

**UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE**

**FAKULTA HUMANITNÍCH STUDIÍ**

Katedra studií občanské společnosti

Bc. Šárka Bláhovcová

**Neziskový sektor a jeho potenciál pro rozvoj regionu  
prostřednictvím místních akčních skupin**

*Diplomová práce*

Vedoucí práce: Ing. Roman Haken

Praha 2016

### **Závazné prohlášení**

„Prohlašuji, že jsem tuto diplomovou práci vypracovala samostatně a s použitím pramenů literatury řádně citovaných a uvedených v seznamu literatury. Práci jsem nevyužila k získání jiného nebo stejného titulu.“

„Souhlasím s tím, že tato diplomová práce může být zveřejněna v elektronické podobě FHS UK a může být využita i jako studijní text.“

V Praze dne 24. 6. 2016

.....  
Bc. Šárka Bláhovcová

## **Poděkování**

Na tomto místě bych ráda poděkovala vedoucímu práce Ing. Romanu Hakenovi za vedení práce a cenné připomínky, dále panu Ing. Romanu Poláškovvi a všem dalším respondentům za ochotu participovat na výzkumu. Mé díky patří také rodině za trpělivost a podporu během celého studia a mým přátelům a kolegům, kteří mi vždy pomáhali a umožnili úspěšně dokončit studium.

# OBSAH

<b>1</b>	<b>ÚVOD .....</b>	<b>8</b>
<b>2</b>	<b>TEORETICKO-KONCEPTUÁLNÍ RÁMEC.....</b>	<b>10</b>
2.1	Občanský sektor .....	10
2.1.1	Koncept občanské společnosti.....	12
2.1.2	Vztah státu a občanského sektoru.....	13
2.1.3	Organizace občanské společnosti .....	14
2.1.4	Funkce NNO .....	15
2.1.5	Organizace občanské společnosti v právním systému ČR .....	16
2.1.6	NNO a regionální rozvoj .....	16
2.2.	Sociální kapitál .....	17
2.2.1.	Sociální kapitál a rozvoj regionu .....	20
2.3.	Partnerství.....	21
2.3.1.	Místní partnerství.....	25
2.4.	Regionální rozvoj .....	26
2.4.1.	Regionální politika EU .....	28
2.4.2.	Principy regionální politiky EU.....	29
2.5.	Iniciativa LEADER .....	30
2.5.1.	Principy metody LEADER .....	33
2.6.	Místní akční skupiny .....	33
<b>3</b>	<b>EMPIRICKÁ ČÁST .....</b>	<b>35</b>
3.1.	Cíle práce a výzkumné otázky.....	35
3.2.	Výzkumný design a technika sběru dat.....	36
3.3.	Výběr vzorku.....	38
3.4.	Místní akční skupina Chance in Nature – Local Action Group .....	40
3.4.1	Charakteristika území MAS .....	42
3.4.2	Organizační struktura MAS.....	43

3.4.3	Členství v MAS .....	46
3.4.4	Neziskový sektor na území MAS .....	47
3.4.4.1	Charakteristika vybraných NNO .....	48
3.4.5	Vývoj a charakteristika MAS v číslech .....	50
3.4.5.1	Strategický plán LEADER 2007 .....	50
3.4.5.2	Strategický plán LEADER 2010 .....	52
3.4.5.3	Strategický plán LEADER 2012 .....	53
3.4.5.4	Integrovaná strategie území .....	53
3.4.6	Projekty v rámci rogram LEADER 2007-2013 .....	54
3.4.6.1	Fiche .....	55
3.4.6.2	Výzvy .....	58
3.4.6.3	Schválené projekty NNO v období 2007-2013 .....	61
<b>4</b>	<b>VÝSLEDKY ŠETŘENÍ .....</b>	<b>65</b>
4.1	Evaluace zapojení NNO v MAS .....	65
4.2	Shrnutí .....	78
4.3	Evaluace zapojení NNO v MAS z pohledu členských NNO .....	79
4.3.1	Vstup do MAS a proces tvorby dokumentů .....	79
4.3.2	Přínosy členství .....	81
4.3.3	Partnerství .....	82
4.3.4	Aktivita v MAS .....	84
4.4	Shrnutí .....	86
<b>5</b>	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>87</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY A ZDROJŮ .....</b>	<b>89</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ .....</b>	<b>95</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH .....</b>	<b>97</b>

**Abstrakt:**

Cílem práce je analýza neziskového sektoru a jeho potenciálu pro rozvoj regionu prostřednictvím místní akční skupiny (MAS), kterou je Chance in Nature působící na území Jižních Čech. Jedná se o evaluační studii období let 2007-2013.

Teoretická část práce se věnuje problematice neziskových organizací, sociálnímu kapitálu, tématu partnerství a regionálnímu rozvoji. Empirická část obsahuje charakteristiku území MAS a jejího fungování a zkoumá zapojení nestátních neziskových organizací (NNO) v činnostech MAS s důrazem na spolupráci, vytváření partnerství, podávání projektových žádostí.

Data byla získána analýzou dokumentů, dotazníkovým šetřením a rozhovory. Aktivita NNO byla zkoumána z pohledu manažera MAS, členů MAS a samotných NNO.

**Klíčová slova:**

Nestátní neziskové organizace, LEADER, místní akční skupina, regionální rozvoj, Chance in Nature, partnerství, spolupráce

**Abstrakt:**

The aim of the thesis is an analysis of the non-profit sector and its potential for regional development through the local action groups which is the Chance in Nature acting on the territory of South Bohemia. It is an evaluation of the 2007-2013 programming period.

The theoretical part of the thesis is devoted to NGOs, social capital, partnership and regional development. The empirical part describes a region of the Local Action Group (LAG) and its functioning, further was examined the involvement of NGOs in the activities of the local action group considering a cooperation, partnership, submitting project applications and overall involvement in the activities of the LAG.

Data were obtained by document analysis, interview surveys, and semi-structured interviews. NGO activity has been explored from the manager and LAG members' perspective and NGOs themselves.

**Key words:**

Non-governmental organization, LEADER, local action group, regional development, Chance in Nature, partnership, cooperation

## **SEZNAM ZKRATEK**

EU = Evropská unie

ISÚ = Integrovaná strategie území

LAG = Local Action Group

MAS = Místní akční skupina

NNO = Nestátní nezisková organizace

SDH = Sbor dobrovolných hasičů

SPL = Strategický plán LEADER

TJ = Tělovýchovná jednota

# 1 ÚVOD

Neziskový sektor má velký potenciál růstu, avšak málokdy je vnímán jako možný důležitý ekonomický činitel. Fungující a silný neziskový sektor je důležitým pilířem demokratické společnosti, který napomáhá k růstu kvality života občanů. Významným faktem je, že dle výzkumů se více než polovina občanů České republiky angažuje v aktivitách neziskových organizací a téměř 60% občanů se podílí na nejrůznějších společenských aktivitách v místě jejich bydliště. Tím se stávají nedílnou součástí místních komunit. (Špaček, 2006)

Neziskové organizace zajišťují služby tam, kde není schopen fungovat stát a mají tak významy vliv i na poli regionálních ekonomik, především v oblasti sociálních služeb, volnočasových aktivit mládeže apod. Zároveň je nejlépe hodnocena spolupráce neziskových organizací s obcemi či městy, následuje spolupráce s veřejností a dalšími neziskovými organizacemi. Právě partnerství mezi různými institucemi a sektory napomáhají rozvoji a fungování neziskových organizací, které zpětně svým působením ovlivňují region.

Metoda LEADER je součástí politiky Evropské unie, která si klade za cíl podpořit evropské regiony, pomoci jejich hospodářskému růstu a zlepšit kvalitu života lidí se zaměřením na venkovské regiony. Základním předpokladem zavedení této politiky je vytvoření malých homogenních území, které mají společné rysy, identitu. Cílem je zapojit obyvatele těchto území na co nejnižší možné úrovni a vytvořit tak fungující místní akční skupiny.

Místní akční skupiny provádějí na svém území strategii místního rozvoje, přerozdělují dostupné finanční zdroje, které jim pro jejich provádění poskytla Evropská unie a které napomáhají efektivnímu využití všech dostupných místních zdrojů. Členy místních akčních skupin jsou zástupci všech sektorů, které na daném území působí. Jsou jimi jak obce, tak svazky obcí, místní podnikatelé a firmy i aktivní jednotlivci – občané, školy, ale také neziskové organizace, které díky místní akční skupině prosazují zájmy svých členů.

V roce 2010 proběhlo vyhlášení nejlépe fungujících místních akčních skupin, na kterém se podílelo Ministerstvo zemědělství, Ministerstvo pro místní rozvoj a také Národní síť místních akčních skupin. Vyhodnoceny byly nejlépe fungující místní akční skupiny za jejich přístup k rozvoji venkova metodou LEADER. Místní akční skupina Chance in Nature – Local Action Group byla vyhlášena jako jedna z deseti nejlépe fungujících MAS v České republice. (eAgri, 2010)



Místní akční skupina Chance in Nature – local action group, dnes již MAS Šumavsko, působí na území Jižních Čech od roku 2004. Jejím cílem je využít potenciálu regionu a zajistit trvale udržitelný rozvoj v rámci ekologických postupů.

Místní akční skupina realizovala a realizuje projekty nejen v rámci programu LEADER, ale také na základě své Integrované strategie rozvoje, kdy jsou projekty podporovány z dalších zdrojů. Jednou z prioritních oblastí rozvoje jsou například lidské zdroje. V rámci této oblasti se v období listopad 2012 – květen 2013 za spolupráce Jihočeské univerzity konal projekt *"Další vzdělávání v oborech cestovní ruch a venkovská turistika, osobnostní rozvoj a manažerské dovednosti"*, který byl spolufinancován Evropským sociálním fondem. Tento projekt přinášel bezplatné kurzy v rámci dalšího bezplatného vzdělávání, ve kterém se konalo několik kurzů zaměřených na vzdělání v oblasti cestovního ruchu. Osobně jsem se zúčastnila kurzů Marketing cestovního ruchu, Techniky cestovního ruchu a Péče o hosty a plánování akcí. Díky účasti na těchto kurzech jsem se poprvé setkala s místní akční skupinou a aktivními lidmi, kteří v regionu působí a zároveň žijí. Kurzy byly přínosné nejen z hlediska nově získaných znalostí, ale také setkáním s aktivními občany regionu, kterým jejich region není lhostejný a aktivně se podílí na jeho rozvoji.

Na základě zmíněných zkušeností jsem se rozhodla pro zpracování této diplomové práce, která bude sledovat zapojení neziskových organizací v konkrétní místní akční skupině, tedy Chance in Nature – Local Action Group, a jejich potenciál pro rozvoj regionu.

Samotnému výzkumu předchází teoretické zakotvení práce, ve kterém se snažím obsáhnout všechny pojmy vážící se k tématu. Následuje praktický výzkum, který by měl přinést ucelený pohled všech zúčastněných stran, jak neziskových organizací, které jsou předmětem zkoumání, tak i ostatních členů MAS, kteří by měli zhodnotit činnost neziskových organizací z jejich nezaujatého pohledu.

## 2 TEORETICKO-KONCEPTUÁLNÍ RÁMEC

### 2.1 Občanský sektor

Pro označení organizované občanské společnosti existuje řada různých definic a dalších názvů. Hovořit můžeme o „neziskovém“, „občanském“, „třetím“ sektoru nebo také „dobrovolnickém“. Různé bývají také názvy organizací, které v tomto sektoru působí. V následujících odstavcích jsou představeny a vysvětleny pojmy, které budou používány pro účely této práce.

Pojem občanská společnost je možno chápat z mnoha různých úhlů a definic. Občanskou společnost (dále jen OS) tvoří občané, kteří se zapojují ve veřejném sektoru, jenž je oddělen od sféry soukromé a státní. Formou této občanské participace je sdružování, které funguje na principu dobrovolnosti. Tato občanská participace vede k existenci sociální ekonomické síly, která se nazývá neziskový sektor. (Stachová, 2008)

V občanské společnosti tedy stát nepůsobí přímo, ale umožňuje nebo zajišťuje její existenci. Je to společenství občanů, které má právo se podílet na tvorbě a realizaci, ale i kontrole politiky státu na základě demokratického principu.

Z institucionálního hlediska je občanská společnost soustavou společenských institucí, které působí horizontálně. Zároveň jsou jejich vztahy nezávislé na státu, ale jsou jimi chráněny na základě práv a svobod jednotlivce a právu na sdružování. V moderní společnosti mezi demokratickým státem a občanskou společností není rivalita. Občanská společnost je demokratickou společností garantována a zároveň demokratický stát bez OS by neměl povahu demokratičnosti. (Kolektiv autorů, 2004)

Pro vznik občanské společnosti je předpokladem občanská kultura. Ta vzniká díky aktivním jednotlivcům, kteří se v rámci zákona aktivně zapojují do politického dění. Pokud mezi nimi a politickými představiteli panuje vzájemná důvěra, je umožněno aktérům občanské společnosti zasahovat do chodu státu. (Klicperová-Baker, 1999)

Z hlediska sektorového modelu členění se používá název „třetí“ nebo také „soukromý neziskový“ sektor. Tento sektor představuje prostor, kde jsou subjekty soukromé a jejich činnost je směřována mimo generování zisku. Řadí se tak po bok sektoru soukromého, veřejného a někdy uváděného sektoru domácností. (Rektořík, 2007)

Označení dobrovolnický sektor nejlépe vystihuje aspekt působení dobrovolníků na činnosti organizací. Tento pojem je nejčastěji používán v USA. Charakterizuje však pouze aspekt zapojení dobrovolníků, což není přesné označení. V organizacích totiž působí kromě dobrovolníků i placení zaměstnanci. (Skovajsa, 2010)

Pro účely této práce budu používat termín neziskový sektor. Tento název formálně vystihuje oblast jako prostor, kde působí organizace s jiným primárním cílem než je generování zisku. Tento pojem může působit nepřesně, protože by se mělo jednat o organizace, které neusilují o zisk, přestože ho mohou dosahovat. Přesněji lze říci, že se jedná o organizace se zásadou nerozdělování zisku. Případný zisk je reinvestován zpět do fungování organizace. (Skovajsa, 2010)

Salomon definoval 4 faktory, které ovlivňují podobu neziskového sektoru. (Salomon & Anheier, 1997) Jedna ze základních podmínek je *právní systém* každé země. Ten má vliv na to, jakým způsobem se organizace zakládají, jaké mohou být jejich právní formy nebo naopak mohou rozvoj a podobu neziskového sektoru velmi brzdit. Dalším z faktorů je *stupeň rozvoje státu*. Pro tyto stupně rozvoje Salomon definoval následující znaky:

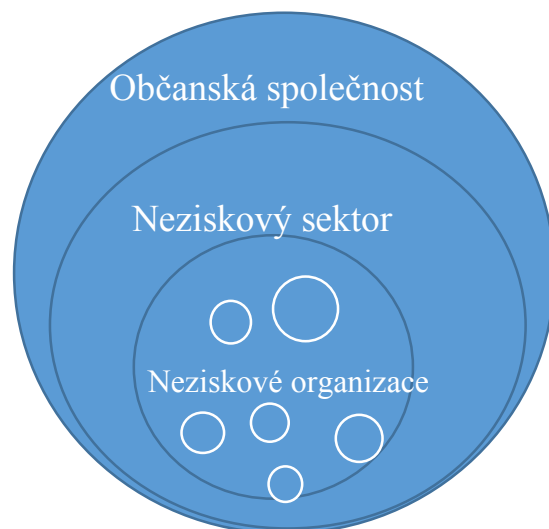
- 1) Stupeň sociální diferenciací přinášející ekonomický růst – rozdílnost sociálních rolí ve společnosti pomáhá jasněji vymezovat neziskový sektor.
- 2) Vzestup elit – vzestup městských, průmyslových, obchodních elit a střední třídy odborníků, kteří se podílejí na tvorbě neziskového sektoru.
- 3) Nové formy mobilizace – nové komunikační prostředky, které umožňují mobilizaci sil.

Dalším faktorem je *centralizace společnosti*. Vysoká centralizace struktury ve společnosti zužuje prostor pro působení neziskového sektoru. Posledním faktorem je *vládní politika*. Vládnoucí elity zaujímají určitý postoj k organizacím, které se jeví jako alternativní k působení státu. Jejich pozitivní postoj a podpora umožňuje zlepšit rozvoj neziskového sektoru.

Všechny tyto faktory se odrážejí v tom, jak bude neziskový sektor v zemi vypadat a jaké bude mít podmínky pro rozvoj. Pokud jsou nastaveny správně, neziskový sektor má prostor pro své působení, je státem podporován a může se také podílet na tvorbě politik a nastavení fungování.

Petra Rakušanová přináší grafické zobrazení vztahu pojmů pro neziskové organizace, neziskový sektor a občanskou společnost:

**Obrázek č. 1: Grafické zobrazení pojmů vázících se k občanské společnosti**



*Zdroj: (Rakušanová, 2005), vlastní úprava*

Neziskový sektor, ve kterém fungují neziskové organizace, jsou součástí občanské společnosti, která je jako pojem daleko obsáhlejší. Zahrnuje totiž i neorganizované iniciativy, hnutí apod.

### **2.1.1 Koncept občanské společnosti**

Otázkou jak ve společnosti dochází k osvojení politické participace a občanské angažovanosti se zabývá mnoho autorů. Koncept osvojení občanské společnosti, jak uvádí Stachová, se dělá na dva základní proudy: *sociokulturní* a *institucionální*. (Stachová, 2008)

Dle sociokulturního konceptu je základem pro politickou kulturu a angažovanost spolkový život, případně je jeho vznik možný také v rodině a zaměstnání. Občanská společnost se tedy vytváří v samotné společnosti a jádrem jsou mezilidské interakce. Jelikož jde o vznik na nejnižší možné úrovni, jedná se o styl vzniklý „bottom-up“, tedy zdola. Jednotlivci ve společnosti jsou aktivní, přicházejí s nápady, zapojují se do politického dění. To vše probíhá v mezích zákona a za jistého respektu vůči politickým elitám.

Sociokulturní přístup k analýze občanské společnosti používá koncept sociálního kapitálu. Na jeho základě vznikají společenské sítě vztahů, kterou jsou důležité pro jednotlivce i celou společnost. Tyto sítě občanské angažovanosti vytvářejí sociální kapitál. Základem je souvislost mezi sdružováním lidí do organizací nezávislých na státu a občanské

společnosti. (Putnam, 1995). Konceptu sociálního kapitálu bude věnován prostor ještě v následujících kapitolách.

Zástupci druhého proudu, institucionálního, naopak vidí společnost přijímat podněty shora, tedy „top-down“. Společnost se podle nich řídí vlivy institucí, politickým uspořádáním apod. a tímto způsobem vidí i rozvoj samotné občanské společnosti. Tvorbu již zmíněného sociálního kapitálu vidí v souvislosti s formálními politickými institucemi a nikoliv s lidmi ve smyslu občany státu. Dle tohoto pojetí tedy participace občanů může naopak působit i destruktivně, a to v rámci společenského a institucionálního kontextu. Občanská aktivita totiž ne vždy vede k rozvoji demokracie. Je důležité, aby zejména postkomunistické společnosti, jako je např. Česká republika, měly fungující demokratické instituce, které poskytnou rámec pro participaci občanů na veřejných záležitostech a znemožní tak negativní důsledky jejich působení. (Stachová, 2008)

Nutnost existence fungujících institucí občanské společnosti vidí i Berman. V tomto ohledu má velký význam politický kontext. Úroveň rozvoje společnosti je totiž závislá na politických faktorech a politické institucionalizaci. Pokud politické instituce budou schopny reflektovat rozdílné zájmy občanů a budou se soustředit na veřejné cíle, bude spolkový život přispívat k demokracii a politický systém bude stabilní. Pokud budou politické instituce slabé, systém bude nelegitimní a nebude efektivní. Občanská společnost může být následně opoziční ve vztahu k politice, podrývat ji a tím bude docházet ke štěpení společnosti. (Berman, 2001)

### **2.1.2 Vztah státu a občanského sektoru**

Mezi neziskovými organizacemi a státem nepochybně existuje vztah. Neziskové organizace mohou v rámci státu existovat na základě dvou principů (Rakušanová, 2005):

#### Koexistence klanově-kooperativního typu:

- Tento typ vztahu se vyznačuje úzkým propojením státních orgánů a jejich představitelů. Občas tento vztah může hraničit s klientelismem. Některé organizace jsou zvýhodňovány na úkor ostatních.
- S ostatními organizacemi probíhá spolupráce především na principu personálních sítí vedoucích pracovníků a zároveň se prosazují zájmy pouze úzké skupiny lidí. Nejde tak o podporu zájmů všech občanů, ale spíše upřednostňování menších skupin a jednotlivců.

### Typ kompetitivní koexistence

- Vztah mezi státem a neziskovými organizacemi funguje v rámci norem a vztahy jsou na korektní bázi.
- S ostatními organizacemi mají vztah na základě konkurence v boji o oblast zájmů. Soutěží o přidělení finančních prostředků na jejich uskutečnění.

Oba typy spolupráce lze vnímat jako typy spolupráce mezi organizacemi neziskového sektoru ve vztahu nejen ke státu, ale také na úrovni vztahů s krajskou samosprávou a dalšími institucemi, se kterými neziskové organizace spolupracují.

Dle Rakušanové však stále nejsou neziskové organizace ze strany státu vnímány jako rovnocenní partneři při zajišťování služeb a formulaci politik. Dle výzkumů je neziskový sektor stále centralizovaný, byrokratický a stále se vymezuje oproti státu. V podobné situaci se nacházejí i další evropské postkomunistické země. Nedochozí zde k dostatečné občanské angažovanosti a sdružování osob vnímají občané jako nucené sdružování, které si pamatují z dob komunismu. (Rakušanová, 2005)

### **2.1.3 Organizace občanské společnosti**

V občanském či neziskovém sektoru působí řada organizací, jejichž souhrnný název taktéž není jednoznačný a nelze určit jeden platný. Můžeme slyšet termíny neziskové, nestátní, nevládní, dobrovolné, charitativní či občanské organizace. Tyto termíny jsou nepřesné nebo se jimi dají vyznačit pouze organizace určitého typu.

Lester M. Salamon a Helmut K. Anheier vytvořili v 90. letech 20. století mezinárodně uznávanou definici pro organizace občanské společnosti. Strukturálně-operacionální definice by měla být do jisté míry univerzální a využitelná pro organizace občanské společnosti v různých zemích a měla by tak umožnit jejich srovnávání. (Salamon & Anheier, 1996) Nezaměřuje se tak na vymezení z hlediska právního rámce, ale charakterizuje fungování a uspořádání organizací. Podle této definice organizace působící v neziskovém sektoru jsou nositeli následujících společných znaků:

*Organizované* (organized) – organizace jsou institucionalizované, alespoň do určité míry. Mají organizační strukturu nebo jsou formálně zřízené a vedené.

*Soukromé a samosprávné* (privated and self-governing) – subjekty nejsou zřizované státem ani nejsou jeho součástí. Vznikly z iniciativy v soukromém sektoru a organizace nejsou státu odpovědné. Na druhou stranu ale mohou od státu přijímat finanční prostředky na podporu činnosti.

*Dobrovolné (voluntary)* – členství v organizacích není nucené, povinné ani vymahatelné. Činnost funguje na principu dobrovolnosti, kde činnost vykonávají dobrovolníci. Organizace také může dostávat dary.

Ani strukturálně-operacionální definice není úplně všeobjímající, jelikož každý stát má pro organizace svá národní specifika, která se do jedné definice nemohou vejít a znaky organizací nejsou jednoznačné. Pro účely této práce jsem se rozhodla pro využití pojmu nestátní neziskové organizace nebo zkráceně neziskové organizace.

#### **2.1.4 Funkce NNO**

Neziskové organizace mají v moderní demokratické společnosti důležitou roli. V první řadě umožňují občanům *participovat* na věcech veřejných. Občané prostřednictvím neziskových organizací vyjadřují své zájmy, formulují požadavky. Sdružování je často vedeno přímo za účelem řešit společné problémy. Občané se tímto způsobem mohou podílet na spolurozhodování například ve svých obcích a městech. Díky existenci organizací také částečně přebírají zodpovědnost za orgány veřejné moci, jejichž činnost mohou kontrolovat a zároveň s nimi do určité míry spolupracovat. Spolupráce státní správy, ale i místní samosprávy s neziskovými organizacemi je prospěšná pro obě strany. Obě tyto sféry, jak ta státní tak samosprávná, mohou být odtrženy od reálného stavu věcí. Neziskové organizace se nachází často u jádra problémů, mohou tak pomoci formulovat nejen problémy, ale také pro ně díky blízkosti nalézat vhodná řešení. Organizace místní samosprávy jsou často od této problematiky zcela odtrženy a neznají potřeby občanů. Proto je mezisektorová spolupráce důležitá a prospěšná pro obě strany.

Aktivitou prostřednictvím neziskových organizací se občané učí demokratickým principům. Mohou tak formulovat své názory, vystupují veřejně a tím se utváří forma *kulturního* a hlavně *sociálního kapitálu*, který již byl a bude i nadále zmiňován.

Další rolí nestátních neziskových organizací (dále NNO) je působení jako poskytovatel role *servisní*. Napomáhají svými činnostmi plnit potřeby skupin občanů, kterým nemůže pomoci stát nebo nikdo jiný. Dochází tak k vyplňování mezery ve službách, které nemůže poskytovat stát, či služeb které na trhu chybějí. Poskytování služeb je přesněji zacíleno, protože vychází z potřeb klientů nebo členů organizace.

Existence neziskových organizací vede k vytváření *názorové plurality* ve společnosti. Neziskové organizace mohou poskytovat alternativní řešení k těm stávajícím, které většinou pramení ze strany státu. Členové organizací a členové marginalizovaných skupin mohou

jejich prostřednictvím vyjadřovat své potřeby a zájmy. Dochází tak k agregaci a selekci zájmů. (Mansfeldová & Kroupa, 2005)

Zároveň vláda a politické elity hledají nové způsoby vládnutí. Dochází tak k využívání všech dostupných zdrojů a námětů a občané se zajímají o vládnutí a vyžadují způsob, jak by se mohli podílet na rozhodování o věcech veřejných a záležitostech, které se jich týkají. Politici a orgány veřejné správy již nejsou jedinou autoritou a vedoucím orgánem, ale jejich pozice se mění na tvůrce, který udává směr, kde mohou jednotliví občané i skupiny obyvatel vytvářet své aktivity, prosazovat zájmy. V tomto prostoru se vytvářejí vztahy s pomocí institucí trhu a občanské společnosti. Proto dnes dochází k zapojování občanů a členů NNO do rozhodování (Gramberger, 2001)

### **2.1.5 Organizace občanské společnosti v právním systému ČR**

Založení, fungování a činnost institucionalizovaných nestátních neziskových organizací se řídí v České republice platným právním řádem. Obecné charakteristiky a definice neziskového sektoru však nikde ukotveny nejsou. (Dohnalová M. , 2005)

Obecně se neziskové organizace berou jako soukromoprávní subjekty a jejich právní úprava je zanesena v občanském zákoníku, který je platný od 1. 1. 2014 jako nový občanský zákoník.

Právní formy nestátních neziskových organizací v České republice jsou v současnosti: spolky, ústavy, nadace, nadační fondy a evidované právnické osoby. Ke změnám došlo především v názvosloví, kdy se ze sdružení staly spolky. Obecně prospěšné společnosti fungují podle zrušeného zákona č. 248/1995 Sb., zákona o obecně prospěšných společnostech. Nově je zakládat již ale nelze. (Neziskovky.cz, 2016) Mohou se však dle přechodných ustanovení § 3050 zákona č. 89/2012 Sb. občanského zákoníku transformovat na ústav, nadaci nebo nadační fond. Tyto právní formy organizací jsou relevantní pro výzkum této práce. Nejčastěji se v místních akčních skupinách objevují sdružení. Jelikož se jedná o evaluační studii zkoumající období let 2007-2013, řídily se organizace tehdejší platným právním řádem, proto se v textu objevují původní označení sdružení apod.

### **2.1.6 NNO a regionální rozvoj**

Tato práce se věnuje nestátním neziskovým organizacím a jejich potenciálem pro regionální rozvoj. Občanská společnost a neziskové organizace se v souvislosti s regionálním rozvojem spojují s pojmem *veřejný prostor*. Veřejný prostor je místem, kde dochází k výměně informací a zároveň se formulují a naplňují zájmy celé komunity. Je to



prostor určený pro setkávání, diskuze, výměnu názorů a postojů apod. Je to prostor určený lidem. Dochází zde k vytváření podmínek pro rozhodování a výkon politické moci. V tomto prostoru dochází ke svobodným rozhodnutím všech lidí a tím jsou naplněna lidská a občanská práva. Prostor pro aktivní participaci občanů na věcech veřejných je tvořen při zapojení NNO a jejich efektivní komunikací s veřejnou správou. Ve vyspělých státech dochází k neustálému zapojování různých aktérů společnosti, a to z rozdílných sektorů, veřejného, soukromého i neziskového. Zároveň je snaha, aby participace probíhala na všech možných úrovních, od státní přes regionální až po tu lokální.

Neziskový sektor má za úkol v rámci regionálního rozvoje podílet se na přípravě a realizaci programů rozvoje regionu. Neziskové organizace stojí mezi občany, kteří skrze ně mohou formulovat své zájmy, a veřejným sektorem. Programy regionálního rozvoje často vyžadují naplnění principu partnerství, a to i z hlediska formálních předpisů, takže dochází k zapojení právě NNO. Právě díky principu partnerství se zapojují členové komunity do debat a rozhodování ohledně strategií rozvoje, a to je jedním z nejvíce progresivních prvků rozvoje území. Při zapojení veřejnosti a obyvatelstva do spolurozhodování je následně jednodušší nastavit participaci na dalších aktivitách. (Kolektiv autorů, 2004)

## **2.2. Sociální kapitál**

Sociální kapitál je to koncept, který je v dnešní době neustále zkoumán a rozvíjen. Robert D. Putnam a další autoři se shodují, že sdružování lidí vytváří mezilidskou důvěru a upevňuje vztahy mezi lidmi. Vznikají tak vzájemné vazby a solidarita nejen vůči druhým, ale i celému společenství, ve kterém se pohybují. Tyto generované vazby se dávají do souvislosti s pojmem sociální kapitál. Dle Putnama existence sociálního kapitálu ve společnosti vede k prosperitě hospodářství v malých společenstvích, komunitách, ale i v regionech a na úrovni státu. Dále také přispívá k lepšímu fungování politických institucí. (Putnam, 2000)

Pierre Bourdieu charakterizuje sociální kapitál jako souhrn aktuálních a potenciálních zdrojů, které může jedinec využívat ve svůj prospěch díky existenci sociálních vazeb a znalostí dalších lidí. Velikost či objem sociálního kapitálu je dán velikostí sítě známostí, kterou je daný jedinec schopný využívat pro svoji potřebu a zároveň hraje velkou roli ekonomický a kulturní kapitál těch, kteří do této sítě patří. Z toho plynou výhody typu solidarita či vzájemné protislužby. (Velký sociologický slovník, 1996)

Koncept sociálního kapitálu se vztahuje k sociálním vazbám, měl by zjednodušovat spolupráci mezi lidmi a jejich vzájemnou kooperaci. Je sociálním zdrojem, který spojuje

jednotlivce a díky jejich spolupráci tak lze rychleji dosahovat společných cílů. Sociální kapitál se nejlépe projevuje v komunitě. Komunita, ve které panuje sounáležitost, je zároveň motivující pro občanskou aktivitu lidí. Občané v rámci místní komunity usilují o naplnění cílů, a tím se tvoří a posiluje sociální kapitál. (Stachová, 2008)

Generování, udržování a rozvoj sociálního kapitálu je tvořen sociálními interakcemi. Ty mohou být jak formální, tak neformální a tvoří se v rámci sociálních sítí, komunit nebo společenství. V těchto skupinách dochází k přenosu informací, sdílení zdrojů a znalostí. Nejedná se o výhradní atribut jednotlivce, jako je tomu u kapitálu finančního nebo lidského, ale váže se k aktérům a jejich vzájemným vztahům. (Majerová, Kostelecký, & Sýkora, 2011)

V zemích střední a východní Evropy, tedy postkomunistických zemích, může za menší občanskou angažovanost dle výzkumů právě nedostatečná interakce mezi členy v komunitě. Jak je známo, tito jednotlivci jsou často odcizení od zbytku společnosti a nezapojují se do politického systému tak aktivně, jako občané vyspělých demokratických zemí. Angažovanost občanů v komunitě je spojena se sociální interakcí jejích členů. Propojením těchto aktérů je možné dosahovat cílů rychleji. (Stachová, 2008)

Na základě výzkumu regionů v Itálii vytvořil Putnam 4 indikátory tzv. občanskosti (v originále *civiness*), které se váží k pojmu sociální kapitál. Občanská komunita zahrnuje dva z těchto indikátorů: *existence asociací* (počet obyvatel/asociací) a *četnost novin*. Dalším indikátorem je *politické chování*, které shrnuje dva dílčí indikátory a to *volební účast a volbu na základě preference*. Tyto indikátory vytvářejí tzv. *index občanskosti*. Putnam ve svém výzkumu dokazuje, že existuje korelace mezi indexem občanskosti a činností regionální vlády. Méně občanské společnosti jsou více neosobní, bezmocné, vyskytuje se tam vykořisťování, roste korupce, je zde nízká tolerance k dodržování pravidel. Lidé jsou nespokojeni se svým životem. Automaticky se počítá s nedodržováním pravidel a předpisů, vztah mezi občany a politiky je charakterizován klientským jednáním, jsou zde patrné jasné autority. Naopak občanské regiony s vysokým indexem občanskosti jsou politicky rovné. Předem se předpokládá dodržování norem a pravidel. Občané jsou zde více spokojeni se životem.

Dle Putnama zde existuje významná korelace mezi důvěrou a členstvím v organizacích: čím je síť organizací hustější, tím je důvěra ve společnost vyšší. (Putnam, 1995) Organizace rozvíjí občanskou angažovanost právě díky sociálnímu kapitálu, který jejich činností vzniká. (Putnam R. , 1993).

James Coleman tvrdí, že sociální kapitál lze nalézt v každém sociálním vztahu, který je otevřen k jednání. Není spojen s jednotlivcem, ale se sociálním jednáním mezi individui.

Jedná se o jakýsi morálně a eticky neutrální postoj, který napomáhá jednání v kolektivu. Vzniká tak jako vedlejší produkt lidské aktivity, interakce a sociální organizace společnosti. Zároveň se předpokládá, že závazky budou plněny a sociální prostředí je důvěryhodné. (Coleman, 1994)

Jako hlavní složky sociálního kapitálu můžeme jmenovat (Majerová, Kostelecký, & Sýkora, 2011):

- vztahy, kontakty mezi členy sítí a sociálních skupin,
- důvěru mezi členy, v rámci skupiny a sítě, komunitě i společnosti a institucím.

Mezi vztahy a kontakty se počítají organizace angažujících se občanů. Lidé se sdružují v organizacích, kde se vytvářejí, upevňují vztahy a napomáhají ke stanovování postojů, z čehož může plynout důsledek ulehčení spolupráce ve společnosti komunity. Může také dojít ke sblížení různých skupin a organizací navzájem včetně organizací veřejné správy.

Sociální kapitál se však negeneruje jen v demokratických organizacích při veřejných aktivitách. Primárně je sociální kapitál generován na nejzákladnější úrovni, jako je rodina, škola, pracovní prostředí. Tedy tam, kde se jedinec každý den vyskytuje a kde buduje základní vztahy. S těmito lidmi totiž tráví podstatně více času, než v dobrovolnických a neziskových organizacích. Je tedy možné sociální kapitál vytvářet v rámci neformálních kontaktů.

Druhou již zmíněnou složkou sociálního kapitálu je důvěra. Jde o důvěru členů v určité sociální skupině či sociální síti. Tato důvěra se vyskytuje na několika různých úrovních. Od důvěry mezi jednotlivci, přes důvěru jedince ke skupině nebo v rámci důvěry k celé společnosti a jejím institucím. Ta se také přenáší mezi skupinami.

Institucionální důvěra je důvěra v instituce politické nebo instituce společnosti obecně jako takové. Institucionální a politickou důvěru ovlivňují služby, které jsou poskytovány státem na nejvyšší úrovni a dále pak obcemi a samosprávami. Tuto důvěru posiluje fungující a zdravý vztah mezi občanem a politikem, instituce, které jsou důvěryhodné a spravedlivé. (Majerová, Kostelecký, & Sýkora, 2011)

Sociální kapitál je zdroj důvěry individuální i kolektivní, který napomáhá uspokojovat jednotlivce i sociální skupiny. Jedná se o záležitost jednotlivců, která ale přináší prospěch pro celou skupinu a společnost jako jednoho celku. Zájem na jeho vytváření a udržování by tak měl být v zájmu jak jednotlivců, tak členů organizací a společenství. Fungování je takové, že díky sociálním vztahům může jednatel využívat zdroje celé skupiny ve svém zájmu a zároveň v zájmu skupiny je lze těžit z úspěchů individuálních, které se vytvořily díky jednotlivým členům skupiny. Dochází však k situaci, že ne všichni aktéři, jednotlivci

se podílí na vytváření sociálního kapitálu. Jeho využití je nerovnoměrné, protože někteří členové skupiny mají lepší přístup ke zdrojům, než ti druzí. (Majerová, Kostecký, & Sýkora, 2011)

Objevují se různá vidění či kritiky sociálního kapitálu. Mezi nimi jsou tři hlavní proudy. Jeden ukazuje na institucionální vidění problematiky. Dle tohoto proudu je sociální kapitál vytvářen především v institucích. Druhý se opírá o názor, že zdroj sociálního kapitálu není pouze v dobrovolných sdruženích, že existují i další prameny. Těmi mohou být také sociální interakce v rodinách, komunitách nebo školách. Opírají se o to, že ve sdruženích a organizacích tráví jedinec podstatně méně času, než např. v rodině nebo na pracovišti, kde je prostor pro budování sociálního kapitálu větší. Poslední kritický proud upozorňuje na vytváření sociálního kapitálu v rámci neformálních vztahů a přátelských sítí, který může vést k nebezpečím. (Stachová, 2008)

Můžeme říci, že sociální kapitál se definuje svojí funkcí, má různé složky a ty můžeme charakterizovat dvěma znaky. Jsou to aspekty sociální struktury a tím usnadňují jednání lidí, kteří se v dané struktuře pohybují. Je důležité, jak bude sociální kapitál využit. Může pomáhat dosahování cílů, ale zároveň může mít i negativní dopady. Existují totiž cíle, které by nebylo možné bez sociálního kapitálu dosáhnout. (Stachová, 2008)

Sociální kapitál se tedy objevuje na základě mezilidských vztahů a sítí ve společnosti, ve které panuje důvěra. Můžeme ho chápat jako tmelící prvek společnosti. Tento koncept je nutné zmínit, jelikož práce v rámci místních akčních skupin je založena na vzájemném partnerství a důvěře, která panuje mezi sektory. Předpokládá se zde dodržování pravidel a směřování ke společnému cíli, ačkoliv existence a cíle jednotlivých členů jsou rozdílné. Partnerské fungování a spolupráce v místní akční skupině tedy teoreticky předpokládá existenci sociálního kapitálu jako nějakého neviditelného prvku, bez kterého by nemohla fungovat. Právě efektivita, důvěra a spolupráce v místní akční skupině z pohledu neziskových organizací a dalších členů místní akční skupiny (dále jen MAS) bude hodnocena v empirické části diplomové práce.

### **2.2.1. Sociální kapitál a rozvoj regionu**

Dle výzkumů a různých autorů je sociální kapitál jedním z faktorů podílejících se na lokálním a regionálním rozvoji. Je tedy třeba, aby se stal vodítkem při formulování regionálních a rozvojových politik. Je předpokladem regionálního rozvoje a zároveň znakem a i příčinou disparit v regionu. Funkční sociální sítě občanů totiž ovlivňují fungování trhů. Dle výzkumů je zjednodušeně úroveň sociálního kapitálu korelující s ekonomickým růstem.

(Majerová, Kostecký, & Sýkora, 2011) Naopak nízká důvěra ve společnosti, pokles sociálního kapitálu a nízká spolupráce mohou způsobovat pokles konkurenceschopnosti. (Lindkvist, 2010). Tento vliv může mít i opačný efekt. Svoji roli zde hraje hospodářská situace v regionu, ekonomická situace, kdy výši sociálního kapitálu ovlivňují příjmy jednotlivců, míra zaměstnanosti v regionu, ale také stav životního prostředí nebo nabídka a kvalita služeb. Tyto faktory, jako ekonomický růst a úroveň, využívání a péče o sociální kapitál a jeho využívání jsou navzájem propojeny.

V území dochází k vzájemné interakci aktérů a generování sociálního kapitálu, který je nápomocný pro využití dalších kapitálů, jako třeba lidského, finančního nebo kulturního. Vytváření sociálních sítí ovlivňuje i geografické rozdělení společnosti. Regiony tvoří heterogenní uskupení, kde se nachází nejrůznější aktéři, sociální skupiny a sociální sítě. Vznik sociálního kapitálu v regionu je dán vznikem sociálního kapitálu v těchto menších skupinách a organizacích. Skupiny tak spojuje vytvářený přemostující kapitál, který je tvořen mezi jednotlivými skupinami. Tento vznik může být ohrožován nezájmem o vzájemné interakce. Jednotlivé skupiny také nemusí mít snahu šířit své vazby a sítě ve prospěch regionu. Sociální kapitál může zůstat pouze u vnitřních vazeb skupiny. To se může odrazit v celkové rivalitě a v nastavení vztahů v regionu.

Tvorba sociálního kapitálu je zčásti ovlivněna konkrétní společností na daném území a jejím historickým vývojem. Pro regionální rozvoj mají velký vliv sítě regionálních aktérů. Mezi ty patří subjekty soukromého, veřejného a neziskového sektoru. Mezi sebou si vyměňují informace, což napomáhá vzájemné spolupráci. K posilování sociálního kapitálu dochází občanskou participací a sounáležitostí s regionem. Díky propojení aktérů těchto skupin je pravděpodobný růst vyspělosti regionu a také snazší možnost vypořádat se s negativními vlivy, které působí zvenčí. (Majerová, Kostecký, & Sýkora, 2011)

### **2.3. Partnerství**

Definice pojmu partnerství se liší dle výběru slovníku. Z hlediska oboru sociologie se partnerství charakterizuje jako vztah, který by měl, na rozdíl od přátelství, primárně směřovat ke společnému cíli. Partnerství (partnership) je charakterizováno jako společná účast na podnikání, sdílení společného zájmu, povolání či úkolu, kdy dochází ke vzájemné závislosti a kooperaci. (Jandourek, 2001)

Akademický slovník cizích slov pojem partnerství zařazuje ke slovu partner. Mimo významu ve smyslu manžela / manželky se jedná o společníka, druha, účastníka, protihráče či spoluhráče. (Petráčková & Kraus, 2000)

Slovník antropologie občanské společnosti na definici partnerství nahlíží (z anglického partnership, společné zájmy, společenství) ve vztahu k Evropské unii, kdy se se jedná o princip, který řeší ekonomické a sociální problémy. Partnerství by se mělo skládat z co nejvíce rozmanitých organizací a to včetně vlád, samospráv regionů, organizací občanské společnosti a organizací zastupujících zájmy nezaměstnaných či etnických menšin a dalších. Tato partnerství by se měla zasazovat o „*politiku integrace a spojitosti národních, regionálních a místních programů, vytváření pracovních míst, například koordinace politik zaměstnanosti a trhu práce s podnikáním, tvorbou infrastruktury a rozvojem.*“ (Dohnalová & Malina, 2006)

Hloušek a kol. charakterizují partnerství jako spolupráci mezi třemi sektory, založenou na rovnosti a vzájemné výhodnosti, kdy zmíněnými sektory jsou: veřejný, soukromý a občanský. (Hloušek, Tichý, Štogr, & Wilson, 2000) Někdy jsou tyto sektory pojmenovávány jako sektor podnikatelský, kam patří podniky a podnikatelé. Neziskový, do kterého se řadí nestátní neziskové organizace a sektor veřejné správy. Řadí se sem správa nejen veřejná, ale i místní samospráva. Další dodatečné členění vyhrazuje i komunitní sektor s řemeslníky, poskytovateli služeb a obchodníky místního významu. Dále jsou charakterizovány také státní agentury jako úřady práce, vzdělávací agentury a poradenské agentury, které financuje stát. Když to shrneme, tak mezi sektory existuje spojitost. Můžeme říci, že podnikatelský a veřejný sektor má společný finanční aspekt. U podnikatelského sektoru je generován zisk a veřejný sektor má na starost jeho částečné přerozdělování. Veřejný a občanský sektor spojuje snaha o uspokojování potřeb občanů a zájmů lidí. Samosprávy reflektují a financují zájmy lidí a občanská společnost potřeby občanů uspokojuje. Podnikatelský a občanský sektor mají společnou flexibilitu a iniciativu. Občanský sektor je efektivní, co se týče uspokojování potřeb obyvatelstva, skupin obyvatel a podnikatelský sektor je efektivní díky rentabilitě. Partnerství napříč těmito sektory umožňuje se navzájem obohacovat, uspokojovat potřeby a zájmy všech cílových skupin s využitím pro celý region. (Národní, 2010)

Partnerství jako součást studií zabývajících se vládou a veřejnou správou se dělí na dva směry. Východiskem pro první pojetí je *politická participace*. Partnerství se zde definuje jako jeden z nejvyšších stupňů participace. Dochází zde k přerozdělení moci mezi jejím držitelem a participujícími občany. Občané se zde stávají rovnoprávnými partnery orgánů v situaci přípravy a implementaci připravovaných politik. Druhé pojetí je založeno na vzniku *orgánů*, které jsou formalizované a složené ze zástupců rozdílných sektorů, kteří se podílejí na tvorbě veřejné správy. Tito zástupci nedisponují přímo mandátem, ale podílejí se na

tvorbě politik v oblastech jejich zájmu. V těchto orgánech bývají obvykle zastoupeny také organizace občanské společnosti. (Nejdl & kolektiv, 2007)

Pojmu partnerství se také věnuje ve svých dokumentech česká vláda, a sice v souvislosti s Evropskou unií a občanským sektorem. Tato definice se jeví pro tuto diplomovou práci velmi přínosnou. Definice pochází z usnesení Vlády ČR ze dne 5. ledna 2009, kdy bylo schváleno „*Zhodnocení koncepce podpory rozvoje neziskového sektoru*“. V dokumentu bylo zdůrazněno, že v české legislativě není pojem partnerství zanesen tak, jak ho vyžaduje Evropská unie, tedy v souvislosti s čerpáním financí z evropských fondů. Neexistuje zde ani ucelená metodika pro jeho zavedení, udržení a rozvíjení. Rada vlády pro nestátní neziskové organizace podala několik návrhů, které tuto situaci řeší a přináší následující charakteristiky: (Zhodnocení, 2009)

- *Partnerství znamená společný cíl a zájem, těsnou spolupráci a společnou zodpovědnost za společné projekty, vzájemnou podporu a důvěru, vzájemné zohlednění potřeb, rovné postavení partnerů, vyšší výkon při realizaci různých projektů a jejich větší transparentnost. Důležitá je vzájemná informovanost a výměna zkušeností pro lepší vhled do problematiky oboru činností partnera, a tím zkvalitnění další spolupráce. Je také velice důležité definovat, kdo bude partnerem / partnery.*
- *Partnerství NNO a veřejné správy je taková forma spolupráce, kdy NNO a veřejná správa realizují projekty nebo programy, které jsou evidentně a prokazatelně prospěšné pro společnost, ať již na obecní, mikroregionální, krajské i celostátní úrovni. Takové projekty mají být transparentně zveřejňované, aby veřejnost mohla i kriticky hodnotit, zda pojem partnerství v konkrétní formě není prázdný. Efekt partnerství mohou potvrdit jedině výsledky, ať již průběžné nebo docílené po skončení projektu nebo programu partnerství. Spolupráce v rámci partnerství musí být vzájemně výhodná a musí ve svém důsledku přinést více, než kdyby partneři pracovali samostatně (synergický efekt). Partnerství musí mít společenský dopad. Bez toho nemá partnerství smysl.*
- *Partnerství je vztah (dialog), v případě zájmu dvou či více subjektů, které jsou rovnocenné a mají přiměřeně rovné podmínky. Partnerství vzniká na dobrovolném zájmu všech zúčastněných. Partnerství je především pocit a je těžké ho vymáhat. (Zhodnocení, 2009)*

Partnerství, tak jak ho definovala Rada vlády pro nestátní neziskové organizace, je důležitou složkou při zapojování více subjektů do vzájemné spolupráce a zároveň zdůraznila vztahy neziskových organizací a dalších subjektů.

Potluka a kol. hovoří o partnerství jako o užší formě spolupráce, která přináší nějakou odlišující hodnotu, něco navíc, co je charakteristické na rozdíl od ostatních forem běžné spolupráce. Uvádí následující charakteristické znaky (Potluka & kolektiv, 2012):

- Veřejná prospěšnost partnerství – vůči cílové skupině, kam je pomoc cílena či vůči celé společnosti.
- Vzájemná výhodnost spolupráce – výhody či zisky pro každého člena partnerství.
- Společné cíle partnerů – společný projekt nebo další dohody a závazky.
- Dlouhodobost vztahu – ze kterého má následně vyplývat pocit závaznosti.
- Akceptace obsahu forem a spolupráce mezi všemi zúčastněnými partnery.
- Rovnoprávnost postavení a společné rozhodování mezi členy.
- Potřebnost a vyváženost vztahů uvnitř partnerství – výsledku by nebylo bez partnerství dosaženo, či by při jeho dosahování chybělo to, čím přispívá každý partner.
- Synergický efekt či hodnota přidaná na základě spolupráce – pozitivní efekt a dopad na cílovou skupinu nebo území ze spolupráce je vyšší, než kdyby jej každý partner vykonával sám. (Potluka & kolektiv, 2012)

Na základě výše zmíněných faktorů lze definovat řadu výhod, které partnerství přináší a které by bez jeho fungování nevznikly:

- Partneři se navzájem obohacují výměnou zkušeností, dovedností, znalostí apod.
- Partnerství jako jeden celek má větší vyjednávací sílu oproti orgánům či úřadům, než jednotlivé organizace, mají tak silnější pozici.
- Samotní partneři – jednotlivci – by bez seskupení nedosahovali takových výsledků, jako při partnerství.



Zároveň také Potluka zmiňuje, co mohou partneři dle rozvinutosti jejich vztahu sdílet. Od toho je také možnost odhadnout kvalitu partnerství, resp. kolik toho mají partneři společného:

- informace,
- kontakty,
- nápady, ideje,
- společná práce na projektech,
- společné financování.

### **2.3.1. Místní partnerství**

Místní partnerství je základem pro úspěšnou existenci neziskových organizací a je jedním z předpokladů pro financování z programů Evropské unie, kam patří i iniciativa LEADER. Místní partnerství se zasazují o demokratické fungování společnosti na místní, tedy nejnižší úrovni. Stmeluje síly v komunitě a pomáhá překonat či zlepšit situaci vyloučených osob či skupin ze společnosti nebo z jejich okraje.

Na vznik místních partnerství působí mnoho faktorů, které umožňují či ztěžují vznik partnerství. Základem je tradice státu, postavení ve společnosti a fungování veřejné správy. Možnost vzniku partnerství ovlivňuje do jisté míry hospodářská situace státu, ale i legislativní nastavení, fungování a stav občanské společnosti a politiky. V některých státech také hraje roli postavení církve ve státě či orientace vlády. Díky působení všech těchto faktorů je velice komplikované a téměř nemožné sledovat a porovnávat fungování a rozsah místních partnerství napříč zeměmi Evropské unie. (Čepelka, 2003)

Členy místních partnerství mohou být různé subjekty, záleží na důvodu propojení. Analýza možností využití metody LEADER uvádí následující příklady: (Národní, 2010)

#### Instituce veřejné správy

Státní i ty samosprávné, jejichž zájmem je ekonomika, kultura, infrastruktura, životní prostředí a celkově podmínky života v obcích. Do této kategorie spadají úřady a agentury všech úrovní, samosprávné instituce, jako např. starostové, různé komise a zastupitelstva, a veřejné podniky služeb (nemocnice, školy a další zařízení, která zřizuje stát či obec).

### Soukromé komerční subjekty a společnosti

Subjekty orientované na zisk a pozici na trhu. Do této skupiny patří místní podniky služeb, jako jsou rádia, noviny, televize a poskytovatelé nejrůznějších služeb, místní výrobci, družstva, malé a střední podniky, farmáři a instituce z finanční oblasti, typu bank, úvěrových družstev či leasingových společností.

### Občané, občanské organizace a iniciativy

Jejich hlavním cílem je naplňování potřeb lidí, spokojenost komunity a podmínky pro život. Do této skupiny řadíme různé formy neziskových organizací, místní skupiny, neformální uskupení občanů, odbory, ale i aktivní jednotlivce.

Pro tuto práci je důležité naplňování místního partnerství ve spojení s místními akčními skupinami. Z veřejné správy bývají nejčastějšími členy MAS obce zastoupené starosty. Naopak často chybí instituce typu nemocnic, úřadů práce, z komerční oblasti nejčastěji nejsou zastoupena média, banky, střední a velké podniky. Z neziskového sektoru se neúčastní odbory ani občanské iniciativy či neformální uskupení občanů.

V České republice můžeme pozorovat velmi pomalý nárůst mezisektorových partnerství a to hned z několika důvodů. Tradičně zde má velmi významné postavení veřejná správa, která ovlivňuje život celé komunity, jedná se o stát, ale i úřady samosprávy. Komplikovaná je spolupráce s místními elitami, kam můžeme na úrovni komunity řadit např. vlivné a úspěšné podnikatele či zastupitele, kteří nemají dostatek sebedůvěry a nejsou připraveni na tento typ spolupráce. Obtížná je rovněž situace z ekonomického hlediska, objevuje se zde nedostatečně vyvinuté drobné podnikání. Všechno to podporuje také nedůvěra a podezřívavost ze strany veřejnosti směrem k iniciátorům a schopným aktivním osobám, kdy tuto nedůvěru někdy podporují média. Svůj podíl na těžkostech vzniku místních partnerství má i samotné obyvatelstvo venkova, zejména kvůli profesní nepřipravenosti, nižšímu vzdělání a rychlému vývoji v posledních letech. Z hlediska historie se na tomto stavu podepsal minulý režim, poválečné přesídlování obyvatelstva a následně i spotřební styl života a další podobné vlivy. (Národní, 2010)

## **2.4. Regionální rozvoj**

Pojem regionální rozvoj, podobně jako jiné teorie a pojmy, nelze charakterizovat pouze jednou definicí nebo přístupem. Všechny ale hovoří o rozvoji území a o činnosti, která je vyvíjena ze strany veřejné správy, soukromého sektoru i neziskových organizací za účelem podpory území. Úkolem regionálního rozvoje je neustálé zlepšování podmínek, které

budou zvyšovat blahobyt obyvatel daného regionu a povedou k neustálému postupnému růstu. Na základě zlepšení hospodářských podmínek se předpokládá ekonomický růst regionu a další ekonomické změny. V sociální sféře se regionální rozvoj chápe jako zlepšování v oblastech jako jsou zdravotnictví, školství, sociální služby apod. (Maier, 2012)

Jednu z nejznámějších a základních definic regionálního rozvoje přináší Dictionary of Human Geography:

*„Regionální politika je součástí státní politiky, ovlivňující rozmístění hlavních ekonomických zdrojů a aktivit na celém území státu nebo jeho části. Regionální politika zahrnuje opatření napomáhající jednak růstu stupně ekonomické aktivity území, kde je vysoká nezaměstnanost a malé naděje na přirozený ekonomický růst na druhé straně opatření sloužící kontrole ekonomických aktivit v územích s nadměrným růstem.“* (Goodall, 1987)

Dále lze uvést např. definici z ekonomického hlediska:

*„Regionální politika představuje všechny veřejné intervence vedoucí ke zlepšení geografického rozdělení ekonomických činností, respektive se pokouší napravit určité prostorové důsledky volné tržní ekonomiky ve smyslu dosažení dvou vzájemně závislých cílů: ekonomického růstu a zlepšení sociálního rozdělení ekonomických efektů.“* (Vanhove N., 1983 )

Hlavním úkolem regionálního rozvoje je vyvážený rozvoj všech regionů. Aby se tento úkol dařilo plnit, podporují se zaostalé regiony nebo naopak vybraná území, která potom předávají impulzy k rozvoji regionů slabších. Pro regionální rozvoj neexistují obecně platné nástroje ani návody. Dnes je hlavním a základním kritériem dlouhodobá udržitelnost. Dlouhodobá udržitelnost se váže k hospodářství, růstu konkurenceschopnosti, přístupu k životnímu prostředí, ale třeba i k omezení plýtvání zdroji a podobně. (Maier, 2012)

Pojem dlouhodobá udržitelnost je spojen s *trvale udržitelným rozvojem*, který citují politiky Evropské unie a zásadní dokumenty regionálního rozvoje. V rámci tohoto principu by se lidské společenství mělo snažit o zachování a rozvoj jeho základních hodnot. Trvale udržitelný rozvoj charakterizovala Gro Brundtland poprvé v roce 1987 pod hlavičkou Valného shromáždění OSN následovně:

*„Jde o rozvoj, který uspokojuje potřeby současnosti bez podstatného omezování možností budoucích generací uspokojovat své vlastní potřeby. Představuje proces změn, v němž využívání zdrojů, alokace investic, orientace technického pokroku a institucionální vývoj jsou v harmonii a zvyšují současný i budoucí potenciál uspokojování lidských potřeb*

a aspirací. V nejširším chápání je strategie trvale udržitelného rozvoje zaměřena na dosahování harmonie mezi lidmi navzájem a mezi lidstvem a přírodou.“ (Bruntland, 1983)

Snahou je neustálý posun kupředu a kontinuální vývoj, který ale bere ohledy na budoucí generace, dostupné zdroje a široký společenský kontext tak, aby nedošlo k devastaci nejen přírody a vyčerpání zdrojů.

Subjekty, které působí v regionech a sdružují se za účelem jeho rozvoje nebo v daném regionu přímo působí, se nazývají aktéři regionálního rozvoje. Jsou to nejen subjekty veřejné správy, ale též firmy působící v regionech a neziskové organizace. Aktéři regionálního rozvoje pak nadále vytvářejí zájmové skupiny napříč obory a sektory, aby prosazovaly své zájmy, potřeby, ale i definovali představy o nasměrování regionu, ve kterém působí. I tyto subjekty mohou mít mezi sebou rozdílné představy o regionálním rozvoji a o tom, co je pro daný region nejlepší. Protichůdné názory jsou plně legitimní a ukazují na rozdílné potřeby skupin obyvatel. Celý proces regionálního rozvoje je komplexní a složitý, nelze definovat pouze jedno východisko, a tak jsou rozdílné názory a přístupy přirozené. (Čepelka, Místní partnerství a rozvoj venkova: Příprava na iniciativu Leader, 2004)

#### **2.4.1. Regionální politika EU**

Všechny členské státy Evropské unie mají vlastní národní politiku regionálního rozvoje, díky které se snaží o snížení rozdílů životní úrovně obyvatel a snížení nezaměstnanosti v regionech. Regionální politika Evropské unie se provádí na několika úrovních:

- nadnárodní úroveň – prováděna výhradně na úrovni Evropské unie,
- národní úroveň – společná pravidla, která země přejímají, ale jsou prováděna každou členskou zemí zvlášť,
- regionální úroveň – snaha o dlouhodobé posilování, provádí většina zemí na regionální úrovni.

Regionální politika na úrovni EU vznikla zejména z důvodu existence rozporu mezi problémy v regionech a schopnostmi jednotlivých států tyto problémy efektivně řešit. Snahou bylo zavést monetární a ekonomickou unii. Ze strany členských států EU jde o projev obrovské solidarity vůči ostatním státům a má velký význam pro posilování společné soudržnosti unie a budování jednotné identity. I ve světě je fungující nadnárodní politika regionálního rozvoje takového rozměru ojedinělá.

Pro Českou republiku je politika regionálního rozvoje ukotvena v několika předpisech, které se nazývají programové dokumenty. Primárním je *Strategie regionálního rozvoje ČR*,

kteřá se zaměřuje na území celé republiky, následují *Regionální programy rozvoje* a *Odvětvové programy*. Dalšími dokumenty spjatými s regionálním rozvojem jsou *Národní rozvojový plán* a *Národní strategický referenční rámec*. Ty propojují fungování regionální politiky Evropské unie s regionální politikou ČR. Na regionální úrovni na tyto dokumenty navazují jednotlivé strategické rozvojové plány krajů. Některé dotační programy ze zdrojů EU jsou pak zaměřeny na vytvořené regiony NUTS3 – kraje a NUTS2 – regiony soudržnosti. Tyto regiony jsou financovány z programů strukturálních fondů EU.

V programovém období v letech 2007-2013, se politika rozvoje venkova začlenila do Společné zemědělské politiky EU a pro její financování byl vytvořený nový fond – Evropský zemědělský fond rozvoje venkova (zkratkou EAFRD). V České republice přibyla možnost financování z programu Program rozvoje venkova ČR na období 2007-2013. Pro tento program byly stanoveny následující osy:

1. Zlepšení konkurenceschopnosti zemědělství a lesnictví
2. Zlepšování životního prostředí a krajiny
3. Kvalita života ve venkovských oblastech a diverzifikace hospodářství venkova
4. LEADER
5. Technická pomoc

V osách 3 a 4 byly vytvořeny příležitosti nejen pro rozvoj venkovských území a jejich obnovu, ale také pro možnost zapojení obyvatel do těchto procesů a umožnění jejich participace. (Majerová, Kostelecký, & Sýkora, 2011). Program LEADER, jakožto jedna z os Programu rozvoje venkova se stal jedním z významných nástrojů podporujících politiku venkova.

#### **2.4.2. Principy regionální politiky EU**

Regionální politika EU se řídí danými pravidly, která jsou závazná pro všechny členské země. Principy regionální politiky EU se shodují se strukturální politikou a mají řadu základních a doplňkových principů.

Hlavními principy, kterými se regionální a strukturální politika řídí, jsou níže uvedené:

##### Princip koncentrace

Spočívá v koncentraci úsilí. Finanční prostředky, které jsou určeny pro rozvoj problémových oblastí, by se především měly využívat účelně a efektivně. Prostředky se rozdělují jedině na základě předem stanovených a konkrétních cílů. Jde o velké investice do

regionu s největšími problémy a zároveň je zde šance, že vynaložené prostředky budou mít velký dopad. Nemělo by jít tedy o podporu drobných a málo efektivních projektů.

#### Princip programování

Programy určené pro čerpání financí mají vždy širší kontext, kterým je programovací období. K financím je kladen komplexní přístup, to znamená, že nelze podporovat pouze jeden konkrétní projekt, ale je potřeba ctít významné prostorové a časové souvislosti. Problémy jsou řešeny integrovaně a v rámci středně až dlouhodobého hlediska. Čerpání financí je podmíněno stanovenými dokumenty s jasnými cíli a pravidly.

#### Princip monitorování a vyhodnocování

Tento princip je pokládán za jeden z nejdůležitějších. Všechny projekty, které jsou financovány ze zdrojů EU, jsou průběžně monitorovány a hodnotí se skutečné přínosy. Hodnotí se nejen v průběhu projektu, kdy se kontroluje využití poskytnutých finančních prostředků a vyhodnocování jejich dopadu, ale ověřují se i skutečné přínosy po jejich skončení.

#### Princip adicionality

Neboli doplňkovosti. Fungování projektů, na kterých se podílí finance z fondů EU, nemohou být jedinými prostředky, které se pro realizaci využívají. Finance z EU by neměly v žádném případě nahrazovat veřejné zdroje. Příjemci finančních zdrojů z EU proto musí projekty spolufinancovat z vlastních, případně dalších zdrojů. Projekty nesmí být plně financovány pouze ze zdrojů EU.

#### Princip partnerství

Princip partnerství je založen na rozdělení a využívání finančních prostředků samotnými příjemci. Jedná se o národní, regionální nebo přímo lokální orgány, které tvoří subjekty, pro které jsou finance přímo určeny, a zároveň se počítá s jejich finanční spoluúčastí. (Kolektiv autorů, 2004) Princip partnerství je jeden ze zásadních principů, který je často podmínkou pro poskytování finančních zdrojů z EU. Promítá se také do fungování programu LEADER, kde dle tohoto principu operuje celá místní akční skupina.

## **2.5. Iniciativa LEADER**

Počátky metody LEADER jsou datovány rokem 1988. Hlavní motivací byla podpora environmentální, ekonomické, sociální a kulturní stránky venkova a současně zachování jejich rozmanitosti. Metoda pracuje na principu partnerství, podobně jako iniciativa URBAN, která byla zaměřena na oblasti města, INTERREG, zaměřená na spolupráci

přeshraniční a meziregionální a EQUAL pro sociální integraci, boj proti diskriminaci a nerovnostem na trhu práce. (Národní, 2010)

LEADER, z francouzského „*Liaisons Entre Acteurs du Developpement Economique Rural*“ znamená „Vztah mezi jednotlivými aktéry v hospodářském rozvoji venkova.“ Jak z názvu vyplývá, je to jedna z možností rozvoje venkova prostřednictvím malých komunitních organizací na venkově, kdy je hlavním cílem mobilizovat aktéry působící v daném místě a přispívat tak k rozvoji regionu. LEADER byl jako program představen Evropskou unií v roce 1991 a byl řízen přímo z Bruselu. Nespadal do kompetencí jednotlivých vlád členských zemí jako jiné programy. To umožnilo získat přímou cestu k financím EU, aniž by iniciativy musely být schvalovány úředními nebo regionálními vládami.

Od doby vzniku do současnosti prošel LEADER četnými změnami a modifikacemi. První programové období bylo v letech 1991-1995, následovalo druhé v letech 1996-1999 s názvem LEADER II. Iniciativa LEADER+ byla zavedena v roce 2000 a přinesla značná zjednodušení pro šíření této metody. (Wade & Rinne, 2008)

LEADER I měla dva cíle:

- Podporovat integrovaný rozvoj oblastí venkova stylem „zdola nahoru“ neboli „bottom-up“ skrze místní akční skupiny.
- Zvýšit potenciál rozvoje venkova pomocí místních iniciativ.

Byla to pilotní fáze projektu, které se zúčastnilo na evropské úrovni 217 místních akčních skupin, které následně začaly připravovat a následně realizovat strategie místního rozvoje. Financování bylo z Evropského zemědělského podpůrného a záručního fondu, Evropského sociálního fondu a Evropského fondu pro regionální rozvoj. Celkově pro byly pro tuto výzvu alokovány prostředky ve výši 450 milionů €. (Wade & Rinne, 2008)

Program LEADER II zdůrazňoval důležitost spolupráce, ukotvení a inovaci prostřednictvím sociálních sítí. Navazoval na úspěšný program LEADER I. Hlavními tématy bylo:

- Využití know-how a moderních technologií k podpoře konkurenceschopnosti výrobků a služeb produkovaných v oblastech venkova.
- Růst kvality života na venkovských regionech.
- Kolektivní akce vedoucí k podpoře a přidání hodnoty místních výrobků ve smyslu zjednodušení vstupu na trh pro malé podnikatele.
- Navyšování hodnoty vybraných lokalit a efektivní využití přírodních a kulturních zdrojů. (Hudečková & Lošťák, 2008)

Program LEADER v letech 2007-2013 se stal jednou z os Programu rozvoje venkova ČR, který je prováděn v rámci Evropského zemědělského fondu pro rozvoj venkova. (Majerová, Kostecký, & Sýkora, 2011). Program rozvoje venkova přispívá k naplňování cílů Lisabonské strategie a to zejména v oblastech: (Ministerstvo, 2016)

- společnost založená na znalostech,
- vnitřní trh a podnikatelské prostředí,
- trh práce,
- udržitelný rozvoj.

Od této chvíle metoda LEADER již není samostatným programem, ale na jejím základě a principech se odehrává celá politika venkova.

Osa IV. LEADER se dělí následně na další opatření: (Ministerstvo zemědělství, 2016)

#### IV.I. Implementace místní rozvojové strategie

##### IV. I. I Místní akční skupina

V tomto opatření dochází k realizaci Strategického plánu LEADER jednotlivými místními akčními skupinami. Ty musí především splnit daná kritéria. Opatření probíhá na základě principů LEADER.

##### IV. I. II. Realizace místní rozvojové strategie

Podpořené projekty musí být dle pravidel předem schváleného Strategického plánu LEADER místní akční skupiny. Výběr podporovaných projektů se koná alespoň jednou ročně.

##### IV. II. I. Realizace projektů spolupráce

Cílem je podpora mezi projekty a využití tzv. příkladu dobré praxe. Územní projekty probíhají na národní či nadnárodní spolupráci za účelem podpory projektů mezi členskými státy EU nebo dalšími třetími zeměmi.

Metoda LEADER se zaměřuje na spolupráci místních aktérů, protože právě oni znají nejlépe slabé a silné stránky regionu, jeho potenciál rozvoje a jsou schopni společně problémy na místní úrovni i řešit. Na vytváření strategie rozvoje daného území se společně podílí místní partnerství a společenství občanů, veřejné správy, neziskových organizací a podnikatelů. Všichni dohromady tvoří organizace s názvem místní akční skupiny – MAS, anglicky local action group neboli LAG. Na základě společně vytvořené místní strategie rozvoje regionu jsou zodpovědné za její provádění a právě na jejím základě také vybírají projekty konkrétních konečných příjemců finanční podpory. (Národní, 2010)



### **2.5.1. Principy metody LEADER**

Metoda LEADER je založena na následujících základních principech: (Ministerstvo zemědělství, eAgri Venkov, 2016)

- Přístup zdola nahoru – způsob rozhodování o budoucnosti regionu, kdy hlavní slovo mají obyvatelé, kteří v území bydlí, pracují a znají jeho potřeby, tradice, silné a slabé stránky.
- Partnerství – veřejných a soukromých subjektů. Partnerství tvoří zástupci z různých sektorů, kteří spolupracují a společně realizují projekty.
- Místní rozvojová strategie – vypracovaná na základě potřeb území.
- Integrované a vícesektorové akce.
- Inovativnost – hledání nových řešení pro problémy regionů venkova.
- Síťování – výměna zkušeností v rámci skupin LEADER.
- Spolupráce – společné projekty MAS na úrovni jednotlivých regionů, států a EU.

### **2.6. Místní akční skupiny**

Princip LEADER byl vytvořen v EU jako nástroj pro zlepšování podmínek v rámci EU tak, aby změnil dosavadní fungování systému centrálních podpor a dal příležitost lokálním aktivitám. Smysl této metody spočívá v tom, že obyvatelé regionu nejlépe znají území, kde žijí a dobře znají každodenní problémy svých obcí. Na základě tohoto předpokladu vznikly místní akční skupiny. Jsou to uměle vytvořené, konstruované jednotky, které mají vlastní strukturu i hierarchii. Tvoří můstek mezi národními, regionálními organizacemi a venkovským obyvatelstvem.

Zakládání MAS ve venkovských obcích není vždy bezproblémové. Objevuje se zde řada překážek, spojených se založením, jako je nedostatek informací například o možnostech využití, přínosech a cílech MAS. Dále nedostatek zájemců, kteří by se zapojili a malé zkušenosti s řízením organizace apod. (Majerová, Kostecký, & Sýkora, 2011)

Místní akční skupina je seskupení subjektů z oblasti veřejného, soukromého, ale i neziskového sektoru na místní úrovni, tedy na území daného regionu. Z geografického hlediska se jedná o území s homogenními rysy, do 150 obyvatel/km<sup>2</sup>. Počet obyvatel se pohybuje v rozmezí od 10 000 do 100 000 obyvatel. Největší město v rámci MAS může čítat 25 000 obyvatel. Úkolem těchto uskupení je aktivizovat a sdružovat obyvatele regionu tak,

aby tvořili efektivní a fungující partnerství a vyvíjeli dobrovolnou aktivitu v rámci jejich území.

Možnost získat dotace skrze EU se řídí směrnicemi a pravidly platnými pro poskytování na nadnárodní úrovni. MAS má diverzifikované členy. Mohou to být osoby jak právnické, tak fyzické, obce, mikroregiony, neziskové organizace, podnikatelské subjekty apod. Pro poskytnutí podpory jsou platná následující výběrová kritéria a podmínky:

- MAS vytváří partnerství na místní úrovni, a to na úrovni veřejného a soukromého sektoru, kdy zástupců ze soukromého sektoru je nejméně 50%. Mohou to být např. organizace z řad občanské společnosti, různá sdružení apod.
- V MAS fungují orgány, které spravují veřejné finanční prostředky a zajišťují realizaci Strategického plánu LEADER a zároveň zajišťují princip partnerství. Orgány jsou výběrová komise, účetní, manažer MAS apod.
- Na území regionu musí existovat dostatek zdrojů – lidských, finančních, hospodářských a to v zájmu udržitelného rozvoje.
- Členové MAS, ať už jednotlivci nebo podnikatelé a další subjekty, mají na území MAS sídlo, trvalé bydliště nebo provozovnu, příp. jsou regionu místně příslušní.
- MAS překládá Strategický plán LEADER vždy na určité období, v případě této studie se jedná o období 2007-2013, což jsou shodná programová období stanovená EU.
- MAS pro své výdaje mohou používat pouze jeden zdroj z EU. (Majerová, Kostelecký, & Sýkora, 2011)

V současné době je v České republice 180 MAS a všechny jsou vedeny v Databázi MAS. Zastřešuje je organizace Národní síť místních akčních skupin České republiky. (NS, 2016)

### 3 EMPIRICKÁ ČÁST

Diplomová práce se zabývá neziskovým sektorem jako potenciálem pro rozvoj regionu prostřednictvím místních akčních skupin. V teoreticko-konceptuálním rámci byly přiblíženy všechny pojmy, které se k tématu váží, tedy koncept občanské společnosti a neziskových organizací, koncept sociálního kapitálu jako teoretického zakotvení a následně regionální rozvoj a regionální politika EU, která s tématem souvisí. Byly představeny hlavní principy programu LEADER jako součást regionální politiky EU a místní akční skupiny.

V empirické části práce bude charakterizována místní akční skupina Chance in Nature z hlediska územního působení, členské základny a základních dokumentů. Následně bude provedena analýza dokumentů vážící se k MAS a výzkum, který bude ověřovat aktivitu MAS ve sledovaném období. Zkoumána bude aktivita neziskových organizací v podávání projektů, jejich zapojení při sestavování základních dokumentů, působení v orgánech organizace apod. Dalším dílčím cílem je ověřit aktivitu a zapojení NNO z pohledu ostatních subjektů působících v MAS, tedy manažera MAS a ostatních členů z různých sektorů.

#### 3.1. Cíle práce a výzkumné otázky

Cílem této diplomové práce je analyzovat neziskový sektor jako potenciál pro rozvoj regionu konkrétní místní akční skupiny s názvem Chance in Nature. Předmětem zkoumání jsou nestátní neziskové organizace, které ve sledovaném období byly členy MAS a jejich aktivita v rámci programu LEADER.

Práce si klade také dílčí cíle, a sice charakterizovat vybranou místní akční skupinu z hlediska jejího území a lokálních specifik. Dále se výzkum zaměří na nestátní neziskové organizace, jejich aktivitu a zapojení v činnostech místní akční skupiny. Pozornost bude věnována podávání žádostí za účelem čerpání financí z EU prostřednictvím programu LEADER, zapojení v rámci tvorby a aktualizací programových dokumentů sdružení apod.

K dosažení cíle byly stanoveny následující tři výzkumné otázky:

##### 1. Jak jsou NNO zapojeny do činností místní akční skupiny?

Které organizace a jak byly zapojeny do procesu tvorby strategií, účastnily se jednání? Jakým způsobem participovaly? Přicházely s vlastní iniciativou?

## **2. Jak hodnotí ostatní subjekty MAS zapojení NNO?**

Odpověď na otázku by měly přinést subjekty z MAS, např. zástupci obcí, svazků obcí či zástupci podnikatelského sektoru. Ze svého pohledu by měly zhodnotit efektivitu spolupráce s NNO.

## **3. Jaké jsou dopady působení NNO na region?**

Jaké projekty NNO uskutečnily? Jaké byly výstupy?

### **3.2. Výzkumný design a technika sběru dat**

Výzkumným designem práce je evaluační studie. Studie se bude věnovat období let 2007-2013, což je programové období jednoho cyklu, pro které platí cíle a programy regionální a strukturální politiky Evropské unie v souladu se základními strategickými dokumenty. Pro toto období byl rovněž stanoven program LEADER a schváleny strategie místních akčních skupin. Jedna z nich je také předmětem zkoumání této práce.

Při evaluaci dochází vždy k hodnocení, které je zaměřeno na více praktických aspektů, než na teoretické stránky věci. Pomocí evaluace je hodnocena efektivita a užitečnost např. politických nebo sociálních programů, opatření a změn ve stále se měnícím prostředí. Toto hodnocení může být prováděno jak kvalitativními, tak kvantitativními metodami, přičemž v práci je využito obou zmíněných metod. (Hendl, 2005) Nejčastějšími cíli evaluace bývá popis programu či intervence, porovnávání a docházení k predikcím. (Hendl, 2005)

Data byla získána jak kvalitativními tak kvantitativními technikami sběru dat. Techniky jsou záměrně kombinovány, aby byla zajištěna validita dat a byl dodržován princip triangulace zdrojů. Triangulace pomáhá zajistit rozmanité pohledy na zkoumanou problematiku a pomáhá vysvětlit jevy z více perspektiv. (Švaříček, Šedřová, & kolektiv, 2014)

První částí výzkumu je hloubkový polostrukturovaný rozhovor, což je technika nestandardizovaného dotazování jednotlivce, kdy výzkum probíhá pokládáním několika otevřených otázek. Tato technika umožňuje pochopit členy určitého prostředí, ve kterém figurují. Díky otevřeným otázkám je možno dosáhnout výpovědi v nezkreslené a přirozené formě. (Švaříček, Šedřová, & kolektiv, 2014) Polostrukurovaný rozhovor je založen na předem připravených otázkách a tématech, která umožňují volně navazovat, doptávat se a především stimulovat účastníka rozhovoru k volnému vyprávění. Seznam otázek je k nalezení v příloze diplomové práce.

Rozhovory se členskými NNO byly prováděny jako telefonická interview. I když se původně předpokládalo dotazníkové šetření, nakonec byla zvolena krátké interview, a to hlavně s cílem zvýšit počet respondentů a ovlivnit tak předpokládanou nízkou návratnost dotazníků. Telefonické dotazování také předchází situaci, kdy se respondent cíleně vyhýbá zodpovězení některých otázek nebo případný dotazník vyplňuje někdo jiný, např. rodinný příslušník. Telefonický rozhovor umožňuje oslovit prostorově rozptýlený vzorek v kratším časovém období a bez cestovních nákladů, což napomohlo realizaci výzkumu. (Disman, 2005) Členské neziskové organizace jsou rozptýleny po celém území místní akční skupiny a uskutečnění osobních rozhovorů by bylo velmi časově i finančně náročné.

Pro rozhovor byly připraveny otázky související s výzkumnými otázkami této práce. Rozhovor byl uskutečněn podle návodu, kdy jsou předem dána témata a okruhy, které chce tazatel znát. Zároveň takový návod napomáhá přizpůsobovat otázky konkrétní situaci, měnit formulace a umožňuje udržet rozhovor strukturovaný. (Hendl, 2005).

Jak již bylo uvedeno, hloubkový polostrukturovaný rozhovor byl veden s Ing. Jaromírem Poláškem, který ve sledovaném období byl manažerem MAS. Rozhovor probíhal 15. 4. 2016 v Českých Budějovicích. Otázky byly směřovány na celkové zapojení NNO v MAS, z pohledu aktivity při tvorbě a aktualizaci programových dokumentů, přinášení nových podnětů a podávání projektových žádostí. Dále vztahy NNO a zástupci dalších sektorů, hodnocení vztahů, příp. konfliktů a hodnocení dopadu na region. Poslední část byla zaměřena na konkrétní dotazy, které vyvstaly během analýzy dokumentů. Otázky se týkaly jednotlivých projektových výzev či konkrétních členů.

Témata a návodné otázky rozhovoru jsou k nahlédnutí v přílohové části práce. Rozhovor byl nahráván, souhlas s nahráváním rozhovoru je součástí příloh a přepis rozhovoru je dostupný v archivu autorky.

Jako kvantitativní metoda sběru dat byl použit dotazník. Jedná se o standardizovanou techniku sběru dat, kdy respondent odpovídá písemně na otázky ve formuláři dle předem připravených odpovědí. (Disman, 2005) Většina otázek byla uzavřených a pouze některé s možností škálování, kdy respondent hodnotil určitý jev. Dotazník je taktéž uveden v přílohách práce.

Neodmyslitelnou součástí výzkumu je analýza dokumentů. Dokumenty jsou jakékoliv záznamy lidské činnosti, mající různou povahu, které nebyly primárně vytvořeny za účelem našeho zkoumání a byly vytvořeny v minulosti. (Disman, 2005). Pro analýzu byly vybrány nejdůležitější dokumenty týkající se MAS a jejich analýza byla zaměřena na neziskové organizace. Analyzované dokumenty byly převážně primárního charakteru. (Hendl, 2005)

Zároveň bylo využito virtuálních dat, jelikož analýze podléhala i data uvedená na webových stránkách.

### 3.3. Výběr vzorku

Praktická část diplomové práce se skládá ze 4 částí. Jsou jimi analýza dokumentů, polostrukturované rozhovory se členy MAS, kteří zastupují neziskový sektor, dotazníkové šetření mezi členy MAS mimo neziskový sektor a hloubkový polostrukturovaný rozhovor s manažerem MAS, Ing. Jaromírem Poláškem. Jelikož se rozhovor týkal i jevů popisovaných v následujících kapitolách, získané informacemi budou doplňovat údaje, které byly získány při analýze dokumentů, aby bylo docíleno komplexnosti sdělení a ucelení informací.

Pro analýzu dokumentů byly identifikovány základní dokumenty, se kterými je spojena činnost místní akční skupiny Chance in Nature a které se jí dotýkají. Mezi tyto dokumenty patří Strategie plánu LEADER, od které se rozvíjí veškeré nastavení cílů a činností MAS. Strategie v průběhu sledovaného období byla aktualizována, takže údaje byly porovnávány.

Dalšími dokumenty byly:

- aktualizace Strategického plánu LEADER,
- Integrovaná strategie území,
- stanovy MAS,
- výroční zprávy z let 2008-2013,
- jednotlivé materiály z výzvam (text výzvy, popis fichí, oficiální dokumenty o přijetí a schválení podaných projektů apod.),
- webové stránky místní akční skupiny.

Pro realizaci hloubkového polostrukturovaného rozhovoru se zástupcem jiného než neziskového sektoru byl osloven Ing. Jaromír Polášek. Ten působil jako manažer MAS po celou dobu sledovaného období. Jelikož jeho úloha byla koordinační, předpokládalo se, že přinese do výzkumu nezávislý a nezaujatý pohled, jelikož viděl vztahy a spolupráci všech členů v MAS. Mohl tak pozorovat spolupráci a nastavení vztahů všech zastoupených sektorů. Jeho role byla odlišná od všech členů, jelikož byl v pozici placeného zaměstnance. Ostatní členové MAS byli do činnosti zapojeni na dobrovolné bázi.

Pro zhodnocení činnosti neziskových organizací z jejich vlastního pohledu byly osloveny neziskové organizace, jež byly členy ve sledovaném období. Celkem bylo v MAS zapojeno 11 neziskových organizací s převažující formou občanského sdružení (dnes zapsané spolky). Některé přistoupily do organizace později, některé během období

vystoupily či úplně zanikly.<sup>1</sup> Na tři organizace nebylo možné dohledat kontakt či odpovědnou osobu, která v daném období v MAS působila. Jedná se právě o ty organizace, které vystoupily nebo zanikly. Během výzkumu bylo kontaktováno zbylých osm organizací. S jednou z nich se dlouhodobě nedařilo spojit, zástupce druhé organizace účast na výzkumu odmítl. Informace se tedy povedlo získat od zástupců 6 členských neziskových organizací. Lze tedy hovořit o 54,55% úspěšnosti.

Poslední částí výzkumu, kterou by měla být zajištěna triangulace zdrojů, bylo dotazníkové šetření. Dotazník byl poslán elektronicky a podpořen telefonickým upozorněním s prosbou o vyplnění. Osloveni byli všichni ostatní členové MAS, kteří nebyli zástupci neziskového sektoru tak, aby zhodnotili činnost a zapojení členských neziskových organizací. Dne 26. 4. 2016 jsem oslovila e-mailovou poštou celkem 25 potenciálních respondentů. Jednalo se o kontakty, které byly poskytnuty přímo v místní akční skupině Chance in Nature z prezenčních listin.

Dotazník bylo možné vyplnit elektronicky a byl vytvořen na Google disku, který umožňuje tvorbu formulářů pro výzkumy. Zároveň tato metoda pomáhá vyhodnocování, jelikož se získané odpovědi sčítají a Google následně poskytne veškerá sebraná data v tabulkách. Na vyplnění dotazníku byly vyhrazeny 4 dny. Návratnost však byla velmi nízká, dotazník vyplnilo pouze 5 respondentů. Po uplynutí této doby jsem podpořila návratnost dotazníků telefonicky. Celková návratnost dotazníků dosáhla 40%.

Dotazníkové šetření se neobešlo bez komplikací. Na uvedených adresách se změnilo zastoupení – zejména e-mailové adresy obcí a svazků obcí, kde nyní působí jiné osoby, než působily ve sledovaném období, případně e-mailové adresy byly neplatné. Některá uvedená telefonní čísla byla nedostupná, volaný nepřijímal hovor nebo se nechtěl výzkumu účastnit. Co se týče zastoupení soukromého sektoru – podnikatelů – osoby, které se věnovali práci v místní akční skupině, v dané firmě například ukončili činnost nebo z MAS vystoupili a nechtěli se k problematice vyjadřovat.

I přes výše uvedené limity se podařilo sesbírat data od 10 respondentů a vzorek pokrývá všechny sektory, které v místní akční skupině Chance in Nature působily nebo i nadále působí.

---

<sup>1</sup> Informace dle dostupných dokumentů MAS – seznam členů, výroční zprávy apod., vyplývá z vlastního šetření

### 3.4. Místní akční skupina Chance in Nature – Local Action Group

Místní akční skupina Chance in Nature byla založena v roce 2004, jako sdružení podnikatelů, neziskových organizací a subjektů veřejného sektoru. Působí v Jihočeském kraji na území Prachaticka, Strakonicka, Vimperska a Volarska.

Místní akční skupina byla založena jako občanské sdružení. Toto sdružení bylo založeno Shromážděním členů a odsouhlasením stanov 21. 4. 2004 ve Vlachově Březí s názvem MAS Vlachobřezska. Následně byl tento název pozměněn na valné hromadě konané 11. 10. 2004, kdy byl odsouhlasen název „*Chance in Nature – Local Action Group*“. Právní formou i nadále bylo občanské sdružení se sídlem v Malenicích. (Šumavsko, 2015)

S novým občanským zákoníkem č. 89/2012 Sb., který vstoupil v platnost 1. 1. 2014, se právní forma změnila na zapsaný spolek. Od 30. 12. 2014 se název místní akční skupiny změnil na MAS Šumavsko, z. s. a své aktivity vykonává v rámci Strategie komunitně vedeného místního rozvoje. (MAS Šumavsko, 2016) Pro účely této práce bude nadále používán původní název, tedy MAS Chance in Nature, který je relevantní vzhledem ke sledovanému období.

Cílem této skupiny je využití potenciálu území, na kterém působí, pro trvale udržitelný rozvoj v souladu s ohledem na ekologii. Tento rozvoj území je zajištěn prostřednictvím místních aktérů, kteří fungují na principu partnerství. Tato skupina vytvořila zázemí pro realizaci rozvojových plánů a komunikaci. Místní akční skupina se zaměřuje na projekty nejen v ČR, ale i v zahraničí a navazuje partnerství na místní, regionální, národní i nadnárodní úrovni.

Cílem MAS jako spolku dle původních stanov, které platily v době programovacího období, které je zkoumáno v této práci, bylo podílení se na tvorbě a realizaci strategií rozvoje venkovského regionu a vytváření partnerství mezi členy za účelem využití všech dostupných potenciálních zdrojů území. Hlavním posláním je podpora inovací a realizace investic v rámci strategie území za přítomnosti všech dostupných zdrojů, a to lidských, finančních a ekonomických. Cílem bylo vytvořit strategii, která povede ke zlepšování kvality života regionu, zlepšení životního prostředí a efektivnímu využití kulturního a přírodního dědictví regionu. (MAS Šumavsko, 2016)

Sdružení dle stanov působilo a i nadále působí jako administrátor grantů, dotací a ostatních finančních zdrojů. Je koordinátorem při realizaci projektů, které vedou k naplňování cílů sdružení a zájmů. Podporované činnosti mohou být i takové, které se nedotýkají jen členů sdružení, ale souvisejí s jejich zájmy a se záměry sdružení. (Chance In



Nature, 2008) Nedocházelo zde tak pouze k realizacím projektů v rámci programu LEADER, ale MAS měla také vlastní projekty, jejichž financování proběhlo z jiných finančních zdrojů.

Naplnování cílů dosahovalo sdružení následujícími činnostmi:

- Zastupování zájmů členů vůči orgánům státní správy a samosprávy a při komunikaci se zahraničními subjekty podobného zaměření.
- Součinnost při zpracování a realizaci regionálních rozvojových projektových záměrů.
- Realizace vlastních rozvojových projektů sdružení.
- Administrace podprojektů pro naplnění vlastních projektových záměrů sdružení, jako je například forma realizace LEADER.
- Součinnost se samosprávou regionů při posuzování projektů, součinnost při koordinaci projektů a produktů zaměřených k rozvoji regionů.
- Účast na koordinaci propagace regionů a jeho prezentace.
- Finanční a organizační podpora členů sdružení při dalším sebevzdělávání.
- Vzdělávání dospělých, zvýšení znalostí a zaměstnanosti občanů, podpora aktivního trávení volného času.
- Spoluúčast na facilitaci rozvojových plánů a komunitního plánování regionu.
- Finanční a organizační podpora členů sdružení při realizaci rozvojových projektů regionálního charakteru.<sup>2</sup>

Za účelem podpory hlavní činnosti sdružení poskytovalo a poskytuje poradenství pro členy i další zájemce z řad veřejnosti na téma regionálního rozvoje a posílení absorpční kapacity regionu. Tato činnost je činností pouze doplňkovou a je prováděna pro individuální jedince i skupiny. (Chance In Nature, 2008)

Dále se sdružení dle stanov při uskutečňování projektů zavazuje k uplatňování principu rovných příležitostí. Zvláštní cílové skupiny jsou mladí lidé, ženy, znevýhodněné skupiny, skupiny ohrožené ekonomickou krizí či sociálním vyloučením. Sdružení pracuje na principu místního partnerství, které bylo charakterizováno v teoretické části této práce. (Chance In Nature, 2008)

---

<sup>2</sup> Za tímto účelem sdružení vytváří a spravuje „Svépomocný fond“, který je naplňován příspěvky členů a sponzorskými dary na rozvoj regionu z tuzemska i zahraničí. Způsob nakládání a správu svépomocného fondu upravuje zvláštní předpis sdružení

### 3.4.1 Charakteristika území MAS

Území MAS Chance in Nature se nachází v Jihočeském kraji s rozšířeným rybníkářstvím a lesnictvím. Převážná část kraje leží v nadmořské výšce 400 – 600m nad mořem, což pro region znamená chladnější klimatické podmínky než v jiných krajích ČR.

Kraj je také charakterizován nejnižší hustotou zalidnění v České republice. Průměrná hustota obyvatel v kraji je 62 obyvatel na km<sup>2</sup>. Jihočeský kraj je vnímán jako kraj venkovský také zejména díky faktu, že většina obyvatel bydlí v malých obcích. Malé obce do 200 obyvatel tvoří 38,4% z celkového počtu obcí. Region místní akční skupiny je charakteristický osídlením, kde převažuje vesnická struktura. Převážnou část plochy tvoří lesy a zemědělská půda. (Integrovaná strategie území, 2007)

Na území MAS jsou zároveň území mikroregionů neboli svazků obcí. Svazky obcí jsou účelová sdružení obcí. Patří sem Svazek obcí Větec, který se nachází na území Čkyňska, dále mikroregion Vlachovo Březí, Prachaticko a později se připojil také mikroregion Horní Vltava – Boubínsko. Toto území se nachází v jihozápadní části Jihočeského kraje na území bývalých okresů Prachatice a Strakonice. (Výroční zpráva, 2008)

Seznam obcí, na jejichž území místní akční skupina operovala, je uveden v následujících tabulkách. Řazení je dle příslušných mikroregionů.

Obce bez mikroregionů: Stachy, Vacov

Mikroregion Horní Vltava – Boubínsko:

**Tabulka č. 1: Obce mikroregionu Horní Vltava - Boubínsko**

Borová Lada	Buk	Horní Vltavice
Kubova Huť	Lenora	Vimperk
Volary	Stožec	Zbytiny

*Zdroj: vlastní zpracování dle Výroční zprávy sdružení z roku 2012*

Mikroregion Prachaticko

**Tabulka č. 2: Obce mikroregionu Prachaticko**

Husinec	Chroboły	Nebahovy
Prachatice	Těšovice	Záblatí
Žernovice		

*Zdroj: vlastní zpracování dle Výroční zprávy sdružení z roku 2012*

### Mikroregion Věneč

**Tabulka č. 3: Obce mikroregionu Věneč**

Bohumilice	Bošice	Čkyně
Lčovice	Svatá Máří	Zálezly

*Zdroj: vlastní zpracování dle Výroční zprávy sdružení z roku 2012*

### Mikroregion Vlachobřezsko

**Tabulka č. 4: Obce mikroregionu Vlachobřezsko**

Bohunice	Buk	Bušanovice
Čepřovice	Dub	Drslavice
Dvory	Hoštice	Chlumany
Kratušín	Lažiště	Lipovice
Litochovice	Malenice	Milejovice
Předslavice	Radhostice	Strunkovice nad Blanicí
Šumavské Hoštice	Tvrzice	Újezdec
Vlachovo Březí	Zábrdí	Žárovná

*Zdroj: Zdroj: vlastní zpracování dle Výroční zprávy sdružení z roku 2012*

### **3.4.2 Organizační struktura MAS**

Organizační struktura MAS je ukotvena ve stanovách sdružení. Stanovy určují pravidla jednání a určují odpovědnost členů a orgánů. Jejich změny schvaluje Valná hromada MAS. Stanovy byly ve sledovaném období aktualizovány několikrát, a to 19. 3. 2007 a následně 29. 12. 2008. (Chance In Nature, 2008)

Orgány sdružení ve sledovaném období byly (Chance In Nature, 2008):

- valná hromada,
- rada sdružení,
- předseda.

#### Valná hromada – programový výbor

Valná hromada je nejvyšším orgánem sdružení a tvoří ji všichni členové, kteří jsou starší 18 let. Valná hromada je svolávána dle potřeby, ale nejméně jedenkrát ročně. Je svolávána radou vždy, pokud o to požádá nejméně polovina členů sdružení.

Mezi hlavní činnosti valné hromady patří zejména rozhodování o cílech a budoucích činnostech sdružení, schvaluje stanovy a jejich změny. Zároveň valná hromada schvaluje

úkoly pro příslušné období, výroční zprávy, rozpočet a roční hospodářskou uzávěrku. Dále schvaluje nové členy sdružení, rozhoduje o počtu členů v radě, má právo zrušit členství a také rozhoduje o případném sloučení či zániku organizace.

Hlasování je přijato prostou většinou přítomných členů, stanovy se dají změnit hlasováním minimálně dvou třetin všech členů. Usnášeníschopnost umožňuje přítomnost nadpoloviční většiny všech členů.

V MAS v rámci programového období figuroval také Programový výbor. Jednalo se o konzultační skupinu, která byla jmenována za účelem zpracování Strategického plánu LEADER. Postupně byl výbor sestaven tak, aby pokrýval všechny zájmové skupiny, které byly členy MAS, tedy zástupce obcí, podnikatelů, neziskových organizací apod. Valná hromada následně odsouhlasila, aby programovým výborem byla aktivní členská základna MAS. Mezi členy posléze byly rozděleny úkoly při zpracování Strategického plánu LEADER.

#### Rada sdružení

Rada sdružení má vždy nejméně 3 členy, v roce 2008 měla 7 členů a po zbytek programového období vždy 5 členů. Rada je výkonným orgánem, který je odpovědný valné hromadě. Rada je zodpovědná za chod sdružení v době mezi zasedáními. Zasedá nejméně 4x ročně. Členem rady se může člen sdružení stát volbou.

Základní funkce rady jsou: volba předsedy a místopředsedy, kontrola činnosti sdružení, řízení provozních činností, svolání valné hromady, rozhodnutí o přijetí členů. Rada sdružení také může také řídit kancelář sdružení.

Rada sdružení je usnášeníschopná za přítomnosti nadpoloviční většiny všech členů a rozhoduje nadpoloviční většinou všech přítomných.

V programovém období 2007 – 2013, které je v této práci sledováno, můžeme pozorovat zastoupení nestátních neziskových organizací v níže uvedených orgánech. Vývoj členů v radě se shodoval s aktualizacemi programových dokumentů a byl následující:

**Tabulka č. 5: Členové rady**

<b>Členové / roky</b>	<b>Rok 2007</b>	<b>Rok 2010 a 2012</b>
Celkový počet členů rady	7	5
<b>Členové z NNO</b>	<b>3</b>	<b>2</b>
Svazky obcí / mikroregiony	2	1
Obec	2	1
Jiné	0	1 (občan)

*Zdroj: vlastní zpracování dle Strategie rozvoje LEADER 2007, 2010 a 2012*

Zastoupení v radě sdružení bylo tedy rozdělené mezi členy neziskových organizací, zástupce obcí, svazků obcí neboli mikroregionů a i mezi jednotlivé fyzické osoby. Členové MAS, kteří reprezentovali neziskový sektor, byli ve sledovaném období zastoupeni v radě sdružení po celou dobu.

#### Předseda

Předseda je zodpovědný za zastupování spolku navenek a jedná jeho jménem. Dále přijímá zaměstnance sdružení do pracovního poměru a rozhoduje o věcech, které sdružení řeší. Je zastoupen místopředsedou a volí ho rada. Je zodpovědný za rozhodnutí rady a vedení účetnictví sdružení, připravuje podklady pro jednání rady. Za sledované období funkci předsedy sdružení plnila jedna osoba, pan Josef Bláhovec.

Fungování MAS zaštiťuje manažer sdružení, který byl v letech 2007-2013 zároveň zaměstnancem MAS a koordinátorem. Ve sledovaném období jím byl Ing. Jaromír Polášek, který v této roli působil od vzniku sdružení v roce 2004. S ním byl také veden rozhovor v rámci výzkumu této práce.

Dále v rámci organizačního schématu MAS působily ve sdružení 3 vnitřní komise. (Chance IN Nature, 2010) Jsou jimi následující:

- výběrová,
- monitorovací,
- rozhodčí.

Do těchto komisí jsou voleni členové sdružení na základě nominací. Možná délka setrvání ve funkci je maximálně 3 roky. Ve sledovaném období let 2007-2013 se v organizační struktuře objevili i zástupci z řad neziskového sektoru.

### 3.4.3 Členství v MAS

Členy MAS se mohou stát právnické i fyzické osoby, které projeví souhlas se stanovami a cíli sdružení (dnes spolku). (Chance In Nature, 2008) Člen se přihlásí do sdružení pomocí písemné přihlášky a o přijetí rozhoduje rada sdružení. Členství vzniká dnem přijetí člena a dokazuje se potvrzením rady sdružení. (Šumavsko, 2015)

Členy místní akční skupiny Chance in Nature mohou být jak podnikatelské subjekty, zemědělci, obce a mikroregiony, tak fyzické osoby, které se chtějí zapojit a samozřejmě neziskové organizace a další subjekty jako třeba příspěvkové organizace a organizace dalšího charakteru.

Členská základna se ve sledovaném programovém období měnila nejen v závislosti se změnami členských obcí, ale také v souvislosti s „úmrtností“ členů. Dle rozhovoru provedeného s Ing. Jaromírem Poláškem, který byl manažerem MAS v programovém období, se MAS neustále snaží o udržování aktivní členské základny. Proto v průběhu programového období po dohodě členové vystupovali nebo byli dokonce přímo vyloučeni, protože neplnili povinnosti vyplývající ze stanov sdružení a nejevili zájem o činnosti místní akční skupiny. Po vzájemné dohodě tak byli neaktivní členové ze sdružení vyloučeni. Pan Polášek tuto obměnu vnímá jako žádoucí pro místní akční skupiny, protože členové jsou ti, kdo určují směřování MAS a neaktivní členové nejsou pro fungování organizace žádoucí. Při neaktivitě členů docházelo ke ztíženému jednání, například z hlediska usnášeníschopnosti. Kvůli nepřítomným členům se musela opakovat konání valných hromad sdružení apod. S obměňováním členům se počítá i do budoucna, protože tím dochází k aktivizaci sdružení. (Rozhovor JP) Vývoj členské základny ukazuje následující tabulka:

**Tabulka č. 6: Vývoj počtu členů MAS Chance in Nature**

Rok	Počet členů	Počet členských NNO
2008	30	7
2009	30	7
2010	21	5
2011	22	5
2012	24	6
2013	29	8

*Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv organizace z jednotlivých let*

Vývoj počtu členů reflektuje změny uvedené, kdy v letech 2009-2010 došlo k obměně členské základny za účelem udržet pouze aktivní členy se zájmem o zapojení v MAS. Poté můžeme pozorovat opětový nárůst počtu členů, jak z řad neziskových organizací, tak z ostatních sektorů.

V průběhu období, relevantního pro tuto práci, se k MAS přidávali a také odcházeli i členové z neziskového sektoru. Následující tabulka přináší kompletní přehled neziskových organizací, které byly či dodnes jsou členy místní akční skupiny Chance in Nature.

**Tabulka č. 7: Členství NNO v MAS dle let**

Název organizace	Členství v letech
TJ Sokol Strunkovice nad Blanicí	2007-2013
SDH Zálezly	2007-2013
Občanské sdružení Cassini	2007-2013
Občanské sdružení Rybka	2007-2009
SDH Vlachovo Březí	2007-2009
DUPY DUB, o. s., (později IMPAKT)	2007-2013
Občanské sdružení Hradiště	2007-2009
SDH Šumavské Hoštice	2010-2013
Muzeum venkovského života v Předslavicích	2012-2013
Občanské sdružení U nás, Volary	2013-2013
Sdružená obec baráčníků Malenice	2013-2013

*Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv sdružení z let 2008-2013*

Dle výše uvedené tabulky je zřejmé, že nestátní neziskové organizace byly členy místní akční skupiny od samotného počátku. Organizace TJ Sokol Strunkovice nad Blanicí, SDH Zálezly, Cassini a DUBY DUB, později IMPAKT, byly členy po celé sledované období. Změny jsou patrné v roce 2009, kdy organizace Rybka a spolek Hradiště z místní akční skupiny vystoupily. Občanské sdružení Hradiště následně zaniklo. Na poslední rok programového období přistoupily organizace U nás, Volary a Sdružená obec baráčníků z Malenic.

### **3.4.4 Neziskový sektor na území MAS**

Nestátní neziskové organizace fungující v Jihočeském kraji a zejména v námi sledovaném území vykazují podobné znaky. Nestátní neziskové organizace, které nejčastěji

působily a vyskytovaly se ve sledovaném období na území MAS, byly převážně následujícího charakteru: (Integrovaná strategie území, 2007):

- sbory dobrovolných hasičů – kteří mimo svoji hlavní činnost organizují také společenské a kulturní akce,
- tělovýchovné organizace a sportovní kluby – převážně fotbalové oddíly,
- svazy/spolky žen,
- myslivecká sdružení,
- organizace Českého červeného kříže,
- a další.

Dle výzkumných šetření souvisejících s tvorbou Strategického plánu LEADER a Integrované strategie rozvoje bylo vyhodnoceno, že na území MAS působily organizace především v tradičních právních formách, kterými byla sdružení.

Organizace tohoto zaměření můžeme následně také vidět jako časté žadatele projektů v rámci uskutečňovaných výzev.

#### **3.4.4.1 Charakteristika vybraných NNO**

Jak již bylo uvedeno, počet členů z neziskového sektoru se v průběhu sledovaného období měnil. Do současnosti zůstalo 8 členů, z nichž 4 jsou členy MAS od založení místní akční skupiny a další 4 přistoupili v průběhu let. Zde je jejich krátká charakteristika a činnosti, kterými se zabývají.

##### TJ Sokol Strunkovice nad Blanicí

Spolek spadající pod Jihočeskou župu České obce sokolské. Tento sportovní oddíl má v obci Strunkovice nad Blanicí dlouholetou tradici, založen byl již v roce 1908, kdy se v jeho rámci odehrával kulturní život ve Strunkovicích. Dnes má jednota okolo 80 členů a působí zde oddíly florbalové, nohejbalové, country tance, gymnastický, horolezecký, turistický nebo i oddíl stolního tenisu. Spolek pořádá akce nejen sportovní, ale i kulturní a je tak jedním z nejdůležitějších hybatelů občanského života ve Strunkovicích. (Sokol, 2015)

##### SDH Zálezly

Sbor dobrovolných hasičů obce Zálezly. Dle dostupných informací z facebookových stránek má 79 členů a byl založen před 115 lety. Mimo tradičních hasičských soutěží pořádají také další kulturní akce, jako například Pivní hry, Masopust a další. (Zálezly, 2016)

##### IMPAKT – společnost pro aktivizaci periferií

Sdružení fungující od roku 2007, jehož poslání je aktivizovat obyvatele periferií, dále se zaměřuje na sociální interakci, iniciování a vytváření komunitních projektů. Cílovými



skupinami jsou rodiny, životní prostředí, jejich vzájemný vztah z hlediska environmentalistiky. Další oblasti zájmu jsou rovné příležitosti, gender, sladování rodinného a pracovního života, udržitelnost předpokladů kvalitního a hodnotného života. Původní název organizace, pod kterým také předkládal ve sledovaném období projekty, bylo DUPY DUB.

K naplňování cílů a zájmů sdružení pořádá IMPAKT vzdělávací kurzy a programy, rekvalifikační kurzy, pořádá akce pro veřejnost a volnočasové aktivity pro děti a mládež. Všechny aktivity směřují na budoucnost venkova a obnovu kulturní krajiny.

IMPAKT provozuje Mateřské a komunitní centrum v obci Dub a působí převážně na území Prachaticka a okolí. (IMPAKT, 2016)

#### SDH Šumavské Hoštice

Sbor dobrovolných hasičů obce Šumavské Hoštice. Podobně jako SDH Zálezly se aktivně účastní soutěží a pohárů. (Hoštice, 2016)

#### Sdružená obec baráčníků Malenice

Sdružená obec baráčníků Malenice patří do X. župy Josefa Holečka se sídlem ve Vodňanech. Založena byla v roce 1998 a dle posledních dostupných informací z roku 2011 má sdružená obec 35 členů. Mezi tradiční akce pořádané baráčníky jsou staročeská Konopická, Masopust, Neckyjáda, Traktoryáda a další. Každoročně pořádají slavnostní výroční sezení. (Malenice, 2016) Členem MAS jsou baráčníci od roku 2013.

#### U Nás, Volary

Sdružení U Nás sídlí ve městě Volary. Mezi hlavní cíle patří ochrana životního prostředí a životních podmínek ve městě Volary a jeho okolí. Dále sdružení připravuje a realizuje programy a činnosti, které jsou zaměřené na regionální a především lokální rozvoj, pořádají kulturní a sportovní akce. Informují o dění ve městě i stavu životního prostředí. Propagují principy fungování občanské společnosti a podporují trvale udržitelný způsob života. Sdružení pořádá řadu tradičních kulturních akcí ve městě – Volarský sekáč, festival Expediční kamera, Modrý dým a další. (U Nás, 2016) Sdružení se k MAS přidalo téměř na konci programového období, v roce 2013.

#### Muzeum venkovského života v Předslavicích

Spolek snažící se o zachování venkovských tradic. Hlavním cílem je založení muzea, které bude mapovat klasický život na venkově. Muzeum buduje ve svém areálu firma LIVA Předslavice, která se primárně zabývá prodejem techniky a technologií pro zemědělství. (PRO Šumavsko, 2015)

### 3.4.5 Vývoj a charakteristika MAS v číslech

Složení MAS v rámci sledovaného období prošlo mnoha změnami. Měnila se velikost území i počet členů. Některé obce přestaly na území MAS působit a přidaly se k území jiných místních akčních skupin, jiné obce a členové naopak přistoupily. Tento vývoj, který odpovídá aktualizacím Strategického plánu LEADER, je popsán blíže v následujících podkapitolách.

#### 3.4.5.1 Strategický plán LEADER 2007

Strategický plán LEADER byl zpracováván během roku 2007 a schválen valnou hromadou místní akční skupiny 13. 12. 2007. Vychází a je v souladu s Integrovanou strategií rozvoje území, které je věnována také jedna z kapitol této práce. Integrovaná strategie území přináší kompletní obraz území a zahrnuje podmínky o dalším možném rozvoji zapojující všechny možnosti rozvoje venkova.

Strategický plán LEADER je základním dokumentem místní akční skupiny a je součástí podmínek účasti v dotačním titulu „*Program rozvoje venkova IV.11*“ financovaného Evropskou unií.

Strategický plán LEADER (dále také jako SPL) obsahuje analýzu území místní akční skupiny včetně SWOT analýzy, priorit a cílů strategie a metod dosažení. Popisuje také partnerství a jeho důležitost pro uskutečňování programu LEADER. Další z kapitol se věnuje uplynulým zkušenostem a spolupráci z předešlého programu LEADER+ a jeho zhodnocení. Následuje organizační struktura MAS a administrační pokyny, týkající se např. výběru projektů. Heslo SPL je „Pro partnerství udržitelné a inovativní“. (CHANCE IN NATURE, 2007).

**Tabulka č. 8: Základní údaje dle Strategického plánu LEADER**

<b>Název MAS</b>	Občanské sdružení Chance in Nature – Local Action Group
<b>Sídlo MAS</b>	Náměstí Svobody 56, Vlachovo Březí, PSČ : 384 22
<b>Rozloha v km<sup>2</sup></b>	446
<b>Počet obyvatel</b>	26 403
<b>Počet obcí na území MAS</b>	38
<b>Průměrná míra nezaměstnanosti</b>	4,96%
<b>Celková změna počtu obyvatel 2001-2006</b>	+234

*Zdroj: vlastní zpracování dle Strategický plán LEADER 2007*

Hlavním tématem Strategického plánu LEADER byl „Udržitelný rozvoj území MAS při respektování ekologických principů aplikací inovací ve venkovské oblasti.“

Toto téma mělo dvě hlavní priority, které plně odpovídají Integrované strategii území Chance in Nature - LAG. Byly jimi následující dvě priority a jejich specifické cíle:

### **P1 – Inovace jako hlavní motor trvale udržitelného rozvoje**

Na základě analýzy, která v území byla provedena, je na území MAS potenciál pro růst inovací, který je využitelný pro další rozvoj. Cílem této priority není pouze rozvoj stávajícího stavu, ale především zapojení nových technologií, postupů a služeb, které by měly řešit ekonomickou situaci regionu. U této priority se předpokládá především zapojení soukromého sektoru.

K prioritě 1 spadají také následující specifické cíle v tomto znění:

1.1 Podpořit zapojení inovací a ekologicky šetrných technologií do poskytovaných služeb na venkově a podpořit tak udržitelný rozvoj podnikání v regionu.

1.2 Zvýšit kvalitu infrastrukturního zázemí využitím inovací a ekologických přístupů.

Znění druhé priority je následující:

### **P2 - Partnerství k trvale udržitelné kvalitě života na venkově**

Priorita P2 se zaměřuje na inovaci a rozvoj služeb a volnočasových aktivit, které se nacházejí na území sledovaného regionu a to v širokém kontextu. Snaha je o rozvoj žádoucích aktivit uceleně a promyšleně. Důležitým aspektem je komunitní přístup během přípravy projektů a jejich následné realizaci.

Specifické cíle druhé priority jsou:

- 2.1. Zapojit partnerství do řešení problematiky občanské vybavenosti a nabídky volnočasových aktivit.
- 2.2. Zachovat odkaz předchozích generací a inovativně přispět k dalšímu rozvoji. (Integrovaná strategie území, 2007)

#### **3.4.5.2 Strategický plán LEADER 2010**

Aktualizace Strategického plánu LEADER probíhala na dvou jednáních programového výboru MAS ve dnech 3. 11. 2009 a 24. 11. 2009.

Výchozím dokumentem pro aktualizaci byla původní Integrovaná strategie území, která byla schválena v roce 2007. Strategie byla zpracována s maximálním zapojením místních aktérů, jichž se Strategie přímo dotýká.

Bylo provedeno hodnocení realizace Strategického plánu LEADER za použití metody dotazníkového šetření. Následně byly aktualizovány metodiky hodnocení projektů dle referenčních kritérií a fiche č. 1 byla nahrazena fichí č. 7. Více o fichích v kapitole Fiche. Nejzásadnější změny, které se promítly do Strategického plánu v roce 2010, shrnuje následující tabulka. Změny proběhly v počtu členských obcí, na jejichž území MAS operovala, a tak došlo ke změně rozlohy i počtu obyvatel. Sdružení také změnilo své sídlo.

**Tabulka č. 9: Změny v MAS dle Strategického plánu LEADER 2010**

<b>Název</b>	Občanské sdružení Chance in Nature – Local Action Group
<b>Sídlo MAS</b>	Archiváře Teplého 102, 387 06 Malenice
<b>Rozloha v km<sup>2</sup></b>	459
<b>Počet obyvatel</b>	27 155
<b>Počet obcí</b>	39
<b>Průměrná míra nezaměstnanosti</b>	6,08 %
<b>Celková změna počtu obyvatel 2006 - 2009</b>	+752

*Zdroj: vlastní zpracování dle Strategický plán LEADER, aktualizace 10/2010*

Aktualizace Strategického plánu LEADER proběhla na komunitním principu a zároveň za asistence expertů. Tímto expertním pilířem byla Kancelář ekonomického a finančního poradenství (IČ: 650 57 830), firma z Českých Budějovic, která měla v MAS starosti úkoly, které vyžadovaly nezáujatost a nestrannost.

Strategický plán LEADER byl schválen Valnou hromadou MAS 13. 12. 2007. Hlavním tématem byl, stejně jako u předchozí schválené strategie, „Udržitelný rozvoj území MAS při respektování ekologických principů aplikací inovací ve venkovské oblasti“.

Priority se z předchozích dvou rozšířily na celkem tři. Novou prioritou se stal Marketing:

### **P3 - Marketing**

#### **P3 - Marketing jako nástroj k upevnění pozice principu LEADER do rozvoje venkovské oblasti**

Tato priorita zahrnovala následující specifické cíle:

- 3.1. Propagovat a medializovat činnost a výsledky práce MAS uvnitř regionu, v rámci kraje, České republiky i Evropské unie.
- 3.2. Využít 5P k rozvoji venkovské oblasti. (Chance IN Nature, 2010)

#### **3.4.5.3 Strategický plán LEADER 2012**

Další aktualizace Strategie se datuje k březnu 2012. Hlavním rozdílem je rozšíření působnosti MAS na území dalších obcí regionu. Z původních 39 obcí se rozšířila působnost na 46, tím tedy stoupl i počet obyvatel území, na kterém MAS Chance in Nature působila. Z původních 27 155 na 39 940 obyvatel. (Chance in Nature, 2012)

**Tabulka č. 10: Změny v MAS dle Strategického plánu LEADER 2012**

<b>Rozloha v km<sup>2</sup></b>	908
<b>Počet obyvatel</b>	39 940
<b>Počet obcí</b>	46

*Zdroj: vlastní zpracování dle Strategický plán LEADER, aktualizace 3/2012*

#### **3.4.5.4 Integrovaná strategie území**

Během činnosti MAS byla zpracována Integrovaná strategie území Chance in Nature – Local Action Group (dále také jako ISÚ). Jedná se o dokument, který je v souladu se Strategickým plánem LEADER a přináší nové možnosti rozvoje pro celou místní akční skupinu a celé její území působnosti. Tedy i mimo program LEADER. Je to jeden ze základních dokumentů, kterým se místní akční skupina řídí a jehož cíle naplňuje. Tento dokument byl zpracován na základě šetření, které pokrývalo anketu, osobní dotazníkové šetření a projektové náměty obcí v území. V rámci území MAS dle Integrované strategie území z roku 2007 byly stanoveny 4 prioritní oblasti rozvoje:

- partnerství,
- podnikání,
- lidské zdroje,
- životní prostředí.

V rámci této strategie byly také stanoveny priority a opatření. ISÚ pokrývala následující priority:

**P1 – Podpora a rozvoj partnerství**

**P2 – Podpora rozvoje malého a středního podnikání na zájmovém území místní akční skupiny**

**P3 – Rozvíjet lidský potenciál regionu MAS**

**P4 – Zlepšení kvality životního prostředí**

MAS Chance in Nature v období 2007-2013 realizovala i řadu projektů mimo metodu LEADER právě za účelem naplňování cílů právě Integrované strategie rozvoje. (MAS Šumavsko, 2016)

**Tabulka č. 11: Počty realizovaných projektů mimo program LEADER**

Priorita	Počet projektů
Partnerství	4
Podnikání	3
Lidské zdroje	5
Životní prostředí	2

*Zdroj: vlastní zpracování dle Integrované strategie rozvoje území 2007*

Tyto projekty, realizované mimo metodu LEADER, přinesly do regionu finanční prostředky ve výši 33 112 606,04,- Kč. Projekty LEADER spadají do Integrované strategie území do priority Partnerství.

**3.4.6 Projekty v rámci rogram LEADER 2007-2013**

Celkový rozpočet Strategického plánu LEADER v období let 2007-2013 byl 46 958 515,- Kč. Celkem bylo podpořeno 128 projektů ze 192 podaných žádostí ve výši 36 903 377,-Kč. (PRO Šumavsko, 2015) Finanční prostředky byly přidělovány v rámci jednotlivě vyhlášených výzev na základě předem stanovených fichí. Tato kapitola se blíže

věnuje rozboru jak výzev, fichí, tak podpořeným projektům a aktivitě nestátních neziskových organizací v žádání finančních prostředků, podávání projektů a jejich úspěšnosti.

### 3.4.6:1 Fiche

Naplnění specifických cílů rozvoje v rámci území místní akční skupiny Chance in Nature bylo umožňováno uskutečňováním realizací projektů v rámci stanovených fichí. Fiche je dokument, který obsahuje opatření, na které je možné čerpat dotaci. Tento dokument je určen pro žadatele a obsahuje veškeré potřebné informace, jako Hlavní opatření – tedy specifikaci toho, na je možné čerpat finanční prostředky a co se rozhodla místní akční skupina podporovat. Ve fichi jsou následně uvedeny informace ohledně cílů, které by měly být naplněny, jaká je maximální výše možných přidělovaných financí a zároveň minimální částka, která je poskytována. Specifikováni jsou možní příjemci financí pro danou fichi, podporované aktivity (způsobilost výdajů) a zároveň kritéria hodnocení a bodování projektů. (Znojemské vinařství, 2009)

V původním Strategickém plánu LEADER z roku 2007 bylo stanoveno 6 fichí, které seskupovaly cíle Strategického plánu LEADER. V rámci fichí byly stanoveny i způsoby naplnění jednotlivých priorit. V aktualizaci Strategického plánu LEADER z roku 2010 došlo ke zrušení fiche č. 1 s názvem Spolupráce. Fiche č. 1 byla nahrazena fichí č. 7 s názvem Modernizace.

V následující tabulce je uveden kompletní seznam fichí, ve kterých bylo možné podávat projektové žádosti ve sledovaném období let 2007-2013, včetně způsobů naplnění cílů a priorit.

**Tabulka č. 12: Seznam fichí**

<b>Fiche</b>	<b>Zaměření na cíl</b>	<b>Způsob dosahování cílů</b>	<b>Způsob naplnění priorit</b>
<b>1 – Spolupráce</b>	1.1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- navázání partnerství</li> <li>- uplatnění synergických efektů</li> <li>- zapojení inovací</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- podpoření projektů přímo zaměřených na inovace</li> </ul>
<b>2 – Rozvoj</b>	1.1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- navázání partnerství</li> <li>- nové inovativní služby na venkově</li> <li>- nové inovativní výrobky</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- nové služby ve venkovském prostoru</li> <li>- podpora pilotního řešení</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- zapojení inovativních strojů, zařízení technologií, postupů, výpočetní techniky</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- využití obnovitelných zdrojů případně úspor energie</li> </ul>
<b>3 – Okolí</b>	1.2.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- aplikace recyklovaných materiálů</li> <li>- zlepšení kvality životního prostředí</li> <li>- využití nových, ekologicky šetrných technologií</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- využití recyklovaných materiálů</li> <li>- podpora inovativního řešení</li> </ul>
<b>4 – Prostor</b>	2.1.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- navázání partnerství mezi veřejným a soukromým sektorem</li> <li>- aplikace ekologických principů v oblasti občanského vybavení a služeb</li> <li>- zapojení občanů do rozhodování a projektového cyklu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- využití komunitního přístupu pro rozhodovací funkci v regionu</li> <li>- vytvoření nových aktivit se zaměřením na udržitelný rozvoj</li> <li>- vytvoření nových služeb zvyšujících udržitelnou kvalitu života na venkově</li> </ul>
<b>5 – Zázemí</b>	2.1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- další zvýšení využití ICT ve venkovském prostoru</li> <li>- zapojení občanů do rozhodování a projektového cyklu</li> <li>- nabídka kvalitních volnočasových aktivit</li> </ul>	
<b>6 – Odkaz</b>	2.2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- zhodnocení a obnovení kulturního dědictví</li> <li>- zajištění rozvoje kulturního dědictví s využitím inovačních přístupů</li> <li>- aplikace ekologicky šetrných materiálů při obnově kulturního dědictví</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- inovativní využití odkazu předchozích generací</li> <li>- vytvoření prostoru pro rozvoj nového dědictví</li> </ul>



<b>7</b>	–	1.2.	- zvýšení kvality infrastrukturního zázemí zemědělských podnikatelů	- podpora modernizace zemědělských podniků
----------	---	------	---	--

*Zdroj: vlastní zpracování dle Strategický plán LEADER 2007 a 2010*

Pro období platnosti prvního Strategického plánu LEADER v roce 2007 bylo prioritním zapojení s ohledem na růst regionu principy *inovací* a *udržitelnosti* ve formě *partnerství*. Tyto principy navázaly na strategie minulé, kdy byly ještě uplatňovány *ekologické* principy. (CHANCE IN NATURE, 2007).

Každá z uvedených fichí určovala, kdo může být žadatelem, tedy finálním příjemcem dotace. Nestátní neziskové organizace mohly podávat projektové žádosti a čerpat finanční prostředky z fichí č. 3, 4, 5 a 6. Ostatní fiche byly určeny příjemcům z řad podnikatelských subjektů, obcím, svazkům obcí apod.<sup>3</sup>

Tabulka č. 13 přináší krátkou charakteristiku fichí, na základě kterých bylo umožněno čerpání prostředků nestátním neziskovým organizacím.

**Tabulka č. 13: Fiche určené pro čerpání dotací NNO**

Název a číslo fiche	Název opatření & Cíl fiche
<b>Fiche č. 3: Okolí</b>	<u>Obnova a rozvoj vesnic</u> Cílem Fiche "Okolí" je především řešení udržitelného rozvoje infrastruktury na venkově. Cílem je vytvoření resp. obnova té infrastruktury, která je vnímána jako potřebná samotnými obyvateli řešeného území. Cílem je podpora těch projektů, které řeší rozvoj infrastruktury použitím ekologických materiálů a při respektování ekologických principů. Cílem je i podpora těch projektů, které realizací přispějí ke zlepšení životního prostředí v místě realizace.
<b>Fiche č. 4: Prostor</b>	<u>Občanské vybavení a služby</u> Cílem Fiche je podpořit kvalitu života na venkově formou vybudování kvalitního prostoru respektujícího ekologické principy a partnerství. Cílem je nastartovat komunikaci mezi aktéry ve venkovském regionu formou přípravy společných projektů s cílem zkvalitnit nabídku

<sup>3</sup> Vlastní zpracování dle jednotlivých fichí a výzev

	základních služeb, občanské vybavenosti, ale především prostoru pro aktivity občanů.
<b>Fiche č. 5: Zázemí</b>	<u>Občanské vybavení a služby</u> Cílem Fiche je podpořit kvalitu života na venkově formou vybavení stávajících prostor inovativními technologiemi, které budou respektovat ekologické principy a které přispějí ke zvýšení informovanosti a tím ke zvýšení kvality života na venkově. Cílem je nastartovat komunikaci mezi aktéry ve venkovském regionu formou přípravy společných projektů s cílem zkvalitnit nabídku základních služeb, občanské vybavenosti, ale především prostoru pro aktivity občanů.
<b>Fiche č. 6: Odkaz</b>	<u>Ochrana a rozvoj kulturního dědictví venkova</u> Cílem Fiche je udržet odkaz předchozích generací, které vytvořili kulturní dědictví venkova. Cílem je nejen studovat možnosti jeho obnovy, ale tuto obnovu a zhodnocení přímo realizovat. Cílem však není pouhá obnova, ale snaha o inovativní oživení tohoto dědictví a vytvoření odkazu území pro budoucí generace. Cílem je i využití ekologických principů a šetrných materiálů v souladu s přírodou a kulturním dědictvím.

*Zdroj: vlastní zpracování dle jednotlivých fichí*

#### **3.4.6.2 Výzvy**

Podávání projektových žádostí bylo možné vždy na základě vyhlášených výzev. Na webových stránkách [www.chancein.cz](http://www.chancein.cz) byly vždy aktuálně dostupné materiály a informace o průběhu jednotlivých výzev. Ty vždy obsahovaly informace o vyhlášených fichích, termíny vyhlášení a ukončení výzvy, způsob doručení projektových žádostí apod. Celkem bylo během let 2007-2013 vyhlášeno 9 výzev dle následujícího časového harmonogramu:

**Tabulka č. 14 Přehled výzev dle data a vyhlášené fiche**

Výzva	Vyhlášení výzvy	Vyhlášené fiche
Výzva 1	1. 8. 2008	2, 4, 5
Výzva 2	1. 12. 2008	1, 2, 3, 6
Výzva 3	30. 7. 2009	2, 3, 5, 6
Výzva 4	8. 12. 2009	2, 4, 5
Výzva 5	2. 7. 2010	2, 3, 6, 7
Výzva 6	6. 12. 2010	2, 3, 4, 5
Výzva 7	13. 4. 2012	2, 3, 4, 5, 6, 7
Výzva 8	19. 12. 2012	2, 4, 5, 7
Výzva 9	7. 5. 2013	5

*Zdroj: vlastní zpracování dle jednotlivých výzev uvedených na webu [www.chanceinnature.cz](http://www.chanceinnature.cz)*

Celkem bylo vyhlášeno 9 výzev v letech 2008, 2009, 2010, 2012 a 2013. Dle slov pana Poláška, manažera MAS, bylo snahou vyhlásit výzvu vždy přibližně dvakrát do roka. Ve všech výzvách se však nevyhlašovaly všechny fiche, vzniklo tak cílené omezení žadatelů, jelikož každá fiche je zaměřená a jiný okruh možných příjemců. Dáno to byla také tím, že byly určené obnosy financí do určitých sektorů, a sice dle předchozím finančních plánů. Proto např. poslední, 9. výzva, obsahovala pouze 5 fichí. Pátá fiche se přednostně zaměřovala na žadatele, kterými byly svazky obcí. (Rozhovor JP)

Vývoj počtu projektů, s ohledem na projektové žádosti podávané NNO, podávaných a schválených projektů byl následující:

**Tabulka č. 15: Podané a schválené projekty v období 2008-2013**

Výzva	Počet podaných/schválených žádostí	Počet podaných/schválených projektů NNO	Celkem přidělené prostředky NNO
1	13/13	3/3	692 417,-
2	15/12 (11)	0	0
3	21/16 (15)	7/5	1 576 822,-
4	16/12	7/4	1 074 387,-
5	16/14	0	0
6	20/16 (17)	6/5	1 245 841,-
7	48/21	9/2	592 650,-
8	37/22 (19)	8/5	1 000 584,-
9	6/6	0	0
<b>Celkem</b>	192/132	40/24	<b>6 182 701,-</b>

*Zdroj: vlastní zpracování dle zveřejněných dokumentů na webu [www.chanceinnature.cz](http://www.chanceinnature.cz)*

Tabulka ukazuje informace o počtu podaných a schválených projektů za všechny žadatele ve srovnání s NNO a úspěšnost jejich schválení včetně přidělení finančních zdrojů. Z celkového počtu 192 podaných žádostí bylo podáno 40 žádostí ze strany nestátních neziskových organizací, což je 20,83%. Z toho jich bylo schváleno celkem 24 a podpořeno celkovou částkou 6 182 701,-Kč. Úspěšnost v poměru podaných a schválených žádostí ze strany NNO je 60%.

Čísla uvedená ve druhém sloupci v závorkách označují počet projektů, které byly skutečně realizované. V průběhu procesu schvalování, vyhodnocování žádostí, přidělování prostředků a realizace projektů došlo ještě k vyřazení některých projektů ze strany Státního zemědělského intervenčního fondu, který má v přerozdělování financí rozhodující slovo. Někteří žadatelé se také rozhodli od svých projektů odstoupit. (Rozhovor JP)

Jak je také z tabulky vidět, nejvíce podaných projektových žádostí bylo v 7 výzvě, celkem 48 projektů, kdy schválených jich bylo pouze 21. Jak uvedl Jaromír Polášek, byla to nejpočetnější vyhlášená výzva, kdy bylo možné žádat ve všech 6 otevřených fíchách. Pro

tuto výzvu bylo připraveno nejvíce finančních prostředků a očekávalo se, že zde také bude nejvíce podaných projektů. Velký počet neschválených projektů pramení tedy z toho, že bylo podáno více žádostí, než bylo možné schválit a o schválení nebo neschválení projektu rozhodoval každý bod v hodnocení. Zároveň narostl zájem o finanční prostředky, jelikož bylo rozběhnuté programové období a ukazovaly se první viditelné výsledky projektů. Šířila se také informovanost o uplynulých projektech a možnostech čerpání finančních prostředků, a to nejen mezi členy MAS, ale i mezi další nečlenské subjekty v regionu, kde MAS operuje. Tento jev tedy nebyl způsoben nízkou kvalitou podávaných projektů, ale jejich kvantitou a omezeným rozpočtem dané výzvy. (Rozhovor JP)

Jak dále Polášek dodává, některé výzvy byly podle předem připravených plánů zaměřené spíše na zemědělce a podnikatele. To byla hlavní příčina toho, že se zde v některých výzvách neobjevily projekty podávané ani schvalované neziskovými organizacemi. (Rozhovor JP)

### 3.4.6.3 Schválené projekty NNO v období 2007-2013

Jak již bylo uvedeno výše, neziskové organizace skrze místní akční skupinu Chance in Nature podaly celkem 40 projektových žádostí, z čehož jich bylo schváleno a finančně podpořeno 24. Následující tabulka přináší ucelený přehled všech podpořených projektů, včetně výše finanční dotace a jmen žadatelů.

**Tabulka č. 16: Schválené projekty podané NNO v období 2007-2013**

Číslo výzvy	Jméno organizace	Název projektu	Výše dotace v Kč	Členství v MAS
1	TJ Sokol Strunkovice nad Blanicí	Osvětlovací a ozvučovací technika pro divadelní spolek	130 500,-	Ano
1	SDH Malenice	Zázemí hasičské zbrojnice	247 725,-	Ne
1	DUPY DUB	Vyrosteme na venkově	314 192,-	Ano
3	Kulturní a okrašlovací spolek Čkyně	Pořízení vybavení kinosálu pro rozvoj kulturní činnosti a podporu ekologické osvěty	238 500,-	Ne
3	Občanské sdružení „ADALBERT“	S Ádou plnou parou	284 292,-	Ne
3	TJ Sokol Strunkovice nad Blanicí	Vybavení oddílu gymnastiky	152 230,-	Ano

3	SK Vacov	Vybavení sportovního areálu SK Vacov	144 000,-	Ne
3	QUERCUS - DUB	Obnova střešního fondu zámku v Dubu u Prachatic	757 800,-	Ne
4	SDH Šumavské Hoštice	Vybavení hasičské klubovny v Šumavských Hošticích	211 611,-	Ano
4	FC Šumavské Hoštice	Zázemí pro FC Šumavské Hoštice	315 000,-	Ne
4	TJ Sokol Strunkovice nad Blanicí	Lezecká stěna v předsálí tělocvičny KD ve Strunkovicích nad Blanicí	332 532,-	Ano
4	SK Svatá Máří Magdaléna	Vnitřní vybavení kabin Sportovního klubu Svatá Máří Magdaléna	215 244,-	Ne
6	IMPAKT Společnost pro aktivizaci periferií	Dětské hřiště v Dubu	435 600,-	Ano
6	TJ Sokol Strunkovice nad Blanicí	Modernizace jeviště pro divadelní ochotníky	283 500,-	Ano
6	SDH Čepřovice	Vybavení víceúčelové místnosti v hasičské zbrojnici a klubovny pro	171 149,-	Ne
6	SDH Lažiště	Vybavení pro SDH Lažiště	208 857,-	Ne
6	IMPAKT Společnost pro aktivizaci periferií	Zázemí pro komunitní aktivity	146 735,-	Ano
7	CASSINI	Cassini pro region – region pro Cassini fáze II.	142 650,-	Ano
7	RUCUS	Rekonstrukce UT na zámku Dub u Prachatic – I. Fáze etapa rozvody UT ve 2.NP	450 000,-	Ne
8	FC Šumavské Hoštice	Zázemí pro FC Šumavské Hoštice - 2. fáze	162 000,-	Ne
8	TJ Sokol Strunkovice nad Blanicí	Pořízení stanu, stolů a lavic pro konání venkovních kulturních akcí	212 094,-	Ano
8	Bodlina Vimperk	Rodinné a mateřské centrum Bodlina	233 649,-	Ne
8	SDH Budilov	Zázemí pro sportovní a kulturní aktivity SDH Budilov	310 041,-	Ne
8	U nás, Volary	Zabezpečení společenských, vzdělávacích a environmentálních aktivit sdružení	82 800,-	Ano

Zdroj: vlastní zpracování dle zveřejněných dokumentů na webu [www.chanceinnature.cz](http://www.chanceinnature.cz)

Nejúspěšnější a nejaktivnější organizací v získávání finančních zdrojů byla ve sledovaném období 2007-2013 organizace TJ Sokol Strunkovice nad Blanicí. Celkem 5 schválených projektových žádostí přinesly organizaci prostředky ve výši celkem 1 110 856,-Kč. Organizace, která je zároveň členem MAS, žádala finanční prostředky na vybavení jak sportovní, tak kulturní. Projekty se týkaly nákupu techniky pro místně příslušný divadelní spolek, vybavení gymnastického oddílu, lezecké stěny pro kulturní dům Strunkovice nad Blanicí, dále modernizace jeviště pro ochotnické divadelníky a pořízení venkovního vybavení pro pořádání kulturních akcí. Všechny tyto projekty se tedy týkaly vybavení a zlepšení zázemí jak samotné organizace, tak zároveň i zázemí, které nepomáhá dalším organizacím a spolkům v obci a samotným občanům.

Z přehledu žadatelů můžeme vidět, že nejvíce podaných projektových žádostí bylo ze stran sportovních a tělovýchovných organizací, ať už šlo o fotbalový klub, tělovýchovnou jednotu nebo další sportovní kluby. V závěsu jsou sbory dobrovolných hasičů. SDH jednotlivých obcí skrze místní akční skupinu žádaly především dotace na vybavení nebo zázemí jejich oddílů. Na základě těchto údajů se potvrzuje přehled uvedený v Integrované strategii území i Strategickém plánu LEADER, že na území se vyskytuje velké množství neziskových organizací, především však místní sbory dobrovolných hasičů, tělovýchovné organizace, sportovní a fotbalové kluby.

Je nutné upozornit, že žádat finanční prostředky z programu LEADER nemusí pouze organizace, které jsou členy MAS. Žadatelé mohou být všichni, kteří splní kritéria přijatelnosti<sup>4</sup>. Mezi ně patří: realizace projektu na územní působnosti MAS, splnění pravidel a rozsahu příslušné fiche, splnění definice příjemce dotace, soulad s právní úpravou apod. Proto mezi schválenými projekty můžeme nalézt i organizace, které nejsou nebo nebyly přímo členy MAS. Tyto organizace byly stejné povahy, jako organizace členské – nejčastěji se jedná o sportovní kluby a sdružení dobrovolných hasičů. Celkem bylo schválených 11 projektů členským neziskovým organizacím a 13 nečlenským. V rámci žadatelů z neziskového sektoru převažují organizace, které ve sledované období nebyly členy MAS.

Z hodnocení manažera MAS jsou v regionu MAS nejaktivnější právě organizace hasičské. Sdružení dobrovolných hasičů zde není jenom o hasičském sportu, ale o celkovém kulturním životě v obci. I ty nejmenší obce v regionu mají hasičská družstva, která se mimo přípravy na soutěže podílejí na tvorbě kulturního života. V „hasičích“ jsou často zastoupeny celé rodiny a členové několika generací. Pod hlavičkou hasičů jsou v obcích pořádány plesy,

---

<sup>4</sup> Kritéria přijatelnosti a definice příjemce jsou uvedena v každé vyhlášené fichi

tzv. májky a další nejen kulturní a sportovní akce. Zázemí hasičů, klubovny a zbrojnice, na malých obcích a venkově často působí jako neoficiální centra obce, a to z hlediska kultury i informací. Dle Poláška to takto funguje například v Malenicích, kde je přímo sídlo MAS, nebo v Šumavských Hošticích. Podobně je tomu v obci Strunkovice nad Blanicí, kde kulturní směr udává organizace TJ Sokol. Opět se nejedná pouze o sportovní organizaci, ale o hybatele kultury v obci. (Rozhovor JP)

Důležitou roli zde personální provázanost rolí. Dvě výše zmiňované obce, Šumavské Hoštice a Strunkovice nad Blanicí Polášek označil jako nejaktivnější obce v MAS. Důležitou roli zde hraje mezisektorová spolupráce, kdy zájem na zapojení měli jak členové neziskového sektoru, tak místní podnikatelé nebo starosta. Jejich role se totiž nedělili. Často je starostou právě člen místního spolku, který se aktivně podílí na práci pro komunitu, a proto je zvolen.

*„... většinou na těch obcích to tak je, že prostě zároveň starosta je ve spolcích, protože prostě proto je zvolený. Protože ve spolcích je vidět, je aktivní, něco pro tu obec dělá. Tak se stane starostou. Ale kvůli tomu, že je starostou, se přece neodřízne od těch spolků, ve kterých byl nebo vlastně je.“*



## 4 VÝSLEDKY ŠETŘENÍ

V této kapitole bych ráda shrnula výsledky šetření provedeného dvěma metodami, a to dotazníkovým šetřením a telefonickými interview. Tyto výsledky budou doplněny o další informace a zjištěné postoje z hloubkového rozhovoru. Všechny získané informace by se měly navzájem doplňovat a přinést tak ucelený pohled na zkoumanou problematiku.

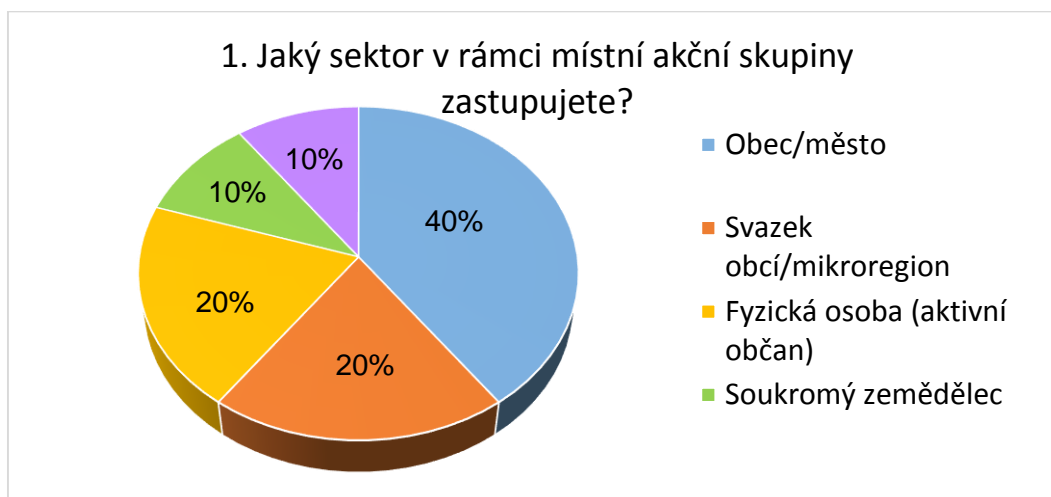
### 4.1 Evaluace zapojení NNO v MAS

Pro zhodnocení činnosti neziskových organizací v místní akční skupině a jejich iniciativy byli osloveni všichni zbývající členové místní akční skupiny, kteří byli ve sledovaném období let 2007-2013 členy MAS. Cílem bylo oslovit všechny zastoupené sektory, které se v MAS objevují, takže obce a města, svazky obcí/mikroregiony, jednotlivé fyzické osoby, podnikatele, včetně zemědělců a soukromé podnikatele nebo firmy. Do dotazníku se povedlo zapojit všechny zástupce vyjmenovaných sektorů, ačkoliv byla návratnost dotazníků poměrně nízká. Kompletní dotazník je uveden k nahlédnutí v přílohách této práce.

Dotazník měl celkem šest otázek. První byla identifikační, kdy měl respondent určit, z jakého je sektoru. Následovala otázka, zdali respondent spolupracoval ve sledovaném období s neziskovými organizacemi. Pokud ne, dostal se rovnou k otázce 6, ve které bylo celkem 9 výroků, na základě kterých byla hodnocena činnost NNO. Pokud respondent v programovém období s neziskovými organizacemi spolupracoval, následovaly otázky zaměřené na typ spolupráce, případná uzavřená partnerství a jeho zhodnocení z hlediska přínosů, obohacení apod. Přes tyto odpovědi se respondent, který spolupracoval v průběhu let 2007-2013 s „neziskovkami“, dostal taktéž k otázce 6, tedy škálovacím otázkám, které hodnotily činnost neziskových organizací v MAS. Zpracované odpovědi z dotazníku přináší následující grafy.

První otázka dotazníku byla identifikace, který sektor daný respondent zastupoval. Jako předpokládané možnosti odpovědi byly obec/město, svazek obcí neboli mikroregiony, fyzické osoby, soukromé zemědělci, nebo podnikající osoby a firmy.

**Graf č. 1: Zastoupení respondentů dle sektorů<sup>5</sup>**



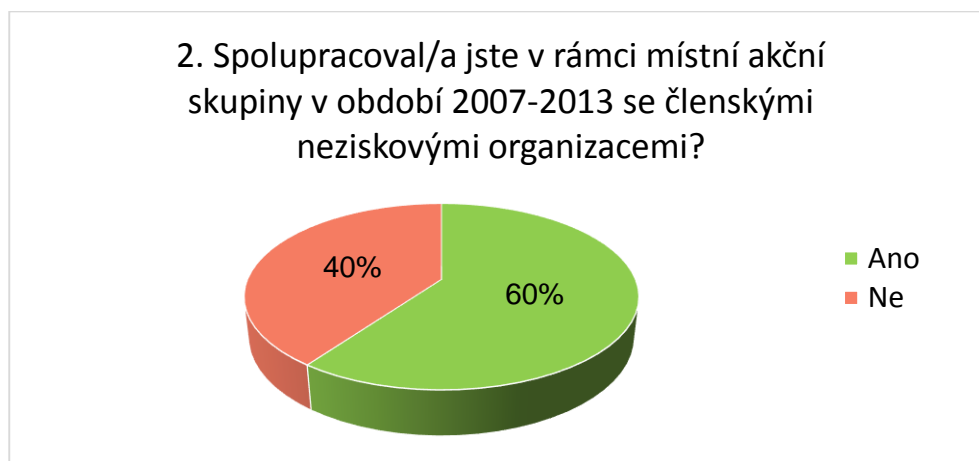
*Zdroj: vlastní šetření*

Překvapivě největší návratnost byla ze strany obcí a měst, následují svazky obcí a fyzické osoby. Naopak nejméně respondentů bylo z řad soukromých zemědělců a soukromých podnikatelů. To bylo možná dáno tím, že mezi členy MAS je nejvíce zastoupených právě členů z řad obcí a mikroregionů. Naopak někteří podnikatelé v průběhu sledovaného období z MAS vystoupili, nebo ukončili činnost ve firmě, za kterou zde působili. Největší účast obcí a mikroregionů byla mile překvapující především proto, že již manažer MAS Jaromír Polášek při rozhovoru předem upozorňoval, že návratnost dotazníků bude velmi malá. Situace je dána především velkým množstvím rozesílaných dotazníků, evaluací a průzkumů nejen ze strany studentů vysokých škol, ale také úřadů a ministerstev. Z této přemíry výzkumů bývají často respondenti demotivováni a neradi se tak průzkumů účastní. Někteří respondenti dokonce uvedli, že se výzkumu účastní pouze proto, že do něj byl zapojen i samotný manažer MAS a že poskytl kontakty na členy jakožto respondenty.

Druhá otázka dotazníku zjišťovala, jestli členové v průběhu let působení v MAS s neziskovými organizacemi spolupracovali. Dle odpovědí to v rámci sledovaného období byla nadpoloviční většina všech dotazovaných.

<sup>5</sup> Pozn. autorky: čísla grafů nekorrespondují s čísly otázek. Čísla otázek v grafech odpovídají číslování uvedenému v původním dotazníku, který je možné nalézt v přílohách

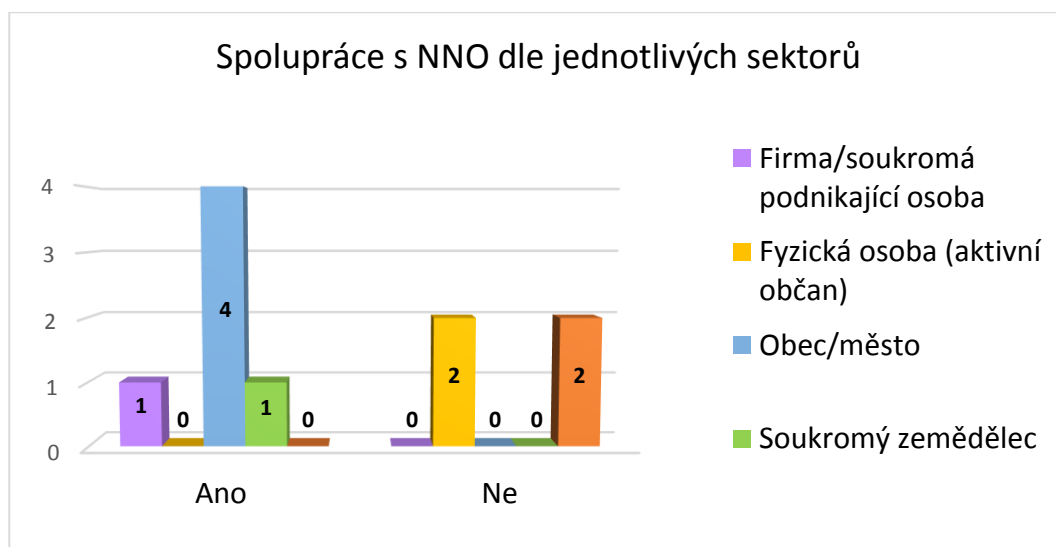
**Graf č. 2: Spolupráce s členskými NNO**



*Zdroj: vlastní šetření*

60% dotazovaných uvedlo, že s neziskovými organizacemi spolupracovali. Zbýlých 40% odpovědělo záporně. Z první a druhé otázky lze vyvodit závislost, které sektory s neziskovými organizacemi spolupracovaly a které ne. Výsledky jsou uvedeny v grafu č. 3.

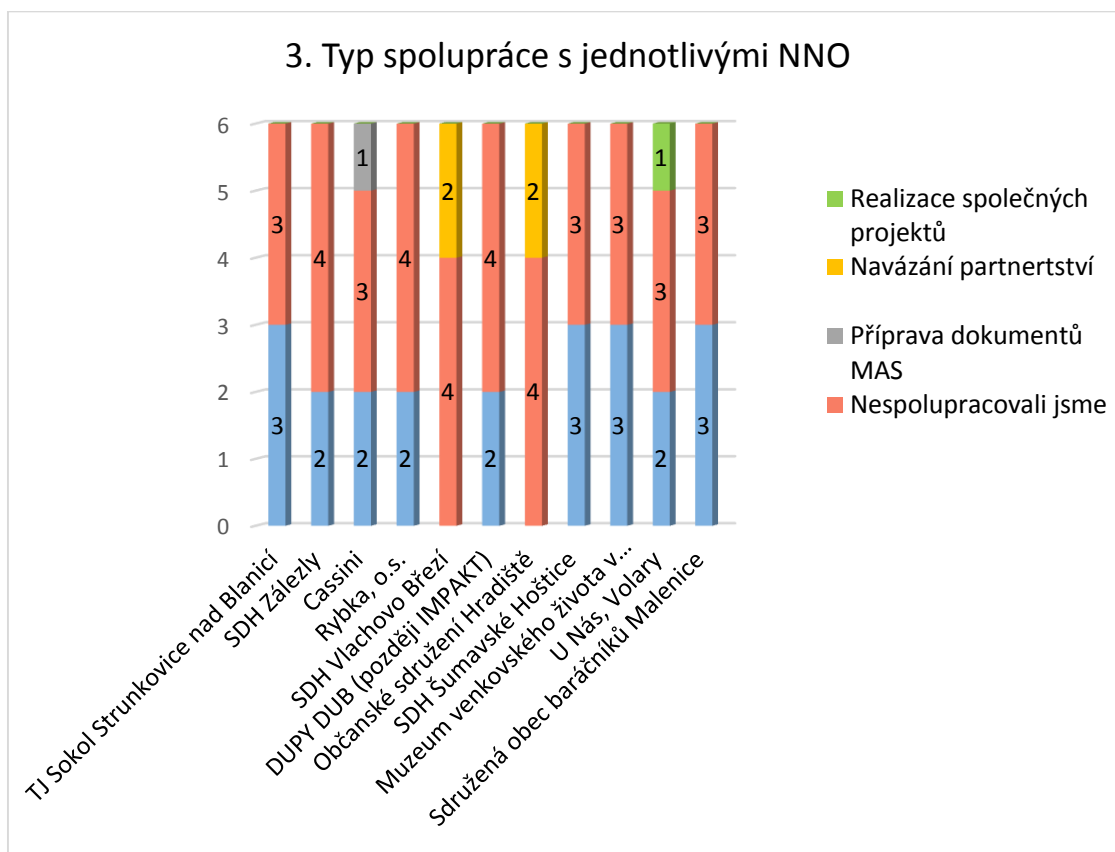
**Graf č. 3: Spolupráce s NNO dle sektorů**



*Zdroj: vlastní šetření*

Nejčastěji se ke spolupráci s NNO hlásily města a obce, následovali soukromníci – tedy soukromí podnikatelé a zemědělci. Z dotazovaných naopak s NNO spolupráci nenavázaly svazky obcí a fyzické osoby. U fyzických osob, kdy se v této MAS konkrétně jedná o jednotlivé aktivní občany, ani nelze předpokládat, že by s NNO navázali dlouhodobá partnerství nebo realizovali projekty.

**Graf č. 4: Typy spolupráce s NNO**



*Zdroj: vlastní šetření*

Graf č. 4 mapuje všechny neziskové organizace, které byly v rámci MAS zapojeny v průběhu sledovaného období, a zároveň zahrnuje různé typy spolupráce, kterých se mohla týkat. Dotazovaní měli na výběr z možností: realizace společných projektů, navázání partnerství, příprava dokumentů MAS a výměnu zkušeností. Na výběr byla také možnost „Nespolupracovali jsme“.

Nejčastěji uváděnou spoluprací byla „Výměna zkušeností“, a to u všech organizací, kromě dvou, a to Občanské sdružení Hradiště, které bylo jednou z prvních organizací, která z MAS vystoupila a následně zanikla. Druhou organizací bylo SDH Vlachovo Březí. U těchto dvou organizací však můžeme zároveň pozorovat navázání partnerství, jako u jediných z uvedených. Můžeme zde pozorovat zajímavý jev, kdy s těmito dvěma organizacemi nedocházelo k výměně zkušeností, nebo aspoň s nikým z respondentů zapojených do výzkumu, ale zároveň s nimi jako jedinými vyjmenovanými bylo navázáno partnerství. A to se dvěma respondenty.

Na přípravě programových dokumentů se společně se členem MAS podílela NNO Cassini. Občanské sdružení U nás, Volary bylo uvedeno jako jediné, které se dle respondenta podílelo na realizaci společného projektu.

Nejčastěji uváděný typ spolupráce tedy vyplývá jako výměna zkušeností, která je pro MAS zásadní a velmi důležitá.

Jak již bylo řečeno v úvodní teoretické části, při partnerství je zapojeno více subjektů do vzájemné spolupráce, ze které vyplývá přidaná hodnota. Dle Potluky byly v teoretické části práce zmíněné výhody, které partnerství přináší. Partnerství a jeho výhody jsem se proto také rozhodla do dotazníku zapojit a objevují se v následujících grafech.

Následující část dotazníku se tedy zaměřovala na vytvořená či nevytvořená partnerství mezi členy MAS a neziskovými organizacemi. Pokud respondent odpověděl, že vytvořil partnerství s některou ze členských neziskových organizací, následovaly tři výroky, které měly hodnotit výhody, které z partnerství vyplynuly nebo vyplynout mohly.

#### **Graf č. 5: Vytvoření partnerství s členskými NNO**



*Zdroj: vlastní šetření*

Graf č. 5 zobrazuje odpovědi na navázání partnerství. Obě možnosti se blíží podobným hodnotám, téměř polovině. 55% respondentů odpovědělo, že žádné partnerství nevytvořili, 45% odpovědělo kladně. Partnerství s neziskovými organizacemi dle výsledků šetření vytvořilo 5 respondentů. Hodnocení vytvořených partnerství přináší následující grafy.

Jednalo se celkem o 3 výroky, odpovědi byly zaznamenávány na škálovou stupnici. Vybírat bylo možné z 5 stupňů. Číslo 1 znamenalo „zcela souhlasím“, číslo 2 „souhlasím“, číslo tři byla neutrální varianta odpovědi. Negativní hodnoty vykazovalo číslo 4, tedy „nesouhlasím“ až po 5, tedy „zcela nesouhlasím“.

**Graf č. 6: Přínos partnerství z pohledu zkušeností, znalostí a dovedností**



*Zdroj: vlastní šetření*

Odpovědi respondentů, ohledně přínosu partnerství a následného obohacení spolupráce, byly neutrální ve 2 případech. Zbylí 3 dotazovaní hodnotí obohacení plynoucí z partnerství spíše souhlasně. Celkový dojem z partnerství vytvořeného s NNO je tedy spíše pozitivní, v tomto výroku se neobjevovalo nesouhlasné hodnocení.

**Graf č. 7: Hodnocení partnerství s NNO z hlediska vyjednávání**



*Zdroj: vlastní šetření*

Další výrok byl zaměřen na vyjednávací sílu. Na této škále bylo možné ohodnotit, do jaké míry zapojení NNO bylo přínosné ve smyslu posílení pozice a ulehčení realizace projektů. Jako příklad bylo uvedeno například předkládání projektů. Odpovědi respondentů se rozdělily na škále mezi hodnoty 2-4. Dva respondenti zvolili možnost „spíše souhlasím“, jeden se držel neutrálního čísla 3 a dva respondenti odpověděli „spíše nesouhlasím“, což na škále představuje číslo 4. Nikdo nezvolil krajní možnosti „zcela souhlasím“ nebo „zcela

*nesouhlasím*“. Odpověď na tuto otázku nejde jednoznačně vyhodnotit. Nelze se tedy domnívat, že zapojení NNO v činnostech MAS přineslo jednoznačné zlepšení a ostatní členové by jej tak vnímali jako nepostradatelné partnery, bez nichž by se jim nedařilo např. čerpat finance nebo realizovat projekty. Stejný počet respondentů se přiklání ke zvýšení vyjednávací síly díky NNO, stejně jako počet těch, kteří nesouhlasí.

**Graf č. 8: Přínos partnerství s NNO z hlediska dosahování výsledků**



*Zdroj: vlastní šetření*

Graf č. 8 je posledním grafem sady výroků, které byly směřované členům MAS, kteří v průběhu sledovaného období vytvořili s NNO partnerství. Výrok spočíval v hodnocení dosahování výsledků, ke kterým mělo napomoci právě uzavření partnerství. Odpovědi všech 5 respondentů, kteří odpovídali na tento výrok, se stejně jako v předchozí otázce rozložily na škále mezi čísla 2 až 4. Dva dotazovaní ohodnotili výrok číslem 2, tedy spíše souhlasně. Další dva neutrální možností a jeden číslem 4, tedy „spíše nesouhlasím“. Opět se zde neobjevují vyhraněné zcela souhlasné nebo nesouhlasné odpovědi.

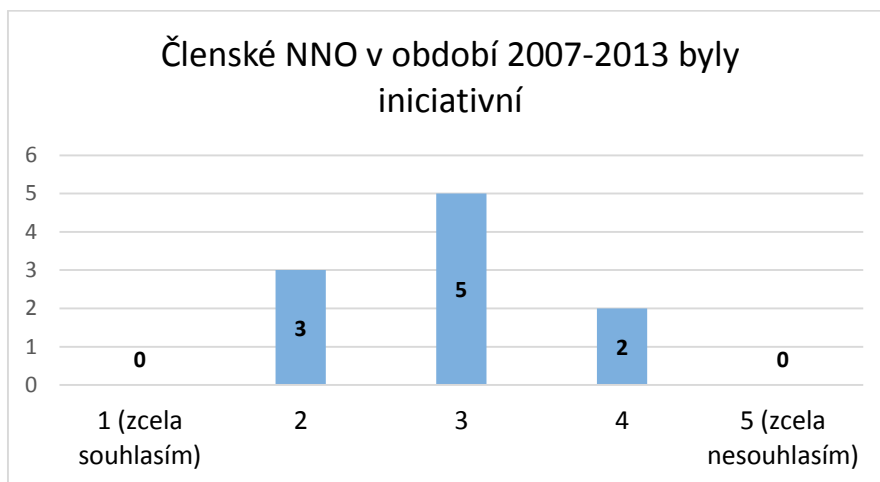
Výroky, týkající se partnerství se členskými neziskovými organizacemi nepřinášejí jasné odpovědi. Nelze tedy říci, zda byly NNO nepostradatelné, jednoznačně nápomocné při realizaci aktivit nebo přinesly respondentům jasné obohacení. Hodnocení respondentů se drželo průměru a středu. Jelikož se zde neobjevilo záporné hodnocení výroků, můžeme se domnívat, že partnerství s NNO nebylo přinejmenším škodící. Jelikož ze všech dotazovaných vytvořilo partnerství pouze 5 respondentů, nemůžeme hodnocení brát jako 100% platné a závazné. Spíše může napomoci evaluovat činnosti neziskových organizací v MAS a dotvořit tak celková zjištění vyplývající ze všech částí výzkumu.

Poslední část dotazníku byla věnována zhodnocení zapojení všech NNO v činnostech a aktivitách MAS ve sledovaném období let 2007-2013. Výroky byly zaměřené obecně na

všechny členské neziskové organizace z pohledu zástupců ostatních sektorů. Výroky se týkaly následujících témat: iniciativa, tvorba dokumentů, aktivita, rozvoj regionu. Otázky byly koncipovány tak, aby ukázaly názor členů a vidění NNO a jejich aktivitu v MAS.

Celkem bylo sestaveno 9 výroků, na které bylo možno odpovědět opět na číselné škále. Číslo 1 znamenalo „zcela souhlasím“ a číslo 5 „zcela nesouhlasím“. Na tuto část dotazníku odpovídali všichni respondenti, kteří dotazník vyplnili, tedy celkem 10 osob.

**Graf č. 9: Hodnocení iniciativy NNO**

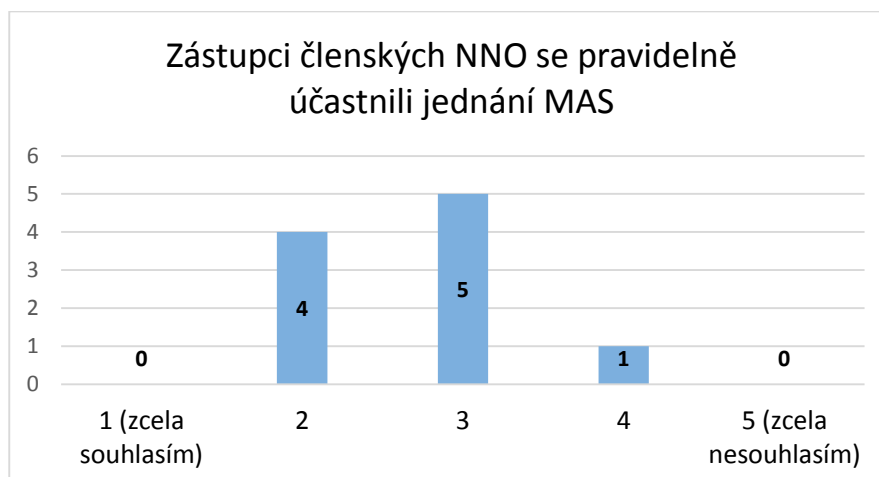


*Zdroj: vlastní šetření*

První výrok se zaměřoval na iniciativu NNO. Respondent měl ohodnotit NNO v rámci sledovaného období a jejich iniciativu v aktivitách a činnostech MAS. Celkový souhrn odpovědí můžeme hodnotit jako neutrální. Neziskové organizace se nezdály výrazně iniciativní a aktivní, ani naopak. Nejvíce respondentů zvolilo možnost č. 3, která je uprostřed škály. Tuto volbu provedlo celkem 5 respondentů, tedy celkem 50% ze všech odpovídajících. Dále převažoval souhlas s iniciativou neziskovek, 3 respondenti se přikláněli ke spíše souhlasné odpovědi. Zbývá 2 respondenti se rozhodli pro variantu „spíše nesouhlasím“. Dle hodnocení členů MAS tedy nepůsobily neziskové organizace jako nadprůměrně aktivní subjekty, které by přicházely s výraznou iniciativou.



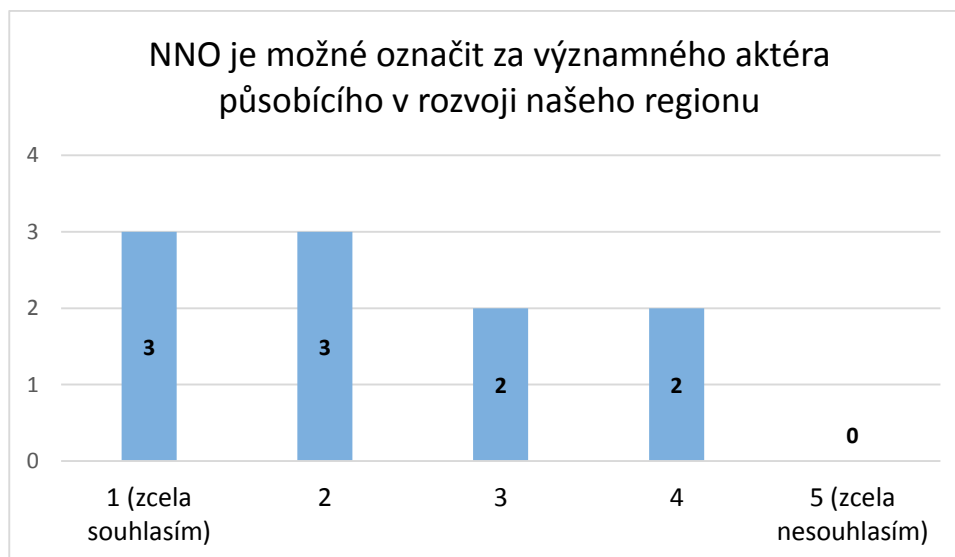
**Graf č. 10: Účast NNO na jednání v rámci MAS**



*Zdroj: vlastní šetření*

Druhý výrok měl přinést odpověď na to, zda se členské neziskové organizace pravidelně účastnily jednání. 50% odpovědí bylo opět neutrálních. 40% respondentů vnímalo NNO jako pravidelné účastníky jednání v rámci místní akční skupiny. Jeden dotazovaný hodnotil účast NNO spíše nesouhlasně. Vedle neutrálních odpovědí nejvíce respondentů spíše souhlasilo s tvrzením, že neziskové organizace byly pravidelnými účastníky jednání.

**Graf č. 11: NNO a vliv na region**

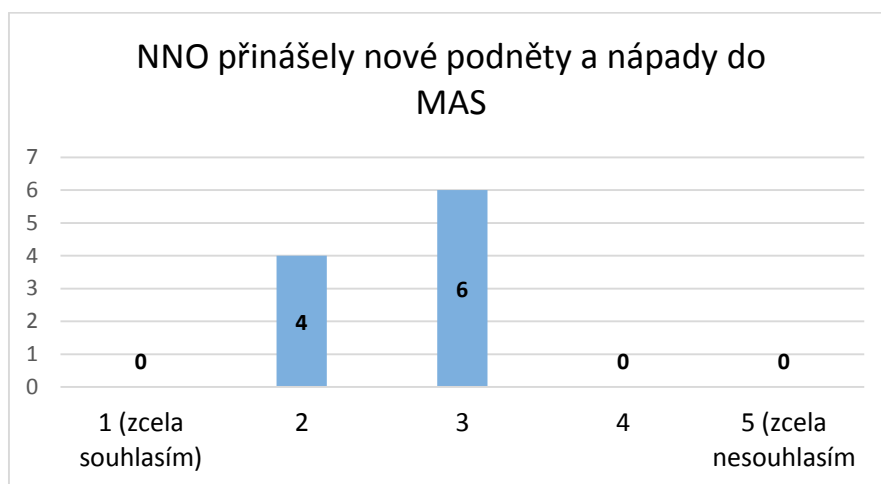


*Zdroj: vlastní šetření*

Graf č. 11 přináší odpovědi na výrok, zda by členové označili NNO jako významného aktéra rozvoje regionu. Tento výrok přímo souvisí s výzkumnými otázkami.

Zde převažují kladné odpovědi. Zcela souhlasilo 33% respondentů, stejné procento spíše souhlasilo. Dva respondenti zvolili na škále neutrální číslo 3 a zbylí 2 nevidí neziskové organizace jako významný subjekt, který by měl vliv na region. Na této škále poprvé můžeme pozorovat zcela souhlasnou odpověď. Dotazovaní členové MAS z různých sektorů na základě jejich hodnocení vidí neziskové organizace jako významného aktéra, který má roli při regionálním rozvoji.

**Graf č. 12: Přínosy NNO v MAS**



*Zdroj: vlastní šetření*

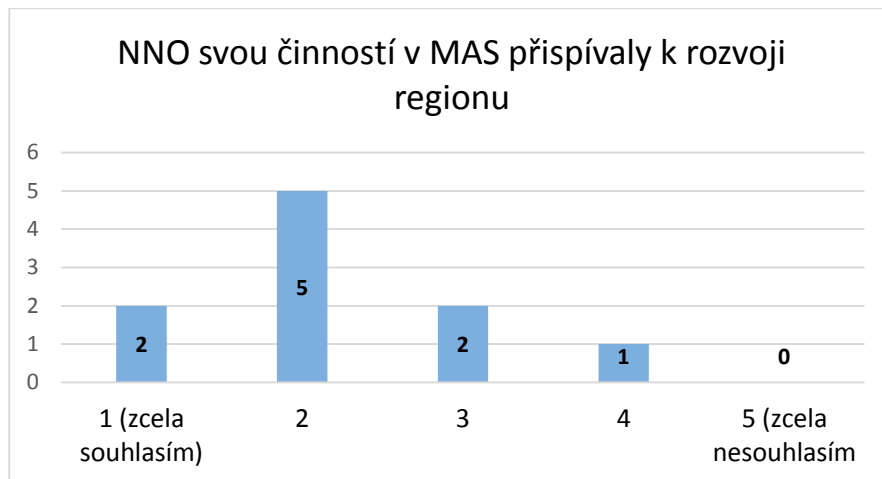
Další výrok se týkal iniciativy NNO z pohledu přinášení nových podnětů a nápadů do MAS. Výsledek se jeví spíše jako souhlasný, 4 respondenti ohodnotili tento výrok na škále číslem 2, zbylých 6 respondentů odpovědělo neutrálně. Nikdo se nevyjádřil nesouhlasně.

Dle rozhovoru s Ing. Jaromírem Poláškem každý zastoupený sektor přicházel s nápady a iniciativou ze svého úhlu pohledu. Společný pohled na věc a podobné potřeby a náměty měly neziskové organizace a obce. U těchto dvou sektorů také nejlépe fungovala kooperace a vzájemná spolupráce. Ve srovnáních všech sektorů, které jsou zastoupeny v MAS, pan Polášek jako nejaktivnější vidí obce, těsně za nimi následují právě neziskové organizace. (Rozhovor JP)

Dle rozhovoru se menší míra spolupráce objevovala mezi neziskovými organizacemi a podnikateli. Neexistuje zde však konflikt mezi těmito subjekty, protože i podnikatelský sektor v regionu MAS neziskové organizace uznává a potřebuje. Limity spolupráce zde přímo úměrně vyplývají z pravidel, protože pro podnikatelský sektor a neziskové organizace jsou nastavena jiná pravidla, například čerpání finančních prostředků. Tam, kde mohou čerpat zástupci neziskového sektoru, nejsou podporovány aktivity soukromých podnikatelů a naopak. Situace tedy není taková, že by podnikatelé a NNO v regionu spolupracovat

nechtěli, spíše je jejich možná spolupráce omezena jistými zásadami. V současné době je spolupráce neziskového sektoru a podnikatelů v MAS podporována např. možností vytváření tzv. sociálních podniků. (Rozhovor JP)

**Graf č. 13: NNO a regionální rozvoj**

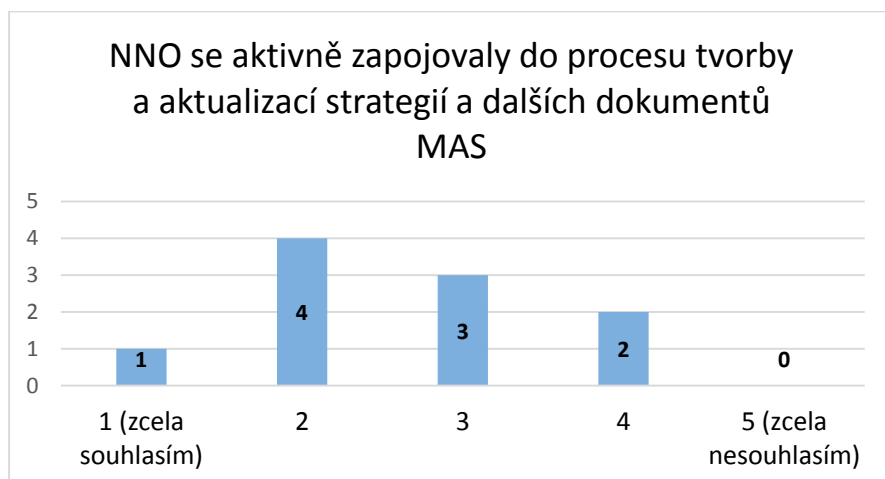


*Zdroj: vlastní šetření*

Tento výrok směřoval k hodnocení dopadu činností členských NNO na region. Zde se objevují již plně vyhraněné odpovědi na kraji nabízené škály. Dva respondenti uvedli odpověď „zcela souhlasím“, dále pět respondentů na škále označili č. 2, tedy spíše souhlasnou odpověď. Další odpovědi byly neutrální a jedna spíše nesouhlasná. Dle číselných výsledků však většina účastníků výzkumu hodnotí činnost NNO na rozvoj regionu jako přínosnou.

Manažer MAS Ing. Roman Polášek ze svého nezaujatého pohledu hodnotí činnosti NNO a jejich dopad na region jako přínosné a důležité. Důkazem toho jsou vzniklé projekty pod záštitou programu LEADER, kdy mnohé neslouží pouze daným organizacím, ale široké veřejnosti nebo dokonce celé obci. Takto vzniklé projekty pak mají dopad na neformální setkávání nejen členů organizace, ale i třeba podnikatelů a představitelů obcí. Jak vyplývá z povahy jednotlivých fichí a schválených projektů v jejich rámci, jednalo se především o projekty zaměřené na zázemí neziskových organizací a různá komunitní centra a jejich vybavení. Tyto projekty fungují i po skončení projektu a sledovaného programového období. Dopady jsou tedy s ohledem na region dlouhodobé a stále funkční.

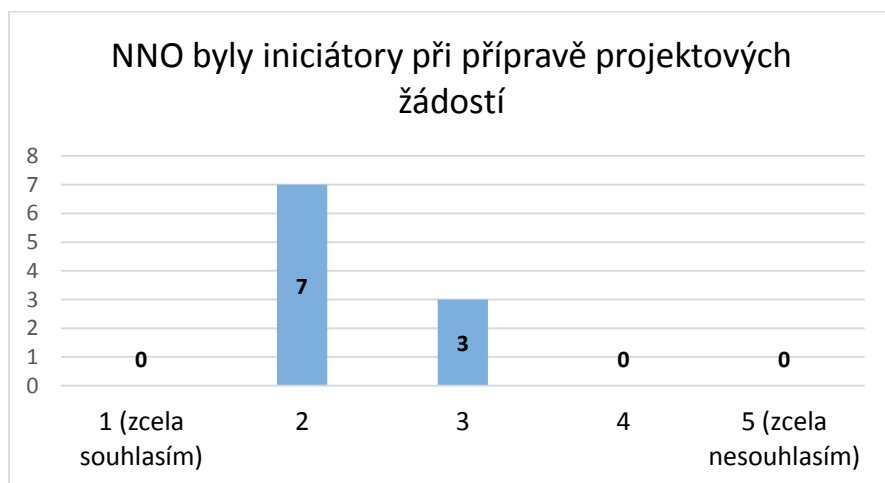
**Graf č. 14: NNO a tvorba dokumentů v MAS**



*Zdroj: vlastní šetření*

Tvorba a aktualizace strategií je nezbytná pro nastavení fungování MAS a pravidel pro podávání projektových žádostí. Tyto dokumenty jsou tvořeny a schvalovány všemi členy MAS. Odpovědi na tento výrok jsou nejednoznačné, většina dotazovaných se však přiklání k tomu, že NNO se aktivně podílely na vytváření a aktualizování klíčových dokumentů místní akční skupiny Chance in Nature. Jeden respondent označil možnost jako zcela souhlasnou, možnost „souhlasím“ označilo nejvíce hlasujících, celkem 4. Zbylí 3 hlasující volili možnost neutrální a dva spíše nesouhlasnou odpověď. Z výše uvedeného grafu vyplývá, že polovina respondentů se však přiklání k tomu dojmu, že zástupci neziskovek byli při tvorbě a aktualizacích dokumentů aktivní.

**Graf č. 15: NNO a příprava projektů**

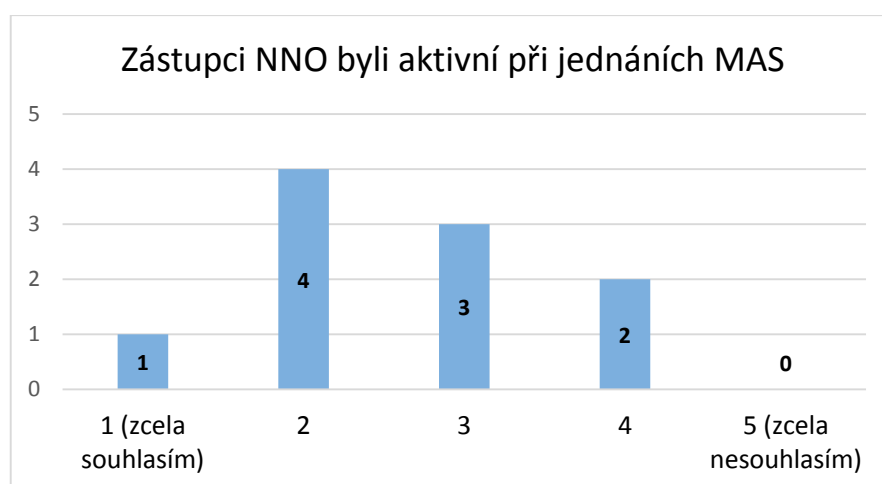


*Zdroj: vlastní šetření*

Aktivita v rámci místní akční skupiny se dá měřit také dle podávání a realizace projektů. Jedním z výroků bylo i hodnocení iniciativy při podávání projektových žádostí. Většina respondentů hlasovala kladně, tedy ve smyslu, že NNO byly při přípravě projektových žádostí iniciativní a aktivní. Zbytek odpovědí se přiklonil na škále k neutrální možnosti. Odpovídali takto 3 účastníci výzkumu.

Aktivita neziskovek se však neodráží jen v podávání projektových žádostí. U aktivních členů je nezbytná také účast na jednáních a schůzích místní akční skupiny, například na valných hromadách apod.

**Graf č. 16: Aktivita NNO při jednání v rámci MAS**

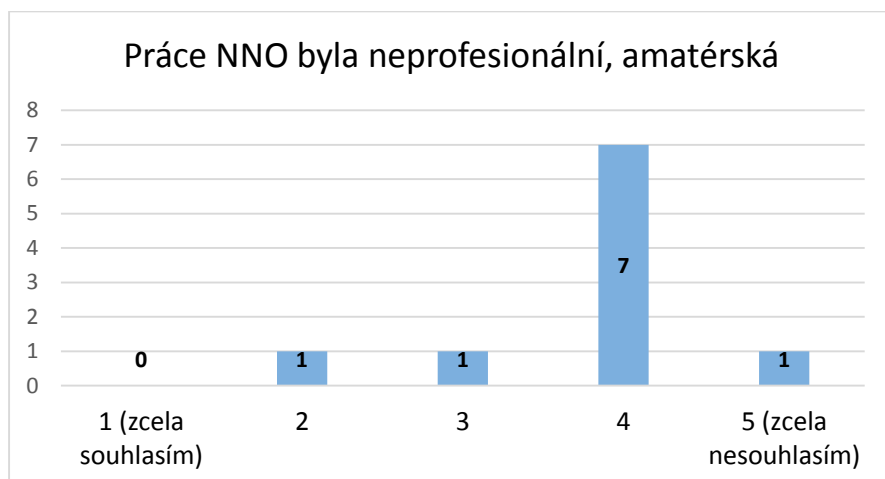


*Zdroj: vlastní šetření*

Podobně jako u předchozích výroků členové MAS hodnotí aktivitu NNO poměrně nejednoznačně. Polovina respondentů se přiklání k pozitivní odpovědi a činnost NNO hodnotí při jednání aktivní. Objevuje se zde jedna zcela souhlasná odpověď, téměř polovina dotazovaných pak s výrokem souhlasí. Druhá polovina se v odpovědích rozděluje na neutrální odpověď a dva respondenti NNO dokonce nevnímají, jako aktivní. V tomto hodnocení se objevují téměř všechny varianty odpovědi, z odpovědí se nedá udělat jednoznačný závěr.

Poslední výrok se v dotazníku zaměřoval na případnou neprofesionálnost neziskových organizací a byl postaven záměrně negativně. Výrok zněl, zda práce neziskových organizací v místní akční skupině byla neprofesionální, či dokonce amatérská. Výsledek ukazuje následující graf.

**Graf č. 17: Profesionalita NNO**



*Zdroj: vlastní šetření*

Zde se na škále poprvé objevuje zcela záporná hodnota, především kvůli postavení otázky. Nejvíce odpovídajících se vyjádřilo s tímto výrokem nesouhlasně. Můžeme tedy předpokládat, že působení neziskovek bylo do určité míry profesionální a působilo kladným dojmem. Jako neprofesionální by je označil jeden respondent, další se rozhodl pro neutrální variantu. Dalším 8 respondentům se působení NNO zdálo spíše a zcela profesionální, než naopak.

## **4.2 Shrnutí**

Pro hodnocení NNO a jejich činnosti z pohledu členů MAS, se výzkumu účastnilo celkem 10 z oslovených 25 potenciálních respondentů, což znamenalo 40% úspěšnost. I přes poměrně nízkou návratnost dotazníků se podařilo zapojit do výzkumu subjekty ze všech relevantních sektorů působících v MAS.

60% respondentů uvedlo spolupráci s NNO v rámci sledovaného období. Nejčastěji se jednalo o respondenty z řad obcí a měst, soukromých firem či podnikajících osob a soukromých zemědělců. Jako typ spolupráce byla uváděna hlavně výměna zkušeností, navázání partnerství, méně potom realizace společných projektů a příprava dokumentů.

K vytvoření partnerství se přiklonilo 45% respondentů, kteří hodnotili vytvořené partnerství spíše jako obohacující. Z výsledků se nedalo jednoznačně vyhodnotit, zda partnerství vedlo k větší vyjednávací síle, partnerství s NNO však hodnotí spíše souhlasně ve smyslu lepšího dosahování výsledků.

Dle výzkumu se NNO v průběhu sledovaného období let 2007-2013 jeví spíše jako iniciativní. Pravidelně se účastnily jednání v rámci MAS a další členové je hodnotili jako

významné aktéry rozvoje regionu s přispěním k jeho rozvoji. Nelze jednoznačně určit, zda do MAS vnášely nové podněty a nápady a do jaké míry byly NNO aktivní při jednáních MAS, ale spíše souhlasně se respondenti vyjádřily k aktivnímu zapojení při tvorbě strategií, hlavních dokumentů MAS a iniciativě při podávání projektových žádostí. NNO účastníci výzkumu považují za profesionální.

### **4.3 Evaluace zapojení NNO v MAS z pohledu členských NNO**

Členské neziskové organizace byly osloveny s cílem zhodnotit jejich vlastní zapojení v MAS, včetně přínosů, kladů a případných záporů. Otázky byly rozděleny do několika kategorií. Jednou z nich bylo členství v MAS – tedy důvod vstupu, zapojení, tvorba dokumentů apod. Následovalo zhodnocení přínosů, vytvoření partnerství a jejich přínosů, aktivita v orgánech MAS a celkové zhodnocení uplynulého období.

Pro potřeby této práce se mi podařilo provést rozhovory se zástupci celkem 6 členských neziskových organizací. Všichni oslovení respondenti byli víceméně ochotní se výzkumu zúčastnit. Všem zúčastněným jsem přislíbila anonymní zpracování informací, pro účely této práce jsem je proto označila jako organizace A až F bez bližší specifikace a určení pohlaví respondenta.

Zároveň jsem do této části empirického výzkumu zakomponovala komentáře a názory manažera MAS, Ing. Jaromíra Poláška, jehož okruh otázek se týkal podobných témat, jako členských NNO i ostatních členů.

#### **4.3.1 Vstup do MAS a proces tvorby dokumentů**

Moje první otázka byla důvod vstupu do místní akční skupiny, jaká byla očekávání, co v MAS hledali a čeho chtěli dosáhnout. Odpovědi byly různé, asi dvakrát odpověď na tuto otázku začínala: „*Chcete slyšet to, co chcete slyšet, nebo pravdu?*“ Odpověď tím směřovala na otázku financí a možnosti čerpání dotací. Nejčastější důvody pro vstup do MAS by se daly shrnout do následujících bodů:

- zdroj nápadů a podnětů, inspirace,
- zapojení se, spojit se,
- finance,
- podpora dobré věci,
- spolkový život,
- nové kontakty, noví lidé,
- zviditelnění.

Většina dotázaných se přiklání k možnosti získat díky členství nové nápady na své projekty, seznámit se s novými lidmi a navázat tak partnerství do budoucna. Organizace A měla předchozí zkušenost se členstvím v MAS ze svého bývalého působiště, rozhodla se tedy pokračovat v občanských aktivitách i po přestěhování a vedl jí k tomu příklad dobré praxe, který si přinesla z okolí Benešovska. Rozhodla se tedy do MAS vstoupit za účelem síťování a vůbec z čisté radosti z aktivit a možnosti zapojit se do občanské společnosti. Organizace D viděla v MAS možnou podporu dobrých věcí a občanských aktivit, rozvoj spolkového života. Podobně organizace E, která při vstupu do MAS hledala inspiraci, kontakty a zdůraznila, že MAS pro ni není jen o penězích, ale důkazem toho, že zde funguje propojení různých sektorů. Pro organizaci F, která přistoupila v průběhu zkoumaného období, byla motivátorem vstupu možnost potkat lidi z dalších NNO, pomoci spolkovému životu v regionu a zároveň možnost zapojení se a zviditelnění vlastní organizace. Zdůraznila, že: „*Důvodem pro nás nebyly finance. Ty zrovna v MAS v době našeho vstupu nebyly. Důležitý pro nás byl rozvoj spolkového života.*“

Opačný důvod připojení se uvedly organizace B a C. Tito zástupci jako hlavní důvod pro vstup do MAS uvedli právě finanční aspekty. Odpověď byla ve smyslu „*přinést peníze do NNO*“.

Důvodem pro vstup do MAS tedy, jak by se mohlo zdát, nebyla pouze možnost získat finance pro organizaci navíc. Většina respondentů hledala sdílení, síťování a vyšší cíle, jako rozvoj spolkového života a občanské společnosti vůbec.

Přípravy hlavních dokumentů MAS a jejich aktualizací se účastnily všechny dotazované organizace, s výjimkou těch, které přistoupily později. V té době již byly pravidla čerpání dotací nastavené a dokumenty vytvořené. Ostatní byli zapojeni v pracovních skupinách a na tvorbě dokumentů se přímo podíleli, nebo se pravidelně účastnili jednání a pomáhali „*s vhodným nastavením*“ a přípravou fichí ve smyslu „*co posílit a kde ubrat*“. Dokumenty označili za kolektivní práci všech členů. Organizace C se podílela na tvorbě strategie přímo za tímto účelem: „*Šlo o nastavení mantinelů, aby si NNO mohly šáhnout na peníze.*“ Toto nastavení spočívá v obecném nastavení pravidel tak, aby vznikl dostatečně široký záběr, který umožňuje čerpat organizacím různého zaměření – jak kulturním tak sportovním a docházelo tak k uspokojování potřeb všech zainteresovaných skupin.



### 4.3.2 Přínosy členství

Otázky z této sekce se zaměřovaly na zhodnocení působení v MAS – zdali bylo spíše přínosné než problémové a co organizacím přineslo. Zde byl poměrně velký prostor pro různorodé odpovědi. Někdo se rozpovídal více, někdo méně. Pro ty, kteří nevěděli, jak s otázkou naložit, byly připravené návodné možnosti odpovědi. Z celkem 6 dotazovaných se 5 shodlo, že členství bylo více či méně přínosné, vždy se objevila alespoň na začátku jejich působení v MAS pozitiva. Pouze dotazovaný organizace C členství hodnotil jako problémové, a to zejména kvůli administrativní náročnosti: „*Bylo to náročné, všude hromady papírů.*“ Členství z pohledu organizace C bylo považované za nutnost, a to zejména kvůli možnosti čerpání finančních prostředků pro organizaci. Členství zde bylo vnímáno jako nezbytné z hlediska možnosti podávání projektů a čerpání financí: „*Řekněte mi, jestli tohle dělá někdo pro něco jiného než pro peníze? Jakože ze zájmu?*“ Členství, jak uvedl respondent, jinak nebylo využíváno k ničemu jinému, organizace by fungovala i bez místní akční skupiny a na aktivitě v MAS ani financích z ní plynoucí, nebyla závislá.

Ostatní členové se jednohlasně shodli na tom, že pro ně členství bylo přínosem. Nejčastěji zmiňovaným přínosem byly nové kontakty a poznání nových lidí, což uvedli všichni odpovídající členové: „*Hlavně teda ty kontakty byly důležitý a kontakt s novými lidmi celkově.*“ Jako zajímavý přínos byl například kontakt s podnikateli v regionu, se kterými by pravděpodobně za normálních okolností nenavázali spolupráci a ani se neměli možnost pracovně potkat. Být v kontaktu s ostatními členy také pro mnohé znamenalo pozitivum ve smyslu přenosu informací a dění v kontextu regionu, vznikla tak zde možnost „*vědět co se děje za humny.*“ Organizace E shrnula přínosy v MAS takto: „*Má to smysl, nejen kvůli penězům. Má to smysl, i kdyby to fungovalo jen v rámci kontaktů a setkávání bez čerpání peněz. Je to o kontaktech.*“ Organizace D za přínos považuje „*seznámení se s okruhem nových věcí, nová témata.*“ A celkově členství vnímá jako obohacení, třeba i ve smyslu lepšího poznání regionu. Organizace A zpočátku vstupovala do MAS s nadšením, v první fázi plynuly výhody především ze síťování a již zmiňovaného sdílení kontaktů. Následovalo však zklamání a deziluze z toho, že „*neziskovka*“ ve skutečnosti není schopná ovlivnit dění regionu do takové míry, do jaké předpokládala. Jako problémové zde vidí především personální propojení starostů obcí a neziskovek. Zástupce organizace A dále uvedl, že ve skutečnosti většina neziskových organizací je zastoupena v MAS především kvůli možnostem získávat finanční prostředky a zastupují je přímo starostové obcí, pro něž mají výhody plynout. Nedochází tedy k uspokojování potřeb menšin nebo hlasu lidu, ale zejména o efektivní využití finančního zdroje pro zázemí a vybavení obcí, které mají

možnost žádat finance přes neziskovou organizaci. Propojení zástupců obcí a NNO zapojenými v MAS tedy respondent vnímá jako výlučně ziskové.

Organizace F vyzdvihla jako přínos možnost využít sdílení zkušeností, například s podnikateli. Společně vidí potenciál v možnosti zviditelnění regionu a celkově v rozvoji regionu „*aby se v něm hezky žilo*“. A tomu by právě MAS mohla být nápomocná.

Jako nabízené možnosti odpovědí při dotazování zaznělo například, zda dochází k naplňování poslání organizace či byla MAS přínosem k tomu, aby NNO realizovala projekty, které by nebylo možné uskutečnit bez finanční podpory nebo celkově podpory MAS. Překvapivé bylo, že ani jedna z organizací tuto možnost nejmenovala. Ani jedna dotazovaná organizace nebyla a není závislá na MAS a jejích projektech, ani jejich činnosti. Nelze tedy říci, že by bez členství v MAS organizace nefungovaly nebo nebyly schopny naplňovat svá poslání. Organizace se také shodovaly, že pokud by se jim nepodařilo získat na některé z činností a projektů finance přes MAS, byly by schopní si je sehnat jinde. Nedochozí zde tak žádné zásadní závislosti.

Dalšími zmiňovanými přínosy byla například možnost ovlivňování dění v regionu a jeho rozvoj. Zástupci organizací se shodli, že díky MAS je možné podporovat kulturní život v obcích a rozvoj občanské společnosti. Další jmenované přínosy, které zaznívaly ze strany NNO: získání nových dovedností a znalostí, možnost nalezení nových partnerů pro projekty, pomoc s chodem organizace – například díky projektům došlo k vybavení zázemí organizace; propagace organizace – kdy cílem malé rodinné neziskové organizace F bylo prezentovat, propagovat neziskovku a zvyšovat prestiž.

V této otázce žádná z oslovených organizací, kromě jedné, nejmenovala zápory ani negativa, která by převažovala nad přínosy, které jim členství v MAS ve sledovaném období přineslo. Vždy bylo jmenováno více přínosů, v pozitivním duchu, než negativ. Odpovědi nebyly zároveň zaměřeny jen na přínosy „neziskovkám“, ale celkově sounáležitost s regionem, možnost se podílet, co se v jejich kraji děje a přispět k jeho rozvoji právě díky tomu, co dělají ve svých organizacích nebo v MAS.

Pouze organizace C jmenovala problémy navíc, které jí členství přineslo, a to díky „*hromadám papírů, se kterými se muselo do Budějce a podobně*“, tedy celkově náročným administrativním postupům a nutným formalitám.

### **4.3.3 Partnerství**

Další otázky na organizace byly směřované na vytvoření partnerství. Zde bylo nutné respondentům vysvětlit, co se partnerstvím myslí. Nejde o neformální akt, ale o dlouhodobě

partnerství vytvořené za konkrétním účelem nebo projektem, kdy je podpořeno smlouvou nebo jiným dokumentem, například vyjmenováním partnerů v žádosti apod.

Zde dotazovaní uváděli vytváření partnerství patrně méně, než bylo očekáváno, nebo si respondenti nebyli jistí formou. Buď partnerství s nikým jiným nevytvořili, nebo jej nepovažovali za dlouhodobé, nebo se jednalo o partnerství účelové, tedy vytvořené kvůli konkrétnímu projektu. Tato partnerství ale již nevedla například k další a dlouhodobé nebo opakované spolupráci. Zde je nutné zmínit nejasnost pojmu a možné dezinformování, protože pojem partnerství se line celou místní akční skupinou a programem LEADER. Odpovědi se tedy občas rozcházely.

Nezisková organizace E neuzavřela žádné partnerství, nebo jej nevedla. Zbýlých 5 partnerství uvádí, byť neformální, které „*nebylo na papíře*“. Mezi zmiňovanými subjekty jsou podnikatelé, obce, školy. Především šlo o partnerství kvůli realizaci projektů, společné zaštiťování akcí a vzdělávacích programů. Partnerství s obcemi pak jsou často vytvářena kvůli dofinancování aktivit, které nebyla schopna nezisková organizace zaplatit sama ze svých zdrojů.

Jedním se zmiňovaných jevů jsou také často „*partnerství nutná k naplnění kritérií projektu*“. Dvě organizace uvedly, že uzavíraly partnerství pouze z toho důvodu, aby byla naplňována kritéria, která byla nutná pro schválení a realizaci projektů. Nejednalo se tak o dlouhodobá partnerství, ale pouze o akt nutný pro dodržení pravidel. Dohody se psaly, protože byly vyžadovány. Organizace C popisuje tento proces takto: „*Přišel Franta, kterej doporučil hadici hasičům. Pepa to odsouhlasil, a protože tu musel bejt partner, Jirka na to udělal smlouvu.*“ Tyto dohody tedy vznikaly z pohledu některých respondentů pouze z nutnosti: „*Partnerství byla nutná pro žádosti. Tak se dělala.*“

Dále organizace C uvedla, že pro fungování spolupráce mezi organizacemi, obcemi a dalšími subjekty není nutné uzavírat žádné smlouvy. Například sdílení vybavení v obci pro potřeby NNO a obce je u nich samozřejmé a funguje. Z tohoto pohledu není tedy nutné mít žádných smluv a dohod a uzavírání partnerství považuje za zbytečné.

Organizace, které uvedly, že partnerství vytvořily, jsem opět požádala o uvedení přínosů. Přínosy partnerství uvádí Potluka, a jsou uvedeny v teoretické části této práce. Tyto možné přínosy jsem nabízela dotazovaným jako varianty odpovědí.

Možnosti byly:

- informace,
- kontakty,
- nápady, ideje,

- společná práce na projektech,
- společné financování.

Dále byla také nabídnuta možnost jiné, kdy respondent mohl uvést vlastní přínosy, které mu uzavřené partnerství přineslo.

Organizace uváděly všechny z nabídnutých možností. Za zajímavé považují například partnerství se školami a spolupráci se žáky, která jim byla díky partnerství umožněna. Nejčastěji se objevovala možnost společné práce na projektech a společné financování. Přínosy partnerství tedy odpovídaly Potlukově teorii.

#### 4.3.4 Aktivita v MAS

Poslední okruh zjišťovaných informací se týkal aktivity v MAS ve smyslu členství v orgánech a případné ochotě se stát členem některého z orgánů. Následovaly dotazy na sebehodnocení v rámci činnosti a setkávání se s ostatními členy, stejně tak informování o místní akční skupině ve členské organizaci a naopak, o činnostech organizace v MAS.

4 z 6 zúčastněných respondentů byli členem některého z orgánů MAS ve sledovaném období let 2007-2013. Jednalo se především o radu, výběrovou komisi a monitorovací komisi. Zbylí dva zástupci, přestože členy nebyli, například z důvodu pozdějšího vstupu do MAS, tak by byli ochotni se stát členem orgánů v dalším období nebo poskytnout pomoc v rámci organizačních věcí. Neziskové organizace, které jsou členy Chance in Nature, byly, co se týče formálního členství, velmi aktivní.

Dalším dotazem bylo sebehodnocení jako člena MAS – jestli se zástupci NNO vidí jako aktivní nebo neaktivní člen MAS. Jako definici aktivního člena jsem uvedla možné odpovědi např. účast na tvorbě strategií, návrhy na změny, účast na akcích MAS, iniciace projektů apod. Většina oslovených členů se shodla, že se považují za aktivního člena. Bylo to podpořeno argumenty, že přece „*kvůli tomu do MAS vstupovali*“. Ten, kdo se považoval za neaktivního člena, tak důvodem bylo pozdější přistoupení do MAS, kdy programové období bylo rozběhnuté a nemohli se tak účastnit plánování apod. Zástupce organizace C přiznal, že se účastnil všech jednání a schůzek, které „*byly potřeba*“. Na další aktivity mu nezbýval čas především kvůli dalším funkcím a vlastnímu zaměstnání, nevyvíjel tedy žádnou aktivitu navíc. Zástupce organizace A rovněž uvedl, že zpočátku bylo nadšení do práce veliké, především díky pozitivní zkušenosti z jiné MAS. Nadšení ovšem časem přešlo, jelikož se neztotožňoval s fungováním některých NNO a principem naplňování kritérií při hodnocení projektů, především těch ekologických. Přípomínky a návrhy ze strany této organizace často nepadaly na úrodnou půdu a byly zamítány nebo se nesetkaly s odezvou.

Proto časem nadšení z práce opadlo a respondent přestal vyvíjet tolik aktivity, jako na začátku při období vstupu do místní akční skupiny.

Z pohledu Ing. Poláška bylo zapojení neziskovek do činností MAS jednodušší, protože již před vznikem LEADERu pro programovací období 2007-2013 zde byla v regionu zkušenost s projekty, ve kterých byly NNO zapojené. Tyto úspěšné příklady motivovaly ostatní pro vstup do MAS a vedly k většímu zájmu o nastavení pravidel fungování MAS, které se odrazilo v základních dokumentech. V období přípravy dokumentů a vzniku MAS byly neziskové organizace aktivní, protože bylo známo, že díky MAS mohou dosáhnout na finance a svojí činností mohou reálně ovlivňovat dění. To se následně odrazilo v základních dokumentech, jako Strategický plán LEADER a Integrovaná strategie rozvoje území. (Rozhovor JP)

Zároveň z rozhovoru vyplývá, že NNO patřily spolu s obcemi mezi nejaktivnější členy MAS. NNO a obce spojovaly společné záměry, navázaná partnerství a realizované projekty. Aktivita se zde překrývala a byla častější, než např. ze strany podnikatelů. (Rozhovor JP)

Dalším sledovaným jevem byla frekvence setkávání v rámci MAS. Pro jednodušší hodnocení byly uvedeny určité časové možnosti a jejich rozpětí, aby se tyto údaje daly lépe analyzovat. Varianty tedy byly od jednoho setkání týdně až po jednou za rok a méně často. Odpovědi byly poměrně shodné. Nejčastější odpověď byla alespoň jednou za 3 měsíce, nebo častěji. Záleželo na četnosti plánovaných schůzek, například při tvorbě dokumentů nebo plánování. Svoji roli zde také mělo členství v orgánech MAS. Jelikož většina dotazovaných působila v některém z orgánů, setkávání zde probíhalo také zejména kvůli výkonu činnosti jeho orgánů. Organizace C uvádí, podobně jako v předchozích otázkách, že se účastnila plánovaných setkání, jako schůze, ale mimo tyto téměř povinné akce neviděla důvod se vidět s ostatními členy častěji. Zároveň uvedla, že se s některými členy setkávala častěji, protože je spojovalo zaměstnání.

Poslední dotazy byly zaměřeny na informování MAS o aktivitách a to ve směru dovnitř a ven. Jedna otázka ověřovala, zda NNO informovala ostatní členy MAS o aktivitách své organizace. Druhá naopak – zda informuje ve své neziskovce o členství v MAS a o aktivitách zde vedených.

Nutné bylo zpočátku tyto otázky trochu vysvětlit a upřesnit, na co se vlastně ptají, protože respondentům zněly podobně. Zde byly odpovědi celkem pestré.

Odpovědi na dotaz, zda byla MAS informována o činnostech jednotlivých NNO, se shodovaly v tom, že to probíhalo především podle zájmu a potřeb. Pokud někoho zajímalo, čím se daná NNO zabývá, byla tato „neziskovka“ prezentována. Organizace A uvedla, že

měla snahu ostatním svou organizace představit, ale „*těžko někoho informujete, když je to nezajímá*“. Dále respondent upřesnil, že snaha z jejich strany tam ale byla. Organizace C o svých aktivitách informovala v případě, že se v jejich neziskovce událo něco zásadního nebo to bylo spojeno s MAS – například došlo k úspěšnému schválení projektu apod. V ojedinělých případech došlo také v rámci seminářů k vzájemnému představení organizací.

Také z pohledu respondentů nebylo informování jejich organizací o členství v MAS přijímáno s velkým zájmem: „*Nebyl prostor, nikoho to nezajímalo*“, uvedl zástupce organizace A. Jinde to bylo podobné: „*Franta se na mě ze střechy podíval, jestli jsem se nezbláznil, když jsem se ptal, jestli by jel na školení,*“ uvádí organizace C. Respondenti také zmiňovali obecný nezájem o MAS: „*No lidi se nervali o místo v MAS... Na akci nebyli a spíš abych to udělal já. Že by se lidi rvali o to, aby mohli něco udělat, to teda ne,*“ uvádí zástupce organizace B. Případné další informování probíhalo dle zájmu jednotlivých členů organizací.

#### **4.4 Shrnutí**

Členské neziskové organizace vstupovaly do MAS Chance in Nature nejen kvůli možným finančním zdrojům, ale také s cílem navázat nové partnery pro své projekty, poznat další obyvatele a subjekty regionu, ale také podpořit spolkovou činnost a rozvoj občanské společnosti celkově.

Co se týče aktivity při tvorbě dokumentů a nastavování pravidel MAS, zapojovaly se aktivně do jednání. Své působení v MAS hodnotí až na výjimky jako přínosné a užitečné a to zejména z hlediska nových kontaktů. Jako největší přínosy vidí nejen realizace podpořených projektů, ale právě nové kontakty a možnost podílet se na aktivitách v regionu. Z šetření vyplývá, že v MAS jsou důležití především lidé.

Nestátní neziskové organizace navazovaly taktéž v rámci MAS partnerství. Ta se však nezdála jako zásadní pro jejich existenci ani další aktivity. NNO byly téměř bez výjimky zastoupeny v orgánech MAS a samy sebe hodnotily jako aktivní členy MAS. Průměrné setkávání s ostatními členy MAS hodnotili mezi 1 a 3 měsíci, a to minimálně na povinných schůzích. V případě přípravy projektových žádostí a dalších dokumentů i častěji.

Ze strany NNO byla snaha informovat jak své vlastní členy, tak kolegy z MAS o svých plánech a aktivitách. Veškerá informovanost záležela na ochotě posluchačů.

## 5 ZÁVĚR

Cílem práce byla analýza neziskového sektoru a jeho potenciálu pro regionální rozvoj na území místní akční skupiny Chance in Nature. Předmětem zkoumání byly členské nestátní neziskové organizace, které v ní působí. Dílčími cíli byly charakteristika MAS jako instituce, rozbor vybrané MAS Chance in Nature a neziskových organizací.

V empirické části byla popsána MAS Chance in Nature z hlediska území, organizační struktury, členství. Popsán byl i stav regionálního neziskového sektoru. Nejčastějšími členskými NNO v MAS byly organizace z malých obcí se zaměřením na hasičský sport, tělovýchovné organizace a sportovní kluby. Dále byla provedena analýza základních dokumentů s důrazem na vývoj MAS (velikosti území, počtu členů apod.). Analyzováno bylo nastavení programu LEADER v období let 2007-2013, kdy byly otevřené výzvy k podávání projektových žádostí.

Výzkumným designem byla evaluační studie zaměřená na období 2007-2013. V práci byly kladeny tři výzkumné otázky:

Jak jsou NNO zapojeny do činností místní akční skupiny?

Jak hodnotí ostatní subjekty MAS zapojení NNO?

Jaké jsou dopady působení NNO na region?

Neziskové organizace v místní akční skupině Chance in Nature byly aktivními členy. Účastnily se přípravy základních dokumentů ještě před začátkem programového období i jejich následných aktualizací. V průběhu programového období se měnila rozloha MAS, tedy i obce a města, na jejichž území MAS operovala, členské mikroregiony a počty členů MAS. NNO byly zastoupené v MAS od založení a jejich počet na konci sledovaného období byl vyšší než na počátku. V MAS jako instituci byly NNO vždy členy orgánů, a to po celé sledované období. Podávaly projektové žádosti ve všech výzvách, které umožňovaly čerpání dotací a tyto projekty byly schvalované a realizované.

Manažer MAS hodnotí NNO jako jedny z nejaktivnějších členů, hned po obcích a městech. Dle jeho pohledu NNO fungovaly po celé sledované období, čerpaly dotace, vytvářely partnerství. V práci se nepodařilo jednoznačně zjistit, do jaké míry jsou NNO efektivními z pohledu dalších řadových členů MAS, tedy z pohledu fyzických osob, podnikatelů, soukromých zemědělců zástupců obcí, měst a mikroregionů. Hodnocení těchto subjektů nebylo vyloženě negativní, respondenti se však přikláněli převážně k neutrálním odpovědím, ze kterých nejde jednoznačně určit, jak zástupce neziskového sektoru vnímají. Tento stav mohl být zapříčiněn nízkou mírou participace na výzkumu, avšak počet

respondentů nešel nijak ovlivnit a návratnost se nepodařila významně zvýšit ani po telefonické prosbě.

Ve sledovaném období vznikaly ze strany NNO projekty, které měly dopad nejen na rozvoj daných organizací, ale měly pozitivní dopad na obce a jejich obyvatele, kde organizace působily. Vznikaly dlouhodobé projekty, které se zaměřovaly především na zázemí organizací, komunitu a rozvoj občanského života. Ve sledovaném období bylo podpořeno vybavení spolků, bylo pořízeno zázemí hasičských zbrojnic, gymnastického oddílu, ale i vybavení klubovny, modernizace divadelního jeviště nebo centra, kde se odehrávají komunitní aktivity a další. Investice do regionu díky NNO tak byly prospěšné celému regionu.

Část teoreticko-konceptuálního rámce této práce byl věnován teorii sociálního kapitálu. Ten se vytváří díky existenci mezilidských sítí a je založen na důvěře, vztazích kontaktech. Jak vyplývá z výzkumu obsaženého v této práci, jako jeden z nejdůležitějších přínosů, který přináší možnost členství v místní akční skupině, jsou právě nové kontakty, společná práce na projektech a z toho plynoucí možnost ovlivňovat dění a rozvoj regionu a zároveň občanské společnosti.

Uvedená zjištění mohou pomoci místní akční skupině přinést zpětnou vazbu efektivity činnosti a aktivitě nejen členských neziskových organizací, ale i nečlenských organizací, které s MAS spolupracovaly a podávaly projekty v programu LEADER v období let 2007-2013. Doufám, že tato práce napomůže čtenářům pochopit fungování MAS a jejich členů a může sloužit jako jeden ze zdrojů pro zlepšení vzájemné spolupráce členů při plánování aktivit rozvoje regionu. Dále může inspirovat k dalším možným výzkumům, např. pro zhodnocení efektivity práce dalších členů, jako třeba měst nebo podnikatelského sektoru.



## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY A ZDROJŮ

### Literatura:

- Berman, S. (2001). Civil Society and Political Institutionalization . *Civil Society and Social Capital Debate in Comparative Perspective*. Hanover: University Press of New England.
- Bruntland, G. H. (1983). *World Commission on Environment and Development*. United Nations.
- Coleman, J. (1994). Social Capital. *The Foundations of Social Theory*.
- Collins, K., & Raymond, I. (2006). *Dare we jump off Arnstein's ladder? Social learning as a new policy paradigm*. Edinburgh: Proceeding of PATH (Participatory Approaches in Science& Technology).
- Čepelka, O. (2003). *Průvodce neziskovým sektorem Evropské unie*. Liberec: Občanské sdružení Omega.
- Čepelka, O. (2004). *Místní partnerství a rozvoj venkova: Příprava na iniciativu Leader*. Liberec: Omega.
- Čermák, D., Vobecká , J., & Kolektiv. (2011). *Spolupráce, partnerství a participace v místní veřejné správě: význam, praxe, příslib*. Praha: Sociologické nakladatelství (SLON).
- Disman, M. (2005). *Jak se vyrábí sociologická znalost*. Praha: Karolinum.
- Dohnalová, M. (2005). *Definice neziskového sektoru*. [online] Brno: CVNS. [citováno 2016-02-22] z Sborník příspěvků z internetové diskuze CVNS. Dostupné z: [http://cvns.econ.muni.cz/prenos\\_souboru/is/soubory/web/138-scan22-definiceneziskoveho-sektoru.pdf](http://cvns.econ.muni.cz/prenos_souboru/is/soubory/web/138-scan22-definiceneziskoveho-sektoru.pdf)
- Dohnalová, M., & Malina, J. (2006). *Slovník antropologie občanské společnosti* . Brno: Akademické nakladatelství CERM.
- Goodall, B. (1987). *Dictionary of Human Geography*. London: Penguin Group.
- Gramberger, M. (2001). *Cizizens as partners: OECD handbook on information, consultation and public participation in policy-making*. Paris: OECD.
- Hendl, J. (2005). *kvalitativní výzkum*. Praha: Portál.
- Hloušek, J., Tichý, R., Štoger, J., & Wilson, B. (2000). *Posilování rozvoje občanské společnosti v regionech České republiky. Sborník dokumentů*. Praha: ICN, o.p.s.
- Hudečková , H., & Lošťák, M. (2008). LEADER in the Czech Republic and the Farming sector. *Agricultural Economics - Czech*, 555-565.

Chance In Nature. (2008). *Stanovy občanského sdružení*. [online] [Citováno 2016-03-19] Dostupné z <[http://www.chanceinnature.cz/files/articles\\_files/STANOVY%20CHANCE%20platn%C3%A9%20od%202008\\_12.pdf](http://www.chanceinnature.cz/files/articles_files/STANOVY%20CHANCE%20platn%C3%A9%20od%202008_12.pdf)>

Jandourek, J. (2001). *Sociologický slovník*. Praha: Portál.

Klicperová-Baker, M. (1999). *Ready for democracy? Civic culture and civility with a focus on Czech society*. (Sv. I.). Prague: Institute of Psychology, Academy of Sciences of the Czech Republic.

Kolektiv autorů. (2004). *Úvod do regionálních věd a veřejné správy*. (Vysokoškolské učebnice. vyd., Sv. I.). Plzeň: Aleš Čeněk.

Lindkvist, K. (2010). Mistrust and Lack of Market Innovation: A Case Study of Lost of Competitiveness in a Seafood Industry. *European Urban and regional Studies*, 31-34.

LZZ, Ř. O. (2013). *Příručka pro příjemce finanční podpory z Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost*. [online] [Citováno 2016-03-16] Dostupné z: <<https://www.esfcr.cz/documents/21802/735794/D2+P%C5%99%C3%ADru%C4%8Dka+pro+p%C5%99%C3%ADjemce+1.6/a502d170-0062-431e-a7be-4c8b4762f10d>>

Maier, K. (2012). *Udržitelný rozvoj území* (Sv. 1. vydání). Praha: Grada Publishing.

Majerová, V., Kostecký, T., & Sýkora, L. (2011). *Sociální kapitál a rozvoj regionu*. Praha: Grada.

Mansfeldová, Z., & Kroupa, A. (2005). *Participace a zájmové organizace v České republice*. (Sv. 1). Praha: Sociologické nakladatelství (SLON).

Mates, P., & Wokoun, R. (2001). *Malá encyklopedie regionalistiky a veřejné správy* (Sv. 1. vydání). Praha: Prospektrum.

Misterka, V. (2004). *Uplatňování principu partnerství ve strukturálních fondech EU - hodnotící studie*. [online] [Citováno 2016-02-08] Dostupné z: <<http://topregion.cz/index.jsp;jsessionid=A42AE99845861657A1C4539FB389B053?articleId=1622>>

Národní observatoř venkova. (2010). *Analýza možností využití metody LEADER a struktur místních akčních skupin (MAS) pro implementaci programů SFŽP*.

Nejdl, P., & kolektiv, a. (2007). *Participace a partnerství v místní veřejné správě*. Praha: Sociologický ústav Akademie věd České republiky.

Olsen. (1997). *Private groups and public life, social participation, voluntary associations and political involvement in representative democracies*. V J. W. Deth. New York: Routledge.

- Petráčková, V., & Kraus, J. (2000). *Akademický slovník cizích slov AŽ*. Praha: Academia.
- Potluka, O., & kolektiv. (2012). *Příručky pro projekty realizované v partnerství*. Praha: Úřad vlády ČR.
- Putnam, R. (1993). *Making democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy*. Princeton, New Jersey: Princeton University Press.
- Putnam, R. D. (1995). *Bowling alone. America's Declining Social Capital*. Journal of Democracy.
- Putnam, R. D. (2000). *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*. New York: Simon&Schuster.
- Rakušanová, P. (2005). Třetí sektor a občanská participace v ČR. [online] *Naše společnost*. [citováno 2016-02-22] Dostupné z: <[http://cvvm.soc.cas.cz/media/com\\_form2content/documents/c3/a3917/f11/100019s\\_Treti%20sektor.pdf](http://cvvm.soc.cas.cz/media/com_form2content/documents/c3/a3917/f11/100019s_Treti%20sektor.pdf)>
- Rektořík, J. (2007). *Organizace neziskového sektoru* (Sv. 2. vydání). Praha: EKOPRESS.
- Salamon, L. M., & Anheier, H. (1996). *The Emerging Nonprofit Sector: An Overview*. Manchester: Manchester University Press.
- Salomon, L. M., & Anheier, H. (1997). *Defining the Nonprofit Sector: A Cross-national Analysis*. Manchester and New York: Manchester University Press.
- Skovajsa, M. (2010). *Občanský sektor*. Praha: Portál.
- Stachová, J. (2008). *Občanská společnost v regionech České republiky*. Praha: Sociologický ústav AV ČR.
- Špaček, J. (2006). *Komplexní analýza nestátního neziskového sektoru v kraji Vysočina: s důrazem na absorpční kapacitu a kvalifikační potřeby*. Jihlava: Krajský úřad Vysočina.
- Šumavsko, M. (2015). *Stanovy MAS Šumavsko, z.s.* [online]MAS Šumavsko. [citováno 2016-03-19] Dostupné z <<http://www.chanceinnature.cz/files/articles/Stanovy%20MAS%20%C5%A0umavsko,%20z.%20s.%20-%20-%20C3%BAprava.pdf>>
- Švaříček, R., Šedřová, K., & kolektiv. (2014). *kvalitativní výzkum v pedagogických vědách*. Praha: Portál.
- Vanhove N., (1983 ). *Regional policy: A European Approach*. Aldershot: Gower .
- Velký sociologický slovník*. (1996). Praha: Karolinum.

Výroční zpráva. (2008). *Výroční zpráva 2008*. [online] Chance in Nature. [citováno 2016-04-14] Dostupné z <<http://www.chanceinnature.cz/vyrocní-zpravy/>>

Výroční zpráva. (2009). *Výroční zpráva 2009*. [online] Chance in Nature. [citováno 2016-04-14] Dostupné z <<http://www.chanceinnature.cz/vyrocní-zpravy/>>

Výroční zpráva. (2010). *Výroční zpráva 2010*. [online] Chance in Nature. [citováno 2016-04-14] Dostupné z <<http://www.chanceinnature.cz/vyrocní-zpravy/>>

Výroční zpráva. (2011). *Výroční zpráva 2011*. [online] Chance in Nature. [citováno 2016-04-14] Dostupné z <<http://www.chanceinnature.cz/vyrocní-zpravy/>>

Výroční zpráva. (2012). *Výroční zpráva 2012*. [online] Chance in Nature. [citováno 2016-04-14] Dostupné z <<http://www.chanceinnature.cz/vyrocní-zpravy/>>

Výroční zpráva. (2013). *Výroční zpráva 2013*. [online] Chance in Nature. [citováno 2016-04-14] Dostupné z <<http://www.chanceinnature.cz/vyrocní-zpravy/>>

Wade, P., & Rinne, P. (2008). *Průvodce programem LEADER: založený na zkušenostech z Finska, Irska a České republiky*. [online] Brno: Ústav územního rozvoje ve spolupráci s Ministerstvem pro místní rozvoj ČR. [citováno 2016-04-29] Dostupné z <<http://www.uur.cz/images/5-publikacni-cinnost-a-knihovna/metodicke-prirucky-a-publikacni-materialy/2011/Leader-2011.pdf>>

Zhodnocení. (2009). *Zhodnocení koncepce podpory rozvoje neziskového sektoru*. [online] Vláda. [citováno 2016-02-26] Dostupné z: <[http://www.vlada.cz/assets/ppov/rnno/dokumenty/zhodnoceni\\_koncepce\\_pro\\_web.pdf](http://www.vlada.cz/assets/ppov/rnno/dokumenty/zhodnoceni_koncepce_pro_web.pdf)>

#### Analyzované dokumenty:

Strategický plán LEADER Chance in Nature- LAG 2007

Strategický plán LEADER Chance in Nature – LAG aktualizace 2010

Strategický plán LEADER Chance in Nature – LAG aktualizace 2012

Integrovaná strategie území 2007

Stanovy občanského sdružení Chance in Nature (2008)

#### Webové stránky:

eAgri. (2010). *eAgri Venkov*. [online] Praha. [citováno 2016-03-15] Dostupné z <<http://eagri.cz/public/web/mze/venkov/mistni-akcni-skupiny/aktuality/nejlepe-fungujici-mistni-akcni-skupiny.html>>

Šumavské Hoštice. (2016). *SDH Šumavské Hoštice*. [online] Praha. [citováno 2016-03-20] Dostupné z: <<http://www.sumavskehostice.cz/index.php?nid=1996&lid=cs&oid=217194>>

IMPAKT. (2016). *IMPAKT společnost pro aktivizaci periferií*. [online] [citováno 2016-03-20] Dostupné z <<http://www.impakt.cz/cs/poslani.html>>

Malenice. *Malenice - internetové stránky obce*. [online] [citováno 2016-03-20] Dostupné

z <[http://www.obecmalenice.cz/pages/?pg=sect&sect=33&l=2&sub=10&id\\_title=91](http://www.obecmalenice.cz/pages/?pg=sect&sect=33&l=2&sub=10&id_title=91)>

MAS Šumavsko (2016). *Strategie komunitně vedeného místního rozvoje MAS Šumavsko, z.s. 2014-2020*. [online] [citováno 2016-03-28] Dostupné z <<http://www.chanceinnature.cz/partnerstvi/strategie-2014-2020/strategie-mas-sumavsko-z-s/>>

Ministerstvo zemědělství. *eAgri Venkov*. [online] [citováno 2016-03-04] Dostupné z <<http://eagri.cz/public/web/mze/venkov/program-rozvoje-venkova/opatreni-osy-iv/>>

Ministerstvo zemědělství. (4. 3 2016). *eAgri Venkov*. [online] [citováno 2016-03-04] Dostupné z <<http://eagri.cz/public/web/mze/venkov/mistni-akcni-skupiny/>>

Ministerstvo zemědělství. (5. 4 2016). *eAgri Dotace*. [online] [citováno 2016-04-05] Dostupné z <<http://eagri.cz/public/web/mze/dotace/program-rozvoje-venkova-na-obdobi-2007/>>

Neziskovky.cz. *O neziskových organizacích*. [online] [citováno 2016-02-23] Dostupné z <[http://www.neziskovky.cz/clanky/511\\_538/fakta\\_neziskovky-v/](http://www.neziskovky.cz/clanky/511_538/fakta_neziskovky-v/)>

NS MAS. *Seznam Místních akčních skupin*. [online] [citováno 2016-03-25] Dostupné z <<http://nsmascr.cz/seznam-mistnich-akcnich-skupin/>>

PRO Šumavsko. *Pro Šumavsko*. [online] [citováno 2016-03-20] Dostupné z <[http://prosumavsko.cz/cs\\_CZ/clenove/](http://prosumavsko.cz/cs_CZ/clenove/)>

Sokol, T. (2015). TJ Sokol Strunkovice nad Blanicí. [online] Získáno 20. 3 2016, Dostupné z <[http://tjsokol.strunkovicenadblanici.cz/aktuality\\_2015.htm](http://tjsokol.strunkovicenadblanici.cz/aktuality_2015.htm)>

U Nás. *U Nás, Volary*. [online] [citováno 2016-03-20] Dostupné z <<http://volary.vesele.info/rubriky/o-nas>>

Zálezly. *.Timeline*. [online] [citováno 2016-03-20] Dostupné z <<https://www.facebook.com/SDH.Zalezly/timeline>>

Znojemské vinařství. *Znojemské vinařství místní akční skupina*. [online] [citováno 2016-04-08] Dostupné z <<http://www.znojemskevinarstvi.cz/mas-26/?ftshow=65>>

#### Zákony:

Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník

Zákon č. 248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech

## Rozhovory

Rozhovor č. 1: *Ing. Jaromír Polášek*. Vedla Šárka Bláhovcová, 15. 4. 2016.

Rozhovor č. 2: *Cassini*. Vedla Šárka Bláhovcová, 22. 4. 2016.

Rozhovor č. 3: *TJ Sokol Strunkovice nad Blanicí*. Vedla Šárka Bláhovcová, 22. 4. 2016.

Rozhovor č. 4: *SDH Zálezly*. Vedla Šárka Bláhovcová, 22. 4. 2016.

Rozhovor č. 5: *IMPAKT Společnost pro aktivizaci periferií*. Vedla Šárka Bláhovcová, 19. 4. 2016.

Rozhovor č. 6: *Muzeum venkovského života v Předslavicích*. Vedla Šárka Bláhovcová, 18. 4. 2016.

Rozhovor č. 7: *U nás, Volary*. Vedla Šárka Bláhovcová, 17. 4. 2016.

## SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ

### Obrázky

Obrázek č. 1: Grafické zobrazení pojmů vážících se k občanské společnosti

### Tabulky

Tabulka č. 1: Obce mikroregionu Horní Vltava - Boubínsko

Tabulka č. 2: Obce mikroregionu Prachaticko

Tabulka č. 3: Obce mikroregionu Věneč

Tabulka č. 4: Obce mikroregionu Vlachobřezsko

Tabulka č. 5: Členové rady

Tabulka č. 6: Vývoj počtu členů MAS Chance in Nature

Tabulka č. 7: Členství NNO v MAS dle let

Tabulka č. 8: Základní údaje dle Strategického plánu LEADER

Tabulka č. 9: Změny v MAS dle Strategického plánu LEADER 2010

Tabulka č. 10: Změny v MAS dle Strategického plánu LEADER 2012

Tabulka č. 11: Počty realizovaných projektů mimo program LEADER

Tabulka č. 12: Seznam fichí

Tabulka č. 13: Fiche určené pro čerpání dotací NNO

Tabulka č. 14: Přehled výzev dle data a vyhlášené fiche

Tabulka č. 15: Podané a schválené projekty v období 2008-2013

Tabulka č. 16: Schválené projekty podané NNO v období 2007-2013

### Grafy

Graf č. 1: Zastoupení respondentů dle sektorů

Graf č. 2: Spolupráce s členskými NNO

Graf č. 3: Spolupráce s NNO dle sektorů

Graf č. 4: Typy spolupráce s NNO

Graf č. 5: Vytvoření partnerství s členskými NNO

Graf č. 6: Přínos partnerství z pohledu zkušeností, znalostí a dovedností

Graf č. 7: Hodnocení partnerství s NNO z hlediska vyjednávání

Graf č. 8: Přínos partnerství s NNO z hlediska dosahování výsledků

Graf č. 9: Hodnocení iniciativy NNO

Graf č. 10: Účast NNO na jednání v rámci MAS

Graf č. 11: NNO a vliv na region

Graf č. 12: Přínosy NNO v MAS

Graf č. 13: NNO a regionální rozvoj

Graf č. 14: NNO a tvorba dokumentů v MAS

Graf č. 15: NNO a příprava projektů

Graf č. 16: Aktivita NNO při jednání v rámci MAS

Graf č. 17: Profesionalita NNO



## **SEZNAM PŘÍLOH**

Příloha 1: Souhlas s výzkumem

Příloha 2: Dotazník členové MAS

Příloha 3: Témata/okruhy otázek manažer MAS

Příloha 4: Témata/okruhy otázek členské NNO

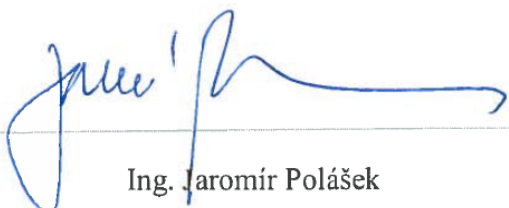
## **Příloha 1 – Souhlas s výzkumem**

### Souhlas s participací na výzkumném rozhovoru

Zaznamenaného pro účely zpracování diplomové práce na téma „**Neziskový sektor a jeho potenciál pro rozvoj regionu prostřednictvím MAS**“

Výzkum se týká zapojení a efektivity práce NNO v rámci místní akční skupiny „Chance in Nature“ v období 2007-2013.

Souhlasím tímto s poskytnutím rozhovoru Šárce Bláhovcové pro účely výše popsaného výzkumného projektu a s jeho zpracováním.



Ing. Jaromír Polášek

## **Příloha 2 – Dotazník členové MAS**

### Zapojení neziskových organizací v místní akční skupině Chance in Nature v období 2007-2013

Vážená paní, vážený pane,

jsem studentkou navazujícího magisterského oboru Studia občanského sektoru na Fakultě humanitních studií Univerzity Karlovy v Praze a ráda bych Vás požádala o vyplnění následujícího dotazníku, jelikož jste byl/a členem místní akční skupiny „*Chance in Nature*“ (dnes MAS Šumavsko) v mnou sledovaném období, a to v letech 2007-2013.

Dotazník poslouží výhradně pro zpracování diplomové práce na téma Neziskový sektor a jeho potenciál pro rozvoj regionu prostřednictvím MAS. Prosím Vás o zodpovězení několika otázek, které se budou týkat zapojení neziskových organizací v místní akční skupině v období let 2007-2013.

Dotazník prosím vyplňte elektronicky nejpozději do 24. 4. 2016 20:00.

Vyplnění dotazníku Vám nezabere více než 10 minut.

V případě problémů či dotazů mě kontaktujte: [blahovcovas@gmail.com](mailto:blahovcovas@gmail.com) nebo na +420 721 954 799.

Děkuji za Váš čas a spolupráci!

Bc. Šárka Bláhovcová

1) Jaký sektor v rámci místní akční skupiny zastupujete?

- Obec/město
- Svazek obcí/mikroregion
- Firma/soukromá podnikající osoba
- Soukromý zemědělec
- Fyzická osoba (aktivní občan)

2) Spolupracoval/a jste v rámci místní akční skupiny v období 2007-2013 se členskými neziskovými organizacemi?

Spolupráce se může týkat uzavření partnerství, spolupráce při předkládání projektových žádostí apod.

- Ano
- Ne – pokud ne, přejděte prosím k otázce č. 6

3) Z níže uvedené tabulky vyberte prosím u každé neziskové organizace typ spolupráce

	Realizace společných projektů	Navázání partnerství	Výměna zkušeností	Příprava dokumentů MAS	Nespolupracovali jsme	Jiný typ spolupráce
TJ Sokol Strunkovice nad Blanicí						
SDH Zálezly						
Cassini						
Rybka, o.s.						
SDH Vlachovo Březí						
DUPY DUB (později IMPAKT)						
Občanské sdružení Hradiště						
SDH Šumavské Hoštice						
Muzeum venkovského						

<b>životá v Předslavicíc h</b>						
<b>U Nás, Volary</b>						
<b>Sdružená obec baráčníků Malenice</b>						

4) Vytvořil/a jste v období 2007-2013 partnerství s některou členskou neziskovou organizací?

- Ano
- Ne

5) Ohodnoťte prosím partnerství dle následujících výroků

Partnerství bylo obohacující z pohledu nových zkušeností, znalostí nebo dovedností

Zcela souhlasím	1	2	3	4	5	Zcela nesouhlasím
--------------------	---	---	---	---	---	----------------------

Díky partnerství jsme získali větší vyjednávací sílu, např. při předkládání návrhů projektů

Zcela souhlasím	1	2	3	4	5	Zcela nesouhlasím
--------------------	---	---	---	---	---	----------------------

Bez partnerské neziskové organizace bychom nedosahovali takových výsledků, jako s ní

Zcela souhlasím	1	2	3	4	5	Zcela nesouhlasím
--------------------	---	---	---	---	---	----------------------

6) Dle následujících výroků zhodnoťte zapojení a činnost neziskových organizací v MAS v období let 2007-2013

NNO = označení pro neziskové organizace (nestátní nezisková organizace)

6.1 Členské NNO v období 2007-2013 byly iniciativní

Zcela souhlasím	1	2	3	4	5	Zcela nesouhlasím
--------------------	---	---	---	---	---	----------------------

6.2 NNO se aktivně zapojovaly do procesu tvorby a aktualizací strategií a dalších dokumentů MAS

Zcela souhlasím	1	2	3	4	5	Zcela nesouhlasím
--------------------	---	---	---	---	---	----------------------

6.3 NNO byly iniciátory při přípravě projektových žádostí

Zcela souhlasím	1	2	3	4	5	Zcela nesouhlasím
--------------------	---	---	---	---	---	----------------------

6.4 NNO přinášely nové podněty a nápady do MAS

Zcela souhlasím	1	2	3	4	5	Zcela nesouhlasím
--------------------	---	---	---	---	---	----------------------

6.5 Zástupci členských NNO se pravidelně účastnili jednání MAS

Zcela souhlasím	1	2	3	4	5	Zcela nesouhlasím
--------------------	---	---	---	---	---	----------------------

6.6 Zástupci NNO byli aktivní při jednáních MAS

Zcela souhlasím	1	2	3	4	5	Zcela nesouhlasím
--------------------	---	---	---	---	---	----------------------

6.7 NNO svou činností v MAS přispívaly k rozvoji regionu

Zcela souhlasím	1	2	3	4	5	Zcela nesouhlasím
--------------------	---	---	---	---	---	----------------------

6.8 NNO je možné označit za významného aktéra působícího v rozvoji našeho regionu

Zcela souhlasím	1	2	3	4	5	Zcela nesouhlasím
--------------------	---	---	---	---	---	----------------------

6.9 Práce NNO byla neprofesionální, amatérská

Zcela souhlasím	1	2	3	4	5	Zcela nesouhlasím
--------------------	---	---	---	---	---	----------------------

### **Příloha 3 – Témata/okruhy otázek manažer MAS**

#### Jak jsou zapojeny NNO do činností MAS?

1. Jakým způsobem NNO participovaly v MAS?
2. Jevily se NNO jako iniciativní v rámci procesu navrhování a aktualizací strategií?
3. Přinášely nové nebo jiné nápady a podněty než zástupci jiného sektoru?
4. Jaký byl rozdíl v aktivitě mezi zástupci NNO a jiných sektorů?

#### Jak hodnotí ostatní subjekty MAS zapojení NNO?

1. Jaká byla spolupráce NNO s ostatními subjekty?
2. Jak fungovalo partnerství mezi NNO a ostatními subjekty MAS?
3. Byly zde nějaké konflikty případně stížnosti či překážky spolupráce?
4. Jaká byla aktivita NNO v rámci MAS oproti ostatním členům?

#### Jaké jsou dopady působení na region?

1. Realizované projekty byly často zaměřené na nákup vybavení organizací, proč?
2. Jak hodnotíte uskutečněné projekty v daném období realizované NNO?
3. Vidíte zde dopady působení na region? Jak je hodnotíte?

#### Dotazy k čerpání dotací prostřednictvím MAS

1. Ve výzvách 2, 5 a 9 nebyl podán ani jeden projekt NNO. Čím si to vysvětlujete?
2. Ve výzvě 7 bylo podáno nejvíce projektů za celé období, celkem 48. Schválených jich bylo pouze 21. Neuspělo také velké množství projektů podávaných NNO, z 9 podaných byly podpořeny 2. Jaké byly příčiny neúspěchu? Čím byla tato výzva specifická?
3. Častými žadateli jsou sbory dobrovolných hasičů různých obcí. Jak je to možné?
4. Nejaktivnější organizací v podávání projektových žádostí a získávání dotací byla organizace TJ Sokol Strunkovice nad Blanicí. Proč?

#### **Příloha 4 – Témata/okruhy členské NNO**

- 1) Důvod vstupu do MAS
- 2) Účastnili jste se procesu vytváření strategií MAS? Jak?
- 3) Podíleli jste se na aktualizacích strategií? Jak?
- 4) Jak byste celkově zhodnotili vaše působení v MAS za uplynulé období 2007-2013?  
Jako spíše přínosné nebo spíše problémové?
- 5) Co vám přineslo členství v MAS?
  - a) Realizace projektů, kterých by bez členství nebylo možné dosáhnout
  - b) Přístup k finančním zdrojům
  - c) Naplňování poslání organizace
  - d) Možnost podílet se na rozvoji regionu
  - e) Nové kontakty
  - f) Navazování partnerství
  - g) Propagace organizace
  - h) Zvyšování prestiže
  - i) Získání nových dovedností, znalostí
  - j) Pomoc s chodem naší organizace
  - k) Pomoc při hledání partnerů pro projekty
  - l) Možnost ovlivňování dění v regionu
  - m) Problémy navíc
  - n) Pouze schůze
  - o) Žádné výhody, jen zátěž
  - p) Žádné výhody, opustili jsme MAS - PROČ
  - q) Jiné

Následující otázka se týká NNO, které realizovaly v daném období projekty:

- 6) Měli jste v rámci realizovaných projektů z iniciativy Leader partnery z jiných sektorů?
  - a) Ne – Proč?
  - b) Ano
- 7) Co vám tato partnerství přinesla? (Dle Potluky – přínosy partnerství)
  - a) Informace
  - b) Kontakty
  - c) Nápady, ideje



- d) Společná práce na projektech
  - e) Společné financování
  - f) Jiné
- 8) Byli jste v uvedeném programovém období členy některého z orgánů MAS?
- Pokud ano, uveďte kterého:
    - a) Rada
    - b) výběrová komise
    - c) monitorovací komise
    - d) rozhodčí komise
- 9) Pokud ne, jste ochoten/ochotna stát se členem některého z těchto orgánů?
- a) Ano
  - b) Ne
  - c) Jsem v současné době členem
- 10) Jak byste ohodnotili Vaši roli v MAS za uplynulé období?
- a) Aktivní člen (tvorba strategií, návrhy na změny, účast na akcích MAS, iniciátor projektů)
  - b) Neaktivní člen
- 11) Jak často jste se setkávali s ostatními členy MAS ve sledovaném období?
- a) Alespoň jednou týdně
  - b) Alespoň jednou do měsíce
  - c) Alespoň jednou za 3 měsíce
  - d) Alespoň jednou za 6 měsíců
  - e) Alespoň jednou za rok
  - f) Méně často
- 12) Informovali jste členy MAS o aktivitách své organizace?
- 13) Informovali jste členy Vaší organizace o zapojení a aktivitách MAS?