

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ - TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

REGIONÁLNÍ ROZVOJOVÉ AGENTURY

PŘÍPADOVÉ STUDIE
ZÁPADOEVRÓPSKÝCH
A PŘEHLED VÝSLEDKŮ ČINNOSTÍ
AGENTUR ČESKÉ REPUBLIKY

OSTRAVA 2004

VŠB - TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA

Fakulta ekonomická



Regionální rozvojové agentury

**Případové studie západoevropských a přehled
výsledků činností agentur České republiky**

Ostrava, 2004

Publikace vychází za finanční podpory Grantové agentury České republiky v rámci grantu č. 402/01/0908 řešící projekt Implementace managementu a marketingu do oblasti regionálního rozvoje na pracovištích dvou univerzit:

Západočeská univerzita v Plzni

Ekonomická fakulta

Univerzitní 8, 306 14 Plzeň



Vysoká škola báňská – Technická univerzita
Ostrava

Ekonomická fakulta

Sokolská tř. 33, 702 21 Ostrava



Středisko pro výzkum regionálního rozvoje

Katedra regionální ekonomiky



www.svrr.zcu.cz

http://wds.vsb.cz/bin/ekf?srv=1_2&dpt=118

Ing. Jan Malinovský, Ph.D. (části kapitoly 1, kapitola 2 a editorská práce na publikaci)
RNDr. Jiří Ježek (kapitoly 1.5, 1.6, 1.7 a 1.8)

Ing. Jan Sucháček (kapitoly 1.1, 1.2, 1.3 a 1.4)
RNDr. Ivan Šotkovský, Ph.D. (části kapitoly 1.2 a 2)

Na přípravě a konečné podobě publikace se kromě řešitelů projektu podíleli také studenti doktorských a magisterských studií ekonomických fakult VŠB – Technické univerzity Ostrava a Západočeské univerzity v Plzni. Z Ekonomické fakulty VŠB – Technické univerzity Ostrava se na úplnosti a ověřování potřebných informací podílela Ing. Pavla Kulhavá a Ladislav Zajíc se pak podílel na technicko-grafickém zpracování publikace.

© Malinovský, J. Ježek, J. a kol.
VŠB – Technická univerzita Ostrava, Ekonomická fakulta
katedra regionální ekonomiky, 2004
ISBN 80-248-0746-7

Obsah

1	Poslání regionální rozvojových agentur.....	8
1.1	Shody a rozdíly v činnosti regionálních rozvojových agentur v ČR a západní Evropě.....	8
1.2	EURADA.....	10
1.3	Rozvojová agentura ve Walesu, Velká Británie.....	11
1.4	Londýnská agentura pro hospodářský rozvoj, Velká Británie.....	15
1.5	Regionální rozvojová agentura Středozápadu, Velká Británie.....	18
1.6	Regionální rozvojová agentura Antverpy, Belgie.....	21
1.7	Regionální rozvojová agentura středního Zadunají, Maďarsko.....	23
1.8	Investiční a rozvojová agentura pro Severní Nizozemí, Nizozemsko.....	24
2	Regionální rozvojové agentury v ČR	27
2.1	Agentura pro regionální rozvoj, a.s. - Moravskoslezský kraj.....	30
2.2	Regionální rozvojová agentura Ústeckého kraje, a.s.....	33
2.3	Hospodářská rozvojová agentura třinecká, spol. s r.o.	34
2.4	Regionální agentura pro rozvoj Střední Moravy, z.s.p.o.	37
2.5	Regionální rozvojová agentura Šumava, z.s.p.o.....	40
2.6	Agentura regionálního rozvoje, spol. s r.o. - Nisa.....	42
2.7	Královéhradecká agentura regionálního rozvoje, přísp. organizace kraje.....	44
2.8	Regionální rozvojová agentura Jižní Moravy, z.s.p.o.	48
2.9	Regionální rozvojová agentura Bílé Karpaty, o.p.s. - Zlínský a Jihomoravský kraj.....	51
2.10	Regionální rozvojová agentura Plzeňského kraje, o.p.s.	51
2.11	Regionální rozvojová agentura Egrensis, z.s.p.o.....	53
2.12	Regionální rozvojová agentura Východní Moravy z.s.p.o.	56
2.13	Regionální rozvojová agentura Vysočina, z.s.p.o.	58
2.14	Agentura regionálního rozvoje Euroregionu Labe, o.p.s.....	60
2.15	Regionální rozvojová agentura jižních Čech - RERA, a.s.....	63
2.16	Regionální rozvojová agentura Střední Čechy, z.s.p.o.	65
2.17	Regionální rozvojová agentura Pardubického kraje, z.s.p.o.....	67
2.18	Česká asociace rozvojových agentur.....	70
	Závěr	72
	Seznam použitých zkratk.....	74
	Přehled regionálních rozvojových agentur v ČR.....	76
	Literatura.....	77

Úvod

Regionální rozvoj začal novými možnostmi na sebe poutat oprávněnou pozornost v druhé polovině devadesátých let minulého století. Na úrovni jednotlivých států a v rámci široké palety podpůrných akcí Evropské unie se stále více hledaly efekty, kterými by regionálně ekonomická a politická opatření přispěla k naplnění vytčených cílů Unie a států.

Regionální politika získávala nové argumenty pro uplatnění svých nástrojů a nové příležitosti uplatnit se v rozhodovacích procesech. Regionální rozdíly v socioekonomické vyspělosti regionů již nebyly jediným důvodem existence regionální politiky. Regionálně politické zásahy se již podílely také na strukturálních změnách a na zajišťování cílů soudržnosti. Provázání regionálních cílů a nástrojů v hierarchické regionální struktuře si vyžádaly změny v rozhodování a ve struktuře regionálních institucí. *Regionální politika* se začala také chápat jako činnost spojená s vytvářením regionálních samosprávných orgánů a dalších institucí s manažerskými prvky rozhodování, které zajistí šance každému regionálnímu společenství využívat podpůrné finanční zdroje spojené s plněním nadregionálních cílů (např. růstu, sociální a politické stability Unie) jako doplněk k vlastním zdrojům regionu tak, aby se zajišťovaly rovnosti šancí vlastních obyvatel a podnikatelů k rozvoji způsobem, který většina obyvatel konkrétního regionu považuje za spravedlivý a který většina regionálních „aktérů“ konsensuálně přijme.

Pro období od roku 2007 budou orgány Evropské unie ekonomicko-politická připravovat opatření pro tyto tři rozvojové záměry: zajištění konvergence, konkurenceschopnosti a teritoriální spolupráci. Od regionální politiky se očekává, že její přidanou hodnotou k plnění těchto záměrů budou procesy učení se regionů inovovat vlastní produkty, technologie a organizační formy při využití endogenních specifík každého regionu. Vytváření organizačních forem je přitom jednou z důležitých úloh a pravomocí regionů. Koncepce „Evropa regionů“ tak přechází k tezi „Evropa s regiony“, s novým *neoendogenním* nábojem, který zvýrazňuje význam vlastní akceschopnosti každého regionálního společenství.

Dnešní politika regionálního rozvoje již má své zkušenosti s využíváním různých *organizačních forem rozvoje*. Různé podoby regionálního partnerství, sítí, klustrů a další formy, pomohly vytvořit a přivlastnit efekty jak pro zúčastněné soukromé firmy, tak i pro veřejný sektor v řadě příkladně rozvíjejících se regionech. Ne všude však byly přijaty veřejným sektorem a regionálními institucemi manažersko-marketingové rozhodovací postupy (metody). Využití soukromé instituce v zabezpečování regionálních činností má své i oprávněné důvody k opatrnosti. V úspěšných regionech (a nejen v západní Evropě), se podařilo novými manažerskými metodami a vybudováním specifických regionálních institucí, připravit funkční regionální programové dokumenty (rozvojové, inovační, komunikační atd.) a programová schémata, ale také zajistit monitorovací a implementační postupy tak, aby bylo dosaženo maximálně možných efektů zejména pro vlastní region.

Význam regionálního a municipálního managementu v územním rozvoji se zvýšil. Využívání, ověřování i inovování tohoto managementu v každodenní praxi je podmíněno nejen odvážnými regionálními politiky a manažery, ale také existencí kompetentních regionálních institucí a orgánů. *Regionální rozvojové agentury* se osvědčily jako účinný institucionální element udržující rozvoj regionů v zemích Evropské unie. Přísně vzato nemusí se regionální rozvojové agentury zařazovat jako součásti samotného regionálního managementu. Představují spíše důležitou podpůrnou či doplňkovou složku ve struktuře regionálních institucí. Zejména pak v oblastech, ve kterých mohou realizovat danou aktivitu

efektivněji či s nižšími náklady. Méně úspěšné regiony se snaží přiblížit se k těm více úspěšným regionům i ve vybavenosti a kvalitě činností regionálních rozvojových agentur.

Cílem této publikace je ukázat společné rysy a rozdíly v poslání a zaměření regionálních rozvojových agentur na území České republiky a v některých zemích Evropské unie.

Nejprve je zmapována činnost a funkce Evropské asociace regionálních agentur EURADA se sídlem v Bruselu. Posléze jsou v šesti případových studiích (tři z Velké Británie a po jedné z Belgie, Maďarska a Holandska) popsány současné aktivity regionálních rozvojových agentur v západní Evropě. Všechny uvedené rozvojové agentury představují značně odlišné instituce z hlediska svého postavení, odvětvového zaměření nebo prostorové specifikace svého spádového území. První dvě uvedené případové studie se např. zabývají rozbořením činnosti agentur ve dvou zcela odlišných regionech. Londýn reprezentuje typ tzv. globálního města a potýká se s problémy jako socio-prostorová diferenciací v důsledku mzdové a sociální polarizace vytvořené transformací jeho odvětvové struktury směrem k pracovním příležitostem pro zaměstnance buď s vysokou anebo s nízkou kvalifikací. Oproti tomu Wales představuje území, které bylo po dlouhou dobu založeno převážně na těžbě uhlí a ocelářství. Zranitelnost monostrukturního charakteru jeho průmyslu se začala projevovat od 70 let minulého století a velšské regiony byly nuceny aktivně hledat a lákat nové investory, kteří by přinesli nejen pokročilé technologie, ale zároveň by pomohli k vytvoření potřebné odvětvové diverzifikace. [5] Činnost a zaměření agentur v těchto rozdílných regionech se logicky musí lišit. Také další čtyři případové studie ukazují možná nová témata i pro další aktivity regionálních rozvojových agentur na území České republiky.

Nakonec tvoří součást této publikace přehled regionálních rozvojových agentur působících v České republice. Jsou zde stručně popsány podmínky jejich vzniku, hlavní oblasti činností a uvedeny aktuální kontakty (platné ke konci roku 2003).

Publikace byla zpracována v rámci řešení výzkumného projektu Implementace managementu a marketingu do oblasti regionálního rozvoje, který byl finančně podpořen Grantovou agenturou České republiky v rámci grantu č. 402/01/0908. Uvedené poznatky o regionálních rozvojových agenturách jsou výsledkem jak osobních jednání řešitelů projektu s představiteli některými agentur, tak představují výběr informací získaných studiem relevantních materiálů. Část informací uváděných o agenturách nebyla s dotčenými subjekty autorizována a proto mohou dotčené agentury považovat v publikaci podané informace za méně významné než jiné. Autoři se proto omlouvají za tento zvolený přístup, který však na druhé straně vypovídá o tom, jak mohou být vnímány.

Následující soustředěné poznatky vypovídají o základních charakteristikách a výsledcích činnosti českých regionálních rozvojových agentur a vybraných zahraničních. Nejsou dále popsány jejich všechny úspěchy, jejich skutečná síla. Svůj vliv a moc odvozují regionální rozvojové agentury „... od vysoké kvality svých zaměstnanců, finančních prostředků, které rozdělují a od politického vlivu a významu svých vedoucích pracovníků“ (Klaassen, 1989). Tato publikace má přispět k prohloubení znalostí studentů, kteří se zabývají regionálním rozvojem a k inspiraci příp. k připomenutí odborníkům z praxe, jaké možné oblasti činností a pozice (sílu a vliv) mohou agentury získávat v regionálním rozvoji v České republice.

1 Poslání regionální rozvojových agentur

Regionální rozvojové agentury (dále také RRA) představují institucionální podporu a doplněk k regionálnímu rozvoji. Na území České republiky RRA napomáhají efektivnímu provádění regionální politiky, zejména pak pokud jde o podporu hospodářského rozvoje v krajích, se kterým jsou více či méně propojeny i charakteristiky sociální, demografické, environmentální a jiné. RRA sehrávají významnou roli při využívání státní a zahraniční pomoci a při spolupráci veřejného sektoru s podnikatelskými subjekty v daném území.

1.1 Shody a rozdíly v činnosti regionálních rozvojových agentur v ČR a západní Evropě

V zemích se zavedenou tržní ekonomikou a ve stabilizovaném systému veřejné správy se zahraniční RRA ve srovnání s našimi zaměřují na relativně široké spektrum úkolů. Jejich hlavní náplní bývá:

- zajišťování regionálního programování,
- poskytování služeb pro podnikání i pro místní či regionální orgány,
- příprava, realizace, monitoring a vyhodnocování rozvojových projektů,
- zajišťování vzdělávacích činností,
- mezinárodní aktivity včetně účasti na programech Evropské unie.

RRA často patří z hlediska rozsahu aktivit, které zajišťují, mezi klíčové regionální instituce. Významně se spolupodílejí na definici a realizaci místní strategie regionálního rozvoje se zaměřením např. na: vytváření nových pracovních míst, podporu podnikání, rozvoj infrastruktury, atd..

Činnost RRA v západní Evropě je v průměru kvalitativně daleko širší ve srovnání s RRA u nás. Nejde zde pouze o rozdílné potřeby regionů či rozdílnou ekonomickou situaci v obou částech Evropy, ale i o dobu existence, s kterou souvisí i získávání zkušeností (*know-how*) RRA. A nesmíme zapomenout ani na rozdílné příčiny vzniku RRA.

Významnou roli sehrála při vzniku RRA v ČR reforma veřejné správy po roce 1989. Výkon samosprávy se tehdy na dlouhá léta ocitl v nerovnováze vůči výkonu státní správy. Do roku 2002 byla pociťována absence vyšších územně správních celků, které by vyplnily samosprávnou mezeru mezi “příliš malými obcemi” a “příliš velkým státem”, jehož vliv na obce byl neobyčejně silný a jenž respektoval místní specifika jen s velkými obtížemi, či vůbec ne. V této době docházelo k přirozenému utváření různých typů regionálních organizací a agentur. RRA tak fakticky vznikly jako náhrada za chybějící krajskou samosprávu a její funkce. K jejich dalšímu vyprofilování směrem ke standardům a principům odzkoušeným v zemích EU dochází v zásadě až v současné době, kdy svou činnost začínají rozvíjet kraje.

Pro objasnění příčin vzniku regionálních rozvojových agentur v západní Evropě je nutný pohled do nedávné historie. Od začátku šedesátých let minulého století lze pozorovat narůstající internacionalizaci světového obchodu a paralelní integraci vyspělých národních ekonomik do mezinárodního systému produkce, distribuce a směny zboží a služeb. Od konce šedesátých let se však začíná ekonomický růst ve většině zemí výrazně zpomalovat. Dochází k rozpadu systému regulace mezinárodního obchodu podle brettonwoodských dohod. Ropná

krize a následná ekonomická recese rozhodujícím způsobem přispěly k vytvoření tlaku na snižování firemních nákladů ve všech vyspělých zemích. Přesun produkce do zahraničí se stal jedním z elementů, které zajistily úspěšnou adaptaci firem na nové podmínky. Tento proces, jehož dopady na vyspělé země bývají ve zkratce popisovány jako deindustrializace, nastartoval změny v mezinárodní dělbě práce. Zatímco pro vyspělé země se stala charakteristickou koncentrace řídicích funkcí, do semiperiferních či periferních oblastí se přesunula výroba vzhledem k jejich specifickým lokalizačním výhodám. V těchto podmínkách se nemohla neprojevit zranitelnost odvětvové monostruktury či celkové hospodářské slabosti v mnoha západoevropských regionech. Úpadek se projevoval většinou ve formě rostoucí nezaměstnanosti a omezených příjmech rozpočtů.

Po dlouhodobé orientaci Společenství na politická, hospodářská a bezpečnostní evropská hlediska tak došlo k postupnému přesunutí pozornosti na nižší úroveň prostorového řádu – na regiony. Do popředí se dostaly regionální aspekty evropské integrace. Základní myšlenkou se stalo úsilí o dosažení a udržení prostorové vyváženosti v Evropě a předcházení vzniku výrazných meziregionálních disparit. Uplatňováním systémového regionálního přístupu a zásad subsidiarity jak z evropského hlediska, tak i z hlediska členských zemí získala integrace zcela novou dynamiku.

Byla vytvořena zcela nová typologie problémových regionů v rámci Evropy. Těmto regionům byla určena pomoc z unijních fondů. Po mnoha změnách a transformacích tyto formy pomoci v zásadě přetrvávají dodnes. Vedle toho se začal klást zvýšený důraz na rozšíření samosprávy na regionální úroveň. Jak se ukázalo, vznik či rozvoj už existujících samosprávných regionů byl ex ante i ex post doprovázen vznikem RRA. Ty začaly plnit specifické doplňkové úkoly k úkolům regionálního managementu, které byly schopny vykonat efektivněji anebo s nižšími náklady. Aktuální problémy, které se objevily v průběhu vývoje toho kterého území, se pak staly dalším zdrojem aktivit RRA. To, že 70. a 80. léta lze označit jako období decentralizace, ukazuje také Tab. 1.

Tabulka 1: Regionální struktura jednotek NUTS 2 členských zemí Evropské unie¹

<i>Stát</i>	<i>Počet regionů NUTS 2</i>	<i>Datum vzniku</i>
Belgie	3	1970
Dánsko	15	1970
Německo	16	1949/90
Finsko	12	1919/86
Francie	26	1982
Velká Británie	78	1972/73
Řecko	13	1986
Irsko	31	1889
Itálie	20	1948/70
Lucembursko	3	1868
Nizozemí	12	1850
Portugalsko	7	1978
Rakousko	9	1918/45
Španělsko	17	1979/83
Švédsko	25	1634/1862

¹ Členské státy EU k roku 2003.

Zdroj: Evropská unie od A do Z. Bonn: Institut pro Evropu, 1995.

Regionální rozvojové agentury se osvědčily jako účinný nástroj institucionální podpory regionálního rozvoje v zemích EU a v posledních letech vznikaly i ve státech střední a východní Evropy např. v Polsku, Maďarsku a také v České republice. Konkrétně v ČR působí RRA jako nástroj regionální politiky státu a krajů, zejména pokud jde o podporu hospodářského rozvoje v krajích, včetně využívání státní a zahraniční pomoci a efektivní spolupráce veřejného sektoru s podnikatelskými subjekty v daném území.

Pro blízkou budoucnost je žádoucí, aby si naše RRA zachovaly a i nadále rozvíjely svůj odborný potenciál a kapacity. Výsledkem dosavadního budování sítě RRA v ČR a jejich spolupráce se s cizími RRA je to, že v republice existuje poměrně exkluzivní sestava lidí a organizací, proškolených a zkušených v komunikaci s EU a znalých metod a postupů pro tvorbu a realizaci rozvojových podpůrných programů. RRA se také podílí na výstavbě a provozu regionálních informačních systémů.

1.2 EURADA

Zkratka EURADA nám označuje Evropskou asociaci regionálních agentur se sídlem v Bruselu. Jde o neziskovou organizaci, jejímž posláním je systematická podpora hospodářského, ale také sociálního a kulturního rozvoje jednotlivých regionů. Asociace se snaží o koordinaci a posilování činnosti svých členů, vytvoření informačních sítí zajišťujících efektivní výměnu dat, informací a zkušeností mezi jejími členy. EURADA podporuje mezinárodní spolupráci svých členských agentur. Nesmíme opomenout ani promyšlené prosazování konceptu regionálního rozvoje jako rozvoje realizovaného prostřednictvím RRA. Významná je komunikace a spolupráce agentury s Evropskou komisí, která napomáhá uskutečnění poslání a cílů EURADA¹.

Jejími členy jsou regionální agentury jak ze zemí Unie. Kromě toho jsou k EURADA přidruženy některé regionální agentury ze Švýcarska a Turecka a nesmíme opomenout ani spolupráci této asociace s RRA a sdruženími z USA a Kanady. Asociace sdružuje přibližně 150 RRA z celkem 25 zemí (stav k roku 2003).

Ke konkrétním aktivitám EURADA pak patří tvorba materiálů (zpráv) o uskutečňování politik hospodářské a sociální soudržnosti v rámci Unie se zaměřením na dodržování základních principů koncentrace, partnerství, programování, adicionality, monitorování, solidarity a subsidiarity. EURADA se zaměřuje také na řízení, studie a pilotní projekty týkající se managementu veřejného sektoru, průmyslových sektorů a služeb pro průmysl. V této oblasti se pozornost soustřeďuje na:

- proškolení a vzdělávání manažerů z jednotlivých rozvojových agentur
- implementaci standardů kvality ve veřejné sféře
- měření regionální konkurenceschopnosti.

Další projekty agentury jsou zaměřeny na různé aspekty fungování malých a středně velkých podniků:

- jejich financování
- tzv. „Evropskou síť obchodních andělů“

¹ Více informací na internetu: <http://www.eurada.org/home.php>.

- spolupráci mezi RRA v Evropě, ve Spojených státech a Kanadě s vyhlídkou pozdější spolupráce mezi podniky z daných teritorií bez ohledu na geografické překážky.

Významnou oblastí činnosti EURADA je také transformace trhů práce v problémových regionech. Cílem je, aby se jednotlivé členské agentury podílely ve zvýšené míře na tvorbě tolik potřebné zaměstnanosti zejména v postižených regionech.

Další aktivitou EURADA je shromažďování informací relevantních a užitečných pro regionální rozvoj do archívu, resp. knihovny. Agentura pak může svým členům poskytnout aktuální informace týkající se:

- klastrů
- zvýšení produktivity lidských, kapitálových a přírodních zdrojů
- průmyslových území a místních průmyslových struktur
- zrodu, rozvoje a řízení RRA
- růstové a rozvojově orientovaných podniků
- nástrojů regionálního ekonomického rozvoje
- transformace postižených regionů do podoby podnikatelských regionů v dohledné budoucnosti
- užitečných a praktických rad v oblasti rozvoje průmyslových parků.

Relevantní aktivitou agentury pak je vytváření zpráv a článků reflektujících aktuální otázky regionálního rozvoje, stejně jako praktické problémy, se kterými se potýkají jednotlivé rozvojové agentury a také sama EURADA. Tyto zprávy jsou také vodítkem pro evropské orgány při hodnocení účinnosti svých politik. V současné době jde zejména o:

- oblasti hospodářské a sociální soudržnosti
- otázky konkurenceschopnosti
- fondy rizikového kapitálu a jejich použití pro malé a střední podniky
- monitorování a hodnocení evropské regionální politiky
- budoucí témata určující evropskou politiku v oblasti malých a středních podniků po roce 2005
- regionální politiku s přihlédnutím k přímořským zaostalým regionům
- otázky konkurence na trhu
- tržní selhání při podpoře podnikání.

EURADA se také zabývá pořádáním, resp. spolupořádáním seminářů a setkání určených nejen k výměně základních informací, ale především praktických postupů a zkušeností, které jsou odvozeny z řešení problémů regionálního rozvoje.

1.3 Rozvojová agentura ve Walesu, Velká Británie

V Anglii působí 9 regionálních rozvojových agentur², jejichž vznik byl iniciován vládou v r. 1999. Důvodem jejich založení bylo pomoci těmto anglickým regionům s ekonomickým rozvojem. Vznik těchto regionálních rozvojových agentur byl podnícen potřebou hledat

² Kromě Londýnské rozvojové agentury (London Development Agency), která byla zřízena o rok později (2000).

úspěšná řešení regionálních problémů přímo v regionech. Aby tak regiony nebyly odkázány na rozhodnutí centrální vlády. Jedná se tedy o iniciativu shora, iniciátorem jejího vzniku byla vláda. Tento krok nabývá na významu, uvědomíme-li si, že každý anglický region má svoji vlastní identitu a své jedinečné silné stránky.

Rozvojová agentura ve Walesu (*Welsh Development Agency*, dále také WDA) vznikla jako reakce na potřeby jednotlivých regionů ve Walesu, které trpěly různými hospodářskými neduhy od typu strukturálně postižených regionů, přes venkovská hospodářsky slabá území až po zranitelné přímořské oblasti. Posláním agentury je stimulace ekonomického růstu ve Walesu a to tím způsobem, aby z něj měly konečný užitek jak soukromá tak i veřejná sféra.

Podpora místního podnikání, přilákání investorů světových značek a práce s místními společnostmi a obyvatelstvem jsou hlavními motty činnosti WDA. Hlavní kancelář agentury se nachází v jednom z nejdynamičtěji se rozvíjejících měst v Evropě, Cardiffu. Pobočky pak pokrývají všechna významná teritoria v rámci Walesu a jsou i na důležitých místech mimo Spojené království. Agentura je odpovědná místní velšské vládě.

WDA byla založena vládou Spojeného království v roce 1976. Od samotného začátku své činnosti se snažila o stimulaci a další podporu ekonomického růstu Walesu. Agentura se vždy snažila pečlivě naslouchat požadavkům podnikatelské sféry a tomu také přizpůsobovala svou politiku a své aktivity. Kromě toho dokázala přilákat do Walesu velké množství skutečně silných investorů, protože neustále zdůrazňovala lokalizační výhody jeho jednotlivých regionů. O tom, že je WDA řazena do ranku nejúspěšnějších regionálních rozvojových agentur v Evropě, svědčí i fakt, že dokázala do Walesu přilákat investice v hodnotě překračující 12 miliard liber (k roku 2003). Agentura dokázala vybudovat partnerské sítě s významnými institucemi v Evropské unii i jinde, takže se jí pravděpodobně podaří přilákat další významné investice.

Není proto udivující, že současný primární cíl agentury je vyjádřitelný jako zlepšení a další rozvoj podnikatelského a obchodního prostředí, nárůst počtu pracovních míst pro pracovníky s vysokou kvalifikací a v neposlední řadě podpora další výstavby průmyslu s vysokou mírou konkurenceschopnosti.

Mezi členy řídicího výboru, který je složen z 15 členů, jsou špičkoví specialisté v oblasti obchodu, podnikání, z řad veřejného sektoru, ale jsou mezi nimi také akademici. Tento výbor dohlíží na jak na taktické, tak i strategické aspekty řízení celé agentury. Skupina výkonných ředitelů se zabývá plánováním a implementací běžných obchodních aktivit WDA. Agentura je rozdělena do 7 odborů, jejichž aktivity jsou podporovány specializovanými sekcemi, které pokrývají marketing, finance, právní aspekty činnosti WDA a lidské zdroje a které mají sídlo v centrále agentury v Cardiffu.

Čtyři ze zmíněných odborů mají centrálu v klíčových oblastech Walesu. Severovelšský odbor tak má sídlo v St. Asaph, odbor pokrývající jihozápad Walesu je ve Swansea. Treforest pak je domovem pro odbor jihovýchodní, středovelšský odbor pak provozuje část aktivit v Newtown a další část v Aberystwyth. Pozemkový odbor, který má na starosti vyhledávání pozemků vhodných pro různé druhy rozvojových aktivit vyvíjí svou činnost převážně mimo Cardiff, stejně jako odbor pro podporu obchodu a podnikání. Odbor mezinárodních vztahů se zabývá všemi zájmy agentury v zahraničí a řídí kanceláře WDA v různých částech světa.

V rámci tzv. "*customer care programme*" jsou vytýčena pravidla pro styk s klienty WDA. Agentura si je vědoma nutnosti profesionálního přístupu při styku se svými klienty,

kteří chápe jako zákazníky. Při styku s nimi se snaží dodržovat vysoké standardy kvality. Např. telefonní hovory jsou tak vyřizovány rychle, ale zdvořile. Je zde závazek odpovídat na dopisy do 10 pracovních dní. Při sjednávání osobních schůzek se agentura snaží stanovit datum s dostatečným předstihem. WDA pravidelně písemně informuje své partnery o stavu a aktuální situaci na jejich společných projektech. Je pochopitelně možno dohodnout si režim, způsob či frekvenci dopisování, osobních setkávání a jiných společných aktivit tak, aby vyhovovala oběma smluvním stranám.

V případě dohody o jakékoliv transakci se WDA snaží vypracovat písemnou dohodu do 30 dnů. Jestliže obdrží fakturu, bude se ji snažit zaplatit také do 30 dnů. Pro obě tyto operace platí, že pokud nebude možno dodržet stanovené datum, bude partnerská instituce či firma informována předem. Všechny informace, o které bude požádáno, budou zodpovězeny. V případě, že se na ně vztahuje tajemství, je o tom klient informován. Za některé informace jsou vyžadovány poplatky. O těchto je však opět zákazník informován předem. Vedle informací se agentura snaží o co nejprůhlednější politiku i při případných stížnostech.

WDA komplexním způsobem pokrývá otázky a neznámé spojené s podnikáním. Wales si je plně vědom nutnosti podpory podnikání k tomu, aby mohl prosperovat v současném nemilosrdném světě konkurence. Dnešní Wales zaostává za Spojeným královstvím počtu zrodu nových podniků vztahenému k počtu obyvatel. Tento ukazatel je ve Spojeném království menší, nežli v Evropě. Cílem Walesu je stát se během jedné generace jedním z nejvíce podnikajících teritorií v rámci Evropy. WDA vypracovala tzv. akční plán podpory podnikání, který má pomoci vytvořit vhodné prostředí pro rozkvět podnikání. Pozornost je zaměřena zejména na řešení otázek v oblasti:

- založení podniku,
- rozvoje podniku,
- financování podniku a
- technologií a inovací.

Dalšími významnými oblastmi působnosti WDA více či méně provázanými s podnikatelským a obchodním prostředím jsou:

- poradenství a správa majetku,
- práce s různými skupinami obyvatelstva a společenstvími na území Walesu a
- reálné zvyšování příležitostí různého druhu pro velšské obyvatelstvo a odbourávání existujících nerovností a diskriminací u přístupu na pracovní trh.

Akční plán podpory podnikání vychází z nepříznivé situace v oblasti podnikání, která po dlouhou dobu panovala ve Walesu. Jak již bylo řečeno, v porovnání se Spojeným královstvím zde v průměru vzniká méně firem a expanze již existujících je také stále ještě na nedostatečné úrovni. Po dlouhou dobu existovala ve Walesu značná nechuť k podnikání, která byla dána zejména nestabilní situací na trhu. Tento plán se snaží nepříznivý trend zvrátit.

Prostřednictvím partnerství se soukromými, veřejnými a dobrovolnickými organizacemi se WDA zaměřuje na dlouhodobou podporu podnikání. Zde hraje nezastupitelnou úlohu proškolení a stále vzdělávání. Existuje zde snaha o pomoc zranitelným skupinám obyvatel, jako jsou ženy, starší lidé či etnické minority při zakládání jejich vlastních firem a při jejich podnikání. Pro nové a nadějné firmy či společnosti s potenciálem růstu je zprostředkovávána praktická pomoc formou snazšího přístupu k půjčkám a poradenství.

Při rozvoji podnikání WDA využívá své vynikající obeznámenosti s velšskou podnikatelskou a obchodní komunitou. Agentura vytvořila soubor opatření usnadňujících podnikání zejména v souladu s potřebami malých a středně velkých podniků. Po jejich implementaci došlo k výraznému nárůstu míry ziskovosti těchto podniků, stejně jako ke zvýšení jejich konkurenceschopnosti. Jde mimo jiné o identifikaci místních dodavatelů a vytváření lokálních dodavatelsko-odběratelských sítí.

Ukázkou úspěšného působení agentury je využití a zvýšení tradičního velšského potenciálu v oblasti stravovacích služeb a zpracovatelském průmyslu. Velšské jídlo vždy vynikalo svou specifíčností a kvalitou. Není proto překvapením, že mu patřilo i významné místo v ekonomice Walesu. WDA se dlouhodobě soustředí na zvyšování kvality místních potravin v každém bodě zásobovacího řetězce. Tato přidaná hodnota následně zvýšila zisky i zlepšila konkurenční postavení farmářů a dalších producentů, velkoskladů, obchodů i pohostinských a ubytovacích služeb.

Nemohou se opomenout ani aktivity spojené s finanční podporou Evropské unie. WDA si vypracovala vlastní metodu, pomocí které je schopná nasměrovat štedré evropské fondy na potřebná místa ve Walesu. Výrazně se pomoc čerpaná z evropských fondů projevila u inovací, ale také ve vzdělávacích programech a při tvorbě pracovních míst. Vedle toho se podařilo uskutečnit projekty týkající se celkového zlepšování jak životního tak i sociálního prostředí. Finance byly čerpány nejen ze všech Cílů, ale také z Iniciativ Evropské unie.

Financování je praktickým aspektem podnikání. Pro malé a středně velké podniky pak představuje jeden z nejdůležitějších prvků jejich chodu a existence. Nové a menší firmy často zakusí velké potíže při získávání úvěrů. WDA nabízí životaschopným podnikům, které nedokázaly přilákat potřebný kapitál pro svou činnost, poradenství v oblasti managementu, ale také možnost financování. Obvykle jsou tyto finance součástí vícezdrojového financování podniku. Proto jsou nabízeny v takové výši, ať je firma schopna přilákat i další půjčky ze soukromého sektoru.

V příštích pěti letech zamýšlí WDA investovat do 4000 nových či expandujících firem zejména v oblasti rizikového kapitálu a vytvořit 10000 nových pracovních míst v různých oborech. Více zdrojů podporujících podnikání je dostupných v těch velšských regionech, které spadají pod jeden z Cílů Evropské unie. Proto zde existuje snaha o prostorově rovnoměrnou angažovanost WDA při podpoře podnikání a malých a středních podniků v rámci Walesu. Všichni žadatelé o podporu od agentury musí předložit kvalitní podnikatelský záměr. Jen poté mají reálnou šanci na získání financí.

Investice ze strany WDA se snaží pokrýt široké spektrum podnikových aktivit. Je sázeno na společnosti, které jsou zainteresovány na nových technologiích a inovacích. To neznámá snížení šancí na investice do oborů jako jsou místní služby, maloobchod, stavba lodí, výroba syntetických vláken, finanční služby a jiné. Tyto ovšem musí prokázat, že jejich činnost přispěje k rozvoji i dalších firem z jiných odvětví, resp. ke tvorbě nových pracovních míst, aniž by však byly na úkor těchto nových expanzí vytlačeny obory jiné, resp. snížila se u nich zaměstnanost.

Inovace ve smyslu nových nápadů a nových technologií představují klíčovou kategorii budoucnosti Walesu. Inovace ve výrobě, jakož i u produktů, se stávají základem budoucí konkurenceschopnosti velšských firem. Byl vytvořen Velšský regionální technologický plán, na kterém je zainteresováno více než 1000 institucí a firem ve Walesu. Vysoká pozornost je věnována vytváření informační společnosti ve Walesu. Velšská regionální vláda vytýčila v červenci 2002 nový cíl, který stanoví, že by se velšská společnost měla stát společností

založenou na znalostech a informacích (tzv. „E-Walesem“). Existuje také tým pro technologie a inovace, který je složen z expertů pomáhajících společností vyhodnotit jejich technologické požadavky a umožňující jim zpřístupnit zdroje na základě jejich specifických požadavků. Snadnější transfer technologií, vytváření vazeb mezi akademickou a podnikatelskou sférou jsou dalšími tématy, která určují činnost WDA.

Další aktivitou WDA je tzv. Technium. Technium představuje zcela nový koncept, který posiluje postavení Walesu jako teritoria, v jehož moderních podnicích jsou indukované inovace. Koncept je založen na již vyzkoušených podnikatelských inkubátorech, přičemž inovace mají být výslednicí interakcí v trojúhelníku veřejný sektor, soukromý sektor a akademická sféra. Nájemci v Techniu se těší přímé a intenzivní spolupráci se špičkovými specialisty v progresivních oborech, stejně tak jsou udržovány kontakty s akademickou sférou. Iniciativa „@Wales“ je pak zaměřena na rozvoj digitálních technologií a zprostředkovává rizikový kapitál pro tato odvětví.

WDA nabízí širokou škálu poradenství v oblasti zhodnocování majetku a pozemků. Ve Walesu mají své továrny, ale i pozemky či jiný majetek společnosti jako Ford, Sony či Bosch a využívají své přítomnosti k expanzi na evropské i globální trhy. Agentura jim pomáhá se správou a rozšiřováním jejich majetku ve Walesu. Již zmíněné Technium je zase jakousi základnou pro malé a středně velké firmy, přičemž důraz je kladen na vytváření sítí mezi těmito firmami. Nesmíme zapomenout ani na koupi a zhodnocování pozemků pro různé druhy výstavby od výroby, přes bydlení či volnočasové aktivity až například po budování kancelářských a komerčních center.

WDA si je v plné míře vědoma heterogenity ve složení velšského obyvatelstva. Vytvořila proto speciální programy, které jsou „na míru šité“ různým segmentům velšské společnosti. Příkladný je program venkovského partnerství pro Wales. Posilováním soudržnosti komunit, podporou podnikání, vytvářením nových pracovních příležitostí a napomáháním zakládání nových kontaktů a sítí jsou vytvářeny podmínky pro dosahování dlouhodobého cíle: teritoriálně vyváženější vývoj Walesu. Podobný program je zaměřen i na specifika městských center a boj proti jejich úpadku. Infrastruktura a její rekonstrukce, revitalizace života ve městě i na venkově sehrávají v těchto případech klíčovou úlohu. Zkvalitnění sociálního a životního prostředí je nástrojem pro konečný cíl, jímž je zlepšení kvality života pro obyvatelstvo v celém Walesu.

Poslední oblastí působnosti agentury jsou pak rovné příležitosti v zaměstnání. Diskriminace na základě pohlaví či etnického původu je skrytým, ale závažným problémem. WDA proto zprostředkovává poradenství všem firmám, jak bojovat proti těmto nepříznivým trendům. Dalším cílem je dosažení nabídky dostatečného počtu vysoce kvalifikovaných míst, stejně jako vzdělávání, proškolení a zkvalitňování lidských zdrojů vůbec. Mnoho z těchto aktivit se těší podpoře z Evropského sociálního fondu (ESF) a Evropského regionálního rozvojového fondu (ERDF).

1.4 Londýnská agentura pro hospodářský rozvoj, Velká Británie

Londýnská agentura pro hospodářský rozvoj ve Velké Británii (*Greater London Enterprise Limited*, dále také GLE) je londýnská agentura pro hospodářský rozvoj, která je plně vlastněná 33 obcemi v oblasti tzv. Velkého Londýna. Jejím posláním je napomáhat ekonomickému rozvoji na území hlavního města Londýna. Agentuře nejsou poskytovány

žádné dotace ani jiné formy pomoci z veřejných zdrojů. GLE tak funguje na stejných principech, jako běžné firmy a je nucena si zajistit finance pro vlastní chod a aktivity. GLE uplatňuje podnikatelský přístup při řešení veřejných záležitostí a problémů. Agentura si vytvořila celou škálu vlastních nástrojů a *know-how*, které pomáhají zajistit nejen její bezproblémový chod, ale také expanzi. GLE se tak zabývá poradenstvím, investicemi, správou fondů či půjčkami, které jsou uplatněny při územních rozvojových projektech. Za léta své existence si dokázala vypracovat inovační přístupy ke správě a řešení finančních záležitostí.

GLE byla založena v roce 1982 městem Londýn. Prvotní příčinou založení této agentury byl výrazný úpadek výrobních a průmyslových aktivit v oblasti tzv. Velkého Londýna. GLE dostala za úkol zmírnit dopady tohoto úpadku a naopak, nalézt a do praxe uvést alternativy dalšího rozvoje Londýna. Zkraje se agentura těšila značně velké podpoře z municipálních zdrojů, kdy do roku 1986 obdržela dotace v hodnotě 60 miliónů liber. Po roce 1986 přešla GLE do vlastnictví nejprve 13 obcí Velkého Londýna, ke kterým se později přidalo zbývajících 20 londýnských obcí. Každá ze 13 municipalit poskytla GLE poslední dotaci ve výši 100000 liber (celkově tedy agentura obdržela 1,3 miliónu liber) a od té doby již neobdržela žádnou dotaci z veřejných zdrojů. Od roku 1986 tedy agentura byla nucena začít vydělávat na vlastní chod a další rozšiřování svých aktivit. Poskytování půjček a zhodnocování pozemků pro pozdější komerční, kancelářské či obytné využití se staly prvními významnějšími ziskovými aktivitami GLE. Později k nim agentura přičlenila i jiné, opět ziskové činnosti.

Mezi oblasti působnosti GLE, které se dají stručně vyjádřit jako sociálně-ekonomický rozvoj oblasti Velkého Londýna, patří zejména:

- investice do rozvoje pozemků a majetku ve vlastnictví londýnských obcí tak, aby se zvýšily budoucí výnosy a současně došlo k jejich fyzické regeneraci
- poradenství týkající se obcemi vlastněných nemovitostí a jejich obnovy
- správa fondů ve vlastnictví londýnských obcí, jejich investice do rizikového kapitálu a investice do kancelářských, komerčních či výrobních prostor pro malé a střední podniky v rámci Londýna
- zprostředkování informací, poradenství, pomoci a výcviku týkající se možnosti financování prostřednictvím evropských fondů
- poradenství a aktuální informace o vývoji v Evropské unii pro jednotlivé obce
- kancelář v Bruselu, zprostředkovávající přímé kontakty s evropskými institucemi a usnadňující cestu k financování rozvoje Londýna z evropských zdrojů
- stálá snaha o zlepšení pozice Londýna v rámci Spojeného království a v rámci EU a jeho zapojení do společně financovaných projektů. Dále jde o reprezentaci města jako celku a „*lobbying*“
- podpora malých podniků a dobrovolnického sektoru prostřednictvím poradenství a fondu menších půjček
- poradenství municipalitám týkající se hospodářského rozvoje
- tvorba zisků z komerčních aktivit, jejichž vlastníky jsou obce. Ty jsou částečně reinvestovány ve zmíněných aktivitách.

Některá následující fakta jsou nejen potvrzením životaschopnosti GLE, ale také ukazují expanzivní charakter jejího růstu. A tak, zatímco v roce 1992 agentura zaměstnávala pouhých 30 pracovníků, dnes již jejich počet překročil hranici 100. V roce 1991 vlastnila GLE majetek v hodnotě 14 miliónů liber, dnes je již tato částka vyšší než 35 miliónů liber.

V průběhu zmiňované dekády firma koupila či zrekonstruovala více než 150000 metrů čtverečních pro více než 850 nájemců. GLE spravovala v roce 1991 kapitálové fondy v hodnotě asi 6 miliónů liber, částka pak v průběhu deseti let vzrostla na 51 miliónů liber. Skupina také spravuje asi 2 milióny liber z fondu malých půjček pro překlenutí problémů spojených se zahájením činnosti nových firem či pro pomoc krátce fungujícím, ale z hlediska udržitelnosti na trhu slibným firmám. V oblasti poradenství jde o spolupráci s více než 5000 malými firmami v průběhu roku.

Majetek a jeho využívání představuje největší zdroj zisků pro GLE. Prostory ve vlastnictví GLE jsou využívány jako komerční prostory a kanceláře pro malé podniky. Významná je také revitalizace neatraktivních pozemků pro pozdější komerční využití či bydlení. GLE také nabízí poradenství a správu majetku a investic. Kromě toho přišla agentura s novátorskými přístupy v oblasti participace soukromého a veřejného sektoru na společných podnicích a investicích. Proti tržním rizikům se společnost jistí uvážlivě vytvářeným portfoliem.

Poradenství zahrnuje u GLE širokou škálu činností od spolupráce na revitalizaci či gentrifikaci starší zástavby, přes veškeré poradenství ohledně aktuálních trendů v Evropské unii až po správcovské služby a komerční poradenství. Z hlediska územního rozsahu se toto poradenství netýká pouze Londýna, ale i některých mimolondýnských firem a institucí. Významnou částí aktivit GLE je poradenství a lobbování v Bruselu v případě podpory projektů vytvořených jednotlivými obcemi v londýnském prostoru tak, aby mohly být financovány právě z příslušných evropských fondů. Speciální pozornost je věnována Evropskému sociálnímu fondu, který pomáhá lidem ohroženým sociální exkluzí, aby snadněji našli práci. Část prostředků ze zmíněného fondu je určena na programy, ve kterých nezaměstnaní získávají nejen dovednosti, ale i sociální know-how, aby snadněji našli práci a pokud možno byli schopni se bezproblémově zapojit do pracovního procesu. Agentura rovněž přispívá k tvorbě veřejných politik a opatření zaměřených na utlumení a zvrát nepříznivého sociálního i fyzického vývoje v upadajících městských čtvrtích. Pozornost je zaměřena také na roli náboženských společenství tak, aby bylo dosaženo harmonického vývoje vztahů uvnitř velkoměstského prostoru.

GLE se za léta své činnosti dokázala vypracovat na jednoho z nejlepších specialistů na rizikový kapitál v rámci Spojeného království. Vedle rizikového kapitálu se ovšem agentura zaměřuje také na půjčky a financování již zavedených firem a společností, které mají růstový potenciál. Může se také pochlubit vynikající návratností prostředků vložených do méně známých projektů či firem. Poradenství GLE je spojeno se správou asi 51 miliónů liber pocházejících jak od soukromých investorů, tak od institucí. Kromě toho se agentura zaměřuje na různé typy finančního poradenství, pomáhá zajišťovat úvěry pro menší společnosti. Za rok GLE poskytne provozní kapitál v hodnotě asi 150 miliónů liber portfoliu složenému z asi 250 malých a středně velkých firem.

OneLondon představuje sdružení založené na partnerství mezi GLE, the Corporation of London a několika dalšími společnostmi. OneLondon podporuje podnikání, revitalizaci městských území a mizení sociálních a fyzických hranic v městském prostoru. Je zde snaha o maximální využití pozitivních přístupů a zkušeností ze soukromého a veřejného sektoru.

Je nutno vzít v úvahu, že cíle, které si sdružení OneLondon vytýčilo, jsou vzájemně provázané. Ve sféře tvorby pracovních příležitostí, stimulace většího ekonomického růstu a zmírňování městské socio-prostorové diferenciace je pozornost upřena především na podporu malých a středně velkých podniků. Zkušenosti s těmito podniky nám potvrzují

jejich úlohu katalyzátorů ekonomického růstu, se kterými se ovšem dají v pozitivním smyslu spojit i jiné oblasti života společnosti. Každým rokem sdružení pomáhá vytvořit či zachránit asi 1000 pracovních příležitostí. Děje se tak zásluhou kvalitního výcviku a vzdělávání, poradenstvím, půjčkami či tzv. „business angel services“. Přímou podporu během roku obdrží asi 6000 klientů. Dalším 2000 klientům je pak umožněno zvýšení kvalifikace prostřednictvím školení a vzdělávání. V současnosti je v Londýně asi 300 podniků, které obdržely půjčku pro své aktivity anebo využily služeb výše zmíněných „business andělů“.

OneLondon však neopomíjí ani žádoucí spolupráci soukromého sektoru se sektorem veřejným, konkrétně pak obecními neziskovými či dobrovolnickými veřejně prospěšnými organizacemi. Sdružení provedlo nábor více než 600 dobrovolníků ze soukromé sféry a umístilo je do více než 60 sdružení fungujících na dobrovolnické bázi a mající za cíl zlepšení sociálního prostředí ve velkoměstě. Těmto veřejně prospěšným organizacím je poskytováno právní a finanční poradenství, jejich členové jsou vzděláváni a proškolení.

Poslední významnou oblastí působení sdružení OneLondon jsou aktivity zařaditelné do skupiny široce pojatých nových myšlenek a inovací. Jde o hledání alternativ v oblastech tak rozdílných, jako jsou revitalizace městského prostředí na straně jedné a nové typy zdaňování na straně druhé. Výsledky z konferencí a z činnosti pracovních skupin se odrážejí v praktických doporučeních, ale i opatřeních přijatých londýnským městským managementem.

1.5 Regionální rozvojová agentura Středozápadu, Velká Británie

Region West Midlands je „nejcentrálnějším“ a nejlépe propojeným regionem ve Velké Británii. (*Advantage West Midland Regional Development Agency*, dále AWM RDA) je regionálním lídrem ekonomické prosperity regionu. Spolupracuje s velkým množstvím partnerů z veřejného, soukromého i neziskového sektoru s cílem vytváření strategie a podporných projektů, které napomohou ekonomické restrukturalizaci regionu.

Území Regionální rozvojové agentury Středozápadu Velké Británie zaujímá plochu 13.004 km² a žije zde 5,267 mil. obyvatel (2003).

Za určení hranic, resp. prostorového dosahu regionálních rozvojových agentur je ve Velké Británii zodpovědná vláda. Kriteria vymezení prostorové působnosti jsou především historická. V případě AWM se jedná o jeden z historických územně-správních celků. Tento region „v srdci“ Velké Británie tvoří hrabství Shropshire, Staffordshire, Warwickshire a Worcestershire, Herefordshire, Stoke-on-Trent a Telford & Wrekin a 7 metropolitních oblastí Birmingham, Coventry, Dudley, Sandwell, Solihull, Walsall a Wolverhampton. Region West Midlands je administrativně rozdělen do 7 subregionů: Birmingham & Solihull, Coventry & Warwickshire, Herefordshire, Shropshire, Staffordshire, The Blafl Country a Worcestershire. Region West Midlands byl ustanoven v r. 1974³. Již více jak 30 let funguje mezi jednotlivými okresy a hrabstvími dlouhodobá a úspěšná spolupráce.

³ Občas se ale plete West Midlands a hrabství West Midlands, které je pouze malou částí regionu West Midlands, které zahrnuje pouze města Birmingham, Wolverhampton a Coventry, zatímco region West Midlands zahrnuje celou západní polovinu střední Anglie.

AWM stejně tak jako všechny ostatní regionální rozvojové agentury je nevládní exekutivní veřejnou institucí (*Executive Non-Departmental Public Body*), která organizačně spadá pod britské ministerstvo obchodu a průmyslu.

Regionální rozvojová agentura má 274 zaměstnanců, z toho 6 senior manažerů, 239 stálých zaměstnanců a 29 dočasných a pomocných zaměstnanců (31.3.2004), kteří spadají pod jedno z pěti oddělení. S vnitřní organizační strukturou regionální rozvojové agentury nás seznamuje Tab. 2.

Tabulka 2: Vnitřní struktura regionální rozvojové agentury Advantage West Midland Regional Development Agency (AWM)

<i>oddělení</i>	<i>odborný</i>
komunikace a podpora firmám zodpovídá za informace podávané výborům, managementu, veřejnosti, partnerům a akcionářům	▪ generální ředitelství ▪ podpora firem ▪ marketing a komunikace ▪ public relations ▪ elektronická komunikace ▪ marketing regionu
finance a strategie zodpovědnost za správu financí, informační technologie a majetek, koordinace strategie ekonomického rozvoje, příspěvky regionální dopravě, strategie regionálního rozvoje	▪ finanční odbor ▪ strategický odbor ▪ lidské zdroje ▪ IT a znalostní management ▪ přístup k financím
udržitelný rozvoj a rozvoj venkova zodpovědnost za investiční programy v regionu, informace a komunikace v oblasti cestovního ruchu, public relations zemědělství a udržitelného rozvoje	▪ partnerství ▪ projektový a kontraktní management ▪ odbor partnerství se soukr. subjekty ▪ operativní řízení ▪ odbor rozvoje
vývoj a ekonomické záležitosti zodpovědnost za investiční programy v oblastech Staffordshire a Black Country, propagace témat městské obnovy, politika regeneračních zón a zúrodnování půdy	▪ partnerství ▪ projektový a kontraktní management ▪ operativní řízení ▪ odbor rozvoje
podnikání a inovace zodpovědnost za investiční programy v oblastech Birmingham, Solihull, Coventry a Warwickshire, vývoj lékařských technologií, spotřebních produktů s vysokou přidanou hodnotou, sektor služeb a dopravy, podpora inovací, podnikání a výroby, učení se a zvyšování kvalifikace, marketing regionu	▪ partnerství ▪ projektový a kontraktní management ▪ operativní řízení ▪ odbor rozvoje

Zdroj: Materiály dostupné na www.advantageawm.co.uk v roce 2003.

Aby mohla AWM vytvořit strategii a podpořit projekty, které z ní vycházejí, spolupracuje s řadou partnerů, s dobrovolníky, veřejnými organizacemi i soukromým sektorem. Hlavní cíle regionálních rozvojových agentur jsou definovány v dokumentu „*Regional Development Agencies Act*“ z r. 1998. Patří k nim následující cíle:

- podpora ekonomického rozvoje a restrukturalizace,
- podpora výkonnosti, investic a konkurenceschopnosti,
- podpora zaměstnanosti a
- přispívání k udržitelnému rozvoji.

Po zahájení činnosti v r. 1999 měly regionální rozvojové agentury za úkol vytvořit vlastní regionální ekonomickou strategii pro svůj region. Ta vyjadřuje oblast působnosti agentury a také definuje způsoby, jakým má být jejích cílů dosaženo. Hlavním úkolem regionální rozvojové agentury je realizace strategie rozvoje regionu („*West Midlands Economic Strategy*“) s ústřední vizí regionu do r. 2010, která zní: „aby byl region uznán za region světové třídy, v němž je možné investovat, pracovat, učit se, navštěvovat ho a žít v něm, a který je zároveň nejúspěšnějším ve vytváření bohatství ve prospěch obyvatel, kteří v něm žijí“.

Realizace výše uvedené vize si vyžaduje silnou a podpořenou ekonomiku. To znamená především spolupráci, aby se tak mohly rozvíjet aktivity zaměřené na využívání příležitostí a překonávání bariér, které omezují jeho rozvoj. Strategie ekonomického rozvoje představuje kostru, specifikuje aktivity, které je nevyhnutelně nutné realizovat, aby bylo dosaženo výše uvedené vize. AWM ve spolupráci s partnery předpokládá do r. 2010 investice ve výši 20 miliard GBP.

Jak již bylo výše uvedeno, hlavním přispěvatelem všech britských regionálních rozvojových agentur, tedy i Advantage West Midlands, je ministerstvo obchodu a průmyslu („*Department of Trade and Industry*“). Další finanční prostředky získává z Evropského regionálního rozvojového fondu („*European Regional Development Fund*“) prostřednictvím Kanceláře zástupce předsedy vlády a z Evropské vědecké nadace („*European Science Foundation*“). Menší příspěvky dostává i od dalších britských ministerstev a státních úřadů jako např. „*English Partnership*“ (EP), „*British Trade International*“ (BTI), „*Small Business Service*“ (SBS) a „*Trade Partners UK*“ (TPUK). Nepatrnou část finančních zdrojů tvoří členské příspěvky jednotlivých regionů a případné dary. Podíl samofinancování činí průměrně cca 6%.

V roce 2003⁴ činili celkové příjmy regionální rozvojové agentury 236,6 mil. GBP (oproti předchozímu roku navýšení o 41,8 mil. GBP). Celkové výdaje činily 234,4 mil. GBP (nárůst oproti předchozímu roku o 39,6 mil. GBP). Výnosy z vlastní činnosti (z držby akcií, z investic atd.) činily 21,1 mil. GBP, což představuje 8,9% celkových příjmů. Ve výdajích naprosto převažovaly výdaje na provozované programy (188,2 mil. GBP), což představuje 80,3% všech výdajů. Zbytek pak tvořily mzdové náklady (4,7%) a administrativní náklady (3,1%).

Jak již bylo uvedeno, hlavní náplní práce AWM je realizace ekonomické strategie regionu West Midlands. Agentura každoročně investuje průměrně 300 mil. GBP. Např.

⁴ Zprávy a výkazy o hospodaření regionální rozvojové agentury jsou pravidelně zveřejňovány na internetových stránkách www.advantageawm.co.uk v sekci „*Ressource Library*“.

v příštích 3 letech bude investováno 280 mil. GBP na podporu podnikání a investic, 74 mil. GBP na podporu lidských zdrojů, 270 mil. GBP na výstavbu komunikací a infrastruktury a 179 mil. GBP na sociální cíle.

Od svého založení v r. 1999 agentura vytvořila nebo zajistila více než 88.000 pracovních míst, spolupracovala s 38,5 tis. firem a zregenerovala více než 950 ha půdy. Za pět let existence agentura realizovala přibližně 121 projektů, z nichž některé ještě nejsou dokončené. Regionální rozvojová agentura Advantage West Midlands je v současné době zapojena do více než 1 tisíce projektů. Některé z nich jsou:

- **BizTv** (Aston University), inovační on-line projekt, který má formu televizního kanálu, který poskytuje zprávy a informace o podnikání a obchodování v celém regionu. Je umístěn na Astonské univerzitě. Vysílá online 24 hodin denně (bližší viz www.biz-tv.net).
- **Dunlop Aerospace** (Coventry) projekt, kterým se vytvořilo více než 100 pracovních míst v roce 2004 prostřednictvím investice ve výši 8 mil. GBP s pomocí 1,5 mil. GBP grantu poskytnutého AWM. Společnost patřící do kategorie high-tech investovala do třech nových výrobních zařízení na základně Holbrook Lane, kde vyrábí ultralehké a velmi pevné letecké komponenty pro světové výrobce letadel (více informací viz www.dunlop-aerospace.com/braking/).
- **Enviromulch** (West Bromwich) projekt rozšířil recyklační společnost (celková investice 5,4 mil. GBP, pomoc od AWM ve výši 1,2 mil. GBP). Firma používá dřevěný odpad na vytvoření „Enviromulch“, produktů používaných jako výplň na dětských hřištích, v zahradní architektuře a dokonce v i jezdeckých areálech (bližší viz informace na www.wbpenviromulch.com).
- **Food and Drink Information Centre** (Hereford) projekt, v rámci kterého se postavilo Poradenské centrum, za 1,6 mil. GBP, aby poskytovalo informace 1.300 firmám z oblasti potravinářského průmyslu (výroba potravin a nápojů). Centrum financované AWM bylo otevřeno v r. 2003 a je umístěné v Herefordu a Worcesteru (bližší informace na www.foodanddrinkinfo.co.uk).
- **Kington Cottage Hospital** (Kington) projekt zajistil spolupráci s Youth Hostel Association a Kington Regeneration Partnership, z které došlo k přeměně přebytečné nemocnice v noclehárnu pro mládež a místní seniory. Noclehárna byla pro komerční účely otevřena na jaře 2004 (bližší informace na www.yha.org.uk) a
- **Ceramica** (Burslem, Stoke-on-Trent) projekt zaměřený na turistické atrakce oslavující dědictví a historii hrnčířské výroby v severním Staffordshire. Centrum bylo otevřeno v létě 2003 a za prvních 12 měsíců přilákalo více než 12 tisíc návštěvníků (bližší informace na www.ceramicauk.com).

1.6 Regionální rozvojová agentura Antverpy, Belgie

Regionální rozvojová agentura GOM Antverpy v Belgii (*Antwerpen Gewestelijke Ontwikkelingsmaatschappij*⁵, dále také GOM) byla založena v r. 1977 z iniciativy belgické vlády. Hlavním důvodem jejího založení bylo zlepšení regionálního rozvoje a přilákání

⁵ Více informací viz webové stránky www.gomantwerpen.be.

zahraničních investic do regionu. Fungování a úkoly jednotlivých agentur GOM jsou vymezené zákonem z 12.7.1990. Belgická vláda také usměrňuje činnost GOM. Každý rok vydává direktivu, v níž jsou obsaženy úkoly této regionální rozvojové agentury⁶.

Region, v němž regionální rozvojová agentura působí má rozloze cca 3.000 km². Žije zde 931 tisíc obyvatel (9,1% belgické populace).

Regionální rozvojová agentura je po právní stránce veřejnou korporací (100% vlastníkem je stát), jejímž hlavním úkolem je podpora regionálního rozvoje v regionu Antverp. Je zapotřebí ale dodat, že jejím hlavním partnerem je ESA („*The Economic Study Service for Antwerp*“), což je nezisková organizace, financovaná regionální vládou v Antverpách. ESA je zodpovědná za zpracování strategie a implementaci projektů, které nespádají podle zákona do kompetence GOM.

Regionální rozvojová agentura GOM má v současné době (2004) 24 zaměstnanců (včetně managementu).

Hlavní oblastí působení regionální rozvojové agentury je technická asistence a pomoc podnikání v regionu Antverp. K hlavním úkolům regionální rozvojové agentury patří:

- informační servis pro firmy
- vytváření pohostinné podnikatelské atmosféry v regionu
- propagace regionu navenek.

GOM je financovaná výhradně ze státních (vládních) zdrojů (fondů). Přibližně 5% příjmů tvoří vlastní finanční zdroje.

GOM vznikla za účelem sběru a zpracování informací o ekonomice, společnosti, infrastruktuře a životním prostředí. Pomáhá formulovat zákony vlámské vlády a provincie Antverp. Mezi její činnosti patří také propagace investic, snaha o povzbuzení exportu, hledání dodavatelů, poskytování informací a zaškolování pro začínající firmy a implementace evropských podpůrných programů. Mimo to implementuje množství specifických projektů, spolupracuje na výstavbě obchodních center a průmyslových parků. Mezi příklady úspěšných projektů patří:

- **Tokyo Kasei Kogyo**, první investice této japonské firmy v Evropě, která v regionu vytvořila továrnu na výrobu organických laboratorních chemikálií pro potřeby výzkumných institucí,
- **Fiege Kalf** projekt nizozemské firmy, která jako sesterská společnost Britské Feige Merlin, otevřela logistické centrum v Puurs (mezi Antverpami a Bruselem). Součástí je též skladovací areál o ploše 42 tisíc m² o kapacitě 46.700 palet. Fiege Group má 15 podobných center po celém světě a
- projekt **Celanese Chemicals** německé firma Celanese Chemicals, světového výrobce průmyslových chemikálií, která přesunula své centrum distribuce chemikálií z Mexika, USA a Singapuru pro západní Evropu z Rotterdamu do Antverp.

⁶ Každá belgická provincie má jednu agenturu: GOM Limburg, GOM Flemish Brabant, GOM West Flanders, GOM East Flanders a GOM Antverp.

1.7 Regionální rozvojová agentura středního Zadunají, Maďarsko

Územní působnost regionálních rozvojových agentur v Maďarsku je vymezena regiony NUTS 2, které vymezil maďarský parlament zákonem č. 21/1996. Tyto jednotky se skládají většinou ze tří samosprávných žup. Takto vzniklo 7 regionů NUTS II. Na území Střední Zadunají župy Komárom-Esztergom, Fejér a Veszprém působí Regionální rozvojová agentura středního Zadunají (*Közép-Dunántúli Regionális Ügynökség*). Území, které spadá pod Střední zadunajskou regionální rozvojovou agenturu má rozlohu 11.117 km² (12,1% rozlohy Maďarska) a žije na něm 1,11 mil. obyvatel (2002). Agentura má pobočky ve třech župách, které pokrývá.

Vnitřní uspořádání regionu je dosti heterogenní, existují velké rozdíly mezi jednotlivými územími a obcemi. Region tvoří na jedné straně dynamicky se rozvíjející průmyslové oblasti (např. Székesfehérvár, kterým vede důležitý dopravní koridor, jakož i oblast na sever od Balatonu, kde je koncentrován cestovní ruch. Zaostávání, resp. ekonomickou stagnaci zaznamenávají oblasti Enying, Sárbogárd, ale i oblast Sümeg. Vysídlovací tendence mají také četné oblasti v župě Veszprém (oblast Balatonfelvidéku a Bakonyu).

Regionální rozvojové agentury v Maďarsku vznikly na základě zákona o regionálním rozvoji z r. 1996 (novelizace 2004). Podle zákona regionální rozvojovou agenturu řídí Regionální rozvojová rada.

Regionální rozvojová rada považovala v září 1997, po vzniku agentury, za jeden z jejích nejdůležitějších úkolů přípravu strategie regionálního rozvoje. Byla to první příležitost, kdy se začaly společně hledat možnosti rozvoje tří žup. 27. dubna 1999 přijala Regionální rozvojová rada usnesení č. 35/1999, kterým tento strategický dokument schválila.

Regionální rozvojová agentura středního Zadunají⁷ (RRA Za) byla založena v r. 1997, svoji činnost zahájila 1.4.1998.

Členy regionální rozvojové agentury jsou tři výše uvedené župy a dále 30 měst. Řídícím orgánem je Regionální rozvojová rada, která má 19 členů: předseda, dva místopředsedové, dále primátoři tří hlavních měst samosprávných žup (Székesfehérvár, Tatabánya a Veszprém), 3 představitelé žup, a zástupci ministerstev vnitra, životního prostředí a vodohospodářství, hospodářství a dopravy, sociální politiky a práce, zdravotnictví, školství, financí a ministerstva pro děti, mládež a sport. Dále pak zástupce ministerského úřadu a předseda Regionální komise cestovního ruchu středního Zadunají.

Regionální rozvojová agentura Zadunají z hlediska vztahů k institucím veřejné správy odpovídá za regionální plánování. Udržuje kontakty s regionálními radami jednotlivých samosprávných žup, dále s těmito župami, ministerstvy a dalšími národními či regionálními organizacemi. K jejím spolupracujícím partnerům patří města a obce, výzkumné a vzdělávací instituce a podnikatelské subjekty především v oblasti cestovního ruchu, zemědělství, průmyslu a obchodu.

Regionální rozvojová agentura Zadunají má v současné době 23 zaměstnanců (2004).

⁷ Informace poskytl pracovník agentury Jakab Csaba ze Székesfehérváru, Rákoczi ul. 25. Další informace (vč. popisu klíčových projektů) viz internetové stránky www.kdrfu.hu.

Pracovní tým agentury koordinuje základní otázky týkající se regionálního rozvoje daného regionu a zabývá se implementací hlavních cílů, které jsou obsaženy ve strategii regionálního rozvoje, kterou vytyčila Rada. Ona dohlíží a pracovníci agentury řídí mezinárodní programy včetně projektů financovaných EU, organizuje, koordinuje a monitoruje regionální plánovací procesy, dále rozvíjí a řídí externí a interní vztahy regionu.

Činnost RRA Za je financovaná z vládní zdrojů a z projektů EU. Projekty EU jsou vnímány jako samofinancování. V současné době se EU tyto zdroje pohybují kolem 25%. V r. 2002 příjmy RRA činili 166,1 mil. forintů, z toho 42 mil. forintů tvořily vlastní příjmy (projekty EU).

K hlavním projektům, které regionální rozvojová agentura Zadunaji realizovala patří:

- střednědobá koncepce rozvoje zdravotnictví
- plán rozvoje sociální věci
- vytvoření sportovního a volnočasového centra v těžební oblasti Vértessomló
- program rozvoje města Sümeg a revitalizace jeho historického centra
- vytvoření podmínek pro táboření dětí a dospělých a škola lidových řemesel
- rekultivace těžbou postižených území
- vytváření regionálních vztahů „EuroExpo“
- komplexní program pro čištění znečištěné vody
- vytvoření regionálního počítačového systému pro likvidaci odpadu (REHIP)
- vyznačení tras koňského turismu v oblasti Aranyháromszög
- vytvoření vinné stezky v oblasti Somló
- vytvoření komunikační strategie regionu.

1.8 Investiční a rozvojová agentura pro Severní Nizozemí, Nizozemsko

Investiční a rozvojová agentura pro Severní Nizozemí⁸ (*N.V.NOM - Investerings-en Ontwikkelingsmaatschappij voor Noord-Nederland*, dále také NOM) vznikla v roce 1974. Hlavním podnětem pro vznik NOM byla právě vysoká nezaměstnanost v regionu severního Holandska. Míra nezaměstnanosti převyšovala mnohonásobně průměrnou míru nezaměstnanosti v Nizozemí, zejména pak v provincii Groningen. NOM vznikla hlavně z iniciativy centrální nizozemské vlády s cílem přispět k trvalému zlepšování ekonomického růstu a zaměstnanosti v provinciích Groningen, Friesland a Drenthe.

Vláda jako iniciátor, poskytla této regionální rozvojové agentuře potřebný kapitál, přičemž získala určité podíly v této společnosti. Zhruba pět mil. guldenů získal NOM také od Industrialisatiebureau Noorden des Lands (sdružení podnikatelů severního Nizozemí).

NOM využil poměrně vysokého počtu kvalifikované síly (a snížil tak nezaměstnanost v regionu) a vytvořil vysoce atraktivní oblast pro potencionální investory. Do severního

⁸ Další informace o regionální rozvojové agentuře a o vybraných projektech lze nalézt na webových stránkách www.nom.nl a www.xendo.nl.

Nizozemí umístilo svoje centrály mnoho významných domácích ale i zahraničních společností, odkud řídí produkci a logistiku. Za zmínku stojí např. společnosti jako: AKZO Nobel Chemicals, CSM, Phillips, Kappa a další.

Současná rozloha území, které spadá pod NOM je 11.389 km² s celkovým počtem 1,7 mil. obyvatel, což reprezentuje přibližně 10% nizozemské populace.

Územní působnost této rozvojové agentury byla vymezena jednak podle prostorových a jednak podle problémových kritérií. Z hlediska problémových kritérií to byla již zmíněná vysoká nezaměstnanost ve všech třech regionech. Velikost rozlohy regionu se může zdát na první pohled příliš velká ale vzhledem k tomu, že se jedná se o nejméně zalidněnou oblast Nizozemí s pouhými 200 obyvateli na kilometr čtvereční, lze považovat tuto rozlohu za optimální.

Z logistického hlediska zaujímá region Severního Nizozemí klíčovou polohu, neboť se nachází pouhých 160 km od Amsterdam Airport Schiphol a 240 km od Port of Rotterdam.

Regionální rozvojová agentura N. V. NOM je společností s ručením omezeným, která má poměrně úzké a pevné vztahy s mnoha institucemi veřejné správy. Mezi klíčové partnery patří především nizozemská vláda, Staat der Nederlanden inzake Innovatie-en Ontwikkelingskrediet a dále pak Programový sekretariát EU („*Kredietinstellingen EU Programma Secretariaat*“). NOM spolupracuje i s dalšími institucemi jako je Univerzita v Groningen, Frýšské muzeum, Connect International, Přístavní správa měst Delf a Eemshaven aj.

Hlavním cílem NOM je přispívat k dlouhodobému zlepšování v socio-ekonomické struktuře a pracovních příležitostech v regionech Groningen, Frisland a Drenthe. NOM asistuje severoholandským společnostem v jejich investičních záležitostech a dále investorům, kteří se chtějí usídlit v tomto regionu. NOM iniciuje a koordinuje převod nápadu do konkrétního projektu, dále nabízí finanční spoluúčast s využitím rizikového kapitálu, podporu obchodních investic a pomoc při realizaci rozvojových projektů pro podniky v počátečním stádiu. Hlavní oblasti působení této agentury jsou především tyto:

- V rámci **investičního rozvoje** nabízí pomoc již existujícím průmyslovým společnostem a poskytovatelům služeb. A to jak domácím, tak i zahraničním, které si přejí založit společnost v regionu. NOM funguje v této souvislosti jako informační místo.
- **Zpracování rozvojových projektů** NOM zajišťuje spolupráci na projektech s firmami, což vyžaduje oboustrannou participaci a spoluzodpovědnost u významných projektů. Projektoví manažeři asistují společností při zavádění nových produktů či technologií, při vyhledávání partnerů (kteří jsou ochotni podílet se na projektu a současně přijmout všechna rizika, při vyhledávání finančních příležitostí, zpracování podnikatelských plánů a asistence při jejich realizaci.
- V oblasti **financování** poskytuje NOM na základě podnikatelských plánů také rizikový kapitál (může se za firmy zaručit při jejich žádostech o úvěry). Rizikový kapitál může být využit pro financování rychle se rozvíjejících podnikatelských aktivit nebo pro založení joint Ventura a
- V rámci **poradenství** k dotacím NOM radí a asistuje podnikatelům při žádostech o půjčky anebo granty, poskytované vládou, EU či jinými mezinárodními institucemi.

K 31.12. 2003 měla NOM podíl v 117 soukromých společnostech v regionu (3/4 těchto společností tvoří s.r.o.). Během tohoto roku (2003) 23 nových společností přibýlo a 38 odešlo z portfolia. Jak již bylo naznačeno výše, NOM se soustřeďuje na trh s rizikovým kapitálem. Celková investovaná částka za rok 2003 činila 89 mil. EUR.

Činnost NOM je financována zejména ze zisků z prodeje investic, resp. podílů v těchto společnostech. Jedná se zhruba o 50% z celkových příjmů, 20% tvoří úroky a další poplatky, 10% dividendy a pouhých 15% příjmy ze strukturálních fondů EU. Z toho vyplývá, že podíl samofinancování představuje zhruba 80%.

Nejvýznamnějším a nejúspěšnějším projektem, na kterém se NOM podílel bylo oficiální otevření Xendo Laboratories. Jedná se o výzkumnou organizaci, která se zabývá vyhledáváním partnerů a následným uzavíráním kontraktů v oblasti bioanalytické chemie. Svoje sídlo umístilo Xendo v prostorách Univerzity v Groningen. Od počátku roku 2004 funguje také „Xendo PharmaDesign“ (nová konzultační organizace), která nabízí vědecké a pravidelné poradenské služby v oblasti vývoje léků, stejně tak i praktickou klinickou výzkumnou pomoc, pokud jde o projektový management, klinické řízení dat a monitorování služeb. Otevření „Xendo“ znamená především příležitost pro získání potencionálních investorů v oblasti biochemie a následné vytvoření pracovní míst v regionu severního Nizozemí. V současnosti je zhruba 6 500 lidí zaměstnáno právě v oblasti biomedicínckého a farmaceutického průmyslu.

Poměrně významným projektem bylo i založení BioMedCity Groningen. Tato organizace je zapojena do analýz a komunikace na základě podnětů v regionu severního Nizozemí v oblasti průmyslu, vědy atd.

2 Regionální rozvojové agentury v ČR

Regionální rozvojové agentury se v ČR osvědčily a prokázaly svou užitečnost jako účinná součást institucionální struktury každého regionu zejména v období přípravy ČR na vstup do EU. Rozsah a zaměření činnosti prvních, které vznikla v ČR po roce 1993, byl postaven na aktivitě a zájmu vybraných regionálních nebo municipálních lídrů přenést zahraniční zkušenosti z činnosti agentur do českého prostředí regionů. První organizační a obsahové zaměření činnosti nově vznikajících agentur bylo do značné míry ovlivněno (řízeno) zahraničními konzultanty, kteří v agenturách působili v rámci konkrétních projektů podporovaných z předstupních programů (v příhraničí s Německem podpořených i ze strukturálních fondů) EU a jiných evropských aktivit (např. ECOS-OUVERTURE).

První dvě regionální agentury byly založeny v letech 1993 a 1994 za aktivní podpory nově vzniklého Ministerstva pro místní rozvoj ČR. Realizace regionální politiky ze státní úrovně do roku 1998 nepočítala z úrovně vlády ČR se systémem regionálních rozvojových agentur (více viz např. [7], [8]). Postupné získávání vlastní zkušenosti u prvních agentur (z přípravy prvních vlastních regionálních projektů, programových rozvojových dokumentů a tvorby regionálních informačních databází) vedlo k rozšiřování jejich činnosti o další aktivity pro potřeby regionů a představovalo výzvy pro vznik dalších. Ministerstvo pro místní rozvoj ČR a zaštitila tuto regionální aktivitu v rámci přípravy základních dokumentů k regionální politice ČR. Z iniciativy regionálních svazků obcí a měst, za podpory ministerstva a také pod tlakem vesměs negativního hodnocení Evropské komise k regionální politice v ČR vznikly v roce 1996 poprvé hned tři agentury. Tento trend v zakládání rozvojových agentur pokračoval další tři roky (viz Tab. 3).

Tabulka 3: Časový sled vzniku regionálních rozvojových agentur v ČR

Rok	Počet	Zkrácený název agentur	Rok	Počet	Zkrácený název agentur
1993	1	ARR Mk	1998	4	RRA Egr, RRA VM, RRA Vys, ARR EL
1994	1	RRA Úk	1999	3	RERA, RRA SČ, RRA Pak
1995	1	HRAT	2000	1	RRA Plk (1998)
1996	3	RAP SM, RRA Šu, ARR Nisa, (RDA EG)	2001	1	CEP (RDA EG, 1996)
1997	2	RRA JM, RRA BK		17	celkem

Zdroj: Malinovský, J.

K rozšiřování počtu agentur v ČR po roce 1998 přispěly výrazným způsobem dokumenty k regionální politice u nás schválené vládou ČR a připravené Ministerstvem pro místní rozvoj ČR. Nově přijaté Zásady regionální politiky vlády (usnesení vlády ČR č. 235/1998) byly podloženy rozhodnutím vlády „dobudovat a posílit do roku 2000 síť regionálních rozvojových agentur“. Navazujícím usnesením vlády ČR č. 417/1998 k zabezpečování institucionálního rámce účasti ČR na programech strukturálních fondů EU byly RRA považovány za jednu z hlavních institucí regionů pro předvstupní období ČR do EU. Nakonec usnesení vlády ČR č. 682/2000 k zabezpečení realizace Strategie regionálního

rozvoje ČR umožnilo od roku 2001 podporovat RRA, které jsou schopné aktivně napomáhat realizaci regionálních programových dokumentů.

Regionální rozvojové agentury v ČR rozvinuly pod řízením regionálních autorit širokou platformu spolupráce s dalšími aktéry v regionech. Počáteční zaměření jejich činností bylo u každé agentury rozdílné (strategické nebo operativní zaměření na konkrétní projekty) a většinou se jejich aktivita soustředila do vlastního regionu (např. na výchovu regionálních odborníků, tvorbu informačních databází nebo iniciování systému podpor rozvoje, malého a středního podnikání apod.). Postupně se však jejich činnost rychle stávala součástí národních a mezinárodních regionálních informačních soustav a rozhodovacích mechanismů. [5]

Agentury v ČR jsou úzce provázány zejména na informační zdroje Ministerstva pro místní rozvoj ČR, Centrum regionálního rozvoje ČR⁹, Českou centrálu cestovního ruchu (od roku 2003 agentura CzechTourism), Delegaci Evropské komise v Praze a Ministerstvo financí ČR. Řada českých RRA je „hostitelskou“ institucí sítě Euro Info Center, kterou řídí Evropská komise – DG Enterprise (k šíření informací o podpoře podnikání, především malých a středně velkých firem, a poskytování poradenství v oblasti programů, legislativy, finančních zdrojů a jednotného vnitřního trhu EU). Některé zastupují v regionech národní agenturu CzechInvest¹⁰ a výjimečně také vládní agenturu CzechTrade¹¹. Jedním z důležitých segmentů činnosti RRA je provozování Regionálního informačního systému (RIS), které rozvíjí v jednotlivých krajích společně s Centrem regionálního rozvoje ČR a dalšími informačními středisky v ČR pro potřeby regionálních institucí (podnikatelskou sféru i širokou veřejnost).

V roce 2004 působilo v České republice 17 regionálních rozvojových agentur. Z nich 9 mělo formu zájmového sdružení právnických osob (podle § 18 občanského zákoníku), 3 agentury byly akciové společnosti, 2 měly postavení obecně prospěšné společnosti (podle zákona č. 248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech), 2 společnosti s ručením omezeným a jedna pak měla a má formu příspěvkové organizace (kraje). S ohledem na strukturu zakladatelů RRA (většinou obce, města a jejich sdružení nebo Euroregiony, Hospodářské a agrární komory, univerzity apod.) a hlavní poslání (deklarované ve stanovách agentur) se jedná o subjekty veřejnoprávní charakteru. RRA založené podle obchodního zákoníku měly ve svých stanovách zakotvenou zásadu reinvestování případně dosaženého zisku zpět do své hlavní činnosti. K financování své činnosti využívají RRA také národní a unijní zdroje. Podle informací RRA Střední Čechy bylo v roce 1999 prostřednictvím Centra regionálního rozvoje ČR podpořena činnost RRA ze zdrojů ČR částkou 20 mil. Kč a v letech 1999 až 2004 pak činil objem národních a unijních prostředků určených na rozvoj RRA cca 2,5 mil. EURO.

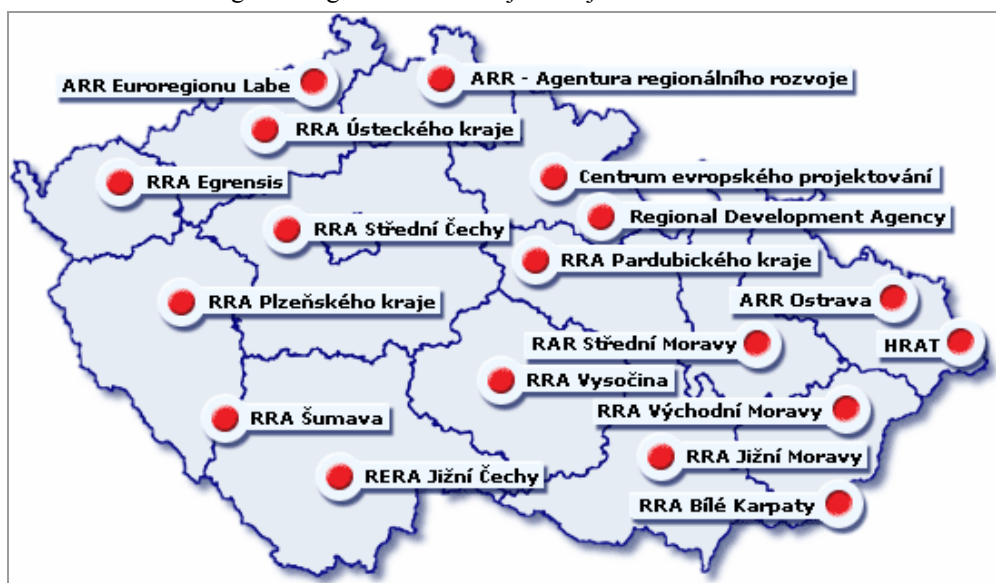
⁹ Centrum pro regionální rozvoj ČR je státní příspěvková organizace, založená Ministerstvem pro místní rozvoj ČR, která od roku 1997 aktivně podporuje regionální politiku vlády ČR (více např. <http://www.crr.cz/>).

¹⁰ CzechInvest podporuje podnikání a investice v ČR tím, že poskytuje informace o programech podpory průmyslu a podnikání, zprostředkovává českým podnikům přístup k dotacím ze strukturálních fondů EU a státního rozpočtu a pomáhá zlepšovat konkurenceschopnost firem a rozvíjet podnikatelské prostředí (více viz <http://www.czechinvest.cz/>).

¹¹ CzechTrade je vládní agentura s unikátními informacemi o světových trzích a širokou sítí zahraničních a regionálních kanceláří, která nabízí individuální řešení exportu /více např. <http://www.czechtrade.cz/>).

Zákon 248/2000 Sb., o podpoře regionálního rozvoje (Sbírka zákonů, Částka 73) se však konkrétně o RRA nezmiňuje. Podobně je tomu u zákona č. 129/2000 Sb., o krajích (Sbírka zákonů, Částka 38). RRA přitom tvoří síť plně pokrývající území ČR. Od roku 1993 budovaná síť RRA pokrývala ke konci roku 2004 všechny kraje ČR, kromě území hl. města Prahy (viz Obr. 1). 17 RRA představených v této publikaci disponuje odborným potenciálem cca 250 stálými pracovníky.

Obrázek 1: Přehled agentur regionálního rozvoje v krajích ČR



Zdroj: Centrum pro regionální rozvoj ČR. Dostupné na internetu: <http://www.crr.cz/>
(aktualizováno k 16.11.2004)

Následující přehled 18 agentur regionálního rozvoje v ČR byl zpracován v letech 2003 a 2004 z jejich dostupných podkladů v tomto období. Zdroje informací k tomuto zpracování byly jak dostupné internetové stránky, tak odborné publikace a jiné materiály jednotlivých agentur. S ohledem na značný rozsah těchto materiálů bylo provedeno určité zestručnění, které má podat základní charakteristiky o jednotlivých činnostech všech RRA v ČR a současně ukázat na různorodé nebo specifické aktivity u jednotlivých agentur. S ohledem na to, že poslání a zaměření činností RRA se může měnit zejména po vstupu ČR do EU, je nutné tuto publikaci považovat za výchozí materiál k hlubšímu studiu této problematiky. Následující seřazení jednotlivých agentur sleduje jejich časové zakládání od roku 1993.

2.1 Agentura pro regionální rozvoj, a.s. - Moravskoslezský kraj

Sídlo: Ostrava 1, Na Jízdárně 7, PSČ 702 00

Ředitel: Ing. Petr Czekaj

Tel: +420 596 691 211

Www: <http://www.rdaova.cz>



Vznik agentury

Agentura pro regionální rozvoj, a.s. v Ostravě (dále také ARR Mk) byla založena v květnu 1993 jako pilotní projekt Evropské Unie v regionu severní Moravy a Slezska s využitím prostředků programu PHARE. Její vznik byl iniciován místními autoritami v regionu a podpořen vládou České republiky se záměrem zmírnění nepříznivých vlivů ekonomické transformace a restrukturalizace regionu.

Pro činnost ARR Mk byl vymezen region severní Moravy a Slezska (oblast s nejvyšší koncentrací hospodářského potenciálu v ČR) s 6. okresy: Bruntál, Frýdek-Místek, Nový Jičín, Karviná, Opava a Ostrava. V roce 2003 zahrnoval cca 300 měst a obcí na rozloze 5 555 km² (tj. 7% rozlohy ČR), s počtem obyvatel cca. 1,3 mil. (tj. 12,5% obyvatel ČR).

ARR Mk je akciovou společností, kde vlastníkem je Ministerstvo pro místní rozvoj ČR a Moravskoslezský kraj.

Poslání a cíle ARR Mk

Agentura pro regionální rozvoj, a.s. v Ostravě významně přispívá k úspěšné koordinaci projektů ekonomické a sociální transformace regionu, což znamená, že:

- Vystupuje jako developer u vybraných regionálních projektech.
- Podporuje rozvoj různých forem podnikání.
- Poskytuje informační služby pro municipality a instituce.
- Je regionálním centrem pro zahraniční spolupráci.
- Podílí se na vytváření a rozvoji regionální politiky.

K zajištění těchto aktivit využívá ARR Mk prostředky fondů zahraniční pomoci, zejména EU, bilaterální pomoc, veřejné zdroje státu, okresů a obcí, případně zdroje privátní.

Na základě svého poslání definovala ARR Mk dlouhodobé strategické cíle v tomto směru:

- **Podporovat efektivní spolupráci a koordinaci** ekonomických rozvojových iniciativ, praktických činností a alokování investic do obcí, institucí a dalších organizací v rámci regionu, případně tam, kde je to možné i mimo region.

- **Iniciovat a řídit projekty** a případně poskytovat finanční podporu pilotním projektům individuálního charakteru a projektům strategického významu v rámci regionu, jak přímo, tak ve spolupráci s regionálními a zahraničními partnery.
- **Propagovat region** a jeho silné stránky a kapacity potenciálním investorům a obchodním partnerům a návštěvníkům v rámci České republiky i v zahraničí, jak přímo, tak ve spolupráci s dalšími regionálními institucemi.
- **Přispět svou činností k připravenosti regionu vstoupit** v rámci ČR do struktur Evropské unie a získávat finanční zdroje z EU pro rozvoj regionu.
- **Zvyšovat podíl komerčních činností** a snižovat finanční závislost na akcionářích.

Hlavní zaměření a výsledky činností ARR Mk

Agentura poskytuje služby zejména s Moravskoslezskému kraji, Asociací krajů v České republice, obcím, Euroregionům, Ministerstvu pro místní rozvoj ČR, spolupracuje s univerzitami, orgány Evropské komise, CzechInvestem, s hospodářskými komorami a dalšími institucemi v regionu.

ARR Mk se přímo jako iniciátor a realizátor nebo nepřímo poradenstvím zaměřuje svými aktivitami na sedm hlavních oblastí činností.

V oblasti regionální infrastruktury představují vybrané projekty např.:

- *Rozvoj průmyslové zóny* v okolí letiště Ostrava – Mošnov. Průmyslová zóna letiště Ostrava - Mošnov nabízí v 1. etapě výstavby 22,5 ha pozemků pro investory. Pozemky jsou v majetku statutárního města Ostravy. Severovýchodním okrajem území sousedí s plochami letiště Ostrava – Mošnov a
- realizace projektu *Vědecko-technologický park Ostrava*. Společnost Vědecko-technologický park Ostrava, a.s byla založena v roce 1997 s cílem podpořit rozvoj moderních proexportně orientovaných technologií a současně jako prostředek komercializace výsledků vědeckého výzkumu. Pro tento účel získalo Statutární město Ostrava do svého majetku pozemky o celkové rozloze téměř 10 ha, které následně vybavilo technickou infrastrukturou.

Oblast místní infrastruktury (malých investičních projektů) je činnost ARR Mk zaměřena ve prospěch infrastruktury municipalit (např. řešení následků povodní), na podporu malého a středního podnikání, vytváření sítí domů podnikatelů a inkubátorů a nakonec i k rozvoji turistické infrastruktury, tzn. podpory turistických informačních středisek a budování cyklostezek.

Oblast informatiky a propagace je ARR Mk zajišťována zejména prostřednictvím Regionálního informačního centra (obsahující např. Regionální informační systém, Regionální korespondenční Euro Info Centrum, Turistický informační systém), propagace regionu (formou i jednotného grafického stylu) a pořádáním vzdělávacích akcí podporující institucionální integrace s EU.

V oblasti strategického rozvoje regionu se pracovníci ARR Mk podílí na zpracování dokumentů jak na národní úrovni (např. při zpracovávání Národního rozvojového plánu. Regionálních operačních programech), tak v jednotlivých regionech. Např. v letech 1996 až 1998 ARR Mk zajišťovala:

- organizačně a zpracování v ČR prvního regionálního rozvojového dokumentu *Strategie rozvoje regionu severní Moravy a Slezska do roku 2005* (projekt REGVIS 2005). Na jeho základě pak vznikaly programy rozvoje v dalších regionech republiky a konkrétní program rozvoje Moravskoslezského kraje,
- účast na *koncipování rozvoje cestovního ruchu Moravskoslezského kraje*, pro který byla nakonec zpracována Marketingová strategie rozvoje cestovního ruchu v turistickém regionu Severní Moravy a Slezska a
- zpracování Program rozvoje územního obvodu Moravskoslezského kraje zpracovaným podle zákona 248/2000 Sb. o podpoře regionálního rozvoje

Oblast strategických rozvojových dokumentů měst a mikroregionů je ARR Mk zajišťována jak konzultačně-metodickou podporou, tak zpracováním těchto dokumentů pro jednotlivé územně samosprávné instituce. Dosud zpracovala samostatně nebo ve spolupráci s dalšími partnery více než 20 strategií rozvoje obcí a regionů, především v Moravskoslezském kraji.

Informační spektrum služeb nabízí ARR Mk např. v podobě nově založené internetové informační služby Regionální portál o investicích a podnikání (<http://DynamicRegion.cz/>):

- jde o společný projekt čtyř institucí: Sdružení pro rozvoj Moravskoslezského kraje, ARR Mk, Regionálních poradenských a informačních center a Moravskoslezského kraje. Je vstupní bránou pro informace o Moravskoslezském kraji. Agentura tímto portálem nabízí *aktuální sdělení k investicím*, novým výrobám, k činnosti VTP Ostrava a o průmyslových zónách. Vedle toho zde najdeme širokou informační základnu *z oblasti podnikání* (např. o úspěšných investorech v kraji, investičních pobídkách, hlavních průmyslových lokalitách, průmyslových klastrech, trhu a nabídce práce), *ze života v kraji* (zahrnujíc např. informace o bydlení, zdravotnictví, obchodech, restauracích, zábavě. Kulturních a konferenčních akcích) *o službách spojených s ubytováním a cestováním* v kraji (tzn. mapy, dopravní spojení) a další užitečné informace (např. o stavebních, developerských, právních a poradenských firmách).

ARR Mk je zakládajícím členem České asociace regionálních agentur (viz více str. 70) a plní funkci sídla Asociace.

2.2 Regionální rozvojová agentura Ústeckého kraje, a.s.

Sídlo: Most, Budovatelů 2830, PSČ 434 37

Ředitel: Ing. Manfred Hellmich, MBA

Tel: +420 476 206 538

Www: <http://www.rra.cz>



Vznik agentury

Regionální rozvojová agentura Ústeckého kraje, a.s. (dále také RRA Úk) je společností pro podporu a koordinaci hospodářského a sociálního rozvoje na území Ústeckého kraje. Byla založena jako akciová společnost roku 1994 podle modelu regionálních rozvojových organizací, které působí v zemích Evropské unie. Cíle a rozsah činnosti byly přizpůsobeny specifickým podmínkám Ústeckého kraje.

Významným sjednocujícím prvkem se stalo Regionální informační centrum (RIC), které poskytuje data a informace pro rozhodovací procesy a prezentaci regionu. RRA Úk se stala, na základě usnesení Rady Ústeckého kraje č.42/20/2001 provozovatelem krajského informačního systému, jehož základem je právě RIC.

Poslání a cíle RRA Ústeckého kraje

RRA Úk má dlouhodobý plán činnosti, který je zaměřen na poskytování služeb, které přispívají k **zavádění standardního podnikatelského a občanského prostředí a k mobilizaci zdrojů**, které podněcují a podporují systematický rozvoj regionu. Kromě **přípravy, koordinace a realizace konkrétních projektů** se soustřeďuje také na **vytváření horizontální sítě institucí**, které se věnují místnímu nebo regionálnímu rozvoji nebo chtějí svou činností k tomuto procesu přispět. Cílem RRA Úk je především:

- Poskytování komplexních služeb pro podporu a koordinaci hospodářského, sociálního a kulturního rozvoje území v souladu se strategií rozvoje Ústeckého kraje.
- Mobilizace všech hlavních aktérů kraje a sdružování jejich lidských, materiálních a finančních zdrojů ke společnému rozvoji Ústeckého kraje.
- Optimální využití silných stránek a příležitostí kraje a jejich komerční zužitkování.

Hlavní zaměření a výsledky činností RRA Ústeckého kraje

RRA Úk spolupracuje s veřejnou správou na všech úrovních, s hospodářským i neziskovým sektorem, institucemi Evropské komise a s řadou dalších zahraničních organizací. Pro snadnější přístup ke službám agentury institucemi z severovýchodní části kraje je provozována od roku 1997 expozitura v krajském městě Ústí nad Labem.

Mezi hlavní oblasti činností ARR Úk patří široká paleta poskytovaných služeb. Tyto služby se např. týkají:

- stěžejní činnosti RRA Ústeckého kraje, tj. **příprava a zpracovávání strategických regionálních rozvojových dokumentů**. Pro veřejné instituce i soukromý sektor zpracovává jak analýzy, studie, hospodářské a sociální průzkumy, tak také projektovou dokumentaci pro rozvojové programy ČR a EU a různé hospodářské a sociální rozborů a průzkumy. Jsou určeny pro obce, města, mikroregiony a různá sdružení obcí a měst (zaměřená např. na odpady, cestovní ruch, průmyslové zóny) a pro žadatele o spolufinancování projektů z rozvojových programů EU a ČR.
- **Komplexní služby investorům** nebo služby spojené s prací pobočky CzechInvestu, zejména pro zahraniční investory a nakonec i služby podporující rozvoj malého a středního podnikání a cestovního ruchu.
- **Zprostředkování přístupu k finančním zdrojům** tuzemským i zahraničním.
- **Administrativní zabezpečování malých projektů přehraniční spolupráce** pro dva regiony (Labe, Krušnohoří) a administrativní zabezpečení (funkce sekretariátu) pro čerpání strukturálních fondů EU pro území NUTS - II (Severozápad).
- **Zpracovávání katalogů objektů a pozemků** vhodných k podnikání pro města a obce, sdružení obcí a krajský úřad Ústeckého kraje. Ty slouží jako nabídkový materiál pro tuzemské i zahraniční investory a jsou periodicky aktualizovány. V roce 2002 RRA Úk zpracovala katalogy nemovitostí vhodných k podnikání pro město Duchcov a pro chomutovský region (tzn. pro města Klášterec nad Ohří, Jirkov, Chomutov, Kadaň a Vejprty). V roce 2003 byl zpracován katalog průmyslových zón Ústeckého kraje a Katalog nájemních hal Ústeckého kraje.

Při profesním obsazování projektů využívá RRA Úk mimo vlastních zkušených pracovníků rozvinutou síť regionálních odborníků různých profesí. Pro realizaci velkých projektů uzavírá konsorcia s významnými firmami v oboru. Spolupracuje se zahraničními institucemi a firmami.

Pro výše uvedené i další služby využití informací Regionálního Informačního Centra (RIC) a Euro Info centra (EIC).

2.3 Hospodářská rozvojová agentura třinecká, spol. s r.o.

Sídlo: Družstevní 294, Třinec, PSČ 739 61

Ředitel: Ing. David Sventek, MBA

Tel.: +420 558 321 280

Www: <http://www.hrat.org/>



Vznik agentury

Hospodářská rozvojová agentura třinecká (dále také HRAT) byla založena v roce 1995 institucemi veřejné i soukromé sféry. Vlastníky společnosti jsou Regionální rada rozvoje,

Město Třinec, Třinecké železářny, a.s., Základní organizace OS KOVO TŽ, KAZUIST, spol. s r.o., SKANSKA CZ, a.s., Autel, a.s. a Agentura pro regionální rozvoj, a.s. v Ostravě.

Primární spádová oblast je příhraniční region Těšínského Slezska a širší spádovou oblastí je region Moravskoslezského kraje.

Tým 19. odborných pracovníků tvoří 9 projektových manažerů (5 projektových, 2. finanční a po jednom informační a publikačně-reklamní), 5 asistentů (3 projektoví, 2. ekonomicko-administrativní), jeden správce sítě, IT specialista, jedna sekretářka, ředitel a jeho zástupce.

Poslání a cíle Hospodářské rozvojové agentury třinecka

HRAT, s.r.o., jakožto regionální rozvojová agentura usiluje o rozvoj regionu průřezově a vyváženě ve všech klíčových oblastech regionálního rozvoje: **Rozvoj místních podnikatelských aktivit, Regionální rozvoj dopravy a komunikačních technologií, Místní rozvoj lidských zdrojů, Zlepšení životního prostředí** v obcích a regionu, **Oživení venkovských oblastí, Rozvoj cestovního ruchu** v obcích a regionu. Mimoto se společnost HRAT, s.r.o. zabývá zpracováváním strategických rozvojových dokumentů na úrovni obcí a mikroregionů.

Organizační struktura je kromě řídicí složky soustředěna na 5 oblastí činností: na *Strategické plánování, Projektovou přípravu, Získávání zdrojů* pro region, *Projektovou realizaci, Servis* pro dlouhodobé klienty a na *Informace a poradenství*.

Během své působnosti se společnost HRAT, s.r.o. stala důvěryhodným **partnerem pro významné regionální instituce**, mezi něž patří:

- Euroregion Těšínské Slezsko-Śląsk Cieszyński je výkonným pracovištěm sekretariátu Euroregionu Těšínské Slezsko-Śląsk Cieszyński,
- Regionální sdružení pro česko-polskou spolupráci Těšínského Slezska, pro které vykonává funkci sekretariátu a
- Regionální rada rozvoje a spolupráce se sídlem v Třinci, pro kterou HRAT je výkonným sekretariátem.

Společnost HRAT, spol. s r.o. má celou řadu velmi dobrých vztahů na nejrůznějších organizacích v regionu, České republice i v Evropě. Mezi nejvýznamnější **zahraniční partnerské organizace**, instituce (vyjma zakladatelů) patří:

- ze zahraničí dvě organizace z Velké Británie, Francie, Polska a Španělska, a po jedné z Německa, Belgie a
- z ČR zejména 12 institucí a organizací (uváděných HRAT-em), mezi kterými je na prvních pěti místech Centrum dopravního výzkumu (Olomouc), INKOS Ostrava (Ostrava), Institut EuroSchola (Třinec), Ministerstvo pro místní rozvoj ČR a Mott MacDonald z Prahy.

Hlavní zaměření a výsledky činností HRAT

V oblasti regionálního rozvoje nabízí Hospodářská rozvojová agentura třinecka služby v pěti oblastech:

- **kompletní příprava projektové dokumentace** potřebné pro získání dotace či grantu z 5. unijních programů v ČR (od Společného regionálního operačního programu přes Operační program Průmysl a podnikání až po Operační program Rozvoj venkova a multifunkční zemědělství), z Fondu soudržnosti a z iniciativy EU INTERREG IIIA,
- **poradenství ve výběru vhodného dotačního zdroje** pro financování investičních i neinvestičních projektů a vyhodnocení pravděpodobnosti získání dotace,
- **komplexní zpracování žádosti** o dotaci včetně povinných příloh, zejména **studii proveditelnosti, CBA** (Analýza nákladů a výnosů), **projektových fiší, logických rámců, rozpočtů**, ověření vlivů na ŽP,
- **komplexní servisní činnost** při realizaci dotovaných projektů (organizace tendrových řízení, finanční řízení projektu, reporting a jiné) a
- **speciální služby v oblasti managementu a regionálního rozvoje** dle konkrétní poptávky (strategické plánování, získávání informací, kontaktních údajů na instituce, lobbying atd.).

HRAT nabízí ojedinělou placenou službu v podobě vlastního vyvinutého **informačního systému PŘÍLEŽITOSTI**. Tento *monitoring finančních zdrojů* nabízí aktuálních informací o dotačních zdrojích na regionální, národní i evropské úrovni, a to jak pro obce a města, neziskové organizace, tak pro podnikatelské subjekty. Kromě toho, že tento systém umožňuje vyhledávat dotační zdroje podle statutu žadatele, oborových oblastí a podle termínů příjmu žádostí, HRAT k vybraným dotačním titulům *zpracovává také vlastní expertní doporučení*. Aktualizace informací o široké škále dotačních titulů v ČR i EU probíhá v systému průběžně, minimálně dvakrát měsíčně.

Desetiletá praxe agentury vedla cestou přizpůsobování nabídky služeb na míru klientům podle jejich požadavků a potřeb až ke komplexní formě nabídky v podobě **8 produktových balíčků** (zaměřených na: *vstupní poradenství, objektivní vyhodnocení reálné šance* na získání dotace, *nabídka spolupráce* při zajištění spolufinancování pomocí úvěrů, *příprava žádostí, zpracování vybrané dílčí části dokumentace, administraci projektů* a poradenství ostatní, z nichž první tři jsou zdarma).

Z širokého okruhu úspěšně realizovaných projektů a záměrů patří určité tyto specifické aktivity dané polohou a potřebami nejbližšího okolí agentury. Mimo jiné HRAT:

- je **iniciátor tzv. Slezské silniční iniciativy**, v rámci které se urychlila výstavba dvou staveb (obchvaty Mostů u Jablunkova na mezinárodní silnici I/11 a rychlostní komunikace R 48 v úseku Dobrá-Český Těšín financovaných z části z předstupních programu EU v ČR),
- **zpracoval např. Marketingový průzkum rozvoje malého a středního podnikání** v Těšínském Slezsku,
- je **výkonným sekretariátem dvou regionálních institucí**, z nichž jedna je zaměřena na region třinecká a druhá na přeshraniční spolupráci (Euroregion Těšínské Slezsko-Śląsk Cieszyński),
- **zajišťuje informační a konzultantskou podporu pro Třinecké železářny, a.s.**,
- **provozuje Informační centrum** v Třinci a Městské evropské informační středisko (MEIS), *technicky zajišťuje provoz česko-polského informačního systému INFOREG 2000*, je zapojena do programu Moravskoslezského kraje "Podpora sítě informačních center v Moravskoslezském kraji" a *provozuje Informační místo pro*

- podnikatele* jako jedno z pěti míst v Moravskoslezském kraji v rámci celorepublikového projektu Hospodářské komory České republiky,
- **organizuje konference, semináře a školení** s tematikou spojenou s regionálním rozvojem a
 - iniciovala nebo koordinuje realizaci pilotního projektu „Semeniště“, jehož součástí je i specializovaný rekvalifikační kurz „Specialista pro přípravu a administraci projektů financovaných z evropských zdrojů.

Ve spolupráci s městem Třinec **iniciovala zřízení Centra bakalářských studií** v Třinci - pobočky VŠB -TU Ostrava – Fakulty metalurgie a materiálového inženýrství a Fakulty strojní.

2.4 Regionální agentura pro rozvoj Střední Moravy, z.s.p.o.

Sídlo: Olomouc, Horní nám.5, PSČ 772 00

Ředitel: Ing. František Kaštyl

Tel: +420 585 228 698

Www: <http://www.rarsm.cz>



Vznik agentury

Regionální agentura pro rozvoj Střední Moravy (dále jen RAR SM) vznikla počátkem roku 1996 na základě potřeby řešení regionálních problémů a koordinování strategií rozvoje regionu. Jejími zakladateli jsou Sdružení obcí střední Moravy a město Olomouc, a právně vystupuje jako zájmové sdružení právnických osob..

RAR SM působí především na území Olomouckého kraje (tj. v rámci okresů Olomouc, Přerov, Prostějov, Šumperk, Jeseník) a v některých oblastech se její činnost dotýká i Zlínského kraje (tj. okresů Zlín, Vsetín, Uherské Hradiště, Kroměříž). Spolupracuje také s vybranými subjekty z přilehlých mikroregionů Rýmařovska, Moravskobrounska a Moravskotřebovska.

RAR SM je od roku 1996 členem Evropské asociace rozvojových agentur (EURADA) a je také zakládajícím členem České asociace regionálních agentur (ČARA).

Poslání a cíle Regionální agentura pro rozvoj Střední Moravy

Hlavním posláním RAR SM je **propracovávat strategie komplexního rozvoje regionu, koordinovat jejich realizaci a podporovat řešení problémů přesahujících rámec a možnosti jednotlivých obcí**. K tomu využívá dvou oddělení: projekční a marketingu.

Do konce roku 2003 se RAR SM zaměřila s dalšími spolupracujícími institucemi a municipalitami z regionu zejména na vstup do prostředí EU, tzn., že zajišťovala přípravu a

zpracovávání regionálních projektů pro programy PHARE (např. 2001 pro střední Moravu), ISPA, SAPARD a Program obnovy venkova.

Postupně se poslání RAR SM rozšiřovalo a dnes působí v těchto oblastech:

- zpracovává **strategické rozvojové regionální dokumenty** zejména mikroregionů,
- zajišťuje **poradenský servis a inženýrskou činnost** pro obce a města regionu střední Moravy,
- **pomoc místnímu podnikatelskému sektoru** při zpracovávání podnikatelských záměrů, v přístupu k finanční zdrojům a v zajišťování vzdělávání pracovníků,
- **rozvoj cykloturistiky** zajišťuje vyhledávání, přípravu a značení cyklotras, vydávání cyklomap a informačních materiálů včetně jejich propagace,
- podporuje **rozvoj marketingu regionu** např. tím, že prezentuje regionu Střední Morava jak v tuzemsku, tak i v zahraničí (připravuje a vydává prezentační materiály, pořádá obchodní mise k rozšiřování tržních příležitostí pro podnikatele, podílí se na prezentacích společností na obchodních veletrzích a výstavách),
- **účastní se evropských meziregionálních projektů** jako např. v rámci ECOS-OUVERTUR a seznamuje představitele centrální a místní samosprávy s navázanými vztahy s evropskými regiony a aktivitami, které souvisí s přípravou a předkládáním projektů a žádostí o podporu z fondů Unie,
- připravuje a **vytváří vhodné podmínky pro nové investory** v regionu, tzn., že vyhledává vhodné pozemky a objekty, asistuje při hledání potenciálních finančních zdrojů, zprostředkovává základní i specifické obchodní informace, vyhledává vhodné partnery pro místní obchodníky,
- zajišťuje **informační činnosti** v regionu Střední Morava o projektech a činnosti agentury na internetu, v médiích a ve vlastním Zpravodaji a
- poskytuje **zvláštní služby**, které se týkají vypracování stavebních projektů (např. pro skládky odpadů, ekologické projekty, kanalizace, plynovody, čističky), zajišťování finančního krytí projektů a stavebního dozoru pro občanské a průmyslové stavby. RAR SM provádí také odhady budov pro obce a nakonec zajišťuje překlady a tlumočení.

Oddělení projektů RAR SM je hlavním koordinátorem přípravy regionálních institucí na čerpání finančních prostředků ze strukturálních fondů EU.

Speciální a zvláštní činnosti RAR SM je i zakládání mikroregionálních managementů, tj. skupin osob, které pracují na přípravě konkrétních projektů a úzce spolupracují s RAR SM.

Hlavní zaměření činností a výsledky RAR SM

Agentura se podílela na podrobném a přesném zmapování současného stavu regionu Haná, který byl vybrán v období přípravy vstupu ČR do Evropské unie jako jeden ze tří pilotních regionů k podpoře z předstupních programů. RAR SM byla pověřena realizovat dva pilotní projekty v mikroregionu Haná:

- *Zřízení Sekretariátu pro přípravu a ověření strukturálních fondů EU* (založení decentralizovaného systému pilotní instituci spolupráci s RARSM)
- *Podpora investic v Mikroregionu Haná* (zahrnující okresy Olomouc, Přerov a Prostějov).

RAR SM u těchto pilotních projektů ověřila jak technicko-administrativní a rozvojové přístupy k budoucímu využívání evropských strukturálních fondů, tak i organizační uskutečňování regionálně-partnerského přístupu (prostřednictvím sekretariátu) při výběru, spolufinancování, realizaci a monitorování projektů.

Dále se RAR SM zaměřila na projekty regionálního významu, které byly předkládány na spolufinancování z tehdejších zdrojů Unie v České republice. Zejména šlo o dopravní, ekologické, infrastrukturalní a vzdělávací projekty.

Vedle těchto dvou zásadních pilotních programů získala RAR SM (v rámci veřejných soutěží) další dva pilotní projekty:

- *Monitorovací systém pilotního programu*, jehož cílem bylo připravit systém monitorování pilotního projektu včetně softwarového vybavení, a to společně s Regionální rozvojovou agenturou Most a společností TESCO spol. s r.o. a
- projekt zaměřený na podporu *připravenosti projektů pro program PHARE 2000*.

Konsorcium vybraných regionálních rozvojových agentur včetně RAR SM uspělo jako členem vítězného konsorcia evropských regionálních rozvojových agentur v soutěži o získání projektu "**Benchmarking pro zvýšení konkurenceschopnosti**". Konsorcium dále tvořily regionální rozvojové agentury z Dánska, Německa, Španělska, Finska, Francie, Itálie, Irska a Velké Británie. Získaly podporu ve výši 50 tis. EURO na přípravu materiálů týkajících se zvýšení konkurenceschopnosti malých a středních podniků pomocí systému *Benchmarking* (porovnávání s nejlepšími, příklady).

RAR SM se podílela na **zpracování strategií rozvojových dokumentů mikroregionů**, kterých je v regionu téměř dvacet: Uničovsko, Litovelsko, Kosteletsko, Kosířsko, Hranicko, Pobečví a Dolek, dále pak také Podhostýnsko, Zdounecko, Rožnovsko a Valašskomeziříčsko–kelčsko, Vsetínsko, Království, Střední Haná, Jesenicko a Záhoří–Holštýn, Moravskotřebovsko–Jevíčko a Jižní Valašsko.

Předmětem činnosti RAR SM jsou také **malé infrastrukturalní projekty**. Např. v rámci Programu obnovy zaplavených území Ministerstva pro místní rozvoj ČR se RAR SM zapojila na řešení 9 projektů na území Střední Morava (NUTS 2).

V současné době Regionální agentura pro rozvoj Střední Moravy směřuje své **aktivity na komplexní a systematické řešení regionálních problémů**. Mezi stěžejní oblasti řešených projektů v regionu střední Moravy patří: budování cyklostezek, řešení odpadů, vybudování Centra pro alternativní zdroje energie na Střední Moravě, příprava prioritních regionálních komunikací a vytváření integrované dopravy na Střední Moravě.

RAR SM zabezpečuje u těchto projektů jejich realizaci z prostředků zainteresovaných měst a obcí v případě, že potřebné finanční prostředky cestou grantů a dotací na pokrytí nákladů nebudou nakonec získány.

2.5 Regionální rozvojová agentura Šumava, z.s.p.o.

Sídlo: Stachy 206, PSČ: 384 73

Ředitel: Miloš Pícek

Tel: +420 388 428 242

Www: <http://www.rra-sumava.cz>

Regionální rozvojová agentura Šumav
Obecně prospěšná společnost

Vznik agentury

Regionální rozvojová agentura Šumava, o.p.s. vznikla za podpory programu PHARE a za iniciativy 40 šumavských obcí v září 1996. Od roku 1995 však již byli pracovníci agentury školeni zahraničními odborníky, mezi něž patřila rakouská firma ÖAR Regionalberatung, anglická LRDP, irská Shannon Development atd. Obce si od založení agentury slibovaly příliv finančních prostředků z EU do regionu, servis a poradenství při získávání vládních dotačních titulů, vyhledávání dalších zdrojů finančních prostředků, zpracování rozvojových programů a projektů apod.

Regionální rozvojová agentura Šumava, o.p.s. (dále také RRA Šu) pracovala ke konci roku 2003 se čtyřmi pracovníky (ředitel, finanční a projektový manager, finanční a projektový manager a informatik) a má tři pobočky: v Sušicích, Domažlicích a Kdyni.

Poslání a cíle Regionální rozvojová agentura Šumava

V období přípravy vstupu ČR do EU byla RRA Šu velmi důležitá zejména v příhraničí s Německem. Na území jihozápadních Čech působila v této době Regionální rozvojová agentura západní Čechy v Plzni, Regionální rozvojová agentura jižní Čechy v Českých Budějovicích a RRA Šu ve Stachách. Zatímco první dvě agentury vznikly později a svou působností kopírují přibližně území Budějovického a Plzeňského kraje, RRA Šu působí od roku 1997 na území typického euroregionu, tzn. v přímém příhraničí se Německem a Rakouskem. Svou činnost rozvíjí na území tří okresů: Domažlice, Klatovy, Prachatice a Český Krumlov, v rámci Velkého územního celku Šumava.

V době svého vzniku se RRA Šu zaměřila na program PHARE. Podílela se na zadání několika velkých projektů PHARE a hlavně na realizaci Fondu malých projektů programu PHARE v regionu. RRA Šu zajistila připravenost nezbytného managementu k přípravě a spuštění konkrétních projektů. Rozvoj přeshraniční spolupráce a cestovního ruchu je jedním z hlavních úloh její práce.

Realizovaný systém školení pracovníků RRA Šu pomáhá udržet vysokou odbornou úroveň a stabilizace personálu agentury.

Hlavní zaměření a výsledky činnosti RRA Šumava

Již v letech 1996 až 1999 se Regionální rozvojová agentura Šumava, o.p.s. podílela na širokém spektru činností. Šlo zejména o tyto aktivity:

- **zadáání projektů PHARE CBC** pro obce (např. pro obec Borová Lada, pro obec Běšiny) a projekt na vybudování centra pro podporu podnikání v Sušici,
- pomoc při **zapojování obcí do Programu obnovy venkova** (např. obec Kolinec, Běšiny, Kubova Huť atd.),
- **zajišťování management Fondu malých projektů** v regionu Šumava pro program PHARE 1996, 1997, 1998 ,
- začlenění RRA Šu do evropské asociace rozvojových agentur EURADA,
- **pořádání různých odborných seminářů** (školení účetních, možnosti programu Leonardo da Vinci, Fórum občanů Českého Krumlova),
- zajišťování spolupráce na realizaci projektu „Indikátory trvale udržitelného rozvoje pro Český Krumlov“, který je podporován z grantu NROS,
- částečně připravovala i **vydání propagačního materiálu** Euroregionu Šumava,
- **iniciovala přípravu projektu cyklostezek** v okrese Klatovy pro město Sušice s napojením na cyklostezky stávající (totéž pro obec Kubova Huť),
- **zakládala mikroregion** Volarsko a zpracovávala koncept rozvoje cestovního ruchu v mikroregionu,
- v rámci programu Fond malých projektů např. zajistila vydání dvojazyčné učebnice pro základní školy „Šumava bez hranic“,
- **vytvořila Regionálního Informačního Systému (RIS)** pro region Šumava s napojením na celostátní Integrovaný RIS (IRIS) a
- zajišťovala **základního servisu pro Regionální sdružení Šumava a Euroregion Šumava** (administrativu, projektová činnost, vydávání informačních listů apod.).

K udržování aktuálního stav RIS v regionu Šumava využívá zkušeností získaných z účasti projektech v rámci programu ECOS-OUVERTURE, ECOREGION, na kterých se podílely účastníci z Rakouska, Finska, Irska, Lotyšska a Česká republika.

Vedle toho RRA Šu zaměřila svou pozornost na tyto další aktivity:

- rozšíření stálého zastoupení RRA Šu na oblast okresu Domažlice,
- rozšiřování služeb pro malé a střední podnikání ve spolupráci s Českomoravskou záruční a rozvojovou bankou, a.s.,
- práce na rozvojových dokumentech pro zemědělce (nově zřízenou zemědělskou sekci při Regionálním sdružení Šumava) a
- vyhledávání společných projektů se sousedními rozvojovými agenturami jak v ČR (RRA Plk, RERA ČB, RRA Egr), tak i v sousedním Bavorsku a Rakousku.

Měla výrazný **podíl na tvorbě Územního plánu Velkého územního celku Šumava, managementu Plánu péče Národního parku Šumava**, Trilaterního konceptu rozvoje Šumava–Bavorský les–Mühlviertel, marketingového konceptu a akčního plánu rozvoje cestovního ruchu.

Za dobu své působnosti RRA Šu dokázala oprávněnost své existence. Z jejího popudu se na Šumavě budují nové cyklostezky, vznikají nové propagační a informační materiály, jejím prostřednictvím se financují významné přeshraniční výměnné akce a lidové slavnosti.

Dnešní úlohu vidí RRA Šumava v regionálním rozvoji, reprezentaci samospráv a v oblasti informačního servisu a poradenství.

2.6 Agentura regionálního rozvoje, spol. s r.o. - Nisa

Sídlo: Liberec III, Tř. 1.máje 26, PSČ: 460 01

Ředitel: Mgr. Tomáš Kafka

Tel: +420 485 340 987

Www: <http://www.arr-nisa.cz>



Vznik agentury

Agentura regionálního rozvoje, spol. s r.o. (dále také ARR Nisa) byla založena v roce 1996. ARR Nisa je dceřinnou společností Euroregionu Nisa a v současné době má 9 stálých zaměstnanců, z nichž vedení tvoří ředitel, zástupce a asistentka, dva pracovníci zajišťují oblast strategického plánování a zbývající projektoví manažeři řídí marketingově-propagační práce, aktivity CzechInvest-u, činnost Euro Info Centra a specifika informačních technologií.

Poslání a cíle ARR Nisa

V době vzniku bylo cílem ARR Nisa poskytování technické a expertní pomoci při přípravě a realizaci projektů komunálního sdružení měst a obcí Euroregion Nisa. V současné době je hlavním cílem realizace aktivit, které přispívají k vyváženému ekonomickému a sociálnímu rozvoji Libereckého kraje.

ARR Nisa se soustřeďuje hlavně na tyto čtyři oblasti činností: **Projektovou přípravu a poradenství, Rozvojové koncepce a strategické plánování, Informační a poradenský servis, Marketing a organizování školení a konferencí.**

Hlavní zaměření a výsledky činností RRA Nisa

Agentura nabízí v rámci projektové přípravy a poradenství cenné zkušenosti v celém spektru činností spojených s realizací investičních a neinvestičních projektů.

Pro zájemce o investiční projekty **může poskytnout poradenství a zpracování jednotlivých etap projektů** začínající např. formulací projektového záměru, rozpracování do projektové studie, dokumentace (studie proveditelnosti, ekonomická a finanční analýza, studie zhodnocení vlivu daného projektu na životní prostředí, atd.) a končící např. vytipováním možných finančních zdrojů, zpracováním finančního modelu a žádostí o poskytnutí finančních prostředků.

Zajišťuje také **rozpracování projektové dokumentace pro stavební povolení, přípravu výběrového řízení** pro výběr dodavatele, **uzavírání smluvních vztahů** s vybraným dodavatelem, **technický i administrativní dohled** nad realizací projektu a případné zpracování závěrečné zprávy. Agentura je schopna připravit a zajistit pro svého partnera realizaci investičního projektu způsobem "na klíč".

U neinvestičních projektů nabízí mimo jiné **asistenci při formulaci projektu** včetně zajištění jeho kompatibility s opatřeními a prioritami přijatých rozvojových programových dokumentů a **administrativní asistenci**.

ARR Nisa zpracovává aplikační dokumentaci (žádosti vč. příloh) do různých programů podpory, zejména do programů Evropské unie (PHARE, INTERREG, LEADER, atd.), sektorových operačních programů a společného regionálního operačního programu.

V oblasti regionálních rozvojových dokumentů se ARR Nisa podílela nebo přímo zpracovávala např.:

- *Strategii rozvoje VÚSC Liberecký kraj* (1998), *Program rozvoje Libereckého kraje* (v roce 2000 ve spolupráci s Technickou univerzitou v Liberci a SAUL Liberec) včetně jeho aktualizace v roce 2002, strategické plány měst (Jablonec nad Nisou a České Lípy a města Turnova v roce 2004),
- *koncepce a studie*, mezi které patří např. *Koncepce kultury Libereckého kraje* (2003), *Studie rozvoje mikroregionu SECESE* (2002) nebo *Demografická studie správního obvodu Praha 22* (2004) a zpracování *Dopravní politiky Libereckého kraje* (2004) a
- *rozvojové strategie měst, obcí, mikroregionů a analýzy* jejich rozvojových možností v dílčích oblastech veřejného a hospodářského života, programového návrhu opatření a priorit v jednotlivých oblastech a návrhu postupových kroků k jejich naplnění včetně identifikace možných zdrojů financování.

V rámci **informačního a poradenského servisu** je ARR Nisa regionálním zástupcem informačních sítí RIS pro oblast Libereckého kraje a informační sítě EuroInfoCentre Evropské komise („DG Enterprise“). V rámci těchto sítí ARR Nisa poskytuje informace především podnikatelskému sektoru malého a středního podnikání a v této oblasti spolupracuje s místními oborovými sdruženími a hospodářskou komorou.

Agentura regionálního rozvoje, spol.s r.o. Nisa se podílela na přípravě a zpracování žádosti včetně souvisejících povinných příloh (vypracování vlastního projektu apod.) a odborných poradenských služeb v rámci následujícího programu:

- **Národní program PHARE 2003 pro ČR** (program TECHNOLOGIE), jehož cílem bylo zvýšení konkurenceschopnosti MSP podporou nových aktivit, vlastních výrobních aktivit nebo poskytováním průmyslových služeb.

Od roku 2001 působí ARR Nisa také jako regionální asistent sektorového Operačního programu Průmysl a od roku 2002 i jako výkonná agentura CzechIndustry¹² s regionální působností na území Libereckého kraje pro sektorový Operační program Průmysl jako součást implementační struktury pro sektor průmyslu v ČR.

ARR Nisa pro své partnery **zajišťuje komplexní marketingové služby**, tzn. zpracování marketingového plánu, přípravu a zpracování propagačních a prezentačních materiálů a jejich eventuální distribuci.

¹² CzechIndustry je celostátní agenturou poskytující např. služby pro průmyslové nemovitosti v ČR (více na např. na internetu: <http://www.czechindustry.com>).

ARR Nisa, na základě Smlouvy o spolupráci s Okresní hospodářskou komorou Liberec, otevřela v říjnu 1998 **regionální korespondenční EuroInfoCentrum (EIC)** se sídlem v Liberci, které za dobu své existence pořádala nebo spolupřádala již poměrně mnoho akcí, které mají i širší, nadregionální charakter. Činnost EIC v Liberci vychází z potřeby zkvalitnit tok informací především pro oblast malého a středního podnikání, ale i pro ostatní organizace především v Libereckém kraji.

ARR Nisa připravila a zajistila průběh šesti i mezinárodních konferencí v kraji, dvě marketingové studie (v roce 2001 např. pro Euroregionu Nisa), marketingový plán komunikace pro TSML, a.s. a několik akcí v rámci *Public relations* dvou subjektů z kraje.

2.7 Královéhradecká agentura regionálního rozvoje, přísp. organizace kraje

Sídlo: Hradec Králové, Wonkova 1142, PSČ 500 02

Ředitel: Ing. Klára Dostálová

Tel: +420 495 817 191

Www: <http://www.cep-rra.cz/>



Vznik agentury

Královéhradecká agentura regionálního rozvoje, Centrum evropského projektování (CEP) bylo založeno 1. června 2004 a navazuje na Královéhradeckou agenturu regionálního rozvoje, Regional Development Agency Euroregionu Glacensis (RDA EG), která vznikla v roce 1996 a ukončila svoji činnost v květnu 2004 (viz níže). CEP vznikla na konci r. 2000 sdružením právnických osob a zahájila svoji činnost v polovině r. 2001.

CEP bylo ustanoveno jako 100% příspěvková organizace Královéhradeckého kraje. Vrcholným orgánem CEP je 4. členná rada, která se skládá ze zastupitelů kraje. Realizaci plánů zajišťuje 13 členný výkonný tým podporovaný externími odborníky požadovaného odborného zaměření.

V současnosti tvoří její pracovní tým 6 zaměstnanců. Od 1. března 2002 je členem České asociace regionálních agentur (ČARA).

Poslání a cíle Centra evropského projektování

K naplňování nosného poslání CEP, tj. podpora hospodářského, sociálního a kulturního rozvoje Královéhradeckého kraje, má vytýčeny tyto cíle:

- **koordinovat a prosazovat regionální politiku** na území Královéhradeckého kraje,
- **vykonávat funkci regionálního centra pro zahraniční spolupráci** se zeměmi EU,
- **podílet se na tvorbě a koordinaci vybraných regionálních projektů a programů** a zajišťovat k nim poradenskou, organizační a expertní činnost,

- **získávat a využívat tuzemské a zahraniční finanční zdroje** pro regionální rozvoj a pro vybrané projekty podle zásad EU (PHARE CBC, ISPA, SAPARD, strukturální fondy apod.) a regionální politiky ČR,
- **zajišťovat propagaci** kraje v tuzemsku i zahraničí jako přitažlivé turistické destinace a působit na rozvoj cestovního ruchu v regionu,
- **poskytovat univerzální služby** pro podporu a koordinaci hospodářského, sociálního a kulturního rozvoje regionu, zlepšovat životní prostředí,
- **spolupracovat a koordinovat zpracování strategických rozvojových dokumentů** měst, obcí a mikroregionů, **zastupovat města a obce** při jednání s centrálními orgány, fondy a nadacemi a koordinovat a řídit projekty kraje
- **spravovat regionální informační systém** a
- **připravovat developerské projekty** na vybrané záměry, studie proveditelnosti a informační memoranda investorům.

Hlavní zaměření a výsledky činností Centra evropského projektování

CEP spolupracuje s veřejnou správou na všech úrovních, hospodářským i neziskovým sektorem, institucemi Evropské komise a s řadou dalších tuzemských i zahraničních organizací. Spolupráce se především týká oblasti využívání předstrukturálních a strukturálních fondů EU.

Agentura chce v rámci svého regionu vystupovat jako **zdroj informací pro podnikatelský sektor i pro místní samosprávu**. Základem by měl být Regionální informační systém, který agentura připravuje za pomoci Centra pro regionální rozvoj ČR.

V rámci svých dalších aktivit uzavřela CEP smlouvu o ustavení a činnosti Regionálního informačního místa agentury CzechInvest (RIM CI) a smlouvu na činnost regionálního koordinátora České centrály cestovního ruchu. Ve spolupráci s CzechInvestem hledá možnosti získání zahraničních investorů do Královéhradeckého kraje.

Aktivity CEP se soustřeďují na:

- **zajištění prací spojených s přípravou strategického plánu rozvoje regionu**, jejich koordinace a realizace, na zpracování Regionálního operačního programu NUTS 2 Severovýchod a na asistenci krajskému úřadu při tvorbě dalších strategických dokumentů na území kraje (jako je např. Program rozvoje územního obvodu kraje nebo Program rozvoje cestovního ruchu),
- **mezinárodní aktivity a účast na programech EU**, administrování zahraniční pomoci a dalších regionálních programů,
- **přípravu regionálních projektů**,
- **komplexní pomoc investorům** při vytipování vhodných lokalit, při přípravě a podpoře vzniku průmyslových zón a logistických center,
- **přípravu rozvojových dokumentů podle metodiky Agendy 21 a New Gate 21** pro asociaci národní sítě Zdravých měst a na
- **služby klientům a jiné aktivity** (poskytováním informací prostřednictvím např. Regionálního informačního systému a poradenských služeb např. v oblasti spolupráce s ostatními rozvojovými agenturami).

Předcházející agentura, tj. Královéhradecká agentura regionálního rozvoje (KARR), měla v období své působnosti (tzn. v letech 2000 až 2004) vytýčeny ve srovnání CEP navíc ještě tyto aktivity:

- zajišťovat regionální zastoupení CzechInvestu (RIM CI) v Královéhradeckém kraji pro vyhledávání obchodních a podnikatelských partnerů,
- podílet se na vytváření podnikatelského prostředí Královéhradeckého kraje (např. při přípravě a budování průmyslových zón, vhodných objektů k podnikání),
- budovat ucelený Geograficko informační systém, pokrývající území Královéhradeckého kraje s využitím dat pro veřejně dostupný informační systém
- spolupracovat s Regional Development Agency Rychnov nad Kněžnou (RDA RK) při tvorbě a realizaci Programu PHARE CBC pro česko-polskou hraniční oblast,
- spolupracovat s mikroregiony a Euroregiony kraje, navázat spolupráci s rozvojovými agenturami působícími v Polsku, Slovensku, Německu, Rakousku, Maďarsku, Francii, Španělsku a Irsku a
- organizační a prezentační zajištění kongresů, odborných seminářů, školení, tiskových konferencí pro členy státní správy, samosprávy i podnikatele v regionu.

Regional Development Agency Euroregionu Glacensis

Sídlo: Rychnov nad Kněžnou, Panská 1492, PSČ 516 01

Ředitel: Helmut Dohnálek

Tel: +420 494 531 054

Www: <http://www.euro-glacensis.cz/>



Vznik agentury

Regional Development Agency Euroregionu Glacensis (dále také RDA EG) vznikla pravděpodobně (k datu vydání publikace nebyly k dispozici potřebné podklady) v době založení Euroregion Glacensis, tj. 5. 12. 1996 v Hradci Králové, kdy byla podepsána smlouvy o vytvoření česko-polského Euroregion Glacensis. RDA EG je organizační součástí české části Euroregionu Glacensis, tj. zájmové sdružení právnických osob¹³.

RDA EG plní funkci sekretariátu, Euro informačního střediska, strategické a implementační instituce české části Euroregionu. RDA EG spolupracuje se 65. městy a

¹³ Zájmové sdružení právnických osob Euroregionu Glacensis je sdružením měst, obcí, krajských samospráv a dalších subjektů na území okresů Trutnov, Náchod, Rychnov nad Kněžnou, Ústí nad Orlicí, Šumperk, Jeseník, Jičín, Hradec Králové, Pardubice, Chrudim a Svitavy a případně dalších právnických osob programově a účelově zaměřeným zejména na spolupráci přesahující státní hranici ČR s obdobnými právními osobami příhraničních regionů Polské republiky a na hospodářsko-sociální rozvoj daného území (podle Stanov sdružení, dostupné na <http://www.euro-glacensis.cz/>).

obcemi, které jsou členy Euroregion Glacensis. Euroregion leží na území 3 krajů, Královéhradeckého, Pardubického a Olomouckého.

Toto území má rozlohu 1 726 km² a na jeho území žije celkem 1 050 245 obyvatel. Z tohoto pohledu je Euroregion Glacensis největším česko-polským euroregionem s nejdelší společnou hranicí. Kraje Královéhradecký a Pardubický jsou součástí regionu soudržnosti NUTS II Severovýchod, Olomoucký kraj je součástí regionu NUTS II Střední Morava.

Poslání a cíle RDA Euroregionu Glacensis

Posláním agentury je **podpora a koordinace hospodářského, sociálního a kulturního rozvoje území Euroregionu Glacensis** s důrazem na přeshraniční spolupráci s Polskem. Hlavní náplní je příprava a realizace projektů a také administrace prostředků PHARE.

Cíle Regional Development Agency v Rychnově nad Kněžnou směřují k zajišťování následujících činností a služeb:

- **analýzy možností dalšího rozvoje** regionu, obcí a měst,
- **zpracování studií proveditelnosti, projektových fiší**, včetně SWOT analýz,
- **poskytování informací o dotačních titulech**, grantech a půjčkách z finančních prostředků ČR a EU,
- **poradenská činnost** v oblasti předvstupních fondů EU, přípravě **na využívání fondů EU** a konzultační činnost při formování **strategie regionálního rozvoje**,
- **organizační a prezentační zajištění kongresů**, seminářů, školení, tiskových konferencí, včetně služeb s tím nezbytně spojených,
- zprostředkování kontaktů nebo **zastupování obcí a měst při jednání** s centrálními orgány, fondy a nadacemi,
- **posouzení možností podnikatelských a regionálních aktivit** z hlediska budoucího zaměření investičních aktivit a jejich finančního zabezpečení,
- **organizování veřejných soutěží** a výběrových řízení,
- odborné práce na internetu včetně tvorby web stránek,
- **administraci Programu PHARE CBC a Iniciativy INTERREG IIIA** v přeshraniční spolupráci ČR-PL.

Hlavní zaměření a výsledky činností RDA Euroregionu Glacensis

Činnost agentury je zabezpečována prostřednictvím manažerského týmu a probíhá na základě úzké spolupráce mezi manažerským týmem a externími konzultanty. Výhoda této spolupráce spočívá v široké nabídce a vysoké kvalitě poskytovaných služeb.

Konkrétními výsledky v činnosti RDA EG dokumentují zejména příprava a realizace projektů v rámci Společného fondu malých projektů programu (SFMP) PHARE CBC. V 2000 bylo v rámci tohoto programu realizováno 15 projektů v těchto oblastech:

- *přiblížení příhraničních kulturních tradic* zajistily dva projekty: Píseň o Loretě a Bavorsko-sasko-česká kulturní spolupráce,
- Městům, kraji byly věnovány projekty zaměřené na *vydání dvou knižních publikací*,
- *cestovní ruch* byl podpořen projektem: Regionální cyklostezka Sokolov - Slavkovský les, I. etapa,

- *propagační a informační platforma* se zajistila dvěma projekty,
- *aktivity podporující setkávání lidí* byly spojené s projekty zaměřené např. na společný pobyt dětí ZŠ,
- *posouzení rozvojových možností a využití potenciálu Euroregionu* byly předmětem tří projektů, jejichž výstupem byly studie proveditelnosti a
- *v rámci regionálních rozvojových dokumentů* byla zpracována Strategie rozvoje mikroregionu "Sdružení obcí Kynšperska".

V následujícím 2001 využila RDA EG k řešení více než 40 projektů. Projekty se zaměřily na tyto oblasti:

- *Česko-německé setkání* podpořilo 6 projektů pro výtvarnou tvorbu (např. Putovní museum hudebních nástrojů; Výstava NOBA 2004 - Marktredwitz, NOBA 2004, Weiden, SRN) a 3 další projekty (např. Setkání tří lázeňských měst)
- *cestovní ruch a turistiku* řešilo 6 projektů, mezi kterými byl např. projekt Německo-česká komunikační platforma-Turistika bez hranic,
- *propagační a informační platforma* se zajistila 4. projekty,
- *aktivity podporující setkávání lidí* byly spojené s 6. projekty (např. Významní hosté- Karlovarský kraj, Setkání samospráv - principy fungování v podmínkách EU),
- vedle *studie proveditelnosti* (k využití příhraničního území) se projekty zaměřily také např. na *vytvoření technologického centra Karlovarského kraje* a
- *regionální rozvojové dokumenty* byl zpracovány v rámci např. těchto projektů: Program rozvoje obce Verušičky; Integrovaná rozvojová strategie venkovských regionů Chebska.

2.8 Regionální rozvojová agentura Jižní Moravy, z.s.p.o.

Sídlo: Brno, Výstaviště 1, areál BVV, PSČ 648 00

Ředitel: JUDr. Vladimír Gašpar

Tel: +420 541 159 569

Www: <http://www.rrajm.cz/>



Vznik agentury

Regionální rozvojová agentura jižní Moravy (dále také RRA JM) byla založena 10. září 1997. Je sdružením právnických osob, které tvoří Sdružení obcí a měst jižní Moravy, Krajské hospodářské komory jižní Moravy a od ledna 2002 se stal třetím členem sdružení Jihomoravský kraj. V obchodních vztazích vystupuje jako zájmové sdružení právnických osob.

Poslání a cíle RRA Jižní Moravy

Cílem činnosti agentury je podpora a koordinace činností, které systematicky a kontinuálně vedou k hospodářskému rozvoji regionu. Konkrétní cíle, struktura a rozsah činností agentury jsou přizpůsobeny podmínkám Jihomoravského kraje s přihlédnutím k přeshraniční spolupráci s Dolním Rakouskem a Západním Slovenskem. RRA JM plní funkci regionálního zastoupení státní agentury CzechInvest.

RRA JM tvoří tři oddělení (oddělení projektů, oddělení PHARE a oddělení investic a inovací) a zaměstnává (v roce 2003) 14 pracovníků. Funguje na neziskovém principu, získané prostředky jsou reinvestovány do dalších aktivit a projektů ve prospěch regionu. Je členem ČARA.

Hlavní zaměření a výsledky činností RRA Jižní Moravy

Postupně se aktivity RRA JM přizpůsobovaly rozvíjejícím se potřebám regionu za rozšiřování mezinárodní spolupráce s tímto zaměřením:

- **příprava a realizace rozvojových projektů** podporující zahraniční investice, inovace a odpadové hospodářství v regionu,
- nabízení **řízení a zpracování dokumentace žádosti o dotaci** z předvstupního fondu EU nebo **administrativní činnosti** spojené s prostředky PHARE, zejména CBC a
- **zprostředkovávání informací o kontaktech**, projektech, podmínkách a o kulturních a společenských akcích v regionu.

Zaměření činností RRAJM se vyprofilovala v posledním období do pěti oblastí: přeshraniční spolupráce, podnikání s podporováním investic a s podporou rozvíje inovací, životního prostředí a rozvoj obcí a měst.

V **rozvíjení přeshraniční spolupráce** (CBC) byla RRA JM aktivním účastníkem při vypracování textu deklarace a při přijetí dohody (v roce 1997) o přeshraniční spolupráci mezi regionálním Sdružením měst a obcí jižní Moravy, regionálním Sdružením Záhorie na západním Slovensku a Euroregionem Weinviertel (Euroregionu Pomoraví). Cílem této dohody je vytvoření euroregionu jakožto bodu krystalizace regionální integrace. Administrovala na území jižní Moravy SFMP PHARE CBC roku 2001, který podporuje přeshraniční spolupráci na česko-rakouské hranici.

V oblasti **podporování investic pro podnikání** plnění agentura funkce regionálního zastoupení státní agentury CzechInvest (od roku 2001) tím, že zajišťuje podporování zahraničních investic po celém území Jihomoravského kraje, tj. okresy Blansko, Brno-město, Brno-venkov, Břeclav, Hodonín, Vyškov a Znojmo. Zájemcům z řad zahraničních investorů nabízí poradenství a kompletní servis. *Za její asistence zřídily v regionu své pobočky* např. globální Vývojové centrum společnosti *Heneywell* v Brně, irská plastikářská firma Mergon nebo společnost Andrew s výrobou radiokomunikační a přenosové techniky. RRAJM se účastní v mezinárodním projektu DIANE podporující investice mezi regiony z ČR, Maďarska, Rakouska a Slovenska pod názvem Centrope. Aktivita RRA JM při vyhledávání dodavatelů a její asistence je důležitá zejména při poslední fázi rozhodování investora.

V oblasti **inovačního podnikání** byla agentura iniciátorem a hlavním partnerem při zpracovávání Regionální inovační strategie Jihomoravského kraje (přijata v roce 2002). Mohla tak být zahájena implementace 8 opatření této strategie v regionu, mezi které patří např. založení a uvedení do provozu Jihomoravského inovačního centra nebo Technologického inkubátor. RRA JM se podílela dále na zpracovávání studie proveditelnosti národního klastru Life Science. Klastř, jako relativně moderní nástroj podpory inovací, tzn. propojování multidisciplinárního souboru technologií, technik a nástrojů řady vědních oborů, tak mohly být na národní úrovni aplikovány na výrobu a služby z oblasti biotechnologií, farmacie, zdravotní, medicínské techniky a dalších souvisejících odvětví.

Jako **aktivní člen managementu projektu CRO-BO-BU-CO** v roce 2003 získala RRA JM zkušenosti a schopnosti podílet se na dalších typech mezinárodních projektů (např. INTERREG). Ze spolupráce deseti partnerů na projektu CRO-BO-BU-CO vyplynuly praktické problémové okruhy a témata k řešení přeshraniční podnikatelské koordinace.

V oblasti **životního prostředí** se činnost RRA JM zaměřila zejména na odpadové hospodářství v regionu. Podílela se nejen na zpracovávání Koncepce odpadového hospodářství Jihomoravského kraje (2000), ale v roce 2003 pomáhala připravovat a realizovat konkrétní aktivity jako např. projekt Recyklace a úplné zneškodňování domácího chlazení z území Jihomoravského kraje. Přitom využívá spolupráce s rakouským sdružením obcí pro nakládání s odpady obcí okresu Gänsemdorf. Dalším projektem Příprava a zavedení integrované produkce do vinic v okrese Hodonín řešila agentura spolu s dalšími subjekty snížení množství chemických látek, které se do přírody dostávají při ošetřování vinic.

V oblasti **pomoci rozvoji obcím a městům** je významný podíl RRA JM na projektu Programy Evropské unie pro municipální sféru, který přispěl k připravenosti regionu na strukturální fondy. **Poradenství a konzultace** RRA JM se zaměřuje na přípravu projektů na získání podpory např. z národního programu PHARE 2003 nebo strukturálních fondů. Má zkušenosti z řízení a zpracování dokumentace žádosti o dotaci z předvstupního fondu EU SAPARD pro projekty nezemědělského charakteru. Vedle toho se RRA JM podílela na zpracovávání Strategie rozvoje Zoologické zahrady pro město Brno, rozvíjející opatření Strategie pro Brno.

Příkladem **informačního servisu**, který RRA JM zajišťuje, je agenturou připravena nová verze *Grantového kalendáře pro veřejnou správu* s nabídkou dotačních titulů pro obce, města a jimi zakládané organizace. Vedle toho agentura zajišťuje stále určitý podíl činností na vydávání Bulletinu kulturních a společenských akcí a průběžně aktualizuje a doplňuje databáze Regionálního informačního systému např. o kontakty a informace o mikroregionech v Jihomoravském kraji nebo rozšiřování odkazů na relevantní dokumenty a materiály týkající se regionu.

2.9 Regionální rozvojová agentura Bílé Karpaty, o.p.s. - Zlínský a Jihomoravský kraj

Sídlo: Starý Hrozenkov, Žitková 51, okres Uherské
Hradiště, PSČ 687 74

Ředitel: RNDr. Pavel Kuča

Tel: +420 572 624 469

Www: <http://www.cr-sr.cz>

Vznik agentury

Regionální rozvojová agentura Bílé Karpaty o.p.s. (dále také RRA BK) vznikla v roce 1997 a působí na území Mikroregionu Uherskobrodsko a pohraničí ČR a SR.

Poslání a cíle RRA Bílé Karpaty

Hlavní okruhy činností RRA BK jsou:

- poradenství v oblasti rozvoje cestovního ruchu, životního prostředí a tvorby rozvojových projektů (např. SAPARD),
- zpracovávání rozvojových dokumentů (např. Strategické rozvojové plány),
- podpora přeshraniční spolupráce ČR-SR a
- propagace příhraničního území.

2.10 Regionální rozvojová agentura Plzeňského kraje, o.p.s.

Sídlo: Plzeň, Riegrova 1, PSČ 301 11

Ředitel: Ing. Filip Uhlík

Tel: +420 377 237 679

Www: <http://www.rra-pk.cz/>



Vznik agentury

Regionální rozvojová agentura Plzeňského kraje, o.p.s. vznikla v roce 2000 a navázala na činnost z roku 1998. Mezi její zakladatele patří Hospodářská komora Plzeň, Sdružení obcí a měst Plzeňského kraje, Útvar koncepce a rozvoje města Plzně, Podnikatelské a inovační centrum BIC Plzeň a Západočeská Univerzita. Působí na území Plzeňského kraje (regionu).

Poslání a cíle Regionální rozvojové agentura Plzeňského kraje

Poradenský charakter Regionální rozvojové agentura Plzeňského kraje, o.p.s. (dále také RRA Plk) je zaměřen na **komplexní rozvoj regionu** zejména na zvyšování jeho ekonomického potenciálu a zlepšování kvality života jeho obyvatel. Při využívání kontaktů s domácími a zahraničními partnery je její hlavní úlohou **iniciování a propracovávání vize a strategie regionu a napomáhat k jejich realizaci**. Dlouhodobým záměrem RRA Plk je **vytvářet kvalitní servisní zázemí pro rozvoj zájmového regionu**, podílet se na realizaci regionální politiky a spolupracovat s dalšími regiony v ČR i EU.

RRA Plk je řízena 12. člennou správní radou a šesti člennou dozorčí radou a ředitelem. Ke konci roku 2003 zaměstnávala 9 stálých pracovníků.

Hlavní zaměření a výsledky činností RRA Plzeňského kraje

Zaměření činností se soustřeďuje na poskytování obecně veřejných služeb veřejnosti a na doplňkové aktivity.

V rámci obecně veřejných služeb se RRA Plk soustřeďuje na čtyři oblasti: (i) na *tvorbu a realizaci strategie rozvoje regionu formou spolupráce*, (ii) na *iniciování a realizaci rozvojových projektů* včetně získávání podpor pro jejich financování z různých zdrojů formou informativní, poradenské koordinační, (iii) na *regionální informační systém*, tzn. jeho budování a rozvíjení a (iv) na *podporování mezinárodní regionální spolupráce*.

Doplňkovou činnost pak tvoří vlastní agenturní aktivity, *provádění školení* včetně organizačního zajištění a *poradenství v oblasti regionálního rozvoje*. Přitom tyto doplňkové aktivity musí souviset s účelem založení agentury podporující účinnějšího využití majetku.

V roce 2003 pokračovala ekonomická stabilizace agentury, naplňování odborné poradenské způsobilosti a *posilování vztahů s regionálními partnery*. Řídící struktury byly provedeny potřebné změny, připravily se konkrétní rozvojové projekty ve spolupráci s veřejnou správou a soukromým sektorem a završena byla jednání o zastoupení agentury v samosprávném orgánu Plzeňského kraje.

Výsledky činnosti RRA Plk se v roce 2003 koncentrovaly na koncepční a analytické materiály, na proškolení k problematice EU, informační servis a na podporu přípravu konkrétních projektů. Mezi nejvýznamnější aktivity, které RRA Plk přímo nebo nepřímo ve spolupráci s dalšími subjekty zpracovávala patřily:

Mezi **koncepční dokumenty**, které RRA Plk zpracovávala patří např.:

- *Generel osídlení Plzeňského kraje* zpracovaný ve spolupráci s externími partnery. Jako forma územně plánovacího podkladu systematicky zahrnuje vývoj, stav a trendy vývoje osídlení v Plzeňském kraji v nových společenských podmínkách,
- *hodnocení vývoje vzájemných vztahů Plzně a jejího regionálního okolí*, který zachycuje regionální jevy v aglomerovaném území města Plzně a
- pokračováním ve *tvorbě koncepce ekonomického rozvoje regionu* v rámci projektu BRIS (*Bohemian Regional Innovation Strategy*).

Analyticko-přípravné práce z oblasti životního prostředí se např. zaměřily na:

- přípravu *Plánu odpadového hospodářství Plzeňského kraje*, který umožnil zahájit přípravy regionálního projektového záměru k vybudování sítě sběrných dvorů měst a obcí, tvořící systémovou infrastrukturu odpadového hospodářství,
- *technické a ekonomické zhodnocení souladu stavu technické infrastruktury ochrany vod* ve městech a obcích s požadavky příslušných evropských směrnic. Na zpracovávání se podílel také Krajský úřad Plzeňského kraje a odborné instituce,
- přípravu podkladů ke *zpracování velkých sdružených projektů na ochranu vod* ucházející se o finanční pomoc ze zdroj EU (např. v povodí řeky Mže) a
- *výměnu mezinárodních zkušeností s přípravou projektů* týkající se infrastruktury ochrany životního prostředí byla zajištěna v rámci twinningu (projektu) pořádaného společně v Plzeňském krajem a Ministerstvem životního prostředí ČR.

Příkladem **školicích akcí** jsou:

- Celorepublikové organizované *informační dny k programu INTERREG IIIB* v Plzni a semináře ke vstupu ČR do EU týkající se otázek volného pohybu pracovních sil a
- *přednášky pro zástupce samospráv* Plzeňského kraje k problematice dostupnosti finančních zdrojů EU.

Pomoc při realizaci a přípravě projektů obcí, měst a sdružení (mikroregionů) příp. firem se rozvíjela v těchto činnostech:

- *asistence* RRA Plk např. *při realizaci projektu* likvidace zařízení domácího chlazení nebo přípravy na evropskou iniciativu LEADER⁺ k podpoře rozvoje malých venkovských obcí Plzeňského kraje,
- *v rámci přeshraniční spolupráce* byl připraven a realizován projekt budování infrastruktury a marketingových aktivit posilující cestovní ruch v příhraniční oblasti vymezené sdružením obcí Plzeňského kraje a Bavorska a
- s agenturou CzechInvest se realizovaly za informační asistence RRA Plk *projekty* s přímým efektem *na stabilitu zaměstnanosti a získání nových technologií* u nově lokalizovaných firem jako např. Mercedes Benz Technology nebo Loma Systém's.

Informační servis RRA Plk se zaměřil nejen k výše uvedeným aktivitám (zejména při přípravě projektů), ale zdokonalila se činnost RIS.

2.11 Regionální rozvojová agentura Egrensis, z.s.p.o.

Sídlo: Karlovy Vary, Závodu míru 579/1, PSČ 360 17

Ředitel: Ing. Zdeněk Výborný

Tel: +420 353 560 317

Www: <http://www.rrae.cz/>



Vznik agentury

Regionální rozvojová agentura Egrensis (RRA Egr) byla založena 12. června 1998. Jejími zakladateli byly Euregio Egrensis (zájmové sdružení obcí a měst), Regionální

hospodářská komora Západ (sdružení Okresní hospodářské komory Cheb a Okresní hospodářské komory Tachov), Okresní agrární komora Karlovy Vary, Okresní agrární komora Sokolov a Ekonomická fakulta Cheb Západočeské university v Plzni. Současné složení členské základny je: 33% Karlovarský kraj, 33% Euregio Egrensis, 33% Podnikatelské subjekty a 1% Fakulta ekonomická Západočeské univerzity v Plzni. Statutárním orgánem RRA Egr je tří členné předsednictvo.

Agentura sídlí v budově Krajského úřadu Karlovy Vary a druhá kancelář agentury je umístěna v prostorách Grünerova domu v Chebu.

V současnosti tvoří pracovní tým RRA Egr osm kmenových zaměstnanců a dále spolupracuje s cca 20 externími experty.

Poslání a cíle RRA Egrensis

Prioritní oblasti byly vytvořeny na základě potřeb Karlovarského kraje v letech 1999 až 2001. Tyto požadavky se cíleně u agentury soustředily především na **tvorbu základních regionálních rozvojových dokumentů** Karlovarského kraje (tzn. např. na Regionální operační program pro NUTS II Severozápad, Strategie regionálního rozvoje budoucího Karlovarského kraje a Program rozvoje Karlovarského kraje), na **ustanovení Regionálního informačního místa agentury CzechInvest** a na **zajištění činnosti regionálního koordinátora České centrály cestovního ruchu**.

Ve spolupráci s CzechInvestem hledá RRA Egr možnosti získání zahraničních investorů do našeho kraje. S Českou centrálou cestovního ruchu pak pořádala v letech 1999-2000 velmi úspěšné regionální prezentace turistických zajímavostí regionu. K plnění těchto cílů uzavřela agentura příslušné smlouvy a podařilo se vybudovat špičkové pracoviště vybavené počítači a kancelářskou technikou.

Kromě výše uvedeného poslání se RRA Egr zaměřuje na **rozvoj malého a středního podnikání**, rozvoj cestovního ruchu a lázeňství zejména formou své poradenské činnosti. V součinnosti s hospodářskými a agrárními komorami agentura **prohlubuje kontakty s podnikatelskými subjekty na německé straně hranic**. Další oblastí je **pomoc menším městům, obcím a mikroregionům** při tvorbě rozvojových dokumentů.

V celém regionu RRA Egr **poskytuje informace** pro podnikatelský sektor i pro místní samosprávu. Základem je Regionální informační systém připravený za pomoci Centra pro regionální rozvoj. Vzhledem k možnosti přístupu k informacím o EU vyvíjí agentura **publikační činnost** v regionálním tisku.

Hlavní zaměření a výsledky činností RRA Egrensis

Mimořádný význam mělo pro agenturu, zejména z hlediska seznámení se s procedurami regionálního rozvoje EU, **zabezpečování činnosti Sekretariátu** Programu PHARE CBC Fondu malých projektů (1998 a 1999, 2000 až 2004). Získané zkušenosti byly využity v rámci pomoci EU z předstrukturálních fondů (PHARE II, ISPA a SAPARD) a ke zvýšení schopnosti agentury administrovat postupně nejen menší, ale také velké projekty, které rozsahem odpovídají běžně realizovaným projektům v členských zemích EU (v rámci strukturálních fondů).

Zaměření RRA Egr se soustřeďuje na nabídku zejména těchto činností:

- tvorba **strategických regionálních rozvojových dokumentů** (sociálně ekonomických kraje, mikroregionů, obcí) včetně konzultačních a poradenských služeb k nim,
- zpracování **studií proveditelnosti, projektových fiší a SWOT analýz** jako nutná podmínka při žádání o podporu v rámci nadnárodních i národních programů,
- **poradenská a konzultační činnost** k *získání investičních pobídek pro malé a střední podniky* jak z vládních programů ČR tak ze zdrojů Evropské unie,
- při **přípravě průmyslových zón** poskytování poradenství, prezentace, výběru vhodných zdrojů financování, *vyhledávání přímých zahraničních investorů* pomocí regionálních informačních míst (RIM) agentury CzechInvest a zajišťování informací zahraničním investorům včetně výběru stavebních ploch a vhodných objektů,
- **poskytování poradenských služeb** k *získání podpor, dotací a grantů* z evropských a národních programů pro mikroregiony, města a obce, včetně *příprava výběrových řízení* pro projekty financované z prostředků EU,
- **informační činnost a propagace cestovní ruch** v regionu,
- pomoc při **zpracování finančních analýz, podnikatelských záměrů a finančních plánů**, vyhledávání, sběr a analýza socio-ekonomických regionálních dat,
- **pořádání odborných seminářů a školení** pro samosprávu a podnikatele a
- **zajišťování technických produktů** jako např. firemní prezentace, grafické návrhy a tisk anebo tvorbu, publikování a aktualizace www stránek.

Z bohaté činnosti RRA Egr lze vyzvednout jako příklady tyto aktivity a výsledky:

- zpracování závěrečných etap *Strategie regionálního rozvoje Karlovarského kraje* (1999) a Programu rozvoje Karlovarského kraje (2001); činnost sekretariátu při tvorbě databáze projektových záměrů kraje (1999 - 2000),
- účast v pracovní skupině "průmysl a cestovní ruch" při tvorbě *Regionálního operačního plánu pro region NUTS II - Severozápad* (1999),
- zpracování informační databáze pro propagační materiál *Západočeské lázně* v rámci projektu cestovního ruchu Euregia Egrensis (2000), *studie proveditelnosti* ke stavební úpravě cyklotras (2004), *analýza cyklistické dopravy* a Strategie cykloturistiky a cyklodopravy v Karlovarském kraji (2003),
- *tvorba databáze českých subdodavatelů pro zahraniční investory* v rámci Programu podpory českých subdodavatelů (1999-2000) a spoluúčast na budování Regionálního informačního systému (2000-2001),
- zpracování studie proveditelnosti a *projektová fiše Pěší zóna Cheb* (2002) a Studie dopravní infrastruktury a dopravní obslužnosti Karlovarského kraje (2001) a
- zpracování *projektová fiše Průmyslové zóny Aš* (2000), Pasportizace průmyslových zón Karlovarského kraje (aktualizované v roce 2002) a Spolupráce na projektu Průmyslové zóny Plzeňského a Karlovarského kraje (2001-2002).

RRA Egr vykonávala funkci Sekretariát vedle výše uvedeného Programu PHARE CBC také funkci sekretariát Strukturálních fondů pro NUTS II - Severozápad (1999-2000) a pro Fond obnovy venkova (2000-2001). Od roku 1999 plní úlohy spojené s regionálním zastoupením agentury CzechInvest a České centrály cestovního ruchu pro Karlovarský kraj.

2.12 Regionální rozvojová agentura Východní Moravy z.s.p.o.

Sídlo: Zlín, Štefánikova 167, PSČ 760 30

Ředitel: Ing. Jaromír Schneider

Tel: +420 576 011 498

Www: <http://www.rra-vychodnimorava.cz>



Vznik agentury

Regionální rozvojová agentura Východní Moravy (dále také RRA VM) byla založena 9. února 1998 Sdružením měst a obcí Východní Moravy, Hospodářskou komorou ve Zlíně a Ministerstvem pro místní rozvoj ČR. V roce 2003 se ke stávajícím členům připojila Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně.

Na základě dohody o společném postupu je činnost RRA VM také vzájemně koordinována s Regionální agenturou pro rozvoj Střední Moravy v Olomouci (RAR SM viz str. 36) v rámci strategií rozvoje území NUTS II Střední Morava. RRA VM je členem ČARA (více viz str. 70) a spolupracuje s organizacemi působícími v řadě oblastí.

Agentura má právní statut sdružení právnických osob. V současné době zaměstnává 7 pracovníků a velké množství externích odborníků.

Poslání a cíle RRA Východní Moravy

Hlavními cíli RRA VM jsou podpora systematického rozvoje kraje a všech jeho územních částí, společně se zvyšováním životních standardů a prestiže kraje. Záměrem RRA VM je podpora rozvoje kraje a jeho ekonomických subjektů k naplnění těchto cílů:

- **spolupráce s orgány státní správy, orgány místní samosprávy a dalšími subjekty** regionálního rozvoje při zpracování regionálních strategických dokumentů,
- **spolupráce a zajišťování kontaktů s orgány EU při zavádění strukturálních fondů** prostřednictvím regionálního centra pro zahraniční,
- **prosazování regionálních zájmů a potřeb** a podpora realizace regionální politiky,
- **vytváření podmínek pro realizaci projektů** regionálního rozvoje,
- **podpora a poradenství pro podnikatelskou sféru,**
- **strategické plánování** regionálního rozvoje a
- **vydává Regionální zpravodaj** pro Zlínský kraj.

Poskytuje **služby**, které se odvíjí od poskytování informací a konzultací, a nakonec se týkají také řízením regionálních aktivit. Konkrétně toho RRA VM zajišťuje např. tyto služby:

- v rámci spolupráce s místními a regionálními institucemi **vyhledávání a identifikaci finančních zdrojů a prostředků** k přípravě a realizaci regionálních strategických dokumentů a plánů,

- **management průmyslových zón,**
- **podpora vzniku investičních příležitostí** pro rozvoj podnikání,
- **poradenství a přípravu projektů** pro programy EU, ČR i Zlínského kraje,
- **specifické potřeby pro sekretariát Euroregionu Bílé-Biela Karpaty** a sekretariátu Regionu Bílé Karpaty,
- **podporující administraci Rozvojového fondu podpory** v rámci Sdružení a
- **informace o aspektech EU** a naplňování Integrovaného regionálního informačního systému a Regionálního informačního systému.

Hlavní zaměření a výsledky činností RRA VM

Regionální rozvojová agentura Východní Moravy od května roku 2001 **plní funkci Regionálního informačního místa agentury (RIM CI)** pro Zlínský kraj. RIM CI se zaměřuje na podporu investic ve Zlínském kraji pro obce a podnikatelskou veřejnost:

- **poskytuje** veškeré **informace o poslání a činnosti agentury CzechInvest,**
- **soustřeďuje regionální a mikroregionální informace,** údaje a statistická data, databáze, které spravuje CzechInvest se průběžně rozšiřují a aktualizují (např. Databáze průmyslových nemovitostí a Databáze subdodavatelů),
- **umožňuje propagaci zlínského regionu** v oblasti přílivu zahraničních investic, restrukturalizace a rozvoje průmyslu, a to včetně přípravy marketingových materiálů a prezentací souhrnných informací o průmyslových zónách a dalších investičních příležitostech v regionu,
- **rozvíjí péči jednotlivým výrobním podnikům** popřípadě dalším společností na území kraje k odstraňování bariér jejich investičních a podnikatelských aktivit a
- **připravovat konzultace obcím** k Programu na podporu rozvoje průmyslových zón, a dalších investičních příležitostí v jednotlivých obcích.

RRA VM spolupracuje s organizacemi na národní a regionální úrovni. Z národně působících subjektů spolupracuje např. s *Informačním centrem Zastoupení Evropské komise v ČR*, s *Ministerstvem pro místní rozvoj ČR*, *Centrem pro regionální rozvoj ČR*, s *centrálou CzechInvestu* v Praze i s pobočkou ve Zlíně a s *Českou asociací regionálních agentur*. Z regionálních subjektů to pak je to Krajský úřad Zlínského kraje, regionálními orgány NUTS II Střední Morava, s Euroregionem Bílé-Biela Karpaty, Regionem Bílé Karpaty, se Sdružením obcí a měst Východní Moravy a s jednotlivými mikroregiony ve Zlínském kraji.

RRA VM připravovala kolem 100 projektů pro různé programy EU v ČR. V rámci programu SAPARD podala v roce 2001 49 projektů (ze 71 přihlášených ve Zlínském kraji) a v roce 2002 zpracovávala 22 projektů, mezi které patřily např.:

- Velkomoravská poutní cesta s cyklotrasami,
- Rozvoj cestovního ruchu mikroregionu Hornovsacká dráha-Cyklistická stezka Bystřička - Velké Karlovice,
- Integrovaný projekt víceúčelové komunikace-cykloturistická trasa,
- Rozvoj turistické infrastruktury v mikroregionu Jižní Valašsko,
- Oživení školského, informačního a sportovního centra obce Lačnov,
- Archeoskanzen Modrá a
- Infrastruktura pro rozvoj cestovního ruchu Jižní Valašsko.

Do programu PHARE 2003 (II. část) zpracovávala RRA VM 10 projektů a pro PHARE 2003, I. část, zpracovávala RRA VM tři projekty, z nichž jsou zajímavé tyto dva projekty:

- Průmyslová zóna Vsetín–Bobrky II a
- Podnikatelské inovační centrum Zlín.

V rámci programu ISPA připravovala RRA VM podání tří žádostí o podporu.

Od roku 1999 se Regionální rozvojová agentura Východní Moravy úspěšně zapojila do programu PHARE-Small project programme. V každém roce byl podán jeden projekt, který byl ze strany Delegace EU podpořen.

Regionální rozvojová agentura Východní Moravy plnila funkci sekretariátu Fondu malých projektů pro česko-slovenské příhraničí. Z 85 podaných projektů bylo vybráno k realizaci 38.

Pro program SROP zpracovávala 7 projektů v rámci 1. kola a v rámci 2. kola pak jeden projekt. Pro program INTERREG IIIA podávala 12 projektů.

RRA VM plní pro období 2004–2005 funkci administrátora u programu „Fond mikroprojektů Iniciativy Společenství INTERREG IIIA ČR-Slovenská republika.

2.13 Regionální rozvojová agentura Vysočina, z.s.p.o.

Sídlo: Jihlava, Křížová 2, PSČ 586 01

Ředitelka: Ing. Zdeňka Škarková

Tel: +420 567 330 418

Www: <http://www.rda-vysocina.cz/>



Vznik agentury

Regionální rozvojová agentura Vysočina (RRA Vys) byla založena na sklonku roku 1998 Městem Jihlavou a Okresní hospodářskou komorou Jihlava. Zakladatelé agentury jsou Sdružení obcí Vysočina, Sdružení hospodářských komor kraje Vysočina a Kraj Vysočina. Aktivní práce v agentuře začala v únoru 1999.

Tým stálých pracovníků tvoří 11 zaměstnanců, kteří využívají kolem 10 externích pracovníků různého profesního zaměření. Agentura nyní působí na celém území kraje Vysočina. Je členem ČARA.

Vedle vlastního sídla agentury v Jihlavě působili od roku 2004 v 8. vymezených územních oblastech kraje Vysočina tzv. **junior manažeři-konzultanti**. V pravidelných týdenních termínech poskytovali zájemcům potřebné konzultace. Po celoročním působení skončila jejich činnost vzhledem k rozdílné vytíženosti našich pracovníků ze stran klientů na těchto externích pracovištích. Veškerou svou činnost vykonává RRA Vysočina opět ze svého sídla v Jihlavě.

Poslání a cíle RRA Vysočina

Regionální rozvojové agentury Vysočina využívá spolupráce s veřejnou správou na všech úrovních, s hospodářským i neziskovým sektorem, s institucemi Evropské komise a s řadou dalších zahraničních organizací k podpoře a ke koordinaci komplexního hospodářského a sociálního rozvoje na území kraje Vysočina.

Hlavní cíle RRA Vysočina jsou:

- **poskytování komplexních služeb pro podporu** a koordinaci hospodářského, sociálního a kulturního **rozvoje území** v souladu se strategií rozvoje kraje,
- **mobilizace všech hlavních aktérů** kraje a sdružování jejich lidských, materiálních a finančních zdrojů ke společnému rozvoji kraje a
- **optimální využití silných stránek** a příležitostí kraje **a jejich komerční zužitkování.**

Hlavní zaměření a výsledky činností RRA Vysočina

Zaměstnanci firmy i externí spolupracovníci mají víceleté zkušenosti v oblasti poradenství, konzultací, zpracování projektových žádostí. Pro **veřejný sektor** v zájmu i vzájemné spolupráce RRA Vysočina nabízí:

- *poradenská činnost obcím i podnikatelům* ve věci přípravy, rozvoje a koordinace projektů,
- *monitoring a vyhodnocení připravenosti firem na podmínky EU* (tzv. screening),
- *iniciování a řízení regionálních rozvojových projektů,*
- *příprava a zpracování strategických rozvojových plánů v regionu,*
- *asistence a podpora sektoru malého a středního podnikání,*
- *podporování efektivní spolupráce* v ekonomickém rozvoji mezi obcemi, podnikatel. subjekty i dalšími institucemi a koordinace aktivit mikroregionů,
- *poradenské a konzultační služby,*
- *informační servis* (sběr, zpracování a distribuce dat a informací) **a marketing,**
- *identifikace možných zdrojů financování* na rozvojové aktivity a
- *organizační a technické zabezpečování rozvojových programů,* tzn. např. výkon funkcí sekretariátů, technická asistence.

Mezi další významné aktivity, které poskytujeme **podnikatelským subjektům** patří:

- *poradenství o dotačních titulech* a možnostech financování, tzn. zpracovávání komplexních přehledů o dostupných finančních zdrojů a výběr nejvhodnějších investičních variant, *příprava a zpracování formálních žádostí* a podkladů,
- *asistenci při administrativních procesech* nebo zpracování dokumentací jako jsou např. podnikatelské plány, investiční záměry, studie proveditelnosti, marketingové studie a plány, analýzy nákladů a užitků (CBA) a
- *vytváření databáze objektů vhodných pro podnikání,* pro začínající i existující podnikatele.

RRA Vysočina je také **regionálním zástupcem agentury CzechInvest**. Od roku 2001 RRA Vysočina **vykonává činnost RIM CI**, tzn., že zajišťuje některé činnosti CzechInvest

spojené s přílivem zahraničních investic, regionálním rozvojem, restrukturalizací a rozvojem průmyslu pro kraj Vysočina. Agentura v letech 2001 a 2002 plnila roli Regionálního asistenta a Výkonné agentury pro kraj Vysočina pro Ministerstva průmyslu a obchodu ČR a od roku 2003 vykonává činnost Výkonné agentury s regionální působností pro agenturu CzechIndustry.

Pro neziskový sektor mimo výše uvedené aktivity zajišťuje především *semináře a workshopy* se zaměřením na problematiku EU a právní poradenství a příp. technickou asistenci při kompletaci projektů.

RRA Vysočina se podílela na vypracování Strategií rozvoje 20 mikroregionů, spolupracovala při přípravě Strategie a Programu rozvoje Jihlavského kraje a zpracovávala Analýzu průmyslových mikroregionů v kraji Vysočina.

Zpracovávala projekty pro programy SAPARD, PHARE, SOP Průmysl, Obnovy venkova a úspěšně připravila projekty k financování z Fondu Vysočina.

RRA Vysočina vykonává technickou asistenci pro Sdružení obcí Vysočiny, které je přirozeným partnerem kraje Vysočina v prosazování společných zájmů obcí v 8 odborných oblastech (např. zajišťuje pravidelně informace pro členské obce a za zvýhodněných podmínek zpracovává pro členy Sdružení i projektové záměry a žádosti do různých dotačních titulů).

Připravila 5 úspěšných projektů využívající podporu z Fondu Vysočina (schválený zastupitelstvem Kraje Vysočina v roce 2002 jako nástroj k realizaci regionální politiky v rámci schváleného Programu rozvoje kraje Vysočina).

RRA Vysočina od roku 2003 obchodně spolupracuje s firmou DoZnač, v.o.s. České Budějovice v oblasti dopravního značení cyklotras.

2.14 Agentura regionálního rozvoje Euroregionu Labe, o.p.s.

Sídlo: Ústí nad Labem, Rooseveltova 2, PSČ 400 01

Ředitel: Ing. Jiří Wiesner

Tel: +420 475 241 763

Www: <http://www.arrel.cz/>



Vznik agentury

Agentura regionálního rozvoje Euroregionu Labe, o.p.s. (ARR EL) byla založena dne 15. 12. 1998 11 subjekty, které tvořily: Euroregion Labe, čtyři hospodářské komory, čtyři Úřady práce, Univerzita J. E. Purkyně Ústí nad Labem a Komunitní nadace Ústí nad Labem. Ke konci roku 2003 byl členem společnosti také Ústecký kraj.

Činnost agentury je zabezpečována prostřednictvím manažerského týmu složeného z 10 pracovníků a díky úzké spolupráce manažerského týmu agentury s externími konzultanty,

jichž je v současné době celkem 34. Výhoda této spolupráce spočívá v široké nabídce a vysoké kvalitě poskytovaných služeb ze strany ARR EL.

Poslání a cíle ARR Euroregionu Labe

ARR EL poskytuje obecně prospěšných služeb a i jiné doplňkové služby za podmínky, že budou souviset s účely, pro které byla obecně prospěšná společnost založena. ARR EL si vytýčila tato *tři strategická poslání* s příslušnými aktivitami:

- **iniciační** – poskytování informací o finančních zdrojích a projektech realizovaných či připravovaných na území Ústeckého kraje a technické asistence nebo zpracování zakázek subjektům působících na tomto území,
- **strategická** – spočívá v zajišťování, zprostředkování a koordinaci odborného poradenství v oblasti strategického plánování,
- **administrativní** – administrace a koordinace programů státní a mezinárodní podpory na území Ústeckého kraje.

Hlavní nosné *cíle* ARR EL tvoří:

- **spolupráce** na formulování a realizaci regionální politiky vlády ČR a na procesech začleňování ČR k EU, **odborná účast na zpracování koncepčních dokumentů** v oblasti regionálního rozvoje,
- **rozvoj přeshraniční spolupráce** v rámci mezinárodního sdružení Euroregion Elbe / Labe založené na společném strategickém plánování a efektivním využívání jak prostředků EU k rozvoji přeshraniční spolupráce, tak prostředků z veřejných zdrojů určených na podporu regionálního rozvoje,
- **podpora rozvoje území Ústeckého kraje a**
- **mobilizace ekonomických a lidských zdrojů** na území Ústeckého kraje a **prosazování zájmů subjektů** působících v území Ústeckého kraje i na úrovni vyšších celků (NUTS II).

Hlavní zaměření a výsledky činností ARR EL

ARR EL poskytuje služby svým zakladatelům, ale i ostatním subjektům z veřejné správy, soukromé sféry i neziskovým organizacím.

V rámci činností v administrativní oblasti ARR EL **vykonává funkci Sekretariátu** programu PHARE CBC, Společného fondu malých projektů pro území Euroregionu Labe, tzn., že je odpovědná za realizaci jednotlivých ročníků programu (začínající organizací výzev a končící vyúčtováním projektů).

Ve své *iniciační oblasti* se soustřeďuje na podporu ekonomických a lidských zdrojů v Ústeckém kraji prostřednictvím jmenovitých akcí a projektů ve prospěch partnerů a klientů ARR EL, což představuje zejména:

- **identifikaci a formulaci projektových záměrů** pro vnější finanční zdroje,
- **technickou asistenci** při přípravě a zpracování projektové dokumentace,
- **řízení realizace projektů** v souladu s podmínkami finančních zdrojů,

- **získávání a distribuce informací** o národních a zahraničních finančních zdrojích pro potřeby financování projektů subjektů v Ústeckém kraji,
- **administraci informací o finančních zdrojích a programech** podpory prostřednictvím správy k tomu určených informačních systémů,
- **tvorbu informačních systémů,**
- **realizaci vlastních projektů financovaných z vlastních i vnějších zdrojů** ve prospěch dalších subjektů a
- **organizaci a realizaci seminářů, školení, workshopů.**

Strategickou a koncepční úlohu naplňuje ARR EL tím, že poskytuje **služby v oblasti plánování** místního a regionálního ekonomického **rozvoje, je moderátorem procesů strategického plánování, zpracovává** koncepční, programové a strategické **dokumenty** územního i sektorového zaměření (na úrovni obcí, mikroregionů a kraje).

Z velkého počtu připravených a úspěšných aktivit a projektů ARR EL je možné z posledního období (2003) uvést jako příklady tyto:

- realizace systematické proinvestorské politiky v okrese Ústí nad Labem,
- aktualizace a údržby webové aplikace pro evidenci a správu dokumentů „Databáze finančních zdrojů“ pro město Ústí nad Labem,
- cykloturistický informační systém pro Euroregion Labe a svazek obcí,
- environmentální management v rámci studijní nabídky Univerzity J. E. Purkyně,
- realizační plán Programu aktivní politiky Města Ústí nad Labem na období let 2004 až 2006 pro Hospodářskou a sociální radu Ústecka,
- Strategie rozvoje venkovských oblastí pro Ústecký kraj a
- aktualizace Programu rozvoje Ústeckého kraje.

Další aktivity a projekty se týkají cyklistických komunikací, volnočasových a vzdělávacích akcí.

ARR EL vykonává konzultační činnosti CzechInvestu pro Ústecký kraj.

Samostatně působící organizační složkou ARR EL je Krajská energetická agentura Ústeckého kraje, jejíž cílem je pomáhat subjektům na území Ústeckého kraje při realizaci energetických projektů či záměrů, které povedou k hospodárnějšímu nakládání s energií.

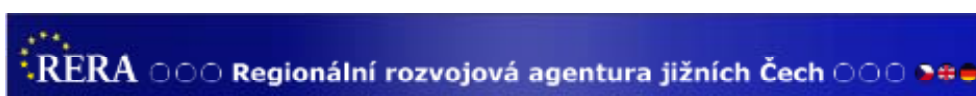
2.15 Regionální rozvojová agentura jižních Čech - RERA, a.s.

Sídlo: České Budějovice, Husova 5, PSČ 370 01

Ředitel: Ing. Pavla Konopová

Tel: +420 541 212 134

Www: <http://www.rera.cz/>



Vznik agentury

Regionální rozvojová agentura jižních Čech, a.s. (RERA) vznikla 22. ledna 1999 jako administrační jednotka PHARE CBC pro česko-rakouské příhraničí. Stala se významným reprezentantem Jihočeského regionu jak v tuzemsku, tak i v zahraničí. Hlavními akcionáři agentury jsou Svaz měst a obcí Jihočeského kraje, Jihočeský kraj, Jihočeská hospodářská komora a Regionální agrární komora.

RERA má 11 zaměstnanců a dále vytvořenou síť externích spolupracovníků, se kterými spolupracuje na jednotlivých projektech.

Poslání a cíle Regionální rozvojová agentura jižních Čech

Agentura se svou činností velmi rychle vyprofilovala v rozvojovou společnost, která se přihlásila k činnosti obdobných rozvojových agentur v ČR i v Evropě tak, jak ji definuje EURADA. Posláním agentury je podpora hospodářského, sociálního a kulturního rozvoje jihočeského regionu. Plní funkci servisní organizace pro stání samosprávné, podnikatelské a další subjekty působící na území regionu a usiluje o vybudování integrovaného systému podporu rozvoje regionu mimo jiné prostřednictvím spolupráce se subjekty, které se na rozvoji podílí.

Specifické podmínky jihočeského regionu ovlivnily zaměření a strukturu strategických cílů, mezi hlavní patří:

- **asistence či zajištění prací spojených s přípravou a realizací strategických i operačních rozvojových dokumentů** za území kraje, obce, města a mikroregiony,
- **řešení problémů a podpora realizace projektů přesahující rámec a možnosti jednotlivých subjektů** tím, že se využívají partnerství k efektivnímu nakládání s finančními prostředky,
- **mezinárodní aktivita a účast na programech EU** včetně administrace programu Dispoziční fond (obdobu programu PHARE CBC) a iniciativy EU INTERREG IIIA pro část území Jihočeského kraje,

- **správa a administrování zastoupení státních agentur pro podporu přílivu investic** do Jihočeského kraje,
- **komplexní pomoc investorům při výběru lokalit** v kraji a příprava **průmyslových zón a logistických center** včetně podpory jejich vzniku v regionu,
- **propagace a medializace regionu**, jeho potenciálu i kapacit domácím i zahraničním partnerům a investorům,
- **budování informačního centra a provozování Regionálních informačních služeb (RIS)** využívající propojení na informační centra ČR a EU a
- **zabezpečování koordinovaného propojování rozvojových aktivit lokálních subjektů** a příp. jejich zastřešení v rámci kraje.

V rámci hlavních cílů RERA je vytyčena také oblast v navazování styků a rozvoje spolupráce s jinými domácími a zahraničními subjekty, které mají zájem motivovat a podporovat rozvoj regionu.

Hlavní zaměření a výsledky činnosti RERA

K realizaci výše uvedených strategických cílů využívá agentury tyto činnosti **ve třech oblastech poskytovaných služeb**:

- *poradenství ke státním a zahraničním dotačním programům* a ke *zpracovávání projektů*, a při přípravě a správě průmyslových zón,
- *zpracovávání žádosti o grant ze státních nebo zahraničních programů* včetně potřebné dokumentace, plánů či rozvojových studií obcí, měst a mikroregionů a nakonec zpracovávání studií proveditelnosti anebo využitelnosti a
- *asistenční služby podnikatelům* (domácím a zahraničním), které se týkají vyhledávání vhodných objektů, lokalit a obchodních partnerů, dále organizace anebo asistence při jednáních, zprostředkovávání kontaktů mezi podnikateli a nakonec také pomoc nebo úplného zpracování podnikatelských plánů, investičních záměrů, rozvojových studií včetně marketingových a analýz (např. CBA).

Vedle toho se služby pro region týkají také řízení a koordinování rozvojových projektů, organizováním a pořádáním seminářů, konferencí, workshopů a zajišťováním prezentace.

Jako příklad konečných výstupů nebo ukázka rozsahu působnosti RERA ukazuje tento přehled činnosti v posledním období:

- v období let 1992-2002 to bylo zpracování (příp. podíl na zpracovávání) Strategie rozvoje cestovního ruchu v Jihočeském kraji, Program rozvoje územního obvodu Jihočeského kraje, programů rozvoje čtyř mikroregionů kraje a strategických plánů dvou měst,
- v roce 2003 to byly např. činnosti a práce zaměřené na revitalizaci objektu rezidence v Nových Hradech a využití průmyslové zóny Domoradice (studie využitelnosti), dále spojené s rozvojem přeshraničních ekonomických a institucionálních sítí, s vytvořením nového produktu cestovního ruchu (hippostezky) anebo práce na Koncepci rozvoje cyklistické dopravy v Jihočeském kraji a
- v roce 2004 to pak byla rozsáhlá agenda služeb zadaných CzechInvest k přílivu zahraničních investic, nebo na to navazující Koncepce podpory a marketingu

Jihočeského kraje pro oblast přílivu a udržení investic, ale také tři analýzy nákladů a výnosů regionálních silnic a rozvojové dokumenty dalších tří mikroregionů v kraji.

Kromě toho RERA v letech 2003 a 2004 administrovala na území kraje Společný fond malých projektů PHARE 2001, 2002 a 2003 a jeho Grantové schéma PHARE 2002 a 2003.

2.16 Regionální rozvojová agentura Střední Čechy, z.s.p.o.

Sídlo: Kladno, Náměstí Sítňá 3105, PSČ 272 52

Ředitel: PhDr. Jiří Svítek

Tel: +420 312 681 347

Www: <http://www.rra-strednicechy.cz/>



Vznik agentury

Regionální rozvojová agentura Střední Čechy (RRA SČ) se sídlem v Kladně vznikla na jaře roku 1999 sdružením právnických osob. Jejimi zakladateli se staly více než čtyři desítky subjektů z řad okresních hospodářských a agrárních komor, města, obce a sdružení měst a obcí.

V roce 2003 agentura zastupovala jako členy svého sdružení 17 měst, Obec Králův Dvůr, Středočeský kraj, obchodní a hospodářské komory v šesti okresech, tři sdružení obcí (Kokořínska, Knínska a Křivoklátsko) a dobrovolné sdružení právnických osob působících na území Středočeského kraje Bohemia Centralis.

Působících na území okresů Praha východ, Praha západ, Beroun, Rakovník, Příbram, Benešov, Kolín, Kutná Hora, Nymburk, Mladá Boleslav, Mělník a Kladno. Agentura má síť poboček a kontaktních míst v sedmi městech (Beroun, Příbram, Mělník, Mladá Boleslav, Poděbrady, Nymburk) a připravuje se k zahájení činnosti kontaktní místo agentury ve Vlašimi.

Poslání a cíle RRA Střední Čechy

Prvotním cílem agentury byla technická pomoc členům při řešení individuálních i společných projektů. Až na výjimky se subjekty z výše uvedeného regionu dohodly na hlavní oblasti své činnosti, tj. využívání strukturálních fondů EU, k podpoře rozvoje, prosperity a k rozšiřování zájemců o spolupráci místní a regionální správy v regionu. Základní cíle RRA SČ jsou:

- **spolupracovat se subjekty místní a státní správy a s orgány samosprávy** při formulaci cílů rozvoje regionu v oblastech sociálně ekonomické a technické infrastruktury a při zpracování strategických rozvojových plánů,
- **vytvářet podmínky k realizaci projektů** rozvoje regionu,
- **fungovat jako regionální centrum pro zahraniční spolupráci a kontakty** s institucemi Evropské unie při využívání strukturálních fondů,

- **prosazovat zájmy a potřeby regionu**, napomáhat realizaci regionální politiky ČR,
- **podporovat rozvoj podnikatelských aktivit** vytvářejících nová pracovní místa a aktivit směřujících k přilákání investic do regionu,
- **iniciovat a podporovat vznik dalších sdružení** měst a obcí v regionu,
- iniciovat, koordinovat a řídit rozvojové projekty, aktivity a
- **rozvíjet komplexní integrovaný regionální informační systém.**

Hlavní zaměření a výsledky činností RRA SČ

Zejména městům a obcím poskytuje poradenství, zpracování studií a projektů, dodavatelskou činnost a optimalizaci financování projektů včetně využití dotací pocházejících jak ze státních zdrojů, tak ze zdrojů EU. Zabezpečuje tak činnosti, které obce a města regionu řeší nejen při rozhodování o dalším rozvoji, o přípravě úvodních studií a projektů nebo při hledání způsobu financování projektů. RRA SČ nabízí svou kapacitu také při vyhledávání investorů a dodavatelů, při organizování veřejných soutěží, pro vyhodnocování a zpracovávání marketingových studií a studií proveditelnosti. Konkrétně pak v tomto směru poskytuje následující služby:

- **analýzy možností dalšího rozvoje regionu, měst, obcí** a z toho vyplývající spolupráci se subjekty místní a státní správy a s orgány samosprávy při formulaci cílů rozvoje regionu v oblastech sociálně ekonomické a technické infrastruktury a při zpracování strategického rozvojového plánu realizace projektů rozvoje regionu,
- **posuzování možností podnikatelských a regionálních aktivit** z hlediska budoucího zaměření investičních činností a jejich finančního zabezpečení,
- **poradenskou a konzultační činnost při formování strategie** regionálního rozvoje,
- **organizační a prezentační zajištění kongresů, seminářů, školení, tiskových konferencí** pro členy státní správy, samosprávy i podnikatele v regionu včetně služeb s tím nezbytně spojených,
- **zprostředkování kontaktů nebo zastupování měst a obcí** při jednání s centrálními orgány, fondy a nadacemi,
- **zpracovávání krátkodobých a dlouhodobých výhledů k rozvojovým záměrům,**
- **posuzování realizace podnikatelských aktivit** z regionu, možností transferů ze státních i nevládních grantů (včetně zdrojů EU), dále realizaci a expertní posouzení projektů a záměrů obce, záměrů subjektů podnikatelské sféry i projektů regionálních i nadregionálních dodavatelů investičních prostředků i celků,
- **provádění zhodnocení a využití majetku** měst a obcí a
- **zpracovávání projektové a tendrové dokumentace,** organizování veřejných soutěží, výběrových řízení včetně zajišťování dodavatele.

Vedle těchto hlavních činností RRA SČ dále zajišťuje:

- **funkci regionálního pracoviště národních agentur**, tzn., že v regionu zastupuje tři národní agentury (Českou centrálu cestovního ruchu, Czechinvest a CzechTrade) a pro dvě z nich (ČCCR a Czechinvest) vykonává v kraji funkci regionálních centrál a
- tzv. *full service*, **služby reklamní agentury**, tzn., že zpracovává marketingové plány, tisk, propagaci v regionech i zahraničí formou, realizace výstav, prezentací,

výroba speciálních CD ROM, výroba speciálních audiovizuálních snímků, public relations a podobně.

Jako příklad konečných výstupů nebo ukázka rozsahu působnosti RRA SČ ukazuje tento přehled činnosti v počátečních letech činnosti:

- již v roce 1999 to bylo zajištění souborné prezentace Středních Čech v oblasti cestovního ruchu v Středočeském kraji a
- v roce 2000 spoluúčast při zpracovávání Strategického plánu pro města Kladno, Slaný a Kolín a Programu rozvoje kraje, dále pak zhodnocení dvou průmyslových zón, jedné žádosti o dotaci pro průmyslovou zónu a zpracování profilu města Mladá Boleslav.

2.17 Regionální rozvojová agentura Pardubického kraje, z.s.p.o.

Sídlo: Pardubice, Karla IV. 42 PSČ 530 02

Ředitel: Ing. Michael Skalický, Ph. D.

Tel: +420 466 053 911

Www: <http://www.rrapk.cz/>



Vznik agentury

Regionální rozvojová agentura Pardubického kraje (RRA Pak) byla založena v roce 1999 jako nevládní, nepolitické, nezávislé zájmové sdružení právnických osob, zajišťující svoji činností realizaci cílů a zájmů regionální politiky ČR a přípravu vstupu ČR do EU.

Zakládajícími členy byla největší města Pardubického kraje, Sdružení měst a obcí ORLICE a Krajská hospodářská komora Pardubice. Statutárním orgánem je sedmičlenná výkonná rada a tříčlenná dozorčí rada. O záležitostech agentury rozhoduje valná hromada složená ze členů sdružení. Činnost agentury řídí ředitel, který má k dispozici 10 pracovníků (z toho 9 konzultantů).

Poslání a cíle RRA Pardubického kraje

Agentura svou činností zajišťuje realizaci cílů a zájmů regionální politiky ČR (a do roku 2004 přípravu vstupu do EU). Hlavním posláním je rozvíjení spolupracuje s orgány regionální správy, s představiteli měst a obcí, Krajskou hospodářskou komorou Pardubického kraje, s podnikatelskými subjekty a vzdělávacími institucemi, Úřady práce, ČSÚ a s dalšími institucemi regionu. Mezi významné instituce této spolupráce patří Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, Centrum pro regionální rozvoj, Česká centrála cestovního ruchu, Euroregion Glacensis a agentury v ČR. Hlavní cíle agentury (v roce 2003) byly:

- **spolupracovat při přípravě, zpracování a monitorování regionálních rozvojových dokumentů** Pardubického kraje,

- **iniciovat spolupráci subjektů místní a státní správy s orgány samosprávy** při investic do regionu včetně přípravy a monitorování staveb v kraji,
- **formulovat směry rozvoje** regionu v oblastech sociálně ekonomické a technické infrastruktury,
- **vytvářet podmínek pro realizaci projektů** rozvoje regionu,
- **plnění funkce regionálního centra pro zahraniční spolupráci a kontakty** s institucemi Evropské unie při využívání strukturálních fondů
- **podporovat rozvoj podnikatelských aktivit** vytvářejících nová pracovní místa a aktivit směřujících k přilákání investorů a
- **prosazovat zájmy a potřeby regionu**, napomáhat tak realizaci regionální politiky ČR.

Poskytováním informačních a odborných služeb organizacím a institucím veřejného a soukromého sektoru v regionu tak koordinuje řešení problémů rozvoje kraje za účasti aktivit jednotlivých subjektů.

RRA Pak je regionálním informačním místem agentury CzechInvest

Hlavní zaměření a výsledky činností RRA Pardubického kraje

Činnost agentury se soustřeďuje do čtyř oblastí. **Poradenskou činnost** zaměřovala agentura na přípravu a vznik mikroregionů, na přípravu projektů Programu obnova venkova a projektů financovaných z předstrukturálních fondů EU, na rozvoj malého a středního podnikání, na koordinaci přípravy cyklotras a přípravu staveb.

Informační servis agentura zajišťuje na podporu těchto oblastí:

- rozvoj aktivit kraje, měst a obcí formou prezentace na www stránkách,
- obnova nevyužívané výrobní objekty a plochy vhodných k podnikání,
- rozšíření turistických možností a nabídky cestovního ruchu,
- zpřístupnění dotačních titulů,
- prezentace regionu na tuzemských i zahraničních výstavách a
- vzdělávací semináře, internetové prezentace a vydávání neperiodického zpravodaje.

V rámci projektové činnosti agentura zajišťuje:

- marketing a propagaci,
- strategické plány rozvoje mikroregionů,
- projekty cyklotras a pro agroturistiku, zajišťování podkladů pro projekty a zpracování projektů využívající předstrukturální fondy EU,
- přípravu a koordinaci staveb včetně inženýrské činnosti pro malé obce,
- přípravu a projekty regionálního informačního systému a
- studie proveditelnosti, energetické a ekologické audity.

Ostatní aktivity agentury se týkají činností EIC Pardubice.

Z bohatého zásobníku referencí jako příklad ukázky rozsahu působnosti RRA Pak je možné z posledního období (za léta 2002-2004) uvést tyto zajímavé výstupy:

V rámci poradenství RRA Pak:

- v roce 2003 poskytla 3. mikroregionům, obcím a městům pomoc v orientaci OP, podnikatelům pak pomoc při přípravě projektů a podávání žádostí o dotaci, připravila žádosti o podporu z Programu obnovy vesnice a
- v roce 2004 individuálně poskytla pomoc při koordinaci a přípravě projektů pro více než 20 obcí nebo měst, připravila také dvě žádosti o podporu projektů v rámci iniciativy EU INTERREG IIIB a IIIC a podílela se na zpracování tří projektů z Pardubického kraje navržené k realizaci v rámci SROP ČR.

V rámci informačního servisu:

- v roce 2003 uspořádala vzdělávací semináře pro obce, jejich sdružení a NNO o evropských programech a možnostech čerpání prostředků z fondů EU, představila OP Průmysl a podnikání a SROP vybraným podnikům kraje, zpracovala analýzu Mirkoregionu Svitavsko (obsahující např. možnosti umístění strategických služeb, technologických center, výzkumu a vývoje) a
- v roce 2004 byly rozšířeny podávané informace pro malé a střední podnikatele např. k legislativě EU a k administrativním a obchodním bariérám volného obchodu v EU, zajišťovala asistenci při navazování výrobní a obchodní spolupráce se zahraničními partnery nebo při zapojování českých firem do evropských programů.

V rámci projektové a programovací činnosti RRA Pak:

- v roce 2002 provedla analýzu Strategického plánu města Česká Třebová, zpracovala projekt „Cyklotrasy a mikroregionu Heřmanoměstsko“, 6. projektů Programu SAPARD, v rámci spolupráce s CzechInvestem aktualizovala marketingový materiál Průmyslové nemovitosti Pardubického kraje a vedla kontrolu a monitorování 6. projektů SOP Průmysl 2001,
- v roce 2003 spolupracovala při řešení projektu zaměřeného na nakládání s komunálními odpady v Pardubickém kraji, zajišťovala administraci u 6. projektů SOP Průmysl a
- v roce 2004 zpracovala např. Strategický plán Mikroregionu Chrudimsko, aktualizovala Strategický plán města Přelouče a spolupracovala s Krajským úřadem kraje při přípravě projektu Multimediálního logistického centra Pardubice a zahájila spolupráci na realizaci Programu Environmentální vzdělávání, výchovy a osvěty veřejné správy v Pardubickém kraji.

V rámci ostatní činnosti RRA Plk:

- v roce 2003 spolupracovala při prezentaci kraje v Bruselu, na veletrhu podnikatelských příležitostí v Lipsku nebo podnikatelských nemovitostí v Mnichově, dále se RRA Plk podílela na rozvoji spolupráce s partnerskými regiony Pardubického kraje ve Francii a v Německu, zajišťovala činnost EIC Pardubice (Euro Info Centrum, tzv. *East Bohemia*) pro Pardubický a Královéhradecký kraj na podporu zejména malého a středního a
- v roce 2004 byly připraveny různé projektové nabídky (např. na realizaci destinačního managementu v kraji) nebo RRA Pak byla pověřena k zastupování kraje v rámci činnosti Asociace inovačního podnikání ČR.

V roce 2004 byla zahájena intenzivní spolupráce s vybranými odbory Krajského úřadu Pardubického kraje, zejména s odborem strategického rozvoje.

2.18 Česká asociace rozvojových agentur

Sídlo: Na Jízdárně 7, Ostrava, PSČ 702 00

Předseda představena: Ing. Manfred Hellmich, MBA

Ředitel sekretariátu: Ing. Petr Czekaj

Tel: +420 596 691 211



Vznik asociace

Česká asociace rozvojových agentur (ČARA) vznikla jako zájmové sdružení právnických osob podle § 20 Občanského zákoníku počátkem roku 1997. ČARA¹⁴ je účelové sdružení rozvojových agentur s krajskou působností, jehož posláním je podpora systematického hospodářského, sociálního a kulturního rozvoje krajů České republiky. ČARA se řídí při své činnosti zákonem č. 248/2000 Sb. o podpoře regionálního rozvoje, který definuje zásady regionální politiky ČR, vytvořené v souladu s regionální politikou EU.

Poslání a cíle ČARA

Jako nevládní organizace představuje jednu ze struktury institucí regionální politiky. Hlavními partnery na území ČR jsou státní správa na centrální i regionální úrovni, samospráva krajů a obcí a jiných veřejných subjektů, instituce zastupující hospodářský sektor i nevládní, neziskové organizace, zaměřené na hospodářský a sociální rozvoj. V zahraničí to pak jsou veřejné i soukromé instituce, zaměřené na regionální rozvoj a sdružení s podobnými aktivitami jako ČARA.

Hlavní cíl sdružení, tj. koordinace a posilování činnosti svých členů a zajišťování jednání jménem členů ČARA s jinými institucemi v rozsahu, který je dán mandátem od členské základny, je specifikován těmito specifickými cíli:

- **navrhování systémových opatření zaměřených na minimalizaci bariér koncepčního rozvoje krajů (NUTS 3) a regionů soudržnosti (NUTS 2)** pro zavedení standardních postupů, používaných v členských zemích EU,
- postupné **budování systému obecně použitelných a účinných nástrojů** pro regionální rozvoj,
- **získávání podpory národních a zahraničních institucí** pro realizaci regionální politiky v krajích,
- **zavedení systému spolupráce a jednání** s veřejnou správou, soukromým a neziskovým sektorem a se zahraničními organizacemi,
- **prezentace a propagace** sdružení i svých členů,
- **vytvoření členské informační sítě** s efektivní výměnou dat, informací a
- **aktivní spolupráce s Evropskou asociací regionálních agentur** v Bruselu.

¹⁴ Využito informací dostupných na: <http://www.cara.cz/>.

ČARA garantuje kvalitu práce svých členů při zajišťování těchto rozvojových aktivit:

- budování a provozování regionálních informačních systémů, koordinovaných Centrem pro regionální rozvoj ČR,
- zajišťování prací spojených s regionálním programováním, zejména zpracování analýz, rozvojových strategií, programů a plánů,
- přípravu, koordinaci a pomoc při realizaci rozvojových programů a projektů,
- výkonu funkce exekutivních jednotek rozvojových programů, financovaných z různých veřejných rozpočtů (např. krajských nebo ze zahraničních programů),
- výkon regionálních zástupců u národních rozvojových institucí (např. CzechInvest, Asociace inovačního podnikání, Česká centrála cestovního ruchu apod.),
- dle dohody propagace ČR, krajů a jiných institucí v zahraničí a
- plnění specifických úkolů v krajích, v rámci společenské objednávky centrálních, regionálních nebo místních orgánů.

Členy ČARA jsou rozvojové agentury s krajskou působností. Z celkového počtu 17. v této publikaci uvedených a charakterizovaných českých rozvojových agentur je členem ČARA 13 z nich (viz Tab. 4).

Tabulka 4: Členové České asociace rozvojových agentur

Název agentury, sídlo	Zkratka ¹⁾
Agentura pro regionální rozvoj, a.s. Moravskoslezský kraj, Ostrava	ARR Os
Regionální rozvojová agentura Ústeckého kraje, a.s., Most	RRA Úk
Regionální agentura pro rozvoj Střední Moravy z.s.p.o., Olomouc	RARSM
Regionální rozvojová agentura Egrensis, z.s.p.o., Karlové Vary	RRAE
Regionální rozvojová agentura Jižní Čechy - RERA, a.s., České Budějovice	RERA
Agentura regionálního rozvoje NISA, spol. s r.o., Liberec	ARR Nisa
Regionální rozvojová agentura Vysočina, z.s.p.o., Jihlava	RRA Vys
Regionální rozvojová agentura Jižní Moravy, z.s.p.o., Brno	RRA JM
Regionální rozvojová agentura Východní Moravy, z.s.p.o., Zlín	RRA VM
Regionální rozvojová agentura Pardubického kraje, z.s.p.o., Pardubice	RRA Pak
Regionální rozvojová agentura Plzeňského kraje, z.s.p.o., Plzeň	RRA Plk
Regionální rozvojová agentura Střední Čechy, z.s.p.o., Kladno	RRA SČ
Centrum evropského projektování – RRA Královéhradeckého kraje, přísp.org., Hradec Králové	CEP

Zdroj: ČARA, dostupné na <http://www.cara.cz/>.

¹⁾ Zkratky odpovídají zkratkám použitým v této publikaci (neodpovídají těm, které uvádí ČARA).

Závěr

V rámci územního rozvoje zaujímají RRA významné postavení. Při **narůstající roli regionálního managementu** se zvětšuje i množství aktivit, které tento management musí vykonat. Mnohé činnosti prováděné regionálním managementem lze vykonávat efektivněji, rychleji a méně nákladněji. A zde lze spatřovat prostor činnosti RRA, které zásluhou svého širokého spektra dovedností, lidských zdrojů, ale i zavedených sítí dokáží provádět mnohé aktivity racionálněji.

Spory o podobě regionálního managementu představují jednu z reakcí na zpomalení ekonomického růstu ke konci šedesátých let a ekonomickou recesi sedmdesátých let minulého století. Zefektivnění a zpružnění podoby a chodu správních struktur se staly společnými jmenovateli úvah o nutnosti adaptace administrativy na nové, silně konkurenční prostředí. Specifický management regionů, měst a obcí, který je převážně o samosprávě, začal být do jisté míry chápán jako odnož managementu klasického. Princip „*managing it as a business*“ pronikl do regionálního managementu v mnoha vyspělých zemích a zapustil své kořeny i v České republice.

Po široce vymezené fázi prostorových politik tak představuje regionální management cestu k akčnímu a projektově orientovanému regionálnímu rozvoji a politice. V této oblasti vývoj RRA koresponduje s vývojem u regionálního managementu, který vychází z endogenní koncepce regionálního rozvoje. Mnohé RRA jsou tak nuceny projevit více vlastní aktivity a samostatnosti a dokázat si na sebe vydělat.

Existují pochopitelné **rozdíly v činnosti a poslání RRA** v ČR a v dalších zemích nejen Evropské unie. Ty jsou dány nejen celkovou ekonomickou vyspělostí země, ale i aktuálními problémy územního rozvoje či způsobem vzniku RRA. Zatímco v západoevropských evropských zemích vznikaly RRA jako reakce na potřeby regionálního rozvoje, v ČR šlo o kombinaci územních potřeb s dlouhodobou neexistencí vyšších územně samosprávných celků.

Do budoucna je pravděpodobné sbližování aktivit RRA v celé Evropě. Inspiraci pro budoucí vývoj budou naše RRA s pochopitelným přihlédnutím k místním specifikům hledat v oblasti působení těchto agentur v EU a to i přesto, že cizí RRA působí v územích dosti funkčně a odvětvově rozdílných, což způsobuje i rozdílnost jejich cílů.

Případové studie ukazují na **ziskovost** takových aktivit, jakými jsou správa a zhodnocování nemovitostí, různé druhy poradenství či kapitálové fondy pro rizikové projekty. Není důvod nevěřit, že tyto provozní aktivity nebudou výrazněji ziskové po čase i v ČR. Již jen vstup do Evropské unie představuje významné zvýšení stability ekonomického i sociálního prostředí. S pomocí prostředků vydělaných samotnými RRA pak lze snadněji dosahovat i cílů spojených s rozvojem daného území, čímž se výrazněji naplní i poslání samotných RRA.

Lze předpokládat, že **RRA se začnou zabývat širší škálou aktivit**, které dopomohou k naplnění cílů regionálního managementu v oblasti podnikání, financí, lidských zdrojů a životního a sociálního prostředí regionu. Budoucí oblast působnosti RRA lze tedy spatřovat v aktivitách jako poskytování služeb rozvíjející podnikání pro místní či regionální orgány, příprava, realizace, monitoring a vyhodnocování rozvojových projektů, vzdělávací služby a činnosti, mezinárodní aktivity spojené i s účastí na programech EU, spolupráce na

regionálních strategiích, posilování regionální konkurenceschopnosti, ale i controlling či management konfliktů.

Právní forma zájmového sdružení právnických osob, je v současné době preferována jako nejvhodnější k plnění cílů a záměrů regionální politiky na úrovni ČR. Typickým znakem obecně prospěšných společností vyjadřující princip neziskovosti, je zákaz rozdělování hospodářského výsledku jiným osobám, počítaje v to i zakladatele, členy řídicích orgánů společnosti a její zaměstnance. Zákon ukládá povinnost reinvestování pozitivního hospodářského výsledku ve prospěch hlavní činnosti, pro kterou byla společnost založena.

Na rozdíl od podnikatelských subjektů, kde je prvořadým cílem všech činností dosahování zisku, jsou neziskové subjekty zakládány především pro naplňování specifických potřeb a rozhodujícím kritériem se stává potřeba jednotlivce, skupiny osob, organizace či jiného subjektu.

Tato skutečnost je určitou nevýhodou pro řízení a posuzování výkonnosti obecně prospěšných společností. Není-li totiž rozhodujícím měřítkem efektu zisk, pak je třeba věnovat více pozornosti definování kritérií a měřítek pro každou z činností společnosti, na jejichž základě lze hodnotit efektivitu poskytovaných služeb.

Seznam použitých zkratk

		<i>Str.</i>
ARR EL	- Agentura regionálního rozvoje Euroregionu Labe	55
ARR Mk	- Agentura pro regionální rozvoj, a.s. - Moravskoslezský kraj	29
ARR Nisa	- Agentura regionálního rozvoje Nisa	41
AWM	- Advantage West Midland Regional Development Agency,	17
RDA	Regionální rozvojová agentura Středozápadu, Velká Británie	
BIC	- <i>Business innovation center</i> , Podnikatelské inovační centrum	50
CBA	- <i>Cost-Benefit Analysis</i> , analýza nákladů a výnosů	35
CBC	- Gross Bordur Co-operation, přeshraniční spolupráce	40
CEP	- Královéhradecká agentura regionálního rozvoje, Hradec Králové - Centrum evropského projektování	43
ČARA	- Česká asociace regionálních agentur	69
EIC	- Euro Info Centre, Evropské informační centrum	33
EURADA	- Evropská asociace regionálních agentur	9
GLE	- Greater London Enterprise Limited, Londýnská agentura pro hospodářský rozvoj, Velká Británie	14
GOM	- Antwerpen Gewestelijke Ontwikkelingsmaatschappij, GOM Antverpy, Belgie	20
HRAT	- Hospodářská rozvojová agentura třinecká, spol. s r. o.	33
INTERREG	- Interregional integration Programme, Program přeshraniční spolupráce mezi regiony	35
ISPA	- Instrument for Structural Policies for Pre-Accession, Nástroj předstupních strukturálních politik (zaměřený na investice do životního prostředí a infrastruktury)	33
NOM	- N. V. NOM - Investerings- en Ontwikkelingsmaatschappij voor Noord-Nederland, Investiční a rozvojová agentura pro Severní Nizozemí, Nizozemsko	24
NUTS	- La Nomenclature des Unités Territoriales Statistiques, Klasifikace územních statistických jednotek	8
PHARE	- Poland and Hungary: Action for the Restructuring of the Economy, Poslo a Maďarsko: pomoc hospodářské restrukturalizaci	29
RAR SM	- Regionální agentura pro rozvoj Střední Moravy	36
RDA EG	- Regional Development Agency Euroregionu Egrensis	45
RERA	- Regionální rozvojová agentura jižních Čech	62
RIC	- Regionální informační centrum	32
RRA BK	- Regionální rozvojová agentura Bílé Karpaty	50
RRA Egr	- Regionální rozvojová agentura Egrensis	52

RRA JM	- Regionální rozvojová agentura Jižní Moravy	47
RRA Pak	- Regionální rozvojová agentura Pardubického kraje	66
RRA Plk	- Regionální rozvojová agentura Plzeňského kraje	50
RRA SČ	- Regionální rozvojová agentura střední Čechy	64
RRA Šu	- Regionální rozvojová agentura Šumava	39
RRA Úk	- Regionální rozvojová agentura Ústeckého kraje	32
RRA VM	Regionální rozvojová agentura Východní Moravy	55
RRA Vys	- Regionální rozvojová agentura Vysočina	57
RRA Za	- Közép-Dunántúli Regionális Ügynökség, Regionální rozvojová agentura středního Zadunají, Maďarsko	22
SAPARD	- Speciál Action Programme for Pre-accession Aid for Agriculture and Rural Development, speciální akční program pro předvstupní pomoc v oblasti zemědělství a rozvoj venkova	37
SFMP	- Společný fond malých projektů programu PHARE	46
W DA	- Welsh Development Agency, Rozvojová agentura ve Walesu, Velká Británie	10

Přehled regionálních rozvojových agentur v ČR

Agentura (zkratka)	Právní forma	Sídlo	Působnost (uváděná agenturami)		Vznik	Člen ČARA
			Kraj, mikroregion	Příhraničí, Euroregion		
ARR Mk	a.s.	Ostrava	Moravskoslezský	-	1993	ano
RRA Úk	a.s.	Most	Ústecký	-	1994	ano
HRAT	s.r.o.	Třinec	Těšínské slezsko	Euroregion Těšínské Slezsko-Śląsk Cieszyński	1995	ne
RAR SM	z.s.p.o.	Olomouc	Olomoucký Zlínský	-	1996	ano
RRA Šu	z.s.p.o.	Stachy	Jihočeský, Plzeňský	Euroregion Šumava	1996	ne
ARR Nisa	s.r.o.	Liberec	Liberecký	Euroregion Nisa	1996	ano
CEP (RDA EG)	přísp. org.	Hradec Králové	Královehradecký	Euroregion Glacensis	2001 (1996)	ano
RRA JM	z.s.p.o.	Brno	Jihomoravský	Euroregion Pomoraví	1997	ano
RRA BK	o.p.s.	Starý Hrozenkov	Uherskobrodsko	Euroregionu Bílé Karpáty-Biele Karpáty	1997	ne
RRA Plk	z.o.p.s.	Plzeň	Plzeňský	-	2000 (1998)	ano
RRA Egr	z.s.p.o.	Karlovy Vary	Karlovarský	Euroregion Egrensis	1998	ano
RRA VM	z.s.p.o.	Zlín	Zlínský	Euroregionu Bílé Karpáty-Biele Karpáty	1998	ano
RRA Vys	z.s.p.o.	Jihlava	Vysočina	-	1998	ano
ARR EL	o.p.s.	Ústí nad Labem	Ústecký	Euroregion Labe	1998	ne
RERA	a.s.	České Budějovice	Jihočeský	-	1999	ano
RRA SČ	z.s.p.o.	Kladno	Středočeský	-	1999	ano
RRA Pak	z.s.p.o.	Pardubice	Pardubický	Euroregion Glacensis	1999	ano

Poznámky:
a.s. – akciová společnost
s.r.o. – společnost s ručením omezeným
z.s.p.o. – zájmové sdružení právnických osob
o.p.s. – obecně prospěšná společnost
přísp. org. – příspěvková organizace

Literatura

- [1] Blažek, J., Uhlíř, D. *Teorie regionálního rozvoje. Nástin, kritika, klasifikace*. Praha: Nakladatelství Karolinum, 2002.
- [2] Evropská unie od A do Z. Bonn: Institut pro Evropu, 1995.
- [3] *Greater London Enterprise Limited: a brief introduction to the GLE group of companies*. London, 2002.
- [4] *Greater London Enterprise Limited: annual review 2001/2002*. London, 2002.
- [5] Ježek, J. Regionální rozvojové agentury, jejich profil a vymezení pozice. Zkušenosti z České republiky, Německa, Rakouska, Švýcarska a Velké Británie. In: Sborník z konference Veřejná ekonomika a správa '99. Ostrava: VŠB – TU Ostrava. 2000.
- [6] Klaassen, L. H., Vanhove, N. *Regional Policy. European Approach*. Avenburg: Gower Publishing Company Limited, 1987.
- [7] Maier, G., Tödtling, F. *Regionálna a urbanistická ekonomika. 2. díl Regionálny rozvoj a regionálna politika*. ELITA, Bratislava, 1998. 343 s. ISBN 80-8044-049-2.
- [8] Malinovský, J. Restrukturalizace průmyslu a adaptace podmínek pro rozvoj regionu severní Morava a Slezska. Zborník z medzinárodnej konferencie *Aktuálne problémy regionálneho rozvoja*, 28.-29. 5. 1997, str. 61-68. Banská Bystrica: IROMAR, 1997. ISBN 80-8055-052-2.
- [9] *Welsh Development Agency: Financial Report and Accounts 2002*. Cardiff: Golley Slater and Partners Ltd., 2002.
- [10] *Welsh Development Agency: Businesses, Communities, People creating success together*. Cardiff: Golley Slater and Partners Ltd. 2002.
- [11] Publikované materiály agentur v ČR a informace jednotlivých agentur (uvedených v této publikaci) dostupné [online] v roce 2003 a 2004 na internetových adresách.
- [12] Informace a materiály [online]. 2003, 2004. Dostupné na Internetu: dostupné na WWW v průběhu roku 2003 a 2004:
<<http://www.mmr.cz>>
<<http://www.crr.cz/>>
<<http://www.tourisms.cz>>
<<http://www.eurada.org>>
<<http://www.englandsrdas.com/home.aspx>>.

Autor:	Malinovský, Jan, Ježek, Jiří a kol.	
Katedra:	Katedra regionální ekonomiky	K118
Název:	Regionální rozvojové agentury. Případové studie západoevropských a přehled výsledků činností agentur České republiky.	
Místo, rok, vydání:	Ostrava, 2004. 1. vydání.	
Počet stran:	77	
Vydala:	VŠB – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA	
Tisk:	OFTIS Ostrava	
Náklad:	50 ks	

ISBN 80-248-0746-7



VŠB - TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA REGIONÁLNÍ EKONOMIKY
Sokolská tř. 33, 701 21 Ostrava I
Tel.: 596 991 111

ISBN 80-248-0746-7