovi za poskytnutí cenných připomínek a odborných rad. Dále děkuji své rodině a přátelům, kteří mě při psaní práce podporovali.

# OBSAH

<b>ÚVOD .....</b>	<b>6</b>
I Hlavní cíl diplomové práce .....	6
II METODY ZPRACOVÁNÍ.....	6
III ČASOVÉ URČENÍ PRÁCE .....	7
IV STRUKTURA PRÁCE .....	7
V POUŽITÁ LITERATURA.....	8
<b>1 POSTAVENÍ REGIONÁLNÍCH ROZVOJOVÝCH AGENTUR V EU.....</b>	<b>9</b>
1.1 HISTORICKÝ VÝVOJ RRA V EVROPSKÉ UNII .....	9
1.1.1 <i>Jednotlivé etapy vzniku regionálních rozvojových agentur.....</i>	<i>9</i>
1.2 PŘEDSTAVENÍ ZÁKLADNÍCH RYSŮ A ČINNOSTÍ RRA .....	11
1.3 ZPŮSOB VZNIKU REGIONÁLNÍCH ROZVOJOVÝCH AGENTUR .....	12
1.4 STRUKTURA RRA .....	14
1.5 FORMY SPOLUPRÁCE REGIONÁLNÍCH ROZVOJOVÝCH AGENTUR .....	14
1.5.1 <i>Horizontální spolupráce.....</i>	<i>15</i>
1.5.2 <i>Vertikální spolupráce .....</i>	<i>15</i>
1.6 EVROPSKÁ ASOCIACE ROZVOJOVÝCH AGENTUR (EURADA).....	16
1.6.1 <i>Základní činnosti EURADA.....</i>	<i>17</i>
1.6.2 <i>Vztahy EURADA s institucemi EU .....</i>	<i>18</i>
1.7 SHRNU TÍ .....	19
<b>2 REGIONÁLNÍ ROZVOJOVÉ AGENTURY V ČESKÉ REPUBLICE.....</b>	<b>20</b>
2.1 HISTORIE VZNIKU REGIONÁLNÍCH ROZVOJOVÝCH AGENTUR V ČR.....	20
2.2 LEGISLATIVNÍ VYMEZENÍ REGIONÁLNÍCH ROZVOJOVÝCH AGENTUR .....	22
2.3 VZTAH REGIONÁLNÍCH ROZVOJOVÝCH AGENTUR K ORGÁNŮM VEŘEJNÉ SPRÁVY.....	25
2.4 ZÁKLADNÍ AKTIVITY REGIONÁLNÍCH ROZVOJOVÝCH AGENTUR .....	25
2.5 PRÁVNÍ FORMA REGIONÁLNÍCH ROZVOJOVÝCH AGENTUR.....	27
2.6 FINANCOVÁNÍ REGIONÁLNÍCH ROZVOJOVÝCH AGENTUR.....	28
2.7 ČESKÁ ASOCIACE REGIONÁLNÍCH AGENTUR (ČARA) .....	29
2.8 SHRNU TÍ .....	30
<b>3 STANOVENÍ ZÁKLADNÍCH PARAMETRŮ PRO VYPRACOVÁNÍ ANALÝZY</b>	<b>32</b>
3.1 STANOVENÍ POROVNATELNÝCH PARAMETRŮ VYBRANÝCH KRAJŮ A AGENTUR .....	32
3.2 PŘEDSTAVENÍ VYBRANÝCH KRAJŮ .....	35
3.2.1 <i>Pardubický kraj .....</i>	<i>35</i>
3.2.2 <i>Kraj Vysočina .....</i>	<i>36</i>
3.3 PŘEDSTAVENÍ VYBRANÝCH AGENTUR.....	36
3.3.1 <i>Regionální rozvojová agentura Pardubického kraje.....</i>	<i>36</i>
3.3.2 <i>Regionální rozvojová agentura Vysočina.....</i>	<i>38</i>
<b>4 ANALÝZA ČINNOSTÍ VYBRANÝCH AGENTUR V OBDOBÍ 2004 - 2006 .....</b>	<b>39</b>
4.1 ČÁST I. - VÝCHOZÍ PODMÍNKY VYBRANÝCH AGENTUR.....	39
4.1.1 <i>Právní forma.....</i>	<i>39</i>
4.1.2 <i>Zakladatelé/členové.....</i>	<i>40</i>
4.1.3 <i>Financování – rozpočet, členské příspěvky .....</i>	<i>42</i>
4.1.4 <i>Organizační struktura – personální zabezpečení.....</i>	<i>44</i>
4.1.5 <i>Spolupráce, partnerské organizace .....</i>	<i>46</i>

4.2 ČÁST II. - ČINNOSTI AGENTUR.....	49
4.2.1 Poradenství a informační servis.....	49
4.2.2 Rozvojové koncepce a strategické dokumenty.....	50
4.2.3 Dotační management.....	53
4.2.4 Podpora investic a podnikání.....	54
4.2.5 Asociace inovačního podnikání ČR.....	55
4.2.6 Regionální informační servis.....	55
4.2.7 Ostatní činnosti realizované RRA Pardubického kraje.....	56
4.2.8 Ostatní činnosti realizované RRA Vysočina.....	57
4.3 ČÁST III. – REALIZOVANÉ PROJEKTY A ZÍSKANÉ DOTACE .....	59
4.3.1 Celková alokace finanční podpory 2004-2006 pro ČR.....	59
4.3.2 Dotace pro Pardubický kraj a kraj Vysočina.....	61
4.3.3 Dotace získané agenturami pro konkrétní kraj.....	62
4.3.4 Úloha agentur v projektovém cyklu.....	64
4.3.5 Struktura klientů agentur - žadatelů o dotace.....	65
4.3.6 Úspěšnost žadatelů o dotace.....	67
<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>69</b>
<b>POUŽITÁ LITERATURA .....</b>	<b>71</b>
MONOGRAFIE .....	71
SBORNÍKY.....	71
LEGISLATIVA.....	72
ČASOPISECKÉ ČLÁNKY A INFORMAČNÍ MATERIÁLY .....	72
VÝROČNÍ ZPRÁVY A INTERNÍ DOKUMENTY .....	73
ELEKTRONICKÉ ZDROJE .....	73
ROZHOVORY.....	74
<b>SHRNUTÍ V ANGLICKÉM JAZYCE .....</b>	<b>75</b>
<b>SHRNUTÍ V ČESKÉM JAZYCE.....</b>	<b>77</b>
<b>SEZNAMY KLÍČOVÝCH SLOV .....</b>	<b>79</b>
I SEZNAM KLÍČOVÝCH SLOV V ČESKÉM JAZYCE .....	79
II SEZNAM KLÍČOVÝCH SLOV V ANGLICKÉM JAZYCE.....	79
<b>SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK.....</b>	<b>80</b>
<b>SEZNAM TABULEK .....</b>	<b>82</b>
<b>SEZNAM GRAFŮ A SCHÉMÁT.....</b>	<b>82</b>
<b>SEZNAM PŘÍLOH .....</b>	<b>83</b>

# ÚVOD

Hlavním důvodem pro zvolení tohoto tématu je můj dlouhodobý zájem o problematiku regionálního rozvoje České republiky a s ním související regionální politiku Evropské unie. V rámci svého bakalářského studia oboru Veřejná správa a regionální politika jsem vypracovala závěrečnou bakalářskou práci na téma „Obce a města České republiky a jejich možnosti ve využívání strukturálních fondů EU na příkladu města Svitavy“. Problematice regionální politiky České republiky po vstupu do Evropské unie se věnuji v souvislosti s využíváním strukturálních fondů Evropské unie, zejména pak na lokální úrovni.

## I Hlavní cíl diplomové práce

Hlavním cílem práce je objasnění následující hypotézy: *Kvalita místní regionální rozvojové agentury představuje důležitý faktor při úspěšnosti zisku dotací ze strukturálních fondů Evropské unie.* Následná analýza by měla odpovědět na otázku, zda kvalita agentury má významný dopad na množství pro region získaných projektů a finančních prostředků. V případě nepotvrzení hypotézy je třeba hledat možné příčiny jinde, např. v závislosti na místních podmínkách, politické scéně, schopnostech žadatelů atd. Agentury ve své činnosti poskytují podporu žadatelům o dotace a následně i konečným příjemcům. Klíčovým úkolem textu bylo posouzení výchozích podmínek zvolených agentur, tj. Regionální rozvojové agentury Pardubického kraje a Regionální rozvojové agentury Vysočina, a zhodnocení jejich činností a úspěšnosti s ohledem na srovnatelné parametry. Práce dále analyzuje informace o vlivech na úspěšnost zisku dotací v následujících krajích ČR: Pardubickém kraji a kraji Vysočina.

Regionální rozvojové agentury jsou dnes jedním z významných aktérů regionálního rozvoje, i když byly zřizovány až od počátku 90. let. K jejich pracovní náplni patří také realizace projektů v rámci využívání strukturálních fondů EU. Právě na tuto činnost agentur se práce zaměřuje a zkoumá její jednotlivé aspekty a také vlivy, které mají dopad na úspěšnost projektů v rámci jednotlivých agentur.

## II Metody zpracování

Při zpracování práce byly využity vědecké metody, zejména pak deskriptivní metoda zahrnující popis současné situace zvolených agentur. Dále následovala analýza, která byla použita při zpracování informací a materiálů. Součástí analýzy bylo i statistické zpracování

dat. Na závěr byla pomocí komparace získaných poznatků utvořena syntéza, která by měla vypovídat o potvrzení či vyvrácení stanovené hypotézy. V případě rozdílných poznatků byl kladen důraz na zjištění souvislostí a okolností daného stavu.

### **III Časové určení práce**

Časové vymezení zkoumaných činností jednotlivých agentur v rámci získání dotací z fondů EU pro projekty odpovídalo programovému období 2004 – 2006 vzhledem k dostatečnému časovému odstupu potřebnému pro zhodnocení a sumarizaci projektů.

### **IV Struktura práce**

První kapitola je obsahově zaměřena na teoretické vymezení pojmu regionálních rozvojových agentur v rámci regionální politiky Evropské unie. Tato kapitola nabízí stručný historický vývoj agentur, které mají v některých zemích EU velkou tradici sahající až do 50. let 20. století. Závěr kapitoly se zabývá posláním a činnostmi agentur v současné době a sdružením těchto agentur v Evropské asociaci rozvojových a agentur (EURADA).

Druhá kapitola se věnuje charakteristice regionálních rozvojových agentur v České republice, jejich zakládání v 90. letech a historickému vývoji až do současnosti. Dále se v kapitole zmiňují o dnešním zaměření, působnosti a činnostech agentur. Po vzoru EU jsou i české agentury sdruženy v jednotné asociaci, a sice v České asociaci rozvojových agentur (ČARA).

Následující třetí kapitola se zaměřuje na stanovení základních parametřů pro vypracování analýzy pomocí předběžného průzkumu agentur. Jedná se zejména o výběr regionů a k nim patřících agentur, které jsou pro analýzu nejvhodnější a nejlépe porovnatelné. V závěru kapitoly je provedeno krátké seznámení s vybranými agenturami a regiony.

Čtvrtá kapitola obsahuje samotnou analýzu činností regionálních agentur. I. část analýzy je zaměřena na výchozí podmínky agentur, II. část analyzuje činnosti vybraných agentur, jejich cíle a poslání a III. část se specializuje na realizované projekty financované ze strukturálních fondů EU.

Závěr shrnuje klíčová zjištění, která vyplynula z provedeného zkoumání informačních zdrojů. Na základě těchto zjištění byly učiněny závěry a zobecnění s cílem potvrdit či vyvrátit stanovenou hypotézu práce.

## V Použitá literatura

Použité monografie a sborníky slouží jako jeden k důležitých informačních zdrojů při vypracování práce. Většina z nich se zabývá širším spektrem oblastí, zejména pak teorií regionální politiky, regionální politikou ČR a EU a regionálním rozvojem. Téma regionálních rozvojových agentur se zde objevuje pouze sporadicky vyjma prací V. Dočkala a J. Ježka. Ostatní tištěné zdroje jsou využity především jako podpůrný materiál pro teoretický základ práce. Časopisecké články pochází z odborných časopisů a regionálních informačních zdrojů zabývajících se danou tematikou.

Jako velmi podstatné a stěžejní informační zdroje pro vypracování hlavní části práce (analýzy) považuji výroční zprávy jednotlivých agentur, a to v tištěné či v elektronické formě. Tento materiál byl doplněn interními dokumenty a informacemi zjištěnými přímo u zástupců jednotlivých agentur. Nedílnou složkou strategických zdrojů byly také interní dokumenty orgánů regionální a místní správy a samosprávy a dokumenty Ministerstva pro místní rozvoj ČR.

Elektronické zdroje tvoří důležitou součást informačních zdrojů, díky kterým bylo možné zjistit související a doplňující informace. Zejména bylo využíváno internetových stránek místní správy a samosprávy, ale i stránek vládních institucí, Evropské asociace agentur (EURADA) a informačních portálů jednotlivých regionů a agentur.

Pro zjištění klíčových informací v otázce praktického fungování agentur byly domluveny a realizovány rozhovory s představiteli zvolených agentur, popř. s dalšími zainteresovanými osobami. Cenné údaje mi byly poskytnuty díky spolupráci s p. Václavem Koukalem, senátorem Senátu Parlamentu ČR, který ve sledovaném období působil ve statutárním orgánu jedné ze zvolených agentur.



# 1 Postavení regionálních rozvojových agentur v EU

Regionální rozvojové agentury představují organizace, které začaly vznikat v polovině 50. let 20. století především v západních zemích, tedy v části Evropy, USA a Kanadě. K jejich dynamickému rozvoji pak došlo v 80. letech 20. století. Obecně se jedná o velmi různorodé instituce mající statut mezi komerčním soukromoprávním aktérem a aktérem veřejné správy. Tímto by regionální rozvojové agentury měly být nezávislé jak na komerčních společnostech, tak na případných politických lobby. Ve skutečnosti tomu tak není, jde spíše o „... korporativistický tok zájmů v uzavřené politické síti.“<sup>1</sup>

Regionální rozvojové agentury ve všech svých formách zastávají různorodý přístup v prosazování zájmů, agentury v určitých případech vystupují spíše jako komerční aktér (zpracovávání rozvojových projektů, získávání zakázek na regionálně rozvojové programy, poradenské služby) nebo spíše jako veřejné orgány usilující převážně o obecný zájem regionu (vztah k orgánům státní správy i územní samosprávy, nepřímo pak k institucím EU).<sup>2</sup>

## 1.1 Historický vývoj RRA v Evropské unii

Samotný vznik regionálních rozvojových agentur v EU je úzce spjat s rozvojem regionální politiky EU, kde agentury našly takové zázemí, které jim umožnilo definovat se, profilovat se a konsolidovat se jakožto relevantní aktér v procesu rozvoje regionů. První agentury vznikly již v polovině 20. století, avšak dnešní podobu získaly na přelomu 80. a 90. let, a to v souvislosti s hlavními reformami regionální politiky EU.

### 1.1.1 Jednotlivé etapy vzniku regionálních rozvojových agentur

Vznik a vývoj regionálních rozvojových agentur by se dal shrnout do následujících pěti etap<sup>3</sup>:

- první etapa: polovina 20. století – 1973: růst
- druhá etapa: 1974 – 80. léta: počátek rozvoje
- třetí etapa: 80. léta – 1993: rozvoj
- čtvrtá etapa: 1993 – 1999: konsolidace a diverzifikace

---

<sup>1</sup> DOČKAL, V. *Regionální rozvojové agentury: Aktér transnacionálních vazeb regionálního dopadu*. In *Obhajoba zájmů a transnacionální vztahy*. ČÍSAŘ, O., FIALA, P. (ed). Brno: Masarykova univerzita, Mezinárodní politologický ústav, 2004, s. 77.

<sup>2</sup> SAMKOVÁ, P. Zkušenosti českých regionálních aktérů s finanční pomocí Evropské unie. *Veřejná správa*, červen 2003, roč. 6, č. 9 – příloha, s. 12.

<sup>3</sup> DOČKAL, V. *Regionální rozvojové agentury: Aktér transnacionálních vazeb...*, s. 80.

- pátá etapa: 2000 - dosud: modernizace<sup>4</sup>

První etapa zahrnovala budování regionálních rozvojových agentur, které byly zaměřeny pouze na podporu vstupu zahraničních investorů do daného regionu a na spolupráci s velkými obchodními společnostmi. Celé toto časové období se neslo ve znamení restrukturalizace a následného rozvoje těžkého těžebního a ocelářského průmyslu.

Druhá etapa znamenala vznik prvních nástrojů regionální politiky EU. Právě zde nalezneme kořeny moderního pojetí agentur. Roku 1975 byl založen Evropský regionální rozvojový fond (ERDF), který měl snižovat disparitu mezi příspěvky členských států do evropského rozpočtu a jejich rozpočtovými příjmy, a to formou subvencí z ERDF. Byl to první přímý nástroj pro snižování meziregionálních nerovností. Regionální rozvojové agentury získaly první podnět pro vytváření nových strategií.<sup>5</sup>

V následující třetí etapě musely být uskutečněny reformy regionální politiky EU. Státy už neměly takovou volnost nakládat s penězi a musely své regionálně-rozvojové priority harmonizovat s prioritami Evropské komise. Právě v tomto období však zaznamenáváme rozvoj regionálních rozvojových agentur, které v harmonizaci národních rozvojových programů s představami Evropské komise nalézaly dostatečný operační prostor. Agentury začaly rozvíjet své aktivity v souladu s regionální politikou EU, velký důraz byl nově kladen na podporu malého a středního podnikání.

Pro čtvrtou etapu se staly charakteristické ekonomické a politické změny. Země bývalého „východního“ bloku projeví zájem o členství ve Společenství a díky tomu vznikla v druhé polovině 90. let řada regionálních rozvojových agentur ve střední a východní Evropě po vzoru západních zemí. Západní agentury se etablovaly jako konsolidovaný a uznávaný aktér regionální politiky, což záhy vedlo i k rychlé konsolidaci agentur ze střední a východní Evropy. Agentury se prostřednictvím Eurady<sup>6</sup> navíc mohly díky spolupráci s vrcholnými institucemi EU zapojit do procesu vytváření regionální politiky na evropské úrovni.

Pátá a zatím poslední etapa se nese ve znamení nutnosti připravit EU na nové rozšiřování. I regionální rozvojové agentury vnímaly potřebu reflektovat tuto významnou

---

<sup>4</sup> Tyto základní etapy vývoje regionálních rozvojových agentur v jistém smyslu kopírují jednotlivé etapy regionální politiky EU. I. etapa: 1958 – 1973, II. etapa: 1974 – 1985, III. etapa: 1986 – 1993, IV. etapa: 1994 – 1999, V. etapa: 2000 – 2006.

<sup>5</sup> Viz také: KOZLOVÁ, M., NEVRTAL, L., PROCHÁZKA, P., VOTRUBOVÁ, Z. *Komparace charakteru regionální politiky před a po vstupu ČR do EU*. Brno: Mezinárodní politologický ústav Masarykovy univerzity, 2007, 16 s.

<sup>6</sup> Eurada – Evropská asociace rozvojových agentur (viz níže).

událost. Berlínské zasedání v roce 1999<sup>7</sup> znamenalo novou fázi ve vývoji regionálních rozvojových agentur. Agentury by se měly více semknout, postupně odstraňovat rozdíly mezi „bohatými“ agenturami západní Evropy a jejími „chudšími“ partnerskými organizacemi a společně vstupovat do procesu tvorby regionální politiky jak na evropské tak na státní úrovni (tj. vertikální spolupráce). Větší důraz byl nově kladen na spolupráci horizontální, kde by měly agentury nalézt společný jmenovatel s širokým spektrem zájmových skupin (od politických po ekonomické) a kolektivně se tak podílet na komplexním plánování regionálního rozvoje.<sup>8</sup>

## 1.2 Představení základních rysů a činností RRA

Co se týče jednotné definice regionálních rozvojových agentur, je velmi obtížné stanovit konkrétní podmínky a vymezení působnosti těchto agentur. Pokud použiji jako inspiraci práci V. Dočkala, pak by agentury musely splňovat tyto nezbytné podmínky:

Regionální rozvojové agentury se musí podílet na kolektivní tvorbě a výkonu regionální politiky, musí se účastnit přípravy regionálních rozvojových programů. Dále agentury musí působit na lokální, resp. regionální úrovni. Podmínka vychází z principu subsidiarity regionální politiky, kdy je rozhodování a výkon rozhodnutí svěřen na co nejnižší možnou úroveň. Pro úplné uplatnění první podmínky (kolektivního rozhodování) by si agentury měly vybudovat horizontálně strukturované síť. Podobně by si agentury si měly vytvořit vertikálně strukturované síť, kterými by si mohly zajistit vazbu na centrum a tak i podmínky pro artikulaci svých zájmů u centrálních institucí.<sup>9</sup>

Nezbytný předpoklad pro efektivní fungování agentur představuje nutnost, aby byly regionální rozvojové agentury akceptovány a uznávány veřejnými i komerčními aktéry jako relevantní partner při tvorbě a výkonu regionální politiky. Problematickou oblastí se zdá být další podmínka: nezávislost regionálních rozvojových agentur na veřejných orgánech i soukromoprávních komerčních organizací. Poslední podmínka se týká financování: regionální rozvojové agentury by měly být vždy aspoň částečně financované z veřejných zdrojů, a to jak centrálních tak regionálních. Forma financování je velmi relativní od přímých

---

<sup>7</sup> SKOKAN, K. *Evropská regionální politika v kontextu vstupu České republiky do Evropské unie*. Ostrava: Repronis, 2003, s. 32.

<sup>8</sup> DOČKAL, V. *Regionální rozvojové agentury: Aktér transnacionálních vazeb...*, s. 82.

<sup>9</sup> Tamtéž, s. 89.

dotací, přes platby za zprostředkované služby až po specifické platby v rámci různých programů.<sup>10</sup>

V obecné rovině by se základní rysy regionálních rozvojových agentur daly vymezit následujícím výčtem:

- „regionální zaměření, podpora endogenního rozvoje (preferenze nadmístních zájmů a cílů);
- orientace na spolupráci mezi veřejným a soukromým sektorem a snaha o poskytování služeb a realizaci projektů ve spolupráci s oběma skupinami aktérů;
- sledování veřejného zájmu na rozdíl od soukromých aktérů, jejichž cílem je především dosahování zisku;
- postavení mimo oblasti veřejné správy (státní správy a samosprávy), z čehož plyne větší flexibilita jejich jednání;
- organizační uspořádání je způsob řízení bližší organizacím v soukromém sektoru.“<sup>11</sup>

### 1.3 Způsob vzniku regionálních rozvojových agentur

Právní forma jednotlivých agentur se liší podle způsobu jejich vzniku. Podle toho, kdo agenturu založil a má tedy na její činnost jistý vliv, se dají jednotlivé agentury rozdělit do tří základních modelů:

Prvním z nich tvoří agentury založené státem. Jedná se např. o regionální rozvojové agentury založené labouristickou vládou ve Velké Británii, resp. Anglii v letech 1998 a 1999 anebo v Maďarsku v r. 1996 v rámci zákona o regionálním rozvoji, kdy se regionální rozvojové agentury staly nástrojem regionální politiky. Regionální rozvojové agentury založené státem můžeme nalézt také např. ve Francii (DATAR) anebo v Irsku (Shannon Development).<sup>12</sup> V těchto případech je to tedy stát, kdo vymezuje působnost agentur a stanoví jim jejich úkoly či poslání. Pro tyto agentury jsou charakteristické pevné vazby s vládou a zastoupení v národních a evropských rozvojových projektech.

Dále mohou regionální rozvojové agentury vznikat založením regionálními, příp. místními správními orgány (regionálními a místními samosprávami, vládami atd.). Často se tak děje na základě pověření v rámci zvláštního zákona, který vymezuje poslání a působnost

---

<sup>10</sup> DOČKAL, V. *Regionální rozvojové agentury: Aktér transnacionálních vazeb...*, s. 89.

<sup>11</sup> JEŽEK, J. *Regionální rozvojové agentury: okolnosti jejich vzniku, faktory úspěšnosti a budoucí vývoj*. Plzeň: Středisko pro výzkum regionálního rozvoje, 2006, s. 129.

<sup>12</sup> Tamtéž.

(cíle a úkoly) regionálních rozvojových agentur. S takto založenými agenturami se můžeme setkat např. ve Španělsku (Katalánsko, Baskicko), v Portugalsku anebo v Belgii (Flandry, Valonsko). Tyto agentury většinou mají vazby na silné regionální vlády v daných zemích, které sehrávají významnou roli v regionálním rozvoji.<sup>13</sup>

Třetí model představují regionální rozvojové agentury, které byly založeny na základě místních anebo regionálních iniciativ (místní či regionální samosprávou) za spoluúčasti významných aktérů ze soukromého podnikatelského i občanského sektoru. Takto vzniklé agentury nemají z hlediska právní formy oporu ve speciální zákonné úpravě. Jejich zřizovatelé jsou velmi různorodí, stejně tak jako jejich působnost, cíle a úkoly, a to většinou i v rámci jedné země. Takto založené agentury jsou z hlediska obsahu a zaměření své činnosti nejproměnlivější. Právní formu regionálních rozvojových agentur v tomto případě určují možnosti, které jim dává národní legislativa.<sup>14</sup>

**Tabulka č. 1 Formy vzniku RRA**

	<b>Klady</b>	<b>Zápory</b>
<b>Agentury založené státem</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ snazší dostupnost finančních zdrojů</li> <li>■ přímý podíl na národních a EU rozvojových programech</li> <li>■ kompetence vyplývající ze zákona</li> <li>■ větší stabilita</li> <li>■ úloha v rámci realizace regionální politiky</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ přímé ovlivňování či kontrola (řízení) ze strany vlády</li> <li>■ menší pružnost s ohledem na jejich činnost</li> <li>■ riziko spojené s opomíjením regionálních potřeb (uplatňování spíše principů řízení ze shora dolů)</li> </ul>
<b>Agentury založené regionálními vládami</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ silná vazba na region a jeho potřeby</li> <li>■ silná podpora ze strany významných správních institucí v území</li> <li>■ role v regionálním rozvoji zakotvená ve speciálním zákoně</li> <li>■ lepší přizpůsobivost potřebám ve srovnání s regionální vládou</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ riziko podřízenosti regionální vládě jako dominantnímu správnímu subjektu v regionu</li> <li>■ možná omezení působnosti daná zákonem</li> <li>■ menší stabilita zdrojů (hlavně finančních) ve srovnání s RRA založenými státem</li> </ul>
<b>Agentury založené místními či regionálními iniciativami</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ velký potenciál pro stimulaci veřejno-soukromého partnerství</li> <li>■ přímá a bezprostřední reakce na měnící se potřeby místních a regionálních aktérů</li> <li>■ vysoký inovační potenciál</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ rozdílná funkce, působnost a úkoly v rámci státu</li> <li>■ méně jisté financování, závislost na vnějších zdrojích</li> <li>■ různorodé právní formy</li> <li>■ riziko přílišné komercializace služeb</li> </ul>

Zdroj: JEŽEK, Jiří. *Regionální rozvojové agentury: okolnosti...*, s. 129.

<sup>13</sup> JEŽEK, Jiří. *Regionální rozvojové agentury: okolnosti...*, s. 129.

<sup>14</sup> Pozn.: V řadě zemí existují různé formy regionálních rozvojových agentur (existují vedle sebe dva modely).

Autor V. Dočkal uvádí ještě čtvrtou skupinu regionálních rozvojových agentur, a sice agentury kooptované do struktur lokální samosprávy. Jedná se o nezávislé agentury založené na základě soukromoprávního a veřejnoprávního partnerství, které mají podobu veřejnoprávní organizace, akciové společnosti, společnosti s ručením omezeným atd.<sup>15</sup>

## 1.4 Struktura RRA

Struktura regionálních rozvojových agentur se liší podle jednotlivých typů agentur a způsobu jejich vzniku. Významný vliv má také velikost a ekonomická síla regionu, kde agentura působí, což se zároveň odráží v samotné velikosti agentury.

Podle EURADA by každá regionální rozvojová agentura měla obsahovat několik základních orgánů. *Valné shromáždění* by mělo mít pravomoc rozhodovat ve všech věcech souvisejících s obecnými záležitostmi existence regionální rozvojové agentury, jejího právního statutu apod. Hlavním reprezentantem agentury bývá *ředitel* (či *prezident*), popř. jeho zástupci, kteří zaštiťují organizační a strategické činnosti agentury. Dalším nezbytným orgánem je pak *správní výbor s výkonnou radou*, který je tvořen zástupci všech účastnických organizací, měl by mít výkonné pravomoci. V této souvislosti doporučuje EURADA sestavit menší výkonnou radu, kterou by tvořil delegovaný management z účastnických organizací. *Kontrolní výbor* by měl působit jako hlavní auditor agentury, zaručovat správnost finančních toků agentury a kontrolovat dodržování vytyčovaného rozpočtu. K zajištění běžné agendy pak slouží *sekretariát*. Takto vytyčená organizační struktura má zajistit, aby mnohdy heterogenní zájmy účastnických organizací nenarušily efektivní působení regionální rozvojové agentury.<sup>16</sup>

## 1.5 Formy spolupráce regionálních rozvojových agentur

Autoři J. Bachtler a I. Turok<sup>17</sup> uvádí jako základní předpoklad regionální politiky „horizontální“ interakci mezi orgány územní samosprávy, aktéry sociálního dialogu, obchodními společnostmi, neziskovými organizacemi a nadacemi a jinými občanskými sdruženími; a „vertikální“ interakci, tj. vytvoření vazby regionálních aktérů na národní úrovni,

---

<sup>15</sup> DOČKAL, V. *Regionální rozvojové agentury: Aktér transnacionálních vazeb...*, s. 89.

<sup>16</sup> Creation development and management of RDA's. 4th version, EURADA: 1999. s. 18 [on-line] [cit. 2009-20-08]. Dostupné z: <<http://www.eurada.org/site/files/RDA/Creation%20development%20and%20management%20of%20RDA.pdf>>.

<sup>17</sup> Více viz. BACHTLER, J., TUROK, I. *The Coherence of EU Regional Policy, Contrasting Perspectives on the Structural Funds*. London: Jessica Kingsley Publisher, 1997, s. 5.

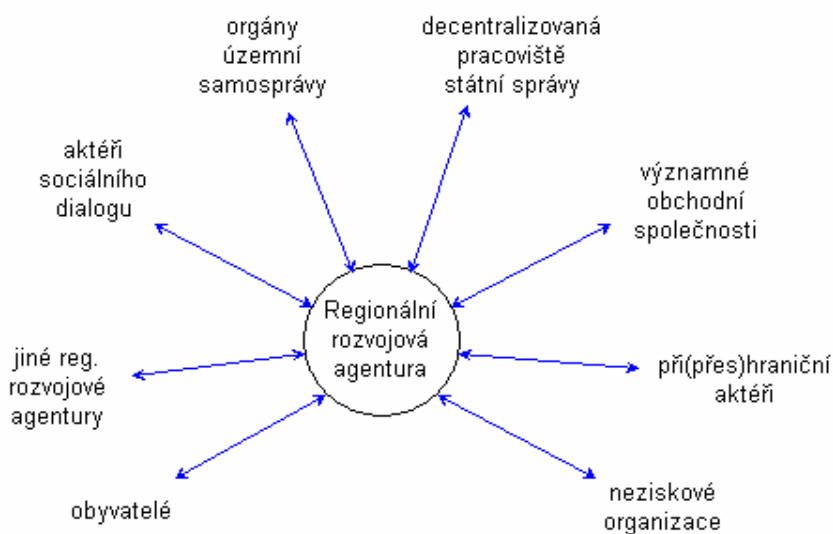
popř. na vybrané instituce Evropské Unie. Vzhledem k úzkému vztahu regionálních rozvojových agentur k regionální politice přijaly agentury koncept horizontální a vertikální spolupráce jako základní model budování svých politických sítí.<sup>18</sup>

Agentury nejčastěji spolupracují se svými zakladateli a členy. Vedle nich udržují čilou komunikaci s centrální úrovní státní správy i s krajskou a místní samosprávou. Další partnery představují ostatní regionální agentury, zahraniční organizace, neziskový a soukromý sektor.

### 1.5.1 Horizontální spolupráce

Horizontální spolupráce je založena na vzájemné interakci regionálních rozvojových agentur s relevantními aktéry domovského regionu. Prostřednictvím vazeb stojících na stejné úrovni pak mohou dále posílit jak domovský region tak vlastní pozici. Specifickým projevem horizontální spolupráce je podpora příhraniční části domovského regionu v případě, pokud sousedí s jiným státem. V tomto případě je podpora příhraniční spolupráce doprovázena transnacionální vazbou na aktéry zahraničního regionu.<sup>19</sup> Následující schéma č.1 znázorňuje nejčastější partnery regionálních rozvojových agentur na horizontální úrovni.

**Schéma č. 1 RRA a horizontální spolupráce**



Zdroj: DOČKAL, Vít. *Regionální rozvojové agentury: Aktér transnacionálních vazeb...*, s. 87.

### 1.5.2 Vertikální spolupráce

Cílem vertikální spolupráce je snaha regionálních rozvojových agentur formulovat a prosazovat své zájmy na vyšší než lokální úrovni. Smyslem této spolupráce je posilování

<sup>18</sup> DOČKAL, Vít. *Regionální rozvojové agentury: Aktér transnacionálních vazeb...*, s. 84.

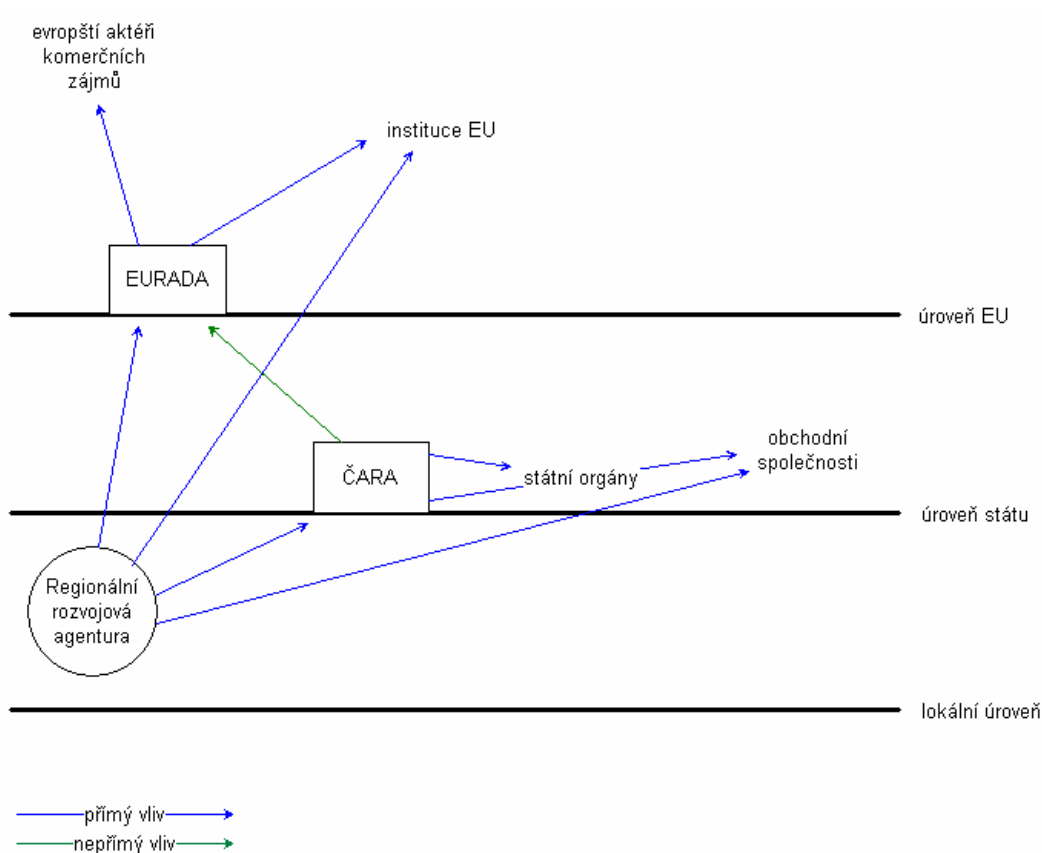
<sup>19</sup> Tamtéž, s. 85.

pozic regionálních rozvojových agentur v domovských regionech. Dobré vztahy s orgány státní správy mohou být mnohdy pro existenci a činnost agentur klíčové, obzvláště tehdy, pokud jsou těmito orgány finančně podporovány či pokud v nich mají státní orgány přímé zastoupení.

V rámci vertikální spolupráce si může regionální rozvojová agentura vytvořit přímou vazbu na evropskou úroveň přes EURADA, popř. zvolit nepřímý vztah zprostředkovaný národní asociací rozvojových agentur – ČARA.

Vzájemné vazby uvnitř vertikální spolupráce znázorňuje následující schéma č. 2.

**Schéma č. 2 RRA a vertikální spolupráce**



Zdroj: DOČKAL, Vít. *Regionální rozvojové agentury: Aktér transnacionálních vazeb...*, s. 87.

## 1.6 Evropská asociace rozvojových agentur (EURADA)

Evropská asociace rozvojových agentur byla založena v roce 1991 a působí jako profesní sdružení regionálních rozvojových agentur ve svém sídle v Bruselu. Členskou



základnu tvoří 150 evropských rozvojových agentur (stav k roku 2009)<sup>20</sup>, z nichž dvě působí v České republice a jsou zároveň členy sdružení ČARA<sup>21</sup>.

EURADA vystupuje jako nezisková organizace, jejímž posláním je systematická podpora hospodářského, sociálního a kulturního rozvoje jednotlivých regionů. Asociace se snaží o koordinaci a posilování činnosti svých členů, vytvoření informačních sítí zajišťujících efektivní výměnu dat, informací a zkušeností mezi jejími členy. EURADA podporuje mezinárodní spolupráci svých členských agentur. Významná je komunikace a spolupráce agentury s Evropskou komisí, která napomáhá uskutečnění poslání a cílů EURADA.<sup>22</sup>

Jejími členy jsou regionální agentury ze zemí Unie. Kromě toho jsou k EURADA přidruženy některé regionální agentury z neunijních zemí (Švýcarsko, Turecko, Brazílie, Chorvatsko, Ukrajina) a nesmíme opomenout ani spolupráci této asociace s agenturami a sdruženími v USA, Kanadě, Číně a Austrálii prostřednictvím sítě INED<sup>23</sup>.

### 1.6.1 Základní činnosti EURADA

Ke konkrétním aktivitám EURADA patří tvorba materiálů (či zpráv) o uskutečňování politik hospodářské a sociální soudržnosti v rámci Unie se zaměřením na dodržování základních principů koncentrace, partnerství, programování, adicionality, monitorování, solidarity a subsidiarity. EURADA se zaměřuje také na řízení, studie a pilotní projekty týkající se managementu veřejného sektoru, průmyslových sektorů a služeb pro průmysl. V této oblasti se pozornost soustřeďuje na proškolení a vzdělávání manažerů z jednotlivých rozvojových agentur, implementaci standardů kvality ve veřejné sféře a měření regionální konkurenceschopnosti. Významnou oblastí činnosti EURADA je také transformace trhů práce v problémových regionech. Jednotlivé členské agentury by se měly ve větší míře podílet na tvorbě politiky zaměstnanosti zejména v postižených regionech.<sup>24</sup>

---

<sup>20</sup> *Our members* [on-line]. [cit. 2009-09-03]. Dostupné z: <[http://www.eurada.org/site/index.php?option=com\\_content&view=article&id=55&Itemid=88&lang=en](http://www.eurada.org/site/index.php?option=com_content&view=article&id=55&Itemid=88&lang=en)>.

<sup>21</sup> Jde o Agenturu pro regionální rozvoj, a.s. se sídlem v Ostravě a Regionální rozvojovou agenturu Ústeckého kraje, a. s. Původně do EURADY v roce 1998 vstoupila také Regionální rozvojová agentura Moravskoslezského kraje. Počet dvou českých zástupců je v případě střední a východní Evropy relativně uspokojivé zastoupení, neboť vysoký členský příspěvek do EURADY si mnohé agentury nemohou dovolit.

<sup>22</sup> SAUBLENS, C.: *Development agencies in Europe*. [on-line]. [cit. 2010-03-03]. Dostupné z: <[http://www.eurada.org/doc/RDAs\\_standardpresentation.ppt](http://www.eurada.org/doc/RDAs_standardpresentation.ppt)>.

<sup>23</sup> International Network of Economic Developer

<sup>24</sup> MALINOVSKÝ, J. *Regionální rozvojové agentury: případové studie západoevropských a přehled výsledků činnosti agentur ČR*. Ostrava: VŠB – Technická univerzita, 2004, s. 10.

V neposlední řadě EURADA pořádá, případně spolupřádá semináře a setkání určená nejen k výměně základních informací, ale především praktických postupů a zkušeností, které jsou odvozeny z řešení problémů regionálního rozvoje.

### 1.6.2 Vztahy EURADA s institucemi EU

S ročním rozpočtem přibližně 450 000 €<sup>25</sup> a stávající členskou základnou může EURADA vystupovat ve vztahu k institucím EU jako silný a nezávislý aktér. Privilegovaný přístup má EURADA k *Evropské komisi*. Skrze Evropskou komisi může EURADA a jejím prostřednictvím členské agentury uplatňovat svůj vliv. EURADA je jednotlivými generálními ředitelstvími Evropské komise<sup>26</sup> akceptována jako vhodný aktér, se kterým mohou konzultovat vybrané otázky evropských politik. Tato skutečnost byla patrná na výročním zasedání EURADY v roce 1992, kdy tehdejší komisař DG Regio Bruse Millan pronesl projev, ve kterém ocenil práci a přínos EURADA v oblasti regionálního rozvoje. EURADA byla dále pozvána jako poradce v některých věcech spojených s Evropským regionálním rozvojovým fondem, s iniciativou Equal apod. DG Enterprise pozval EURADA na sérii jednání s obchodními společnostmi. EURADA dále konzultovala tzv. zelenou knihu týkající se inovačních možností. S DG Competition diskutovala EURADA nad konvergencí státních podpor a podpor ze strukturálních fondů.<sup>27</sup>

Díky snadnému přístupu k Evropské komisi nemusí EURADA vyvíjet vazby na ostatní instituce EU. V úvahu by připadal Výbor regionů jako poradní instituce pro regionální politiku EU. Přes logickou myšlenku, že Výbor regionů by měl být vhodným a blízkým partnerem pro EURADA, skutečnost je dosti odlišná. Důvody tohoto stavu můžeme hledat jednak v tom, že vazba na Výbor regionů je pro EURADA mnohem méně užitečná než na Evropskou komisi (Výbor regionů je pouze poradní orgán.) a jednak ve skutečnosti, že Výbor regionů se již z povahy svých členů (příslušníci územní samosprávy) zaměřuje spíše na problematiku samosprávy.<sup>28</sup>

---

<sup>25</sup> EURADA: Activity report 2007, EURADA, 2007. s. 12.[on-line] [cit. 2009-09-03]. Dostupné z: <[http://www.eurada.org/site/files/Activity\\_2007\\_E.pdf](http://www.eurada.org/site/files/Activity_2007_E.pdf)>.

<sup>26</sup> Jedná se zejména o DG Regio, DG Enterprise či DG Competition.

<sup>27</sup> DOČKAL, V. *Regionální rozvojové agentury: Aktér transnacionálních vazeb...*, s. 88.

<sup>28</sup> Tamtéž, s. 89.

## 1.7 SHRNU TÍ

Regionální rozvojové agentury lze definovat jako regionální aktéry, jejichž posláním je koordinovat a ovlivňovat proces tvorby, realizace a evaluace regionální politiky. K úspěšnému fungování musí být agentury dostatečně uznány ostatními relevantními regionálními aktéry, s nimiž pak sdílejí kolektivní či obecný zájem na rozvoji regionu. Obecně se jedná o velmi různorodé instituce mající statut mezi komerčním soukromoprávním aktérem a aktérem veřejné správy.

Mezi nejdůležitější aktivity agentur patří: koordinace zájmů rozvoje regionu, inovace rozvojových strategií a hledání nových metod, zajištění informačních toků k zájmovým sdružením a obyvatelům regionu, propagace regionu, zajišťování investičních toků do regionů, iniciace a řízení rozvojových projektů apod.

Spolupráce agentur je považována za základ jejich existence a podstatu jejich působení v regionu. Základ úspěchu agentur je závislý na čtené spolupráci s ostatními regionálními aktéry-partnery v regionálním rozvoji. Svými aktivitami se agentury významně podílejí na vytváření horizontálních i vertikálních vazeb a sítí.

## 2 Regionální rozvojové agentury v České republice

Regionální rozvojové agentury byly v ČR zřizovány od počátku 90. let 20. století po vzoru zemí Evropské unie. Od té doby se staly významnými aktéry regionálního rozvoje. Velmi důležitou roli sehrály především v situaci, kdy v ČR neexistovala regionální úroveň veřejné správy (před rokem 2000) a kdy bylo zapotřebí v souvislosti se vstupem ČR do EU vypracovat řadu programových dokumentů (národní rozvojový plán, operační programy apod).<sup>29</sup>

### 2.1 Historie vzniku regionálních rozvojových agentur v ČR

První dvě regionální agentury byly založeny v letech 1993 a 1994 za aktivní podpory nově vzniklého Ministerstva pro místní rozvoj ČR, a to v regionech s nejtěživější hospodářskou situací (Ostravsko a severní Čechy).<sup>30</sup> Jejich úkolem bylo pomoci těmto regionům prostřednictvím speciálních projektů a podpory podnikání vyřešit problémy spojené s restrukturalizací tradičního průmyslu. Tyto nově vzniklé agentury se musely potýkat s řadou překážek. Stát jako jejich spoluzakladatel nijak nepodpořil činnost agentur a zastával vůči nim nejednoznačný postoj.<sup>31</sup> Realizace regionální politiky do roku 1998 nepočítala z úrovně vlády ČR se systémem regionálních rozvojových agentur. Postupné získávání vlastní zkušenosti u prvních agentur (např. z přípravy prvních vlastních regionálních projektů, programových rozvojových dokumentů a tvorby regionálních informačních databází) vedlo k rozšiřování jejich činností o další aktivity pro potřeby regionů a představovalo výzvy pro vznik dalších. Ministerstvo pro místní rozvoj ČR zaštitilo tuto regionální aktivitu v rámci přípravy základních dokumentů k regionální politice ČR. Z iniciativy regionálních svazků obcí a měst, za podpory ministerstva a také pod tlakem vesměs negativního hodnocení Evropské komise k regionální politice v ČR vznikly v roce 1996 hned tři agentury. Tento trend v zakládání rozvojových agentur pokračoval další tři roky.

V letech 1996 - 1997 vznikaly regionální rozvojové agentury na základě iniciativy místních a regionálních aktérů a soukromých místních iniciativ (zejména obchodních komor).

---

<sup>29</sup> MALINOVSKÝ, J. *RRA – případové studie západoevropských a přehled výsledků činnosti agentur ČR*. Ostrava: VŠB – Technická univerzita, 2004, str. 26.

<sup>30</sup> Za podpory vlády ČR a s finančním příspěvím EU vznikla Agentura pro regionální rozvoj, a. s. se sídlem v Ostravě (nyní Agentura pro regionální rozvoj, a. s. - Moravskoslezský kraj) a Regionální rozvojová agentura v Mostě pro území Ústeckého kraje.

<sup>31</sup> SAMKOVÁ, P. Zkušenosti českých regionálních aktérů s finanční pomocí Evropské unie. *Veřejná správa*, červen 2003, roč. 6, č. 9 – příloha, s. 12.

Šlo o zakládání agentur „zdola“ často živelným a nekoordinovaným způsobem zapříčiněným narůstajícími problémy v regionech a neexistencí regionální politiky v ČR.<sup>32</sup> Způsob vzniku agentur měl podstatný vliv na jejich samotnou existenci, neboť tyto agentury se vyznačovaly rozdílnými cíly i podmínkami k jejich dosažení. Vznik nových agentur byl podmíněn také možnostmi získání finanční podpory z EU v rámci zapojení lokálních a regionálních subjektů do jejího programu.

Poslední období rozšiřování regionálních rozvojových agentur proběhlo v letech 1998 – 2001, kdy se do vzniku agentur opět vložil stát. Tímto způsobem vzniklo v roce 1998 sedm agentur. Důvodem zakládání dalších RRA v ČR byla rozvíjející se regionální politika a možnost prosazování regionálních zájmů prostřednictvím RRA, potřeba MMR a CRR mít na regionální úrovni partnerskou výkonnou organizaci pro realizaci programů regionálního rozvoje a především podpůrných programů EU a zájem regionálních aktérů o rozvoj svého regionu v době neexistence vyšších územně správních celků – krajů.<sup>33</sup> Přispěla k tomu i úspěšnost RRA ve vyspělých zemích EU a kladný vzor v již existujících a úspěšně se rozvíjejících RRA.

Od roku 2001 kraje postupně vstoupily do devíti agentur a majetková provázanost jim dala možnost přímo ovlivňovat jejich činnost. Zkušenosti prvních krajů, které tuto cestu nastoupily, prokázaly, že „... majetkový vstup krajů přinesl agenturám silnější politickou podporu a krajům faktickou kontrolu nad aktivitami agentur.“<sup>34</sup> Ovšem mnohem horší variantou pro všechny regionální aktéry by zřejmě bylo soupeření kraje a krajského úřadu na straně jedné a RRA s jejími zakladateli na straně druhé.

Zákon č. 248/2000 Sb., o podpoře regionálního rozvoje napověděl, v jakých oblastech mohou RRA pracovat pro nově ustanovené kraje. Zákon totiž vymezuje povinnosti kraje při podpoře rozvoje vymezených regionů, avšak jmenovitě neudává, zda tyto povinnosti bude plnit kraj sám nebo zda k jejich splnění využije jiných subjektů.<sup>35</sup>

---

<sup>32</sup> SKOKAN, K. *Evropská regionální politika v kontextu vstupu České republiky do Evropské unie*.

Ostrava: Repronis, 2003, str. 39

<sup>33</sup> MALINOVSKÝ, J. *RRA – případové studie západoevropských a přehled výsledků činnosti agentur ČR*.

Ostrava: VŠB – Technická univerzita, 2004, str. 27.

<sup>34</sup> SAMKOVÁ, P. *Zkušenosti českých aktérů ... Veřejná správa ...* str. 13.

<sup>35</sup> DOČKAL, V. 2006. *Princip partnerství*. In: DOČKAL, V (ed). *Šest let regionální politiky v ČR. Šance a limity*. Brno, 2006, s. 52.

## 2.2 Legislativní vymezení regionálních rozvojových agentur

K rozšíření počtu RRA v letech 1998 - 2001 přispěly významným způsobem dokumenty k regionální politice schválené vládou ČR a připravené Ministerstvem pro místní rozvoj ČR. Nově přijaté Zásady regionální politiky vlády byly podloženy rozhodnutím vlády „dobudovat a posílit do roku 2000 síť regionálních rozvojových agentur“<sup>36</sup>. Navazujícím usnesením vlády ČR č. 417/1998 k zabezpečování institucionálního rámce účasti ČR na programech strukturálních fondů EU byly regionální rozvojové agentury považovány za jednu z hlavních institucí regionů pro předvstupní období ČR do EU. V tomto usnesení byly stanoveny základní zásady zakládání RRA, agentury tak vznikly ve všech krajích ČR, některé na základě vládního usnesení, jiné vznikly již před ním.<sup>37</sup>

Za základní zásady vytváření sítě RRA byly považovány následující body:

- „Činnosti RRA budou pokrývat celé území ČR, jejich územní struktura bude podřízena územně správnímu členění státu (VÚSC).
- V činnosti RRA budou respektovány výchozí principy regionální politiky ČR.
- RRA jsou nástrojem regionu (samosprávy regionu) a státu k provádění regionální politiky a cílem činnosti RRA je přispívat k harmonickému a vyváženému rozvoji v rámci regionu.
- Podmínky vzniku RRA budou projednány se všemi potenciálními zakladateli agentury. V případě RRA se státem spolupracujících, bude jedním ze spoluzakladatelů stát, zastoupený Centrem pro regionální rozvoj v ČR.
- RRA se budou vytvářet na principu spolufinancování, tzn. příspěví každého ze zakladatelských subjektů na její činnost. Forma tohoto příspěvku se bude lišit podle zakladatele a jeho úlohy při zajišťování rozvoje regionu.“<sup>38</sup>

Nakonec usnesení vlády ČR č. 682/2000 k zabezpečení realizace Strategie regionálního rozvoje ČR umožnilo od roku 2001 podporovat regionální rozvojové agentury, které jsou schopné aktivně napomáhat realizaci regionálních programových dokumentů.

„Je žádoucí, aby agentury působily jako nástroj regionální politiky státu a krajů, zejména pokud jde o podporu hospodářského rozvoje v krajích včetně efektivního využívání

---

<sup>36</sup> Usnesení vlády ČR č. 235/1998, zásady regionální politiky vlády.

<sup>37</sup> DOČKAL, V. KOZLOVÁ, M. Regionální politika v ČR. In DOČKAL, V. *Regionální politika EU a naplňování principu partnerství: případové studie ČR, Německa, Francie a Slovinska*. Brno: Mezinárodní politologický ústav Masarykovy univerzity, 2006, s. 29.

<sup>38</sup> Návrh jednotné metodiky pro vznik a zakládání RRA.

státní i zahraniční pomoci a efektivní spolupráce veřejného sektoru s podnikatelskými subjekty v daném území.<sup>39</sup>

Ve snaze omezit rozpory při zakládání RRA vycházelo MMR při dobudování a posilování sítě těchto institucí z dokumentu „Podmínky způsobilosti RRA v ČR při spolupráci v oblasti podpory regionálního rozvoje“ vypracovaném CRR ČR ze dne 15.11.1999.<sup>40</sup> Stát hodlá podporovat jen ty agentury, které splní minimální podmínky a jsou tak schopny garantovat plnění své role v regionálním rozvoji.

Mezi tyto minimální podmínky patří:

- Podmínka územní reprezentativnosti a důvěryhodnosti

Vlastníci z řad měst a obcí (sdružení obcí) zastupují nejméně 2/3 obyvatel regionu a alespoň 51% obcí a měst v regionu. Vlastníci zastupující podnikatelský sektor prokáží, že jejich členské organizace zaměstnávají minimálně 1/3 ekonomicky aktivního obyvatelstva regionu. Vlastníci zastupující občanskou společnost jsou dostatečně reprezentativní tehdy, sdružují-li více jak 50% organizací registrovaných a aktivně činných v daném regionu.

- Vlastnická struktura a výkon vlastnických práv

Agenturu mohou založit nejméně dva subjekty z regionu, které zastupují samosprávu a podnikatelský sektor. Jsou-li zřizovatelé z oblasti samosprávy, pak se může jednat o obce, města, sdružení měst a obcí založená za účelem podporovat společný rozvoj obcí. Je-li zřizovatelem podnikatelská sféra, pak výhradně prostřednictvím ze zákona zřizovaných komor. Není přípustné individuální vlastnictví některých z podnikatelských subjektů a převaha veřejného zájmu mezi zakladateli musí být zajištěna nejméně 51% podílem vlastnických práv subjekty z řad veřejného sektoru.

- Deklarace spolupráce v oblasti regionální politiky

V zakládací listině musí být zakotveno, že bude dodrženo plnění úkolů státní regionální politiky v rozsahu platném pro daný region; na úseku regionální politiky budou dodržovány principy koncentrace, partnerství, doplňkovosti a programování; právní status RRA bude umožňovat jejich spoluúčast na realizaci finančních prostředků z programů EU.

---

<sup>39</sup> Usnesení vlády ČR č. 682/2000 o Strategii regionálního rozvoje ČR.

<sup>40</sup> Více viz: KOZLOVÁ, M., NEVRTAL, L., PROCHÁZKA, P., VOTRUBOVÁ, Z. *Komparace charakteru regionální politiky před a po vstupu ČR do EU*. Brno: Mezinárodní politologický ústav Masarykovy univerzity, 2007, 16 s.

- Personální zajištění činnosti RRA

Vzhledem k zabezpečení plnění svých činností by RRA měly zaměstnávat minimálně dva zaměstnance, a to vedoucího (ředitele) a projektového manažera s vysokoškolským vzděláním a znalostí anglického jazyka a alespoň jednoho zaměstnance (i na poloviční úvazek) pro řízení ekonomické agendy.

- Garance odbornosti

Tato podmínka zaručuje, že RRA budou schopny poskytovat kvalifikované poradenství, technickou a organizační pomoc třetím osobám v činnostech zaměřených na podporu hospodářského a sociálního rozvoje regionu.

- Zásada kofinancování činnosti RRA

Zřizovatel by se měl zavázat, že bude financovat činnost RRA a to v minimálním rozsahu provozních nákladů. MMR, resp. CRR pak přispěje k financování činnosti RRA do výše 25 % a to na činnost regionálního informačního servisu (RIS) a na zakázky plněné v rámci státní regionální politiky.

Zásady regionální politiky vlády nestanovily organizační ani právní formu agentur. Obecně se za tyto agentury považují instituce, jejichž jedním ze zakladatelů je veřejný sektor, obvykle zastoupený obcemi nebo jejich sdružením. Návrh tohoto dokumentu však nebyl nikdy na úrovni MMR schválen, časem ztratil na aktuálnosti a dostal se jen do roviny doporučení.<sup>41</sup>

Na základě zásad MMR rozhodlo, že nebude vstupovat do řídicích orgánů RRA, ale bude jejich činnost podporovat nepřímou. V roce 1999 vyčlenilo na jejich materiální podporu 20 mil. Kč. Tuto podporu realizovalo Centrum pro regionální rozvoj ČR, které také poskytuje metodické vedení a školení pro pracovníky RRA.<sup>42</sup>

Spolupráce mezi CRR a MMR byla zastřešena rámcovou dohodou<sup>43</sup>. Cílem dohody bylo vytvořit rámec pro spolupráci CRR jako implementační agentury MMR pro oblast regionálního rozvoje a evropské integrace na jedné straně a RRA jako projektové a poradenské organizace s vazbou na konkrétní region na straně druhé. Dohoda měla rovněž usnadnit řešení problémů spolupráce státu reprezentovaného CRR s nestátní organizací při realizaci regionální politiky a přípravných kroků k vstupu ČR do EU.

---

<sup>41</sup> MALINOVSKÝ, J. *RRA – případové studie západoevropských a přehled výsledků činnosti agentur ČR*. Ostrava: VŠB – Technická univerzita, 2004, str. 27.

<sup>42</sup> Tamtéž, s. 29.

<sup>43</sup> SKOKAN, K. *Evropská regionální politika v kontextu vstupu České republiky do Evropské unie*. Ostrava: Repronis, 2003, s. 32.



Postavení RRA však není dosud zakotveno v žádné vyhlášce nebo v zákoně tvořící rámec regionální politiky.

### **2.3 Vztah regionálních rozvojových agentur k orgánům veřejné správy**

Regionální rozvojové agentury jsou organizacemi s úzkou vazbou na určitý region a jsou zaměřeny na podporu rozvoje regionu a realizaci cílů ve veřejném zájmu. Jejich úkoly obvykle přesahují místní měřítko a nehájí pouze dílčí lokální zájmy. Zároveň představují přístup řešení problémů ve směru zdola. Ve vztahu stát-regiony představují určitou formu decentralizace, protože znamenají posílení rozhodování na regionální úrovni a posílení vlivu regionálních institucí pro rozvoj regionů.

Regionální rozvojové agentury působí mimo sféru veřejné správy, mají totiž jistou správní autonomii, resp. jsou polo-autonomními organizacemi. Znamená to, že ve vztahu ke složkám veřejné správy nejsou agentury jejich součástí a nepodléhají přímému vlivu správních orgánů. Jsou tedy samostatnými institucemi, ikdyž vliv zakladatelů na jejich činnost existuje<sup>44</sup>.

V ČR je postavení RRA z pohledu jejich závislosti na zřizovateli různorodé, nicméně ve srovnání s agenturami v EU patří spíše do kategorie nezávislých agentur<sup>45</sup>. To je dáno jejich právní formou, neboť nejsou zakládány na základě zákona a jsou zakládány nezávislými (i soukromoprávními) organizacemi.

Agentury spolupracují s místními a regionálními veřejnými i soukromými subjekty. Partnerství je pro existenci agentur klíčovým faktorem. Zároveň agentury svými aktivitami samy významně přispívají k vytváření horizontálních i vertikálních vazeb a sítí.

### **2.4 Základní aktivity regionálních rozvojových agentur**

RRA se obvykle zaměřují na realizaci takových aktivit, které vycházejí z momentálních potřeb regionů. Na rozdíl od orgánů veřejné správy se dokáží pružně přizpůsobovat měnícím se podmínkám vnějšího i vnitřního prostředí.

---

<sup>44</sup> Některé RRA jsou na svých zřizovateli značně závislé, například proto, že jim zřizovatelé poskytují finanční zdroje na zabezpečení jejich činnosti anebo proto, že zakladatelé mají přímou řídicí (kontrolní) pravomoc danou např. zákonem a mohou agenturám zadávat úkoly.

<sup>45</sup> JEŽEK, J. *Budoucnost regionálních rozvojových agentur v ČR..* Plzeň: Západočeská univerzita, 2006, s. 122.

Regionální rozvojové agentury v ČR rozvinuly pod řízením regionálních autorit širokou platformu spolupráce s dalšími aktéry v regionech. Počáteční zaměření jejich činností bylo u každé agentury rozdílné (strategické nebo operativní zaměření na konkrétní projekty) a většinou se jejich aktivita soustředila do vlastního regionu (např. na výchovu regionálních odborníků, tvorbu informačních databází nebo iniciování systému podpor rozvoje, malého a středního podnikání apod.).<sup>46</sup> Postupně se však jejich činnost rychle stávala součástí národních a mezinárodních regionálních informačních soustav a rozhodovacích mechanismů.

V oblasti uskutečňování regionální politiky mají RRA plnit zejména následující úkoly:

- o budování regionálního informačního servisu (např. tvorba informačních databází o regionech)
- o zajišťování prací spojených s tvorbou a schvalováním regionálních programových dokumentů (např. tvorba rozvojových strategií a programů)
- o účast na realizaci projektů regionální podpory podnikání (např. poradenské služby podnikatelům)
- o podpora rozvoje cestovního ruchu (např. regionální marketing)
- o podpora školení, vzdělávání a rozvoje školících kapacit regionu
- o zastupování celostátních sektorových agentur v regionu (např. CzechTrade, CzechInvest)
- o činnosti specifické pro příslušný region (např. propagace regionu, odborné poradenství v oblasti podpůrných programů).<sup>47</sup>

V současné době se RRA v ČR zabývají především následujícími činnostmi: zpracování rozvojových dokumentů, zpracování a administrativa projektů, poradenská činnost, propagace krajů, spolupráce se zahraničními partnery apod.<sup>48</sup>

Agentury v ČR jsou úzce provázány zejména na informační zdroje Ministerstva pro místní rozvoj ČR, Centrum regionálního rozvoje ČR, Českou centrálu cestovního ruchu (od roku 2003 agentura CzechTourism), Delegaci Evropské komise v Praze a Ministerstvo financí ČR. Řada českých agentur je „hostitelskou“ institucí sítě Euro Info Center, kterou řídí Evropská komise – DG Enterprise<sup>49</sup>. Některé agentury zastupují v regionech národní agenturu CzechInvest a výjimečně také vládní agenturu CzechTrade. Jedním z důležitých segmentů

---

<sup>46</sup> DOČKAL, V. *Regionální rozvojové agentury: Aktér transnacionálních vazeb regionálního dopadu*, s. 88.

<sup>47</sup> Usnesení vlády č. 235/1998 Zásady regionální politiky vlády.

<sup>48</sup> JEŽEK, J. *Regionální rozvojové agentury: okolnosti jejich vzniku...*, s. 132.

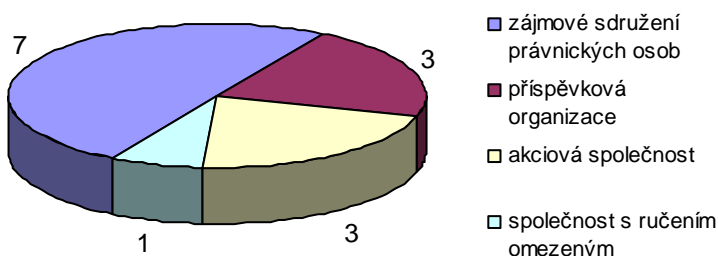
<sup>49</sup> DG Enterprise má na starosti např. šíření informací o podpoře podnikání, především malých a středně velkých firem, poskytování poradenství v oblasti programů, legislativy, finančních zdrojů a jednotného vnitřního trhu EU.

činnosti regionálních rozvojových agentur je provozování Regionálního informačního systému (RIS), které rozvíjí v jednotlivých krajích společně s Centrem regionálního rozvoje ČR a dalšími informačními středisky v ČR pro potřeby regionálních institucí (podnikatelskou sféru i širokou veřejnost).<sup>50</sup>

## 2.5 Právní forma regionálních rozvojových agentur

V roce 2010 působilo v České republice 14 regionálních rozvojových agentur. Z nich sedm mělo formu zájmového sdružení právnických osob (podle §18 občanského zákoníku), tři agentury byly akciové společnosti, jedna měla formu společnosti s ručením omezeným a tři agentury fungovaly jako příspěvkové organizace (kraje). S ohledem na strukturu zakladatelů regionálních rozvojových agentur (většinou obce, města a jejich sdružení nebo Euroregiony, hospodářské a agrární komory, univerzity apod.) a hlavní poslání (deklarované ve stanovách agentur) se nejčastěji jedná o subjekty veřejnoprávního charakteru. Agentury založené podle obchodního zákoníku měly ve svých stanovách zakotvenou zásadu reinvestování případně dosaženého zisku zpět do své hlavní činnosti.<sup>51</sup>

Graf č. 1 Právní formy RRA v ČR



Pokud jde o právní formu, převažují tedy neziskové formy: zájmová sdružení právnických osob a příspěvkové organizace kraje. V poslední době vznikly také dvě agentury jako příspěvkové organizace (Karlovarský kraj a hlavní město Praha). Tyto právní formy jsou v současnosti považovány za nejvhodnější, neboť agenturám umožňují využívat prostředky jak státní, tak i EU. Méně časté jsou komerční právní formy, které jsou vlastní nejstarším agenturám: akciové společnosti a s.r.o. Výhody těchto právních forem lze ocenit v některých

<sup>50</sup> MALINOVSKÝ, J. *Regionální rozvojové agentury: případové studie ...*, s. 28.

<sup>51</sup> K financování své činnosti využívají agentury také národní a unijní zdroje.

oblastech života agentur, např. jednodušší zajišťování obchodních vztahů, možnost účastnit se podnikání jiných subjektů atd.<sup>52</sup>

Struktura nositelů resp. zakladatelů RRA je velice důležitá, neboť ovlivňuje jejich prosazovací sílu a akceschopnost. Příliš velký počet zakladatelů se ukazuje v nižší akceschopnosti agentury. Téměř všechny agentury byly založeny veřejnoprávními subjekty. Nejvýznamnější roli původně hrály obce a města a jejich sdružení, dnes jsou to především kraje. Dalšími významnými aktéry byly místní hospodářské a agrární komory, euroregiony, univerzity, MMR, úřady práce. Spíše ojedinělá je účast soukromých subjektů, neziskových organizací a odborů.<sup>53</sup>

Srovnáme-li původní strukturu zakladatelů a dnešní vlastnickou strukturu agentur, tak zjistíme, že k největší změně došlo po r. 2001 po vstupu krajů do organizačních struktur RRA. Tato změna měla přinést výhody oběma stranám: agentury měly získat silnější politickou podporu a výhledově i finanční zajištění a krajům faktickou kontrolu nad aktivitami RRA.

## 2.6 Financování regionálních rozvojových agentur

RRA v ČR jsou financovány z veřejných prostředků, nicméně tyto prostředky nepředstavují ve většině případů stálý příjem. Dotace a národní a regionální programy na podporu regionálních rozvojových agentur neexistují a jednotlivé agentury se ucházejí o veřejné zdroje na základě výběrových řízení, mnohdy v konkurenci s běžnými konzultačními firmami. Zdaleka ne všechny agentury mají stálý příjem od svých zřizovatelů ve formě příspěvku či platby za pravidelně poskytované služby.<sup>54</sup>

V otázce financování RRA velmi záleží na jejich právní formě, neboť agentury založené na komerční bázi (a.s., s.r.o.) nemohou čerpat finanční prostředky ze státního rozpočtu a jejich přístup ke grantům je relativně omezený. Proto z pohledu realizovaných aktivit často převažuje komerční hledisko. Na druhou stranu RRA neziskových právních forem mohou čerpat příspěvky od státu až do 25% svého rozpočtu, ovšem za podmínky, že vlastníci RRA se zavážou, že budou institucionálně financovat chod agentur aspoň v rozsahu provozních nákladů. To se však většinou neděje, a tak podstatná část příjmů agentur je stále

---

<sup>52</sup> JEŽEK, J. *Regionální rozvojové agentury: okolnosti jejich vzniku...*, s. 132.

<sup>53</sup> SAMKOVÁ, P. Zkušenosti českých regionálních aktérů s finanční pomocí Evropské unie. *Veřejná správa*, červen 2003, roč. 6, č. 9 – příloha, s. 12.

<sup>54</sup> JEŽEK, J. *Regionální rozvojové agentury: okolnosti jejich vzniku...*, s. 123.

výsledkem jejich vlastních aktivit - v průměru 85%.<sup>55</sup> Zbytek pokrývají členské příspěvky, domácí a zahraniční projekty (granty) nebo příspěvky ze státního rozpočtu.

Financování činnosti RRA představuje jeden z největších problémů. RRA jsou existenčně závislé na projektech, které si sami seženu. Nejistota příjmů komplikuje agenturám jejich běžné fungování, zejména jim znemožňuje optimalizovat personální kapacity. To znamená, že chybí především financování RRA jako institucí. Agentury jsou proto nuceny orientovat se na aktivity, které jsou výhodné z hlediska ziskovosti a nikoli z hlediska přínosu těchto aktivit pro region.

Nedostatek vlastních finančních prostředků nutí agenturu omezovat realizované projekty na různé formy poradenství a na drobné neinvestiční projekty.<sup>56</sup> Finanční omezení zároveň do značné míry omezuje výhody autonomního postavení RRA, protože bez dostatečných finančních zdrojů se musí orientovat přednostně na činnosti, které generují příjem nebo zisk.

## 2.7 Česká asociace regionálních agentur (ČARA)

ČARA je účelové sdružení rozvojových agentur s krajskou působností, jehož posláním je podpora systematického hospodářského, sociálního a kulturního rozvoje krajů České republiky. Asociace se při své činnosti řídí zákonem č. 248/2000 Sb. o podpoře regionálního rozvoje, který definuje zásady regionální politiky ČR, vytvořené v souladu s regionální politikou EU. Sdružení je zapsáno v registru zájmových sdružení právnických osob podle § 20i Občanského zákoníku od 19. února 1997.<sup>57</sup> Mezi specifické cíle ČARA patří např. „... získávání podpory centrálních orgánů a zahraničních institucí pro realizaci regionální politiky v krajích, vypracování koncepce spolupráce a jednání s veřejnou správou, soukromým sektorem a neziskovými organizacemi.“<sup>58</sup>

Hlavními partnery na území ČR jsou státní správa na centrální i regionální úrovni, samospráva krajů a obcí a jiných veřejných subjektů, instituce zastupující hospodářský sektor i nevládní, neziskové organizace, zaměřené na hospodářský a sociální rozvoj.<sup>59</sup> V zahraničí

<sup>55</sup> JEŽEK, J. *Regionální rozvojové agentury: okolnosti jejich vzniku...*, s. 113.

<sup>56</sup> SAMKOVÁ, P. *Zkušenosti českých regionálních aktérů...*, s. 14.

<sup>57</sup> ČARA-Česká asociace rozvojových agentur [on-line]. [cit. 2010-03-03]. Dostupné z: <<http://www.cara.cz/cara/default.aspx>>.

<sup>58</sup> *Výroční zpráva České asociace rozvojových agentur za rok 2009*. Ostrava: ČARA, 2010. s. 4.

<sup>59</sup> SODOMKA, V. *Regionální politika v období po vstupu do EU*. Praha: EUROPEUM – Institut pro evropskou politiku, 2002, s. 3.

pak veřejné i soukromé instituce, zaměřené na regionální rozvoj a sdružení s podobnými aktivitami jako ČARA.

Členskou základu ČARA tvoří 13 regionálních rozvojových agentur (k 1. 6. 2010), které jsou organizovány dle krajské úrovně, včetně Prahy, vyjma Karlovarského kraje. Nutno podotknout, že vztah mezi ČARA a členskými rozvojovými agenturami není příliš harmonický. Na úrovni ČARA neprobíhá efektivní spolupráce rozvojových agentur, spíše než jako koordinátor společných projektů působí ČARA jako fórum, na kterém mohou členské agentury prezentovat své názory a zkušenosti.<sup>60</sup> Tato skutečnost je zapříčiněna hlavně tím, že členské rozvojové agentury pracují více samostatně než v kooperaci a ČARA se tak stává spíše spolkem izolovaných jednotek než společným sdružením regionálních agentur.

**Tabulka č. 2 Členové České asociace rozvojových agentur**

<b>agentura</b>	<b>sídlo</b>
Agentura pro regionální rozvoj	Ostrava
Regionální rozvojová agentura Ústeckého kraje	Ústí nad Labem
Regionální agentura pro rozvoj Střední Moravy	Olomouc
Regionální rozvojová agentura Jižní Čechy - RERA	České Budějovice
Agentura regionálního rozvoje NISA	Liberec
Regionální rozvojová agentura Vysočina	Jihlava
Regionální rozvojová agentura Jižní Moravy	Brno
Regionální rozvojová agentura Východní Moravy	Zlín
Regionální rozvojová agentura Pardubického kraje	Pardubice
Regionální rozvojová agentura Plzeňského kraje	Plzeň
Regionální rozvojová agentura Střední Čechy	Kladno
Centrum evropského projektování – RRA Královéhradeckého kraje	Hradec Králové
Regionální rozvojová agentura hlavního města Prahy	Praha

## 2.8 SHRNU TÍ

RRA jsou typické regionální instituce, které se snaží koordinovat zájmy a potřeby místních a regionálních aktérů na regionální úrovni. Jedná se o princip řízení regionálního rozvoje zezdola („bottom-up“ přístup k regionálnímu rozvoji), ať jde o organizace zřizované státem nebo místními či regionálními aktéry. Ve vztahu stát-region představují určitou formu decentralizace, protože znamenají posílení rozhodování na regionální úrovni a posílení vlivu místních a regionálních aktérů na rozvoj regionů.

<sup>60</sup> DOČKAL, V. *Regionální rozvojové agentury: Aktér transnacionálních vazeb regionálního dopadu...*, s. 87.

RRA byly zřizovány v ČR po vzoru EU od počátku 90. let. Od té doby se staly jedním z významných aktérů regionálního rozvoje. V současné době v ČR existuje 13 RRA se členstvím v ČARA. Mimo ČARA stojí Agentura projektového a dotačního managementu Karlovarského kraje. Stejně jako v EU, ani v ČR neexistuje jednotný model, agentury se většinou liší v právní formě, struktuře zakladatelů, způsobem financování či zaměřením činnosti.

Pro RRA existující v ČR je typické, že byly založeny především veřejno-správními subjekty a ve velké míře se zaměřují především na obce, města a kraje, neboť jsou pro agentury nejvýznamnějšími partnery. Z tohoto důvodu se jednotlivé agentury liší ve struktuře zakladatelů, ve svém poslání, činnosti i úkolech, které napomáhají v řešení regionálních problémů pro daný region.

Agentury se nejčastěji zabývají regionálním plánováním, připravují a realizují projekty v rámci Strukturálních fondů EU na podporu podnikání a inovací, podporují zahraniční investice a rozvoj cestovního ruchu.

Z pohledu financování musí agentury reagovat na existující poptávku a pružně přizpůsobovat služby potřebám místních a regionálních aktérů coby zákazníků. Na druhé straně činnosti RRA jsou limitovány pouze na aktivity, na které se agenturám podaří získat finanční zdroje.

Negativním znakem agentur se její jejich slabá odpovědnost vůči zřizovatelům za činnosti a výsledky<sup>61</sup>. To často vede k tomu, že se agentury orientují na aktivity, které nemusí být ve shodě se zájmy zřizovatelů. V konečném důsledku tato situace vede až ke komercializaci agentur, tedy k jejich přeměně v poradenskou, konzultační či investiční společnost fungující pouze v zájmu získávání finančních prostředků na provoz.

RRA jsou v EU vždy do jisté míry hrazena z veřejných zdrojů, ať již formou přímých dotací nebo formou plateb za poskytované služby nebo v rámci speciálních programů. Činnost agentur jako aktérů regionálního rozvoje musí být alespoň částečně kryta veřejnými výdaji a současně musí mít záruku určité pravidelnosti, aby bylo možné realizovat dlouhodobé projekty. V případě, že agentury budou nuceny hradit provoz i realizaci projektů pouze ze soukromých zdrojů, je velmi pravděpodobné, že se agentury změní na obchodní společnosti s cílem dosažení zisku.<sup>62</sup>

---

<sup>61</sup> JEŽEK, J. *Regionální rozvojové agentury: okolnosti jejich vzniku...*, s. 123.

<sup>62</sup> K tomuto uvádí J. Ježek následující: „Prospěch regionu a podpora regionálního rozvoje, které jsou důležitým specifickým rysem RRA, by mohly být překryty zájmem o zachování instituce jako takové.“

### **3 Stanovení základních parametrů pro vypracování analýzy**

#### **3.1 Stanovení porovnatelných parametrů vybraných krajů a agentur**

K účelu provedení analýzy byl vypracován předběžný průzkum regionálních rozvojových agentur působících v ČR. Při výběru byly hodnoceny podobné či porovnatelné výchozí podmínky zvolených agentur, zejména co se týká právní formy agentur, zakladatelů či zřizovatelů a způsobu financování. V návaznosti na zaměření analýzy - čerpání dotací ze strukturálních fondů EU – byl dalším kritériem konkrétní region (tedy kraj), kde agentura působí. Abychom mohli účinně porovnávat získané dotace, měli by i zvolené regiony být srovnatelné. Kraje byly porovnány podle hospodářské síly a míry nezaměstnanosti z doby před zahájením čerpání finanční pomoci v programovém období 2004-2006.

Kritéria pro výběr agentur a krajů byla následující:

1. právní forma agentury
2. struktura zakladatelů/členů agentur
3. zastoupení veřejného sektoru
4. socio-ekonomická situace regionu

#### **Ad 1. Právní forma agentury**

Pro základní porovnání agentur byla zvolena právní forma: zájmové sdružení právnických osob. Tato forma má nejblíže k veřejnoprávnímu poslání agentur – regionálnímu rozvoji a k představitelům rozvoje z veřejnému sektoru. Dále je nejpřístupnější ke grantovým prostředkům, jak státním tak evropským. Komerční formy regionálních agentur se více přibližují k činnostem jiných poradenských firem, které mají na prvním místě zisk a mají tedy menší vliv na rozvoj regionu. Právní formy regionálních agentur jsou následující:



**Tabulka č. 3 Právní formy RRA v ČR**

agentura	sídlo	forma
Agentura pro regionální rozvoj	Ostrava	a.s. <sup>63</sup>
Regionální rozvojová agentura Ústeckého kraje	Ústí nad Labem	a.s.
Regionální agentura pro rozvoj Střední Moravy	Olomouc	z.s.p.o. <sup>64</sup>
Regionální rozvojová agentura Jižní Čechy	České Budějovice	a.s.
Agentura regionálního rozvoje NISA	Liberec	s. r.o. <sup>65</sup>
Regionální rozvojová agentura Vysočina	Jihlava	z.s.p.o.
Regionální rozvojová agentura Jižní Moravy	Brno	z.s.p.o.
Regionální rozvojová agentura Východní Moravy	Zlín	z.s.p.o.
Regionální rozvojová agentura Pardubického kraje	Pardubice	z.s.p.o.
Regionální rozvojová agentura Plzeňského kraje	Plzeň	z.s.p.o.
Regionální rozvojová agentura Střední Čechy	Kladno	z.s.p.o.
Centrum evropského projektování	Hradec Králové	přísp. org. <sup>66</sup>
Regionální rozvojová agentura hl. města Prahy	Praha	přísp. org. <sup>67</sup>

Zdroj: informační materiály jednotlivých agentur

## Ad 2. Struktura zakladatelů/členů agentur a zastoupení veřejného sektoru

Dalším kritériem pro výběr agentury byla struktura zakladatelů/členů agentur. Při pohledu na agentury byla jejich vlastnická struktura rozmanitá. V rámci cílů agentur – tedy napomáhání při rozvoji regionu – byla zvolena struktura agentur s největším podílem veřejnoprávních aktérů regionálního rozvoje. Jednalo se zejména o obce, města a jejich sdružení, kraje, popř. další místní organizace. Vlastnické struktury u výše zvolených agentur jsou zachyceny v tabulce č. 4.

## Ad 3. Zastoupení veřejného sektoru

Na základě vlastnické struktury byly vybrány tři agentury, které se ve sledovaném období nejvíce navzájem podobaly a zároveň splňovaly podmínku většího podílu veřejnoprávních subjektů. Ve všech třech případech šlo o zastoupení kraje, měst, obcí či jejich sdružení, popř. krajského hospodářské komory jako dalšího aktéra regionálního rozvoje. U Regionální agentury pro rozvoj Střední Moravy a Regionální rozvojové agentury Východní Moravy chybělo zastoupení krajů, Regionální rozvojová agentura Plzeňského kraje a

<sup>63</sup> akciová společnost

<sup>64</sup> zájmové sdružení právnických osob

<sup>65</sup> společnost s ručením omezeným

<sup>66</sup> příspěvková organizace kraje

<sup>67</sup> příspěvková organizace hl. města Prahy

Regionální rozvojová agentura Střední Čechy měly vlastnickou strukturu velmi složitou zahrnující několik různorodých subjektů.

**Tabulka č. 4 Vlastnická struktura RRA v ČR**

<b>agentura</b>	<b>vlastnická struktura</b>
Regionální agentura pro rozvoj Střední Moravy	Sdružení obcí střední Moravy město Olomouc
Regionální rozvojová agentura Vysočina	Sdružení obcí Vysočiny kraj Vysočina Krajská hospodářská komora
Regionální rozvojová agentura Jižní Moravy	Jihomoravský kraj Sdružení obcí a měst jižní Moravy
Regionální rozvojová agentura Východní Moravy	Sdružení měst a obcí východní Moravy Krajská hospodářská komora Univerzita Tomáše Bati
Regionální rozvojová agentura Pardubického kraje	Pardubický kraj 11 měst
Regionální rozvojová agentura Plzeňského kraje	Sdružení měst a obcí Plzeňského kraje Krajská hospodářská komora BIC Plzeň Plzeňský kraj Útvar koncepce rozvoje města Plzně Západočeská univerzita
Regionální rozvojová agentura Střední Čechy	přes 40 subjektů z řad hospodářských a agrárních komor, měst, obcí a jejich sdružení

Zdroj: informační materiály jednotlivých agentur

#### **Ad 4. Socio-ekonomická situace regionů**

Hlavními použitelnými socioekonomickými ukazateli pro sledování situací jednotlivých regionů byly ekonomický výkon na obyvatele (měřeno hrubým domácím produktem, HDP) a míra nezaměstnanosti. Klíčový ukazatel poměřující hospodářskou vyspělost regionu byl ukazatel vyprodukovaného HDP. Tento indikátor měl rozhodující význam při směřování finanční pomoci ze strukturálních fondů. Vzhledem k zaměření analýzy – čerpání dotací ze strukturálních fondů EU, bylo třeba zohlednit regiony, kde dané agentury působí (zejména velikost regionu, centrum regionu a ekonomickou sílu).

**Tabulka č. 5 Socio-ekonomická situace vybraných regionů**

kraj	počet obyvatel (2004)	HDP na obyv. (v Kč)	krajské město - počet obyvatel
kraj Vysočina	514 tis.	176 785	Jihlava - 53 612
Jihomoravský kraj	1 154 tis.	191 594	Brno - 376 840
Pardubický kraj	516 tis.	176 475	Pardubice - 88 976

Zdroj: Ročenka Českého statistického úřadu 2004

Vzhledem k tomu, že Jihomoravský kraj má dvojnásobek obyvatel, ve svém centru druhé největší město ČR a vyšší ekonomickou sílu, byly do analýzy zahrnuty zbývající regiony – kraj Vysočina a Pardubický kraj. Oba regiony měly podobnou ekonomickou situaci i zastoupení obyvatel.

K analytickému srovnání byly vybrány tyto agentury a regiony:

- 1. Regionální rozvojová agentura Pardubického kraje – Pardubický kraj**
- 2. Regionální rozvojová agentura Vysočina – kraj Vysočina**

## 3.2 Představení vybraných krajů

### 3.2.1 Pardubický kraj

Území kraje je vymezeno územími okresů Pardubice, Chrudim, Ústí nad Orlicí a Svitavy o celkové rozloze 4 519 km<sup>2</sup>. V kraji se nachází 451 obcí, z toho 34 měst a 6 městysů.<sup>68</sup>

Pardubický kraj patří mezi zaostávající kraje ČR z hlediska vývoje HDP na obyvatele. Po období 1995-2006 docházelo nejen k zaostávání za průměrem ČR, ale také k mírnému propadu vůči průměru krajů bez Prahy. Zatímco v roce 1995 činil HDP na obyvatele kraje 89,8% průměru ČR, v roce 2006 již to bylo jen 81,7%, což byla 10. pozice mezi kraji ČR. Toto mírné zaostávání ve výkonnosti se však neprojevilo na trhu práce. Pardubický kraj totiž dosahuje značně podprůměrné míry nezaměstnanosti, v roce 2007 činila 4,4%.<sup>69</sup>

Hlavní specializací Pardubického kraje v rámci ČR je výroba kancelářských strojů a počítačů a elektronický průmysl, významně koncentrované jsou v kraji také textilní, chemický a strojírenský průmysl. Kraj patří mezi průmyslové kraje s mimořádně vysokou exportní výkonností v rámci krajů ČR.

<sup>68</sup> *O kraji* [on-line]. [cit. 2010-05-06]. Dostupné z: <<http://www.pardubickykraj.cz/index.asp?thema=2613>>.

<sup>69</sup> Berman Group. *Vyhodnocení dopadů realizace OP PP 2004-2006 na hospodářský vývoj v regionech soudržnosti ČR (zkrácená verze závěrečné zprávy)*. Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR 2008, s. 9.

### 3.2.2 Kraj Vysočina

Kraj Vysočina (do května 2001 Jihlavský kraj) leží na pomezí Čech a Moravy. Celé území je tvořeno Českomoravskou vrchovinou a rozkládá se na územní okresy Havlíčkův Brod, Jihlava, Pelhřimov, Třebíč a Žďár na Sázavou. Na celkové rozloze 6 795 km<sup>2</sup> se nachází 703 obcí v čele se statutárním městem Jihlava.<sup>70</sup>

Na počátku 90. let se kraj vyznačoval nejnižší úrovní produkce na obyvatele. V následujícím desetiletí došlo k velmi úspěšnému hospodářskému rozvoji kraje, v důsledku čehož se kraj Vysočina výrazně přiblížil průměru HDP na obyvatele krajů bez Prahy a stal se třetím nejrychleji rostoucím krajem v ČR (za Prahou a Středočeským krajem). V roce 2006 HDP kraje činilo 84,3%. Kraj trvale dosahuje podprůměrné míry nezaměstnanosti, v roce 2007 činila 4,6 %. Nízká míra nezaměstnanosti kraje je důsledkem relativně vysokého růstu reálného HDP mezi lety 1995-2006, přičemž je nutné zdůraznit, že uvnitř kraje existují výrazné rozdíly mezi mikroregiony, zejména v závislosti na koncentraci aktivit zahraničních firem.<sup>71</sup>

Hlavní specifikací kraje v rámci ČR je kožedělný, dřevařský a oděvní průmysl. Pouze dřevařský a oděvní průmysl lze považovat za nosný obor kraje dle podílu na zaměstnanosti a výrazně nadprůměrné produktivity vůči odvětvovému průměru ČR.

## 3.3 Představení vybraných agentur

### 3.3.1 Regionální rozvojová agentura Pardubického kraje

Regionální rozvojové agentura Pardubického kraje vznikla dne 8. 4. 1999 jako zájmové sdružení právnických osob. Mezi zakládající členy agentury patřila největší města Pardubického kraje, Sdružení měst a obcí ORLICE a Krajská hospodářská komora Pardubice. Agentura má za úkol „zastupovat zájmy místní správy v regionálních institucích, koordinovat problémy spojené s rozvojem měst a obcí a spolupracovat s centrálními orgány státu a krajskou správou“<sup>72</sup>. Své aktivity zaměřuje zejména na oblast rozvoje lidských zdrojů a vzdělávání, dopravní infrastruktury, životního prostředí, cestovního ruchu a obnovy kulturních památek.

<sup>70</sup> *Základní informace* [on-line]. [cit. 2010-05-06]. Dostupné z: <<http://www.region-vysocina.cz/index.php?sekce=vysocina&cleneni=informace>>.

<sup>71</sup> Berman Group. *Vyhodnocení dopadů realizace OP PP 2004-2006*...s. 10-11.

<sup>72</sup> MALINOVSKÝ, J. *RRA – případové studie západoevropských a přehled výsledků činnosti agentur ČR*. Ostrava: VŠB – Technická univerzita, 2004. str. 26.

Regionální rozvojová agentura Pardubického kraje byla založena jako zájmové sdružení právnických osob v souladu s ustanovením §20f a násl. občanského zákoníku.<sup>73</sup> Agentura svojí činností zajišťuje realizaci cílů a zájmů regionální politiky ČR. Prostředky získané z činnosti agentury smějí být použity pouze ve prospěch agentury. Majetek agentury je pořizován z příspěvků jejích členů a dále z příjmů z činnosti agentury.

Agentura uvádí svoji vizi následovně: „Chceme být vyhledávaným partnerem při tvorbě a realizaci projektů přispívajících ke zvyšování úrovně života v Pardubickém kraji a ostatních regionech“<sup>74</sup>.

Regionální agentura podporuje rozvoj Pardubického kraje a poskytuje podporu a poradenství členům a dalším subjektům v oblasti strategického plánování, dotačních titulů a dalších oblastí, majících vazbu na regionální rozvoj.

Agentura se zabývá zejména následujícími aktivitami:

- koordinace, prosazování a hájení zájmů regionální politiky Pardubického kraje;
- poskytování univerzálních služeb pro podporu a koordinaci hospodářského, sociálního a kulturního rozvoje kraje;
- podílení se na řešení strategie rozvoje kraje a vybraných regionálních projektů a Programu rozvoje Pardubického kraje;
- získávání a využívání tuzemských a zahraničních finančních zdrojů pro regionální rozvoj, ve spolupráci s ostatními regionálními agenturami v ČR podílení se na komplexních úlohách regionálního rozvoje ČR dle zásad Evropské unie;
- zajišťování propagace kraje v tuzemsku i zahraničí jako přitažlivé turistické destinace a působení na rozvoj této oblasti;
- zajišťování zpracování programových dokumentů včetně návrhu konkrétních projektů za kraj v rámci administrace strukturálních fondů EU, případně podobných investičních programů;
- konzultace, poradenství, řešitelská a expertní činnost, osvětové aktivity a informační servis v médiích a na internetu.<sup>75</sup>

---

<sup>73</sup> *Stanovy Regionální rozvojové agentury Pardubického kraje* [on-line]. [cit. 2009-25-06]. Dostupné z: <<http://www.rrapk.cz/o-agenture/stanovy.htm>>.

<sup>74</sup> *Zpráva o činnosti Regionální rozvojové agentury Pardubického kraje za rok 2007*. Pardubice: RRA PK, 2008, s. 6.

<sup>75</sup> Celý rozsah činnosti agentury – viz. *Stanovy Regionální rozvojové agentury Pardubického kraje*

### 3.3.2 Regionální rozvojová agentura Vysočina

Regionální rozvojová agentura Vysočina, z. s. p. o. představuje profesní organizaci, která se specializuje na poskytování komplexních služeb při využívání různých zdrojů veřejné podpory.<sup>76</sup>

Agentura má víceleté zkušenosti v oblasti poradenství, konzultací, zpracování projektových žádostí a rovněž ve spolupráci s veřejným sektorem. V rámci dotačního managementu se agentura zaměřuje na podporu a pomoc příjemců dotace „krok za krokem“ jednotlivými fázemi realizace projektu tak, aby byly splněny veškeré podmínky dané programem. Výsledkem je pak řádné dokončení a vyúčtování projektu a minimalizace rizika vrácení poskytnuté dotace.

Regionální rozvojové agentura Vysočina vznikla dne 18. 11. 1998 jako akciová společnost. Svoji činnost vykonávala do 31. 8. 2000. Charakter činností RRA Vysočina nenaplňoval zcela podmínky stanovené zákonem pro obchodní společnosti, a proto bylo akcionáři rozhodnuto o změně právní formy. Veškeré činnosti agentury byly převedeny na nově vzniklou RRAV, z. s. p. o. (zájmové sdružení právnických osob), která byla zaregistrována dne 29. 8. 2000.<sup>77</sup>

Posláním agentury je zejména podpora komplexního rozvoje kraje Vysočina, především pak zvyšování jeho ekonomického potenciálu a zlepšování kvality života obyvatel regionu. Agentura spolupracuje s několika domácími i zahraničními institucemi, zejména s orgány veřejné správy na úrovni státní, regionální a především místní. Hlavní úlohu agentury představuje iniciovat a propracovávat vize a strategie rozvoje jednotlivých subjektů v regionu a napomáhat jejich realizaci.<sup>78</sup>

Rámcové cíle agentury jsou formulovány následovně:

- poskytování komplexních služeb pro podporu a koordinaci hospodářského, sociálního a kulturního rozvoje území v souladu se strategií kraje;
- mobilizace všech hlavních aktérů kraje a sdružování jejich lidských, materiálních a finančních zdrojů ke společnému rozvoji kraje;
- optimální využití silných stránek a příležitostí kraje vedoucí k jejich zužitkování.<sup>79</sup>

<sup>76</sup> Činnost RRAV [on-line]. [cit. 2009-26-06]. Dostupné z: <<http://www.rrav.cz/agentura/cinnost.html>>.

<sup>77</sup> Výroční zpráva Regionální rozvojové agentury Vysočina, z. s. p. o., rok 2009. Jihlava:RRAV, 2010, s. 5.

<sup>78</sup> Tamtéž.

<sup>79</sup> Činnost RRAV [on-line]. [cit. 2009-26-06]. Dostupné z: <<http://www.rrav.cz/agentura/cinnost.html>>.

## 4 Analýza činností vybraných agentur v období 2004 - 2006

Zpracování analýzy je rozděleno do tří částí. První část se věnuje porovnání výchozích podmínek vybraných agentur. Text se zaměřuje na právní formu agentur, zakladatele/členy agentur, financování, organizační strukturu a spolupráci agentur.

Druhá část analýzy se soustřeďuje na činnosti a aktivity vybraných agentur, na jejich vzájemnou komparaci a porovnání ve vztahu k úspěšnosti agentur. Hlavní náplní této části je zmapování činností, které vyvíjejí obě agentury současně a následně jejich porovnání. Poté jsou krátce rozebrány i ty aktivity, které jsou pro každou agenturu rozdílné a které vyplývají z rozdílných zaměření agentur.

Třetí část analýzy je orientována na realizované projekty a získané dotace v období 2004 - 2006, zejména na vzájemné porovnání projektů, žadatelů o projekty a následně na úspěšnost agentur při získávání státních či evropských dotací.

Časové vymezení zkoumaných činností jednotlivých agentur odpovídá programovému období 2004 – 2006 vzhledem k dostatečnému časovému odstupu potřebnému pro zhodnocení a sumarizaci projektů v rámci získání dotací z fondů EU. Klíčová zjištění a komparace jsou v textu znázorněna *kurzivou*. Pro obě porovnávané agentury je vždy použita zkratka: RRA Pardubického kraje a RRA Vysočina.

### 4.1 Část I. - Výchozí podmínky vybraných agentur

#### 4.1.1 Právní forma

Jak bylo řešeno výše, regionální rozvojové agentury v ČR se vyznačují rozmanitostí právních forem: od akciových společností a společností s ručením omezeným před sdružení právnických osob až k příspěvkové organizaci (kraje, resp. hlavního města Prahy). Volba právní formy vznikajících agentur se v průběhu let měnila. Zatímco první agentury byly zakládány spíše jako obchodní společnosti (a.s., s.r.o.), v posledních letech vznikaly agentury zejména na nekomerční bázi (z.s.p.o., p.o.).

**RRA Pardubického kraje i RRA Vysočina** byly ve sledovaném období zájmovými sdruženími právnických osob (a zůstaly jimi dodnes).

U RRA Pardubického kraje byla tato právní forma zvolena již při vzniku agentury v roce 1999. Regionální rozvojová agentura Pardubického kraje byla založena jako zájmové

sdužení právnických osob v souladu s ustanovením §20f a násl. občanského zákoníku.<sup>80</sup> Agentura svojí činností zajišťuje realizaci cílů a zájmů regionální politiky ČR. Prostředky získané z činnosti smějí být použity pouze ve prospěch agentury. Majetek je pořízován z příspěvků jejich členů a dále z příjmů z činnosti agentury.

Regionální rozvojové agentura Vysočina vznikla dne 18. 11. 1998 jako akciová společnost. Svoji činnost vykonávala do 31. 8. 2000. Charakter činností RRAV nenaplňoval zcela podmínky stanovené zákonem pro obchodní společnosti, a proto bylo akcionáři rozhodnuto o změně právní formy. Veškeré činnosti agentury byly převedeny na nově vzniklou RRAV, z. s. p. o. (zájmové sdružení právnických osob), která byla zaregistrována dne 29. 8. 2000.<sup>81</sup>

*Agentury si tuto formu zvolily proto, že je nejméně komplikovaná a nejlépe odpovídá charakteru práce a zakladatelské struktúře agentur. Umožňuje jim vytvářet prostor pro angažování se širokého spektra regionálních subjektů, jejichž zájmem je napomáhat územnímu rozvoji na principu spolupráce veřejného, soukromého a neziskového sektoru. Zároveň dovoluje agenturám využívat prostředky státního rozpočtu a účastnit se nejrůznějších domácích i zahraničních grantů.*

#### **4.1.2 Zakladatelé/členové**

Regionální rozvojové agentury v ČR vznikaly především na základě místních iniciativ a rozhodnutím lokálních subjektů. V průběhu let se struktura zakladatelů agentur měnila. Největší změnu představoval majetkový vstup kraje do agentur, který přinesl výhody oběma stranám. Tato změna byla pro regiony pozitivní, neboť umožnila navázání vazeb mezi oběma subjekty a vyjasnění jejich rolí v regionálním rozvoji.

Členem **RRA Pardubického kraje** se může stát několik subjektů. Může jít o každé město či obec Pardubického kraje, sdružení resp. mikroregiony (právnické osoby) sdružující obce Pardubického kraje, Pardubický kraj nebo další subjekty ztotožňující se s posláním a cíli agentury včetně zahraničních institucí.<sup>82</sup> Ve sledovaném období byla agentura tvořena 10 členy ve složení 9 měst a 1 kraj. Mezi města patřila následující: Česká Třebová, Hlinsko, Choceň, Chrudim, Litomyšl, Pardubice, Polička, Přelouč a Svitavy.<sup>83</sup>

---

<sup>80</sup> Stanovy Regionální rozvojové agentury Pardubického kraje [on-line]. [cit. 2009-25-06]. Dostupné z: <<http://www.rrapk.cz/o-agenture/stanovy.htm>>.

<sup>81</sup> Rozhovor s Ing. Zdeňkou Škarkovou, ředitelkou RRA Vysočina, dne 27. 1. 2011.

<sup>82</sup> Rozhovor s Richardem Červinkou, ředitelem RRA Pardubického kraje, dne 7. 9. 2010.

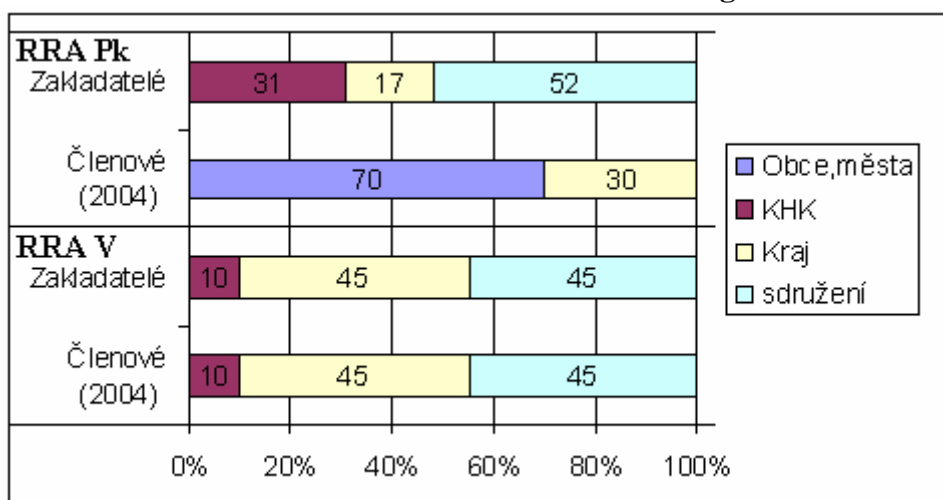
<sup>83</sup> V současné době má agentura o dva členy navíc, a sice o Moravskou Třebovou a Žamberk. Členové Regionální rozvojové agentury Pardubického kraje [on-line]. [cit. 2009-26-06]. Dostupné z: <<http://www.rrapk.cz/o-agenture/clenove-rra-pk.htm>>.



Od roku 2003 začala RRA PK úzce spolupracovat s Krajskou hospodářskou komorou Pardubického kraje. Obě organizace se přemístily do jednoho objektu v centru Pardubic, jehož vlastníkem je Pardubický kraj. Důvodem společného sídla bylo vytvoření regionálního rozvojového centra pro veřejnou i podnikatelskou sféru s cílem zefektivnit činnost institucí zabývajících se rozvojem kraje.<sup>84</sup>

**Regionální rozvojová agentura Vysočina** byla sdružením tří právnických osob: kraj Vysočina, Sdružení obcí Vysočiny a Krajská hospodářská komora Vysočiny<sup>85</sup>. Sdružení obcí Vysočiny mělo ve sledovaném období 101 členů, z toho je 100 obcí a jedna právnická osoba (Škola ekonomiky a cestovního ruchu, s.r.o. Jihlava). Dle počtu obyvatel sdružení reprezentovalo 292 738 obyvatel, což bylo 57% z celkového počtu obyvatel kraje Vysočina.<sup>86</sup>

**Graf č. 2 Struktura zakladatelů a členů agentur**



*Jak je z grafu patrné, mezi nejvýznamnější zakladatele obou agentur patří kraj a města, popř. jejich sdružení. U RRAV se struktura zakladatelů zachovala i do podoby současných členů. U RRA Pk došlo k zániku členství hospodářské komory. Dle vyjádření zaměstnanců agentury však hospodářská komora s nimi nikdy výrazně nespolečně pracovala, neboť její činnost se orientuje jiným směrem než jaké je poslání agentury.<sup>87</sup> Vlastnický podíl za komoru převzal částečně Pardubický kraj. Podíl jednotlivých měst je rozložen rovnoměrně*

<sup>84</sup> Kol. Představujeme vám... poradenskou agenturu a zpracovatele projektů, Regionální rozvojovou agenturu Pardubického kraje. *Zpravodaj Pardubického kraje*, 2003, roč. 1., č. 1, s. 11.

<sup>85</sup> Hospodářská komora České republiky je zřízena k podpoře podnikatelských aktivit, k prosazování a ochraně zájmů a k zajištění potřeb svých členů. Její postavení a působnost je upravena zákonem č. 301/92 Sb. o KHK Vysočiny má v současné době 211 členů. Krajská hospodářská komora kraje Vysočina. [on-line]. [cit. 2009-26-06]. Dostupné z: <<http://www.hkjihlava.cz/>>.

<sup>86</sup> *Členové SOV* [on-line]. [cit. 2009-26-06]. Dostupné z: <<http://www.obcevysočiny.cz/clenove.html>>.

<sup>87</sup> Rozhovor s Ing. Jarmilou Krejčí, projektovou manažerkou RRA Pardubického kraje, dne 20. 1. 2011.

bez závislosti na jejich velikosti. Žádná z agentur není součástí svých zakladatelů, vždy se jedná o samostatnou instituci stojící mimo organizaci veřejné správy.

Obě agentury představovaly směsici místních zájmů, v jejich činnosti bylo proto třeba počítat s konkurenčními vztahy mezi jednotlivými aktéry, což následně mohlo komplikovat dohodu o cílech a potřebách regionálního rozsahu. Zájmy jednotlivých zakladatelů nemusely být nutně konfliktní, na druhé straně bylo možné, že se jen nepřekrývaly. Jako příklad může být použita situace hospodářské komory, jejíž cílem byla podpora malého a středního podnikání, ale z pohledu priorit obcí či kraje šlo pouze o druhořadou záležitost.

#### 4.1.3 Financování – rozpočet, členské příspěvky

Obě agentury potřebují k zabezpečení své činnosti několik zdrojů příjmů. Jedná se o příjmy z vlastní činnosti, příspěvky od členů agentury a případné dotace na provoz poskytnuté některými zřizovateli.

**Tabulka č. 6 Rozpočty agentur v roce 2004**

rozpočet (v tis. Kč)	RRA Pk	RRA V
členské příspěvky	209	1 242
dotace kraje	1 500	2 000
vlastní činnost	9 260	7 953
<b>celkem</b>	<b>10 969</b>	<b>11 195</b>

Zdroj: Výroční zpráva RRA Vysočina za rok 2004 a rozhovor s Václavem Koukalem dne 11. 3. 2011.

Činnost **RRA Pardubického kraje** byla financována ze členských příspěvků členů agentury, tj. 9 měst, kraj byl vyjmut z povinnosti členské příspěvky platit. V roce 2004 výše příspěvku činila „symbolickou“ 1 Kč na obyvatele každého členského města.<sup>88</sup> Dalším zdrojem byla krajská dotace v částce 1 500 tis. Kč, která je určena jako dotace na provoz agentury.<sup>89</sup> Majoritní zdroj představovaly finanční prostředky získané vlastní činností agentury. Konkrétní částky mi však pracovníci agentury odmítli sdělit, na přímý dotaz mi bylo řečeno, že k těmto údajům je potřeba souhlas hejtmana kraje jako předsedy výkonné rady.<sup>90</sup> Základní rozpočet agentury jsem získala až díky spolupráci s panem Václavem

<sup>88</sup> Rozhovor s p. Václavem Koukalem, Senátorem PS PČR, dne 16. 6. 2010.

<sup>89</sup> Z rozhovoru s paní Ing. Krejčí vyplynulo, že tato částka každým rokem klesá a zdaleka nestačí na pokrytí provozních nákladů. V současnosti se pohybuje kolem 100 000 Kč.

<sup>90</sup> Rozhovor s Richardem Červinkou, ředitelem RRA Pardubického kraje, dne 7. 9. 2010.

Koukalem, senátorem Senátu Parlamentu ČR, který byl v letech 2000-2006 předsedou Výkonné rady RRA Pk. Rozpočet je znázorněn v tabulce č. 6.

Financování **RRA Vysočina** bylo založeno na podobných zdrojích jako u RRA Pk. Přijaté členské příspěvky od SOV činily 1 242 000,- Kč a od kraje Vysočina<sup>91</sup> 2 000 000,- Kč.<sup>92</sup> Výnosy z vlastní činnosti agentury tvořily 71% z celkových výnosů (tj. 7 953 tis. Kč). Jednalo se o zisky převážně z těchto aktivit: tvorba rozvojových dokumentů, příprava a realizace projektů, regionální podpora podnikání<sup>93</sup>, vzdělávání, informace<sup>94</sup>, marketing a propagace.

*Obě agentury získaly většinu příjmů díky své činnosti. U RRA Pardubického kraje to bylo 84,5%, u RRA Vysočina pak 71%. Ochota zakladatelů financovat provozní náklady agentur vycházela zejména z jejich vzájemné spolupráce a dlouholetých zkušeností. Postupem času se však tyto vazby začaly narušovat a zejména kraje přestávaly agenturám vyplácet dotace na provoz a nechávaly otázku zafinacování jejich provozu zcela na nich. V případě RRA V byla tato situace zapříčiněna minimální spoluprací kraje s agenturou, kdy kraj vystupoval pouze jako „formální“ člen agentury, ale na její činnosti se nijak finančně ani fakticky nepodílel. Dle vyjádření současných představitelů kraje byla tato skutečnost dána tím, že kraj neměl potřebu využívat služeb agentury, jak tomu bylo při jejím vzniku. Dodnes činnosti agentury nahrazuje odbor regionálního rozvoje krajského úřadu. U RRA Pk sice kraj také financuje provoz agentury stále nižší dotací, ale tuto ztrátu kompenzuje agentuře zadáváním projektů a studií pro Pardubický kraj, za což agentuře náleží finanční prostředky za vykonanou práci.*

*Členské příspěvky od ostatních členů agentur, tj. SOV u RRA V a jednotlivá města u RRA Pk, tvořily v obou případech stabilní leč nevelký zdroj příjmů. V případě RRA Pk šlo spíše o symbolickou částku, která především vyjadřovala účast jednotlivých měst na činnosti agentury. SOV dotovalo druhou agenturu podstatně vyšší částkou, což bylo zapříčiněno hlavně tím, že toto sdružení zastupovalo více než polovinu obcí a měst Vysočiny (tj. 101 obcí či měst) a pro jednotlivé obce byly tedy náklady minimální.<sup>95</sup>*

---

<sup>91</sup> Od roku 2007 je kraj Vysočina osvobozen od placení členského příspěvku a rovněž se nepodílí na financování provozních nákladů agentury.

<sup>92</sup> Výroční zpráva RRA Vysočina za rok 2005.... s. 19

<sup>93</sup> Dle rámcové smlouvy o poskytování služeb uzavřené s agenturou CzechInvest

<sup>94</sup> Příjmy za správu Regionálního informačního systému (RIS) uzavřené s Centrem pro regionální rozvoj ČR.

<sup>95</sup> Přepočtený průměrný příspěvek každého města či obce u RRA Pk činil 23 222 Kč, u RRA V šlo o částku 12 297 Kč.

#### 4.1.4 Organizační struktura – personální zabezpečení

Struktura obou agentur byla velmi podobná, srovnání statutárních orgánů znázorňuje následující tabulka.

**Tabulka č. 8 Organizační struktura RRA**

orgány	RRA Pk	RRA V
nejvyšší orgán	valná hromada	valné shromáždění
výkonný orgán	výkonná rada	předsednictví
kontrolní orgán	dozorčí rada	kontrolní komise

Zdroj: Stanovy RRA Pardubického kraje a Výroční zpráva RRA Vysočina za rok 2004.

Nejvyšším orgánem **RRA Pardubického kraje** byla valná hromada, která rozhoduje o koncepci činnosti agentury, změně stanov a dalších činnostech, které patřily do působnosti valné hromady. Statutárním orgánem byla sedmičlenná výkonná rada, která řídila prostřednictvím ředitele RRA PK činnost agentury v období mezi valnými hromadami. Výkonná rada rozhodovala o všech záležitostech RRA PK, které nebyly obecně závaznými předpisy nebo stanovami agentury vyhrazeny do působnosti valné hromady, dozorčí rady nebo jinému orgánu agentury. V čele výkonné rady stál předseda výkonné rady – od založení agentury se vždy jednalo o hejtmana Pardubického kraje zvoleného v příslušném volebním období.

Kontrolním orgánem RRA PK byla dozorčí rada, která dohlížela na výkon působnosti výkonné rady a uskutečňování činnosti RRA PK. Náplní činností dozorčí rady tvořila především kontrola dodržování obecně závazných právních předpisů, stanov RRA Pk a usnesení valné hromady, dále přezkoumávala účetní uzávěrky a předkládala výkonné radě svá vyjádření, doporučení a návrhy. Rozdělení míst ve statutárních orgánech agentury bylo ve sledovaném období následující:

**Tabulka č. 9 Správní struktura RRA Pk**

Výkonná rada - 7 členů		počet členů	podíl
	zástupci Pardubického kraje	3	43 %
	zástupci měst	4	57 %
Dozorčí rada - 3 členové		počet členů	podíl
	zástupce Pardubického kraje	1	33 %
	zástupci měst	2	66 %

Zdroj: Stanovy Regionální rozvojové agentury Pardubického kraje [on-line]. [cit. 2009-25-06]. Dostupné z: <<http://www.rrapk.cz/o-agenture/stanovy.htm>>.

Orgány **RRA Vysočina** agentury tvořily valné shromáždění ze členů agentury jako ústřední orgán, předsednictví v čele s předsedou jako výkonný orgán a kontrolní komise jako

kontrolní orgán. V každém orgánu najdeme zástupce vždy ze všech tří právnických osob, které jsou v agentuře sdruženy, tj. kraj Vysočina, Sdružení obcí Vysočiny a Krajská hospodářská komora Vysočiny<sup>96</sup>. Předsednictvo mělo 5 členů, tj. 3 zástupce ze Sdružení obcí Vysočiny (včetně předsedy) a 1 zástupce z kraje Vysočina a KHK Vysočiny. Kontrolní komisi tvořili 3 členové, tj. 1 z každé právnické osoby. Správní struktura RRA Vysočina je znázorněna v následující tabulce.

**Tabulka č. 10 Správní struktura RRA V**

<b>Předsednictvo</b> - <b>11 členů</b>		<b>počet členů</b>	<b>podíl</b>	
		zástupci kraje Vysočina	5	45,5 %
	zástupci SOV	5	45,5 %	
	zástupci KHK	1	9%	
<b>Kontrolní komise</b> - <b>9 členů</b>		<b>počet členů</b>	<b>podíl</b>	
		zástupci kraje Vysočina	3	33 %
		zástupci SOV	3	33 %
		zástupci KHK	3	33%

Zdroj: Výroční zpráva RRA Vysočina za rok 2004.

*V obou případech bylo rozložení rozhodovacích orgánů určeno stanovami agentur. U RRA Vysočina tato struktura plně kopírovala zastoupení jednotlivých členů v rámci agentury, u RRA Pardubického kraje byl na základě stanov zvýhodněn Pardubický kraj, který disponoval 4 hlasy oproti ostatním městům, které měly každé jeden hlas<sup>97</sup>. Posílení Pardubického kraje je pak zřejmé i ze struktury výkonné a dozorčí rady.*

Obě agentura ve sledovaném období zaměstnávala shodně 13 zaměstnanců. U RRA Pardubického kraje šlo o stálé zaměstnance, RRA Vysočina zaměstnávala 9 stálých pracovníků a 4 externí spolupracovníky. Vedení agentury zajišťovala ředitel/ka, agentura byla rozdělena na sekce podle předmětu činnosti. Všichni zaměstnanci absolvovali minimálně vyšší odborné vzdělání, ve většině případů pak vysokoškolské. Všichni pracovníci pravidelně absolvují kurzy o problematice Evropské unie, regionálním rozvoji, popř. školení a semináře v oblasti podpory podnikání pořádané agenturou CzechInvest.

*Struktura zaměstnanců u obou agentur se za roky činnosti příliš neměnila, většina pracovníků působí v agentuře i v současné době. Podle profesních životopisů a referenčních*

<sup>96</sup> Hospodářská komora České republiky je zřízena k podpoře podnikatelských aktivit, k prosazování a ochraně zájmů a k zajištění potřeb svých členů. Její postavení a působnost je upravena zákonem č. 301/92 Sb. o Hospodářské komoře České republiky a Agrární komoře České republiky ve znění pozdějších změn a doplňků.

<sup>97</sup> Stanovy Regionální rozvojové agentury Pardubického kraje [on-line]. [cit. 2009-25-06]. Dostupné z: <<http://www.rrapk.cz/o-agenture/stanovy.htm>>.

*projektů agentury zaměstnávaly zkušené odborníky v oblasti čerpání evropských dotací, kteří svoji profesionální činností zabezpečovaly chod a finanční zajištění agentur. Z hlediska úspěšnosti se dá říci, že obě agentury měly srovnatelné personální zázemí a jejich pracovníci se vyznačovaly vysokou profesionalitou a odborností.*

#### **4.1.5 Spolupráce, partnerské organizace**

Horizontální spolupráce vyplývá z nutnosti agentur spolupracovat s aktéry domovského regionu, vertikální spolupráce je založena na potřebě agentur prosazovat své zájmy na vyšší než lokální úrovni.<sup>98</sup>

V případě horizontální spolupráce byl pro **RRA Pardubického kraje** ve sledovaném období nejdůležitějším partnerem **Pardubický kraj**. Agentura aktivně spolupracovala s některými odbory Krajského úřadu Pardubického kraje. Nejširěji se agentura angažovala na odboru strategického rozvoje kraje, kde poskytovala informace v oblasti nabídek investičních příležitostí a hledání investorů, zpracovávala a monitorovala strategické dokumenty kraje a podílela se na přípravě žádostí a administraci projektů spolufinancovaných z fondů EU.<sup>99</sup> Dále agentura spolupracovala zejména s odborem životního prostředí a zemědělství, kde měla na starost mapování projektových záměrů a přípravu a zpracování dokumentace pro podání žádostí o financování v rámci fondů EU. U psaní projektových žádostí se agentura podílela také na činnosti u odboru dopravy a silničního hospodářství a u odboru školství, mládeže a sportu.

RRA PK úzce spolupracovala s dalšími orgány regionální správy, představiteli měst a obcí, Krajskou hospodářskou komorou Pardubického kraje a podnikatelskými subjekty, vzdělávacími institucemi v čele s Univerzitou Pardubice, Úřady práce, ČSÚ a ostatními významnými regionálními institucemi. Významná spolupráce byla s Ministerstvem pro místní rozvoj, Centrem pro regionální rozvoj ČR, Českou centrálou cestovního ruchu, Euroregionem Glansis a ostatními regionálními rozvojovými agenturami ČR.<sup>100</sup> Agentura byla členem **České asociace rozvojových agentur (ČARA)**, aktivně se účastnila konferencí a odborných setkání pořádaných ČARA.

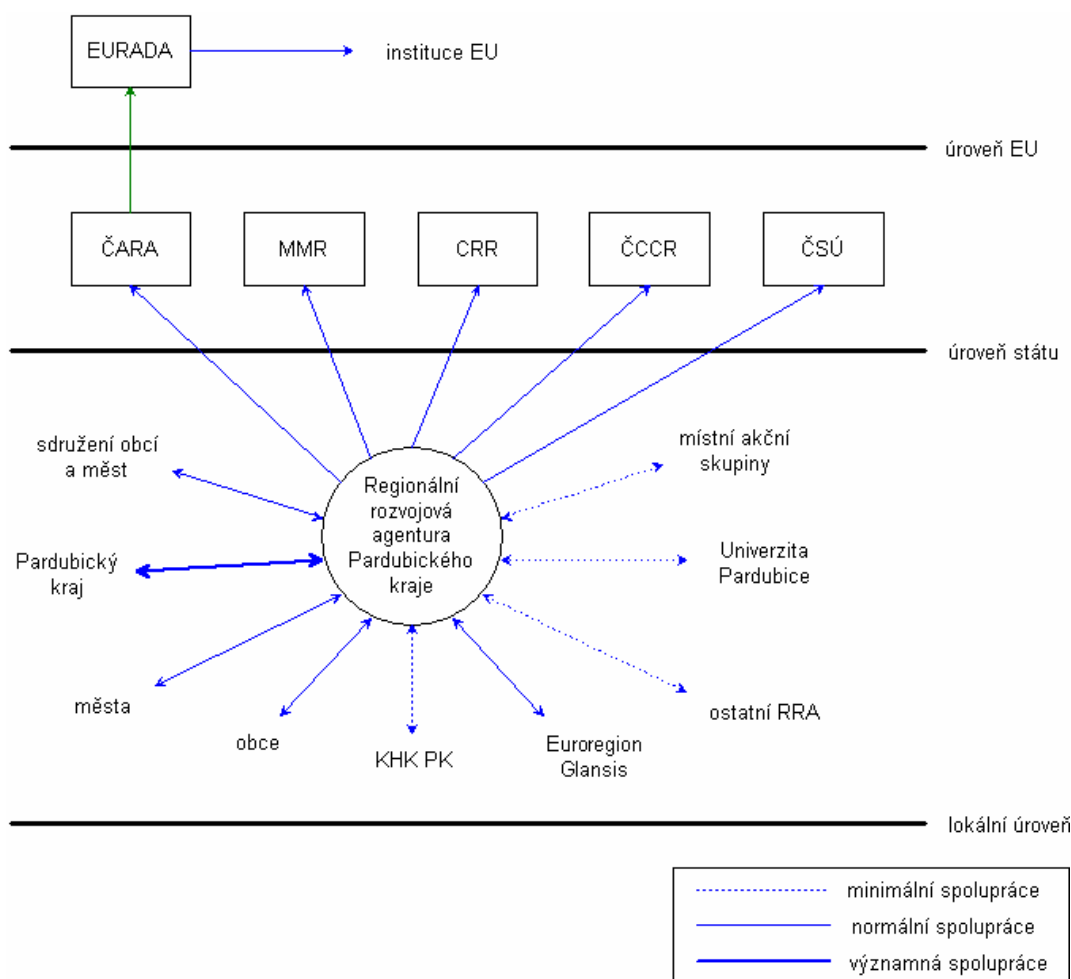
---

<sup>98</sup> DOČKAL, V. *Regionální rozvojové agentury: Aktér transnacionálních vazeb...*, s. 84.

<sup>99</sup> Dále se agentura podílí na spolupráci s partnerskými regiony Pardubického kraje, tj. vládní kraj Tübingen a okres Reutlingen (Německo), Prešovský samosprávný kraj (Slovensko), Region Centre (Francie), Dolnoslezské vojvodství (Polsko) a Abruzzo (Itálie).

<sup>100</sup> *Zpráva o činnosti Regionální rozvojové agentury Pardubického kraje za rok 2004...*, s. 51.

**Schéma č. 3 Horizontální a vertikální spolupráce RRA Pk**



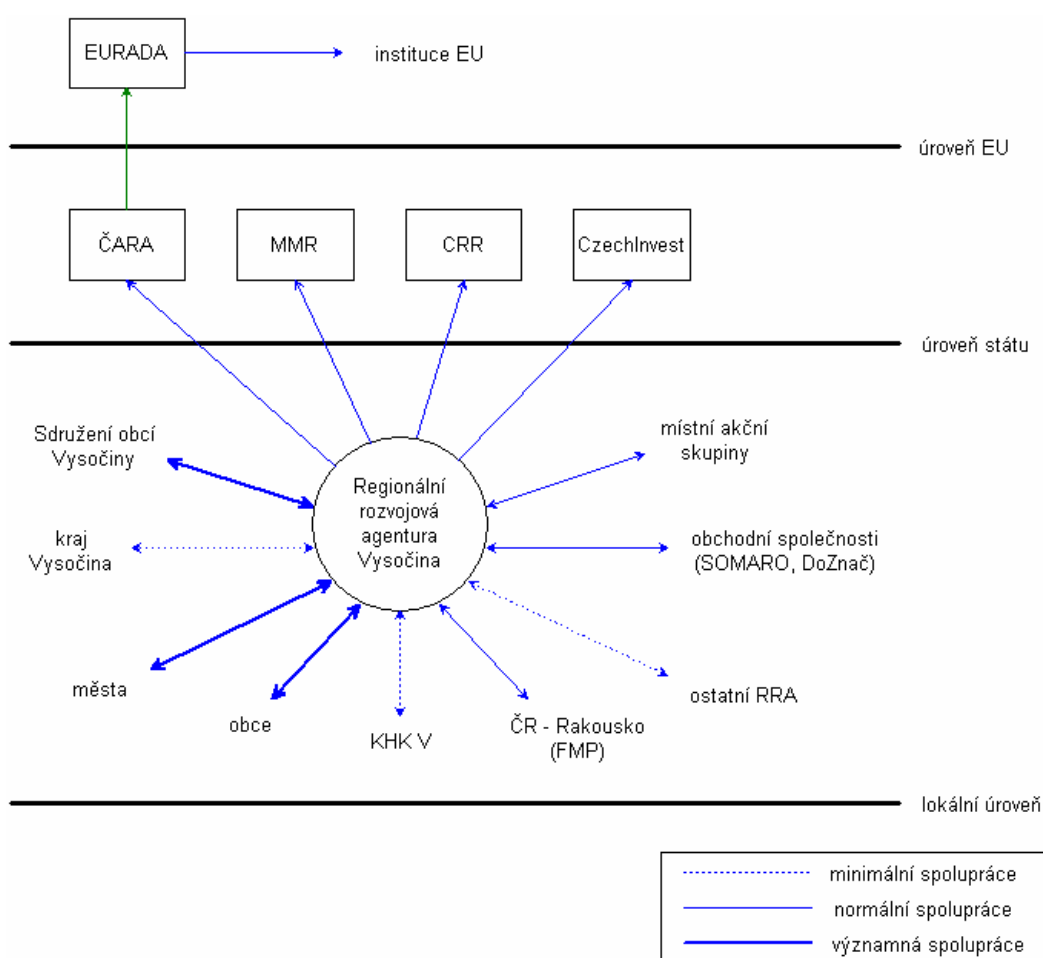
*Jak již bylo zmíněno výše, základní předpoklad pro úspěšné fungování každé regionální agentury je nutnost budovat politické sítě horizontální a vertikální spolupráce s ostatními aktéry regionálního rozvoje, ať už z veřejného či soukromého sektoru. Úspěch agentur je závislý na čilé spolupráci s dalšími regionálními aktéry. V případě RRA Pardubického kraje představoval nejsilnějšího politického partnera jeden ze zakladatelů agentury, a sice Pardubický kraj. Tato spolupráce trvala již od doby vzniku agentury a obě strany s ní počítají i do budoucna. Jak se dozvíme dále, Pardubický kraj využíval služeb agentury hlavně při čerpání evropských i státních dotací a zadával agentuře vypracování strategických rozvojových dokumentů. Kooperace nesla výhody oběma stranám – agentuře jistotu zakázek a pracovních příležitostí a Pardubickému kraji spolutvůrce regionálního rozvoje a dotačních projektů.*

**RRA V** měla v rámci horizontální spolupráce několik významných partnerů. Jednalo se zejména o Sdružení obcí Vysočiny, kraj Vysočina a obce a města kraje Vysočina. Dále

agentura spolupracovala s místními obchodními společnostmi, zejména s firmami SOMARO (při vypracování pasportu dopravního značení) a DoZnač (služby v oblasti cyklotras a cykloturistiky)“.

Na vertikální úrovni agentura významně spolupracovala s Ministerstvem pro místní rozvoj ČR, Centrem pro regionální rozvoj ČR a agenturou CzechInvest. Agentura byla členem České asociace rozvojových agentur (ČARA), zástupce RRAV byl členem dozorčí rady ČARA. Na evropské úrovni měla agentura pouze nepřímé zastoupení v EURADA prostřednictvím spolupráce s ČARA.

**Schéma č. 4 Horizontální a vertikální spolupráce RRA V**



*RRA Vysočina neaktivněji spolupracovala se Sdružením obcí Vysočiny, dále pak s ostatními městy a obcemi. Neúčast ze strany kraje Vysočina byla známkou neutrálních postojů představitelů Kraje, kteří stály u vzniku agentury, na jejím budoucí existenci se však nechtěli podílet ani finančně ani fakticky. Tento stav přetrvává dodnes. Kraj Vysočina služeb*



agentury nevyužíval, pro své potřeby zřídil odbor regionálního rozvoje, které měl na starosti přípravu projektových žádostí a rozvojových dokumentů.

## 4.2 Část II. - Činnosti agentur

Následující kapitola se zabývá obsahem činností porovnávaných agentur ve sledovaném období 2004-2006. Obecně se dá říci, že aktivity agentur mohou být velmi různorodé v závislosti na rozhodnutí zakladatelů či členů agentur, na místních podmínkách či na spolupráci agentur s ostatními aktéry regionálního rozvoje.

**Tabulka č. 11 Činnosti RRA**

	<b>RRA Pardubického kraje</b>	<b>RRA Vysočiny</b>
<b>Společné činnosti</b>	Poradenství a informační servis Rozvojové koncepce a strategické dokumenty Dotační management Podpora investic a podnikání Asociace inovačního podnikání ČR (AIP ČR) Regionální informační servis (RIS)	
<b>Ostatní činnosti</b>	Regionální odpadové centrum Pardubického kraje	Cyklotrasy, cykloturistika
		Pasport dopravního značení
		Zadávání veřejných zakázek
		Regionální kontaktní místo programu FM EHP/Norsko

Zdroj: Výroční zprávy RRA Pardubického kraje a RRA Vysočina za roky 2004, 2005, 2006.

### 4.2.1 Poradenství a informační servis

**RRA Pardubického kraje** se zaměřovala na poradenství pro obce Pardubického kraje a na spolupráci s orgány měst a obcí. Nejčastěji se jednalo o poradenskou činnost týkající se financování projektů z fondů EU, poradenství při identifikaci, koordinaci a přípravě projektů. V případě úspěšného schválení dotace nabízela agentura pomoc při realizaci a naplňování projektů.<sup>101</sup> Dále agentura pravidelně poskytovala aktuální informace o finančních nástrojích určených především pro malé a střední podnikatele a o evropské legislativě.

V roce 2003 vzniklo Euro Info Centrum (EIC) Pardubice, jehož hostitelskou organizací se stala RRA. EIC se zabývalo poradenstvím pro malé a střední podnikatele na území Pardubického a Královéhradeckého kraje. EIC je součástí mezinárodní sítě, která zahrnuje více než 300 center a partnerů v 51 zemích Evropy i světa. Síť EIC je řízena Generálním ředitelstvím pro podnikání a průmysl Evropské komise se sídlem v Bruselu. Služby

<sup>101</sup> Kol. Pardubický kraj pomáhá čerpat evropské dotace. *Zpravodaj Pardubického kraje*, 2005, roč. 3., č. 12, s. 4.

poskytované EIC se zaměřují především na poradenství v otázkách evropské legislativy a pravidel fungování jednotného vnitřního trhu EU, oblasti finančních zdrojů a dotačních možností pro malé a střední podniky.<sup>102</sup>

**RRA Vysočina** v rámci své poradenské činnosti vydávala pravidelně 1x měsíčně informace o aktuálních grantech pro veřejnou správu, kde byl kompletní přehled dotačních titulů dostupných obcím a městům Vysočiny a jimi zakládaným organizacím a institucím. Dokument byl vydáván již od roku 2001 a jeho cílem bylo informovat o doplňkových finančních zdrojích, které mohou pomoci realizovat investiční i neinvestiční záměry rozvoje obcí a regionu.

Z výše uvedeného vyplývá, že obě agentury se zaměřovaly na poradenskou činnost především pro veřejné subjekty. Menší skupinou pak představovaly malé a střední firmy, které měly zájem o poradenství v oblasti podpory podnikání, investičních možností regionu a dotačních titulů pro MSP. V rámci RRA Pk působilo Euro Info Centrum, které nabízelo své služby pro podnikatele na území Pardubického a Královéhradeckého kraje.

Poradenská činnost byla pro členy agentur bezplatná, pro ostatní zájemce byla služba zpoplatněna podle aktuální nabídky. Zisky z poradenské a informační činnosti tvořily pouze minoritní zdroj příjmů obou agentur (u RRA Pk – 7%<sup>103</sup>, u RRA V – 5%<sup>104</sup>). *Z pohledu úspěšnosti agentury měla poradenská činnost minimální vliv. Obě agentury nabízely podobné služby s menšími odchylkami podle spektra klientů. Sami agentury neinkasovaly z této činnosti výraznější finanční zisky, neboť byly z části poskytovány zdarma či za minimální cenu. Na druhou stranu dobré poradenství mohlo být základem pro budoucí spolupráci při realizaci projektů či rozvojových strategií.*

#### **4.2.2 Rozvojové koncepce a strategické dokumenty**

Zpracovávání strategických dokumentů patří k nepostradatelné aktivitě každé agentury. Tato činnost úzce souvisí s dotačním managementem, neboť každý úspěšný projekt musí prokázat svoji návaznost na konkrétní strategický dokument. Pokud agentury vytvářejí rozvojové plány obcí a měst, mohou lépe porozumět potřebám konkrétního regionu a cíleně toho využít při vypracování konkrétního projektu.

---

<sup>102</sup> Zpráva o činnosti Regionální rozvojové agentury Pardubického kraje za rok 2003. Pardubice: RRA PK, 2004. s. 49.

<sup>103</sup> Rozhovor s Ing. Jarmilou Krejčí, projektovou manažerkou RRA Pk, dne 7. 9. 2010.

<sup>104</sup> Rozhovor s Ing. Ilonou Táborskou, BA, projektovou manažerkou RRA V, dne 24. 9. 2010.

**RRA Pardubického kraje** nabízela své zkušenosti se zpracováním rozvojových strategií, které v sobě zahrnovaly analýzy směrů rozvoje v jednotlivých oblastech veřejného a hospodářského života, návrhy opatření a priorit, a také návrhy kroků, jak postupovat k jejich naplnění. Znalost regionálních rozvojových dokumentů na místní, obecní a mikroregionální úrovni napomáhala agentuře při zpracování dokumentace na krajské úrovni. Pardubický kraj, mikroregiony, města a obce Pardubického kraje patřily k tradičním partnerům a klientům agentury. Souhrn zpracovaných dokumentů nabízí následující tabulka.

**Tabulka č. 12 Strategické dokumenty zpracované RRA Pk v letech 2004-2006**

rok	dokument	typ žadatele
2004	příprava projektu Multimodálního logistického centra	kraj
	Strategický plán Mikroregionu Chrudimsko	mikroregion
	Strategický plán ekonomického rozvoje města Přelouč	město
2005	Regionální operační program NUTS II Severovýchod	kraj
	Program rozvoje Pardubického kraje - aktualizace	kraj
	Regionální inovační strategie Pardubického kraje	kraj
	Koncepce rozvoje cestovního ruchu města Pardubic	město
	Strategický plán rozvoje města Holic	město
2006	Regionální operační program NUTS II Severovýchod	kraj
	Program rozvoje Pardubického kraje - dokončení aktualizace	kraj
	Regionální inovační strategie Pardubického kraje - dokončení	kraj
	Energetické využití odpadů v oblasti východních Čech (EVO)	PO

Zdroj: Výroční zprávy RRA Pardubického kraje 2004, 2005, 2006.

**RRA Vysočina** se přípravě koncepčních rozvojových dokumentů věnovala od svého vzniku. Hlavní snahou bylo při zpracování v maximální míře reflektovat potřeby a záměry v území a zároveň reagovat na aktuální vývoj v oblasti grantových programů EU a ČR.

Strategický plán rozvoje města či mikroregionu lze ve stručnosti charakterizovat jako významný koncepční dokument, jehož úkolem je sjednotit pohled na celkový rozvoj dotčeného území, definovat dlouhodobé cíle a priority a návazně dále navrhnout konkrétní projekty vč. způsobu realizace a financování. Existence strategického plánu je důležitá pro získání finančních prostředků z fondů EU i ČR. Společně se strategickým plánem se tedy paralelně připravují vybrané projekty do fondů EU.<sup>105</sup> Strategie vypracované RRA V naleznete v následující tabulce:

<sup>105</sup> *Strategické plány rozvoje*. [on-line]. [cit. 2009-26-06]. Dostupné z: <<http://www.rrav.cz/sluzby/strategie.html>>.

**Tabulka č. 13 Strategické dokumenty zpracované RRA V v letech 2004-2006**

rok	dokument	typ žadatele
2004	Strategie rozvoje města Pelhřimov	město
	Strategický plán rozvoje mikroregionu Posázavský kruh	mikroregion
	Strategický plán rozvoje mikroregionu Krupsko	svazek obcí
2005	Vyhledávací studie pro lokalizaci brownfields na území kraje Vysočina	kraj
	Manuál pro implementaci, Příručka pro žadatele pro program "Kulturní dědictví Vysočiny" v rámci finančního mechanismu EHP/Norska	kraj
	Strategie rozvoje mikroregionu Podjavořicko - aktualizace	mikroregion
	Strategie Velké Dářko - aktualizace	mikroregion
	Strategie Moravskobudějovického mikroregionu	mikroregion
	Integrovaná územní strategie Moravskobudějovicka	mikroregion
2006	Strategie rozvoje města Humpolec	město
	Strategie rozvoje města Světlá nad Sázavou	město
	Strategické plány rozvoje 17 obcí mikroregionu Velkomeziříčsko - Bítešsko	mikroregion
	Integrovaná územní strategie Telčsko	mikroregion
	Integrovaná územní strategie Šipka	mikroregion

Zdroj: Výroční zprávy RRA Vysočina 2004, 2005, 2006.

Jak z tabulky č. 11 vyplývá, RRA Pk nejčastěji vypracovávala koncepční dokumenty pro Pardubický kraj, poté pro jednotlivá města či mikroregiony. Tato situace byla patrná již při zmapování spolupráce RRA s ostatními aktéry regionálního rozvoje. Vytváření těchto krajských materiálů dávalo agentuře „otevřené dveře“ pro následné návrhy rozvojových projektů a zpracování žádostí o dotace pro Pardubický kraj. RRA Pk si tuto činnost udržuje i nadále a pravidelně se podílí na procesu aktualizace dokumentů, konkrétně Programu rozvoje Pardubického kraje.<sup>106</sup>

Ve sledovaném období RRA V zpracovávala strategické dokumenty hlavně pro mikroregiony, následně pro obce, města a kraj. V případě kraje se jednalo pouze o sektorové studie, nikoli o ucelenou strategii rozvoje, jak tomu bylo u RRA Pk. Strategie pro mikroregiony byly zaměřeny především na rozvoj daného území, podporu cestovního ruchu, investiční příležitosti a zlepšování životní úrovně. I tyto dokumenty pak měly úzkou návaznost na vypracování žádostí pro konkrétní projekty.

*V oblasti strategických dokumentů se výrazněji do rozvoje daného regionu zapojovala RRA Pardubického kraje, neboť již řadu let vypracovávala ucelenou koncepci rozvoje Pardubického kraje a měla tak jedinečnou možnost podílet se na jeho budoucím rozvoji. Díky*

<sup>106</sup> V poslední době se agentura podílela na dopracování programového dokumentu ROP NUTS II Severovýchod pro programové období 2007-2013.

*této činnosti, kterou agentura vykonávala od svého založení, měla ideální náhled na konkrétní problémy a potřeby regionu a mohla tedy lépe navrhnout konkrétní rozvojové kroky a následně také rozvojové projekty zapadající dotačních titulů jak národních tak evropských. Předpokladem každého úspěšného projektu je totiž jeho návaznost na rozvojové dokumenty daného regionu.*

### **4.2.3 Dotační management**

Jednou z nejpodstatnějších činností obou agentur představoval **dotační management**, který byl zaměřen na přípravu, realizaci a řízení projektů z veřejného, podnikatelského i neziskového sektoru.

**RRA Pardubického kraje** za dobu své existence získala rozsáhlé zkušenosti s přípravou, realizací a řízením projektů z veřejného, podnikatelského i neziskového sektoru.

V oblasti projektů agentura poskytovala ve sledovaném období především tyto činnosti:

- formulace projektového záměru, vyhledání vhodného dotačního titulu;
- zpracování žádosti o dotace včetně povinných příloh
- zpracování projektových fiší;
- administrativní dohled nad realizací projektu;
- poskytování průběžných konzultací.<sup>107</sup>

**RRAV Vysočina** nabízela služby dotačního managementu od roku 2004. Jednalo se o komplexní systém kontroly plnění podmínek důležitých pro monitoring získané dotace. Systém byl složen ze dvou fází, kdy 1. fáze představovala období od schválení dotace, resp. registrace žádosti, do doby čerpání dotace, a 2. fáze znamenala období monitoringu, které začínalo čerpáním dotace a trvalo po dobu sledování realizace projektu. Agentura zde zajišťovala průběžnou kontrolu plnění Podmínek poskytnutí dotace, včasné upozornění a vypracování pravidelných reportů, průběžných a monitorovacích zpráv a především monitoring závazných ukazatelů po dobu nejméně 3 let.<sup>108</sup> Tato služba byla v plném rozsahu pojištěna - do výše 20 mil. Kč. RRAV na sebe přebírala riziko odebrání či krácení poskytnuté dotace z důvody chyby na straně agentury.<sup>109</sup>

Vzhledem k zaměření analýzy se získaným dotacím a realizovaným projektům věnuje následující III. část analýzy.

---

<sup>107</sup> Zpráva o činnosti Regionální rozvojové agentury Pardubického kraje za rok 2004...,s. 25.

<sup>108</sup> Výroční zpráva Regionální rozvojové agentury Vysočina, z. s. p. o., rok 2009. Jihlava:RRAV, 2010. s. 11.

<sup>109</sup> Dotační management [on-line]. [cit. 2009-26-06]. Dostupné z:

<[http://www.rrav.cz/dotacni\\_management.html](http://www.rrav.cz/dotacni_management.html)>.

#### 4.2.4 Podpora investic a podnikání

**RRA Pardubického kraje** se na podporu podnikání a investic nijak nespécializovala, poskytovala základní poradenství o finančních nástrojích určených především pro malé a střední podniky. V rámci spolupráce s Pardubickým krajem se agentura v roce 2006 agentura zúčastnila mezinárodního veletrhu investičních příležitostí Expo Real v Mnichově. Veletrh byl zaměřen na průmyslové nemovitosti a agentura zde zajišťovala odborné zastoupení kraje.

**RRA Vysočina** se zaměřovala na podporu přímých domácích i zahraničních investic. Agentura touto službu nabízela asistenci městům, obcím a regionu při umísťování nových podnikatelských investic. Dále tato služba spočívala v poskytování komplexních služeb investorům a v posuzování možností podnikatelských a regionálních aktivit z hlediska budoucího zaměření investičních akcí a jejich finančního zabezpečení. RRA Vysočina byla smluvním partnerem Agentury pro podporu podnikání a investic CzechInvest, která realizovala investiční pobídky.<sup>110</sup>

Jednou z aktivit v rámci této služby je tvorba a pravidelná aktualizace databáze průmyslových nemovitostí. Databáze zahrnuje všechny objekty vhodné pro podnikání, a to jak průmyslové pozemky/zóny, tak i průmyslové objekty vhodné k prodeji i pronájmu. Databázi průmyslových nemovitostí používají zaměstnanci RRA Vysočina, kraje Vysočina a agentury CzechInvest k poskytování informací potenciálním zájemcům o podnikání v daném území. Nabízejí investorům vhodné lokality pro podnikání v kraji Vysočina.<sup>111</sup>

*Co se týče podpory podnikání, hrála RRA Pardubického kraje spíše pasivnější roli, neboť poskytovala pouze základní poradenství pro malé a střední podniky bez specifických podpůrných služeb. Jedinou aktivitou v dané oblasti představovalo každoroční zastupování regionu na mezinárodním veletrhu investičních příležitostí. Tato skutečnost byla dána zaměřením agentury přednostně na veřejný sektor, o podporu investic a firem se v kraji starala primárně krajská hospodářská komora a investiční odbor krajského úřadu. Naproti tomu se RRA Vysočina zaměřovala na podporu investic ve veřejném i soukromém sektoru, spolupracovala s agenturou CzechInvest a zpracovávala databázi nemovitostí vhodných pro podnikání v dané lokalitě. Poskytovala komplexní služby podnikatelům, ať už stávajícím či do regionu nově přicházejícím.*

<sup>110</sup> Výroční zpráva Regionální rozvojové agentury Vysočina, z. s. p. o., rok 2008..., s. 10.

<sup>111</sup> Investoři. [on-line]. [cit. 2009-26-06]. Dostupné z: < <http://www.rrav.cz/investori/investori.html> >.

#### 4.2.5 Asociace inovačního podnikání ČR

Asociace inovačního podnikání České republiky (dále AIP ČR) působí v oblasti inovačního podnikání, transferu technologií a vědeckotechnických parků. Jedná se o občanské sdružení, jehož úkolem je vytvářet předpoklady pro rozvoj inovačního podnikání v České republice. Hlavním smyslem AIP ČR je vývoj technicky nového produktu (výrobku, technologie a služby) a jeho úspěšné uvedení na trh.<sup>112</sup>

Do tohoto projektu se zapojily obě sledované agentury. **RRA Pardubického kraje** byla pověřena krajským zastoupením Asociace inovačního podnikání ČR (AIP ČR) na území Pardubického kraje. V roce 2004 byla sestavena pracovní skupina, která spolupracuje s AIP ČR v oblasti inovací na území našeho kraje. Členy týmu tvoří zástupci z RRA PK, Enterprise Europe Network Pardubice, Regionálního poradenského a informačního centra (RPIC) Pardubice, Pardubického kraje a Krajské hospodářské komory Pardubického kraje.<sup>113</sup>

**RRA Vysočina** také patří mezi třináct regionálních zástupců Asociace inovačního podnikání ČR v krajích České republiky. Cílem činnosti AIP ČR je vytvářet předpoklady pro rozvoj inovačního podnikání, tj. výzkumu, vývoje a inovací, transferu technologií, nových materiálů a technologií, budování vědeckotechnických parků a činnosti inovačních firem. Hlavním cílem je vytvořit v rámci inovačního procesu inovační infrastrukturu a podmínky pro fungující inovační trh.

*Zhodnocení činnosti agentur v rámci AIP nehraje významnou roli pro určení úspěšnosti agentury. K jejich hlavním úkolům patřil pouze sběr informací a údajů z oblasti vývoje, výzkumu a inovací a následné předání výsledků institucím a podnikům. Agentury nevidují souhrnné statistické informace o tom, kolika firmám prospěly, jakou formou byly informace využity (k vytvoření pracovních příležitostí, k rozvoji podniků, k zavedení inovačních technologií apod).*

#### 4.2.6 Regionální informační servis

Obě agentury se podílely na vytváření Regionálního informačního servisu Pardubického kraje (zkr. RIS Pk), který je zaměřen na oblast regionálního rozvoje pro potřeby nejširší veřejnosti i pro specifické uživatele. **RRA Pardubického kraje** vytvářela pravidelný zpravodaj, který byl ve formě informačního emailu rozeslán obcím, městům a dalším

---

<sup>112</sup> *Základní údaje – AIP* [on-line]. [cit. 2009-26-06]. Dostupné z: <<http://www.rrapk.cz/aip-cr/zakladni-udaje.htm>>.

<sup>113</sup> *Zpráva o činnosti Regionální rozvojové agentury Pardubického kraje za rok 2005...*, s. 55.

subjektům kraje.<sup>114</sup> Email obsahoval důležité informace o regionálním rozvoji, dotačních programech a aktuálních výzvách, dále také přehled seminářů, workshopů a kulturních akcí pořádaných agenturou.

**RRA Vysočina** zajišťovala v rámci RIS provoz webové prezentace a aktualizaci obsahu portálu Regionálních informačních servisů na území kraje Vysočina.<sup>115</sup>

*Z hlediska činností agentur neměl RIS pro agentury velkou přidanou hodnotu. V tomto systému lze najít statistická data týkající se trhu práce, zahraničních investic apod. Informace byly čerpány z několika zdrojů<sup>116</sup> a pouze malá část pocházela přímo z vlastního šetření agentur. Agentury nejčastěji dodávaly informace o Euroregionech, mikroregionech či o informačních centrech. Vliv provozování RIS na činnost agentur je tedy minimální a jen pramálo souvisí s rozvojem regionu.*

#### **4.2.7 Ostatní činnosti realizované RRA Pardubického kraje**

RRA Pk vykonávala i ostatní činnosti, které se již od aktivit RRA V lišily. Jednalo se zejména o provoz Regionálního odpadového centra Pardubického kraje (ROC Pk).

RRA Pardubického kraje provozovalo **Regionální odpadové centrum Pardubického kraje (ROC Pk)**. ROC poskytovalo odborné poradenství obcím, právníkům a fyzickým osobám v oblasti odpadového hospodářství a informuje o legislativních změnách. Ve sledovaném období probíhal v rámci ROC projekt „Intenzifikace odděleného sběru a zajištění využití komunálních odpadů včetně jejich obalové složky v Pardubickém kraji“ na kterém se RRA podílela jako koordinátor a realizátor. V rámci tohoto projektu bylo na území kraje rozmístěno již bezmála 1500 ks sběrných nádob. RRA zajišťovala rozmístění sběrných nádob do obcí a škol Pardubického kraje, organizovala soutěž Zelený ParDoubek pro školy a také komunikační kampaň zaměřenou na podporu odděleného sběru odpadů.<sup>117</sup> ROC dále pořádalo semináře pro zástupce měst a obcí týkající se problematiky odpadového hospodářství. V současné době zpracovává projekt mapující staré ekologické zátěže na území Pardubického kraje. Při této činnosti úzce spolupracuje s příslušnými vodohospodářskými úřady, Českou inspekcí životního prostředí a Ministerstvem životního prostředí.

---

<sup>114</sup> Jedná se o obce a města Pardubického kraje, Krajský úřad Pk, Magistrát města Pardubic, Úřad práce Pardubice, mikroregiony a svazky obcí, nestátní neziskové organizace a zastupitele kraje.

<sup>115</sup> *Výroční zpráva Regionální rozvojové agentury Vysočina, z. s. p. o., rok 2006...*, s. 20.

<sup>116</sup> Český statistický úřad, Česká národní banka, Centrum pro regionální rozvoj ČR, Ministerstvo pro místní rozvoj ČR ad.

<sup>117</sup> Kol. O systému odpadového hospodářství a nakládání s odpady v Pardubickém kraji. *Zpravodaj Pardubického kraje*, 2004, roč. 2., č. 1, s. 5.



*Provoz odpadového centra úzce souvisel se spoluprací agentury s Krajským úřadem Pardubického kraje. Díky dlouhodobé spolupráci s odborem životního prostředí a zemědělství se agentura stala hlavním garantem centra, stála při jeho vzniku a působí zde i nadále. Jedná se o lokální projekt hájící veřejný zájem na ochraně životního prostředí bez výraznějšího dopadu na ostatní činnosti agentury.*

#### **4.2.8 Ostatní činnosti realizované RRA Vysočina**

Ve spolupráci s firmou SOMARO agentura zajišťovala **komplexní služby v oblasti cyklotras a cykloturistiky**. Jednalo se zejména o navrhování a značení cyklotras, včetně vytipování vhodné lokality a pomoc se získáním zdrojů pro financování projektu. Agentura dále zajišťovala vypracování projektu pro dopravní značení, spolu s projednáním u dotčených orgánů státní správy. Mezi další činnosti patřily např. montáž dopravního značení, následné vybavení tras mobiliářem, zajištění propagace trasy apod.<sup>118</sup>

V rámci správy cyklotras nabízela agentura služby zahrnující tyto činnosti:

- každoroční kontrola stavu dopravního značení, mobiliáře a povrchů,
- zpracování zprávy pro majitele cyklotrasy s návrhem nezbytných řešení pro zajištění bezproblémového provozu na trase,
- návrh možného kofinancování na odstranění zjištěných závad,
- návrh na doplnění a rozšíření stávající cyklotrasy.<sup>119</sup>

Regionální rozvojová agentura Vysočina ve spolupráci s firmou DoZnač nabízela kompletní služby při zpracování **Pasportu dopravního značení**<sup>120</sup>. Jednalo se o pasportizaci dopravního značení v obci a návržení provedení značení podle platných předpisů. Výstupem pasportizace byla barevná projektová dokumentace doplněná podrobnou databází s popisem všech dopravních značek opatřenou tzv. stanovením silničního správního úřadu. Schválený projekt značení sloužil jako základní dokument pro správce komunikací a pro rekonstrukci dopravního značení.

Provedení pasportu dopravního značení obsahovalo:

- zmapování současného stavu dopravních značek, jejich nosičů a stavu,

---

<sup>118</sup> Výroční zpráva Regionální rozvojové agentury Vysočina, z. s. p. o., rok 2006..., s. 18.

<sup>119</sup> Tamtéž.

<sup>120</sup> Pasport je důležitá dokumentace, jež je nezbytná k vedení přehledu a zajištění evidence majetku obce (města), konkrétně dopravního značení a dopravně bezpečnostních prvků na místních komunikacích ve vlastnictví obce(města). Zpracování pasportu dopravního značení je základní a efektivní formou jak může obec(město) získat komplexní informace o stavu dopravních značek na místních komunikacích a přijmout tak rozhodné kroky k výměně, nebo doplnění značek a tím ke zlepšení dopravní situace v obci (městě).

- návrh doplnění a úpravy dopravního značení v souladu s příslušnou aktuální legislativou,
- komplexní řešení problematiky dopravního značení s přihlédnutím k moderním trendům,
- zapracování požadavků objednatele - řešení aktuálních problémů v dopravě,
- konzultace se všemi majiteli a správci komunikací (obec, SÚS, soukromí vlastníci a další).<sup>121</sup>

RRAV zajišťovala svým klientům veškeré činnosti v oblasti **zadávání veřejných zakázek**, vyplývajících ze zákona č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách, nebo ze specifických podmínek některých programů, kam byla předkládána žádost o veřejnou podporu. Agentura nabízela zastoupení při výkonu veškerých povinností při realizaci veřejných zakázek tak, aby nedošlo k porušení zákona či pravidel příjemce podpory. Výběr dodavatele musel být vždy transparentní a nediskriminační s cílem vybrat ekonomicky nejvýhodnější nabídku.

Agentura zajišťovala následující činnosti:

- vypracování oznámení zadávacího řízení, vč. jeho uveřejnění v Informačním systému o veřejných zakázkách, příp. v Úředním věstníku ES,
- stanovení podmínek výběrového řízení a hodnotících kritérií pro výběr vhodného dodavatele
- zpracování zadávací dokumentace, vč. rozeslání
- organizační a metodické vedení činnosti hodnotící komise
- vyrozumění účastníků o výsledku výběrového řízení a zpracování oznámení o uzavření smlouvy, vč. uveřejnění.<sup>122</sup>

V roce 2004-2006 agentura připravovala a zpracovávala 7 výběrových řízení, u 4 řízení bylo zadavatelem město či obec, 2 řízení byla ze soukromoprávního sektoru a 1 řízení zadávalo občanské sdružení.<sup>123</sup>

RRAV stala **Regionálním kontaktním místem programu Finančního mechanismu EHP/Norsko** pro další prioritní oblasti, které byly vyhlášovány celorepublikově. Agentura zajišťovala konzultace, sběr a hodnocení žádostí z pohledu formálních náležitostí a přijatelnosti.

<sup>121</sup> *Pasparty a projekty dopravního značení v obcích*. [on-line]. [cit. 2009-26-06]. Dostupné z: <<http://www.rrav.cz/sluzby/cyklo.html>>.

<sup>122</sup> *Výroční zpráva Regionální rozvojové agentury Vysočina, z. s. p. o., rok 2006...*, s. 19.

<sup>123</sup> *Tamtéž*, s. 20.

*Z ostatních činností provozovaných RRA V se nejvíce prosazovaly službu spojené s tvorbou cyklotras a cykloturistikou. Příjmy z této činnosti tvořily významnou část z příjmy z vlastní činnosti agentury, konkrétně 31%. Tento fakt byl dán dlouhodobým zaměřením agentury na aktivity podporující cestovní ruch, který měl v kraji Vysočina velký význam. Díky přírodním krásám Českomoravské vrchoviny je region stále turisticky atraktivní.*

*Dále agentura nabízela zpracování pasportu dopravního značení. Této služby využívaly zejména menší města a obce regionu, které neměly jako správci komunikace dostatečné personální kapacity. Ze strany obcí a měst SOV získala agentura poptávku na kompletní zpracování veřejných zakázek. Vzhledem ke složitosti celého procesu zadávání zakázek byla služba velmi pozitivně kvitována. Navíc obce a města SOV měly jako členové agentury nárok na zvýhodněnou cenu. Příjmy z této činnosti představovaly minimální zdroj – necelá 4%. V neposlední řadě se agentura zapojila do programu Finančního mechanismu EHP/Norsko, kde se stala regionálním kontaktním místem. I tato činnost měla spíše administrativní charakter bez zásadního vlivu na úspěšnost a finanční zdroje agentury.*

### **4.3 Část III. – Realizované projekty a získané dotace**

Následující kapitola analyzuje dotační činnost agentur ve sledovaném období 2004-2006. V úvodní části je zmíněno čerpání finanční podpory ze strukturálních fondů EU v rámci celé ČR, poté je text zacílen na dva sledované kraje – Pardubický kraj a kraj Vysočina. Následuje souhrn projektů realizovaných agenturami a jejich vzájemné porovnání. Pozornost byla věnována klientům/žadatelům o dotace, zaměření projektů a úspěšnosti při čerpání finančních prostředků. Souhrn realizovaných projektů je uveden v přílohách č. 2 a 3.

#### **4.3.1 Celková alokace finanční podpory 2004-2006 pro ČR**

Vstupem do Evropské unie 1. 5. 2004 Česká republika získala možnost využívat finanční prostředky z politiky hospodářské a sociální soudržnosti EU, jejímž prostřednictvím Evropská unie usiluje o rovnoměrný hospodářský rozvoj svých členských států a regionů. Jako nově přistoupivší stát jsme byli zařazeni do zkráceného programového období 2004–2006. Starší členské země měly minulé období rozvrženo mezi roky 2000–2006.

Ve sledovaném období bylo v České republice realizováno celkem sedm rozvojových programů. Z toho pět operačních programů (OP), které byly určeny pro území celé České republiky s výjimkou hl. m. Prahy a dva pražské programy (JPD). Česká republika mohla

vyčerpat ze strukturálních fondů a Fondu soudržnosti celkem až 2,8 miliardy eur. Čtyři programy dosáhly 100% úspěšnosti v čerpání dotací, ostatní se pohybují nad 90%.<sup>124</sup> Celkově bylo vyčerpano 1 684,76 mil. Eur, což představuje 99,54 % z alokace přidělené ČR.<sup>125</sup> Fond soudržnosti s alokací 1,2 miliardy eur postupně uzavírá své projekty. K 31. 3. 2010 čerpání z Fondu soudržnosti dosáhlo téměř jedné miliardy (80,8% z celkové alokace).<sup>126</sup>

**Tabulka č. 14 Podrobný přehled čerpání operačních programů**

Operační program	Alokace (eur)	Vyčerpano z alokace (eur)	Vyčerpano z alokace (%)
Společný operační program (SROP) - z ERDF	407 055 051	407 055 051	100,00
Společný operační program (SROP) - z ESF	47 277 520	45 850 377	96,98
Operační program Rozvoj venkova a multifunkční zemědělství (OP RVMZ) - z EAGGF	169 790 354	165 684 645	97,58
Operační program Rozvoj venkova a multifunkční zemědělství (OP RVMZ)- z FIFG	4 111 073	3 762 597	91,52
Operační program průmysl a podnikání (OP PP)	260 852 142	258 898 126	99,25
Operační program Infrastruktura (OP I)	246 360 355	246 360 355	100,00
Operační program Rozvoj lidských zdrojů (OP RLZ)	318 819 283	318 819 283	100,00
Jednotný programový dokument Praha pro Cíl 2 (JPD 2)	71 295 400	71 295 400	100,00
Jednotný programový dokument Praha pro Cíl 3 (JPD 3)	58 793 363	58 793 363	100,00
Equal	32 100 930	32 100 930	100,00
Interreg (ČR-Polsko)	34 502 947	34 502 947	100,00
Interreg (ČR-Sasko)	13 502 947	13 502 947	100,00
Interreg (ČR-Bavorsko)	8 600 000	8 600 000	100,00
Interreg (ČR-Slovensko)	8 999 999	8 999 999	100,00
Interreg (ČR-Rakousko)	11 000 000	11 000 000	100,00
<b>CELKEM</b>	<b>1 692 594 657</b>	<b>1 684 759 313</b>	<b>99,54</b>

Zdroj: Česká republika vyčerpala 99,54 procenta prostředků ze strukturálních fondů na období 2004-2006 [on-line] . [cit. 2010-25-10]. Dostupné z: <<http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/zdroje-financovani-z-eu-2007-2013/cr-vycerpala-99-54-pct-ze-sf-2004-2006/1001573/58469/>>.

Čerpání finančních prostředků v jednotlivých krajích ČR bylo značně rozdílné. Kraje čerpaly od 3 % (Liberecký kraj) až po 14 % prostředků (Středočeský kraj). V absolutním objemu tak kraje čerpaly finanční prostředky v rozmezí 1,6 miliardy korun až 8,1 miliardy korun. Mezi kraje s více než desetiprocentním podílem na celkovém čerpání se kromě

<sup>124</sup> Česká republika vyčerpala 99,54 procenta prostředků ze strukturálních fondů na období 2004-2006 [on-line]. [cit. 2010-25-10]. Dostupné z: <<http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/zdroje-financovani-z-eu-2007-2013/cr-vycerpala-99-54-pct-ze-sf-2004-2006/1001573/58469/>>.

<sup>125</sup> *Strukturální fondy v ČR 2004-2006: výsledky a vliv na současné programové období 2007-2013*. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2009, s. 6.

<sup>126</sup> *Strukturální fondy v ČR 2004-2006: výsledky a vliv na současné programové období 2007-2013*. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2009, s. 12.

Středočeského kraje zařadilo ještě Hl. m. Praha a Moravskoslezský kraj, oba s více než šesti miliardami korun vyčerpaných prostředků.<sup>127</sup>

Za celé programové období bylo v České republice v průměru vyčerpano přibližně 5 800 Kč na jednoho obyvatele. Tento objem se v jednotlivých krajích pohyboval mezi více než 8 000 Kč na jednoho obyvatele (kraj Vysočina) po 3 700 Kč na obyvatele (Liberecký kraj). Nadprůměrně čerpaly také kraje Plzeňský, Karlovarský a Středočeský.<sup>128</sup>

Nejvyšší podíl na čerpání finančních prostředků měl ve většině krajů Společný regionální operační program. Nejvýraznější byl podíl tohoto programu zejména v Ústeckém a Karlovarském kraji, a to okolo 50 % vyčerpaných prostředků. Operační program Průmysl a podnikání se významně podílel na čerpání v kraji Středočeském, Pardubickém a Plzeňském, kde představoval cca 30 % z objemu poskytnuté podpory. Kraje Vysočina a Jihočeský čerpaly nadprůměrně z Operačního programu Rozvoj venkova a multifunkční zemědělství. Finanční prostředky z Operačního programu infrastruktura směřovaly nejvíce do Středočeského, Jihomoravského, Moravskoslezského kraje a kraje Vysočina. V Operačním programu Rozvoj lidských zdrojů existovaly v čerpání nejmenší regionální rozdíly, největší podíl prostředků pak využil Moravskoslezský kraj.<sup>129</sup> Souhrn čerpání finančních prostředků podle jednotlivých krajů je uveden v příloze č. 1.

#### **4.3.2 Dotace pro Pardubický kraj a kraj Vysočina**

Pardubický kraj získal z unijních peněz v programovém období 2004-2006 celkem 1 940 mil. Kč. Nejvíce bylo čerpáno z Operačního programu Průmysl a podnikání (28%) a ze Společného regionálního operačního programu (26%). Nejméně bylo využito Operačního programu Rozvoje venkova a multifunkčního zemědělství, který se podílí na celkové sumě dotací pouze z 10 %.

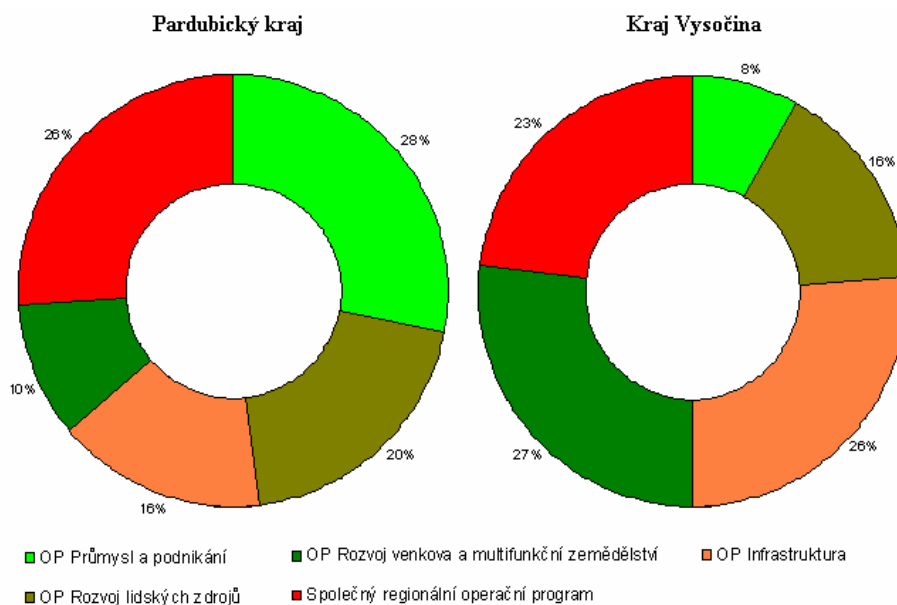
Naproti tomu kraj Vysočina nejúspěšněji čerpal právě z tohoto operačního programu (27%). Dalším zdařilým operačním programem na Vysočině se stal OP Infrastruktura, následně pak Společný regionální operační program. Kraj Vysočina byl v čerpání dotací ze strukturálních fondů úspěšnější než Pardubický kraj – získal celkem 2 610 mil. Kč. Naopak nejméně bylo využito OP Průmysl a podnikání (pouze 8%, který v případě Pardubického kraje zaznamenal nejvyšší hodnotu čerpání).

<sup>127</sup> *Strukturální fondy v ČR 2004-2006: výsledky a vliv na současné programové období 2007-2013*. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2009, s. 8.

<sup>128</sup> *Období 2004-2006 je za námi. Celková bilance je veskrze příznivá*. Dotace: poradce pro evropské fondy [online]. [cit. 2010-29-12]. Dostupné z: <<http://www.dotace.ihned.cz>>.

<sup>129</sup> *Strukturální fondy v ČR 2004-2006: výsledky a vliv... s. 8.*

**Graf.č. 3 Čerpání dotací ze strukturálních fondů v Pardubickém kraji a kraji Vysočina**



Zdroj: *Strukturální fondy v ČR 2004-2006: výsledky a vliv na současné programové období 2007-2013*. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2009. s. 8.

*Jak bylo zmíněno výše, oba kraje se ve využití dotací lišily. Kraji Vysočina nevyužil dotace především v oblasti podpory podnikání, naopak bylo hodně finančních prostředků získáno z OP RVMZ zaměřeném na rozvoj venkova a venkovských oblastí, které mají na Vysočině značné zastoupení. Pardubický kraj získal značné dotace z OP PP orientovaného na růst podnikatelského potenciálu a podporu průmyslu daného regionu. Naopak kraj výrazně zaostal při čerpání z OP RVMZ. Srovnatelných výsledků dosáhly oba kraje při čerpání ze Společného regionálního operačního programu – právě zde se nejvíce peněz podařilo získat pomocí regionálních rozvojových agentur, které zpracovávaly žádosti a projekty pro kraje, obce a města.*

#### **4.3.3 Dotace získané agenturami pro konkrétní kraj**

V rámci **RRA Pardubického kraje** celková výše finančních prostředků získaných z dotací činila 640 626 194 Kč. Dotace čerpané ze strukturálních fondů představovaly 86,6% z této částky, ostatní dotace byly poskytnuty z národních dotačních titulů.<sup>130</sup>

<sup>130</sup> Výroční zprávy RRA Pk za roky 2004, 2005, 2006.

**Tabulka č. 15 Čerpání finančních prostředků RRA Pardub. kraje v období 2004-2006**

Projekty	2005	2006	Celkem
SROP	381 263 967	10 402 112	391 666 079
OPRLZ	20 737 530	27 773 111	48 510 641
OPI	64 451 000	0	64 451 000
OPPP	10 069 000	0	10 069 000
INTERREG III A	40 134 213	0	40 134 213
FM EHP / Norsko	48 069 564	22 882 378	70 951 942
SFŽP	1 295 060	0	1 295 060
Státní program podpory CR	1 985 112	9 378 273	11 363 385
Podpora budování infrastruktury CR v Pk	0	2 184 874	2 184 874
<b>Celkem</b>	<b>568 005 446</b>	<b>72 620 748</b>	<b>640 626 194</b>

Zdroj: Zpráva o činnosti Regionální rozvojové agentury Pardubického kraje za rok 2006...,s. 26.

**RRA Pk** zpracovávala investiční i neinvestiční projekty, v souladu s regionálními rozvojovými programy se agentura podílela na realizaci projektů nejčastěji z oblasti infrastruktury či životního prostředí (u investičních projektů) a z oblasti rozvoje lidských zdrojů či komunitních aktivit (u neinvestičních projektů).<sup>131</sup> Ve sledovaném období 2004-2006 agentura vypracovala 43 projektů, z nichž 32 projektů žádal Pardubický kraj, 9 projektů bylo zpracováno na žádosti obcí a měst a 2 projekty na žádosti malé nebo střední firmy. Celková výše finančních prostředků získaných z dotací činila 640 626 194 Kč.

*Největší objem finančních prostředků byl čerpán ze Společného regionálního operačního programu, který je určen zejména pro veřejný sektor. V případě RRA Pardubického kraje tato skutečnost představovala dokonce 77,6% z celkové alokace programu SROP pro Pardubický kraj. Tento stav byl zapříčiněn především projekty zadanými Pardubickým krajem, které byly objemem i finanční náročností rozsáhlejší. V oblasti podpory podnikání vynikal Operační program Inovace, za ostatními nezaostal ani Operační program Rozvoje lidských zdrojů. Z mimoevropských fondů byla agentura úspěšná při čerpání dotací z Finančního mechanismu EHP/Norsko.*

Podobně tak **RRA Vysočina** získala finanční prostředky na investiční i neinvestiční projekty. Nejčastěji se projekty zabývaly výstavbou dopravních cest a komunikací, podporou cestovního ruchu, zvýšením vzdělanosti a podporou sociální integrace ohrožených skupin obyvatel. Agentura dokázala získat finanční prostředky pro 57 projektů, z nichž většina - 42 projektů - patřila obcím a městům, 5 projektů bylo určeno pro firmy a 4 projekty pro

<sup>131</sup> Projektová činnost [on-line]. [cit. 2009-26-06]. Dostupné z: <<http://www.rrapk.cz/projektova-cinnost.htm>>.

neziskové organizace a fyzické osoby. Celková finanční částka za sledované období tvořila 513 mil Kč, z čehož 91,4% tvořila dotace ze strukturálních fondů EU.<sup>132</sup>

**Tabulka č. 16 Čerpání finančních prostředků RRA Vysočina v období 2004-2006**

Dotační titul	2004 (v mil. Kč)	2005 (v mil. Kč)	2006 (v mil. Kč)	celkem (v mil. Kč)
INTERREG III A	0,00	6,5	0,00	6,50
Phare 2003	70,35	0,00	0,00	70,35
SROP	24,69	280,45	78,66	383,80
OPI	0,00	1,85	0,00	1,85
OPPP	0,00	3,77	14,89	18,66
MMR	1,88	2,50	6,1	10,48
SFDI	5,74	0,81	0,00	6,55
MŠMT	0,00	0,00	12,9	12,90
POV - LEADER +	1,91	0,00	0,00	1,91
<b>Celkem:</b>	<b>104,57</b>	<b>295,88</b>	<b>112,55</b>	<b>513,00</b>

Zdroj: Výroční zprávy RRA V za roky 2004, 2005, 2006.

*I zde byl největší finanční obnos čerpán ze Společného regionálního operačního programu, což je dáno žadateli o dotaci, především tedy jednotlivými obcemi a městy. RRA Vysočina získala 63,9% z alokace programu pro kraj Vysočina. Druhou největší pomocí byl předvstupní fond Phare 2003, ze kterého ještě v roce 2004 bylo získáno přes 70 mil. Kč. Ostatní operační programy významně zaostaly, nejlépe na tom byl Operační program Podpora podnikání s vyčerpanými 18 mil. Kč.<sup>133</sup>*

#### 4.3.4 Úloha agentur v projektovém cyklu

**RRA Pardubického kraje** zajišťovala přípravu projektů, a to od samotného počátku projektu až po jeho úspěšnou realizaci (včetně nabídky komplexních služeb zahrnujících poradenskou a konzultační činnost). Úloha agentury dále spočívala v koordinaci projektových aktivit a v dohledu nad dodržováním podmínek jednotlivých dotačních titulů. U většiny projektů zadávaných Pardubickým krajem plnila agentura pouze funkci zpracovatele žádosti, o realizaci a monitoring projektu se následně starají zaměstnanci krajského úřadu. O kompletní dohled nad realizací projektu bývala agentura žádána hlavně menšími městy a obcemi.<sup>134</sup>

**RRA Vysočina** pomáhala příjemci dotace projít náročným procesem monitoringu, zajistila dohled nad správným a včasným plněním administrativních náležitostí, kontrolovala

<sup>132</sup> Výroční zprávy RRA V za roky 2004, 2005, 2006.

<sup>133</sup> Rozhovor s Ing. Ilonou Táborskou, BA, projektovou manažerkou RRA vysočina, dne 15. 2. 2011.

<sup>134</sup> Rozhovor s Ing. Jarmilou Krejčí, projektovou manažerkou RRA Pardubického kraje, dne 7. 9. 2010.



dodržování závazných ukazatelů a zajišťovala pomoc s administrativními úkony za účelem snížení možných rizik spojených s krácením či odebráním již schválené dotace. Tato služba byla v plném rozsahu pojištěna - do výše 20 mil. Kč. RRAV na sebe přebírala riziko odebrání či krácení poskytnuté dotace z důvodu chyby na straně agentury.<sup>135</sup>

*Obě agentury byly schopné pokrýt a zajistit celkový rozsah činností projektového cyklu, tj. příprava, administrace, realizace projektů.*

#### 4.3.5 Struktura klientů agentur - žadatelů o dotace

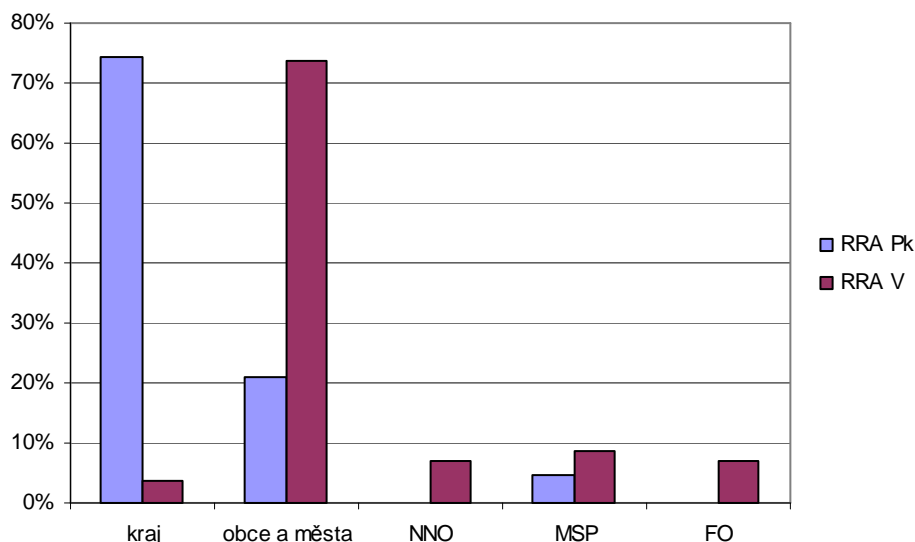
Na základě získaných informací o projektech obou agentur byla sestavena následující tabulka a následný graf, kde je znázorněn poměr jednotlivých klientů/žadatelů o dotace.

**Tabulka č. 17 Struktura klientů agentur/žadatelů o dotace**

Období 2004-2006	kraj	obce a města	NNO	MSP	FO
<b>RRA Pk</b>	<b>74,40%</b>	21%	0%	4,60%	0%
<b>RRA V</b>	3,50%	<b>73,70%</b>	7%	8,70%	7%

Zdroj: Výroční zprávy RRA Pk a RRA V za roky 2004, 2005, 2006.

**Graf. č. 4 Vzájemný poměr klientů agentur/žadatelů o dotace**



<sup>135</sup> *Dotační management* [on-line]. [cit. 2009-26-06]. Dostupné z: <[http://www.rrav.cz/dotacni\\_management.html](http://www.rrav.cz/dotacni_management.html)>.

*Jak je z grafu patrné, v případě RRA Pk byl nejdůležitějším klientem Pardubický kraj. Agentura zpracovávala více jak 70% žádostí na zakázku kraje, do zbylých 30% se poté vešly projekty obcí, měst a podniků. Projekt pro neziskovou organizaci nebo fyzickou osobu agentura za sledované období nezpracovávala ani jeden. Tento poměr lze dovodit také z ostatních činností agentury: poradenství pro kraj i obce, ale zejména z vypracování strategických a rozvojových dokumentů, kde hlavního „zákazníka“ tvořil opět kraj. Krajský úřad Pardubického kraje sice zřídil odbor strategického rozvoje kraje a evropských fondů, který by se měl o dotace a žádosti starat. Tento odbor však hodně využíval služeb agentury, které zadával psaní žádostí o dotace, popř. dohled nad plněním smluvních podmínek jednotlivých dotačních titulů. Druhou skupinou klientů agentury byly pak jednotlivé obce a města, převážně z řad členů agentury. Tato členská města měla při psaní žádostí o dotace finanční výhodu, neboť dostávala na vypracování žádostí od agentury „zvýhodněnou cenu“<sup>136</sup>. Tato cena platila pro všechna členská města stejně, podobnou finanční výhodu měl také Pardubický kraj jako další zřizovatel agentury. V případě členských měst se agentura podílela na menším procentu zakázek než tomu bylo u kraje. To bylo dáno skutečností, že členská města patřila mezi větší města v regionu a většinou měla vlastní personální kapacity na sestavení projektového týmu a zpracovatele žádostí<sup>137</sup> (např. Svitavy, Litomyšl, Polička ad). Proto nevyužívala služby agentury v hojně míře.*

*U RRA V je poměr klientů agentury opačný. Nejvíce zájemců o své služby je poptáváno ze strany obcí a měst, a to přes 70%. Do 10% se pohybuje poptávka od podniků, neziskových organizací a fyzických osob. Nejméně agentura spolupracuje s krajem Vysočina, když se jedná o jednoho z jejich zřizovatelů i současných členů. Tento poměr je dán tím, že kraj Vysočina nevyužívá služeb agentury a píše si sám vlastní projektové žádosti v rámci odboru regionálního rozvoje. Agentura se také nepodílí na strategických dokumentem pro kraj Vysočina, z čehož by následující spolupráce jistě vzešla. Naopak se agentura věnuje obcím a městům, zpracovává pro ně rozvojové koncepce a následně i projektové žádosti o dotace. Stejně jako u RRA Pk, i v jihlavské agentuře platí pravidlo, že členové agentury mají její služby za „zlevněnou cenu“, pro menší obce je dokonce poradenství a sepsání jednoduchých žádostí bezplatné. RRA V má i třetího člena agentury, a sice krajskou hospodářskou komoru. Ta však služeb agentury nevyužívá vůbec a jejich vzájemná spolupráce*

---

<sup>136</sup> Rozhovor s Ing. Jarmilou Krejčí, projektovou manažerkou RRA Pardubického kraje, dne 20. 1. 2011.

<sup>137</sup> Rozhovor s Ing. Milanem Obloukem, vedoucím investičního odboru MěÚ Svitavy, dne 8. 3. 2011.

je na nulovém bodě.<sup>138</sup> *Hospodářská komora se specializovala na jiný okruh činnosti (zejména podnikatelské) než agentura, a proto se jejich cesty rozešly.*

Na strukturu klientů agentur by mohla mít vliv také informační a propagační činnost agentury. Obě agentury však na cílenou reklamu či propagaci postrádají finanční prostředky, proto se prezentují pouze svými webovými stránkami a výročními zprávami, popř. informačními materiály svých zřizovatelů či členů. Podle vyjádření obou agentur mají již své stálé klienty (většinou kraj, obce a města), se kterými spolupracují několik let a kteří tvoří hlavní linii jejich činnosti a finančního zajištění.<sup>139</sup>

#### 4.3.6 Úspěšnost žadatelů o dotace

V tabulce č. 18 je uveden sumář získaných dotací a realizovaných projektů RRA Pardubického kraje a RRA Vysočina s hodnocením úspěšnosti předkládaných projektů. Za úspěšný byl považován projekt, který byl finančně podpořen. Obě agentury dosáhly podobných výsledků v porovnání úspěšnosti – RRA Pardubického kraje úspěšně realizovala 73% podaných projektů a RRA Vysočina 70,10% projektů. Na výši uskutečněných projektů měl vliv také osud jednotlivých projektů po podání projektové žádosti, kdy v případě schválené dotace došlo k neuzavření smlouvy ze strany žadatele ještě před jejím podpisem nebo k odstoupení od smlouvy po podpisu před podáním první žádosti o platbu. K těmto situacím většinou docházelo v případě podcenění finančního zabezpečení žadatele nebo v případě podcenění administrativní a časové náročnosti úkonů souvisejících s realizací a monitorováním projektů.

**Tabulka č. 18 Souhrn dotací získaných agenturami a úspěšnost žádostí ve sledovaném období 2004-2006 (v mil. Kč)**

rok	RRA Pk				RRA V			
	2004	2005	2006	Σ	2004	2005	2006	Σ
<b>Dotace</b>	124,22	454,45	61,95	<b>640,62</b>	104,57	295,88	112,55	<b>513</b>
<b>Úspěšnost žádostí</b>				<b>73%</b>				<b>70%</b>
<b>Podíl získaných dotací na celkové sumě dotací pro kraj</b>				<b>33%</b>				<b>19,70%</b>

Zdroj: Výroční zprávy RRA Pk a RRA V za roky 2004, 2005, 2006 + vlastní zjištění

<sup>138</sup> Rozhovor s Ing. Zdeňkou Škarkovou, ředitelkou RRA Vysočina, dne 27. 1. 2011.

<sup>139</sup> Tamtéž.

*Z výše uvedeného vyplývá, že úspěšnost agentur při čerpání finanční pomoci byla v podstatě vzájemně srovnatelná. Všechny podané projekty úspěšně prošly hodnocením formálních náležitostí a hodnocením přijatelnosti. Konečné vyjádření úspěšnosti – tj. 73% a 70% bylo dáno nedostatky na straně žadatele projektu, který projekt spolufinancoval a netýkal se tedy přímo agentur a jimi vypracovaných žádostí. Tato skutečnost dokazuje, že agentury dosahují při psaní projektových žádostí vysoké úrovně a mají mnohaleté zkušenosti v oboru.*

*V neposlední řadě bylo důležité porovnat celkovou finanční částku, kterou agentury za sledované období získaly. S částkou 640 mil. Kč byla úspěšnější RRA Pardubického kraje, RRA Vysočina získala 513 mil. Kč. Tato situace nastala zejména díky zadávaným zakázkám, neboť RRA Pardubického kraje získala majoritní část zakázek od Pardubického kraje, kde šlo většinou o zakázky většího finančního i administrativního rozsahu. Naproti tomu se RRA Vysočina podílela na větším množství projektů, tyto projekty však byly určeny většinou pro obce a menší města s menší časovou a peněžní náročností.*

*Podíl dotací získaných agenturami na celkové výši finanční pomoci pro příslušný kraj je vyjádřen ve spodní části tabulky č. 18. Jak je zřejmé, i zde byla úspěšnější RRA Pardubického kraje. Tento fakt je však nutno porovnat s celkovou dotací pro příslušný kraj. V případě kraje Vysočina tato dotace představovala částku 2 610 mil. Kč., u Pardubického kraje poté částku 1 940 mil. Kč. Nižší procento u RRA Vysočina je tedy způsobeno hlavně tím, že celkově se kraji podařilo vyčerpat více prostředků než Pardubickému kraji. Agentura měla značnou konkurenci nejen v podobě Krajského úřadu kraje Vysočina, ale i v mnoha poradenských firmách, kterých na území kraje kolem čtyřiceti<sup>140</sup>, a nabízejí podobné služby v projektové i rozvojové činnosti.*

---

<sup>140</sup> Rozhovor s Ing. Kateřinou Vrdlovcovou, projektovou manažerkou, KP projekt s.r.o., dne 14. 3. 2011.

## ZÁVĚR

Postavení regionálních rozvojových agentur v ČR je velmi složité, postrádá pevné zakotvení v legislativě, chybí mu stanovení jednotného způsobu financování a v závislosti na právní formě se značně odlišují i vlastnické struktury jednotlivých agentur.

Hlavním cílem práce bylo zkoumání hypotézy, zda kvalita místní regionální rozvojové agentury představuje důležitý faktor při úspěšnosti získu dotací ze strukturálních fondů EU. Analýza byla rozdělena do tří částí vztahujících se ke zkoumaným skutečnostem dané hypotézy.

I. část analýzy prokázala, že z výchozích podmínek zvolených agentur má na jejich úspěšnost vliv zejména struktura zakladatelů, popř. členů agentur a jejich vzájemná spolupráce, neboť ovlivňuje prosazovací sílu a akceschopnost agentur. V případě kladné spolupráce a politické podpory ze strany krajské samosprávy má agentura lepší výchozí pozici pro prosazení se v regionu. Naopak negativní vztahy mohou regionální rozvoj narušit, neboť oba subjekty spolu prakticky nekomunikují a nemohou se tak společně podílet na územním a strategickém rozvoji regionu. Úspěch regionální agentury je závislý na čilé spolupráci s dalšími regionálními aktéry. Regionální partnerství je považováno za základ existence agentur a podstatu jejich působení v regionálním rozvoji.

Se strukturou zakladatelů / členů agentur úzce souvisejí činnosti agentur analyzované v II. části. Z širokého spektra aktivit se jako nejzásadnější pro úspěšné fungování jeví tvorba strategických dokumentů, díky které se agentury mohou přímo zapojit do rozvoje daného regionu skrze vypracování plánů územního a regionálního růstu. Pokud má agentura možnost účastnit se regionální strategie na úrovni vyšších územních samosprávných celků, může tuto zkušenost následně využít při zpracování rozvojových projektů zapadajících jak do příslušné strategie, tak do dotačních titulů národních i evropských fondů. Návaznost na rozvojové dokumenty daného regionu je totiž předpokladem každého úspěšného projektu. Z pohledu rozvoje regionu by se jako další podstatná činnost mohla jevit aktivita na podporu podnikání, v této oblasti se však agentury angažují pouze okrajově, neboť jejich hlavním partnerem bývají veřejnoprávní subjekty lokální či regionální úrovně.

Poslední III. část analýzy je zaměřena na schopnost agentur realizovat projekty a získávat finanční prostředky z dotačních titulů. V této aktivitě agentury prokázaly profesionální dovednosti a mnohaleté zkušenosti s dotačním managementem. Všechny předložené projekty prošly formálním hodnocením a byly doporučeny pro přidělení dotace. Z tohoto pohledu mají agentury velkou přidanou hodnotu pro regionální rozvoj a pro žadatele

o dotace, kteří agentury pro sepsání projektů oslovují. Většina žadatelů o dotace pocházela z řad členských subjektů agentur, šlo zejména o veřejnoprávní subjekty obecní či krajské samosprávy. Vliv na úspěšnost agentur v čerpání dotací mají tedy i její klienti, tedy žadatelé o dotace, kteří projekty zadávají. Agentury nemají pro vlastní propagační činnost dostatečné finanční prostředky, jsou tedy odkázáni na spolupracující subjekty zejména z veřejného sektoru. Pokud se agentury zaměřují pouze na menší lokální subjekty, dosahují nižších finančních prostředků a jejich úspěšnost při čerpání dotací je z pohledu celkové finanční pomoci pro daný region menšího rozsahu.

Celkové zhodnocení analýzy vyznívá následovně: *Kvalita místních regionálních rozvojových agentur představuje důležitý faktor při úspěšnosti získání dotací ze strukturálních fondů EU pouze v případě, kdy se agentury podílí na regionálním rozvoji spolu s krajskou samosprávou, která představuje silného politického partnera pro úspěšné plnění poslání a cílů agentur.*

Na konkrétním příkladu zkoumaných agentur bylo dokázáno, že spolupráce RRA Pardubického kraje s krajskou samosprávou poskytuje agentuře „otevřené dveře“ k zapojení se do rozvojových strategií daného regionu a následně k vytvoření projektů pomáhajících k rozvoji regionu. Vypracované projekty mají větší finanční objem i územní působnost. Na druhou stranu se RRA Vysočina zapojila do rozvojových strategií zejména na lokální úrovni, jenž měla za následek menší podíl na získaných dotacích v rámci celého regionu. Tento stav však mnohdy nemohou agentury svým chováním ovlivnit. V případě kraje Vysočina se jedná o dlouhodobý problém nekooperace s krajem, který sice stál při zrodu agentury, avšak později s agenturou přestal spolupracovat, jak finančně tak prakticky.

## Použitá literatura

### Monografie

1. Berman Group. *Vyhodnocení dopadů realizace OP PP 2004-2006 na hospodářský vývoj v regionech soudržnosti ČR (zkrácená verze závěrečné zprávy)*. Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR 2008. 108 s..
2. BACHTLER, John, TUROK, Ivan. *The Coherence of EU Regional Policy, Contrasting Perspectives on the Structural Funds*. London: Jessica Kingsley Publisher, 1997.
3. JEŽEK, Jiří. *Budoucnost regionálních rozvojových agentur v ČR.* Plzeň: Západočeská univerzita, 2006. 122 s.
4. JEŽEK, Jiří. *Regionální rozvojové agentury: okolnosti jejich vzniku, faktory úspěšnosti a budoucí vývoj*. Plzeň: Středisko pro výzkum regionálního rozvoje, 2006. 244 s.
5. KOZLOVÁ, Michaela, NEVRTAL, Lukáš, PROCHÁZKA, Pavel, VOTRUBOVÁ, Zuzana. *Komparace charakteru regionální politiky před a po vstupu ČR do EU*. Brno: Mezinárodní politologický ústav Masarykovy univerzity, 2007. 9 s.
6. MALINOVSKÝ, J. *RRA – případové studie západoevropských a přehled výsledků činnosti agentur ČR*. Ostrava: VŠB – Technická univerzita, 2004. 77 s. ISBN 80-248-0746-7.
7. *Průvodce fondy Evropské unie*. Ministerstvo pro místní rozvoj ČR: Odbor vnějších vztahů, 2006. 237 s. ISBN 80-239-6891-2.
8. SODOMKA, Vladimír. *Regionální politika v období po vstupu do EU*. Praha: EUROPEUM – Institut pro evropskou politiku, 2002. 12 s.
9. SKOKAN, K. *Evropská regionální politika v kontextu vstupu České republiky do Evropské unie*. Ostrava: Repronis, 2003. 114 s. ISBN 80-7329-023-5.
10. WOKOUN, R., MALINOVSKÝ, J. a kol. *Regionální rozvoj (Východiska regionálního rozvoje, regionální politika, teorie, strategie a programování)*. Praha: Linde, 2008. 480 s. ISBN 978-80-7201-699-0.

### Sborníky

11. DOČKAL, V. *Regionální rozvojové agentury: Aktér transnacionálních vazeb regionálního dopadu*. In *Obhajoba zájmů a transnacionální vztahy*. CÍSAŘ, O.,

- FIALA, P (ed). Brno: Masarykova univerzita, Mezinárodní politologický ústav, 2004. s. 77 - 103. ISBN 80-210-3519-6.
12. DOČKAL, Vít. 2006. *Princip partnerství*. In: DOČKAL, Vít (ed). *Šest let regionální politiky v ČR. Šance a limity*. Brno, 2006. s. 52.
  13. DOČKAL, Vít. KOZLOVÁ, Michaela. Regionální politika v ČR. In DOČKAL, Vít. *Regionální politika EU a naplňování principu partnerství: případové studie ČR, Německa, Francie a Slovinska*. Brno: Mezinárodní politologický ústav Masarykovy univerzity, 2006.

## Legislativa

14. Zákon č. 248/2000 Sb., o podpoře regionálního rozvoje
15. Zákon č.40/2004 Sb., o veřejných zakázkách
16. Zákon č. 40/1964 Sb § 20 f, Občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů
17. Usnesení vlády č.682/2000 o Strategii regionálního rozvoje České republiky
18. Usnesení vlády č. 235/2000 o Zásadách regionální politiky vlády

## Časopisecké články a informační materiály

19. *Česká republika vyčerpala 99,54 procenta prostředků ze strukturálních fondů na období 2004-2006* [on-line]. [cit. 2010-25-10]. Dostupné z: <<http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/zdroje-financovani-z-eu-2007-2013/cr-vycerpala-99-54-pct-ze-sf-2004-2006/1001573/58469/>>.
20. Kol. Představujeme vám...poradenskou agenturu a zpracovatele projektů, Regionální rozvojovou agenturu Pardubického kraje. *Zpravodaj Pardubického kraje*, 2003, roč. 1., č. 1.
21. Kol. Pardubický kraj pomáhá čerpat evropské dotace. *Zpravodaj Pardubického kraje*, 2005, roč. 3., č. 12.
22. Kol. O systému odpadového hospodaření a nakládání s odpady v Pardubickém kraji. *Zpravodaj Pardubického kraje*, 2004, roč. 2., č. 1.
23. *Období 2004-2006 je za námi. Celková bilance je veskrze příznivá. Dotace: poradce pro evropské fondy* [on-line]. [cit. 2010-29-12]. Dostupné z: <<http://www.dotace.ihned.cz>>.
24. SAMKOVÁ, Pavlína. Zkušenosti českých regionálních aktérů s finanční pomocí Evropské unie. *Veřejná správa*, červen 2003, roč. 6, č. 9 – příloha.



## Výroční zprávy a interní dokumenty

25. *Zpráva o činnosti Regionální rozvojové agentury Pardubického kraje za rok 2004.* Pardubice: RRA PK, 2005.
26. *Zpráva o činnosti Regionální rozvojové agentury Pardubického kraje za rok 2005.* Pardubice: RRA PK, 2006.
27. *Zpráva o činnosti Regionální rozvojové agentury Pardubického kraje za rok 2006.* Pardubice: RRA PK, 2007.
28. *Výroční zpráva Regionální rozvojové agentury Vysočina, z. s. p. o., rok 2004.* Jihlava: RRAV, 2005.
29. *Výroční zpráva Regionální rozvojové agentury Vysočina, z. s. p. o., rok 2005.* Jihlava: RRAV, 2006.
30. *Výroční zpráva Regionální rozvojové agentury Vysočina, z. s. p. o., rok 2006.* Jihlava: RRAV, 2007.
31. *Výroční zpráva České asociace rozvojových agentur za rok 2009.* Ostrava: ČARA, 2010.
32. EURADA: Activity report 2007, EURADA, 2007. s. 12. [on-line] [cit. 2009-09-03]. Dostupné z: <[http://www.eurada.org/site/files/Activity\\_2007\\_E.pdf](http://www.eurada.org/site/files/Activity_2007_E.pdf)>.
33. *Strukturální fondy v ČR 2004-2006: výsledky a vliv na současné programové období 2007-2013.* Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2009. s. 12.
34. *Návrh institucionálního rámce účasti ČR na programech Strukturálních fondů Evropské unie – Příloha 4 – Návrh jednotné metodiky pro vznik a zakládání RRA a vzorové stanovy pro jednotlivé právní formy RRA.* Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj. 1997.

## Elektronické zdroje

35. *Stanovy Regionální rozvojové agentury Pardubického kraje* [on-line]. [cit. 2009-25-06]. Dostupné z: <<http://www.rrapk.cz/o-agenture/stanovy.htm>>.
36. *Členové Regionální rozvojové agentury Pardubického kraje* [on-line]. [cit. 2009-26-06]. Dostupné z: <<http://www.rrapk.cz/o-agenture/clenove-rra-pk.htm>>.
37. *Strategické plánování a rozvojové koncepce* [on-line]. [cit. 2009-26-06]. Dostupné z: <<http://www.rrapk.cz/strategie-planovani-a-rozvojove-koncepce.htm>>.
38. *Strategické plány rozvoje.* [on-line]. [cit. 2009-26-06]. Dostupné z: <<http://www.rrav.cz/sluzby/strategie.html/>>.

39. *Investoři*. [on-line].[cit. 2009-26-06]. Dostupné z: <  
<http://www.rrav.cz/investori/investori.html> >.
40. *Pasparty a projekty dopravního značení v obcích*. [on-line].[cit. 2009-26-06].  
Dostupné z: <<http://www.rrav.cz/sluzby/cyklo.html/>>.
41. *Dotační management*[on-line]. [cit. 2009-26-06]. Dostupné z:  
<[http://www.rrav.cz/dotacni\\_management.html](http://www.rrav.cz/dotacni_management.html)>.
42. Česká asociace rozvojových agentur. [on-line].  
Dostupné na: <<http://www.cep-rra.cz>>.
43. EURADA - Evropská asociace rozvojových agentur [on-line].  
Dostupné na: <<http://www.eurada.org/home.php>>.
44. Regionální rozvojová agentura Pardubického kraje, z.s.p.o. [on-line].  
Dostupné na: <<http://www.rrapk.cz>>.
45. Regionální rozvojová agentura Vysočina, z.s.p.o.[on-line].  
Dostupné na: <<http://www.rda-vysocina.cz>>.
46. SAUBLENS, Ch. *Development agencies in Europe*. [on-line] [cit. 2006-03-03]  
Dostupné na: <[http://www.eurada.org/doc/RDAs\\_standardpresentation.ppt](http://www.eurada.org/doc/RDAs_standardpresentation.ppt)>.

## **Rozhovory**

47. Václav Koukal, senátor S PČR, člen výkonné rady RRA Pk v letech 2000-2006,  
dne 16. 6. 2010, 11. 3. 2011
48. Richard Červenka, ředitel RRA Pardubického kraje, dne 7. 9. 2010.
49. Ing. Jarmila Krejčí, projektová manažerka RRA Pardubického kraje, dne 7. 9. 2010,  
10. 1. 2011.
50. Ing. Zdeňka Škarková, ředitelka RRA Vysočina, dne 27. 1. 2011.
51. Ing. Ilona Táborská, BA, projektová manažerka RRA Vysočina, dne 27. 1. 2011,  
15. 2. 2011.
52. Ing. Milan Oblouk, vedoucí investičního odboru, MěÚ Svitavy, dne 8. 3. 2011.
53. Ing. Kateřina Vrdlovcová, projektová manažerka, KP projekt s.r.o., dne 14. 3. 2011.

## **Shrnutí v anglickém jazyce**

The main aim the thesis was obtain information about the effects on the the success of profits from the Structural Funds of the European Union in the following regions: Pardubice and Vysočina. The basis of this work is to clarify the hypothesis that one important factor in the success of income subsidies may be the quality of the local regional development agencies in its activities providing support to applicants for grants and then the ultimate beneficiaries.

Regional Development Agencies can be defined as regional players, whose mission is to coordinate and influence the process of creation, implementation and evaluation of regional policy. The successful operation of the agency must be adequately recognized by the other relevant regional actors with whom they share the collective or general interest in the development of the region. Generally this is a very wide variety of institutions having the status of the private commercial actor and actor governance.

The core competencies agencies include: coordination of the interests of regional development, innovation, development strategies and seek new methods to ensure information flows to the the association of and the people in the region, promotion of the region, provision of investment flows into regions, initiation and management of development projects, etc.

Cooperation of agencies is considered a mainstay of their existence and nature of their activities in the region. The basis of the success of agencies is dependent on numerous cooperation with other regional actors, partners in regional development. Through its activities, the agencies will significantly contribute to the creation of horizontal and vertical relationships and networks.

RDA has been established in the Czech Republic following the example the EU since the early 90 years. Since then it has become one of the major actors in regional development. At present there are 14 in the Czech Republic with membership in the ČARA. Agency of project and grant management of the Karlovy Vary region is standing outside ČARA. As in the EU or in the CR there is no single model, the agencies generally differ in legal form, the structure of the founders, the financing arrangement and orientation activities.

Agencies often deal with the regional planning prepare and implement projects within Structural Funds to support of business and innovation, support foreign investment and tourism development. One of the main goals is to expand the cooperation between the public sector and business entities in each region.

Based on a preliminary research regional development agencies in the CR were selected following two agencies: the Regional Development Agency of the Pardubice Region

and the Regional Development Agency of Vysočina. In choosing evaluated similar or comparable to the initial conditions selected agencies, especially as regards the legal status of agencies, the founder or founders and financing.

The analysis was divided into three parts. The first part examined the starting conditions of the selected agencies. Both agencies have the legal form chosen by an association of legal persons, because this form best matches the nature of its work and allows them to use national and European funding. Among the founders of the agencies include public entities - county, cities, municipalities and their associations, or. Chamber of Commerce. Both agencies need to ensure its activities in several revenue sources. This is the income from own operations, contributions from members and potential funding agencies for the operation of the region. Contributions and grants are minimal resources and agencies depend on our earnings, primarily from the creation of development documents and the preparation and implementation of projects. Cooperation with other actors of regional development is an essential part of existence and success of the Agency. RDA Pardubice Region cooperates most of the Pardubice Region, RDA Vysočina focuses on the towns and cities. This cooperation is subsequently affect the volume and character of activities of agencies that were the subject of the second part of analysis. In the case of RDA agency handles development strategy for the region and consequently the project application for funding, the RDA is more focused on the needs of municipalities and cities in addressing local needs and local development plans. Grant Management represents the most important work of agencies, it provides the most funds for their existence, while the most popular service in cooperation with key clients and applicants for grants. Both agencies have reached different results in drawing financial resources from EU structural funds programming period 2004-2006. More successful was the RDA of the Pardubice Region, which gained 640 million CZK. The largest volume of these funds were drawn from the Joint Regional Operational Programme, which was used especially for the public sector. This fact is due to the structure of grant applicants, as in the RDA, it was mostly the Pardubice Region. RDA Vysočina gained 513 million CZK, the most again from JROP, but a small amount of funds resulting from the re-applicants for grants - it was in particular the municipalities, so the local players with fewer requirements for the financial requirements of projects. The success of agencies in the actual process was similar income subsidies, because agents are professionals with good experience in writing project applications, and can write an application meets all the requirements for granting financial assistance.

## Shrnutí v českém jazyce

Hlavním cílem práce bylo získat informace o vlivech na úspěšnost zisku dotací ze strukturálních fondů Evropské unie v následujících krajích ČR: Pardubickém kraji a kraji Vysočina. Základem práce je objasnění hypotézy, zda jedním z důležitých faktorů při úspěšnosti zisku dotací může být kvalita místních regionálních rozvojových agentur, které ve své činnosti poskytují podporu žadatelům o dotace a následně i konečným příjemcům.

Regionální rozvojové agentury lze definovat jako regionální aktéry, jejichž posláním je koordinovat a ovlivňovat proces tvorby, realizace a evaluace regionální politiky. K úspěšnému fungování musí být agentury dostatečně uznány ostatními relevantními regionálními aktéry, s nimiž pak sdílejí kolektivní či obecný zájem na rozvoji regionu. Obecně se jedná o velmi různorodé instituce mající statut mezi komerčním soukromoprávním aktérem a aktérem veřejné správy.

Mezi nejdůležitější aktivity agentur patří: koordinace zájmů rozvoje regionu, inovace rozvojových strategií a hledání nových metod, zajištění informačních toků k zájmovým sdružením a obyvatelům regionů, propagace regionu, zajišťování investičních toků do regionů, iniciace a řízení rozvojových projektů apod.

Spolupráce agentur je považována za základ jejich existence a podstatu jejich působení v regionu. Základ úspěchu agentur je závislý na čtené spolupráci s ostatními regionálními aktéry-partnery v regionálním rozvoji. Svými aktivitami se agentury významně podílejí na vytváření horizontálních i vertikálních vazeb a sítí.

RRA byly zřizovány v ČR po vzoru EU od počátku 90. let. Od té doby se staly jedním z významných aktérů regionálního rozvoje. V současné době v ČR existuje 13 RRA se členstvím v ČARA. Mimo ČARA stojí Agentura projektového a dotačního managementu Karlovarského kraje. Stejně jako v EU, ani v ČR neexistuje jednotný model, agentury se většinou liší v právní formě, struktuře zakladatelů, způsobem financování či zaměřením činnosti.

Agentury se nejčastěji zabývají regionálním plánováním, připravují a realizují projekty v rámci Strukturálních fondů EU na podporu podnikání a inovací, podporují zahraniční investice a rozvoj cestovního ruchu. Jedním z hlavních cílů je také rozšiřovat spolupráci veřejného sektoru s podnikatelskými subjekty v rámci jednotlivých krajů.

Na základě předběžného průzkumu regionálních rozvojových agentur v ČR byly vybrány následující dvě agentury: Regionální rozvojová agentura Pardubického kraje a Regionální rozvojová agentura Vysočina. Při výběru byly hodnoceny podobné či

porovnatelné výchozí podmínky zvolených agentur, zejména co se týká právní formy agentur, zakladatelů či zřizovatelů a způsobu financování.

Analýza byla rozdělena do tří částí. První část zkoumala výchozí podmínky zvolených agentur. Obě agentury si jako právní formu zvolily zájmové sdružení právnických osob, neboť tato forma nejlépe odpovídá charakteru práce agentur a umožňuje jim využívat státních i evropské finanční prostředky. Mezi zakladatele agentur patří zejména veřejnoprávní subjekty – kraj, města, obce a jejich sdružení, popř. hospodářská komora. Obě agentury potřebují k zabezpečení své činnosti několik zdrojů příjmů. Jedná se o příjmy z vlastní činnosti, příspěvky od členů agentur a případné dotace na provoz od krajů. Příspěvky a dotace tvoří minimální zdroj a agentury jsou závislé na vlastních příjmech, především z tvorby rozvojových dokumentů a přípravy a realizace projektů. Spolupráce s ostatními aktéry regionálního rozvoje představuje podstatnou část existence a úspěšnosti agentury. RRA Pk nejvíce spolupracuje s Pardubickým krajem, RRA V se zaměřuje na obce a města. Tato spolupráce má následně vliv na objem a charakter činností agentur, které byly předmětem druhé části analýzy. V případě RRA Pk agentura zpracovává rozvojové strategie pro kraj a následně i projektové žádosti o dotace, RRA V se více soustředí na potřeby obcí a měst při řešení lokálních potřeb a místních rozvojových plánů. Dotační management představuje nejdůležitější činnost agentur, neboť zabezpečuje nejvíce finančních prostředků pro jejich existenci a zároveň nejpoptávanější službu při spolupráci s klíčovými klienty a žadateli o dotace. Obě agentury dosáhly rozdílných výsledků při čerpání finančních prostředků ze strukturálních fondů EU v programovém období 2004-2006. Úspěšnější byla RRA Pk, která získala 640 mil. Kč. Největší objem těchto prostředků byl čerpán ze Společného regionálního operačního programu, který byl určen zejména pro veřejný sektor. Tento fakt je zapříčiněn strukturou žadatelů o dotace, neboť v případě RRA Pk se jednalo nejčastěji o Pardubický kraj. RRA V získala na dotacích 513 mil. Kč, nejvíce opět ze SROPu, ale menší objem prostředků vyplývá opět ze strany žadatelů o dotace – šlo zejména o obce a města, tedy o lokální aktéry s menšími požadavky na finanční náročnost projektů. Úspěšnost agentur při samotném procesu zisku dotací byla obdobná, neboť pracovníci agentur mají kvalitní zkušenosti se psaním projektových žádostí a dokáží sepsat žádost splňující veškeré požadavky pro udělení finanční pomoci.

## **Seznamy klíčových slov**

### **I Seznam klíčových slov v českém jazyce**

Regionální rozvojové agentury, regionální rozvoj, dotace, Evropská unie, regionální politika

### **II Seznam klíčových slov v anglickém jazyce**

Regional development agencies, regional development, grants, European Union, regional policy

## Seznam použitých zkratk

AIP	Asociace inovačního podnikání
a.s.	akciová společnost
CRR	Centrum pro regionální rozvoj
ČARA	Česká asociace regionálních agentur
ČCCR	České centrum cestovního ruchu
ČR	Česká republika
ČSÚ	Český statistický úřad
DG	Direction générale (generální ředitelství)
EIC	Euro Info Centrum
ERDF	Evropský regionální rozvojový fond
ES	Evropská společenství
EU	Evropská unie
EURADA	Evropská asociace rozvojových agentur
EVO	Energetické využití odpadů
FM	Finanční mechanismus
FO	fyzická osoba
HDP	hrubý domácí produkt
INED	International Network of Economic Developer
JPD	Jednotný programový dokument
KHK	Krajská hospodářská komora
MŠMT	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
MMR	Ministerstvo pro místní rozvoj
MSP	malý a střední podnik
NUTS	Nomenklatura územních statistických jednotek
OP	operační program
OP RVMZ	Operační program Rozvoj venkova a multifunkční zemědělství
OP PP	Operační program Podpora podnikání
OP I	Operační program Infrastruktura
OP RLZ	Operační program Rozvoj lidských zdrojů
PO	právnícká osoba
Přísp. org.	Příspěvková organizace



RIS	Regionální informační systém
ROC Pk	Regionální odpadové centrum Pardubického kraje
ROP	Regionální operační program
RRA	Regionální rozvojová agentura
RRA Pk	Regionální rozvojová agentura Pardubického kraje
RRA V	Regionální rozvojová agentura Vysočina
SFDI	Státní fond dopravní infrastruktury
SFŽP	Státní fond životního prostředí
SOV	Sdružení obcí Vysočiny
s.r.o.	společnost s ručením omezeným
SROP	Společný regionální operační program
z.s.p.o.	zájmové sdružení právnických osob
VÚSC	vyšší územní samosprávné celky

## Seznam tabulek

Tabulka č. 1 Formy vzniku RRA .....	13
Tabulka č. 2 Členové České asociace rozvojových agentur.....	30
Tabulka č. 3 Právní formy RRA v ČR .....	33
Tabulka č. 4 Vlastnická struktura RRA v ČR .....	34
Tabulka č. 5 Socio-ekonomická situace vybraných regionů .....	35
Tabulka č. 6 Rozpočty agentur v roce 2004 .....	42
Tabulka č. 8 Organizační struktura RRA .....	44
Tabulka č. 9 Správní struktura RRA Pk .....	44
Tabulka č. 10 Správní struktura RRA V.....	45
Tabulka č. 11 Činnosti RRA .....	49
Tabulka č. 12 Strategické dokumenty zpracované RRA Pk v letech 2004-2006.....	51
Tabulka č. 13 Strategické dokumenty zpracované RRA V v letech 2004-2006 .....	52
Tabulka č. 14 Podrobný přehled čerpání operačních programů .....	60
Tabulka č. 15 Čerpání finančních prostředků RRA Pardub. kraje v období 2004-2006.....	63
Tabulka č. 16 Čerpání finančních prostředků RRA Vysočina v období 2004-2006.....	64
Tabulka č. 17 Struktura klientů agentur/žadatelů o dotace .....	65
Tabulka č. 18 Souhrn dotací získaných agenturami a úspěšnost žádostí ve sledovaném období 2004-2006 (v mil. Kč) .....	67

## Seznam grafů a schémat

Schéma č. 1 RRA a horizontální spolupráce .....	15
Schéma č. 2 RRA a vertikální spolupráce .....	16
Graf č. 1 Právní formy RRA v ČR .....	27
Graf č. 2 Struktura zakladatelů a členů agentur.....	41
Schéma č. 3 Horizontální a vertikální spolupráce RRA Pk.....	47
Schéma č. 4 Horizontální a vertikální spolupráce RRA V .....	48
Graf.č. 3 Čerpání dotací ze strukturálních fondů v Pardubickém kraji a kraji Vysočina.....	62
Graf. č. 4 Vzájemný poměr klientů agentur/žadatelů o dotace .....	65

## **Seznam příloh**

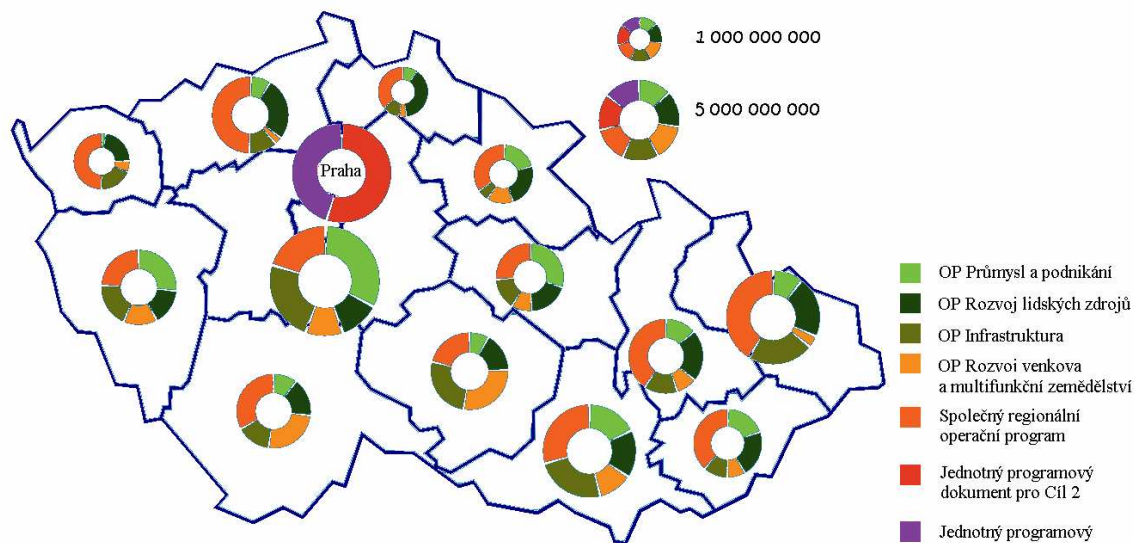
**Příloha č. 1** Dotace ze strukturálních fondů v programovém období 2004-2006 podle jednotlivých krajů ČR

**Příloha č. 2** Seznam projektů realizovaných RRA Pardubického kraje ve sledovaném období 2004- 2006

**Příloha č. 3** Seznam projektů realizovaných RRA Vysočina ve sledovaném období 2004- 2006

**Příloha č. 4** CD – elektronická forma diplomové práce

**Příloha č. 1 Dotace ze strukturálních fondů v programovém období 2004-2006 podle jednotlivých krajů ČR**



	OP Průmysl a podnikání	OP Rozvoj lidských zdrojů	OP Infrastruktura	OP Rozvoj venkova a multifunkční zemědělství	Společný regionální operační program	Celkové finanční prostředky podle krajů (v mil. Kč)
Moravskoslezský	24%	9%	23%	4%	40%	4 586
Ústecký	14%	26%	9%	2%	49%	2 715
Jihomoravský	16%	16%	26%	13%	29%	3 334
Zlínský	20%	24%	12%	11%	33%	2 824
Olomoucký	14%	24%	15%	12%	35%	2 544
Středočeský	29%	13%	24%	12%	22%	3 865
Karlovarský	3%	22%	21%	5%	49%	1 584
Jihočeský	10%	16%	15%	27%	32%	2 358
Vysočina	8%	16%	26%	27%	23%	2 610
Plzeňský	10%	16%	14%	28%	32%	1 767
Pardubický	28%	20%	16%	10%	26%	1 940
Královéhradecký	19%	25%	7%	17%	32%	1 234
Liberecký	12%	35%	13%	5%	35%	1 128

Zdroj: *Strukturální fondy v ČR 2004-2006: výsledky a vliv na současné programové období 2007-2013*. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2009. s. 8.

**Příloha č. 2 Seznam projektů realizovaných RRA Pardubického kraje ve sledovaném období 2004- 2006**

rok 2004	Zadavatel
<b>Operační program Průmysl a podnikání (OPPP)</b>	
Regenerace objektu bývalé bramborárny pro průmyslovou výrobu	DK PLAST spol. s r.o.
<b>Společný regionální operační program (SROP)</b>	
Rekonstrukce a modernizace silnic II. třídy na území Pardubického kraje	SÚS PK a Pardub. kraj
Regionální rekvalifikační centrum Ústí nad Orlicí	Pardubický kraj
Posílení kapacity místních a regionálních orgánů při plánování a realizaci programů	Pardubický kraj
ÚSP Slatiňany, multifunkční bezbariérové zařízení pro integraci klientů	Pardubický kraj
ÚSP Žampach, veřejné centrum aktivit a odpočinku Zahrada Žampach	Pardubický kraj
<b>Interreg</b>	
Modernizace silnic II. třídy v příhraniční oblasti	Pardubický kraj
ELBE-LABE Protipovodňová ochrana	Pardubický kraj
Stimulating entrepreneurship competitiveness and regional development in rural areas	Pardubický kraj

Zdroj: Zpráva o činnosti Regionální rozvojové agentury Pardubického kraje za rok 2004.

rok 2005	Zadavatel
<b>Společný regionální operační program (SROP)</b>	
Modernizace silnice II/333 v úseku Lázně Bohdaneč - hranice Pardubického kraje	Pardubický kraj
Modernizace silnice II/358 v úseku Skuteč-Zderaz	Pardubický kraj
Obnova a modernizace ekologického vozového parku trolejbusů pro MHD v Pardubicích	DP m. Pardubice
Zahrada Žampach - centrum muzikoterapie a rozvoje smyslového vnímání	Pardubický kraj
Zahrada Žampach - parkový areál aktivit	Pardubický kraj
Zahrada Žampach - hospodářská farma se ZOO koutkem, jezírkem a jízdárnou	Pardubický kraj
ÚSP Žampach - veřejné aktivity	Pardubický kraj
Nízkoprahové centrum DDM Animo	město Žamberk
ÚSP Anenská Studánka - Anenské mosty	Pardubický kraj
Integrace klientů ÚSP Slatiňany	Pardubický kraj
ÚSP Slatiňany - multifunkční bezbariérové zařízení	Pardubický kraj
KPSS ve městě Chrudim	město Chrudim
KPSS ve městě Letohrad a okolí	město Letohrad
Modernizace turistické oblasti Chrudimsko - Hlincecko	sdružení měst
Vytváření sítě certifikovaných turistických informačních center na území Pardubického kraje a podpora zvýšení kvality jimi poskytovaných služeb	Pardubický kraj
Informační a propagační kampaň Pardubického kraje - 1. část	Pardubický kraj

<b>Operační program Infrastruktura (OPI)</b>	
Sanace skládky odpadu Hodonín	město Hodonín
<b>Operační program Rozvoj lidských zdrojů (OPRLZ)</b>	
Specifické vzdělávání "KAPKA 21"	Pardubický kraj
Komplexní vzdělávání pracovníků Ústavů sociální péče (ÚSP)	Pardubický kraj
<b>Operační program Průmysl a podnikání (OPPP)</b>	
Rekonstrukce bývalého zemědělského objektu v Útěchově za účelem výroby výrobků z plastů	DK Plast spol. s r. o.
Rozvoj podnikatelské infrastruktury	Pardubický kraj
<b>Interreg</b>	
Modernizace silnice III/31227 Červený Potok - Horní Morava	Pardubický kraj

Zdroj: Zpráva o činnosti Regionální rozvojové agentury Pardubického kraje za rok 2005.

<b>rok 2006</b>	<b>Zadavatel</b>
<b>Společný regionální operační program (SROP)</b>	
Informační a propagační kampaň Pardubického kraje - 2. část	Pardubický kraj
<b>Operační program Rozvoj lidských zdrojů (OPRLZ)</b>	
Podpora zaměstnávání a vytváření nových pracovních míst pro zdravotně znevýhodněné občany	Pardubický kraj
Speciální vzdělávací program pro vyrovnávání příležitostí klientů s kombinovaným postižením při jejich budoucím uplatnění na trhu práce	Pardubický kraj
Program dalšího vzdělávání s využitím metod výuky pro dospělé	město Litomyšl
Komplexní vzdělávací program pro lektory zaměřený na EU a zpracování evropských projektů	Pardubický kraj
Úspěšný manažer v sociálních a zdravotnických zařízeních	Pardubický kraj
Zkvalitnění vzdělávání žáků s těžkým zdravotním postižením	Pardubický kraj
System podpory plánování sociální služby na úrovni obcí v Pardubickém kraji	Pardubický kraj
<b>Finanční mechanismus EHP/Norsko</b>	
Obnova zámku Pardubice	město Pardubice
Obnova kulturních hodnot v areálu zámku Chroustovice	město Chroustovice
<b>Interreg</b>	
Protipovodňová ochrana prostřednictvím nadnárodních opatření územního plánování	Pardubický kraj
Projekt e-Farmer	Pardubický kraj

Zdroj: Zpráva o činnosti Regionální rozvojové agentury Pardubického kraje za rok 2006.

**Příloha č. 3 Seznam projektů realizovaných RRA Vysočina ve sledovaném období 2004- 2006**

<b>rok 2004</b>	<b>Zadavatel</b>
<b>Phare 2003 - II. Část (obce)</b>	
Průmyslová zóna Chotěboř	Město Chotěboř
Zlepšení přístupu k podnikatelským objektům v obci Šašlovice	Obec Želetava
Parkoviště Tři Studně - zlepšení turistické infrastruktury v obci	Obec Tři studně
Oprava přístupové komunikace od obce Hodice ke hradu Roštejn	Obec Růžená
Vybudování přístupové komunikace k zámku v obci Budišov	Obec Budišov
Rekonstrukce komunikací zpřístupňující Náměstí Zachariáše z Hradce	Město Telč
Rekonstrukce přístupové cesty k historickému jádru města Telč (UNESCO)	Město Telč
Zkvalitnění přístupu k turistickým atraktivitám města Třešť	Město Třešť
Rekonstrukce přístupové komunikace k rekreačnímu zařízení Podmitrov	Obec Srážek
Zkvalitnění přístupové cesty k tur. Centru včetně vybudování záchytných parkovišť v Náměšti nad Oslavou	Město Náměšť nad Oslavou
<b>Phare 2003 - MSP</b>	
Nákup nových technologií, zavádění systému kvality a systému trvalého zlepšování procesů vedoucí ke zvýšení konkurenceschopnosti podniku Detail CZ, s. r. o.	Detail CZ, s. r. o.
<b>SROP - I. Kolo</b>	
Centrum pro vzdělávání venkova - ERUDITO	Obec Luka n.J.
Otevřená škola	Město Telč
<b>SFDI - Bezpečnost 2004</b>	
Zvýšení bezpečnosti pěší dopravy v obci Moravec	Obec Moravec
Zvýšení bezpečnosti pěší dopravy v obci Pikárec	Obec Pikárec
<b>MMR - Příprava projektů pro SROP</b>	
Otevřená škola	Město Telč
Metropolitní síť	Město Telč
Revitalizace historického jádra města Telče (UNESCO)	Město Telč
Rozvoj turistické základny - obnova stravovacího zařízení	Obec Rouchovany
Adaptace zámku Dukovany	Obec Dukovany
<b>POV - Leader +</b>	
Trvale udržitelný rozvoj krajiny Mikroregionu Loucko	Obec Luka n.J.
Příprava přeměny areálu školního statku Telč na vzdělávací, rekreační, společenské a kulturní centrum Mikroregionu Telčsko	Mikroregion Telčsko

Zdroj: Výroční zpráva Regionální rozvojové agentury Vysočina, z. s. p. o., rok 2004.

rok 2005	Zadavatel
<b>Společný regionální operační program (SROP)</b>	
Rekonstrukce silnice II/405 v úseku Jihlava - Třebíč, Etapa, úsek č. 1 - Jihlava - Písek	II. Vysočina, kraj
Žijeme společně - zavedení bezbarierové dopravy v krajském městě Jihlava	Dopravní podnik města Jihlavy, a.s.
Metropolitní síť Podoubraví	Svazek obcí Podoubraví
Integrační a komunitní centrum pro sociálně znevýhodněné občany mikroregionu Podoubraví	O.s. Benediktus
Rozvoj turistické infrastruktury v Telči	Město Telč
<b>Společný regionální operační program (SROP) - Grantová schémata krajů</b>	
Modernizace a automatizace stávající technologie chráněné dílny v Bystřici na Pernštejnem	Vladimír Čížek
Dobrovolníci - prostředek k sociální integraci	O.s. Střed
Program centra ERUDITO - vzděláváním k sociální integraci	Škola obnovy a rozvoje venkova Luka
Sociálně vzdělávací zaškolovací program Hele Hlína	O.s. Slepíši
Zkvalitnění propagace a posílení image města Telče	Město Telč
Marketingová studie cestovního ruchu turistického regionu Telčsko	Město Telč
Zkvalitnění propagace turistické nabídky v mikroregionu Černé lesy	Svazek obcí mikroregionu Černé Lesy
Vítejte na Novoměstsku	Mikroregion Novoměstsko
Vítejte v mikroregionu Loucko	Mikroregion Loucko
Dovybavení hotelu Vivaldi Rančířov	FVM Invest, s.r.o.
U Bílého koníčka - přístavba ubytovacích kapacit, I. etapa	Blanka Přibyllová
Rekonstrukce dvou komunikací v obci Zahrádky	Obec Zahrádky
Rekonstrukce místní komunikace - Jilem	Obec Jilém
Rekonstrukce místní komunikace - nám. Komenského, Kunžák	Obec Kunžák
<b>Operační program průmyslu a podnikání (OPPP)</b>	
Technické zdokonalení firmy První budějovická skalní technika	První budějovická skalní technika, s.r.o.
<b>Operační program Infrastruktura (OPI)</b>	
Obnova rybníka v Rančířově	Obec Rančířov
<b>INTERREG IIIA</b>	
Realizace Mlynářské stezky	Město Náměšť n.O.
Obnova areálu parního mlýna v Telči	MILLenium, o.p.s.
<b>Státní fond dopravní infrastruktury (SFDI)</b>	
Autobusové zastávky Krucemburk	Obec Krucemburk
<b>MMR - Regionální program podpory rozvoje hospodářsky slabých a strukturálně postižených regionů</b>	
Informační turistické centrum mikroregionu Horácko	Obec Budišov

Zdroj: Výroční zpráva Regionální rozvojové agentury Vysočina, z. s. p. o., rok 2005.



rok 2006	Zadavatel
<b>Společný regionální operační program (SROP)</b>	
Otevřená škola II.	Město Telč
<b>Společný regionální operační program (SROP) - Grantová schémata krajů</b>	
Linka na zpracování biomasy	Pavel Trojan
Otevřená škola - vzdělávání znevýhodněných skupin na trhu práce	ZŠ Masarykova Telč
Penzion Vlachovice areál sportu a zdraví	Penzion "U Pramene", s.r.o.
<b>Operační program průmyslu a podnikání (OPPP)</b>	
Vědeckotechnologický park Jihlava (kompletní zpracování žádosti a části studie proveditelnosti)	Kraj Vysočina
<b>MŠMT - Program 233510</b>	
Výměna oken sportovní haly	TJ Sokol Telč
<b>MF - Programy reprodukce majetku - Program 298210 a 298110</b>	
Otevřená škola Telč - III. Etapa	Město Telč
Dispoziční úpravy uvnitř budovy ZŠ Telč Masarykova	Město Telč
ZŠ Stonařov - Přístavba tělocvičny a sociálního zařízení	Městys Stonařov
<b>MMR - Programy podpory CR</b>	
Dostavba sportovně rekreačního areálu	Ing. Jaromír Vaňkát

Zdroj: Výroční zpráva Regionální rozvojové agentury Vysočina, z. s. p. o., rok 2006.