

# Zpráva z území o průběhu efektivní meziobecní spolupráce v rámci správního obvodu obce s rozšířenou působností Vsetín

## Téma: Cestovní ruch



Tento výstup byl financován z prostředků ESF prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost a státního rozpočtu ČR.

*Projekt Systémová podpora rozvoje meziobecní spolupráce v ČR v rámci území  
správních obvodů obcí s rozšířenou působností (číslo projektu:  
CZ.1.04/4.1.00/B8.00001)*

## **OBSAH:**

<b>1</b>	<b>CESTOVNÍ RUCH .....</b>	<b>3</b>
1.1	DEFINOVÁNÍ ŘEŠENÉ PROBLEMATIKY .....	3
<b>2</b>	<b>PRŮBĚH JEDNÁNÍ .....</b>	<b>4</b>
<b>3</b>	<b>ZPŮSOB NASTAVENÍ ROZHODOVACÍCH A ŘÍDÍCÍCH STRUKTUR.....</b>	<b>6</b>
<b>4</b>	<b>NASTAVENÍ JEDNACÍCH A ROZHODOVACÍCH PRAVIDEL.....</b>	<b>7</b>
<b>5</b>	<b>FINANCOVÁNÍ .....</b>	<b>8</b>
5.1	MZDOVÉ NÁKLADY .....	8
5.2	PROVOZNÍ NÁKLADY .....	8
5.3	OSTATNÍ NÁKLADY .....	9
<b>6</b>	<b>VYHODNOCENÍ EFEKTIVITY .....</b>	<b>9</b>
<b>7</b>	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>10</b>
<b>8</b>	<b>PŘÍLOHY .....</b>	<b>10</b>

# 1 Cestovní ruch

Na společném jednání starostů, byl cestovní ruch zvolen jako oblast vhodná k dalšímu společnému rozvoji prostřednictvím meziobecní spolupráce. Hlavním důvodem k výběru tohoto tématu je skutečnost, že cestovní ruch je na území ORP Vsetín dlouhodobě v popředí zájmu veřejné správy a daří se ho rozvíjet ať už pomocí investičních prostředků či marketingových aktivit. Starostové projevíli zájem spolupracovat na tomto tématu z několika důvodů. Tím hlavním je vysoký potenciál území pro rozvoj cestovního ruchu a nutnost efektivně řídit destinační management ORP Vsetín, což není možné provádět izolovaně, bez vzájemné spolupráce. Společná organizace marketingových aktivit a společně diskutované investiční akce přinesou významný synergický efekt, který pomůže úspěšnému rozvoji území v oblasti cestovního ruchu.

## 1.1 Definování řešené problematiky

Hlavní oblasti, ve které je možné využít MOS jsou marketingové aktivity a to jak uvnitř regionu, tak i navenek. Na území ORP se v posledních letech podařilo vybudovat řadu unikátních turistických produktů a také potřebná turistická infrastruktura v podobě ubytovacích, stravovacích a jiných služeb pro turisty. Aby tato infrastruktura přinášela pozitivní efekty v podobě ekonomických benefitů a zvýšení návštěvnosti území, je nutné nastavit efektivní management destinace. V současné době se většina aktivit v oblasti destinačního managementu odehrává prostřednictvím Centrály cestovního ruchu Východní Moravy, která řídí marketingové aktivity v cestovním ruchu v celém Zlínském kraji. Toto centrální řízení marketingu cestovního ruchu má celou řadu pozitiv, je však možné najít také negativa. Ta spočívají v horší adresnosti kampaně, kdy z území ORP často vyzdvihují pouze „top nabídky“, které jsou následně prezentovány v rámci propagace celého kraje. Na tvorbě těchto kampaní se částečně podílí také zástupci z území ORP Vsetín, většinou se však jedná pouze o připomínkování navržených aktivit.

Předmětem MOS v oblasti cestovního ruchu na území ORP Vsetín by tak měla být širší spolupráce zástupců veřejné správy v této oblasti. Mezi hlavní aktivity patří tvorba vlastních propagačních materiálů, organizace marketingových aktivit, realizace společných projektů, organizace setkání zástupců veřejné správy a dalších subjektů působících v oblasti cestovního ruchu (zástupci informačních center, podnikatelé v cestovním ruchu, apod.).

V současné době probíhá spolupráce formou připomínkování aktivit Centrály cestovního ruchu, příp. společnou účastí na veletrzích cestovního ruchu. Cílem MOS v oblasti cestovního ruchu by měla být společná organizace cestovního ruchu, především v oblasti propagace a realizace společných projektů v této oblasti tak, aby

bylo možné získávat nové návštěvníky regionu a propojování jednotlivých aktivit prodlužovat délku pobytu návštěvníků v regionu. Neméně důležitou je ovšem také spolupráce při realizaci investičních akcí, jakými jsou například nové úseky cyklostezek, protínajících území vícera obcí. Prvotní impulsy pro společné projekty ať už investičního, či neinvestičního charakteru, budou přednášet zástupci veřejné správy na společných jednáních.

Konkrétní formy a samotnou realizaci navržených opatření budou mít na starosti určení zaměstnanci veřejné správy. Konkrétními výstupy pak budou v první fázi společné propagační materiály. Dále se počítá s organizací vzdělávacích akcí a seminářů pro zaměstnance v cestovním ruchu (pracovníci informačních center, manažeři mikroregionů, apod.). Konečným výstupem MOS by pak měla být realizace společných projektů v oblasti cestovního ruchu (nové infrastrukturní prvky, informační systémy, apod.).

## 2 Průběh jednání

Na prvním jednání došlo ke shodě nad tématem spolupráce, kterým se stal cestovní ruch. Z jednotlivých příspěvků starostů bylo patrné, že je to jedna z oblastí, které je potřeba se věnovat a společnými silami je možné dosáhnout lepších výsledků. Potřeba spolupráce v této oblasti vychází i ze skutečnosti, že v novém programovacím období je objem financí pro oblast cestovního ruchu minimální a region se potýká jak s nedostatkem prostředků na budování infrastruktury, tak s absencí prostředků na propagační materiály a jiné marketingové aktivity.

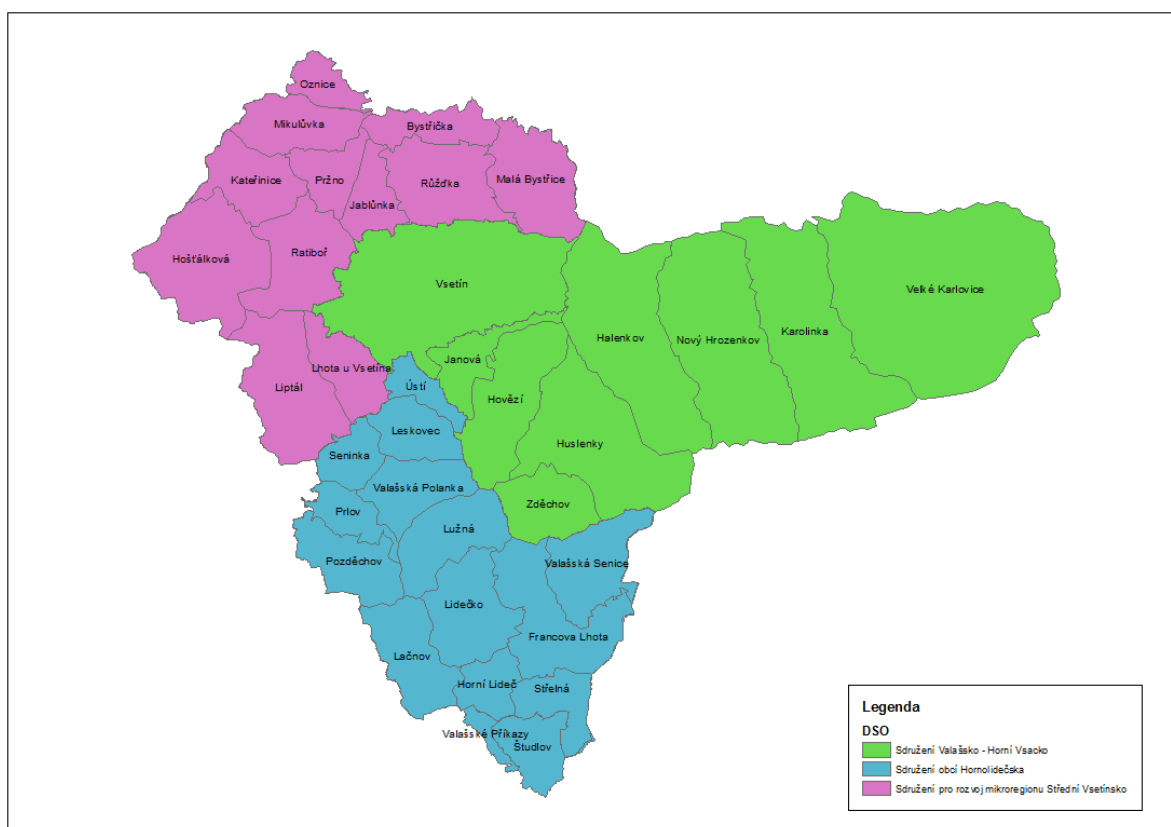
Na dalším jednání byly specifikovány potřeby a možnosti v oblasti cestovního ruchu a jejich možné řešení prostřednictvím MOS. Bylo konstatováno, že v oblasti kapacit a infrastruktury existují značné rozdíly i v rámci území ORP. Zatímco oblast Horního Vsacka disponuje dostatečnou kapacitou služeb, která je zajištěna prostřednictvím podnikatelských subjektů, jiné regiony, jako například Hornolidečsko, mají v oblasti základní turistické infrastruktury značné nedostatky. Tyto disparity je možné částečně eliminovat tvorbou komplementárních produktů, které umožní plošné využití atraktivit a služeb na území celého ORP. V první fázi by se mělo jednat především o podrobné zmapování nabídky cestovního ruchu a hledání možnosti spojování služeb, aby v konečném důsledku došlo k prodloužení délky pobytu turistů v území.

Dalším významným prvkem, kde je možné efektivně využít MOS je oblast propagace. Většina propagačních materiálů z území byla tvořena a distribuována prostřednictvím Centrály cestovního ruchu Východní Moravy, která na jejich výrobu čerpala prostředky z ROP Střední Morava. Tato možnost v současné době není a jednotlivá informační centra a další subjekty, se začínají potýkat s nedostatkem propagačních materiálů. Tento deficit je možné nahradit tvorbou vlastních propagačních materiálů

za celé území ORP. K jejich výrobě je však nutné zajistit finanční zdroje, což půjde lépe při vzájemné spolupráci obcí v území.

Tématem posledního jednání byl plán organizace spolupráce v oblasti cestovního ruchu včetně nastavení způsobu jednání a případné institucionalizace spolupráce v této oblasti. Panovala jednohlasná shoda, že k tomuto tématu nebude vznikat žádný nový subjekt, ani nedojde k transformaci stávajícího subjektu. Spolupráce bude probíhat prostřednictvím stávajících struktur. Hlavní témata a opatření vč. finančního rámce budou řešeny při pravidelných setkání starostů. Podklady a realizaci a těchto opatření budou zajišťovat zaměstnanci v oblasti cestovního ruchu (zaměstnanci odboru cestovního ruchu, manažeři mikroregionu, pracovníci informačních center, ...). Toto opatření se jeví jako dostatečné z hlediska stávajícího plánu spolupráce. V rámci tématu se počítá se zapojením všech obcí z území ORP, především pro tvorbu společných propagačních materiálů je nutné postihnou celé území ORP.

Obr. 1: Mapa DSO, které budou v dané oblasti spolupracovat



Zdroj: GIS MěÚ Vsetín

### **3 Způsob nastavení rozhodovacích a řídicích struktur**

V rámci jednání bylo rozhodnuto, že spolupráci obcí v oblasti cestovního ruchu není nutné institucionalizovat a nebude tak vznikat žádná nová platforma. Základním orgánem pro řízení aktivit v oblasti cestovního ruchu bude setkání starostů bez nutnosti rozšiřovat činnost či transformovat stávající DSO. Jinými slovy, setkání starostů je standardním mechanismem, který bývá v území ORP běžně využíván k řešení společných témat, a to nejen v případě témat, souvisejících s problematikou cestovního ruchu.

K tématu se bude scházet neformální skupina tvořená z vedení města Vsetín, předsedů stávajících DSO na území ORP, příp. předsedů MAS, aby se potřebné informace dostaly také k podnikatelským subjektům, které v oblasti cestovního ruchu a jeho rozvoje hrají klíčovou roli. Tato neformální skupina bude řešit provozní záležitosti nutné k naplnění cílů. Jednání neformální skupiny budou dle potřeby navštěvovat také manažeři mikroregionu a zaměstnanci města, aby mohli získávat informace potřebné k plnění úkolů v souvislosti se zvolenými cíli.

Pokud k naplnění cílů bude realizován projekt, jehož partnery bude pouze menší počet obcí (projekt lokalizovaný v jedné či dvou obcích s dopadem na celé území), budou se jednání neformální skupiny účastnit také zástupci těchto obcí, aby bylo možné snadněji koordinovat aktivity projektu s cíli území ORP.

Žádoucí je, aby se, v případě potřeby, jednání účastnili také zástupci obcí, ve kterých se realizuje větší projekt v oblasti cestovního ruchu, i když se jedná o projekt bez možnosti meziobecní spolupráce. Prezentace takového projektu většímu počtu účastníků může přinést nápady na možné propojení s jinou aktivitou v jiné obci, minimálně však je dobré takové projekty detailně znát pro potřeby prezentace regionu a tvorbu propagačních materiálů.

O aktivitách v oblasti cestovního ruchu a o dílčím naplňování stanovených cílů budou členy neformální skupiny informováni starostové při společném setkání, aby měli ucelený obraz a mohli případně informovat o nových záměrech v oblasti cestovního ruchu. Tím by mělo být dosaženo co nejlepší informovanosti všech zúčastněných o plánech a aktivitách v oblasti cestovního ruchu na území ORP a je tak možné lépe a efektivněji řídit jeho rozvoj.

Díky spolupráci mohou vznikat komplementární a vzájemně provázané aktivity v oblasti cestovního ruchu namísto izolovaných individuálních projektů. Tento přístup pak díky synergickému efektu přinese zlepšení základního parametru v oblasti cestovního ruchu, kterým je prodloužení délky pobytu návštěvníků a zvýšení ekonomických benefitů z cestovního ruchu.

## 4 Nastavení jednacích a rozhodovacích pravidel

*Jaké orgány budou ustaveny a jaká bude jejich úloha při přijímání zásadních opatření strategické povahy, při operativním řízení (v případě mechanismu DSO viz MIMOS)?*

V rámci organizace aktivit cestovního ruchu na území ORP se nepočítá s tvorbou orgánů, které by měly kompetence a rozhodující úlohu. Při realizaci společných aktivit se bude vycházet ze souhlasu starostů při společném setkání. Na tomto setkání mohou být stanoveny konkrétní úkoly a kompetence pro určené osoby. V rámci jednání bude snaha o jednohlasná rozhodnutí. Dle charakteru aktivit se počítá s tím, že obec nesouhlasící s určeným postupem se nebude dané aktivity účastnit. K operativním schůzkám v průběhu realizace aktivit bude stanovena neformální skupina, kterou budou tvořit předsedové dobrovolných svazků v území, zástupci města a kompetentní pracovníci z mikroregionů a z městského úřadu.

*Jakým způsobem bude dosahováno společného stanoviska – konsenzuálně, pravidlo jedna obec jeden hlas, uplatnění pravidla zohledňujícího hlas obce i počet obyvatel apod.?*

Vzhledem k povaze oblasti cestovního ruchu, která většinou nevytváří zásadní názorové rozpory, se počítá s dosažením konsenzuálního řešení, které bude všemi akceptovatelné. Pokud by se našel zásadní rozpor a bylo-li by nutné volit řešení z několika možných variant, jeví se jako nejrozumnějším řešením hlasování, kdy každá obec bude disponovat jedním hlasem, bez ohledu na velikost obce. Snahou je ovšem přijímání všech stanovisek primárně konsenzuálním způsobem.

*Jaká bude frekvence jednání, jak často se bude tato „řídící struktura“ scházet a řešit směřování aktivit ve zvoleném tématu – může být spojeno např. s jednáními DSO apod.?*

Počítá se s organizací společných setkání starostů cca 2x ročně. Toto jednání bude spojeno i s dalšími záležitostmi mimo vybrané téma. Dle potřeby či v případě realizace společného projektu je možné frekvenci setkávání zvýšit. Setkání neformální skupiny předsedů DSO se bude konat cca 4x ročně, výstupy těchto jednání budou prezentovány na setkání starostů.

*Bude ustanoven vnitřní organizační řád upravující postavení a role jednotlivých osob (pracovníků, zaměstnanců) zodpovědných za realizaci aktivit, naplňování cílů?*

V rámci projektu se nepočítá s ustanovením vnitřního organizačního řádu ani s vytvořením nových pracovních pozic. V případě realizace společných projektů bude ustanovena pracovní skupina tvořená ze zaměstnanců městského úřadu a zaměstnanců DSO, příp. statutárních zástupců, která bude organizačně řízená dle individuálních potřeb realizovaných aktivit.

## **5 Financování**

Je zřejmé, že v rámci procesu prohlubování meziobecní spolupráce mohou vzniknout požadavky jak na finanční, tak materiální a personální zdroje. V rámci proběhlých formálních i neformálních debat v oblasti zvoleného tématu cestovního ruchu, byla pozornost věnována pochopitelně i tomuto aspektu zefektivnění meziobecní spolupráce.

Zástupci obcí se také jednoznačně shodují na tom, takto vzniklé požadavky na zdroje finanční, materiální i personální budou prvořadě zajištěny a pokryty kapacitami stávajícími.

Tento model spolupráce je v daném území životaschopný. Na území ORP existují příklady toho, že meziobecní spolupráce právě v oblasti cestovního ruchu není ničím novým. Jako nejpregnantnější příklad lze uvést genezi projektu cyklostezky Bečva, u níž byla nutným předpokladem pro zdárnou realizaci úzká spolupráce hned mezi několika obcemi, jejichž územím cyklostezka prochází. Obce ORP Vsetín chápou vzájemnou spolupráci mezi sebou ostatně víceméně jako úkol, vyplývající ze zákona o obcích, jenž uvádí, že obec pečuje o všestranný rozvoj svého území a o potřeby svých občanů. Zástupci obcí ORP Vsetín přitom interpretují termín „všestranný rozvoj území“ širěji a meziobecní spolupráci považují za jeho nedílnou součást. Proto zástupci obcí ORP nevidí důvod k institucionalizaci a vytvoření dalších pracovních úvazků, čímž by došlo k dalšímu zatížení rozpočtů obcí.

### **5.1 Mzdové náklady**

V souvislosti se snahami o zefektivnění spolupráce bude kromě zapojení starostů/místostarostů obcí také zapotřebí pracovníků, zajišťující agendu projektového řízení, pracovníků se odbornými znalostmi problematiky cestovního ruchu, popřípadě pracovníků zajišťující právní servis či účetnické služby. Všechny tyto činnosti jsou v současnosti ať už v rámci Města Vsetín, popřípadě v rámci jednotlivých DSO na území ORP Vsetín zajišťovány stávajícími zaměstnanci. Obce i zástupci DSO souhlasí se zapojením těchto personálních kapacit pro dosažení společných cílů.

### **5.2 Provozní náklady**

Vzhledem k výše uvedenému je zřejmé, že zvolený model meziobecní spolupráce negeneruje žádné provozní náklady na zajištění dodatečných kancelářských prostor (tzn. zejména nájem a poplatky za energie).



### **5.3 Ostatní náklady**

Mezi ostatní náklady, které by objektivně vznikly, lze označit např. cestovné, náhrady za používání soukromých silničních motorových vozidel při pracovních cestách (zejm. starostové menších obcí), kancelářské potřeby, náklady na drobné pohoštění. Všechny tyto náklady mají z pohledu obcí určitý bagatelní charakter a obce je považují za nedílnou součást nákladů na běžný provoz obce/DSO.

## **6 Vyhodnocení efektivity**

*Jak bude nastaven systém reportování představitelům obcí o průběhu realizace aktivit a naplňování cílů?*

V rámci spolupráce obcí v oblasti cestovního ruchu budou hlavním zdrojem informací pro zapojené obce společná setkání, která budou probíhat min. 2x ročně za účasti všech starostů. Zde budou účastníci seznámeni s realizací aktivit a stavu plnění stanovených cílů. Dalším informačním kanálem pro zapojené obce budou informace předávané prostřednictvím předsedů DSO. Ti se budou účastnit neformálních schůzek ke koordinaci aktivit a následně budou potřebné informace předávat členům svých DSO na pravidelných setkáních. V případě potřeby bude jako informační kanál využita emailová komunikace se všemi zapojenými starosty. Jednotliví starostové budou o průběhu realizace aktivit a naplňování cílů pravidelně informovat taktéž obecní zastupitele v rámci jednání svých obecních zastupitelstev.

*Jak bude nastaven průběh hodnocení (evaluace) efektivity zvoleného koordinačního/řídícího mechanismu?*

K hodnocení efektivity zvoleného koordinačního mechanismu budou sloužit především setkání starostů. Před započítáním dílčích aktivit budou stanoveny milníky a termíny, ve kterých má být daná aktivita splněna. Na dalších setkáních pak bude probíhat hodnocení uskutečněných aktivit a soulad, či odchylky od stanoveného plánu. Starostové budou dotazováni, zda dle jejich názoru probíhá realizace aktivit v souladu s plánem a zda jsou správně nastaveny informační toky. V případě neodůvodněných odchylek bude uložen pracovní skupině úkol zjistit, kde a z jakého důvodu problém vznikl a jakým způsobem je možné ho odstranit. O provedených opatřeních budou následně informováni starostové na dalším společném jednání.

*V jaké periodicitě bude docházet k úpravě řídicích a koordinačních mechanismů (přenasazení systému, změna pravidel, změna rozdělení rolí apod.)?*

Jak je výše uvedeno, bude hodnocení nastavených koordinačních mechanismů docházet v cca půl ročních intervalech při jednání starostů. Pokud nebudou shledány problémy s koordinací a realizací stanovených aktivit nebude nutné nastavený

systém měnit a ten tak bude nadále probíhat stejným způsobem. Pokud budou nalezeny chyby či bude potřeba systém rozšířit či upravit, bude hlavním impulsem výsledek jednání starostů. V případě nenadálých či akutních situacích bude systém upraven v rámci neformálních setkání předsedů DSO a zástupců města Vsetín, kteří budou o provedených změnách informovat starosty na nejbližším setkání starostů. Lze tedy říci, že se jedná o vysoce flexibilní systém. Pružnost fungování celého systému je totiž základní nosnou myšlenkou celé vzájemné spolupráce.

## 7 Závěr

Oblast cestovního ruchu je na území ORP dlouhodobě v popředí zájmu veřejné správy. Společným postupem je možné docílit lepších výsledků v oblasti propagace marketingových aktivit. V oblasti budování infrastruktury může meziobecní spolupráce napomoci síťování produktů cestovního ruchu a zvyšování synergického efektu v nabídce turistických cílů. I přes nesporné výhody meziobecní spolupráce si starostové nepřejí vytvoření nové platformy ani jiné podoby institucionalizace v oblasti cestovního ruchu. Dle jejich názorů je organizace a realizace společných aktivit možná i v rámci neformálního uskupení, které k plánovaným aktivitám vytvoří pracovní tým zodpovědný za jeho realizaci a naplnění cílů. Hlavní možnosti spolupráce většina obcí vidí v oblasti propagace a organizace marketingových aktivit. Potenciál pro meziobecní spolupráci je také v oblasti cykloturistické infrastruktury, která vyžaduje koordinaci většího počtu obcí.

Personálně budou společné aktivity zajištěny stávajícími kapacitami z řad manažerů DSO a města Vsetín. V současné fázi se nepočítá s vytvořením nových pracovních pozic. Hlavním orgánem, který bude rozhodovat o společných aktivitách a kontrolovat jejich naplňování bude setkání starostů. Operativní skupinou, která bude řídit realizaci aktivit, bude neformální skupina tvořená předsedy DSO a zástupců města Vsetín. Hlavním cílem v oblasti cestovního ruchu je jednoznačně zvýšení počtu turistů v regionu a prodloužení délky jejich pobytu.

## 8 Přílohy

1. Zápis z jednání o EMOS ze dne 31. 7. 2015, Prezenční listina, fotografie.
2. Zápis z jednání o EMOS ze dne 25. 8. 2015, Prezenční listina, fotografie.
3. Zápis ze závěrečného jednání o EMOS ze dne 15. 9. 2015, Prezenční listina, fotografie.