



Vysoká škola ekonomická v Praze

Fakulta managementu v Jindřichově Hradci

Diplomová práce

Lenka Trčková

2007



Vysoká škola ekonomická v Praze

Fakulta managementu v Jindřichově Hradci

Partnerství pro rozvoj vodácké turistiky na řece Ohři

Vypracovala:

Lenka Trčková

Vedoucí diplomové práce:

Mgr. Eliška Novotná

Jindřichův Hradec, srpen 2007

Prohlášení

Prohlašuji, že diplomovou práci na téma
»Partnerství pro rozvoj vodácké turistiky na řece Ohři«
jsem vypracovala samostatně.

Použitou literaturu a podkladové materiály
uvádím v příloženém seznamu literatury.

Jindřichův Hradec, srpen 2007

.....
podpis studenta

Anotace

Partnerství pro rozvoj vodácké turistiky na řece Ohři

Tématem této práce je partnerský vztah. Zjišťuje obecné teoretické zásady fungování efektivního partnerství. Zkoumám vznik a vývoj tohoto svazku a jeho současnou oporu v legislativě, včetně fungujících partnerských modelů a možných způsobů jejich financování. Teoretické poznatky uplatňuje při zkoumání konkrétní případové studie - Partnerství pro rozvoj vodácké turistiky na řece Ohři.

srpen 2007

Poděkování

Za cenné rady a laskavou pomoc bych ráda poděkovala

Mgr. Elišce Novotné

Mgr. Stanislavu Křížovi

Ing. Ivanu Trčkovi

Obsah

ÚVOD	9
1. METODIKA VYPRACOVÁNÍ TEORETICKÉ ČÁSTI	10
2. PARTNERSTVÍ	11
2.1 DEFINICE PARTNERSTVÍ	11
2.2 OBDOBNÉ POJMY	14
2.2.1 Spolupráce	14
2.2.2 Participace.....	14
2.3 TVORBA PARTNERSTVÍ.....	15
2.3.1 Předpoklady vzniku partnerství	15
2.3.1.1 Zájem o společnou věc	15
2.3.1.2 Znalost prostředí	16
2.3.1.3 Schopnosti partnerů	16
2.3.2 Budování partnerství.....	17
2.4 PARTNEŘI.....	18
2.4.1 Partneři z veřejného sektoru	19
2.4.2 Partneři ze soukromého sektoru.....	20
2.4.3 Partneři z neziskového sektoru	20
2.5 FORMY PARTNERSTVÍ.....	21
2.6 PŘÍNOSY PARTNERSTVÍ	23
2.7 PŘEKÁŽKY PARTNERSTVÍ	23
2.8 SHRNUTÍ	25
3. PARTNERSTVÍ V ČR	26
3.1 VÝVOJ PARTNERSTVÍ	26
3.2 PRÁVNÍ SUBJEKTIVITA PARTNERSTVÍ	27
3.3 FORMY PARTNERSTVÍ V ČR	30
3.3.1 Jednosektorová partnerství	30
3.3.1.1 Spolupráce obcí.....	30
3.3.1.2 Koalice neziskových organizací	32
3.3.2 Multisektorová partnerství.....	32
3.3.2.1 Místní akční skupiny.....	33
3.3.2.2 Public private partnership	34

3.4 SHRNU TÍ	35
4. FINANCOVÁNÍ PARTNERSKÝCH PROJEKTŮ	36
4.1 FINANČNÍ PROSTŘEDKY Z ČR	36
4.1.1 Programy ministerstev	36
4.1.2 Programy krajských úřadů	38
4.2 FINANČNÍ PROSTŘEDKY Z EU	41
4.2.1 Politika hospodářské a sociální soudržnosti	41
4.2.1.1 Strukturální fondy	43
4.2.1.2 Fond Soudržnosti	49
4.2.2 Společná zemědělská politika	49
4.2.2.1 Evropský zemědělský fond pro rozvoj venkova	50
4.2.3 Komunitární programy	51
4.2.4 FM EHP Norska	53
4.3 SHRNU TÍ	55
5. PARTNERSTVÍ V PROJEKTU VODÁCKÁ OHŘE.....	56
5.1 PROJEKT VODÁCKÁ OHŘE	56
5.1.1 Lokalizace projektu.....	56
5.1.1.1 Řeka Ohře	58
5.1.2 Vznik a vývoj projektu Vodácká Ohře	60
5.1.2.1 Studie možností vodácké turistiky na Ohři	61
5.1.2.2 Pracovní skupina Vodácká Ohře.....	62
5.1.2.3 Program rozvoje vodácké turistiky Karlovarského kraje	65
5.1.3 Financování projektu	68
5.1.3.2 Návrh budoucího financování projektu	69
5.1.4 Kynšperk nad Ohří jako partner projektu	73
5.1.4.1 Město Kynšperk nad Ohří.....	73
5.1.4.2 Činnost města pro rozvoj vodáctví na Ohři	74
5.2 SOCIOLOGICKÁ SONDA PARTNERSTVÍ V PROJEKTU.....	75
5.2.1. Metodika sběru a zpracování dat	75
5.2.2. Zjištěná data	77
5.2.3. Interpretace dat	82
5.2.3.1 Interpretace výsledků	88

5.2.3.2 Postavení Kynšperku v pracovní skupině.....	89
5.2.3.3 Doporučení pro další vývoj a činnost	90
ZÁVĚR	91
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	92
SEZNAM TABULEK.....	96
SEZNAM PŘÍLOH.....	97

Úvod

Vyrostla jsem v kraji, který je po mnoho generací poznamenáván těžbou hnědého uhlí. V těsné blízkosti mého bydliště se rozrůstá povrchový důl, který postupně pohlcuje vše živé v jeho okolí. Právě proto si velmi cením každého koutku nedotčené přírody a cítím i osobní odpovědnost za jeho ochranu. Svou prací, kterou jsem si vybrala, bych chtěla také trochu přispět k tomu, že alespoň malá část z okolní neutěšené krajiny najde smysluplného využití tím, že se o ní postará podobně smýšlející kolektiv lidí. To je také důvod mého rozhodnutí zkoumat možnosti využití partnerských principů při řešení úkolů spojených s ochranou a využitím naší těžce zkoušené krajiny.

Tématem mé práce je tedy samotný partnerský vztah. V první části práce se zaměřuji na stanovení obecných teoretických zásad fungování efektivního partnerství. Poté zkoumám vznik a vývoj tohoto svazku a jeho současnou oporu v legislativě, včetně fungujících partnerských modelů. Dále se zabývám možnostmi využití různých peněžních prostředků pro financování partnerských projektů.

V druhé části práce se snažím tyto teoretické poznatky uplatnit při zkoumání konkrétní případové studie - Partnerství pro rozvoj vodácké turistiky na řece Ohři. Nejprve zkoumám vývoj tohoto partnerství a poté se zaměřuji na rozbor principů jeho fungování.

Cílem práce je tedy zhodnotit partnerské sdružení Vodácká Ohře. Na základě rozhovorů s jednotlivými zástupci organizací sdružených v této skupině, objektivně zhodnotit efektivitu současného uspořádání tohoto partnerství. Navrhnout možné změny ve struktuře partnerského svazku a předložit dostupné dotační programy, které by mohly zajistit financování nejen současných ale i budoucích aktivit tohoto partnerství.

TEORETICKÁ ČÁST

1. Metodika vypracování teoretické části

Pro vypracování teoretické části práce jsem využila především sekundární zdroje. Často jsem potřebné informace vyhledávala na internetu. Mnoho užitečných informací jsem také načerpala z publikací, které jsem získala v Eurocentru v Karlových Varech.

Česká odborná literatura mi nebyla příliš velkou oprou, jelikož se v ní problematika partnerství zatím vyskytuje jen výjimečně, proto jsem využila i zahraniční literatury. Velkým přínosem pro mne byla také možnost emailové komunikace s pracovníky Eurocentra v Praze. Jejich prostřednictvím jsem získala důležité aktuální informace o současném legislativním prostředí, které se týká principů partnerství v EU.

Při zpracování kapitoly o financování partnerských projektů jsem využila rovněž specifického zdroje dat, kterým byl software Dotace a fondy, z kterého jsem získala ucelený přehled informací o možnostech čerpání prostředků z dotačních titulů a fondů ČR a EU.

2. Partnerství

Proces budování partnerství je dlouhodobý a je nápadně podobný procesu zrání, ke kterému také nelze dospět, pokud se vynechají některé fáze růstu [17].

2.1 Definice partnerství

V současné literatuře není obsah pojmu partnerství jednoznačně určen. Lze najít mnoho různých znějících definic a vysvětlení. Tato rozmanitost je zřejmě způsobena zejména tím, že se partnerské principy začaly významně rozvíjet až v posledních letech a proto je otázka partnerství stále poměrně nová a často se mění.

Z obecného hlediska lze partnerství považovat za postupně utvářený dlouhodobý vztah, jenž se vyvíjí na základě rostoucí důvěry mezi partnery, jak uvádějí autoři vstupních textů k seminářům na téma partnerství, komunita, filantropie a participace [17]. Jedná se o vztah mezi jednotlivci nebo skupinami, kteří si v jeho rámci předem odsouhlasili svá očekávání a závazky. Jádrem takového vztahu je společné sdílení přínosu, ale také rizik a problematických stránek. Pod pojmem partnerství se v této publikaci rozumí především shoda partnerů na nějakém společném postupu či cíli, která je oboustranně výhodná a je založená na vlastních zájmech partnerů.

Partnerství vychází tedy z předpokladu, že jakýkoliv rozhodovací proces je neefektivnější tehdy, odehrává-li se při aktivní spolupráci všech, kteří jsou tímto rozhodováním ovlivňováni. Proto, aby bylo partnerství efektivní, je třeba dlouhodobě a organizovaně usilovat o společné vybudování důvěry, o zhodnocování výsledků a o jejich vzájemné sdílení. Především princip dlouhodobosti partnerství je velmi často zdůrazňován [22]. Vzhledem k tomu by měly být partnerské vztahy budovány s dlouhodobým horizontem a s vědomím, že do jejich fungování se musí neustále investovat, protože se nejedná o jednorázový příspěvek, dar nebo událost pro média. Partnerstvím tudíž nelze nazvat vztahy, kde spolu jejich účastníci pouze něco řeší, nebo společně podnikají. Běžnou spolupráci, smluvní vztah, vzájemné poskytování služeb ani dlouhodobou konzultaci nelze proto za partnerství považovat [41].

Obsah termínu partnerství je rovněž možné vymezit podle toho, v jaké oblasti se odehrává. Rozlišujeme jednosektorová partnerství, probíhající uvnitř soukromého, veřejného a neziskového sektoru, a vícesektorová partnerství, která se odehrávají vzájemně mezi těmito sektory. V soukromé sféře může být partnerský vztah rozvíjen například se zákazníky, dodavateli, odběrateli, nebo také s konkurencí. Na oblast takovýchto partnerství, zejména na partnerství s dodavateli, se zaměřuje ve své knize J. Nenadál [1]. Pro popis této problematiky vychází z následující definice stanovené v materiálech Evropské nadace pro management jakosti: „Partnerství je pracovní vztah mezi dvěma nebo více zainteresovanými stranami vytvářejícími přidanou hodnotu“ [1, str. 15]. Princip partnerství je tedy i v podnikatelském prostředí postaven na vzájemně výhodném vztahu a je budován na bázi společného dosahování cílů, vzájemné podpory, otevřenosti a respektu.

Ve veřejném sektoru, zejména pak z pohledu orgánů veřejné správy, lze podle M. Geddes, partnerství vnímat a využívat dvojím způsobem. Jednak jako pomocníka, který umožňuje seznámit se s skutečnými potřebami občanů v konkrétních oblastech, a také jako pomocníka při řešení problémů uvnitř veřejné správy. V praxi se tato jednosektorová partnerství, založená na dlouhodobé spolupráci orgánů územní samosprávy, obvykle vyskytují jako mikroregionální či regionální sdružení měst a obcí [42] (viz 3.3.1.1).

Rovněž organizace v neziskovém sektoru vytvářejí různá partnerství, která jsou zde obvykle označována za koalice (viz 3.3.1.2). Z tohoto pohledu lze pod pojmem partnerství rozumět dobrovolné sdružení nestátních neziskových organizací nepolitického charakteru, které sdílí odhodlání a motivaci společně se podílet na změnách sociálních, ekonomických nebo environmentálních podmínek určitého geografického území [42].

V současnosti existuje i spousta multisektorových partnerství, kde jsou zastoupeni partneři ze všech tří sektorů. Takováto partnerská spolupráce běžně probíhá jak na mezinárodní, tak na národní a místní úrovni. Největší rozkvět zažívají partnerství na regionální úrovni. Jedním z velmi častých typů těchto partnerství jsou například místní akční skupiny, jejichž hlavním cílem je zlepšení kvality života v regionu (viz 3.3.2.1). V zásadě platí, že se partnerská sdružení v posledních letech stávají velmi významnými spoluvůdci místního rozvoje. Z toho hlediska je možné si pod pojmem partnerství představit dlouhodobou spolupráci mezi různými druhy organizací, jejichž hlavním cílem je snaha o nalezení společných řešení přispívajících k regionálnímu rozvoji [23]. Velký rozvoj též zaznamenává tzv. politika public

private partnership (viz 3.3.2.2), která se po vzoru jiných států stala i v České republice součástí reformy veřejné správy. Zde je partnerství soukromého a veřejného sektoru, využíváno jako prostředek k zajišťování veřejných služeb a veřejné infrastruktury prostřednictvím podnikatelského sektoru [13]. K uplatňování principu partnerství, již povolna dochází i na samotné občanské úrovni. Veřejnost prostřednictvím institucionální a občanské participace prosazuje své zájmy, přání a zkušenosti ve správě veřejných věcí. Postupně se tak stává rovnocenným partnerem politiků, účastní se výběru veřejných témat a společně s politiky navrhuje jejich řešení. V takovémto případě lze partnerství též vnímat jako jednu z variant modelu politického, ekonomického a sociálního rozhodování [43].

Je zřejmé, že v současnosti je značná část partnerství zakládána za účelem společného dosahování cílů prostřednictvím finanční pomoci zejména z dotačních titulů Evropské unie (EU). Proto je nutné posoudit partnerství také z hlediska EU. Tento pojem se zde objevuje v kontextu strukturální politiky. V jejím rámci se partnerství začalo využívat jako jeden z hlavních principů provádění této politiky. I přesto tento termín stále není přesně legislativně vymezen, proto nelze v současnosti uvést definici partnerství, která by byla obecně přijímána v rámci celé Evropy. To je navíc komplikováno faktem, že je strukturální politika koncipovaná jako tzv. komunitární politika. Což znamená, že realizace samotné regionální politiky spočívá na členských státech, a tak dochází k tomu, že se výklad pojmu partnerství může v konečném znění značně lišit [44]. V obecnější rovině je však možné říci, že pod pojmem partnerství jsou v Evropské unii obvykle označovány činnosti vykonávané pro potřeby využívání pomoci ze strukturálních fondů, v procesu úzkých konzultací a ve spolupráci s partnery. Do tohoto principu je zahrnut jak vztah mezi Komisí a členským státem, tak povinnost spolupracovat s partnery na regionální či místní úrovni [43].

Po prostudování všech předchozích definic partnerství budu pro potřebu dalšího výkladu na tento pojem nahlížet jako na dlouhodobý vztah dvou či více partnerů, postavený především na jejich vzájemné důvěře a společném sdílení přínosů i rizik. Přičemž smyslem tohoto vztahu je spolupráce a účast všech partnerů na řešení společných cílů, projektů či určitých problémů.

2.2 Obdobné pojmy

Pojem partnerství je občas zaměňován s blízkými pojmy spolupráce a participace. Žádný z nich však nevyjadřuje totéž. Obsah těchto pojmů je přiblížen v následujících odstavcích.

2.2.1 Spolupráce

„Spolupráce je charakterizována malou mírou vzájemné provázanosti, není třeba ji zasazovat do širšího kontextu a bývá uzavírána na omezenou dobu. Každá ze spolupracujících stran si udržuje svou kontrolu nad tím, co je předmětem spolupráce, jedná se spíše o souběžnost práce“ [17, str. 12].

Z toho vyplývá, že spolupráci je možné chápat jako účast různých subjektů na jedné společné věci. Odehrává se však v kratším časovém období než partnerství a není přímo podmíněna dlouhodobým budováním důvěry. I z předchozích definic lze tedy usuzovat, že partnerství je pojem obsáhlejší a proto i obtížněji definovatelný než spolupráce. Partnerství je navíc postaveno na základních hodnotách, kterými se odlišuje od ostatních forem spolupráce. Jsou to především společné cíle všech partnerů, dlouhodobost vztahů mezi nimi, vzájemná nenahraditelnost členů partnerství a také jejich vzájemná tolerance [41].

I přesto, že se obsahové vymezení termínů spolupráce a partnerství liší, lze v literatuře často nalézt případy, kdy je partnerství zaměňováno za pojem dlouhodobá spolupráce. Je to způsobeno zejména tím, že Češi byli dlouhou dobu zvyklí užívat právě termín spolupráce pro principy podobné těm současným partnerským. Až nyní pod tlakem Evropské unie jsou nuceni naučit se používat nový termín partnerství, který není navíc nikde přesně vymezen. Proto je podle mého názoru do jisté míry možné vnímat v rámci České republiky význam pojmu dlouhodobá spolupráce velmi podobně jako význam pojmu partnerství.

2.2.2 Participace

Jedná se spíše o zapojení a účast na společenských procesech, a to jak na těch rozhodovacích a politických, tak na procesech společenského života. Na participaci se mohou podílet individuální i kolektivní aktéři, kteří se společně vztahují k jednomu celku, za který cítí

odpovědnost. Příkladem běžné formální participace může být veřejné projednávání nebo podílení se na rozhodování správních orgánů a na politickém dění [17].

Participace se od partnerství liší především tím, že na konečný výsledek společně řešené problematiky nemají všichni její účastníci stejný vliv. Za jakousi minimální formu participace je možné považovat situaci, kdy má rozhodující vliv na výsledek jen jedna zúčastněná strana. Opačnou formou by potom mohla být maximální forma participace, kdy mohou jednající strany konečný stav ovlivnit ve stejném rozsahu a zároveň za své rozhodnutí přebírají přímou odpovědnost [37]. Takováto forma participace je pojmu partnerství již velmi blízká, v praxi se však běžně nevyskytuje.

2.3 Tvorba partnerství

Při tvorbě partnerství je třeba vhodně definovat vzájemné vztahy a podmínky společné práce. Proto je nutné porozumět očekávání partnerů a uvědomit si, že partnerství vzniká pouze tam, kde se vzájemně respektuje právo druhého partnera a jeho odlišné názory. Význam partnerství tudíž nespočívá jen ve společném sdílení rizik a očekávaných zisků, ale rovněž ve vytváření prostoru pro vyjádření rozdílných názorů a pro nalézání společných postupů při řešení určitých témat a problémů [24].

2.3.1 Předpoklady vzniku partnerství

Rozvíjení partnerství není snadný proces, k jeho zvládnutí je nutné si osvojit mnoho dovedností. Právě takovéto schopnosti, znalosti a zájmy popisují následující odstavce.

2.3.1.1 Zájem o společnou věc

Výchozí podmínkou partnerství je zájem partnerů o společnou věc. Partnerství se vytvářejí proto, že se všichni partneři shodují na určitém zájmu, jehož společným řešením dosáhne každý z nich vyššího užitku, než kdyby se danou problematiku snažil vyřešit sám. A to i v případě, že pro jednotlivé partnery může být přínos ze společné věci různý, protože do partnerství vstupují s rozdílnými zájmy. Budováním partnerství vzniká totiž synergický

efekt, což znamená, že celkové pozitivní dopady na řešený problém jsou větší než součet efektů, které by svojí aktivitou vyvolali jednotliví účastníci partnerského vztahu [8].

Partnerství se tedy vyvíjí zejména na základě zájmu partnerů řešit dohromady společnou problematiku. Vymezuje se tak prostor, ve kterém je třeba stanovit to, čeho má být partnerstvím dosaženo a určit společné cíle. Od toho se pak odvíjí jednotlivé role partnerů v rámci společné věci.

2.3.1.2 Znalost prostředí

Znalost prostředí, ve kterém má partnerství vznikat, a procesů, které při tom mohou nastat, je velmi důležitá. Bez takovýchto znalostí by snaha vytvořit partnerství mohla vyjít na prázdno. Prostředí ve kterém je takovýto vztah budován není bez dalších vnějších podnětů a vznik efektivního partnerství je jimi již od samého počátku ovlivňován. Z těchto důvodů je potřebné získat co nejvíce znalostí o jednotlivých partnerech, zejména o jejich současném postavení v daném prostředí. Rovněž je vhodné ověřit, jaké zde existují další subjekty, které by mohly případně do partnerského vztahu vstoupit. Na partnery je též většinou kladeno velké množství nových požadavků, proto je vhodné vyhýbat se zbytečným nárokům na ně a využívat těch postupů a procesů, které partner již zná z jiných činností. Na základě všech těchto znalostí pak mohou být navrženy vhodné nástroje používané při rozhodování v rámci partnerství [17].

2.3.1.3 Schopnosti partnerů

První významnou schopností je jistě umění se s potenciálním partnerem vůbec setkat a poté ho přesvědčit, že je tento vztah i pro něj velmi výhodný. K základním dovednostem patří též schopnost identifikovat možná společná témata, která mohou zakládat partnerství. Stejně tak je důležité umění včas rozpoznat otázky, které mohou vyvolat rozpory. To však neznamená, že by se mělo sporným tématům vyhýbat a neřešit je. Partnerství totiž není možné bez rozdílných pohledů na věc a nemělo by být stavěno na jejich zamlčování. Proto je také důležitá schopnost rozpoznat názory a cíle ostatních partnerů, ve kterých jsou ochotni k ústupkům [17].

Je tedy nutné, aby uměli všichni partneři efektivně komunikovat a naslouchat druhým. Především tedy sdělovat své názory takovým způsobem, který budou ostatní ochotni vyslechnout. Partneři musí být proto navzájem otevření, zvláště v případě problémů, chyb či nedorozumění, které se během projektu zákonitě objeví [22].

Obecně lze tedy shrnout, že mezi podmínky nutné pro vytvoření fungujícího partnerství patří především zájem, jehož předmětem je nějaká věc, která je velmi blízká nebo společná pro všechny budoucí partnery. Dále je to znalost prostředí, která umožňuje posoudit situaci i z širšího hlediska a stanovit tak reálné cíle. Proces vzniku partnerství pak závisí též na schopnosti partnerů efektivně vyhodnotit jednotlivé situace a zejména v nich správně jednat.

2.3.2 Budování partnerství

Tuto část práce, popisující proces tvorby partnerství, je vhodné uvést velmi příznačným mottem: „Nejdůležitější krok při budování jakéhokoliv vztahu je překročit svůj vlastní stín“ [3, str. 10].

Proces budování úspěšného partnerství trvá velmi dlouho a je značně náročný. Pro řádné sestavení a fungování partnerství je klíčový správný výběr partnerů. Protože kvalitu partnerského společenství velmi ovlivňuje jeho složení a dosažené zkušenosti partnerů, je tedy třeba vytvářet rozmanitá partnerství. Tím je pak zajištěn přístup k co nejširšímu počtu názorů a zkušeností s danou problematikou a rovněž větší počet kontaktů s cílovými skupinami. Různost partnerů je navíc vítaným zdrojem dynamiky v partnerském společenství. Stále však musí být respektovány ekonomické, sociální, organizační a kulturní podmínky jednotlivých partnerů. Na druhou stranu ale tyto odlišnosti nesmí škodit výsledkům partnerské spolupráce [2].

Po vytipování a oslovení členů partnerství je vhodné zvážit velikost území, na kterém bude mít partnerství vliv. Příliš velké území ztrácí jednotné prvky a příliš malé nemusí mít dostatek síly. Pro budoucí úspěšnost partnerství je také výhodné zvolit tzv. „lídra“. Měla by to být významná osoba nebo firma, která partnerství dodá potřebnou prestiž [23].

Další krok by měl spočívat ve formalizaci tohoto vztahu. To znamená určit právní formu partnerství. Tento krok totiž zajistí právní jistotu všem členům partnerství, také jeho

institucionální vymezení vůči okolí a umožní příjem finančních prostředků na realizaci konkrétních projektů. Aby nové partnerství bylo životaschopné, je potřeba sladit společné hodnoty, které budou partneři ctít v rámci nového seskupení. Tyto principy a hodnoty vzájemné spolupráce poté napomohou vytvořit hranice pro společnou cestu všech zúčastněných. Rovněž je třeba se shodnout na zásadách společného hospodaření a finančních otázkách. Pro konečné dosažení stanovených cílů je potom nezbytné zpracovat plán činností a určit výstupy, kterých chtějí partneři dosáhnout [23].

Při vytváření partnerství je také třeba rozumět tomu, co je s partnerstvím v rozporu, aby bylo možné se vyvarovat přístupů, které ruší pozitivní přínosy partnerství. Jde zejména o takové vztahy k druhému, kde převládá dominance a poukazování na převahu v kompetencích a v expertním myšlení. Takovéto vystupování je velmi nevhodné, protože v partnerovi může vyvolávat strach a dojem, že není opravdovým partnerem, jelikož problematice nerozumí a nedokáže prosadit svůj názor [3]. Proto je další důležitou oblastí, nejen při tvorbě partnerství, ale i v jeho celém průběhu, vzájemné předávání zkušeností a znalostí mezi partnery. Každý partner by měl mít proto stejný přístup k informacím o projektu a stejnou možnost zapojit se do všech aktivit projektu [21].

Pokud se společnými silami podaří realizovat dohodnuté projekty či aktivity v rámci vzniklého partnerství, je velmi pravděpodobné, že se díky těmto zkušenostem v partnerech vzbudí další chuť pracovat na nových a případně větších úkolech. Pak už nezbývá než si vážít vybudované důvěry a užívat si synergických efektů vzájemné spolupráce.

Všechna partnerství však nemusí fungovat naprosto úspěšně a všem zúčastněným nemusí přinášet očekávané výsledky. Tato skutečnost by měla být respektována a kvalitní partnerství by mělo umožnit všem stranám vystoupit z partnerského vztahu ze svobodné vůle a bez přisuzování viny [22].

2.4 Partneři

Subjekty působící v partnerství jsou označovány jako tzv. partneři. Potenciálním partnerem by mohl být kterýkoli aktér, jenž projeví zájem podílet se na partnerství. Vzhledem k tomu, že se partneři společně podílí na vytváření partnerství, organizačně ho zajišťují, určité aktivity

sami realizují a také vyhodnocují naplňování jeho cílů, je nutné, aby všichni z nich splňovali nejen výše zmiňované podmínky (viz 2.3.2), ale i další požadavky. Hledání vhodného partnera je totiž možné přirovnat k „nárokům a úskalím získání dobrého partnera do manželství“ [2, str. 67]. Pro efektivní fungování partnerských vztahů je třeba jednotlivé partnery posoudit a zhodnotit zejména podle těchto skutečností:

- ochota a schopnost potenciálních partnerů se dohodnout na společných cílech a postupech k jejich plnění
- jak mohou potenciální partneři přispívat k naplňování cílů partnerství
- jak budou případní partneři schopni překonávat přirozenou rivalitu v partnerských vztazích
- jak se zachovají v krizové situaci nebo při nabídce jiného pro ně perspektivnějšího partnera
- jaká je minulá i současná pověst potenciálních partnerů
- úroveň předchozích partnerství a jiných forem spolupráce potenciálních partnerů [2].

Za partnera není možné považovat dodavatele běžně komerčně poskytovaných statků či služeb. V takovém případě se jedná o poskytovatele podpůrných činností, na které by partneři v žádném případě nezískali finanční podporu [20]. Ani generálního či hlavního partnera projektu ve spojitosti s finančním plněním nebo jinou formou daru, kterou tento subjekt poskytl nemůžeme považovat za člena partnerského svazku. V takovýchto případech se nejedná o skutečného partnera, ale pouze o sponzora projektu.

Je zřejmé, že možní partneři mohou přicházet ze tří oblastí: z veřejného, soukromého a neziskového sektoru. Specifika aktérů z jednotlivých sektorů jsou popsána v následujících kapitolách.

2.4.1 Partneři z veřejného sektoru

Tuto skupinu partnerů je možné rozdělit na zástupce státní správy a zástupce samosprávy. První z nich dokonale znají legislativní normy a kompetence jiných orgánů státní správy, mají mnoho informací o dané problematice a často už mají nějaké praktické zkušenosti s řešením daného problému. Obyčejně mají přehled o tom, kdo je odborníkem pro tu kterou oblast a mohou tak partnerství odkázat na další, potencionálně důležité lidi. Jejich funkce by měla být zejména usměrňovací a informační. Jejich jedinou nevýhodou bývají příliš vázané zdroje a nemožnost překračovat vlastní kompetence [42].

Zatímco zástupci samosprávy jsou vykonavatelem zákonů na jedné straně, na druhé straně mají dostatečnou svobodu v řešení komunitních problémů. Mají svůj rozpočet, na jehož změnu mají podle ustanovených právních postupů nárok. V očích veřejnosti jsou obvykle oni ti zodpovědní za situaci v dané oblasti, mají tak dostatečnou autoritu k tomu, aby partnerství v očích laické veřejnosti „legitimizovali“. Hlavní nevýhoda spočívá v jejich provázanosti s politickým děním [42].

V této oblasti se tedy může jednat o partnery jako jsou například obce všech typů, sdružení obcí, organizace a složky zřizované obcemi, nebo také samotné krajské úřady, či jen některé odbory, nebo představitelé vládních úřadů a veřejných agentur. Ti mohou být důležitým zdrojem prostředků, informací a technické pomoci. Pro aktivity v partnerství mohou přidělit své pracovníky a podporovat vytváření platform pro rozhovory a komunikaci s občany a být zprostředkovateli mezi různými zájmy, měli by se ale vyhýbat řídicí roli [24].

2.4.2 Partneři ze soukromého sektoru

Další partneři mohou přicházet z podnikatelského sektoru, jehož hlavním cílem je samozřejmě maximalizace zisku. Tito partneři s sebou ale mohou přinést mnoho nových zkušeností a také výborné řídicí a organizační schopnosti. Dobří podnikatelé totiž umí rozpoznat ekonomické přínosy, správné spoluhráče a mohou do partnerství odevzdat cenné zkušenosti z podnikatelské praxe, zejména know-how a manažerské schopnosti. Protože jsou praktičtí, věcní a racionální, dokáží pak rychle reagovat a mají cit pro identifikaci nových možností a příležitostí. Jejich hlavní nevýhodou je, že jsou často zaneprázdněni a zaměřeni více na své podnikání než na rozvoj dané komunity [42]. Ovšem všechny soukromé organizace nemusí být zaměřeny jen na čerpání zisku. Dnes již existují i společensky odpovědné firmy, které mají snahu vrátit část získaných efektů zpět do dané komunity [6].

2.4.3 Partneři z neziskového sektoru

Partnery z neziskových organizací je možno považovat za tmelící element partnerství, protože právě oni jsou převážně iniciátory a koordinátory partnerství. Snaží se o demokratičnost a otevřenost, zapojují a informují nejen partnery v rámci partnerství, ale i danou místní komunitu. Jejich hlavní přínos je založen na dobrovolnických iniciativách, elánu a schopnosti komunitu oslovovat a spojovat. Neziskový sektor je navíc ze všech účastníků nejvíce

nezávislý a autonomní. Jasnou nevýhodou takového partnera je nedostatek zdrojů a žádná zákonná moc, pomocí které by jednoduše změnil dosavadní způsoby a postupy [38].

Partnery z neziskových organizací, které jsou založeny za účelem poskytování užitku, mohou být například občanská sdružení, politické strany, obecně prospěšné společnosti nebo různé nadace a nadační fondy. Zapojení neziskového sektoru jako součásti občanské společnosti s sebou přináší větší možnost lépe zajistit transparentnost a spravedlnost všech procedur probíhajících v partnerství. Partneři z této oblasti hrají významnou roli při kontrole využívání získaných prostředků, zvyšují tak úroveň partnerství a jeho veřejný prospěch společnosti [33].

Ať se jedná o jakéhokoli partnera, skutečné partnerství probíhá jen tam, kde jeho účastníci spolupracují na základě svobodné vůle a kde jsou si všichni rovni, bez ohledu na nerovné postavení jednotlivých partnerů [8]. Tento vztah může existovat jen tam, kde se všichni partneři ztotožňují se společnými cíly a každý z nich přispívá něčím, bez čeho by nebyly plánované výsledky dosaženy.

2.5 Formy partnerství

Na formy a typy partnerství lze nahlížet z několika různých hledisek. Jedním ze základních pohledů je územní působnost. Partnerství může vzniknout na lokální, regionální, vnitrostátní či mezinárodní úrovni. Nejsnadněji se samozřejmě buduje na místní nebo regionální úrovni, protože zde mají lidé k sobě i ke společným tématům nejbližší, a to jim usnadňuje hledání společných řešení.

Dalším hlediskem může být míra formalizace partnerství. V praxi se často jedná o formální partnerství, takovýto vztah má právní subjektivitu a spolupráce zde probíhá na základě písemné smlouvy mezi partnery. Opačným případem je neformální úroveň partnerství, která není podložena žádnou písemnou smlouvou. Což na jednu stranu partnerům poskytuje větší volnost, ale na druhou stranu jim to neposkytuje žádné jistoty [8].

Partnerství lze rozlišovat také podle toho, z jaké strany přichází iniciativa k jeho vzniku. Může se jednat o tak zvanou formu iniciativy ze zdola nahoru. Zájem o vznik partnerství zde vychází z místní komunity, která pak vytváří politický tlak směrem k vyšším orgánům veřejné

správy, aby prosadila potřeby svého regionu. Tento způsob ovlivňování vývoje regionu zdola je velmi efektivní, protože nikdo jiný než místní aktéři nemá tak dobré znalosti o lokálních podmínkách [23]. Druhá forma iniciativy je ze shora dolů, ta naopak přichází ze strany vlády či krajů a teprve pak dopadá na místní úroveň.

V rámci měřítek Evropské unie je možné partnerství posuzovat z hlediska takzvaných os, na kterých se odehrává. Na ose vertikální partnerství prostupuje všemi třemi teritoriálními úrovněmi: Evropskou unií, jednotlivými členskými státy a regiony [5]. Jedná se o vztahy mezi institucemi působícími na jednotlivých stupních rozhodovacího procesu. Může zahrnovat například instituce od řídicího centra Evropské unie, jež připravuje koncepce regionální politiky, až po jednotlivé orgány, které tyto politiky přizpůsobují národním či lokálním úrovním. Naopak na ose horizontální se partnerství odehrává v rámci interakcí aktérů na každé z teritoriálních úrovní. Nejčastěji probíhá na základě spolupráce lokálních, vzájemně propojených aktérů regionálního rozvoje. Tato forma se objevuje zejména na úrovni regionů nižšího řádu, tedy na úrovni krajů a obcí. Jedná se obvykle o partnerství mezi občany, veřejnou sférou a také soukromou sférou, reprezentovanou místními podnikateli, soukromě hospodařícími rolníky a nestátními neziskovými organizacemi [37].

Z toho vyplývá, že princip partnerství může být aplikován různě, v závislosti na konkrétní úrovni. Přičemž motivem partnerského jednání na evropské úrovni je správné nastavení hranic pro fungování regionální politiky. V rovině státu je pak pro naplnění principu partnerství klíčová možnost všech partnerů podílet se na přípravě národní pozice vůči Evropské komisi. Pro úroveň regionů je důležité, zda dochází k co nejširšímu zapojení lokálních aktérů do rozvojových strategií regionu [5].

V neposlední řadě je také možné na partnerství nahlížet podle toho, mezi kým tento vztah vzniká (viz 2). Může se jednat o partnerské vazby uvnitř jednotlivých sektorů, anebo o partnerské vztahy vznikající mezi těmito sektory navzájem. Všechny tyto formy partnerské spolupráce jsou podrobně popsány v kapitole 3.3.

2.6 Přínosy partnerství

Velká výhoda partnerství spočívá v možnosti realizovat rozsáhlé a kvalitní projekty, podporované peněžními prostředky nejen z finančních zdrojů v ČR, ale též z fondů EU. Taková partnerství přináší synergický efekt, díky němuž vznikají výsledky, kterých nelze dosáhnout samostatnou aktivitou. Dlouhodobá spolupráce partnerů na společné problematice s sebou také nese další pozitiva ve formě lepšího využití zdrojů, efektivnějšího dosahování cílů a ve vytváření nových a pevnějších vztahů [8]. Zapojení všech subjektů, kterých se budou týkat výsledky partnerské činnosti má také nespornou výhodu v tom, že je tak možné vyhnout se protestům typu: „Vy jste za nás rozhodli.“ Namísto toho budou moci partneři říkat: „My jsme se rozhodli sami“ [23].

Kromě těchto zjevných výhod partnerství přináší i jiné, méně zřetelné, ne však méně významné výhody. Partneři se totiž vzájemně obohacují nejen o své znalosti a zkušenosti, ale také o vlastní pohled na věc. Často pak dochází k tomu, že někteří partneři mohou být do společné věci vtaženi i tam, kde svůj vlastní zájem původně neměli, čímž si mohou značně rozšířit své obzory. Efektivní partnerství navíc vyvolává efekt respektu vlastního okolí v nadřízených institucích a jeho členové tak získávají lepší image a postavení [3].

Z hlediska regionálního rozvoje podle M. Geddes [6] spočívá hlavní přínos partnerství v jeho schopnosti zvyšovat hodnotu získávanou ze všech zdrojů prostřednictvím jejich efektivnějšího využívání přímo v místním kontextu. Partnerství v místě svého působení také pomáhá k vzniku a rozvoji vzájemně spolupracující kulturní společnosti a vede k vytváření dalších, bohatších a neformálních vazeb nejen mezi partnery. Partnerství může v rámci své oblasti působení hrát také významnou roli, jako tzv. advokát, který díky svým zkušenostem dokáže obhájit a uplatnit zájmy všech objektů žijících a fungujících v dané lokalitě [6].

2.7 Překážky partnerství

Partnerství je současně velmi spletitý vztah a v jeho rámci se bohužel objevují i určité překážky a konflikty. Konflikty vznikají z mnoha důvodů, například jsou-li popírána či napadána práva, hodnoty a představy ostatních partnerů. Takovéto konflikty jsou často nevyhnutelné a pokud se správně a včas neřeší, mohou představovat velkou překážku při

dosahování cílů partnerství [24]. Pokud k nějakému sporu dojde, je třeba převzít odpovědnost za jeho vyřešení a ujistit se, že má smysl se problémem zabývat a že se i ostatní chtějí podílet na jeho řešení. Dále je vhodné zjistit, jak každý z partnerů daný problém chápe. Na základě toho pak stanovit společné cíle takovým způsobem, aby se každý cítil spoluautorem. Jakmile diskuze začne stagnovat, je nutné se vrátit k původním cílům. Klíčem k řešení konfliktů je proto zejména rozvinutá komunikace. Konflikt však nemusí být vnímán pouze negativně. Lze ho také chápat jako příležitost přehodnotit fungování celého partnerství, vyvést skupinu ze stagnace a probudit ji k hledání nových řešení. Období konfliktů tak mohou být dobou největšího růstu partnerství [23].

Další hrozbou číhající na partnerství může být nerovnocenné vnímání jednotlivých partnerů. Takovýmto způsobem jsou ohroženy zejména neziskové organizace, které mohou být za partnery označovány pouze proklamativně, protože spolupráce s nimi vytváří lepší nálepku pro dané sdružení. Ve skutečnosti ale nemají uvnitř partnerství žádnou pozici a vliv [38].

Mezi další úskalí, která mohou ohrožovat efektivnost partnerství, patří také bariéry, které nejsou vždy způsobeny samotnými partnery. Jedná se například o omezení vzniklá kulturními a společenskými předsudky, kvůli kterým panuje ve společnosti nechuť ke změnám a tím i k podpoře nových partnerství. Malá otevřenost místních aktérů a předstírání skutečného partnerství mohou velmi uškodit. Tyto postoje vyplývají z nedostatku zkušeností a znalostí o principech a možnostech partnerských vztahů. Ale s růstem informovanosti a počtu úspěšných partnerství postupně ze společnosti mizí [24]. Správné fungování a rozvoj partnerství může samozřejmě omezit i případný politický vliv některých partnerů především z veřejného sektoru. Problémy rovněž způsobují právní omezení, především zkosnatělé závazné postupy rozhodování, vypracovávání zpráv a vlastní práce, a nepřiměřené přikládání důležitosti i nevýznamným záležitostem. Mezi obvyklé bariéry také patří nepružná politika a rozpočet, nedostatek oprávnění a pružnosti na místní úrovni [23].

Velkou překážkou vzniku a činnosti partnerství může být rovněž nedostatek financí. Zvláště u partnerství založených za účelem čerpání podpory z fondů EU může nastat problém s financováním společného projektu. Ten vzniká obvykle proto, že partneři nejsou schopni včas získat finanční zdroje potřebné k povinnému spolufinancování projektu. Takovýto projekt pak nemá šanci na úspěch, což pravděpodobně povede k zániku celého partnerství. Ale i omezenost dalších zdrojů, nejen peněz, například nedostatek času, personálu,

technického zajištění, schopností a zkušeností partnerů mohou fungování partnerství velmi ohrozit [23].

2.8 Shrnutí

Z předchozích kapitol vyplývá, že partnerství je dlouhodobý vztah mezi jednotlivci, skupinami či organizacemi, kteří sdílejí společně prospěch i riziko a spolupracují na dosažení vzájemných závazků a společných cílů. Budování takového partnerství je velice složitý a citlivý proces. Vyžaduje odborný a zároveň kreativní přístup. Efektivní partnerský vztah musí být založen na rovnoprávnosti, důvěře a vzájemné otevřenosti a čestnosti mezi partnery. Proto musí být pro dosažení partnerských cílů překonány časté překážky jako například nerovnoměrné rozložení sil v partnerství, nedostatek informací a rivalita mezi členy namísto spolupráce. Na základě těchto předpokladů je třeba pečlivě volit jednotlivé partnery.

Úspěšné partnerství potom přináší spoustu výhod, zejména posiluje vliv partnerů na okolí a jejich sílu hájit společné zájmy. Výsledky dosažené partnerstvím jsou navíc jen těžko dosažitelné pro samotné partnery. Významným přínosem je i nesporné posilování vlastních kapacit partnerů prostřednictvím nabývání nových zkušeností, znalostí a kontaktů.

Konkrétní formy partnerských vztahů je možné posuzovat z mnoha hledisek. V současnosti však dochází k největšímu rozvoji vícesektorových partnerství, která se postupně stávají uznávaným prostředkem dosahování místních, regionálních i mezinárodních cílů. Idea mezisektorového partnerství je založena na spoluzodpovědnosti všech sektorů, tedy státu, soukromého sektoru a občanů, za rozvoj a stav společnosti a životního prostředí.

3. Partnerství v ČR

3.1 Vývoj partnerství

Pro přesný popis vývoje partnerství v České republice je nutné začít až v Evropské unii. Partnerské principy se totiž začaly vyvíjet právě tam. Oficiálně byl partnerský princip představen EU již v roce 1988 v rámci reformy strukturálních fondů. Článek 4. rámcové směrnice zde popisuje partnerství jako „úzkou spolupráci mezi Evropskou komisí, členským státem a orgány regionální či lokální úrovně, kdy každá strana jedná jako partner v procesu dosahování společného cíle“ [2, str. 11]. V témže roce byla regionální politika integrována s částí sociální a zemědělské politiky do tzv. strukturální politiky či politiky hospodářské a sociální soudržnosti (HSS). Partnerství se stalo jedním z pěti principů, na kterých je založeno provádění této politiky. Postupně byl partnerský princip ještě více zdůrazňován a v současné době je již ukotven v mnoha stanovách EU, např. Bílá kniha 2001, Třetí kohezní zpráva 2004, prováděcí směrnice [2]. Dnes má nezastupitelnou roli nejen při získávání prostředků ze strukturálních fondů ale také v iniciativách společenství. Evropská komise tento princip považuje ze stěžejní a v jeho rámci zdůrazňuje, že do procesů plánování a využívání strukturálních fondů mají být zapojováni všichni příjemci prostředků.

Na úrovni EU je tedy princip partnerství upraven celou řadou legislativních nebo metodických dokumentů. Pro plánovací období 2000 až 2006 se partnerské vztahy řídily Nařízením Evropského parlamentu (EP) a rady Evropského společenství (ES) 1260/99, které obecně zdůraznilo potřebu plánovat, implementovat a monitorovat opatření na podporu regionálního rozvoje v partnerství mezi různými partnery. Princip partnerství podle tohoto nařízení zahrnoval na místní úrovni realizaci projektů v partnerství a na regionální a národní úrovni požadoval zapojení socio-ekonomických partnerů do tvorby programů rozvoje [33].

V průběhu platnosti výše zmiňovaného nařízení vstoupila Česká republika (ČR) do Evropské unie. Vzhledem k tomu, že nařízení Evropské rady jsou obecně závazná ve všech členských státech a vstupují v platnost bezprostředně v okamžiku vstupu země do EU, stalo se i toto nařízení výchozím modelem pro převzetí partnerských principů v ČR. Vstupem ČR do Evropské unie začala být snaha o rozvoj regionu a partnerství záležitostí nejen orgánů státní správy ale i neziskových organizací, soukromého sektoru a veřejnosti. Partnerská spolupráce se jako metoda práce postupně rozšířila i na jiné oblasti – např. na realizaci

projektů v sociální oblasti nebo přípravu a realizaci regionálních strategií sociálně ekonomického rozvoje. Oblast působení subjektů zapojených do partnerství se neustále rozšiřuje, stejně jako zaměření projektů realizovaných v těchto partnerstvích [6]. V současnosti je možné říci, že v rámci realizace regionální politiky České republiky, která dnes tvoří propracovaný, ucelený a přiměřeně funkční systém, je princip partnerství dostatečně deklarován [43].

Je však zřejmé, že budování partnerství nemá ve střední Evropě příliš dlouhou tradici. Proto existuje stále mnoho překážek, které znesnadňují Evropské unii dosáhnout ideálů ve spravování věcí veřejných, tedy umožnit spolupráci a účast nejrozličnějším subjektům v komunitě, která postupně přeroste v partnerský vztah. Například zkušenosti s uplatňováním principu partnerství v ČR hovoří o častém nedostatku, kterým je chápání významu partnerství pouze z hlediska formálního plnění povinností [43].

3.2 Právní subjektivita partnerství

Přesto, že má partnerství pro fungování regionální politiky EU velký význam, stále neexistuje legislativní definice tohoto pojmu ani žádná jiná detailní a závazná doporučení. Evropská komise ponechává obsah partnerství na jurisdikci členských zemí. Míra skutečného partnerství tak závisí na právních, územních či administrativních podmínkách v jednotlivých státech. Proto mohou být partnerské principy značně rozmanité a jejich právní subjektivita se může v jednotlivých státech lišit [44].

Ústavní základ principu partnerství tedy není v primárním právu Evropských společenství výslovně obsažen. Vyjma dokumentů, které jsou sice obsahově spřízněné, ale netýkají se principu partnerství jako takového. Sem patří například úvodní článek A) Maastrichtské smlouvy o Evropské unii, případně čl. 41 Charty základních práv Evropské unie popisující právo na dobrou správu. Principu partnerství se dotýká také článek I - 47 návrhu Ústavní smlouvy Evropské unie v němž je dáván prostor občanským organizacím zúčastnit se veřejného života [43].

Pokud jde o novou legislativu společenství, přijímanou v souvislosti s programovým obdobím 2007 – 2013, je z hlediska principu partnerství klíčovým dokumentem návrh nařízení Rady

EU o obecných ustanoveních, týkajících se Evropského fondu pro regionální rozvoj, Evropského sociálního fondu a Fondu soudržnosti číslo 2004/0163, který vešel v platnost schválením Rady EU v červenci 2006. Toto nařízení popisuje problematiku partnerství oproti předchozímu nařízení (viz 3.1) konkrétněji. Stanovuje, že členský stát v souladu se současnými vnitrostátními pravidly a postupy organizuje partnerství s orgány a subjekty, které určí, jmenovitě:

- s příslušnými regionálními, místními, městskými a jinými veřejnými orgány
- s hospodářskými a sociálními partnery
- s příslušnými subjekty, které zastupují občanskou společnost, ekologické partnery, nevládní organizace a orgány zodpovědné za podporu rovnoprávnosti mezi muži a ženami.

Určuje rovněž, že každý členský stát jmenuje nejrepresentativnější partnery na národní, regionální a místní úrovni a v hospodářské, sociální nebo jiné oblasti. Členský stát také musí zajistit široké a efektivní zapojení všech příslušných subjektů, přičemž by měl přihlídnout k potřebě podporovat rovnoprávnost mezi muži a ženami a k potřebě podporovat udržitelný rozvoj. Dále toto nařízení stanovuje, že partnerství zahrnuje přípravu a sledování národních strategických referenčních rámců i přípravu, provádění, sledování a hodnocení operačních programů. Členské státy proto musí zapojit do různých programových fází každého z příslušných partnerů [34].

Samozřejmě, že veškeré dokumenty a stanovky platné v EU platí i pro ČR. Vzhledem k tomu, že má politika hospodářské a sociální soudržnosti komunitární charakter (viz 3.1), existuje jistý prostor pro interpretaci jejích prováděcích principů jednotlivými členskými zeměmi. I přesto ani v České republice neexistuje jednotná právní aplikace principu partnerství. Za základní strategický dokument lze v této oblasti považovat Národní rozvojový plán (NRP). Jedná se o dokument, který umožňuje čerpání unijních zdrojů v letech 2007-2013. Práce na NRP byly zahájeny již v polovině roku 2005 a do jeho zpracování byly v rámci několika skupin zapojeni zástupci orgánů státní správy, regionů soudržnosti NUTS II, Český statistický úřad (ČSÚ), Hospodářské komory a dalších subjektů reprezentujících akademický sektor, podnikatele, odbory i neziskovou sféru. NRP tedy vznikl na základě principu partnerství a aktéři měli možnost ho svými připomínkami významně ovlivnit. Vytvořený dokument obsahuje strategii pro realizaci programů z fondů EU, určuje finanční rámec a rozdělení

prostředků mezi jednotlivé operační programy. NRP klade hlavní důraz na posilování konkurenceschopnosti klíčových oblastí hospodářství a ČR jako celku [32].

Na základě NRP formulovala Evropská komise ve spolupráci s ČR Rámcem podpory společenství (RPS), což je dokument mající charakter smlouvy mezi Evropskou komisí a Českou republikou, jímž se obě strany zavazují poskytnout prostředky na dosažení cílů uvedených v tomto dokumentu. Cíle RPS jsou stanoveny na základě NRP ČR. Po schválení RPS předložila ČR jednotlivé Operační programy. Ty jsou dalšími významnými dokumenty, které prezentují detailní cíle a podmínky pro čerpání podpory v jednotlivých oblastech. Svým charakterem jsou tématické a regionální, patří sem rovněž plány rozvoje kraje a ostatní rozvojové dokumenty [43].

Ve víceúrovňovém systému programových dokumentů je dalším důležitým dokumentem Národní strategický referenční rámec (NSRR). Jedná se o dokument zajišťující sladění NRP a Strategických obecných zásad společenství, které jsou nejvyšším strategickým dokumentem na Evropské úrovni, definujícím hlavní priority politiky HSS v období 2007-2013. Český NSRR popisuje strategické cíle, způsob řízení a koordinace politiky HSS v České republice. Představuje systém finančních toků fondů EU v ČR a zároveň představuje operační programy pro realizaci politiky HSS [43].

V obecnější rovině je ale možné za legislativní základ úspěšného partnerství považovat smlouvu o partnerství. Takováto smlouva by měla být uzavřena v rámci každého partnerského sdružení. V Čechách se smlouva o partnerství řídí podle § 51 zákona č. 40/1964 Sb. Občanského zákoníku. Smlouva o partnerství je vícestranná smlouva mezi příjemcem podpory z Evropských strukturálních fondů (ESF) a všemi jeho partnery. V případech, kdy ze zákonných důvodů není možné uzavřít smlouvu vícestrannou, se uzavírají smlouvy dvoustranné mezi příjemcem a každým z jeho partnerů. Účelem této smlouvy je upravit vzájemnou spolupráci partnerů, kteří společně realizují projekt, na který chtějí získat podporu z programu spolufinancovaného z ESF. Předmětem smlouvy je určení vztahů mezi příjemcem a jeho partnery, vymezení jejich aktivit, úprava jejich vzájemných práv a povinností při naplňování účelu této smlouvy, odpovědnost za porušení této smlouvy, způsob ukončení spolupráce apod. Tato smlouva musí být uzavřena nejpozději do tří měsíců od získání finanční podpory [20]. Konkrétní podobu smlouvy o partnerství je možné najít v příloze č. 1

3.3 Formy partnerství v ČR

Fakt, že v České republice není princip partnerství nijak právně vymezen, však nezabránil jeho významnému rozvoji. V posledních letech vzniklo velké množství rozmanitých partnerských sdružení, a to zejména na regionální úrovni. Principy fungování a právní subjektivitu nejčastějších typů partnerství vznikajících v ČR popisuje tato kapitola. Nejprve se zabývá partnerskými vztahy uvnitř jednotlivých sektorů a poté rozebírá nejčastější typy vícesektorových partnerství.

3.3.1 Jednosektorová partnerství

Jedná se o partnerství, která se odehrávají pouze mezi aktéry uvnitř jednoho z tří sektorů, často jsou však východiskem pro širší mezisektorová partnerství. Ve veřejném sektoru je typickým jednosektorovým partnerským vztahem spolupráce obcí. Neziskové organizace mezi sebou obvykle uzavírají partnerství v podobě tzv. koalic. V neziskovém sektoru může docházet i k jiné partnerské spolupráci například ve formě sdružení neziskových organizací. Konkrétní formou takového sdružení je Asociace nestátních neziskových organizací v ČR, která sdružuje všechny regionální všeoborové asociace, včetně řady jednotlivých nestátních neziskových organizací. Tato organizace prosazuje a obhájí společné zájmy a potřeby neziskového sektoru. Partnerské principy však nejsou hlavní náplní její činnosti, spíše poskytuje určitý prostor pro vývoj partnerství mezi Nevládními neziskovými organizacemi (NNO) a jinými subjekty, zejména veřejnou správou. V tomto případě se však nejedná o jednosektorová partnerství [50]. V soukromém sektoru pak může na základě partnerských principů docházet ke spolupráci s jinými organizacemi, například ve formě akvizic, nebo fúzí. Problematika partnerství fungující pouze v rámci soukromého sektoru je však velmi rozsáhlá a pro její přesný popis by bylo nutné vytvořit samostatnou práci. Proto se analýzou této oblasti partnerství tato práce nezabývá. Následující podkapitoly tedy přibližují jednosektorová partnerství v podobě spolupráce obcí a koalic neziskových organizací.

3.3.1.1 Spolupráce obcí

Do jisté míry lze, i přes původně stanovené pojmosloví (viz 2.2), považovat za zvláštní formou partnerství také spolupráci obcí, která může nabývat nejrůznějších forem. Nejjednodušší z nich spočívá v tom, že se několik obcí nebo měst dohodne na jednorázovém

společném projektu. Často se však spolupráce odehrává v rámci určitých celků, do kterých se obce sdružují. Hlavním motivem tohoto sdružování je možnost čerpat finanční prostředky, zejména z fondů EU, o které by se obce nemohly ucházet samostatně [45].

Vzájemnou spolupráci obcí upravuje zákon číslo 128/2000 Sb. o obcích [56]. Z tohoto hlediska se spolupráce může uskutečňovat na základě vytvoření dobrovolného svazku obcí nebo prostřednictvím smlouvy uzavřené ke splnění konkrétního účelu. Tento zákon rovněž ve svých stanovách upravuje další formu spolupráce obcí, a to spolupráci s obcemi jiných států.

Svazek obcí je vždy právnickou osobou, jejímiž členy mohou být pouze obce. Tyto svazky jsou zakládány za účelem ochrany a prosazování společných zájmů obcí. Občané obcí, které svazek uzavřely mají právo se účastnit zasedání jejich orgánů a nahlížet do zápisů o jejich jednání. Každý z těchto svazků musí mít ve smlouvě sepsány stanovy určené § 50 odst. 2 zákona č. 128/2000 Sb. o obcích. Pro jeho hospodaření jinak platí stejná pravidla jako pro hospodaření obcí [8].

Smlouva mezi dvěma nebo více obcemi ke splnění konkrétního účelu může být uzavřena na dobu určitou i neurčitou. Musí splňovat náležitosti § 48 odst. 2 zákona č. 128/2000 Sb. o obcích. Majetek získaný společnou činností na základě této smlouvy se pak stává spoluvlastnictvím všech jejich účastníků, přičemž jejich podíly jsou stejné. Předmětem této smlouvy však nesmí být vznik právnické osoby [8].

Podle zákona číslo 40/1964 Sb. Občanského zákoníku může být další formou spolupráce smlouva o sdružení obcí [57]. Přičemž zájmové sdružení právnických osob vzniká zápisem do registru sdružení a odpovídá svým majetkem za nesplnění svých povinností. Oproti tomu smlouva o sdružení nemá způsobilost k právům a povinnostem. Všichni účastníci jsou však povinni vyvíjet činnost k dosažení sjednaného účelu způsobem stanoveným ve smlouvě a musí se zdržet čehokoliv, čím by mohlo být dosažení toho účelu znemožněno. Majetek, který byl získán při výkonu společné činnosti, se také stává spoluvlastnictvím všech účastníků.

3.3.1.2 Koalice neziskových organizací

Jde o sdružení zejména nestátních neziskových organizací nepolitického charakteru, bez rozdílu zaměření při zachování právní subjektivity jednotlivých členských organizací. Posláním těchto partnerství většinou spočívá ve spolupodílení se neziskových organizací na rozvoji regionu a tvorbě rozvojových dokumentů. Koalice je postavena na prohloubení dlouhodobé spolupráce neziskových organizací a získání možnosti čerpat prostředků z fondů EU i pro malé neziskové organizace a pro organizace působící mimo centrum daného regionu [39] (viz 2.1).

Mezi další účely zakládání koalic v neziskové oblasti patří posilování společenské role občanského sektoru, vytváření předpokladů pro úspěšné plnění cílů občanských iniciativ. Tím je zejména rozvoj občanské společnosti, včetně vytváření předpokladů pro lepší součinnost občanských iniciativ s orgány a institucemi místní samosprávy a státní správy. Samozřejmě že cílem může být také prezentace neziskového sektoru veřejnosti, nebo také pomoc začínajícím neziskovým organizacím [40].

Koalice jsou obvykle vytvářeny na základě zakládací listiny a jednacího řádu. Zakládací listina by měla obsahovat zejména účel založení daného sdružení, samozřejmě též název, členy koalice, sídlo a mluvčího koalice. Členství neziskové organizace v koalici se pak ukončuje doručením písemného oznámení o ukončení členství v koalici a končí dnem následujícího jednání koalice. Členství však může být ukončeno i rozhodnutím koalice. K jednáním koalice delegují členové koalice svého trvalého zástupce listinou. Veškerá rozhodnutí koalice se přijímá na jednání koalice hlasováním. K takovému přijetí je potřeba nadpoloviční většiny přítomných členů. Jednací řád pak upravuje přípravu, svolání a průběh jednání koalice, jakož i formu zápisů, usnesení a kontrolu jejich plnění [40].

3.3.2 Multisektorová partnerství

Multisektorová partnerství vznikají v různých kombinacích mezi jednotlivými sektory. Z hlediska místního rozvoje jsou tato vícesektorová partnerská sdružení velmi významná. Pro zajištění optimálního rozvoje regionu je totiž třeba, aby bylo partnerství co největší a mohlo tak co nejlépe naplňovat své cíle [42]. Velmi rozšířeným typem jsou v ČR po vstupu do EU místní akční skupiny. Rovněž oblast partnerství veřejného a soukromého sektoru

zaznamenala velký vývoj v podobě tzv. public private partnership. Oba zmiňované typy mezisektorových partnerství jsou popsány níže.

3.3.2.1 Místní akční skupiny

Jedná se o nový typ vzájemné kooperace rozlišných subjektů jako jsou například státní organizace, podnikatelé, fyzické osoby, neziskové organizace, zástupci obcí a zástupci místních spolků a sdružení. MAS je především skupina lidí, která se sdružila na základě partnerství vytvořeného za účelem zlepšení kvality života v regionu. Složení těchto skupin je velmi různorodé a liší se podle daných oblastí, platí zde totiž jediné pravidlo. Na rozhodovací úrovni skupiny nesmí být více než 50 % partnerství tvořeno ze zástupců státní správy [35]. Hlavním cílem takovýchto skupin je shromažďování a vyhodnocování projektů v rámci regionu tak, aby se následně daly podpořit finančními prostředky z různých evropských i krajských programů či fondů. Místní akční skupina (MAS) je tedy zakládána především za účelem :

- vypisování výzev pro předkládání projektů,
- hodnocení předložených projektů dle předem schválených a zveřejněných kritérií,
- výběr projektů pro přidělení dotace z programu LEADER, jakož i dalších programů
- evidence a monitorování realizace projektů,
- vyhledávání dalších finančních zdrojů pro rozvoj oblastí,
- zřízení a provoz organizační struktury, která bude zajišťovat výše uvedené služby.

MAS jsou nositeli projektů podpořených z iniciativy LEADER a na evropské úrovni jsou sdruženy do celoevropské organizace ELARD (European LEADER Association for Rural Development). V roce 2005 se v České republice zástupci jednotlivých MAS shodli na potřebě podobného zastřešení i u nás. Tak došlo k založení národní sítě místních akčních skupin v ČR. MAS fungují na opačném principu než většina programů. Jejich výhoda spočívá v tom, že nejprve získávají prostředky z fondů EU a až poté samotné MAS rozhodují komu a na co je poskytnou.

Právní subjektivitu pro místní akční skupiny v rámci programu LEADER mají: obecně prospěšná společnost podle zákona č. 248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech; občanské sdružení podle zákona č.83/1990 Sb., o sdružování občanů; zájmové sdružení

právnických osob podle § 20, písm. f) zákona č. 40/1964 Sb., Občanského zákoníku; nadace podle zákona č. 526/2002 Sb. MAS musí také zakládat povinné orgány, jimiž jsou manažer, výběrová komise, orgán pro přípravu strategického plánu a účetní. Přičemž funkční období členů výběrové komise je maximálně tři roky. Členové místní akční skupiny musí mít na území působnosti MAS trvalé bydliště, sídlo nebo provozovnu, nebo být pro toto území místně příslušní. Místní akční skupiny podle čl. 62 nařízení Rady EU musí uplatňovat při místním rozvoji partnerský přístup, musí navrhovat ucelenou strategii místního rozvoje a odpovídat za její provádění [35].

3.3.2.2 Public private partnership

Partnerství veřejného a soukromého sektoru je v Evropské unii obvykle označována jako Public Private Partnership (PPP). Jedná se o dlouhodobou spolupráci mezi těmito sektory, založenou za účelem využití zdrojů a schopností soukromého sektoru při zajišťování veřejných služeb. Vzorem pro zavedení těchto principů je zejména praxe Velké Británie, kde v roce 2004 PPP projekty dosáhly již 11 % z celkových vládních investic do veřejných služeb [29]. V ČR se vytvoření strategie pro politiku PPP stalo součástí koncepce reformy veřejných rozpočtů, schválené již před vstupem do EU. Tato politika se tak stala jedním z nástrojů, které mají účinně přispívat k naplňování cílů reformy. Především k zajištění dlouhodobé udržitelnosti a stability veřejných rozpočtů, pomocí efektivnější alokace veřejných prostředků. Použití této metody PPP by však mělo také přispět k růstu přímých zahraničních investic do veřejné infrastruktury a veřejných služeb. Rovněž k účinné kontrole vytváření dlouhodobých závazků veřejným sektorem a k posílení možností čerpání fondů Evropské unie [13].

Koncepce politiky v oblasti partnerství veřejného a soukromého sektoru, včetně vzniku tzv. pomocného PPP centra, byla v České republice schválena usnesením vlády č. 7 ze dne 7. ledna 2004. Přičemž hlavním posláním PPP centra je urychlit přípravu legislativního prostředí, poskytovat odbornou asistenci všem složkám veřejného sektoru a zajišťovat transparentnost realizace PPP projektů [29]. Formou PPP politiky jsou u nás v současnosti řešeny již desítky projektů, jedná se například o modernizaci krajské nemocnice v Pardubicích nebo o výstavbu dálnice D3 z Tábora do Bošilce. Všechny tyto projekty musí splňovat následující charakteristiky:

- zadavatelem musí být vždy veřejný subjekt, který detailně specifikuje své potřeby a výstupy, které od projektu očekává
- optimální velikost pro první vlnu pilotních projektů je v rozmezí od jedné miliardy do pěti miliard Kč s tím, že projekty v dopravě mohou být řádově větší
- privátní sektor musí zajistit poskytování veřejné služby minimálně na dobu tří let
- cíl musí být stanoven tak, aby byl jasně definovatelný, měřitelný, dosažitelný, realistický a časově zvládnutelný
- sdílené riziko musí být rozloženo optimálně mezi veřejný a soukromý sektor
- musí být dosaženo vyššího užítku v poměru k vynaloženým prostředkům

Až do 1. července 2006 byla situace týkající se problematiky partnerství veřejného a soukromého sektoru spíše ve fázi příprav. Od toho dne však nabyl účinnosti tak zvaný koncesní zákon č. 139/2006 Sb., o koncesních smlouvách a koncesním řízení [58], který již vymezuje zákonné předpoklady, za kterých mohou být uzavírány koncesní smlouvy mezi veřejnými zadavateli a soukromými subjekty za účelem zajištění veřejných statků či služeb [30]. Tato problematika tak získala v České republice dlouho očekávanou právní úpravu.

3.4 Shrnutí

Partnerské principy se začaly vyvíjet v Evropské unii koncem osmdesátých let minulého století. Postupně se staly součástí mnoha stanov a metodických pokynů EU. Jednotné legislativní vymezení toho pojmu zde však stále neexistuje. Nyní je partnerství významnou součástí politiky hospodářské a sociální soudržnosti EU, která ho upravuje nařízením Rady EU č. 2004/0163. Toto nařízení spíše jen popisuje obecné partnerské zásady a konkrétní definici partnerství také neuvádí. Česká republika není výjimkou, ani u nás totiž partnerství nemá žádnou zákonnou formu. Partnerské principy se v ČR stejně jako ve všech členských státech řídí podle obecně závazných nařízení a stanov EU.

Partnerství v ČR začíná nabývat na významu, v současné době je již součástí národních strategických dokumentů jako je Národní rozvojový plán, Národní strategický referenční rámec či Program rozvoje venkova. V samotné praxi se za právní oporu partnerství často využívá smlouva o partnerství, která se řídí podle Občanského zákoníku. Většina typů

partnerství, které se v ČR vyskytují, jsou tedy formální sdružení, která však nemají právní subjektivitu.

Fakt, že partnerství není v zákonech přesně vymezeno, sice přináší výhody v menší administrativní svázanosti a rigidnosti, ale zároveň poskytuje prostor pro nepochopení partnerských principů či pro jejich případné zneužívání při čerpaní finanční podpory.

4. Financování partnerských projektů

Po vymezení pojmu partnerství a po nastínění právního prostředí, ve kterém se odehrává, je třeba objasnit, jaké zdroje mohou být využívány při financování partnerských projektů. V současnosti lze využívat nejen finanční prostředky z ČR, ale samozřejmě i z Evropské unie. Následující kapitoly popisují oba zdroje financí se zaměřením na takové dotační programy, které mají ve svých stanovách a kritériích uvedenou některou z forem partnerství. Jak již bylo řečeno, partnerské principy se začaly vyvíjet právě v Evropské unii (viz 3.1) a postupně se stávají významnou součástí čerpání financí z fondů EU. Vzhledem k tomu je zde podrobněji popsána široká škála zdrojů Evropské unie.

Celá tato kapitola se orientuje pouze na aktuálně dostupné finanční zdroje. V případě ČR jsou to prostředky z programů, které mají platnost minimálně do konce roku 2007 a déle. Z hlediska EU jde o prostředky dostupné v novém programovacím období 2007 až 2013.

4.1 Finanční prostředky z ČR

Dotační politika ČR je tvořena programy jednotlivých ministerstev, státními fondy a programy krajských úřadů. V případě státních fondů se ovšem partnerství v kritériích finanční podpory zatím vůbec nevyskytuje. Z tohoto důvodu jsou dále popisovány jen dotační programy ministerstev a krajů [19].

4.1.1 Programy ministerstev

V roce 2007 vypsala dotační programy téměř všechna ministerstva, vyjma ministerstva spravedlnosti. Partnerství však ve svých stanovách mají uvedeny jen programy ministerstev

vnitra (MV), zemědělství (MZ), dopravy (MD), financí (MF) a zahraničních věcí (MZv). Konkrétní podobu partnerství v podmínkách jednotlivých programů těchto pěti ministerstev názorně zobrazuje následující tabulka č.1 [19].

Tabulka č. 1 – Programy ministerstev ČR

Ministerstvo	Program	Význam Partnerství
MV ČR	Program partnerství 2007	Partnerství je podstatou tohoto programu. Zaměřuje se na spolupráci Policie ČR s místními orgány veřejné správy při přípravě a realizaci projektů, které budou minimalizovat lokální podmínky vhodné pro kriminalitu.
MV ČR	Evropský fond pro uprchlíky <ul style="list-style-type: none"> • Akce A - Podmínky přijímání a azylové řízení • Akce B - Integrace • Akce C - Dobrovolný návrat 	Jednou z forem oprávněných žadatelů jsou u všech akcí tohoto programu sociální partneři a mezinárodní organizace nebo nevládní organizace, fungující individuálně nebo formou partnerství, jimiž předložený projekt musí mít neziskovou povahu.
MZ ČR	Program podpory NNO <ul style="list-style-type: none"> • Projekty na přípravu a pomoc řešení mimořádných událostí a krizových stavů 	Jednou z podmínek programu je realizace projektu v partnerství s akademickým pracovištěm, základní složkou integrovaného záchranného systému, klinickým pracovištěm atd.
MD ČR	Podpora realizace udržitelného rozvoje dopravy <ul style="list-style-type: none"> • PP1 Zvyšování bezpečnosti provozu a snižování negativních vlivů dopravy na zdraví a životní prostředí • PP2 Rozvoj infrastruktury a dopravní obsluha území 	U těchto programů je partnerství uvedeno pouze jako vztah, který mezi žadateli může existovat, není však podmínkou.

	<ul style="list-style-type: none"> • PP3 Rozvoj intermodální a multimodální dopravy • PP4 Telematické a informační nástroje k realizaci dopravní politiky 	
MF ČR	<p>Program bilaterální zahraniční pomoci v roce 2007</p> <ul style="list-style-type: none"> • I. Belgie – Vlámsko 	<p>Partnerská spolupráce měst a obcí zaměřená na rozvíjení kulturních aktivit je prioritní oblastí podpory a tedy i nutnou podmínkou pro získání prostředků z tohoto programu. Způsobilými žadateli jsou města a obce, které chtějí vytvořit a rozvíjet partnerství s Vlámskem.</p>
MZv ČR	<p>Dotační program pro nestátní neziskové organizace působící v oblasti rozvojové spolupráce</p>	<p>Tento program se přímo zaměřuje na podporu dalšího odborného růstu a vlastního rozvoje zahraničního partnerství NNO. Partnerství je jednou ze samostatných částí tohoto programu, který podporuje spolupráci při aktivitách zaměřených na výměnu informací a sdílení zkušeností, na organizaci společných akcí v ČR či sousedních zemích a přípravu společných projektů.</p>

Zdroj: CD ROM – Dotace a fondy [19]

4.1.2 Programy krajských úřadů

Krajské úřady mohou ze svého rozpočtu poskytovat dotace obcím, občanským sdružením, humanitárním organizacím a jiným právnickým a fyzickým osobám působícím na území kraje v oblasti mládeže, sportu, kultury, vzdělávání apod. O udělení dotace v hodnotě 200 000 Kč jedné fyzické nebo právnické osobě v kalendářním roce rozhoduje zastupitelstvo kraje, v případě nižší dotace poté rada kraje [59]. Ze stávajících krajských dotačních titulů

se na podporu partnerství zaměřuje v devíti krajích celkem dvanáct programů, které přibližuje tabulka č.2 [19].

Tabulka č.2 - Programy krajských úřadů ČR

Krajský úřad	Program	Význam Partnerství
Ústecký	Preventivní programy realizované školami, školskými zařízeními a nestátními neziskovými organizacemi	Místní partnerství zaměřená na regionální projekty a ucelené programy kooperujících subjektů jsou jednou z podporovaných aktivity tohoto programu.
Jihomoravský	Dotační program do světa	Tento program je zaměřen na podporu spolupráce a partnerství právnických osob, na území vykonávajících činnost škol a školských zařízení, se zahraničím. Podporovány budou školy a školská zařízení, jež realizují vlastní mezinárodní projekty.
Jihomoravský	Program rozvoje venkova <ul style="list-style-type: none"> • DT 5 Povzbuzení občanských aktivit a rozvoje komunitního života v obcích 	U tohoto programu se předpokládá spoluúčast obyvatel venkova, občanských spolků a sdružení při obnově své obce v souladu s místními tradicemi. Jednou z podmínek je tedy i navázání partnerství, zlepšení mezigeneračních vztahů a mezisektorová spolupráce v rámci programu.
Jihomoravský	Podpora projektových manažerů kraje v oblasti připravenosti a využívání finančních prostředků ČR a EU	Podpora principu partnerství mezi obcemi, neziskovým sektorem, podnikatelským sektorem a veřejností v rámci mikroregionu je kritériem projektu.
Jihomoravský	Podpora zpracování dokumentace pro rozvojové	Jedním z významných kritérií hodnocení projektu je posouzení, zda jeho

	projekty mikroregionů, připravované na využívání finančních prostředků EU	prostřednictvím došlo k realizaci konkrétního partnerství.
Jihočeský	Jihočeské krajské programy podpory práce s dětmi a mládeží <ul style="list-style-type: none"> • Podpora mezinárodní spolupráce v oblasti zájmové činnosti dětí a mládeže 	Tento program podporuje aktivity již existujících partnerství, navázání nových partnerství a zahraniční spolupráce.
Moravskoslezský	Podpora obnovy a rozvoje venkova kraje	Partnerství je jedna z možných forem oprávněného žadatele, například prostřednictvím svazků obcí.
Vysočina	Leader Vysočiny 2007	Tento grantový program je zaměřen na podporu přípravy čerpání finančních prostředků v rámci Evropského zemědělského fondu pro rozvoj venkova. Mezi jeho kritéria patří také zavádění a prohlubování principu partnerství a příprava integrovaných mezisektorových partnerství v regionech.
Pardubický	Podpora kulturních aktivit v kraji	Program podporuje kulturní a společenské aktivity, včetně posílení partnerství veřejného a soukromého sektoru a udržení historických a kulturních tradic.
Královéhradecký	Mezinárodní spolupráce škol <ul style="list-style-type: none"> • Poznatky a zkušenosti použitelné ve vzdělávacím procesu 	Hlavní podmínkou je zde partnerství ve formě dvoustranné nebo vícestranné spolupráce mezi školami na mezinárodní úrovni.
Zlínský	Rozvoj environmentálního vzdělávání, výchovy a osvěty ve (EVVO) školách a školských zařízeních na	Tento program se soustředí na zvýšení zapojení subjektů vyvíjejících činnost v oblasti EVVO a propojovat jejich činnost s aktivitami využívajícími partnerství. Mezi

	Zlínsku	jeho hodnotící kritéria patří úroveň zapojování partnerů na místní úrovni do realizace EVVO.
Olomoucký	Program obnovy venkova <ul style="list-style-type: none"> • Projekty svazku obcí na vzdělávání a poradenství, společné rozvojové projekty, včetně zpracování střednědobých koncepcí rozvoje území 	Jednou z podmínek programu je existence partnerství, založeného na spolupráci svazku obcí, zájmových skupin, občanských sdružení a účasti občanů na přípravě projektu.

Zdroj: CD ROM – Dotace a fondy [19]

4.2 Finanční prostředky z EU

Finanční podporu z Evropské unie mohou získat veřejné i soukromé subjekty několika způsoby. Nejvíce prostředků je čerpáno na základě tzv. Politiky hospodářské a sociální soudržnosti a to zejména ze Strukturálních fondů. Dalších fondů lze využívat prostřednictvím Společné zemědělské politiky. Finance je možné čerpat také v rámci komunitárních programů, Fondu solidarity a prostřednictvím finančního mechanismu Evropského hospodářského prostoru a Norska [19].

4.2.1 Politika hospodářské a sociální soudržnosti

Prostřednictvím politiky hospodářské a sociální soudržnosti (HSS) lze využít velkého množství zdrojů k čerpání finanční podpory pro partnerské projekty. V současném programovacím období 2007-2013 se jedná o Strukturální fondy a Fond soudržnosti. Pomocí těchto nástrojů se politika HSS snaží zajistit srovnatelnou životní úroveň obyvatel všech regionů EU s ohledem na jejich historické, kulturní a geografické odlišnosti [33]. Politika soudržnosti je jednou z nejvýznamnějších společných politik Evropské unie. Podporuje především aktivity v oblasti regionální, strukturální a sociální politiky [15]. Finanční zdroje pro její potřeby jsou čerpány z příspěvků všech členských států do společného rozpočtu. Značná část těchto prostředků pak směřuje do méně rozvinutých členských zemí, čímž

se zvyšují šance i všech žadatelů z ČR. Konkrétní příjemci, kteří budou moci podporu čerpat, jsou vždy přesně definováni v každé výzvě u jednotlivých programů podpory [33]. Tato politika je plánována dlouhodobě a v současnosti probíhá v rámci sedmiletých programovacích období. Pro každé nové období jsou na základě posouzení úspěšnosti předchozího období stanoveny nové cíle a nové nástroje pro jejich dosažení. Také programovací období 2007-2013 vychází ze změn, které by měly podle Evropské komise značně přispět k zvýšení účinnosti politiky HSS. Došlo zejména k zjednodušení systému programování, protože se počet cílů omezil na tři a k nim byl přiřazen stejný počet finančních nástrojů viz. tabulka č. 3. Účinnost by měla být rovněž podpořena větší decentralizací pravomocí v rámci již existujících vztahů, posílením transparentnosti vznikajících partnerství a přísnějšími kontrolními mechanismy [11].

Tabulka č. 3 – Srovnání předchozího a současného programovacího období

2004-2006		2007-2013	
Cíle	Finanční nástroje	Cíle	Finanční nástroje
Fond soudržnosti	Fond soudržnosti	Konvergence	Fond soudržnosti, ERDF, ESF
Cíl 1	ERDF, ESF, EAGGF, FIFG		
Cíl 2	ERDF, ESF	Regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost	ERDF, ESF
Cíl 3	ESF		
INTEREG	ERDF	Evropské územní spolupráce	ERDF, ESF
URBAN	ERDF		
LEADER	EAGGF		
EQUAL	ESF		
Rozvoj venkova restrukturalizace rybolovu mimo cíl 1	EAGGF, FIFG	Společná zemědělská politika	
9 Cílů	6 Nástrojů	3 Cíle	3 Nástroje

Zdroj: A. Chvojková a kol. - Finanční prostředky fondů EU 2007-2013 [7]

Politika hospodářské a sociální soudržnosti se opírá o pět základních principů:

- princip programování
- princip monitorování a vyhodnocování
- princip koncentrace
- princip adicionality
- princip partnerství

Základním principem je programování, které v zásadě nařizuje, aby se prostředky poskytovaly na základě víceletých a víceoborových programů, pro které se zpracovávají programové dokumenty. Princip monitorování a vyhodnocování se zaměřuje na zajištění průběžného sledování a vyhodnocování využívání prostředků ze zdrojů EU ve všech fázích procesu [33].

Zatímco smyslem zásady koncentrace je soustředit nejvíce prostředků do regionů s nejvýznamnějšími problémy. Účelem je realizovat menší množství větších projektů, čímž se kromě většího efektu a větší viditelnosti dosahuje i snadnějšího a přehlednějšího monitorování a kontroly. Princip adicionality vyjadřuje to, že prostředky z EU mají být jen doplňkovou pomocí. Proto musí poměr mezi národními veřejnými zdroji a unijními prostředky dosáhnout stanovené minimální hranice pro daný dotační program [33].

Pro účely této práce je ovšem nejdůležitějším principem partnerství. Ten musí fungovat ve dvou rovinách. Jak v rovině vertikální, kde má probíhat mezi Evropskou komisí, členským státem a regionem, tak v té horizontální, kde se zapojují regiony, města, obce, vzdělávací instituce, soukromé subjekty apod. Prostřednictvím toho principu se tak na konkrétním rozdělení prostředků podílí i samotní příjemci [33].

4.2.1.1 Strukturální fondy

Strukturální fondy jsou jádrem politiky Hospodářské a sociální soudržnosti. Což znamená, že výše zmiňované principy politiky HSS (viz 4.2.1), tedy i princip partnerství, platí také v případě čerpání financí ze strukturálních fondů. Tyto fondy se přímo zaměřují na snižování zaostalosti a rozdílů v úrovni rozvoje různých regionů Evropské unie, včetně ostrovů a venkovských oblastí. Finanční příspěvky ze Strukturálních fondů jsou nevratné, nejedná

se tedy o půjčky. U většiny programů je však často požadována určitá míra spolufinancování ze strany předkladatelů projektu.

Strukturální fondy jsou hlavním finančním nástrojem, s jehož pomocí EU dosahuje cílů stanovených v rámci politiky HSS. Z předchozí tabulky jasně vyplývá, že pro současné plánovací období jsou zvoleny tři cíle: konvergence, regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost, evropská územní spolupráce. První cíl v ČR zahrnuje všechny regiony soudržnosti s výjimkou Prahy a je realizovaný pomocí osmi tématických operačních programů (OP) a sedmi regionálních operačních programů (ROP). Další cíl podporuje regiony, které nespádají pod první cíl, tudíž sem spadá jen Praha, která tak může využít dvou operačních programů [7].

Zvláštním typem cíle z hlediska této práce je Evropská územní spolupráce. Ten je realizován prostřednictvím přeshraniční, nadnárodní a meziregionální spolupráce a dvou síťových programů: ESPON 2013 a INTERACT II. V tomto případě je partnerství předkládajících aktérů nutnou podmínkou pro čerpání finanční podpory ze všech programů spadajících pod tento cíl [49].

Operační programy přeshraniční spolupráce se týkají vždy hraničních regionů NUTS III sousedících s regiony v jiném členském státu, v případě ČR se jedná o Polsko, Sasko, Bavorsko, Rakousko a Slovensko. Operační program meziregionální spolupráce a síťové programy jsou společné pro všechny členské státy EU. Pro účely nadnárodní spolupráce je pak EU rozdělena do několika zón, přičemž Česká republika patří do zóny Střední Evropa [48]. Přehled jednotlivých programů financovaných ze strukturálních fondů včetně předpokládané výše finančních prostředků z EU je uveden v následující tabulce č. 4.

Tabulka č. 4 – Operační programy pro období 2007-2013

Operační programy pro období 2007-2013		Přidělená finanční částka
Tematické OP	OP Podnikání a inovace	21 271,1 mil. EUR (79,5 %)
	OP Doprava	
	OP Životní prostředí	
	OP Lidské zdroje a zaměstnanost	
	OP Vzdělávání pro konkurenceschopnost	
	OP Výzkum a vývoj pro inovace	
	Integrovaný operační program	
	OP Technická pomoc	
Regionální OP	ROP NUTS II Jihovýchod	4 659 mil. EUR (17,6 %)
	ROP NUTS II Jihozápad	
	ROP NUTS II Moravskoslezsko	
	ROP NUTS II Severovýchod	
	ROP NUTS II Severozápad	
	ROP NUTS II Střední Čechy	
	ROP NUTS II Střední Morava	
OP Praha	OP Praha Konkurenceschopnost	372,4 mil. EUR (1,4 %)
	OP Praha Adaptabilita	
Evropská územní spolupráce	OP Meziregionální spolupráce	389 mil. EUR (1,5 %)
	OP Nadnárodní spolupráce	
	OP Přeshraniční spolupráce ČR – Bavorsko	
	OP Přeshraniční spolupráce ČR – Polsko	
	OP Přeshraniční spolupráce ČR – Rakousko	
	OP Přeshraniční spolupráce ČR – Sasko	
	OP Přeshraniční spolupráce ČR – Slovensko	
	INTERACT II	
	EPSON 2013	

Zdroj: Konferenční sborník Budoucnost regionální politiky Evropské unie [9]

Následující tabulky popisují takové regionální a tematické operační programy, ve kterých je v různých podobách zmíněn princip partnerství. Často je ve stanovách jednotlivých programů partnerství zmiňováno jako jeden z možných typů příjemce podpory.

Větší důraz je potom kladen na partnerství jako formu podporované aktivity v daném programu. V těchto případech je ale partnerská spolupráce obvykle jen jednou z mnoha možností, jak dosáhnout na podporu z dotačních titulů.

Tabulka č. 5 - Regionální operační programy 2007-2013

Program	Opatření	Význam partnerství
ROP NUTS II Severozápad	Integrovaná podpora místního rozvoje <ul style="list-style-type: none"> • 2.1 Budování kapacity pro místní rozvoj a informovanost a osvěta • 2.2 Investice pro zlepšení fyzické infrastruktury 	Tento program podporuje aktivity místních subjektů vedoucí k ustavení neformálního místního partnerství, vyhodnocení místních potřeb a vypracování jednoduchého místního akčního plánu. Obce s populací nižší než 500 obyvatel se mohou příjemcem pomoci stát jen v případě partnerského spojení s dalšími obcemi.
ROP NUTS II Severozápad	Udržitelný rozvoj cestovního ruchu <ul style="list-style-type: none"> • 4.3 Podpora marketingu a tvorby a rozvoje produktů ČR 	Hlavní oblastí podpory programu je vznik a činnosti regionálních partnerství v oblasti cestovního ruchu, např. založení a podpora činnosti regionálního fóra pro cestovní ruch.
ROP NUTS II Severovýchod	Cestovní ruch <ul style="list-style-type: none"> • 3.2 Marketingové a koordinační aktivity v oblasti ČR 	Partnerství v cestovním ruchu je jednou z oblastí podpory tohoto programu.
ROP NUTS II Jihovýchod	Rozvoj měst a venkovského prostoru <ul style="list-style-type: none"> • 3.1 Rozvoj urbanizačních center 	Program se zaměřuje na přípravu regionálních inovačních strategií s využitím partnerství veřejného i soukromého sektoru.
ROP pro NUTS II Střední Morava	Cestovní ruch <ul style="list-style-type: none"> • 3.4 Propagace a řízení 	Tento program podporuje aktivity směřující k zakládání řídicích struktur krajských agentur a partnerských sdružení, jehož se účastní větší počet regionálních subjektů z oblasti cestovního ruchu z veřejného i

		privátního sektoru. Rovněž aktivity vedoucí k tvorbě komplexního marketingu turistické destinace, kterých se účastní větší počet veřejných i privátních subjektů v dané destinaci formou partnerství.
ROP NUTS II Střední Morava	Integrovaný rozvoj a obnova regionu <ul style="list-style-type: none"> • 2.2 Rozvoj měst 	Zde je partnerství stanoveno, jako jedna z možných forem příjemce dotace.
ROP NUTS II Moravskoslezsko	Podpora prosperity regionu <ul style="list-style-type: none"> • 2.3 Podpora využívání brownfields 	Jednou z oblastí podpory programu je zakládání partnerství pro sladění zájmů veřejných a privátních subjektů, které jsou v procesu regenerace a revitalizace zapojeny.

Zdroj: CD ROM – Dotace a fondy [19]

Tabulka č. 6 - Tématické operační programy 2007-2013

Program	Opatření	Význam partnerství
OP Vzdělávání pro konkurenceschopnost	Další vzdělávání <ul style="list-style-type: none"> • 3.3 Podpora nabídky dalšího vzdělávání 	Cílem programu je podpora spolupráce a vytváření partnerství mezi podnikatelskými subjekty v rámci sdílení příkladů dobré praxe v oblasti řízení a rozvoje lidských zdrojů v podnikatelském sektoru.
OP Vzdělávání pro konkurenceschopnost	Modernizace terciárního vzdělávání a výzkumu a vývoje <ul style="list-style-type: none"> • 2.5 Partnerství a sítě 	Program se zaměřuje na vytváření partnerství prostřednictvím posilování vztahu mezi vzdělávacími institucemi, výzkumnými institucemi a ostatními subjekty soukromé a veřejné správy včetně propagace souvisejících aktivit.
OP Vzdělávání pro konkurenceschopnost	Počáteční vzdělávání <ul style="list-style-type: none"> • Zvyšování kvality ve vzdělávání 	Sociální partnerství škol a spolupráce institucí počátečního vzdělávání s různými partnery na rozvoji obcí a regionů s možností uplatnění inovativních forem

		spolupráce (např. zapojení škol do komunitního rozvoje), jsou jednou z hlavních oblastí podpory toho programu.
OP Lidské zdroje a zaměstnanost	Sociální integrace a rovné příležitosti <ul style="list-style-type: none"> • 3.1 Podpora sociální integrace 	Jednou z podporovaných oblastí programu je zajištění dostupnosti sociálních služeb, včetně rozvoje partnerství na místní a regionální úrovni.
OP Lidské zdroje a zaměstnanost	Mezinárodní spolupráce	Výměna zkušeností a přenos dobré praxe mezi lokálními partnerstvími v otázkách týkajících se budování a managementu partnerství, specifických aktivit lokálních partnerství patří mezi okruh činností, na které se program zaměřuje.
OP Lidské zdroje a zaměstnanost	Aktivní politiky trhu práce <ul style="list-style-type: none"> • 2.2 Modernizace institucí a zavedení systému kvality služeb zaměstnanosti a jejich rozvoj 	K podporovaným aktivitám zde patří partnerství při realizaci politiky zaměstnanosti, spolupráce se sociálními partnery, místními úřady, neziskovými organizacemi a dalšími, aby tak zajistil využívání jejich odborné kapacity ve prospěch nezaměstnaných osob.
OP Integrovaný	Technická asistence	Tento program se zaměřuje na podporu partnerství a vzájemné spolupráce a na výměna zkušeností a šíření příkladů osvědčené praxe. Též na Intervenci zaměřené na partnery a širokou veřejnost vyplývající z informační strategie integrovaného operačního programu.
OP Praha Konkurenceschopnost	Inovace a podnikání <ul style="list-style-type: none"> • 2.1 - Rozvoj inovačního prostředí a partnerství mezi základnou výzkumu a praxí 	Program je určen ke zlepšení dostupnosti dopravních a telekomunikačních služeb a zkvalitnění životního prostředí. Důraz je při tom kladen také na rozvoj partnerství mezi výzkumnou základnou a podniky.

Zdroj: CD ROM – Dotace a fondy [19]

4.2.1.2 Fond Soudržnosti

Finanční prostředky je rovněž možné čerpat z Fondu soudržnosti (FS), který byl založen v roce 1993 jako zvláštní fond na pomoc nejméně rozvinutým členským státům. Tento fond poskytuje finance na velké projekty s minimálním rozpočtem 10 mil EUR z oblasti životního prostředí. Možnost čerpat z tohoto fondu mají státy, jejichž hrubý domácí produkt (HDP) na obyvatele je nižší než 90 % průměru EU. Na rozdíl od strukturálních fondů Fond soudržnosti (FS) neposkytuje spolufinancování, ale přímo se podílí na financování konkrétních projektů. Protože se jedná o významné projekty rozhodnutí o nich přijímají společně členský stát a Evropská komise. Velká pozornost je pak věnována kontrole zdrojů podpory, aby se vyloučilo financování projektu z FS a strukturálních fondů současně. Na tento nástroj je alokována téměř třetina prostředků určených na politiku HSS. Míra pomoci poskytovaná FS se pohybuje ve výši 80 – 85 % veřejných nebo ekvivalentních výdajů. Konkrétní výše pomoci se určuje podle typu projektu, který má být realizován. Fond není specificky zaměřen na regionální politiku. Pomoc z tohoto fondu je v praxi většinou jen doplňující [15]. Při čerpání financí z toho fondu platí obecné principy politiky HSS, partnerství je tak pouze výhodou, nikoliv však nutnou podmínkou pro získání podpory z FS.

4.2.2 Společná zemědělská politika

Společná zemědělská politika se jako součást společného trhu objevila již ve Smlouvě o založení Evropského hospodářského společenství podepsané v Římě v roce 1957. Jejím účelem bylo a je zvýšit produkci zemědělské výroby v členských zemích EU, zajištění slušné životní úrovně venkovského obyvatelstva, především lidí zaměstnaných v zemědělství a stabilizace zemědělského trhu. V novém programovacím období 2007-2013 je do této politiky nově zahrnuta také problematika rozvoje venkova. Zemědělská politika se tak nyní zaměřuje i na ochranu a údržbu krajiny a životního prostředí, rozvoj podnikatelských aktivit souvisejících s podporou cestovního ruchu a využíváním jedinečného historického a kulturního potenciálu venkova [51].

Tato politika je financována ze dvou fondů EU, Evropského zemědělského garančního fondu (EAGF) a Evropského zemědělského fondu pro rozvoj venkova (EAFRD). Oblast rybářská, která se bezprostředně netýká ČR, je řešena Evropským rybářským fondem (EFF).

4.2.2.1 Evropský zemědělský fond pro rozvoj venkova

Tento fond věcně a koncepčně navazuje na operační program Rozvoj venkova multifunkčního zemědělství z předchozího programovacího období 2000 - 2006. Pro stávající programové období jsou v jeho rámci stanoveny čtyři osy:

- Osa I.- Zlepšení konkurenceschopnosti zemědělství a lesnictví
 - Priorita 1.1 Modernizace inovace a kvalita
 - Priorita 1.2 Přenos znalostí
 - Priorita 2.1 Biologická rozmanitost, zachování a rozvoj zemědělských a lesnických systémů s vysokou přidanou hodnotou a tradičních zemědělských krajín
- Osa II.- Zlepšování životního prostředí a krajiny
 - Priorita 2.1 Biologická rozmanitost, zachování a rozvoj zemědělských a lesnických systémů s vysokou přidanou hodnotou a tradičních zemědělských krajín
 - Priorita 2.2 Ochrana vody a půdy
 - Priorita 2.3 Zmírňování klimatických změn
- Osa III. - Kvalita života ve venkovských oblastech a diverzifikace hospodářství venkova
 - Priorita 3.1 Tvorba pracovních příležitostí
 - Priorita 3.2 Podmínky růstu a kvalita života na venkově
 - Priorita 3.3 Vzdělávání a místní partnerství
- Osa IV. – LEADER [51]

V oblasti rozvoje venkova se určitá forma partnerství projevuje, podobně jako u politiky Hospodářské a sociální soudržnosti, již při přípravě strategických dokumentů týkajících se rozvoje venkova. Těmito základními dokumenty jsou Národní strategický plán rozvoje venkova ČR na období 2007 – 2013 a Program rozvoje venkova ČR na stejné období. Jednání o těchto dokumentech probíhala za účasti odpovědných ministerstev ČR a partnerských nevládních organizací. Mezi ně patří například Agrární komora ČR, Potravinářská komora ČR či Asociace soukromého zemědělství. Z regionálního pohledu je partnerství zajišťováno v součinnosti s krajskými samosprávami, s obcemi a s regionálními pobočkami výše uvedených celostátních odborných a profesních organizací. Takovéto partnerství je uskutečňováno formou společných jednání a seminářů, podobá se tedy spíše konzultační činnosti [51].

Významnou roli při rozvoji a upevňování partnerství na místní úrovni sehrávají zejména místní akční skupiny, které úzce spolupracují se všemi aktéry na venkově. Tyto skupiny jsou vytvářeny na základě iniciativy LEADER, která ve svých stanovách má určeny konkrétní podmínky pro naplnění principu partnerství (viz 3.3.2.1) [35].

Evropský zemědělský záruční fond jako nástroj zemědělské politiky je určen pro tržní platby a tržní opatření v zemědělství. Jedná se o náhrady při vývozu mimo EU, intervence zaměřené na regulaci zemědělských trhů, přímé platby zemědělcům a Informační a propagační opatření ve prospěch zemědělských produktů na vnitřním trhu. Partnerství není v případě tohoto fondu podmínkou čerpání financí, proto se jím tato práce více nezabývá [51].

4.2.3 Komunitární programy

Komunitární programy představují další možnost, jak získat finanční prostředky na aktivity v následujících oblastech: výzkum a inovace, kultura a podnikání, životní prostředí, sociální politika, informační společnost, zdraví, svoboda, bezpečí a mnohé další. Jedná se o nástroj Evropského společenství, který byl vytvořen s cílem podpořit a prohloubit spolupráci při řešení společných problémů mezi členskými státy v různých specifických oblastech. Komunitární programy spravuje a odpovědnost za jejich provádění má přímo Evropská komise (EK). Pouze u vybraných programů s nepřímým centralizovaným řízením nebo se sdíleným řízením je část odpovědnosti přenesena i na vnitrostátní orgány jednotlivých států [33]. Komunitární programy se řídí osobitými pravidly, která mohou být odlišná od programu. Partnerství je však obecným pravidlem, které je třeba dodržovat u všech komunitárních programů. Při získávání prostředků z těchto programů tak musí být vytvořena partnerství mezi několika subjekty z různých států, a to jak členských, tak i nečlenských zemí EU. Při realizaci projektu musí být zajištěna mezinárodní spolupráce, kdy má každý z partnerů přesně vymezené povinnosti a části projektu, za které ručí [9]. Tyto programy jsou vždy víceleté a jsou financovány přímo z rozpočtu EU. Skladba i obsah programů se průběžně modifikuje podle aktuálních priorit EU. Pro období let 2007-2013 navrhla EK vytvoření nové generace komunitárních programů, z nichž většina navazuje na programy úspěšně fungující v minulém programovacím období. V současnosti tak existuje více než 350 programů, které jsou otevřeny nejrůznějším organizacím. Je zřejmé, že zde není možné popsat všechny tyto programy, partnerství je navíc nutnou podmínkou čerpání podpory z komunitárních programů. Proto jsou v následující tabulce č. 7 uvedeny jen oblasti a příklady nejznámějších komunitárních programů, učených pro české žadatele [9].

Tabulka č. 7 – Komunitární programy

VZDĚLÁVÁNÍ - Program celoživotního učení	
Rozpočet:	6,97 mld. €
Základní informace:	Celoživotní vzdělávání zahrnuje veškeré učební činnosti prováděné v průběhu života s cílem zlepšit si znalosti, dovednosti a kompetence z osobního, občanského, společenského či pracovního hlediska. Tento program zahrnuje například podprogramy Comenius, Erasmus, Leonardo da Vinci, Grundtvig apod.
VÝZKUM A INOVACE - 7. rámcový program pro vývoj a výzkum	
Rozpočet:	54 mld. €
Základní informace:	Hlavním cílem je vytvoření Evropského výzkumného prostoru a rozvoj znalostní společnosti. Prostředky plynou na vědeckovýzkumné granty, vědeckou spolupráci a mobilitu vědeckých pracovníků.
KULTURA - Kultura 2007	
Rozpočet:	400 mil. €
Základní informace:	Program je zaměřen na podporu kulturní i jazykové rozmanitosti. Prostředky plynou do kulturních projektů a subjektům aktivním v oblasti kultury na evropské úrovni.
MLÁDEŽ - Mládež v akci	
Rozpočet:	855 mil €
Základní informace:	Program je určen pro mladé lidi mezi 13-30 roky a dále pro pracovníky s mládeží. Mezi hlavní aktivity v rámci tohoto programu patří výměna mládeže, dobrovolná služba, zapojení do programů na podporu demokracie, školení a semináře pro pracovníky s mládeží aj.
ŽIVOTNÍ PROSTŘEDÍ - Life +	
Rozpočet:	2,1 mld. €
Základní informace:	Cílem programu Life+ je rozvoj a implementace environmentální politiky a legislativy Společenství pro zajištění trvale udržitelného rozvoje.
ZDRAVÍ - Veřejné zdraví	
Rozpočet:	3,566 mld. €
Základní informace:	Program Veřejné zdraví si klade za cíl podpořit ochranu zdraví a prevenci nemocí, prostřednictvím zlepšování zdravotního stavu zvýšit prosperitu, dále zlepšit informovanost a prohloubit znalosti za účelem rozvoje veřejného zdraví.

Zdroj: Konferenční sborník Budoucnost regionální politiky Evropské Unie [9]

4.2.4 FM EHP Norska

Prostřednictvím Finančního mechanismu Evropského hospodářského prostoru (EHP) a Norska je také možné českým subjektům poskytovat finanční prostředky a to v podobě grantů. Jedná se o blokové granty, které jsou rozděleny do pěti fondů [47].

Prvním z nich je Fond pro neziskové organizace, jehož hlavním cílem je podpora a posílení role nevládních neziskových organizací ve veřejné debatě. Dále je to Fond pro podporu spolupráce škol, který je zaměřen programy vzdělávacích seminářů studentů a lektorů ze škol a podobných institucí v ČR, Norsku, Lichtenštejnsku a Islandu. Další možností je Fond pro podporu výzkumu, jenž uděluje granty na výzkumné projekty, realizované ve spolupráci výše zmiňovaných zemí. Předposledním je Fond na přípravu projektů, který poskytuje podporu pro přípravu žádostí předkládaných ke spolufinancování. Poslední je Fond technické pomoci zaměřený na spolupráci a přenos zkušeností mezi českými subjekty a zeměmi EHP [18].

Finanční mechanismus EHP a Norska může být zajímavou alternativou pro toho, kdo nedosáhne na dotace ze strukturálních fondů. Norsko tyto finanční prostředky poskytuje členským zemím EU za to, že může participovat na výhodách Evropského hospodářského prostoru. Tento program je vyhlašován v pětiletých cyklech, v současné době jde o období 2004 – 2009. V jeho průběhu bude mít Česká republika možnost čerpat z Finančního mechanismu EHP 48,54 mil. EUR a z Norského finančního mechanismu 62,37 mil. EUR, celkem jde tedy o částku 110,91 mil. EUR [18].

Partnerské principy nejsou v rámci tohoto finančního mechanismu obecně stanoveny jako nutná podmínka pro získání finančních prostředků. Přesto se partnerství v určitých formách vyskytuje v podmínkách několika konkrétních opatření tohoto programu [19]. Tato opatření jsou popsána v následující tabulce č.8.

Tabulka č. 8 – Finanční mechanismus EHP a Norska

Program	Opatření	Význam Partnerství
<ul style="list-style-type: none"> • Uchovávání evropského kulturního dědictví • Ochrana životního prostředí • Rozvoj lidských zdrojů • Zdravotnictví a péče o dítě • Podpora udržitelného rozvoje • Implementace Schengenského acquis 		<p>Všechny tyto programy podporují takové projekty, které rozvíjejí dlouhodobou spolupráci institucí napříč veřejným neziskovým a soukromým sektorem. Velkou výhodou je zde přítomnost norského partnera, nebo jiného partnera z donorské země. Partnerství však není podmínkou.</p>
<p>Fond pro podporu spolupráce škol</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Spolupráce v oblasti vzdělávání 	<p>Fundamentální podmínkou tohoto opatření je zapojení minimálně 4 partnerských vzdělávacích institucí, přičemž alespoň jedna musí být v ČR a ostatní partnerské instituce musí být na Islandu, v Lichtenštejnsku nebo v Norsku.</p>
<p>Zlepšení života v komunitách prostřednictvím aktivit a služeb NNO</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Multikulturní prostředí v komunitách • Posílení lidských práv a boj proti diskriminaci a rasismu • Děti a mládež se specifickými problémy 	<p>Partnerství je v těchto programech možné, partneři sídlící v ČR musí splňovat stejné podmínky oprávněnosti jako příjemce grantu. Partneři mohou být také nestátní neziskové organizace sídlící ve státech Norsko, Lichtenštejnsko a Island.</p>
<p>Fond na přípravu projektů</p>		<p>Jednou z podporovaných oblastí je zakládání nových partnerství za účelem navrhování nových projektů. Potenciálními žadateli mohou být i sociální partneři.</p>

Zdroj: CD ROM – Dotace a fondy [19]

4.3 Shrnutí

V Čechách se v podmínkách dotačních programů zatím na principy partnerství neklade příliš velký důraz. Při porovnání krajů a ministerstev je zřejmé, že pokud poměříme počet dotačních titulů, které mají v kritériích stanovenou konkrétní formu partnerství, a počet samotných krajů a ministerstev, jsou na tom kraje o poznání lépe. Z celkového počtu 14-ti krajů jich 9 vypsalo výše zmiňované programy, zatímco na vyšší správní úrovni to bylo pouze 5 ministerstev z 15.

I přesto, že v Evropské unii je čerpání z nejvýznamnějšího zdroje podpory, tedy ze strukturálních fondů, založeno mimo jiné i na principu partnerství. Není ani zde partnerská spolupráce nutnou podmínkou pro čerpání financí, vyjma operačních programů Evropské územní spolupráce. Různé formy partnerství se pro žadatele považují spíše jen za plus, ale obvykle to nebývá podmínkou udělení dotace. Programové dokumenty pro programovací období 2007-2013 jsou dokumenty obecné povahy. Proto v nich podmínky tohoto typu nelze nalézt. Pokud by v některé oblasti podpory bylo partnerství stanoveno jako podmínka, pak by to s největší pravděpodobností bylo až ve Výzvě [49].

Partnerská spolupráce se sice u některých programů vyskytuje, ale většinou má charakter jen určitého doporučení nebo výhody pro žadatele. Partnerství, jako nezbytná podmínka získání peněžních prostředků, je požadována jen u malého množství dotačních titulů v ČR i EU.

PŘÍPADOVÁ STUDIE

5. Partnerství v projektu Vodácká Ohře

Pro vypracování případové studie jsem si zvolila projekt Vodácká Ohře. Poprvé jsem se o tomto projektu dozvěděla již v roce 2006 během vysokoškolské praxe, kterou jsem absolvovala na Městském úřadě v Kynšperku nad Ohří. Projekt mě zaujal především proto, že se orientuje na nevyužitý potenciál velmi krásné ale i přesto přehlížené řeky Ohře, která protéká celým Karlovarským krajem. Navíc tematika rozvoje kraje je mi velmi blízká, nejen protože zde žiji ale také proto, že bych se sama jednou velmi ráda na jeho rozvoji podílela. Vodácká Ohře je dlouhodobý projekt, který chce na základě jednotlivých opatření uvedených v Programu rozvoje vodácké turistiky proměnit Ohři na území Karlovarského kraje v atraktivní řeku s kvalitním turistickým zázemím. V rámci tohoto projektu vznikla také pracovní skupina Vodácká Ohře, jejíž členové se významně podílí na průběžné realizaci celého projektu [14].

V této části práce tedy uplatňuji teoretické poznatky o partnerství na konkrétním případě pracovní skupiny Vodácká Ohře. Cíl, kterého chci prostřednictvím této případové studie dosáhnout, spočívá v analýze partnerských principů v reálném prostředí a ve zhodnocení efektivity a překážek daného partnerství. Tohoto cíle bych chtěla dosáhnout zkoumáním postojů jednotlivých členů pracovní skupiny. V neposlední řadě se budu také věnovat návrhům možností financování budoucích partnerských aktivit a řešení případných selhání partnerství. Součástí mé práce bude rovněž podrobná analýza Kynšperku nad Ohří jako partnera projektu Vodácká Ohře.

5.1 Projekt Vodácká Ohře

5.1.1 Lokalizace projektu

Projekt Vodácká Ohře je realizován na území Karlovarského kraje (KK). Tento kraj je nejzápadnějším územím České republiky, jeho polohu vyznačuje následující obrázek č. 1. Na severu a západě sousedí se Spolkovou republikou Německo, jmenovitě se spolkovými zeměmi Saskem a Bavorskem, na východě s Ústeckým a na jihu s Plzeňským krajem [12].

Obrázek č. 1 - Mapa umístění Karlovarského kraje



Zdroj: Program rozvoje Karlovarského kraje 2004- 2006 [12]

Území kraje je tvořeno bývalými okresy Karlovy Vary, Sokolov a Cheb. Sídlním městem kraje jsou Karlovy Vary. Kraj je členěn na 131 obcí, z nichž 28 má statut města a jeden Vojenský újezd Hradiště, viz tabulka č. 9 [12]. Podrobná mapa obcí a měst KK je zařazena v příloze pod číslem 2.

Tabulka č. 9 - Struktura obcí Karlovarského kraje

UKAZATEL	CELKEM
Počet obcí	131 + 1
Počet částí obcí	514
Počet obcí s rozšířenou působností	7
Počet obcí s pověřeným obecním úřadem	14
Počet obcí se statutem města	28

Zdroj: Program rozvoje Karlovarského kraje 2004- 2006 [12]

Rozloha kraje je 3 314 km², což jsou 4,2 % z rozlohy České republiky. K 30.6.2004 žilo na území kraje 303 874 obyvatel, to jsou necelá 3 % z celé ČR. Ve srovnání s ostatními kraji je tedy kraj Karlovarský z hlediska počtu obyvatel nejmenším krajem v České republice a z hlediska rozlohy druhým nejmenším krajem. V rámci nomenklaturních územních

statistických jednotek (NUTS) tvoří Karlovarský kraj společně s Ústeckým krajem region NUTS II Severozápad [12].

Tabulka č. 10 - Rozloha a počet obyvatel Karlovarského kraje

UKAZATEL	CELKEM
Rozloha v km ²	3 314
Podíl zemědělské půdy v %	37,6
Podíl lesní půdy v %	43,2
Vodní plochy v %	2,1
Počet obyvatel	304 343

Zdroj: Program rozvoje Karlovarského kraje 2004- 2006 [12]

Současná sídelní struktura Karlovarského kraje se vyznačuje vysokým stupněm urbanizace. Ve městech žije 82,2 % obyvatel. Karlovarský kraj tak vykazuje po Praze nejvyšší podíl městského obyvatelstva s velkým kontrastem mezi několika málo většími sídly střediskového typu. Ekonomická struktura kraje je také velmi rozlišná, zatímco v okresech Cheb a Karlovy Vary již významně dominuje sektor služeb, Sokolovská pánev je silně urbanizovaná a jsou zde soustředěny výrobní kapacity. Tato část kraje je nejvýrazněji poznamenána zásahy člověka do přírody, a to zejména rozvinutou těžební činností [12].

5.1.1.1 Řeka Ohře

Řeka Ohře tvoří přírodní osu Karlovarského kraje. Od jihozápadu k severovýchodu protéká Chebskou a Sokolovskou pánví. Ohře je v Karlovarském kraji největším vodním tokem a odvodňovací páteří, která pramení na území Spolkové republiky Německo (SRN) a u Litoměřic se vlévá do Labe. Na sever od Ohře se táhnou Smrčiny a Krušné hory, které tvoří přírodní hranici s Německem. Jižně od Ohře na bavorské hranici leží Český les a směrem do vnitrozemí Slavkovský les a Doupovské hory [12]. Celková délka Ohře na území ČR je 256,7 km při ploše povodí 5 614 km². Na území Karlovarského kraje se nachází horní a střední tok řeky o celkové délce 110 km. Horní tok začíná od státní hranice u Chebu a jeho charakter je spíše nížinný. Ohře zde protéká otevřenou krajinou bez lesů. Břehy jsou místy regulovány. Řeka má v těchto místech šířku cca 10 až 15 m. Střední tok od Karlových

Varů pak proudí v kamenitém korytě údolím lemovaným lesy. Průtok se zde zrychluje a vyskytují se na něm četné přeje [18]. Správcem řeky je Povodí Ohře, státní podnik se sídlem v Chomutově. Podnik tvoří tři závody, Karlovy Vary, Chomutov a Terezín. Hlavním předmětem podnikání Povodí Ohře, s.p. je výkon funkce správce povodí, správce významných a určených drobných vodních toků. K jeho pravomocem například náleží soustavné sledování a péče o stav a ochranu vodního toku, dbá o jeho plynulý průtok ve vodním toku, odstraňuje překážky ve vodním toku, zabezpečuje údržbu vodního toku a výstavbu jeho úprav atd. [18]. Průtok řeky Ohře Karlovarským krajem včetně vyznačených významných kulturních památek podél jejího toku znázorňuje obrázek č. 2.

Obrázek č. 2 – Průtok řeky Ohře Karlovarským krajem



Zdroj : Poohří [53]

5.1.2 Vznik a vývoj projektu Vodácká Ohře

Myšlenka projektu Vodácká Ohře jako uceleného programu pro zvýšení významu a rozvoje vodácké turistiky v Karlovarském kraji vznikla mezi samotnými vodáky. Z vlastní iniciativy předložili tento návrh na odboru regionálního rozvoje (ORR) Krajského úřadu Karlovarského kraje. Po jeho zvážení předložil ORR Radě Karlovarského kraje (KK) k projednání návrh na zpracování studie, která by měla podrobně analyzovat současný stav a možnosti rozvoje vodáctví v kraji. Rada KK návrh schválila a na základě toho byla Regionální rozvojové agentuře Egrensis zadána k vypracování „Studie možností vodácké turistiky – Vodácká Ohře“. Jednalo se o analýzu zejména slabých a silných stránek turistického využití území řeky Ohře, jejíž závěry se staly podkladem pro vhodné aktivity sloužící hlavnímu cíli, tedy rozvoji vodáctví a turistiky na řece Ohři [16]. Podrobněji je tato studie popsána v následující kapitole 4.1.2.1.

Odbor regionálního rozvoje poté předložil Radě KK návrh na zřízení pracovní skupiny [10], která bude pod patronací ORR dále rozvíjet studii možností vodácké turistiky a podílet se na její realizaci. Rada KK na svém jednání dne 3.2.2004 tento návrh schválila. Odbor regionálního rozvoje tedy začal kontaktovat potenciální partnery vznikající pracovní skupiny Vodácká Ohře. Podle studie možností vodácké turistiky byli jako partneři navrženi: Karlovarský kraj, obce a města podél Ohře, státní podnik Povodí Ohře, Chráněná krajinná oblast (CHKO) Slavkovský les, soukromí provozovatelé vodáckých tábořišť, půjčovny lodí a vodácká veřejnost. Přesný počet partnerů podle tohoto návrhu nelze jednoznačně stanovit, protože je sporné, zda by mezi obce a města měly být zahrnuty i osady, a také nelze přesně stanovit, kdo konkrétně tvoří kategorii vodácká veřejnost. Pokud by zde osady ani vodácká veřejnost nebyly zahrnuty, celkový počet partnerů by mohl být minimálně třicet dva [16]. Podrobný rozpis potenciálních partnerů je uveden v příloze v tabulce č. 3. Odbor regionálního rozvoje oslovil jen některé z těchto potenciálních partnerů a navíc také Klub českých turistů, sportovní oddíly a další organizace. Ti oslovení, kteří na výzvu ORR reagovali, se poté stali členy pracovní skupiny Vodácká Ohře. Proto je skutečný počet partnerů nižší, než by potenciálně mohl být. Jednolité partnery podrobněji popisuje kapitola 4.1.2.2.

Rada KK rovněž odboru regionálního rozvoje uložila aby během roku 2005 zajistil vypracování nového dokumentu „Program rozvoje vodácké turistiky Karlovarského kraje“ (viz. 4.1.2.3.). Došlo tak ke zhotovení oficiálního strategického dokumentu, který již obsahuje

konkrétní cíle a opatření pro zajištění rozvoje vodáctví na Ohři. Všechna tato opatření včetně vytvoření pracovní skupiny, která se bude podílet na jejich realizaci, dohromady tvoří dlouhodobý projekt, který se nazývá Vodácká Ohře [14].

5.1.2.1 Studie možností vodácké turistiky na Ohři

Tato původní studie analyzuje stavy a trendy vodácké turistiky na Ohři. Zaměřuje se především na popis samotné řeky, charakteristik jejího toku, její sjízdnost a možnosti táboření a kulturního využití v jejím okolí. Také navrhuje potenciální partnery rozvoje vodácké turistiky (viz příloha č. 3), obecné předpoklady k dosažení vyšší atraktivity řeky a možnosti provázání na jiné aktivity v cestovním ruchu. Uvádí rovněž souhrnné hodnocení jednotlivých tábořišť a navrhuje pozemky vhodné pro vybudování nových tábořišť [16].

Při zpracování této studie autoři vycházeli zejména z ankety mezi vodáky a provozovateli vodáckých tábořišť. V této anketě bylo osloveno celkem 47 osob. Účastníci ankety odpovídali na otázky směřující ke zjištění pohnutek, které je vedou k tomu proč na Ohři jezdí, co si myslí o stavu tábořišť, jaké jsou podle nich nebezpečné úseky na řece, zda navštěvují turistické památky v okolí řeky a podobně. Na základě odpovědí jednotlivých respondentů stanovili autoři silné a slabé stránky řeky Ohře [16].

Silné stránky Ohře :

- poměrně dlouhý tok s velmi zajímavým vodáckým terénem
- dobrá dostupnost hromadné dopravy Českých drah (ČD), autobusy
- stabilní podnebí
- kulturní památky v Poohří
- relativní čistota vody na horním toku
- zajímavá krajina

Slabé stránky Ohře :

- velmi špatný stav tábořišť
- výstavba a opravy jezů bez ohledu na vodáckou turistiku
- nezáměr o budování vodáckého zázemí v podobě nástupních a výstupních míst plavby
- chybějící synchronizace vypouštění vody z přehrad v návaznosti na vodáckou turistiku

- nedostatečná kapacita restaurací v blízkosti řeky [16]

V závěru tato studie upozorňuje na to, že vodácká turistika stojí poněkud stranou krajských zájmů. I přesto, že během jedné sezony se do ní zapojí 15 až 20 tisíc turistů. Studie navrhuje také kroky potřebné pro rozvoj vodáctví na Ohři. Hlavním z nich je vytvoření pracovní skupiny, jejímiž členy by byly zástupci všech zainteresovaných subjektů [16].

5.1.2.2 Pracovní skupina Vodácká Ohře

Vznik pracovní skupiny byl dalším krokem k rozvoji vodácké turistiky na Ohři. Cílem této skupiny je především rozvíjet studii možností vodácké turistiky, přinášet nové podněty a nápady pro podporu a zlepšení podmínek vodáctví na Ohři. V rámci skupiny jsou řešena konkrétní témata, jako například turistické informační a propagační tiskoviny, informovanost vodácké veřejnosti, dopravní obslužnost v návaznosti na tok řeky, označení životu nebezpečných jezů, příprava kulturních a společenských akcí v okolí apod. [10].

Prvním významným počinem, na kterém se podílela pracovní skupina, byla tvorba Programu rozvoje Karlovarského kraje. Členové pracovní skupiny tak za koordinace odboru regionálního rozvoje KK společně navrhli akční plány a opatření pro další rozvoj vodáctví na Ohři [10].

V roce 2006 se skupina spolupodílela na realizaci jednoho z úkolů programu rozvoje, kterým byl projekt Vodácké stezky Ohře. Cílem pracovní skupiny bylo poskytnout vodákům, praktické informace o bezpečném překonání jezů a podobně náročných úseků na řece a také informovat je o přírodních a kulturních atraktivitách v okolí a o možnostech přenocování. Iniciativou členů pracovní skupiny tak vznikla v České republice ojedinělá Vodácká stezka, která zahrnuje celkem 69 informačních tabulí s výřezy map, fotografiemi a s textem v českém, německém a anglickém jazyce. Cedule jsou na území Karlovarského kraje umístěny podél toku řeky v úseku od Chebu až po Boč. Projekt dokonce zasahuje i na území Ústeckého kraje, kde je podél Ohře až do Kadaně umístěno dalších 12 tabulí. Pracovní skupina také zajistila následné vydání letáků s názvem Průvodce po vodácké Ohři, které informují nejen o projektu Vodácké stezky ale poskytují rovněž informace nutné pro samotný sjezd řeky [54].

5.1.2.2.1 Partneři

Z organizací oslovených Odborem regionálního rozvoje KK projevilo zájem o vstup do pracovní skupiny Vodácká Ohře celkem 16. Každá z nich je ve skupině reprezentována prostřednictvím jednoho svého zástupce. V pracovní skupině působí členové jak ze soukromého, tak z veřejného i neziskového sektoru.

Největší podíl tvoří členové z veřejného sektoru, kterých je celkem osm. Tato podskupina je tvořena zástupci měst na řece Ohři – Cheb, Kynšperk nad Ohří, Sokolov a Karlovy Vary. Dále je v ní zastoupen Karlovarský kraj prostřednictvím svých odborů – Odbor územního plánování (OÚP), Odbor kultury, památkové péče, lázeňství a cestovního ruchu (OKPPL a CR), Odbor životního prostředí a zemědělství (OZZ) a také prostřednictvím Agentury projektového a dotačního managementu (APDM), která je příspěvkovou organizací Karlovarského kraje, jejímž zřizovatelem je Odbor regionálního rozvoje KK. Zástupce této agentury je hlavním koordinátorem a organizátorem všech aktivit týkajících se pracovní skupiny Vodácká Ohře. Tato činnost je součástí jeho pracovní náplně a zodpovídá se z ní Odboru regionálního rozvoje.

Další podskupinou jsou zástupci neziskového sektoru, kterých je celkem pět. Patří sem Klub českých turistů z Aše, vodácký oddíl Domu dětí a mládeže (DDM) Sova z Chebu, Sportovní klub (SK) Hubertus, Klub vodáků z Karlových Varů, a Základní organizace Českého svazu ochránců přírody (ZO ČSOP) Oharka.

Poslední nejméně početnou podskupinu tvoří zástupci soukromého sektoru, mezi které patří půjčovna lodí – Agentura Dronte, Webmaster České řeky a karlovarská pobočka Povodí Ohře, s.p.. Zvláštní postavení mezi všemi členy má zejména poslední zmiňovaný podnik. Hlavní náplní jeho činnosti je správa povodí Ohře, jde tedy o podnik, který má ze všech členů nejvyšší pravomoc ovlivňovat realizaci projektů na řece Ohři. Proto je jeho účast v pracovní skupině velmi důležitá. Názorný přehled jednotlivých členů pracovní skupiny poskytuje následující tabulka č. 11.

Tabulka č. 11 – Přehled členů pracovní skupiny Vodácká Ohře

Jméno	Organizace	Sektor
Mgr. Stanislav Kříž	APDM	veřejný
Ing. Arch. Jana Kaválková	KÚ KK – OÚP	veřejný
Mgr. Alice Dvořáková	KÚ KK – OKPPL a CR	veřejný
Bc. Regina Kindrátová	KÚ KK – OZZ	veřejný
Ing. Vladimír Dejmeš	MěÚ – Cheb OŽP	veřejný
Miroslav Volf	Kynšperk VRR ZKK	veřejný
Marek Faust	MěÚ Sokolov	veřejný
Bc. Pavlína Stracheová	MM Karlovy Vary	veřejný
Miloš Kubíček	KČT Aš	neziskový
Petr Polák	DDM Sova Cheb	neziskový
Vlastimil Lepík	SK Hubertus	neziskový
Ing. Jiří Švec	Klub vodáků K.V.	neziskový
Jan Jůzl	ZO ČSOP Oharka	neziskový
Miloslav Pražák	Agentura Dronte	soukromý
Jan Rieger	Webmaster České řeky	soukromý
Ing. Ladislav Novák	Povodí Ohře, s.p.	soukromý

Zdroj: Vlastní

5.1.2.2.2 Forma partnerství

Z hlediska iniciace vzniku pracovní skupiny, lze toto sdružení považovat za partnerství vytvořené formou zdola na horu. Jak již bylo řečeno, první popud k tvorbě skupiny Vodácká Ohře vzešel z místní vodácké komunity, která vyvinula tlak směrem ke Krajskému úřadu KK. Ten na základě iniciativy vodáků, situaci zvážil a až poté začal sám vyvíjet aktivity vedoucí ke vzniku pracovní skupiny.

V prostředí, ve kterém se pracovní skupina vyvíjela, nefungovalo žádné podobné sdružení, vzniklo tedy poměrně jedinečné partnerství. Potenciální členové oslovení prostřednictvím ORR KK vstupovali do pracovní skupiny na základě vlastního zájmu o řešení problematiky

vodáctví na Ohři. Zájem členů o společnou věc a jejich znalost vodáckého prostředí byly tedy základním předpokladem vzniku toho partnerství.

Vzhledem k tomu, že pracovní skupina byla založena v průběhu roku 2004 a s přihlédnutím k jejím dlouhodobým cílům, lze toto sdružení považovat spíše za mladé se stále se vyvíjejícím partnerstvím [10].

Pracovní skupina je řízena zástupcem agentury projektového managementu KK, který prostřednictvím elektronické komunikace svolává a organizuje společná setkání partnerů a poskytuje jim všechny potřebné informace. Tato setkání jsou operativní, to znamená že se uskutečňují pouze v případě kdy je třeba, tak aby se členové včas sešli nad řešením společných úkolů. Od vzniku pracovní skupiny zatím proběhlo osm setkání, přičemž účast na těchto setkáních je dobrovolná. Skupina Vodácké Ohře nemá vytvořeny žádné stanovy ani pravidla podle, kterých by se řídila. Jde tedy o neformální partnerství, které nemá žádnou právní subjektivitu. Tento stav však není definitivní, v současné době již existuje návrh na založení občanského sdružení, který členové odsouhlasili. Po vytvoření stanov a registraci tohoto sdružení tedy dojde k zvýšení míry formalizace partnerství a k získání právní subjektivity.

Skupina Vodácká Ohře působí na území Karlovarského kraje, jedná se tudíž o partnerství na regionální úrovni. Jsou v ní zastoupeni partneři ze všech tří sektorů (viz 4.1.2.2.1), je proto zároveň multisektorovým partnerstvím. Z hlediska Evropské unie je pracovní skupina Vodácká Ohře partnerstvím na horizontální úrovni, kde v rámci regionů nižšího řádu (krajů) probíhá interakce mezi místními subjekty.

5.1.2.3 Program rozvoje vodácké turistiky Karlovarského kraje

Program rozvoje vodácké turistiky KK je rozvojovým koncepčním dokumentem Karlovarského kraje, jehož cílem je rozpracovat problematiku vodáctví tak, aby byl maximálně a přitom co nejšetrněji využit potenciál řeky Ohře. Tento dokument byl vytvořen v listopadu roku 2005 Rozvojovou agenturou Egrensis, která při jeho zpracování navázala na předchozí Studii možností vodácké turistiky.

Program rozvoje vodácké turistiky KK nejprve uvádí popis charakteristik všech oblastí týkajících se Ohře, na který navazuje podrobná SWOT analýza, která byla vytvořena na základě těchto charakteristik. Hlavní přínos tohoto dokumentu pro rozvoj vodácké turistiky, však spočívá ve stanovení strategické vize, cílů a konkrétních opatření, které jsou uvedeny v další části tohoto dokument. Strategická vize je založena na přeměně Ohře do podoby řeky, která bude atraktivní pro tuzemské i zahraniční turisty a která bude mít kvalitní turistické zázemí a čistou vodou. Tato vize tedy stanovuje určitý směr, kterým by se všechny zainteresované subjekty měli při využívání potenciálu řeky Ohře ubírat [14].

Pro dosažení této vize jsou v Programu rozvoje vodácké turistiky KK navrženy dva cíle. První z nich se zaměřuje na zvýšení významu řeky Ohře v rámci nabídky cestovního ruchu v Karlovarském kraji. Tento cíl vychází z předpokladu, že sice řeku Ohři každoročně navštíví mnoho vodáků (viz 5.1.2.1), ovšem její potenciál není bezezbytku využit. Proto je pro posílení jejího významu nutné zvýšit úsilí v oblasti marketingu i při budování kvalitního zázemí pro turisty. Druhý cíl se zaměřuje na zajištění splavnosti a kvality vody v řece. V rámci toho musí být zajištěny takové podmínky, aby se uchovala kvalita vody v řece, a aby její splavnost byla bezpečná. Je zjevné, že pro naplnění tohoto cíle bude třeba realizovat již větší projekty, než tomu bylo u prvního cíle. Jedná se o tvrdé investiční projekty jako jsou stavby a rekonstrukce čistíren odpadních vod a jezů, které jsou finančně velmi náročné [14]. Opatření v rámci toho cíle jsou stanovena zatím pouze obecně. Jednotlivá opatření spadající pod oba cíle jsou znázorněna v následujících tabulkách č.13 a č.14.

Tabulka č. 13 – Opatření spadající pod druhý cíl Programu rozvoje KK

Název opatření	Záměr opatření	Termín uskutečnění
Opatření 2.1: Vytipování klíčových projektů	Vytvořit seznam vybraných projektů, jejichž realizace povede ke zlepšení splavnosti řeky a i ke zlepšení kvality vody.	Trvale od roku 2006
Opatření 2.2: Podpora zlepšování splavnosti řeky a kvality její vody	Podpora při pořízení projektové dokumentace pro úpravy jezů, budování čistíren odpadních vod apod. Přičemž podporované projekty musí zlepšovat splavnost řeky nebo kvalitu její vody.	Trvale od roku 2006

Zdroj: Program rozvoje vodácké turistiky KK [14]

Tabulka č. 13 – Opatření spadající pod první cíl Programu rozvoje KK

Název opatření	Záměr opatření	Termín uskutečnění
Opatření 1.1: Značení	Instalace informačních tabulí pro vodáky podél celého toku řeky Ohře na území Karlovarského kraje.	2006
Opatření 1.2: Vydání průvodců pro vodáky a dalších propagačních materiálů	Propagační materiály budou sloužit k prezentaci projektů a ke zvýšení informovanosti vodáků o souvisejících aktivitách. Prezentace také prostřednictvím internetových stránek.	Trvale
Opatření 1.3: Kulturně společenské akce	Iniciovat, podporovat a propagovat kulturně společenské akce, které zvýší zájem veřejnosti o řeku Ohři.	Trvale od roku 2006
Opatření 1.4: Celokrajový svátek Den Ohře	Vytvoření tradice celokrajového svátku, který by přispěl k vypěstování vztahu obyvatel Karlovarského kraje i jeho návštěvníků k řece Ohři. Vhodné by bylo rozšířit jeho konání i na území SRN k pramenu řeky.	Trvale od roku 2006
Opatření 1.5: Podpora budování doprovodné infrastruktury a zatraktivňování řeky Ohře	Podpora při pořízení projektové dokumentace a na budování kempů, tábořišť a jiné doprovodné infrastruktury. Podporovány budou i projekty zavádějící nové, dosud nevytvořené, produkty cestovního ruchu na řece Ohři. Financování těchto aktivit bude probíhat přes stávající dotační tituly Karlovarského kraje a lze jej řešit i založením nadačního fondu.	Trvale od roku 2006

Zdroj: Program rozvoje vodácké turistky KK [14]

5.1.3 Financování projektu

Z jednotlivých opatření, uvedených v Programu rozvoje KK byla zatím realizována jen dvě opatření spadající pod první cíl. Jedná se o opatření 1.1 – Značení a také částečně o opatření 1.2 – Vydání průvodců pro vodáky a dalších propagačních materiálů. První z těchto opatření bylo kompletně zrealizováno již v roce 2006 ve formě informačních tabulí. V rámci druhého opatření pak byl vytvořen již zmiňovaný informační leták Průvodce po vodácké Ohři (viz 4.1.2.2.).

Do současné doby bylo tedy třeba finančních prostředků pouze na tyto dvě aktivity. Ty byly zajištěny ze dvou zdrojů. Největší částku poskytla Nadace Českých energetických závodů (ČEZ). Projekt Vodácké stezky podpořila částkou 650 tisíc Kč a Průvodce po vodácké Ohři částkou 350 tisíc Kč. Na toto druhé opatření přispěl i Karlovarský kraj jednorázovou částkou ze svého rozpočtu ve výši 60 tisíc Kč [54].

Vyvstává otázka z jakých zdrojů by měla být financována další opatření a společné aktivity pracovní skupiny Vodácká Ohře. V Programu rozvoje vodácké turistiky KK jsou navržena obecná doporučení z jakých zdrojů by bylo vhodné čerpat peněžní prostředky. Potenciální zdroje jsou zde rozděleny do třech hlavních bloků. První navrhuje dotační programy financované z rozpočtu Karlovarského kraje, další blok se zaměřuje na zdroje dostupné z fondů Evropské unie. V poslední části jsou zmíněny ostatní možné zdroje finančních prostředků například Ministerstva ČR nebo Povodí Ohře, s.p.. Je zde také uváděna možnost založení nadace či nadačního fondu, který bude podporovat aktivity a projekty se vztahem k rozvoji cestovního ruchu, kultury apod. [14].

Vzhledem k tomu, že byl Program rozvoje vytvořen již před dvěma lety, je značná část jím navrhovaných zdrojů již neaktuální. Rovněž vytvoření nadace či nadačního fondu se nejeví jako příliš reálné. Proto je vhodné navrhnout nové zdroje, které bude možné využít v současném roce 2007 a v případě Evropské unie v programovém období 2007 až 2013.

5.1.3.2 Návrh budoucího financování projektu

Při vyhledávání vhodných zdrojů jsem vycházela z předpokladu, že bude v dohledné době založeno občanské sdružení Vodácké Ohře. Proto jsem vybrala pouze ty programy, kde tato právní forma patří mezi způsobilé žadatele. Z vyhlášených dotačních titulů jsem vybrala celkem pět programů, které by mohlo občanské sdružení v budoucnu využít pro financování, jak měkkých, tak tvrdých investičních opatření. První tři programy patří mezi Regionální operační programy dotované ze strukturálních fondů. Další program vyhlásil Karlovarský kraj a poslední navrhovaný program patří pod Ministerstvo místního rozvoje ČR. Jednotlivé programy jsou podrobně popsány v následujících tabulkách č.15 až č. 19. Jejich součástí je mimo jiné i výpis podporovaných aktivit, zde jsem se zaměřila jen na takové aktivity, které bezprostředně souvisí s činností pracovní skupiny.

Tabulka č. 15 – ROP NUTS II Severozápad, Priorita 4: Udržitelný rozvoj cestovního ruchu, opatření 4.1

Název programu	ROP pro NUTS II Severozápad - Priorita 4: Udržitelný rozvoj cestovního ruchu - 4.1 Budování a rozvoj atraktivit a infrastruktury ČR
Finanční opatření	Dotace investičních nákladů. Max. příspěvek programu je do výše 85 % z celkových rozpočtových nákladů projektu
Podporované aktivity	<ul style="list-style-type: none">• Obnova, rozvoj, rekonstrukce a úpravy základní a doprovodné infrastruktury pro turistiku• Výstavba, rekonstrukce podmiňující dopravní infrastruktury zajišťující dostupnost a kvalitní přístup k místům s atraktivitami ČR
Příjemci pomoci	<ul style="list-style-type: none">• Kraj• Organizace krajem a obcemi zřízené a založené• Obce• NNO• Podnikatelské subjekty
Platnost programu	1.1.2007 - 31.12.2013

Zdroj: CD ROM – Dotace a Fondy [19]

Hlavním cílem Regionálního operačního programu NUTS II Severozápad, priority 4 – Udržitelný rozvoj cestovního ruchu, je využití přírodního a kulturního potenciálu pro rozvoj cestovního ruchu v regionu, zejména v oblasti Národního parku České Švýcarsko, CHKO Slavkovský les a CHKO Lužické hory. Jelikož řeka Ohře protéká v těsné blízkosti CHKO Slavkovský les, zvyšují se tak šance pracovní skupiny na získání příspěvku.

Cílem opatření 4.1 popsaného v předchozí tabulce je potom rozvoj a modernizace infrastruktury pro cestovní ruch. Z tohoto zdroje by bylo možné v budoucnu spolufinancovat případné rekonstrukce informačních cedulí podél Ohře a také vybudování nástupišť a přístupových cesty k řece [19].

Tabulka č. 16 – ROP NUTS II Severozápad, Priorita 4: Udržitelný rozvoj cestovního ruchu, opatření 4.2

Název programu	ROP pro NUTS II Severozápad - Priorita 4: Udržitelný rozvoj cestovního ruchu - 4.2 Zlepšování kvality a nabídky ubytovacích a stravovacích zařízení
Finanční opatření	Grant - neinvestiční náklady. Max. příspěvek programu je do výše 85 % z celkových rozpočtových nákladů projektu.
Podporované aktivity	<ul style="list-style-type: none"> • Výstavba, popř. modernizace lehkých sezónních ubytovacích zařízení včetně související doplňující infrastruktury • Zajištění odpovídajících napojení ubytovacích objektů na dopravní a technickou infrastrukturu
Příjemci pomoci	<ul style="list-style-type: none"> • Kraj • Organizace krajem a obcemi zřízené a založené • Obce • NNO • Podnikatelské subjekty
Platnost programu	1.1.2007 - 31.12.2013

Zdroj: CD ROM – Dotace a Fondy [19]

Cílem opatření 4.2 je rekonstrukce a modernizace ubytovacích zařízení a jejich napojení na potřebnou infrastrukturu. Prostředky z toho programu by bylo tudíž vhodné využít při rekonstrukci veřejných i neveřejných tábořišť podél řeky a také pro jejich napojení například na vlakové zastávky.

Tabulka č. 17 – ROP NUTS II Severozápad, Priorita 4: Udržitelný rozvoj cestovního ruchu, opatření 4.3

Název programu	SF2007-13: ROP pro NUTS II Severozápad - Priorita 4: Udržitelný rozvoj cestovního ruchu - 4.3 Podpora marketingu a tvorby a rozvoje produktů ČR
Finanční opatření	Grant - neinvestiční náklady. Max. příspěvek programu je do výše 85 % z celkových rozpočtových nákladů projektu.
Podporované aktivity	<ul style="list-style-type: none"> • Podpora vzniku a činnosti regionálních partnerství v oblasti ČR • Příprava nových, zkvalitňování a rozšiřování existujících produktů ČR s regionálním dopadem • Podpora marketingu a propagace akcí regionálního významu
Příjemci pomoci	<ul style="list-style-type: none"> • Kraj • Organizace krajem a obcemi zřízené a založené • Obce • NNO • Podnikatelské subjekty
Platnost programu	1.1.2007 - 31.12.2013

Zdroj: CD ROM – Dotace a Fondy [19]

Toto opatření se zaměřuje na rozvoj spolupráce vedoucí k vyššímu využití místního potenciálu cestovního ruchu. Přičemž podpora je směřována zejména na marketing a propagace akcí regionálního významu a na rozvoj informačních a rezervačních systémů.

Z toho vyplývá, že by bylo možné z těchto zdrojů spolufinancovat další propagaci různých aktivit na Ohři a také aktualizované dotisky již vydaných informačních letáků. Rovněž

by pracovní skupina mohla uvažovat o využití těchto prostředků pro zajištění činnosti samotného občanského sdružení.

Tabulka č. 18 – KÚ Karlovarský: Příspěvky z rozpočtu Karlovarského kraje k podpoře aktivit v cestovním ruchu

Název programu	KÚ Karlovarský - Příspěvky z rozpočtu Karlovarského kraje k podpoře aktivit v cestovním ruchu
Finanční opatření	Grant - neinvestiční náklady. Max. příspěvek programu je do výše 75 % z celkových rozpočtových nákladů projektu.
Podporované aktivity	Podporované jsou aktivity věnující se tématům koordinace cestovního ruchu v regionu, venkovská turistika, propagační materiály a prezentace turistických cílů a lázeňství a tematické a naučné stezky.
Příjemci pomoci	<ul style="list-style-type: none"> • Města a obce • Příspěvkové organizace • Neziskové organizace • Veřejná správa • Podnikatelské subjekty • Ostatní
Platnost programu	1.1.2007 - 31.12.2007

Zdroj: CD ROM – Dotace a Fondy [19]

Tento program Krajského úřadu KK má za cíl rozvinout regionální cestovní ruch prostřednictvím různých oblastí mezi které patří i tematické a naučné stezky. Konkrétní popis podporovaných aktivit však v programu není uveden. Lze ale předpokládat, že v jeho rámci by mohlo být podpořeno značné množství činností spojených s rozvojem vodácké turistiky na Ohři.

Poslední vybraným dotačním programem je program, který spadá pod již zmiňované Ministerstvo pro místní rozvoj. Tento program poskytuje peněžní prostředky na rozvoj cestovního ruchu subjektům v katastrálních územích Moravskoslezského kraje a regionu NUTS II Severozápadní Čechy, ve kterém působí i pracovní skupina Vodácká Ohře.

Peníze z toho programu by mohly být případně využity pro finančně náročné projekty rekonstrukcí a přestaveb nebezpečných jezů na Ohři. Tato podpora by se mohla také využít pro spolufinancování rekonstrukcí stávajících tábořišť, pro výstavbu zcela nových vodáckých kempů nebo alespoň pro rekonstrukci nevyhovujících sociálních zázemích v některých vodáckých tábořištích. Stručný popis programu uvádí následující tabulka.

Tabulka č. 19 – MMR ČR: Regionální program podpory rozvoje severozápadních Čech a Moravskoslezského regionu, DT 2

Název programu	MMR ČR - Regionální program podpory rozvoje severozápadních Čech a Moravskoslezského regionu - DT 2 Podpora investic pro rozvoj cestovního ruchu
Finanční opatření	Dotace investičních nákladů. Max. příspěvek programu je do výše 70 % z celkových rozpočtových nákladů projektu.
Podporované aktivity	<ul style="list-style-type: none"> • Rekonstrukce a výstavba zařízení pro rekreační i profesionálně vedené sporty jako cykloturistika, lyžování či vodní turistika
Příjemci pomoci	<ul style="list-style-type: none"> • Města a obce • Veřejná správa • Ostatní
Platnost programu	31.10. 2005 - 31.12.2007

Zdroj: CD ROM – Dotace a Fondy [19]

5.1.4 Kynšperk nad Ohří jako partner projektu

5.1.4.1 Město Kynšperk nad Ohří

Město Kynšperk nad Ohří se nachází v Karlovarském kraji, v jihozápadní části okresu Sokolov na hranici s okresem Cheb. Rozkládá se na obou březích řeky Ohře, v místě kde řeka protéká východní částí Chebské pánve před jejím vtokem do kopcovitého terénu, oddělujícího Chebskou a Sokolovskou pánev. Město je složeno z částí, z nichž některé mají městský charakter (Kynšperk nad Ohří, Dolní Pochlovice), jiné pak charakter typicky vesnický (Zlatá, Kamenný Dvůr, Štědrá, Liboc, Chotíkov). Velikostí území (2331 ha) i počtem obyvatel (cca

5,5 tisíce obyvatel v roce 2004) se město řadí mezi větší města Sokolovského okresu. Zdejší terén svou členitostí dává možnost k provozování velkého množství sportovních aktivit, jako například pěší turistika, vodáctví, cyklistika či rybaření. Město má do jisté míry i historický charakter, je zde řada zajímavých památek, například Kostel Nanebevzetí Panny Marie, zámek v Kamenném Dvoře či morový sloup [55]. Vrcholným orgánem města Kynšperk nad Ohří je zastupitelstvo města. Pro toto volební období má 21 členů. Výkonným orgánem v oblasti samostatné působnosti je rada města, která má v současnosti 5 členů. Dalším orgánem města Kynšperk je Městský Úřad, který má celkem 28 zaměstnanců a člení se do 4 odborů. Jedná se o následující odbory: správní a sociální odbor (SSO), odbor výstavby, územního plánování a dopravy (OVUPD), majetkový odbor (MO) a finanční odbor (FO).

Samotná vodácká turistika má pro Kynšperk značný význam. Na území tohoto města se nachází dvě veřejná tábořiště, která každoročně do města přivábí většinu vodáků plavících se po Ohří. V Kynšperku také vznikl nápad slavit Den Ohře. V tento den je vzdán hold řece Ohří prostřednictvím různých atrakcí a pestrého kulturního programu. Slavnosti Dne Ohře, které se v Kynšperku konaly již po druhé, se staly vítanou zábavou nejen pro vodáky, ale i pro samotné obyvatele tohoto města. Den Ohře je oficiálním městským svátkem, kterého se účastní i zástupci německých měst na Ohří [54]. Je zřejmé, že má vodácká turistika pro Kynšperk značný význam, čemuž odpovídá i aktivní přístup Městského úřadu k této problematice. Konkrétní aktivity města popisuje následující kapitola.

5.1.4.2 Činnost města pro rozvoj vodáctví na Ohří

Kynšperk nad Ohří je nejen členem pracovní skupiny Vodácká Ohře, ale pro rozvoj vodácké turistiky podniká i několik vlastních aktivit. První z nich je již zmiňovaná oslava Dne Ohře, na kterou město každoročně uvolní ze svého rozpočtu přibližně 70 tisíc Kč.

Dalším významným počinem pro rozvoj vodácké turistiky byla realizace projektu Infocentra Ohře. Toto centrum se stalo součástí nově budovaného turistického informačního centra v městském kulturním středisku. Nyní zde mohou vodáci získat aktuální informace o splavnosti řeky, hydrometeorologických předpovědích, tábořištích, půjčovnách lodí a akcích pořádaných podél toku řeky. Součástí projektu byl i autobusový zájezd pro pracovníky jednotlivých infocenter na řece k prameni v SRN [14].

Během let 2007 až 2008 má město v plánu, ve spolupráci s jeho majitelem, zajistit rekonstrukci jednoho z vodáckých kempů. Mělo by dojít zejména ke zvýšení kapacity a dovybavení současného vodáckého tábořiště. Tento cíl bude naplněn prostřednictvím územního a objektového rozšíření tábořiště, které bude zahrnovat vybudování sociálního zařízení, jídelny, recepce a ubytovacích prostor, dále pak vybudování laguny se zklidněnou vodou a nástupních mol. Město plánuje tento projekt podpořit finanční částkou získanou z dotací v odhadované výši 9 500 000 Kč [14].

Další plánovanou akcí je zpřístupnění pravého břehu Ohře a vytvoření prostoru pro parkování osobních aut a autobusů v tomto místě. Podobným plánem je splavnění levého ramene řeky. Součástí tohoto opáření je vyčištění dna, rekonstrukce a úprava jezu a čerpací stanice vody, zbudování regulačních prvků (stavidel), osazení umělých překážek do koryta a sanace břehů. Na první z těchto projektů by chtělo město získat dotaci v hodnotě 17 000 000 Kč a na druhý projekt částku v hodnotě 9 000 000 Kč [14].

5.2 Sociologická sonda partnerství v projektu

5.2.1. Metodika sběru a zpracování dat

Při zpracování praktické části jsem nejprve využila sekundárních zdrojů, kterými byly studie a programy Karlovarského kraje zaměřené na rozvoj vodácké turistiky na Ohři, publikací o projektu Vodácká Ohře, záznamů z jednání pracovní skupiny a také internetových zdrojů. Rovněž jsem využila odbornou literaturu týkající se sociologického výzkumu. Po prostudování a zvážení těchto zdrojů jsem se rozhodla, že cílů své případové studie dosáhnu analýzou primárního zdroje dat. Za zkoumanou jednotku jsem si tedy zvolila pracovní skupinu Vodácká Ohře.

Při určení počtu respondentů jsem nejprve vycházela z informací ze Studie možností vodácké turistiky [16], která, jak již bylo řečeno, uváděla vyšší počet členů, než ve skutečnosti existuje (viz 5.1.2). Po konzultaci s vedoucím pracovní skupiny jsem však získala informace o skutečném počtu členů skupiny. Celkový počet respondentů byl šestnáct a rovnal se počtu všech členů pracovní skupiny, provedla jsem tedy vyčerpávající šetření.

Pro sběr dat jsem zvolila metodu osobního dotazování formou polostandardizovaného rozhovoru, která se mi jevila v dané situaci vhodnější než písemné dotazování prostřednictvím dotazníků. Protože cílem mé práce bylo provést analýzu partnerství v rámci pracovní skupiny Vodácká Ohře, bylo nutné s respondenty navázat osobní kontakt. Prostřednictvím toho pak získat spontánní odpovědi a zajistit vysokou spolehlivost zjištěných informací. V průběhu rozhovoru byly respondentovi položeny uzavřené otázky se škálovou variantou trojstupňové odpovědi – ano, z části, ne. Respondent měl však možnost doplnit tyto otázky i vyprávěním vlastního příběhu, který se týkal dané otázky. V rozhovoru byly využity rovněž otevřené otázky. Rozhovor byl rozdělen do čtyř bloků, první z nich se vracel do minulosti a zjišťoval okolnosti vstupu respondenta do pracovní skupiny. Další blok zkoumal respondentův názor na strukturu pracovní skupiny a zdroje potřebné pro její činnost, třetí blok otázek se zaměřoval na to jak respondentovi vyhovuje forma setkávání skupiny a její organizace, a prostřednictvím tabulky také hodnotil postoj respondenta k aktivitě ostatních členů a vzájemné komunikaci. Čtvrtý blok byl zaměřen na budoucnost a zkoumal, zda projekt Vodácká Ohře naplnil respondentova očekávání a zda hodlá pokračovat v partnerské spolupráci. Celkem jsem respondentovi položila dvanáct otázek. Tabulka s přehledem těchto otázek je uvedena v příloze č. 4. Součástí rozhovoru byla také tabulka, ve které respondenti přidělovali body takovým členům skupiny, o kterých se domnívali, že jsou nejvíce aktivní. Rovněž v ní uvedli se kterými členy sami nejvíce komunikují a kteří členové se naopak nejvíce obracejí na ně. Pro posouzení aktivity členů pracovní skupiny jsem také využila informací získaných studiem dokumentů, kterými byly prezenční listiny z jednotlivých schůzek.

Při zpracování dat jsem se snažila pojmut obsah výpovědí jednotlivých členů skupiny prostřednictvím kvalitativní analýzy dat. Pouze odpověď na poslední otázku byla vyjádřena procentuálně, proto jsme ji zpracovala kvantitativně, pomocí aritmetického průměru a směrodatné odchylky. Nejtěžším úkolem při zpracování získaných informací pro mě byla interpretace odpovědí na otevřené otázky. Vzhledem k tomu, že jsem ve své práci neprováděla žádný předvýzkum, nebylo možné předem stanovit všechnu potenciální odpovědi respondentů na tyto otázky. Odpovědi jsem tedy kategorizovala až po provedení rozhovorů. Získané informace jsem rozdělila na základě jejich vzájemné podobnosti do několika kategorií, které se vzájemně vylučovaly.

Pro přehledné zpracování celkových výsledků svého šetření jsem zvolila postojovou škálu, kterou jsem vytvořila pomocí bodového hodnocení jednotlivých odpovědí v rozmezí 1 až 10. Bodový interval 1 až 3 vyjadřuje negativní postoj respondenta k partnerství. U uzavřených otázek do této kategorie spadali všechny odpovědi s volbou „ne“. V případě poslední otázky, do toho intervalu patřily odpovědi s hodnotou 0 % až 39 %. Další interval byl v rozmezí 4 až 7 bodů, což vyjadřuje rozporuplný přístup respondenta k partnerství. Z uzavřených otázek do této kategorie patří ty s volbou odpovědi „částečně“. U poslední otázky jsou to pak odpovědi s hodnotou 40 % až 79 %. Poslední interval 8 až 10 bodů vyjadřuje pozitivní postoj respondenta k partnerství. V případě uzavřených otázek sem spadali všechny odpovědi s volbou „ano“. Z odpovědí z poslední otázky do této kategorie patřili ty s hodnotou mezi 80% a 100 %. U otevřených otázek jsem vytvořené kategorie s odpověďmi hodnotila přidělováním bodů v rozmezí 1 až 10. Přičemž tento interval vyjadřuje stejné postoje respondenta jako výše zmiňovaný interval.

Na základě bodového hodnocení jsem nejprve vypočetla prosté aritmetické průměry hodnot odpovědí jednotlivých partnerů. Výsledek jsem vyjádřila pomocí postojové škály. Nejprve jsem tedy vytvořila postojové škály jednotlivých partnerů a interpretovala jsem jejich srovnání. Konečné zhodnocení získaných dat jsem provedla opět pomocí prostého aritmetického průměru vypočteného z předchozích aritmetických průměrů. Tato výsledná hodnota určila konkrétní bod na postojové škále, popisující celkový vztah všech respondentů k partnerství v rámci pracovní skupiny Vodácká Ohře. Pro posouzení vypovídací schopnosti vypočteného aritmetického průměru jsem použila výpočet směrodatné odchylky.

5.2.2. Zjištěná data

Zjištěná data jsou popsána v rámci čtyř bloků podle kterých byl rozhovor s respondenty veden.

- **Okolnosti vstupu do pracovní skupiny**

O projektu vodácké Ohře se polovina respondentů dověděla na základě emailů zaslaných Odborem regionálního rozvoje KK. Čtyři členové se o chystané pracovní skupině dověděli během předchozí spolupráce z ORR KK. Mezi zástupci odborů KK se samozřejmě našli

i takoví členové, kteří se o projektu dověděli přímo od vedoucího ORR KK. Mezi poslední dva respondenty patří sám vedoucí pracovní skupiny a zástupce půjčovny lodí, kteří se přímo podíleli na vzniku pracovní skupiny.

Pro stanovení důvodů vstupu dané organizace do pracovní skupiny jsem zvolila otevřenou otázku. Získané odpovědi jsem kategorizovala do tří skupin. První z nich zahrnuje respondenty, jenž do skupiny vstoupily především proto, že chtěli být informováni o dění a aktivitách na Ohři. Do této skupiny spadá sedm respondentů. Druhá skupina zahrnuje devět členů, kteří do skupiny vstoupili na základě zájmu aktivně se podílet na řešení rozvoje vodáctví na Ohři.

S přípravou samotného projektu Vodácká Ohře byla zcela spokojena polovina respondentů. Dva respondenti nebyly toto schopni zhodnotit, protože do skupiny vstoupili později než ostatní členové. Zbývajícím členům vyhovuje projekt jen z části, 80 % z nich uvádělo jako důvod to, že do současné doby bylo realizováno jen velmi malé množství navrhovaných opatření.

- **Struktura a zdroje pro činnost skupiny**

Pro zjištění přínosu členů pro skupinu jsem zvolila otevřenou otázku. Odpovědi jsem rozdělila do pěti kategorií. První skupinu tvoří čtyři respondenti, kteří jako hlavní přínos své organizace uváděli poskytování odborných informací. Další skupina zahrnuje členy, kteří se podílejí přímo na realizaci konkrétních aktivit v projektu, zde jsou zastoupeni rovněž čtyři respondenti. Do další skupiny spadají členové, kteří svou účast hodnotí jako formální. Poskytování odborných informací za hlavní přínos svých organizací považují dva členové. Poslední zvláštní skupinu tvoří pouze jeden člen, kterým je Povodí Ohře, s.p., který jako správce povodí řeky skupině dává možnost zasahovat svými projekty do dění na Ohři.

Pět respondentů dále uvedlo, že v pracovní skupině není třeba žádných nových členů. Zbývajících jedenáct si naopak myslí, že vstup nových členů by byl přínosem. Více jak polovina z nich se shodla na tom, že by bylo vhodné do skupiny začlenit zástupce neziskových organizací jako jsou Svaz ochránců přírody a Rybářský svaz. Také se vyskytly ojedinělé návrhy na získání zástupce Českých drah, stavebních odborníků, zástupců médií a případného generálního sponzora pro spolupráci v rámci pracovní skupiny.

I přesto, že v předchozí otázce uvedlo jedenáct dotazovaných, že by uvítalo nového člena. V následující otázce, zaměřené na zjištění spokojenosti s množstvím a odbornou fundovaností členů, uvedlo naopak jedenáct členů, že jsou zcela spokojeni. Pouze čtyři další byly spokojeni jen částečně, přičemž odkazovali na to, že by bylo vhodné přijmout již zmiňované nové členy.

Z hlediska času, který partneři projektu a pracovní skupině věnují, odpověděli tři respondenti, že jsou spokojeni a třináct jich mělo určité výhrady. Osm z nich zastávalo názor, že by se měla zvýšit aktivita měst, která se většinou zabývají jen svými prioritami a se skupinou spolupracují, jen když jsou k tomu přímo vyzváni. Zbývajících pět členů vidělo nedostatek v tom, že je pro ně spolupráce v rámci skupiny jen dobrovolnou aktivitou a zájmovou záležitostí, na kterou nemají vždy dostatek času.

V další otázce se respondenti vyjadřovali k financování projektu Vodácká Ohře. Polovina neměla o této problematice dostatek informací, takže nebyla schopna přesného posouzení. S touto oblastí byly ze všech dotázaných spokojeni pouze dva členové. Zbývajících šest vidělo nedostatky zejména v tom, že zatím není zajištěno financování dalších opatření a cílů, což by mohlo podle jejich názoru vést k zániku skupiny.

- **Forma a organizace setkávání skupiny**

V rámci toho bloku se první otázka zaměřovala na názor respondentů na organizaci společných schůzí. Naprosté většině, tedy patnácti členům současný způsob organizace zcela vyhovuje. Pouze jeden z dotázaných zastával názor, že pro lepší přehled o účastnících setkání by uvítal zasedací pořádek.

Jedinou otázkou na které se všichni dotazovaní zcela shodli, bylo posouzení rovnoprávnosti jednotlivých členů. Všichni považovali postavení členů ve skupině za rovnocenné, přičemž při diskuzích má každý stejnou váhu hlasu a možnost se vyjádřit k danému problému.

Na otázku o dostatku informací patnáct členů odpovědělo kladně. Jeden uvedl, že neměl dostatek informací z důvodů vlastní časové zaneprázdněnosti. V případě, že by o ně měl zájem, nebyl by problém je získat. Při zjišťování postojů k informovanosti všech členů,

odpovědělo rovněž patnáct respondentů, že jsou všichni dostatečně informováni. Ten šestnáctý si nebyl jistý, zda se k tomu může vyjádřit.

- **Naplnění očekávání partnerů**

Současná podoba pracovní skupiny vyhovuje jen dvěma dotazovaným. Při odůvodnění této odpovědi však ani jeden z nich nevěděl o chystaném založení občanského sdružení. Čtyři členové se k tomu nevyjádřili, protože se kvůli časové tísní v poslední době společných setkání příliš nezúčastňují. Ostatním současný stav nevyhovuje a souhlasí se založením občanského sdružení.

V partnerské spolupráci v rámci chystaného občanského sdružení hodlá pokračovat čtrnáct členů. Čtyři z nich mají zájem o spolupráci jen v případě, že budou zajištěny finance pro realizaci dalších opatření. Jeden z nich také uvedl, že bude pokračovat jen pokud se nebudou v tomto sdružení vybírat poplatky. Magistrát města Karlovy Vary do sdružení vstoupí jen v případě schválení toho kroku Radou Magistrátu města. Dva respondenti ve spolupráci pokračovat nehodlají, protože na to nemají čas a organizace které zastupují nemají zájem do skupiny dosadit jiného zástupce.

Další otázka byla opět otevřená. Získané odpovědi jsem rozdělila do tří kategorií. První zahrnuje tři členy, kteří i přesto, že uvedli procentuální odhad naplnění svých očekávání nebyly schopni tuto odpověď zdůvodnit. Do další kategorie patří šest členů jejichž očekávání bylo zcela splněno. Čtyři z nich do skupiny vstupovali jen se zájmem o získání informací týkajících se rozvoje vodáctví na Ohři a tento cíl sem jim splnil. Dva členové při vstupu do skupiny neměli žádnou konkrétní představu, svá očekávání si vytvářeli až během zapojení ve skupině. Proto se jim postupně všechny představy splnily. A poslední skupina zahrnuje jedenáct členů, kterým se očekávání splnila jen částečně. Tři z nich jako důvod nenaplnění svých představ uváděli, že očekávali realizaci více cílů v rámci projektu Vodácká Ohře. Dva respondenti si představovali, že bude probíhat intenzivnější spolupráce mezi členy. Jeden také očekával větší zaměření projektu na ochranu krajiny.

Členové pracovní skupiny se ve svých odpovědích nejvíce shodovali v rámci otázek týkajících se informovanosti o projektu a organizace společných schůzek. Což vypovídá o vysoce efektivní koordinaci pracovní skupiny zajišťované prostřednictvím jejího vedoucího,

který spolehlivě informuje všechny členy, svolává a zajišťuje průběh jednání skupiny. Naopak nejvíce se odpovědi členů rozcházel v případě otázek zjišťujících jakým způsobem se dozvěděli o projektu Vodácká Ohře, zda byly spokojeni s přípravou projektu a zda jsou spokojeni s jeho financováním.

Z informací získaných v poslední otázce rozhovoru vyjadřující procentuální naplnění očekávání jednotlivých členů, jsem vypočítala aritmetický průměr, jehož hodnota je 80,63 %. Přičemž směrodatná odchylka pro tento průměr má hodnotu 17,93 %. Což znamená, že více, jak polovina procentuálních hodnot, které respondenti uváděli se od aritmetického průměru neodchyluje více jak o 17,93 % v obou směrech. Aritmetický průměr má tedy vysokou vypovídací schopnost a vyjadřuje fakt, že očekávání členů pracovní skupiny se naplnila v průměru na 80,63 %.

Dále je třeba posoudit komunikaci a aktivitu jednotlivých členů v pracovní skupině, na základě informací z rozhovorů a z prezenčních listin ze společných schůzek skupiny (viz příloha č. 5).

Z hodnocení komunikace mezi členy vyplynulo, že mezi členy, kteří jsou nejčastěji kontaktováni ostatními členy a podávají tak nejvíce informací, patří samozřejmě vedoucí skupiny, dále pak zástupce agentury Dronte a zástupce vodáckého oddílu DDM Sova Cheb. Naopak mezi členy, kteří nejvíce kontaktují ostatní partnery patří zástupce KČT Aš, dále zástupci odborů Karlovarského kraje a rovněž zástupce Kynšperku nad Ohří.

Nejaktivnějším ve skupině je podle mínění ostatních členů její vedoucí, čemuž odpovídá jeho pravidelná účast na všech schůzkách. Druhým nejčastěji označovaným členem byl zástupce Agentury Dronte, jeho účast na schůzkách není tak hojná jako u vedoucího. Velký počet hlasů rovněž získal zástupce ZO ČSOP Oharka, který byl na schůzi zatím pouze jednou. Z tohoto nepoměru mezi účastí na schůzkách a počtu přidělených hlasů lze usuzovat, že členové neposuzovali aktivitu kolegů pouze na základě jejich formální účasti na schůzích, ale spíše na základě jejich skutečně odvedené práce.

Celkový počet hlasů, které obdrželi jednotliví členové od svých kolegů znázorňuje následující tabulka č. 20.

Tabulka č. 20 – Aktivita jednotlivých členů

Jméno	Organizace	Celkový počet obdržených hlasů
Mgr. Stanislav Kříž	APDM	15
Ing. Arch. Jana Kaválková	KÚ KK – OÚP	0
Mgr. Alice Dvořáková	KÚ KK – OKPPL a CR	0
Bc. Regina Kindrátová	KÚ KK – OZZ	1
Ing. Vladimír Dejmeck	MěÚ – Cheb OŽP	0
Miroslav Volf	Kynšperk VRR ZKK	6
Marek Faust	MěÚ Sokolov	1
Bc. Pavlína Stracheová	MM Karlovy Vary	0
Miloš Kubíček	KČT Aš	0
Petr Polák	DDM Sova Cheb	6
Vlastimil Lepík	SK Hubertus	5
Ing. Jiří Švec	Klub vodáků K.V.	3
Jan Jůzl	ZO ČSOP Oharka	7
Miloslav Pražák	Agentura Dronte	11
Jan Rieger	Webmaster České řeky	3
Ing. Ladislav Novák	Povodí Ohře, s.p.	8

Zdroj : Vlastní

5.2.3. Interpretace dat

Všem informacím získaným v rozhovoru (vyjma těch o aktivitě a komunikaci mezi členy) byly přiděleny bodové hodnoty na základě postupu uvedeného v části 5.2.1. Přehled aritmetických průměrů vypočtených z těchto hodnot uvádí tabulka č. 21.

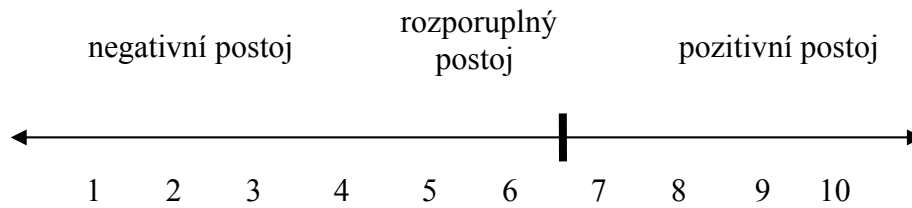
Tabulka č. 21 – Aritmetické průměry

Organizace	Aritmetický průměr hodnot přiřazených odpovědím
APDM	6,55
KÚ KK – OÚP	5,3
KÚ KK – OKPPL a CR	6,9
KÚ KK – OZZ	6,9
MěÚ – Cheb OŽP	8,3
Kynšperk VRR ZKK	7,5
MěÚ Sokolov	5,6
MM Karlovy Vary	5,5
KČT Aš	7,6
DDM Sova Cheb	7
SK Hubertus	7
Klub vodáků K. V.	7,3
ZO ČSOP Oharka	6,5
Agentura Dronte	7,45
Webmaster České řeky	6,3
Povodí Ohře, s.p.	7,7

Zdroj : Vlastní

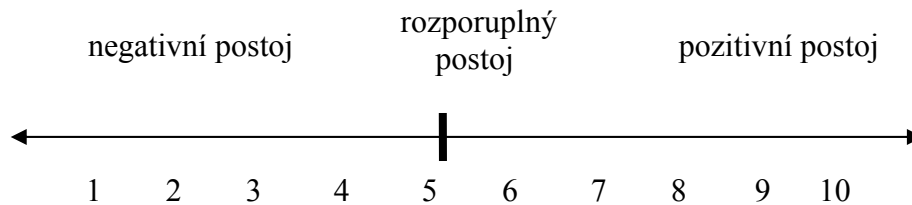
Hodnoty aritmetických průměrů byly využity pro tvorbu postojových škál jednotlivých partnerů. Ty vyjadřují postoje členů k partnerství v rámci projektu Vodácká Ohře. Následující obrázky popisují postojové škály zástupců všech organizací účastnících se v pracovní skupině.

Obrázek č. 3 - Postojová škála zástupce organizace APDM



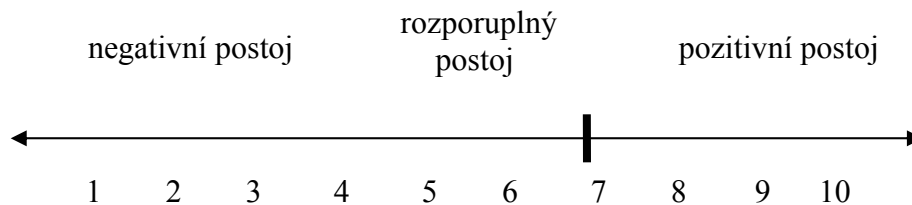
Zdroj: Vlastní

Obrázek č. 4 - Postojová škála zástupce organizace KÚ KK – OÚP



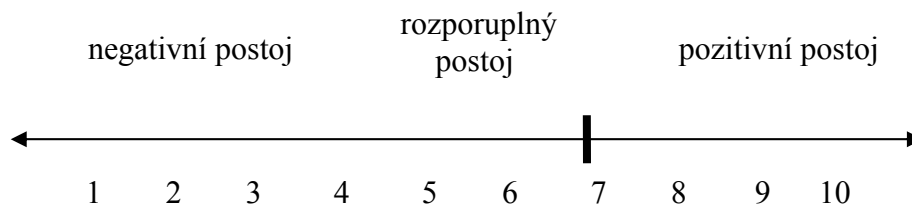
Zdroj: Vlastní

Obrázek č. 5 - Postojová škála zástupce organizace KÚ KK – OKPPL a CR



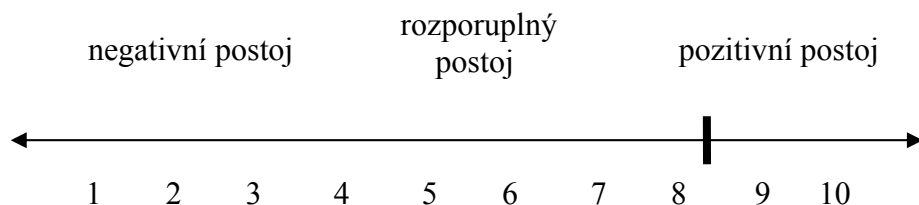
Zdroj: Vlastní

Obrázek č. 6 - Postojová škála zástupce organizace KÚ KK – OZZ



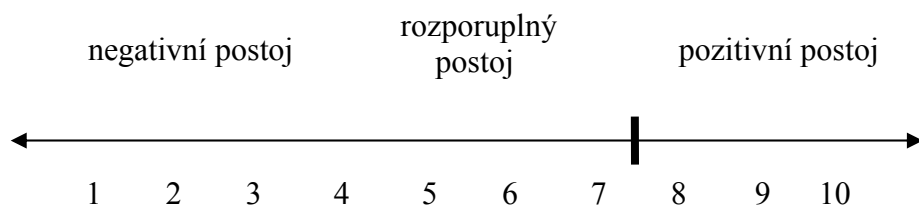
Zdroj: Vlastní

Obrázek č. 7 - Postojová škála zástupce organizace MěÚ – Cheb OŽP



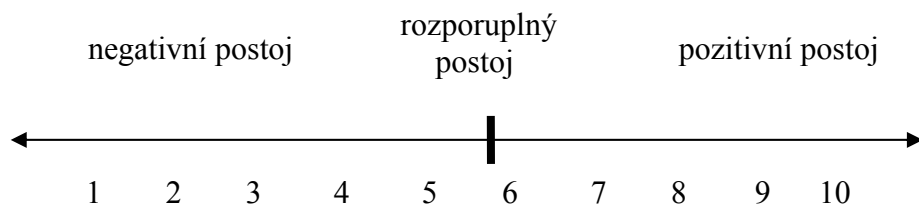
Zdroj: Vlastní

Obrázek č. 8 - Postojová škála zástupce organizace Kynšperk VRR ZKK



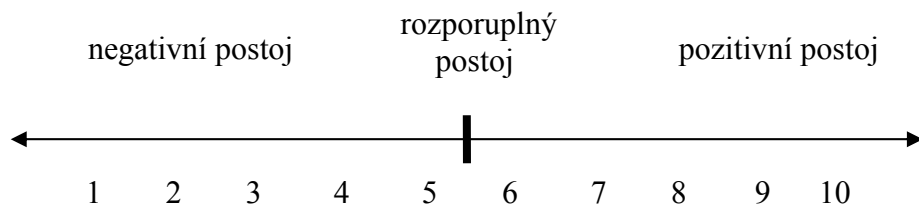
Zdroj: Vlastní

Obrázek č. 9 - Postojová škála zástupce organizace MěÚ Sokolov



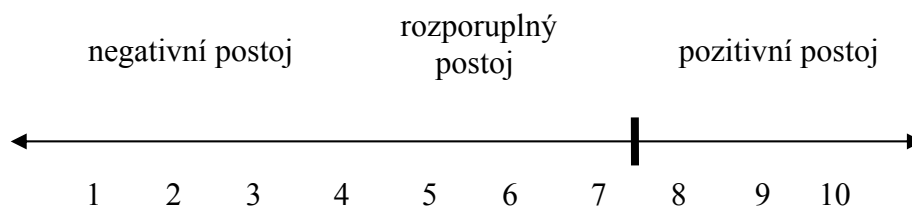
Zdroj: Vlastní

Obrázek č. 10 - Postojová škála zástupce organizace MM Karlovy Vary



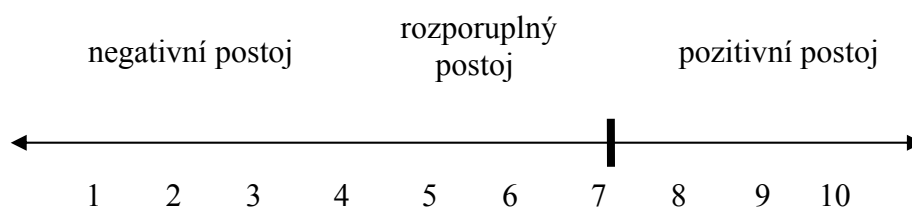
Zdroj: Vlastní

Obrázek č. 11 - Postojová škála zástupce organizace KČT Aš



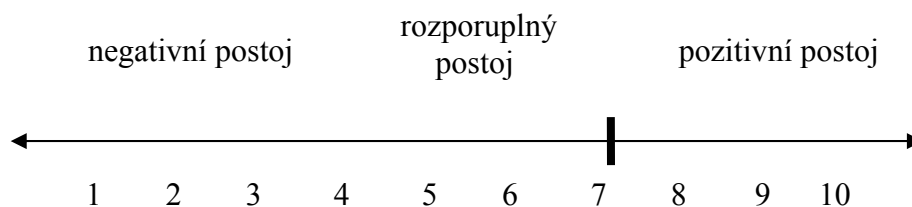
Zdroj: Vlastní

Obrázek č. 12 - Postojová škála zástupce organizace DDM Sova Cheb



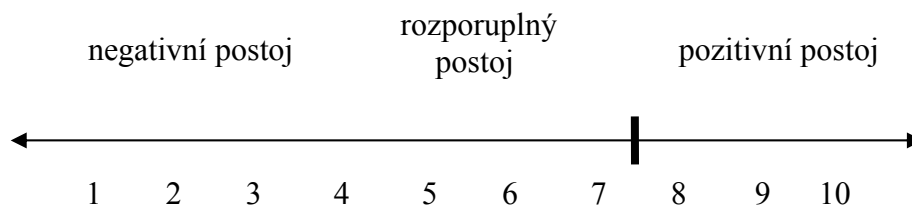
Zdroj: Vlastní

Obrázek č. 13 - Postojová škála zástupce organizace SK Hubertus



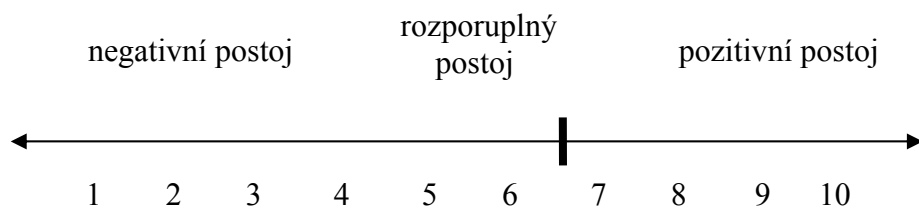
Zdroj: Vlastní

Obrázek č. 14 - Postojová škála zástupce organizace Klub vodáků K.V.



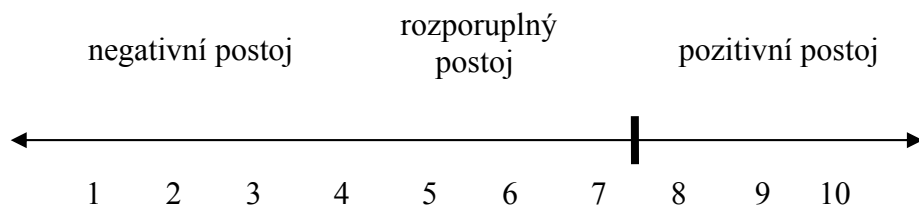
Zdroj: Vlastní

Obrázek č. 15 - Postojová škála zástupce organizace ZO ČSOP Oharka



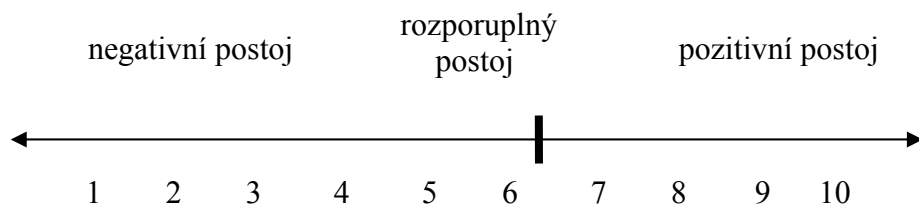
Zdroj: Vlastní

Obrázek č. 16 - Postojová škála zástupce organizace Agentura Dronte



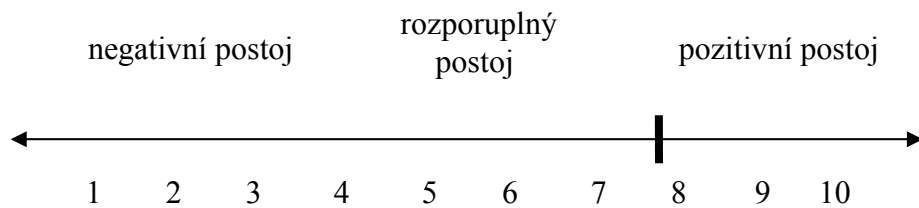
Zdroj: Vlastní

Obrázek č. 17 - Postojová škála zástupce organizace Webmaster České řeky



Zdroj: Vlastní

Obrázek č. 18 - Postojová škála zástupce organizace Povodí Ohře, s.p.



Zdroj: Vlastní

Negativní postoj k partnerství nezaujímá žádný z respondentů. Deset členů má k partnerství rozporuplný postoj. Největší rozpor v postojí vykazuje zástupce Odboru regionálního rozvoje KK. Tato organizace již neplánuje další přímou spolupráci s členy pracovní skupiny. A to z toho důvodu, že informace, které jí doposud poskytovala jí může poskytovat i nadále externím způsobem bez vlastní účasti v této skupině. Další velmi rozporuplný postoj zaujímají město Karlovy Vary a Sokolov. Na tento problém upozorňovalo během rozhovorů několik respondentů. Ti viděli hlavní důvod jejich lhostejného přístupu v tom, že si tato velká města hájí spíše své zájmy a priority, ke kterým partnerskou skupinu příliš nepouští. Rovněž v tom, že skupinu navštěvují pouze proto aby získali informace o aktivitách ostatních členů.

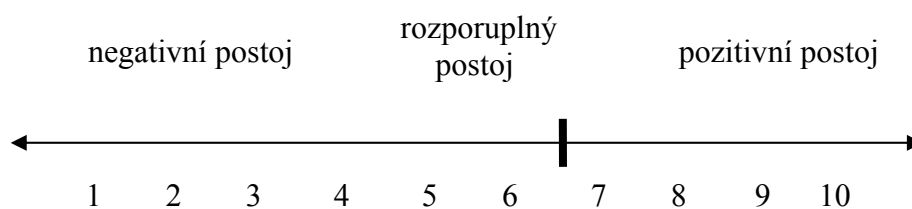
Dalších pět zástupců má k partnerství již méně rozporuplný přístup. Do této kategorie spadají členové, kteří často uváděli jen částečné uspokojení ze vzájemné spolupráce. Tito členové partnerství spíše podporují, avšak rádi by dosáhly změn vedoucích k větší efektivitě spolupráce. Zbývajících šest zástupců zastává postoj aktivní. Většina z nich do pracovní skupiny vstoupila na základě vlastního zájmu. Jedná se tedy o členy, které spojuje chuť se angažovat o rozvoj vodácké turistiky na Ohři.

Paradoxně nejvíce pozitivní postoj k partnerství měl zástupce Městského úřadu v Chebu, který je v současné době již méně aktivním členem. Vzhledem k tomu nemá dostatek informací, tak v průběhu rozhovoru často odpovídal na většinu otázek kladně. Proto není možné tento postoj považovat za zcela objektivní.

5.2.3.1 Interpretace výsledků

Z aritmetických průměrů vyjadřujících postoj jednotlivých členů k partnerství, jsem vypočítala další aritmetický průměr, který již vyjadřuje celkový postoj všech členů k partnerství v rámci pracovní skupiny Vodácká Ohře. Hodnota tohoto průměru je 6,84 a směrodatné odchyly, popisující vypovídací schopnost aritmetického průměru, je 0,815. To znamená, že má aritmetický průměr dostatečnou vypovídací hodnotu, protože více jak polovina dílčích aritmetických průměrů se od toho celkového neodchyluje o větší hodnotu než 0,815 bodu v obou směrech. Následující obrázek č. 19 znázorňuje tento postoj ve výsledné postojové škále.

Obrázek č. 19 – Výsledná postojová škála



Zdroj: Vlastní

Celkový postoj všech oslovených respondentů je tedy rozporuplný, ale zároveň se blíží k hranici pozitivního postoje. Hlavní příčinou tohoto výsledného postoje, je velká různorodost názorů, které se i v některých případech vzájemně protirečily. V pracovní skupině působí totiž členové z mnoha organizací, které mají obvykle stanoveny odlišné cíle a způsoby jejich dosažení. Proto se v postoji promítá i odlišný názor na partnerství v rámci této pracovní skupiny.

5.2.3.2 Postavení Kynšperku v pracovní skupině

Aritmetický průměr vypočtený z bodových ohodnocení odpovědí tohoto člena spadal mezi čtyři průměry s nejvyšší hodnotou. Což znamená, že postoj zástupce města Kynšperk nad Ohří patřil mezi ty, které měli k partnerství velmi kladný přístup. Šest ostatních kolegů rovněž Kynšperk hodnotilo jako aktivního člena, čímž ho zařadili mezi produktivnější partnery sdružení Vodácká Ohře. To do jisté míry potvrzuje i pravidelná účast zástupce tohoto města na společných jednáních skupiny. Analýza komunikace navíc odhalila, že je poměrně iniciativní při získávání informací o dění na Ohři. I přesto, že se na něj neobrací příliš mnoho partnerů, on sám je otevřený a kontakt s ostatními členy vyhledává.

Ve srovnání s ostatními městy na Ohři, má Kynšperk zvláštní postavení, protože zde má vodácká turistika dlouholetou tradici. Například Sokolov ba dokonce ani Karlovy Vary nemají vybudované žádné veřejné vodácké tábořiště, zatímco v Kynšperku jsou dvě.

Z těchto faktů vyplývá, že lze město Kynšperk opravdu zařadit mezi aktivní členy pracovní skupiny, kteří mají skutečný zájem podílet se na rozkvětu vodáctví a efektivnějším využití potenciálu řeky Ohře a okolní krajiny

Město Kynšperk, tedy náleží mezi významné partnery sdružení Vodácká Ohře, které se problematice vodáctví věnuje intenzivně a dlouhodobě. Mohlo by tedy být inspirací zejména pro větší města, která se věnují především vlastním zájmům.

5.2.3.3 Doporučení pro další vývoj a činnost

Značná různorodost postojů jednotlivých členů partnerství je hlavní překážkou dalšího efektivního vývoje této pracovní skupiny. Neshody se projevují zejména v přístupu jednotlivých členů k jejich vlastnímu poslání v rámci partnerství. V tomto sdružení se vyskytuje spousta členů, kteří jsou píše neaktivní a svou účast od samého začátku považují jen za formální. Tito členové do partnerství ničím nepřispívají, pouze ho využívají pro získávání informací o plánovaných a realizovaných činnostech na Ohři. Pro další fungování by bylo tedy vhodné tyto členy motivovat ke zvýšení své aktivity.

Z analýzy postojů členů skupiny také vyplynulo, že i přes vysokou informovanost značné většiny členů, má málo který z nich úplné informace o finanční stránce projektu Vodácká Ohře. Což by bylo rovněž vhodné napravit, proto aby se mohli do diskuzí o této problematice zapojit všichni členové. Problematika financování však pro partnerství přináší další mnohem větší riziko. Je jím nedostatek prostředků na realizaci dalších cílů pracovní skupiny, což by mohlo znamenat odchod některých jejich členů. Tento problém však bude zřejmě z části vyřešen založením občanského sdružení, které bude již moci samostatně žádat o finanční prostředky z ČR i EU. V rámci doporučení pro další vývoj partnerství jsem v kapitole 5.1.3.2 navrhla zdroje, které by mohlo sdružení v budoucnu využít pro naplňování cílů své činnosti.

Pro efektivní vývoj partnerství je tedy nutné zajistit zejména pevnější vazby mezi jednotlivými členy a opravdové sjednocení cílů jejich činnosti.

Závěr

Tato diplomová práce mi poskytla jedinečnou možnost nahlédnout do tajů problematiky skutečného regionálního partnerství. Zkušenosti, které jsem tím získala mě neovlivnily jen pozitivně ale bohužel mě i částečně zklamaly. Principy partnerství stanovené teorií se v praxi příliš neuplatňují a partnerské spolupráce má proto ještě značné rezervy. Přesto, že pozitivních příkladů fungujících partnerství je více než dost, myslím, že máme mnoho co dohánět a to především v oblasti myšlenkových postojů.

Ze zpracovaných výsledků vyplývá, že na projektu pracují jen někteří partneři. Přesto věřím, že se podaří s využitím alespoň některého z velkého množství dotačních programů, dokončit všechny plánované cíle. Myslím si, že vypracováním úspěšného projektu, který by získal finance alespoň z jednoho dotačního titulu, se docílí zvýšení aktivity i u ostatních partnerů, kteří už možná nad společným projektem začali „lámat hůl“. Jsem přesvědčená o tom, že se ztracená aktivita členů znovu objeví s první získanou dotací.

Možností jak řešit složité a finančně nákladné cíle ve vztahu k veřejnosti je velmi mnoho, ale jen některé jsou opravdu účinné a mohou za jistých okolností zaručit dobré výsledky i ohlasy veřejnosti. Jedním typem řešení může být i partnerství více subjektů, které je předmětem zkoumání této práce. Je jisté, že prvním důležitým krokem pro otevření náruče s nejrozmanitějšími partnerskými projekty i českým občanům, byl vstup naší země do Evropské unie. Nyní je již jen na nás samotných zda dokážeme skutečně otevřít svá srdce a mysl těmto partnerským principům a přijmout je opravdu za své.

Seznam použité literatury

• Knihy a publikace

- [1] Jaroslav Nenadál, Management partnerství s dodavateli, nové perspektivy firemního nakupování, Management Press, Praha 2006
- [2] Leo Vodáček, Olga Vodáčková, Strategické aliance se zahraničními partnery, Management Press, Praha 2002
- [3] Josef Štoger, Partnerství a participace - veřejný prostor, Open society Fund, Praha 2001
- [4] René Wokoun, Zdeněk Lukáš, Jana Kuřinová, Výkladový slovník regionální a strukturální politiky EU, IFEC, Praha 2002
- [5] Vít Dočkal, Regionální politika EU a naplňování principu partnerství, Masarykova univerzita, Brno 2006
- [6] Dr. Michaela Geddes, Local Partnership A successful strategy for social cohesion European research report, University of Warwick, Luxemburg 1998
- [7] Anna Chvojková, Vitkor Květoň a kol, Finanční prostředky fondů EU v programovacím období 2007-2013, IREAS, ISBN 978-80-86684-43-7, Praha 2007
- [8] M. Pelíšková, Partnerství veřejného, podnikatelského a neziskového sektoru, Bakalářské práce, Fakulta managementu Jindřichův Hradec, 2005

• Periodika

- [9] Konferenční sborník Budoucnost regionální politiky Evropské Unie, Centrum pro zahraniční pomoc Naviga 4, s.r.o., 14.listopadu 2006
- [10] Materiál pro jednání rady Karlovarského kraje č. 8, Ing. arch. Jaromír Musil ORR Karlovy Vary, 3. února 2004
- [11] Nové partnerství pro soudržnost, konvergenci, konkurenceschopnost, spolupráci. Třetí zpráva o ekonomické a sociální soudržnosti společenství, ISBN 92- 894-4926-8, Lucemburk 2004
- [12] Program rozvoje Karlovarského kraje 2004-2006, Krajský úřad Karlovarského kraje odbor regionálního rozvoje, červen 2004
- [13] Princip partnerství v projektech podpořených ze strukturálních fondů EU - Public private partnership. Sborník z konferencí, Ireas, institut pro strukturální politiku op. s. ,kolktiv autorů, ISBN 80-86684-08-3 (k2), Praha 2001
- [14] Program rozvoje vodácké turistiky Karlovarského kraje, RRAE, Karlovy

Vary, listopad 2005

- [15] Průvodce fondy evropské unie, Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, duben 2004
- [16] Vodácká Ohře - Studie možností vodácké turistiky, Ing. Zdeněk Výborný, Jakub Rodina, Regionální rozvojová agentura Egrensis, Karlovy Vary září 2004
- [17] Vstupní texty k třídním seminářům programu Partnerství, komunita, filantropie, participace, Nadace open society fund, Praha 2001
- [18] Zahraniční pomoc v ČR, Ministerstvo financí ČR, Centrum pro zahraniční pomoc Naviga 4.s.r.o, 2006
- [19] CD ROM – Dotace a fondy, nakladatelství Forum s.r.o., Praha 2007

• Internet

- [20] <http://www.esfcr.cz/clanek.php?lg=1&id=1838>, Tento text navazuje na Příručku pro žadatele (verze 1.3), Příručku pro příjemce (verze 1.0) a je vydáván jako upřesňující pokyn k otázce partnerství v projektech spolufinancovaných z ESF, 6.2.2006
- [21] http://www.krolomoucky.cz/OlomouckyKraj/Evropska+unie/Partnerstvi+pro+rozvoj+kraje+%28Projekt+SROP+3.3%29/Partnerstvi/partnerstvi_CZ.htm?lang=CZ, Partnerství pro rozvoj Olomouckého kraje, Cíl – Vybudování rozvojového partnerství
- [22] <http://www.nadacepartnerstvi.cz/p-1234854321>, Principy partnerství
- [23] http://www.partnerstvi-msk.cz/manual_dp/7postup.html, Budování partnerství
- [24] <http://www.topregion.cz?articleId=1573>, Překážky partnerství, V. Misterka, 28.3.2004
- [25] [http://www.praha7.cz/\(uwnlonubqgknv5fobpgozyuu\)/files/=2522/pril2.doc](http://www.praha7.cz/(uwnlonubqgknv5fobpgozyuu)/files/=2522/pril2.doc) - Word dokument, SOUČASNÁ PRÁVNÍ ÚPRAVA V ČR A ES, Ondřej Marek, Centrum pro komunitní plánování
- [26] <http://old.cpkp.cz/page.php?id=343>, Závěry z národního semináře k otázkám rozvoje venkova Průběh semináře, Veřejná správa, 22.10.2004
- [27] http://www.micr.cz/files/3187/Smernice_2003-98-EC_re-use_PubSectData.pdf PDF dokument, Pro účely této směrnice se: SMĚRNICE EVROPSKÉHO PARLAMENTU A RADY 2003/98/ES o opakovaném použití informací veřejného sektoru, 17. 11. 03
- [28] <http://neziskovky.cz/cz/fakta/neziskovy-sektor-v-cr/co-to-je-neziskovy-sektor>, Zuzana Ježková, ICN, o.p.s., květen 2002.
- [29] <http://www.pppcentrum.cz/index.php?emd=page&id=1>
- [30] <http://denik.obce.cz/go/clanek.asp?id=6244266>, Ing. Jaromíra Steidlová, Výbor pro veřejný sektor, Komora auditorů ČR, 6. 11. 2006, zdroj: OF 4/2006, rubrika:

Ekonomika

- [31] <http://old.cpkp.cz/page.php?id=707>, Národní rozvojový plán ČR míří do vlády, Dotační věstník, 7. 4. 2006
- [32] <http://www.finance.cz/zpravy/finance/62552/>, Tisková zpráva MMR, 24.2.2006
- [33] <http://obcan.ecn.cz/index.shtml?w=e&x=264985> Občanská společnost - Finanční podpora z EU, strukturální fondy, 5. 6.2006
- [34] http://www.esfcr.cz/files/clanky/3056/obecne_09077_final.pdf, Výsledná podoba hlavních nařízení ke kohezní politice EU v období 2007-2013 po ukončení procesu vyjednávání
- [35] <http://www.edotace.cz/2739/podpora-zakladni-informace/>, IV.1.1. Místní akční skupina
- [36] europa.eu/.../06/281&format=PDF&aged=1&language=CS&guiLanguage=en - Regiony a města pro růst a zaměstnanost: přehled nařízení na období 2007-2013 v oblasti politiky soudržnosti a regionální politiky, Brusel 13. 6. 2006
- [37] <http://www.partnerstvi-lk.cz/docs/partnerstviaparticpaceprovenkov.doc> Partnerství a participace pro venkov, Daniel Čermák, Oddělení Lokální a regionální studia, Sociologický ústav AV ČR, 2006
- [38] http://www.risy.cz/UserFiles/File/CZ051/Zprava_o_stavu_NNO_2004.pdf, ZPRÁVA O STAVU NEZISKOVÉHO SEKTORU V ČESKÉ REPUBLICE V ROCE 2004,
- [39] <http://www.nevladky.cz/view.php?cislocclanku=2006122001>, KOALICE NEVLÁDEK PARDUBICKA, 2. 4. 2007
- [40] <http://www.cipos.wz.cz/cipos/prkno/prkno.htm>, PRKNO - Prostějovská koalice neziskových organizací
- [41] http://www.leaderplus.cz/cz/area.asp?place_id=1&area_id=16, O partnerství pro venkov, PhDr. Petr Sušanka, JUDr. Radan Večerka, 25.10. 2005
- [42] http://www.niton.sk/documents/41-197-1010-partnership_cz.pdf, Budování partnerství a místní rozvoj, Autorský tým: Lajos Tuba, Valéria Szomolai, Ľudovít Kovács, 2005/2006
- [43] http://www.dhv.cz/_search.asp?language=cs&s_place=&s_area=&s_text=partnerstv%ED+v+region%E1ln%EDm+rozvoji&s_type=1&j=cz&s_fday=01&s_fmonth=01&s_fyear=2004&s_dday=30&s_dmonth=04&s_dyear=2007
- [44] <http://www.euroskop.cz/40542/clanek/regionalni-a-strukturalni-politika-evropske-unie/>, Regionální a strukturální politika Evropské unie
- [45] <http://www.studie.soc.cas.cz/index.php3?lang=cze&shw=263>, 2006:2, Autonomie a spolupráce: důsledky ustavení obecního zřízení v roce 1990, Zdenka Vajdová, Daniel

Čermák, Michal Illner, 2006

- [46] <http://www.strukturalni-fondy.cz/regionalni-politika-eu-2007-2013/usneseni-vlady-cr-k-evropskym-zdrojum-v-letech-2007-2013>, Lukáš Bumbálek, 19. 5. 2006
- [47] <http://www.dotace-help.cz/index.php?cmd=page&id=50>, Copyright 2005 OPTIMUS Consult & Invest a.s., Blešnovská 588, 190 14 Praha 9 – Klánovice
- [48] <http://www.strukturalni-fondy.cz/fs>
- [49] http://www.euroskop.cz/images/logo_spolecne.jpg, Konzultace s eurocentrem, Olga Kučerová, Eurocentrum Praha , Jungmannova 24, 110 00 Praha 1
- [50] <http://prezentace.adam.cz/asociaceno/index.php> , Asociace NNO | Powered by phpRS, 2005
- [51] <http://www.euroskop.cz/40457/120987/clanek/spolecna-zemedelska-politika-evropske-unie/programovaci-obdobi-2007---2013-a-rozvoj-venkova/>, Zdroj informací: Martin Pělucha, Rozvoj venkova 2007 - 2013, Praha 2006, 19. 7. 2007
- [52] http://www.mfcr.cz/cps/rde/xchg/mfcr/hs.xsl/predvstup_pomoc_11161.html, Role Národního fondu v administraci Fondu solidarity
- [53] <http://www.poohri.cz/img/mapa.gif>, poohří.cz, mapa
- [54] <http://www.padlo.cz/nova-vodacka-stezka-na-ohri/>
- [55] <http://www.kynšperk.cz/script/vypis.php?ac=xtemp&m=17>. oficiální stránky města Kynšperk na Ohří

• **Zákony**

- [56] zákon číslo 128/2000 Sb. O obcích
- [57] zákon číslo 40/1964 Sb. Občanského zákoníku
- [58] zákon číslo 139/2006 Sb. O koncesních smlouvách a koncesním řízení
- [59] zákon číslo 129/2000 Sb. O krajích

Seznam tabulek

Tabulka č. 1 – Programy ministerstev ČR

Tabulka č.2 - Programy krajských úřadů ČR

Tabulka č. 3 – Srovnání předchozího a současného programovacího období

Tabulka č. 4 – Operační programy pro období 2007-2013

Tabulka č. 5 - Regionální operační programy 2007-2013

Tabulka č. 6 - Tématické operační programy 2007-2013

Tabulka č. 7 – Komunitární programy

Tabulka č. 8 – Finanční mechanismus EHP a Norska

Tabulka č. 9 - Struktura obcí Karlovarského kraje

Tabulka č. 10 - Rozloha a počet obyvatel Karlovarského kraje

Tabulka č. 11 – Přehled členů pracovní skupiny Vodácká Ohře

Tabulka č. 13 – Opatření spadající pod druhý cíl Programu rozvoje KK

Tabulka č. 13 – Opatření spadající pod první cíl Programu rozvoje KK

Tabulka č. 15 – ROP NUTS II Severozápad, Priorita 4: Udržitelný rozvoj cestovního ruchu,opatření 4.1

Tabulka č. 16 – ROP NUTS II Severozápad, Priorita 4: Udržitelný rozvoj cestovního ruchu, opatření 4.2

Tabulka č. 17 – ROP NUTS II Severozápad, Priorita 4: Udržitelný rozvoj cestovního ruchu, opatření 4.2

Tabulka č. 18 – KÚ Karlovarský: Příspěvky z rozpočtu Karlovarského kraje k podpoře aktivit v cestovním ruchu

Tabulka č. 19 – MMR ČR: Regionální program podpory rozvoje severozápadních Čech a Moravskoslezského regionu, DT 2

Seznam příloh

Příloha č. 1 - Konkrétní podoba smlouvy o partnerství

Příloha č. 2 - Podrobná mapa obcí a měst Karlovarského kraje

Příloha č. 3 - Soupis potenciálních partnerů

Příloha č. 4 - Přehled otázek použitých v rozhovoru

Příloha č. 5 - Prezenční listina

Příloha č.1 - Smlouva o partnerství

Smlouva o partnerství

uzavřená podle § 51 zákona č. 40/1964 Sb., Občanského zákoníku, ve znění pozdějších předpisů

I.

Smluvní strany

[]
se sídlem / místo podnikání []
zastoupená []
zapsaná u soudu v, oddíl [], vložka []¹
IČ²: []
bankovní spojení: []
(dále jen „příjemce“)

a

[]
se sídlem / místo podnikání []
zastoupená []
zapsaná u soudu v, oddíl [], vložka []¹
IČ²: []
bankovní spojení: []
(dále jen „partner“)

a

[]
se sídlem / místo podnikání []
zastoupená []
zapsaná u soudu v, oddíl [], vložka []¹
IČ²: []
bankovní spojení: []
(dále jen „partner“)

a ...

¹ Uvádí se jen u subjektů, které jsou zapsány v obchodním rejstříku.

² Rodné číslo u nepodnikajících fyzických osob.

uzavřeli níže uvedeného dne, měsíce a roku tuto smlouvu o partnerství a vzájemné spolupráci (dále jen „smlouva“):

II.

Předmět a účel smlouvy

Předmětem této smlouvy je úprava postavení příjemce a jeho partnerů, jejich úlohy a odpovědnosti, jakož i úprava jejich vzájemných práv a povinností při naplňování účelu této smlouvy.

Účelem této smlouvy je upravit vzájemnou spolupráci partnerů, kteří společně realizují projekt „[]“ v rámci Operačního programu Rozvoj lidských zdrojů.

Vztahy mezi příjemcem a jeho partnery se řídí principy partnerství, které jsou vymezeny v [].

Mimo tuto smlouvu jsou příjemce a jeho partneři povinni se při realizaci projektu řídit pravidly uvedenými v programovém dokumentu Operačního programu Rozvoj lidských zdrojů, Programovém dodatku, Příručce pro příjemce a v Rozhodnutí o poskytnutí dotace č. []³.

III.

Práva a povinnosti smluvních stran

Smluvní strany se dohodly, že se budou spolupodílet na realizaci projektu uvedeného v čl. II této smlouvy tak, že:

Příjemce bude provádět tyto činnosti: (např.)

řízení projektu,

sestavení vzdělávacích modulů a přípravu materiálů, které mají v rámci realizace projektu vzniknout,

lektorskou činnost,

přípravu a řízení konferencí a seminářů,

zpracování návrhu projektu a jeho změn a doplnění,

průběžné informování partnerů,

průběžné vyhodnocování projektových činností,

vyhodnocení připomínek a hodnocení výstupů z projektu,

provádět publicitu projektu,

projednání veškerých změn a povinností s partnerem,

zpracování monitorovacích zpráv a předkládání žádostí o platby,

schvalování a proplácení uznatelných výdajů partnera apod.

Partner [] bude provádět tyto činnosti: (např.)⁴

připomínkování a hodnocení výstupů z projektu,

spolupráce při zajišťování cílové skupiny z oblasti lidských zdrojů,

zprostředkování kontaktu s cílovou skupinou (zajištění přenosu informací mezi cílovou skupinou a příjemcem),

³ V Dohodě o poskytnutí příspěvku, Smlouvě o poskytnutí nadačního příspěvku.

⁴ Na tomto místě partner uvede činnosti, jimiž se podílí na projektu a k nimž se zavázal v žádosti o finanční podporu.

*spolupráce na definování potřeb cílové skupiny,
spolupráce na návrhu změn a doplnění projektu,
vyúčtování vynaložených prostředků,
zpracování zpráv o své činnosti v dohodnutých termínech, atd.*

Partner [] bude provádět tyto činnosti:...

Příjemce a partneři se zavazují nést plnou odpovědnost za realizaci činností, které mají vykonávat dle této smlouvy.

Každý partner je povinen jednat způsobem, který neohrožuje realizaci projektu a zájmy příjemce a partnerů.

Partner má právo na veškeré informace týkající se projektu, zejména jeho finančního řízení, dosažených výsledků projektu a související dokumentace.

Partner se dále zavazuje :

zřídit zvláštní bankovní účet určený výlučně pro projekt dle článku II. smlouvy, a to až do doby ukončení financování projektu / veškeré platby projektu označovat specifickým symbolem tak, aby bylo zajištěno oddělení prostředků na projekt od ostatních finančních prostředků partnera,⁵

vést účetnictví v souladu se zákonem č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů nebo daňovou evidenci podle zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů. Pokud partner povede daňovou evidenci, je povinen dodržovat, aby příslušné doklady prokazující náklady související s projektem splňovaly předepsané náležitosti účetního dokladu dle § 11 zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů, aby tyto doklady byly správné, úplné, průkazné a srozumitelné,

vést analytickou účetní evidenci všech účetních případů vztahujících se k projektu,

na žádost příjemce bezodkladně písemně poskytnout požadované doplňující informace související s realizací projektu,

řádně uchovávat veškeré dokumenty související s realizací projektu v souladu s platnými právními předpisy České republiky a Evropských společenství, nejméně však po dobu 10 let od ukončení financování projektu. Partner je povinen zavázat touto povinností i své dodavatele projektu,

při výběru dodavatelů zboží a služeb hrazených z prostředků na projekt postupovat v souladu se zákonem č. 40/2004 Sb., o veřejných zakázkách a pravidly uvedenými v Příručce pro příjemce, v případě uzavírání dodavatelsko-odběratelských vztahů dodržovat pravidla účelovosti a znatelnosti výdajů,

po celou dobu realizace projektu dodržovat politiky Evropských společenství, pravidla hospodářské soutěže, platné předpisy upravující veřejnou podporu, principy ochrany životního prostředí a prosazování rovných příležitostí,

po celou dobu realizace projektu nakládat s veškerým majetkem získaným z prostředků na projekt s péčí řádného hospodáře, zejména jej zabezpečit proti poškození, ztrátě nebo odcizení. Partner není oprávněn majetek spolufinancovaný z dotace zatěžovat věcnými právy, majetek prodat ani jinak zcizit,

⁵ Je možné si zvolit jednu z těchto navrhovaných variant.

při realizaci činností dle této smlouvy uskutečňovat propagaci projektu v souladu s pokyny příjemce a s pravidly stanovenými v Příručce pro příjemce,

během realizace projektu naplňovat monitorovací ukazatele projektu uvedené v příloze č. 3 této smlouvy,

předkládat příjemci v pravidelných tříměsíčních intervalech nebo vždy, kdy o to příjemce požádá, podklady pro průběžné monitorovací zprávy o realizaci projektu dle Příručky pro příjemce,

umožnit provedení kontroly všech dokladů vztahujících se k činnostem, které realizuje v rámci projektu, umožnit průběžné ověřování provádění činností, k nimž se zavázal dle této smlouvy a poskytnout součinnost všem osobám oprávněným k provádění kontroly, příp. jejich zmocněncům. Těmito oprávněnými osobami jsou Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR a jím pověřené osoby, územní finanční orgány, Ministerstvo financí, Nejvyšší kontrolní úřad, Evropská komise a Evropský účetní dvůr, případně další orgány oprávněné k výkonu kontroly. Partner má dále povinnost zajistit, aby obdobné povinnosti ve vztahu k projektu plnili také jeho dodavatelé,

bezodkladně informovat příjemce o všech provedených kontrolách vyplývajících z účasti na projektu dle článku III. smlouvy, o všech případných navržených nápravných opatřeních, která budou výsledkem těchto kontrol a o jejich splnění,

neprodleně příjemce informovat o veškerých změnách, které u něho nastaly ve vztahu k projektu nebo změnách souvisejících s činnostmi, které realizuje dle této smlouvy.

Partner není oprávněn žádnou z aktivit, kterou provádí dle této smlouvy, financovat z jiných prostředků rozpočtové kapitoly Ministerstva práce a sociálních věcí ČR, jiné rozpočtové kapitoly státního rozpočtu, státních fondů, jiných strukturálních fondů EU nebo jiných prostředků EU, ani z jiných veřejných zdrojů.

Partner je povinen při všech svých činnostech pro cílové skupiny, které mají charakter poskytování podpory malého rozsahu („de minimis“) nebo veřejné podpory podle blokových výjimek postupovat podle instrukcí příjemce a dbát na to, aby tuto podporu čerpali jen subjekty, které ji čerpat mohou, a poskytovat dostatečné podklady příjemci k vedení přehlednou evidenci poskytnutých podpor.

IV.

Financování projektu

Projekt dle článku II. smlouvy bude financován z prostředků, které byly poskytnuty příjemci ze státního rozpočtu ČR formou dotace na základě Rozhodnutí o poskytnutí dotace č. [] ve výši [].

Náklady na činnosti, jimiž se příjemce a partneři podílejí na projektu jsou podrobně rozepsány v žádosti o finanční podporu, která tvoří přílohu čl. 1 smlouvy. Celkový finanční podíl příjemce a jednotlivých partnerů na projektu činí:

Příjemce:

[] Kč

Partner []:

[]

Partner []:

...

Partner/ři [] se zavazuje/jí podílet se na realizaci projektu vlastními finančními prostředky ve výši [] Kč⁶ a vyúčtovávat je odděleně od prostředků získaných od příjemce.

Prostředky získané na realizaci činností dle článku III. smlouvy jsou příjemce i všichni partneři oprávněni použít pouze na úhradu nejnutnějších výdajů a současně takových výdajů, které jsou považovány za uznatelné ve smyslu nařízení Komise (ES) č. 1685/2000 a č. 448/2004 a [Příručky pro příjemce] a které příjemci nebo partnerům vznikly nejdříve dnem přijetí Rozhodnutí o poskytnutí dotace č. [] a nejpozději dnem ukončení projektu dle článku II. smlouvy.

Náklady vynaložené při realizaci projektu budou hrazeny partnerům takto:

v případě, že příjemce poskytne partnerovi zálohu, budou partneři povinni využívat k úhradě svých nákladů včetně plateb dodavatelům této zálohy. Další zálohu však příjemce není oprávněn poskytnout do doby, než bude tato záloha vyúčtována. *Zálohu je příjemce povinen poskytnout partnerovi nejpozději do 10 pracovních dnů od připsání dotace na účet příjemce⁷,*

v případě, že partnerovi není poskytnuta záloha, je partner povinen uhradit své náklady včetně plateb dodavatelů nejprve ze svých finančních prostředků a teprve po té je oprávněn požádat příjemce o proplacení výdajů z prostředků dotace.

dále např. platební podmínky

V.

Odpovědnost za škodu

Právně a finančně odpovědný za správné a zákonné použití dotace všemi partnery vůči poskytovateli dotace, kterým je Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR je příjemce.

Každý partner je povinen příjemci uhradit škodu, za niž příjemce odpovídá dle článku V. odst. 1 smlouvy a která příjemci vznikla v důsledku toho, že partner porušil povinnost vyplývající z této smlouvy.

Každý partner odpovídá za škodu ostatním účastníkům této smlouvy i třetím osobám, která vznikne porušením jeho povinností vyplývajících z této smlouvy, jakož i z obecných ustanovení právních předpisů.

VI.

Další práva a povinnosti smluvních stran

Smluvní strany jsou povinny zdržet se jakékoliv činnosti, jež by mohla znemožnit nebo ztížit dosažení účelu této smlouvy.

Smluvní strany jsou povinny vzájemně se informovat o skutečnostech rozhodných pro plnění této smlouvy.

Smluvní strany jsou povinny jednat při realizaci projektu eticky, korektně, transparentně a v souladu s dobrými mravy.

⁶ Uvádí se jen u partnerů, kteří se zavazují vložit do projektu vlastní prostředky.

⁷ Toto ustanovení slouží pouze jako příklad, je možné ho upravit dle povahy projektu.

Partner je povinen příjemci oznámit do 5 pracovních dnů kontaktní údaje pracovníka pověřeného koordinací svých prací na projektu dle článku II. smlouvy.

VII.

Trvání smlouvy

Smlouva se uzavírá na dobu určitou, a to do doby dosažení účelu dle článku II. smlouvy, nejméně však do doby ukončení realizace projektu a jeho závěrečného vyúčtování.

Pokud některý z partnerů závažným způsobem nebo opětovně poruší některou z povinností vyplývajících pro něj z této smlouvy nebo z platných právních předpisů, může být na základě písemné dohody všech ostatních účastníků této smlouvy vyloučen z další účasti na realizaci projektu. V tomto případě je povinen se s ostatními účastníky smlouvy vypořádat, tzn. v dohodě určit, kdo z účastníků smlouvy převezme činnosti a případné závazky partnera.

Kterýkoliv z partnerů může ukončit spolupráci s ostatními účastníky této smlouvy pouze na základě písemné dohody uzavřené se všemi partnery, která bude obsahovat rovněž závazek ostatních účastníků této smlouvy převzít jednotlivé povinnosti a odpovědnost vystupujícího partnera. Takovým ukončením spolupráce však nesmí být ohroženo plnění účelu smlouvy a nesmí tím vzniknout újma ostatním účastníkům smlouvy.

VIII.

Ostatní ustanovení

Jakékoliv změny této smlouvy lze provádět pouze na základě dohody smluvních stran formou písemných dodatků podepsaných oprávněnými zástupci smluvních stran.

Tato smlouva nabývá platnosti a účinnosti dnem podpisu smluvních stran.

Vztahy smluvních stran blíže neupravené se řídí zákonem č. 40/1964 Sb., občanským zákoníkem a dalšími obecně závaznými právními předpisy České republiky.

Tato smlouva je vyhotovena v [] vyhotoveních, z nichž každá ze smluvních stran obdrží po jednom vyhotovení.

Nedílnou součástí této smlouvy jsou přílohy č. 1 – 3.

Smluvní strany prohlašují, že tato smlouva byla sepsána na základě jejich pravé a svobodné vůle, nikoliv v tísní ani za jinak nápadně nevýhodných podmínek.

V [], dne _____

V [], dne _____

příjemce

partner

Zdroj: [23]

Příloha č. 2 - Podrobná mapa obcí a měst Karlovarského kraje



Zdroj : [14]

Příloha č. 3 - Soupis potenciálních partnerů

Seznam potenciálních partnerů:	
město Cheb	osada Radošov
osada Dolnice	obec Boč
obec Třebeň	nouzové tábořiště Tršnice
osada Vokov	nouzové tábořiště Nebanice
ves Loužek	veřejné tábořiště "U Piráta" - Kynšperk nad Ohří
obec Nebanice	veřejné tábořiště "Kateřinka" - Kynšperk nad Ohří
osada Mostov	veřejné tábořiště Šabina "Hogan"
město Kynšperk nad Ohří	veřejné tábořiště "U Barona" - Královské Poříčí
obec Kaceřov	vodácké tábořiště Loket
obec Chlum sv. Máří	vodácké tábořiště "Liapor" - Karlovy Vary - Doubí
obec Dolní Rychnov	vodácká ubytovna a tábořiště Karlovy Vary
město Sokolov	vodácké tábořiště Hubertus
obec Královské Poříčí	nouzové vodácké tábořiště "Pastyřík" - Dubina
obec Staré Sedlo	nouzové vodácké tábořiště "U Dvořáků" - Dubina
město Loket	nouzové vodácké tábořiště "U Jezu" - Dubina
město Karlovy Vary	veřejné tábořiště Radošov
obec Dalovice	vodácké tábořiště Vojkovice
lázeňské městečko Kyselka	vodácké tábořiště "U Mlýna" - Jakubov

Zdroj : (16)

Příloha č. 4 - Přehled otázek použitých v rozhovoru

Polostandardizovaný rozhovor pro 16 respondentů

Jak jste se o vznikající pracovní skupině Vodácká Ohře dozvěděl a co vás vedlo k účasti na její činnosti?

Od RRG KÚ
e – mailem
jinak (jak)

Od někoho jiného (od koho)
e – mailem
jinak (jak)
PŘÍBĚH (co vás vedlo...).....

Byli jste spokojeni s průběhem přípravy projektu?

ano zčásti ne

PŘÍBĚH („proč“).....
.....
.....

Co si myslíte, že do skupiny přinášíte, co jí dáváte, v porovnání s ostatními členy

.....
.....

Uvítal byste v pracovní skupině ještě jiného člena? Koho, co by do skupiny měl přinést?

.....
.....

Jste spokojen s množstvím a znalostmi osob, kteří se realizací projektu věnují?

ano zčásti ne

PŘÍBĚH („proč“).....

Jste spokojeni s tím, kolik času partneři projektu jeho realizaci věnují?

ano zčásti ne

PŘÍBĚH („proč“).....

Jste spokojeni s financováním projektu?

ano zčásti ne

PŘÍBĚH („proč“).....
.....
.....

Vyhovuje vám způsob svolávání schůzek a vedení jednání?

ano zčásti ne

PŘÍBĚH („proč“).....
.....

Myslíte si, že mají všichni partneři při jednání stejnou příležitost vyjádřit svůj názor a že mají všechny názory stejnou váhu

ano zčásti ne

PŘÍBĚH („proč“).
.....
.....

Myslíte si, že máte o projektu dost informací?

ano zčásti ne

PŘÍBĚH („proč“).
.....
.....

Myslíte si, že mají všichni členové o projektu dost informací?

ano zčásti ne

PŘÍBĚH („proč“).
.....

Partner	je aktivní podle mně	často se na mně obrací	často se na něj obracím
X			
Y			
Celkem			

Vyhovuje vám současný stav, kdy se jedná o pracovní skupinu bez právní subjektivity

ano zčásti ne

PŘÍBĚH (jakou jinou formu navrhuje, zda by pokračoval i v jiné formě než pracovní skupiny, zda by pokračovali i v jiné formě právního subjektu než navrhují).
.....
.....

Řekli byste, že projekt naplňuje očekávání, se kterým jste do něj šli? Na kolik procent?

.....
.....

Zdroj : [23]

Příloha č. 5 - Prezenční listina

Jméno	organizace	Z 1	Z 2	Z 3	Z 4	Z 5	Z 6	Z 7	Celkem
Mgr. Stanislav Kříž	KÚ KK - ORR								7
Petr Polák	DDM Sova Cheb								6
Miroslav Volf	Kynšperk nad Ohří								6
Marek Faust	MěÚ Sokolov								2
Míla Pražák	Dronte								4
Bc. Regina Kindratová	KÚ KK - OZZ								3
Miloš Kubíček	KČT Aš								6
Pavλίna Stracheová	MM Karlovy Vary								1
Ladislav Novák	Povodí Ohře, s.p.								3
Ing. Vladimír Dejmek	MěÚ Cheb - OŽP								2
Jan Jůzl	ZO ČSOP Oharka								3
Ing. Jiří Švec	Klub vodáků K.V.								3
Míla Pražák	Dronte								1
Vlastimil Lepík	SK Hubertus								3
Pavel Rieger	Webmaster České řeky								2
Alice Dvořáková	KÚ KK - OKPPLaCR								1

Zdroj : vlastní