



Ekonomická  
fakulta  
Faculty  
of Economics

Jihočeská univerzita  
v Českých Budějovicích  
University of South Bohemia  
in České Budějovice

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích

Ekonomická fakulta

Katedra strukturální politiky EU a rozvoje venkova

## Diplomová práce

# **Místní akční skupiny v Jižních Čechách - jejich vliv na rozvoj regionu**

Vypracovala:

Bc. Pavla Slípková

Vedoucí práce:

doc. Ing. Eva Cudlínová, CSc.

České Budějovice 2014

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Pavla SLÍPKOVÁ**  
Osobní číslo: **E12657**  
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Strukturální politika EU a rozvoj venkova**  
Název tématu: **Místní akční skupiny v Jižních Čechách - jejich vliv na rozvoj regionu**  
Zadávací katedra: **Katedra strukturální politiky EU a rozvoje venkova**

### Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

#### **Cíl práce:**

Cílem této práce je zhodnocení vlivu vybrané Místní akční skupiny na rozvoj daného regionu v Jižních Čechách a zjištění přínosu z pohledu vybrané MAS, sdružených obcí a podnikatelů fungujících v oblasti MAS. Dále na základě zjištěných výsledků zhodnotit současnou situaci fungování MAS a případně stanovit doporučení ke zlepšení činnosti vybrané MAS.

#### **Metodika práce:**

1. Studium odborné literatury týkající se daného tématu, osobní návštěva vybrané Místní akční skupiny a sběr příslušných dat.
2. Úvod do problematiky.
3. Detailnější zpracování cíle práce a jednotlivých dílčích cílů.
4. Seznámení se s vybranou Místní akční skupinou a její bližší charakteristika.
5. Praktická část: dotazníkové šetření, terénní průzkum a následné hodnocení vlivu MAS na rozvoj regionu.
6. Analýza výsledků a diskuse hodnocení vybrané MAS a návrh případných změn a doporučení.
7. Závěr: Souhrnné zhodnocení dosažených výsledků.

#### **Rámcová osnova:**

1. Úvod, 2. Literární rešerše, 3. Cíl a metodika práce, 4. Představení MAS, 5. Praktická část, 6. Výsledky a diskuse, 7. Závěr, 8. Přehled použité literatury, 9. Přílohy


Rozsah grafických prací: dle potřeby  
Rozsah pracovní zprávy: 50-70 stran, dle možností  
Forma zpracování diplomové práce: tištěná/elektronická  
Seznam odborné literatury:

ARMSTRONG, H., TAYLOR, J. Regional economics and policy. Oxford: Blackwell Publishers, 2000, 437 s. ISBN 0-631-21713-4.  
BOHÁČOVÁ, I., HRABÁNKOVÁ, M. Strukturální politika Evropské unie. Praha: C. H. Beck, 2009. 188 s. ISBN 978-80-7400-111-6.  
CINI, M. European Union politics. Oxford: Oxford University Press, 2007, 469 s. ISBN 978-0-19-928195-4.  
ČEPELKA, O. Iniciativa Evropské unie Leader: Šance pro český venkov. roč. XIV.: Veřejná správa, 2004. 50 s. ISBN 978-80-86902-74-6.  
PELCL, P., a kol. Metodika dobré praxe místních akčních skupin v České republice: Zpráva z výzkumného projektu 2007-2008. Plzeň: Centrum pro komunitní práci CpKP, 2008. 63 s. ISBN 978-80-86902-74-6.  
WOKOUN, R., MALINOVSKÝ, J. a kol. Regionální rozvoj: Východiska regionálního rozvoje, regionální politika, teorie, strategie a programování. Linde, a.s., Praha, 2008. 475 s. ISBN 978-80-7201-699-0.  
Příručka programu LEADER ČR: Praktický průvodce [online]. Praha: Ministerstvo zemědělství ČR, 9. 3. 2004. 26 s. Dostupná z www: [http://www.mze.cz/attachments/Prirucka\\_LEADER\\_CR.doc](http://www.mze.cz/attachments/Prirucka_LEADER_CR.doc)

Vedoucí diplomové práce: doc. Ing. Eva Cudlínová, CSc.  
Katedra strukturální politiky EU a rozvoje venkova  
Datum zadání diplomové práce: 30. listopadu 2012  
Termín odevzdání diplomové práce: 30. dubna 2014

  
doc. Ing. Ladislav Rolínek, Ph.D.  
děkan

JIHOČESKÁ UNIVERZITA  
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH  
EKONOMICKÁ FAKULTA  
Studentská 13 (20)  
370 05 České Budějovice

  
doc. Ing. Eva Cudlínová, CSc.  
vedoucí katedry

V Českých Budějovicích dne 11. března 2013

### **Prohlášení**

Prohlašuji, že svoji diplomovou práci na téma „Místní akční skupiny v Jižních Čechách – jejich vliv na rozvoj regionu“ jsem vypracovala samostatně pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury.

Prohlašuji, že v souladu s § 47 zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své diplomové práce, a to – v nezkrácené podobě – v úpravě vzniklé vypuštěním vyznačených částí archivovaných Ekonomickou fakultou – elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou a v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím také s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

V Českých Budějovicích, 15. srpna 2014

.....  
Bc. Pavla Slípková

## **Poděkování**

Mé poděkování patří Ing. Evě Cudlínové, CSc. za odborné vedení, cenné připomínky a rady, kterými přispěla k vypracování této diplomové práce.

Dále bych chtěla poděkovat za vstřícnost a ochotu při poskytování údajů Místní akční skupině Třeboňsko.

## OBSAH

<b>1. ÚVOD .....</b>	<b>9</b>
<b>2. LITERÁRNÍ PŘEHLED .....</b>	<b>11</b>
2.1 Evropská unie.....	11
2.2 Region .....	11
2.3 Regionální politika .....	12
2.4 Společná zemědělská politika (SPZ).....	13
2.5 Pojem venkov .....	14
2.6 Politika rozvoje venkova.....	16
2.7 LEADER .....	19
2.7.1 Důvody vzniku a historie LEADERu .....	19
➤ LEADER I.....	21
➤ LEADER II. ....	22
➤ LEADER +.....	22
➤ LEADER 2007 – 2013 .....	23
2.7.2 LEADER v ČR .....	24
➤ LEADER v ČR v období 2004 – 2006.....	25
➤ LEADER v ČR v období 2007 – 2013.....	25
2.7.3 Současnost a budoucnost metody LEADER .....	26
2.7.4 Principy metody LEADER .....	27
2.8 MÍSTNÍ AKČNÍ SKUPINY .....	28
2.8.1 Geografické a administrativní podmínky MAS.....	29
2.8.2 Základní principy fungování MAS .....	29
2.8.3 Právní forma MAS.....	30
2.8.4 Základní orgány MAS .....	31
2.8.5 Činnost MAS .....	32
2.8.6 Financování MAS .....	34
2.2.7 Současný stav MAS v ČR.....	37
2.2.8 Působnost MAS v ČR a jejich členská základna .....	38
2.2.9 Členství MAS v NS MAS ČR .....	39
<b>3. CÍL PRÁCE A METODIKA.....</b>	<b>41</b>
3.1 Cíl práce .....	41
3.2 Metodika práce.....	41
3.3 Metody zpracování.....	42
<b>4. MAS V JIŽNÍCH ČECHÁCH .....</b>	<b>44</b>
4.1 Základní charakteristika MAS v Jižních Čechách .....	44

4.2	Hodnocení činnosti MAS v Jižních Čechách.....	46
4.2.1	Hodnocení MAS v Jižních Čechách orgány MZe a SZIF .....	46
4.2.2	Hodnocení MAS v Jižních Čechách podle jejich činnosti.....	47
4.3	Uskutečněné projekty MAS v Jihočeském kraji .....	50
<b>5.</b>	<b>CHARAKTERISTIKA VYBRANÉ MÍSTNÍ AKČNÍ SKUPINY .....</b>	<b>51</b>
5.1	Historie a vznik MAS Třeboňsko .....	51
5.2	Základní údaje o MAS Třeboňsko .....	52
5.3	Území MAS Třeboňsko .....	53
5.3.1	Popis území MAS Třeboňsko .....	54
5.3.2	Charakteristika území mikroregionů MAS Třeboňsko.....	55
5.4	Členská základna MAS Třeboňsko .....	57
5.4.1	Veřejný sektor.....	58
5.4.2	Soukromý sektor .....	58
5.4.3	Neziskový sektor.....	58
5.5	Organizační struktura MAS Třeboňsko .....	58
5.6	Analýza Strategického plánu LEADER Krčínovo Třeboňsko.....	59
5.6.1	Příprava SPL Krčínovo Třeboňsko.....	59
5.6.2	Analýza území MAS Třeboňsko.....	60
5.6.3	SWOT analýza území MAS Třeboňsko .....	60
5.6.4	Strategie a fiche MAS Třeboňsko.....	60
5.6.5	Monitoring splnění SPL Krčínovo Třeboňsko.....	61
5.7	Financování činnosti MAS Třeboňsko.....	62
5.8	Realizované projekty a finanční přínos MAS Třeboňsko .....	63
5.8.1	Realizace projektů místní rozvojové strategie .....	63
5.8.2	Realizace projektů spolupráce .....	67
5.8.3	Realizované projekty mimo PRV .....	68
5.9	Další činnosti MAS Třeboňsko .....	68
5.9.1	Propagace.....	68
5.9.2	Spolupráce .....	69
<b>6.</b>	<b>HODNOCENÍ MAS TŘEBOŇSKO .....</b>	<b>70</b>
6.1	Hodnocení MAS Třeboňsko podle MZe.....	70
6.2	Hodnocení MAS Třeboňsko podle finančního příspěvku do regionu .....	71
6.3	Hodnocení MAS Třeboňsko z pohledu managementu MAS.....	72
6.4	Hodnocení MAS Třeboňsko z pohledu členů MAS – veřejný sektor.....	73
6.4.1	Hodnocení MAS Třeboňsko za mikroregion Třeboňsko.....	73
6.4.2	Hodnocení MAS Třeboňsko za mikroregion Vitorazsko .....	75
6.4.3	Hodnocení MAS Třeboňsko za mikroregion Veselsko .....	76

6.4.4	Hodnocení MAS Třeboňsko za mikroregion Řečicko.....	77
6.4.5	Hodnocení MAS Třeboňsko za mikroregion Jindřichohrad. - západ .....	79
6.4.6	Celkové zhodnocení MAS Třeboňsko za veřejný sektor.....	80
6.5	Hodnocení MAS Třeboňsko z pohledu členů MAS – soukromý sektor.....	84
6.5.1	Hodnocení MAS Třeboňsko za soukromý sektor – zemědělská činnost..	85
6.5.2	Hodnocení MAS Třeboňsko za soukromý sektor – nezeměd. činnost .....	87
6.5.3	Celkové zhodnocení MAS Třeboňsko za soukromý sektor.....	90
6.6	Hodnocení MAS Třeboňsko z pohledu nadřízeného orgánu SZIF .....	94
<b>7.</b>	<b>SRHNUTÍ VÝSLEDKŮ A ZÁVĚREČNÁ DISKUSE .....</b>	<b>97</b>
7.1	Hodnocení vlivu MAS Třeboňsko na rozvoj regionu .....	97
7.2	Hodnocení vlastní činnosti MAS Třeboňsko .....	100
7.3	Souhrnné hodnocení MAS Třeboňsko a navrhované změny.....	103
<b>8.</b>	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>106</b>
<b>9.</b>	<b>SUMMARY .....</b>	<b>108</b>
<b>10.</b>	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....</b>	<b>109</b>
<b>11.</b>	<b>SEZNAM PŘÍLOH, OBRÁZKŮ A TABULEK.....</b>	<b>114</b>
<b>12.</b>	<b>PŘÍLOHY .....</b>	<b>117</b>



## 1. ÚVOD

Rozvoj venkova je v současnosti velmi aktuálním tématem. To potvrzuje i skutečnost, že venkov podle kritérií EU zaujímá 92 % území České republiky. Je proto nutné věnovat této oblasti dostatečnou pozornost. Je také zřejmé, že venkovské oblasti se potýkají s mnoha problémy v podobě nedostatečné občanské vybavenosti, nevyhovující infrastruktury a dále se projevuje nedostatečná sounáležitost obyvatel s územím či vyliďňování samotného venkova. Rozpočty obcí jsou omezené a nelze z nich plně financovat důležité potřeby a zázemí pro obyvatele, které by řešily tyto základní problémové oblasti, a tak by přispěly k rozvoji venkova.

Při hledání účinného řešení tohoto problému je nutná znalost poměrů na venkově. Tou disponují právě místní obyvatelé, protože jedině oni dobře znají potenciál oblasti. Východisko při hledání příjmů pro rozpočty obcí lze v posledních letech hledat ve snaze o spolupráci obcí, díky které je možné získat finanční podporu z fondů EU nebo ze státního rozpočtu.

Takovým partnerstvím umožňujícím aktivizaci venkovských regionů jsou kromě jiných i Místní akční skupiny (MAS). Zakládají svou činnost na spolupráci místních společenství a partnerství občanů, veřejné správy, neziskových organizací a podnikatelů. MAS se pomocí finančních prostředků z Programu rozvoje venkova (PRV) a vzájemné spolupráce jejích členů snaží zlepšit podmínky života na venkově a podnítit sounáležitost obyvatel s venkovským územím.

MAS pracují na základě metody LEADER, jejímž hlavním principem je spolupráce různých subjektů působících v rurálním prostoru, která vede k pozitivním efektům na rozvoj území. Česká republika byla první zemí z deseti nových členských států EU, která začala s programem LEADER hned v roce 2004, a nyní je v používání této metody vzorem pro další státy střední a východní Evropy.

Tato diplomová práce se zabývá otázkou, jak vybraná MAS v Jižních Čechách přispívá k rozvoji regionu. Hodnotí přínos MAS z několika úhlů pohledů různých aktérů dané MAS pomocí strukturovaných rozhovorů s představiteli MAS, jejími členy v podobě starostů obcí a podnikatelů a nadřízeným orgánem SZIF. Pomocí názorů všech těchto aktérů MAS dochází k vytvoření komplexní sebereflexe na její fungování a zhodnocení

jejího významu MAS v regionu. K hodnocení byla vybrána MAS Třeboňsko, která je domovským regionem autorky a je zde vztah sounáležitosti s tímto územím.

Diplomová práce nejdříve obsahuje teoretickou část, která vymezuje nejdůležitější pojmy jako Společná zemědělská politika, Program rozvoje venkova a metoda LEADER. Na to navazuje praktická část, kde jsou přestaveny MAS v Jižních Čechách a jejich hodnocení z několika pohledů, včetně finančního příspěví do regionu. Poté se diplomová práce již zaměřuje na MAS Třeboňsko a její podrobnou charakteristiku. Po seznámení s vybranou MAS dochází k jejímu hodnocení činnosti z několika úhlů pohledů různých aktérů, jak z pohledu managementu MAS, tak svůj názor vyjádří i členové MAS a celkový pohled uzavře nadřízený orgán Státní zemědělský a intervenční fond (SZIF). Na závěr budou shrnuty zjištěné výsledky o činnosti MAS a navrženy případné návrhy zlepšení v jejím fungování.

## **2. LITERÁRNÍ PŘEHLED**

### **2.1 Evropská unie**

Evropská unie (dále jen EU) je nadnárodní organizace v současné době 28 evropských států založená zejména za účelem rozvoje a upevňování hospodářské spolupráce a integrace mezi členskými státy (Keřkovský & Keřkovská, 1999, s. 1).

Svým občanům se EU snaží zajistit trvalý mír a prosperitu a jejím posláním je stálý a harmonický rozvoj. Kromě společného trhu uplatňuje EU i společnou sociální politiku, dohled nad životním prostředím, podporuje rozvoj slabších regionů a uvádí do souladu i zahraniční a bezpečnostní politiky jednotlivých členských států (Ministerstvo pro místní rozvoj, 2002, s. 10).

Zahradník (2003, str. 3) prohlašuje, že vnímá EU jako nejpropracovanější a nejúspěšnější integrační seskupení na světě.

Evropská unie věnuje mimořádnou pozornost i oblasti rozvoje venkova a zemědělství. V průběhu existence EU se podpora zemědělství a rozvoje venkova velmi dynamicky vyvíjela a procházela řadou významných reforem. Výsledkem je současná existence dvou politik EU, které určují základní strategické směry rozvoje venkova: Společná zemědělská politika (SPZ) a politika hospodářské a sociální soudržnosti (HSS) nebo-li regionální politika (Pělucha a kol., 2006, s. 84), které budou dále rozebrány jako důležité aspekty této diplomové práce.

### **2.2 Region**

Před detailnějším vysvětlením regionální politiky je nutné si uvést a vysvětlit pojem region, jenž je také důležitým tématem této diplomové práce.

Stejskal & Kovárník (2009, s. 20) označuje region jako území s definovanými prvky, v němž existuje specifická funkční a související infrastruktura a prosazuje se společný zájem na rozvoji regionu a na zlepšení blahobytu občanů. Podle zákona o podpoře regionálního rozvoje č. 248/2000 Sb. je region územní celek vymezený pomocí administrativních hranic krajů, okresů, obcí nebo sdružení obcí, jehož rozvoj je podporován.

Ve vyspělých státech Evropy a světa to jsou právě vybrané regiony, které určují rozvoj ekonomiky. Můžeme říci, že každý region je určitým způsobem jedinečný, tzn. má svůj specifický rozvojový potenciál a své specifické problémy“. Svatošová, Boháčová

& Hrabánková (2005, s. 55) poukazují na to, že toto tvrzení platí ještě zřetelněji pro venkovské regiony. Je důležité ještě dodat, že rozdílné podmínky regionů vyplývají na jedné straně z přirozených rozdílů geografických, půdních, klimatických, ekologických, surovinových apod., na druhé straně z přijetí nesprávných opatření a necitlivých zásahů, kterých se řídicí subjekty v minulosti dopustily (Hrabánková & Vosepková, 2002, s. 3). Skokan (2004, s. 9) uvádí fakt, že úsilí regionů podporuje celá řada politik EU, kdy mezi rozhodující patří regionální politika, jejíž problematika dále navazuje.

### **2.3 Regionální politika**

Regionální politika, někdy také nazývaná jako strukturální politika nebo politika hospodářské a sociální soudržnosti (HSS), se zabývá regionálními rozdíly a možnostmi jejich snížení, tak aby docházelo k využití potenciálu regionu. Definic pojmu regionální politiky je celá řada, nicméně neexistuje jedna obecně uznávaná, proto je nutné zmínit ty nejčastější.

Vanhove & Klaassen (1987, s. 149) považují za regionální politiku všechny veřejné intervence, které vedou ke zlepšování geografického rozdělování ekonomických činností při dosažení dvou cílů – ekonomického růstu a zlepšení sociálního rozdělení ekonomických efektů.

Wokoun & Malinovský (2008, s. 29) vnímají regionální politiku jako soubor cílů, opatření a nástrojů vedoucích ke snižování příliš velkých rozdílů v socioekonomické úrovni jednotlivých regionů.

Hrabánková & Vosepková (2002, s. 3) spatřuje cíl regionální politiky v redukování prostorové nevyváženosti, hlavně v důsledku nerovnoměrného vývoje ekonomických aktivit, prosperity a konkurenceschopnosti jednotlivých regionů. Zatímco Ministerstvo pro místní rozvoj ČR (2002, s. 20) vidí jako hlavní cíl regionální politiky, aby regiony měly stejné šance a možnosti a aby jejich demografický, hospodářský a přírodní potenciál byl plnohodnotně využíván. V této souvislosti je podstatné hledat skutečné předpoklady hospodářského rozvoje každého regionu, zejména aktivizováním jeho vlastních zdrojů a obyvatel, kteří zde žijí, s cílem snižovat ekonomické a sociální rozdíly mezi nimi a podpořit ty aktivity, které nejvýrazněji zajistí budoucí vývoj regionu (Hrabánková & Vosepková, 2002, s. 3).

V souladu se svými principy, zejména s principem solidarity, EU formulovala regionální politiku, která prostřednictvím strukturálních fondů umožňuje postupně

snižovat rozdíly mezi hospodářskou a sociální úrovní regionů v Evropě (Boháčová & Hrabánková, 2009, s. 1).

Boháčová & Hrabánková (2009, s. 95) vycházejí z myšlenky, že strukturální fondy představují hmatatelný prvek politiky soudržnosti a uvádějí krátké seznámení s těmito fondy: „V roce 1957 reprezentoval strukturální fondy (v počátcích nazývané fondy solidarity) pouze Evropský sociální fond (ESF), později, v roce 1962, byla k němu přiřazena Orientační sekce Evropského zemědělského orientačního a záručního fondu (EAGGF) a od roku 1975 začal svou činnost Evropský fond pro regionální rozvoj (ERDF). Mezi mladší strukturální fondy patří od roku 1993 Finanční nástroj na podporu rybolovu (EFF). K významnému zásahu do existující struktury fondů došlo založením Evropského zemědělského fondu pro rozvoj venkova (EAFRD), funkčního od roku 2007, který nahradil činnost EAGGF.“ Vedle strukturálních fondů existuje fond soudržnosti (kohezní fond), jenž poskytuje prostředky hospodářsky slabším zemím EU (Wokoun, 2006, s. 9).

Významným rysem podpory ze strukturálních fondů je skutečnost, že příjemci této pomoci (na úrovni států, regionů i předkladatelé projektů) musí vyvinout značné úsilí a předložit EU velmi kvalitní programové a projektové dokumenty (Wokoun, 2006, s. 9).

Můžeme říci, že postupem času se strukturální politika stala nejen symbolem spravedlivého přerozdělování v rámci EU, ale také jedna z nejpropracovanějších a administrativně nejnáročnějších aktivit, jenž EU vykonává (Barták, 2000, s. 74).

## **2.4 Společná zemědělská politika (SPZ)**

Společná zemědělská politika (SPZ), anglická zkratka CAP (Common Agriculture Policy) je jednou ze tří společných politik (spolu s dopravní a obchodní) v hospodářské oblasti EU (Pělucha a kol., 2006, s. 54).

SPZ byla zavedena v roce 1962 jako partnerství mezi zemědělstvím a společnostmi, tzn. mezi EU a jejími zemědělci. Jejím hlavním úkolem bylo:

- zlepšit zemědělskou produktivitu, aby spotřebitelé měli stabilní dodávky za přijatelné ceny,
- zajistit, aby zemědělci v EU měli přiměřenou životní úroveň (Evropská komise, 2012, s. 1).

Janíček, Drdla & Rais (2002, s. 190) vychází z těchto cílů SPZ: soběstačnost, zaručené příjmy, zvyšování produktivity, stabilizace trhu, rozumné ceny pro spotřebitele, rovnováha regionů, rozvoj venkova a ochrana životního prostředí.

SPZ je financována z rozpočtu EU. V programovacím období 2000 – 2006 byl hlavním finančním nástrojem SPZ Evropský zemědělský orientační a záruční fond (EAGGF). A v následujícím programovacím období 2007 – 2013 byl nahrazen Evropským zemědělským fondem pro rozvoj venkova (EAFRD). SPZ je komunitární politikou, to znamená, že realizace samotné politiky spočívá na členských státech a to jak z hlediska financování, tak i z hlediska právní regulace (Konig, 2009, s. 328).

Pělucha a kol. (2012, s. 114) upozorňují na fakt, že SPZ EU byla dlouhodobě ryze sektorovou politikou, nicméně v souvislosti s rostoucími problémy s nadprodukcí podporovaných komodit a negativních dopadů na životní prostředí se začaly zdůrazňovat prvky komplexně pojaté politiky rozvoje venkova a environmentální aspekty.

SPZ prošla v průběhu let značným vývojem a mnoha reformami (např. McSharryho reforma, Fischlerova reforma atd.), které ji utvořily do současného stavu, kde je nutné řešit nejenom problémy v zemědělství, ale také ve venkovských oblastech a v tvorbě krajiny.

Důležitou nosnou myšlenkou současné SPZ je to, že nyní již nechápe zemědělce jako pouhého výrobce potravin a surovin pro další odvětví ekonomiky, ale především jako venkovského podnikatele zajišťující mnoho dalších funkcí jako: ochranu a údržbu krajiny a životního prostředí, rozvoj podnikatelských aktivit souvisejících s podporou cestovního ruchu a využíváním jedinečného historického a kulturního potenciálu venkova (Pělucha a kol., 2006, s. 85).

Tyto základní změny v chápání zemědělství se promítly i do struktury financování podpory zemědělství a rozvoje venkova. Na rozdíl od uplynulých programovacích období, kdy politika rozvoje venkova byla součástí Politiky soudržnosti, v období 2007 – 2013 byla plně přesunuta do SPZ. Pělucha a kol. (2006, s. 84) tento nový směr SPZ orientovaný na všestranný rozvoj venkova označují jako druhý pilíř SPZ.

## **2.5 Pojem venkov**

Vymezení pojmu venkova a jeho typologizace je velmi obtížnou záležitostí, o čemž svědčí i celá řada uvedených studií, kterými se zabývají např. Perlín (1998), Majerová

(2005) a mnoho dalších. Pělucha (2012, s. 46) se i ve své publikaci zabývá problémem, že venkovem se označuje nejen vesnice, ale i krajina. Mnoho autorů má k tomuto pojmu různé přístupy a ve většině definic není jasně vymezena hranice venkova.

Pělucha (2012, s. 48) například uvádí jednu z možných definic venkova následovně:

*„Venkov je obydlený prostor mimo městské lokality tradičně charakterizovaný orientací na zemědělství a menší hustotou obyvatel, ale i jiným způsobem života, většinou propojeným s přírodou, a také s jinou sociální strukturou ve srovnání s městem.“*

Ve většině definic venkova právě dochází k vymezení vůči městu, ale hranice nejsou nikterak pevně určeny, proto nelze venkov jednoznačně definovat. To potvrzuje i česká legislativa, která nezná pojem venkov a vymežit prostor z tohoto hlediska lze pouze nepřímou, prostřednictvím pojmu město ze zákona o obcích následovně: „Obec, která má alespoň 3 000 obyvatel, je městem“ (Zákon č. 128/2000 Sb. o obcích).

Pro potřeby této diplomové práce si vymežíme následující přístupy k venkovu podle Národní sítě MAS ČR (2012, s. 4):

1. Definice venkov podle pravidel Programu rozvoje venkova ČR

- území ČR, které pokrývají obce do 25 000 obyvatel

→ ***Toto vymezení zahrnuje cca 60 % populace ČR a 95 % plochy ČR jako venkov.***

2. Definice podle OECD

a) Venkovské regiony dle OECD

- území správního obvodu obcí s rozšířenou působností, kde žije více než 15 % obyvatel v obcích s hustotou osídlení do 150 obyvatel /km<sup>2</sup>

→ ***Z definici můžeme říci, že v ČR žije 83 % obyvatel ve venkovských oblastech a tyto oblasti zahrnují 99 % plochy ČR.***

b) Venkovské obce dle OECD

- venkovské obce, jejichž hustota osídlení nepřesahuje 150 obyvatel/km<sup>2</sup>

→ ***Venkovské obce zahrnují pouze 30 % obyvatel a 82 % plochy ČR.***

Z těchto definic je zřejmé, že venkov zaujímá velkou část území ČR a je důležité se jeho rozvojem zabývat, jak v jednotlivých zemích, tak i na úrovni EU. To v současné

době má na starosti právě Společná zemědělská politika EU a její politika rozvoje venkova.

## **2.6 Politika rozvoje venkova**

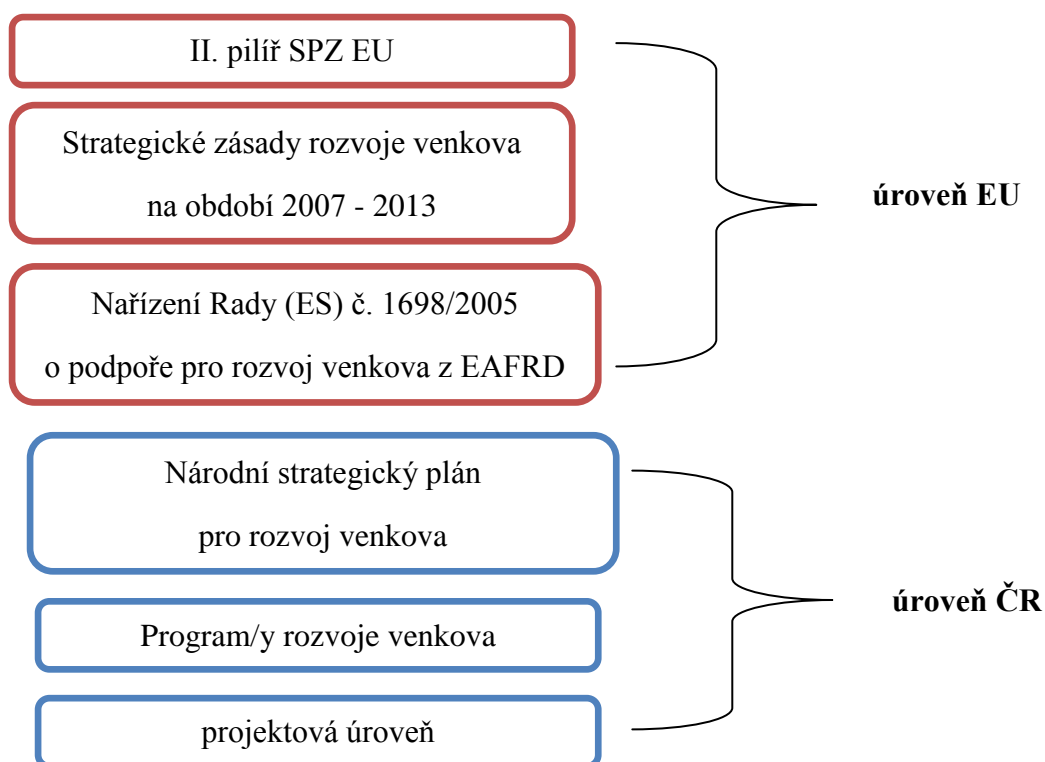
Jak již bylo řečeno výše, problematika rozvoje venkova se stala v programovém období 2007 – 2013 součástí Společné zemědělské politiky a je financována prostřednictvím samostatného finančního nástroje, kterým je Evropský zemědělský fond pro rozvoj venkova (EAFRD).

Základním dokumentem, který stanovuje postup při realizaci politiky rozvoje venkova EU v období 2007 – 2013 je Nařízení Rady o podpoře pro rozvoj venkova z EAFRD č. 1698/2005, které stanovuje jednak všeobecné podmínky pro poskytování finančních podpor a dále i cíle politiky rozvoje venkova (Ministerstvo zemědělství ČR, 2013, s. 1). Řídícím orgánem je Ministerstvo zemědělství ČR a zprostředkujícím orgánem je Státní zemědělský intervenční fond.

V programovém období 2007 – 2013 je II. pilíř SPZ EU programován podle obrázku 1. Na obrázku 1 můžeme vidět, že nejdříve byly vytvořeny obecné Strategické zásady rozvoje venkova na toto období, které definovaly obecný rámec a záměry této politiky a byly dále upřesněny v nařízení Rady (ES) č. 1698/2005, o podpoře pro rozvoj venkova z EAFRD, jenž vymezuje konkrétní podmínky realizace jednotlivých opatření II. pilíře SPZ EU. Na úrovni členských států EU jsou pak vytvářeny národní strategické plány pro rozvoj venkova, které jsou dále rozpracovány v programech venkova. Každý členský stát může předložit buď jeden program pro své území, nebo soubor regionálních programů rozvoje venkova (Pělucha a kol., 2012, s. 92-93).



**Obrázek 1: Hierarchie programování politiky rozvoje venkova EU v období 2007 – 2013**



Zdroj: Pělucha a kol. (2006, s. 88)

Financování z EAFRD pro Českou republiku je realizováno prostřednictvím Programu rozvoje venkova ČR pro období 2007 – 2013 v rámci čtyř prioritních os. V tabulce 1 jsou osy s názvy uvedeny a i finanční příspěvek z EAFRD do jednotlivých oblastí.

**Tabulka 1: Názvy os Programu venkova ČR v letech 2007 - 2013 a finanční příspěvek z EAFRD**

Osa I.:	<b><i>Zlepšení konkurenceschopnosti zemědělství a lesnictví</i></b> Příspěvek EAFRD: 630 mil. EUR – cca 22 % rozpočtu z PRV
Osa II.:	<b><i>Zlepšování životního prostředí a krajiny</i></b> Příspěvek EAFRD: 1 554 mil. EUR – cca 55 % rozpočtu z PRV
Osa III.:	<b><i>Kvalita života ve venkov. oblastech a diverzifikace hospodářství venkova</i></b> Příspěvek EAFRD: 477 mil. EUR – cca 17 % rozpočtu z PRV
Osa IV.:	<b><i>LEADER</i></b> Příspěvek EAFRD: 140 mil. EUR – cca 5 % rozpočtu z PRV

Zdroj: Boháčová & Hrabánková (2009, s. 138)

Tabulka 2 zpřehledňuje jednotlivé osy Programu venkova ČR v letech 2007 – 2013 a uvádí cíle a priority os, jenž jsou zaměřeny na oblast zemědělství a zlepšování podmínek na venkově.

**Tabulka 2: Hlavní osy, cíle a priority Programu rozvoje venkova ČR na období 2007 - 2013**

<i>Osa</i>	<i>Cíl</i>	<i>Priority</i>
<b>II. Zlepšení konkurenceschopnosti zemědělství a lesnictví</b>	Vytvořit silné a dynamické zemědělsko-potravinářské odvětví	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modernizace</li> <li>• Inovace a kvalita</li> <li>• Přenos znalostí</li> </ul>
<b>II. Zlepšování životního prostředí a krajiny</b>	Vytvořit multifunkční zemědělství a lesnické systémy prospěšné ŽP a krajině	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Biologická rozmanitost</li> <li>• Zachování a rozvoj zemědělských a lesnických systémů s vysokou přírodní hodnotou a tradičních krajin</li> <li>• Ochrana vody a půdy</li> <li>• Zmírňování klimatických změn</li> </ul>
<b>III. Kvalita života ve venkovských oblastech a diverzifikace hospodářství venkova</b>	Vytvořit různorodé pracovní příležitosti a prorůstové podmínky pro atraktivní život na venkově	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tvorba pracovních příležitostí</li> <li>• Podmínky růstu a kvalita života na venkově</li> <li>• Vzdělání a informace</li> </ul>
<b>IV. LEADER</b>	Iniciovat vytváření a rozvoj místních partnerství a podporovat využití vnitřního rozvojového potenciálu venkova	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zlepšení řízení a mobilizace přirozeného vnitřního rozvojového potenciálu venkovských oblastí</li> </ul>

Zdroj: Wokoun & Malinovský (2008, s. 178)

Zásadním tématem této diplomové práce je právě čtvrtá osa LEADER, která má průřezový charakter napříč osami I. – III. a právě projekty realizované čtvrtou osou budou vycházet z opatření ostatních os. Hlavním příjemcem dotačních prostředků jsou tzv. místní akční skupiny (MAS), které jsou složeny proporcionálně ze zástupců místní veřejné správy (obce a svazky obcí), neziskové sféry a podnikatelské sféry (Pělucha, 2012. s. 94) a mají za úkol podporovat rozvoj venkova prostřednictvím místních

obyvatel. Na základě kvalitních strategických plánů LEADER získávají MAS přístup k podpoře svých záměrů z osy IV. Programu rozvoje venkova, jehož nástrojem pro čerpání dotací z EU je EARDF.

Metodický charakter osy LEADER je nenáročný. To znamená, že žadatelé nemají předem jistotu získání finančních prostředků při splnění všech podmínek. Tato osa má z hlediska svého pojetí smíšený charakter, protože pokrývá průřezové aktivity nejen zemědělských, ale i nezemědělských aktérů.

## 2.7 LEADER

LEADER je zkratka, která pochází z francouzského sousloví „*Liasions Entre Acteurs du Développement Economique Rural*“, což v překladu znamená „**Propojení aktivit v hospodářském rozvoji venkova**“. LEADER vede k provádění politiky rozvoje venkova, kdy je zaměřen na probuzení rozvoje na venkově a ke zlepšení kvality života ve venkovských oblastech, jak pro zemědělce, tak i pro ostatní obyvatele venkova. Záměrem tohoto přístupu bylo přispět k vytváření partnerství mezi veřejným, soukromým a občanským sektorem na sub-regionální úrovni v procesu rozvoje venkova (Wade & Rinne, 2008, s. 9).

Pelc et al (2008, s. 13) vnímá LEADER jako podstatný nástroj, pomocí kterého mohou venkovské oblasti dosáhnout konkurenceschopnosti, soudržnosti a přiblížit se tak k trvale udržitelnému životu. Čepelka (2003) ve svém článku uvádí, že LEADER je historicky nejúspěšnější nabídkou Evropské unie na zvládnutí problémů na venkově pomocí financování místních iniciativ. Řada zemí EU hodnotí jeho vliv na rozvoj venkova jako zcela zásadní, můžeme dokonce říci jako převrat v rozvoji venkovských oblastí.

### 2.7.1 *Důvody vzniku a historie LEADERu*

Wade & Rinne (2008, s. 9) uvádí tyto důvody vzniku přístupu LEADER:

- rychlý pokles zaměstnanosti v zemědělství,
- obtížná situace malých venkovských podniků,  
(z důvodu migrace do měst a konkurence ze strany obchodních řetězců),
- rozvíjení cestovního ruchu ve venkovských oblastech,
- nový životní styl a informační a komunikační technologie.

Zejména z těchto důvodů si představitelé EU uvědomili, že bude nutné zavést opatření, která budou zaměřena na pomoc lidem na venkově (nejen farmářům), a to na místní (spíše než regionální) úrovni. Poté tedy v roce 1990 přišla skupina úředníků Evropské komise s návrhem iniciativy LEADER. Do té doby existoval pouze program EU v podobě SPZ týkající se venkovských oblastí, který zvýhodňoval zemědělce, ale minimálně napomáhal životnímu prostředí a společnosti venkova. Toto tvrzení potvrzuje i Wade & Rinne (2008, s. 9) ve své publikaci.

Evropská komise (2006, s. 6) analyzovala situaci před počátkem 90. let 20. století, kdy přístupy k rozvoji venkova byly typicky odvětvové, zaměřené na povzbuzení strukturální změny pouze v rámci zemědělství a byly používány přístupy řízení „shora dolů“. O režimech podpory se rozhodovalo na vnitrostátní a regionální úrovni.

Program LEADER byl představen v roce 1991 jako iniciativa EU, což znamená, že byl řízen přímo z Bruselu na rozdíl od velkých programů EU, které vedou vlády členských států EU. To umožnilo místním sdružením získat přímý přístup k fondům EU bez nutnosti čekat na schválení programu ze strany členských vlád (Wade & Rinne, 2008, s. 9).

LEADER od svého zahájení v roce 1991 se postupně vyvíjel, kdy úspěch v prvním programovacím období (1991 – 1995) vedl k rozšíření na další území v průběhu druhého období (1996 – 1999) s iniciativou LEADER II. Následující iniciativa LEADER + byla zavedena v roce 2000 a dokončena v roce 2006. Na tyto aktivity plynule navazuje LEADER 2007 – 2013 (Ministerstvo zemědělství 2009, s. 6; Wade & Rinne, 2008, s. 9).

Vývoj iniciativy LEADER během šestnácti let ukazuje tabulka 3, kde je potřeba si všimnout rostoucího počtu místních akčních skupin v rámci EU. Následně došlo ke zvýšení rozlohy dotčených oblastí, ve kterých je přístup LEADER používán a s tím i související vzestup finančních prostředků z EU.

**Tabulka 3: Srovnání vývoje iniciativ LEADER v rámci EU**

<b>Iniciativy LEADER</b>	<b>Období</b>	<b>Počet MAS</b>	<b>Celková rozloha dotčených oblastí</b>	<b>Financování EU</b>
<b>LEADER I.</b>	1991 - 1993	217	367 000 km <sup>2</sup>	442 milionů EUR
<b>LEADER II.</b>	1994 - 1999	906	1 375 144 km <sup>2</sup>	1 755 milionů EUR
<b>LEADER +</b>	2000 - 2006	893	1 577 386 km <sup>2</sup>	2 105,1 milionů EUR

Zdroj: Evropská komise (2006, s. 7)

Můžeme říci, že během dvaceti let se iniciativa LEADER vyvinula ze samotného pilotního programu až na jednu z nejučinnějších metod rozvoje venkova. Vývoj jednotlivých etap přístupu LEADER je rozebrán v následujících kapitolách níže.

➤ **LEADER I.**

Čepelka (2001, s. 17) považuje síť programu LEADER I. za zdroj cenných vědomostí a informací pro místní akční skupiny, která pomohla celé řadě venkovských oblastí prorazit z izolace. Evropská komise viděla v LEADERu způsob, jak získat inovativní nápady na rozvoj venkova, které byly použitelné i na jiná území (Ray, 1998, s. 80).

Iniciativa LEADER byla zahájena v roce 1991 ve své podstatě jako experiment s cílem posílit rozvojový potenciál venkovských oblastí využitím místní iniciativy a dovedností venkovských obyvatel, podporou osvojování know-how v procesu místního integrovaného rozvoje a šíření know-how do dalších venkovských oblastí (Evropská komise, 2006, s. 6). Prostředkem pro realizaci LEADERu a získávání grantů ze strukturálních fondů se staly místní akční skupiny. Kombinace malých organizací pracujících způsobem „zdola nahoru“, flexibilní grantový systém financování a cíl provádět místní inovativní rozvojové projekty – to byl nový politický styl LEADERu I. (Ray, 1998, s. 81).

Do LEADERu bylo zapojeno do roku 1993 217 místních akčních skupin z vybraných členských zemí (zejména Irsko, Dánsko, Švédsko atd.), až u následujících iniciativ LEADER II. a LEADER + vznikaly MAS ve všech členských státech EU.

LEADER byl lokálním rozvojovým programem, nebyl tedy původně zaměřen na mezinárodní spolupráci. Nicméně brzo bylo zřejmé, že celá řada MAS v různých

zemích spontánně navazuje kontakty s partnery v dalších zemích. Tento fakt se odrazil v následující iniciativě LEADER II (Čepelka, 2001, s. 18).

➤ **LEADER II.**

LEADER II. následoval po LEADERu I. v programovacím období 1994 – 1999, kdy byly do iniciativy zapojeny již všechny členské státy EU. Tato iniciativa se začala více zaměřovat na formu mezinárodní spolupráce a vytváření sítí, které slouží ke sdílení informací a poznatků jednotlivých MAS. Zapojení se do tvorby sítí bylo pro všechny příjemce podpory LEADER II. povinné (Evropská komise, 2006, s. 13).

Čepelka (2001, s. 18) poukazuje na skutečnost, že iniciativa LEADER II. podporovala zejména tzv. přenositelné projekty, které demonstrovaly nové přístupy k rozvoji venkova, výměnu zkušeností a know-how a projekty mezinárodní spolupráce. Celkově byla vyhrazena částka zhruba 1,7 mld eur a bylo zřízeno téměř tisíc skupin MAS a dalších partnerských projektů.

➤ **LEADER +**

LEADER + realizovaný v období 2000 – 2006 a navazující na úspěšné programy LEADER I. a LEADER II. jde ve svých cílech ještě mnohem dál než předchozí iniciativy. A to z důvodu, že podporuje vznik kvalitních a náročných integrovaných strategií pro rozvoj venkovských celků. Klade rovněž velmi silný důraz na spolupráci a vytváření sítí mezi venkovskými oblastmi (Čepelka, 2001, s. 11).

Mezi cíle iniciativy LEADER + bylo zahrnuto zlepšení kvality života ve venkovských oblastech, posílení místního ekonomického prostředí a zhodnocení přírodních a kulturních zdrojů (Boháčová & Hrabánková, 2009, s. 149). Čepelka (2001, s. 11) chápe jako hlavní záměr iniciativy LEADER + motivovat a podporovat místní subjekty tak, aby uvažovaly o dlouhodobých perspektivách svého regionu.

Evropský účetní dvůr (201, s. 9) připomíná, že ačkoliv období LEADER + formálně skončilo v roce 2006, provádění projektů a realizace výdajů mohly pokračovat až do poloviny roku 2009. V EU-15 fungovalo 893 místních akčních skupin LEADER + a v nových členských státech jich bylo 281. Konečná výše příspěvku EU na tento program činila přibližně 2,1 mld. eur.

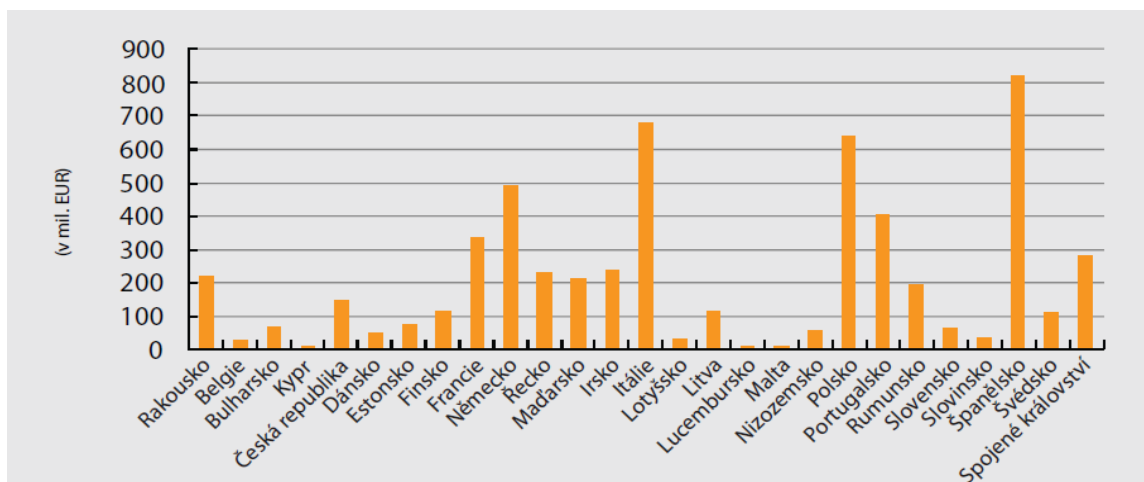
Matoušková (2006, s. 56) podotýká, že úspěšnost a dosažené výsledky LEADERu byly natolik překvapivé a hmatatelné, že EU pro další plánovací období 2007 – 2013 povýšila LEADER z iniciativy na metodu.

### ➤ **LEADER 2007 – 2013**

V programovém období 2007 – 2013 LEADER nebyl již samostatným programem, nicméně se stal součástí všech programů rozvoje venkova. To znamená, že LEADER byl souběžně s řadou dalších os rozvoje venkova začleněn do vnitrostátních a regionálních programů pro rozvoj venkova podporovaných EU. To vytvořilo nové možnosti uplatnění metody LEADER v mnohem větší míře a ve značně širší škále činností v rozvoji venkova. Jak už bylo řečeno, financování tohoto období probíhalo pomocí finančních obálek od Evropského zemědělského fondu pro rozvoj venkova, které obdržel každý členský stát EU (Evropská komise, 2006, s. 5 - 6).

Členské státy nebo regiony vybírají podporované MAS na základě jejich navrhovaných strategií místního rozvoje, kdy do konce roku 2009 vybraly členské státy v rámci osy IV. více než 2 000 místních akčních skupin. MAS k vlastní realizaci projektů využívají cílů os I., II. a III. SPZ za podmínek daných čtvrtou osou LEADER. Výše plánovaných výdajů EU na osu LEADER na období 2007 - 2013 činí přibližně 5,5 mld. eur (Evropský účetní dvůr, 2010, s. 10). To znamená, že na IV. osu LEADER je na všechna tři uvedená opatření – viz tabulka 1, alokováno pouze 5 % z celkového objemu finančních prostředků z Programu rozvoje venkova. Avšak pro deset členských států, které vstoupily do EU v roce 2004, je podmínkou tento procentuální podíl zavádět postupně. To znamená, že nové členské státy mohly použít v tomto období pouze v průměru 2,5 % z prostředků EU na program LEADER a to z důvodu jejich krátkodobé zkušenosti s tímto přístupem (Evropská komise, 2006, s. 17). Čerpání jednotlivých států EU je zobrazeno na obrázku 2.

**Obrázek 2: Čerpání finančních prostředků pro osu IV. LEADER v období 2007 - 2013 podle jednotlivých členských států EU**



Zdroj: Evropský účetní dvůr (2010, s. 10)

### 2.7.2 LEADER v ČR

Metoda LEADER jako nástroj rozvoje venkova funguje v různých kulturních prostředích zemí Evropy. Je nutné podotknout, že v České republice došlo před více než 20 lety k významným společenským změnám. Musíme vzít při realizaci metody LEADER v úvahu důsledky spojené s přechodem od totalitního režimu k demokracii na rozdíl od zemí EU 15.

I přes tyto politické rozdíly se programy rozvoje venkova v České republice rozvíjely poměrně rychle. V ČR se realizovaly programy pro rozvoj zemědělství a venkova kofinancované z EU jako např. předvstupní program SAPARD (2000 – 2006), OP Rozvoj venkova a multifunkční zemědělství (2004 – 2006) a Horizontální plán rozvoje venkova (2004 – 2006), (Pělucha, 2006, s. 134). K výraznému rozmachu LEADERu na českém území došlo až díky Programu obnovy venkova, který byl v ČR realizován v letech 1991 – 2006. To poskytovalo kvalitní přípravu zaměřenou na obnovu a rozvoj venkova, do které ČR vložila 6,5 mld. Kč (Ministerstvo zemědělství, 2009, s. 6).

Wade & Rinne (2008, s. 3) uvádějí, že český program LEADER má za cíl plánování konkurenceschopnosti, ochranu a zlepšení životního prostředí, zlepšení kvality života a diverzifikaci hospodářského venkova. Další hlavní cíle zahrnují vytváření nových pracovních míst mimo zemědělství a získávání dovedností. První hodnotící výsledky LEADERU v ČR ukazují extrémně rychlé přizpůsobení se a posílení dříve okrajové venkovské populace.



### ➤ **LEADER v ČR v období 2004 – 2006**

Od roku 2004 byl nastartován „český LEADER“, který byl realizován Ministerstvem zemědělství. Díky němu probíhaly iniciativy LEADER ČR 2004, LEADER ČR 2005 a LEADER ČR 2006, které byly financovány výhradně ze státního rozpočtu ČR (Ministerstvo zemědělství, 2009, s. 6). Základním cílem Programu LEADER ČR bylo naučit český venkov pracovat metodou LEADER „zdola nahoru“ a připravit české venkovské oblasti na čerpání zdrojů z Evropského zemědělského fondu pro rozvoj venkova pro nadcházející programové období 2007 – 2013 (Ministerstvo zemědělství, 2006, s. 2).

Současně se ČR připojila k evropským aktivitám v programu LEADER +, kdy Ministerstvo zemědělství ČR poskytuje podmínky pro deset vybraných MAS dotovaných z fondů EU (Ministerstvo zemědělství, 2009, s. 6).

### ➤ **LEADER v ČR v období 2007 – 2013**

Jak již bylo řečeno výše, LEADER v programovém období 2007 – 2013 byl začleněn do Programu rozvoje venkova ČR jako čtvrtá průřezová osa, která prochází napříč všemi osami I. – III. a realizované projekty LEADERu vycházejí právě z opatření těchto os. Toto opatření a financování z EAFRD způsobilo širší uplatnění metody LEADER v rozvoji venkova v tomto období.

Čtvrtá osa LEADER klade stále důraz na iniciativu místních samospráv, tzv. MAS. Motivem tohoto přístupu je skutečnost, že právě na lokální úrovni lze nejlépe iniciovat a využívat rozvojový potenciál venkova (Boháčová & Hrabánková, 2009, s. 138). Celkový počet podpořených MAS v letech 2007 – 2013 na území ČR byl 112 (Ministerstvo zemědělství, 2009, s. 6).

Ministerstvo zemědělství (2007, s. 34) ve Výroční zprávě o implementaci programu rozvoje venkova v období 2007 – 2013 rozděluje osu LEADER na tři opatření:

#### Opatření IV. 1.1 Místní akční skupina

V rámci tohoto opatření jsou podporovány místní akční skupiny, které budou v souladu s principem LEADER zajišťovat realizaci svého Strategického plánu LEADER. Místní akční skupiny jsou podrobně rozebrány později v kapitole 2.8.

#### Opatření IV. 1.2 Realizace místní rozvojové strategie

Realizace probíhá metodou zdola nahoru a poskytuje plnou podporu projektům místních žadatelů. Metoda LEADER se tak snaží využít místní přírodní, lidský a kulturní potenciál a zvýšit jeho efektivnost.

#### Opatření IV. 1.3 Realizace projektů spolupráce

Realizace projektů spolupráce umožňuje významně posílit efektivnost osy LEADER zaměřením na využití příkladů nejlepší praxe k posílení inovačních postupů a přenosu znalostí.

#### **2.7.3 *Současnost a budoucnost metody LEADER***

Během dvacetiletého vývoje přispělo uplatnění metody LEADER ke zlepšení kvality života na venkově ve více než 2 200 venkovských oblastech v 28 členských státech EU. Metoda LEADER tak ukázala svoji životaschopnost. Proto Evropský a sociální výbor (2011, s. 1) argumentuje, že je třeba uvažovat o dalším rozšíření této metody jako osvědčeného nástroje rozvoje, za zachování jejích základních hodnot, jako je přímá účast občanské společnosti prostřednictvím jejích zástupců v místním partnerství a neustálá komunikace s místními obyvateli o prioritách dalšího rozvoje. Nicméně Guthová (2011) dodává, že je stále nezbytné věnovat úsilí prezentaci úspěchů a potenciálu LEADERu i v budoucnu a to zejména politikům, úředníkům, sdělovacím prostředkům a veřejnosti.

V současné době se nacházíme v přechodném období roku 2014, kdy již pomalu končí přípravy na nové programové období EU 2014 – 2020, v němž vláda vyjednávala s Evropskou komisí nastavení Dohody o partnerství, dle které se bude řídit čerpání evropských dotací přes nové operační programy v dalších sedmi letech (Strategie 2020, 2014). Nicméně je už předem znám zájem o rozšíření metody LEADER a posílení významu místních akčních skupin pro následující programové období.

Národní síť MAS České republiky (2011, s. 3) navrhuje, aby se metoda LEADER stala součástí všech budoucích operačních programů, které budou realizovat své cíle ve venkovském prostoru. Dále usiluje o to, aby nové operační programy začlenily místní akční skupiny v rámci komunitně vedeného místního rozvoje jako nedílnou součást své implementační struktury a jako efektivního zástupce venkovských společností. LEADER by se měl stát všeobecnou metodou zjišťování a financování specifických potřeb venkovských území založený na integrovaném přístupu a mezisektorovém partnerství místní veřejné správy, podnikatelského sektoru a občanské vybavenosti.

Národní síť MAS ČR (2011, s. 2) ve svém dokumentu Národní strategický plán LEADER 2014 + uvádí vizi pro nadcházející programové období, která zní následovně:

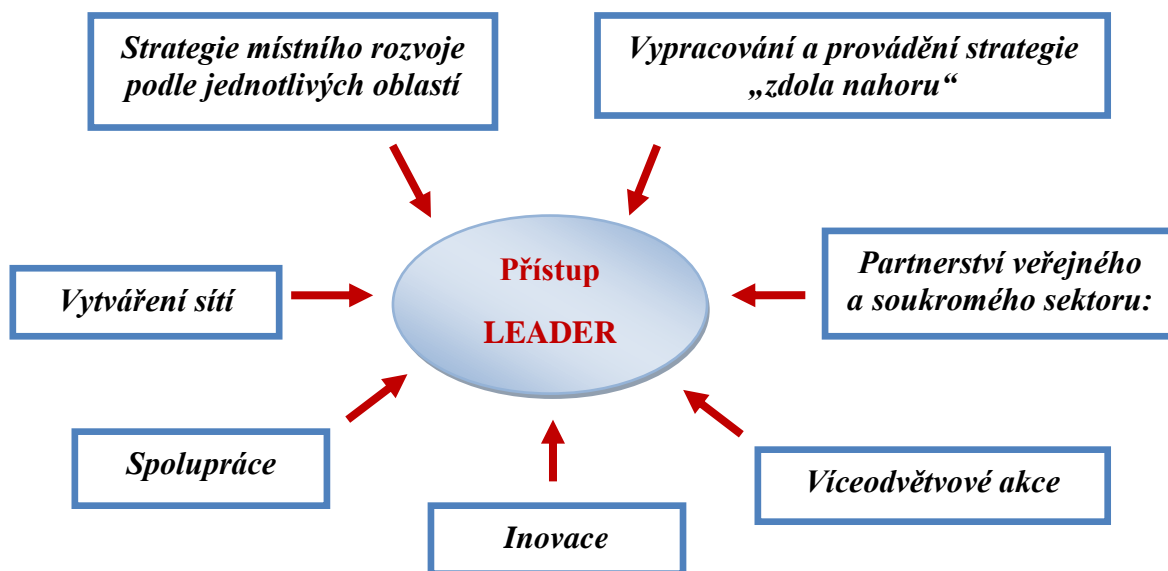
*„Venkov jako společenství šťastných, spokojených a zabezpečených lidí, kteří udržují a rozvíjejí venkovské hodnoty v kultuře, v podnikání a v sociálních vztazích a spolupracují přitom jak mezi sebou navzájem, tak i se svými sousedy doma i v zahraničí.“*

#### **2.7.4 Principy metody LEADER**

Evropská komise (2006, s. 8) odhaluje skutečnost, že LEADER spíše než by říkal, „co“ je třeba dělat, ukazuje na to, „jak“ se má postupovat. K tomuto tvrzení napomáhá sedm klíčových rysů přístupu LEADER – viz obrázek 3 níže, který shrnuje podstatu přístupu LEADER.

Těchto sedm charakteristických prvků přístupu LEADER je nutné vnímat společně jako sadu nástrojů, které se ve vzájemně prospěšné interakci doplňují v rámci celého procesu realizace. Poté je dosahováno trvalých účinků na dynamiku venkovských oblastí a jejich schopnost řešit vlastní problémy (Evropská komise, 2006, s. 8)

**Obrázek 3: Sedm klíčových rysů přístupu LEADER**

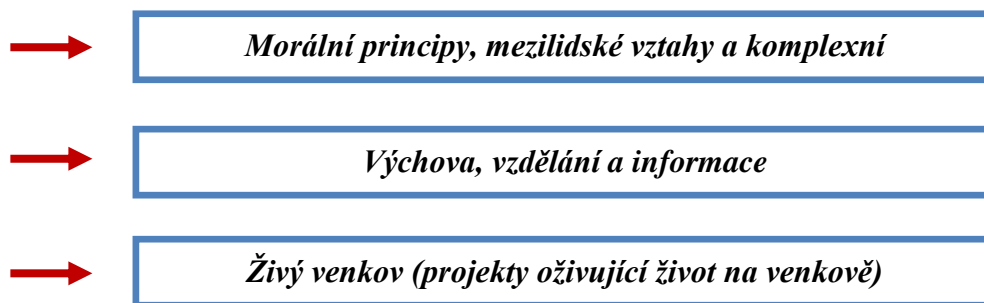


Zdroj: Evropská komise (2006, s. 8)

Ministerstvo zemědělství (2009, s. 6) připomíná, že každá členská země EU přizpůsobuje prvky přístupu LEADER svým národním podmínkám a zvyklostem, kdy v České republice lze nalézt další tři klíčové rysy přístupu LEADER, které jsou

zobrazeny na obrázku 4. Jejich zdůvodněním je fakt, že pokud chceme rozvíjet venkov a chránit jeho přírodní a kulturní dědictví, tak musíme u lidské populace prosazovat její morální principy, mezilidské vztahy a zabývat se soustavně výchovou a vzděláním. Dále je nutné podporovat informovanost venkovského obyvatelstva a vytvářet podmínky pro společenský život v každé obci našeho venkova.

**Obrázek 4: Další tři klíčové rysy přístupu LEADER v ČR**



Zdroj: Ministerstvo zemědělství (2009, s. 7), vlastní zpracování

## 2.8 MÍSTNÍ AKČNÍ SKUPINY

Místní akční skupiny (dále jen MAS, anglicky *Local Action Group – LAG*) je základní nástroj metody LEADER. Čepelka (2001, s. 14) považuje MAS za jeden z originálních přístupů metody LEADER, jak pro rozvoj venkova a využití strukturálních fondů, tak pro posilování demokracie na místní úrovni.

Národní síť MAS ČR (2012, s. 7) charakterizuje místní akční skupiny jako partnerství zakládaná veřejnými subjekty (obce, dobrovolné svazky obcí, příspěvkové organizace, státní instituce atd.) a zástupci soukromé sféry, kterou lze ještě dále dělit na sektor podnikatelský (osoby samostatně výdělečně činné, zemědělství podnikatelé, obchodní společnosti) a neziskový sektor (občanská sdružení, obecně prospěšné společnost, aktivní jednotlivci atd.). Tyto základní prvky partnerství MAS jsou zobrazeny v obrázku 5 níže.

**Obrázek 5: Prvky partnerství Místní akční skupiny**



Zdroj: Národní síť MAS ČR (2012, s. 7)

### **2.8.1 Geografické a administrativní podmínky MAS**

Území LEADER, kam je směřována podpora musí být jasně vymezené a musí splňovat tyto geografické podmínky, které jsou dané pro období 2007 – 2013:

- geograficky homogenní území (tzv. kompaktní venkovský region),
- hustota obyvatel do 150 obyvatel/km<sup>2</sup>,
- minimální počet obyvatel je 10 000 a maximální je 100 000 obyvatel,
- mohou se sdružovat obce a města maximálně do 25 000 obyvatel (Ministerstvo zemědělství, 2009, s. 6).

Další administrativní podmínkou je souhlas všech starostů obcí v MAS do začlenění do území LEADER. Je důležité, aby se území LEADER nepřekrývala ani v jediné obci. Členové MAS musí pocházet z daného regionu a zastupovat rovnoměrně území a významné subjekty (Matoušková, 2006, s. 50). MAS musí být složena z více než 50 % z místních podnikatelů zaměřených na zemědělské aktivity, podnikatelů nezemědělského charakteru, členů nestátních, neziskových organizací a dobrovolníků s jasně vymezenými aktivitami své činnosti. Do struktury musí být vtaženi mladí lidé a ženy (Ministerstvo zemědělství, 2006, s. 7). Dále je nutné, aby MAS měla právní subjektivitu a jasné složení orgánů, funkce, státu, stanovy a organizační řád.

### **2.8.2 Základní principy fungování MAS**

Národní síť MAS ČR (2012, s. 7) identifikovala následující hlavní principy fungování MAS:

- **otevřenost**

Otevřenost je myšlena novým členům, kteří mohou bez dalších bariér přistupovat a tak se podílet na spolurozhodování o budoucnosti daného regionu a konání MAS. Prvek otevřenosti MAS má tak zajistit, aby členská základna MAS byla co nejširší a různorodá. Rozložení mezi jednotlivé sektory MAS by mělo být rovnoměrné, tedy by se mělo blížit třetinovému zastoupení.

➤ ***transparentnost***

Transparentnost je další důležitá součást MAS. Je dána tím, že MAS jsou tvořeny širokým partnerstvím místních aktérů a dalších, kteří mohou kontrolovat a sledovat veškeré procesy uvnitř MAS, volit a odvolávat členy jednotlivých orgánů apod. K průhlednosti také přispívá rychlé a komplexní zveřejňování informací, které je důležité především při výběru projektů k podpoře. K transparentnosti financování MAS přispívá také běžné zveřejňování jejich výročních zpráv.

➤ ***rovný přístup***

Zásady rovného přístupu jsou dány podpisy čestných prohlášení nebo etického kodexu členů orgánů MAS a vylučují případný střet zájmů (Národní síť MAS ČR, 2012, s. 7).

### **2.8.3 Právní forma MAS**

Místní akční skupina musí mít právní subjektivitu. Pelc at al. (2008, s. 14) rozebírá základní přehled možných právních forem MAS, kdy MAS může být založena jako:

➤ ***občanské sdružení (o.s.)***

Omezující podmínka: Pokud je MAS občanským sdružením, nemohou se jejími členy stát obce. Obec ale může do MAS nominovat svého zástupce (např. starostu), který zde může hájit zájmy obce.

➤ ***obecně prospěšná společnost (o.p.s.)***

Omezující podmínka: Obecně prospěšná společnost nemá možnost se po založení rozšiřovat na principu členství. MAS je tedy nutné zřídit jako orgán o.p.s. a jednotlivé subjekty zapojené v MAS evidovat jako partnery obecně prospěšné společnosti.

➤ ***zájmové sdružení právnických osob (z.s.p.o.)***

Omezující podmínka: Zájmové sdružení právnických osob může být omezující při čerpání dotací mimo program LEADER. V řadě programů podpory nemůže být zájmové sdružení právnických osob žadatelem.

Důležitou podmínkou, která se týká všech právních forem MAS, je skutečnost, že členská základna MAS musí být tvořena minimálně z 50% soukromým sektorem, tzn. podnikateli, neziskovými organizacemi nebo fyzickými osobami (Pelc at al., 2008, s. 14). Zásadní požadavkem je také povinnost členů MAS mít bydliště v daném mikroregionu, sídlo nebo v něm působit (Ministerstvo zemědělství, 2009, s. 7). Samozřejmostí je, že jedna obec může být v územní působnosti jen jedné MAS.

#### **2.8.4 Základní orgány MAS**

Každá MAS musí mít vytvořenou vlastní organizační strukturu, ve které jsou jednoznačně specifikovány hlavní úkoly všech orgánů. Názvy jednotlivých orgánů se často liší, nicméně musí dojít k zabezpečení pěti základních funkcí, tj. řídicí, kontrolní, výběrové, monitorovací a také výkonné (Národní síť MAS ČR, 2012, s. 8). Ministerstvo zemědělství (2009, s. 7) připomíná minimální podmínky vnitřní organizace MAS, jež zahrnuje statutární zástupce, manažera, administrativního pracovníka, účetní, programový a monitorovací výbor a výběrovou komisi.

Národní síť MAS ČR (2012, s. 8) představuje tyto základní orgány MAS:

##### **➤ Nejvyšší orgán**

Nejvyšším orgánem je shromáždění všech členů v podobě Valné hromady či Členské schůze. Schází se zpravidla dvakrát ročně, minimálně jedenkrát ročně. Rozhoduje o členství ve sdružení, volí kontrolní orgán a výběrovou komisi. Schvaluje výroční zprávy o činnosti, stanovy, výše členských příspěvků a přijímá zásadní rozhodnutí o spolku.

##### **➤ Řídicí orgán**

Řídicím orgánem zpravidla bývá tzv. Výbor nebo Výbor partnerství či Rada sdružení, jež schvaluje integrovanou strategii území, rozhoduje o způsobu výběru projektu apod.

##### **➤ Statutární zástupce**

Statutární zástupce reprezentuje MAS navenek, odpovídá za realizaci programu LEADER na území MAS a za schvalování a výběr projektů určených k podpoře (Škrabal et al., 2006, s. 51).

➤ ***Kontrolní orgán***

Kontrolní orgán nebo i Dozorčí rada dohlíží na činnost Řídícího orgánu a zajišťuje každoroční kontrolu hospodaření v podobě vnitřního auditu a dodržování pravidel programu LEADER.

➤ ***Výběrová komise***

Výběrová komise má za úkol hodnotit předložené projekty podle předem stanovených kritérií a sestavovat jejich pořadí podle kvality a potřeby.

➤ ***Monitorovací komise***

Monitorovací komise se zaměřuje na sledování naplňování strategie MAS jako celku a také kontroluje průběh realizace jednotlivých projektů, jejich naplňování monitorovacích indikátorů a udržitelnost výstupů projektu.

➤ ***Výkonný orgán***

Výkonnou pozici má tzv. sekretariát, který je řízen manažerem MAS a případnými dalšími pracovníky. Sekretariát administruje veškeré realizované programy a projekty a je zodpovědný za dodržování všech podmínek a pravidel. Činnost sekretariátu MAS je zpravidla detailně popsána vnitřními organizačními řády a směrnicemi.

Kromě výše uvedených orgánů může zřizovat MAS i různé pracovní nebo zájmové skupiny, které jsou různě zaměřené na určitou problematiku MAS.

### **2.8.5 Činnost MAS**

Význam MAS spočívá v tom, že dokáže kombinovat lidské i finanční zdroje jednotlivých sektorů, sdružuje je ke spolupráci a je komunitním kanálem mezi nimi. Na základě této spolupráce připravují MAS své rozvojové programy, tzv. Integrované strategie území (ISÚ), které odrážejí rozvojové plány všech uvedených sektorů. Z ISÚ pak MAS vychází při přípravě svých Strategických plánů LEADER (SPL), které určují směr a obsah strategie místního rozvoje venkova.

Evropský zemědělský fond pro rozvoj venkova (2012, s. 4) upozorňuje, že MAS nejsou rozhodně alternativou k místní samosprávě, pouze jí poskytují pomoc prostřednictvím

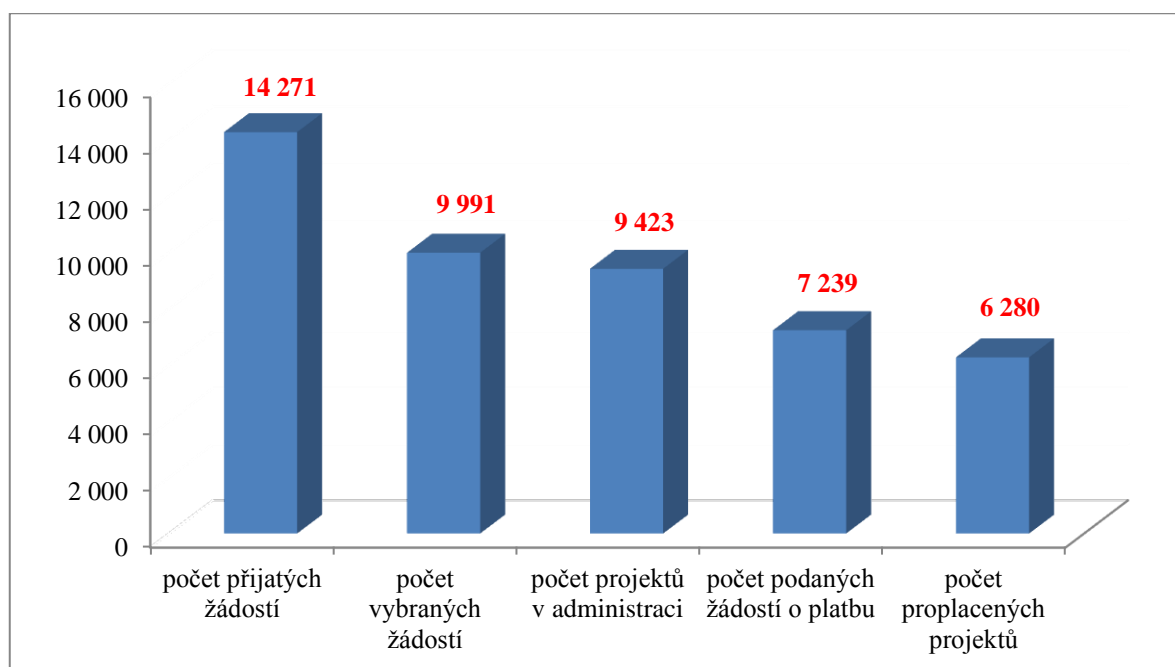


aktivizace obyvatel a doplňují svojí činností snahu o obnovu a rozvoj obcí a zkvalitňování života venkovských obyvatel.

MAS v rámci realizace svého SPL zajistí propagaci tohoto plánu v území a vyhlásí výzvy na podávání projektů. Žadatelé připravují projekty, které pak podávají na MAS. MAS hodnotí jednotlivé výzvy, zejména zda splňují cíle SPL a následně přijímá rozhodnutí o jejich podpoře. Platby jsou pak uskutečňovány platební agenturou (SZIF), která potvrzuje výběr projektů uskutečněný MAS a zajišťuje kontrolu zrealizovaných projektů, na jejímž základě pak platby úspěšným žadatelům provádí (Matoušková, 2006, s. 50; Evropský zemědělský fond pro rozvoj venkova (2012, s. 4).

Fungování MAS můžeme hodnotit i podle aktivit, které uskutečňují v rámci své činnosti v PRV v období 2007 – 2013, tedy podle množství přijatých žádostí o dotaci prostřednictvím MAS, které administruje SZIF. Na obrázku 6 vidíme, že ve zmíněném období SZIF přijal 14 271 přijatých žádostí od členů MAS. Z toho 9 991 žádostí bylo SZIF vybráno, nicméně pouze 6 280 projektů bylo finančně podpořeno. Je viditelné, že ani u poloviny podaných žádostí nedojde k proplacení projektů uskutečňovaných v rámci MAS.

**Obrázek 6: Aktivity MAS v rámci své činnosti v PRV ČR 2007 – 2013 - údaje SZIF**



\* Data k 9. 1. 2014 (konečné počty se mohou lišit z důvodu vyhlášení 20. kola výzev, které graf nezahrnuje)

Zdroj: NS MAS ČR - Základní finanční přínos podpořených MAS, (2014), vlastní zpracování

Místní akční skupina pracuje metodou LEADER pouze tehdy, pokud rozděluje finanční prostředky a v celém průběhu realizace je kontroluje následujícími aktivitami:

- vyhledává dotační tituly ve prospěch svých členů, kontroluje, zpracovává či napomáhá zpracovat projekty MAS a projekty členů MAS,
- provádí výběry projektů (s jednoznačnými hodnotícími kritérii a jednoznačnými postupy výběrové komise),
- ověřuje přijatelnost žadatele, přijatelnost jeho projektu, finanční zdraví apod.,
- kontroluje průběh realizace před, v průběhu a po skončení projektu,
- schvaluje projekty na úrovni veřejného projednání nebo řídicími orgány MAS a ty předkládá k rozhodnutí výběrové komisi (Ministerstvo zemědělství, 2009, s. 7).

Evropská komise (2006, s. 12) shrnuje další činnosti, které se od MAS očekávají:

- MAS má soustřeďovat do společného projektu příslušné zájmové skupiny z dané oblasti,
- MAS má samostatně rozhodovat a má být schopna k místním zdrojům přistupovat novým způsobem,
- MAS má propojovat různá opatření,
- MAS má být schopna chopit se příležitosti nabízených kombinací místních zdrojů,
- MAS má být otevřena novátorským myšlenkám,
- MAS má být schopna propojit a integrovat oddělené odvětvové přístupy.

#### **2.8 6 *Financování MAS***

MAS na území ČR vznikaly již v 90. letech a fungují na základě metody LEADER, která je určena k intenzivní podpoře rozvoje venkova prostřednictvím čtvrté osy Programu rozvoje venkova v období 2007 – 2013.

Jak již bylo řečeno výše, Program rozvoje venkova ČR je rozdělen do čtyř základních os, které vymezují hlavní cíle rozvoje českého venkova. Přes osy I. a II. proudí dotace přímo do zemědělství ve formě podpory tzv. multifunkčního zemědělství. Osy III. a IV. se zaměřují na komplexní rozvoj venkova a konečnými příjemci jsou obce, neziskové organizace a nezemědělské podnikatelé atd. Prostřednictvím metody LEADER je financována osa IV., která má za úkol zlepšit kvalitu života na venkově a otevírá obyvatelům venkovských mikroregionů možnost rozvíjet území, ve kterém žijí

principem zdola-nahoru a vytvořit tak vlastní strategie území s projekty místního rozvoje (Bečica, 2013, s. 21).

Poskytování dotací zajišťuje Ministerstvo zemědělství v přímé spolupráci se Státním zemědělským a intervenčním fondem jako akreditovanou platební agenturou a administrátorem finanční podpory z Evropské unie a národních zdrojů. Nicméně odpovědnost spojená s rozdělováním dotací a jejich správným čerpáním a využíváním je přesunuta z ústředí na regionu, tedy z Ministerstva zemědělství na MAS. Pomocí metody LEADER mají tedy MAS možnost získávat externí finanční prostředky do jednotlivých regionů svých oblastí (Kotásková & Korcová, 2013, s. 132).

Celková alokace i s částkou ze státního rozpočtu na Program rozvoje venkova ČR v programovacím období 2007 – 2013 činila 3,67 mld. EUR (Zákon č. 248/2000 Sb., O podpoře regionálního rozvoje). Tento fakt potvrzuje i tabulka 4 se stavem implementace PRV v období 2007 – 2013 od Ministerstva zemědělství, kde je možné sledovat plánovaný rozpočet pro jednotlivé osy PRV a stav čerpání finančních prostředků, které byly již proplaceny. Naplánovaná alokace pro IV. osu LEADER je v hodnotě 205,8 mil. EUR a ke konci roku 2013 bylo proplaceno 144,3 mil. EUR, tedy 70 % této alokace. Nicméně pokud se podíváme na jednotlivé alokace os PRV v tabulce 4 je zřejmé, že LEADER jako IV. osa má podstatně několikrát nižší finanční podporu oproti ostatním osám. Jak již bylo řečeno, na uplatňování metody LEADER v IV. ose bylo vyčleněno pouhých 5 % z celkových prostředků PRV v období 2007 - 2013.

**Tabulka 4: Stav implementace Programu rozvoje venkova na období 2007 – 2013**

	<b>Rozpočet PRV v mil. EUR</b>	<b>Proplaceno</b>	
		<b>v mil. EUR</b>	<b>v %</b>
<b>Osa I.</b>	873,5	616,1	71
<b>Osa II.</b>	1 931	1 684,8	87
<b>Osa III.</b>	641,8	454,6	71
<b>Osa IV.</b>	205,8	144,3	70
<b>TP</b>	18	8,2	46
<b>CELKEM</b>	<b>3 670,1</b>	<b>2 9008</b>	<b>79</b>

\* Data čerpání finančních prostředků k 31. 12. 2013.

Zdroj: Ministerstvo zemědělství - Aktuální stav implementace PRV v 2007 – 2013, (2014)

Osa IV. LEADER se dále rozděluje na tři opatření, které mají různou výši rozpočtu. Přesné částky rozpočtu pro jednotlivá opatření jsou modře zobrazena na obrázku 7 níže a k nim je červeně uveden poměr proplacené finanční částky.

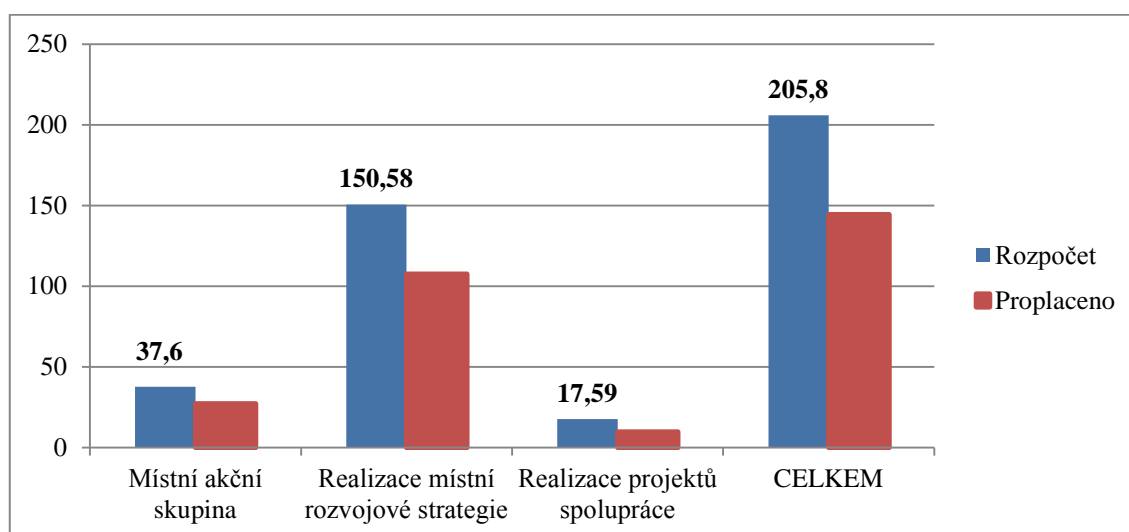
**Opatření 1. 1 - Místní akční skupina** finančně podporuje vybrané MAS (pro období 2007 – 2013 podpořeno 112 MAS na základě splnění kritérií přijatelnosti zpracovaného Strategického plánu LEADER - SPL) a tyto MAS čerpají dotaci na svoji činnost související s realizací SPL jako např. personální zajištění, chod kanceláří, školení, propagace atd. Stanovený rozpočet pro toto opatření činí 37,6 mil. EUR, přičemž je možné maximálně využít 20 % alokace MAS na podporu své činnosti.

Každá z podpořených MAS může získat částku mezi cca 4 až 15 mil. Kč ročně. Roční alokace na MAS se skládá z pevného základu a bonusu. Základ je tvořen částkou, která je pro každou MAS stejná a je vypočtena jako poměr poloviny alokace k počtu MAS. Bonus představuje druhou polovinu celkové roční alokace na danou skupinu MAS. Ten se skládá z počtu obyvatel dané MAS vynásobeného koeficientem vycházejícím z počtu bodů udělených při hodnocení činnosti MAS předcházejícího roku (Večerka & Špiková, 2012, s. 11).

**Opatření 1.2 - Realizace místní rozvojové strategie** je již zaměřeno na projekty SPL MAS pro konečné žadatele, kdy do toho opatření musí být rozděleno zbylých minimálně 80 % finančních prostředků. Z tohoto důvodu je dosahuje rozpočet tohoto opatření nejvyšší částky a to okolo 150 mil. EUR, viz obrázek 7.

**Opatření 1. 3. – Realizace projektů spolupráce** se zaměřuje na podporu spolupráce mezi MAS na národní úrovni nebo na mezinárodní spolupráci v rámci EU. Tímto způsobem je posílena efektivnost LEADERu v rámci využití příkladů nejlepší praxe a přenesení znalostí MAS, jak v ČR, tak i v EU. Toto opatření je alokováno nejnižší částkou v ose LEADER a to konkrétně ve výši 17,59 mil. EUR.

**Obrázek 7: Implementace PRV v období 2007 – 2013 pro osu IV. LEADER v mil. EUR**



Zdroj: Ministerstvo zemědělství – Implementace PRV v období 2007 – 2013 (2014)

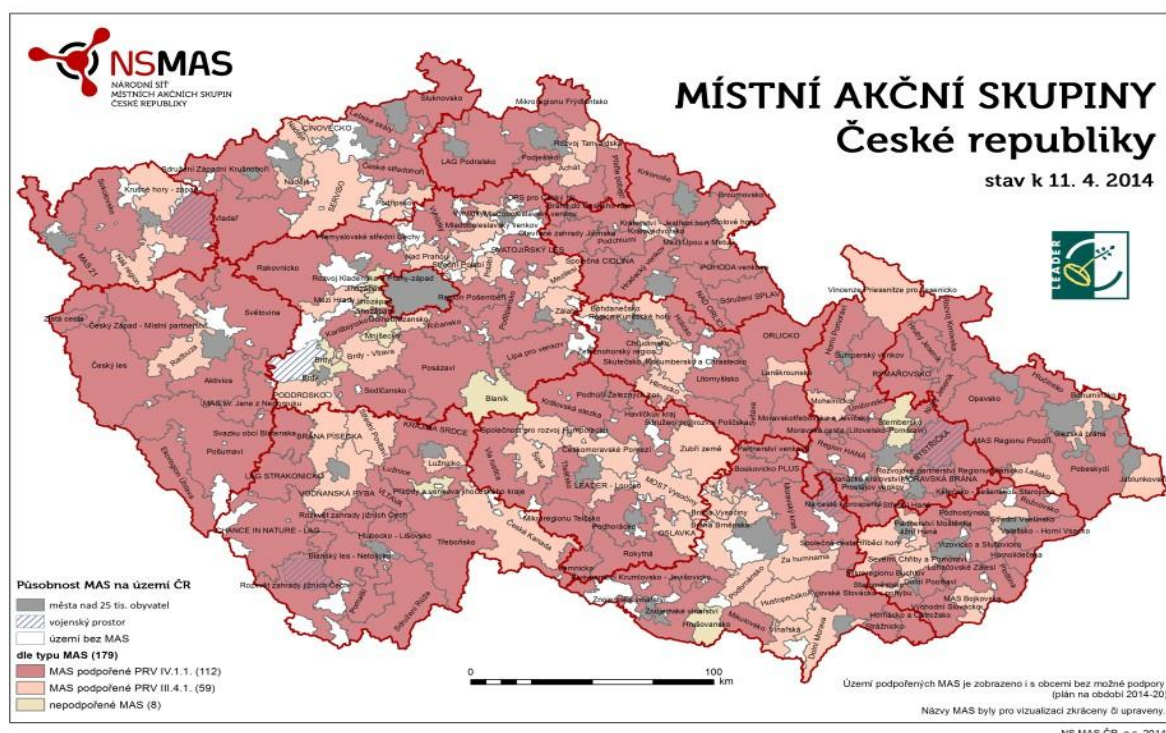
### 2.2.7 *Současný stav MAS v ČR*

Národní síť MAS ČR (2014) eviduje na území České republiky 179 MAS (k 17. 3. 2014) v následujícím rozložení, které můžeme pozorovat i na obrázku 8:

- 112 MAS, které jsou zapojeny do PRV v rámci Osy IV (1.1. Místní akční skupina a 1.2. Realizace místní rozvojové strategie), tzn. MAS zkušené, které již realizují svůj Strategický plán LEADER v období 2007-2013. Na obrázku 8 jsou tyto MAS vyobrazeny červenou barvou.
- 59 MAS, které jsou zapojeny do PRV v rámci Osy III (4.1. Získávání dovedností, animace a provádění), tzn. MAS nezkušené, které svoje znalosti získávají za podpory Ministerstva zemědělství v období 2013-2014, můžeme sledovat na obrázku 8 jako světle růžové.
- 8 MAS ostatní (nepodpořené), tzn. MAS nezkušené, které svoje znalosti získávají bez podpory Ministerstva zemědělství v období 2013-2014.

Bílá místa na mapě jsou místa bez MAS a šedé oblasti vyznačují města nad 25 tis. obyvatel.

Obrázek 8: Mapa místních akčních skupin v ČR k 11. 4. 2014



Zdroj: Národní síť MAS ČR (2014)

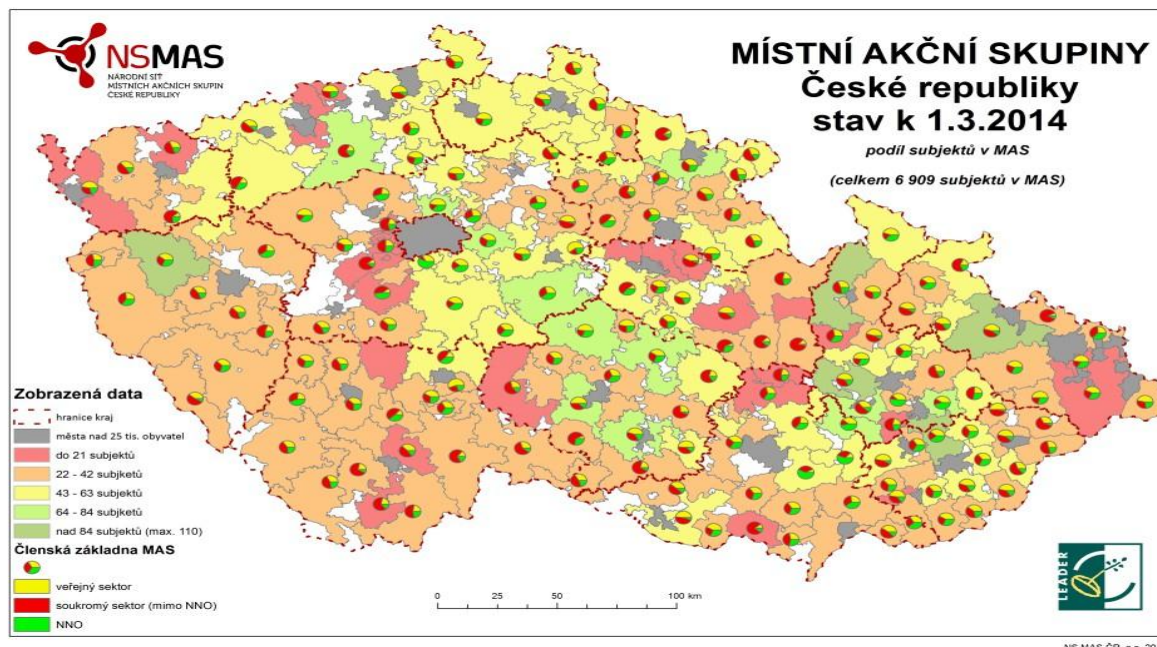
### 2.2.8 Působnost MAS v ČR a jejich členská základna

V současné době je na území ČR aktivizováno 179 místních akčních skupin, které působí na území 5 727 obcí, což je 91, 59 % všech obcí v ČR. Tato statistika MAS v ČR zahrnuje 55,85 % obyvatel ČR a 89,59 % rozlohy ČR. Tyto data potvrzují zájem obcí o členství v MAS a jejich významné pokrytí po téměř celé zemi. Aktivních obcí (tedy těch, které jsou zapojeny do rozhodování o činnosti MAS) je 4 721, z toho 2 050 obcí je zapojeno v MAS samostatně a 2 671 obcí je zapojeno v rámci dobrovolného svazku obcí (dále jen DSO), (NS MAS ČR - Zpráva o stavu Místních akčních skupin v ČR, 2014).

MAS v ČR celkem sdružují 6 909 členů různého zaměření s rozličným počtem členů. Například největší MAS v ČR má 111 členů a nejmenší jen 9 členů. Na obrázku 9 lze sledovat zbarvení jednotlivých MAS v ČR podle jejich počtu členů a koláčové grafy s rozdělením členské základny jednotlivých MAS, kdy žlutě je uveden veřejný sektor, červeně soukromý sektor a zeleně nestátní neziskové organizace. Z obrázku 9 je patrné, že převažuje počet členů v MAS v rozmezí 22 – 42 členů a i počet 43 - 63 členů na

území ČR má značné zastoupení. Samozřejmě počet členů v MAS je rozdílný zejména z důvodu velikosti MAS a jejího přístupu k aktivizaci obyvatelstva při oslovování členů.

**Obrázek 9: Mapa MAS ČR podle počtu členů a podle rozdělení členské základny k 1. 3. 2014**



Zdroj: NS MAS ČR - Zpráva o stavu Místních akčních skupin v České republice (2014)

### 2.2.9 Členství MAS v NS MAS ČR

Většina MAS v ČR je členem Národní sítě Místních akčních skupin České republiky, o.s. (dále jen NS MAS ČR) pracujících metodou LEADER. K 31. 12. 2013 bylo v NS MAS ČR sdruženo 152 MAS. Posláním tohoto sdružení je především sdružovat MAS a reprezentovat MAS na národní úrovni vůči vládním institucím, ministerstvům a před dalšími relevantními subjekty. NS MAS ČR zastupuje své členské MAS také na mezinárodní úrovni vůči organizacím pracujících způsobem se zaměřením iniciativy LEADER. Dále je pověřena spolupracovat a komunikovat s krajskými orgány zabývajícími se rozvojem venkova a příslušnými institucemi EU. Součástí činnosti je samozřejmě i propagace a medializace aktivit sdružení a jednotlivých MAS (NS MAS ČR – Základní informace, 2014).

NS MAS ČR (2014) uvádí, že jejím cílem je podpora činnosti MAS při realizaci programu obnovy a všestranného rozvoje venkova se záměrem:

- zlepšit kvalitu života na venkově prostřednictvím setrvalého a integrovaného místního rozvoje,

- zajistit reciproční přenos poznatků a zkušeností mezi členy sítě,
- zajistit reciproční přenos poznatků a zkušeností na úrovni spolupráce mezi členskými zeměmi Evropské unie a jejich MAS,
- podporovat spolupráci s dalšími zeměmi, které ve venkovském prostoru chtějí používat metodu LEADER.



### **3. CÍL PRÁCE A METODIKA**

#### **3.1 Cíl práce**

Hlavním cílem této diplomové práce je zhodnocení vlivu vybrané Místní akční skupiny na rozvoj daného regionu v Jižních Čechách a zjištění jejího přínosu z několika úhlů pohledů různých aktérů MAS. Dílčím cílem je na základě zjištěných výsledků zhodnotit současnou situaci fungování vybrané MAS a případně stanovit doporučení ke zlepšení činnosti MAS.

#### **3.2 Metodika práce**

Před zpracování této diplomové práce bylo zásadní zdokonalit své znalosti a získat potřebné informace k této problematice z odborných knih, časopisů, zahraničních článků a internetových zdrojů. Důležitým předpokladem pro sestavení teoretické části bylo prostudovat zmíněnou literaturu. Na základě nabytých informací pak literární rešerše rozebírá problematiku Společné zemědělské politiky, dále přibližuje pojem venkov a Politiku rozvoje venkova, ze které vychází metoda LEADER. Hlavnímu tématu, tedy Místním akčním skupinám, a jejich fungování, byla věnována velká část literární rešerše.

V rámci přípravy praktické části a po prohloubení znalostí problematiky MAS bylo zjištěno, že pouhým posouzením podpořených projektů a finančních prostředků od MAS do regionů nelze dojít k rozhodnutí, zda činnost MAS dlouhodobě přispívá k rozvoji území, na němž působí. Muselo by dojít k dlouhodobému sledování indikátorů dopadů jako je např. kritérium nezaměstnanosti, ekonomické prosperity, životní úrovně apod., které by časově přesahovaly rámec této diplomové práce.

Z tohoto důvodu se diplomová práce zaměřuje podrobněji pouze na jednu vybranou MAS v Jižních Čechách, a to na MAS Třeboňsko a hodnocení jejího vlivu na rozvoj regionu prostřednictvím názorů aktérů, jichž se činnost vybrané MAS týká.

V první části praktické práce jsou představeny MAS v Jižních Čechách a jejich hodnocení z několika pohledů, včetně finančního příspěví do regionu. Dále došlo k vytvoření podrobné charakteristiky vybrané MAS Třeboňsko. Diplomová práce souhrnně hodnotí činnost MAS z několika úhlů pohledů různých aktérů. Nejprve zmiňuje oficiální hodnocení MAS orgány MZe a SZIF, které uvádí, jak MAS Třeboňsko v tomto hodnocení obstála. Poté hodnotí, jak MAS Třeboňsko finančně

přispěla do rozvoje regionu a kolik realizovala projektů v programovém období 2007 – 2013.

Druhá část hodnocení zjišťuje pohledy aktérů MAS Třeboňsko na její působení v regionu. Tato část je uskutečňována pomocí strukturovaných rozhovorů s představiteli MAS, kdy jsou zjišťovány názory managementu MAS a s rozhovory s členy MAS. Rozhovory s členy MAS jsou rozděleny na veřejný sektor, zastoupený představiteli jednotlivých mikroregionů a na soukromý sektor, který zastupují sdružení podnikatelé. Celkový pohled na MAS zobecňuje hodnocení jejího nadřízeného orgánu Státního zemědělského intervenčního fondu (SZIF). Takto dojde k vytvoření komplexní sebereflexe na fungování MAS a na její přispění k rozvoji území. Zjištěné výsledky stanoví podklad ke zhodnocení současné situace MAS a případně ke stanovení doporučení ke zlepšení její činnosti.

Oslovení aktéři v rámci strukturovaných rozhovorů:

- management MAS Třeboňsko – ředitel
- členové MAS
  - a) veřejný sektor – 5 zástupců mikroregionů
  - b) soukromý sektor
    - (2 podnikatelé zemědělský sektor a 2 podnikatelé nezemědělský sektor)
- nadřízený orgán SZIF

### **3.3 Metody zpracování**

K vypracování této diplomové byly použity metody dotazníkového šetření a strukturovaných rozhovorů, které byly vedeny s představitelem samotné MAS a jejími členy – zástupci sdružených obcí a podnikateli. Na závěr práce byl uskutečněn rozhovor i se zástupkyní orgánu Státního zemědělského a intervenčního fondu v Jižních Čechách.

Otázky ve strukturovaných rozhovorech jsou členěny do tří souvisejících tematických bloků tak, aby na závěr práce mohlo dojít k zhodnocení fungování MAS a jejímu přínosu na rozvoj regionu. Bloky otázek jsou tematicky rozděleny následovně:

#### ***I. Zhodnocení vlivu MAS na rozvoj regionu***

- a) očekávání a přínos

b) vliv MAS na rozvoj regionu

## ***II. Hodnocení vlastní činnosti MAS***

a) realizované projekty a čerpání dotací

b) další fungování MAS

## ***III. Souhrnné hodnocení MAS vzhledem k očekávání a možné změny***

Cílem prvního bloku hodnocení je zjistit, jaká byla očekávání aktérů MAS při jejich vstupu, zda se splnila a v čem vnímají hlavní přínos MAS. Důležitým cílem otázek je posouzení, zda MAS přispívá k rozvoji regionu, jaký vliv měla MAS na rozvoj vybraných oblastí fungování a zda aktéři považují MAS za iniciátora místního rozvoje.

Druhý blok otázek se zaměřuje na hodnocení vlastní činnosti MAS. To znamená, zda uskutečňuje relevantní projekty, informuje o svých aktivitách členy, vede je ke spolupráci, má kvalifikované zaměstnance apod. Z tohoto hodnocení by mělo vyplynout, zda MAS naplňuje své základní poslání.

Poslední, třetí, blok otázek souhrnně hodnotí MAS z pohledu zlepšení spolupráce mezi členy, splnění jejich očekávání a možnosti navrhnout změny ve fungování MAS. Na závěr každého rozhovoru autorka shrnuje a sdílí postřehy, které zjistila nad rámec strukturovaného rozhovoru.

## II. PRAKTICKÁ ČÁST

### 4. MAS V JIŽNÍCH ČECHÁCH

#### 4.1 Základní charakteristika MAS v Jižních Čechách

Jihočeský kraj se rozkládá na území o velikosti 10 056 km<sup>2</sup> a žije v něm přibližně 636 138 obyvatel. Jižní Čechy jsou známy především jako zemědělské a turistické oblasti s bohatou tradicí rybníkářství. Na vysoké úrovni je v kraji rozvinuta i agroturistika. Tyto aspekty musejí MAS v Jižních Čechách brát v úvahu a přizpůsobovat jim i své strategické plány k realizaci projektů. Realizované projekty v Jihočeském kraji prostřednictvím MAS přispívají k rozvoji venkovského prostoru, ke snížení negativních vlivů zemědělského hospodaření na krajinu a zlepšení konkurenceschopnosti v potravinářských komoditách. MAS ve venkovském prostoru se zejména snaží podporovat sounáležitost obyvatel (Ministerstvo zemědělství – Úspěšné projekty PRV, 2012).

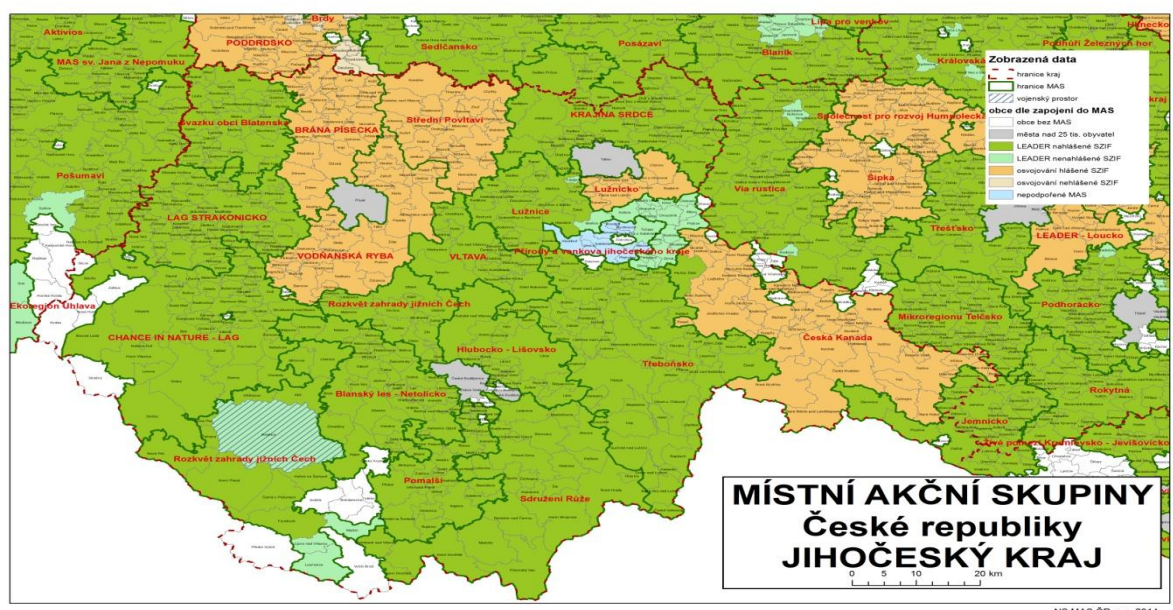
Na území Jihočeského kraje aktuálně působí 17 MAS, které jsou vyjmenovány v příloze 1. Dále tato tabulka v příloze uvádí, které jihočeské MAS jsou členem NS MAS ČR, zda mají podporu PRV v programovém období 2007 – 2013 a pod jakou právní formou a v jakém roce byly založeny. Pouze dvě MAS se nesdružují v NS MAS ČR a to MAS Lužnice, o.s. a MAS VLTAVA, o.s. Pět MAS v Jižních Čechách nezískalo podporu z PRV, jmenovitě MAS BRÁNA PÍSECKA, MAS Lužnicko, o.p.s., MAS Střední Povltaví, MAS Česká Kanada, o.p.s. a VODŇANSKÁ RYBA. Deset jihočeských MAS je spolkem nebo-li občanským sdružením a sedm bylo založeno jako obecně prospěšná společnost. Většina MAS v Jižních Čechách byly založeny v roce 2004 a v následujících letech. Novými členy jsou MAS Lužnicko, o.p.s. a MAS Česká Kanada, o.p.s., které vznikly v roce 2012.

V příloze 2 můžeme sledovat základní statistické údaje jednotlivých MAS v Jihočeském kraji z roku 2012. Nejvyšší počet obcí sdružuje LAG STRAKONICKO, o.s. (57 obcí) a nižší počet 7 obcí má mezi svými členy MAS Lužnicko, o.p.s. Pokud bychom hledali největší MAS v Jižních Čechách, pak je to MAS Třeboňsko, o.p.s. s rozlohou 930 km<sup>2</sup>. Na druhou stranu nejmenší MAS je nově vzniklá MAS Lužnicko, o.p.s. V počtu obyvatel vede MAS Česká Kanada, o.p.s., která má přes 50 tis. obyvatel a na druhou stranu MAS BRÁNA PÍSECKA s 10 tis. obyvateli se řadí na poslední místo v počtu

obyvatel. Nejvíce členů (54) sdružuje opět MAS Česká Kanada, o.p.s. a nejnižší počet členů (13) má MAS Pomalší, o.p.s.

Působnost 17ti MAS v Jihočeském kraji lze sledovat na obrázku 10, kdy převážná většina MAS tmavě zelené barvy jsou fungující MAS. MAS Brána Písecka, Střední Povltaví, Vodňanská ryba a Česká Kanada vyznačené na mapě oranžovou barvou znamenají vznik nové MAS a její osvojování. Světle modrou barvou je vyznačena MAS Přírody a venkova jihočeského kraje, která patří mezi nepodpořené MAS v Jižních Čechách. Šedivou barvou jsou zobrazena města České Budějovice, Písek a Tábor, které jsou větší než 25 tis. obyvatel, takže se nemůžou sdružovat v MAS. V mapě vidíme i několik bílých míst, které představují obce bez začlenění MAS jako např. obec Vyšší Brod, Bohdalovice, Strážný a další. Nezačleněné obce jsou dostatečně informovány o možnostech připojení k MAS a s představiteli MAS vedou informační jednání o této záležitosti. Některé obce v okolí Českého Krumlova plánují připojení k MAS Pomalší a MAS Sdružení růže. Ostatní obce na základě názorů zastupitelstva nemají zájem se připojovat k MAS. Večerka & Špíková (2012) spatřují nezájem obcí v členství MAS jako problém, který je zapříčiněn odmítavým přístupem zastupitelstev, kteří nepovažují rozvoj svého území formou společenství za nezbytný a zatím nenalezli dostatečný impuls se takovýmto směrem rozvoje území zabývat.

**Obrázek 10: MAS v Jihočeském kraji k 11. 4. 2014**



Zdroj: NS MAS ČR - Přehled územní působnosti MAS dle krajů, (2014)

## 4.2 Hodnocení činnosti MAS v Jižních Čechách

### 4.2.1 Hodnocení MAS v Jižních Čechách orgány MZe a SZIF

Úspěšnost MAS lze posuzovat podle každoročního hodnocení činnosti MAS podpořených v rámci PRV 2007 - 2013, které zpracovávají zástupci Ministerstva zemědělství společně se SZIF. Poslední hodnocení proběhlo v období od 30. července do 9. srpna 2012, kdy každou MAS navštívila hodnotící komise a dále se uskutečnila veřejná prezentace činnosti každé MAS. MAS byly podle počtu získaných bodů rozřazeny do skupin A, B, C a D. Dobrou zprávou je, že téměř 90 % MAS se umístily ve skupině A a B. Činnost místních akčních skupin byla hodnocena v šesti následujících oblastech:

1. Základní parametry a strategické dokumenty MAS
2. Personální zajištění činnosti MAS
3. Administrace výzev a výběr projektů v rámci SPL
4. Integrace a rozvoj MAS
5. Monitoring a evaluace MAS
6. Propagace MAS (Ministerstvo zemědělství – Hodnocení MAS, 2012)

V tabulce 5 je uvedeno hodnocení MAS v Jihočeském kraji a bodové hodnocení jednotlivých MAS. Z tabulky je patrné, že většina MAS v Jihočeském kraji je úspěšných ve své činnosti a mají vysoký potenciál při rozvoji regionu. První tři MAS ve skupině A lze podle MZe hodnotit jako nejlepší příklady dobré praxe MAS v Jižních Čechách, které jsou důvěryhodné a velmi aktivní na svém území. Dalších šest MAS spadajících do skupiny B rozhodně prokázaly schopnost nejenom kvalitně přerozdělovat finanční prostředky, ale jejich projekty mají také přidanou hodnotu, která je v metodě LEADER důležitá. MAS ve skupině C se řadí k průměrným MAS, které splňují požadavky pro existenci a čerpání pomocí metody LEADER, ale jejich další činnosti nepřinášejí zvýšený užitek pro rozvoj území. MAS Svazku obcí Blatenska se jako jediná umístila ve skupině D, což znamená, že splňuje pouze formální pravidla metody LEADER, ale nesplňuje to, co se od ní očekává. MAS Brána Písecka, MAS Lužnicko, MAS Střední Povltaví, MAS Česká Kanada a MAS Vodňanská ryba nebyly zahrnuty do hodnocení, protože nebyly podpořeny z PRV v období 2007 – 2013.

**Tabulka 5: Hodnocení činnosti MAS v Jihočeském kraji v roce 2012**

<i>Název MAS</i>	<i>Počet získaných bodů</i>
MAS Lužnice	133
Rozkvět zahrady jižních ČECH	133
Místní akční skupina LAG STRAKONICKO	131
Občanské sdružení MAS KRAJINA SRDCE	128
Místní akční skupina Sdružení růže	118
Místní akční skupina Blanský les – Netolicko	117
Místní akční skupina Třeboňsko	116
MAS VLTAVA	115
Občanské sdružení „CHANCE IN NATURE“	114
Místní akční skupina Pomalší	102
Místní akční skupina Hlubocko – Lišovsko	93
Místní akční skupina Svazku obcí Blatenska	66

<p><b>Skupina A</b>  <b>150 – 130 bodů</b>                      - nejlépe fungující MAS</p>
<p><b>Skupina B</b>  <b>129 – 105 bodů</b>                      - dobře fungující MAS</p>
<p><b>Skupina C</b>  <b>104 – 80 bodů</b>                      - průměrná MAS</p>
<p><b>Skupina D</b>  <b>79 – 0 bodů</b>                      - MAS, které by měly svůj přístup přehodnotit</p>

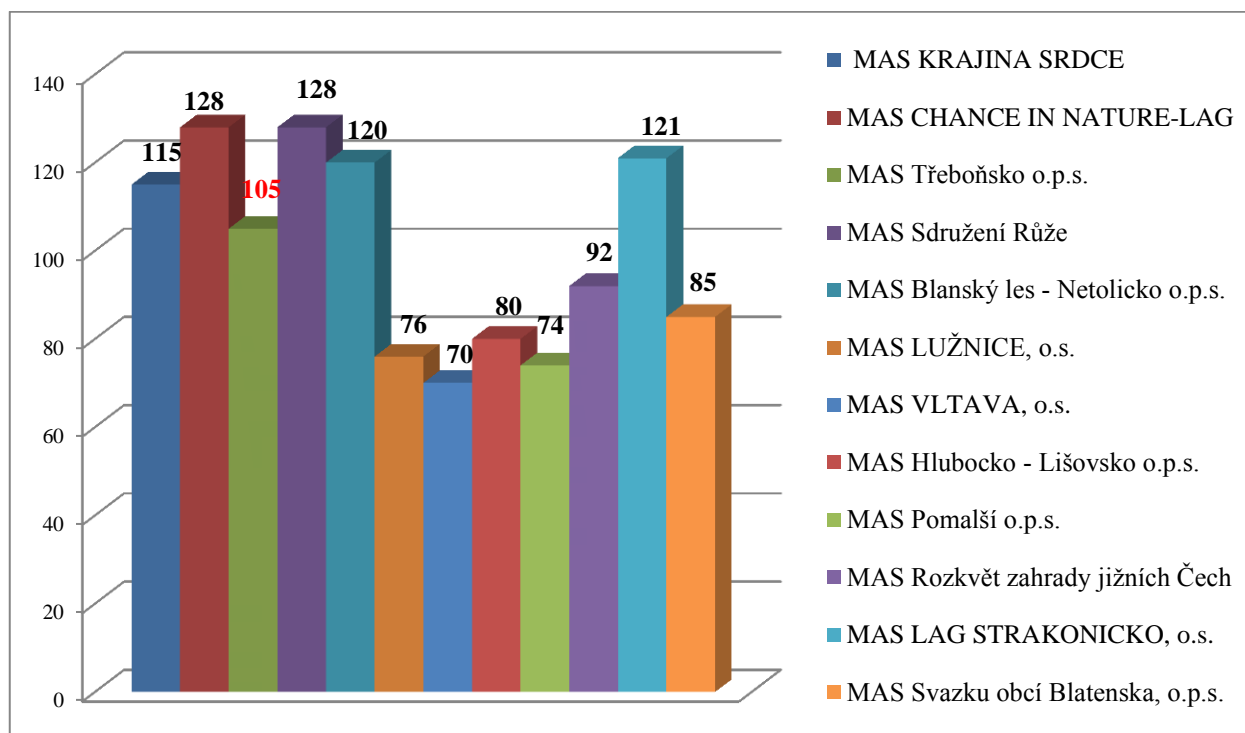
Zdroj: Ministerstvo zemědělství – Hodnocení MAS 2012, (2012), vlastní zpracování

#### **4.2.2 Hodnocení MAS v Jižních Čechách podle jejich činnosti**

Dále lze hodnotit MAS v Jižních Čechách pomocí počtu realizovaných projektů. Množství realizovaných projektů MAS v programovém období 2007 – 2013 na území Jihočeského kraje lze považovat za jeden ze základních ukazatelů k posouzení činnosti MAS a jejich významu pro rozvoj venkovského území.

Na obrázku 11 lze pozorovat počty realizovaných projektů MAS v Jižních Čechách za programové období 2007 – 2013. Na obrázku jsou porovnávány pouze MAS, které mají podporu PRV 2007 - 2013 a data neobsahují projekty realizované v roce 2014.

**Obrázek 11: Počet realizovaných projektů MAS v Jižních Čechách v období 2007 - 2013**



Zdroj: poskytnuté data od SZIF, vlastní zpracování

Obrázek 11 vytvořený z dat poskytnutých od SZIF vypovídá o tom, že dvanáct MAS v Jižních Čechách za 7 let svého programovacího období realizovalo celkem 1 194 projektů. To znamená, že každá MAS v Jižních Čechách průměrně realizovala 99,5 (zaokrouhlíme na 100) projektů za svou činnost v tomto období. Pokud se podíváme na konkrétní MAS, tak nejúspěšnější MAS podle počtu projektů byly MAS CHANGE IN NATURE – LAG a MAS Sdružení růže, které realizovaly 128 projektů. Nejméně projektů vytvořila MAS Vltava se 70 projekty na svém území.

Jiný pohled na přínos MAS v Jižních Čechách přináší tabulka 5, která ukazuje celkové výdaje realizovaných projektů MAS v Jižních Čechách a finanční alokace v podobě dotací od MAS pro realizátory projektů v programovém období 2007 – 2013. Z tabulky lze vidět, že díky MAS v Jižních Čechách se realizovaly projekty za 723,6 mil. Kč, které byly určeny na rozvoj venkovských oblastí pomocí metody LEADER. Průměrně každá Jihočeská MAS realizovala projekty za 60,3 mil. Kč ve svém území MAS. Tabulka 5 dále zobrazuje poskytnutou finanční dotaci od MAS na realizaci projektů jednotlivých MAS v Jižních Čechách. Celková alokace dotačních prostředků v letech 2007 – 2013 činí 363,7 mil. Kč. Pokud to srovnáme s celkovou částkou, je zřejmé, že větší část nákladů na projekty si museli financovat žadatelé sami (přibližně okolo 359



mil. Kč). Lze teda poukázat na fakt, že MAS v Jižních Čechách byly iniciátorem rozvoje území tím, že vedly představitele k realizaci projektů finanční pobídkou, i když větší část nákladů projektů uskutečnili žadatelé.

*Tabulka 5: Celkové výdaje v porovnání s poskytnutou dotací MAS v Jižních Čechách v období 2007 – 2013*

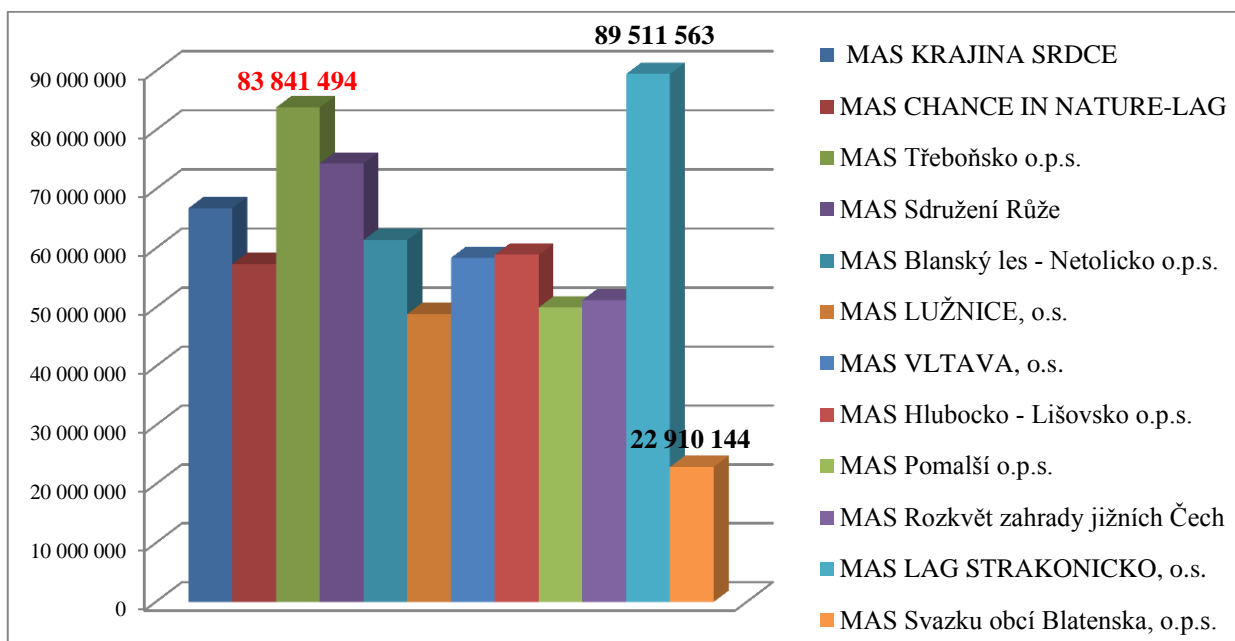
<i>MAS v Jižních Čechách</i>	<i>Celkové výdaje projektů MAS</i>	<i>Poskytnutá dotace od MAS</i>
MAS KRAJINA SRDCE	66 801 925	29 320 256
MAS CHANCE IN NATURE-LAG	57 356 218	34 872 413
MAS Třeboňsko	83 841 494	40 007 719
MAS Sdružení Růže	74 353 850	31 627 969
MAS Blanský les - Netolicko	61 392 294	33 282 132
MAS LUŽNICE	48 891 252	25 105 754
MAS VLTAVA	58 399 782	23 971 546
MAS Hlubocko - Lišovsko	58 918 207	27 575 013
MAS Pomalší	49 972 722	30 253 496
MAS Rozkvět zahrady jižních Čech	51 241 898	28 264 421
MAS LAG STRAKONICKO	89 511 563	45 969 068
MAS Svazku obcí Blatenska	22 910 144	13 519 781
<b>CELKEM</b>	<b>723 591 349</b>	<b>363 769 568</b>

Zdroj: poskytnuté data od SZIF, vlastní zpracování

Obrázek 12 pomocí grafu odhaluje, které MAS v Jižních Čechách vytvořily projekty s nejvyššími celkovými výdaji, tedy kolik finančních prostředků přišlo do území jednotlivých MAS díky realizaci jejích projektů. Nejvíce financí díky realizaci projektů MAS získala MAS STRAKONICKO s částkou 89,5 mil. Kč a nejnižší alokace výdajů na projekty byla v MAS Svazu obcí Blatenska ve výši 22,9 mil. Kč.

Zajímavou skutečnost nabízí porovnání obrázku 11 s počty realizovaných projektů MAS a obrázku 12 s celkovými částkami, které realizované projekty stály. Z grafů zjišťujeme, že neplatí fakt, že MAS s největším počtem projektů uskutečňovaly i projekty s největšími finančními výdaji. Jasným příkladem je MAS CHANCE IN NATURE se 128 projekty a částkou 57,3 mil. Kč. Oproti tomu MAS STRAKONICKO, o.s. realizovalo o 7 projektů méně (tedy 121 projektů), ale celková částka za ně činila 89,5 mil. Kč. Je zřejmé, že některé MAS preferují více projektů s nižšími celkovými výdaji a některé naopak méně projektů s vyšší finanční alokací.

**Obrázek 12: Celkové výdaje na projekty MAS v Jižních Čechách v období 2007 - 2013**



Zdroj: poskytnuté data od SZIF, vlastní zpracování

Z výše uvedených údajů nelze činit závěry, které by řekly, která MAS v Jižních Čechách je nejlepší, to není ani předmětem této diplomové práce, ale lze poukázat na snahu jednotlivých MAS vytvářet projekty s vysokým finančním příspěvím do oblasti jejich působení.

Uvedené skutečnosti jsou jednoznačným důkazem toho, že MAS v Jižních Čechách mají rozhodně svůj podíl na rozvoji tohoto venkovského území. O tom nás mohou jasně přesvědčit i zjištěné skutečnosti. MAS v Jižních Čechách realizovaly 1 194 projektů za programové období 2007 – 2013. Tyto projekty stály více než 723,5 mil. Kč a MAS poskytly žadatelům na tyto projekty částku, která překračuje hodnotu 363,7 mil. Kč. Nelze tedy pochybovat o tom, že činnost MAS má silný vliv na rozvoj území, kde působí.

### 4.3 Uskutečněné projekty MAS v Jihočeském kraji

V příloze 3 jsou představeny různé projekty MAS, které jsou ukázkou činnosti MAS v Jižních Čechách. Projekty jsou nezávisle vybrány z brožury Ministerstva zemědělství: Osa IV LEADER v Jihočeském kraji – Příklady z praxe (2012) a jsou členěny podle příjemců podpory na veřejný sektor, podnikatelský sektor rozdělený na podporu nezemědělské produkce a nezemědělské oblasti podnikání a neziskový sektor.

## **5. CHARAKTERISTIKA VYBRANÉ MÍSTNÍ AKČNÍ SKUPINY**

### **5.1 Historie a vznik MAS Třeboňsko**

První myšlenky na využití iniciativy LEADER se na Třeboňsku objevily již v roce 2003. Iniciátorem těchto snah byla společnost BESI, a.s. a někteří představitelé Svazku obcí regionu Třeboňsko. V té době byly k dispozici informace o iniciativě LEADER pouze ze zahraničí a o možnostech implementace podobného programu v ČR neexistovaly relevantní informace. Bylo však jisté, že pro budoucí pozitivní rozvoj oblasti je nutná široká spolupráce obecních samospráv a soukromého sektoru (SPL Krčínovo Třeboňsko 2007 – 2013, 2007).

Svazek obcí Třeboňsko, který byl původně založen zejména za účelem společného nakládání s komunitními odpady, tehdy nevyvíjel dostatečnou aktivitu, která by vedla k využití programů v ČR i od EU. V roce 2003 také vznikl Svazek obcí Vitorazsko, jehož základním cílem bylo koordinovat aktivity jednotlivých členských obcí v zájmu celého mikroregionu. Po zveřejnění záměru Ministerstva zemědělství ČR implementovat u nás programy LEADER pověřila správní rada Svazku obcí Třeboňsko Ing. Jaromíra Vávru, CSc., který pracoval v té době jako poradce mikroregionu, učinit vše potřebné pro založení místní akční skupiny podle podmínek programu LEADER. V květnu 2004 vznikla MAS Třeboňsko, tvořená ze Svazku obcí Třeboňsko a Svazku obcí Vitorazsko, kdy oba regiony jsou si historicky, ekonomicky i politicky velmi podobné. MAS Třeboňsko začala aktivně pracovat na pilotních dokumentech potřebných pro kandidaturu v programech LEADER a na úspěch dlouho nečekala. Úspěšně realizovala Záměr LEADER ČR 2005 a obdržela dotaci ve výši 3 mil. Kč, stejně úspěšná byla i v Záměru LEADER ČR 2006 a programu LEADER + (SPL Krčínovo Třeboňsko 2007 – 2013, 2007).

Na základě podnětu facilitátora byla koncem roku 2006 zahájena jednání o sloučení MAS Třeboňsko s MAS Veselsko – Řečicko, ze kterých v roce 2007 úspěšně vznikla jednotná MAS Třeboňsko, která zahrnovala v tu dobu již čtyři svazky obcí (Třeboňsko, Vitorazsko, Veselsko a Řečicko). Stejně jako při založení MAS Třeboňsko, tak i MAS Veselsko – Řečicko, zde byla významná účast aktivních zástupců soukromého sektoru, kdy po úspěšně realizovaných programech LEADER ČR a LEADER + se do obou MAS přihlašovali noví členové, jak z řad podnikatelů, tak i z neziskového sektoru. Důležitým mezníkem v činnosti MAS bylo zapojení se do Programu rozvoje venkova,

Osy IV. LEADER, kdy na základě kvalitně zpracovaného Strategického plánu LEADER s názvem „Křčínovo Třeboňsko 2007 – 2013“, byla MAS Třeboňsko vybrána k realizaci Opatření IV. 1. 1. a Opatření IV. 1. 2 (SPL Křčínovo Třeboňsko 2007 – 2013, 2007). V průběhu roku 2012 došlo ještě k rozšíření území MAS Třeboňsko o mikroregion Jindřichohradecko – západ, ve kterém je zapojeno celkem 8 obcí a mikroregion Řečicko se rozšířil o obec Ratiboř (MAS Třeboňsko - Výroční zpráva 2012). V roce 2014 MAS Třeboňsko oslavila 10 let od svého založení a za tuto dobu získala bohaté zkušenosti s realizací programu LEADER a i jiných projektů z dotačních titulů.

## 5.2 Základní údaje o MAS Třeboňsko

Místní akční skupina Třeboňsko byla založena 4. května 2004 jako obecně prospěšná společnost z potřeby vytvoření aktivního partnerství měst a obcí, neziskových organizací, podnikatelských subjektů a občanů v otázkách dalšího rozvoje daného území.

V tabulce 6 jsou uvedeny základní údaje o MAS Třeboňsko. Nejzajímavější ukazatel je rozloha, která řadí MAS Třeboňsko k největším MAS v ČR. Při rozloze 1032,6 km<sup>2</sup> má MAS Třeboňsko přes 43 000 obyvatel. MAS Třeboňsko sdružuje celkem 5 svazků obcí a to Svazek obcí regionu Třeboňsko (25 obcí), Svazek obcí Vitorazsko (6 obcí), Svazek obcí Veselsko (18 obcí), Svazek obcí Řečicko (7 obcí) a Mikroregion Jindřichohradecko-západ (8 obcí).

\* Obec Újezdec je členskou obcí DSO Veselsko i DSO Řečicko.

**Tabulka 6: Základní údaje o MAS Třeboňsko**

<b>Základní údaje o MAS Třeboňsko</b>	
<i>Rozloha:</i>	1032,6 km <sup>2</sup>
<i>Počet obyvatel:</i>	43 558
<i>Hustota zalidnění:</i>	42,18 obyvatel na km <sup>2</sup>
<i>Počet členů:</i>	35
<i>Počet podnikatelských subjektů:</i>	30
<i>Počet měst a obcí:</i>	63

**Logo MAS Třeboňsko:**



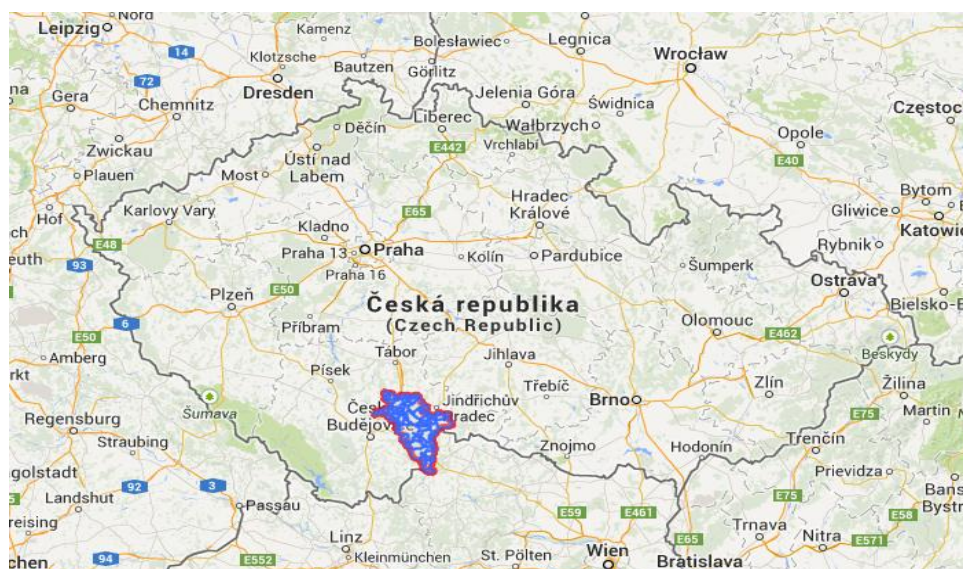
\* Data k 17. 5. 2014

Zdroj: MAS Třeboňsko – Výroční zpráva 2013

### 5.3 Území MAS Třeboňsko

Na obrázku 13 je vyznačeno území MAS Třeboňsko v mapě ČR. Je zřejmé, že MAS Třeboňsko se nachází v Jihočeském kraji a členské obce MAS spadají do tří okresů (České Budějovice, Tábor a Jindřichův Hradec).

**Obrázek 13: Mapa území MAS Třeboňsko v ČR**



Zdroj: NS MAS ČR – Mapa území MAS (2014)

V tabulce 7 jsou uvedeny geografické údaje o MAS Třeboňsko podle jednotlivých NUTS. MAS Třeboňsko patří z hlediska NUTS II do regionu soudržnosti Jihozápad, NUTS III je vymezen jako Jihočeský kraj a NUTS IV jsou tři okresy výše zmíněné podle členských obcí, které tvoří NUTS V.

**Tabulka 7: Vazby území MAS Třeboňsko z hlediska NUTS**

<i>NUTS I</i>	<i>NUTS II</i>	<i>NUTS III</i>	<i>NUTS IV</i>	<i>NUTS V</i>
Česká republika	Jihozápad	Jihočeský kraj	Jindřichův Hradec Tábor České Budějovice	jednotlivé členské obce MAS

Zdroj: MAS Třeboňsko – SPL Krčínovo Třeboňsko 2007 – 2013 (2007)

### 5.3.1 Popis území MAS Třeboňsko

Území MAS Třeboňsko leží v typické jihočeské krajině, jejímž charakteristickým prvkem je Třeboňská pánev, která díky svému charakteru zaujímá v jižních Čechách zvláštní místo. Místní mírně zvlněná krajina s množstvím lesů a rašelinišť je proložena velkým počtem rybníků. Na více než polovině Třeboňské pánve byla vyhlášena v roce 1979 Chráněná krajinná oblast Třeboňsko, jejíž rozloha činí přibližně 700 km<sup>2</sup> a zasahuje do všech členských mikroregionů území MAS. Regionu MAS se také týká NATURA 2000, která představuje soustavu chráněných území evropského významu. Do okrajových částí, především na východě MAS, zasahuje pásmo vyvřelých hornin a krajina tu má na rozdíl od většiny rovinatého území kopcovitý charakter. Necelá polovina oblasti je pokryta lesy a zbytek tvoří tzv. kulturní krajina, tj. pole, louky, sídla a komunikace (SPL Krčínovo Třeboňsko 2007 – 2013, 2007).

Celé území MAS Třeboňsko je spojeno s dlouhodobou tradicí stavby rybníků, které jsou určeny pro chov sladkovodních ryb a dále mají i řadu dalších funkcí. Zvláště v okolí Třeboně podmínila stavba rybníků ekonomické využití jinak nehostinné zamokřené krajiny. V minulosti, ale i nyní mají rybníky nezastupitelnou retenční funkci při povodňových situacích. Vedle rybníků a jejich spojovacích kanálů, je významným přírodním vodním prvkem krajiny řeka Lužnice pramenící na rakouském území (SPL Krčínovo Třeboňsko 2007 – 2013, 2007).

Území MAS Třeboňsko zasahuje do působnosti 5 mikroregionů, kdy každý má určité své specifikum, nicméně existují společné charakteristiky území MAS Třeboňsko, kterou jsou definované i v SPL Krčínovo Třeboňsko 2007 - 2013 a to:

- převážně venkovský charakter území s ekologicky důležitým zemědělstvím,
- geomorfologicky podobná území členských mikroregionů, která leží většinou v tzv. Třeboňské pánvi,
- třeboňská rybníční soustava zasahující do všech členských mikroregionů,
- území CHKO Třeboňsko zasahující do všech členských mikroregionů,
- převaha malých obcí do 500 obyvatel s historicky cennou venkovskou architekturou,
- území s velkým potenciálem pro rozvoj cestovního ruchu,
- společná historie a kulturní dědictví.

### 5.3.2 *Charakteristika území mikroregionů MAS Třeboňsko*

#### ➤ **Třeboňsko**

Mikroregion Třeboňsko je jak počtem sdružených obcí v MAS, tak i rozlohou a počtem obyvatel největším mikroregionem území MAS Třeboňsko a je také ekonomicky nejsilnější. Nejdůležitější a světově známý fenomén Třeboňska je Třeboňská rybníční soustava, jejíž některé části pocházejí již ze středověku od tvůrců jako byli Štěpánek Netolický a následně v budování pokračoval Jakub Krčín z Jelčan. Významná je i tzv. Zlatá stoka, což je umělý kanál dlouhý 48 km, který slouží k napájení soustavy velkých rybníků na Třeboňsku. Je to přibližně 2 700 ha rybníčních ploch (57 rybníků). Rybníky a rybníkářství mají kromě svého významu pro produkci sladkovodních ryb i důležitou funkci rekreační a vodohospodářskou.

Další silný potenciál na Třeboňsku má lázeňství, které je profilujícím prvkem mikroregionu. Z tohoto důvodu je nutné využít potenciálu krajiny se zachovalou přírodou, kulturními, historickými památkami a tradicemi a dostupnými lidskými zdroji ke zvýšení turistické aktivity. K dalším významným ekonomickým aktivitám na Třeboňsku se řadí zemědělství, lesnictví, těžba šterkopísku, rašeliny a lehký průmysl jako dřevozpracující, textilní, sklářský atd.). Ze zpracovatelského odvětví je na Třeboňsku tradiční pivovarnictví (pivovar Regent Třeboň), (SPL Krčínovo Třeboňsko 2007 – 2013, 2007).

#### ➤ **Vitorazsko**

Mikroregion Vitorazsko je geograficky součástí Třeboňské pánve s protékající řekou Lužnicí. Směrem jižním a východním je mikroregion ohraničen státní hranicí s Rakouskem. Téměř celý Mikroregion leží v CHKO Třeboňsko (kromě katastrálního území Českých Velenic a části Nové Vsi nad Lužnicí). Zmíněné České Velenice a Suchdol nad Lužnicí jsou dvě města v území Vitorazska a dále jsou zde začleněny čtyři obce.

Ve městě České Velenice ležící na hranici s Rakouskem, které tvořilo v minulosti jedno město s rakouským Gmundem, se i dnes projevuje značná mezinárodní spolupráce. Důkazem tohoto tvrzení je i rychle rostoucí hospodářský a technologický park v Českých Velenicích, kde sídlí mnoho českých a rakouských firem. Lze konstatovat, že i území Vitorazska je atraktivní pro turisty. Ti mohou pozorovat, jak se zcela zanedbávaná oblast v éře totality mění na kraj, jenž svoji nedotčenost využívá jako

lákadlo pro návštěvníky (Třeboňsko a Mikulovsko společně pro zvýšení kvality služeb v cestovním ruchu, 2011).

➤ **Veselsko**

Mikroregion Veselsko je charakteristický svou zdobnou architekturou zemědělských usedlostí (tzv. selské baroko). Opět je velká část regionu zahrnuta do CHKO Třeboňsko. Krajina Veselska je posázena velkým množstvím rybníků, kdy k největším patří Horusický a Bošilecký rybník. Region můžeme označit jako tzv. vstupní bránu ze severovýchodu do atraktivní lokality Třeboňsko. V tomto regionu se totiž také nachází zachovalá, ekologicky hodnotná a turisticky atraktivní venkovská krajina s prakticky nulovým počtem ekologických zátěží a bez velkých průmyslových lokalit. Region nabízí např. naučné stezky Blatská stezka, Veselské pískovny, řeky Lužnici a Nežárku, které jsou vyhledávané především vodáky a rybáři a v neposlední řadě mnoho kulturních a sportovních akcí pořádaných během roku.

Centrem celé oblasti Veselska je město Veselí nad Lužnicí, které je hospodářským, ale i kulturním střediskem širokého okolí nazývaného Veselská nebo Borkovická blata. Tato oblast je považována za úrodnou s bohatými zemědělskými usedlostmi, ale i svéráznou kulturou, typickými blatskými kroji i zdobnou architekturou selského baroka (Třeboňsko a Mikulovsko společně pro zvýšení kvality služeb v cestovním ruchu, 2011).

➤ **Řečicko**

Mikroregion Řečicko se nachází v severovýchodní části Jihočeského kraje. Jedná se o venkovskou oblast, ležící na ose Veselí nad Lužnicí – Jindřichův Hradec. Jako skvost Řečicka a největší atrakce oblasti lze považovat zámek Červená Lhota na severu území. K dalším zajímavých objektům patří také zámek v Kardašově Řečici nebo zámek v Pluhově Žďáru. Ve většině obcí se nacházejí prvky drobné architektury (kapličky, křížky atd.). Regionem prochází dálková mezinárodní cyklotrasa Greenways Praha - Vídeň (SPL Krčínovo Třeboňsko 2007 – 2013, 2007).

➤ **Jindřichohradecko – západ**

Mikroregion Jindřichohradecko – západ je nový region, který vznikl na konci roku 2012. Rozprostírá se mezi městy Jindřichův Hradec a Nová Bystřice a sdružuje celkem 8 obcí. I když je mikroregion poměrně malý, jeho poloha je z hlediska turistického ruchu celkem atraktivní a to zejména z důvodu, že leží v sousedství CHKO Třeboňsko,

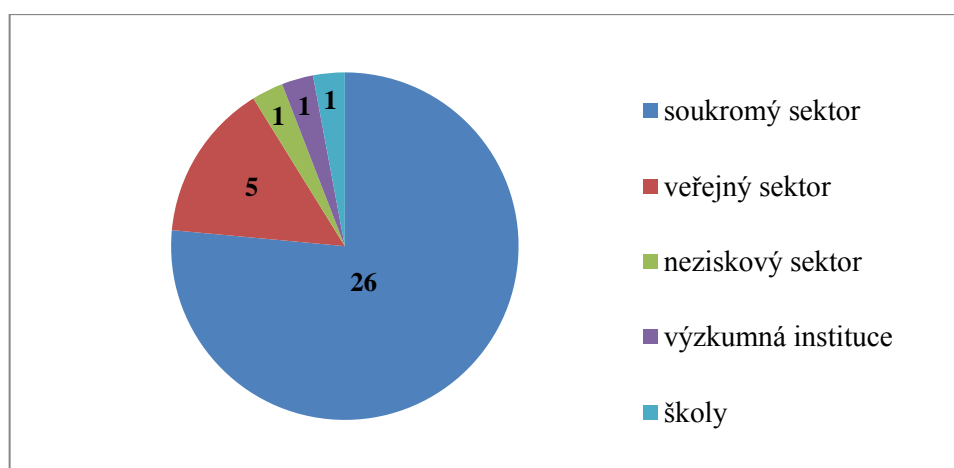


je v blízkosti rakouských hranic a hlavně zasahuje do Přírodního parku Česká Kanada, kde je mnoho možností pro rekreaci a sport. Další atraktivitou území je řeka Nežárka, která poskytuje rekreaci při koupání nebo rybaření. Nicméně samotné obce nenabízí významnou turistickou atraktivitu a ani možnosti ubytování a dalších doprovodných služeb na dostatečné úrovni. V mikroregionu je mnoho drobných podnikatelů a převažuje zemědělská činnost (Rozvojový plán mikroregionu Jindřichohradecko – západ pro období 2014 – 2020, 2014).

#### 5.4 Členská základna MAS Třeboňsko

MAS Třeboňsko má různorodou členskou základnu, kde je zastoupen, jak veřejný a soukromý sektor, tak i neziskové instituce. V současné době MAS sdružuje celkem 35 členů, jejich rozdělení je uvedeno v obrázku 14. Veřejný sektor je zastoupen pěti svazky obcí, které čítají celkem 63 obcí. Soukromý sektor je zastoupen 26 podnikatelskými subjekty. MAS Třeboňsko má mezi svými členy i jednu neziskovou organizaci, jednu veřejnou výzkumnou instituci a jednu střední školu. Můžeme tedy potvrdit, že toto složení odpovídá požadavkům na základní parametry MAS v podobě, že soukromý sektor musí činit 50 % členů MAS. Ale je nutné přiznat, že tento požadavek je splněn jen díky tomu, že obce jsou členy MAS jako sdružení svazků obcí.

**Obrázek 14: Rozdělení členské základny MAS Třeboňsko**



Zdroj: MAS Třeboňsko – Členové MAS (2014), vlastní zpracování

#### **5.4.1 Veřejný sektor**

Jak již bylo zmíněno, MAS Třeboňsko sdružuje ve veřejném sektoru celkem 63 obcí, které se dělí na 5 různých svazků obcí. Jednotlivé svazky a obce, které do nich patří, jsou uvedeny v příloze 4.

Svazek obcí regionu Třeboňsko čítá celkem 25 obcí, Svazek obcí regionu Veselsko sdružuje dohromady 18 obcí, Svazek obcí regionu Vitorazsko má začleněno na svém území 6 obcí, Svazek obcí regionu Řečicko má celkem 7 obcí na svém území a Svazek obcí region Jindřichohradecko-západ sdružuje 8 obcí.

#### **5.4.2 Soukromý sektor**

V soukromém sektoru MAS Třeboňsko se sdružuje celkem 26 podnikatelských subjektů různého zaměření. Nejčastěji jsou členy živnostníci nebo firmy podnikající v cestovním ruchu, rybářství, stavebnictví atd. V příloze 5 jsou uvedeny všechny podnikatelské subjekty, které působí mimo zemědělský sektor. Dále v příloze 6 je uvedeno 10 podnikatelských subjektů MAS Třeboňsko fungujících v zemědělském sektoru nebo tuto činnost ještě kombinují s agroturistikou či rybářstvím.

#### **5.4.3 Neziskový sektor**

MAS Třeboňsko má své zastoupení i v neziskovém sektoru, to ukazuje příloha 7, kde jsou jednotlivé instituce vyjmenované. Celkem čtyři různé organizace jako střední škola, kulturní středisko, rozvojová společnost atd. jsou členy MAS Třeboňsko.

### **5.5 Organizační struktura MAS Třeboňsko**

MAS Třeboňsko funguje na základě organizační struktury, která je uvedena v příloze 8. Tato organizační struktura odpovídá základním požadavkům metody LEADER, tedy zajišťuje řídicí, výkonnou, kontrolní, monitorovací a výběrovou funkci. Toto organizační schéma jasně určuje rozdělení pravomocí orgánů MAS.

Nejvyšším orgánem obecně prospěšné společnosti je Valná hromada, která musí mít přítomnu nadpoloviční většinu svých členů, aby byla usnášeníschopná. Statutární orgán MAS představuje Správní rada, která má současně 12 členů včetně předsedy a dvou místopředsedů. Funkci kontrolního orgánu zastupuje tříčlenná Dozorčí rada, jenž má za úkol dohlížet na to, aby MAS vyvíjela svou činnost v souladu se zákony, a přezkoumává roční závěrky a výroční zprávy. Dalším orgánem je Programový výbor

jako poradní orgán správní rady a tvoří programotvornou složku MAS, která navrhuje rozvojovou strategii působnosti MAS a jeho aktualizaci. MAS Třeboňsko má tři odborné expertní skupiny, které doporučují opatření týkající se své odborné oblasti. Je to odborná skupina pro veřejnou správu, pro podnikatelský sektor a pro životní prostředí, školství, kulturu a neziskové organizace. Poradním a výkonným orgánem při hodnocení projektů je 11 členů Výboru pro výběr a monitoring projektů. Manažer SPL MAS nebo-li ředitel zajišťuje veškeré organizační, personální a technické zajištění administrace Strategického plánu LEADER. Jako podřízení ředitele fungují projektoví manažeři a Sekretariát, jejichž úkolem je administrace projektů, poskytování konzultací žadatelům, zveřejňování výzev, administrativní kontrola a mnoho dalšího (SPL Krčínovo Třeboňsko 2007 – 2013, 2007).

Rozdělení odpovědnosti mezi členy a orgány MAS je dáno Stanovami společnosti, vnitřními směrnici a dohodami.

Externích služeb MAS využívá u společnosti BESI, a.s. jako facilitora MAS, která je zodpovědná za soulad činnosti společnosti se zákony ČR v souvislosti s implementací programu LEADER. Na smluvním základě dochází i k zajišťování účetních služeb pro MAS (SPL Krčínovo Třeboňsko 2007 – 2013, 2007).

## **5.6 Analýza Strategického plánu LEADER Krčínovo Třeboňsko**

### **5.6.1 Příprava SPL Krčínovo Třeboňsko**

Způsob zpracování Strategického plánu LEADER (SPL) pro MAS Třeboňsko v období 2007 – 2013 byl částečně odlišný od obecně zavedeného způsobu. Bylo to způsobeno tím, že současné MAS Třeboňsko vzniklo v roce 2007 sloučením MAS Třeboňsko a MAS Veselsko-Řečicko. Takže do doby sloučení byly strategie území pro každou MAS vypracovány zvlášť. Proto před nově sloučenou MAS Třeboňsko (zejména před programovým výborem) stál náročný úkol a to vypracovat nový SPL, který by zachoval specifické zájmy všech členských mikroregionů a zároveň zajistil prosperitu území MAS jako celku. Programový výbor vybral tedy z předem definovaných opatření ty, které mají nejvíce pomáhat řešit hlavní rozvojové priority regionu, vytvořil z nich ucelené fiche a definoval pro každou z nich podíl na celkové částce, kterou MAS využila k dotační podpoře pro rozvojové projekty. Při zpracování SPL MAS Třeboňsko bylo použito mnoho metod a zdrojů. Také je nutné připomenout, že SPL Krčínovo Třeboňsko byl vytvořen komunitním způsobem. Tedy pomocí občanů regionu, kteří se

podíleli na dotazníkovém šetření a byli přítomni na společných jednání při přípravě SPL. Velký podíl na zpracování měly také specializované expertní skupiny, které řešily problém jednotlivých oborů v regionu. SPL Třeboňsko byl kolektivní dílem, kterého se zúčastnili všichni členové MAS. Závěrečným zpracováním SPL byla pověřena poradenská agentura BESI, a.s., která je také členem MAS a zároveň jejím facilitátorem (SPL Krčínovo Třeboňsko 2007 – 2013, 2007).

### **5.6.2 Analýza území MAS Třeboňsko**

Ve SPL MAS Třeboňsko můžeme naleznout kvalitně vypracovanou socioekonomickou charakteristiku území, která popisuje dané území a přibližuje problematiku demografického vývoje obyvatel, společenského života, školství, sociálních služeb, občanské vybavenosti, technickou infrastrukturu a není opomenuto ani hospodářství a ekonomika území atd. Z dat je zřejmé, že byly při vytvoření použity údaje, které byly v tu dobu nejaktuálnější. Analýza je podrobná a na konci každé její části je vždy uveden závěr, který jasně shrnuje nejpodstatnější informace k vytvoření SPL.

### **5.6.3 SWOT analýza území MAS Třeboňsko**

SWOT analýza rozvoje území MAS Třeboňsko vychází z již zpracovaných analýz území MAS. Programový výbor pravidelně provádí aktualizaci této SWOT analýzy, pokud se objeví nové skutečnosti ovlivňující některou oblast SWOT analýzy. Podle mého mínění silné a slabé stránky dobře reflektují současný stav území MAS. Hlavní silné stránky se týkají dlouhodobé tradice oblasti v cestovním ruchu a lázeňství. Na druhou stranu slabé stránky na toto reagují faktem, že je v regionu nedostatečná kapacita a kvalita ubytovacích zařízení cestovního ruchu. Mezi příležitostmi a ohroženími jsou formulovány aktivity, které je nutné řešit, aby slabé stránky byly eliminovány a silné stránky dále rozvíjeny ve prospěch území.

### **5.6.4 Strategie a fiche MAS Třeboňsko**

Z realizované SWOT analýzy vplynuly problémové oblasti, které jsou nezbytnou podmínkou pro rozvoj území a budou přednostně řešeny v rámci cílů a následně fichí MAS Třeboňsko. Cíle pro území MAS Třeboňsko byly stanoveny v SPL Krčínovo Třeboňsko 2007- 2013 následovně:

- zlepšení kvality života v obcích,
- podpora turistického ruchu na celém území MAS,

- motivace podnikatelských subjektů investovat do vlastního rozvoje a do rozvoje regionu,
- podpora zachování historických hodnot a tradic území s důrazem na specifika Třeboňska,
- aktivizace místních aktérů,
- vytváření spoluzodpovědnosti za rozvoj území,
- pozitivní jméno regionu,
- vytvoření kvalitního zázemí pro život a rozvoj,
- zapojení komunit při tvorbě a realizaci projektů,
- podpora zaměstnanosti v regionu,
- zlepšení podmínek podnikání v regionu.

Po vyhodnocení všech analytických informací, anket a dotazníkových akcí rozhodl Programový výbor, že v rámci realizace SPL MAS Třeboňsko v letech 2007 – 2013 budou podpořeny aktivity v rámci následujících 7 fichí uvedených v tabulce 8. Podrobně popsání aktivity v rámci každé fiche lze nalézt v příloze 9.

**Tabulka 8: Jednotlivé fiche MAS Třeboňsko**

	NÁZEV FICHE:
Fiche 1:	<b>Modernizace zemědělství</b>
Fiche 2:	<b>Lesy</b>
Fiche 3:	<b>Cestovní ruch</b>
Fiche 4:	<b>Rozvoj obcí</b>
Fiche 5:	<b>Občanská vybavenost, služby</b>
Fiche 6:	<b>Kulturní dědictví</b>
Fiche 7:	<b>Vzdělávání a informace</b>

Zdroj: MAS Třeboňsko -SPL Krčínovo Třeboňsko 2007 – 2013, 2007

#### **5.6.5 Monitoring splnění SPL Krčínovo Třeboňsko**

Plnění monitorovacích indikátorů pro SPL Krčínovo Třeboňsko je uvedeno v příloze 10 za rok 2011, kdy novější verze od MAS nebyla k dispozici. V tabulce vidíme 5 zvolených indikátorů a jejich číselné vymezení ve SPL MAS Třeboňsko. Skutečná výše indikátorů v roce 2011 ukazuje, že všechny indikátory byly splněny nad rámec a jejich procentové plnění vždy přesahuje více než 100 %. Největší úspěch je zaznamenán ve

výměře nových nebo zrekonstruovaných objektů občanské vybavenosti, kdy z původně plánovaných 300 m<sup>2</sup> se uskutečnilo 41 542 m<sup>2</sup> do roku 2011, takže konečné číslo plnění do konce programového období bylo jistě ještě mnohokrát zvýšeno.

Nicméně vedení MAS Třeboňsko přiznává, že monitorovací indikátory byly obecně špatně nastaveny u všech MAS, proto není úplně objektivní hodnocení MAS podle těchto indikátorů. MAS Třeboňsko má informaci, že se MZe snaží vytvořit koncept indikátorů, který by byl jednotný pro všechny MAS a mohlo by se tak dosáhnout určitého porovnání MAS.

## **5.7 Financování činnosti MAS Třeboňsko**

Jak již bylo řečeno v teoretické části, financování samotné činnosti MAS se uskutečňuje pomocí IV. Osy LEADER, opatření 1.1 Místní akční skupina, kde bylo vybráno 112 MAS v ČR k této podpoře. MAS Třeboňsko byla mezi těmito úspěšnými MAS, a proto získává každý rok finanční alokaci na činnost MAS jako je např. chod kanceláří, personální zajištění, propagaci atd. Nicméně může využít maximálně 20 % alokace z PRV na podporu své činnosti. Roční alokace na MAS se skládá z pevného základu a bonusu. Základ mají všechny MAS v ČR stejný a bonus se komplikovaně vypočítá, kdy hlavní ukazatel je počet obyvatel MAS.

Nicméně MAS funguje jako nezisková organizace. To znamená, že většina režijních nákladů spojených s administrací programu LEADER je sice financována z dotačního rozpočtu, ale i tak zůstává určitá část nákladů nezpůsobilých, které MAS musí pokrýt z jiných zdrojů. Můžeme tedy financování MAS na tyto tři základní způsoby:

- ***alokace z Programu rozvoje venkova***

MAS Třeboňsko získává příspěvek na projekt Strategický plán LEADER z EU a z národních zdrojů, kterým hradí své fungování. Tato částka není nikterak vysoká, v roce 2012 byla 1,4 mil. Kč a v roce 2013 se zvýšila na 1,5 mil. Kč. Pokud si uvědomíme, že tato finanční alokace má pokrýt veškeré náklady MAS včetně mzdových nákladů, nájmu, spotřebu materiálu atd. na rok, musíme přiznat, že to není úplně ideální stav.

Druhou věcí je ještě skutečnost, že MAS Třeboňsko jako každá MAS v ČR si musí svojí činnost předfinancovat, tzn. získat úvěr a teprve zpětně jí chodí třikrát do roka podle předložených žádostí finanční podpora od SZIF podle opatření 1.1, osy IV., jak

již bylo zmíněno. Toto MAS Třeboňsko vnímá jako velký problém, protože musí složitě získávat úvěr od banky a následné vzniklé úroky z úvěru jsou pro MAS nezpůsobilý výdaj, který nelze hradit z osy 1.1 Místní akční skupiny.

- ***dobrovolné příspěvky člen MAS Třeboňsko***

Členové MAS Třeboňsko nemusejí odvádět povinné členské příspěvky. Členové mohou MAS poskytnout pouze dobrovolné příspěvky za svoji spokojenost s její činností. Některé obce a i podnikatelé každoročně na činnost MAS přispívají, i když částky nejsou nikterak závratné. V roce 2012 to bylo 159 509 Kč. V roce 2013 se MAS Třeboňsko musela připravit na přechodný rok 2014, který byl plný nejistoty v jejím fungování, proto požádala své členy o finanční příspěví k přečkání tohoto přípravného období. Členové tak své MAS pomohli a na další fungování MAS bylo získáno 608 624 Kč. Toto byl výjimečný stav a MAS neplánuje, že by příspěvky byly v následujících letech povinné.

- ***dar Jihočeského kraje***

Každoročně přispívá také Jihočeský kraj na fungování všech MAS v Jihočeském kraji a to v podobě daru ve stejné částce. V roce 2012 MAS Třeboňsko z Jihočeského kraje dostalo 80 000 Kč a v roce 2013 dokonce 105 000 Kč.

## **5.8 Realizované projekty a finanční přínos MAS Třeboňsko**

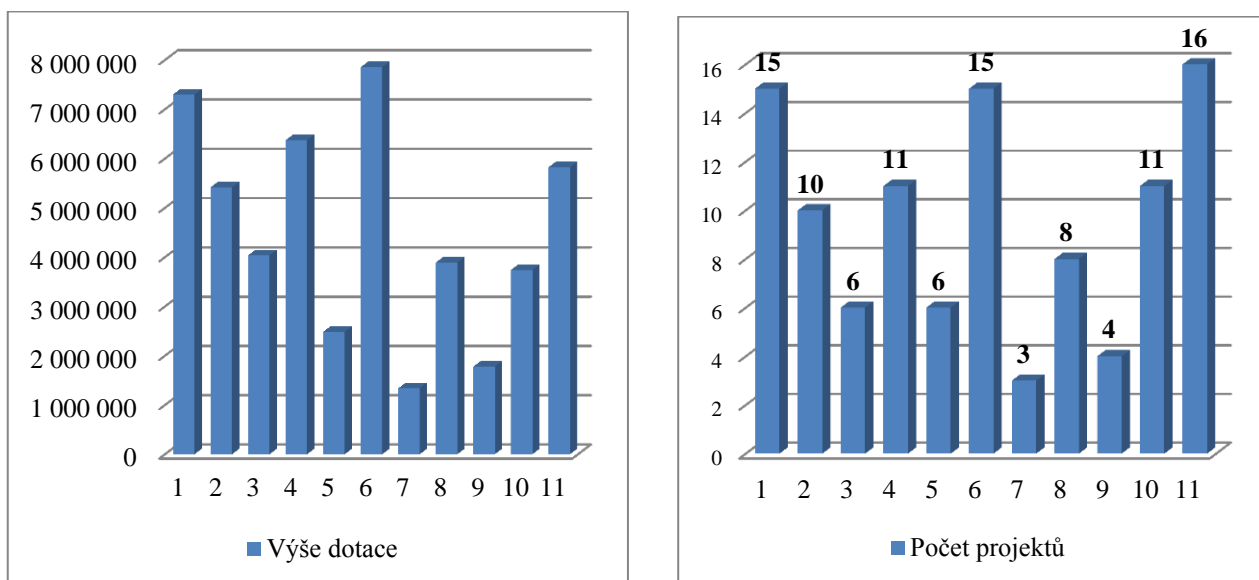
Jak již bylo řečeno v kapitole financování MAS, místní akční skupiny realizují projekty Místní rozvojové strategie, které jsou prioritní v jejich činnosti a pak dále i projekty spolupráce. MAS Třeboňsko se snaží do své činnosti zapojovat oba druhy projektů.

### ***5.8.1 Realizace projektů místní rozvojové strategie***

MAS Třeboňsko používá k realizaci Místní rozvojové strategie finanční alokaci z PRV, kdy 80 % finančního prostředků MAS rozdělí konečným žadatelům na realizaci projektů pro rozvoj regionu. MAS Třeboňsko realizovala v programovém období 2007 – 2013 celkem 105 projektů v celkové částce přesahující 83 mil. Kč. Projekty realizované díky MAS byly podpořeny finanční částkou přesahující 40 mil. Kč, takže téměř polovina finančních prostředků byla uhrazena z prostředků MAS.

V období 2007 – 2013 MAS Třeboňsko realizovala 105 projektů, které byly vyhlášeny v jednotlivých výzvách. Všech 11 výzev, jejich finanční podporu a počet realizovaných projektů v rámci MAS lze sledovat na obrázku 15.

**Obrázek 15: Výše dotace a počet projektů MAS Třeboňsko v jednotlivých výzvách 2007– 2013**



Zdroj: MAS Třeboňsko – Výroční zpráva 2013 (2014), vlastní zpracování

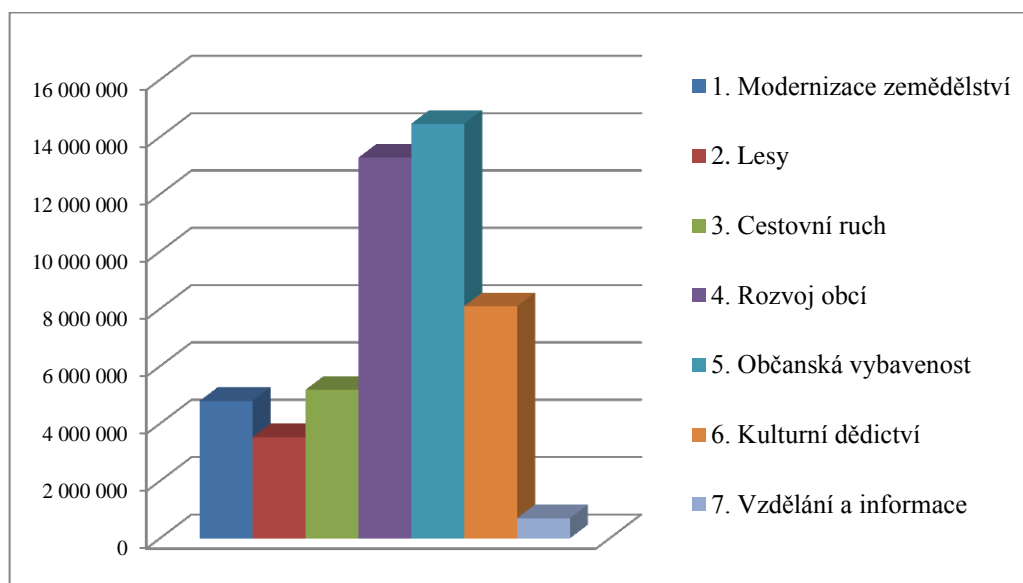
Dotace dle schválených projektů v jednotlivých výzvách jsou poměrně různorodé a záleží na uskutečňovaných fíchích. První výzva byla uskutečněna v roce 2008, kdy se realizovalo 15 projektů v hodnotě 7,3 mil. Kč. Nejméně projektů se uskutečnilo v 7 výzvě v hodnotě 1,3 mil. Kč. Rekordně nejvíce projektů MAS připravila v roce 2013, kde bylo schváleno 16 projektů v částce 5,8 mil. Kč. Je nutné připomenout, že počátkem roku 2014 vypsala MAS Třeboňsko ještě poslední 12. výzvu k fichi 5 (Občanská vybavenost a služby), byly vybrány 3 projekty, předány k hodnocení RO SZIF a zatím nevyhodnoceny, proto nejsou uváděny v této diplomové práci (MAS Třeboňsko – Výroční zpráva 2013, 2014).

Výši finanční podpory MAS Třeboňsko lze také zhodnotit podle jednotlivých fíchích, která je uvedena na obrázku 16. Zde pozorujeme jednoznačnou převahu fiche 5 Občanská vybavenost, do které proudilo za programové období přes 14 mil. Kč v rámci 25 projektů. Podobně úspěšná byla i Fiche 4 Rozvoj obcí, ve které se realizovalo neuvěřitelných 32 projektů ve výši 13,2 mil. Kč. Významně byla podporována také fiche 6 Kulturní dědictví s celkovou částkou přesahující 8 mil. Kč a 18 realizovanými projekty a fiche 3 Cestovní ruch, kde došlo k rozdělení okolo 6 mil. Kč díky MAS Třeboňsko. Ne zcela prioritními fíchemi se zdá být Modernizace zemědělství a Lesy,



kteře se svojí alokací pohybují kolem 4 mil. Kč. Na druhou stranu nejméně finančně alokovanou fici byla fice 7 Vzdělání a informace, kde se realizoval pouze jeden projekt, nicméně v hodnotě 705 000 Kč. Z tohoto shrnutí vyplývá, že MAS Třeboňsko se velmi orientuje na podporu obcí v podobě občanské vybavenosti a jejich dalšího rozvoje.

**Obrázek 16: Výše dotace MAS Třeboňsko podle fici v období 2007 – 2013**



Zdroj: MAS Třeboňsko – Výroční zpráva 2013 (2014), vlastní zpracování

**Tabulka 9: Počet projektů a výše dotace MAS Třeboňsko podle podpořených subjektů**

<i>Subjekty</i>	<i>Podpořené projekty</i>	<i>Výše dotace</i>
Obce	74	57 439 875
Soukromý sektor	22	17 128 736
Neziskový sektor	9	8 729 632

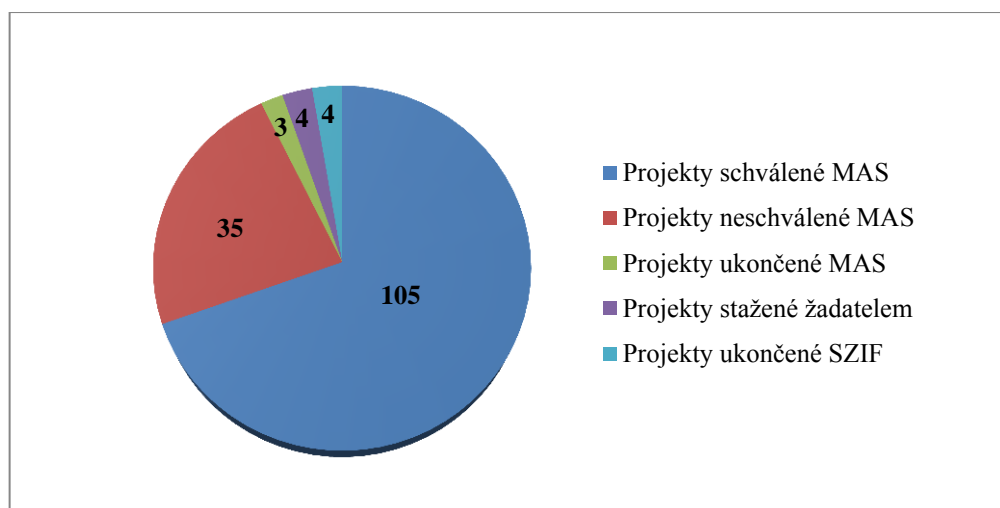
Zdroj: MAS Třeboňsko – Výroční zpráva 2013 (2014), vlastní zpracování

Tabulka 9 shrnuje počty projektů a výše dotace od MAS Třeboňsko v programovém období 2007 – 2013. Je naprosto zřejmé, že MAS Třeboňsko realizovalo nejvíce projektů pro obce v regionu. Celkem 74 projektů ze 105 podpořených projektů v celkové částce 57 439 875 Kč.

Podnikatelé využili 22 projektů z MAS Třeboňsko a nejméně čerpající subjekty v MAS jsou neziskové organizace. Lze zde pozorovat tedy obrovský rozdíl mezi podporou obcí a podnikatelů. Nízký počet projektů realizovaných neziskovými organizacemi je pochopitelný. Ty mají velmi často omezený rozpočet a nedokážou ze svých vlastních

zdrojů pokrýt rozpočet potenciálního projektu a předfinancovat ho než dostanou dotaci. MAS Třeboňsko sdružuje pouze 4 neziskové organizace, takže zde je nízký počet projektů vysvětlitelný. Ale poměr 70 % realizovaných projektů pro obce a 21 % podpořených projektů pro podnikatele je zásadní převaha veřejného sektoru. Vysvětlení může být několik. Dle mého názoru, se obce přípravě projektů opravdu věnují, protože získání prostředků od MAS vnímají jako jednu z hlavních možností získat dotace pro zajištění potřeb svých občanů. Nehledě na to, že obce mají většinou již zkušenosti s podáváním žádostí a někdy i vyškolené pracovníky pro tuto činnost. Další věcí je, že fiche MAS Třeboňsko pro období 2007 – 2013 nepodporují podnikatele výrazným způsobem. Podnikatelé měli příležitost žádat o podporu svého podnikání převážně jen ve fichi Modernizace zemědělství (v rámci výzvy 2, 5 a 8) a ve fichi Cestovní ruch (v rámci výzvy 3, 5 a 10), takže zde nebyla příležitost pro podnikatele realizovat projekty ve velkém rozsahu. Další možnou příčinou nízké realizace podnikatelů by mohla být nutnost financování projektů z 50 % a potřeba si projekt předfinancovat. Na druhou stranu je bezpochyby, že když se podnikatelé rozhodnou realizovat projekt s jejich značným finančním příspěvkem, tak vede k podpoře jejich činnosti výrazným způsobem a působí i pozitivně na region.

**Obrázek 17: Administrace všech projektů MAS Třeboňsko v období 2007 - 2013**



Zdroj: MAS Třeboňsko – Výroční zpráva 2013 (2014), vlastní zpracování

Obrázek 17 shrnuje celkovou administraci projektů MAS Třeboňsko v programovém období 2007 – 2013. Modrou barvou jsou graficky znázorněny projekty schválené MAS a červenou barvou lze pozorovat neschválené projekty MAS. Je zde vidět velká příležitost k realizaci projektů díky MAS Třeboňsko, kdy 75 % podaných žádostí bylo

přijato. Pouze 35 projektů nebylo MAS přijato k realizaci. Dále došlo u 3 projektů k ukončení ze strany MAS, kdy nebyly splněny podmínky k realizaci od žadatele. Ve 4 případech ukončili projekt samotní žadatelé a v dalších 4 projektech byl ukončen projekt zprostředkujícím orgánem SZIF kvůli neplnění potřebných požadavků od žadatelů. Nicméně i tak jsou tyto čísla velmi optimistická a žadatelé měli významnou šanci ve svých projektech uspět. To je zřejmé i z faktu, že jestliže došlo po schválení projektu MAS k jejich ukončení z různých důvodů, tak procento realizace stále zůstává vysoké, a to 70 % možnost úspěšně realizovat projekt. Toto číslo mluví pro žadatele o podporu v rámci MAS jasně v její prospěch.

### **5.8.2 Realizace projektů spolupráce**

MAS mohou realizovat projekty spolupráce podle IV. osy, opatření 1.3. Tyto projekty mohou být na úrovni národní či mezinárodní, nicméně by měly přinášet výstupy s trvalou hodnotou pro obyvatele či návštěvníky oblasti MAS. Tyto projekty mají také budovat vazby mezi samotnými MAS a mělo by docházet k výměně informací a zkušeností (Státní zemědělský a intervenční fondy, 2013).

MAS Třeboňsko realizovalo pouze jeden projekt spolupráce, ale o to si ho samotná MAS cení. Tento projekt vznikl v roce 2009 a jeho výdaje byly ve výši 705 000 Kč, kdy MAS na tento projekt získala 100 % dotaci. Projekt nesl název: Mikulovsko a Třeboňsko společně pro zvýšení kvality služeb v cestovním ruchu. Tento vzdělávací projekt společně realizovaly MAS Třeboňsko a MAS Mikulovsko, protože obě MAS působí v regionech s významnými turistickými destinacemi a mají společné prvky regionálních zajímavostí, mezi něž patří také regionální gastronomické speciality. Proto se obě MAS rozhodly realizovat společný projekt zaměřený na zvýšení úrovně a efektivity služeb v cestovním ruchu, a to zejména v nabídce gastronomických zařízení v obou regionech (Třeboňsko a Mikulovsko společně pro zvýšení kvality služeb v cestovním ruchu, 2011).

Cílem projektu bylo předat zástupcům obou regionů zkušenosti v gastronomii a ve službách cestovního ruchu od renomovaných odborníků a zvýšit tak informovanost a kvalifikaci. V neposlední řadě šlo také o navázání osobních a obchodních vztahů mezi podnikateli obou regionů a společně propagovat projekt na kulturně-spoločenských akcích v Třeboni a Mikulově. Součástí projektu byly čtyři semináře (2 semináře pro vzdělávání kuchařů – příprava ryb a zvěřiny, 2 semináře pro sommeliery – pravidla

podávání vín). Jako doplněk seminářů byly uspořádány dvě exkurze, a to na Třeboňsko v době výlovu rybníka Rožmberk, a na Mikulovsko v období vinobraní. Jako finální součást celého projektu došlo k vydání publikace, ze které jsou tyto informace čerpány (Třeboňsko a Mikulovsko společně pro zvýšení kvality služeb v cestovním ruchu, 2011).

### **5.8.3 Realizované projekty mimo PRV**

MAS Třeboňsko v minulých letech měla velkou snahu realizovat projekty nebo akce mimo PRV. Můžeme např. jmenovat Mezinárodní rybářskou konferenci v roce 2006, pořádání mezinárodní cestovní dílny s názvem Traveling workshop a dále MAS byla hlavním organizátorem Rybářských slavností v letech 2006 – 2008, které měly významný propagační účinek a byly atraktivní příležitostí zlepšit společenský život v regionu. MAS Třeboňsko chtělo v těchto aktivitách pokračovat, nicméně začátkem fungování MAS z Osy IV. PRV, opatření 1.1 bylo od řídicích orgánů MAS požadováno, aby se zaměstnanci MAS věnovali pouze činnosti opatření 1.2, tedy realizaci projektů. Ostatní aktivity nad rámec nebyly MAS propláceny. MAS zkoušela ze začátku programovacího období aktivity nad rámec PRV udržet. Zaměstnala tedy pracovníka, který nebyl placen z PRV, ale tato činnost se po krátké době stala nelukrativní a MAS musela od této myšlenky upustit.

## **5.9 Další činnosti MAS Třeboňsko**

Za další důležité činnosti MAS Třeboňsko lze považovat propagaci a spolupráci, které jsou níže rozebrány.

### **5.9.1 Propagace**

MAS Třeboňsko využívá níže vyjmenované způsoby propagace, které má již za svoji dobu existence osvědčené. Ze zkušenosti MAS lze konstatovat, že informovanost veřejnosti regionu o činnosti a poslání MAS se v porovnání s počátečním obdobím výrazně zlepšila. Zvláště jako účinné, představitelé MAS považují, publikování informací o MAS v regionálním tisku a pořádání kulturních akcí s regionálním dopadem. Pro informování členů MAS a potenciálních žadatelů o dotaci jsou využívány převážně webové stránky MAS, o čemž svědčí i statistika návštěvnosti stránek (ke dni 24. 8. 2014 – 32 500 přístupů), (SPL Krčínovo Třeboňsko 2007 – 2013, 2007).

MAS Třeboňsko zajišťuje svoji propagaci pomocí:

- výročních zpráv MAS,
- informace na webových stránkách MAS a členských organizacích MAS,
- vydávání pololetního zpravodaje MAS Třeboňsko,
- zpráv poradce mikroregionu,
- seminářů pro veřejnost a žadatele,
- zpráv do regionálního tisku,
- propagačních materiálů MAS,
- propagace samotných příjemců podpory v rámci LEADERu.

### **5.9.2 Spolupráce**

Od svého vzniku se MAS Třeboňsko snaží aktivně spolupracovat, jak se sousedními MAS a mikroregiony, tak i s partnerskými MAS v ČR a v zahraničí. MAS Třeboňsko byla jedna z mála MAS, která byla iniciátorem vzniku Sdružení jihočeských MAS a posléze Jihočeské observatoře venkova, o.p.s. Obě tyto organizace mají za cíl umožnit a zprostředkovat spolupráci mezi všemi MAS v Jihočeském kraji. MAS Třeboňsko je také členem Národní sítě MAS v ČR a mezinárodního sdružení ELARD (Evropská asociace LEADER pro rozvoj venkova), kdy díky těmto institucím vzniká spolupráce ve výměně zkušeností nebo příhraniční projekty. MAS Třeboňsko byla založena na principu regionálního partnerství, proto se snaží předat své zkušenosti i nově vzniklým MAS (SPL Krčínovo Třeboňsko 2007 – 2013, 2007).

## 6. HODNOCENÍ MAS TŘEBOŇSKO

### 6.1 Hodnocení MAS Třeboňsko podle MZe

Ministerstvo zemědělství v úzké spolupráci s NS MAS ČR a SZIF vytváří hodnocení činnosti MAS, jak již bylo zmíněno v kapitole 4.2.1 u hodnocení MAS v Jižních Čechách. Hlavním cílem hodnocení je poskytnout přehled o činnosti jednotlivých MAS, stavu plnění jejich strategických plánů LEADER a rozlišit úroveň prováděných aktivit z pohledu kvality i rozsahu (NS MAS ČR, 2014).

MZe návazně posuzuje výsledky návštěv u jednotlivých MAS spolu s dalšími kritérii hodnocení jako administrativní chybovost MAS, naplňování finančního plánu, spolupráci při hodnocení a na základě těchto ukazatelů MZe zařazuje MAS do jednotlivých kategorií.

Výsledky hodnocení za MAS Třeboňsko v letech 2010 – 2012 můžeme pozorovat v tabulce 10. Během tohoto tříletého hodnocení se MAS Třeboňsko vždy zařadila do kategorie B, která je hodnocena jako dobře fungující MAS. Kategorie B je dále konkretizována tak, že MAS má prokazatelnou nadstavbu metody LEADER. To znamená, že MAS umí nejen rozdělovat peníze, ale má i jasnou strategii a její distribuce finančních prostředků má přidanou hodnotu oproti centralizovanému rozdělování. Je nutné poznamenat, že bodové hodnocení nelze považovat za absolutní, protože rozdíly bodů jsou velmi těsné. (Ministerstvo zemědělství, 2012).

*Tabulka 10: Hodnocení MAS Třeboňsko v letech 2010 – 2012 od MZe*

<i>Rok</i>	<i>2010</i>	<i>2011</i>	<i>2012</i>
<i>Skupina</i>	B	B	B
<i>Počet získaných bodů</i>	x	153	116

Zdroj: Ministerstvo zemědělství, 2012

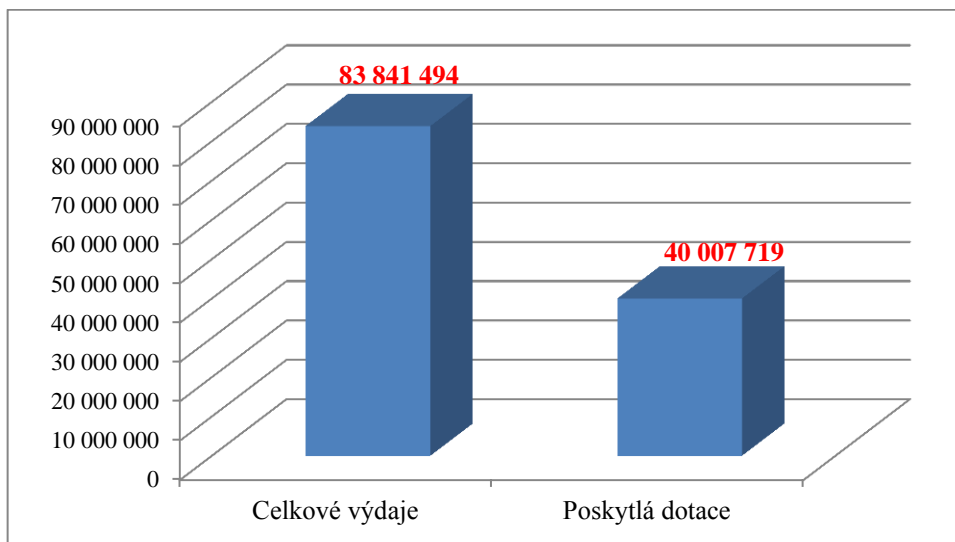
Na základě hodnocení MZe můžeme MAS Třeboňsko vnímat jako dobře fungující MAS v kategorii B, ale na druhou stranu nelze zde spatřit snahu o zlepšení své pozice či činnosti MAS v období tří let. MAS Třeboňsko nenavazuje tedy na trend převážné většiny MAS, které se průběžně lepší, ale zachovává si svojí pozici ve druhé skupině nejlépe hodnocených MAS v ČR.

## 6.2 Hodnocení MAS Třeboňsko podle finančního příspěvku do regionu

Ze získaných dat od SZIF můžeme MAS Třeboňsko hodnotit i jako orgán, který získává finanční prostředky do regionu. Toto je myšleno do regionu území MAS, tedy převážně do venkovských oblastí, které mají omezené možnosti získávat dotační tituly z jiných zdrojů a kdy dotace jdou do oblastí, které si představitelé MAS určí jako nejvíce potřebné. Tímto způsobem MAS Třeboňsko během programovacího období 2007 – 2013 realizovala celkem 105 projektů v rámci svých 7 fichí, které podle SPL MAS Třeboňsko mají vést k základním rozvojovým tendencím oblasti.

Pokud se podíváme na obrázek 18, můžeme zjistit, že díky MAS Třeboňsko se v regionu realizovaly projekty s celkovou částkou přes 80 mil. Kč. Toto je jistě nezanedbatelná částka do oblasti venkova v rámci metody LEADER. Dále nám obrázek 18 říká, že MAS Třeboňsko poskytla finanční dotaci v podobě více než 40 mil. Kč na uskutečněné projekty v období 2007 – 2013. Je zřejmé, že tato částka tvoří téměř polovinu celkových výdajů na realizované projekty přes MAS. Lze tedy spatřit v MAS Třeboňsko iniciátora, který vede k rozvoji území za přispění dotace, i když žadatel nese přibližně polovinu nákladů projektu.

**Obrázek 18: Porovnání celkových výdajů a výše poskytnuté dotace na projekty MAS Třeboňsko v letech 2007 - 2013**



Zdroj: poskytnuté data od SZIF, vlastní zpracování

### **6.3 Hodnocení MAS Třeboňsko z pohledu managementu MAS**

V této části bylo realizováno hodnocení MAS Třeboňsko z pohledu vedení samotné MAS, kdy byl získán strukturovaný rozhovor s ředitelem MAS panem Ing. Jaromírem Vávrou, CSc. Pan Ing. Vávra, CSc. se stal zakladatelem MAS a je jejím ředitel od vzniku MAS.

Otázky k rozhovorům byly sestaveny do několika souvisejících tematických bloků, jak již bylo uvedeno v metodice této práce. Tyto okruhy poskytnou pohled MAS Třeboňsko na její fungování, zda MAS podle názoru managementu přispívá k rozvoji regionu a mnoho další získaných postřehů pro hodnocení MAS. Celý rozhovor podle tematických bloků je možné nalézt v příloze 11. Níže je uvedeno pouze shrnutí rozhovoru, které vytváří reflexi odpovědí dotazované osoby.

#### ***Shrnutí rozhovoru:***

MAS Třeboňsko byla zakládána panem Ing. Vávrou, CSc. s vizí vzniku silné MAS se specifickými charakteristikami území, která bude řešit základní rozvojové problémy regionu. Nejčastějšími žadateli o projekty MAS jsou obce, kterým MAS přináší jak finanční prostředky, tak i informovanost pro jejich představitele. Podnikatelům realizace projektů díky MAS pomáhá zlepšit jejich podnikatelské prostředí a dále členství v MAS může pro podnikatele znamenat zajímavé kontakty a tedy i nové příležitosti v podnikatelské sféře. Pan Ing. Vávra, CSc. považuje MAS Třeboňsko za iniciátora místního rozvoje, protože díky MAS vznikají projekty, které jsou v regionu potřebné, a MAS také podněcuje své členy k realizaci těchto projektů. Pan Ing. Vávra, CSc. je názoru, že MAS tedy přispívá k rozvoji regionu, ale musí na území existovat lidé, kteří mají zájem toto území rozvíjet. Pan Ing. Vávra, CSc. připouští, že není dostatek finančních prostředků, aby MAS mohla realizovat finančně náročnější projekty, které by byly zejména pro obce efektivní. Dále si stěžuje na byrokratické fungování nadřazeného orgánu SZIF a na častý problém, kdy se stává, že žadatelé nezískají finanční podporu z důvodu nevyhovění požadavkům této platební agentury. Pokud by to bylo v jeho pravomoci, tak by toto chtěl změnit. Dále bylo zjištěno, že převážná většina členů se vždy schází na pravidelných setkáních a pan Ing. Vávra, CSc. zde předává zásadní informace k budoucím projektům, proto si myslí, že jsou pro členy setkání užitečná a že ho tak i vnímají. Samozřejmostí je i spolupráce s členy MAS při vzniku strategie území MAS a dostatečná informovanost členů, která proudí přes několik



komunikačních kanálů. Pan Ing. Vávra, CSc. nepostřehl výrazné zlepšení spolupráce obcí v rámci MAS, podnikatelskou sféru v této oblasti hodnotí pozitivněji. Pan Ing. Vávra v rámci strukturovaného rozhovoru analyzuje činnost MAS Třeboňsko jako úspěšnou s ohledem na počty realizovaných projektů a připomíná, že díky MAS došlo k přílivu značných finančních prostředků do venkovských oblastí regionu MAS Třeboňsko.

#### ***Postřehy nad rámec strukturovaného rozhovoru:***

Během rozhovoru s Ing. Vávrou, CSc. byly získány zajímavé informace ohledně finanční nejistoty do doby, než MAS bude opět podpořena z PRV v následujícím programovém období. Pan Ing. Vávra, CSc. přiznal, že MAS v podstatě nemá v roce 2014 finance na zajištění své činnosti a přežívá jen díky příspěvkům svých členů, kteří ocenili její práci během programového období a složili se na její podporu. MAS se tedy snaží snížit své náklady a i zaměstnanci nyní pracují pouze na poloviční úvazky. Pan Ing. Vávra, CSc. považuje tuto situaci za absurdní z důvodu, že jí MAS chtěla už dávno předejít tím, že by měla MAS příjmy z vlastní činnosti, např. by zaměstnanci mohli sepisovat žádosti k projektům za finančně přijatelný poplatek nebo by se sepisovali žádosti k jiným programům EU apod. Nicméně toto MZe zakázalo s tím, že zaměstnanci financovaní z příspěvku na opatření 1.1, nesmí pracovat nad rámec PRV. Takže tento požadavek ukončil snahu MAS vytvářet aktivity nad rámec PVK a dostal jí do začarovaného kruhu, kdy je finančně závislá na podpoře od MZe.

### **6.4 Hodnocení MAS Třeboňsko z pohledu členů MAS – veřejný sektor**

Další úhel pohledu při hodnocení MAS Třeboňsko poskytnou členové MAS veřejného sektoru. MAS Třeboňsko sdružuje celkem 63 obcí v 5 mikroregionech. Hodnocení MAS pomocí rozhovorů bylo uskutečněno s jedním zástupcem z každého mikroregionu, kdy každý mikroregion může přinést jiný postoj k fungování MAS. Rozhovory jsou opět rozděleny do tří tematických okruhů, aby na závěr diplomové práce mohlo dojít k objektivnímu zhodnocení fungování MAS a jejímu přínosu na rozvoj regionu.

#### ***6.4.1 Hodnocení MAS Třeboňsko za mikroregion Třeboňsko***

Rozhovor za mikroregion Třeboňsko byl získán od jejího zástupce Mgr. Filipa Mencla, který je zároveň dlouholetým starostou obce Novosedly nad Nežárkou a v MAS Třeboňsko působí od jejích úplných začátků. V MAS zastupuje i významnou roli

v jejích orgánech. Je členem správní rady jako 2. místopředseda a dále pracuje ve výboru pro výběr a monitorování projektů. Celý rozhovor podle tematických bloků je možné nalézt v příloze 12. Níže je uvedeno pouze shrnutí rozhovoru, které vytváří reflexi odpovědí dotazované osoby.

#### ***Shrnutí rozhovoru:***

Zástupce svazku obcí regionu Třeboňsko pan Mgr. Mencl považuje za největší přínos MAS její činnost v oblasti informování představitelů MAS o aktuálním dění v oblasti vypisování nových výzev a samozřejmě získávání důležitých finančních prostředků do obcí. Pan Mgr. Mencl nepochybuje o tom, že MAS přispívá k rozvoji regionu, jak jako iniciátor místního rozvoje, tak i orgán, který rozděluje finance do podstatných oblastí venkova. Ale upozorňuje, že MAS nedisponuje s dostatečnými finančními a i lidskými zdroji, které by se mohly stát významnou osvětou v rozvoji venkovského území. Pan Mgr. Mencl připouští, že nevznikly žádné projekty spolupráce mezi obcemi v rámci MAS, ale jako pozitivní vidí skutečnost, že vznikly nové vztahy a přátelství mezi obcemi, které se donedávna ani neznaly. Obec, ve které pan Mgr. Mencl působí, čerpala dotace na významné projekty, jenž podle něj, pomohly k rozvoji území obce. Dále můžeme říci, že s fungování MAS je pan Mgr. Mencl spokojen a to, jak v kvalifikaci zaměstnanců, tak i s informovaností členů. Zástupce mikroregionu Třeboňsko na závěr hodnotí programové období 2007 – 2013 jako zajímavý začátek kvalitního fungování MAS Třeboňsko, které ho příjemně překvapilo.

#### ***Postřehy nad rámeček strukturovaného rozhovoru:***

Během rozhovoru se pan Mgr. Mencl přiznal, že má za sebou mnoho zkušeností v roli starosty. To potvrzuje i jeho 20letá praxe v tomto oboru. Je uvolněný starosta a považuje se za aktivního funkcionáře, který se své práci věnuje rád a má zájem o region. Nicméně pan Mgr. Mencl upozornil na to, že existuje mnoho starostů, kteří si nechtějí přidělovat starosti a nečerpají dotace od MAS. Proto podle úvahy pana Mgr. Mencla tito starostové nedokážou ocenit přínos MAS. Naopak se mu stalo, že někteří starostové hodnotí činnost MAS negativně, např. že je činnost byrokraticky náročná apod., aniž by měli zkušenost s jejími projekty nebo jiným čerpáním dotací z fondů EU. Proto mě upozornil, že je třeba i v rámci této diplomové práce rozlišovat starosty se zkušenostmi a snahou rozvíjet obce oproti neustálým stěžujícím si starostům, kteří ještě pro obec nic neudělali.

Další zajímavá skutečnost, která byla s panem Mgr. Menclem rozebírána nad rámec strukturovaného rozhovoru, byla současná nepříjemná situace MAS na konci programového období 2007 – 2013, kdy MAS neměla finanční prostředky na další existenci, a nebylo rozhodnuto z nadřazených orgánů, jakým způsobem bude MAS fungovat v dalším programovacím období. Pan Mgr. Mencl potvrdit, že byl s tímto programovým obdobím spokojen, dá se říct až pozitivně překvapen. Proto jsme se oba shodli na faktu, že by měly být MAS uznány jako významný orgán se snahou pomoci v regionu. Pan Mgr. Mencl dále upozornil, že MAS jsou jedna z mála možností, jak lze dostat finanční prostředky i do menších obcí tam, kde jsou užitečné. Nicméně se pan Mgr. Mencl obává, že tento problém MAS ve své budoucnosti neřeší naposledy.

#### **6.4.2 Hodnocení MAS Třeboňsko za mikroregion Vitorazsko**

Zástupce mikroregionu Vitorazsko, Jan Kronika, byl dalším člen MAS, který poskytl svůj názor ohledně fungování MAS Třeboňsko. Pan Kronika je místostarostou města Suchdol nad Lužnicí a zapojuje se i to orgánů MAS. Je členem správní rady a programového výboru MAS. V příloze 13 je uveden celý rozhovor rozdělený podle tematických obloků. Níže je uvedeno pouze shrnutí rozhovoru, které vytváří reflexi odpovědí dotazované osoby.

##### ***Shrnutí rozhovoru:***

Pan Kronika jako zástupce svazku obcí Vitorazsko za největší přínos pro obce vidí, že dotace jdou i do malých obcí v MAS. Jako zajímavou hodnotí také spolupráci obcí, kde oceňuje, že se představitelé obcí osobně znají a mohou si pomáhat. Pan Kronika si myslí, že MAS významně přispívá k rozvoji regionu, kdy příjem peněz do obcí a realizace kvalitních projektů je pro podporu oblasti zásadní. MAS Třeboňsko chápe jako iniciátora místního rozvoje, protože reaguje na potřeby území podle strategického plánu oproti ostatním institucím, se kterými má pan Kronika zkušenost. Město Suchdol nad Lužnicí, kde pan Kronika, působí jako místostarosta, vytvořilo celkem čtyři projekty díky MAS. Přiznává, že tyto projekty pomohly zejména obyvatelům města a ulehčily situaci v rozpočtu města. V rámci fungování MAS Třeboňsko nemá pan Kronika jedinou výtku k činnosti MAS, naopak si pochvaluje osobní komunikaci s členy i s managementem MAS. Jedinou změnu v rámci všech MAS by pan Kronika navrhoval v navýšení finanční alokace na činnost a projekty MAS. Celkově zástupce

mikroregionu Vitorazsko hodnotí jako dobrý krok být členem v MAS Třeboňsko a to zejména pro malé obce.

#### ***Postřehy nad rámec strukturovaného rozhovoru:***

Nad rámec strukturovaného rozhovoru pan Kronika připustil, že členství v MAS Třeboňsko je pro mikroregion Vitorazsko velmi atraktivní. To z důvodu, že mikroregion Vitorazsko se nachází v příhraniční oblasti, která v minulosti nebyla rozvojově příliš podporována. Proto se mikroregion díky MAS snaží vylepšit své příležitosti a to zejména v oblasti cestovního ruchu. Bohužel kvůli značné časové zaneprázdněnosti pana Kroniky nedošlo k získání dalších informací mimo strukturovaný rozhovor.

#### ***6.4.3 Hodnocení MAS Třeboňsko za mikroregion Veselsko***

Názor na hodnocení MAS Třeboňsko za mikroregion Veselsko k této diplomové práci poskytl Mgr. Jaromír Novák, který region velmi dobře zná a má zde několik významných funkcí. Zastoupil tak současného starostu Veselí nad Lužnicí, který byl během zpracovávání této části práce v zahraničí. Pan Mgr. Novák byl od roku 1998 zastupitelem obce Veselí nad Lužnicí a od roku 2006 starostou. V roce 2008 získal také post zastupitele Jihočeského kraje a poté i krajského radního, který v roce 2012 obhájil a působí v něm až do současnosti. Pan Mgr. Novák byl hlavní iniciátor vzniku MAS Veselsko-Řečicko, která se v roce 2007 spojila s MAS Třeboňsko. Nicméně se plně zapojil i do rozvoje MAS Třeboňsko a v současnosti zastupuje funkci 1. místopředsedy správní rady a je také členem programového výboru MAS. Celý rozhovor rozdělený podle tematických bloků je možné nalézt v příloze 14. Níže je uvedeno pouze shrnutí rozhovoru, které vytváří reflexi odpovědí dotazované osoby.

#### ***Shrnutí rozhovoru:***

Zástupce svazu obcí Veselsko pan Mgr. Novák hodnotí přínos MAS v tom, že plynou finanční prostředky přímo do regionu a mají tak šanci i malé obce realizovat potřebné projekty. A dále považuje za celkově dobré sdružování obcí v rámci MAS, protože je to nabádá k hledání společného řešení rozvoje území. Kladně hodnotí vliv MAS na rozvoj regionu, kdy k tomu dochází podle názorů členů MAS a není to příkaz nikoho shora, kdo region nezná. Pan Mgr. Novák vnímá, že MAS podporuje iniciaci rozvoje regionu, ale upozorňuje, že to bohužel nejde bez snahy ostatních, především starostů. Město Veselí nad Lužnicí realizovalo přes MAS Třeboňsko 5 projektů a pan Mgr. Novák uvedl, že tyto projekty pomohly městu, jak finančně, tak i v jeho rozvoji. Pan Mgr.

Novák připustil, že realizace větších projektů v rámci MAS by byla v budoucnu jen prospěšná a mohla by vést k rozhodujícím aktivitám v rozvoji regionu oproti současnému stavu, kdy rozvoj není dostatečně znatelný. Setkání MAS pan Mgr. Novák považuje za důležitá, protože vedou k celkové koordinaci uvnitř regionu. Na fungování MAS si pan Mgr. Novák nestěžuje, nicméně jako problém chápe postoj starostů větších měst, kteří vnímají své projekty nadřazeně oproti projektům malých obcí, a upozorňuje, že tento přístup by se měl rozhodně změnit. Na závěr rozhovoru pan Mgr. Novák přiznává, že je s činností MAS spokojen, když vezme v úvahu výši alokovaných prostředků.

#### ***Postřehy nad rámec strukturovaného rozhovoru:***

Nad rámec strukturovaného rozhovoru bylo získáno mnoho zajímavých skutečností z pohledu pana Mgr. Nováka. Byl podrobněji rozebrán důvod ztroskotání realizace projektu města Veselí nad Lužnicí. Pan Mgr. Novák upozornil, že to bylo způsobeno rozdílem v porozumění v zákoně o veřejných zakázkách, kdy byly uskutečněny pouze dvě relevantní nabídky a to podle zákona mělo stačit, ale orgán SZIF měl k tomuto výhrady a projekt nemohl být realizován. Pan Mgr. Novák vyjádřil svůj názor, že vnímá SZIF jako jeden z nejzkratnějších orgánů v ČR. Dále se mu nelíbí, že Ministerstvo zemědělství zakázalo MAS dělat poradenskou činnost v rámci projektů za menší finanční podporu pro MAS. Pan Mgr. Novák si myslí, že to byla dobrá možnost pro zaneprázdněné starosty, kteří nemají kvalitní zkušenosti s projekty. Starostové by této možnosti určitě rádi využili a měli by jistotu dobře vypracovaného projektu od kvalifikovaných lidí. V současné době si vypravovávají žádosti sami, kde se pak často nacházejí chyby nebo mají členové možnost nechat si zpracovat projekty u specializované firmy, která je ale mnohonásobně dražší. Pan Mgr. Novák by naopak souhlasil s možností nechat zpracovávat žádosti MAS za menší úplatu, aby MAS fungoval opravdu jako orgán, který dokáže pomoci s projekty a je za to i oceněna.

#### ***6.4.4 Hodnocení MAS Třeboňsko za mikroregion Řečicko***

Další pohled na MAS Třeboňsko byl získán od zástupce mikroregionu Řečicko. Tento mikroregion zastupuje MVDr. Petr Nekut, který je také starosta města Kardašova Řečice. Pan MVDr. Nekut není sdružen v orgánech MAS. Celý rozhovor rozdělený podle tematických bloků je možné nalézt v příloze 15. Níže je uvedeno pouze shrnutí rozhovoru, které vytváří reflexi odpovědí dotazované osoby.

### ***Shrnutí rozhovoru:***

Pan MVDr. Nekut jako zástupce svazu obcí Řečicko uvádí, že finanční přínos do regionu díky MAS je dobrým podnětem k podpoření aktivit malých obcí, které nemají na projekty dostatek financí. A dále oceňuje, že MAS také umožňuje díky poskytování informací o dotačních titulech přispět ke vzdělanosti starostů. Podle pana MVDr. Nekuta k rozvoji území dochází zejména v malých obcích, kde je vliv MAS znatelnější. Nicméně přiznává, že k pomalému rozvoji dochází i v celém regionu MAS Třeboňsko. Pan MVDr. Nekut označuje MAS nejenom jako finanční nástroj, ale i jako iniciátora rozvoje území, protože MAS sama navrhuje projekty, které jsou pak realizovány na celém území regionu. Město Kardašova Řečice, kde pan MVDr. Nekut působí jako starosta, realizovalo 5 důležitých projektů, které byly pro město prioritní a vedly ke spokojenosti občanů. Systém MAS v podobě vytváření finančně méně náročných projektů pro více členů mu přijde spravedlivý a vede k udržování soudržnosti mezi členy MAS. K otázkám týkajících se dalšího fungování MAS nemá pan MVDr. Nekut výhrady. Dále hodnotí spolupráci obcí jako méně významnou, ale dává to za vinu zaneprázdněnosti nebo neaktivitě jednotlivých starostů. Ohledně možných změn by pan MVDr. Nekut uvítal ještě větší zjednodušení pravidel MAS, ale ví, že je to dáno požadavky nadřízených orgánů, a proto to nelze měnit. Celkově je spokojen s programovým obdobím 2007 – 2013, kdy se podle pana MVDr. Nekuta povedlo realizovat spoustu zajímavých projektů v regionu i ve městě Kardašova Řečice, kde činnost MAS podpořil ještě svojí včasnou iniciativou.

### ***Postřehy nad rámec strukturovaného rozhovoru:***

Zajímavou připomínkou pana MVDr. Nekuta je, že vnímá žádosti o projekty v rámci MAS jako méně složité. Má totiž zkušenosti s požadavky jiných orgánů strukturálních fondů, které jsou byrokraticky mnohem náročnější, jak ve zpracování, tak v následném vyúčtování. Proto se mu realizace projektů přes MAS líbí a to i díky tomu, že si projekt dokáže sám zpracovat.

Dále se pan MVDr. Nekut svěřil s nejistotou ve fungování MAS a současným přechodným obdobím MAS, kdy MAS přežívá převážně z příspěvku členů. Uvedl, že si rozhodně přeje, aby MAS Třeboňsko nadále fungovala minimálně stejně dobře jako doteď. Ale je tu obava, že nyní MAS je v nejistotě a stejně tak její zaměstnanci, kteří si kvůli nedostatku peněz snížili pracovní úvazky na polovinu, aby se zredukovaly

náklady. Upozorňuje na zásadní hrozbu, že může nastat situace, kdy zkušení odborníci z této organizace odejdou, a celé fungování MAS může být v ohrožení.

#### **6.4.5 Hodnocení MAS Třeboňsko za mikroregion Jindřichohradecko - západ**

Názor na fungování MAS za mikroregion Jindřichohradecko-západ poskytl jeho zástupce pan Rudolf Hronza, který také dlouhodobě funguje jako starosta obce Lásenice. Pan Hronza je další z aktivních členů MAS a je členem její správní rady. Jak již bylo řečeno, pan Hronza zastupuje mikroregion Jindřichohradecko-západ, který se k MAS přičlenil až v roce 2012. Nicméně Lásenice je dlouhodobě členskou obcí i v mikroregionu Třeboňsko a nyní ještě v nově vzniklém mikroregionu Jindřichohradecko-západ. Důvod je jednoduchý. MAS Třeboňsko vyvíjela snahu sdružit několik bezprizorních obcí v oblasti Jindřichohradecka, které nebyly sdruženy na území žádné MAS. Proto ředitel MAS oslovil právě pana Hronzu, aby o tomto mikroregionu začal s představiteli nezačleněných obcí jednat. Panu Hronzovi se povedlo mikroregion vytvořit a obec Lásenice se stala zakladatelskou obcí této nové oblasti. Celý rozhovor s panem Hronzou je možné nalézt v příloze 16. Níže je uvedeno pouze shrnutí rozhovoru, které vytváří reflexi odpovědi dotazované osoby.

#### ***Shrnutí rozhovoru:***

Pan Hronza jako zástupce mikroregionu Jindřichohradecko – západ zdůraznil, že MAS pomáhá v rozvoji aktivním obcím, které se zapojují do dění MAS. Uvádí, že tyto obce mohou využít příležitosti získat nezanedbatelné částky k podpoře venkovského území. I z tohoto důvodu vnímá pan Hronza vliv MAS na rozvoj regionu jako významný. To zdůvodňuje přednostmi MAS v podobě jednoduchosti, transparentnosti a usnadnění práce s projekty díky pomoci MAS. Pan Hronza chápe MAS jako iniciátora místního rozvoje. Jednak z důvodu realizování projektů podle fichí, které jsou sestaveny z potřeb regionu. A další důvod vidí v tom, že ho tímto způsobem MAS podněcuje k přemýšlení o potencionálních projektech pro obec nebo mikroregion, ve kterém působí. Za obec Lásenice pan Hronza realizoval dva projekty přes MAS, kdy si cenní jejich významu pro občany. Dále přiznává, že finančně náročnější projekty v rámci MAS by byly velmi užitečné a řešilo by to mnoho problémů pro obce. Pravidelných setkání MAS se pan Hronza účastní a umožňují mu mít přehled o budoucích výzvách k vytváření nových projektů. I další oblasti jako je kvalifikace zaměstnanců MAS a informovanost členů vidí pozitivně. Spolupráci MAS při vytváření strategie území bere jako zaběhlou

samozřejmost. Pan Hronza poukazuje, že spolupráce mezi obcemi se zlepšila v nově vzniklém mikroregionu, nicméně v rámci MAS dochází pouze k předávání zkušeností apod. Pan Hronza dále neskrýval obavu nad fungování MAS v budoucnu přes nadregionální programy, kde nevěří, že peníze půjdou, tam kam mají. Na závěr rozhoru pan Hronza vyjádřil svůj názor, že by chtěl, aby se všechny MAS dočkaly svého uznání v oblasti rozvoje venkova, které v ČR doposud chybí.

#### ***Postřehy nad rámec strukturovaného rozhovoru:***

Pan Hronza je aktivním starostou a podělil se o své zkušenosti i s čerpání dotací z jiných institucí než je MAS (realizoval projekt – opravu obecního úřadu obce Lásenice přibližně za 5 mil. Kč z ROP Jihozápad) a přiznává, že nastavený systém MAS, jak v žádosti o dotaci, tak v samotné realizace je mnohem jednodušší, oproti ROP. Proto nechápe starosty, kteří si stěžují na složitost čerpání z MAS. Uvádí, že to může být zapříčiněno tím, že starostové nemají s jinými programy zkušenosti a netuší, co to obnáší. Naopak mu přijde jako výhoda, že jdou projekty přes MAS. Protože zastává názor, že kdyby si každá obec vyřizovala sama projekt přes SZIF, tak by to byla neúnosná situace.

Dále mě v rozhovoru zaujalo, že se pan Hronza snaží v mikroregionu Jindřichohradecko - západ a zejména v obci Lásenice propagovat MAS Třeboňsko. V obecním zpravodaji má snahu vždy upozornit na projekty, které byly realizované díky podpoře MAS Třeboňsko, upřesnit občanům, co je MAS za organizaci a jak pomáhá v regionu, aby tak podpořil informovanost obyvatel o činnosti MAS.

#### ***6.4.6 Celkové zhodnocení MAS Třeboňsko za veřejný sektor***

Po rozhovorech s představiteli soukromého sektoru bylo vytvořeno celistvé shrnutí na fungování MAS Třeboňsko z pohledu zástupců mikroregionů podle jednotlivých tematických okruhů strukturovaných rozhovorů.

### **I. Zhodnocení vlivu MAS na rozvoj regionu**

#### ***a) Očekávání a přínos pro obce***

Očekávání a přínos pro obce hodnotí většina představitelů mikroregionů velmi podobně. Všichni se shodují minimálně ve dvou zásadních ohledech. Ten první je, že MAS přináší do regionu důležité finanční prostředky. Druhá věc vypovídá o tom, že dochází k vzájemné spolupráci obcí, při které starostové řeší společně problémy území. Jeden ze



starostů navíc uvedl jako důležité získávání informací od MAS a připomněl, že přínos mohou vnímat jen ty obce, které mají snahu rozvíjet region.

### ***b) Vliv MAS Třeboňsko na rozvoj regionu***

Všichni zúčastnění za veřejný sektor se shodli na tom, že MAS Třeboňsko vede k rozvoji regionu. I když jeden ze starostů přiznal, že částky na tento rozvoj nejsou dostatečné. Ale i tak starostové uznávají, že finanční prostředky od MAS jsou pro malé obce více než významné. Mezi hlavní výhody rozvoje prostřednictvím MAS starostové vnímají transparentnost, jednoduchou administraci, efektivnost projektů a rozvoj regionu podle potřeb území.

Jako nástroj pro formalizované posouzení vlivu MAS Třeboňsko na jednotlivé oblasti v regionu posloužila tabulka, kterou každý starosta při rozhovoru vyplnil. Její souhrnnou verzi lze sledovat v tabulce 11 níže. Hodnotilo se známkami 1 – 5, stejně jako ve škole (1 – nejlepší, 5 – nejhorší). Pro celkové hodnocení podpořených oblastí rozvoje regionu byl použit aritmetický průměr hodnocení všech dotázaných starostů. V tabulce přehledně vidíme, jaké oblasti podle starostů MAS nejvíce podpořila. Bezpochyby nejlepší zlepšení starostové vnímají v oblasti občanské vybavenosti, kterou všichni hodnotili známkou 1. Dále je také velmi dobře hodnoceno zachování kulturního dědictví a oblast podpory zemědělců. Známkou pod 2, ale stále dobré hodnocení získalo zlepšení služeb v cestovním ruchu a oblast životního prostředí. Naopak nejhoršího hodnocení si odnesla podpora zvýšení počtu pracovních míst, zlepšení společenského života v obci a dopravní infrastruktury. K těmto negativně hodnoceným oblastem se starostové vyjadřovali v tom smyslu, že není v silách MAS, aby je dokázala ve větší míře ovlivnit převážně z důvodu nízké finanční podpory z PRV. Celkový průměr hodnocení všech starostů dosáhl výsledku 2,24, což lze považovat za poměrně dobré hodnocení vlivu MAS na rozvoj regionu.

***Tabulka 11: Vliv MAS Třeboňsko na rozvoj regionu v jednotlivých oblastech  
– hodnocení veřejného sektoru***

<i>Oblasti rozvoje regionu</i>	<i>Třeboňsko Mgr. Mencl</i>	<i>Vitorazsko Kronika</i>	<i>Veselsko Mgr. Novák</i>	<i>Řečicko MVDr. Nekut</i>	<i>Jindřich. - západ Hronza</i>	<b>PRŮMĚR</b>
Zlepšení životního prostředí	3	1	2	2	3	<b>2,2</b>
Zlepšení lesního hospodářství	3	2	3	2	2	<b>2,4</b>

Zlepšení občanské vybavenosti obcí	1	1	1	1	1	<b>1</b>
Zlepšení služeb v cestovním ruchu	2	2	2	2	3	<b>2,2</b>
Zachovávání kulturního dědictví	2	1	2	2	1	<b>1,6</b>
Zlepšení volnočasových aktivit	3	2	3	2	2	<b>2,4</b>
Zlepšení dopravní infrastruktury	3	3	2	2	4	<b>2,8</b>
Zlepšení vzdělávání zástupců obce	3	2	3	2	2	<b>2,4</b>
Zlepšení společenského života v obci	2	3	4	2	3	<b>2,8</b>
Zlepšení příležitostí k podnikání	2	2	2	3	2	<b>2,2</b>
Zlepšení situace zemědělců	2	1	3	2	2	<b>2</b>
Zvýšení pracovních míst	3	3	3	3	3	<b>3</b>
Průměrná známka hodnocení:	<b>2,4</b>	<b>1,9</b>	<b>2,5</b>	<b>2,08</b>	<b>2,3</b>	<b>2,24</b>

Zdroj: rozhovory se starosty, vlastní zpracování

K otázce, zda MAS Třeboňsko působí jako iniciátor místního rozvoje nebo jako nástroj k přerozdělování finančních prostředků, považují starostové oba tyto výroky jako pravdivé s tím, že MAS Třeboňsko k iniciaci rozvoje regionu rozhodně vede. Vnímají to minimálně v tom, že se projekty MAS realizuje podle fichí, které jsou sestaveny z potřeb regionu. Podle starostů samotné vyhlášení výzvy je podněcuje, aby uvažovali nad rozvojem své obce nebo mikroregionu. Nicméně dva starostové upozorňují, že nelze rozvíjet region, pokud sami starostové nejsou aktivní a tuto aktivitu nepřenašejí na občany dané oblasti.

## II. Hodnocení vlastní činnosti MAS

### *a) Realizované projekty a čerpání dotace*

Všichni zástupci mikroregionů ve svých městech či obcích realizovali projekty, které považují za důležité pro obecní rozvoj. Ve většině případů jim tato finanční podpora pomohla vyřešit problém, na který nebylo dost finančních prostředků v rozpočtech obcí. Nelze si však nevšimnout, že města, která jsou hlavním centrem mikroregionů jako např. Kardašova Řečice, Veselí nad Lužnicí nebo Suchdol nad Lužnicí realizovala vždy 4 – 5 projektů za programové období. To je vysoké množství realizace, pokud vezmeme v úvahu, že některé obce v MAS měly pouze 1 projekt a některé vůbec žádný. Ukazuje se jako pravdivá připomínka jednoho ze starostů, který se v rozhovoru vyjádřil, že větší města si své zájmy v MAS důrazněji prosazují a jejich projekty vždy projdou, protože jsou zpracovány odborníky. Stálo by za uvážení, vymezit maximální počty projektů větších měst nad určitý počet obyvatel, aby šly finanční prostředky opravdu do

venkovských oblastí. Nehledě na to, že města si mohou dovolit využít i jiné financování projektů v rámci EU na rozdíl od vesnic.

Většina starostů by preferovala finančně nákladnější projekty, které by umožnily vytvářet potřebné projekty pro fungování obcí. Podle názorů starostů by to vedlo i k viditelnějšímu vlivu MAS na regionu. Na druhou stranu dva starostové uvedli, že považují způsob realizace více projektů s menší finanční alokací za spravedlivý a vhodnější kvůli udržování dobrých vztahů.

#### ***b) Další fungování MAS Třeboňsko***

Všichni zástupci mikroregionů se účastní pravidelných setkání MAS. Je to dáno tím, že musejí zastupovat svůj region nebo zastávají funkce v orgánech MAS. Nicméně i tak starostové toto setkání považují za důležité a chtějí získat informace o nových výzvách. Případně mají zájem společně se členy MAS diskutovat o problémech v regionu. Dva ze starostů lze vnímat jako velmi aktivní ve své funkci a uvedli, že připravují své potenciální projekty hned po setkání MAS, aby byli o krok napřed před ostatními.

Ohledně zaměstnanců MAS nikdo ze zástupců veřejného sektoru nepochybuje o jejich kvalitaci. Starostové potvrzují, že se vždy dočkali zpětné vazby od představitelů MAS v podobě rady nebo pomoci.

V oblasti informovanosti ze strany MAS si nikdo ze starostů nestěžuje a potvrzují, že existuje mnoho komunikačních cest, jak získávají aktuální informace o činnosti MAS. Starostové si velmi pochvalují, že ředitel MAS jezdí na společná setkání mikroregionů každé tři měsíce. Tuto osobní komunikaci mezi MAS a starosty lze považovat za dobrý krok, který uvolňuje vztahy členů MAS.

Na otázku, zda MAS spolupracuje s mikroregionem či obcemi při přípravě strategie rozvoje území byla získána u všech starostů jasná odpověď. Společné jednání při vytváření strategie starostové považují již za samozřejmé a tvrdí, že bez názorů obcí nebo občanů by strategie vůbec nevznikla nebo by nebyla úspěšná. Je evidentní, že zástupci mikroregionů si již zvykli na společnou snahu vytvářet strategii společně a cítí se být jejími spoluiniciátory.

### **III. Souhrnné hodnocení MAS Třeboňsko vzhledem k očekávání veřejného sektoru a navrhované změny**

Zlepšení spolupráce jako hlavní prvek MAS je mezi obcemi zřejmý. Starostové cítí, že mezi sebou více komunikují, řeší společně problémy, předávají si zkušenosti a dokonce se navzájem inspirují. Ale je nutné přiznat, že na tuto spolupráci jsou už delší dobu zvyklí v rámci svého mikroregionu. V rámci MAS spolupráce mezi starosty nefunguje z prostého důvodu. Neboť na setkání MAS jezdí pouze zástupci mikroregionů, protože z organizačního hlediska je 63 starostů nevyhovující počet na společnou diskusi. Nemůžeme se tedy divit tomu, že někteří starostové z jiných mikroregionů se neznají a nelze tak navázat spolupráci. Nevznikají tedy ani společné projekty. Je nutné podotknout, že spolupráce mezi obcemi funguje pouze v rámci mikroregionu a nedosahuje cíle, aby tomu tak bylo i napříč mikroregiony, tedy v rámci MAS. Avšak jako pozitivní můžeme hodnotit, že zástupci mikroregionů vnímají zlepšení spolupráce s podnikateli díky členství v MAS.

Většina starostů nemá připomínky k fungování MAS, jsou převážně spokojeni. Někteří starostové nejsou zcela spokojeni s fungování orgánu SZIF a uvítali by zjednodušení žádostí o dotaci. Byla také připomenuta potřeba zvýšit finanční prostředky na projekty MAS. Dále bylo upozorněno na nadřazené chování měst, které vystupují jako centra regionů a nárokují si realizaci většího množství projektů. Poslední připomínka ve fungování MAS ze strany starostů byla v její značné velikost, kdy jeden ze starostů vyslovil myšlenku, že MAS nemůže obsáhnout všechny potřeby jednotlivých mikroregionů ve svých fích.

Ohledně očekávání starostů v programovém období 2007 – 2013, většina uvedla, že došlo k splnění fungování MAS nad jejich očekávání. Jeden ze starostů si dokonce myslí, že tento úspěch by měl vést k uznání MAS jako významného orgánu v rozvoji venkova, protože MAS má navíc ještě přidanou hodnotu v organizaci místních lidí a vzniku nových vztahů.

## **6.5 Hodnocení MAS Třeboňsko z pohledu členů MAS – soukromý sektor**

Z podnikatelského pohledu bylo uskutečněno další hodnocení MAS Třeboňsko pomocí strukturovaných rozhovorů s jejich zástupci. MAS Třeboňsko sdružuje celkem 26 podnikatelských subjektů, z nichž 10 podnikatelů se zabývá zemědělskou činností a zbytek se věnuje ostatní ekonomické činnosti v regionu.

Proto, aby bylo dosaženo komplexního a dostatečně vypovídajícího hodnocení MAS Třeboňsko za každého člena v soukromém sektoru, došlo k vybrání čtyř

podnikatelských subjektů s různými specifiky. První okruh rozhovorů byl vytvořen se zástupcem právnické osoby podnikající v zemědělské činnosti a soukromým zemědělcem fungujícím jako fyzická osoba. Druhá oblast rozhovorů byla získána s nezemědělskými subjekty, kdy první člen je fyzická osoba podnikající v ekonomické činnosti a druhý člen je sdružen v MAS ve svém zájmu, aby přispěl svými zkušenostmi v oblasti životního prostředí. Takto vybraní členové MAS mají poskytnout různorodý pohled na fungování MAS Třeboňsko, avšak je nutné připomenout, že takto vybraní zástupci jsou pouze pilotní sonda soukromého sektoru, která poskytne dílčí úhel na MAS a nelze ji plně zobecňovat.

Rozhovory jsou opět rozděleny do tří tematických okruhů, jako tomu bylo i u soukromého sektoru, kdy toto členění poskytne na závěr hodnocení činnosti MAS možnost jednoduchého porovnání názorů všech členů MAS.

#### **6.5.1 Hodnocení MAS Třeboňsko za soukromý sektor – zemědělská činnost**

##### **➤ Rozhovor s panem Ing. Františkem Jindrou – JINOS-AGRO, s.r.o.**

Názor k hodnocení MAS Třeboňsko za soukromý sektor poskytl Ing. František Jindra, představitel firmy JINOS AGRO, s.r.o., která se zabývá zemědělskou činností a je sdružena v MAS již od začátku působení MAS. Pan Ing. Jindra je jednatelem a zároveň ředitelem této společnosti a není zapojen do orgánů MAS. Celý rozhovor rozdělený podle tematických bloků je možné nalézt v příloze 17. Níže je uvedeno pouze shrnutí rozhovoru, které vytváří reflexi odpovědí dotazované osoby.

##### ***Shrnutí rozhovoru:***

Pan Ing. Jindra osvětlil v této diplomové práci svůj přístup k MAS jako člen za soukromý zemědělský sektor. Do MAS jeho firma vstoupila, aby získala zkušenosti s čerpáním financí z EU a byla dostatečně informovaná o aktualitách v oblasti financování zemědělství. Nicméně po zorientování se v možnostech financování projektů z EU pro zemědělství, firma JINOS-AGRO, s.r.o. zjistila, že lepším způsobem k získání dotace je Osa I. PRV. Proto nikdy firma nevyužila nijak zvlášť služeb MAS, ale její činnost vnímá i tak jako užitečnou zejména pro obce. Ing. Jindra spatřuje za největší přínos MAS, že rozděluje finance pro venkovské potřeby a že o tom rozhodují sami představitelé venkovských oblastí. Jednatel firmy JINOS-AGRO, s.r.o. vnímá pouze spolupráci obcí jako výhodnou pro území, nicméně je tato spolupráce bez viditelných výsledků v podobě společných projektů. V otázce změn ve fungování MAS,

měl Ing. Jindra několik podnětů. Postěžoval si na byrokratickou zátěž při realizaci projektů, na nízký finanční příspěvek pro zemědělce a neinformovanost obyvatel o činnosti MAS. Celkově činnost nehodnotí negativně, ale přál by si vyšší alokaci financí z EU pro venkovskou činnost.

#### ***Postřehy nad rámcem strukturovaného rozhovoru:***

Po otázkách daných strukturovaným rozhovorem, jsme se s panem Ing. Jindrou dostali ještě k tématu možných obav z čerpání dotací od MAS. Bylo mi potvrzeno, že většina podnikatelů si to rozmyslí kvůli nutnému předfinancování projektů, protože získat prostředky na celý projekt u banky je někdy náročné. Vyplácení dotací zpětně sebou nese možné riziko, že ještě vznikne problém, který se nebude SZIFu líbit a k vyplacení prostředků vůbec nedojde. Pan Ing. Jindra sám vnímá jako nepříjemnou skutečnost zadlužit si podnik kvůli dotacím, ale jiný systém není v ČR možný kvůli případnému zneužívání finančních prostředků.

#### **➤ Rozhovor s panem Jiřím Jechem – fyzická osoba**

Další rozhovor s členem MAS za soukromý sektor byl vytvořen s panem Jiřím Jechem. Pan Jech je neuvěřitelně aktivní člověk. Podniká ve velké míře v zemědělství a dále rozvíjí i agroturistiku v oblasti Borkovických blat, kde žije. Navíc je starosta obce Borkovice, která patří do území MAS Třeboňsko. Pan Jech má s čerpáním dotací velké zkušenosti, jak pro svojí zemědělskou činnost (Osa I. PRV nebo prostřednictvím MAS), tak i pro obec (krajský POV a mnoho jiných). Pro pana Jecha je samozřejmostí, že funguje i v orgánech MAS. Je jeden ze tří členů Dozorčí rady MAS Třeboňsko. Celý rozhovor členěný podle tematických bloků je možné nalézt v příloze 18. Níže je uvedeno pouze shrnutí rozhovoru, které vytváří reflexi odpovědí dotazované osoby.

#### ***Shrnutí rozhovoru:***

Pan Jech jako představitel soukromého sektoru podnikající v zemědělství a starosta obce sdružené v MAS se svěčil se svým názor na MAS Třeboňsko. Pan Jech byl vždy zvyklý se sdružovat v rámci mikroregionu, takže neváhal ani se vstupem do MAS, aby zůstal v obraze a mohl se podílet na rozvoji oblasti. Během svého členství v MAS se mu povedlo dvakrát čerpat dotaci. Jednou na jeho zemědělskou činnost a podruhé na ubytování pro agroturistiku, tyto dotace považuje za značný přínos v jeho podnikatelské činnosti. Myslí si, že MAS má vliv na rozvoj regionu, ale věřil, že podpora bude více vymezena do venkovských oblastí. Vnímá totiž, že výraznější podporu od MAS

získávají města, která mají více zkušeností s čerpáním dotací, tedy i lepší podané projekty. Pan Jech k fungování MAS nemá žádné připomínky. Stejně tak si pochvaluje výborné vztahy se členy MAS. Za nepříjemnou skutečnost považuje současnou situaci, kdy MAS finančně při životě udržují samotní členové, a nemá dostatečnou podporu vlády. Obává se, aby se tato situace neodrazila v odchodu zaměstnanců MAS, což by mělo neblahé účinky na celé fungování MAS. Nicméně programové období 2007 – 2013 jako zásadní a úspěšné v rámci vytvořených projektů. Pan Jech věří, že činnost MAS bude stejně dobře pokračovat i nadále a doufám v budoucnu ve větší podporu samotného venkova.

#### ***Postřehy nad rámec strukturovaného rozhovoru:***

Mimo strukturovaný rozhovor se pan Jech svěřil, že má obavu, že současný ministr zemědělství dostatečně nepodpoří v následujících letech MAS. Pan Jech si myslí, že se bude vše ohledně MAS odvíjet podle toho, jaký pohled na financování venkova bude mít právě ministerstvo zemědělství. Pan Jech tvrdí, že se MAS osvědčily, celá ČR je jimi pokrytá, takže by byla velká škoda zahodit jejich práci. Nechápe, že MAS všude v Evropě dobře pracují s dostatečnými prostředky a tady je to takový problém. Sám může porovnat, protože měl možnost vidět práci MAS v německém Bavorsku, která měla velkou sílu na vliv regionu, což tady nelze plně říct.

#### ***6.5.2 Hodnocení MAS Třeboňsko za soukromý sektor – nezemědělská činnost***

##### **➤ Rozhovor s paní Ing. Balatkovou – fyzická osoba**

Další člen MAS Třeboňsko nyní již v nezemědělské činnosti, který přispěl svým názorem k vytvoření této diplomové práce, je Ing. Hana Balatková. Paní Ing. Balatková je členem MAS za soukromý sektor, kdy podniká v ekonomické činnosti a vedení účetnictví pro jiné podnikatelské subjekty. Do MAS vstoupila až v roce 2009, avšak hned se začala velmi angažovat v její činnosti. Je členkou správní rady a také pracuje ve výboru pro výběr a monitorování projektů. Celý rozhovor rozdělený podle tematických bloků je možné nalézt v příloze 19. Níže je uvedeno pouze shrnutí rozhovoru, které vytváří reflexi odpovědi dotazované osoby.

#### ***Shrnutí rozhovoru:***

Paní Ing. Balatková mi představila svůj názor na fungování MAS Třeboňsko jako členka MAS za soukromý nezemědělský sektor. Paní Ing. Balatková nevstupovala do

MAS se zájmem získat finanční prostředky pro svou činnost, ale kvůli zkušenostem a pomoci v rozvoji obce, kde je zastupitelka. Z tohoto důvodu nerealizovala žádný projekt pro sebe, ale povedlo se jí prosadit dva projekty pro obec Val. MAS Třeboňsko považuje za přínos pro region, protože samotný vznik tohoto nového regionu přináší mnoho výhod, včetně spolupráce. K otázkám činnosti samotné MAS paní Ing. Balatková přistupovala kladně. Při hodnocení spolupráce paní Ing. Balatková upozornila na vznik silných skupin uvnitř členů MAS a přiznala, že pro ni samotnou jsou nové kontakty v podnikání důležité. Pokud by mohla něco změnit, tak by to bylo přístup k hodnocení projektů malých obcí, aby byl zvýhodněn oproti městům, které mají šanci získat dotace i jinde. Činnost MAS za programové období 2007 – 2013 zhodnotila tak, že v poměru k přiděleným prostředkům a lidských zdrojů, MAS udělala, co bylo v jejích silách. Paní Ing. Balatková vnímá MAS jako iniciátora rozvoje venkova, protože nabádá místní obyvatele k realizaci projektů a tím musejí i přemýšlet o rozvoji území.

#### ***Postřehy nad rámeček strukturovaného rozhovoru:***

Mimo strukturovaný rozhovor jsme se s paní Ing. Balatkovou dostali k tématu, že někteří lidé jsou skeptičtí k organizacím, jako je MAS, protože nemají důvěru v transparentnost při rozdělování veřejných peněz. Ale naopak paní Ing. Balatková uvádí, že rozdělení finančních prostředků je do koruny naprosto průhledné a navíc je zde mnoho členů, kteří to poctivě hlídají. Nicméně paní Ing. Balatková přiznala, že i v MAS existují silní jedinci, kteří mají výhodnou pozici pro prosazování svých zájmů a jsou zde propojené vztahy, ale přiznává, že jí to přijde ještě v pořádku po svých mnohaletých zkušenostech v podnikání. Ale i tak považuje za důležité, aby měli všichni členové MAS, nastaveny podmínky stejně.

#### **➤ Rozhovor s panem Ing. Bumerlem, CSc. – fyzická osoba**

Poslední z rozhovorů za soukromý sektor poskytl Ing. Milan Bumerle, CSc., který působí jako učitel na Střední odborné škole ekologické a potravinářské ve Veselí nad Lužnicí a je i bývalým zastupitelem Veselí nad Lužnicí. Pan Ing. Bumerl, CSc. fungoval i v orgánech MAS a to v dozorčí radě a v odborné skupině pro životní prostředí, školství, kulturu a neziskové organizace. Členem MAS Třeboňsko byl jako fyzická osoba zabývající se životním prostředím a byl mezi prvními členy při zakládání MAS Veselsko – Řečicko a po sloučení, nyní MAS Třeboňsko. Celý rozhovor rozdělený



podle tematických bloků je možné nalézt v příloze 20. Níže je uvedeno pouze shrnutí rozhovoru, které vytváří reflexi odpovědí dotazované osoby.

Zajímavou skutečností od pana Ing. Bumerleho, CSc. hned na začátku rozhovoru bylo, že nedávno (v červnu 2014) z MAS Třeboňsko vystoupil. Proto mě zajímalo s čím byl nespokojen, že ho to vedlo skončit členství v MAS. Uvedl, že v poslední době získal pocit, že Svazek obcí regionu Třeboň a i město samotné hraje ve fungování MAS čím dál větší roli. Vnímá jako negativní, že přibývají nové členové převážně z oblasti Třeboně a získávají významné posty v orgánech MAS. V této souvislosti vyjádřil pan Ing. Bumerle, CSc. obavu, aby do budoucna nedošlo k tomu, že převážná alokace finančních prostředků půjde pouze do tohoto regionu.

#### ***Shrnutí rozhovoru:***

Ing. Bumerle, CSc. jako fyzická osoba ze soukromého sektoru MAS považuje za největší přínos MAS, získání finančních prostředků i pro malé obce, pro které jsou dotace jako živá voda pro obnovu venkova, protože rozpočty obcí bývají dost omezené. Pan Ing. Bumerle, CSc. nečerpal dotace z MAS, i když o příspěvek se svým projektem žádal. Pokud by se zvýšila alokace na projekty MAS, tak by pan Ing. Bumerle, CSc. raději volil variantu, kdy bude realizováno ještě více projektů pro žadatele, aby se dostaly finance do všech koutů MAS, nejen k těm silným a zkušeným žadatelům. K fungování MAS Třeboňsko nemá žádné zvláštní výhrady, nicméně vidí jako problém zvětšování území MAS o další mikroregiony, ke kterým necítí zcela spjaté vztahy s územím MAS. Avšak programové období 2007 – 2013 hodnotí jako smysluplné s realizací zajímavých projektů. Na závěr našeho rozhovoru se pan Ing. Bumerle, CSc. vyjádřil k možné spolupráci se střední ekologickou školou, která je nyní na mrtvém bodě a upozornil na pro něj nevyhovující hodnocení projektů.

#### ***Postřehy nad rámcem strukturovaného rozhovoru:***

Mimo otázky ze strukturovaného rozhovoru mě zajímal názor pana Ing. Bumerleho, CSc. jako učitele na Střední odborné škole ekologické, zda by nebyla výhodná spolupráce školy s MAS Třeboňsko. Pan Ing. Bumerle, CSc. odpověděl, že pro obě strany by to mohla být zajímavá spolupráce a už se dřív o ní uvažovalo. Nicméně to podle pana Ing. Bumerleho, CSc. narazilo hned na počátku, kdy jak vedení školy, tak i MAS Třeboňsko nemělo o spolupráci významný zájem. Pan Ing. Bumerle, CSc. upozorňuje, že v době návrhu o možnou spolupráci, MAS neměla mezi svými členy

žádnou střední školu a až pak se členem stala Střední rybářská škola z Třeboně, takže se mohla základna středních a zejména specifických škol v regionu rozšířit. Nicméně pan Ing. Bumerle, CSc. nevnímá, že by vyvíjela nijak výraznou aktivitu, aby se Střední škola ekologická stala členem

### ***6.5.3 Celkové zhodnocení MAS Třeboňsko za soukromý sektor***

Po uskutečnění čtyř rozhovorů se zástupci soukromého sektoru je uvedeno shrnutí jejich názorů, které poskytuje náhled na vnímání a fungování MAS Třeboňsko za podnikatelský sektor podle tematických okruhů otázek. Jsem si vědoma, že počet oslovených aktérů za soukromý sektor je jen určitou sondou do hodnocení činnosti MAS a nelze ze čtyř rozhovorů vytvářet obecné závěry. Tyto rozhovory nicméně poskytují určité informace, které lze využít pro zlepšení činnosti MAS.

#### **I. Zhodnocení vlivu MAS na rozvoj regionu**

##### ***a) Očekávání a přínos pro podnikatele***

Každý z podnikatelů vstupoval do MAS s jinou představou. Ať už to bylo získávání nových zkušeností, podpora svého podnikání pomocí dotací nebo získání nových kontaktů mezi členy MAS. Podnikatelé přiznali, že se jim tato očekávání splnila a MAS jim umožňuje zůstat v centru dění regionu, ve kterém podnikají. Je zajímavé, že dva oslovení podnikatelé vstupovali do MAS s tím, že se chtějí zapojovat do aktivit v regionu a případně přispět svými zkušenostmi do jeho možného rozvoje.

##### ***b) Vliv MAS Třeboňsko na rozvoj regionu***

Z rozhovorů lze dojít k závěru, že každý z podnikatelů přínos do regionu a jeho určitý rozvoj vnímá, i když každý různým způsobem. Většina podnikatelů vidí přínos MAS zejména pro obce v tom, že si malý region rozděluje peníze, kam potřebuje a podporuje tak přímo rozvoj venkova. Bylo připomenuto, že toto se ne zcela daří v oblastech malých obcí kvůli tomu, že realizaci projektů získávají velmi často větší obce s kvalitně zpracovanými projekty. Zajímavým názorem ze strany podnikatelů je, že díky MAS Třeboňsko vznikl nový atraktivní region, který je nezvykle napříč bývalému okresnímu uspořádání. To může být příležitost pro obce i podnikatele, kteří mohou společnou kooperací rozvíjet například důležitou oblast cestovního ruchu. Celkově představitelé soukromého sektoru přiznávají, že MAS je podporuje a pomáhá v nelehkém podnikání na venkově.

K číselnému vyhodnocení vlivu MAS Třeboňsko na rozvoj v jednotlivých oblastech v regionu byla použita tabulka, kterou podnikatelé vyplnili následovně – viz tabulka 12. Hodnotilo se známkami 1 – 5, stejně jako ve škole (1 – nejlepší, 5 – nejhorší). Z tabulky je zřejmé, že podle podnikatelů měla MAS nejvíce pozitivní vliv na oblast občanské vybavenosti obcí a na služby v cestovním ruchu. Všichni podnikatelé hodnotili tyto oblasti známkou 1. Dobře dopadla i oblast životního prostředí se známkou 1,5 a také zachovávání kulturního dědictví. Z druhého konce hodnocení je nutné podotknout, že nejhůře se umístily úplně identické oblasti jako u hodnocení veřejného sektoru. Tedy zvýšení pracovních míst (se známkou 3,5), zlepšení dopravní infrastruktury (se známkou 3) a zlepšení společenského života v obcích (se známkou 2,75). Celkový průměr hodnocení vlivu MAS na rozvoj jednotlivých oblastí byl vyhodnocen podle podnikatelů známkou 2,19, což lze hodnotit v konečném důsledku také jako chvályhodný výsledek.

**Tabulka 12: Vliv MAS Třeboňsko na rozvoj regionu v jednotlivých oblastech**  
– *hodnocení soukromého sektoru*

<i>Oblasti rozvoje regionu</i>	<i>JINOS - AGRO Ing. Jindra</i>	<i>Jech</i>	<i>Ing. Balatková</i>	<i>Ing. Bumerle, CSc.</i>	<i>PRŮMĚR</i>
Zlepšení životního prostředí	2	1	1	2	1,5
Zlepšení lesního hospodářství	3	2	2	2	2,25
Zlepšení občanské vybavenosti obcí	1	1	1	1	1
Zlepšení služeb v cestovním ruchu	1	1	1	1	1
Zachovávání kulturního dědictví	2	2	1	2	1,75
Zlepšení volnočasových aktivit	2	3	2	2	2,25
Zlepšení dopravní infrastruktury	4	3	3	2	3
Zlepšení vzdělávání zástupců obce	3	3	2	2	2,5
Zlepšení společenského života v obci	3	3	2	3	2,75
Zlepšení příležitostí k podnikání	3	2	2	3	2,5
Zlepšení situace zemědělců	3	2	2	2	2,25
Zvýšení pracovních míst	4	4	3	3	3,5
<b>Průměrná známka hodnocení:</b>	<b>2,6</b>	<b>2,25</b>	<b>1,8</b>	<b>2,1</b>	<b>2,19</b>

Zdroj: rozhovory s představiteli soukromého sektoru, vlastní zpracování

V otázce, zda na podnikatele působí MAS opravdu jako iniciátor rozvoje nebo nástroj k přerozdělování financí, se opět pohledy podnikatelů celkem liší. Dva podnikatelé přiznávají, že většina členů chápe MAS jako zdroj finančních prostředků. Naopak jiný

názor podnikatele říká, že za přerozdělovače financí lze považovat jiné orgány, např. ROP apod., které vytvářejí projekty bez smysluplného určení. Naproti tomu MAS pomáhá při realizaci projektů, které si určují občané území sami podle své potřeby. Jako přidanou hodnotu MAS podnikatelé vnímají ve sdružování členů, komunikaci mezi sebou a společný zájem řešit problémy regionu. Někteří z podnikatelů dodávají, že MAS pro ně zastává obě funkce, jak přerozdělování peněz, tak i iniciovaný rozvoj regionu, i když kvůli nízkým finančním prostředkům jde poměrně o pomalý rozvoj.

## **II. Hodnocení vlastní činnosti MAS Třeboňsko**

### ***a) Realizované projekty a čerpání dotací***

Zajímavým zjištěním je, že ze čtyř zástupců soukromého sektoru realizoval projekt pouze jeden podnikatel, a to rovnou dva v oblasti zemědělství a agroturistiky. Podnikatel si finanční podpory váží a přiznává, že mu MAS díky realizaci projektu pomohla vyřešit jeho problém v zemědělství, na který neměl dostatek financí. Druhý podnikatel ze zemědělského sektoru inklinuje k využívání převážně osy I. PRV, která je pro něj rychlejší a výhodnější, takže projekty MAS nevyužívá. Další z podnikatelů má svou ekonomickou činnost v oblasti, do které nezapadají fiche MAS, takže touto cestou nemůže podpořit své podnikání. A poslední z podnikatelů žádal o podporu svého projektu, nicméně neuspěl kvůli nízkému hodnocení projektu.

Ohledně finanční náročnosti projektů se podnikatelé převážně shodují v názoru, že vzhledem k výši finančních prostředků je dobré realizovat méně náročné projekty pro více žadatelů. Všichni by ocenili větší příjem financí pro projekty MAS, které by konečně mohly řešit opravdové problémy venkova. Avšak je tu obava, že větší alokace menšímu množství žadatelům by vedla ke sporům mezi členy MAS. Proto podnikatelé preferují menší projekty pro více žadatelů. To stvrzuje i názor jednoho z podnikatelů, že venkov by se měl obnovovat v menších finančních dávkách a rovnoměrně.

### ***a) Další fungování MAS***

Převážná většina podnikatelů se účastní setkání MAS, považují ho za užitečné a mají zájem získávat zde informace k budoucím výzvám, z jakých fichí se budou projekty realizovat a v jaké finanční relaci. Tři ze čtyř podnikatelů jsou i v orgánech MAS, takže jejich účast je potřebná. Jeden z podnikatelů uvedl, že není pravidelným účastníkem setkání a to zejména z důvodu, že informace k dotacím přes MAS nejsou pro něj prioritní.

Dále podnikatelé nepochybují o kvalifikaci zaměstnanců MAS s odkazem na jejich zkušenosti a snahu členům vždy poradit. U této otázky byl vysloven názor, že je obdivuhodné, jak zaměstnanci svojí práci zvládají, když kvůli přechodnému období fungují pouze na poloviční úvazky a zároveň mají spravovat 5 mikroregionů. Bylo zde připomenuto, že pochvalu si zaslouží nejen zaměstnanci, ale i členové orgánů MAS. Jako vynikající hodnotí někteří podnikatelé práci předsedy správní rady Ing. Hůdy, Ph.D., který se umí v této oblasti dobře pohybovat a má již získanou úctu jako ředitel Rybářství Třeboň. Jeden z podnikatelů nechtěl činnost zaměstnanců MAS hodnotit z důvodu, že nikdy jejich pomoci nevyužil a tím pádem by hodnocení nebylo adekvátní.

V oblasti informovanosti se podnikatelé jednoznačně shodují v tom, že je dostačující a jsou s ní spokojeni. Jeden z podnikatelů to vystihl tvrzením, že informace jsou k dispozici v mnoha formách, takže každý má možnost si vybrat pro něj tu nejvhodnější.

Z pohledu podnikatelského sektoru je strategie území zpracovávána v součinnosti s členy a občany. Podnikatelé si vybavují loňské debaty k současně nově vytvořené strategii rozvoje území a hodnotí MAS v tomto ohledu jako velmi zodpovědnou.

### **III. Souhrnné hodnocení MAS vzhledem k očekávání soukromého sektoru a navrhované změny**

Pouze jeden z podnikatelů byl nadšený fungováním spolupráce MAS s jejími členy, kdy nejvíce oceňuje navazování kontaktů a nové zkušenosti v rámci MAS. Ostatní podnikatelé připouští, že členové mezi sebou komunikují, řeší společné problémy, ale nespátřují přidanou hodnotu spolupráce v podobě společných projektů. Byl vyjádřen názor, že jako kladné lze hodnotit sblížení regionů a jeho rozvoj díky turistickému ruchu. Nicméně vplynula i negativní skutečnost, že se v MAS vytváří silní jedinci, kteří si prosazují své zájmy v rámci projektů.

S ohledem na možné změny má každý podnikatel jinou představu, jak vylepšit fungování MAS. Připomínky byly vzneseny k značné byrokracii u žádostí o projekty a k rozsahu území MAS, kdy jeden z podnikatelů si myslí, že regiony nejsou společně dostatečně spjaty v oblasti své sounáležitosti. Bylo vysloveno přání zvýhodnit nějakým způsobem malé obce při vybírání projektů MAS z důvodu, že jejich projekty nelze srovnávat s projekty větších měst. Došlo opět také na upozornění na současné nepříjemné přechodné období. Je nutné zvážit hrozbu, že z MAS mohou odejít

zaměstnanci kvůli snížení svých úvazků a časté nejistotě ve fungování. Odchod těchto odborníků by podle podnikatelů vedl k destabilizaci celé MAS.

Převážně všichni podnikatelé si myslí, že během programového období 2007 – 2013 vzniklo mnoho zajímavých a prospěšných projektů díky MAS s ohledem na množství finančních prostředků. Dá se konstatovat, že jejich očekávání byla splněna. Podnikatelé doufají ve stejně dobré následující programové období a věří, že bude vést k uplatňování rozvoje samotného venkova.

## **6.6 Hodnocení MAS Třeboňsko z pohledu nadřízeného orgánu SZIF**

Poslední pohled na MAS Třeboňsko, který završuje hodnocení MAS v této diplomové práci, poskytl nadřízený orgán SZIF. Konkrétně byl rozhovor získán na Regionálním odboru Státního zemědělského intervenčního fondu v Českých Budějovicích (RO SZIF). Pro připomenutí SZIF je akreditovanou platební agenturou a zprostředkovává platby z fondů EU a národních zdrojů.

Za RO SZIF ČB svůj názor poskytla Ing. Jana Skálová, která zde pracuje jako vedoucí referátu projektových opatření. Paní Ing. Skálová má za sebou mnohaleté zkušenosti při práci v orgánu SZIF, věnuje se projektům v rámci PRV a tedy i projektům podávaným přes MAS.

Z pohledu SZIF není rozhovor vytvořen přímo na hodnocení MAS Třeboňsko, ale na MAS všeobecně z důvodu, že představitelka SZIF nezná MAS Třeboňsko podrobně, aby byla schopná hodnotit přímo činnost této MAS. Nicméně pohled SZIF ukazuje, jaké panují mezi orgány vztahy a umožňuje reagovat na připomínky MAS vůči SZIF, takže zde dochází k potřebné reflexi, aby bylo hodnocení dostatečně transparentní. Pro přehlednost je rozhovor opět členěn do tří tematických okruhů. Celý rozhovor rozdělený podle tematických bloků je možné nalézt v příloze 21. Níže je uvedeno pouze shrnutí rozhovoru, které vytváří reflexi odpovědí dotazované osoby.

### ***Shrnutí rozhovoru:***

Paní Ing. Skálová poskytla svůj názor jako představitelka nadřízeného orgánu RO SZIF v Českých Budějovicích, kdy hovořila o MAS všeobecně a pouze na závěr sdělila své dojmy, které během působení na SZIF zaznamenala k MAS Třeboňsko. K hlavnímu tématu této diplomové práce, tedy jak působí MAS na rozvoj regionu, uvedla, že tento vliv je díky uskutečňovaným projektům pozitivní a že fungování MAS je opodstatněné.

Koncepci pomáhat lidem na venkově, kdy projekty vycházejí z potřeb místních lidí, kteří rozvíjejí region, vnímá jako velmi dobrou. Jako smysluplné projekty nejvíce uznává realizované projekty v občanské vybavenosti, službách a k udržování kulturního dědictví na venkově. Paní Ing. Skálová v rozhovoru také vysvětlila, jak funguje práce mezi MAS a SZIF. Nicméně přiznává, že MAS chápou SZIF jako nadřazený orgán, který jim komplikuje jejich práci. Toto paní Ing. Skálová vyvrací s tvrzení, že SZIF vnímá své poslání stejně jako MAS a také chce, aby se venkov rozvíjel díky finančním prostředkům od MAS, nicméně musí to být podle pravidel PRV, které právě SZIF musí hlídat. I kvůli tomuto rozdílnému smýšlení není spolupráce MAS se SZIF někdy úplně ideální, ale jako výhodu paní Ing. Skálová považuje, že každá MAS má svého úředníka na oddělení SZIF, takže dochází k upevňování vztahů. Paní Ing. Skálová také vytvořila zpětnou vazbu ke stížnostem MAS Třeboňsko. Potvrdila, že se v programovém období 2007 – 2013 měnily podmínky fungování MAS z důvodu, že byly hned od začátku špatně nastavené. Dále přiznala, že všechny projekty a nejen v rámci SZIF, musí mít určitou byrokratickou zátěž a že se pomalu odstraňují určité nadbytečné nároky. Podle Ing. Skálové SZIF neschválí projekty MAS pouze v zásadních problémech jako nesplnění fiche nebo podmínek realizace, ostatní administrativní záležitosti nejsou důvodem k vyřazení projektu. Paní Ing. Skálová vyslovila názor, že by souhlasila navýšit finanční příspěvek na realizaci projektů MAS, aby se dosáhlo většího smysluplného proudění financí do venkova. Ohledně zlepšení činnosti MAS by uvítala, kdyby MAS pomáhaly více svým žadatelům o projekty s realizací žádosti. Mělo by jít zejména o kvalitní poradenství, které povede k tomu, že žádost o projekt projde orgánem SZIF bez připomínek. Paní Ing. Skálová přiznala, že existuje na MZe úvaha, že by se MAS mohly stát sami platebním orgánem bez pomoci SZIF, nicméně si myslí, že na to MAS nejsou dosud připravené. Do budoucnosti vidí podstatu v činnosti MAS zejména v tom, aby vytvořily podporu pro rozvoj sociálních služeb na venkově a zlepšily společenský život v této oblasti. Na závěr se paní Ing. Skálová svěřila se zkušeností s MAS Třeboňsko, kterou považuje za pozitivní a tvrdí, že tato MAS má velký zájem na realizaci projektů a tedy i přínosu finančních prostředků do regionu.

#### ***Postřehy nad rámeček strukturovaného rozhovoru:***

Po všeobecně vedeném rozhovoru s paní Ing. Skálovou o MAS, byla na závěr položena otázka, jak vnímá MAS Třeboňsko z pohledu SZIF. Paní Ing. Skálová přiznala, že činnost MAS Třeboňsko nezná úplně podrobně, ale že její fungování považuje za

pozitivní. Podle jejího názoru tato MAS je jedna z těch, která má zájem na realizaci projektů v regionu a tím pádem přináší zajímavé finanční prostředky do území MAS. Oceňuje, že strategie MAS Třeboňsko je zaměřena na občanskou vybavenost vesnic a uskutečňuje zde mnoho významných projektů. Takže celkově MAS Třeboňsko hodnotí jako dobře fungující MAS, která se snaží svůj region rozvíjet.

Paní Ing. Skálová se svěřila, že se osobně zná i s ředitelem MAS, kdy už párkrát spolu vedli diskusi kvůli výkladu pravidel SZIF, kdy byl MAS Třeboňsko vysvětlen problém a možnosti řešení. Celkově MAS Třeboňsko se svým přístupem vnímá pozitivně a dokonce díky vzájemné spolupráci dokázali vrátit vyřazený projekt MAS zpátky do realizace a žadatel nakonec získal i finanční podporu. Proto si myslí, že v MAS Třeboňsko je snaha pomoc svým členům a podporovat tak činnost v regionu.



## **7. SRHNUTÍ VÝSLEDKŮ A ZÁVĚREČNÁ DISKUSE**

V diplomové práci bylo provedeno hodnocení MAS Třeboňsko z několika různých úhlů pohledů hlavních aktérů v regionu. Konkrétně samotné MAS, starostů, podnikatelů a na závěr se k fungování MAS vyjádřil i zástupce nadřízeného orgánu SZIF. Byla tak získána odpověď všech zúčastněných stran na hlavní otázku této diplomové práce, zda dochází k rozvoji regionu díky MAS Třeboňsko.

Získané rozhovory poskytly značné množství zajímavých podnětů k fungování MAS Třeboňsko. Je nutné zdůraznit, že výsledky této diplomové práce představují pouze dílčí pohled na MAS a její fungování, proto nelze níže uvedené závěry považovat za všeobecně platné.

Níže je uvedeno závěrečné zhodnocení MAS Třeboňsko ze všech hledisek, které se objevily v této diplomové práci. I toto hodnocení se dělí na tři tematické okruhy, podle kterých byly vytvořeny všechny rozhovory s aktéry MAS, které poskytují ucelený pohled na hodnocení MAS Třeboňsko.

### **7.1 Hodnocení vlivu MAS Třeboňsko na rozvoj regionu**

- ***Přínos MAS Třeboňsko***

Pozitivní přínos MAS Třeboňsko je nezpochybnitelný, nicméně každý zástupce MAS ho vnímá ze svého pohledu podle toho, jak je v MAS angažován. Jako prioritní je brán názor starostů. Ti převážně vnímají přínos v tom, že MAS pomáhá získat do regionu důležité finanční prostředky na potřebné projekty, které se uskutečňují ve venkovských oblastech a jsou realizovány a vybírány místními obyvateli, jež dané území dobře znají a mají zájem ho rozvíjet. Přínos pro podnikatele je většinou zástupců chápán jako podpora jejich činnosti v nelehkém podnikání na venkově, kdy uskutečněné projekty pomáhají zlepšit podnikatelské prostředí i samotný region.

Nejdůležitější přínos MAS Třeboňsko, který spojuje všechny aktéry MAS, spočívá ve spolupráci. Tento zásadní prvek MAS se cení při řešení hlavních rozvojových problémů MAS. Z rozhovorů se starosty vyplynulo, že si členové MAS navzájem pomáhají, inspirují se, navazují nové kontakty, řeší společné problémy a společně i iniciují rozvoj regionu pomocí vytvoření fichí a realizací projektů, které řeší problémy rozvoje území. Je nutné podotknout, že většině členů MAS jde o získání finančních příspěvků do

oblastí svého zájmu. Přesto je nutná spolupráce, aby došlo k jednoznačné shodě v prioritizaci problémových oblastí. Z tohoto faktu lze usuzovat, že v MAS Třeboňsko nejde jen o finanční toky do území, ale také vede členy k velmi důležité soudržnosti komunity v území, která je zejména ve venkovském prostoru velmi důležitá.

- **Vliv MAS Třeboňsko na rozvoj regionu**

Po srovnání názorů všech aktérů MAS, lze konstatovat, že z jejich pohledu má MAS Třeboňsko kladný vliv na rozvoj svého regionu. Toto jasné stanovisko vyslovili všichni členové MAS, včetně jejího managementu a nadřízeného orgánu SZIF. Jak významně MAS ovlivňuje regiony a její oblasti zájmu, to je hlavní otázka, kterou se tato diplomová práce zabývá.

Z názorů představitelů MAS vyplývá skutečnost, že nejvýznamnější vliv má MAS Třeboňsko v malých obcích, kde se realizují zásadní projekty, na které v rozpočtech obcí nezbývá. Zde je rozvoj do značné míry patrný. Dále se management MAS a několik starostů shodlo na tom, že nelze dosáhnout rozvoje regionu, pokud neexistuje snaha a určitá aktivita občanů, kteří by se zapojovali do rozvojových činností, vytvářeli užitečné projekty a měli tak zájem řešit hlavní problémy svého území. Proto by měla MAS vynakládat velké úsilí, aby docházelo k co největšímu zapojování obyvatel do její činnosti a vzájemné spolupráci členů MAS.

Za nejdůležitější zjištění plynoucí z rozhovorů lze považovat fakt, že finanční prostředky, které by tento rozvoj podporovaly, nejsou podle většiny aktérů MAS dostatečné. To podle samotného managementu MAS Třeboňsko způsobuje, že práce MAS nemůže být viditelná v celém regionu a dochází k značně pomalému rozvoji. Samotné projekty v nižších finančních alokacích nejsou schopny řešit ty nejzávažnější problémy venkova. To je způsobeno skutečností, že na uplatňování metody LEADER bylo vyčleněno pro období 2007 – 2013 pouze 5 % finančních prostředků z PRV, což je na potřeby českého venkova poměrně málo. To potvrzují i starostové obcí, kteří by si přáli zvýšit finanční podporu na základní vybavení obcí jako infrastrukturu, ČOV apod. Nicméně MAS bohužel nemá finanční prostředky na podporu takto náročných projektů. Tato fakta vedou k závěru, že při současné alokované částce pro MAS nemůže dojít k řešení zásadních rozvojových problémů regionu, nicméně i tak všichni aktéři MAS vnímají, že MAS v regionu pomáhá.

Jako nástroj pro měřitelné posouzení vlivu MAS Třeboňsko na jednotlivé oblasti v regionu posloužila tabulka, ve které každý z aktérů MAS hodnotil jednotlivé oblasti podle svého názoru známkou 1 – 5, kde 1 představuje nejlepší hodnocení a známka 5 nejhorší. Její souhrnnou verzi lze sledovat v tabulce 13 níže. Lze zde vidět, že všichni aktéři MAS včetně podnikatelů jsou si vědomi, že největší vliv měla MAS Třeboňsko v programovém období 2007 – 2013 na občanskou vybavenost obcí. Všichni ohodnotili tuto oblast nejlepší možnou známkou. Toto potvrdila i MAS s tím, že na tuto oblast žadatelé čerpali ze dvou fichí (Občanská vybavenosti a Rozvoj obcí). Souhrnná částka na rozvoj této oblasti překročila 27 mil. Kč. To bylo již zdůrazněno v kapitole *Realizované projekty a finanční přínos MAS Třeboňsko* na str. 64 v této práci, kde lze na obrázku 16 vidět, že tyto dvě fiche mají největší finanční přínos ze všech. Dále se v hodnocení také velmi dobře umístilo zlepšení služeb v cestovním ruchu se známkou 1,4 a zachovávání kulturního dědictví se známkou 1,45. Obě tyto oblasti byly podporovány také z fichí MAS. Na druhém konci hodnocení se umístilo zvýšení počtu pracovních míst. Samotná MAS o tomto problému ví a hodnotila tuto činnost známkou 4. Tento výsledek komentuje tím, že podniky nebo podnikatelé nevytvářejí nová pracovní místa z toho důvodu, že je nutné zachovat pracovní pozici po dobu nejméně pěti let, což je pro ně velký závazek. Velmi obdobné hodnocení má i zlepšení dopravní infrastruktury se známkou 2,93. Důvody špatného hodnocení a tedy nedostatečný vliv MAS Třeboňsko na dvě tyto oblasti rozvoje zná sama MAS i její členové. Je to způsobeno, jak již bylo řečeno, nedostatkem financí do těchto oblastí. MAS není schopna podporovat finančně náročné projekty v milionových částkách, které by vytvářely např. nová pracovní místa nebo nové silnice, proto se ve své činnosti na tyto oblasti nijak významně nezaměřuje. Další oblasti, které nedopadly dobře a na které by se měla MAS do budoucna více zaměřit, je zlepšení společenského života v obcích a zlepšení volnočasových aktivit. Tyto oblasti je MAS schopná podporovat a je v jejím zájmu, aby dokázala zlepšit společenský život v obcích a tím posílit regionální identitu občanů a jejich sounáležitost v regionu. To je obzvláště ve venkovských oblastech důležitým prvkem MAS, a proto by se na ně MAS Třeboňsko měla zaměřit. Ostatní pozorované oblasti vlivu MAS na rozvoj regionu lze označit za přijatelné. Celkové průměrné hodnocení všech aktérů MAS Třeboňsko dosáhlo známky 2,17, což lze považovat za dobrý výsledek, nicméně musíme připustit, že zde existuje ještě značný prostor pro zlepšování činnosti MAS a jejího vlivu na rozvoj regionu.

**Tabulka 13: Vliv MAS Třeboňsko na rozvoj regionu v jednotlivých oblastech**  
 – souhrnné hodnocení všech aktérů MAS Třeboňsko

<i>Oblasti rozvoje regionu</i>	<i>MAS Třeboňsko</i>	<i>Veřejný sektor - průměr</i>	<i>Soukromý sektor - průměr</i>	<i>CELKOVÝ PRŮMĚR</i>
Zlepšení životního prostředí	2	2,2	1,5	1,90
Zlepšení lesního hospodářství	2	2,4	2,25	2,22
Zlepšení občanské vybavenosti obcí	1	1	1	1,00
Zlepšení služeb v cestovním ruchu	1	2,2	1	1,40
Zachovávání kulturního dědictví	1	1,6	1,75	1,45
Zlepšení volnočasových aktivit	3	2,4	2,25	2,55
Zlepšení dopravní infrastruktury	3	2,8	3	2,93
Zlepšení vzdělávání představitelů obce	2	2,4	2,5	2,30
Zlepšení společenského života v obcích	2	2,8	2,75	2,52
Zlepšení příležitostí k podnikání	2	2,2	2,5	2,23
Zlepšení situace zemědělců	2	2	2,25	2,08
Zvýšení pracovních míst	4	3	3,5	3,50
<b>Průměrná známka hodnocení:</b>	<b>2,08</b>	<b>2,24</b>	<b>2,19</b>	<b>2,17</b>

Zdroj: rozhovory s aktéry MAS Třeboňsko, vlastní zpracování

## 7.2 Hodnocení vlastní činnosti MAS Třeboňsko

Činnost MAS a hodnocení jejími členy lze považovat za více než pozitivní. Většina představitelů MAS uvedla názor, že její činnost je adekvátní vzhledem k poskytnutým finančním prostředkům na její fungování a jsou s MAS spokojeni. Dokonce sama zástupkyně nadřízeného orgánu SZIF potvrdila, že MAS Třeboňsko považuje za dobře fungující MAS, která se snaží pomoci svým členům a podporuje rozvoj území.

Jakési zrcadlo hodnocení pro evaluaci MAS také poskytuje vytvořené hodnocení MAS od MZe v letech 2010 – 2012, které bylo v této práci již zmíněno. MAS Třeboňsko se zařadila do kategorie B, tedy dobře fungující MAS. Toto hodnocení odpovídá i zjištěným faktům v této diplomové práci, že MAS kvalitně funguje na základě metody LEADER, má jasně definovanou strategii a přerozdělování finančních prostředků má přidanou hodnotu v tom, že je uskutečňováno na základě potřeb území. Nicméně MAS nemá tendenci ke zlepšení nutnou proto, aby se dostala do kategorie A a mohla vystupovat jako nejlépe fungující MAS v ČR. K tomuto posunu by bylo zapotřebí, aby MAS vytvářela projekty i mimo PRV. Mohla by se například zapojit do podpory

projektů prostřednictvím Norských fondů, které jsou převážně zaměřeny na zachování kulturního dědictví, které je v území Třeboňska velmi důležité. Dále by se MAS musela více věnovat projektům spolupráce, zvýšit svoji propagační činnost směrem k veřejnosti a stát se aktivizujícím článkem ve venkovských oblastech. Její projekty by musely být vysoce transparentní a důvěryhodné pro všechny zúčastněné strany.

Samotní členové MAS nemají výhrady k jejímu fungování. To ukazuje i účast členů na pravidelných setkáních MAS, kterou považují již za samozřejmou a důležitou pro získání informací o aktivitách MAS a jejích nových výzvách. Jako velmi kvalitní byla hodnocena i kvalifikace zaměstnanců MAS, kdy členové aktivně využívají jejího poradenství. V této oblasti vyvstala obava několika členů ohledně kvalitního fungování MAS během přechodného období a možnosti odchodu zaměstnanců. To je způsobeno skutečností, že zaměstnanci MAS nyní pracují pouze na poloviční úvazky kvůli redukci nákladů během současného přechodného období. Může tak docházet k značné časové tísní při práci nebo k odchodu zaměstnanců do jistých a finančně lépe zajištěných pozic. Je zřejmé, že toto by vedlo k destabilizaci celé MAS a k značným problémům v jejím fungování.

Není pochyb o kvalitní informovanosti členů a jejich zapojování se do přípravy při zpracovávání strategie rozvoje území není pochyb. Všichni členové přiznali, že mají k dispozici mnoho informačních kanálů proto, aby byli dostatečně v obraze ohledně fungování MAS. Za nejlepší způsob komunikace považují osobní setkání, kterého si zejména starostové cení. Management MAS se účastní setkání starostů mikroregionů každé tři měsíce. Toto velmi přispívá ke zlepšení komunikace a vytváří dobré vztahy mezi členy MAS.

Ohledně fungování MAS vnesla samotná MAS Třeboňsko několik stížností na nadřazený orgán SZIF a nešlo si nevšimnout, že vzájemný vztah mezi orgány není ideální. To se potvrdilo i během rozhovoru se zástupkyní RO SZIF v Českých Budějovicích, ve kterém byla zjišťována zpětná vazba na tyto stížnosti. Management MAS si stěžoval převážně na časté změny pravidel pro fungování MAS a celkovou administrativní zátěž na projekty požadovanou SZIF. Zástupkyně SZIF tyto problémy přiznala a vysvětlila jejich příčinu. Nicméně je zřejmé, že zde nedochází ke vzájemné spolupráci a místo snahy si navzájem pomoci, se vytvářejí komunikační bariéry a spory, ve kterých oba orgány na sebe svalují určitou část viny.

Jedním z příkladů může být, že management MAS tvrdil, že jednou z překážek při rozvoji regionu je neschvalování projektů ze strany SZIF, protože v žádostech o projekty nejsou splněna náročná kritéria SZIF. Toto tvrzení nelze potvrdit, protože z celkových 151 podaných žádostí k realizaci projektů SZIF nepodpořil pouze čtyři žádosti. To již bylo zmíněno a lze se o této skutečnosti přesvědčit na obrázku 17 – *Administrace všech projektů MAS Třeboňsko v období 2007 – 2013* na str. 65. Zástupkyně SZIF při rozhovoru přesně vysvětlila, co nelze podle požadavků PRV schválit s tím, že tyto podmínky MAS musí dobře znát a měla by na to upozornit své členy před podáním žádosti. Proto by naopak MAS doporučila, aby více pomáhala svým členům při vytváření žádostí a poskytovala kvalitní poradenství, aby se těmto problémům předcházelo a práce všech zúčastněných stran byla efektivní.

Je evidentní, že dochází k vzájemnému obviňování jednoho orgánu druhým, což nevede k řešení jejich problému. Bohužel takovýchto paradoxů ve vzájemném fungování je několik. Orgány si neuvědomují, že mají stejný cíl v podobě přerozdělování finančních prostředků do rozvoje regionu, ale nikdy ho nebude dosaženo, pokud orgány spolu nebudou spolupracovat. Zde je možné doporučit jediné, zlepšit vzájemnou komunikaci orgánů a obnovit společné setkávání představitelů MAS a SZIF. To by bylo vhodné např. při každoročním setkání členů MAS, kde by mohl představitel SZIF mít krátké školení ohledně změn PRV pro realizaci projektů a kde mohou být zodpovězeny otázky žadatelů. To by vedlo i k celkovému vytvoření dobrých vztahů pro spolupráci. Je ještě důležité připomenout, že toto nepříjemné soupeření mezi orgány je podle mého názoru všeobecně způsobeno tím, že MAS zatím nedocílily takového postavení, ve kterém by je MZe uznalo jako důležitý orgán při rozvoji venkova a naopak neustále bojují o přežití, i když jejich význam všichni aktéři podle této práce potvrzují. Toto je na uvážení řídicího orgánu MZe, v jaké pozici budou MAS vystupovat v dalším programovém období. Nicméně by bylo vhodné minimálně MAS Třeboňsko podpořit jako velmi dobře fungující instituci, která přináší do svého regionu zejména pro malé obce významné finanční prostředky a iniciuje snahu rozvíjet venkovské území.

Samotní členové MAS přiznali, že nepřesně nastavený systém MAS a byrokratická zátěž od nadřízeného orgánu SZIF je nepříjemná a někdy vede i k problémům pro samotné žadatele. Podle zjištěných informací jsou pravidla SZIF považována za nejasná, a to zejména kvůli tomu, že podléhají nepředvídatelným a rychlým změnám. K byrokracii přispívá i komplikovaný třístupňový systém administrace v podobě MZe,

SZIF a pak až MAS. To je důsledkem opožděných reakcí orgánů i plateb pro žadatele. Je nutné přiznat, že i když postupně dochází k liberalizaci systému, tak toto fungování není stále na dobré úrovni. Možné řešení by bylo v podobě změny systému a použití systému přímé byrokracie. Dobrým příkladem k iniciaci možné změny může být například fungování MAS v Irsku, které jsou pod přímým vedením Ministerstva komunit, venkova a životního prostředí, přičemž MAS v Irsku přebírají řadu kontrolních a administrativních úkonů, které v ČR vykonává SZIF (Wade & Rine, 2008).

### **7.3 Souhrnné hodnocení MAS Třeboňsko a navrhované změny**

V této diplomové práci bylo zhodnoceno fungování MAS Třeboňsko. Díky rozhovorům s různými aktéry MAS lze potvrdit, že MAS Třeboňsko funguje na dobré úrovni a že její členové vnímají její význam v regionu jako opodstatněný, včetně jejího pozitivního vlivu na rozvoj regionu.

Ohledně spolupráce bylo již zmíněno, že členové MAS jednoznačně vnímají její zlepšení v podobě zintenzivnění komunikace mezi sebou. Toto je zřejmé zejména u starostů, pro které je přínosem, že jsou s MAS i s ostatními starosty v úzkém kontaktu a přiznávají, že jim to usnadňuje jejich nelehké postavení při rozvoji obcí ve většině případů bez dostatku finančních prostředků a informací. V tom jim právě MAS pomáhá. Bylo zjištěno, že tuto spolupráci vnímají starostové výhradně pouze v rámci mikroregionů a tato spolupráce nenavazuje na úroveň MAS. Hlavním důvodem je, že se jednotliví starostové 63 obcí společně nesdružují, protože na setkání MAS jezdí pouze zástupci mikroregionů. Je to logické z organizačního hlediska, nicméně to neplní účel MAS, protože některé obce v MAS se ani neznají a společné projekty napříč mikroregiony vůbec neexistují. Toto je velký nedostatek, který by MAS měla pro následující období zohlednit. Setkávání obcí skrze mikroregiony by bylo jistě ku prospěchu všech. MAS by mohla například vytvořit společný projekt, který by vedl ke spolupráci mikroregionů. Jedním z možných nápadů realizace projektu by mohla být společná cyklostezka, které by vedla např. dvěma mikroregiony a podpořila by oblast cestovního ruchu v oblasti atraktivního území, které cyklisté značně využívají.

Jedním z dalších faktů, které byly zjištěny v této diplomové práci, je problém v rozsáhlosti MAS Třeboňsko. Je nutné upozornit, že MAS Třeboňsko se řadí mezi jednu z největších MAS v Jihočeském kraji a také v ČR. To bylo i záměrem

managementu, vytvořit velkou MAS se silným postavením, která díky svému vysokému počtu obyvatel dostává i vyšší finanční příspěvek na svou činnost a realizované projekty. Je třeba zvážit možná rizika při rozšiřování regionu. Je nutné upozornit, že k rozšiřování MAS by mělo docházet v souladu se stávajícími strategiemi a přiřehňovat oblasti, které mají vazby k území. To bohužel přiřehňování mikroregionu Jindřichohradecko – západ v roce 2012 úplně nesplňuje, protože možnost rozšiřování MAS nebyla plánovaná ve SPL Krčínovo Třeboňsko a vazby k území nelze považovat za významné. Proto vyvstává obava, aby začlenění mikroregionu bez logické sounáležitosti území a obyvatel v budoucnu nevedlo k negativnímu útlumu rozvoje území MAS. Dalším problémem může v takto rozsáhlém území MAS být nedokonalá znalost území, což následně povede i k neefektivnímu přerozdělování financí. Tento problém připouštějí sami členové MAS, kteří již v rozhovorech zmiňovali, že mikroregiony mají různé potřeby, které nelze obsáhnout v rámci jednotlivých fchí MAS. Je nutné připomenout, že MAS spravuje čím dál rozsáhlejší území, ale zaměstnanců MAS je pořád stejně, nyní dokonce i méně, protože zaměstnanci fungují na zkrácený úvazek. Jejich možné přetížení by se mohlo snadno projevit v činnosti MAS. Z těchto výše zmíněných důvodů je účelné MAS doporučit, aby se v zájmu svého dlouhodobého rozvoje již výrazně nerozšiřovala.

Za další problém, který byl zjištěn během rozhovorů s představiteli MAS, lze považovat postoj MAS a i starostů větších měst k rozdělování projektů do území. Bylo totiž zjištěno, že centrální města z každého mikroregionu nadměrně čerpají finanční prostředky skrze MAS na úkor ostatních obcí. Tohoto si lze snadno všimnout z rozhovorů se zástupci, kteří potvrzují, že realizovali 4 – 5 projektů za programové období, nicméně na některé jiné obce v MAS se například ani nedostalo nebo realizovaly maximálně jeden projekt. Představitelé MAS si této skutečnosti také všimají a argumentují tím, že starostové větších měst dokážou důrazněji prosadit své zájmy v MAS a hlavně jejich projekty jsou zpracovávány specializovanými odborníky v této oblasti. Tím pádem je projekt vždy kvalitní a nemá problém projít výběrovým řízením MAS. To se bohužel nedá říct u projektů malých obcí, které si zpracovávají většinou sami starostové. Proto by bylo dobré projekty pro malé obce více zohlednit při výběru projektů nebo vymezit maximální počty projektů u větších měst nad určitý počet obyvatel, aby docházelo k rozdělování finančních prostředků opravdu do venkovských oblastí.



Zřejmá nejistota ve fungování MAS vyplynula z mnoha rozhovorů, jak se členy MAS Třeboňsko, tak i jejím managementem. Každý z členů polemizoval nad budoucností fungování MAS a neskrývali své obavy ohledně podpory MAS od MZe. Mnoho z nich uvedlo, že si přejí, aby činnost MAS pokračovala minimálně stejně dobře jako doteď. MAS by si podle nich zasloužila dostatek finančních prostředků, jak na projekty, tak na své fungování. Členové MAS potvrdili, že chápou MAS Třeboňsko jako důležitého iniciátora rozvoje regionu, a to zejména u venkovských oblastí. Je zřejmé, že není dobré pro celý chod MAS fungování s nejasnou budoucností. Na závěr je třeba zdůraznit, že MAS Třeboňsko je obecně prospěšná společnost, která přináší do regionu nemalé finanční prostředky a pomáhá tak k rozvoji venkova. Proto by bylo dobré ocenit samotnou MAS, její zaměstnance a v neposlední řadě i členy MAS za to, že vyvíjejí velké úsilí do podpory území svého regionu.

Tato diplomová práce a pohled účastníků na MAS potvrzují, že finanční prostředky, které MAS poskytuje, jsou účelně využity do oblastí venkova a že tyto venkovské oblasti příliv financí v podobě dotací nutně potřebují. Existence MAS dle zkušeností starostů přispívá k lepší redistribuci finanční podpory na venkově a zabraňuje jejímu uvážnutí na vyšších administrativních úrovních.

## 8. ZÁVĚR

Cílem této diplomové práce bylo zhodnotit vliv MAS Třeboňsko na rozvoj daného regionu v Jižních Čechách a zjistit její přínos z několika úhlů pohledů různých aktérů dané MAS. Hodnocení bylo získáno pomocí strukturovaných rozhovorů s představiteli MAS, jejími členy v podobě veřejného a soukromého sektoru a nadřízeným orgánem SZIF. Došlo tak k vytvoření komplexní sebereflexe na fungování MAS a zhodnocení jejího významu v regionu.

Prioritní otázkou, na kterou tato práce hledala odpověď, bylo, zda MAS Třeboňsko přispívá k rozvoji regionu. Po srovnání názorů všech oslovených aktérů MAS lze konstatovat, že MAS Třeboňsko kladně ovlivňuje rozvoj svého území. Toto jasné stanovisko vyslovili všichni členové MAS, včetně jejího managementu a nadřízeného orgánu SZIF. Z názorů představitelů vyplývá skutečnost, že nejvýznamnější vliv má MAS Třeboňsko v malých obcích, kde se realizují zásadní projekty, na které samotné obce nemají finanční prostředky. Na druhou stranu lze, významného rozvoje regionu dosáhnout pouze, pokud jsou představitelé MAS aktivní a obyvatelé zúčastněných obcí se zapojují do společného řešení problémů území.

Pozitivně byl identifikován vliv MAS Třeboňsko na zlepšení občanské vybavenosti obcí, kterou představitelé MAS hodnotili jako prioritní oblast rozvoje. To potvrzuje i skutečnost, že projekty v této oblasti byly realizovány ze dvou fichí v celkové částce překračující 27 mil. Kč v programovém období 2007 – 2013.

Mezi hodnocené oblasti, které MAS nedokáže efektivně podpořit v jejich rozvoji, patří zvýšení počtu pracovních míst a zlepšení dopravní infrastruktury. Nedostatek finančních prostředků na projekty v těchto oblastech přiznává samotná MAS i její členové. Potvrzuje se tak, že vzhledem k současné alokované částce nemůže MAS řešit zásadní rozvojové problémy regionu.

Příležitost do budoucna pro MAS Třeboňsko lze vidět v jejím lepším zapojení do podpory společenského života v obcích a zlepšení volnočasových aktivit. V současnosti vliv MAS Třeboňsko na tyto oblasti není dostačující a je v jejím zájmu, aby posilovala regionální identitu občanů a jejich sounáležitost k území, která ve venkovských oblastech tvoří jeden z nejdůležitějších prvků budoucího rozvoje území.

Nejdůležitější přínos MAS Třeboňsko, na kterém se shodují všichni aktéři MAS, spočívá ve spolupráci. Ta je zásadní při řešení hlavních rozvojových problémů území MAS. Členové v této oblasti vnímají jednoznačné zlepšení v podobě zintenzivnění komunikace mezi sebou. Bylo však zjištěno, že tato spolupráce probíhá dle starostů výhradně v rámci mikroregionů a nedosahuje úrovně samotné MAS. To je způsobeno nedostatkem komunikace mezi jednotlivými mikroregiony. Proto je MAS doporučeno vytvořit platformu, např. v podobě společného projektu napříč mikroregiony, kde dojde ke kontaktu jednotlivých představitelů a navázání spolupráce, která může do budoucna vést k posílení celé MAS.

Jako problémová se jeví i spolupráce MAS s jejím nadřízeným orgánem SZIF. Ve vzájemném fungování těchto orgánů existuje celá řada paradoxů a vytvářejí se komunikační bariéry, které vedou k neefektivitě práce na obou stranách. K tomu přispívá i komplikovaný třístupňový systém administrace a vzájemné nepochopení v nedostatečných pravomocích MAS. Zde je nutné, aby si orgány uvědomily, že mají stejný cíl v podobě přerozdělování finančních prostředků do rozvoje venkova a nikdy ho nebude kvalitně dosahováno, pokud spolu orgány nebudou vzájemně spolupracovat.

Většina členů MAS Třeboňsko uvedla, že její činnost je adekvátní vzhledem k poskytnutým finančním prostředkům na její fungování. Dokonce sama zástupkyně nadřízeného orgánu SZIF potvrdila, že MAS Třeboňsko považuje za dobře fungující, která se snaží pomoci svým členům a podporovat tak rozvoj území.

Diplomová práce ukázala, že MAS Třeboňsko má kladný vliv na regionální rozvoj svého území z mnoha hledisek jejího hodnocení. Ze získaných podkladů lze vyvodit, že MAS Třeboňsko funguje na dobré úrovni a že její členové vnímají její vliv jako opodstatněný. Pohled dotázaných účastníků MAS potvrzuje, že finanční prostředky, které MAS poskytuje, jsou v oblastech venkova účelně využity. Lze říci, že MAS Třeboňsko funguje jako účinný nástroj pro aktivizaci a rozvoj regionů, který klade důraz na skutečné místní potřeby, spojuje různé aktéry a snaží se hledat společná řešení.

Závěrem této diplomové práce lze konstatovat, že MAS jsou jedním z nejlepších způsobů, jak efektivně rozvíjet venkovské regiony. Kromě toho splňuje základní princip regionální politiky v tom, že dochází k postupnému snižování regionálních disparit.

## **9. SUMMARY**

The topic of the diploma thesis is „Local Action Groups in southern Bohemia and their influence on the regional development“. The main aim of the thesis is to evaluate the influence of a chosen Local Action Group (LAG) in the given region of southern Bohemia and to appraise its input from LAG’s insiders’ points of view.

The theoretical part explains basic terms related to Common Agricultural Policy, Rural Development Programme, LEADER method and functioning of a Local Action Group.

The applied part is divided into two sections. The first one introduces LAGs in southern Bohemia and their evaluations, including financial contribution to the region. Moreover, detailed characterisation of LAG Třeboňsko was brought forth.

The second section focuses on survey among insiders of LAG Třeboňsko and their opinion on its activities in the region. Controlled interviews with the representatives of the LAG were used as a main tool to find out attitude of the LAG’s management as well as its members. The interviews were conducted with two groups – first within the public sector represented by leaders of individual microregions and second within the private sector represented by the associated entrepreneurs.

The function of the LAG was evaluated based on the survey results. Thanks to the interviews with LAG’s insiders, it is possible to conclude that LAG Třeboňsko works on a good level and its members percept its influence in the region’s development positively and as well-founded.

The opinions of LAG’s members stated in the diploma thesis affirm effective use of financial means provided by the LAG and that the financial aid is of a great need in such rural areas.

### **Key words:**

- Local action group – LAG
- LEADER method
- region development
- activity evaluation
- rural areas

## 10. SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

BARTÁK, K. (2000). *Průvodce Evropskou unií*. Praha: Ministerstvo zahraničních věcí ČR.

BOHÁČOVÁ, I., & HRABÁNKOVÁ, M. (2009). *Strukturální politika Evropské Unie*. Praha: C. H. Beck.

ČEPELKA, O. (2001). *Iniciativa Evropské unie Leader pro rozvoj venkova*. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj ČR. Retrieved from: < <http://leader.tima-liberec.cz/dalsi-sluzby-a-informace/publikace--prezentace-a-dokumenty/leader-pro-rozvoj-venkova--rozsirena-verze.aspx> >.

ČEPELKA, O. (2008). *Místí akční skupiny v ČR v roce pět*. Liberec: Tima. Retrieved from: < <http://leader.tima-liberec.cz/aktuality/mistni-akcniskupiny-v-cr-v-rocep5/default.aspx> >.

EVROPSKÁ KOMISE (2006). *Přístup Leader: základní příručka*. Lucemburk: Úřad pro úřední tisky Evropských společenství. Retrieved from: < [http://ec.europa.eu/agriculture/publi/fact/leader/2006\\_cs.pdf](http://ec.europa.eu/agriculture/publi/fact/leader/2006_cs.pdf) >.

EVROPSKÁ KOMISE. (2012). *Společná zemědělská politika: Partnerství mezi Evropou a zemědělci*. Lucemburk: Úřad pro publikace Evropské unie.

EVROPSKÝ HOSPODÁŘSKÝ A SOCIÁLNÍ VÝBOR (2011). *LEADER jako nástroj pro místní rozvoj*. Retrieved from: < <http://www.venkovskenoviny.cz/clanky/00007-stanovisko-evropskeho-hospodarskeho-a-socialniho-vyboru-k-tematu-leader-jako-nastroj-pro-mistni-rozvoj.html> >.

EVROPSKÝ ÚČETNÍ DVŮR (2010). *Provádění přístupu Leader pro rozvoj venkova*. Lucemburk: Úřad pro publikace Evropské Unie. Retrieved from: < [ec.europa.eu/agriculture/rur/leaderplus/pdf/.../leader\\_approach\\_cs.pdf](http://ec.europa.eu/agriculture/rur/leaderplus/pdf/.../leader_approach_cs.pdf) >.

EVROPSKÝ ZEMĚDĚLSKÝ FOND PRO ROZVOJ VENKOVA (2012). *Osa IV. LEADER v Jihočeském kraji – příklady z praxe*. Retrieved from: < <http://eagri.cz/public/web/mze/venkov/publikace-a-dokumenty/dalsi-publikace-a-dokumenty/osa-iv-leader-v-jihoceskem-kraji.html> >.

FLORIÁN, J. (2012). MAS – šance pro venkov i zemědělství. *Zemědělec*. Retrieved from: < <http://zemedelec.cz/mas-sance-pro-venkov-i-zemedelstvi-2/> >.

GUTHOVÁ, Z. (2011). Jaký bude LEADER po roce 2013? *Brána pro venkov*. Retrieved from: < <http://branaprovenkov.cz/projekty/ukoncene/53-neziskove-komunitni-skoly-centramistniho-partnerstvi/76-jaky-bude-leader-po-roce-2013> >.

HAD, M., & URBAN, L. (2000). *Evropské společenství: první pilíř Evropské unie*. Praha: Ústav mezinárodních vztahů pro Asociaci pro studium mezinárodních vztahů.

HAKEN, R. (2011). *The Leader programme in the EU: history and method*. Report 8th Meeting, Zagreb, 27 January 2011, s. 10. Retrieved from: < <http://www.eesc.europa.eu/?i=portal.en.events-and-activities-8jc-croatiadocuments.15101> >.

HRABÁNKOVÁ, M., & VOSEJPKOVÁ, M. (2002). *Regionální management*. České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích Zemědělská fakulta.

HUČKA, M. (2001). *Strukturální politika a její regionalizace*. Ostrava: Repronis.

CHVOJKOVÁ, A., & KVĚTOŇ, V., et al. (2007). *Finanční prostředky fondů EU v programovacím období 2007 - 2013*. Praha: IREAS, Institut pro strukturální politiku, o. p. s.

JANÍČEK, L., DRDLA, M., & RAIS, K. (2002). *Evropská unie - instituce, ekonomická, bezpečnostní a sociální politika*. Praha: Computer Press.

KEŘKOVSKÝ, M., & KEŘKOVSKÁ, A. (1999). *Evropská unie – historie, instituce, ekonomika a politiky*. Praha: Computer Press.

KONIG, P. a kol. (2009). *Rozpočet a politiky Evropské Unie: Příležitost pro změnu*. Praha: C. H. Beck.

MACHÁČEK, J., ŘÍHOVÁ, G. & KOLAŘÍK, P. a kol. (2012). *Venkov v rámci inovativních přístupů*. Praha: Alfa Nakladatelství, s.r.o.

MAJEROVÁ, V. (2005). *Český venkov 2005. Rozvoj venkovské společnosti*. Praha: PEF CZU.

MATOUŠKOVÁ, K. a kol. (2006). *MAS – krok za krokem: praktické rady z jednotlivých etap zakládání a činnosti místních akčních skupin v ČR*. Praha: Ústav zemědělských a potravinářských informací.

MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ (2014). Zákon č. 248/2000 Sb. o podpoře regionálního rozvoje. Retrieved from: < <http://www.mmr.cz/cs/Ministerstvo/Ministerstvo/Legislativa-v-priprave/Platne-pravni-predpisy/Oblast-regionalni-politiky> >.

MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ ČR (2002). *Nová regionální politika*. Praha: DaDa, a.s.

MINISTERSTVO ZEMĚDĚLSTVÍ ČR (2006). *Výroční zpráva o programu LEADER ČR*. Retrieved from: < [http://eagri.cz/public/web/file/41186/Vyrocnizprava\\_2006\\_LEADER\\_CR.pdf](http://eagri.cz/public/web/file/41186/Vyrocnizprava_2006_LEADER_CR.pdf) >.

MINISTERSTVO ZEMĚDĚLSTVÍ ČR (2007). *Výroční zpráva o implementaci programu rozvoje venkova ČR 2007 – 2013*. Retrieved from: < <http://eagri.cz/public/web/mze/dotace/program-rozvoje-venkova-na-obdobi-2007/hodnoceni-a-monitoring/vyrocnizprava-za-rok-2007.html> >.

MINISTERSTVO ZEMĚDĚLSTVÍ ČR (2009). *Brožura Leader – budoucnost venkova 2009*. Praha: Ministerstvo zemědělství ČR. Retrieved from: < <http://eagri.cz/public/web/mze/venkov/publikace-a-dokumenty/dalsi-publikace-a-dokumenty/leader-budoucnost-venkova-2009.html> >.

MINISTERSTVO ZEMĚDĚLSTVÍ ČR (2013). *Program rozvoje venkova ČR na období 2007 – 2013*. Retrieved from: < <http://eagri.cz/public/web/mze/dotace/program-rozvoje-venkova-na-obdobi-2007/> >.

NÁRODNÍ SÍŤ MAS ČR (2011). *Národní strategický plán LEADER 2014 +*. Retrieved from: < [http://www.leadercz.cz/index.php?id=zobraz\\_dokumenty\\_sl\\_ozky.php&cislo\\_id=50&dir\\_id=640](http://www.leadercz.cz/index.php?id=zobraz_dokumenty_sl_ozky.php&cislo_id=50&dir_id=640) >.

NÁRODNÍ SÍŤ MAS ČR (2012). *Komunitně vedený místní rozvoj v praxi České republiky*. Retrieved from: < <http://nsmas.cz/dokumenty/komunitne-vedeny-mistni-rozvoj/page/3/> >.

NÁRODNÍ SÍŤ MÍSTNÍCH AKČNÍCH SKUPIN ČR (2014). In: *Územní působnost MAS*. Retrieved from: < <http://nsmascr.cz/o-nas/mistni-akncni-skupiny/uzemni-pusobnost-mas/> >.

PELCL, P., at al. (2008). *Metodika dobré praxe místních akčních skupin v České republice: Zpráva z výzkumného projektu 2007 – 2008*. Plzeň: Centrum pro komunitní práci.

PĚLUCHA, M. a kol. (2006). *Rozvoj venkova v programovacím období 2007 – 2013 v kontextu reformy SPZ EU*. Praha: IREAS, o.p.s.

PĚLUCHA, M. a kol. (2012). *Venkov na prahu 21. století*. Praha: Alfa Nakladatelství.

PERLÍN, R. (1998). *Venkov, typologie venkovského prostoru*. Retrieved from: < <http://www.mvcr.cz/odbor/reforma/perlin.pdf> >.

SKOKAN, K. (2004). *Konkurenceschopnost, inovace a klastry v regionálním rozvoji*. Ostrava: Repronis Ostrava.

STEJSKAL, J. & KOVÁRNÍK, J. (2009). *Regionální politika a její nástroje*. Praha: Portál, s.r.o.

SVATOŠOVÁ, L., BOHÁČKOVÁ, I., & HRABÁNKOVÁ, M. (2005). *Regionální rozvoj z pozice strukturální politiky*. České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích Zemědělská fakulta.

ŠAFÁŘOVÁ, B. & ŠKRABAL, I. (2008). *Mikroregiony a místní akční skupiny*. Veřejná správa. č. 13/2008. Praha: Ministerstvo vnitra České republiky. Retrieved from: < <http://www.mvcr.cz/clanek/mikroregiony-a-mistniakncni-skupiny.aspx> >.

ŠKRABAL, I. et al. (2006). *Metodika zavádění managementu rozvoje mikroregionů*. Přerov: CpKP.

VANHOVE, N. & KLAASSEN, L., H. (1987). *Regional Policy: A European Approach*. Aveburg: Bookfield.

Wade, P. & Rinne, P. (2008). *Dissemination Guide Book based on programme experience in Finland, Ireland and Czech Republic*. Helsinki: Rural policy Committee.



Retrieved from: < <http://ec.europa.eu/agriculture/rur/leaderplus/pdf/library/cooperation/nldp.pdf> >.

WOKOUN, R. *Strukturální fondy a obce I.* (2006). Praha: ASPI, a. s.

WOKOUN, R., & MALINOVSKÝ, J. a kol. (2008). *Regionální rozvoj: Východiska regionálního rozvoje, regionální politika, teorie, strategie a programování.* Praha: Linde, a.s.

ZAHRADNÍK, P. (2003). *Vstup do Evropské unie – přínosy a náklady konvergence.* Praha: C. H. Beck.

Rozhovor s MVDr. Petrem Nekutem, starosta obce Kardašova Řečice

Rozhovor s Janem Kronikou, místostarosta obce Suchdol nad Lužnicí

Rozhovor s Rudolfem Hronzou, starosta obce Lásenice

Rozhovor s Mgr. Menclem, starosta obce Novosedly nad Nežárkou

Rozhovor s Mgr. Novák, bývalý starosta obce Veselí nad Lužnicí, radní Jihočes. kraje

Rozhovor s Ing. Jindrou, ředitel firmy JINOS-AGRO, s.r.o. – zemědělská činnost

Rozhovor s Ing. Balatkovou, podnikatelka v ekonomické činnosti

Rozhovor s Ing. Milanem Bumerlem, CSc., učitel na SOŠEP, životní prostředí

Rozhovor s Jiřím Jechem, podnikatel v zemědělské činnosti

Rozhovor s Ing. Janou Skálovou, vedoucí referátu projektových opatření, RO SZIF ČB

## **11. SEZNAM PŘÍLOH, OBRÁZKŮ A TABULEK**

### **Seznam příloh:**

Příloha 1: Seznam MAS v Jižních Čechách (k 1. 4. 2014)

Příloha 2: Základní údaje o MAS v Jihočeském kraji k únoru 2012

Příloha 3: Příklady uskutečněných projektů MAS v Jižních Čechách

Příloha 4: Členové veřejného sektoru MAS Třeboňsko

Příloha 5: Členové soukromého sektoru MAS Třeboňsko – nezemědělská činnost

Příloha 6: Členové soukromého sektoru MAS Třeboňsko – zemědělská činnost

Příloha 7: Další instituce neziskového sektoru jako členové MAS Třeboňsko

Příloha 8: Organizační struktura MAS Třeboňsko

Příloha 9: Popis jednotlivých fichí MAS Třeboňsko v období 2007 – 2013

Příloha 10: Plnění monitorovacích indikátorů MAS Třeboňsko

Příloha 11: Rozhovor s panem Ing. Vávrou, CSc. (managementem MAS Třeboňsko)

Příloha 12: Rozhovor s panem Mgr. Menclem (zástupce mikroregionu Třeboňsko)

Příloha 13: Rozhovor s panem Kronikou (zástupce mikroregionu Vitorazsko)

Příloha 14: Rozhovor s panem Mgr. Novákem (zástupce mikroregionu Veselsko)

Příloha 15: Rozhovor s panem MVDr. Nekutem (zástupce mikroregionu Řečicko)

Příloha 16: Rozhovor s panem Hronzou (zástupce mikroregionu Jindřichoh.-západ)

Příloha 17: Rozhovor s panem Ing. Jindrou (soukromý sektor – nezemědělská činnost)

Příloha 18: Rozhovor s panem Jechem (soukromý sektor – zemědělská činnost)

Příloha 19: Rozhovor s paní Ing. Balatkovou (soukromý sektor – nezemědělská činnost)

Příloha 20: Rozhovor s panem Ing. Bumerlem, CSc. (soukromý sektor – nezem. činnost)

Příloha 21: Rozhovor s paní Ing. Skálovou (zástupkyně SZIF)

## **Seznam obrázků:**

Obrázek 1: Hierarchie programování politiky rozvoje venkova EU v období 2007- 2013

Obrázek 2: Čerpání finančních prostředků pro osu IV. LEADER v období 2007 – 2013  
podle jednotlivých členských států EU

Obrázek 3: Sedm klíčových rysů přístupu LEADER

Obrázek 4: Další tři klíčové rysy přístupu LEADER v ČR

Obrázek 5: Prvky partnerství Místní akční skupiny

Obrázek 6: Aktivity MAS v rámci své činnosti v PRV ČR 2007 – 2013 - údaje SZIF

Obrázek 7: Implementace PRV v období 2007 – 2013 pro osu IV. LEADER v mil. EUR

Obrázek 8: Mapa místních akčních skupin v ČR k 11. 4. 2014

Obrázek 9: Mapa MAS ČR podle počtu členů a podle rozdělení členské základny

Obrázek 10: MAS v Jihočeském kraji k 11. 4. 2014

Obrázek 11: Počet realizovaných projektů MAS v Jižních Čechách v období 2007- 2013

Obrázek 12: Celkové výdaje na projekty MAS v Jižních Čechách v období 2007 - 2013

Obrázek 13: Mapa území MAS Třeboňsko v ČR

Obrázek 14: Rozdělení členské základny MAS Třeboňsko

Obrázek 15: Výše dotace a počet projektů MAS Třeboňsko v jednotlivých výzvách  
2007 - 2013

Obrázek 16: Výše dotace MAS Třeboňsko podle fichí v období 2007 - 2013

Obrázek 17: Administrace všech projektů MAS Třeboňsko v období 2007 - 2013

Obrázek 18: Porovnání celkových výdajů a výše poskytnuté dotace na projekty MAS  
Třeboňsko v letech 2007 - 2013

**Seznam tabulek:**

Tabulka 1: Názvy os PRV ČR v letech 2007-2013 a finanční příspěvek z EAFRD

Tabulka 2: Hlavní osy, cíle a priority PRV ČR na období 2007 - 2013

Tabulka 3: Srovnání vývoje iniciativ LEADER v rámci EU

Tabulka 4: Stav implementace Programu rozvoje venkova na období 2007 – 2013

Tabulka 5: Celkové výdaje v porovnání s poskytnutou dotací MAS v Jižních Čechách  
v období 2007 – 2013

Tabulka 6: Základní údaje o MAS Třeboňsko

Tabulka 7: Vazby území MAS Třeboňsko z hlediska NUTS

Tabulka 8: Jednotlivé fiche MAS Třeboňsko

Tabulka 9: Počet projektů a výše dotace MAS Třeboňsko podle podpořených subjektů

Tabulka 10: Hodnocení MAS Třeboňsko v letech 2010 – 2012 od MZe

Tabulka 11: Vliv MAS Třeboňsko na rozvoj regionu v jednotlivých oblastech -  
hodnocení veřejného sektoru

Tabulka 12: Vliv MAS Třeboňsko na rozvoj regionu v jednotlivých oblastech -  
hodnocení soukromého sektoru

Tabulka 13: Vliv MAS Třeboňsko na rozvoj regionu v jednotlivých oblastech -  
souhrnné hodnocení všech aktérů MAS Třeboňsko

## 12. PŘÍLOHY

### Příloha 1: Seznam MAS v Jižních Čechách (k 1. 4. 2014)

<i>Název MAS</i>	<i>Člen NS MAS ČR</i>	<i>Podpora PRV</i>	<i>Právní forma</i>	<i>Rok založení</i>
MAS Lužnice	NE	ANO	spolek	2004
MAS VLTAVA	NE	ANO	spolek	2004
Občanské sdružení MAS KRAJINA SRDCE	ANO	ANO	spolek	2003
MAS BRÁNA PÍSECKA	ANO	NE	spolek	2006
MAS Lužnicko	ANO	NE	o.p.s.	2012
Místní akční skupina Blanský les – Netolicko	ANO	ANO	o.p.s.	2004
Místní akční skupina Hlubocko – Lišovsko	ANO	ANO	o.p.s.	2004
Místní akční skupina LAG STRAKONICKO	ANO	ANO	spolek	2004
Místní akční skupina Pomalší	ANO	ANO	o.p.s.	2005
Místní akční skupina Sdružení růže	ANO	ANO	spolek	2004
Místní akční skupina Střední Povltaví	ANO	NE	spolek	2005
Místní akční skupina Svazku obcí Blatenska	ANO	ANO	o.p.s.	2004
Místní akční skupina Třeboňsko	ANO	ANO	o.p.s.	2004
Místní akční skupina Česká Kanada	ANO	NE	o.p.s.	2012
Občanské sdružení „CHANCE IN NATURE“	ANO	ANO	spolek	2004
Obč. sdružení Rozkvět zahrady jižních ČECH	ANO	ANO	spolek	2004
VODŇANSKÁ RYBA	ANO	NE	spolek	2004

Zdroj: NS MAS ČR – Seznam MAS (2014), vlastní zpracování

**Příloha 2: Základní údaje o MAS v Jihočeském kraji k únoru 2012**

<i>Název MAS</i>	<i>Počet obcí</i>	<i>Rozloha (km<sup>2</sup>)</i>	<i>Počet obyvatel</i>	<i>Počet členů</i>
MAS Lužnice	17	240	11 112	24
MAS VLTAVA	14	262	13 883	29
Občanské sdružení MAS KRAJINA SRDCE	39	598	19 351	41
MAS BRÁNA PÍSECKA	26	361	10 550	22
MAS Lužnicko <sup>1)</sup>	9	124	15 350	16
Místní akční skupina Blanský les – Netolicko	36	405	22 808	21
Místní akční skupina Hlubocko – Lišovsko	19	324	21 185	20
Místní akční skupina LAG STRAKONICKO	57	458	40 709	34
Místní akční skupina Pomalší	27	334	22 272	13
Místní akční skupina Sdružení růže	23	792	27 086	32
Místní akční skupina Střední Povltaví	25	352	18 148	23
Místní akční skupina Svazku obcí Blatenska,	32	342	15 871	17
Místní akční skupina Třeboňsko	55	930	40 895	34
Místní akční skupina Česká Kanada <sup>2)</sup>	45	843	50 744	54
Obč. sdružení „CHANCE IN NATURE – LAG“	40	539	34 627	21
Obč. sdružení Rozkvět zahrady jižních ČECH	17	279	12 846	32
VODŇANSKÁ RYBA	35	470	21 574	22

Zdroj: NS MAS ČR – Komunitně vedený místní rozvoj v praxi ČR (2012),  
vlastní zpracování

<sup>1)</sup> Nově vzniklá MAS – data k březnu 2012, Zdroj: Výroční zpráva MAS Lužnicko, o.p.s., (2012)

<sup>2)</sup> Nově vzniklá MAS – data k červenci 2012, Zdroj: Výroční zpráva MAS Česká Kanada, o.p.s. (2012)

### **Příloha 3: Příklady uskutečněných projektů MAS v Jižních Čechách**

#### ➤ **veřejný sektor**

Žadatelem projektu v rámci veřejné správy v MAS může být obec, město nebo i svazky obcí (DSO). Nejčastější podporované projekty v Jihočeském kraji od MAS se týkají, jak rozvoje infrastruktury, zlepšení vybavení a služeb na venkově, tak i zachování a udržování kulturního dědictví a vytváření příležitostí ke vzdělávání venkovských obyvatel.

#### • ***Příklad projektu MAS v Jižních Čechách ve veřejném sektoru***

<b>Název MAS:</b>	<b>Občanské sdružení MAS KRAJINA SRDCE</b>
<b>Žadatel:</b>	Obec Ratibořské Hory
<b>Název projektu:</b>	Vytvoření vhodných podmínek pro vzdělávání dětí a dospělých v ZŠ Ratibořské Hory
<b>Celkové náklady projektu:</b>	400 013,- Kč
<b>Z toho dotace:</b>	293 321,- Kč
<b>Popis projektu:</b>	Obec díky úbytku ve své ZŠ našla způsob dalšího využití školy – vzdělávání dospělých. Díky projektu došlo ke drobným stavebním úpravám, pořízení nového nábytku a interaktivní tabule, čímž byly vytvořeny podmínky pro následné kurzy pro dospělé. V rámci projektu byly uspořádány čtyři kurzy, které seznamovaly účastníky tím, jak začít podnikat v tradičních lidových řemeslech jako drátkování, malování kraslic, aranžování z místních surovin a výroby dekorací z hlíny. Kurzy měly obrovský ohlas, a proto MAS Krajina srdce navázala na tento projekt mezinárodní spoluprací při níž bylo na území MAS zrealizováno 47 kurzů řemesel a ručních dovedností.

Zdroj: Ministerstva zemědělství – Příklady z praxe (2012), vlastní zpracování

#### ➤ **soukromý sektor**

Podnikatelský sektor přímo ovlivňuje stav ekonomiky venkova a podnikání na venkově lze rozdělit na zemědělské a nezemědělské.

#### • ***zemědělský sektor***

V současné době na venkově nehospodaří pouze velké zemědělské podniky, ale své místo tu opět mají i rodinné farmy. Zabývají se převážně zemědělskou činností, kterou označujeme jako produkční. Na jihočeský venkov se vrátil pastevní chov dobytka, chov drobných hospodářských zvířat i pěstování tradičních komodit jako např. máku, zeleniny, ovoce apod.

<b>Název MAS:</b>	<b>MAS VLTAVA, o.s.</b>
<b>Žadatel:</b>	Karel Dvořák
<b>Název projektu:</b>	Novostavba výkrmny skotu
<b>Celkové náklady projektu:</b>	1 968 777,- Kč
<b>Z toho dotace:</b>	825 116,- Kč
<b>Popis projektu:</b>	Mladý zemědělec převzal zemědělskou živnost od svého otce a jedním z jeho prvních rozhodnutí bylo postavit novou výkrmnu skotu, kde budou odchovávána telata do věku 24 měsíců. Výkrmna skotu je řešena jako nezateplená volná stlaná stáj se sedlovou střechou se středovým krmným stolem a postranními lehárkami s hlubokou podestýlkou. Projekt byl podpořen MAS (místní akční skupinou) Vltava v 1. výzvě Strategického plánu Leader. Realizace projektu trvala 11 měsíců.

Zdroj: Ministerstva zemědělství – Příklady z praxe (2012), vlastní zpracování

- **nezemědělský sektor**

Ve venkovském prostoru v současné době pracovní místa téměř nejsou a větší podniky tu jsou jen výjimečně. Obvykle se jedná o malé podniky, které poskytují místně využitelné služby nebo vyrábí produkty, o které je v prodejní síti zájem. Významnou příležitostí pro venkov jsou služby v cestovním ruchu.

<b>Název MAS:</b>	<b>MAS Lužnice, o.s.</b>
<b>Žadatel:</b>	Jiří Fábera
<b>Název projektu:</b>	Sportovní centrum Bechyně
<b>Celkové náklady projektu:</b>	2 385 088,- Kč
<b>Z toho dotace:</b>	980 000,- Kč



**Popis projektu:**

Předmětem projektu byla přestavba dlouhou dobu nevyužívaného objektu v Bechyni na sportovně relaxační centrum, která využívají pro aktivní odpočinek obyvatelé celého mikroregionu. Konkrétně se jedná o centrum se dvěma bowlingovými dráhami a společenskou místností s barem. Jiří Fábera v rámci dalšího projektu rozšířil sportovní centrum o ricochet, a dále plánuje rozšíření o fitness centrum, kulečnick a šipky. Realizací projektu zajistil žadatel kvalitní sportovní a relaxační centrum, které v této oblasti chybělo.

Zdroj: Ministerstva zemědělství – Příklady z praxe (2012), vlastní zpracování

➤ **neziskový sektor**

Neziskový sektor má na venkově svoji nezastupitelnou roli. Jedná se o různé spolky, občanská sdružení nebo obecně prospěšné společnosti, které jsou většinou významnou podporou samosprávy v obcích. Jsou hlavní základnou pro rozvoj komunitního života v obcích. Dobrovolná práce v různých neziskových organizacích stmeluje místní obyvatele, udržuje v nich pocit sounáležitosti s obcí a regionem.

<b>Název MAS:</b>	<b>Občanské sdružení Rozkvět zahrady Jižních Čech - MAS</b>
<b>Žadatel:</b>	Sbor dobrovolných hasičů Češnovice
<b>Název projektu:</b>	Půdní vestavba Hasičského a obecního muzea ve Společenském a kulturním centru Češnovice
<b>Celkové náklady projektu:</b>	219 984,- Kč
<b>Z toho dotace:</b>	197 958,- Kč
<b>Popis projektu:</b>	SDH Češnovice disponuje významným depozitářem exponátů, archiválií, fotografií a další dokumentací dokládající historii kraje, proto bylo v objektu Společenského kulturního centra v Češnovicích vybudováno Hasičské a obecní muzeum, čímž se oživily místní tradice a kulturní život v regionu.

Zdroj: Ministerstva zemědělství – Příklady z praxe (2012), vlastní zpracování

#### **Příloha 4: Členové veřejného sektoru MAS Třeboňsko**

➤ *Jednotlivé obce ve Svazku obcí regionu Třeboňsko*

<i>Svazek obcí regionu Třeboňsko</i>			
Cep	Chlum u Třeboně	Pístina	Stráž nad Nežárkou
Domanín	Klec	Plavsko	Stříbřec
Dunajovice	Lásenice	Ponědraž	Třeboň
Frahelž	Lominice nad Lužnicí	Ponědražka	Záblatí
Hamr	Lužnice	Příbraz	-
Hatín	Majdalena	Smržov	
Hrachoviště	Novosedly nad Nežárkou	Staňkov	

➤ *Jednotlivé obce ve Svazku obcí regionu Veselsko*

<i>Svazek obcí regionu Veselsko</i>			
Borkovice	Mazelov	Újezdec	Zálší
Bošilec	Mažice	Val	Zlukov
Drahotěšice	Neplachov	Veselí nad Lužnicí	Žišov
Drahov	Řípec	Vlkov	-
Dynín	Sviny	Vlkov u Ševětína	

➤ *Jednotlivé obce ve Svazku obcí regionu Vitorazsko*

<i>Svazek obcí regionu Vitorazsko</i>		
České Velenice	Halámky	Rapšach
Dvory nad Lužnicí	Nová Ves nad Lužnicí	Suchdol nad Lužnicí

➤ *Jednotlivé obce ve Svazku obcí regionu Řečicko*

<i>Svazek obcí regionu Řečicko</i>			
Doňov	Pleše	Višňová	Ratiboř
Kardašovo Řečice	Pluhův Žďár	Záhoří	-

➤ *Jednotlivé obce ve Svazku obcí regionu Jindřichohradecko - západ*

<i>Svazek obcí regionu Jindřichohradecko - západ</i>			
Číměř	Dolní Žďár	Kačlehy	Polště
Dolní Pěna	Horní Pěna	Lásenice	Vydří

**Příloha 5: Členové soukromého sektoru MAS Třeboňsko – nezemědělská činnost**

<i>Název podnikatelského subjektu:</i>	<i>Oblast působení</i>
Antonín Buman	stavebnictví
ENVI, s.r.o.	Alternativní zdroje energie
Rybářství Třeboň Hld. a.s.	rybníkářství, prodej ryb
JHK Třeboň	podpora rozvoje podnik. prostředí
Lavana a.s.	investorská činnost, reality
Josef Muller	prodej vín
Ing. Tomáš Otepka	cestovní ruch, ubytování
Ing. Miroslav Plucar	cestovní ruch
Ing. František Schánělec	cestovní ruch, ubytování
Alena Fajftlová	cestovní ruch, ubytování
Ladislav Vondrák	cestovní ruch, pohostinství
Alena Kuchyňková	sociální a zdravotní péče
Besi, a.s.	poradenství
Jurman, Zelenka, s.r.o.	stavebnictví
Ing. Milan Bumerle, CSc.	životní prostředí
Ing. Hana Balatková	ekonomická činnost, účetnictví
Ing. Eva Hanzlíková	audit, daně, účetnictví

Zdroj: MAS Třeboňsko – Členové MAS (2014)

**Příloha 6: Členové soukromého sektoru MAS Třeboňsko – zemědělská činnost**

<i>Název podnikatelského subjektu:</i>	<i>Oblast působení</i>
Ing. Petr Habersberger	zemědělství, cestovní ruch
Ing. Filip Klíma	zemědělství
U+M Servis	zemědělství
Ing. Josef Noska	zemědělství
František Drs	zemědělství
Ing. Jiří Jech st.	zemědělství, agroturistika
Zemědělské družstvo Pluhův Žďár	zemědělství
Rybářství Kardašova Řečice spol. s r.o.	zemědělství, rybářství
JINOS-AGRO, s.ro.	zemědělství

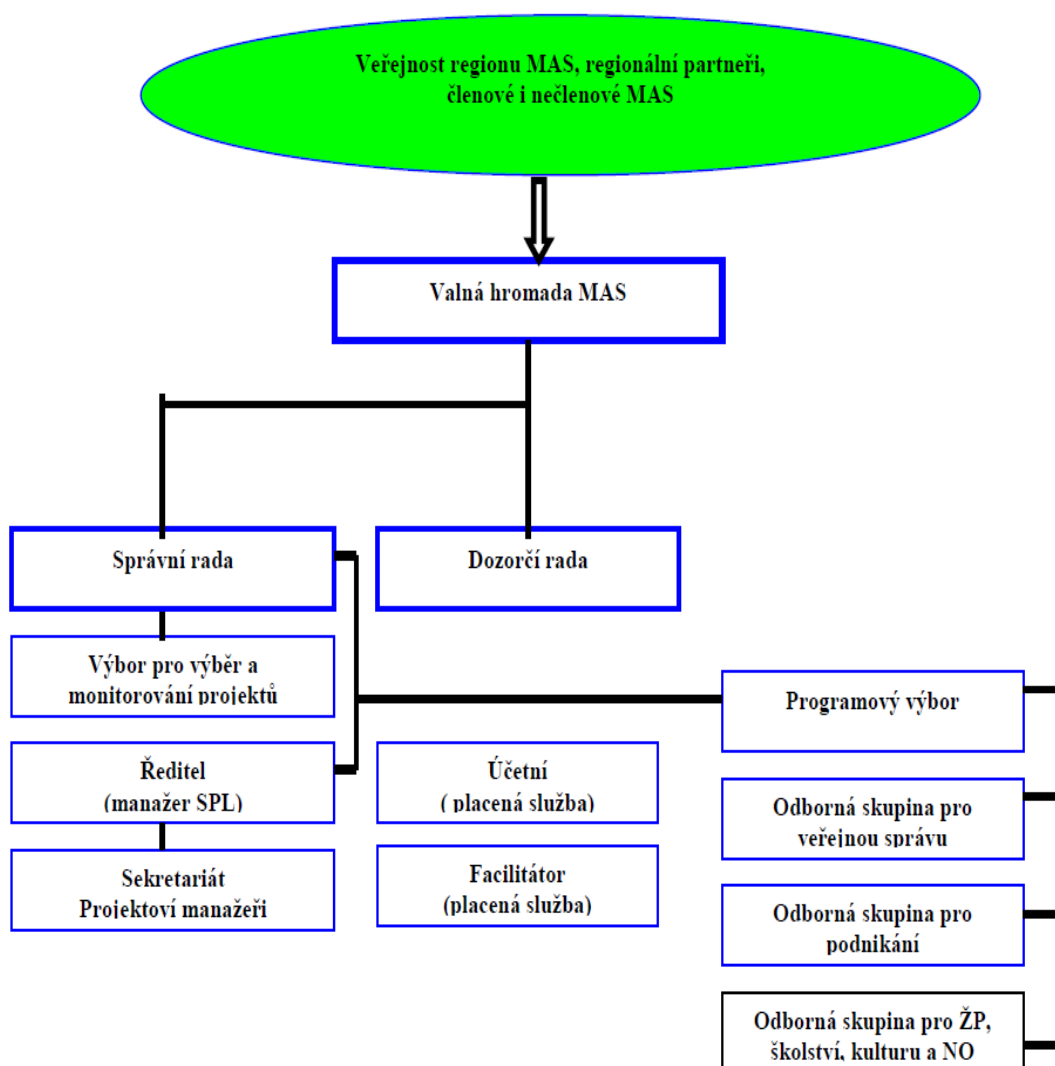
Zdroj: MAS Třeboňsko – Členové MAS (2014)

## Příloha 7: Další instituce neziskového sektoru jako členové MAS Třeboňsko

<i>Instituce neziskového sektoru:</i>	<i>Název subjektu:</i>
Veřejná výzkumná instituce	Mikrobiologický ústav MBU-AVČR, v.v.i.
Školy a výuková zařízení	Střední škola rybářská a vodohospodářská Jakuba Krčína
Nezisková organizace	Třeboňská rozvojová společnost, o.p.s.
Příspěvkové organizace	Informační a kulturní středisko města Třeboň

Zdroj: MAS Třeboňsko – Členové MAS (2014)

## Příloha 8: Organizační struktura MAS Třeboňsko



Zdroj: MAS Třeboňsko -SPL Krčínovo Třeboňsko 2007 – 2013, 2007

## **Příloha 9: Popis jednotlivých fichí MAS Třeboňsko v období 2007 – 2013**

<i>Fiche 1:</i>	<i>Modernizace zemědělství</i>
<p>Fiche je zaměřena na rozvoj podnikatelských aktivit v zemědělském sektoru – tradičním hospodářském odvětví na území MAS, s důrazem na podporu aktivit mladých zemědělců. Podpora v rámci fiche se zaměřuje na využití nových technologií a investic zejména v oblasti rostlinné a živočišné výroby. Fiche přispěje k modernizaci podniků, ke zvýšení efektivnosti, hospodárnosti v zemědělské výrobě a zlepší konkurenceschopnost zemědělských podniků na území MAS.</p>	
<i>Fiche 2:</i>	<i>Lesy</i>
<p>Tato fiche je určena pro majitele lesů a to jak soukromé, tak také pro obce. Předmětem je výstavba, modernizace, rekonstrukce a opravy lesních cest včetně souvisejících objektů. Zařízení upravujících vodní režim v lesích, včetně souvisejících objektů. Podle provedeného průzkumu MAS je poptávka po těchto projektech v regionu vysoká.</p>	
<i>Fiche 3:</i>	<i>Cestovní ruch</i>
<p>Fiche je zaměřena na podporu další významné hospodářské oblasti na území MAS – turistického ruchu (zejména investic do turistické infrastruktury). Je třeba odpovídajícím způsobem využít současný potenciál území v oblasti ubytování a stravování a zaměřit se především na zlepšení kvality těchto kapacit, včetně dalších doprovodných služeb. Fiche je zaměřena na podnikatelské subjekty v zemědělství a na začínající nezemědělské podnikatelské subjekty v oblasti turistického ruchu. Fiche přispěje k zachování a dalšímu rozvoji atraktivity území pro tuzemské i zahraniční návštěvníky.</p>	
<i>Fiche 4:</i>	<i>Rozvoj obcí</i>
<p>Fiche je zaměřena na zlepšení kvality zázemí v obcích – technickou infrastrukturu a na soustavné a komplexní řešení funkčního využití území (prostřednictvím tvorby územně plánovací dokumentace). Cílem fiche je pomoc obcím splnit požadavky svých občanů, legislativní nároky, které jsou v současném trendu kladené na stav technické infrastruktury a rozvoj obcí, zlepšit podmínky pro život obyvatel.</p>	
<i>Fiche 5:</i>	<i>Občanská vybavenost, služby</i>
<p>Fiche je zaměřena na zlepšení základní nabídky služeb v obcích, na rozvoj aktivit občanských</p>	

organizací. Fiche přispěje k posílení lidského potenciálu území, k lepšímu zapojení obyvatel do rozvoje obce a ke zatraktivnění obcí v oblasti turistického ruchu.	
<i>Fiche 6:</i>	<b><i>Kulturní dědictví</i></b>
Fiche je zaměřena na zachování historických a kulturních hodnot území, zvýšení atraktivity regionu, na obnovu významných památek a kulturních prvků regionu, zachování historického rázu obcí a jejich dalšího využití pro rozvoj regionu např. v oblasti turistického ruchu.	
<i>Fiche 7:</i>	<b><i>Vzdělávání a informace</i></b>
Fiche je zaměřena na posílení lidského potenciálu jako základu pro další rozvoj ekonomicky regionu. Přispěje ke zlepšení vzdělanosti a informovanosti obyvatel především v oblasti ekologické výchovy, tradičních řemesel apod.	

Zdroj: MAS Třeboňsko – Výroční zpráva 2013 (2014)

#### **Příloha 10: Plnění monitorovacích indikátorů MAS Třeboňsko**

<i>Číslo</i>	<i>Název indikátoru</i>	<i>Výše stanovená v SPL MAS</i>	<i>Skutečná výše v roce 2011</i>	<i>Splnění v %</i>
1	Počet nově vybudovaných ubytovacích míst v zařízeních cestovního ruchu	20	36	180 %
2	Výměra nových nebo zrekonstruovaných objektů občanské vybavenosti (m <sup>2</sup> )	300	41 542	13 847 %
3	Počet zrekonstruovaných kulturních památek, nebo historických objektů	3	12	400 %
4	Počet vzdělávacích nebo informačních akcí	8	31	387,5 %
5	Počet zmodernizovaných zemědělských podniků	5	8	160 %

\* data byla získána z poslední monitorovací zpráva za rok 2011

Zdroj: MAS Třeboňsko – Monitorovací zpráva 2011, 2012

## **Příloha 11: Rozhovor s managementem MAS Třeboňsko**

### **➤ Ing. Jaromír Vávra, CSc. – ředitel MAS Třeboňsko**

#### **I. Zhodnocení vlivu MAS Třeboňsko na rozvoj regionu**

##### ***a) Očekávání a přínos pro obce a podnikatele***

Podle Ing. Vávry, CSc. bylo hlavním očekáváním vytvořit silnou MAS se společnými a specifickými charakteristikami území založenými na kolektivním soucítění obyvatel, která bude mít pozitivní vliv na rozvoj území a díky finančním prostředkům z PRV bude řešit hlavní rozvojové problémy v regionu. To se podle jeho názoru povedlo, i když doufal ve větší příjem finančních prostředků pro realizaci projektů.

Přínos MAS pro obce vidí nejenom ve finančních prostředcích pro realizaci potřebných projektů, ale také ve zvyšování informovanosti, kdy MAS starostům podsouvá aktuální požadavky pro realizaci projektů a také mají možnost se svými dotazy obracet přímo na MAS.

Jako hlavní přínos MAS pro podnikatele pan Ing. Vávra, CSc. pozoruje v tom, že si podnikatelé mohou dovolit uskutečnit projekty, které jim pomáhají zlepšit podnikatelské prostředí, včetně jejich konkurenceschopnosti. Jako další výhodu považuje členství podnikatelů v orgánech MAS, kde získávají užitečné zkušenosti a celkově mohou navazovat nové a zajímavé kontakty.

##### ***b) Vliv MAS Třeboňsko na rozvoj regionu***

Pan Ing. Vávra, CSc. přiznává značnou snahu při rozvoji regionu MAS, nicméně někdy vidí, že tato snaha ztroskotává na zarputilých postojích některých občanů. Proto říká, že lze rozvíjet oblasti, kde jsou aktivní lidé (starostové, podnikatelé) a tam je i snaha MAS směřována. Ale i tak si myslí, že rozvoj v některých oblastech je velmi znatelný, i když není dostatek finančních prostředků, aby byla práce MAS viditelná v celém regionu. Dále poukazuje, že projekty soukromého sektoru přinášejí vysoký vliv na podnikatelskou činnost z důvodu, že podnikatelé si značnou část nákladů projektu hradí sami, takže uskutečňují pro ně, co nejefektivnější projekty.

V tabulce vlivu MAS na rozvoj regionu za jednotlivé oblasti pan Ing. Vávra, CSc. vidí nejlepší zlepšení v občanské vybavenosti obcí, ve službách cestovního ruchu a u zachovávání kulturního dědictví. Známkou 2 klasifikoval zlepšení životního prostředí, lesního hospodářství, vzdělávání členů MAS a dále si tuto známku podle pana

Ing. Vávry, CSc. zaslouží i zlepšení příležitostí k podnikání a zlepšení situace zemědělců. Zlepšení společenského života v obci také hodnotí 2, protože byly díky MAS realizovány projekty v podobě oprav kulturních domů a jiné. Znamku 3 od pana Ing. Vávry, CSc. získalo zlepšení volnočasových aktivit a dopravní infrastruktury. Nejhorší hodnocení získalo zvýšení pracovních míst, kdy Ing. Vávra, CSc. přiznává, že MAS nemá takové finanční prostředky, aby tvořila projekty, které by zaznamenaly výrazný nárůst pracovních míst. Průměrná známka hodnocení vlivu MAS na rozvoj regionu od ředitele MAS Třeboňsko je 2,08.

<i>Oblasti rozvoje regionu</i>	<i>Znamka hodnocení</i>
Zlepšení životního prostředí	2
Zlepšení lesního hospodářství	2
Zlepšení občanské vybavenosti obcí	1
Zlepšení služeb v cestovním ruchu	1
Zachovávání kulturního dědictví	1
Zlepšení volnočasových aktivit	3
Zlepšení dopravní infrastruktury	3
Zlepšení vzdělávání členů MAS	2
Zlepšení společenského života v obci	2
Zlepšení příležitostí k podnikání	2
Zlepšení situace zemědělců	2
Zvýšení pracovních míst	4
<b>Průměrná známka hodnocení:</b>	<b>2,08</b>

Jako hlavní překážku v rozvoji regionu pan Ing. Vávra, CSc. považuje omezené finanční prostředky pro členy MAS. Při hodnocení překážek v rámci jeho práce si stěžuje na značnou míru byrokracie a složitý systém nastavený MZe a SZIF a také neaktivitu starostů, kteří nemají zájem se podílet na rozvojových aktivitách regionu. Za jednu z příčin uvádí potřebu předfinancování projektů, která některé žadatele odrazuje.

Pan Ing. Vávra, CSc. MAS Třeboňsko považuje za iniciátora rozvoje, kdy se peníze rozdělují podle vzniklé strategie území do oblastí, kde jsou opravdu zapotřebí. MAS podněcuje své členy, aby vytvářeli užitečné projekty a sami přemýšleli nad rozvojem území, ve kterém žijí nebo podnikají.



## **II. Hodnocení vlastní činnosti MAS Třeboňsko**

### ***a) Projekty a čerpání dotací***

Na otázku, zda by MAS preferovala realizaci větších projektů, pan Ing. Vávra, CSc. odpověděl, že pro žadatele by to bylo žádoucí, protože MAS slýchá takové požadavky od starostů, kteří potřebují zejména ČOV a nové komunikace, ale přiznává, že současný příspěvek z PRV na realizaci takovýchto projektů nemůže obsáhnout tyto požadavky. Docházelo by pak k realizaci pouze okolo 3 projektů ročně, což není v rámci MAS smysluplné. Nicméně pokud by byly finance na takové projekty, tak by realizace větších projektů pro MAS nebyla problém.

Dále pan Ing. Vávra, CSc. připouští, že největší problém činí žadatelům o dotaci, vyhovění požadavků SZIF, tedy správnost napsání projektů a splnění veškerých pravidel. Takže pokud by mohl navrhnout nějaké změny při čerpání dotace, tak by rád zjednodušil pravidla pro příjemce dotace, i když přiznává, že to není v jeho kompetenci. Tyto skutečnosti jsou dány MZe a SZIF.

### ***b) Další fungování MAS Třeboňsko***

U hodnocení setkávání členů MAS pan Ing. Vávra, CSc. odhaduje, že více než polovina členů se vždy sejde a to zejména kvůli prioritním informacím jako jsou, jaké výzvy se budou realizovat a z jakých fichí, včetně finanční alokace. Dále se na setkáních rozebírá i fungování MAS, aktuální problémy regionu apod.

Na otázku, zda MAS spolupracuje se členy při tvorbě SPL, pan Ing. Vávra, CSc. reagoval námitkou, že bez jejich účasti to není ani možné. Strategie rozvoje území MAS je zpracovávána komunitním způsobem, tzn. v těsné spolupráci se členy MAS, regionálními odborníky a širokou veřejností napříč spektrem celého území MAS.

Pan Ing. Vávra, CSc. mi potvrdil, že způsobů komunikace se členy MAS využívají několik. Jako zásadní považuje setkání DSO každé tři měsíce, kde představuje nové aktivity MAS a je k dispozici pro možné osobní konzultace starostům. Pak existují samozřejmě další způsoby, které MAS využívá pro komunikaci jako je webová stránka MAS, emaily, osobní schůzky atd.

Při hodnocení kvalifikace zaměstnanců MAS se pan Ing. Vávra, CSc. hodnotí pozitivně s odkazem na jeho dlouholeté zkušenosti v oblasti rozvoje regionů. Další zaměstnance

MAS vnímá také jako kvalifikované osoby, kteří se vždy snaží pomoci potenciálním žadatelům o projekt.

### **III. Souhrnné hodnocení MAS Třeboňsko vzhledem k očekávání členů a navrhované změny**

Při hodnocení spolupráce členů MAS, dochází pan Ing. Vávra, CSc. k závěru, že obce komunikují zejména v rámci svého mikroregionu, nicméně přiznává, že cílené společné projekty členů MAS se neuskutečňují. Ale na druhou stranu vznikají nové kontakty a vazby mezi podnikateli.

Pokud pan Ing. Vávra, CSc. hodnotí činnost MAS, tak jí považuje za kvalitní a nevidí důvod nic zásadního ve fungování MAS měnit. Nicméně není spokojen s nadřazenými orgány MAS jako je SZIF, kdy si pan Ing. Vávra, CSc. stěžuje na neustálé měnění pravidel čerpání finančních prostředků, jak pro žadatele u projektů, tak i pro MAS. Vnímá celkovou administrativní zátěž jako překážku při činnosti MAS.

Zda očekávání svých členů MAS splnila, nedokáže pan Ing. Vávra, CSc. objektivně posoudit, proto se zaměřuje na hodnocení MAS, kdy z jeho pohledu udělala MAS pro rozvoj regionu maximum. Pan Ing. Vávra, CSc. připomněl, že MAS Třeboňsko realizovala 105 projektů za více než 80 mil. Kč v programovém období 2007 – 2013 a přinesla tak do 5 mikroregionů významný příliv finančních prostředků na efektivní projekty.

## Příloha 12: Rozhovor s panem Mgr. Menclem (zástupce mikroregionu Třeboňsko)

### ➤ Mgr. Filip Mencl – zástupce mikroregionu Třeboňsko

#### I. Zhodnocení vlivu MAS Třeboňsko na rozvoj regionu

##### a) Očekávání a přínos pro obce

Pan Mgr. Mencl hodnotí jako nejcennější přínos pro obce získávání informací a finančních prostředků od MAS. Oceňuje i možný kontakt mezi ostatními regiony, které o sobě dříve ani nevěděly. Podle Mgr. Mencla je zajímavé i zapojení podnikatelských subjektů a neziskových organizací, kdy tak vzniká unikátní spojení těchto subjektů při řešení problémů regionu.

##### b) Vliv MAS Třeboňsko na rozvoj regionu

Pan Mgr. Mencl nepochybuje o vlivu MAS Třeboňsko na rozvoj regionu. MAS podle něj vede k posílení mezi obecní spolupráce a členů MAS včetně podnikatelského sektoru.

<i>Oblasti rozvoje regionu</i>	<i>Známka hodnocení</i>
Zlepšení životního prostředí	3
Zlepšení lesního hospodářství	3
Zlepšení občanské vybavenosti obcí	1
Zlepšení služeb v cestovním ruchu	2
Zachovávání kulturního dědictví	2
Zlepšení volnočasových aktivit	3
Zlepšení dopravní infrastruktury	3
Zlepšení vzdělávání představitelů obce	3
Zlepšení společenského života v obci	2
Zlepšení příležitostí k podnikání	2
Zlepšení situace zemědělců	2
Zvýšení pracovních míst	3
<b>Průměrná známka hodnocení:</b>	<b>2,4</b>

Pan Mgr. Mencl v tabulce vlivu MAS na rozvoj regionu nejlépe vyhodnotil zlepšení občanské vybavenosti obcí. Dále vidí poměrně dobré zlepšení v cestovním ruchu a zachovávání kulturního dědictví. Zlepšení společenského života v obcích nese také známku 2, a to zásluhou spolupořádání MAS Třeboňskem oblíbených Rybářských slavností. Pan Mgr. Mencl známkou 2 hodnotí i vliv MAS na příležitosti k podnikání a situaci zemědělců. Zbylé vlivy klasifikuje známkou 3 (zlepšení životního prostředí, lesního hospodářství, volnočasových aktivit, dopravní infrastruktury, vzdělávání

představitelů obce a zvýšení pracovních míst), nicméně nevidí žádnou ze zmíněných oblastí, kterou by se MAS Třeboňsko vyloženě nezabývala. Pouze míní, že dopad není tak viditelný. Průměrná známka hodnocení vlivu MAS na rozvoj regionu od pana Mgr. Mencla jako zástupce mikroregionu Třeboňsko je 2,4.

K otázce zda, MAS Třeboňsko působí jako iniciátor místního rozvoje nebo nástroj k přerozdělování finančních prostředků, se pan Mgr. Mencl vyjádřil, že oba výroky považuje za pravdu. Nicméně přiznává, že finanční ani personální prostředky MAS nejsou takové, aby dokázaly nadměrně ovlivnit region MAS. Pan Mgr. Mencl upozorňuje, že záleží na lidech v MAS a starostech v obcích, jak aktivně svojí činnost pojmu. Pan Mgr. Mencl zmiňuje, že existují případy, kdy MAS iniciovala velmi dobré projekty. Jako jeden příklad za všechny poukazuje na realizaci projektů obnovy drobných sakrálních staveb na území celé MAS.

## **II. Hodnocení vlastní činnosti MAS**

### ***a) Realizované projekty a čerpání dotace***

Realizovaných projektů prostřednictvím MAS Třeboňsko do regionu Třeboňsko bylo velké množství, nicméně pan Mgr. Mencl se zaměřuje na obec Novosedly nad Nežárkou, kde působí jako starosta a má o projektech přehled. Tato obec přes MAS realizovala tři projekty (pořízení bezdrátového informačního systému, pořízení komunální techniky, úprava veřejného prostranství u kostela). Podle pana Mgr. Mencla tyto projekty od MAS vedou k rozvoji obce, jsou pro ni smysluplné a zabránily zadlužení obce. Bez dotace od MAS by obec realizovala jen pořízení rozhlasu a zbylé dva projekty by si vůbec ze svého rozpočtu nemohla dovolit.

Pan Mgr. Mencl by preferoval finančně nákladnější projekty, pokud by byla jistota, že jako žadatel obdrží slíbené peníze. To mu přijde, že úplně nefunguje a nerad by se dostal do situace, kdy se nadměrně předfinancuje a pak nastane nějaký problém, který by vedl žadatele do svízelné situace. Proto by raději zůstal u konceptu více projektů s menší finanční dávkou.

### ***b) Další fungování MAS Třeboňsko***

Pan Mgr. Mencl potvrdil, že se účastní setkání členů MAS a že jsou důležitá, pokud představitel obce má zájem něco dělat. Pan Ing. Mencl na setkání jezdí vyloženě pro informace, obzvláště jaké budou termíny výzev a k nim přidělené finanční prostředky.

Dále toto setkání bere jako možnost prodiskutovat se svými kolegy aktuální problémy v obcích.

Zaměstnance MAS vnímá pan Mgr. Mencl jako kvalifikované a občas využívá jejich poradenství. Přiznává, že se diví, jak zvládají svojí práci, i když se mikroregion rozrůstá a počet zaměstnanců se nemění.

Informovanost od MAS pan Mgr. Mencl spatřuje jako dostačující. Kladně zejména hodnotí každé tři měsíce setkávání starostů mikroregionu s účastí představitelů MAS, kde je možná přímá komunikace.

Na otázku, zda MAS spolupracuje s mikroregionem či obcemi při přípravě strategie rozvoje území, pan Mgr. Mencl reagoval, že bez toho by strategie nemohla být úspěšná. Názor občanů a starostů obcí je zde nutný.

### **III. Souhrnné hodnocení MAS Třeboňsko vzhledem k očekávání veřejného sektoru a navrhované změny**

Pan Mgr. Mencl připouští, že se spolupráce zlepšila v tom smyslu, že starostové vědí o společných problémech a komunikují mezi sebou, ale společné projekty se neuskutečňují. Podle pana Mgr. Mencla to má více příčin jako např. složitá domluva, náročná byrokracie a obce nejsou schopny na ráz splnit podmínky realizace projektu. Připouští, že je to škoda, protože např. opravy silnic mezi obcemi by byly užitečné.

Pan Mgr. Mencl neví o ničem, s čím by byl ve fungování MAS nespokojen. Přiznává, že se mu nelíbí fungování SZIFu, ale už si na to nestěžuje, protože ví, že je to bezvýznamné a že byrokracie přichází z MZe, takže to MAS neovlivní.

Očekávání MAS ze strany pana Mgr. Mencla na programové období 2007 – 2013 nebyla vysoká, takže je nyní příjemně překvapen. Dokonce uznává, že MAS předčila jeho očekávání a myslí si, že to takto bude vnímat i většina starostů v MAS.

## **Příloha 13: Rozhovor s panem Kronikou (zástupce mikroregionu Vitorazsko)**

### **I. Zhodnocení vlivu MAS Třeboňsko na rozvoj regionu**

#### **a) Očekávání a přínos pro obce**

Podle názoru pana Kroniky MAS Třeboňsko přináší obcím dotační tituly, které by se do venkovských oblastí jinak vůbec nedostaly. Jako důležitou vnímá i spolupráci obcí, která je v rámci MAS braná v širším měřítku díky její velikosti.

#### **b) Vliv MAS Třeboňsko na rozvoj regionu**

Pan Kronika si myslí, že MAS Třeboňsko významně přispívá k rozvoji regionu, kdy vnímá realizaci projektů s finanční podporou jako zásadní prvek, bez kterého by se v regionu nemohly plně rozvíjet další aktivity. Pan Kronika především oceňuje, že vznikají kvalitní projekty, které pomáhají řešit důležité potřeby obcí a občanů.

<i>Oblasti rozvoje regionu</i>	<i>Známka hodnocení</i>
Zlepšení životního prostředí	1
Zlepšení lesního hospodářství	2
Zlepšení občanské vybavenosti obcí	1
Zlepšení služeb v cestovním ruchu	2
Zachovávání kulturního dědictví	1
Zlepšení volnočasových aktivit	2
Zlepšení dopravní infrastruktury	3
Zlepšení vzdělávání představitelů obce	2
Zlepšení společenského života v obci	3
Zlepšení příležitostí k podnikání	2
Zlepšení situace zemědělců	1
Zvýšení pracovních míst	3
Průměrná známka hodnocení:	<b>1,9</b>

Pan místostarosta Kronika ocenil v tabulce vlivu MAS na rozvoj regionu nejlepší známkou zlepšení životního prostředí, občanské vybavenosti, zachovávání kulturního dědictví a situaci zemědělců. Považuje, že v těchto oblastech byly uskutečněny nejdůležitější projekty MAS. Známkou 2 získalo zlepšení lesního hospodářství, služeb v cestovním ruchu, volnočasových aktivit, vzdělávání představitelů obce a nové příležitosti k podnikání. Nejhorší známku 3 si podle pana Kroniky zaslouží oblast dopravní infrastruktury, která je finančně náročná na dotace MAS, zlepšení společenského života a zvýšení pracovních míst. Pan Kronika si myslí, že tyto oblasti

zlepšení nejsou v silách MAS. Průměrná známka hodnocení vlivu MAS na rozvoj regionu od pana Kroniky jako zástupce mikroregionu Vitorazsko je 1,9.

Pan Kronika chápe MAS Třeboňsko jako hlavního iniciátora rozvoje území v regionu. Odvolává se na zkušenosti z jiných orgánů jako je ROP Jihozápad nebo jednotlivé operační programy a přiznává, že pouze MAS rozděluje finanční prostředky na projekty podle předem vytvořené strategie území, tam kam je potřeba. Za nejvíce důležité pan Kronika považuje, že peníze jdou i malým obcím, které mají problém čerpat z jiných oblastí.

## **II. Hodnocení vlastní činnosti MAS Třeboňsko**

### ***a) Projekty a čerpání dotace***

V rámci MAS Třeboňsko přišlo do mikroregionu Vitorazsko, především do malých obcí značný přiděl finančních prostředků. Pan Kronika si vybavuje čtyři projekty (vytvoření parkoviště, dokončení komunikace a chodníků, oprava sportovního areálu a kapličky), u kterých byl při realizaci v Suchdole nad Lužnicí. Poukazuje na fakt, že bez přispění MAS by město realizovalo pouze komunikaci a ještě s velkými problémy.

Pan Kronika by určitě podporoval myšlenku realizace finančně významnějších projektů v rámci MAS s tím, že by to pro obce bylo jediné užitečné. Přiznává jako zástupce mikroregionu Vitorazsko, že je potřeba rozvíjet tuto příhraniční oblast, aby byla schopná se přibližovat rakouským sousedům. Nicméně takovéto projekty by byly v milionových částkách, na které MAS nemá prostředky.

### ***b) Další fungování MAS Třeboňsko***

Pan Kronika uvádí, že je pro něj nezbytné účastnit se setkání MAS Třeboňsko jako zástupce mikroregionu Vitorazsko a člen působící v orgánech MAS. Má podobný názor jako jeho předchůdce pan Mgr. Mencl a to, že kdo chce v oblasti MAS něco dělat, tak si ze setkání odnáší užitečné informace.

Pan Kronika vůbec nepochybuje o kvalitaci zaměstnanců MAS a chválí si kvalitní zpětnou vazbu a pomoc od představitelů MAS. Upozorňuje, že zejména pro malé obce bez zkušeností s čerpáním dotací je tato pomoc velmi důležitá.

V oblasti informovanosti pan Kronika potvrzuje bezproblémový přístup od MAS. Vyzdvihuje skutečnost, že se představitelé a členové MAS osobně znají, takže to usnadňuje, jak komunikaci, tak celkovou práci v regionu.

Pan Kronika si myslí, že bez spolupráce MAS s obcemi a občany by hodnotná strategie území vůbec nevznikla. Vychází z nedávné zkušenosti, kdy se tvořila nová strategie MAS Třeboňsko pro programové období 2007 – 2013, kdy členové MAS na této strategii pracovali, a každý mikroregion delegoval odborníka z různých oblastí, aby přispěl svými poznatky.

### **III. Souhrnné hodnocení MAS Třeboňsko**

#### **vzhledem k očekávání veřejného sektoru a navrhované změny**

Pan Kronika vidí pozitivní vliv ve zlepšení spolupráce mezi obcemi, ale zejména v rámci mikroregionu. Za dobré považuje, že se ředitel MAS účastní setkání mikroregionu Vitorazsko. Dále si pochvaluje spolupráci v podobě vyměňování si zkušeností mezi starosty a celkově si myslí, že tato spolupráce přináší výsledky.

Jediné co by pan Kronika chtěl změnit, a to v rámci všech MAS v ČR, je navýšení finančních prostředků pro projekty MAS. Podle jeho názoru MAS uskutečňují významnou činnost pro region a bylo by žádoucí, aby orgány ČR přiznaly důležitost MAS a poskytly MAS dostatek finančních prostředků, jak na projekty, tak na své fungování.

Očekávání podle pana Kroniky byla splněna nad míru. Dokonce přiznává, že Suchdol nad Lužnicí byl třetí obec s nejvyšší získanou alokací pro svoje území v rámci MAS Třeboňsko. Nejen pro to, hodnotí členství v MAS, jako dobrý krok a doufá v její úspěšné pokračování.



## **Příloha 14: Rozhovor s panem Mgr. Novákem (zástupce mikroregionu Veselsko)**

### **I. Zhodnocení vlivu MAS Třeboňsko na rozvoj regionu**

#### ***a) Přínos pro obce***

Pan Mgr. Novák vidí několik přínosů ve členství obcí v MAS. Jako první uvádí, že se obce sdružují a vytvářejí tak vlastní koncepci dalšího rozvoje, kterou MAS pak přetransformává do strategie rozvoje území MAS. A jako druhou věc považuje finanční přínos do regionu, i když přiznává, že to není nikterak velký objem peněz. Nicméně na druhou stranu vidí jako pozitivní, že finance jdou přímo do mikroregionů menším obcím.

#### ***b) Vliv MAS Třeboňsko na rozvoj regionu***

Vliv na rozvoj regionu pomocí MAS Třeboňsko pan Mgr. Novák uznává a míní, že je to tak navíc uskutečňováno podle představ členů MAS, kteří si sami stanovují fiche na základě jejich potřeb. Připomíná, že díky MAS dochází zejména k rozvoji obcí v oblasti infrastruktury společnosti, kdy jiné dotační tituly toto téma téměř nezasahují.

<b><i>Oblasti rozvoje regionu</i></b>	<b><i>Známka hodnocení</i></b>
Zlepšení životního prostředí	2
Zlepšení lesního hospodářství	3
Zlepšení občanské vybavenosti obcí	1
Zlepšení služeb v cestovním ruchu	2
Zachovávání kulturního dědictví	2
Zlepšení volnočasových aktivit	3
Zlepšení dopravní infrastruktury	2
Zlepšení vzdělávání představitelů obce	3
Zlepšení společenského života v obci	4
Zlepšení příležitostí k podnikání	2
Zlepšení situace zemědělců	3
Zvýšení pracovních míst	3
<b>Průměrná známka hodnocení:</b>	<b>2,5</b>

Pan Mgr. Novák při hodnocení vlivu MAS Třeboňsko na rozvoj regionu připomněl, že by bylo optimální hodnotit pouze oblasti, na které byly vypsány fiche MAS Třeboňsko. Proto i ohodnotil nejlepší známkou občanskou vybavenost obcí, které byla věnována v rámci fichí velká pozornost. Další dobré zlepšení vnímá v oblasti životního prostředí, cestovním ruchu, zachovávání kulturního dědictví a zlepšení příležitostí k podnikání v regionu. Ostatní oblasti jsou klasifikovány známkou 3 (zlepšení lesního hospodářství,

volnočasových aktivit, vzdělávání představitelů obce, situace zemědělců a zvýšení pracovních míst). Nejhorší ocenění podle pana Mgr. Nováka nese zlepšení společenského života v obci, kdy dopad MAS v této oblasti nebyl výrazný. Průměrná známka hodnocení vlivu MAS na rozvoj regionu od pana Mgr. Nováka je 2,5.

Pan Mgr. Novák cítí v rámci MAS snahu iniciovat místní rozvoj, i když to někdy naráží na problém, že některé rozvinutější obce nemají zájem pomáhat jiným obcím. Proto upozorňuje, že by MAS potřebovala ještě „osvícené“ starosty, kteří by tento rozvoj táhli dál kupředu.

## **II. Hodnocení vlastní činnosti MAS Třeboňsko**

### ***a) Projekty a čerpání dotace***

Město Veselí nad Lužnicí realizovalo díky MAS Třeboňsko 5 projektů jako opravu lesní cesty, výstavbu chodníku, stavební úpravy základní školy, rekonstrukci ulice a došlo i na restaurování soch. Mnoho dalších projektů realizovali i obce v mikroregionu. Pan Mgr. Novák nepochybuje o tom, že tyto projekty k rozvoji mikroregionů přispěly. Přiznává, že město Veselí nad Lužnicí by bez finanční pomoci MAS vůbec nerealizovalo opravu lesní cesty a ostatní projekty by měly značný odklad. Pan Mgr. Novák také zmínil, že měl jednu negativní zkušenost s orgánem SZIF při získávání dotace od MAS, kdy došlo k rozdílnému pochopení zákona, a projekt se vůbec nemohl realizovat.

Pan Mgr. Novák si myslí, že větší projekty v rámci MAS by byly velmi prospěšné a to z důvodu, že MAS řídí projekty z regionu a může tak reagovat na potřeby území. Nicméně je seznámen s faktem, že jsou finančních prostředky v současnosti velmi omezené a tak nelze vytvářet nějaké rozhodující aktivity v regionu. Přiznává, že kdyby došlo k navýšení financí na osu LEADER, vliv MAS v území by byl jistě viditelnější.

### ***b) Další fungování MAS Třeboňsko***

Pravidelných setkání členů MAS se pan Mgr. Novák účastní, protože si myslí, že dochází k určité tendenci vývoje činnosti MAS i regionu, o kterých je třeba se zde bavit. Připomíná, že činnost MAS není jen o obcích a podnikatelích, ale o celkové kooperaci uvnitř regionu samotného, kdy společné setkání vede členy k určité spolupráci a proto je považuje za důležité.

Pan Mgr. Novák si myslí, že kvalifikace zaměstnanců je na dobré úrovni a vždy získal radu od MAS, když potřeboval. Poukazuje na to, že je to pravděpodobně způsobeno provázaností ředitele MAS s poradenskou společností, kde mají žadatelé možnost si své projekty nechat zpracovat. Pak podle mínění pana Mgr. Nováka má žadatel jistotu, že je projekt kvalitně zpracován.

V oblasti informovanosti MAS je také spokojen a nevidí v tom žádný problém. Také oceňuje, že členové z mikroregionu Veselsko jsou i v orgánech MAS, takže jsou tito představitelé zasvěceni ve všech oblastech fungování MAS.

Pan Mgr. Novák potvrzuje, že MAS spolupracuje s členy MAS při vytváření své strategie území a doplňuje, že tuto metodu komunitního rozvoje považuje za velmi zdařilou.

### **III. Souhrnné hodnocení MAS Třeboňsko vzhledem k očekávání veřejného sektoru a navrhované změny**

Pan Mgr. Novák připouští, že MAS k nějaké výrazné spolupráci obcí nevede, protože obce tuto činnost provádí v rámci mikroregionu a ani tam to podle něj není ideální. Ale považuje za důležité, že obce najdou společnou cestu, která vede k určení společných potřeb a zájmu v rámci regionu. Naopak pan Mgr. Novák hodnotí spolupráci s neveřejnou sférou, kde vnímá zlepšení v komunikaci s podnikateli.

Připomínky k fungování MAS pan Mgr. Novák má. Jednak není spokojen s postojem starostů větších sídel v MAS, kteří vnímají své projekty jako nadřazenější oproti návrhům venkovských projektů a požadují, aby jejich projekty měli větší váhu při vybírání projektů k realizaci. A dále popisuje problém rozsáhlosti MAS Třeboňsko s vysokým počtem obyvatel, kdy si myslí, že jednotlivé mikroregiony mohou mít jiné potřeby a nelze vše obsáhnout v realizovaných fíchích.

Na závěr rozhovoru pan Mgr. Novák shrnuje, že globálně MAS jeho očekávání splnila, i když doufal ve větší úspěch, ale vzhledem k alokovaným prostředkům přiznává, že programové období 2007 – 2013 bylo celkem dobré.

## **Příloha 15: Rozhovor s panem MVDr. Nekutem (zástupce mikroregionu Řečicko)**

### **I. Zhodnocení vlivu MAS Třeboňsko na rozvoj regionu**

#### ***a) Očekávání a přínos pro obce***

Podle pana MVDr. Nekuta členství v MAS pomáhá obcím na jednu stranu finančně, kdy si mohou obce dovolit projekty, na které by těžko hledaly v rozpočtu peníze. A na druhou stranu vidí i organizační přínos, kdy díky MAS vzniká spolupráce mezi obcemi. Oceňuje i možnost získávání přehledu o dotačních titulech.

#### ***b) Vliv MAS Třeboňsko na rozvoj regionu***

Vliv MAS pan MVDr. Nekut spatřuje díky získávání peněz, nicméně přiznává, že částky nejsou nikterak zásadní. Na druhou stranu pan MVDr. Nekut upozorňuje, že významné se tyto finanční prostředky stávají pro malé obce, kterým tato finanční podpora nejvíce usnadňuje rozvoj oblasti. Pan MVDr. Nekut přiznává, že díky projektům MAS nastává pomalý rozvoj regionu.

<b><i>Oblasti rozvoje regionu</i></b>	<b><i>Známka hodnocení</i></b>
Zlepšení životního prostředí	2
Zlepšení lesního hospodářství	2
Zlepšení občanské vybavenosti obcí	1
Zlepšení služeb v cestovním ruchu	2
Zachovávání kulturního dědictví	2
Zlepšení volnočasových aktivit	2
Zlepšení dopravní infrastruktury	2
Zlepšení vzdělávání představitelů obce	2
Zlepšení společenského života v obci	2
Zlepšení příležitostí k podnikání	3
Zlepšení situace zemědělců	2
Zvýšení pracovních míst	3
<b>Průměrná známka hodnocení:</b>	<b>2,08</b>

Pan MVDr. Nekut hodnotil oblasti vlivu MAS Třeboňsko na rozvoj regionu velmi pozitivně. Nejlepší zlepšení podle pana MVDr. Nekuta došlo v oblasti občanské vybavenosti, které udělil jedinou známku 1. Ostatní oblasti rozvoje získaly hodnocení 2. Pan MVDr. Nekut hodnotil dobře i zlepšení v infrastruktuře, protože mikroregion Řečicko čerpal dotaci na místní komunikace. Známkou 3 ohodnotil pouze zlepšení příležitostí k podnikání a s tím spojené možné zvýšení pracovních míst, protože si myslí, že MAS není schopna tuto činnost dostatečně podpořit a je to nad rámec jejího

současného fungování. Průměrné hodnocení vlivu MAS na rozvoj regionu je od pana MVDr. Nekuta 2,08.

Dále se pan MVDr. Nekut vyjádřil, že považuje MAS za iniciátora místního rozvoje, ale je to zároveň důležitý nástroj k přerozdělování financí do venkovských oblastí. MAS jako iniciátora vnímá z důvodu, že se snaží sama navrhnout užitečné projekty pro obec. Jako jeden příklad za všechny uvádí opravu sakrálních staveb na celém území MAS a mnoho dalších.

## **II. Hodnocení vlastní činnosti MAS Třeboňsko**

### ***a) Projekty a čerpání dotace***

Pan MVDr. Nekut přiznává, že přes MAS město Kardašova Řečice čerpala finanční prostředky ve velké míře. Celkem realizovali pět projektů, kdy jako zásadní považuje opravu kulturního střediska a stavbu komunikace, protože zde podpora od MAS dosahovala milionových částek. I díky tomu tvrdí pan MVDr. Nekut, že MAS pomohla k rozvoji obce.

Finančně náročnější projekty realizované MAS by pan MVDr. Nekut uvítal, pokud by tu byla ta možnost. Nicméně usuzuje, že i systém finančně méně náročných projektů do více oblastí je dobře nastaven. Podle pana MVDr. Nekuta tento spravedlivý způsob je vhodnější kvůli udržování dobrých vztahů mezi starosty.

### ***b) Další fungování MAS Třeboňsko***

Pravidelných setkání se pan MVDr. Nekut účastní, protože zde získává podstatné informace o nových výzvách a má tak možnost si dopředu připravit potencionální projekty. Upozorňuje, že příprava projektů je důležitá, protože v momentě vyhlášení výzvy bývá na některé administrativní záležitosti, jako je např. stavební povolení, už pozdě.

Na pana MVDr. Nekuta působí zaměstnanci velmi kvalifikovaně a nikdy se mu nestalo, že by mu někdo ze zástupců MAS neporadil, naopak jejich činnost chválí.

Informovanost ze strany MAS považuje za kvalitní, kdy má přehled o činnosti díky pravidelnými avízům o aktuálních záležitostech MAS. Také oceňuje přítomnost představitelů MAS na společných setkání mikroregionu.

K činnosti MAS dále pan MVDr. Nekut zmiňuje, že se MAS zajímá o názor obcí při vytváření strategie rozvoje území. Toto tvrzení obhajuje faktem, že během setkání

mikroregionů obce dávaly dohromady své požadavky a na jednání MAS se dále probíraly potřeby obcí ve všech mikroregionech MAS.

### **III. Souhrnné hodnocení MAS Třeboňsko vzhledem k očekávání veřejného a navrhované změny**

Zlepšení spolupráce pan MVDr. Nekut pozoruje v rámci mikroregionu, ale v rámci MAS výraznou aktivitu v této oblasti nezaregistroval. Viní z toho časovou zaneprázdněnost starostů malých obcí, kteří fungují jako neuvolnění a to se podle pana MVDr. Nekuta odráží i v jejich práci a přístupu k realizaci projektů.

Pana MVDr. Nekuta při rozhovoru nenapadly žádné konkrétní změny, které by mohla MAS využít ke zlepšení svého fungování. Nicméně by si dokázal představit, že by došlo ještě ke zjednodušení pravidel v žádostech o projekty MAS, aby se stal systém pružnější. Ovšem chápe, že je MAS determinována požadavky EU a posléze MZe, takže to není možné.

Pokud má pan MVDr. Nekut zhodnotit splnění očekávání MAS, tak je nadmíru spokojen, protože město Kardašova Řečice byla velmi úspěšná v podávání projektů a jejich realizacích. Tento úspěch přisuzuje jednak činnosti MAS, ale i připravenosti vedení obce.

**Příloha 16: Rozhovor s panem Hronzou (zástupce mikroregionu  
Jindřichohradecko - západ)**

**I. Zhodnocení vlivu MAS Třeboňsko na rozvoj regionu**

**a) Očekávání a přínos pro obce**

Pan Hronza k otázce zhodnocení přínosu pro obce reagoval, že záleží, jakým obcím. Chtěl tak upozornit na fakt, že MAS přináší rozvoj pouze aktivním obcím, které vyvíjejí snahu vytvářet nové projekty. Pan Hronza si myslí, že právě těmto obcím MAS může pomoci a přináší jim obrovské příležitosti k jejich podpoře v adekvátních částkách.

**b) Vliv MAS Třeboňsko na rozvoj regionu**

Vliv MAS Třeboňsko v regionu považuje pan Hronza za jednoznačný. To hlavně z toho důvodu, že peníze jdou opravdu do obcí a činnost MAS je v tomto ohledu naprosto transparentní. Jako další výhodu pan Hronza vidí v jednoduché administraci projektů a značné pomoci ze strany MAS. Proto si také myslí, že tento způsob získání dotace je mnohem jednodušší než z jiných orgánů, které spravují finance z EU.

<i>Oblasti rozvoje regionu</i>	<i>Známka hodnocení</i>
Zlepšení životního prostředí	3
Zlepšení lesního hospodářství	2
Zlepšení občanské vybavenosti obcí	1
Zlepšení služeb v cestovním ruchu	3
Zachovávání kulturního dědictví	1
Zlepšení volnočasových aktivit	2
Zlepšení dopravní infrastruktury	4
Zlepšení vzdělávání představitelů obce	2
Zlepšení společenského života v obci	3
Zlepšení příležitostí k podnikání	2
Zlepšení situace zemědělců	2
Zvýšení pracovních míst	3
<b>Průměrná známka hodnocení:</b>	<b>2,3</b>

Pan Hronza nejlepší zlepšení v tabulce vlivu MAS na rozvoj regionu vnímá u oblastí občanské vybavenosti obcí a zachovávání kulturního dědictví. Dobře hodnotí i zlepšování lesního hospodářství, kde pozoruje, že obce mají malé výměry lesů a díky MAS mohou získat techniku na jejich údržbu. Za kladné oblasti považuje také vzdělávání představitelů obce, příležitosti k podnikání a zlepšení situace zemědělců. Znamku 3 si zasloužila oblast zlepšení společenského života v obci a zvýšení

pracovních míst. Nejhorší hodnocení dostala dopravní infrastruktura, kdy podle pana Hronzy na toto MAS nemá finanční zdroje, aby dosáhla nějakého uspokojivého výsledku. Průměrná známka vlivu MAS Třeboňsko na rozvoj region od pana Hronzy dosáhla hodnoty 2,3.

Pan Hronza vnímá MAS Třeboňsko jako iniciátora místního rozvoje, protože MAS funguje na základě komunitního způsobu. To znamená, zeptá se, co členové v regionu potřebují, vytvoří na to fiche a skrze ně přerozděluje finance na projekty, které jsou v oblasti nejvíce prospěšné. Tento systém pan Hronza velmi oceňuje, protože jeho samotného to podněcuje při vyhlášení nové fiche k přemýšlení, co by mohl smysluplného v obci realizovat.

## **II. Hodnocení vlastní činnosti MAS Třeboňsko**

### ***a) Projekty a čerpání dotace***

I obec Lásenice prostřednictvím MAS Třeboňsko realizovala projekty (obnovu komunikace a zborcené opěrné zdi). Pan Hronza preferuje praktické projekty, které mají smysl. Přiznává, že finanční pomoc v těchto projektech obci pomohla, protože bez uskutečnění opravy zdi hrozilo zbourání obytného domu.

Pan Hronza chápe, že MAS vytváří převážně menší projekty s nižšími alokacemi, aby poskytla dotace více subjektům. Ale sám přiznává, že obce by potřebovaly i ty náročnější projekty, které by řešily jejich zásadní problémy. Jako typický případ zmiňuje ČOV, kterou by ocenilo mnoho obcí. Nicméně si pan Hronza uvědomuje, že MAS na to v současnosti nemá prostředky. Proto doufá, že se tato situace do budoucna změní. Jako smysluplné vidí, aby MAS dostala finanční příděl např. z Operačního programu Životního prostředí a díky ní šly peníze přímo do regionů. Pak by se podle pana Hronzy teprve řešily zásadní problémy venkova.

### ***b) Další fungování MAS Třeboňsko***

K otázce účasti na setkání MAS, pan Hronza poznamenal, že toto setkání je pro něj důležité. Jezdí tam vyložené pro informace k novým výzvám, aby byl připraven a projekt byl hotový ještě před oficiálním vyhlášením výzvy. Pan Hronza připomíná, že je důležité být vždy o krok na před, aby projekt vedl k úspěchu.

V oblasti kvalifikace zaměstnanců MAS je pan Hronza spokojen a nikdy neměl problém, že by mu nedokázali odpovědět.



Pan Hronza se vyjádřil, že i informovanost ze strany MAS je na dobré úrovni a o všem ví dostatečně předem.

Spolupráci MAS s jejími členy při zpracovávání strategie rozvoje území vnímá jako maximální. Upozornil, že v minulém roce, když se připravovala strategie pro programové období 2014 – 2020, probíhala k tomuto tématu velká diskuse, kde byli zainteresovaní, jak členové MAS, občané i odborníci z mnoha oborů.

### **III. Souhrnné hodnocení MAS Třeboňsko vzhledem k očekávání veřejného sektoru a navrhované změny**

Pan Hronza si myslí, že spolupráce se rozhodně zlepšila a to zejména v nově vzniklém mikroregionu Jindřichohradecko – západ. To potvrzuje tím, že obce mezi sebou denně komunikují a řeší problémy více společně. Jako výhodu také vnímá, že se s představiteli obcí zná nyní osobně. Celkově hodnotí setkání MAS pozitivně, protože minimálně dochází k předávání zkušeností a získání inspirace mezi projekty různých obcí.

Pan Hronza by žádné zásadní změny ve fungování MAS nedělal. Nicméně se obává dalšího programovacího období, kdy by měly být některé projekty řešeny přes operační programy s možností vyšší finanční alokace. To oceňuje, ale bohužel nemá důvěru v nadregionální programy. Myslí si, že peníze nakonec vůbec nedojdou do venkovských oblastí a že bude docházet k neoprávněným únikům.

MAS Třeboňsko očekávání pana Hronzy splnila. To svědčí i fakt, že pan Hronza považuje MAS za jednu z mála možností, jak mohou obce regionální záležitosti dotahovat do zdárného konce. Proto je celkem zklamaný, že vláda nevěnuje MAS a její činnosti pro regiony řádnou pozornost. Pan Hronza zastává názor, že by měly být MAS uznány jako důležitý orgán v rozvoji venkova, který má navíc ještě tu přidanou hodnotu v organizaci místních lidí a vzniku nových vztahů.

## **Příloha 17: Rozhovor s panem Ing. Jindrou (soukromý sektor – zeměděl. činnost)**

### **➤ Ing. František Jindra – JINOS-AGRO, s.r.o.**

#### **I. Zhodnocení vlivu MAS Třeboňsko na rozvoj regionu**

##### ***a) Očekávání a přínos pro obce***

Pan Ing. Jindra se svojí firmou vstupoval do MAS s motivem získání informací o dotačních titulech v zemědělské oblasti, protože po vstupu do EU neměl s touto činností dostatečné zkušenosti a chtěl jako většina zemědělců využít možností dotací pro podporu své firmy. Tyto očekávání od MAS byla splněna, ale přiznává, že po čase ve firmě zjistili, že financování projektů přes MAS pro ně není úplně smysluplné.

##### ***b) Vliv MAS Třeboňsko na rozvoj regionu***

Přínos MAS pan Ing. Jindra vnímá, i když se nevztahuje vyložené do jeho podnikání. Význam MAS vidí hlavně pro obce, kdy se mu líbí myšlenka, že si malý region rozděluje finance tam, kam opravdu potřebuje a navíc o tomto rozdělení rozhodují sami lidé z regionu. Pan Ing. Jindra oceňuje tento způsob jako jeden z mála, který podporuje přímo venkov a jeho obyvatele.

<i>Oblasti rozvoje regionu</i>	<i>Známka hodnocení</i>
Zlepšení životního prostředí	2
Zlepšení lesního hospodářství	3
Zlepšení občanské vybavenosti obcí	1
Zlepšení služeb v cestovním ruchu	1
Zachovávání kulturního dědictví	2
Zlepšení volnočasových aktivit	2
Zlepšení dopravní infrastruktury	4
Zlepšení vzdělávání představitelů obce	3
Zlepšení společenského života v obci	3
Zlepšení příležitostí k podnikání	3
Zlepšení situace zemědělců	3
Zvýšení pracovních míst	4
Průměrná známka hodnocení:	<b>2,6</b>

V tabulce vlivu MAS Třeboňsko na rozvoj regionu pan Ing. Jindra vidí nejvyšší rozmach v oblastech občanské vybavenosti a cestovního ruchu. Významné zlepšení pomocí MAS vnímá také v oblasti životního prostředí, zachovávání kulturního dědictví a volnočasových aktivit, které hodnotí známkou 2. Ostatní oblasti rozvoje regionu s příspěvkem MAS hodnotí známkou 3, kromě dopravní infrastruktury a pracovních

míst, kde nespátřuje významné zlepšení díky fungování MAS. To zejména kvůli tomu, že MAS nemá na to, aby v těchto oblastech činila projekty, protože jsou příliš finančně náročné. Průměrná známka hodnocení vlivu MAS Třeboňsko na rozvoj území získaná od Ing. Jindry je 2,6.

Pan Ing. Jindra nevnímá MAS jako významného iniciátora rozvoje, protože si myslí, že nevytváří významné aktivity mimo PRV a pak lze MAS považovat spíše za organizaci přerozdělující peníze v regionu. Myslí si, že by bylo užitečné, aby se MAS zapojovala a pomáhala realizovat i projekty z jiných fondů. Uvítal by i větší množství vzdělávacích akcí nebo spolupráci s neziskovými organizacemi. Nicméně přiznává, že toto by mohla být potřebná iniciace ze strany MAS, ale druhá věc je, jak se zapojí členové nebo občané MAS.

## **II. Hodnocení vlastní činnosti MAS Třeboňsko**

### ***a) Projekty a čerpání dotace***

Firma JINOS-AGRO, s.r.o. nerealizovala žádný projekt prostřednictvím MAS. To pan Ing. Jindra vysvětluje tím, že časem ve firmě zjistili, že pro jejich zemědělský podnik jsou výhodnější dotace z osy I. Programu obnovy venkova – Zlepšení konkurenceschopnosti zemědělství a lesnictví. To z důvodu, že je zde šance získat vyšší finanční prostředky oproti LEADERu a žádost se podává přímo k orgánu SZIF. Proto panu Ing. Jindrovi přijde tento způsob jednodušší, protože uskutečňuje o jeden byrokratický krok méně a je to pro firmu rychlejší způsob k získání financí pro podporu činnosti.

Pan Ing. Jindra chápe současný systém realizace menších projektů pro více žadatelů jako dobrý, když vezme v úvahu nízkou finanční alokaci na LEADER. I když přiznává, že to nejsou nijak závratné částky, které řešily hlavní problémy venkova nebo zemědělců. Proto tvrdí, že kdyby se alokace změnila, tak by změna byla určitě ku prospěchu.

### ***b) Další fungování MAS Třeboňsko***

Na otázku, zda se zástupce firmy JINOS-AGRO, s.r.o. účastní setkání MAS, pan Ing. Jindra přiznal, že ne zcela pravidelně. To zejména z toho důvodu, že nečerpá dotace, proto nejsou pro něj setkání prioritní. Připouští, že ostatní členové to zřejmě vnímají jinak a zejména pro obce je to důležité.

Informovanost od MAS hodnotí jako kvalitní a sám, když něco potřebuje, tak vše nalezne na internetových stránkách nebo se obrátí přímo na zaměstnance.

Na druhou stranu kvalifikaci zaměstnanců pan Ing. Jindra hodnotit nechce, protože jejich pomoci v rámci realizování projektu nikdy nevyužil.

V ohledu spolupráce MAS se členy při přípravě strategie rozvoje území pan Ing. Jindra uvádí, že MAS tuto činnost bere velmi zodpovědně a je to pravidelným tématem na setkáních MAS.

### **III. Souhrnné hodnocení MAS Třeboňsko**

#### **vzhledem k očekávání soukromého sektoru a navrhované změny**

Pan Ing. Jindra chválí to, že se členové z několika sektorů setkávají a mají tak možnost navázání kontaktů, ale není si úplně jist, zda to v konečném důsledku něco přináší. Jako zajímavá mu přijde spolupráce obcí a celkově netradiční spojení mikroregionů orientovaných na Třeboňsko. Považuje to jako prospěšné při rozvoji regionu zejména v oblasti cestovního ruchu.

U otázky možných změn se pan Ing. Jindra vyjádřil, že by členy určitě povzbudilo snížení množství byrokratických kroků při přípravě projektů, ale chápe, že to není v kompetencích MAS. Přiznává, že pro zemědělce není také úplně výhodná alokace finančních prostředků (50 % dotace a 50 % z částky projektu si hradí ze svých rozpočtů). Připouští, že toto není úplně ideální k motivaci zemědělců se zapojit do LEADERu. Pak Ing. Jindra také připomněl, že by bylo také vhodné nějakým způsobem zvýšit informovat o činnosti MAS mezi občany, protože mnoho lidí vůbec neví, že nějaká MAS existuje, natož co dělá.

Pan Ing. Jindra tvrdí, že nelze hodnotit činnost MAS za programové období 2007 – 2013 negativně. To z důvodu, že vzniklo mnoho kvalitních projektů a nějakým způsobem pomohli k rozvoji venkova nebo činnosti podnikatelů. Nicméně znova připomíná, že bez dostatečného finančního zajištění pro LEADER nelze vytvářet projekty, které by obce vyloženě potřebovaly. Pak podle pana Ing. Jindry se stává, že se realizuje projekt typu vysazování zeleně, když vesnice nutně potřebuje např. opravit komunikaci, ale na tu samozřejmě není, tak se vytváří něco, co pak ztrácí na efektivitě.

## **Příloha 18: Rozhovor s panem Jechem (soukromý sektor – zemědělská činnost)**

### **➤ Jiří Jechem**

#### **I. Zhodnocení vlivu MAS Třeboňsko na rozvoj regionu**

##### ***a) Očekávání a přínos pro obce***

Pan Jech vysvětluje své členství tím, že se dříve věnoval aktivitám v mikroregionu, takže při vzniku MAS mu přišlo jako samozřejmé podpořit i toto sdružení a stát se členem za podnikatelský sektor. Pro pana Jecha bylo a je hlavně důležité zůstat v dění regionu a to mu MAS poskytuje, včetně nových známostí a zkušeností. Podle pana Jecha se očekávání určitě splnila, protože díky MAS navíc podpořil i své podnikání.

##### ***b) Vliv MAS Třeboňsko na rozvoj regionu***

Pan Jech připouští, že k rozvoji regionu díky MAS dochází, nicméně měl při vstupu utkvělou představu, že MAS bude pomáhat hlavně malým obcím a drobným podnikatelům. To se podle pana Jecha zvládlo tak na půl. Přijde mu, že se podpořily projekty větších obcí a měst, které mají uvolněné funkcionáře a další odborníky, kteří umějí sepsat kvalitní projekty. Pan Jech sám jako neuvolněný starosta malé obce tvrdí, že pro něj je náročnější sám projekt vypracovat a pak ještě získat. Ale přiznává, že rozvoj díky MAS je v regionu znatelný, ale přál by si ještě více projektů do opravdového venkova.

<b><i>Oblasti rozvoje regionu</i></b>	<b><i>Známka hodnocení</i></b>
Zlepšení životního prostředí	1
Zlepšení lesního hospodářství	2
Zlepšení občanské vybavenosti obcí	1
Zlepšení služeb v cestovním ruchu	1
Zachování kulturního dědictví	2
Zlepšení volnočasových aktivit	3
Zlepšení dopravní infrastruktury	3
Zlepšení vzdělávání představitelů obce	3
Zlepšení společenského života v obci	3
Zlepšení příležitostí k podnikání	2
Zlepšení situace zemědělců	2
Zvýšení pracovních míst	4
Průměrná známka hodnocení:	<b>2,25</b>

Pan Jech vyhodnotil jako nejlepší vliv MAS Třeboňsko na rozvoj regionu v oblasti životního prostředí, občanské vybavenosti a cestovní ruch. Znamku 2 získaly oblasti

lesního hospodářství, kulturního dědictví, příležitosti k podnikání a situace zemědělců. Znamku 3 si podle pana Jecha zaslouží zlepšení volnočasových aktivit, dopravní infrastruktury, vzdělávání představitelů obce a stejně se umístil i společenský život v obci. Nejhorší známku od pana Jecha v podobě 4 dostalo zvýšení pracovních míst. Tuto oblast podle pana Jecha MAS nedokáže výrazně zasáhnout, protože je to nad její možnosti. Průměrná známka hodnocení vlivu MAS na rozvoj regionu od pana Jecha je 2,25.

V otázce, zda na pana Jecha MAS působí opravdu jako iniciátor místního rozvoje nebo ji lze považovat spíše za nástroj přerozdělování financí do regionu, se pan Jech vyjádřil ve smyslu, že za přerozdělovače peněz považuje jiné programy jako ROP, nebo SZIF v rámci osy I. a II. PRV. Pan Jech míní, že MAS má ještě tu přidanou hodnotu v tom, že se realizované projekty odvíjejí podle vytvořené strategie potřeb území. Jako další výhody vnímá, že MAS se snaží sdružovat členy z různých sektorů, komunikovat s nimi a má přehled o problémech jednotlivých obcí.

## **II. Hodnocení vlastní činnosti MAS Třeboňsko**

### ***a) Realizované projekty a čerpání dotací***

Pan Jech čerpal dotace od MAS na podporu svého podnikání a to dokonce dvakrát. Poprvé získal dotaci na výstavbu skladu slámy pro svoji zemědělskou činnost, kdy mu tento projekt pomohl vyřešit jeho věčný problém. Bez dotace by si nemohl tuto výstavbu dovolit. A druhý projekt byla rekonstrukce ubytování pro agroturistiku, kde také uvítal finanční pomoc od MAS.

Pan Jech si pochvaluje současný přístup s menšími projekty pro více členů. I když připouští, že kdyby bylo více prostředků, tak by se mohlo alespoň dostat na převážnou většinu žadatelů u těchto projektů. Myslí si, že velké projekty by vedly ke sporům mezi členy MAS a jako podnikatel přiznává, že by si sám takové projekty s 50 % alokací od MAS nemohl dovolit.

### ***b) Další fungování MAS Třeboňsko***

Pan Jech se pravidelných setkání účastní, je to i jeho povinností jako člena dozorčí rady, ale i tak by zde byl, protože je pro něj důležité sledovat, jaké projekty se budou realizovat.

Obsazení zaměstnanců MAS, zejména manažerské považuje pan Jech za velmi dobré. Pomoc od MAS vždy dostal a nemá důvod si stěžovat.

Pan Jech si přijde i dostatečně informovaný od MAS, a když něco potřebuje, tak většinou volí telefonický nebo osobní kontakt.

Spolupráci MAS s členy při přípravě strategie rozvoje území vidí pan Jech jako dostatečnou, kdy si myslí, že nová strategie na další období byla vytvořena z mnoho úhlů pohledu, aby obsáhla všechny potřeby území.

### **III. Souhrnné hodnocení MAS Třeboňsko**

#### **vzhledem k očekávání soukromého sektoru a navrhované změny**

Pan Jech považuje spolupráci za perfektní, jak s vedením MAS, tak i mezi jednotlivými členy. Podle pana Jecha je to dobrá zkušenost, protože každý do této spolupráce něco nového přinese. Dále doplňuje, že každý v MAS má příležitost a záležitím na každém, jak jí zhodnotí. A to jak v realizaci projektů, tak i v navázání spolupráce a kontaktů.

Změny v MAS by pan Jech žádné nedělal, protože celkově mu fungování přijde bezproblémové. Ale za nepříjemnou považuje situaci, kdy samotní členové se MAS snaží udržet fungování MAS a nyní bez problému přispěli na přečkání přechodného období. Ale byl by rád, kdyby to samé udělali i nadřazené orgány MAS a vše začalo opět fungovat stejně tak dobře jako doposud. Upozornil, že zaměstnanci MAS nemusí mít věčnou trpělivost, aby pracovali v neustálé nejistotě, a mohou jako odborníci ve svém oboru odejít do jistých pozic, což by podle pana Jecha mělo negativní vliv na fungování celé MAS.

V poslední otázce pan Jech hodnotí programové období 2007 – 2013 jako prioritní a míní, že se moc povedlo. Myslí si, že se všichni dostatečně snažili a peněz šlo do regionu dost, nebo alespoň kolik bylo k dispozici. Nyní by si přál, aby bylo stejně dobré i následující období a aby vedlo k uplatnění k rozvoji venkova samotného.

## **Příloha 19: Rozhovor s paní Ing. Balatkovou (soukromý sektor – nezemědělská činnost)**

### **➤ Ing. Hana Balatková**

#### **I. Zhodnocení vlivu MAS Třeboňsko na rozvoj regionu**

##### ***a) Očekávání a přínos pro obce***

Paní Ing. Balatková přiznává, že vstoupila do MAS na doporučení od jejího známého, aby podpořila soukromý sektor v MAS. Chtěla získat novou zajímavou zkušenost a inspiraci v oblasti projektů a zlepšit tak své znalosti v této problematice. Nyní pozoruje, že se očekávání naplnila a sama se aktivně podílí v orgánech MAS.

##### ***b) Vliv MAS Třeboňsko na rozvoj regionu***

Paní Ing. Balatková si myslí, že MAS Třeboňsko k rozvoji regionu přispívá. Paní Ing. Balatková přišla se zajímavým názorem, že díky MAS Třeboňsko vznikl úplně nový region napříč bývalému okresnímu uspořádání. Upozorňuje na to, že dříve se podnikatelé i obce výhradně orientovali na území podle ORP (tzn. Tábor, České Budějovice, Jindřichův Hradec). Proto vidí jako dobrý nápad využít atraktivnosti oblastí Třeboně a jejího okolí k navazování spolupráce a společně tak rozvíjet tento zajímavý region.

<b><i>Oblasti rozvoje regionu</i></b>	<b><i>Známka hodnocení</i></b>
Zlepšení životního prostředí	1
Zlepšení lesního hospodářství	2
Zlepšení občanské vybavenosti obcí	1
Zlepšení služeb v cestovním ruchu	1
Zachovávání kulturního dědictví	1
Zlepšení volnočasových aktivit	2
Zlepšení dopravní infrastruktury	3
Zlepšení vzdělávání představitelů obce	2
Zlepšení společenského života v obci	2
Zlepšení příležitostí k podnikání	2
Zlepšení situace zemědělců	2
Zvýšení pracovních míst	3
Průměrná známka hodnocení:	<b>1,8</b>

Paní Ing. Balatková vidí vliv MAS Třeboňsko na rozvoj regionu velmi optimisticky. Podle ní vliv MAS nejvíce zlepšilo oblasti životního prostředí, občanské vybavenosti v obcích, zachovávání kulturního dědictví a služby v cestovním ruchu. Ostatní oblasti



rozvoje pomocí MAS klasifikuje známkou 2. Podle Ing. Balatkové MAS výrazně nepřispěla ke zlepšení dopravní infrastruktury a k zvýšení pracovních míst, a proto je hodnotí známkou 3. Průměrná známka vlivu MAS Třeboňsko na rozvoj regionu od Ing. Balatkové dosahuje známky 1,8.

U otázky, zda MAS působí jako iniciátor rozvoje nebo pouze přerozděluje finance do regionu, má paní Ing. Balatková názor, že MAS podle ní zastává obě funkce. Připouští, že většina členů má vidinu získat dotaci, ale MAS je navíc nutí uvažovat, kam peníze poslat, aby to bylo co nejefektivnější v rámci jejich fichí.

## **II. Hodnocení vlastní činnosti MAS Třeboňsko**

### ***a) Realizované projekty a čerpání dotací***

Paní Ing. Balatková nečerpala dotaci z důvodu, že podpora její činnosti podnikání není obsažena ve fichích MAS. Nicméně paní Ing. Balatková je i místostarostka obce sdružené v MAS Třeboňsko, takže zde může lépe sledovat příležitosti pro tuto obec. Paní Ing. Balatková přiznává, že nevstupovala do MAS s vidinou získání peněz pro své podnikání, ale spíše pro obec. Toto také zúročila a povedlo se jí realizovat projekty v obci Val, a to zlepšení vzhledu obce a opravu veřejného osvětlení.

Finanční nastavení projektů MAS přijde paní Ing. Balatkové adekvátní k možnostem MAS i možnostem členů. Myslí si, že pro realizaci finančně nákladných projektů jsou tu jiné orgány jako např. ROP, které jsou na tuto činnost uzpůsobené. Podle Ing. Balatkové by měl být venkov finančně dávkován přiměřenými částkami, ale nicméně rovnoměrně.

### ***b) Další fungování MAS***

Paní Ing. Balatková se pravidelných setkání účastní. Je to také podmíněno její účastí v orgánech MAS, ale i tak je považuje za dobrou příležitost získat potřebné informace k novým výzvám.

O kvalifikaci MAS paní Ing. Balatková nepochybuje. Toto tvrzení opírá o jejich dlouholetou práci v oboru a zájem o rozvoj území. Jako velkého „dříče“ celé MAS považuje projektovou manažerku, která je podle paní Ing. Balatkové hlavou všeho, co se týká realizovaných projektů. Paní Ing. Balatková vyzdvihuje práci i předsedy správní rady Ing. Hůdy, Ph.D., který podle paní Ing. Balatkové v této pozici umí chodit a má již získanou úctu jako ředitel Rybářství Třeboň Hld. a.s.

Paní Ing. Balatková poukazuje na to, že informace od MAS jsou k dispozici v několika formách a každý člen si může vybrat, co mu nejvíce vyhovuje.

Ohledně spolupráce MAS s členy při přípravě strategie rozvoje území, paní Ing. Balatková prohlásila, že je to samozřejmostí, včetně jejich aktualizací. Zmiňuje, že k novému programovému období byly vytvořeny i dotazníky pro občany a představitele obcí, které vedly ke zjištění potřeb území.

### **III. Souhrnné hodnocení MAS vzhledem k očekávání soukromého sektoru a navrhované změny**

Při hodnocení zlepšení spolupráce paní Ing. Balatková přiznává, že je pro všechny členy dobré navazovat mezi sebou kontakty, i když to nevede ke společným akcím v rámci MAS. Nicméně paní Ing. Balatková poukazuje na skutečnost, že pro region je dobré se sbližovat zejména kvůli turistickému ruchu, který se může společnou snahou MAS rozvíjet. Na druhou stranu ale pozoruje, že v MAS vznikají silné skupiny vůdců jako např. Třeboňští rybáři, kteří si prosazují své potřeby, tedy rybářství, cestovní ruch atd. a pak už jsou ty ostatní regiony, které nejsou tolik specifické. Na to je podle paní Ing. Balatkové třeba dávat pozor.

U možných změn v rámci MAS, paní Ing. Balatkové vadí, že nejsou nijak zvlášť zvýhodňované malé obce v regionu, které by měly být pro MAS prioritní. Přejde jí nespravedlivé, když se projekty malých obcí mají porovnávat s městy, které předkládají vždy kvalitně zpracované projekty od specializovaných firem nebo odborníků. Navíc připomíná, že města mají více příležitostí k získání financí i u jiných institucí oproti malým obcím, proto by uvítala, kdyby se tento problém v rámci MAS nějak ošetřil.

Při hodnocení činnosti MAS v období 2007 – 2013 si paní Ing. Balatková zastává názor, že MAS udělala v rámci svých možností maximum. To myslí s ohledem na přiděl finančních prostředků a lidských zdrojů v MAS. Jinak je paní Ing. Balatková spokojená s tím, že vzniklo mnoho přínosných projektů v rámci obcí, kde jsou peníze třeba.

## **Příloha 20: Rozhovor s panem Ing. Bumerlem, CSc. (soukromý sektor – nezemědělská činnost)**

### **➤ Ing. Milan Bumerlem, CSc.**

#### **I. Zhodnocení vlivu MAS Třeboňsko na rozvoj regionu**

##### ***a) Očekávání a přínos pro obce***

Pan Ing. Bumerle, CSc. vstoupil do MAS zejména kvůli získání nových zkušeností a možnosti se zapojit do aktivit v regionu. Chtěl také přispět do této organizace svými poznatky z oboru ochrany přírody. Očekávání se podle pana Ing. Bumerleho, CSc. splnila a oceňuje, že byl u toho, když se malým obcím dostaly potřebné finanční prostředky.

##### ***b) Vliv MAS Třeboňsko na rozvoj regionu***

Pan Ing. Bumerle, CSc. si myslí, že vliv MAS je zejména v tom, že se rozdělují finance na úrovni regionu lidmi, kteří se zajímají o rozvoj oblasti a znají jeho potřeby. Připadá mu jako důležité, že se tak zajišťují projekty pro obce, které jsou důležité pro obyvatele a zároveň často ztraktivňují obec. Význam MAS vidí pan Ing. Bumerle, CSc. i u podnikatelů, kdy si myslí, že podpora od MAS jim většinou ulehčuje situaci v někdy nelehkém podnikání na venkově.

	<b><i>Známka hodnocení</i></b>
Zlepšení životního prostředí	2
Zlepšení lesního hospodářství	2
Zlepšení občanské vybavenosti obcí	1
Zlepšení služeb v cestovním ruchu	1
Zachovávání kulturního dědictví	2
Zlepšení volnočasových aktivit	2
Zlepšení dopravní infrastruktury	2
Zlepšení vzdělávání představitelů obce	2
Zlepšení společenského života v obci	3
Zlepšení příležitostí k podnikání	3
Zlepšení situace zemědělců	2
Zvýšení pracovních míst	3
<b>Průměrná známka hodnocení:</b>	<b>2,1</b>

Podle pan Ing. Bumerle, CSc. si nejlepší známku ve vlivu MAS Třeboňsko na rozvoj regionu zaslouží oblast zlepšení občanské vybavenosti a cestovního ruchu. Dále má MAS pozitivní vliv i na volnočasové aktivity, kulturní dědictví, dopravní infrastrukturu, situaci zemědělců, lesní hospodářství a vzdělávání představitelů obcí. Horší situace MAS na vliv území je podle Ing. Bumerleho, CSc. v oblastech společenského života v obcích, u příležitostí k podnikání a u zvyšování pracovních míst v regionu. Průměrné hodnocení vlivu MAS Třeboňsko na rozvoj regionu od pana Ing. Bumerleho, CSc. dosáhlo známky 2,1.

Pan Ing. Bumerle, CSc. přiznává, že většině členů jde zejména o možnosti získat finanční prostředky, buď pro rozvoj svého podnikání, nebo obcí. Bohužel výraznou iniciaci ze strany MAS kromě rozdělování peněz v rámci projektů pan Ing. Bumerle, CSc. nevnímá, ale minimálně velmi oceňuje, že jdou finance do venkovských oblastí.

## **II. Hodnocení vlastní činnosti MAS Třeboňsko**

### ***a) Realizované projekty a čerpání dotací***

Pan Ing. Bumerle, CSc. žádal v minulosti o finanční podporu na projekt Zkvalitňování zelených stezek Greenway, nicméně získal málo bodů při hodnocení, protože nesplňoval např. indikátor vzniku nových pracovních míst, takže s žádostí neuspěl. Přiznává, že při hodnocení je bohužel důležité získat vysoké hodnocení u preferenčních kritérií projektu.

V ohledu finančních prostředků na projekty MAS, pan Ing. Bumerle, CSc. přiznává, že alokace není významná oproti jiným orgánům spravující evropské peníze, takže si myslí, že by žadatelé určitě více financí na náročnější projekty ocenili. Ale není si zcela jist, jestli navýšení prostředků by bylo vhodné pro vytváření náročných projektů, proto by raději volil možnost realizovat ještě více projektů, aby se dostalo např. na každou obec v MAS.

### ***b) Další fungování MAS***

Pravidelných setkání se pan Ing. Bumerle, CSc. účastnil a oceňoval na nich získávání aktuálních informací o realizovaných fíchích pro následující období.

Pan Ing. Bumerle, CSc. zná všechny zaměstnance osobně a hodnotí je kladně. Navíc obdivuje, jak zvládají pouze ve třech lidech zajistit fungování tak velké MAS ještě na

zkrácené úvazky z důvodu současného přechodného období, kdy nemá MAS prostředky na své fungování z PRV.

Informovanost ze strany MAS považuje pan Ing. Bumerle, CSc. za dostatečnou, kdy doplňuje, že se na schůzích čtou zprávy o činnosti, je vždy představen plán na další rok a všechny informace o činnosti MAS se mohou členové sledovat na webu MAS.

Spolupráci MAS při přípravě strategie území chápe pan Ing. Bumerle, CSc. jako dobrou a přiznává, že se MAS o názory členů vždy zajímala a bylo to časté téma na setkáních.

### **III. Souhrnné hodnocení MAS vzhledem k očekávání veřejného sektoru a navrhované změny**

Pan Ing. Bumerle, CSc. je toho názoru, že spolupráce závisí na lidech a MAS je jen článek, který tyto lidi sdružuje. Určitě oceňuje, že se starostové obcí scházejí, podporují se v určitých aktivitách, ale zvláštní spolupráci mezi obcemi pan Ing. Bumerle, CSc. nepozoruje, obzvláště když jsou obce z různých mikroregionů od sebe vzdálené. U členů MAS podnikatelů pan Ing. Bumerle, CSc. spatřuje, že se ženou převážně za vidinou peněz a vzájemné vztahy příliš neřeší. Nicméně upozorňuje, že členové MAS se musí umět prosadit, aby i v MAS uspěli.

Při otázce možných změn v rámci MAS je pan Ing. Bumerle, CSc. znepokojen značným rozsahem MAS Třeboňsko v současné době. Myslí si, že MAS má být zejména o spolupráci a zde je zřejmé, že 63 obcí se nemůže v takovém rozsahu sdružovat. Tento problém vidí právě v tom, že se jednotlivé obce společně nesetkávají. Mikroregiony mají setkávání každé 3 měsíce, ale jen v rámci svých obcí a pak zástupce tohoto regionu prezentuje společné názory na setkání MAS. Pan Ing. Bumerle, CSc. chápe, že je to tak uděláno z organizačního hlediska, ale myslí si, že takhle nelze nikdy navázat smysluplnou spolupráci mezi obcemi, když se některé vlastně ani neznají.

Pan Ing. Bumerle, CSc. si myslí, že došlo k využití financí na zajímavé projekty v tomto období. Za největší přínos považuje projekty pro malé obce, kde se vybudovaly, např. nová sportoviště nebo byly opraveny sakrální stavby a další památky, na které ve většině rozpočtových kas obcí nejsou peníze a bez pomoci MAS chátrají nebo se nikdy neuskuteční.

## ***Příloha 21: Rozhovor se zástupkyní SZIF***

### **➤ Ing. Jana Skálová**

#### **I. Zhodnocení vlivu MAS na rozvoj regionu**

Představitelka SZIF Ing. Skálová vidí vliv MAS na rozvoj regionu pozitivně a to díky uskutečňovaným projektům, které vycházejí z potřeb lidí, kteří mají zájem území MAS rozvíjet. Podle paní Ing. Skálové mají projekty své opodstatnění a pomáhají lidem na venkově.

U otázky, zda paní Ing. Skálová vnímá projekty jako smysluplné, uvádí, že u každé MAS je to jiné, ale že kladně hodnotí ty MAS, které jsou zaměřeny na občanskou vybavenost a služby v obcích. Dále za důležité považuje projekty kulturního dědictví, na které často v rozpočtech obcí není místo. Takže v rámci venkovských obcí, projekty hodnotí kladně. Rozdíl vidí u projektů podnikatelů, kdy si myslí, že k takovému rozvoji nedošlo. Podle paní Ing. Skálové lidé díky MAS nezačnou podnikat na venkově, nicméně oceňuje vznik spolupráce mezi jednotlivými sektory.

#### **II. Hodnocení fungování MAS a SZIF**

##### ***a) Hodnocení vzájemného vztahu mezi MAS a SZIF***

Paní Ing. Skálová nejdříve osvětlila systém mezi MAS a SZIF, kdy nejdříve MAS vybere projekty podle nejlépe splněných preferenčních kritérií a ty přijdou na SZIF. Práce zaměstnanců SZIF spočívá v tom, že projekty projdou, zkontrolují preferenční kritéria a doložené přílohy a zjistí, zda je projekt v pořádku nebo neodpovídá požadavkům, které jsou stanoveny PRV. Pokud dojde k druhé variantě, tak projekt musí být vrácen přes MAS k žadateli s jasnými připomínkami SZIFu, které musí žadatel doplnit. Do 14 dnů musí být projekt opraven a doručen zpátky na SZIF.

Pokud má paní Ing. Skálová hodnotit vztah MAS a SZIF, přiznává, že to není úplně ideální, i když to není pravidlo u všech MAS. Paní Ing. Skálová se vyjádřila, že MAS bere SZIF jako nadřazený orgán, který neschvaluje projekty a dělá obtíže. Na to reaguje tím, že je nutná kontrola a dohlížení na to, aby byly splněny podmínky PRV. Proto si myslí, že by toto měly MAS pochopit a měly by organizace společně pracovat, protože jejich cíl v podobě rozdělování peněz do regionů je stejný.

Paní Ing. Skálová upozorňuje, že k nějaké zvláštní spolupráci ve většině MAS nedochází. Většinou jen v rámci komunikace ohledně projektů, kdy každá MAS má

přiděleného svého úředníka na SZIF, aby zde bylo jasné na koho se obracet. To hodnotí paní Ing. Skálová kladně. Uvedla, že dříve zaměstnanci SZIF navštěvovali setkání MAS, ale už se to nyní neděje, čehož lituje, protože docházelo k lepší spolupráci mezi sebou i žadateli.

Paní Ing. Skálová vyjádřila zajímavý fakt, že MAS neulehčuje zaměstnancům SZIF práci. Toto vysvětlila tak, že u ostatní os PRV jsou projekty ve většině případů zpracovávány autorizovanými poradci od MZe, takže vyškolenými lidmi. Rozhodně nechce poukazovat na to, že projekty přes MAS jsou špatné, ale přiznává, že zpracování není ideální, protože je vytváří sami žadatelé. Nicméně v tom nevidí ten podstatný problém, protože s projekty by měli žadatelům pomoc právě zaměstnanci MAS, kteří jsou s nimi v kontaktu a dobře vědí, jak projekt musí vypadat, aby mohl být schválen i SZIF.

#### ***b) Zpětná vazba SZIF na stížnosti MAS***

Paní Ing. Skálová přiznává, že stížnost MAS na časté měnění podmínek je oprávněná, protože v programovém období 2007 - 2013 došlo k jejich špatnému nastavení. Upozorňuje, že by bylo dobré nastavit jasná pravidla, která by se nedala vykládat jiným způsobem než jedním. Paní Ing. Skálová připouští, že dochází k tomu, že si žadatelé pravidla vysvětlí různě a pak dochází ke zbytečným nedorozuměním, protože žadatelé nemají směrnice jako zaměstnanci SZIF, kde je vše detailně specifikováno. K otázce možnosti zjednodušení těchto pravidel, na které si MAS stěžuje, paní Ing. Skálová reaguje, že ona do tohoto mluvit nemůže a že také sama musí pravidlům a metody věnovat velkou pozornost.

Ohledně byrokratické zátěže na projekty MAS paní Ing. Skálová pozoruje množství procesů, které musí projekty projít a kde se zaměstnanci MAS musí chovat jako byrokrati a bez těchto procesů to bohužel nejde. Nicméně připomíná, že značné množství papírování se odbouralo tím, že SZIF má přístup do různých registrů (např. do živnostenského rejstříku nebo katastru nemovitostí aj.), což považuje za výhodu.

Paní Ing. Skálová potvrdila, že většina projektů MAS jsou SZIFem neschváleny kvůli tomu, že podaný projekt nespadá do konkrétní fiche, ke které má být realizován, což prostě nejde. A jako další projekt uvádí, že podaný projekt nesplňuje 5 pravidel přijatelnosti projektu, na které by měla dohlédnout už MAS. Paní Ing. Skálová

upozorňuje, že kvůli administrativním záležitostem se projekty nevyřazují. K tomu dochází pouze u zmíněných problémů.

U názoru k finanční alokaci MAS, paní Ing. Skálová shrnula, jak jsou MAS financovány a vyslovila svůj názor, že by souhlasila s navýšením prostředků na realizaci projektů v rámci MAS, kdy to vidí jako smysluplný způsob, jak dostat finance do venkovských oblastí. Nicméně na samotné fungování MAS si myslí, že jsou finance dostačující. Upozorňuje, že toto je pouze její názor a sama očekává, jaká bude alokace pro MAS v následujícím období.

### **III. Pohled SZIF na možné změny a budoucnost MAS**

Paní Ing. Skálová ke zlepšení činnosti MAS by doporučila, aby MAS více pomáhaly svým členům v žádostech v podobě kvalitního poradenství, konzultací, kdy MAS již dobře ví, jak musí projekty vypadat, aby byly úspěšné. Paní Ing. Skálová upozorňuje, že by se tímto předešlo mnoha problémům a bylo by to užitečné pro všechny strany v jejich efektivitě práce.

Ohledně budoucnosti MAS paní Ing. Skálová připouští, že se uvažovalo a možná se i dál uvažuje, že by MAS mohly fungovat do budoucna sami jako platební agentura místo SZIF. Tvrdí, že toto období LEADERu 2007 – 2013 mělo sloužit k tomu, aby se to MAS naučily a získaly zkušenosti. Ale s přihlédnutím na své zkušenosti si myslí, že na to MAS nejsou připravené, protože některé věci nechtějí chápat. Připomíná, že během měsíce září by mělo dojít k nové certifikaci MAS pro následující období a bude záležet, jak budou nastaveny pravidla. Nicméně z jejího pohledu MAS význam rozhodně i do budoucna mají a měly by se v následujícím období zaměřit na rozvoj sociálních služeb ve venkovských oblastech a podporu života na vesnici.

Na závěr rozhovoru paní Ing. Skálová jen krátce zhodnotila MAS Třeboňsko. Podle jejího názoru tato MAS je jedna z těch MAS, která má zájem na realizaci projektů v regionu a tím pádem k přínosu finančních prostředků do území MAS. Oceňuje, že strategie MAS Třeboňsko je zaměřena na občanskou vybavenost vesnic a uskutečňuje zde mnoho významných projektů. Takže celkově MAS Třeboňsko hodnotí jako dobře fungující MAS, která se snaží svůj region rozvíjet.

Paní Ing. Skálová se svěřila, že se osobně zná i s ředitelem MAS, kdy už párkrát spolu vedli diskusi kvůli výkladu pravidel SZIF, kdy byl MAS vysvětlen problém a možnosti řešení. Celkově MAS Třeboňsko se svým přístupem vnímá pozitivně a dokonce díky



vzájemné spolupráci dokázali vrátit vyřazený projekty MAS zpátky do realizace a žadatel nakonec získal i finanční podporu. Proto si myslí, že v MAS Třeboňsko je snaha pomoc svým členům a podporovat tak činnost v regionu.