Mgr. Ivo Škrabal, Ing. Svatava Nunvářová

CpKP

Studie zvyšování absorpční kapacity a realizace úspor

ve vybraných mikroregionech Olomouckého a Zlínského kraje

Kdo jsme

CpKP je nezisková organizace, která v roce 2005 již devátým rokem poskytovala služby všem zájemcům z veřejné správy, občanských organizací a soukromého sektoru. Pracovníci zabezpečují činnost organizace z místních zastoupení v Plzni, Českých Budějovicích, Zlíně, Přerově a Praze zejména v následujících oblastech:

Účast veřejnosti a občanských organizací v rozvoji obcí, měst a krajů. Navrhujeme a realizujeme programy účasti veřejnosti v investičním plánování a rozhodování. Jedná se například o zapojení veřejnosti do plánování a navrhování veřejných prostranství, do přípravy regenerace panelových sídlišť, do přípravy strategických, rozvojových nebo komunikačních koncepcí (např. koncepce nakládání s odpady, generely zeleně atd.) nebo také do přípravy dopravních staveb či jiných investic. V rámci tohoto programu organizujeme diskuze s veřejností, interaktivní výstavy, ankety, sociologické průzkumy a rovněž zajišťujeme vedení pracovních setkání s občany. Pořádáme vzdělávací programy v oblasti zapojování veřejnosti pro pracovníky veřejné správy.

Místní udržitelný rozvoj. Poskytujeme konzultační služby při přípravě projektů zaměřených na místní sociálně ekonomický rozvoj při respektování principů ochrany životního prostředí. Zpracováváme a aktualizujeme rozvojové strategie mikroregionů, měst a krajů. Asistujeme při přípravě místních rozvojových projektů a aktivit zaměřených na znevýhodněné skupiny obyvatel. Pracujeme ve vzájemné spolupráci s místními partnery (veřejnou správou, podnikateli a NNO), což umožňuje co nejvíce přizpůsobit projekty místním podmínkám.

Další oblasti na zadní záložce...

Mgr. Ivo Škrabal, Ing. Svatava Nunvářová

Studie zvyšování absorpční kapacity a realizace úspor

ve vybraných mikroregionech Olomouckého a Zlínského kraje

CpKP

Studie zvyšování absorpční kapacity a realizace úspor ve vybraných mikroregionech Olomouckého a Zlínského kraje

Publikace byla vydána v rámci realizace projektu WB-17-04: Výzkum zavádění managementu rozvoje jako nástroje zvyšování absorpční kapacity a úspor finančních prostředků v mikroregionech CpKP střední Morava ve spolupráci s Ministerstvem pro místní rozvoj ČR

© Centrum pro komunitní práci

CpKP střední Morava
Přerov, 2006; 1. vydání
www.cpkp.cz

Autoři:
Mgr. Ivo Škrabal, Ing. Svatava Nunvářová
Kapitolu 7.3.1 zpracovali Mgr. Josef Novák, RNDr. Viktor Třebický, PhD.

Odpovědný redaktor:
Jana Šimčíková, Jiří Pavlát

Sazba: Subrational Industries
Tisk: EURO-PRINT PŘEROV s.r.o.

ISBN: 80-86902-43-9

Obsah

Obsah 5
Úvod 7

1. Charakteristika Olomouckého kraje
   z hlediska mikroregionů a místních akčních skupin 13
2. Charakteristika Zlínského kraje
   z hlediska mikroregionů a místních akčních skupin 23
3. Srovnání mikroregionů Olomouckého a Zlínského kraje 33
4. Srovnání MAS Olomouckého a Zlínského kraje 35
5. Sledované mikroregiony
   – charakteristika vybraných mikroregionů 39
6. Management rozvoje vybraných mikroregionů. 45

Závěr 121

Poděkování 126
Seznam literatury 127
Odkazy. 128
Seznam zkratek 129
Přílohy. 130

Úvod

Studie zvyšování absorpční kapacity a realizace úspor ve vybraných mikroregionech Olomouckého a Zlínského kraje vznikla jako součást realizace projektu Výzkum zavádění managementu rozvoje jako nástroje zvyšování absorpční kapacity a úspor finančních prostředků v mikroregionech pro Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, který realizovalo Centrum pro komunitní práci střední Morava v letech 2004–2006.

Podle hypotézy výzkumu mikroregiony skýtají pro jednotlivé kraje velkou příležitost ke zvyšování absorpční kapacity a posilování profesionálního zázemí pro realizaci rozvojových záměrů, zvláště ve venkovských oblastech. Zároveň jsou příležitostí eliminovat některé nedostatky při výkonu samosprávy v malých obcích. Spolupráce obcí může efektivně fungovat díky tzv. managementu rozvoje,[1/] který je výkonným článkem mikroregionů a pomáhá jim řešit společné problémy a iniciovat rozvoj. Současně může přispívat k úspoře vynakládaných finančních prostředků při zajištění tzv. „sdílených služeb“.

Tato publikace si proto klade za cíl odpovědět na některé problémy, které mikroregiony při svém fungování řeší a které se nacházejí v Olomouckém a Zlínském kraji, a to formou analýz a studií 6 vybraných mikroregionů – Mikroregion Jesenicko, Mikroregion Morkovsko, Mikroregiony Litovelsko a Zábřežsko, místní akční skupiny Regionu Haná a Hornolidečska. Management rozvoje ve vybraných mikroregionech je v této publikaci analyzován a studován ze 3 úhlů pohledu: z vybraných aspektů řízení mikroregionů, využívání metod a technik práce a hlavně z hlediska vyhodnocování činností.

Studie a analýzy zvyšování absorpční kapacity a realizace úspor ve vybraných mikroregionech Olomouckého a Zlínského kraje probíhala v letech 2005 a 2006. Společným cílem bylo **popsat, jak tyto managementy rozvoje fungují,** ve smyslu funkčních závislostí mezi jednotlivými složkami,

---

[1/] Pod pojmem management rozvoje mikroregionů je nutno vnímat nejen organizační strukturu mikroregionu, ale i metody, kterými jsou v mikroregionu iniciovány a realizovány aktivity/projekty, a jak je tato činnost mikroregionu vyhodnocována z hlediska dopadů na rozvoj území mikroregionu. Jde především o složku mikroregionu, která plní koordinační, iniciační, strategickou a výkonnou funkci.

TABULKA Č. 1: PŘEHLED ALOKOVANÝCH PROSTŘEDKŮ NA PODPORU ZAVÁDĚNÍ MANAGEMENTU ROZVOJE VE VYBRANÝCH MIKROREGIONECH

	TYP 1		**TYP 2**		**TYP 3**		**CELKEM**
MIKROREGION	Mikroregion Jesenicko	Mikroregion Morkovsko	Mikroregion Litovelsko	Mikroregion Zábřežsko	MAS Hornolidečska	Region Haná	**6**
Podpora (Kč)	80 000	55 000	14 000	14 000	57 000	80 000	**300 000**
Podpora (v %)	26,7	18,3	4,6	4,6	19,0	26,7	**100,0**
CELKEM (KČ)	**135 000**		**28 000**		**137 000**		**300 000**
CELKEM (%)	**45,0**		**9,2**		**45,8**		**100,0**

jaké metody, postupy a styly práce tyto managementy (mikroregiony) obvykle využívají a jaké výsledky jsou díky nim dosahovány.

V průběhu realizace výzkumu byl vytvořen výzkumný scénář a dotazníky, které byly zaměřeny na získání dat o fungování jednotlivých sledovaných mikroregionů. V mikroregionech byla realizována studie zvyšování absorpční kapacity a realizace úspor prostřednictvím vymezení nultých hodnot monitorovacích indikátorů a zahájením hloubkové sociálně-ekonomické analýzy. Do vybraných mikroregionů byly také zaváděny indikátory pro hodnocení efektivity managementu mikroregionů, které byly v průběhu roku 2006 vyhodnocovány a nadále zkvalitňovány. Součástí této sady jsou indikátory, které vytvářejí tzv. barometr mikroregionů, využitelný k benchmarkingu. Ekonomická analýza probíhala prostřednictvím konstrukce ekonomických indikátorů na hodnocení efektivity managementu. Současně sledované mikroregiony poskytovaly řešitelům projektu aktuální informace prostřednictvím měsíčních zpráv a individuálních workshopů a setkání.

Východiska výzkumu zvyšování absorpční kapacity a realizace úspor mikroregionů

Úzká spolupráce s vybranými mikroregiony byla navázána v květnu 2005 podpisem partnerských smluv, v nichž byla specifikována jejich role při realizaci praktické (implementační) části projektu. V rámci této části projektu jsme zároveň uvolnili do vybraných mikroregionů celkovou částku 300 000 Kč, která byla určena na podporu managementu s cílem podpory a profesionalizace mikroregionů. Přehled alokovaných prostředků znázorňuje tabulka č. 1 na straně 8. Podpora byla zaměřena na zkvalitnění řízení mikroregionů, jelikož v současnosti neexistuje žádný systematický nástroj podpory managementu mikroregionů (viz souhrnný přehled využití finančních prostředků ve vybraných mikroregionech – tabulka č. 2, str. 10).

Jedním z cílů této studie je seznámení čtenáře s výsledky výzkumu a analýz ve vybraných mikroregionech.

V první části čtenář nalezne popis situace mikroregionů v Olomouckém a Zlínském kraji. V další části publikace jsou detailněji popsány výsledky analýz a studií šesti vybraných mikroregionů. Výzkum mikroregionů byl zaměřen na vybranné aspekty řízení – především organizační struktury jednotlivých svazků obcí či místních akčních skupin. Následně je v publikaci uveden popis využívání metod a postupu prací při iniciaci rozvoje – především ze dvou hlavních úhlů pohledu, a to strategického plánování a přípravy či realizace konkrétních aktivit/projektů. V poslední části publikace

TABULKA Č. 2: SOUHRNNÝ PŘEHLED
VYUŽITÍ FINANČNÍ PODPORY VE VYBRANÝCH MIKROREGIONECH

	MIKROREGION JESENICKO	**MIKROREGION MORKOVSKO**	**MIKROREGION LITOVELSKO**	**MIKROREGION ZÁBŘEŽSKO**	**MAS HORNOLIDEČSKA**	**REGION HANÁ**
Účel	V měsících 9/05–12/05 prostředky vynaloženy na mzdy zaměstnancům	Úhrada části nákladů na zpracování „Technicko-ekonomického posouzení odkanalizování a čištění odpadních vod"	Využití prostředků na refundaci nákladů za zajištění managementu mikroregionu	Využití na průzkumy k Indikátorům infrastruktura a cestovní ruch	Využití na průzkumy k Indikátorům infrastruktura cestovního ruchu	Využití prostředků na prezentaci MAS v rámci mezinárodních veletrhů a soutěží
CELKEM (KČ)	80 000	55 000	14 000	14 000	57 000	80 000
CELKEM (KČ)	**135 000**		**28 000**		**137 000**	

se čtenář seznámí s vybranými analýzami z hlediska vyhodnocování činnosti a dopadů realizovaných aktivit u vybraných mikroregionů v letech 2005–2006. Vyhodnocení činností mikroregionů bylo provedeno z hlediska ekonomické efektivity jednotlivých typů managementu a absorbční kapacity členských obcí mikroregionu. Součástí publikace je popis zaváděné a pilotně testované univerzální sady pro hodnocení efektivity managementu mikroregionů, která je využitelná i jako benchmarkingový nástroj z hlediska vyhodnocování činností mikroregionů.

TABULKA Č. 3: OLOMOUCKÝ KRAJ V ČÍSLECH

OLOMOUCKÝ KRAJ se sídlem v Olomouci je vymezený územím okresů:
Jeseník, Olomouc, Prostějov, Přerov a Šumperk.

ROZLOHA	526 702 ha (5 267 km^2)
podíl zemědělské půdy	54,0 % (ČR 54,3 %),
podíl velkoplošných chráněných území	10,8 % (ČR 14,7 %)
NADMOŘSKÁ VÝŠKA	
Nejvyšší místo	1 492 m n. m.
Nejnižší místo	190 m n. m.
POČET OBCÍ	397 – statut města má 27 obcí
Hustota osídlení	123,9 obyvatel na km^2
Průměrná měsíční mzda	ve 3. čtvrtletí 2006 byla 17 035,-- Kč (ČR 19 968 Kč)
Nezaměstnanost	k 31. 10. 2006 byla 8,4 % (4. nejvyšší nezaměstnanost v ČR)[2/]
Počet obyvatel	kraj celkem 639 217 (1. čtvrtletí 2006)
POČET OBYVATEL V JEDNOTLIVÝCH OKRESECH (k 31. 3. 2006)	
Jeseník	41 852
Olomouc	228 678
Prostějov	109 429
Přerov	134 315
Šumperk	124 943

ZDROJ: http://www.czso.cz, http://www.kr-olomoucky.cz, http://www.portal.mpsv.cz

[2/] Zpráva o situaci na regionálním trhu práce Olomoucký kraj – říjen 2006.

1. Charakteristika Olomouckého kraje z hlediska mikroregionů a místních akčních skupin

Olomoucký kraj vznikl k 1. lednu 2000, kdy byla Česká republika rozdělena na 14 krajů v souladu se zákonem č. 347/1997 Sb. o vytvoření vyšších územněsprávních celků. Olomoucký kraj sousedí na východě s Moravskoslezským krajem, na jihu s krajem Zlínským a na západě s krajem Pardubickým. Území kraje se rozprostírá severojižně podél toku řeky Moravy. Severní část regionu hraničí s Polskem. Délka hranice s Polskem je 104 km. Geografický profil a poloha území podmínily historický vývoj a charakter hospodářského rozvoje regionu. Plochou 5159 km^2 patří k menším krajům a je na 8. místě z hlediska ČR, počtem 639 217 obyvatel[3/] je pátým nejlidnatějším krajem v České republice. Severní části regionu se vyznačují hornatým až horským profilem s vysokým turistickým potenciálem, avšak málo rozvinutou ekonomikou.[4/]

1.1 Mikroregiony Olomouckého kraje

Na území Olomouckého kraje se nachází, dle výsledků dotazníkového šetření Centra pro komunitní práci, 38 mikroregionů.[5/] Z nich je 20 typicky venkovských mikoregionů, které jsou vymezeny dvěma nezávisle posuzovanými kritérii – hustotou obyvatel (do 120 obyv./km^2) a velikostí obcí (velikost obce do 2 000 obyvatel[6/]).

[3/] K 31. 3. 2006.

[4/] Zdroj: http://www.risy.cz/

[5/] Viz ŠKRABAL, I. RYŠAVÝ, D. Výzkum zavádění managementu rozvoje jako nástroje zvyšování absorpční kapacity a úspor finančních prostředků v mikroregionech – Výzkum a analýza typologie managementu v mikroregionech Olomouckého a Zlínského kraje. Centrum pro komunitní práci: Olomouc, 2005. 46 s. ISBN 80-86902-17-X.

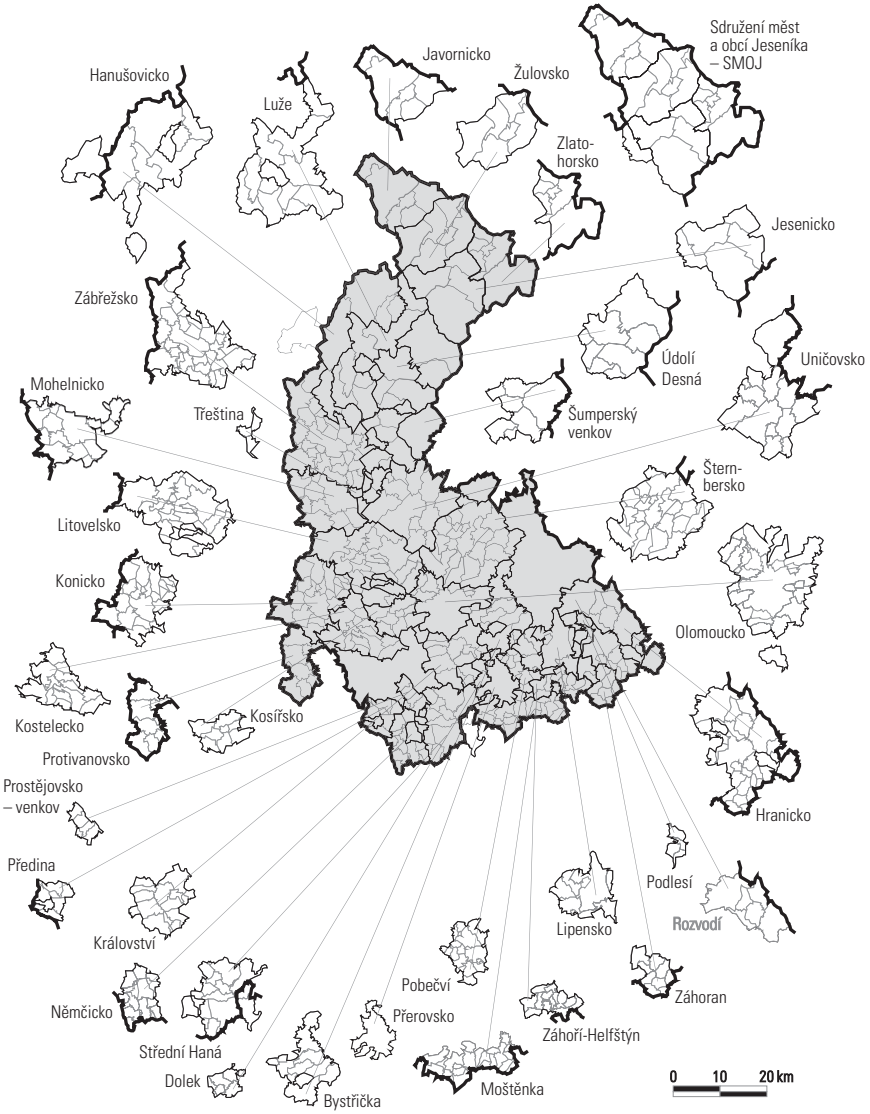
[6/] Kritérium počtu do 2 000 obyvatel v sídle se v největší míře používá při vymezování venkova, proto byly pro potřeby této studie vymezeny charakteristiky venkovských mikroregionů založené na kombinaci hustoty obyvatel mikroregionu do 120 obyv./km^2 a maximální velikosti obce. Případně byly zařazeny k typicky venkovským mikroregionům i ty svazky, u kterých není při nižší hustotě dominující město nad 5 000 obyvatel, a které odpovídajím specifikám Olomouckého a Zlínského kraje.

TABULKA Č. 4: VENKOVSKÉ MIKROREGIONY OLOMOUCKÉHO KRAJE

MIKROREGION	OKRES	POČET OBYVATEL	POČET OBCÍ	HUSTOTA OBYV./KM²
Javornicko	Jeseník	5207	5	32,1
Žulovsko	Jeseník	7525	8	41,5
Zlatohorsko	Jeseník	9889	6	65,4
Království	Olomouc	12894	14	101,0
Předina	Prostějov	5440	9	109,3
Konicko	Prostějov	11533	20	64,8
Kostelecko	Prostějov	12100	12	95,0
Němčicko	Prostějov	9442	16	111,0
Prostějov-venkov	Prostějov	4573	6	125,0
Plumlovsko	Prostějov	5634	7	123,8
Protivanovsko	Prostějov	3857	8	41,9
Moštěnka	Přerov	10329	21	107,9
Dolek	Přerov	6733	9	142,8
Pobečví	Přerov	7924	15	97,5
Podlesí	Přerov	1091	4	54,6
Záhoran	Přerov	3907	9	66,0
Záhoří	Přerov	4410	14	61,4
Rozvodí	Přerov	5401	7	43,1
Šumperský venkov	Šumperk	11070	7	69,1
Údolí Desné	Šumperk	12827	8	49,5
CELKEM		**151 786**	**205**	**80,1**

ZDROJ: ČSÚ, vlastní výpočty CpKP střední Morava

OBRÁZEK Č. 1: MIKROREGIONY OLOMOUCKÉHO KRAJE



ZDROJ: CpKP střední Morava

Pozn.: Na mapě chybí Mikroregion Plumlovsko

OBRÁZEK Č. 2: SROVNÁNÍ MAS V OLOMOUCKÉM KRAJI PROSINEC 2005–ZÁŘÍ 2006 [7]

ZDROJ: http://mapy.mmc.cz

[7] Interaktivní mapa leaderovských regionů je dostupná na http://leader.isu.cz/cz/plus/default.asp?kodkr=CZ071

1.2 Místní akční skupiny v Olomouckém kraji

V Olomouckém kraji působily na konci roku 2005 pouze 4 místní akční skupiny,[8/] což bylo nejméně v celé ČR. V září 2006 již na území kraje působilo 19 MAS, což je naopak při srovnání s ostatními kraji nejvíce v celé ČR.[9/]

Největší místní akční skupinou působící na území kraje je MAS – Partnerství Moštěnka, která má 44 obcí. Nejvíce obyvatel na území MAS má Jesenická místní akční skupina (JEMAS) – 42 tisíc a Rozvojové partnerství RegionuHranicko – bezmála 35 tisíc obyvatel. Naproti tomu existují MAS v Olomouckém kraji, které sdružují jen 5 obcí – Šumperský venkov a Údolí Desné.

Místní akční skupiny v Olomouckém kraji působí na území o celkovém počtu 321 354 obyvatel a zahrnují celkem 306 obcí[10/] z kraje. Působnost místních akčních skupin zahrnuje 50 % všech obyvatel Olomouckého kraje.[11/]

Jejich územní rozložení je z hlediska okresů a správních obvodů znázorněno v tabulce č. 6 na straně 19.

[8/] Zvláštním typem mikroregionů jsou tzv. leaderovské mikroregiony (místní akční skupiny) založené na principu „bottom-up“ tj. „zdola nahoru“ (vymezené iniciativou Leader). Tento typ managementu rozvoje je založen na mezisektorovém participativním přístupu. Jde o přístup, který posiluje význam zapojení místních obyvatel a organizací a spolupráci veřejného sektoru se soukromým. Složení místní akční skupiny (MAS) musí být vyvážené z hlediska zastoupení všech socio-ekonomických sektorů. Maximálně polovina členů MAS zastupuje orgány veřejné správy, tedy členské obce mikroregionu, zbývající minimální polovinu tvoří zástupci z neziskového sektoru a podnikatelského prostředí.

[9/] Tento fakt je způsoben v určitém slova smyslu popularizací metody Leader. Hlavně faktorem umožnění financování konkrétních rozvojových projektů v daném mikroregionu prostřednictvím rozhodování o přidělení finanční dotace na místní úrovni (výběrové komise MAS), na rozdíl od „vzdálených“ rozhodovacích procedur u jiných programů určených pro mikroregiony.

[10/] Z celkového počtu 397 obcí na území Olomouckého kraje.

[11/] Dle pravidel programu Leader nemohou být členy MAS města s více jak 25 tis. obyvatel.

TABULKA Č. 5: MÍSTNÍ AKČNÍ SKUPINY V OLOMOUCKÉM KRAJI

MAS	OKRES	POČET OBYVATEL	POČET OBCÍ	HUSTOTA OBYV./KM²
Region Haná	Olomouc	15 533	15	116,96
Jesenická MAS (JEMAS)	Jeseník	42 148	24	58,62
Občané pro rozvoj venkova	Olomouc	12 025	14	109,51
MAS – Partnerství Moštěnka[12/]	Přerov	10 329	21	118,77
Rozvojové partnerství regionu Hranicko	Přerov	34 882	31	107,21
Bystřička	Olomouc	14 975	11	36,00
MAS Střední Haná[13/]	Přerov	15 235	12	113,17
Haná pod Jedovou	Olomouc	10 812	11	96,91
MAS Záhoří-Bečva	Přerov	12 154	28	83,10
Uničovsko	Olomouc	23 035	10	111,04
MAS Šumperský venkov	Šumperk	9 799	5	71,83
Horní Pomoraví	Šumperk	12 284	10	36,34
Moravská cesta (Litovelsko-Pomoraví)	Olomouc	26 253	19	105,46
MAS Zábřežsko	Šumperk	21 277	29	87,54
Mohelnicko	Šumperk	18 737	14	99,46
Na cestě k prosperitě (Předina, Němčicko)	Prostějov	14 842	25	110,41
SPOKO (Konicko)	Prostějov	10 946	20	67,14
Údolí Desné	Šumperk	12 352	5	58,66
MAS Nízký Jeseník [14/]	Olomouc	3 736	2	38,25
CELKEM		**321 354**	**306**	

ZDROJ: ČSÚ, http://leader.isu.cz, vlastní výpočty CpKP střední Morava

[12/] MAS – Partnerství Moštěnka má 21 obcí z Olomouckého a 23 obcí ze Zlínského kraje

[13/] MAS Střední Haná má 12 obcí z Olomouckého a 1 obec ze Zlínského kraje.

[14/] Nízký Jeseník má 2 obce Olomouckého a 10 obcí z Moravskoslezského kraje.

TABULKA Č. 6: ÚZEMNÍ SROVNÁNÍ SPRÁVNÍCH OBVODŮ, MIKROREGIONŮ A MÍSTNÍCH AKČNÍCH SKUPIN V OLOMOUCKÉM KRAJI

OKRES	OBVOD (ORP)	MIKROREGION (DSO)	LEADER-REGION (MAS)
OLOMOUC	Olomouc	Olomoucko, Kosířsko, Království, Bystřička,	Region Haná, Bystřička, Občané pro rozvoj venkova, Haná pod Jedovou
	Litovel	Litovelsko	Moravská cesta
	Uničov	Uničovsko	Uničovsko
	Šternberk	Šternbersko	Nízký Jeseník
PŘEROV	Přerov	Moštěnka, Pobečví, Dolek, Střední Haná, Přerovsko	MAS – Partnerství Moštěnka, Střední Haná
	Hranice	Hranicko, Záhoran, Rozvodí, Podlesí	Rozvojové partnerství Hranicko
	Lipník	Lipensko, Záhoří-Helfštýn	MAS Záhoří-Bečva
PROSTĚJOV	Prostějov	Prostějov-venkov, Němčicko, Předina, Plumlovsko, Protivanovsko, Kostelecko	Na cestě k prosperitě
	Konice	Konicko	SPOKO
ŠUMPERK	Šumperk	Šumperský venkov, Luže, Hanušovicko, Třeština, Ruda	Šumperský venkov, Údolí Desné, Horní Pomoraví
	Zábřeh	Zábřežsko	Zábřežsko
	Mohelnice	Mohelnicko	Mohelnicko
JESENÍK	Jeseník	SMOJ, Jesenicko, Žulovsko, Zlatohorsko, Javornicko	JEMAS
5	**13**	**38**	**19**

ZDROJ: CpKP střední Morava

TABULKA Č. 7: MÍSTNÍ AKČNÍ SKUPINY OLOMOUCKÉHO KRAJE DLE PROGRAMŮ LEADER ČR A LEADER +

NÁZEV MAS	L+ B)	L+ C)	L ČR 04	L ČR 05	L ČR 06
Region Haná	+	×	+	+	×
Jesenická MAS (JEMAS)	×	+	×	×	×
Občané pro rozvoj venkova	×	+	×	×	×
MAS – Partnerství Moštěnka	×	+	×	×	×
Rozvojové partnerství regionu Hranicko	×	×	×	×	+
Bystřička	×	+	×	×	×
MAS Střední Haná	×	+	×	×	×
Haná pod Jedovou	×	+	×	×	×
MAS Záhoří-Bečva	×	+	×	×	×
Uničovsko	×	+	×	×	×
MAS Šumperský venkov	×	+	×	×	×
Horní Pomoraví	×	×	×	×	×
Moravská cesta (Litovelsko-Pomoraví)	×	×	×	×	×
MAS Zábřežsko	×	×	×	×	×
Mohelnicko	×	×	×	×	×
Na cestě k prosperitě (Předina, Němčicko)	×	×	×	×	×
SPOKO (Konicko)	×	×	×	×	×
Údolí Desné	×	×	×	×	×
MAS Nízký Jeseník	×	×	×	×	×

L+ b) – realizace strategie; OPRVMZ 2.1.4. Rozvoj venkova (Leader+)
L+ c) – osvojování schopností, OPRVMZ 2.1.4. Rozvoj venkova (Leader+)
L ČR 04 – Leader ČR 2004
L ČR 05 – Leader ČR 2005
L ČR 06 – Leader ČR 2006
× – nepodpořené
+ – podpořené MAS

ZDROJ: CpKP střední Morava, http://www.mze.cz, http://www.szif.cz

Místní akční skupiny jsou a budou vždy spojovány s programem Leader.[15/] Nejúspěšnější MAS v Olomouckém kraji je proto z tohoto úhlu pohledu Region Haná, který získal podporu ve třech ze čtyř vyhlášených programů Leader. V posledním z nich uspělo pouze Rozvojové partnerství Regionu Hranicko. Podporu z Operačního programu Zemědělství (opatření 2.1.4. Rozvoj venkova (Leader+), skupina c) osvojování schopností[16/] získaly MAS – Partnerství Moštěnka a Občané pro rozvoj venkova podporu v programech Leader+ „osvojování schopností" na vytvoření integrovaných strategií a školení aktérů akčních skupin v roce 2004. Z téhož programu získaly podporu na osvojování schopností v roce 2005 celkem 6 MAS v Olomouckém kraji: JEMAS, Bystřička, MAS Střední Haná, Haná pod Jedovou, MAS Záhoří-Bečva a Uničovsko a v roce 2006 pouze MAS Šumperský venkov.

[15/] V České republice existovaly dva programy typu Leader. LEADER+ je jedním z neinvestičních opatření Operačního programu Rozvoj venkova a multifunkční zemědělství, za který odpovídá Ministerstvo zemědělství. Finanční příspěvek pro LEADER+ se poskytuje z Evropského zemědělského orientačního a záručního fondu (EAGGF). LEADER+ je rozdělen do dvou skupin – 1) implementace strategie MAS a 2) osvojování schopností MAS. LEADER ČR je každoročním tuzemským programem Ministerstva zemědělství pro malé investice ve venkovském území a je vyhlášen na období 2004–2007. Program LEADER ČR je koncipován podle iniciativy LEADER+, ale zahrnuje i prvky předcházejících iniciativ. Je financován výhradně ze státního rozpočtu, kapitoly Ministerstva zemědělství. Program LEADER ČR je investičního charakteru, a prostřednictvím tohoto programu mohou uplatňovat svoje strategie jednotlivé MAS, které následně přerozdělují jednotlivé finanční dotace na konkrétní projekty na svém území.

[16/] Jedná se o program zaměřený na posilování a zkvalitňování managementu MAS, s cílem co největší profesionalizace místních akčních skupin.

TABULKA Č. 8: ZLÍNSKÝ KRAJ V ČÍSLECH

ZLÍNSKÝ KRAJ se sídlem ve Zlíně je vymezený územím okresů:
Kroměříž, Uherské Hradiště, Vsetín a Zlín.

ROZLOHA	396 400 ha (3 964 km^2)
podíl zemědělské půdy	49,5 % (ČR 54,3 %),
podíl velkoplošných chráněných území	34,7 % (ČR 14,7 %)
NADMOŘSKÁ VÝŠKA	
Nejvyšší místo	1 206 m n. m.
Nejnižší místo	170 m n. m.
POČET OBCÍ	304 – statut města má 29 obcí
Hustota osídlení	150,8 obyvatel na km^2
Průměrná měsíční mzda	ve 3. čtvrtletí 2006 byla 17 253,-- Kč (ČR 19 968 Kč)
Nezaměstnanost	k 31. 10. 2006 byla 7,5 %
Počet obyvatel	kraj celkem 589 942 (1. čtvrtletí 2006)
POČET OBYVATEL V JEDNOTLIVÝCH OKRESECH (k 31. 3. 2006)	
Kroměříž	107 795
Uherské Hradiště	143 731
Vsetín	145 825
Zlín	192 582

ZDROJ: http://www.kr-zlinsky.cz, http://www.cszo.cz, http://www.portal.mpsv.cz

2. Charakteristika Zlínského kraje z hlediska mikroregionů a místních akčních skupin

Zlínský kraj se nachází ve východní části České republiky. Na jihozápadě sousedí s Jihomoravským krajem, na severozápadě s Olomouckým krajem a na severovýchodě s krajem Moravskoslezským. Východní hranici kraje tvoří státní hranice se Slovenskou republikou (kraj Trenčínský, v menší míře i kraj Žilinský).

Zlínský kraj je tvořen čtyřmi okresy: Kroměříž, Uherské Hradiště, Vsetín a Zlín. Počet obcí je 304, z toho je 29 se statutem města. Jeho rozloha je 3 964 km², což představuje cca 5 % celkové plochy České republiky. K 30. 6. 2006 žilo na území kraje celkem 589 942 obyvatel (což je 150,8 obyvatel na km² – a zaujímá 5. místo mezi 14 kraji). V porovnání s ostatními kraji je Zlínský kraj menším krajem – rozlohou 3. nejmenším, počtem obyvatel zaujímá 8. místo.

Západní část Zlínského kraje vyplňuje kromě nevysokého a lesnatého pohoří Chřibů také severní polovina Dolnomoravského úvalu a jižní část Hornomoravského úvalu. Východní hranici regionu tvoří Bílé Karpaty, které směrem k severu přecházejí v Javorníky a Moravskoslezské Beskydy. Severu dominuje Hostýnsko-vsetínská hornatina. Největší řekou je Morava, k menším tokům patří Bečva, Senice, Olšava, Vlára a Dřevnice.

OBRÁZEK Č. 3: MIKROREGIONY ZLÍNSKÉHO KRAJE

ZDROJ: CpKP střední Morava

Pozn.: Na mapě chybí Mikroregion Zlínsko a Kroměřížsko a Mikroregion Dolní Poolšaví. Tyto mikroregiony nebyly zkoumány prostřednictvím dotazníkového šetření CpKP střední Morava v roce 2004 – viz ŠKRABAL, I. RYŠAVÝ, D. Výzkum zavádění managementu rozvoje jako nástroje zvyšování absorpční kapacity a úspor finančních prostředků v mikroregionech – Výzkum a analýza typologie managementu v mikroregionech Olomouckého a Zlínského kraje. Centrum pro komunitní práci: Olomouc, 2005. 46 s. ISBN 80-86902-17-X.

2.1 Mikroregiony Zlínského kraje

Ve Zlínském kraji se nachází celkem 24 mikroregionů, z nichž 10 je možné charakterizovat jako venkovské mikroregiony,[17/] ve kterých žije celkem 95 302 obyvatel. Jejich obyvatelé tvoří 16 % všech obyvatel Zlínského kraje. Oproti Olomouckému kraji se ve Zlínském kraji nachází výrazně menší počet venkovských mikroregionů.

Nejvíce mikroregionů se nachází v okrese Kroměříž – 3, dále v okrese Uherské Hradiště – 3 a v okresech Vsetín a Zlín – 2. Typickým venkovským mikroregionem v kraji je pak venkovská oblast s 11 obcemi, ve kterých žije 9,5 tisíc obyvatel. Ve Zlínském kraji existují území, na kterých nepůsobí žádný mikroregion ani MAS.

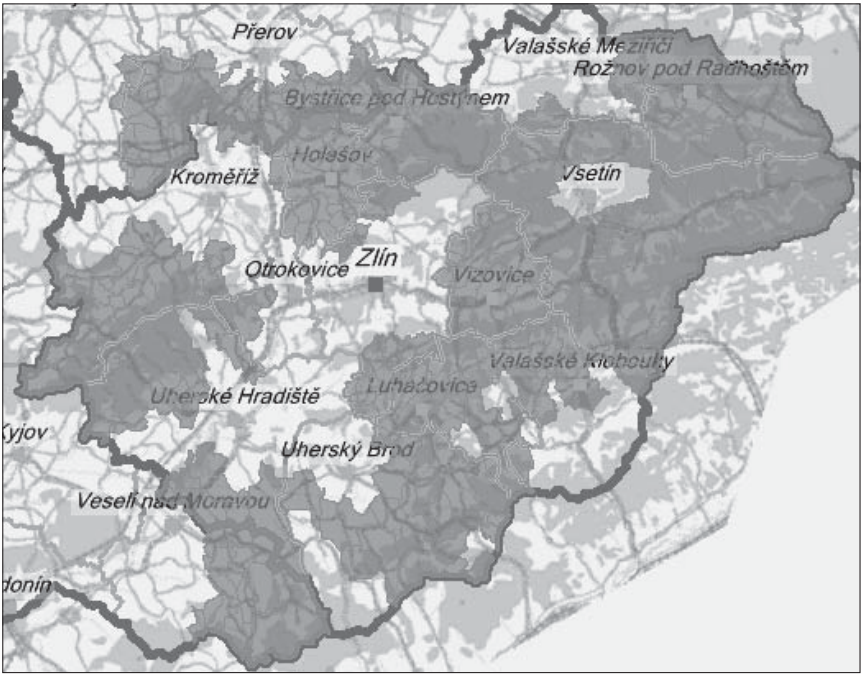
TABULKA Č. 9: VENKOVSKÉ MIKROREGIONY ZLÍNSKÉHO KRAJE.

MIKROREGION	OKRES	OBYVATELÉ	POČET OBCÍ	HUSTOTA OBYV. /KM²
Bojkovsko	Uherské Hradiště	11 360	12	67,9
Buchlov	Uherské Hradiště	10 217	13	70,8
Hornolidečsko	Vsetín	11 602	14	70,1
Chřiby	Kroměříž	6 370	9	65,9
Koryčansko a Zdounecko	Kroměříž	9 549	11	63,9
Lukovské Podhradí	Zlín	7 253	6	74,1
Morkovsko	Kroměříž	6 800	11	67,8
Střední Vsetínsko	Vsetín	12 767	12	72,3
Vizovicko	Zlín	8 384	7	99,1
Za Moravu	Uherské Hradiště	11 000	11	116,2
CELKEM		**95 302**	**106**	**76,8**

ZDROJ: ČSÚ, vlastní výpočty CpKP střední Morava

[17/] Dle vymezení – hustota obyvatel (do 120 obyvatel/km²) a velikostí obcí (maximální velikost obce 2 000 obyvatel či nedominantní postavení města do 5 000 obyvatel).

OBRÁZEK Č. 4: ÚZEMÍ ZLÍNSKÉHO KRAJE A POKRYTÍ ÚZEMÍ MAS (ZÁŘÍ 2006)[18/]



ZDROJ: http://mapy.mmc.cz

[18/] Interaktivní mapa leaderovských regionů je dostupná na http://leader.isu.cz/cz/plus/default.asp?kodkr=CZ072

2.2 Místní akční skupiny ve Zlínském kraji

Ve Zlínském kraji působilo na sklonku roku 2005 šest MAS, v listopadu 2006 jich však již bylo celkem 14 místních akčních skupin.[19/] Tři MAS působí na pomezí tří krajů – Olomouckého, Zlínského a Jihomoravského (MAS – Partnerství Moštěnka – celkem 44 obcí, z Olomouckého kraje – 21 obcí a Zlínského – 23 obcí; MAS Střední Haná – 12 obcí z Olomouckého a 1 obec ze Zlínského kraje, MAS Horňácka a Ostrožska – 5 obcí Zlínského a 11 obcí z Jihomoravského kraje).

MAS – Partnerství Moštěnka operuje na území, které má nejvíce členských obcí ze Zlínského kraje – celkem 23, tj. celé správní území obce s rozšířenou působností Holešova. Nejvíce obyvatel na území MAS má Rožnovsko – téměř 39 tis., ale zároveň má překročenou hranici hustoty obyvatel, která je na tomto území téměř 144 obyv./km^2. Proto největší místní akční skupinou na území Zlínského kraje je MAS Horňácka a Ostrožska s 26,5 tis. obyvateli. Nejmenšími MAS jsou Severní Chřiby a Pomoraví sdružující 9 obcí pouze se 7 tis. obyvateli a z hlediska počtu zapojených obcí je to Východní Slovácko sdružující pouze 6 obcí. Detailnější popis místních akčních skupin ve Zlínském kraji je znázorněn v tabulce č. 10.

Místní akční skupiny ve Zlínském kraji působí na území o celkovém počtu 235 614 obyvatel a zahrnují celkem 191 obcí z kraje. Působnost místních akčních skupin tedy zahrnuje téměř 40 procent všech obyvatel Olomouckého kraje.

Jejich územní rozložení je následující: okres Kroměříž – 5 místních akčních skupin, okres Uherské Hradiště – 4 MAS, okres Vsetín – 4 místní akční skupiny a okres Zlín – 3 MAS – viz tabulka č. 11.

[19/] Enormní nárůst MAS je také zapříčiněn právním statutem jednotlivých MAS – občanská sdružení či o.p.s. – díky němuž je umožněno získávat finanční prostředky na rozvoj území i z jiných zdrojů, které preferují tyto organizace před mikroregiony.

TABULKA Č. 10: MÍSTNÍ AKČNÍ SKUPINY VE ZLÍNSKÉM KRAJI

MAS	OKRES	POČET OBYVATEL	POČET OBCÍ	HUSTOTA OBYV./KM²
Buchlov	Uherské Hradiště	10 310	13	71,45
Hornovsacká dráha	Vsetín	17 058	9	58,11
Luhačovské zálesí	Zlín	21 750	19	114,05
MAS – Partnerství Moštěnka[20/]	Kroměříž	24 209	23	118,77
MAS Bojkovsko	Uherské Hradiště	12 924	15	66,58
MAS Horňácko a Ostrožsko[21/]	Uherské Hradiště	14 722	5	99,99
MAS Střední Haná[22/]	Kroměříž	760	1	113,17
MAS Hříběcí hory	Kroměříž	10 416	15	56,65
MAS Východní Slovácko	Uherské Hradiště	11 252	6	105,9
Mikroregion Rožnovsko	Vsetín	38 777	11	144,14
Ploština	Zlín	10 218	8	101,97
Podhostýnský mikroregion	Kroměříž	16 269	15	96,74
MAS Hornolidečska	Vsetín	11 614	14	70,16
Severní Chřiby a Pomoraví	Kroměříž	7 317	9	87,02
Střední Vsetínsko	Vsetín	11 970	12	72,36
Vizovicko	Zlín	16 048	16	109,81
CELKEM		**235 614**	**191**	

ZDROJ: vlastní výpočty CpKP střední Morava

[20/] MAS – Partnerství Moštěnka má 21 obcí z Olomouckého a 23 obcí ze Zlínského kraje.

[21/] MAS Horňácko a Ostrožsko má 5 obcí ze Zlínského a 11 obcí z Jihomoravského kraje.

[22/] MAS Střední Haná má 12 obcí z Olomouckého kraje a 1 ze Zlínského kraje.

TABULKA Č. 11: ÚZEMNÍ SROVNÁNÍ SPRÁVNÍCH OBVODŮ, MIKROREGIONŮ A MÍSTNÍCH AKČNÍCH SKUPIN VE ZLÍNSKÉM KRAJI

OKRES	OBVOD (ORP)	MIKROREGION (DSO)	LEADER-REGION (MAS)
ZLÍN	Zlín		
	Luhačovice	Luhačovské zálesí	Luhačovské zálesí
	Valašské Klobouky	Jižní Valašsko	MAS Ploština
	Vizovice	Vizovicko	Vizovicko
	Otrokovice	Otrokovicko, Jižní Haná	
VSETÍN	Vsetín	Hornolidečsko, Vsetínsko, Vsacko	Hornovsacká dráha, MAS Hornolidečska, Střední Vsetínsko
	Rožnov pod Radhoštěm	Rožnovsko	Mikroregion Rožnovsko
	Valašské Meziříčí	Valašskomeziříčsko--Kelečsko	
UHERSKÉ HRADIŠTĚ	Uherské Hradiště	Babicko, Buchlov, Za Moravů, Osvětimansko, Staroměstsko, Ostrožsko	Buchlov, MAS Horňácko a Ostrožsko
	Uherský Brod	Uherskobrodsko	MAS Bojkovsko, MAS Východní Slovácko
KROMĚŘÍŽ	Holešov	Holešovsko	MAS – Partnerství Moštěnka
	Kroměříž	Kvasicko, Kroměřížsko, Morkovsko, Zdounecko, Chřiby	MAS Hříběcí Hory, MAS Střední Haná, Severní Chřiby a Pomoraví
	Bystřice pod Hostýnem	Podhostýnsko	Podhostýnský mikroregion
4	**13**	**24**	**16**

ZDROJ: CpKP střední Morava

TABULKA Č. 12:
MÍSTNÍ AKČNÍ SKUPINY VE ZLÍNSKÉM KRAJI DLE PROGRAMŮ LEADER ČR A LEADER +

NÁZEV MAS	L+ B)	L+ C)	L ČR 04	L ČR 05	L ČR 06
Buchlov	×	×	+	+	+
Hornovsacká dráha	×	×	×	×	×
Luhačovské zálesí	×	×	×	×	×
MAS – Partnerství Moštěnka	×	+	×	×	×
MAS Bojkovsko	×	+	×	×	+
MAS Horňácko a Ostrožsko	×	+	×	×	×
MAS Střední Haná	×	+	×	×	×
MAS Hříběcí hory	×	×	×	×	×
MAS Východní Slovácko	×	+	×	×	×
Mikroregion Rožnovsko	×	×	×	×	×
Ploština	×	+	×	×	×
Podhostýnský mikroregion	×	×	×	×	×
MAS Hornolidečska	+	×	×	+	+
Severní Chřiby a Pomoraví	×	×	×	×	×
Střední Vsetínsko	×	×	×	×	×
Vizovicko	×	×	×	×	×

L+ b) – realizace strategie; OPRVMZ 2.1.4. Rozvoj venkova (Leader+)
L+ c) – osvojování schopností, OPRVMZ 2.1.4. Rozvoj venkova (Leader+)
L ČR 04 – Leader ČR 2004
L ČR 05 – Leader ČR 2005
L ČR 06 – Leader ČR 2006
× – nepodpořené
+ – podpořené MAS

ZDROJ: http://www.szif.cz, http://www.mze.cz, CpKP střední Morava

Nejúspěšnější MAS ve Zlínském kraji je v souvislosti s programem Leader MAS Hornolidečska, která získala podporu ve třech ze čtyř vyhlášených programů Leader. MAS Hornolidečska uspěla v programech Leader ČR[23/] 2005 a 2006, a dále v programu Leader+ v roce 2005 na implementaci strategie.[24/] Druhou nejúspěšnější místní akční skupinou je MAS Mikroregionu Buchlov, která uspěla ve třech vyhlášených programech v rámci „investičního" Leaderu ČR, a to v letech 2004–2006. V posledním vyhlášeném kole v roce 2006 v rámci Operačního programu rozvoje venkova a multifunkční zemědělství Leader+, skupina c)[25/] uspěla ze Zlínského kraje pouze MAS Východní Slovácko, která získala finanční prostředky na osvojování schopností MAS.

MAS Horňácko a Ostrožsko, MAS Střední Haná, Místní akční skupina Ploština a MAS Bojkovsko získaly podporu v programech Leader+ „osvojování schopností" na vytvoření integrovaných strategií a školení aktérů akčních skupin v letech 2005–2006. Lze tedy říci, že tyto MAS jsou připraveny na další programové období EU a je u nich vyšší pravděpodobnost úspěšného čerpání finančních prostředků na další činnosti a rozvoj svého území.

[23/] Viz pravidla programu Leader ČR na období 2005–2007: http://www.mze.cz/Index.aspx?tm=1&deploy=1802&typ=2&ch=74&ids=2694&val=2694

[24/] Jedná se o Operační program rozvoj venkova a multifunkční zemědělství (OPRVMZ), opatření 2.1.4., Leader+, skupina 1. implementace strategie: http://www.szif.cz/irj/portal/anonymous/op~02~21~214~2141

[25/] OPRVMZ, Opatření 2.1.4. Leader+, skupina 2. osvojování schopností MAS – pravidla dostupná na http://www.szif.cz/irj/portal/anonymous/op~02~21~214~2143

3. Srovnání mikroregionů Olomouckého a Zlínského kraje

Největší rozdíly lze pozorovat ve velikosti jednotlivých mikroregionů. Necelých 800 obyvatel svazku obcí Třeština, Stavenice, Police a přes 130 000 obyvatel Mikroregionu Olomoucko jsou hodnoty extrémní, avšak také další v pořadí velikosti (1 100hlavý MR Podlesí a více než 70tisícové Vsetínsko) od sebe dělí více než šedesátinásobný rozdíl. Při porovnání mikroregionů obou krajů podle velikostních kategorií, lze zjistit, že oproti celkovému poměru jsou v Olomouckém kraji častěji nejmenší mikroregiony (do 9 000 obyvatel), které by se daly charakterizovat jako typicky venkovské. Kdežto Zlínský kraj je spíše charakteristický většími svazky obcí (nad 18 tisíc). Co do počtu obyvatel nejmenší mikroregiony jsou buď složeny z malých obcí nebo z malého počtu obcí či z obou důvodů současně. V Olomouckém kraji najdeme 15 mikroregionů bez jediné obce s více než 2 500 obyvateli, ve Zlínském kraji takových mikroregionů je jen 5. Zatímco maximální počty obcí v jednom mikroregionu jsou v obou krajích vyrovnané (30), mikroregiony v Olomouckém kraji počínají svazkem tří, čtyř či pěti obcí, ve Zlínském kraji mají ty nejméně početné sedm a více členů.[26/]

TABULKA Č. 13: SROVNÁNÍ POČTU MIKROREGIONŮ

KRAJ	Olomoucký (OK)	Zlínský (ZK)	ČR
POČET MR[27/]	38	24	533[28/]

ZDROJ: http://www.uur.cz, vlastní dotazníkové šetření CpKP střední Morava

[26/] Srovnej viz ŠKRABAL, I. RYŠAVÝ, D. Výzkum zavádění managementu rozvoje jako nástroje zvyšování absorpční kapacity a úspor finančních prostředků v mikroregionech – Výzkum a analýza typologie managementu v mikroregionech Olomouckého a Zlínského kraje. Centrum pro komunitní práci: Olomouc, 2005. 46 s. ISBN 80-86902-17-X.

[27/] Zdroj: http://www.kraj-olomoucky.cz, http://www.kraj-zlinsky.cz; údaje za rok 2005.

[28/] Zdroj: http://www.uur.cz; údaje za rok 2005.

Z hlediska managementu rozvoje je situace v mikroregionech Olomouckého a Zlínského kraje různá. Rozdíly a kvalita managementu jsou diametrálně rozdílné.

Mikroregiony k zajištění svého chodu a plnění svých cílů nejčastěji využívají služeb „externích manažerů“ pocházejících ze soukromých firem. Ti pak poskytují mikroregionům odborné poradenství v oblastech strategického plánování a přípravy projektů.

Často využívaný způsob zajištění běžného chodu mikroregionu je využití zaměstnance (zaměstnanců) úřadu obce s rozšířenou působností. Tento způsob využívá drtivá většina mikroregionů, jejichž území kopíruje správní obvod členské obce s rozšířenou působností. Jedná se např. o Mikroregion Zábřežsko, Litovelsko, Uničovsko, Šternbersko, Vsetínsko, Holešovsko.

Přesto existují na území obou krajů příklady zajištění managementu rozvoje prostřednictvím interních manažerů a „vlastních sekretariátů rozvoje“ – například Mikroregion Jesenicko, Mikroregion Hranicko, Mikroregion Moštěnka, Mikroregion Údolí Desné a další.

4. Srovnání MAS Olomouckého a Zlínského kraje

Samostanou kapitolou je zajištění managementu rozvoje prostřednictvím místního partnerství, tzv. místních akčních skupin, kterých je v oučasné době 19 v Olomouckém kraji a 14 ve Zlínském kraji.

TABULKA Č. 14: VÝVOJ POČTU MAS V KRAJÍCH ČR

KRAJ	12/2005	4/2006	8/2006	9/2006
Jihočeský	11	14	15	15
Středočeský	5	12	16	16
Plzeňský	5	7	7	8
Karlovarský	3	6	5	5
Ústecký	5	5	6	6
Liberecký	9	9	10	10
Královéhradecký	4	10	10	10
Pardubický	5	9	10	10
Jihomoravský	8	9	11	12
Zlínský	6	12	13	14
Vysočina	10	11	14	14
Olomoucký	4	14	17	19
Moravskoslezský	4	5	6	8
CELKEM ČR	**79**	**123**	**139**	**146**

ZDROJ: http://www.leaderplus.cz, http://www.leadercz.cz

Přesto řada z nich je pouze „formálně“ založeným typem managementu, bez profesionálního systému řízení. Pouze 4 MAS v Olomouckém a 2 ve Zlínském kraji se mohou „pochlubit“ profesionální řídící strukturou založenou a výkonnou podle principů LEADER – jedná se především o MAS Region Haná, MAS Rozvojové partnerství Regionu Hranicko, MAS Partnerství Moštěnka,

JEMAS, MAS Hornolidečsko a Buchlov. Ostatní regiony se v současné době připravují a osvojují si schopnosti organizačního řízení MAS.

Z hlediska obou krajů místní akční skupiny nejsou příliš úspěšné v programech Leader, vyhlášených Ministerstvem zemědělství ČR, o čemž svědčí tabulka srovnávající počet žádostí a vybraných MAS v programu Leader ČR a programu Leader+ (viz níže).

TABULKA Č. 15:
ÚSPĚŠNOST MAS OLOMOUCKÉHO A ZLÍNSKÉHO KRAJE V PROGRAMU LEADER ČR

ROK	POČET ŽÁDOSTÍ	VYBRANÝCH MAS – CELÁ ČR	VYBRANÝCH MAS – ZLK	VYBRANÝCH MAS – OLK	PODPORA PROJEKTŮ
2004	31	16	2	1	**71** (33 zemědělských)
2005	41	21	2	1	**94** (47 zemědělských)
2006	64	23	3	1	celková data nebyla k dispozici

ZDROJ: http://www.mze.cz, vlastní výpočty CpKP střední Morava

TABULKA Č. 16:
ÚSPEŠNOST MAS OLOMOUCKÉHO A ZLÍNSKÉHO KRAJE V PROGRAMU LEADER+

SKUPINA	POČET ŽÁDOSTÍ V ČR	ZÁJEM NUTS II. STM	PODPORA CELKEM ČR	OLK	ZLK
b) implementace strategie	30	5	10	1	1
c) osvojování schopností MAS	107[29/]	30	82	9	6

ZDROJ: http://www.szif.cz

[29/] Údaje jsou za poslední dvě kola příjmu žádostí v roce 2005 a 2006. Za první kolo příjmu žádostí v 2004 nejsou údaje k dispozici.

Nejvíce podporované a úspěšné (tabulka č. 17) jsou v rámci České republiky MAS působící na území krajů Plzeňského, Jihočeského a Středočeského kraje.

TABULKA Č. 17: ÚSPĚŠNÉ MAS V PROGRAMECH MINISTERSTVA ZEMĚDĚLSTVÍ – LEADER

KRAJ	NÁZEV MAS	LEADER ČR 2006	LEADER ČR 2005	LEADER ČR 2004	L+b) OPRVMZ
ZL	Buchlov	×	×	×	
PLZ	Český Západ – Místní partnerství	×		×	×
PLZ	Ekoregion Úhlava	×			
VYS	Jemnicko (Podyjí)		×		
JČ	Krajina srdce		×	×	
JM	Kyjovské Slovácko v pohybu	×			×
JČ	MAS Blanenský les – Netolicko	×	×		
ZL	MAS Bojkovsko	×			
LIB	MAS Kozákov		×		
LIB	MAS Frýdlantsko (MASiF)	×	×		
JM	MAS Partnerství venkova	×			
KH	MAS Pohoda venkova	×			
JČ	MAS Sdružení Růže	×	×	×	×
JČ	MAS Strakonicko		×		
JČ	MAS Třeboňsko	×	×		
JČ	MAS Veselsko-Řečicko		×		
JČ	MAS VItava		×	×	
LIB	Podralsko	×			×
JČ	Chance in Nature (Vlachovo Březí)				×
MS	Pobeskydí	×	×	×	×
LIB	Podještědí	×	×	×	

KRAJ	NÁZEV MAS	LEADER ČR 2006	LEADER ČR 2005	LEADER ČR 2004	L+b) OPRVMZ
MS	Poodří		×	×	
StČ	Posázaví	×		×	×
PLZ	Pošumaví	×	×	×	
StČ	Přemyslovské střední Čechy			×	
OL	Region Haná		×	×	×
JČ	Rozkvět zahrady jižních Čech		×	×	
MS	Rozvoj Krnovska	×	×	×	
MS	Rýmařovsko				×
ZL	Sdružení obcí Hornolidečska	×	×		×
KH	Sdružení SPLAV	×	×		
StČ	Srdce Čech			×	
KV	Vladař	×	×	×	
KH	Vyhlídka	×			
OL	Rozvojové partnerství Hranicko	×			
JM	Boskovicko PLUS	×			
CELKEM		**23**	**21**	**16**	**10**

PLZ – Plzeňský kraj, StC – Středočeský kraj, OL – Olomoucký kraj, JM – Jihomoravský kraj, KV – Karlovarský kraj, KH – Královehradecký kraj, ZL – Zlínský kraj, JC – Jihočeský kraj, MS – Moravskoslezský kraj, LIB – Liberecký kraj, VYS – Vysočina, JM – Jihomoravský kraj
× – podpořené MAS
L+ b) OPRVMZ – L+ b) – realizace strategie; OPRVMZ 2.1.4. Rozvoj venkova (Leader+)

ZDROJ: http://www.szif.cz

5. Sledované mikroregiony – charakteristika vybraných mikroregionů

Výběr zkoumaných mikroregionů byl inspirován nejen polohou (mikroregiony jsou součástí území Olomouckého nebo Zlínského kraje), ochotou podílet se na výzkumu, ale především způsobem zajišťování jejich fungování. Proto lze ve sledovaném souboru nalézt tři typy managementu mikroregionů, což umožnilo jejich vertikální porovnání (mezi jednotlivými typy managemetu). Z každého typu mikroregonů jsou v souboru obsaženy právě dva mikroregiony, jeden z Olomouckého a druhý ze Zlínského kraje, což zase umožnilo jejich horizontální porovnání (vždy dva mikroregiony stejného typu).

Dle typologie managementu rozvoje jsou vybrané mikroregiony přiřazeny k jednotlivým typům managementu následovně:

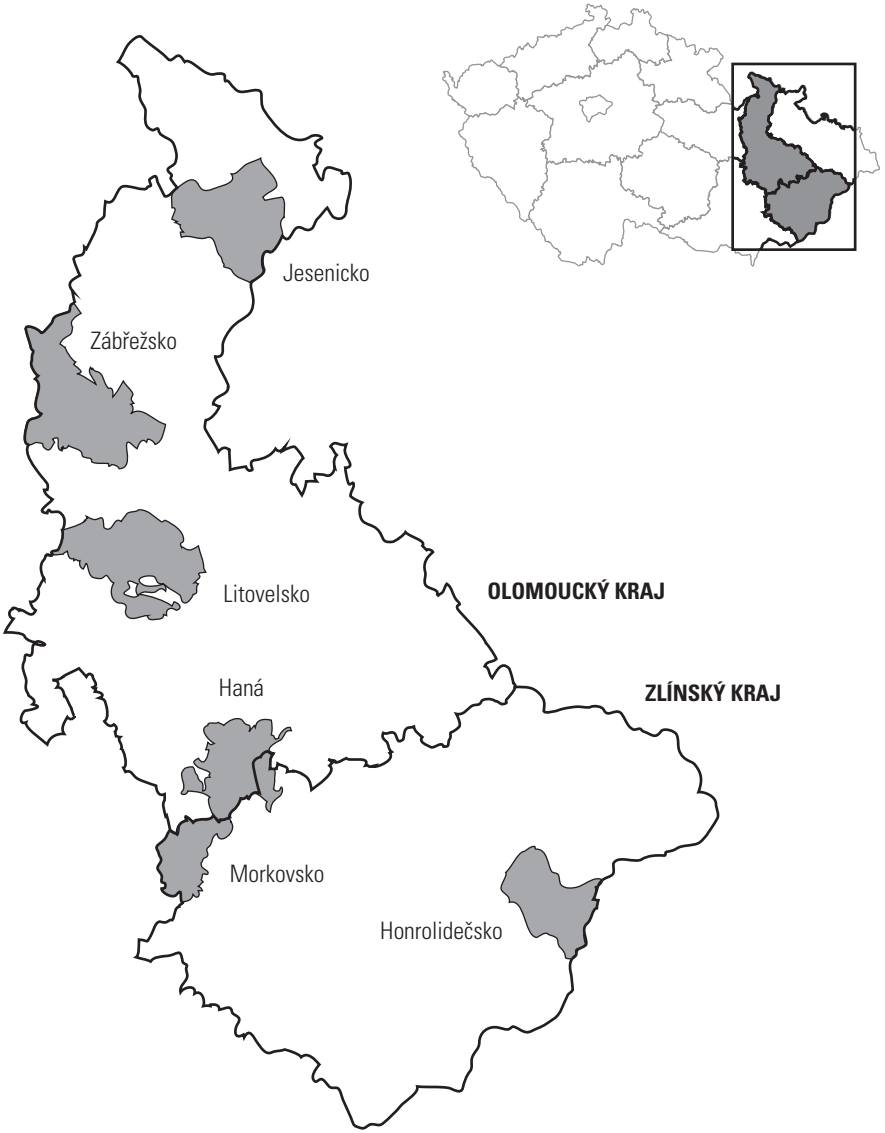
- **Svazek obcí** – samospráva (Mikroregion Jesenicko a Mikroregion Morkovsko)
- **Manažer mikroregionu** – zaměstnanec městského úřadu (Mikroregion Zábřežsko a Mikroregion Litovelsko)
- **MAS** – místní akční skupiny (MAS Region Haná a MAS Hornolidečska)

TABULKA Č. 18: ZÁKLADNÍ CHARAKTERISTIKA VYBRANÝCH MIKROREGIONŮ.

MIKROREGION	SÍDLO	POČET OBCÍ	POČET OBYVATEL	ROZLOHA (KM²)	HUSTOTA (OBYV/KM²)
Jesenicko	Jeseník	5	19 912	224,30	88,77
Morkovsko	Morkovice-Slížany	11	6 717	100,11	67,10
Zábřežsko	Zábřeh	30	35 711	277,71	77,70
Litovelsko	Litovel	22	25 990	271,14	95,85
Region Haná	Těšetice	15	15 533	132,78	116,96
Hornolidečsko	Horní Lideč	14	11 614	165,53	70,16
CELKEM		**97**	**115 477**	**1 171,57**	**86,10**

ZDROJ: ČSU, vlastní výpočty CpKP střední Morava

OBRÁZEK Č. 5: SITUACE VYBRANÝCH MIKROREGIONŮ [30/]



[30/] Celková mapa vybraných mikroregionů v souvislosti s jednotlivými kraji

Mikroregion Jesenicko

Členské obce: Bělá pod Pradědem, Česká Ves, Jeseník, Lipová-Lázně, Ostružná.

Mikroregion Jesenicko leží v severní části Olomouckého kraje, v jižní části okresu Jeseník v přímé návaznosti na okresní město. Území mikroregionu je charakteristické svoji hornatou krajinou, která se táhne na jihozápad k Červenohorskému sedlu (1 011 m n. m.), přes část Hrubého Jeseníku až po Malý Děd (1 355 m n. m.). Na východě zasahuje do severního výběžku Rychlebských hor a Zlatohorské vrchoviny, na severu zasahuje k sedlu Na Pomezí (576 m n. m.), který rozděluje Rychlebské hory na Hornolipovskou hornatinu a Sokolský hřbet. Obce mikroregionu tvoří hranici CHKO Jeseníky.

Krajina mikroregionu je převážně zalesněná – 70,2 % pokryvnosti území. Za mikroregion jako celek značně převyšuje nezemědělská půda oproti zemědělské (což je vzhledem k České republice přesně opačný poměr). Toto je dáno především hornatostí a zalesněností celého území jakožto horského mikroregionu.

Dobrovolný svazek obcí Mikroregion Jesenicko (dále jen MRJ) byl založen dne 10. dubna 2002 podle zákona č. 128/2000 Sb., o obcích, v platném znění. DSO Mikroregion Jesenicko vznikl na základě spolupráce pěti obcí, která byla již deklarována „Dohodou obcí o založení mikroregionu Jesenicko“ v září 1999.

Účelem vzniku mikroregionu je ochrana a prosazování společných zájmů, především pak vzájemná spolupráce a koordinovaný postup při komplexním rozvoji a výkonu samostatné působnosti obcí. MRJ se snaží získávat finanční prostředky z Evropských, státních, krajských a dalších zdrojů na společné projekty, zajišťující především zlepšení kvality života místních obyvatel.

Mikroregion Morkovsko

mikroregion Morkovsko

Členské obce: Morkovice-Slížany, Dřínov, Hoštice, Kunkovice, Litenčice, Nítkovice, Pačlavice, Počenice-Tětětice, Prasklice, Uhřice.

Mikroregion Morkovsko se nachází v severozápadním cípu Zlínského kraje v mírně zvlněné krajině na jižním okraji Hané, v nadmořské výšce od 250 do 320 m n. m. Mikroregion Morkovsko tvoří ucelené území v jihozápadní části okresu Kroměříž, v nadmořské výšce od 250 do 320 m n. m. Na severozápadě hraničí s okresem Prostějov, na západě s okresem Vyškov a na jihu se spádovým územím Koryčan. Skládá se z 11 obcí, z nichž největší obcí a zároveň centrem mikroregionu je město Morkovice-Slížany.

Krajina mikroregionu je převážně zemědělsky využívaná, mírně zvlněná. Příroda v mikroregionu je zachovalá do té míry, jakou dovoluje převážně intenzivní zemědělská výroba.

Hospodářství mikroregionu bylo vždy založeno na zemědělství, s návazností na drobnou řemeslnou či průmyslovou výrobu. Velká část obyvatel dojíždí za prací, převážně do Kroměříže. Známým odvětvím řemeslné výroby bývalo košíkářství, jehož tradice dosud přetrvává.

Mikroregion Morkovsko byl založen v roce 1999 za účelem zajištění trvale udržitelného hospodářského a sociálního rozvoje, který bude založen na zlepšování podmínek pro rozvoj hospodářských činností a na zvyšování míry uspokojování životních podmínek obyvatel.

Mikroregion Zábřežsko

Členské obce: Bohuslavice, Brníčko, Drozdov, Dubicko, Horní Studénky, Hoštejn, Hrabová, Hančina, Chromeč, Jedlí, Jestřebí, Kamenná, Kolšov, Kosov, Lesnice, Leština, Lukavice, Nemile, Písařov, Postřelmov, Postřelmůvek, Rájec, Rohle, Rovensko, Sudkov, Svébohov, Štíty, Vyšehoří, Zábřeh, Zborov, Zvole.

Mikroregion Zábřežsko je situován v severovýchodní části Olomouckého kraje. Podstatnou část mikroregionu zabírají nížiny, které výrazně ovlivňují podmínky života v celé oblasti. V této lokalitě je poněkud různorodý průmysl, přesto ji nelze považovat za oblast průmyslovou, vzhledem ke skutečnosti, že se jedná především o firmy střední a malé. Zábřežsko je také velmi příznivé pro zemědělskou výrobu, která však v posledních letech z odbytových důvodů jen přežívá.

Svazek obcí mikroregionu Zábřežsko byl založen pod názvem Sdružení obcí mikroregionu Zábřežsko již v roce 1999. Na základě zákona č. 128/2000 Sb., o obcích, ve znění pozdějších předpisů, byl pak název upraven a mikroregion tak od roku 2001 vystupuje pod názvem Svazek obcí Mikroregionu Zábřežsko.

Nejedná se o jednoúčelový svazek obcí, jehož činnost by byla naplněna splněním cíle, pro který svazek vznikl. Spolupráce obcí svazku je zaměřena na velmi široký okruh činností, které směřují k podpoře rozvoje venkova. Spolupráce se projevuje formou koordinace postupů při řešení problémů týkajících se rozvoje samosprávy obcí, hospodářského, sociálního a kulturního života obcí a vztahů k orgánům státní správy a vyšších samosprávných celků.

Mikroregion Litovelsko

Členské obce: Bílá Lhota, Bílsko, Bouzov, Červenka, Dubčany, Haňovice, Cholina, Litovel, Loučany, Loučka, Luká, Měrotín, Mladeč, Náklo, Náměšť na Hané, Olbramice, Pňovice, Senice na Hané, Senička, Slavětín, Střeň a Vilémov.

Mikroregion Litovelsko tvoří 22 obcí, z toho je 20 obcí ze správního obvodu Litovel a 2 obce – Náměšť na Hané a Loučany – jsou součástí správního obvodu Olomouc. Mikroregion se nachází v oblasti Litovelského Pomoraví. Charakteristický ráz krajiny je dán spíše rovinatým nížinným reliéfem. Největší část, téměř polovinu území mikroregionu, tvoří zemědělská půda. Zdaleka nejvíce obyvatel mikroregionu Litovelsko pracuje v průmyslu (35 %), následují obchod (10 %), zemědělství a lesnictví (9,5 %). Některé obce mikroregionu Litovelsko jsou součástí také jiných svazků obcí či sdružení.

Mikroregion Litovelsko byl založen 21. 3. 2003 jako dobrovolný svazek obcí v souladu s ustanoveními zákona č. 128/2000 Sb., o obcích, ve znění pozdějších předpisů. Cílem mikroregionu je vytvoření takového svazku, který by podporoval řešení problémů přesahující rámec možností jednotlivých obcí v otázkách hospodářského a společenského rozvoje.

MAS Hornolidečsko

Členské obce: Francova Lhota, Horní Lideč, Lačnov, Lidečko, Lískovec, Lužná, Pozděchov, Prlov, Seninka, Střelná, Študlov, Valašská Senice, Valašská Polanka a Valašské Příkazy.

MAS Hornolidečsko působí na území Mikroregionu (DSO) Hornolidečska. Jedná se o mikroregion na východě Zlínského kraje v pohoří Javorníky, v národopisné oblasti Valašsko. MAS sousedí se Slovenskou republikou – krajem Trenčín. Krajina mikroregionu je hornatá, nejvyšším vrcholem je Makyta 923 m n. m. Území mikroregionu se nachází v oblasti mezi Chráněnou krajinnou oblastí Beskydy s velkým množstvím přírodních rezervací, která je největší CHKO v ČR, CHKO Bílé Karpaty a Vizovickými vrchy. Hospodářství mikroregionu bylo v dřívějších dobách založeno především na zemědělství a pastevectví, v současnosti převážná většina obyvatel dojíždí za prací do průmyslových podniků ve větších městech, zejména do Vsetína.

MAS Hornolidečska (MAS HL) si zvolilo právní formu občanského sdružení, které je registrované od roku 2004. MAS Hornolidečska byla založena za účelem získání dotací z programu Evropské unie – a to konkrétně programu

LEADER. MAS Hornolidečska je občanské sdružení, jehož členem se může stát podnikatelský subjekt nebo nezisková organizace působící na území MAS Hornolidečska. Základním posláním sdružení je působit jako místní iniciační, řídící a kontrolní orgán, který v rámci Programu LEADER provádí činnosti s cílem podněcovat a podporovat inovační zavádění a realizaci investic zamýšlených v rámci místní strategie, tvorbu originálních integrovaných strategií rozvoje venkovského mikroregionu a podněcovat a podporovat aktéry na místní úrovni k úvahám a záměrům využití potenciálu území mikroregionu v dlouhodobější perspektivě. Je zaměřeno především na nové formy zlepšování kvality života v mikroregionu, posílení ekonomického prostředí a zhodnocení kulturního a přírodního dědictví.

MAS Region Haná

Členské obce: Bílsko, Drahanovice, Hněvotín, Loučany, Luběnice, Lutín, Náměšť na Hané, Olbramice, Senice na Hané, Senička, Slatinice, Slatinky, Těšetice, Ústín a Vilémov.

Region Haná leží v rovinaté oblasti Hané západně od města Olomouce. Zahrnuje celé území Mikroregionu Kosířsko a část území Mikroregionu Litovelska a Kostelecka. Nejvyšším bodem je Velký Kosíř s 442 m n. m. Pro tento venkovský mikroregion v centru Hané je typická především zemědělská výroba, i když se počet pracovníků v zemědělství výrazně snížil. Počet pracovníků se naopak zvýšil v nevýrobní sféře a ve stavebnictví. Území Regionu Haná je oblastí tradiční Hané se všemi specifickými kulturními zvyklostmi a nářečím. Jsou zde udržovány staré lidové obyčeje a pořádány tradiční společenské akce. MAS Region Haná je nejstarší místní akční skupinou v Olomouckém kraji, jejíž počátky sahají již do roku 2003. Region Haná tvořilo 15 obcí – 7 obcí z Mikroregionu Kosířsko a 8 obcí z jižní části Mikroregionu Litovelsko. K Regionu Haná se nově přidalo v březnu 2006 dalších 7 obcí (1 z Litovelska a 6 obcí z Mikroregionu Kostelecko na západ od regionu). Jedná se vesměs o menší obce, celkový počet obyvatel regionu je více než 15 tisíc. Celkem tak MAS sdružuje 21 obcí.

MAS Region Haná byla registrována na Ministerstvu vnitra ČR jako občanské sdružení dne 22. 3. 2004. Občanské sdružení v souladu s naplňováním principu partnerství podporuje rozvoj občanských iniciativ na místní a regionální úrovni, s cílem ochrany přírody, kulturního bohatství a zdraví obyvatel regionu. MAS realizuje aktivity či projekty směřující ke zvýšení ekonomické prosperity a kvality života v regionu; a zajištění finančních, lidských, materiálních a informačních zdrojů nutných pro rozvoj.

6. Management rozvoje vybraných mikroregionů

Pod pojmem management rozvoje mikroregionů je chápána nejen organizační struktura mikroregionu, ale i postupy a metody, kterými jsou v mikroregionu iniciovány a realizovány aktivity/projekty, a také jak je tato činnost mikroregionu vyhodnocována z hlediska dopadů na rozvoj území mikroregionu.

Management rozvoje z hlediska jeho analýz byl rozdělen na pohled ze 3 různých úhlů, a to z hlediska:

- vybraných aspektů **řízení** mikroregionů,
- **metody a techniky práce** mikroregonů,
- **vyhodnocování činností** mikroregionů.

V této části publikace se může čtenář seznámit s jednotlivými výstupy analýz, které proběhly ve sledovaných mikroregionech, a jednotlivými typy managementu rozvoje.

Průběh analýz byl poznamenán několika problémovými oblastmi. Problémy při srovnávání údajů nastávaly především díky nejednotnosti a rozsahu poskytnutých informací či výstupů prací jednotlivých mikroregionů. Celkově je soubor srovnávaných subjektů velmi nekonzistentní a velice obtížně porovnatelný, jak kvůli rozdílné právní subjektivitě, tak kvůli nezanedbatelnému vlivu rozdílnosti systému řízení, úrovně strategického plánování a vyhodnocování činností. Rozdílnost získaných dat byla dána také nejednotností doby vzniku a délce fungování mikroregionů.[31/]

Podklady pro analýzy byly získávány prostřednictvím dotazníkových šetření a u některých mikroregionů i formou řízeného rozhovoru. Při konstrukci dotazníku a otázek pro řízený rozhovor musela být brána v úvahu skutečnost, že do výzkumu se zapojuje 6 vybraných mikroregionů, které v praxi fungují na odlišných právních, komunikačních a finančních základech. Při analýzách musela být zohledněna podstata fungování mikroregionů a jejich typové třídění pro účely tohoto výzkumu.

[31/] Tři vybrané mikroregiony vznikly před rokem 2004. Další tři mikroregiony však vznikly až v průběhu roku 2004 (Mikroregion Litovelsko, Region Haná a MAS Hornolidečska).

Z hlediska právní subjektivity je základní rozdělení následující:

- **Typ 1 – Svazek obcí:**
  - Mikroregion Jesenicko (okres Jeseník) – Dobrovolný svazek obcí,
  - Mikroregion Morkovsko (okres Kroměříž) – Dobrovolný svazek obcí,

- **Typ 2 – Manažer mikroregionu je zaměstnancem jednoho z členů mikroregionu:**
  - Mikroregion Litovelsko (okres Olomouc) – Dobrovolný svazek obcí,
  - Mikroregion Zábřežsko (okres Šumperk) – Dobrovolný svazek obcí,

- **Typ 3 – Místní akční skupina:**
  - Místní akční skupina (dále jen MAS) Hornolidečska (okres Vsetín) – Občanské sdružení,
  - Region Haná (okres Olomouc) – Občanské sdružení.

6.1 Řízení rozvoje u vybraných mikroregionů

Řízení rozvoje mikroregionů je jednou z nejdůležitejších složek managementu rozvoje, která je většinou odvozena od formální struktury mikroregionu formulované v zakládacích smlouvách či stanovách. Jsou jimi zpravidla valná hromada nebo shromáždění, předseda a místopředseda, revizní či kontrolní komise popřípadě rada mikroregionu, která je výkonným orgánem svazku.

Kromě těchto orgánů stanovených zakladatelskými listinami využívají mikroregiony struktur doplňkových, které jim usnadňují řízení rozvoje mikroregionu. Jsou to například porady starostů, které se scházejí mezi zasedáními valné hromady nebo pracovní skupiny organizované ke specifickým problémům.

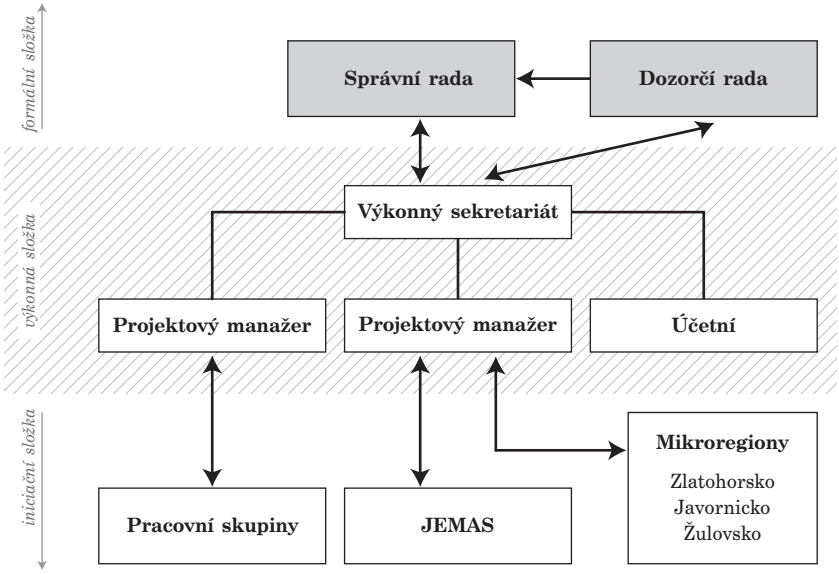
Některé ze sledovaných a vybraných mikroregionů, které byly sledovány v letetch 2005–2006 mají i své zaměstnance. Zaměstnanci mikroregionů jsou však u sledovaných mikroregionů ve specifickém postavení závislém na jednotlivém typů managementu rozvoje.

V této části studie se proto čtenář může seznámit se systémy řízení u jednotlivých mikroregionů detailněji.

6.1.1 Mikroregion Jesenicko

Mikroregion Jesenicko je z hlediska právní formy fungování – dobrovolný svazek obcí. Rozvoj území je zajištěn prostřednictvím managementu rozvoje, který je popsán v následujícím schématu.

OBRÁZEK Č. 6: SCHÉMA MANAGEMENTU MIKROREGIONU JESENICKO



Správní rada

Správní radu tvoří starostové členských obcí (celkem 5), každý s jedním hlasem rozhodujícím. Správní rada volí ze svého středu předsedu rady a místopředsedu rady. Jednání jsou svolávána 1x za dva měsíce anebo dle potřeby.

Dozorčí rada

Dozorčí rada je pětičlenná s tím, že každý člen svazku navrhuje jednoho člena. Ze svého středu volí předsedu a místopředsedu.

Výkonný sekretariát Mikroregionu Jesenicko

V mikroregionu Jesenicko je zajištěn rozvoj mikroregionu prostřednictvím výkonného sekretariátu. Sekretariát byl v mikroregionu formálně vytvořen již v roce 2002. Fakticky však začal výkonný sekretariát Mikroregionu Jesenicko fungovat od dubna 2004. Od té doby jsou vedeny záznamy o dotacích zpracovávaných pro různé žadatele. Největšího „rozkvětu“ dosáhl sekretariát právě v roce 2004, kdy se rozšířil na 7 pracovníků. V důsledku vyhodnocování činnosti sekretariátu však v roce 2005 došlo k jeho zúžení na stávající tříčlenné osazenstvo, 2 projektové manažery a 1 finanční manažerku (účetní).

TABULKA Č. 19: VÝVOJ VÝKONNÉHO SEKRETARIÁTU

r. 2002–2003	pouze ředitel MRJ
r. 2004	vytvoření rozsáhlého výkonného sekretariátu: – ředitel – vedoucí výkonného sekretariátu – 3 projektoví manažeři – asistentka – účetní
r. 2005	zúžení výkonného sekretariátu na 3 zaměstnance: – vedoucí výkonného sekretariátu – projektový manažer – účetní,
r. 2006	stabilizace výkonného sekretariátu: – 3 zaměstnanci

Financování výkonného sekretariátu je zajišťováno z těchto zdrojů:

- členské příspěvky
- získané dotace pro mikroregion,
- zprostředkování dotací subjekty v mikroregionu[32/] (cca 30 zpracovaných žádostí od roku 2004),
- ostatní služby.

Jesenická místní akční skupina – JEMAS

Na území celého správního obvodu existuje od roku 2004 místní akční skupina – Jesenická místní akční skupina, která má za cíl plnit koordinační funkci rozvoje území, na kterém se společně podílejí zástupci veřejné správy, podnikatelských subjektů i neziskových organizací. JEMAS vychází ze základních myšlenek programu LEADER. Cílem sdružení je aktivní zapojení obyvatel, a dalších iniciačních složek do spolupráce při řešení problematiky

[32/] Jedná se o zpracování žádostí pro podnikatele, neziskové organizace a jednotlivé členské obce na území mikroregionu Jesenicko.

širšího území Jesenicka, vymezeného úzkou spoluprací s mikroregiony Javornicko, Jesenicko, Zlatohorsko a Žulovsko. Sekretariát Mikroregionu Jesenicka poskytoval v letech 2004–2006 administrativní a výkonné zázemí místní akční skupině.

6.1.2 Mikroregion Morkovsko

Mikroregion Morkovsko je typickým venkovským mikroregionem, registrovaný dle zákona č. 128/2000 Sb., o obcích, jako dobrovolný svazek obcí. Morkovsko nezajišťuje rozvoj mikoregionu prostřednictvím vlastního interního managementu rozvoje. Rozvoj území je zprostředkováván především prostřednictvím externích projektových konzultantů. Popis managementu rozvoje je uveden v obrázku č. 7 na následující straně.

Valná hromada

Valná hromada se skládá ze všech členů svazku obcí (celkem 11 obcí) zastupovaných starosty či jejich zástupci nebo jinými zmocněnci a je nejvyšším orgánem mikroregionu. Schází se nejméně dvakrát ročně.

Rada mikroregionu

Rada svazku je koordinačním a kontrolním orgánem. Plní funkci formální a zároveň výkonnou. Počet členů rady je minimálně 5. Rada mikroregionu pověřuje předsedu a místopředsedu výkonem aktivit a projektů radou schválených. Schází se zpravidla jedenkrát za měsíc.

Předseda a místopředseda

Předseda svazku zastupuje svazek navenek, je statutárním orgánem svazku a zároveň plní úkoly valnou hromadou nebo radou svazku mu svěřené. Jedná s externími projektovými konzultanty, společně s nimi připravuje a realizuje rozvojové aktivity a projekty mikroregionu. V době jeho nepřítomnosti je zastupován místopředsedou svazku.

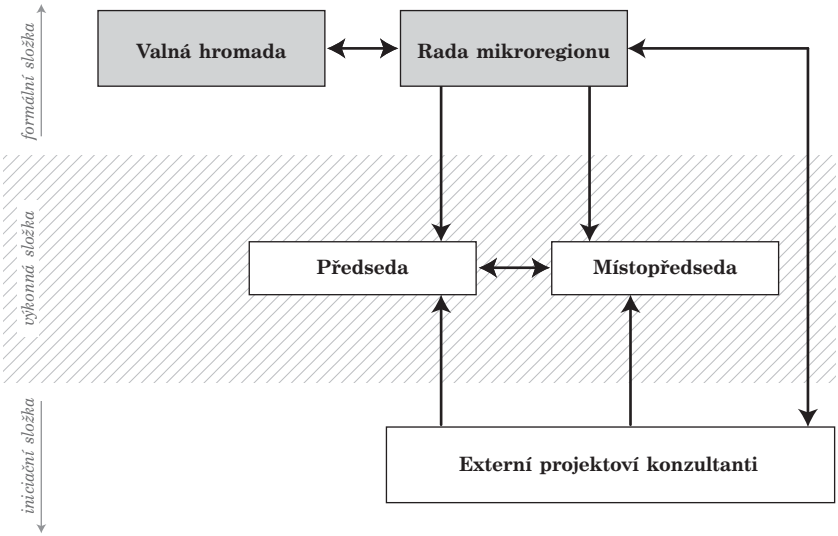
Externí projektoví konzultanti

Jsou soukromé osoby, firmy a neziskové ogranizace, které realizují ve spolupráci s mikroregionem rozvojové aktivity a projekty.

MAS Hříběcí hory

Některé obce z Mikroregionu Morkovsko jsou současně členy místní akční skupiny Hříběcí hory, která byla založena jako občanské sdružení připravující se na využití programu Leader. Tento fakt však nemá přímý vliv na

OBRÁZEK Č. 7: SCHÉMA MANAGEMENTU MIKROREGIONU MORKOVSKO



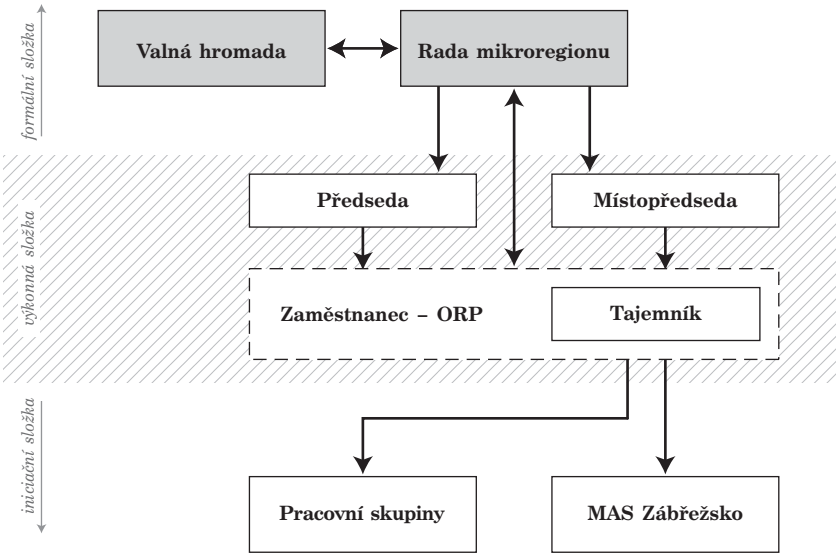
management rozvoje mikroregionu Morkovska. Členské obce z Morkovska, které poskytly k dispozici svoje území pro MAS jsou Hoštice, Kunkovice, Litenčice a Nítkovice.

6.1.3 Mikroregion Zábřežsko

Svazek obcí Mikroregionu Zábřežsko byl založen pod názvem Sdružení obcí mikroregionu Zábřežsko již v roce 1999, na základě zákona č. 128/2000 Sb., o obcích byl pak název upraven a mikroregion tak od roku 2001 vystupuje pod názvem Svazek obcí Mikroregionu Zábřežsko.

Mikroregion má základní organizační strukturu svazku obcí tvořenou valnou hromadou, radou a předsedou a místopředsedou svazku. Rozvoje v mikroregionu Zábřežsko je dosahováno především díky existenci výkonné složky, která je zajišťována městským úřadem obce s rozšířenou působností – Zábřeh (sídlo mikroregionu), a to prostřednictvím funkce tajemníka mikroregionu, který je zaměstnancem odboru rozvoje Městského úřadu. Mikroregion využívá i dalších doplňkových nástrojů rozvoje, a to prostřednictvím fungování tématických pracovních skupin a inciací projektů prostřednictvím místní

OBRÁZEK Č. 8: SCHÉMA MANAGEMENTU MIKROREGIONU ZÁBŘEŽSKO



akční skupiny MAS Zábřežsko,[33/] která v roce 2006 v mikroregionu vznikla. Management rozvoje je popsán v obrázku č. 8.

Valná hromada

Je nejvyšším orgánem svazku obcí. Skládá ze všech členů svazku obcí (22) zastupovaných starosty či jejich zástupci nebo jinými zmocněnci. Schází se nejméně dvakrát ročně.

Rada mikroregionu

Je formálně koordinační složkou mikroregionu, která řídí chod svazku mezi zasedáními valné hromady, má 5 členů a je volena ze všech členů svazku. Funkční období předsedy, místopředsedy a rady mikroregionu jsou shodná s volebním obdobím statutárních zástupců obcí, nekončí před zvolením nových orgánů.

[33/] MAS Zábřežsko má právní formu neziskové organizace – obecně prospěšné společnosti.

Předseda a místopředseda

Předseda jedná a zastupuje mikroregion navenek. Místopředseda svazku obcí plní úkoly předsedy v době jeho nepřítomnosti. Místopředseda je vždy jedním z členů rady mikroregionu.

Tajemník mikroregionu

Je výkonnou složkou managementu rozvoje mikroregionu. Tajemník mikroregionu připravuje ve spolupráci s radou a předsedou svazku plán realizace strategie rozvoje prostřednictvím přípravy rozvojových aktivit a projektů, které jsou realizovány prostřednictvím mikroregionu nebo navázáním smluvních vztahů s externími subjekty. Tajemník dále chystá pro mikroregion především veškeré podklady pro zasedání Rady, Valné hromady a zajišťuje veškeré záležitosti svazku obcí, pokud nejsou v kompetenci předsedy nebo valné hromady. Kordinační a administrativní činnost svazku obcí zajišťuje tajemník mikroregionu, který je zaměstnancem Městského úřadu Zábřeh, odboru regionálního rozvoje. Město Zábřeh má nárok na refundaci nákladů, které mu vznikly v souvislosti s administrativním zabezpečováním činnosti svazku obcí.

Přehled činností tajemníka svazku obcí mikroregionu Zábřežsko:[34/]

- **Společná setkávání:**
  - jednání Valných hromad (min. 2× ročně),
  - jednání Rady mikroregionu (min. 6× ročně),
  - poradenské dny (6× ročně),
  - Den mikroregionu Zábřežsko (1× ročně).
- **Příprava a realizace společných projektů:**
  - Strategie rozvoje cestovního ruchu mikroregionu Zábřežsko,
  - Územní energetická koncepce mikroregionu Zábřežsko,
  - Internetizace a informatizace mikroregionu Zábřežsko,
  - Cyklodoprava mikroregionu Zábřežsko,
  - Rozvoj dopravní obslužnosti,
  - Aktivity spojené se založením MAS.

[34/] Jedná se o přehled činností tajemníka mikroregionu Zábřežsko v letech 2004–2006, které byly zjištěny během realizace projektu Výzkum zavádění managementu rozvoje jako nástroje zvyšování absorpční kapacity a úspor finančních prostředků v mikroregionech.

- **Jednání v pracovních skupinách** složených se zástupců obcí, ale také z ostatních místních subjektů – NNO, podnikatelé:
  - pracovní skupina „Strategie rozvoje cestovního ruchu“,
  - pracovní skupina „ cyklodoprava“,
  - pracovní skupina „biomasa“.
- **Společný postup** vůči dalším institucím.

MAS Zábřežsko, o.p.s.

Rozvoj území v lokalitě mikroregionu Zábřežska je iniciován také prostřednictvím vzniku místní akční skupiny, která se zaměřuje společně s Mikroregionem Zábřežsko (DSO) na zajištění společného systému rozvoje regionu s cílem zapojení co nejširšího okruhu podnikatelů, spolků i obyvatel. V rámci iniciace vzniku MAS se navázalo na aktivity, které představitelé mikroregionu započali již v průběhu roku 2004 (Strategie rozvoje mikroregionu, Strategie cestovního ruchu mikroregionu Zábřežsko, Územní energetická koncepce, Internetizace a informatizace mikroregionu, řešení cyklodopravy a rozvoj dopravní obslužnosti, propagace). MAS Zábřežsko je založena na principech programu LEADER a formálně navazuje na činnost mikroregionu, který vytvářel tématické pracovní skupiny, prostřednictvím nichž generoval multiplikační efekty v rozvoji území. MAS je složena ze zástupců podnikatelů a neziskových organizací Zábřežska. Činnosti MAS jsou koordinovány a zajišťovány prostřednictvím funkce tajemníka mikroregionu.

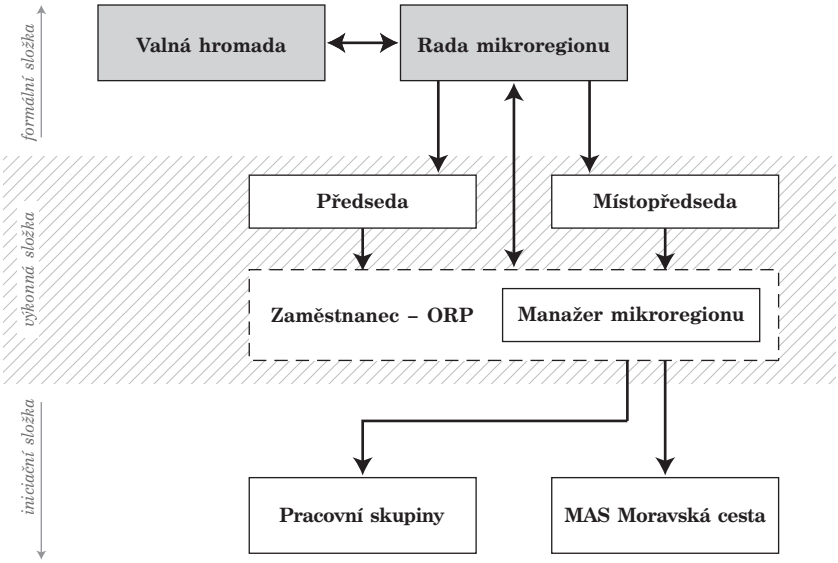
MAS Zábřežsko tvoří 29 členských obcí ze svazku obcí. Na území žije 21 277 obyvatel (s hustotou 87,54 obyv./km^2).

6.1.4 Mikroregion Litovelsko

Mikroregion Litovelsko zajišťuje management rozvoje prostřednictvím pověřeného zaměstnance odboru[35/] městského úřadu, tzv. obce III. stupně (ORP – obec s rozšířenou působností). Management mikroregionu tak zajišťuje odborné a administrativní zázemí pro zajišťování efektivního rozvoje území. Členské obce využívají servis poskytovaný obcí s rozšířenou působností, který se opírá o deklarovanou dobrovolnou spolupráci obcí správního obvodu města Litovel při zajištění expertního servisu pro iniciaci rozvoje svého území.

[35/] V Mikroregionu Litovelsko se jedná o Odbor místního hospodářství a stavebních investic MěÚ Litovel.

OBRÁZEK Č. 9: SCHÉMA MANAGEMENTU MIKROREGIONU LITOVELSKO



Valná hromada

Valná hromada se skládá ze všech členů svazku zastupovaných většinou starosty či jejich zástupci. Při jednání valné hromady má každý člen svazku jeden hlas. Schází se nejméně dvakrát ročně.

Rada mikroregionu

Rada mikroregionu je dalším formálním orgánem Mikroregionu Litovelsko. De facto řídí rozvoj mikroregionu mezi zasedáními valné hromady a schvaluje podklady rozvojových aktivit a projektů pro valnou hromadu a zabezpečuje plnění jí přijatých usnesení. Rada mikroregionu má 7 členů. Předseda a místopředseda jsou vždy členové rady mikroregionu. Schází se podle potřeby, nejméně však 4krát do roka. Ve stanovách mikroregionu jsou i vymezeny finanční kompetence jí vyhrazené, které jsou limitovány v majetkoprávních úkonech týkajících se plnění úkolů Mikroregionu Litovelsko v hodnotě do 10 000,– Kč.

Předseda a místopředseda

Předseda a místopředseda jednají jménem svazku a zastupují jej navenek.

Manažer mikroregionu

Je výkonnou složkou managementu rozvoje mikroregionu. Jedná se o zaměstnance MěÚ Litovel, odboru místního hospodářství a stavebních investic, který má v kompetenci kromě koordinačních a administrativních úkonů spojených s fungováním mikroregionu dále na starosti práce spojené s realizací dotačních titulů pro Město Litovel. Manažer mikroregionu připravuje ve spolupráci s radou a předsedou svazku plán realizace strategie, který je realizován prostřednictvím mikroregionu nebo navázáním smluvních vztahů s externími subjekty. Manažer dále zajišťuje koordinační a administrativní činnosti svazku obcí. Město Litovel doposud nerefundovalo náklady spojené se zajištěním managementu rozvoje mikroregionu.

MAS Moravská cesta (Litovelsko-Pomoraví)

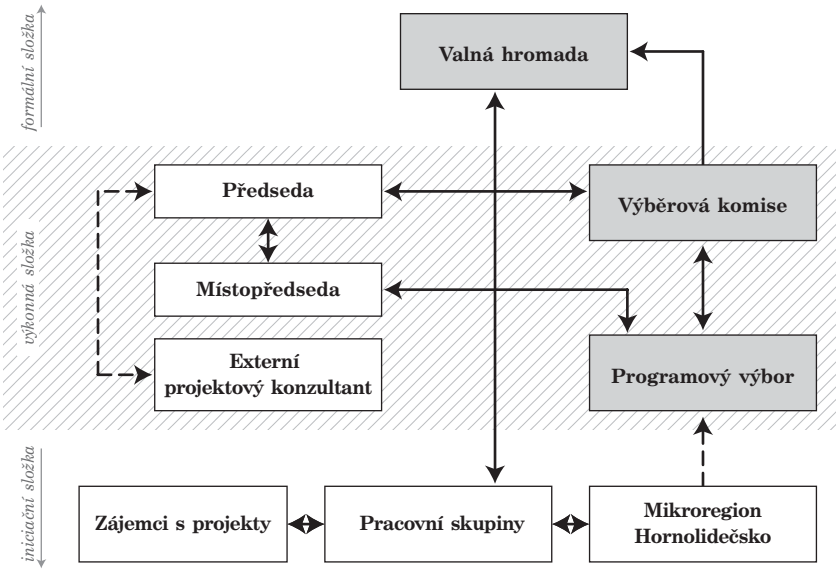
Na území mikroregionu Litovelsko působí místní akční skupina na pomezí Litovelska a Pomoraví nazvaná jako MAS Moravská cesta. MAS je od roku 2006 občanským sdružením, jehož členskou základnou jsou kromě některých členských obcí Mikroregionu Litovelska také podnikatelé, spolky a aktivní obyvatelé. MAS vznikala od roku 2004, kdy se navázalo na aktivity mikroregionu (koncepce rozvoje cyklistické dopravy a cykloturistiky, projekt cyklostezek a doprovodných služeb, koncepce zachování kulturního dědictví, marketing a propagační mix cestovního ruchu) a na proces aktualizace Strategického integrovaného rozvojového plánu Mikroregionu Litovelsko, který probíhal v letech 2005 a 2006. MAS Moravskou cestu tvoří 18 obcí, které se dále skládají z 40 místních částí, což představuje 58 katastrů. Na území žije 25 700 obyvatel (105 obyv./km^2). V roce 2006 se do aktivit místní akční skupiny zapojilo přímo 42 zájemců a další představitelé obcí vznik MAS podporují. V současné době se pracuje na integrovaném projektu MAS a mikroregionu především v oblasti rozvoje cestovního ruchu. Oblast působnosti MAS Moravská cesta není identický s územím Mikroregionu Litovelsko, a to především z důvodu členství 7 obcí v MAS Regionu Haná, což pravidla Leader[36/] neumožňují.

6.1.5 MAS Hornolidečska

MAS Hornolidečska vznikla v roce 2004 jako občanské sdružení. Jejím iniciátorem byl mikroregion Hornolidečsko, který se připravoval na využití

[36/] Pravidla Leader specifikují tzv. územní celistvost a neumožňují členství jedné obce ve dvou či více místních akčních skupinách.

OBRÁZEK Č. 10: MANAGEMENT MAS HORNOLIDEČSKA



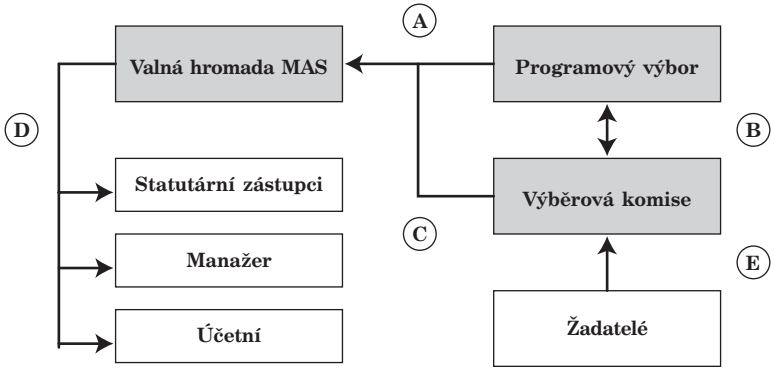
finanční prostředků v rámci programu LEADER. MAS má propracovaný systém řízení a rozhodování, který vychází z předpokladů a pravidel tohoto programu. Popis organizační struktury MAS znázorňuje výše uvedené schéma.

Management rozvoje v MAS Hornolidečsko je založen na principech programu Leader a spolupráce Mikroregionu Hornolidečsko , členských obcí, podnikatelů a neziskových organizací z regionu, kteří koordinují a iniciují rozvoj území prostřednictvím organizační struktury MAS – občanského sdružení nebo jsou přímo zapojeni do pracovních skupin, které jsou organizovány ke konkrétním projektům a výzvám programů Leader. Podrobný popis organizační struktury občanského sdružení MAS Hornolidečska popisuje schéma na protější straně.

- **A – Valná hromada** je složena ze všech členů MAS. Jmenuje Programový výbor a Výběrovou komisi. Programovému výboru zadává zpracování

[37/] Dobrovolný svazek obcí.

OBRÁZEK Č. 11: POPIS ORGANIZAČNÍ STRUKTURY MAS HORNOLIDEČSKA



Strategie a záměr MAS Hornolidečska a schvaluje projekty předložené Programovým výborem. Každý člen valné hromady má jeden rozhodující hlas, s výjimkou Dobrovolného svazku obcí Hornolidečska, který má vzhledem ke svému významu 9 rozhodujících hlasů.

- **B – Programový výbor** je orgán MAS, tvoří ji 4 členové a předseda s místopředsedou MAS. Jeho členy jsou z řad členů MAS dva zástupci samosprávy, jeden zástupce podnikatelského sektoru a jeden zástupce neziskových organizací. Zpracovává Strategii a záměr MAS Hornolidečska včetně výběrových kritérií – hodnotící tabulku pro Výběrovou komisi – a předkládá je ke schválení Valné hromadě. Dále konzultuje výběr projektu s výběrovou komisí, schvaluje seznam projektů vybraných Výběrovou komisí a předkládá je ke schválení Valné hromadě.
- **C – Výběrovou komisi** tvoří 12 členů a předseda s místopředsedou MAS. Každý člen ve Výběrové komisi má jeden rozhodující hlas, s výjimkou Dobrovolného svazku obcí Hornolidečska, který má vzhledem ke svému významu 6 rozhodujících hlasů. Výběrová komise třídí projekty, provádí výběr a hodnocení, předkládá výběr projektů ke schválení Programovému výboru.

- **D –** Sdružení má **dva statutární zástupce,** každý z nich je oprávněn jednat jménem sdružení samostatně, mají podpisové právo, jsou oprávnění jednat jménem sdružení navenek.
  Manažer, účetní – jsou výkonnou složkou MAS. Manažer je oprávněný jednat za sdružení v rozsahu vymezeném plnou mocí, kterou mu vystaví Statutární zástupci, a to zejména v administrativních záležitostech sdružení. Účetní zabezpečuje účetní evidenci a hospodaření s finančními prostředky a majetkem v MAS a nese odpovědnost za správnost účetní evidence.
- **E – Žadatelé** předkládají projekty k posouzení Výběrové komisi.

Vztah místní akční skupiny a svazku obcí Hornolidečska

MAS Hornolidečska vznikla na základě iniciativy již několik let existujícího mikroregionu Hornolidečsko (existuje od r. 1995). Svazek obcí Hornolidečska zaměřuje svoje činnosti na investice především do životního prostředí a cestovního ruchu (udržení života na venkově).

Mikroregion Hornolidečsko má od roku 2000 zpracován strategický rozvojový plán mikroregionu, který byl v roce 2003 aktualizován. V letech 2004 a 2005 byla zpracována Strategie MAS Hornolidečska pro program Leader+ v rámci Operačního programu zemědělství a Strategie pro Leader ČR v rámci programu Leader ČR 2005–2007, která navazuje na již zpracované dokumenty mikroregionu Hornolidečska, a de facto se jedná o akční plány pro rozvoj celého mikroregionu – včetně vyčíslení finančních prostředků na realizaci jednotlivých projektů. Zároveň v roce 2003 byla zpracována přeshraniční studie mikroregionů Hornolidečsko a Púchovská dolina. Koordinací činností MAS Hornolidečska a Svazku obcí Hornolidečska tak dochází k multiplikačním efektům, které mají pozitivní dopad na rozvoj území.

Stručný přehled dopadů činnosti MAS a DSO Hornolidečska:

- získané dotace z fondů EU od roku 2002 na Hornolidečsku přes 300 mil. Kč,
- vytvořeno cca. 15 pracovních míst, 20 pracovních míst sezónně, udrženo 140 pracovních míst,
- vytvořené a prohlubující se partnerství mezi veřejnou, soukromou a neziskovou sférou,
- investice především do životního prostředí a cestovního ruchu,
- zvýšení návštěvnosti mikroregionu o 15 % za poslední 2 roky.

6.1.6 MAS Region Haná

Management rozvoje v MAS Regionu Haná vychází z pravidel programu Leader. Význam místního partnerství Regionu Haná je participace aktivních

obyvatel na přípravách projektů a programů prostřednictvím tématických pracovních skupin, které již od počátku vzniku MAS pracovaly na integrovaných projektech území.

Příkladem integrovaného projektu je například „Jízda za pokladem Hané“, což je inovační dílo skupiny autorů především z obcí a místních neziskových organizací. Jde o ucelený produkt cestovního ruchu, který je zaměřen na rozšíření návštěvnosti turistů v regionu Haná s úmyslem seznámit návštěvníky s místní historií a zajímavostmi. Turista během sezóny navštíví místa, která mu doporučí cestovní knížka, na každém místě odpoví písemně na otázku, která bude k tomuto místu položena a nechá si návštěvu potvrdit razítkem v cestovní knížce. Místa pokrývají všechny obce Regionu Haná a proto otázky byly zvoleny tak, aby zájemce o odpovědi musel tato místa skutečně fyzicky navštívit.

Do rozvoje území MAS Regionu Haná nepřímo zasahují také Mikroregiony Kosířsko, Litovelsko a Kostelecko,[38/] jejichž některé členské obce jsou součástí MAS. Přesto právě nejednotný základ území MAS Regionu Haná vede k určitým problémům – dezintegraci mikroregionů.

Například z důvodu členství pouze osmi ze dvaceti dvou obcí Mikroregionu Litovelska, a také nutnosti udržet hustotu obyvatel území pod hranicí 120 obyv./km^2, vedlo představitele Mikroregionu Litovelsko k vytvoření „konkurenční“ místní akční skupiny založené na principech Leader na zbylém území Litovelska pod názvem Moravská cesta (Litovelsko-Pomoraví).

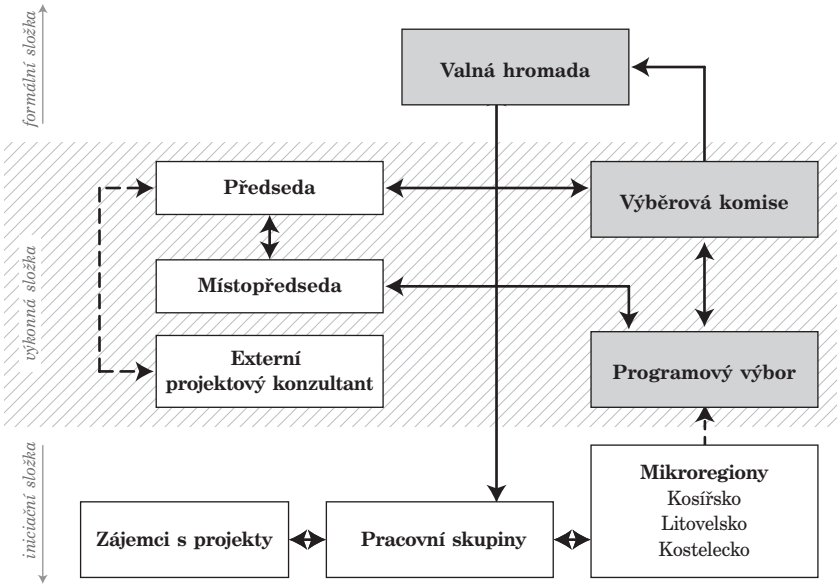
Rozhodovací struktura vychází z předpokladů programu LEADER. Základem je místní akční skupina, která je složena ze zástupců obcí, firem, zemědělských podniků a spolků a zájmových organizací. Tato místní akční skupina má svůj řídící výbor (radu občanského sdružení), který má 9 členů. Podpůrnými mechanismy realizace záměru jsou výbory: programovací, který je pověřen vypracováním záměru. Výběrová komise je odpovědná za zhodnocení a výběr projektů. Monitorovací výbor je odpovědný za kontrolu realizovaných projektů a vyhodnocování realizace záměru. Podrobněji se lze s organizací občanského sdružení MAS Regionu Haná seznámit ze schématu, uvedeného na následující straně.

Svazek obcí Kosířsko, Litovelsko a Kostelecko

Činnost MAS Regionu Haná je úzce spojena s fungováním svazků obcí a mikroregionů Kosířsko, Litovelsko a Kostelecko. Osm obcí z Mikroregionu

[38/] Dobrovolné svazky obcí.

OBRÁZEK Č. 12: MANAGEMENT MAS REGION HANÁ

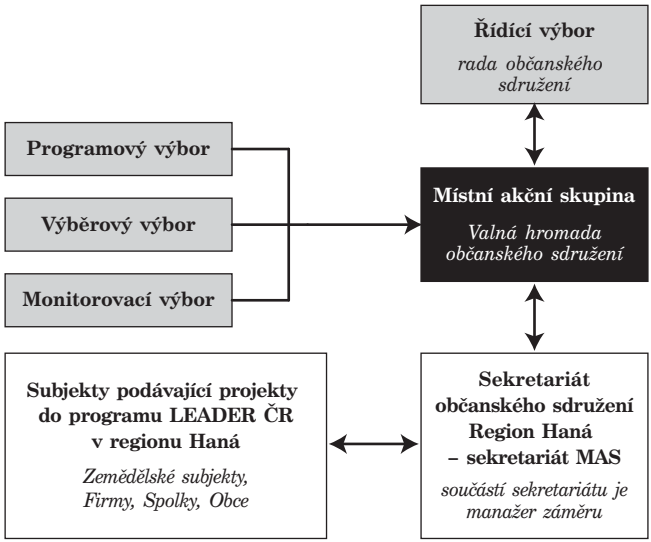


Litovelska a šest obcí z Mikroregionu Kostelecko se připojilo v letech 2004, resp. 2006 k Regionu Hané, a daly k dispozici své území pro realizaci projektů financovaných z programu Leader. Mikroregion Kosířsko byl iniciačním subjektem pro vznik občanského sdružení MAS Regionu Haná a po celou dobu její činnosti poskytoval administrativní a výkonnou oporu MAS. Všechny členské obce Mikroregionu Kosířsko jsou členy místní akční skupiny.

Celkově tedy lze shrnout, že sledované vybranné aspekty řízení mikroregionů a místních akčních skupin vycházejí z daných specifik spojených s různou právní subjektivitou a rozsahem řídícího (výkonného) aparátu. Společným prvkem a charakteristickým rysem současnosti je provázanost svazku obcí nějakým způsobem s činností tzv. místních akčních skupin více či méně připravených na financování z programu Leader. A právě tato provázanost má svá úskalí, která jsou někde více méně zřejmá. Jedná se především:

- v jistém slova smyslu o „handlování“ o území konkrétních obcí, která vedou k roztříštěnosti dlouhodobě budované územní struktury svazku obcí,

OBRÁZEK Č. 13: SCHÉMA ORGANIZAČNÍ STRUKTURY MAS REGIONU HANÁ



- na druhé straně o pozitivní růst absorpční kapacity obcí, jejichž členské obce participují na projektech MAS i svazku obcí,
- o snahu o multiplikační efekty při realizaci projektů prostřednictvím spojování aktivit MAS a mikroregionů,
- a zároveň u řady MAS o nedostatečně administrativně-výkonnou složku, která je závislá na organizační struktuře jednotlivých svazků obcí.

Z hlediska řízení MAS i mikroregionů je proto nutné se dále zabývat způsoby jejich možné profesionalizace a řešením potencionálních překryvů mikroregionů s cílem generovat pozitivní dopady na rozvoj jednotlivých konkrétních území.

6.2 Metody a techniky práce

V rámci výzkumu managementu rozvoje v 6 vybraných mikroregionech byly sledovány také jednotlivé metody a techniky, kterými jsou v mikroregionu iniciovány a realizovány aktivity či konkrétní projekty. V této části

studie se proto může čtenář seznámit se základními analýzami strategických dokumentů a realizovaných projektů u jednotlivých mikroregionů. Studie se přesto detailněji nezabývá úrovní použité metodologie a míry zapojení veřejnosti do přípravy a realizace jednotlivých aktivit, a to především z kvalitativních výzkumných důvodů. Také proto, že jsou jednotlivé mikroregiony založeny nejen na rozdílné právní bázi, ale i jejich způsob práce je velmi rozdílný a je přímo úměrně závislý na kvalitě a způsobu zajištění managementu mikroregionů.

6.2.1 Strategické plánování ve vybraných mikroregionech

Základním prostředkem rozvoje mikroregionů je strategické plánování. Tvorba a následná realizace strategií je velmi složitým, náročným a odpovědným úkolem. Proto byla pozornost v letech 2005 a 2006 zaměřena na studium a analýzy strategických dokumentů u jednotlivých vybraných mikroregionů. Analýzy strategických dokumentů probíhaly na základě dotazníkového šetření a přímého sběru jednotlivých dokumentů. Úroveň zpracování strategií a rozsah jednotlivých komponent dokumentů se velmi diametrálně lišil. Z hlediska analýz však nakonec nebylo možno porovnat každý dokument z hlediska míry zapojení veřejnosti do procesu strategického plánování a kontroly jeho naplňování. K použité metodice porovnávání při tvorbě a naplňování strategií je ještě nutno říci, že primárním účelem fungování dobrovolných svazků obcí i místních akčních skupin (zde občanských sdružení) není generování zisku, hromadění majetku a podobně, ale například zvyšování kvality života obyvatel daného území. Tyto cíle by tedy měly mít dobrovolné svazky obcí či místní akční skupiny definovány jako primární cíl ve svých strategických dokumentech.

Strategické dokumenty jsou dlouhodobé rozvojové strategie, jejichž obvyklá struktura je:

- **analytická část:**
  - situační analýza,
  - SWOT analýza,
- **strategická část:**
  - vize,
  - priority,
  - opatření,
  - aktivity,
- **implementační část:**
  - akční plán.

Strategie se tedy skládají z tří výše nastíněných hlavních částí. První (analytická) část obsahuje souhrnnou situační analýzu a SWOT analýzu sledovaného území. Druhá část dokumentu je zpracována již jako návrhová (strategická) a vyplývají z ní prioritní projektové záměry mikroregionu. Třetí část popisuje implementaci strategie formou akčního plánu vymezující určité aktivity a projekty určené k realizaci v konkrétním období. Celý tento proces strategického plánování rozvoje mikroregionů probíhá ve třech po sobě následujících fázích a její výsledky pak tvoří výsledný plán rozvoje – analytická část, strategická část, implementační část. Jednotlivé části na sebe logicky navazují a tvoří tak integrovaný celek. Plánování rozvoje je tedy způsob, jak vytvářet společný konsenzus na rozvoji mikroregionu. Strategické plány by měly být tvořeny na středně až dlouhé období. Aby se nestaly jen formálními dokumenty, nemělo by být zapomínáno na jejich aktualizace a především na jejich provázanost s dalšími nástroji řízení mikroregionu (např. střednědobého výhledu hospodaření, plánu investic, plánu prodeje majetku atp.). Základní přehled strategických dokumentů u vybraných mikroregionů najdete v tabulce na následující straně.

Mikroregion Jesenicko

Základním strategickým dokumentem mikroregionu je Strategie rozvoje Mikroregionu Jesenicko, která byla zpracována již v roce 1999.[39/] První aktualizace strategie proběhla v roce 2000. Platnost strategického dokumentu není přesně vymezena. Strategie je rozpracována do následujících částí:

- situační analýza,
- SWOT analýza,
- strategická část – oblast strategických cílů,
- akční plán.[40/]

Strategie rozvoje má následující rozvojové formulované strategické cíle:

- organizační rozvoj,
- rozvoj podnikání,
- rozvoj cestovního ruchu,
- rozvoj lázeňství,
- rozvoj infrastruktury,
- rozvoj marketingu.

[39/] Koncem roku 2006 probíhala aktualizace strategického dokumentu.

[40/] Akční plán, který byl k dispozici měl vymezenou platnost na rok 2001.

TABULKA Č. 20: ZÁKLADNÍ PŘEHLED STRATEGIÍ ROZVOJE U VYBRANÝCH MIKROREGIONŮ

MIKROREGION	ROK ZPRACOVÁNÍ	POČET PRIORITNÍCH OS	ROK AKTUALIZACE	PLATNOST STRATEGIE
Jesenicko	1999	6	2000, 2006[42/]	Nevymezena
Morkovsko	2004	4	–	Nevymezena
Zábřežsko	2004	7	–	Nevymezena
Litovelsko	2002	5	2005–2006	2006–2013
Region Haná	2003	3	2004, 2005, 2006[42/]	Na jednotlivé programy Leader
Hornolidečsko	2000[43/]	5	2004, 2005[44/]	Na jednotlivé programy Leader

ZDROJ: vlastní šetření CpKP střední Morava

[41/] Aktualizace Strategie rozvoje Mikroregionu Jesenicko, která probíhala v roce 2006, již počítá s vymezením doby platnosti, a to na období 2007–2013.

[42/] MAS Region Haná připravuje každoročně aktuální podobu strategie na jednotlivé vyhlášené programy Leader (Leader ČR 2004–2006, Leader+ – implementace strategie).

[43/] Jedná se o Strategii rozvoje Mikroregionu Hornolidečsko (DSO). Původní strategie mikroregionu byla aktualizována v roce 2003, a právě ta slouží jako základ pro strategie MAS Hornolidečska, které byly aktualizovány v letech 2004 a 2005.

[44/] MAS Hornolidečska připravil záměry na Leader ČR 2005, 2006 a projekt na Leader+ skupina b) implementace strategie v roce 2005.

Mikroregion Morkovsko

Mikroregion zpracoval svoji Strategii rozvoje v březnu 2004. U strategie není uvedena doba její platnosti a je rozpracována do následujících částí:

- profil mikroregionu,
- analytická část – obyvatelstvo, přírůstky a úbytky obyvatelstva, základní ekonomické ukazatele, školství,
- SWOT analýza,
- strategická část – formulace vize a strategické cíle.

Strategie rozvoje má následující rozvojové cíle, rozpracované do specifických cílů, aktivit a měřitelných výstupů:

- ekonomický rozvoj,
- životní prostředí,
- školství,
- rozvoj občanské společnosti a péče o ohrožené skupiny obyvatelstva.

Mikroregion Zábřežsko

U strategie není uvedena doba její platnosti a je rozčleněna do těchto částí:

- situační analýza,
- SWOT analýza,
- strategická část – strategické cíle a specifické cíle.

Strategie rozvoje, která byla zpracována v říjnu 2004 má následující rozvojové prioritní oblasti, které jsou rozpracovány do konkrétních návrhů aktivit:

- Zkvalitnění dopravy na území mikroregionu.
- Posílení ekonomického potenciálu zejména malého a středního podnikání.
- Rozvoj informačních technologií.
- Rozvoj cestovního ruchu.
- Zkvalitnění celkového vzhledu obcí a nabídky volnočasových aktivit v nich.
- Řešení problematiky odpadních vod, pitné vody a povodňového ohrožení.
- Rozvoj ekologických zdrojů energie.

Strategická část je následně rozpracována do konkrétních návrhů opatření a aktivit, včetně vymezení garance, finanční náročnosti, časového plánu a organizačního propojení – je tedy rozpracována téměř do podoby akčního plánu.

Mikroregion Litovelsko

Mikroregion Litovelsko provedl aktualizaci strategie rozvoje v letech 2005–2006. Strategie rozvoje má vymezenou dobu své platnosti, a to na

období 2006–2013 a vychází z původní Strategie rozvoje mikroregionu Litovelsko, která byla zpracována v roce 2002.

Jednotlivé části strategie jsou:

- situační analýza,
- SWOT analýza,
- vize,
- strategická/návrhová část – priority, opatření a konkrétní aktivity,
- skční plán.

Akční plán vymezuje aktivity, které jsou naplánovány na období 2006–2007, s návrhem aktualizace akčního plánu vždy v jednoletém období tak, aby mohlo dojít k vyhodnocování realizace strategie. Součástí návrhové části jsou vypracované monitorovací indikátory realizace strategie rozvoje.

Priority rozvoje mikroregionu Litovelsko jsou:

- Rozvoj dopravní a technické infrastruktury.
- Rozvoj cestovního ruchu.
- Zkvalitňování života v obcích.
- Tvorba a obnova kvalitního životního prostředí.
- Horizontální priorita – Vytvoření a udržení efektivního systému partnerské spolupráce – uplatnění iniciativy Leader.
  Horizontální priorita je společná pro všechny rozvojové priority rozvoje mikroregionu Litovelsko.

MAS Hornolidečska

V letech 2004 a 2005 byla zpracována Strategie MAS Hornolidečska pro program Leader+ v rámci Operačního programu zemědělství a Strategie pro Leader ČR v rámci programu Leader ČR 2005–2007. Oba dokumenty se mohou nazvat akčními plány pro rozvoj celého mikroregionu – v tomto dokumentu jsou vždy vyčísleny finanční prostředky na realizaci jednotlivých projektů. Témata strategií pro jednotlivé programy Leader si zvolila MAS Hornolidečsko následovně:

- Leader+ – „Zlepšování kvality života a životního prostředí ve venkovských oblastech“.
- Leader ČR 2005 – „Zhodnocení přírodních a kulturních zdrojů“.
- Leader ČR 2006 – „Posílení místního ekonomického prostředí a zhodnocení místní produkce“.

Strategie rozvoje MAS Hornolidečska vychází ze strategie svazku obcí Hornolidečska, která byla zpracována v roce 2000 a byla aktualizována v roce 2003.

Jednotlivé části strategie jsou:

- situační analýza,
- SWOT analýza,
- strategická vize,
- strategická část – prioritní osy rozpracované do formy záměrů a konkrétních aktivit.

Aktivity mají vymezen termín plnění, garanta, zúčastněné subjekty, finanční náročnost a způsob financování. Jedná se tedy také o rozpracování do podoby akčního plánu.

Strategie má následující rozvojové prioritní osy, které jsou rozpracovány do konkrétních návrhů záměrů a aktivit:

- Prioritní osa 1. Ekonomický rozvoj.
- Prioritní osa 2. Rozvoj cestovního ruchu.
- Prioritní osa 3. Trvale udržitelný rozvoj venkova.
- Prioritní osa 4. Technická infrastruktura.
- Prioritní osa 5. Životní prostředí.

MAS Region Haná

Region Haná zpracoval svoji Strategii rozvoje v prosinci 2003 a každoročně ji rozpracovává do podoby konkrétních záměrů/projektů[45/] v jednotlivých vyhlášených programech LEADER.

Témata strategií pro jednotlivé programy Leader jsou:

- Leader+ – Efektivní využívání kulturního a přírodního bohatství.
- Leader ČR 2004 a 2005 – Zlepšení kvality života ve venkovských oblastech.

Strategie Regionu Haná má následující rozvojové oblasti:

- Podpora rozvoje podnikání a zvyšování zaměstnanosti s důrazem na rozvoj cestovního ruchu a diversifikaci zemědělských podnikatelských aktivit.
- Zlepšování stavu životního prostředí, zlepšování technické, dopravní infrastruktury a vzhledu obcí.
- Rozvoj lidských zdrojů a společenského a sportovního života v obcích.

[45/] Například záměr Leader+ s názvem „Hanácké lidr“, na téma Efektivní využívání kulturního a přírodního bohatství.

Strategické dokumenty sledovaných mikroregionů

Následující tabulka přehledně shrnuje, ve kterých oblastech mají mikroregiony své strategické plány zpracovány.

TABULKA Č. 21: EXISTENCE STRATEGICKÝCH DOKUMENTŮ MIKROREGIONŮ DLE OBLASTÍ

OBLAST	REGION HANÁ	JESENICKO	LITOVELSKO	MAS HORNO-LIDEČSKO	MORKOVSKO	ZÁBŘEŽSKO
Cestovní ruch	×	×	×	×	×	×
Životní prostředí		×	×	×	×	×
Zemědělství		×		×		
Místní podnikatelské aktivity		×		×		×
Další		×	×	×	×	

ZDROJ: ZDROJ: vlastní šetření CpKP střední Morava

Nejčastěji uváděnou prioritní oblastí je cestovní ruch, který je následován životním prostředím. Toto zjištění není nijak převratné a prakticky jen potvrzuje závěry z první fáze výzkumu, která se zaměřovala na všechny mikroregiony Olomouckého a Zlínského kraje. Již zde bylo konstatováno, že oblast cestovního ruchu lze vnímat jako potencionálně nejsnazší možnost dohody a širší spolupráce svazků obcí. U mikroregionů se projevují značné nerovnosti v počtu definovaných priorit. Potěšující je skutečnost, že většina mikroregionů (kromě Mikroregionu Morkovsko) nebere strategické plánování na lehkou váhu a své strategické dokumenty zpracovávají do podrobnějších akčních plánů, ze kterých lze snáze odvodit, jakým konkrétním aktivitám hodlají mikroregiony věnovat svoji pozornost.

Méně pozitivní je schopnost navázat akční plány na konkrétní finanční rozpočet nebo dokonce střednědobý finanční výhled. Z tohoto pohledu mají zpracované konkrétní finanční rámce akčních plánů v některých oblastech pouze tři mikroregiony. Jsou jimi Mikroregion Litovelsko, Místní akční skupina Hornolidečska a Mikroregion Zábřežsko. Přičemž Mikroregion Litovel-

sko má finanční rámec akčních plánů zpracován v největším počtu oblastí, tj. v oblasti životního prostředí, technické infrastruktury, dopravy a sociálního rozvoje. MAS Hornolidečska má vyčíslen finanční rámec ke svým prioritám ve svých rozvojových dokumentech, kterými jsou Strategie MAS Leader+ a Strategie MAS Hornolidečská Leader ČR 2005. Mikroregion Zábřežsko má do finančního rámce rozpracovánu svoji jedinou prioritu, kterou je cestovní ruch. Schopnost definovat finanční potřeby v souvislosti s prioritami organizace je jednou ze základních částí strategického řízení. Proto by této oblasti měla být v budoucnu zřejmě věnována větší pozornost.

Důležitým aspektem strategického plánování je existence akčních plánů a na ně navazující finanční rámce, hlavně z nich je možné provést vzájemné srovnání, protože jsou vyjádřeny ve finančních jednotkách.

TABULKA Č. 22:
EXISTENCE AKČNÍCH PLÁNŮ A JEJICH FINANČNÍHO VYJÁDŘENÍ V ROCE 2006

MIKROREGION	AKČNÍ PLÁNY	FINANČNÍ RÁMEC
Jesenicko	ano	nedefinován
Litovelsko	ano	1 300 000 000
Morkovsko	zpracovávají se	300 000 000
Zábřežsko	ano	360 000 000
Region Haná	jen pro LEADER	9 500 000
MAS Hornolidečsko	jen pro LEADER	16 500 000

ZDROJ: vlastní šetření CpKP střední Morava

Akční plány jsou jedny ze základních částí strategických dokumentů rozvoje mikroregionu. Společně s finančními rámci dokreslují představu, kam se má mikroregion dále ubírat, co má ještě před sebou. Tabulka ukazuje propastné rozdíly mezi finančními rámci dobrovolných svazků obcí a místních akčních skupin. Je to dáno tím, že místní akční skupiny jsou založeny především pro dotační titul LEADER (a jeho přijatelné výdaje) a tomu odpovídají i akční plány a velikost jejich finančních rámců jako podmnožina potřeb území mikroregionu. U místních akčních skupin se většinou finanční rámce podaří naplnit, kdežto

u mikroregionů většinou zůstává jen u přání. Částky v tabulkách jsou součtem finančních rámců akčních plánů pro všechny oblasti rozvoje.

Celkově tedy lze říci, že struktura a terminologie strategických plánů je u sledovaných mikroregionů rozdílná, to je způsobeno nejednotností metodiky zpracování strategií, a výrazně je ovlivněna jednotlivými zpracovateli dokumentů, kterými byly vesměs externí poradenské firmy či organizace.

Často je při strategickém řízení opomíjena kontrola. Přínosné je, pokud je v akčních plánech specifikována odpovědná osoba za realizaci jednotlivých opatření a případně i sankce za jejich nesplnění.

Finanční nadhodnocování strategií a velké množství prioritních oblastí, kam chtějí mikroregiony směřovat svoji pozornost, je z hlediska plánování pochopitelné. Umožňuje to bez složitých změn v budoucnu čerpat dotace z různorodých finančních zdrojů. Nicméně představitelé mikroregionů by při schvalování takovýchto strategií, někdy až těžko splnitelných, měli myslet také na své občany, kteří pak mohou marně očekávat jejich naplnění a tedy i odpovídající rozvoj území a veřejných služeb.

6.2.2 Přípravy a realizace aktivit/projektů

Spolupráce členů mikroregionů se nejvíce projevuje formou koordinace postupů při řešení problémů, které se projevují v konkrétní přípravě a realizaci jednotlivých naplánovaných aktivit do podoby akcí či projektů. Největším přínosem existence mikroregionů je tedy bezesporu získávání dotací. Je to nejvýznamnější přínos mikroregionů a obvykle i důvod založení či vstupu do sdružení. Rozvoj území bez dotací si dnes umí představit jen málokterý předseda mikroregionu. Dotacím je věnována právě tato část výzkumné studie. V této souvislosti jsme se v rámci výzkumu zaměřili na sběr a vyhodnocování činností mikroregionů z hlediska realizace projektů.

Společné projekty mikroregionu umožňují obcím a členům mikroregionu financovat akce, které spojují dané území a které je efektivnější financovat ze společných zdrojů. Děje se tak z toho důvodu, neboť je možné zpracovat je jednou a využít více obcemi či členy. Společné financování také umožňuje obcím dosáhnout na evropské zdroje, které jsou spojeny s dofinancováváním či předfinancováním dotací. Výhodou společného financování je, že tento podíl je možno plnit z rozpočtu společného – mikroregionálního.

V průběhu výzkumu bylo naraženo na řadu problémů a ani sběr dat nebyl uskutečněn kompletně. Nejvážnější problémy byly spojeny především s různou úrovní a kvalitou managementu u jednotlivých mikroregionů, které se nejvíce a nejmarkantněji projevily z hlediska získávání informací

u managementu mikroregionu, založeného výhradně na koordinaci činností samosprávou.

Mikroregion Jesenicko

Výkonná složka mikroregionu – výkonný sekretariát je zodpovědný za přípravu a realizaci projektů a aktivit. Příprava jednotlivých akcí je iniciována prostřednictvím setkávání tématických pracovních skupin a spolupráce místní akční skupiny JEMAS (Jesenická místní akční skupina) s občanským sdružením – Sdružení pro Jesenicko, které jsou dalšími doplňkovými iniciačními subjekty v regionu.[46/]

Sekretariát ve sledovaném období[47/] podával žádosti o dotace – celkem 53 žádostí (projektů) do různých dotačních titulů. Úspěšnost přijatých žádostí byla 68 % s tím, že v roce 2006 dosáhla 75 %. Vyjádřeno v korunách to dělá za uvedené období více než 15 mil. Kč z prostředků krajských, státních a evropských, získaných pro mikroregion.

Přehled realizovaných projektů mikroregionu v letech 2005 a 2006:

1) Propagace Mikroregionu Jesenicko s cyklo a běžeckými stezkami.
2) „Dětský vlak do Nysy – děti dětem“.
3) „Alternativní energie v dopravě s využitím vody v česko-polském příhraničí“.
4) „Vzdělávání a poradenství pro implementaci mechanizmů EU při rozvoji Jesenicka“.
5) Strategie rozvoje Mikroregionu Jesenicko.

Významným projektem Mikroregionu Jesenicko byl projekt s názvem „Propagace Mikroregionu Jesenicko s cyklo a běžeckými stezkami“, na který bylo získáno z prostředků SROP GS Olomouckého kraje 310 320 Kč z celkových uznatelných nákladů 344 800 Kč. V rámci realizace projektu vznikly internetové stránky Mikroregionu Jesenicko,[48/] zhotovení vyhledávací studie na cyklo a běžecké trasy Mikroregionu Jesenicko a propagační materiály s nabídkou na aktivní dovolenou s překlady cizích jazyků. Dalším významným projektem podaným

---

[46/] Na rozdíl od působnosti Svazku obcí Mikroregionu Jesenicko, je iniciační rádius obou organizací spojen s územím celého správního obvodu ORP Jeseník.

[47/] V letech 2004–2006 v rámci realizace projektu - Výzkum zavádění managementu rozvoje jako nástroje zvyšování absorpční kapacity a úspor finančních prostředků v mikroregionech.

[48/] http://www.jesenicko.org

a realizovaným pracovníky výkonného sekretariátu je akce „Dětský vlak do Nysy – děti dětem“, zaměřený na poznávání historické části partnerského města Nysa. Akce měla za cíl rozšiřovat minulá a navazovat nová přátelství mezi dětmi z Čech a Polska, a také pokračovat ve spolupráci zúčastněných škol. Projektu se zúčastnilo přes 350 dětí základních škol s doprovodem. Dále se v mikroregionu realizoval projekt „Alternativní energie v dopravě s využitím vody v česko-polském příhraničí“. Jedná se o výzkumný projekt, který zpracoval kolektiv ČVUT[49/] fakulty dopravní, z katedry dopravní technologie. Výstupem projektu je zpracovaná studie, která popisuje náměty na využití potenciálů vodních toků Bělé a Staříče pro pohony, ať již lanovky nebo jiného mechanizmy. Oba projekty jsou spolufinancovány z programu INTERREG IIIA Fondu Mikroprojektů z Euroregionu Praděd. Celkový příspěvek činí téměř 200 000 korun. Již několikátým rokem realizuje Mikroregion Jesenicko akci podporovanou Programem obnovy venkova s názvem „Vzdělávání a poradenství pro implementaci mechanizmů EU při rozvoji Jesenicka“. Projekt je zaměřen na vzdělávání členů mikroregionu a posilování kapacit výkonného sekretariátu.

TABULKA Č. 23: PŘEHLED DALŠÍCH AKCÍ V MIKROREGIONU

NÁZEV AKCE	POŘADATEL	TERMÍN KONÁNÍ
Mezinárodní soutěž dobrovolných hasičů	Město Jeseník	2006
Dny česko-polské kultury a sportu	obec Česká Ves	2006
Mezinárodní tenisový turnaj	Tenisový klub Jeseník	2006
Dožínky	Obec Bělá pod Pradědem	2006
J.A.Komenský by měl radost – aneb česko-polský rok	SOU a SOŠ Jeseník	2006
Jeseník se baví	MKZ Jeseník	2006

ZDROJ: Mikroregion Jesenicko

Z tabulky č.23 je zřejmé, že výkonný sekretariát se při své činnosti zaměřuje také na poradenství při získávání dotací pro další subjekty, a to nejen pro obce, ale i neziskové organizace.

[49/] ČVUT – České vysoké učení technické.

TABULKA Č. 24: PŘEHLED FINANČNÍCH PROSTŘEDKŮ, ZÍSKANÝCH VÝKONNÝM SEKRETARIÁTEM MIKROREGIONU JESENICKO

DOTACE V LETECH 2004–2006	CELKOVÉ NÁKLADY KČ	DOTACE KČ	CELKOVÉ NÁKLADY V €	DOTACE V €	CELKEM DOTACE V KČ [50/]
Mikroregion a členské obce	5 776 748	3 560 275	0	0	3 560 275
obce – ostatní	9 436 263	7 197 678	18 048	16 242	7 668 696
ostatní (NNO, podnikatelé)	2 025 246	1 316 892	167 065	107 301	4 428 621
CELKEM	**17 238 257**	**12 074 845**	**185 113**	**123 543**	**15 657 592**

ZDROJ: Mikroregion Jesenicko

V tabulce č. 24 nejsou zahrnuty konzultace a poradenství projektových manažerů, které taktéž napomohly získat různým subjektům na Jesenicku dotace z Evropské unie či národních zdrojů. V tomto období získal Mikroregion Jesenicko z členských příspěvků celkem 2 368 840 Kč a dle tabulky získal pro sebe i členské obce 3 560 275 korun. Dále je vyčísleno kolik finančních prostředků z dotací získal Mikroregion Jesenicko pro ostatní obce okresu Jeseník, a to 7 668 696 korun. A pro ostatní subjekty 4 428 621 Kč. Podle všech výpočtů a z přiložené tabulky vyplývá, že Mikroregion Jesenicko přispěl projektovou činností (s 68 % úspěšností při vyřizování dotací) regionu celkem 15,66 mil. Kč a na svou činnost spotřeboval 2,37 mil. Kč.

Mikroregion Morkovsko

Údaje o přípravě společných projektů mikroregionu nebyly získány v průběhu realizace výzkumu, z tohoto důvodu nelze jakýmkoliv způsobem vyčíslit přímý užitek ve vztahu k managementu rozvoje mikroregionu.

[50/] Pro přepočet byl použit kurz 29 Kč/€.

Mikroregion Zábřežsko

O přípravě společných projektů v rámci společného rozpočtu lze v Mikroregionu Zábřežsko hovořit až od roku 2004, kdy se obce rozhodly disponovat společnými prostředky a začaly pravidelně přispívat do rozpočtu mikroregionu. Tento krok byl učiněn v souvislosti s posílením managementu mikroregionu, a to především vytvořením funkce tajemníka svazku při Městském úřadě v Zábřehu. Obce Zábřežska se následně podílely na projektech s pracovním názvem Biomasa, Cyklodoprava a Rozvoj cestovního ruchu.

Cílem **projektu Biomasa** bylo rozšíření ekologického způsobu vytápění objektů energeticky udržitelným způsobem. Důvodem pro využití biomasy nebyl pouze šetrný přístup k životnímu prostředí, ale také možnost získávání biomasy přímo na území regionu, tedy zajištění levného zdroje. Důležitým aspektem tohoto projektu byla také skutečnost, že dojde k uzavření finančních toků mezi výrobcem, zpracovatelem a uživatelem v rámci území mikroregionu, což může mít přímý vliv na jeho rozvoj. Projekt se postupně změnil na základě jednání do kompletnější podoby, kdy jeho současným cílem je využití celého spektra alternativních zdrojů v mikroregionu. Mikroregion následně zpracoval územní energetickou koncepci, která je východiskem pro nasměrování jednotlivých projektů, využívajících konkrétní alternativní zdroj energie. Studie byla dokončena v roce 2006. Projekt byl po celou jeho dobu projednáván v doplňkové struktuře mikroregionu prostřednictvím pracovní skupiny, ve které byly zastoupeny obce svazku a odborná veřejnost.

Cyklodoprava – Vyznačení cyklotras v Mikroregionu Zábřežsko – Jedná se o zpracování studie navržení cyklotras, která je zpracována na základě metodiky KČT[51/] Praha a podkladů Centra dopravního výzkumu (dále jen CDV), organizace Ministerstva dopravy a spojů ČR. Návrhy v tomto generelu byly navrženy z podkladů, projednání v pracovních skupinách a z jednotlivých požadavků obcí. Následně se v rámci realizace projektu vytvořil systém o navržení značení jednotlivých cyklistických tras podle toho, zda jde o trasy vedoucí převážně po silnicích, místních a kvalitnějších účelových komunikacích (tzv. silniční cyklotrasy), nebo o trasy vedoucí po horších účelových komunikacích, tedy po polních a zpevněných cestách (tzv. terénní cyklotrasy). Pro popis značení cyklotras byl použit jako podklad „Systém značení turistických tras v České republice“, vydaný Klubem českých turistů v Praze. V průběhu realizace projektu se vytipovala vhodná místa pro doplnění cyklotras vhodným mobiliářem – stojany na

[51/] Klub českých turistů.

kola, informačními stojany s mapkami, lavicemi se stolky, případně přístřešky a odpadkovými koši. Po prozkoumání a zmapování navržených cyklotras byla vytipována místa, která jsou podle zhotovitele vhodná pro umístění cyklistických odpočadel, a jejich navázání na doprovodné služby, jako např. prodejní a servisní služby pro cyklisty, úschovny a případné půjčovny kol.

Rozvoj cestovního ruchu – Strategie cestovního ruchu Mikroregionu Zábřežsko – V letech 2005–2006 proběhla v mikroregionu formulace základních cílů rozvoje cestovního ruchu, které jsou vytčeny v uvedené strategii pro období do roku 2010. Součástí strategie je formulování vize, navržené strategické cíle, navržené tak, aby byly měřitelné a pokrývaly jak základní kvantitativní parametry cestovního ruchu, tak kvalitativní charakteristiky (jako je např. struktura návštěvníků/turistů tuzemských i zahraničních a image regionu na cílových trzích cestovního ruchu atd.). Strategické cíle jsou rozpracovány do konkrétních návrhů opatření. Součástí zpracované strategie je i formulovaný akční plán konkretizující jednotlivé aktivity včetně vymezení rolí plnění a finanční náročnosti.

Přehled realizovaných projektů mikroregionu v letech 2005 a 2006

1) Cyklodoprava mikroregionu Zábřežsko
2) Využití obnovitelných zdrojů energie
3) Rozvoj informačních a telekomunikačních technologií Mikroregionu Zábřežsko
4) Rozvoj dopravní obslužnosti Mikroregionu Zábřežsko
5) Strategie rozvoje cestovního ruchu
6) Den Mikroregionu Zábřežsko – Leština 21. 5. 2005, Postřelmov 20. 5. 2006
7) Vznik MAS Zábřežsko, o.p.s.

Velmi zajímavým a finančně nenáročným typem projektu, který byl realizován na území regionu je tzv. Den mikroregionu Zábřežsko. Jedná se o každoročně připravovanou společnou akci, která se uskutečňuje vždy v jedné z obcí Mikroregionu Zábřežsko, jež je hostitelem Dne mikroregionu. Ten se koná zpravidla na přelomu května a června. Při pěkném počasí se odehrávají akce na návsi obce a na hřišti a při nepřízni počasí se vše uskkuteční v kulturním domě dané obce. Smyslem Dne mikroregionu je prezentace jednotlivých obcí, přesněji místních zajímavostí a produktů, činnosti kulturních a sportovních spolků apod. Pravidelným se již stal boj o Pohár mikroregionu v malé kopané a v hasičských disciplínách. Návštěvníci si též mohou ověřit své vědomosti o daném regionu ve vědomostním kvízu. Význam této akce je

TABULKA Č. 25: PŘEHLED DALŠÍCH AKCÍ V MIKROREGIONU

NÁZEV AKCE	POŘADATEL	TERMÍN KONÁNÍ
Zvěřinové hody	Hostinec „U obra Drásala“	27.–29. října 2006
Obecní slavnost	obec Brníčko	7. října 2006
Mezinárodní klání historické lukostřelby	Stribog – společnost pro živou historii	23. září 2006
Moravský bike maraton 2006	Cykloklub Morava Leština	26. srpna 2006
Aquacykliáda	Sbor dobrovolných hasičů Postřelmůvek	26. srpna 2006

ZDROJ: Mikroregion Zábřežsko

TABULKA Č. 26:
PŘEHLED ZÍSKANÝCH DOTACÍ PRO MIKROREGION ZÁBŘEŽSKO V LETECH 2005–2006

ROK 2005	143 000 KČ	DRUH PŘÍJMU
Strategie rozvoje cestovního ruchu (cest. ruch)	143 000 Kč	Dotace Kraje
ROK 2006	**514 000 KČ**	**DRUH PŘÍJMU**
Cyklodoprava – projekt značení cyklotras (cest.ruch)	300 000 Kč	Dotace Kraje
Územní energetická koncepce (životní prostředí)	214 000 Kč	Dotace České energetické agentury

ZDROJ: Mikroregion Zábřežsko

v posílení pocitu společné sounáležitosti a budování vzájemného partnerství jednotlivých obcí, podnikatelů a spolků v regionu. Nesporným přínosem akce je prezentace mikroregionu navenek a rozvoj lokálního turistického ruchu.

Mikroregion díky svým akcím (Den mikroregionu Zábřežsko, konference cestovního ruchu, obecní slavnosti, účast na veletrzích a dalších kulturně-společenských akcích) významně přispívá k propagaci území a obcí, jak naznačuje tabulka č. 25, v níž jsou uvedeny další akce uskutečněné v roce 2006 na území mikroregionu.

Mikroregion Zábřežsko získal v letech 2005–2006 celkem 657 tis. Kč na realizaci mikroregionálních projektů z dotací Olomouckého kraje (viz tabulka č. 26).

Mikroregion Litovelsko

Společné projekty jsou v Mikroregionu Litovelsko generovány v rámci managementu rozvoje prostřednictvím manažera mikroregionu při Městském úřadě v Litovli. Iniciace akcí a projektů mikroregionu probíhá prostřednictvím pracovních skupin a od roku 2006 i vzniklé místní akční skupiny MAS Moravská cesta. Projekty mikroregionu jsou financovány z vlastních zdrojů (rozpočtu mikroregionu) a dotací (převážně z Olomouckého kraje).

Základní přehled realizovaných projektů Mikroregionu Litovelsko v letech 2005–2006:

1) Technická studie rozvoje cyklistické dopravy a cykloturistiky v Mikroregionu Litovelsko.
2) Aktualizace www prezentace.
3) Tvorba tématických cyklistických okruhů a studie doprovodných služeb cyklotras v Mikroregionu Litovelsko.
4) Aktualizace Strategického integrovaného rozvojového plánu Mikroregionu Litovelsko.
5) „Marketing a propagační mix cestovního ruchu Mikroregionu Litovelsko“.
6) Koncepce zachování kulturního dědictví v Mikroregionu Litovelsko.
7) Propagační materiály mikroregionu – tašky s logem mikroregionu, propisovací tužky s potiskem, stolní kalendář mikroregionu na rok 2006 na téma „minulost vs. současnost“.
8) Vznik MAS – MAS Moravská cesta.
9) Vzdělávací síť venkovských obcí Olomouckého kraje.
10) Jednodenní prezentační a poznávací seminář do Prahy, dvoudenní poznávací a informační seminář do Modré.

Mikroregion Litovelsko se v rámci rozvojových aktivit a projektů zaměřuje především na rozvoj turistického ruchu a cykloturistiky, který je spojen s atraktivitou daného území (CHKO Pomoraví).

Turistický rozvoj:

- Realizace a zpracování Koncepce zachování kulturního dědictví v Mikroregionu Litovelsko – projekt byl rozpracován na dvě etapy, jejíchž smyslem bylo zpracování a následné vytvoření projektové dokumentace k cca 400 drobných sakrálních staveb, tj. křížů, božích muk, soch a pomníků, které se nacházejí na území mikroregionu. Na základě takto zpracovaných projektů budou moci obce žádat o příspěvky na opravu drobných sakrálních staveb, které poskytuje např. Olomoucký kraj. Koncepce byla financována z vlastních zdrojů a z dotace Olomouckého kraje v rámci Programu obnovy venkova 2005 a 2006; náklady na I.etapu činily 399 000 Kč, z toho dotace Olomouckého kraje 199 000 Kč; náklady na II.etapu tvořily 406 000 Kč, z toho dotace Olomouckého kraje představovaly 243 000 korun.
- Marketing a propagační mix cestovního ruchu v Mikroregionu Litovelsko – v rámci projektu mikroregion vytvořil interaktivní webové stránky „poslední“ generace a vytisknul dva propagační materiály (pohádkové cyklookruhy postihující celý mikroregion a informační materiál s mapou mikroregionu). Projekt byl podpořen dotací v rámci grantových schémat SROP Olomouckého kraje s celkovými náklady 950 000 Kč, z toho dotace byly 855 000 Kč.
- Tvorba propagačních materiálů a prezentace mikroregionu – jedná se o tvorbu loga mikroregionu, kalendářů, jiných drobných prezentačních materiálů a účast na veletrzích či jiných propagačních akcích. Jsou financované převážně z vlastních zdrojů mikroregionu.

Rozvoj cykloturistiky:

- Koncepce rozvoje cyklistické dopravy a cykloturistiky v Mikroregionu Litovelsko – zpracovaná studie je odrazovým můstkem pro budování cyklostezek v celém mikroregionu. Na základě sčítání a měření intenzity dopravy byly vytipovány bezpečné úseky pro cyklisty a cykloturisty a byla navržena síť cyklostezek propojující celý mikroregion. Velké množství cyklostezek procházejících Mikroregionem Litovelsko je již vyznačeno a běžně používáno, další úseky bude třeba vybudovat či rekonstruovat a vyznačit. Některé úseky využívají silnic III. třídy s nízkou intenzitou automobilové dopravy a jsou vyznačené dopravními značkami. Náklady byly hrazeny z vlastních zdrojů mikroregionu ve výši 70 805 Kč.

- Navázání na Koncepci rozvoje cyklistické dopravy a cykloturistiky zpracováním Technické studie rozvoje cyklistické dopravy a cykloturistiky v Mikroregionu Litovelsko – v projektu byly vyčísleny náklady na opravy a vybudování v koncepci navržených úseků cyklostezek a zjištění vlastnických vztahů (projekt byl realizován z vlastních zdrojů mikroregionu za 59 500 Kč).
- Mikroregion následně v roce 2006 připravil realizaci projektu Přeznačení a vyznačení stávajících a navržených cyklostezek v Mikroregionu Litovelsko včetně zajištění souhlasu s umístěním dopravního značení cyklostezek (odhadované náklady 238 000 Kč). Tento projekt nebyl realizován a nebyl finančně podpořen. Přesto ve spolupráci s katedrou rekreologie Univerzity Palackého Olomouc byly zahájeny práce na tvorbě tématických cyklistických okruhů a studii doprovodných služeb cyklotras v Mikroregionu Litovelsko (financováno z vlastních zdrojů mikroregionu 65 000 Kč).

Mikroregion se podílí také na realizaci dalších akcí, které mají pozitivní dopad na rozvoj území. Například „Na kole za poznáním Olomouckého kraje“ je akcí, která měla významný efekt na vytváření kladného image mikroregionu a rozvoj cykloturistiky na území. Akce pořádaná Centrem dopravního výzkumu byla organizována jako série 13 etap cyklistických výletů po mikroregionech Olomouckého kraje. Dvě etapy právě procházely přímo Mikroregionem Litovelsko, třetí okrajově Náměští na Hané. Manažer mikroregionu ve spolupráci s garanty akce a partnery navrhoval trasu, podílel se na přípravě doprovodných programů, organizačním zajištění a propagaci akce na území mikroregionu. Akce byla finančně zajištěna sponzory a partnery.

Mikroregion Litovelsko v letech 2005–2006 získal na dotacích téměř 1 331 tis. Kč. Podrobný popis ukazují tabulky č. 28 a 29 na následujících stranách.

TABULKA Č. 27: PŘEHLED DALŠÍCH AKCÍ V MIKROREGIONU

NÁZEV AKCE	POŘADATEL	TERMÍN KONÁNÍ
Ples Mikroregionu Litovelsko	Město Litovel a mikroregion Litovelsko	Každoročně (5 ročníků)
Školení pro statutární zástupce a administrativní pracovníky obcí Mikroregionu Litovelsko k problematice dotací z EU a k přípravě na plánovací období 2007–2013	Partnerství pro rozvoj Olomouckého kraje – Krajský úřad Olomouckého kraje	2006
Na kole za poznáním Olomouckého kraje	CDV, sponzoři a partneři	2006

ZDROJ: Mikroregion Litovelsko

TABULKA Č. 28:
PŘEHLED ZÍSKANÝCH DOTACÍ PRO MIKROREGION LITOVELSKO V LETECH 2005–2006

ROK 2005	KČ	DRUH PŘÍJMU
Koncepce zachování kulturního dědictví - I.etapa	213 000	dotace kraje v rámci Programu obnovy venkova 2005

ROK 2006	KČ	DRUH PŘÍJMU
Koncepce zachování kulturního dědictví - II.etapa	243 000	dotace kraje v rámci Programu obnovy venkova 2006
Marketing a propagační mix cestovního ruchu	855 000	Dotace z GS SROP Olomouckého kraje, opatření 4.1.2.

ZDROJ: Mikroregion Litovelsko

TABULKA Č. 29:
PŘEHLED VÝVOJE FINANCOVÁNÍ PROJEKTŮ MIKROREGIONU LITOVELSKO 2004–2006

ROK	VLASTNÍ ZDROJE	%	DOTACE	%
2004	263 700	100	–	–
2005	477 800	65,6	213 000	34,4
2006	494 000	30,6	1 118 000	69,4

ZDROJ: Mikroregion Litovelsko

MAS Hornolidečska

MAS Hornolidečska je nejúspěšnější místní akční skupinou ve Zlínském kraji. Uspěla v v programech LEADER ČR 2005, 2006 a LEADER+ – implementace strategie MAS. Celkem získala MAS téměř 16,5 mil. Kč na jednotlivé projekty žadatelů z řad obcí, podnikatelů a neziskových organizací na území regionu.

TABULKA Č. 30: PŘEHLED ZÍSKANÝCH DOTACÍ MAS HORNOLIDEČSKA

ROK	KČ	DRUH PŘÍJMU
Leader +, téma „Zlepšování kvality života a životního prostředí ve venkovských oblastech	9,8 mil. Kč, z toho 12 % režijní výdaje MASH na roky 2005 a 2006	Dotace – OPRVMZ, Leader+, skupina b) implementace strategie MAS
Leader ČR 2005, téma „Zhodnocení přírodních a kulturních zdrojů“	3,5 mil. Kč na realizaci investičních projektů v roce 2005 – všechny finanční prostředky byly rozděleny na realizaci 3 projektů v roce 2005	Dotace – Leader ČR
Leader ČR 2005, téma „Posílení místního ekonomického prostředí a zhodnocení místní produkce“	3 mil. Kč na realizaci investičních projektů v roce 2006 – všechny finanční prostředky byly rozděleny na realizaci 3 projektů v roce 2006	Dotace – Leader ČR

TABULKA Č. 31: PŘEHLED PODPOŘENÝCH PROJEKTŮ
V SOUVISLOSTI S 1. VÝZVOU V RÁMCI PROGRAMU LEADER+ NA ÚZEMÍ MAS HORNOLIDEČSKA

NÁZEV SUBJEKTU	NÁZEV PROJEKTU	POŽADOVANÁ DOTACE
Obec Horní Lideč	Zkvalitnění služeb pro volnočasové aktivity obyvatel mikroregionu Hornolidečska	1 428 652
Agrospol Lužná, s.r.o.	Instalace technologie na odsávání dílen dřevovýroby v provozu Lužná	823 500
Obec Valašská Polanka	Bezbariérový vstup pro kulturní dům Valašská Polanka	169 597
Obec Valašská Senice	Rekonstrukce multifunkčního zařízení v obci Valašská Senice	760 257
Sdružení obcí Hornolidečska	Hornolidečská magistrála – podpora rozvoje cykloturisticky v mikroregionu	499 000
Sdružení obcí Hornolidečska	Zachování kulturního dědictví mikroregionu	1 812 000
Obec Francova Lhota	Stavební úpravy prostoru středu obce Francova Lhota	2 061 984
Obec Valašská Polanka	Oprava hrazení bystřiny Pozděchůvka	520 467

V rámci těchto programů byly realizovány následující projekty v jednotlivých programech. Program Leader ČR 2005 – celkem byly podpořeny 3 projekty. Z toho 2 byly projekty ze soukromého sektoru a 1 projekt obce.

TABULKA Č. 32: PODPOŘENÉ PROJEKTY ŽADATELŮ – LEADER ČR 2005

NÁZEV SUBJEKTU	NÁZEV PROJEKTU	SCHVÁLENÁ DOTACE
KOVAR, s.r.o.	Údržba tradiční valašské krajiny pastvou skotu – zimoviště	1,20 mil. Kč
CARNEX, spol. s r.o.	Modernizace zrací linky tradičních Valašských produktů	1,25 mil. Kč
Obec Lidečko	Využití veřejných ploch pro občanské aktivity všech generací	1,10 mil. Kč

Program Leader+ byl realizován v letech 2005–2006. Podpořeno bylo celkem 10 projektů, v rámci dvou výzev. Podpořené projekty v rámci 1. výzvy ukazuje tabulka na protější straně.

Podpořené projekty v rámci 1. výzvy ukazuje tabulka č. 31 na straně 82.

TABULKA Č. 33: PŘEHLED PODPOŘENÝCH PROJEKTŮ
V SOUVISLOSTI S 2. VÝZVOU V RÁMCI PROGRAMU LEADER+ NA ÚZEMÍ MAS HORNOLIDEČSKA

NÁZEV SUBJEKTU	NÁZEV PROJEKTU	POŽADOVANÁ DOTACE
Miroslav Smýkal – KOVEKO	Linka pro zpracování elektroodpadu a plastů	881 638
Římskokatolická farnost Lidečko	Centrum pro život	213 000

Programem Leader ČR 2006 byly vybrány celkem 3 projekty k podpoře jednotlivých žadatelů z území:

TABULKA Č. 34: PODPOŘENÉ PROJEKTY ŽADATELŮ – LEADER ČR 2006

ŽADATEL	NÁZEV PROJEKTU	SCHVÁLENÁ DOTACE V KČ
Pavel Šeliga	Zahradní restaurace s dětským koutkem a zázemím pro volný čas, obec Valašská Polanka	1 160 000
Agrofyto s.r.o.	Doprovodné stavby v areálu ekofarmy v Horní Lidči	970 000
ZD Francova Lhota	Pořízení strojů do zemědělské výroby za účelem úspory paliv a energie	870 000

MAS Hornolidečska vznikla na základě iniciativy již několik let existujícího mikroregionu Hornolidečsko. Svazek obcí Hornolidečska nebo jednotlivé obce na tomto území realizovaly celkem 18 projektů podpořených z fondů Evropské unie.[52/] Realizované projekty na území Hornolidečska jsou za více jak 265 mil. Kč. Získaná dotace činila 201 mil. Kč (tj. cca. 75 % celkových nákladů projektů).

MAS Region Haná

Integrované společné projekty jsou charakteristickým rysem pro MAS Region Haná a jsou spojeny se začátkem spolupráce tohoto místního partnerství. Již od prosince 2002, kdy po předchozích přípravách došlo k setkávání zájemců o přípravu na program LEADER se při stanovování možného zaměření společné strategie a směru rozvoje MAS preferovala venkovská turistika. Od roku 2003 proto proběhla příprava společných integrovaných projektů území v rámci práce řídícího výboru MAS a jednotlivých tématických pracovních skupin na téma „Venkovská turistika se zaměřením na obnovu kulturního dědictví, na

[52/] Podrobněji o této problematice pojednává kapitola zabývající se absorpční kapacitou vybraných mikroregionů.

společenský a kulturní život a na volnočasové aktivity obyvatel a návštěvníků regionu“. Společné projekty jsou realizovány převážně vlastními zdroji MAS. Pracovní skupiny tedy rozpracovaly tři integrované projekty MAS:

- „Drobné investice na podporu infrastruktury cestovního ruchu“, do něhož se zapojilo několik obcí, neziskových organizací a podnikatelů s dílčími projekty. Byly tak položeny základy ke „Sportovnímu okruhu regionu HANÁ“, který by zastřešoval řadu jak tradičních, tak nových akcí, jimiž by se do regionu přilákali další návštěvníci. V současném stavu musel být projekt jako celek přesto pozastaven, a to ze dvou důvodů:
  a) finanční náklady na všechny tyto akce přesahují možnosti programu LEADER ČR,
  b) program LEADER ČR umožňuje z podnikatelských subjektů pouze účast zájemců s hlavní nebo vedlejší zemědělskou nebo lesnickou činností. Avšak některé subjekty veřejné správy a neziskového sektoru začaly již realizovat své vlastní, dílčí záměry.
- Cílem integrovaného projektu „Rok na Hané – kalendář kulturních akcí v regionu Haná“ bylo vytvoření kalendáře kulturních akcí v regionu. Kalendář obsahuje stručný popis kulturních, sportovních a společenských akcí v jednotlivých měsících roku. Jde o akce, které jsou přístupné veřejnosti, zejména návštěvníkům regionu. Projekt je doposud aktivně realizován a kalendář kulturních akcí je pravidelně každoročně vydáván.
- Integrovaný projekt „Jízda za pokladem Hané“ je uceleným produktem cestovního ruchu, který je zaměřen na rozšíření návštěvnosti turistů v Regionu HANÁ s úmyslem seznámit návštěvníky s místní historií a zajímavostmi. Návštěvník během sezóny navštíví místa, která mu doporučí cestovní knížka, na každém místě odpoví písemně na otázku, která je k tomuto místu položena a nechá si návštěvu potvrdit razítkem v cestovní knížce. Místa pokrývají všechny obce Regionu HANÁ a otázky jsou zvoleny tak, aby zájemce o odpovědi musel tato místa skutečně fyzicky navštívit. Na konci turistické sezóny probíhá slavnostní vyhodnocení spojené s předáním certifikátu „HANÁCKÉ CESTOVATEL“.Akce se poprvé konala v roce 2004.

MAS Region Haná je jednou z mála MAS Olomuckého kraje, která je úspěšná i v rámci programů LEADER, a to především díky předchozí zkušenosti s programem SAPARD, který byl v regionu uplatňován jako jeden z předvstupních nástrojů EU v rozvoji venkova. Místní akční skupina byla úspěšná v programech LEADER ČR 2004, 2005 a LEADER+ – implementace

strategie MAS. V Programu LEADER+ Region Haná získal na neinvestiční akce v letech 2005 a 2006 cca 11 milionů korun.

TABULKA Č. 35: PŘEHLED ZÍSKANÝCH DOTACÍ MAS REGIONU HANÁ

ROK	KČ	DRUH PŘÍJMU
Leader+, téma „Efektivní využívání kulturního a přírodního bohatství“	11 mil. Kč, z toho 12 % režijní výdaje MASH na roky 2005 a 2006	Dotace – OPRVMZ, Leader+, skupina b) implementace strategie MAS
Leader ČR 2004, téma „Využití tradičních přírodních a kulturních zdrojů“	5 mil. Kč na realizaci investičních projektů v roce 2004 – všechny finanční prostředky byly rozděleny na realizaci 5 projektů v roce 2004	Dotace – Leader ČR
Leader ČR 2005, téma „Zlepšení kvality života ve venkovských oblastech“	3 mil. Kč na realizaci investičních projektů v roce 2005 – všechny finanční prostředky byly rozděleny na realizaci 6 projektů v roce 2006	Dotace – Leader ČR

Z Programu LEADER ČR 2004 byly k realizaci vybrány investiční projekty uvedené v následující tabulce:

TABULKA Č. 36: PODPOŘENÉ PROJEKTY ŽADATELŮ – LEADER ČR 2004

NÁZEV SUBJEKTU	NÁZEV PROJEKTU
ZD Těšetice	Rekonstrukce mechanizačního střediska
TJ SOKOL Těšetice	Rekonstrukce víceúčelového společenského domu
obec Náměšť na Hané	Stavební obnova zdravotnického střediska v Náměšti na Hané
obec Luběnice	Vybudování cyklostezky Luběnice–Těšetice
obec Slatinice	Stavební obnova, modernizace objektu občanské vybavenosti – kulturní zařízení v Lípách

V rámci Programu LEADER ČR 2005 byly vybrány další investiční projekty, viz další tabulka:

TABULKA Č. 37: PODPOŘENÉ PROJEKTY ŽADATELŮ – LEADER ČR 2005.

NÁZEV SUBJEKTU	NÁZEV PROJEKTU
Myslivecké sdružení Těšetice	Rehabilitace místního remízku v Ústíně (obnova rybníčku, regenerace lesíku a vybudování střelnice)
Ing. Drahomír Tobiáš, Senice na Hané	Nákup secího stroje
SHR – Josef Tobiáš, Senice na Hané	Investice – postřikovač
TJ Sokol Drahanovice	Stavební obnova objektu občanské vybavenosti – sportovní zařízení
obec Slatinky	Sportovní areál Slatinky – tenisový kurt
obec Senička	Oprava památkového objektu – mostní váha
obec Senice na Hané	Rekonstrukce a přístavba sociálního zázemí domu čp. 62[53/]

V Programu LEADER+ byl Region Haná rovněž úspěšný a na neinvestiční akce bylo na roky 2005 a 2006 přislíbeno cca 11 milionů korun. Výběr projektů proběhl ve dvou výběrových řízeních a zájemci o podporu (podnikatelské subjekty, obce, mikroregiony, neziskové organizace) mohli podávat svoje projekty k podpoře v rámci zvoleného a schváleného tématu, které bylo „HANÁCKÉ LIDR“ – Efektivní využívání kulturního a přírodního bohatství.[54/]

V rámci Programu LEADER+ v září 2005 bylo schváleno ve dvou výzvách celkem 24 projektů.

[53/] Tento projekt byl později zařazen výběrovou komisí mezi úspěšné projekty určené k realizaci v roce 2005.

[54/] A. CESTOVNÍ RUCH - „Využívání přírodního a kulturního dědictví pro rozvoj cestovního ruchu“; B. DĚDICTVÍ - „Aktivní péče a rozvoj přírodního a kulturního dědictví“.

TABULKA Č. 38: PŘEHLED PODPOŘENÝCH PROJEKTŮ
V SOUVISLOSTI S 1. VÝZVOU V RÁMCI PROGRAMU LEADER+ NA ÚZEMÍ MAS REGION HANÁ

NÁZEV SUBJEKTU	NÁZEV PROJEKTU	POŽADOVANÁ DOTACE
Obec Těšetice	Dobudování informačního centra a zázemí MAS Region Haná	749 000
Obec Slatinice	Zastávka na cyklotrase č. 6034	495 000
Obec Luběnice	Zastávka na cyklotrase č. 6034	496 500
Obec Náměšť na Hané	Cimbálová muzika Šumica – nositel hudebních tradic regionu Haná	161 000
Obec Náměšť na Hané	Advent a Vánoce na zámku – tradice, která je stále živá	350 000
Aleš Sobek	Vnitřní vybavení muzea veteránů Slatinice	500 000
Mikroregion Kosířsko	Hanácká věšivka a hanácky názvosloví	490 000
Obec Bílsko	Zachování kulturního dědictví v blízkosti cyklostezky č. 6025 v obci Bílsko	175 000
Obec Loučany	Cyklostezka 6025 – obnova kulturních památek na úseku Loučeny	358 368
Obec Senice na Hané	Zachování kulturního dědictví v blízkosti cyklostezky č. 6025 a cyklotrasy č.6033	303 650
Římskokatolická farnost Senice na Hané	Hudební festival Senická nota 2005	100 000

TABULKA Č. 39: PŘEHLED PODPOŘENÝCH PROJEKTŮ V SOUVISLOSTI S 2. VÝZVOU V RÁMCI PROGRAMU LEADER+ NA ÚZEMÍ MAS REGION HANÁ

NÁZEV SUBJEKTU	NÁZEV PROJEKTU	POŽADOVANÁ DOTACE
Obec Drahanovice	Kulturní život na Černé věži v Drahanovicích	392 000
Obec Senice na Hané	Obnova a prezentace historického dědictví regionu v obci Senice na Hané	318 000
Obec Bílsko	Vybudování odpočívadla na cyklostezce č. 6025 v obci Bílsko	123 500
Obec Náměšť na Hané	První krok do světa hlíny	360 000
Obec Náměšť na Hané	Hanácká škola hrou aneb učení pro všechny	1 280 000
Římskokatolická farnost Senice na Hané	Vybudování turistického střediska v Senici na Hané – zpracování projektové dokumentace	300 000
Obec Slatinice	Vybudování turistického centra v památkově chráněném objektu	498 000
Obec Lutín	Projektová dokumentace cyklotrasy Lutín–Třebčín	248 710
Aleš Sobek	Vnitřní vybavení muzea veteránů Slatinice II.	498 000
Obec Loučany	Zachování kulturního dědictví v obci Loučany	499 000
Alena Nakládalová	Taneční soutěž Senická bačkůrka 200	55 000
Myslivecké sdružení Drahanovice	Příhon – místo setkávání, odpočinku a kultury	320 500
Obec Ludéřov	U nás – Projektová dokumentace na obnovu barokní sýpky v Ludéřově	557 500

Příkladem podaného projektu v rámci programu Leader+, tak může například být projekt „Hanácká véševka a hanácky nazvosloví“, který byl podpořen v rámci 1. kola výzvy a získal podporu celkem 490 tis. Kč.

Záměrem projektu „Hanácká véševka a hanácky nazvosloví“: je uchovat krásu a um předků i pro moderní dobu s vizí využití a rozšíření mezi mladší generace. Zakoupením výstavních vitrín bude umožněno šířit povědomí o umu našich předků vhodnou formou na dalších kulturních a společenských akcích na úrodné Hané, případně i jinde. Další propagační materiály umožní propagaci na mnoha i menších akcích a výstavách. Oslovením zkušených návrhářů nabídneme ke zvážení využití tohoto dědictví „Hanáků“ v dnešní době.

Souvisejícím záměrem je i vydání slovníku hanáckého názvosloví. Jedná se o knížku, která vedle obrazových příloh, zahrnuje i úvodní texty prof. Z. Přikryla, medailéra a výtvarníka a dnes především zapáleného zastánce a propagátora hanáčtiny. Převážnou část tvoří slovník známých i zapomínaných slov, doplněný o obvyklá slovní spojení a o pořekadla a přísloví i o zajímavosti, spojené s jazykem a krajem Hané. Slovník vznikl v posledních letech, a to převážně díky autorům, kteří přispívají do Hanáckého kalendáře.

Všeobecným cílem projektu je přilákat a obrátit pozornost na krásu hanácké výšivky a zvážit možnost dědictví našich předků s využitím pro zvýšení atraktivnosti regionu. Konkrétním cílem je uchovat a obnovit hanáckou výšivku pro široké využití.

Další užitky z činnosti mikroregionů

Jako jeden z posledních bodů byly zkoumány další pozitivní vlivy existence mikroregionu či místní akční skupiny, dosud nezohledněné. Jiné užitky, které mohou plynout ze sdružování v mikroregionech lze spatřovat např. v těchto oblastech:

- Vyjednávací síla při získávání dotací či legitimním lobbingu. Neboť se získáváním dotací souvisí i jeden z přínosů ze sdružování – tj. zvyšování vyjednávací síly mikroregionu u různých institucí.
- Koncentrace postupu při rozvoji území. Tato oblast také úzce souvisí s úspěšností při získávání prostředků (dotací).
- Kvalitnější kulturní, sportovní či společenské akce. Více obcí má větší potenciál pro pořádání kvalitnějších a dobře připravených akcí. Např. aparaturu na ozvučení pro její finanční nákladnost nebudou mít zřejmě zakoupenu v každé obci. Mikroregion pak může nabízet a realizovat akce pro více účastníků s lepším programem.
- Větší možnosti propagace.

Mikroregiony samy spatřují další užitky v různých oblastech. Např. Mikroregion Litovelsko uvádí, že došlo k rozvoji spolupráce s neziskovými organizacemi a podnikateli z území mikroregionu, vytvoření podmínek pro lepší vzájemnou komunikaci a koordinaci propagace mikroregionu Litovelsko jako celku. Mikroregion Zábřežsko uvádí obdobně jako mikroregion Litovelsko zlepšení informovanosti a komunikace v regionu, zlepšení propagace mikroregionu.

Další užitky dokresluje následující tabulka, ve které jsou uvedeny základní typy akcí, které se uskutečnily ve sledovaných mikroregionech a přímo či nepřímo měly souvislost s managementem mikroregionů v období od poloviny roku 2005 do června 2006.

TABULKA Č. 40:
PŘEHLED AKCÍ U SLEDOVANÝCH MIKROREGIONŮ DLE JEDNOTLIVÝCH TYPŮ AKCÍ

MIKROREGION	ZASEDÁNÍ VALNÉ HROMADY	ZASEDÁNÍ RADY MR[55/]	KULTURNÍ AKCE	SPOLEČENSKÉ AKCE A VELETRHY	SPORTOVNÍ AKCE	VÝZNAMNÉ NÁVŠTĚVY	STUDIJNÍ CESTY	SEMINÁŘE, ŠKOLENÍ, WORKSHOPY, KONFERENCE
Morkovsko	3	7	0	1	1	4	1	2
Jesenicko	3	16	0	1	0	0	1	25
Zábřežsko	3	5	2	5	2	0	2	32
Litovelsko[56/]	4	5	0	0	0	1	1	12
Region Haná[57/]	1	2	0	2	0	0	0	37
Hornolidečsko	2	5	6	4	1	3	2	24
CELKEM	**16**	**40**	**8**	**13**	**4**	**8**	**7**	**132**

ZDROJ: vlastní dotazníkové šetření CpKP střední Morava

[55/] U MAS Region Haná a MAS Hornolidečska se jedná také o setkání výběrových komisí a programového výboru v rámci schválených dotací v programech Leader ČR a Leader+.

[56/] Analyzovány údaje pouze za rok 2005.

[57/] Analyzovány údaje pouze za rok 2006.

6.3 Vyhodnocování činností

Management rozvoje mikroregionů musí také vyhodnocovat činnost mikroregionu z hlediska dopadů na rozvoj svého území. Ovšem právě tato činnost je nejvíce v současnosti opomíjena managementem mikroregionů. Důvody, proč tomu tak je, jsou různé. Nejmarkantnějším důvodem je neexistence účinných, kvalitních a „obecně platných" vyhodnocovacích nástrojů. Jediným v současnosti plošně uplatňovaným nástrojem vyhodnocování činnosti na úrovni mikroregionů tak jsou přezkumy hospodaření, které v současnosti provádí příslušné krajské úřady nebo auditoři.

Proto se tato část publikace zabývá systémem vyhodnocování činností mikroregionů ze tří úhlů pohledu, a to prostřednictvím benchmarkingových nástrojů – tzv. indikátorů pro hodnocení efektivity managementu mikroregionů a analýzy vybraných ekonomických ukazatelů v souvislosti s efektivitou managementu mikroregionů a v neposlední řadě zvyšováním absorpční kapacity mikroregionu jako celku.

Výsledky, se kterými se čtenář může setkat v této publikaci, jsou tedy jedním z prvních pokusů ve snahách vytvořit udržitelný, efektivní a systematický nástroj pro vyhodnocování efektivity managementu mikroregionů. Studie je v jistém smyslu i návodem pro postup dalších mikroregionů, které chtějí svoji úspěšnost také sledovat.

Nástroje pro vyhodnocování činností jsou velmi důležité. Pokud se nebudeme v budoucnu opírat o kvalitní výstupy a výsledky, které jsou pravidelně a systematicky vyhodnocovány v rámci realizace rozvojových aktivit a projektů mikroregionů, nebudeme nikdy schopni zjistit zda platí, že efektivní řízení rozvoje venkova je možné dosáhnout prostřednictvím právě mikroregionů, a to jak svazku obcí, místních akčních skupin či jiných typů organizací.

6.3.1 Vyhodnocení sledování indikátorů pro posouzení efektivity managementu mikroregionu

V rámci realizace výzkumu managementu mikroregionů byla vytvořena sada indikátorů pro hodnocení efektivity managementu mikroregionů.

Indikátory jsou měřitelné ukazatele, pomocí nichž lze hodnotit stav a vývoj určitého jevu. Správně volené indikátory umožňují převádět složité skutečnosti na zjednodušené a přesto vypovídající údaje. Indikátory je možné používat pro hodnocení úspěšnosti cílů činnosti a aktivit – např. pro hodnocení strategií, plánů, managementu atp. Druhý způsob využití indikátorů spočívá v popisu toho, kam směřují cíle hodnocení. V prvním případě mluvíme o tzv. programových, výkonnostních nebo normativních indikátorech, které je nutné sledovat ex ante. V případě těchto indikátorů je možné stanovit

cílové hodnoty. Druhá skupina se nazývá skupinou deskriptivních indikátorů, neboli indikátorů performance (výkonu). Tyto indikátory se obvykle stanovují ex post a neumožňují stanovovat vzdálenost od cíle.

Navržená sada indikátorů pro hodnocení managementu mikroregionu se dělí do čtyř oblastí:

- **Popisné indikátory mikroregionu:**
  Skupina popisných ukazatelů/indikátorů slouží k popisu základních charakteristik mikroregionu (MR) a umožňuje základní srovnání mezi mikroregiony. Tato oblast je důležitá především proto, aby nedocházelo při porovnání (benchmarkingu) managementových indikátorů k chybným interpretacím. Každý mikroregion je odlišný a má i odlišné vstupní podmínky (přírodní, historické, sídelní). Z toho důvodu by neměl být kladen nadměrný důraz na porovnání horizontální (mezi mikroregiony navzájem), ale spíše na porovnání vertikální – časové.
- **Managementové indikátory mikroregionu:**
  Skupina managementových indikátorů je klíčová pro hodnocení efektivity mikroregionu. Indikátory v ní obsažené hodnotí finanční aspekty hospodaření mikroregionu a jeho efektivitu.
- **Indikátory dopadu managementu mikroregionu:**
  Skupina indikátorů dopadu vychází z priorit, na které se velká část mikroregionu hodlá zaměřit. Priority byly zjištěny během dotazníkového průzkumu, který probíhal v rámci projektu „Výzkum zavádění managementu rozvoje jako nástroje zvyšování absorpční kapacity a úspor finančních prostředků v mikroregionech“ v mikroregionech Olomouckého a Zlínského kraje. Mezi priority, které jednotliví zástupci mikroregionů jmenovali, patří především rozvoj cestovního ruchu, rozvoj místních podnikatelských aktivit, ochrana životního prostředí a místní infrastruktura. V případě, že pro daný mikroregion není některá z priorit relevantní, či má stanoveny jiné priority, se management mikroregionu nebude uvedenými indikátory zabývat. V daném případě je nutné stanovit jiné adekvátní indikátory dopadu managementu.
- **Ekonomické indikátory hodnocení managementu mikroregionu:**
  Skupina ekonomických indikátorů slouží k popisu a vyčíslení ekonomických faktorů fungování managementu mikroregionů. Umožňuje základní srovnání nejen mezi mikroregiony, ale především pro mikroregion samotný.

Navržené oblasti zahrnují jak normativní, tak deskriptivní indikátory. Tato kombinace umožňuje jak eventuální stanovení cílů managementu mikroregionu (např. kolik pracovníků má mikroregion zaměstnávat v roce xx?, jaký podíl

externích finančních prostředků má získat do roku xx?), tak popis vývoje mikroregionu (např. počet či hustota obyvatel – v tomto případě není znám postup, jak stanovit cílovou hodnotu pro určitý rok).

Správně volený indikátor musí splňovat řadu kritérií, které jsou sumarizovány ve vzorovém zjednodušeném metodickém listu, uvedeném v příloze 4. V případě, že nelze naplnit všechny položky metodického listu, volba a sledování indikátoru bude problematická.

Indikátory jsou dále děleny do několika kategorií z hlediska komplexnosti a složitosti. Tyto kategorie usnadňují orientaci v seznamech a výsledcích indikátorů a práci s indikátory pro různé cílové skupiny. Jedná se o následující kategorie:

- souhrnné indikátory,
- titulkové indikátory,
- dílčí indikátory.

Souhrnné indikátory neboli podoblasti tvoří „názvy kapitol“ či „hlavičky“ v rámci jednotlivých oblastí (viz výše). Usnadňují orientaci v delším seznamu dílčích indikátorů. Každý souhrnný indikátor (neboli podoblast) je reprezentován jedním **titulkovým indikátorem.** Smyslem a cílem titulkového indikátoru je upoutat pozornost k oblasti, kterou zastupuje a snížit celkový počet indikátorů, pokud je to nutné – například při komunikaci s veřejností či s médii. Soubor titulkových indikátorů mikroregionu tvoří **barometr mikroregionu** – „zrcadlo mikroregionu“, které lze snadno prezentovat, diskutovat a vyhodnocovat. Poslední kategorií je **dílčí indikátor.** Každý souhrnný indikátor zahrnuje několik dílčích indikátorů (v některých případech pouze jeden). Jejich úplný výčet poskytuje vodítko pro hodnocení managementu mikroregionu pro zainteresované oborníky a manažery mikroregionu. V přílohách 1–3 jsou uvedeny seznamy indikátorů podle těchto kategorií.

Výsledky sledování indikátorů

Do testování využitelnosti navržené indikátorové sady mělo být zapojeno všech 6 partnerských mikroregionů. Od MAS Regionu Haná se bohužel nepodařilo ani po několika urgencích získat žádné výsledky. Obecně lze říci, že nejsnadněji se naplňovaly indikátory popisné. Většina z nich nepředstavovala větší časový či finanční vklad do sběru dat. Vypovídající hodnota této skupiny bez vazby na ostatní skupiny indikátorů je však limitovaná. Stejně tak není samostatně využitelná pro hodnocení a benchmarking mikroregionů. Všechny mikroregiony rovněž měly za úkol sledovat indikátory managementové. Také v tomto případě nepředstavoval sběr dat pro jejich naplnění

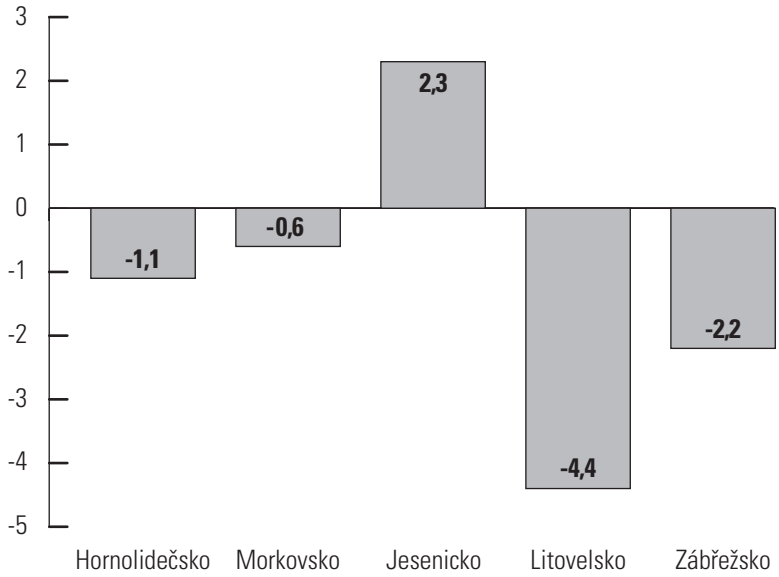
větší problém. V některých případech tato činnost vyžadovala zapojení jak manažerů mikroregionů, tak účetních.

Poslední skupinou byly **indikátory dopadu.** Ze zadání výzkumného projektu vyplynulo, že je nemusely naplňovat všechny mikroregiony, nýbrž jen některé. Rozdělení jednotlivých indikátorů dopadu mezi mikroregiony proběhlo na dobrovolné bázi, podle volby jednotlivých mikroregionů. I přes tento uskutečněný kompromis nebyly mikroregiony až na výjimky schopné kompletně zpracovat a naplnit jednotlivé oblasti odpovídajícími daty. Součástí této studie jsou tedy pouze výsledky za indikátory popisné a managementové.

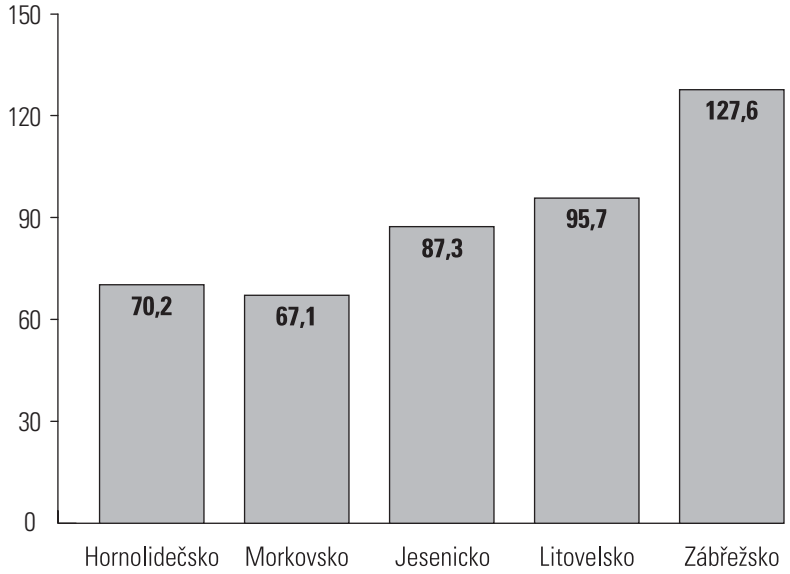
Následující grafy reprezentují výběr z komplexní sady indikátorů mikroregionu, který dostatečně vystihuje možnosti využití a prezentace výsledků indikátorů. Obsahují data za pět pilotních mikroregionů, které se zúčastnily výzkumného záměru.

Indikátor **přirozený přírůstek obyvatel** vyjadřuje rozdíl mezi narozenými a zemřelými osobami na hlavu. Záporná hodnota znamená úbytek obyvatel, tj. situaci, kdy je v daném mikroregionu nižší porodnost než úmrtnost. Z grafu vyplývá, že z pěti MR pouze jeden (Jesenicko) vykazuje pozitivní

OBRÁZEK Č. 14: PŘIROZENÝ PŘÍRŮSTEK OBYVATEL MIKROREGIONU



OBRÁZEK Č. 15: HUSTOTA OBYVATEL MIKROREGIONU

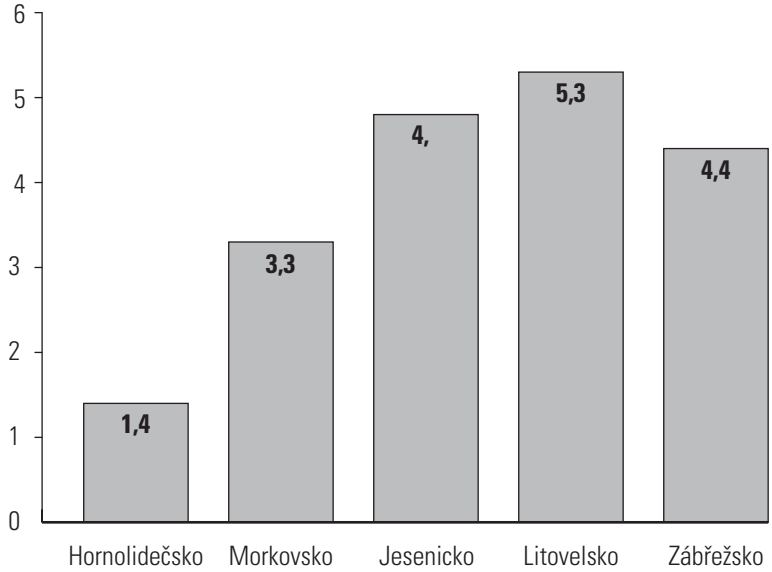


ZDROJ: ČSÚ

přírůstek obyvatel. Indikátor poskytuje pro management MR důležitou souhrnnou informaci o demografii a budoucím vývoji počtu obyvatel, i když není jednoduše managementem mikroregionu ovlivnitelný. Indikátor lze kombinovat s daty o přírůstku obyvatel migrací (stěhováním).

Další základní popisný indikátor hodnotí **hustotu osídlení mikroreginu** a je vhodný pro porovnání s dalšími mikroregiony a jinými úrovněmi administrativních celků (okres, kraj, stát). Z grafu (obrázek č. 15) vyplývá, že 4 z 5 pilotních MR mají výrazně nižší hustotu obyvatel než je průměr v ČR.

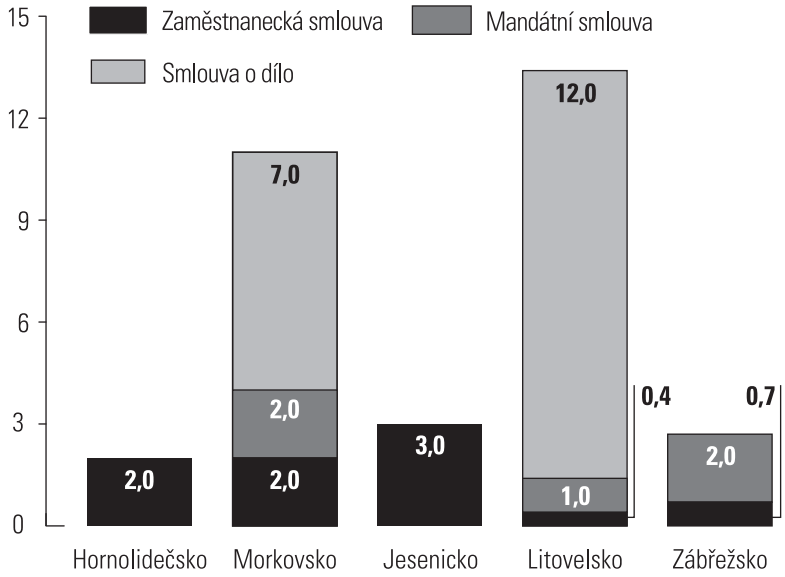
OBRÁZEK Č. 16: MÍRA CENTRALITY MIKROREGIONU



ZDROJ: ČSÚ

Obrázek č. 16 ukazuje indikátor „míry centrality“, který vyjařuje podíl počtu obyvatel největšího a druhého největšího města/obce v mikroregionu. Jeho využití lze také především spatřovat při popisu mikroregionů a srovnávání navzájem. Dosažené výsledky svědčí o heterogenitě zapojených mikroregionů. Litovelsko, Jesenicko a Zábřežsko svými vysokými hodnotami indikují přítomnost jednoho výrazného centra mikroregionu (odráží se i v názvu mikroregionu).

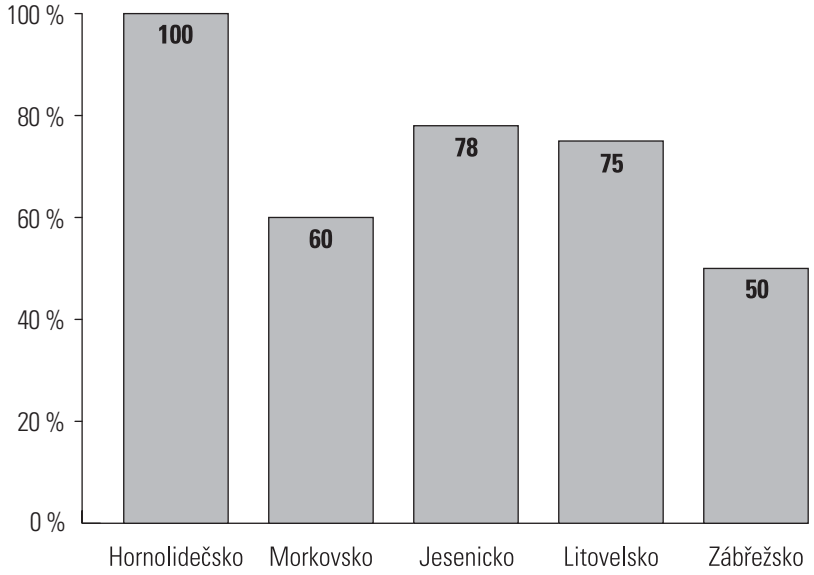
OBRÁZEK Č. 17: KAPACITA PRACOVNÍKŮ MANAGEMENTU MIKROREGIONU



ZDROJ: management mikroregionů

Indikátor „počet pracovníků dle typů pracovních smluv“ vypovídá především o personální kapacitě v mikroregionu a o různých typech pracovních smluv. Vyšší hodnota indikátoru může vypovídat o vyšší absorpční kapacitě mikroregionu nebo o vyšší administrativní náročnosti. Indikátor je proto nutné hodnotit v kontextu s ostatními managementovými indikátory. U těchto dat není vhodné srovnávat (díky rozdílnosti pracovních smluv) jednotlivé mikroregiony; spíše je dobré hodnotit personální kapacitu mikroregionů v čase.

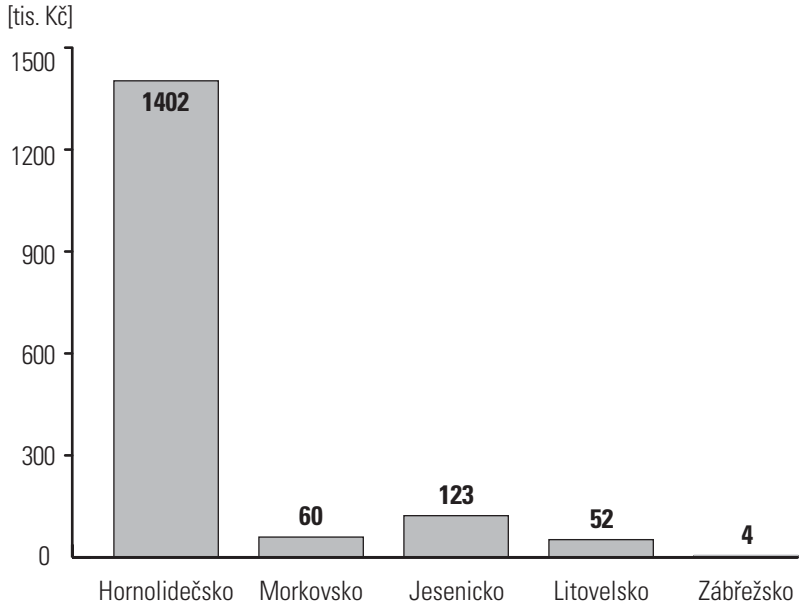
OBRÁZEK Č. 18: PODÍL ÚSPĚŠNÝCH PROJEKTŮ V MIKROREGIONU



ZDROJ: management mikroregionů

Indikátor „Podíl úspěšných projektů“ je jedním z managementové oblasti a vyjadřuje úspěšnost managementu mikroregionu v získávání finančních prostředků z dostupných grantových a dotačních schémat. Hodnoty z pěti pilotních mikroregionů ukazují, že úspěšnost podávaných projektů je relativně vysoká, i když rozdíly mezi jednotlivými mikroregiony jsou velké. Nejúspěšnější je dle tohoto indikátoru Hornolidečsko a nejméně „úspěšné“ Zábřežsko. Přesto 50 % úspěšnost je ve fundraisingu velmi dobrá. Indikátor je dobré kombinovat s následujícím indikátorem: „Množství získaných prostředků“ (viz obrázek č. 19 na str. 100). V něm uvedené hodnoty vystihují získané finanční prostředky z dotací a grantů přepočtené z hlediska vzájemného porovnání na počet obyvatel (na 1 000 obyvatel). I dle tohoto ukazatele je „nejúspěšnějším managementem“ management mikroregionu Hornolidečsko. V porovnání s ostatními získal na hlavu o řád více finančních prostředků. Opět i u tohoto indikátoru je nutné při interpretaci indikátorů brát v úvahu více faktorů (počet obyvatel, velikost mikroregionu, počet pracovníků mikroregionu atd.).

OBRÁZEK Č. 19: MNOŽSTVÍ ZÍSKANÝCH PROSTŘEDKŮ (NA 1000 OBYVATEL MIKROREGIONU)



Z výsledků sledování indikátorů lze říci, že navržená sada indikátorů efektivity mikroregionů byla prvním krokem v řešení hodnocení udržitelnosti a managemenentu mikroregionů na území Olomouckého a Zlínského kraje, na základě standardizovaných indikátorů. Především skupina managementových indikátorů naplnila cíl realizátorů a objektivně poukázala na rozdílnosti jednotlivých mikroregionů nejen v jejich kapacitě, ale i v jejich schopnosti zajistit pro mikroregiony dostatečné finanční prostředky.

6.3.2 Analýza vybraných ekonomických ukazatelů mikroregionů

V rámci realizace projektu „Výzkum zavádění managementu rozvoje jako nástroje zvyšování absorpční kapacity a úspor finančních prostředků v mikroregionech“ byla provedena také analýza vybraných ekonomických dat mikroregionů. Šetření probíhalo ve spolupráci řídících či ekonomických pracovníků mikroregionů. Zjišťovány byly především náklady na chod mikroregionů souvisejících s jejich řízením a s administrací rozvojových projektů.

Tato část analýzy se snaží odpovědět na otázku ekonomických aspektů vstupujících do managementu vybraných mikroregionů. Hlavním cílem zde bylo pokusit se analyzovat ekonomické souvislosti fungování managementu mikroregionů a tam, kde je to možné, provést srovnání „kvality“ vybraných typů managementu.

Podklady pro analýzu byly získávány prostřednictvím dotazníkového šetření a u některých mikroregionů i formou řízeného rozhovoru. Při konstrukci dotazníku a otázek pro řízený rozhovor musela být brána v úvahu skutečnost, že do výzkumu se zapojuje 6 vybraných mikroregionů, které v praxi fungují na odlišných právních, finančních a tedy i účetních základech.

Za účelem získání dat potřebných pro analýzu byly mikroregiony osloveny na přelomu roku 2005/2006. O vyplnění dotazníku byli požádáni manažeři v úzké spolupráci s účetními či ekonomickými pracovníky mikroregionů. Podle různorodosti některých vrácených dat lze usuzovat, že metodika k vyplňování dotazníků nebyla zřejmě dostatečně vysvětlena. Proto po provedení prvotní analýzy bylo provedeno upřesnění některých dat a dalších v dotaznících vyplněných skutečností prostřednictvím řízených rozhovorů s manažery mikroregionů. Stejně tak byla upřesněna metodika vyplňování dotazníku pro zlepšení možností srovnávání mikroregionů.

Nejdůležitějším zdrojem dat o hodnocených subjektech jsou účetní výkazy a další výstupy zachycující hospodaření daného mikroregionu. Výsledkem zkoumání je soubor ukazatelů umožňujících zevrubné porovnání s přihlédnutím k typu hodnoceného subjektu.

Výsledky

Čtyři ze šesti sledovaných mikroregionů byly dobrovolnými svazky obcí[58/] (DSO), což dává dobrý předpoklad pro srovnávání údajů. DSO jsou na tom účetně podobně jako obce, musejí se tedy řídit množstvím právních předpisů.

[58/] Mikroregiony Jesenicko, Morkovsko, Litovelsko a Zábřežsko.

Specifika účetnictví těchto organizací vyplývají z toho, že se jedná o subjekty, jejichž základním posláním je pečovat o všestranný rozvoj svého území a uspokojovat potřeby občanů, kteří na jejich území žijí. U svazků i obcí tak lze narazit na dvojí rozlišení jejich činností. Rozpočtová činnost představuje činnosti vykonávané tak, aby bylo naplněno hlavní poslání, pro které tyto organizace vznikly. Oproti podnikatelským subjektům, jejichž hlavním kritériem fungování je zisk, je rozdíl v tom, že tyto organizace při účtování o své rozpočtové činnosti nepracují s výnosy a ziskem, ale příjmy, výdaji, náklady a užitkem. Vedle činnosti rozpočtové se lze setkat i s činností podnikatelskou. Ta je sledována v účetnictví odděleně a subjekt se při jejím vykonávání chová stejně jako podnikatelský subjekt. Motivem k této činnosti je zde zisk.

Hospodaření u DSO probíhá podle předem schváleného rozpočtu, při jehož sestavování by se svazek obcí měl držet následujících zásad:

- **Zásada každoročního sestavování a schvalování rozpočtu** (tj. na každý rok se předem plánují příjmy a výdaje, případně zdroje financování vyšších výdajů).
- **Zásada dlouhodobé vyrovnanosti rozpočtu** (tato zásada by měla svazek vést k odpovědnému finančnímu chování – aby se dlouhodobě nezadlužoval).
- **Zásada reálnosti a pravdivosti** (aby údaje v rozpočtu vycházely ze skutečnosti a reality).
- **Zásada úplnosti a jednotnosti** (v rozpočtu budou obsaženy všechny relevantní příjmy a výdaje a data budou srovnatelná s ostatními svazky obcí).
- **Zásada publicity** (hospodaření je veřejné a veřejnost má právo na informace o hospodaření).

Dva zkoumané mikroregiony zvolily pro své fungování právní formu občanského sdružení.[59/] Vhodné je povšimnout si, že se jedná o mikroregiony, které jsou místními akčními skupinami a nesdružují pouze obce. Občanské sdružení je nestátní neziskovou organizací a jeho hospodaření se řídí především zákonem o účetnictví, nemusí své hospodaření provádět podle finančního plánu (rozpočtu) a při třídění finančních operací (příjmů a výdajů) používat rozpočtovou skladbu. Účtování a výkaznictví těchto organizací je značně

[59/] MAS Region Haná a MAS Hornolidečska.

odlišné, což při srovnávání s DSO působí jisté problémy. Problémy vznikají také při získávání ekonomických údajů potřebných pro porovnání.[60/]

Další problémy při srovnávání údajů nastaly díky rozdílnému vzniku a délce fungování mikroregionu. Tři vybrané mikroregiony vznikly před rokem 2004. Další tři mikroregiony však vznikly až v průběhu roku 2004 (Mikroregion Litovelsko, Region Haná a MAS Hornolidečska). Zde je potřeba údaje z roku 2004 buď úplně vyřadit či je pro možnosti vzájemného srovnávání přepočítávat na údaje celého roku 2004.

Celkově je soubor srovnávaných subjektů velmi nekonzistentní a velice obtížně porovnatelný, jak kvůli rozdílné právní subjektivitě, odlišné délce fungování, tak i nezanedbatelnému vlivu lidského faktoru při vyčíslování údajů nepodchycených v účetnictví daného subjektu.

Oblasti zájmu ekonomické analýzy

Analýza vybraných ekonomických ukazatelů byla zúžena na tyto zkoumané části:

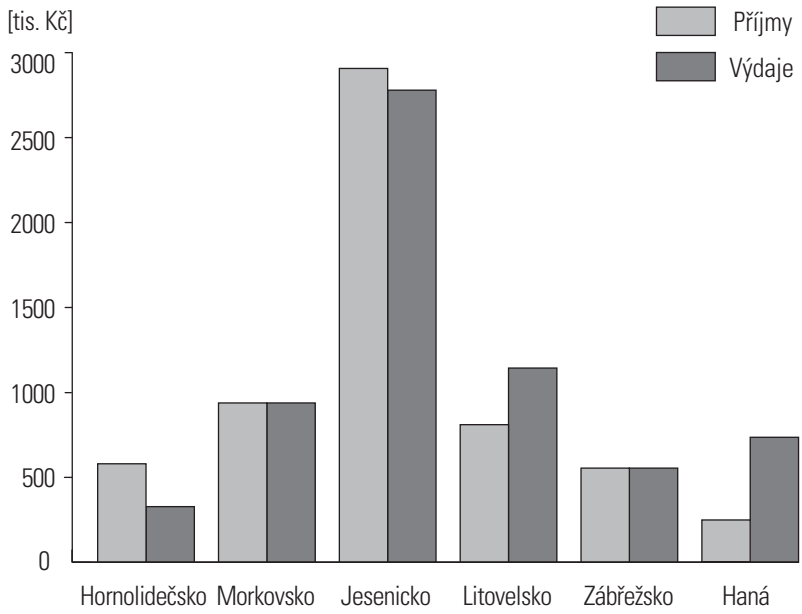
- příjmy a výdaje mikroregionů,
- náklady na fungování managementu mikroregionu,
- majetek a závazky.

Příjmy a výdaje mikroregionů

Vzhledem k odlišnostem veřejných organizací od organizací soukromých nelze k určení úspěšnosti mikroregionů použít kategorii zisku. K určení „ekonomické síly“ mikroregionů je užíváno srovnání příjmové a výdajové stránky. Již s ohledem na zmiňované odlišné termíny vzniku mikroregionů a způsobů účtování jsou údaje uvedeny pouze za rok 2005 (viz graf na straně 104). Údaje v grafu je však třeba brát s rezervou, příjmy mikroregionu nemohou přesně vystihnout momentální situaci mikroregionu. Například příjmy (a tím i velikost rozpočtu) mikroregionu jsou částečně odvislé i od toho, jak se členské obce rozhodnou mikroregion financovat – např. pouze z dotací, pouze ze členských příspěvků, kombinací atp. Lze se však shodnout na tom, že čím větší má mikroregion příjmy, tím má lepší předpoklady pro naplňování svých cílů a rozvoj svého území.

[60/] Odlišné účetnictví a výkaznictví má pak za důsledek např. nemožnost úplného srovnávání údajů za první pololetí roku 2006.

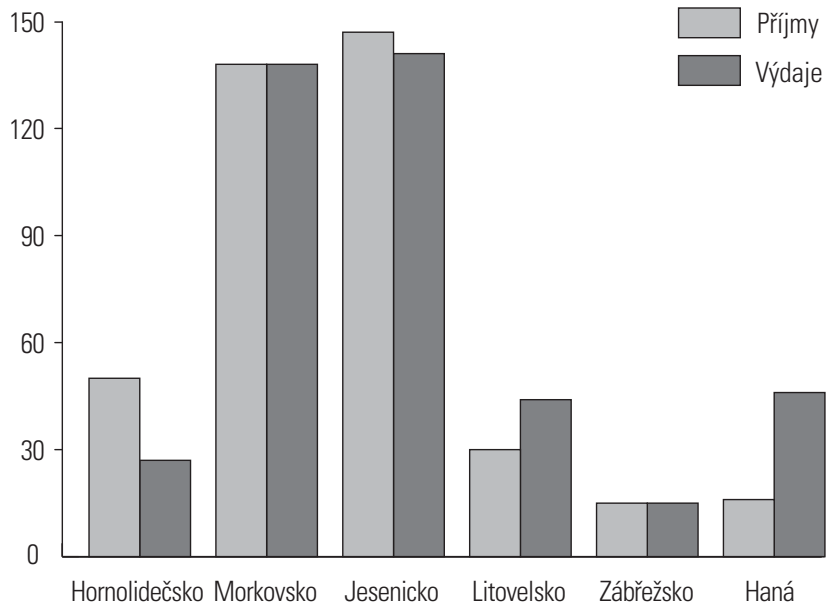
OBRÁZEK Č. 20: PŘÍJMY A VÝDAJE MIKROREGIONŮ ZA ROK 2005 V KČ



ZDROJ: vlastní šetření CpKP střední Morava

Z grafu je vidět jednoznačná ekonomická síla Mikroregionu Jesenicko. Objemy rozpočtů dalších mikroregionů jsou daleko za objemem rozpočtu tohoto mikroregionu. Tento fakt je však do značné míry dán i tím, jak se mikroregion rozhodl fungovat. Všechny jeho náklady jsou součástí rozpočtu a není třeba kalkulovat s náklady skrytými, které by za mikroregion platily jiné subjekty (např. členská obec). Mikroregion má také jedny z nejvyšších členských příspěvků a počet obyvatel spravovaného území patří k těm vyšším. To jsou důvody proč si mikroregion může dovolit kvalitní profesionální tým pracovníků. Lepší vypovídací schopnost má tedy graf následující, který příjmy a výdaje porovnává s počtem obyvatel spravovaného území.

OBRÁZEK Č. 21: PŘÍJMY A VÝDAJE MIKROREGIONŮ ZA ROK 2005 V KČ/OBYVATELE



ZDROJ: vlastní šetření CpKP střední Morava

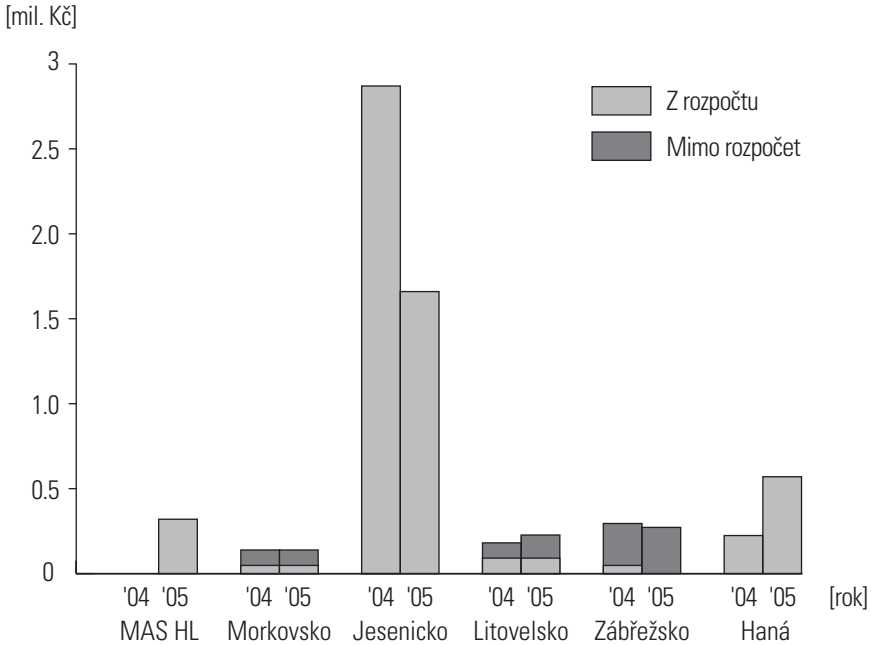
Ve srovnání se projevil počet obyvatel územního obvodu mikroregionu. Relativně vyjádřená ekonomická síla Mikroregionu Morkovsko je vysoká vzhledem k jeho nízkému počtu obyvatel. Jesenicko potvrzuje svoji ekonomickou sílu i v tomto srovnání. Zbývající mikroregiony zůstávají na podobné úrovni.

Náklady na fungování managementu mikroregionu

Účetní výkazy mikroregionů nezachycují úplné náklady na fungování managementu mikroregionu. Často se totiž stává, že některé (někdy i většinu z nich) nese obec, kde má mikroregion sídlo a která mu poskytla prostory a prostředky pro fungování. To je samozřejmě pochopitelné a takovýto postup nelze mikroregionům ani z ekonomického hlediska nikterak vyčítat.

Každá organizace by se měla zajímat o skutečné náklady na svůj chod. Způsob, jakým mikroregiony fungují to někdy neumožňuje a zakládá tak předpoklad zkreslené představy o efektivitě fungování managementu mikroregionu. Tak tomu je např. u Mikroregionu Litovelsko, Mikroregionu Zábřežsko,

OBRÁZEK Č. 22: NÁKLADY NA FUNGOVÁNÍ MANAGEMENTU MIKROREGIONU

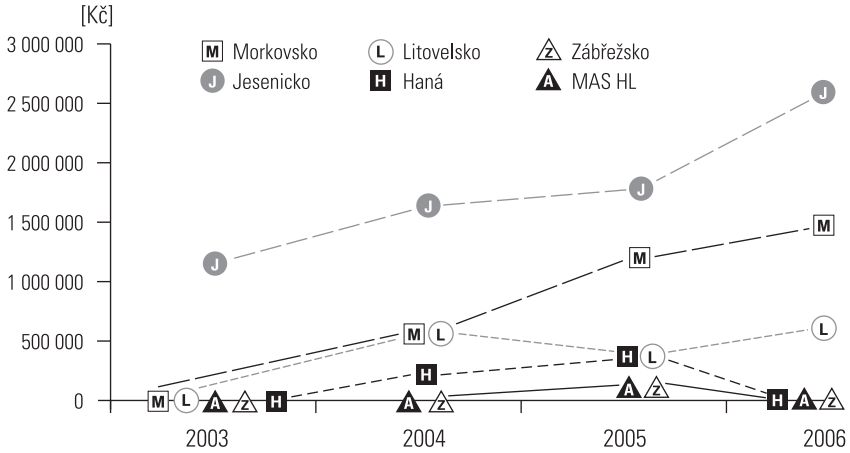


ZDROJ: vlastní šetření CpKP střední Morava

Převažující světlá barva sloupců grafu upozorňuje na mikroregiony, které si náklady na provoz svého managementu hradí ze svého rozpočtu, převažující tmavá barva značí převahu „skrytých“ dotací členské obce, kde má mikroregion sídlo.

Na jednu stranu je třeba říci, že města, která „skrytě“ dotují chod mikroregionu, by měla ve vlastním zájmu zjistit své skutečné náklady, které mají. Na druhou stranu lze tento jejich „vstřícný“ krok vůči mikroregionu pochválit. Zřejmě i zákonodárce při tvorbě pravidel rozpočtového určení daní, kdy daňové příjmy obcí značně ovlivňuje velikost sídla, myslel na sdružování obcí. Obce s vyššími rozpočtovými příjmy by měly ve vlastním zájmu podporovat spolupráci s okolními obcemi, např. také proto, aby se časem nestaly ostrovy v okolní upadající krajině.

OBRÁZEK Č. 23: MAJETEK MIKROREGIONŮ



ZDROJ: vlastní šetření CpKP střední Morava

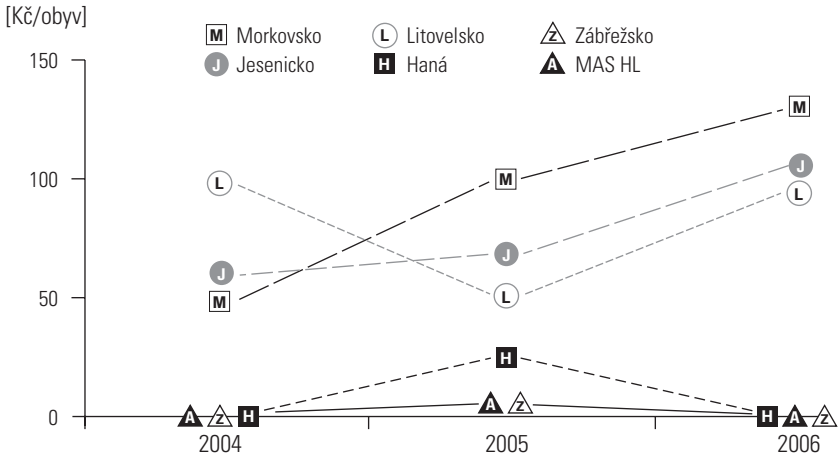
Mikroregionu Morkovsko či Regionu Haná. Proto byly i tyto „skryté“ náklady do srovnání zahrnuty po často složité a problematické snaze o jejich vyčíslení. Užité sumy jsou pouze kvalifikovanými odhady, často např. s pomocí vyčíslených režijních nákladů úřadů na pracovní úvazky mikroregionu atp. Výsledky zjištěné „nákladnosti“ chodu mikroregionů zachycuje graf následující.

Majetek mikroregionů

Každá organizace pro své bezproblémové fungování potřebuje mít majetkovou základnu v optimální výši a vhodné struktuře. Majetek může být pořizován a využíván za účelem pokrytí běžných aktivit mikroregionu. Jeho nákup však může být spojen i s motivací po získání dodatečných prostředků do rozpočtu či se zajišťováním různých veřejně prospěšných aktivit. Následující dva grafy (viz obrázky 23 a 24) vypovídají o různorodé majetkové základně mikroregionů a jejím vývoji od roku 2003 do poloviny roku 2006.

U velikosti majetkové základy se projevuje rozdílný historický vývoj mikroregionů. Např. Mikroregion Jesenicko fungoval neoficiálně už od roku 1999, což by mohlo být spojováno s nejvyšší hodnotou vlastněného majetku. Roli zde hrají také cíle, které si mikroregion dal. Mikroregion Jesenicko má do svého majetku zařazeno např. počítačové vybavení, které má sice ve svém vlastnictví, nicméně je fakticky bezplatně zapůjčeno členským obcím.

OBRÁZEK Č. 24: MAJETEK MIKROREGIONŮ NA OBYVATELE



ZDROJ: vlastní šetření CpKP střední Morava

Do velikosti majetkové základny se promítá způsob fungování mikroregionu. Demonstrovat to lze opět na příkladu Mikroregionu Jesenicko, který funguje téměř samostatně a není závislý na vybrané členské obci. Samostatnost pak přináší i větší požadavky na bohatší majetkovou základnu.

Pro možnost lepšího srovnání je vhodnější majetek poměřit s počtem obyvatel mikroregionu. Zase je ukázkově vidět, jak při přepočtu roste význam Mikroregionu Morkovsko (díky nízkému počtu obyvatel územního obvodu a také díky zaměření mikroregionu, který zajišťuje veřejnou pečovatelskou službu prostřednictvím vlastního automobilu). Dobré je si povšimnout také minimální majetkové základny na obyvatele u MAS Hornolidečska a Mikroregionu Zábřežska. To je zřejmě dáno nepochopením metodiky pro vyplňování dotazníku, kdy Zábřežsko uvádí, že nemá žádný majetek ve svém vlastnictví, což z podstaty jeho fungování není možné (lze předpokládat, že má alespoň nějaký finanční majetek – hotovost, peněžní prostředky na bankovním účtu atp.). Podobně je tomu u MAS Hornolidečska.

Závazky mikroregionů

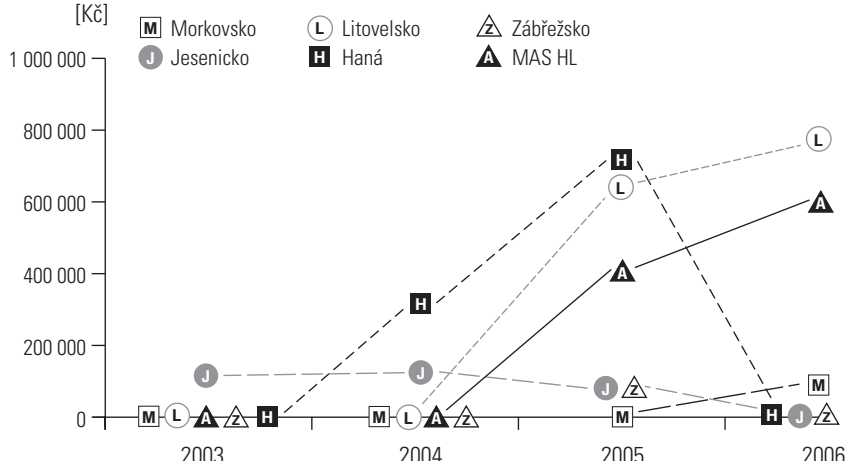
Jedním z okruhů, na které by se měla ekonomická analýza subjektů zaměřit, je i sledování přijímání cizích prostředků, rozhodování o nich a sledování dluhu. Dluh vzniká přijetím cizích prostředků. Dluh by měl být stále sledován, protože s jeho výší roste i výše nesplácených úroků a zvyšuje se riziko možnosti jeho pozdějšího splacení. Tvorba dluhu má smysl jen v případě, že jej daný subjekt dokáže splácet. Hlavní příčinou vzniku dluhu u obcí a jejich různých sdružení je nutnost financování nákladných investičních akcí.

Pokud se subjekt rozhodne zadlužit, měl by být schopen odpovědět si na otázky – z čeho bude dluh splácet, jaké budou finanční dopady na ekonomiku subjektu, čím bude třeba dluh zaručit či v jaké míře vzroste celkové zadlužení subjektu.

Příčinou toho, proč obce a jejich sdružení přijímají dluhy, je kolektivní odpovědnost zastupitelů, ti jsou také často jmenováni do vrcholných funkcí ve sdruženích obcí. Odpovědnost zastupitelů je omezena na jedno volební období, které je obvykle mnohem kratší než doba splácení přijatého dluhu, proto se lze setkat i s případy lehkovážného zadlužení. To však není případ sledovaných mikroregionů, jak naznačuje obrázek č. 25 na straně 110.

[61/] Podrobnější informace o těchto půjčkách např. zde: http://www.obce.cz/mmr/vestniky/vestnik00-05/0005v12.htm.

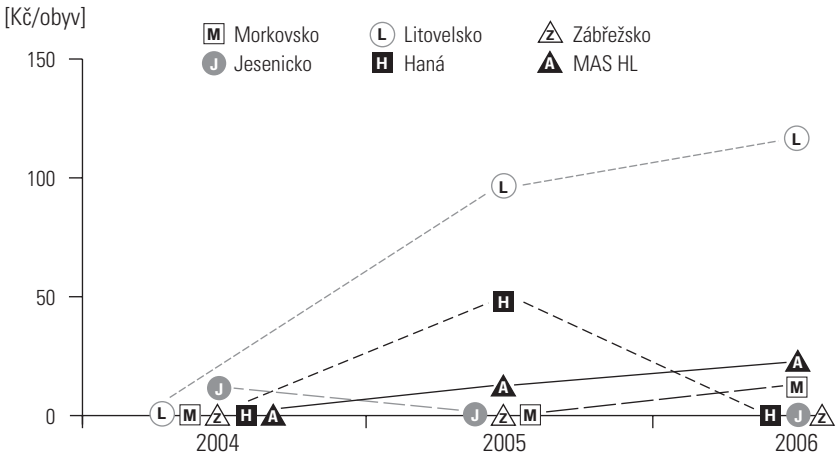
OBRÁZEK Č. 25: ZÁVAZKY MIKROREGIONŮ



ZDROJ: vlastní šetření CpKP střední Morava

Nejčastěji užívanou formou zadlužení je přijetí úvěru od peněžního ústavu. Jednou z možností, kterou mohou využít obce, jejich sdružení či organizace, je získání dlouhodobé půjčky z Programu na podporu rozvoje municipální infrastruktury, který spravuje Municipální finanční společnost, a. s.[61/] Další možností je získání prostředků emisí obligací, tento způsob zadlužení však využívají jen největší města (Praha a Brno). Obce a jejich sdružení mohou ještě získat zvýhodněné půjčky a návratné finanční výpomoci od dalších veřejných subjektů či od mezinárodních institucí (např. Evropské investiční banky). Méně rozšířenými způsoby zadlužení je také emise obligací a finanční leasing, který je využíván hlavně na nákup automobilů, ale také např. na zařízení sloužící k údržbě zeleně v obci. U menších obcí lze někdy narazit na výpůjčky od svých obyvatel. Mikroregiony pak často financují své potřeby půjčkou od svých členů (členských obcí).

OBRÁZEK Č. 26: ZÁVAZKY MIKROREGIONŮ NA OBYVATELE



ZDROJ: vlastní šetření CpKP střední Morava

Závazky některých mikroregionů se ve sledovaných letech vyšplhaly i na několik stovek tisíc korun. Ve všech případech se však jedná o závazky krátkodobé, které nemají na fungování mikroregionů zásadní negativní vliv. Všechny mikroregiony se snaží dlouhodobě nezadlužovat a vyvíjet jen ty aktivity, na které finančně stačí.

Nejčastěji se jedná o úvěr, půjčku či návratnou finanční výpomoc na překlenutí období mezi realizací projektu a obdržením finanční dotace, dále pak o závazky dodavatelům či zaměstnancům (převod mezi kalendářními roky) atp.

Popsanou situaci opět lépe dokresluje výše uvedený graf, kde jsou závazky poměřeny k velikosti územního obvodu mikroregionu.

Nepoměr závazků na obyvatele Mikroregionu Litovelsko oproti ostatním mikroregionům je způsoben přijetím krátkodobého závazku (bezúročné půjčky) od města Litovel za účelem překlenutí období mezi realizací projektu a obdržením dotace na něj. Podobné je tomu u Regionu Haná. Ostatní závazky nemají v relativním vyjádření velký význam.

Při posouzení výsledků ze sledování vybraných ekonomických aspektů managementu rozvoje mikroregionů lze konstatovat, že:

- mikroregiony hospodaří s rozpočty výrazně nižšími než jsou jejich potřeby,
- zkoumané mikroregiony nevykazují přílišnou zadluženost,

- mikroregiony jsou často dotované z rozpočtů členské obce, ve které má mikroregion sídlo.

Úspěšnost jednotlivých typů managementu mikroregionu je závislá na mnoha proměnných, ať již to je právní forma, způsob financování, cíle, naplňování strategie či další. Pokud by měly být poznatky o mikroregionech z hlediska jejich ekonomické efktivity podrobněji popsány, je nutné posuzovat jejich činnost v delší časové perspektivě, než tomu bylo u sledovaných mikroregionů.

6.3.3 Absorpční kapacita v obcích vybraných mikroregionů

Získávání doplňkových finančních zdrojů je významnou aktivitou, kterou obce a mikroregiony činí, aby mohly realizovat širší rozvoj svého území, než jim dovoluje jejich běžné rozpočtové omezení. Některé finanční prostředky jsou určeny na podporu mikroregionálního rozvoje; to způsobilo, že vznikaly a vznikají ve větším počtu různá uskupení obcí, která jsou nazývána mikroregiony.

Pojem absorpční kapacita se v ČR skloňuje především v souvislosti s prostředky plynoucími k nám z Evropské unie. Proto je vysvětlován jako schopnost zvýšit (absorbovat) peníze z evropských fondů. Existují však i jiné než „evropské peníze“, které mohou české obce či mikroregiony využívat k viditelnému zvýšení komfortu nabízených služeb místním obyvatelům. Absorpční kapacitu je tedy vhodné vnímat v širších souvislostech, tj. jako schopnost čerpat a účelně využívat finanční prostředky z různých dotačních titulů.

Aby byly obce a mikroregiony schopny absorpce, požaduje se od nich rozvíjet schopnost plánovat. Ta se projevuje v sestavování a následných realizacích strategií rozvoje spravovaného území. Účelným vynakládáním přijatých dotací obce a mikroreginy realizují vnější pomoc při svém rozvoji. Strategiemi by si měly naplánovat principy dalšího rozvoje území, tj. např. principy pobídek pro investory z různých oblastí, kteří přinesou stabilní pracovní místa, principy motivace mladých lidí a rodin pro setrvání v malých obcích či k jejich přesunu z měst do vesnic.

Samostatnou a důležitou oblastí související s absorpční kapacitou jsou také základní principy, kterými by se obec či mikroregion měly řídit, aby při vytváření a optimalizaci budoucích projektů maximalizovaly i pravděpodobnost úspěchu při získávání dotací. Významnou otázkou je pro žadatele o dotace potřeba mít k dispozici vlastní prostředky ke spolufinancování, což bývá často největším problémem. Úspěšný žadatel musí někdy financovat celý projekt z vlastních prostředků a až po ukončení (realizaci) projektu dostane jejich část proplacenu z dotačního titulu (tzv. systém zpětného financování).

V předmětu našeho zájmu bylo zjistit, jaká je absorpční schopnost obcí

sledovaných mikroregionů. Obce byly prostřednictvím dotazníkového šetření požádány o poskytnutí údajů o čerpání prostředků z různých zdrojů. Jak naznačuje následující tabulka, data byla poskytnuta od 72 obcí. Celková suma, která od roku 1997 do sledovaných obcí mikroregionů na dotacích plynula, je 1,6 miliardy.

TABULKA Č. 41: NÁVRATNOST DOTAZNÍKŮ OD OBCÍ MIKROREGIONŮ[62/]

MIKROREGION	POČET ZÍSKANÝCH ODPOVĚDÍ	% Z CELKOVÉHO POČTU OBCÍ	POČET OBCÍ NEČERPAJÍCÍCH ŽÁDNÉ DOTACE
Jesenicko	5	100	0
Litovelsko	22	100	1
MAS Hornolidečsko	0	0	–
Morkovsko	5	45	0
Region Haná	23	100	2
Zábřežsko	17	77	2
CELKEM	**72**	**70**	**5**

ZDROJ: vlastní šetření CpKP střední Morava, 2006

Dotace, které obce získaly, jsou členěny podle druhů podporovatelů na Evropskou unii a zdroje z ČR. Většinu dotací obce získaly z českých zdrojů, kde to bylo nejméně 82 % ze všech získaných dotací, tuto skutečnost však z části ovlivňuje i „teprve“ dvouleté členství ČR v Evropské unii. Souhrnné údaje o jednotlivých zdrojích financí upřesňují tabulka a graf na následující straně.

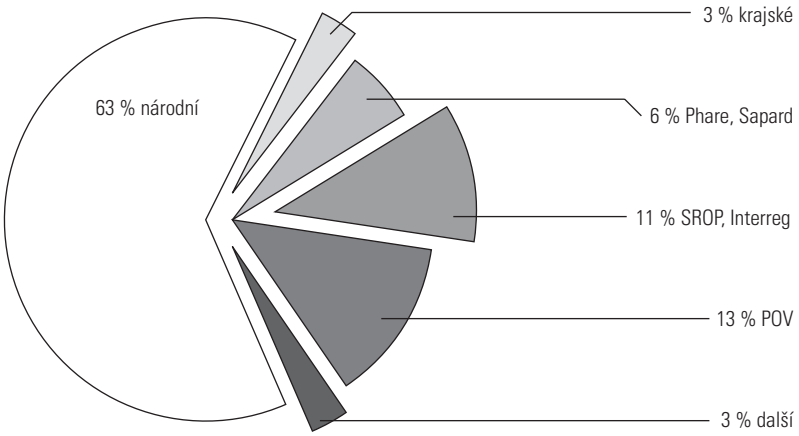
[62/] Obcemi nečerpajícími žádné dotace jsou v Mikroregionu Zábřežsko Postřelmůvek a Vyšehoří, v Regionu Haná obce Loučka a Hněvotín, v Mirkoregionu Litovelsko je to obec Dubčany.

TABULKA Č. 42: PROSTŘEDKY PLYNOUCÍ DO ROZVOJE OBCÍ Z RŮZNÝCH DOTAČNÍCH TITULŮ

DRUH PODPORY	ZÍSKANÉ DOTACE V KČ	VLASTNÍ ZDROJE V KČ	SPOLUÚČAST V %	CELKOVÁ VÝŠE REALIZOVANÝCH PROJEKTŮ V KČ
EU: PHARE, SAPARD	102 369 939	48 925 105	32,3	151 295 044
SROP a INTERREG	186 182 354	286 416 454	60,6	472 598 808
Program obnovy venkova	204 531 495	212 869 992	51,0	417 401 487
Národní podpory	1 045 240 432	542 909 778	34,2	1 588 150 210
Krajské podpory	44 381 066	10 097 557	18,5	54 478 623
Další podpory	47 948 128	4 972 382	9,4	52 920 510
CELKEM	**1 630 653 414**	**1 106 191 268**	**40,4**	**2 736 844 682**

ZDROJ: vlastní šetření CpKP střední Morava, 2006

OBRÁZEK Č. 27: PŘEHLED ČERPÁNÍ DOTACÍ OBCEMI



ZDROJ: vlastní šetření CpKP střední Morava

Pro obce je z hlediska spoluúčasti nejvýhodnější požádat o podporu u kraje či dalších institucí jako jsou např. nadace, kde je požadována minimální spoluúčast. Výše realizovaných projektů je však v celkovém objemu zanedbatelná, což je dáno značnou omezeností rozpočtových zdrojů na dotace od těchto institucí. Většinou obce využívají k čerpání prostředků na svůj rozvoj národní podpory, kde je však požadována již vyšší spoluúčast, obce musely tyto zdroje doplnit o více než 30 % vlastních zdrojů.

Pro srovnání absorpční kapacity mikroregionů lze použít ukazatelů poměřených na počet obyvatel obce. Výsledky tohoto porovnání demonstruje tabulka č. 43. Nejvíce prostředků jsou schopni získávat obce v mikroregionu Litovelsko a Morkovsko, na třetí pozici je mikroregion Jesenicko. U výše realizovaných projektů jsou na tom také nejlépe obce mikroregionu Litovelsko. Obce Jesenicka jsou schopny i přes nižší dotace realizovat větší hodnotu projektů než obce Morkovska, což znamená, že využívají ve větší míře vlastních zdrojů. Průměrně jsou schopny obce získat celkem 13 793 Kč/obyvatele. Nejmenší schopnost získávat dotace projevila obec Kolšov z Mikroregionu Zábřežsko, která získala dotaci 693 Kč/obyvatele. Střední hodnota sledovaného souboru 5 679 Kč/obyvatele vychází na obec Brníčko, taktéž z Mikroregionu Zábřežsko. Maximální dotaci na obyvatele, 104 608 Kč/obyvatele, získala obec Loučany z Regionu Haná. Takové velikosti tohoto poměrného ukazatele obec dosáhuje v důsledku získání dotace na výstavbu kanalizace a čistírny odpadních vod v roce 2006 ve výši téměř 60 milionů Kč, přičemž obec má 626 obyvatel.

TABULKA Č. 43: VÝŠE ZÍSKANÝCH PROSTŘEDKŮ NA OBYVATELE OBCE V KČ

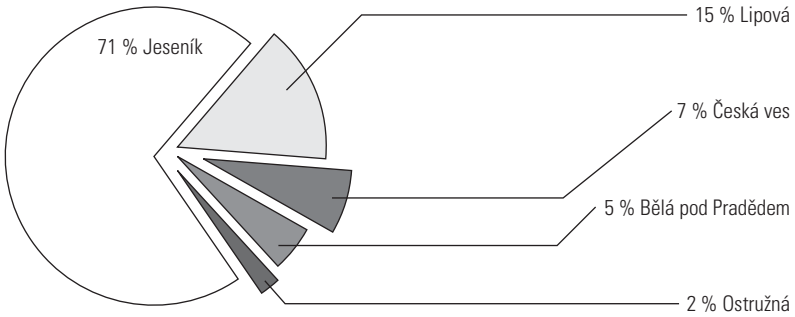
MIKROREGION	DOTACE/OBYVATELE	VÝŠE REALIZOVANÝCH PROJEKTŮ/OBYVATELE
Jesenicko	14 859	34 967
Litovelsko	29 771	49 564
Morkovsko	21 691	30 410
Region Haná	13 076	14 276
Zábřežsko	5 990	10 869
CELKEM	**16 392**	**27 512**

ZDROJ: vlastní šetření CpKP střední Morava, 2006

Srovnání velikosti čerpání dotací jednotlivými obcemi v rámci celého mikroregionu ukazuje soubor následujících grafů (obrázky č. 28–32). Poměr přibližně odpovídá velikosti obcí.

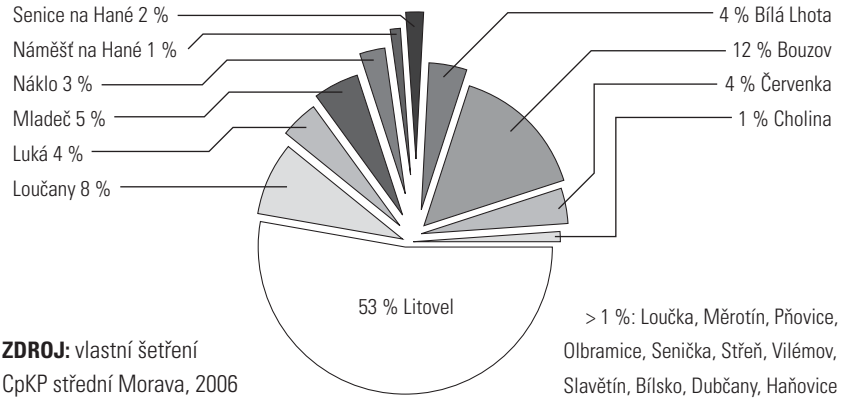
Další sada grafů (obrázky č. 33–37) naznačuje čerpání dotací z různých zdrojů jednotlivými obcemi. Lze vidět, že nejčastějším a „nejvydatnějším“ dotačním zdrojem jsou pro obce národní zdroje, a to Program obnovy venkova. Nejpestřejší zdroje využívají obce v Regionu Haná.

OBRÁZEK Č. 28: PODÍL OBCÍ NA ZÍSKANÝCH DOTACÍCH V MIKROREGIONU JESENICKO



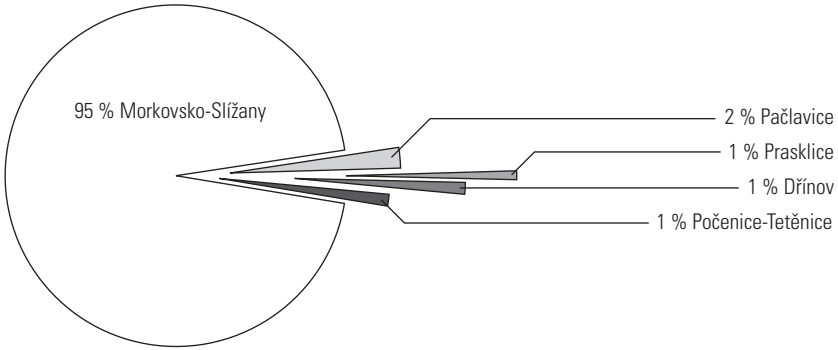
ZDROJ: vlastní šetření CpKP střední Morava, 2006

OBRÁZEK Č. 29: PODÍL OBCÍ NA ZÍSKANÝCH DOTACÍCH V MIKROREGIONU LITOVELSKO



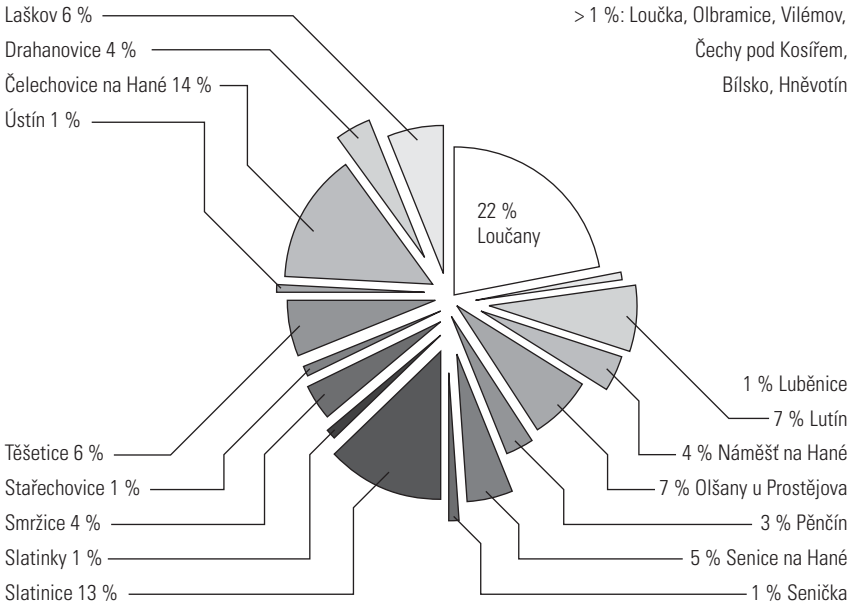
ZDROJ: vlastní šetření CpKP střední Morava, 2006

OBRÁZEK Č. 30: PODÍL OBCÍ NA ZÍSKANÝCH DOTACÍCH V MIKROREGIONU MORKOVSKO



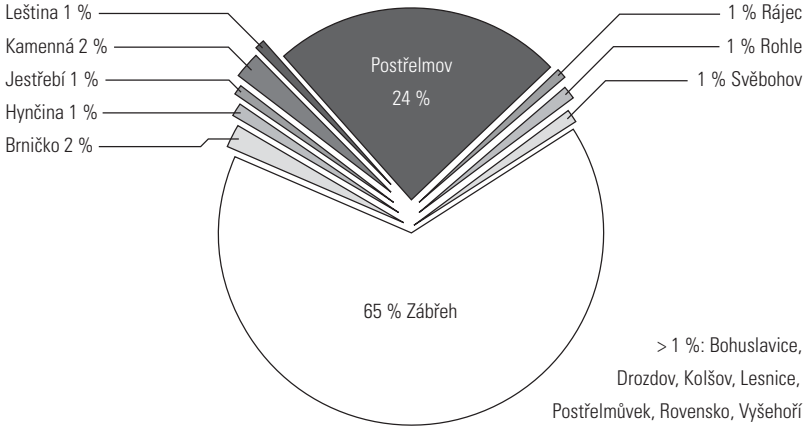
ZDROJ: vlastní šetření CpKP střední Morava, 2006

OBRÁZEK Č. 31: PODÍL OBCÍ NA ZÍSKANÝCH DOTACÍCH V REGIONU HANÁ



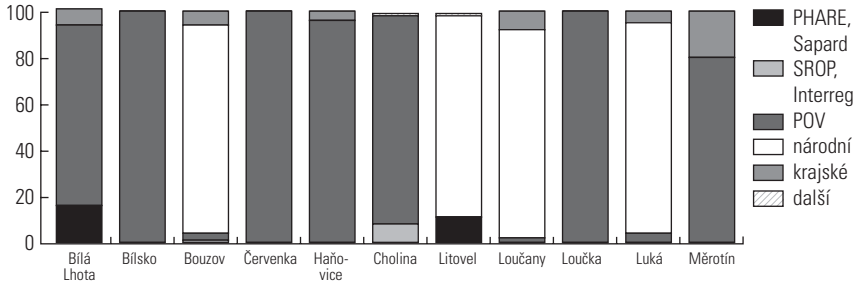
ZDROJ: vlastní šetření CpKP střední Morava, 2006

OBRÁZEK Č. 32: PODÍL OBCÍ NA ZÍSKANÝCH DOTACÍCH V MIKROREGIONU ZÁBŘEŽSKO

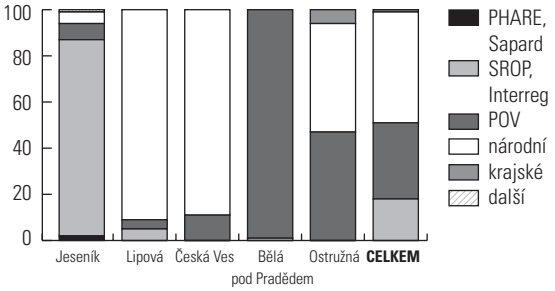


ZDROJ: vlastní šetření CpKP střední Morava, 2006

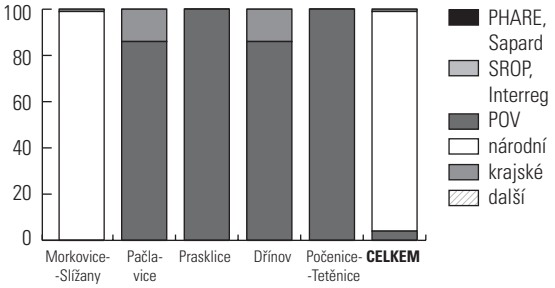
OBRÁZEK Č. 35: ZDROJE DOTACÍ OBCÍ MIKROREGIONU LITOVELSKO pokračování »



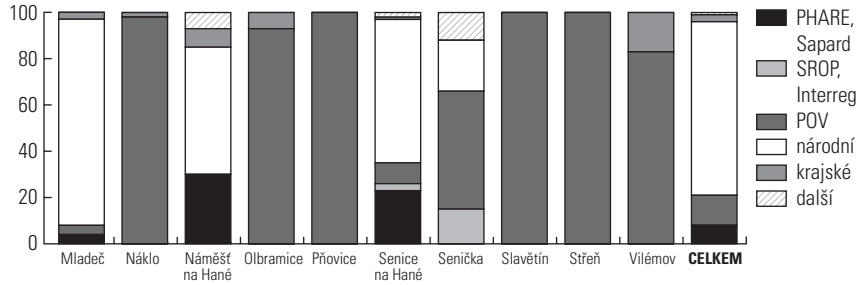
OBRÁZEK Č. 33: ZDROJE DOTACÍ OBCÍ MIKROREGIONU JESENICKO



OBRÁZEK Č. 34: ZDROJE DOTACÍ OBCÍ MIKROREGIONU MORKOVSKO

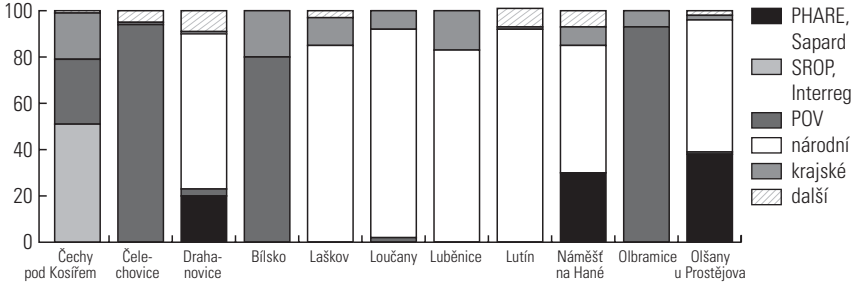


» pokračování: ZDROJE DOTACÍ OBCÍ REGIONU LITOVELSKO

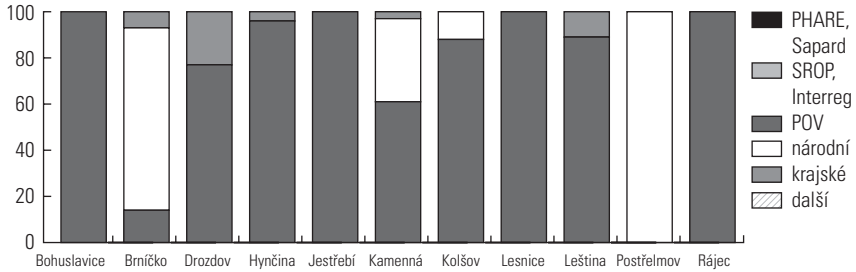


ZDROJ: vlastní šetření CpKP střední Morava, 2006

OBRÁZEK Č. 36: ZDROJE DOTACÍ OBCÍ REGIONU HANÁ pokračování »

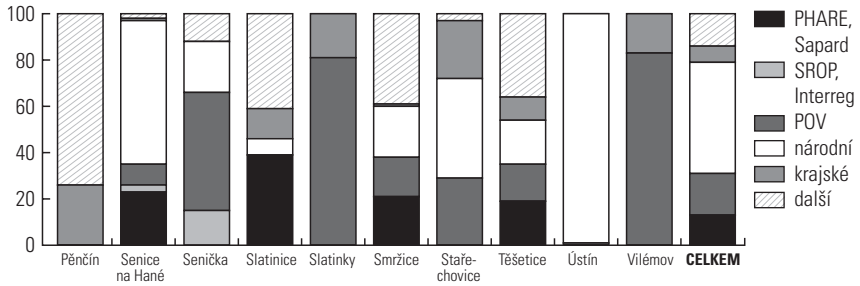


OBRÁZEK Č. 37: ZDROJE DOTACÍ OBCÍ MIKROREGIONU ZÁBŘEŽSKO pokračování »

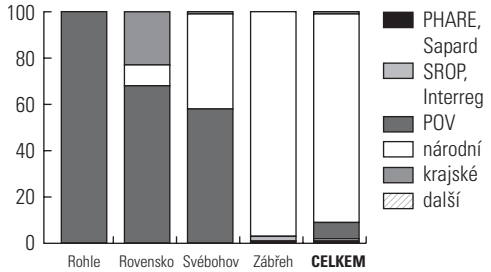


ZDROJ: vlastní šetření CpKP střední Morava, 2006

» pokračování: ZDROJE DOTACÍ OBCÍ REGIONU HANÁ



» pokračování: ZDROJE DOTACÍ OBCÍ MIKROREGIONU ZÁBŘEŽSKO



V získávání dotací převažují národní zdroje. Uvedené rozložení struktury získaných dotací je takové především proto, že čerpání finančních prostředků z národních zdrojů neklade až tak vysoké nároky na formální náležitosti a žádosti, čili jak na obsah, tak i na požadované přílohy. Národní zdroje mají také vhodněji postaveny priority, na které mohou obce prostředky požadovat. Zvláštní kategorií národního zdroje, která byla sledována zvlášť, je Program obnovy venkova. Je to zdroj určený pro rozvoj venkovských obcí a mikroregionů. Do nedávna bylo čerpání z tohoto programu oproti ostatním programům až triviální a se sepsáním a s podáním žádosti neměla problémy žádná obec. Krajské a další zdroje jsou zastoupeny v menší míře, ne pro svoji složitost, ale spíše pro omezenost poskytovaných prostředků. Naopak finanční prostředky z Evropské unie až tak omezeny nejsou, nicméně jejich čerpání je spojeno s mnoha problémy. Žadatel musí splnit mnohem více požadavků než u žádostí z národních zdrojů. Bývají to studie proveditelnosti, které si obce nechávají pro jejich náročnost zpracovat třetí osobou, žádost je komplikovanější a obsáhlejší atp. Proto především u zdrojů směřujících do obcí z Evropské unie je vhodné spolupracovat a využívat pomoc profesionálního managementu mikroregionu.

ZÁVĚR

V rámci realizace projektu „Výzkum zavádění managementu rozvoje jako nástroje zvyšování absorpční kapacity a úspor finančních prostředků v mikroregionech“ proběhly hloubkové analýzy a studie v šesti sledovaných mikroregionech Olomouckého a Zlínského kraje, kterými byly: Mikroregion Jesenicko, Mikroregion Morkovsko, Mikroregiony Litovelsko a Zábřežsko, místní akční skupiny Regionu Haná a Hornolidečska.

V souvislosti s činností vybraných mikroregionů a jejich strategických dokumentů se nejedná o jednoúčelové svazky obcí či místních akčních skupin, jejichž činnost by byla naplněna splněním cíle, pro které vznikly. Úroveň a způsob řízení vybraných mikroregionů je přímo závislý na zvoleném a „zažitém“ typu managementu rozvoje pro každý z uvedených mikroregionů.

Spolupráce vybraných mikroregionů je zaměřena na velmi široký okruh aktivit a projektů, které jsou zaměřeny na komplexní rozvoj venkovského prostoru, v nichž působí. Jednotlivé aktivity a projekty jsou pak formulovány do dílčích strategických dokumentů, které jsou však zpracovány různým způsobem a různou kvalitou. Nejmarkantnější rozdíly jsou především ve vymezení doby platnosti jednotlivých dokumentů[63/] a v použité terminologii.[64/] Naopak společným rysem u vybraných mikroregionů bylo zaměření rozvojových aktivit ve strategií především na oblasti cestovního ruchu, zkvalitňování infrastruktury a života na vesnicích.

Do vybraných mikroregionů byl zaváděn nový systematický nástroj pro vyhodnocování dopadu činností managementu rozvoje – tzv. indikátory hodnocení efektivity managementu mikroregionů. Součástí této sady jsou indikátory, které vytvářejí „barometr mikroregionů“, využitelný k benchmarkingu. Indikátory pro hodnocení efektivity managementu mikroregionů tvoří celkem 46 podrobných metodických listů indikátorů rozdělených do čtyř skupin (popisné, managementové, indikátory dopadu managementu a ekonomické). Jejich pravidelné sledování a vyhodnocování je funkčním nástrojem pro hodnocení úspěšnosti managementu mikroregionů a pro zvýšení jejich absorpční kapacity.

[63/] Většina nemá přesně vymezenou platnost strategického dokumentu, natož způsob a termíny jeho aktualizace.

[64/] Různé pojmenování a struktura strategických dokumentů u jednotlivých mikroregionů.

V mikroregionech byla realizována studie zvyšování absorpční kapacity a realizace úspor prostřednictvím vymezení nultých hodnot monitorovacích indikátorů a hloubkové sociálně-ekonomické analýzy. Na základě těchto analýz bylo možno zjistit stav managementu rozvoje u vybraných mikroregionů, díky nimž je možné pochopit a vědecky ověřit současné „typické“ problémy mikroregionů – především z pohledu jejich modelů řízení.

Prováděné analýzy byly uskutečňovány především prostřednictvím dotazníkových šetření, a tam kde to bylo nutné, tak prostřednictvím řízeného rozhovoru a přímého sběru dat „v terénu“. Současně sledované mikroregiony poskytovaly řešitelům projektu aktuální informace prostřednictvím měsíčních zpráv a individuálních workshopů a setkání.

Úspěšnost jednotlivých typů managementu mikroregionu je závislá na mnoha proměnných, ať již to je právní forma, způsob financování, cíle, naplňování strategie či další. Pokud budou zjištěné poznatky o mikroregionech shrnuty, lze ve stručnosti vyslovit tyto závěry:

- **Každý ze zkoumaných typů managementu má své klady i zápory:** Řízení je velmi odlišné u jednotlivých typů a právních forem. Studium mikroregionů si zaslouží delší a systematičtější výzkum v horizontu delším než byly provedeny zde.
- **Mikroregiony hospodaří s rozpočty výrazně nižšími než jsou jejich potřeby:** to lze demonstrovat na miliardových převisech potřeb definovaných v akčních plánech, které jsou významně nad finančními možnostmi mikroregionu.
- **Zdravé finance:** zkoumané mikroregiony se nepředlužují (jako například obce), sice mají menší majetkové základny než jejich členové a uspokojují menší množství veřejných potřeb, ale lze říci, že mikroregiony zaujaly „dobrý“ způsob své existence.
- **Mikroregiony jsou často skrytě dotované:** rozpočtem mikroregionů nepocházejí částky, jimiž jejich provoz dofinancovávají členské obce, ve kterých má mikroregion sídlo (například ve formě bezplatného nájmu prostor, poskytnutí zázemí obecního úřadu včetně částí úvazků některých pracovníků obce, atp.).
- **Postupné zlepšování strategického plánování:** mikroregiony si nechávaly při svém vzniku zpracovávat „obecné, nic neříkající“ strategie, které v současné době přepracovávají do použitelné podoby a snaží se je doplnit o akční plány a jejich finanční rámce. Pozornost by však měla být věnována také kontrole naplňování priorit a odpovědnosti za jejich naplňování.

- **Překryv mikroregionů a MAS:** z hlediska rozvoje území je nutné se zaměřit do budoucna na profesionalizaci managementu mikroregionů, který je hybným prvkem v generování pozitivních efektů. Přesto je nutné otevřít diskusi nad nutností jasněji definovat možnosti překryvu mezi MAS a mikroregiony, a tudíž i spojováním a překryvem jednotlivých typů managementu rozvoje.
- **Zapojování veřejnosti do přípravy a realizace konkrétních aktivit a projektů:** sledované mikroregiony měly vytvořeny doplňkové organizační struktury, prostřednictvím nichž zapojovaly veřejnost do realizace konkrétních projektů a konkrétních činností. Přesto nelze objektivně posoudit míru formálního či aktivního zapojení veřejnosti do těchto aktivit. Jedná se o pozitivní trend, který je nutné nadále podporovat a hlouběji analyzovat.
- **Kvalitnější a systematické uplatnění benchmarkingu a hodnocení mikroregionů:** Práce na vývoji sady „Indikátorů pro hodnocení efektivity managementu mikroregionů“ by měly pokračovat i do budoucna, neboť každý mikroregion by měl mít možnost hodnotit svou efektivitu pomocí ověřené, dostupné a efektivní sady měřitelných ukazatelů. Do budoucna doporučujeme zaměřit prakticky orientovaný výzkum především na indikátory dopadu, kde se vyskytly největší problémy z hlediska kapacity představitelů mikroregionů pro jejich naplnění.
- **Zvyšování absorpční kapacity mikroregionů:** Mikroregiony prostřednictvím managementu rozvoje získávájí dotace, které jsou však převažně z národních zdrojů. Nutné je proto posilovat absorpční kapacitů managementu mikroregionů a zaměřit se na přísun „evropských dotací“ pro rozvoj venkova. Ale také zlepšit legitimní lobování u tvůrců podmínek čerpání dotací ve směru jejich zjednodušení tak, aby je mohly naplnit i venkovské obce bez nutnosti využívat finančně náročné služby odborných firem zpracovávajících podklady.

Poděkování

Výzkum byl po celou svou dobu pod drobnohledem a kontrolou sestavené odborné rady projektu, z řad expertů různých oborů. Odborná rada poskytovala projektovému týmu Centra pro komunitní práci střední Morava potřebnou zpětnou vazbu v rámci odborných individuálních a společných schůzek, proto patří i jim velké poděkování.

Děkujeme:

- Doc.RNDr. René Wokoun, CSc. – Baťova univerzita Zlín,
- Mgr. Dan Ryšavý, Ph.D. – Palackého univerzita Olomouc,
- PhDr.Oldřich Čepelka – Tima Liberec,
- Otakar Hlaváč – Předseda krajského Spolku obnovy venkova,
- Ing. Marcela Harnová – Spolek pro obnovu venkova ČR,
- Mgr. Milan Filip – Krajský úřad Zlín, odbor strategického rozvoje,
- Ing. Jan Balek – Mikroregion Hranicko.

Poděkování také patří manažerům a představitelům mikroregionů, kteří na projektu úzce spolupracovali a poskytovali nám cenné podklady.

- Marie Machálková, DiS. – Mikroregion Jesenicko,
- Mgr. Pavel Horák – Mikroregion Morkovsko,
- Ing. Anna Bartošová – Mikroregion Zábřežsko,
- Ing. Renáta Milčická – Mikroregion Litovelsko,
- Hana Rozsýpalová – Region Haná,
- Aleš Lahoda – MAS Hornolidečska.

Seznam literatury

- HRABALOVÁ, S. KLÍMOVÁ, V. NUNVÁŘOVÁ, S. Metody a nástroje řízení ve veřejné správě. Brno: Masarykova univerzita v Brně Ekonomicko-správní fakulta, 2005. 130 s. Vydání první. ISBN 80-210-3679-6.
- HRABALOVÁ, S. NUNVÁŘOVÁ, S. Programové financování na úrovni krajů – problémové oblasti. In Konkurence ve veřejném sektoru, Objektivizace dělby práce mezi státní správou a samosprávou v řízení veřejného sektoru. Brno: ESF MU, 2004, ISBN 80-210-3359-2. od s. 223–233, 11 s.
- HRABALOVÁ, S. Teorie a praxe rozvoje měst a obcí. Brno: Masarykova univerzita v Brně, Ekonomicko-správní fakulta, 2004. 97 s. ISBN 80-210-3356-8.
- KRAFTOVÁ, I. Finanční analýza municipální firmy. Vyd. 1. Praha: C. H. Beck, 2002. xii, 206 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-778-2.
- Strategické dokumenty vybraných mikroregionů.
- ŠKRABAL, I. RYŠAVÝ, D. Výzkum zavádění managementu rozvoje jako nástroje zvyšování absorpční kapacity a úspor finančních prostředků v mikroregionech – Výzkum a analýza typologie managementu v mikroregionech Olomouckého a Zlínského kraje, Centrum pro komunitní práci, Olomouc, 2005, 46 s. ISBN 80-86902-17-X.
- Vyhláška č. 323/2002 Sb., o rozpočtové skladbě, ve znění pozdějších úprav.
- Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích, ve znění pozdějších úprav.
- Zákon č. 250/2001 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, ve znění pozdějších úprav.
- Zákon č. 347/1997 Sb., o vytvoření vyšších územněsamosprávných celků, ve znění pozdějších úprav.

Odkazy

- Centrum pro komunitní práci – http://www.cpkp.cz
- Český statistický úřad – http://www.cszo.cz
- Integrovaný portál MPSV – http://www.mpsv.cz
- Krajský úřad Olomouckého kraje – http://www.kr-olomoucky.cz
- Krajský úřad Zlínského kraje – http://www.kr-zlinsky.cz
- Mapový portál – http://mapy.mmc.cz
- MAS Hornolidečska – http://www.mashornolidecska.cz
- MAS Region Haná – http://www.regionhana.cz
- Mikroregion Jesenicko – http://www.jesenicko.org
- Mikroregion Litovelsko – http://www.litovelsko.mikroregion.cz
- Mikroregion Morkovsko – http://www.morkovice-slizany.cz/morkovsko/
- Mikroregion Zábřežsko – http://www.zabrezsko.cz
- Ministerstvo pro místní rozvoj ČR – http://www.mmr.cz
- Ministerstvo zemědělství ČR– http://www.mze.cz
- Portál regionálně informačních servisů – http://www.risy.cz
- Státní zemědělský a investiční fond – http://www.szif.cz
- Stránky o iniciativě Leader – http://www.leader.isu.cz
- TIMUR – Týmová inicativa pro místní udržitelný rozvoj – http://www.timur.cz
- Úřady práce – http://www.portal-mpsv.cz
- Ústav uzemního rozvoje – http://www.uur.cz

Seznam zkratek

- **CDV** – Centrum dopravního výzkumu
- **CpKP** – Centrum pro komunitní práci
- **ČSU** – Český statistický úřad
- **ČVUT** – České vysoké učení technické
- **DSO** – dobrovolný svazek obcí
- **EU** – Evropská unie
- **GS** – Grantové schéma
- **CHKO** – chráněná krajiná oblast
- **ISPA** – Instrument for Structural Policie for Pre-Accession
- **JEMAS** – Jesenická místní akční skupina
- **KČT** – Klub českých turistů
- **MAS** – místní akční skupina
- **MAS HL** – Místní akční skupina Hornolidečska
- **MěÚ** – městský úřad
- **MK** – Ministerstvo kultury ČR
- **MMR** – Ministerstvo pro místní rozvoj ČR
- **MR** – mikroregion
- **MRJ** – Mikroregion Jesenicko
- **MŽP** – Ministerstvo životního prostředí ČR
- **NNO** – Nestátní nezisková organizace
- **OK** – Olomoucký kraj
- **OPOK** – Operační program Olomouckého kraje
- **OPRVMZ** – Operační program rozvoje venkova a multifunkční zemědělství
- **ORP** – obec s rozšířenou působností
- **POV** – Program obnovy venkova
- **SFŽP** – Státní fond životního prostředí
- **SHR** – soukromě hospodařící rolník
- **SOŠ** – střední odborná škola
- **SOU** – střední odborné učiliště
- **SROP** – Společný regionální operační program
- **TJ** – Tělovýchovná jednota
- **TK** – tenisový klub
- **ZD** – zemědělské družstvo
- **ZK** – Zlínský kraj

Přílohy

PŘÍLOHA Č. 1: SEZNAM SOUHRNNÝCH INDIKÁTORŮ MIKROREGIONU – PODOBLASTÍ

POPISNÉ INDIKÁTORY	
P 1	Obyvatelstvo
P 2	Území a organizační struktura

MANAGEMENTOVÉ INDIKÁTORY	
M 1	Personální kapacita
M 2	Strategické plánování
M 3	Fundraising
M 4	Prezentace a komunikace

INDIKÁTORY DOPADU MANAGEMENTU	
D 1	Návštěvnost a rozvoj cestovního ruchu
D 2	Infrastruktura cestovního ruchu
D 3	Ekonomická aktivita
D 4	Pracovní mobilita
D 5	Ochrana životního prostředí
D 6	Místní infrastruktura

PŘÍLOHA Č. 2: BAROMETR MIKROREGIONU (SEZNAM TITULKOVÝCH INDIKÁTORŮ)

P 1.1	Počet obyvatel
P 2.1	Rozloha
M 1.1	Počet pracovníků
M 2.1	Existence strategického rozvojového dokumentu
M 3.1	Úspěšnost podaných projektů
M 4.1	Návštěvnost webových stránek
D 1.1	Dlouhodobá návštěvnost
D 2.1	Ubytovací kapacity
D 3.1	Počet podnikatelských subjektů
D 4.1	Vyjížďka za prací
D 5.1	Množství vyprodukovaného komunálního odpadu
D 6.1	Dopravně nedostupné urbanizované území

PŘÍLOHA Č. 3: PŘEHLED INDIKÁTORŮ PRO HODNOCENÍ MANAGEMENTU MIKROREGIONU

POPISNÉ INDIKÁTORY

P 1	**Obyvatelstvo**	
	P 1.1	Počet obyvatel
	P 1.2	Přirozený přírůstek obyvatel
	P 1.3	Hustota obyvatel
P 2	**Území a organizační struktura**	
	P 2.1	Rozloha mikroregionu
	P 2.2	Počet obcí
	P 2.3	Míra centrality mikroregionu
	P 2.4	Land Use
	P 2.5	Rok vzniku mikroregionu

MANAGEMENTOVÉ INDIKÁTORY

M 1	**Personální kapacita**	
	M 1.1	Počet pracovníků
	M 1.2	Počet dobrovolníků
M 2	**Strategické plánování**	
	M 2.1	Existence strategických rozvojových dokumentů
M 3	**Fundraising**	
	M 3.1	Úspěšnost podaných projektů
M 4	**Prezentace a komunikace**	
	M 4.1	Návštěvnost webových stránek
	M 4.2	Kvalita webových stránek
	M 4.3	Propagace mikroregionu

INDIKÁTORY DOPADU MANAGEMENTU

D 1	**Návštěvnost a rozvoj cestovního ruchu**	
	D 1.1	Dlouhodobá návštěvnost
	D 1.2	Index sezónnosti a celkové obsazenosti
	D 1.3	Výdaje za propagaci

D 2	**Infrastruktura cestovního ruchu**	
	D 2.1	Ubytovací kapacity
	D 2.2	Informační centra
	D 2.3	Časové využití ubytovacích kapacit
	D 2.4	Počet kulturních, rekreačních a sportovních zařízení
	D 2.5	Počet obnovených kulturních památek
	D 2.6	Turistické a cykloturistické trasy a stezky
D 3	**Ekonomická aktivita**	
	D 3.1	Počet podnikatelských subjektů
	D 3.2	Podíl ekonomicky aktivní populace
	D 3.3	Průměrná mzda pracovníků v regionu
	D 3.4	Nezaměstnanost
	D 3.5	Dlouhodobá nezaměstnanost
	D 3.6	Vzdělanost
D 4	**Pracovní mobilita**	
	D 4.1	Vyjížďka za prací
	D 4.2	Dojížďka za prací
D 5	**Ochrana životního prostředí**	
	D 5.1	Množství vyprodukovaného komunálního odpadu
	D 5.2	Ekologicky obhospodařované pozemky – počet subjektů podnikajících v zemědělství s certifikátem ekologického zemědělství
	D 5.3	Podíl obyvatel napojených na ČOV
	D 5.4	Nově vysázené dřeviny
D 6	**Místní infrastruktura**	
	D 6.1	Dopravně nedostupné urbanizované území
	D 6.2	Počet vlakových spojů v regionu
	D 6.3	Počet autobusových spojů v regionu
	D 6.4	Připojení na zemní plyn
	D 6.5	Připojení na internet

PŘÍLOHA Č. 4: UKÁZKA ZJEDNODUŠENÉHO METODICKÉHO LISTU

Číslo (ID)	P1
Oblast	Popisné indikátory
Podoblast	Obyvatelstvo
Indikátorová sada	Management mikroregionů
Klíčová slova 1–3	Obyvatelé
NÁZEV TITULKOVÉHO INDIKÁTORU	**Počet obyvatel**
ČÍSLO INDIKÁTORU	**P 1.1**
Definice	Počet obyvatel, kteří mají trvalé bydliště v mikroregionu.
Jednotka	Absolutní počet
Zdroj dat	ČSÚ, databáze MOS, http://www.czso.cz
Četnost sledování	1× ročně
Stručný popis metody sledování	Zjištění dat o počtu obyvatel s trvalým bydlištěm v jednotlivých obcích tvořících mikroregion. Vyhodnocují se data k 31.12. předchozího roku. Součet počtu obyvatel jednotlivých obcí.

Kompletní přehled metodických listů ze sady „Indikátorů pro hodnocení efektivity managementu mikroregionu“ je k dispozici na internetových stránkách www.timur.cz.

Kontakt

CpKP Česká republika
Palackého 30, 750 02 Přerov
tel.: (+420) 581 210 502
cpkp@cpkp.cz

CpKP jižní Čechy
Dvořákova 21,
37001 České Budějovice
tel./fax: (+420) 386 360 544
jizni.cechy@cpkp.cz

CpKP střední Čechy
Na Václavce 46, 150 00 Praha
tel./fax: (+420) 251 560 776
stredni.cechy@cpkp.cz

Místní zastoupení CpKP:

CpKP střední Morava
Kancelář Přerov:
Horní náměstí 12, 750 02 Přerov
tel./fax: (+420) 581 210 502
stredni.morava@cpkp.cz

Kancelář Šumperk:
Nemocniční 53, 787 01 Šumperk
tel.: (+420) 777 793 733
sumperk@cpkp.cz

Kancelář Brno:
tel.: (+420) 777 793 730
brno@cpkp.cz

CpKP východní Morava
Gahurova 292, 760 01 Zlín
tel.: (+420) 577 213 140
fax: (+420) 581 219 555
vychodni.morava@cpkp.cz

CpKP západní Čechy
Americká 29, 301 38 Plzeň
tel./fax: (+420) 377 329 558
zapadni.cechy@cpkp.cz

Podrobnější informace naleznete na www.cpkp.cz

Kdo jsme

...pokračování z přední záložky.

Regionální politika Evropské unie a regionální rozvoj ČR. Prosazujeme principy partnerství a transparentního rozhodování v regionální politice Evropské unie. V Česku prosazujeme konzultace a zapojení veřejnosti a nevládních neziskových organizací při přípravě a využívání Strukturálních fondů. Účastníme se diskuzí o podobě regionální politiky, zprostředkováváme informace ostatním NNO v Česku a připravujeme společná doporučení a postupy. Naše zkušenosti z ČR přenášíme do ostatních kandidátských a členských zemí EU.

Vzdělávání, podpora a posilování nestátních netiskových organizací. Podporujeme a vzděláváme členy občanských a neziskových organizací na všech úrovních. Pracujeme s dobrovolníky, organizujeme semináře a vzdělávací kurzy s cílem posílit neziskový sektor. Podporujeme mezioborové setkávání a spolupráci neziskových organizací.

CpKP

Centrum pro komunitní práci
Palackého 30,
750 02 Přerov
tel.: (+420) 581 210 502
mail: cpkp@cpkp.cz

Studie zvyšování absorpční kapacity a realizace úspor ve vybraných mikroregionech Olomouckého a Zlínského kraje

Mgr. Ivo Škrabal, Ing. Svatava Nunvářová

ISBN: 80-86902-43-9

Publikace byla vydána v rámci realizace projektu Výzkum zavádění managementu rozvoje jako nástroje zvyšování absorpční kapacity a úspor finančních prostředků v mikroregionech – CpKP střední Morava ve spolupráci s Ministerstvem pro místní rozvoj ČR