

Hodnocení a návrh podpory rozvoje konkurenceschopnosti mikroregionu Valašské Klobucko

Bc. Helena Matušincová

Diplomová práce
2021



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav regionálního rozvoje, veřejné správy a práva

Akademický rok: 2020/2021

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: Bc. Helena Matusšincová
Osobní číslo: M19516
Studijní program: N6202 Hospodářská politika a správa
Studijní obor: Veřejná správa a regionální rozvoj
Forma studia: Kombinovaná
Téma práce: Hodnocení a návrh podpory rozvoje konkurenceschopnosti mikroregionu Valašské Klobucko

Zásady pro vypracování

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Představte základní teoretická východiska konkurenceschopnosti ve vztahu k regionálnímu rozvoji.
- Charakterizujte přístupy k problematice mikroregionů v návaznosti na regionální politiku EU a ČR.

II. Praktická část

- Představte socioekonomickou analýzu mikroregionu Valašské Klobucko.
- Pomocí vybraných analytických metod vyhodnotte základní rozvojové problémy mikroregionu v návaznosti na podporu konkurenceschopnosti.
- Navrhněte opatření pro podporu konkurenceschopnosti mikroregionu včetně jeho finanční, časové a rizikové analýzy.

Závěr

Rozsah diplomové práce: **cca 70 stran**
Forma zpracování diplomové práce: **Tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

- BARTES, František. *Strategie konkurenčních střetů*. 1. vydání. Ostrava: Key Publishing, 2011, 171 s. ISBN 978-80-7418-100-9.
- CAPELLO, Roberta. *Globalization and regional growth in Europe: past trends and future scenarios*. 1st edition. Heidelberg; New York: Springer, 2011, 339 s. ISBN 978-36-4219-250-0.
- ČERMÁK, Daniel a Jana VOBECKÁ. *Spolupráce, partnerství a participace v místní veřejné správě: význam, praxe, přích. 1. vydání. Praha: Sociologické nakladatelství (SLON): Sociologický ústav AV ČR, 2011, 181 s. ISBN 978-80-7419-067-4.*
- HUGGINS, Robert. *The global competitiveness of regions*. 1st edition. Abingdon, Oxon; New York: Routledge, 2014, 243 s. ISBN 978-04-1585-943-1.
- KHENDRICHE TRHLÍNOVÁ, Zuzana. *Partnerství v rozvoji obcí, měst a regionů*. 1. vydání. Praha: Auditorium, 2014, 233 s. ISBN 978-80-87284-44-5.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Lukáš Danko, Ph.D.**
Ústav regionálního rozvoje, veřejné správy a práva

Datum zadání diplomové práce: **15. ledna 2021**
Termín odevzdání diplomové práce: **20. dubna 2021**

L.S.

doc. Ing. David Tuček, Ph.D.
děkan

RNDr. Pavel Bednář, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové/bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou/bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen připouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové/bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

1. že jsem na diplomové/bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
2. že odevzdaná verze diplomové/bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 4.6.2021

Jméno a příjmení: Helena Matušincová

.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Předkládaná diplomová práce se zabývá problematikou a aktuálními tématy rozvoje konkurenceschopnosti na území Mikroregionu Valašské Klobucko. Stěžejním cílem této diplomové práce je provedení komplexního zhodnocení současného stavu konkurenceschopnosti a následné vypracování návrhu projektu na zlepšení situace nedostatečně řešených témat v oblasti konkurenceschopnosti v dané lokalitě.

Celá práce je odrazem neustálé spolupráce s mikroregionem prostřednictvím jednání s pracovníky. Poznatky v této práci vycházejí z praxe a zkušeností těchto lidí a na základě toho byla určena skutečná potřeba, kterou jsme se rozhodli vyřešit a navrhnout možné řešení pro tuto problematiku. S pracovníky jsem byla v neustálém kontaktu a jejich zkušenosti se snažila zanést do této práce. Na základě provedené analýzy byl představen konkrétní návrh, jež se zaměřuje na rozvoj konkurenceschopnosti vybraného mikroregionu v oblasti lidských zdrojů.

Klíčová slova: mikroregion, spolupráce, konkurenceschopnost, projekt

ABSTRACT

The submitted diploma thesis deals with issues and current topics of competitiveness development in the Valašské Klobucko Microregion. The main goal of this diploma thesis is to perform a comprehensive evaluation of the current state of competitiveness and subsequent elaboration of a project proposal to improve the situation of insufficiently addressed topics in the field of competitiveness in the locality.

The whole work is a reflection of constant cooperation with the micro-region through negotiations with workers. The findings in this work are based on the practice and experience of these people and based on this, the real need was determined, which we decided to solve and propose a possible solution to this issue. I was in constant contact with the workers and tried to bring their experience into this work. Based on the performed analysis, a specific proposal was presented, which focuses on the development of the competitiveness of the selected micro-region in the field of human resources.

Keywords: microregion, cooperation, competitiveness, project

„Konkurenceschopnost je jako dostih. Nejde v něm o to běžet dnes rychleji, než jste běželi včera. Jde o to běžet rychleji než všichni ostatní koně.“ Stephan Garelli

Děkuji vedoucímu mé práce za cenné rady a informace, které mi poskytoval při zpracování diplomové práce. Zároveň mé poděkování míří pracovníkům z mikroregionu Valašské Klobucko, kteří mi poskytli součinnost nezbytnou k vypracování diplomové práce a rovněž zástupcům mikroregionů Valašsko - Horní Vsacko a Valašskomeziříčsko-Kelečsko.

Prohlašuji, že odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

OBSAH

ÚVOD.....	10
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE.....	11
I TEORETICKÁ ČÁST.....	12
1 REGIONÁLNÍ ROZVOJ JAKO NÁSTROJ REGIONÁLNÍ POLITIKY.....	13
1.1 REGION	13
1.1.1 NUTS.....	13
1.2 STRATEGIE REGIONÁLNÍHO ROZVOJE ČR 2021+	14
1.2.1 Význam SRR 21+	14
2 MIKROREGION.....	15
2.1.1 Spolupráce obcí.....	15
2.2 CHARAKTERISTIKA A VÝZNAM.....	15
2.3 PRÁVNÍ ÚPRAVA.....	16
2.3.1 Smlouva ke splnění konkrétního úkolu	17
2.3.2 Smlouva o vytvoření dobrovolného svazku obcí	18
2.3.3 Založení právnické osoby dvěma nebo více obcemi podle obchodního zákoníku.....	18
2.4.1 Financování.....	19
2.5 DALŠÍ SDRUŽENÍ A SVAZKY.....	19
2.5.1 Místní akční skupiny (MAS)	19
2.5.2 Místní Agenda 21	19
2.5.3 Svaz měst a obcí	19
2.5.4 Národní síť zdravých měst ČR (NSZM).....	19
2.5.5 Přeshraniční impulzní centra (GIZ).....	19
2.5.6 Euroregiony.....	19
2.5.7 Partnerská města a obce	20
3 KONKURENCESCHOPNOST	21
3.1 VYMEZENÍ POJMU.....	21
3.2 HODNOCENÍ KONKURENCESCHOPNOSTI	22
3.2.1 Hodnotový řetězec	22
3.2.2 SWOT.....	22
3.2.3 Metoda SAP	23
3.2.4 Analýza zranitelnosti	23
3.3 UKAZATELE KONKURENCESCHOPNOSTI	26
3.3.1 Regionální ekonomická výkonnost	26
3.3.2 Regionální inovační výkonnost.....	26
3.3.3 Regionální kvalita života.....	26
3.4 FINANCOVÁNÍ.....	27
4 PROJEKTY	28

4.1	PROJEKTOVÝ MANAGEMENT	28
4.1.1	Typy projektů	28
4.1.2	Rámec projektu.....	28
4.2	OPERAČNÍ PROGRAMY (OP) 2021-2027	29
4.2.1	Základní dokumenty operačních programů	30
4.2.2	Operační program Technologie a aplikace pro konkurenceschopnost	30
4.2.3	Operační program Jan Amos Komenský	30
4.2.4	Operační program Zaměstnanost plus	30
4.2.5	Operační program Doprava	30
4.2.6	Operační program Životní prostředí.....	31
4.2.7	Operační program Rybářství	31
4.2.8	Integrovaný regionální operační program (IROP).....	31
4.2.9	Operační program Technická pomoc	31
4.2.10	Operační program Spravedlivá transformace.....	31
4.2.11	Programy přeshraniční spolupráce	32
4.2.12	Programy na dnárodní a meziregionální spolupráce.....	32
II	PRAKTICKÁ ČÁST.....	33
5	SDRUŽENÍ OBCÍ MIKROREGIONU VALAŠSKÉ KLOBUCKO	34
5.1	CHARAKTERISTIKA MIKROREGIONU.....	34
5.2	ÚZEMÍ A ČLENĚNÍ.....	34
5.2.1	Brumov-Bylnice	36
5.2.3	Haluzice	36
5.2.4	Jestřabí.....	36
5.2.5	Křekov	36
5.2.6	Loučka	36
5.2.7	Návojná.....	36
5.2.8	Nedašov	37
5.2.9	Nedašova Lhota	37
5.2.10	Petrůvka	37
5.2.11	Poteč.....	37
5.2.12	Rokytnice	37
5.2.13	Šanov	37
5.2.14	Štítná nad Vláří-Popov	37
5.2.2	Tichov	38
5.2.3	Újezd	38
5.2.4	Valašské Klobouky	38
5.2.5	Valašské Příkazy	38
5.2.6	Vlachova Lhota	38
5.2.7	Vlachovice	38
5.2.8	Vysoké Pole	39
5.3	OBYVATELSTVO MIKROREGIONU.....	39
5.4	ZAMĚSTNANOST.....	39
5.4.1	Zaměstnavatelé	40
5.5	ŠKOLSTVÍ	40
5.6	ZDRAVOTNICTVÍ	41

5.7	SPORT A ZÁBAVA	41
5.7.1	Významné památky	41
5.8	DOPRAVA A INFRASTRUKTURA.....	42
6	PRŮZKUM V OBLASTI KONKURENCESCHOPNOSTI MIKROREGIONU	43
6.1	PROJEKTY MIKROREGIONU.....	43
6.1.1	Projekt "Posilování administrativní kapacity na bázi meziobecní spolupráce", zkráceně také "Centra společných služeb" (CSS)	43
6.1.2	Projekt "Hurá, jdeme do práce II"	43
6.1.3	Projekt "Cestou přírodních a kulturních zajímavostí"	45
6.1.4	Projekt "Na kole po rozhlednách česko-slovenského pohraničí"	47
6.1.5	Cyklostezka BEVLAVA	47
6.2	AKTIVITY K UDRŽENÍ A ROZVOJI SPOLUPRÁCE.....	49
6.3	ÚROVEŇ SPOLUPRÁCE	49
6.4	ROZHOVORY S PRACOVNÍKY MIKROREGIONU	49
7	ANALÝZA ZÍSKANÝCH INFORMACÍ A SROVNÁNÍ S JINÝMI MIKROREGIONY	51
7.1	SOUHRN ZÍSKANÝCH INFORMACÍ Z VYBRANÉHO REGIONU.....	51
7.1.1	Zaměstnanci mikroregionu	51
7.1.2	Rozpočet 2019	52
7.2	SVAZ VALAŠSKO – HORNÍ VSACKO.....	54
7.3	MIKROREGION VALAŠSKOMEZIŘÍČSKO – KELEČSKO.....	57
8	NÁVRH PODPORY ROZVOJE KONKURENCESCHOPNOSTI.....	60
8.1	VLIV ČLENSKÝCH PŘÍSPĚVKŮ	60
8.2	FORMA PRACOVNÍHO ÚVAZKU.....	64
8.3	FINANCOVÁNÍ POMOCÍ DOTAČNÍCH PROGRAMŮ.....	65
	ZÁVĚR	67
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	68
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	73
	SEZNAM OBRÁZKŮ.....	75
	SEZNAM TABULEK	76

ÚVOD

Problematika rozebíraná v této práci se týká podpory rozvoje konkurenceschopnosti vybraného mikroregionu, kterým je Valašské Klobucko. V tomto regionu jsem strávila velkou část svého života a proto je mi blízká. Brala jsem také v úvahu aspekty zajímavosti a potřeby této práce, aby byla přínosná nejen pro vybraný region, ale také pro okolní regiony.

I přes snahu vlády se stále potýkáme s nerovnoměrným rozvojem jednotlivých regionů. Rozvoj regionů je důležitý a je nutné, aby byl realizován na více úrovních. V mé práci budu hovořit o mikroregionu, který může být dle Evropské Unie akceptován jako LAU I.

V diplomové práci se v teoretické části věnuji vysvětlení pojmů, jako je region, spolupráce, projekty, konkurenceschopnost a její význam ve veřejné sféře. V části praktické se nachází socioekonomická analýza vybraného regionu, zmínka o realizovaných projektech, rozhovory s aktéry, jejich vyhodnocení, nápady a porovnání s jinými mikroregiony.

V rámci tvorby mé práce jsem se setkávala osobně i online s pracovníky vybraného mikroregionu. Informace, které mi poskytli, jsem zde zanesla a zohlednila. Člověk, který nemá takový náhled do činnosti mikroregionu a jeho chodu jako jeho pracovníci, by totiž obtížně sám odhalil bariéry v konkurenceschopnosti v oblasti rozvoje lidských zdrojů. Tento problém, se kterým se mikroregion potýká, jsem probírala také s členy jiných mikroregionů, abych zjistila, jaké jsou možnosti podpory.

Na základě získaných informací a navázání na ně je představen návrh řešení pro zlepšení konkurenceschopnosti vybrané oblasti. Možnosti navržené v práci byly dále konzultovány s pracovníky mikroregionu. Tento návrh je dále také podroben analýze rizik, finanční analýze a časové analýze.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Cílem této práce je zhodnotit současný stav a vypracovat možné řešení v oblasti konkurenceschopnosti. Zaměření této práce může být přínosem nejen pro vybraný mikroregion, ale také pro regiony, které se setkávají s podobným problémem týkajícím se nedostatku finančních prostředků pro odměny svým pracovníkům. Analýza je postavena především na komunikaci s mikroregionem, který mi poskytl informace nezbytné k vypracování práce a navržení optimálního řešení pro rozvoj konkurenceschopnosti v oblasti lidských zdrojů.

Dalším nemalým přínosem této práce by mělo být představení a vyzdvižení tohoto mikroregionu. Ten i přes to, že leží v koutku naší republiky, mívá velký počet společenských a kulturních akcí, realizuje spoustu projektů a nejen pro své občany se snaží dělat toto místo lepším.

Práce je zaměřena na období posledních let 2019 a 2020 s výhledem do budoucna.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 REGIONÁLNÍ ROZVOJ JAKO NÁSTROJ REGIONÁLNÍ POLITIKY

Mezi základní cíle regionální politiky patří rozvoj regionů, který je zaměřený na jejich soudržnost a zvyšování konkurenceschopnosti. To znamená, že každý region by měl mít příležitosti ke svému vyváženému rozvoji odpovídajícímu jeho potenciálu a specifickým stránkám. (MMR, ©2020)

Regionální rozvoj můžeme definovat jako schopnost regionu produkovat výrobky a služby s komparativní nebo absolutní výhodou, které jsou požadované národními a mezinárodními ekonomickými systémy, do nichž tyto regiony spadají. Regionální ekonomika analyzuje kapacitu dílčího systému národní ekonomiky jako je region, kraj, město nebo oblasti se specifickými ekonomickými rysy, protože přispívá k rozvoji ekonomických aktivit, k jejich zatraktivnění a pomáhá k vytváření podmínek pro dlouhodobý rozvoj regionu. (Capello, 2015, s. 4)

1.1 Region

Regionem vnímáme ohraničené území. Regiony mají svoji identitu, kterou tvoří specifické rysy. Např. Krajina, podnebí, jazyk, etnický původ či historie. Hranice regionu určujeme na základě přírodních, správních a historických hranic. (ČZSO, ©2012)

1.1.1 NUTS

Je to zkratka, která pochází z francouzského La nomenclature des unités territoriales statistiques a je užívána pro porovnávání územních statistických jednotek. Praktické členění NUTS:

- NUTS I – 3-7 milionu obyvatel → území ČR
- NUTS II- 800 tisíc – 3 miliony obyvatel → u nás jsou to regiony soudržnosti
- NUTS III – 150- 800 tisíc obyvatel → kraje
- LAU I (dříve NUTS IV) → okresy
- LAU II (dříve NUTS V) → obce

(Nomenklatura územních statistických jednotek NUTS, ©2009)

1.2 Strategie regionálního rozvoje ČR 2021+

Hlavním smyslem je identifikovat tematické oblasti, ve kterých je žádoucí územně specifický přístup, a zároveň určit, jaké různé intervence by měly být realizovány v odlišných územích. Toto povede k posílení územní konkurenceschopnosti, ke snižování regionálních odlišností a nalézání řešení podporujících udržitelný rozvoj území. (MMR, ©2020)

1.2.1 Význam SRR 21+

- Zajištění podpory regionům
- Podpora zohlednění územní dimenze v rámci sektorových politik
- Rozvíjení strategického plánování na bázi funkčních regionů
- Posilování spolupráce aktérů v území
- Zlepšování koordinace strategického a územního plánování
- Rozvíjení chytrých řešení
- Zlepšování práce s daty v oblasti regionálního rozvoje

(MMR, ©2020)

2 MIKROREGION

Mikroregion nemá všeobecně přijímanou definici. Můžeme jej chápat jako:

- Určité území či oblast
- Neformální spolupráci obcí, se kterou souhlasily zastupitelstva obcí
- Formalizovanou spoluprací obcí do sdruženého uskupení, které je právníckou osobou

(Podstata a fungování mikroregionů – mikroinovace, Rusko, ©2014)

2.1.1 Spolupráce obcí

Spoluprací se rozumí trvalé kooperativní vztahy symetrické povahy mezi dvěma nebo více aktéry stejného typu nebo stejné úrovně vznikající dobrovolně z vůle těchto aktérů za účelem dosažení společného cíle. Spolupracující aktéři jsou v nich formálně rovnoprávní, do jejich vztahů se nepromítají vrchnostenské relace. Přispívají, každý s využitím svých zdrojů, k dosažení společného cíle a společně odpovídají za výsledek. Vztahy mezi subjekty různých typů označujeme jako partnerství. (Čermák, Vobecká, 2011, s.16)

Partnerství je často vnímáno jako spojení mezi subjekty nebo mezilidskými vztahy. Je chápáno jako jeden z významných faktorů rozvoje území. Spolupráce mezi soukromým a veřejným sektorem podporuje dosažení požadovaných výsledků a rozvojových cílů. Má významný vliv na rozvoj a kvalitu života. Rozeznáváme partnerství nadnárodní, meziregionální, příhraniční, mezinárodní, národní, regionální a mikroregionální. (Khendriche Trhlínová, 2014, s. 14)

2.2 Charakteristika a význam

Mikroregiony vznikají na základě dobrovolné spolupráce obcí s cílem prosazovat zájmy a záměry společné pro sdružené obce. (ČZSO, ©2014)

Mezi hlavní důvod zakládání patří získání dotací na stanovený účel. Vzájemná spolupráce se rozšiřuje na pořádání společných kulturních a sportovních aktivit i přípravu strategických dokumentů. Společné zajišťování služeb přispívá ke snižování nákladů. Posiluje solidaritu mezi obcemi a pocit sounáležitosti. (Khendriche Trhlínová, 2014, s. 158)

2.3 Právní úprava

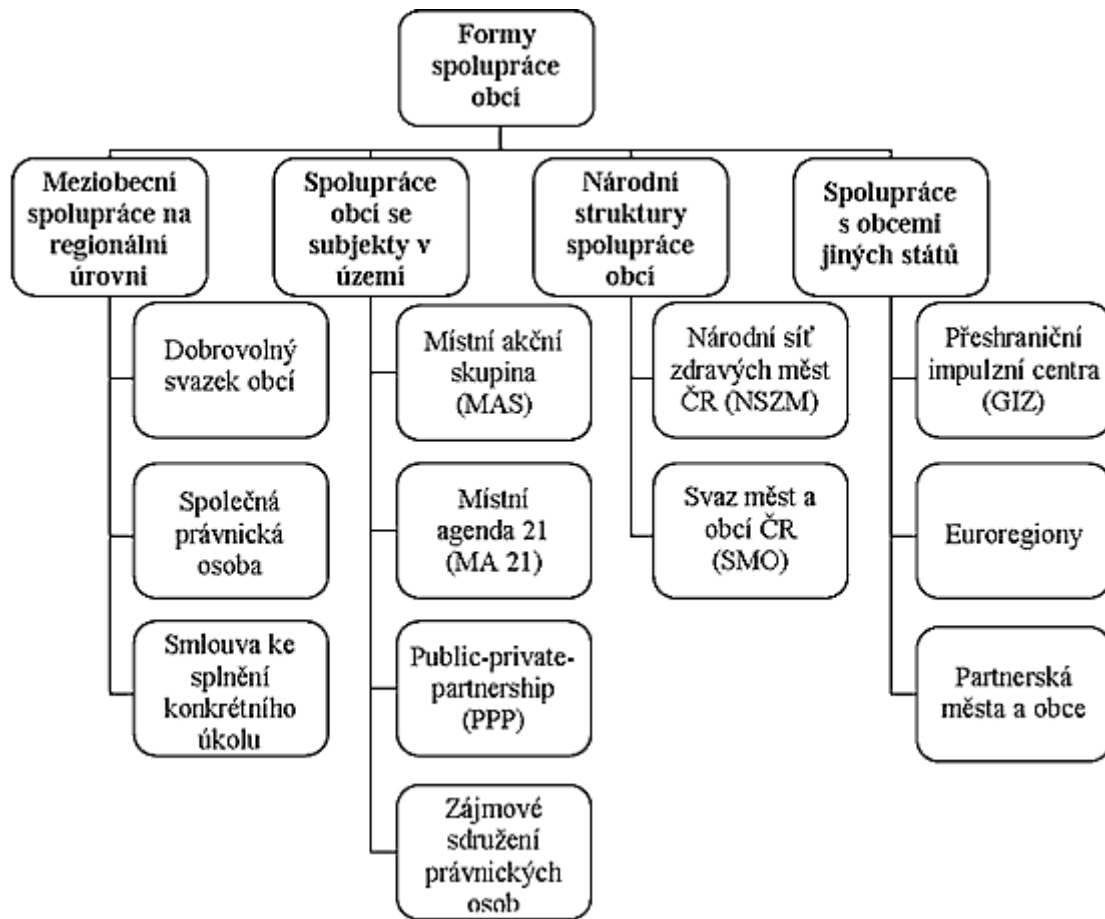
Spolupráce obcí je podložena smlouvami o vytvoření dobrovolného svazku obcí podle zákona č. 128/2000 Sb., o obcích, nebo zakládáním právnických osob podle obchodního zákoníku dvěma nebo více obcemi. (ČZSO, ©2014)

Česká republika podepsala a ratifikovala Evropskou chartu místní správy, která deklaruje právo místních orgánů spolupracovat při výkonu svých pravomocí a sdružovat se v mezích zákona k plnění společných zájmů s jinými místními orgány a stát se členy sdružení, která chrání jejich společné zájmy. Toto právo se dále promítlo v našem zákoně č. 128/2000 Sb., o obcích. (Čermák, Vobecká, 2011, s.18)

Tabulka 1 Právní formy spolupráce obcí

Právní forma	Subjekty	Norma x	Konkrétní formy
Smlouva ke splnění konkrétního úkolu	Pouze obce	Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích	-
Smlouva o vytvoření dobrovolného svazku obcí	Pouze obce	Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích	svazky obcí
Společná právnická osoba obcí	Pouze obce	Zák. č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník	-
Obchodní společnost	Fyzické i právnické osoby	Zák. č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník	-
Obecně prospěšná společnost	Fyzické i právnické osoby	Zák. č. 248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech	místní akční skupiny
Zájmové sdružení právnických osob	Fyzické i právnické osoby	Zák. č. 40/1964 Sb., občanský zákoník	euroregiony, sdružení obcí, místní akční skupiny, Svaz měst a obcí ČR, Národní síť zdravých měst
Smlouva o sdružení	Fyzické i právnické osoby	Zákon č. 40/1964 Sb., občanský zákoník	euroregiony
Občanské sdružení	Fyzické i právnické osoby	Zákon č. 83/1990 Sb., o sdružování občanů	místní akční skupiny

(Zdroj: Deník veřejné správy, ©2021)



Obrázek 1 Formy spolupráce obcí

(Zdroj: Deník veřejné správy, ©2021)

Podle zákona č. 128/2000 Sb., o obcích v platném znění dle § 49 mohou obce v samostatné působnosti vytvářet jednoúčelové i víceúčelové svazky, a také vstupovat do svazků již vytvořených, kvůli ochraně a prosazování jejich společných zájmů. (Podstata a fungování mikroregionů – mikroinovace, Rusko, ©2014)

Zákon stanoví, že obce mohou při výkonu své samostatné působnosti vzájemně spolupracovat a způsoby této spolupráce nepředepisuje. Jsou však uvedené tři formy, kterými se spolupráce může uskutečňovat:

2.3.1 Smlouva ke splnění konkrétního úkolu

Smlouva musí být písemná a musí být předem schválena zastupitelstvy zúčastněných obcí. Nesmí v ní být předmětem vznik právnické osoby. Smlouva se uzavírá buď na dobu určitou např. do dokončení úkolu, nebo neurčitou (pokud budou některá zařízení provozovat společně). Zákon také stanoví obsahové náležitosti smlouvy, a jakým dílem se

účastníci podílejí na majetku získaném společnou činností a na závazcích vůči třetím stranám. Konkrétním úkolem se rozumí např. Stavba kanalizace, cyklostezky apod. (Čermák, Vobecká, 2011, s.19)

2.3.2 Smlouva o vytvoření dobrovolného svazku obcí

Je to nejvýznamnější forma spolupráce obcí. Obce vytváří svazky ze své iniciativy za účelem ochrany a prosazování zájmů. V zákoně jsou vyjmenovány činnosti a úkoly, které mohou být předmětem činnosti svazků. Smlouva o vytvoření svazku, kterou obce uzavírají, musí být schválena zastupitelstvy zúčastněných obcí. Její přílohou jsou stanovy svazku obsahující zákonem stanovené náležitosti a to jsou: jméno, sídlo a předmět činnosti svazku. Tento svazek má svůj vlastní majetek, příjmy a vytváří si své orgány. Do již existujících svazků mohou další obce přistoupit. (Čermák, Vobecká, 2011, s.20)

2.3.3 Založení právnické osoby dvěma nebo více obcemi podle obchodního zákoníku

Obec může pro výkon samostatné působnosti zakládat a zřizovat právnické osoby. Na tomto zřízení se může podílet i několik obcí. (Čermák, Vobecká, 2011, s.21)

Obce u nás mohou spolupracovat také s obcemi jiných států a být členy mezinárodních sdružení. Rovněž svazky obcí mohou spolupracovat se svazky z jiných států. Zákon vyžaduje písemnou formu smlouvy a specifikuje obsahové náležitosti. (Čermák, Vobecká, 2011, s.21)

Obce se mohou sdružovat i podle předpisů o sdružování občanů, ale jen pokud jsou členy sdružení i jiné osoby než obce. (Čermák, Vobecká, 2011, s.19)

2.4 Mikroregiony v ČR

V České republice máme téměř 500 mikroregionů a svazků obcí. Velké množství se sdružuje za společným cílem rozvoje svého mikroregionu. Významnými aspekty je podpora turistiky, kultury a rozvoje infrastruktury.

(Ústav územního rozvoje - přehled mikroregionů v ČR, ©2018)

2.4.1 **Financování**

Financování probíhá z vlastních i cizích zdrojů. U těch vlastních jsou to převážně členské příspěvky od členských obcí. Ty jsou nejčastěji určovány počtem obyvatel a pevné částky. (Ministerstvo vnitra ČR – Mikroregiony a MAS, ©2021)

2.5 **Další sdružení a svazky**

2.5.1 **Místní akční skupiny (MAS)**

Uskupení vytyčená v rámci iniciativy LEADER, která spojuje subjekty veřejného i soukromého sektoru působící na daném území. Nejčastější formou MAS je občanské sdružení. (MVČR, ©2021)

2.5.2 **Místní Agenda 21**

Mezinárodní program zavádění zásad udržitelného rozvoje na místní úrovni, který vychází ze závěrů mezinárodního Summitu Země v Rio de Janeiru. Cílem je zapojování veřejnosti do plánování rozvoje obcí, měst a regionů. Hodnotí se podle 21 kritérií. (MVČR, ©2021)

2.5.3 **Svaz měst a obcí**

Cílem je hájit společné zájmy a práva obcí sdružených v tomto svazu a vytvářet podmínky pro řešení problémů a otázek spojených s jeho členy. Je otevřenou nestranickou a nevládní organizací. Bývá zakládán jako sdružení právnických osob. (MVČR, ©2021)

2.5.4 **Národní síť zdravých měst ČR (NSZM)**

Zájmové sdružení právnických osob. Členy jsou municipality. (MVČR, ©2021)

2.5.5 **Přeshraniční impulzní centra (GIZ)**

Evropský pilotní projekt přeshraniční pobídkové spolupráce regionů podél příhraničních oblastí. (MVČR, ©2021)

2.5.6 **Euroregiony**

Přeshraniční spolupráce obcí a měst, jejichž cílem je překonávat hranice a snížit význam státních hranic s pozitivně stimulačním účinkem na spolupráci. Pro jejich existenci není právní opora. (MVČR, ©2021)

2.5.7 Partnerská města a obce

Je to spolupráce s městy a obcemi z evropských států. Spolupracujících obcí a měst může být i více. (MVČR, ©2021)

3 KONKURENCESCHOPNOST

3.1 Vymezení pojmu

Konkurenceschopnost není úzce vymezená. Nelze ji měřit jednotlivým ukazatelem konkurenční schopnosti, ale je to komplexní skutečnost. Jedna z definic konkurenceschopnosti je, že je to schopnost konkurovat, obstát v konkurenci, čelit jí a přežít její tlaky.

Regionální konkurenceschopnost je definována jako schopnost produkovat zboží a služby, které obstojí na mezinárodních trzích a zároveň zabezpečí vysokou a udržitelnou úroveň příjmů. Je to schopnost regionů vystavených vnější konkurenci, dosahovat poměrně vysoký příjem a vysokou úroveň zaměstnanosti. Z toho vyplývá, že region, který chce být konkurenceschopný, musí zabezpečit pracovní příležitosti v přiměřeném množství a kvalitě.

(Regionální konkurenceschopnost: teorie a přístupy, Wokoun, ©2010)

V upraveném významu je konkurenční výhoda užitnou hodnotou, kterou je daný region, na rozdíl od jeho konkurentů, schopen nabízet pro své obyvatele a návštěvníky. (Huggins, 2011, s.81)

Regionální konkurenceschopnost a její definice pochází z konkurenceschopnosti v soukromém sektoru a její analýzu je možné provádět prostřednictvím metod, které jsou používány v soukromé sféře. Regiony si mohou konkurovat v podstatě čímkoliv. Větší občanská vybavenost, lepší podmínky pro cestovní ruch, lepší veřejné osvětlení, více pracovních míst, silnice na vyšší úrovni, dostatek obchodů, škol, zdravotnických zařízení apod. Je opravdu nesčetně mnoho oblastí, které lze považovat jako konkurenceschopné, záleží pouze na konkrétním regionu, na kterou z oblastí se zaměří. Jak zmínil Roberta Cappello ve své knize, tato konkurenceschopnost je založena na kvalitním nakládání s investičními aktivy a vysoké regionální atraktivitě. Tato atraktivita se odvíjí od regionálního růstu a rozdíly v něm způsobuje příliv konkurenčních a inovačních prvků. (Capello, Fratesi, 2011, s.19)

3.2 Hodnocení konkurenceschopnosti

Jak už jsem zmínila, konkurenceschopnost nelze měřit jednotlivým ukazatelem, ale hodnotíme ji komplexně. (Regionální konkurenceschopnost: teorie a přístupy, Wokoun, ©2010)

Konkurenceschopnost lze dále hodnotit podle identifikace silných a slabých stránek soupeře a našeho regionu. Skutečnost, že je region konkurence schopný vychází z jeho tzv. Konkurenční výhody, která způsobuje, že určitá činnost tohoto regionu je v porovnání s ostatními konkurenty realizovaná buď levněji, nebo lépe ve prospěch splnění skutečných potřeb občanů.

3.2.1 Hodnotový řetězec

Podle M. E. Portera lze toto zkoumat prostřednictvím tzv. hodnotového řetězce. Tento řetězec byl používán k hodnocení konkurenceschopnosti podniků. Lze ho ale využít i k hodnocení konkurenceschopnosti regionů. Hodnotový řetězec rozčleňuje region do jeho strategicky významných činností, aby bylo možné porozumět chování nákladů a poznat existující i potenciální zdroje diferenciací. (Bartes, 2011, s.21)

3.2.2 SWOT

Dále lze konkurenceschopnost zkoumat pomocí metody SWOT. To je metoda, při které jsou identifikovány klíčové faktory ve čtyřech oblastech:

- S – strength - síla regionu
- W – weakness – slabost regionu
- O – opportunity – příležitost regionu
- T – threat – hrozba regionu

Východiskem pro rozhodnutí zaměření sil je vyhodnocení jak vlastního regionu, tak konkurenta. (Bartes, 2011, s.26)

Tabulka 2 Grafické zobrazení metody SWOT

S (silné stránky)		W (slabé stránky)	
CESTA K ŘEŠENÍ	PROBLEM	PROBLEM	CESTA K ŘEŠENÍ

O (příležitosti)		T (hrozby)	
CESTA K REŠENÍ	PROBLEM	PROBLEM	CESTA K REŠENÍ

(Zdroj: Vlastní zpracování; Bartes, 2011, s. 26)

3.2.3 Metoda SAP

Jde o metodu, která nám umožňuje provést integraci analýz všech klíčových interních faktorů, jak našeho regionu, tak i konkurence. (Bartes, 2011, s.28)

3.2.4 Analýza zranitelnosti

Umožňuje zjistit možné ohrožení regionu na trhu v určitém období. Vychází ze základního předpokladu existence určitých dominantních faktorů, které jsou schopny buď náhlým nebo dokonce i dlouhodobým působením, způsobit vážnou krizi. K těmto faktorům patří:

- Zajišťované potřeby a jejich výnosy
- Zdroje a schopnosti
- Náklady, jejich výše a struktura vzhledem ke konkurenci
- Zákazníci, kupní síla, demografické rozložení, trendy
- Technologie
- Speciální zkušenosti, systémy, procesy, organizace
- Symboly identity, logo, image, kultura
- Regulace, patentová práva, licence
- Sociální hodnoty, životní styl
- Sankce, podpory

Tuto analýzu realizujeme v následujících krocích:

1. Identifikace dominantních faktorů zranitelnosti
2. Identifikace možných vlivů jednotlivých dominantních faktorů do potenciálních rizik
3. Zpracování katastrofického scénáře jako důsledku působení faktorů

4. Stanovení pravděpodobnosti naplnění katastrofického scénáře
5. Zpracování jednotlivých reakcí na jednotlivé scénáře budoucího ohrožení

vliv ohrožení	vysoký	10	I. bezbranný	II. rizikový
	nízký	5	IV. zranitelný	III. připravený
		0	5	10
			nízká	vysoká
		schopnost reagovat		

I. bezbranný

- není schopen se bránit

II. rizikový

- ve vážném ohrožení, může být schopen reagovat na útok konkurenta

III. připravený

- připravený reagovat na útok konkurenta

IV. zranitelný

- může být na trhu ohrožen, schopnost reakce na toto ohrožení je vysoká

(Bartes, 2011, s.34)

3.2.1 Síťová analýza

Slouží k analýze nebo optimalizaci sítě vzájemně propojených a souvisejících prvků. Mezi základní metody patří:

- Metoda kritické cesty – CPM
- Metoda CCM
- Metoda PERT
- Metoda GERT

- Metoda MPM

V diplomové práci bude pracováno s analýzou CPM. To je metoda, která patří mezi základní deterministické metody. Jejím cílem je stanovení doby trvání projektu na základě délky tzv. kritické cesty, což je pořadí vzájemně závislých činností s nejmenší časovou rezervou. Kritická cesta nám ukáže činnosti, na které bychom se měli nejvíce zaměřit, pokud chceme zajistit včasné dokončení projektu. (Managementmania, ©2011-2016)

3.2.1 Analýza rizik

Tato analýza je nezbytným krokem pro zvládnutí rizik, které mohou mít negativní dopady na majetek, zdraví, prostředí aj. Analýza rizik se skládá z:

- Identifikace nebezpečí
- Odhad možného rizika
- Zhodnocení tohoto rizika

Úkolem je poskytnutí základních informací pro řízení těchto rizik. Při analýze posuzujeme objekt a nebezpečí s ním související. Toto nebezpečí identifikujeme ve všech fázích realizace projektu.

Při identifikaci hledáme odpověď na 6 základních otázek:

- Co je zdrojem potencionální možnosti ohrožení?
- Které podmínky a okolnosti umožňují realizaci projektu?
- Které podmínky mohou být iniciátorem transformace ohrožení?
- Co všechno se může stát při realizaci projektu?
- Jaké negativní dopady to může přinést?
- Jaké jsou očekávané ztráty?

V další fázi následuje expozice, jejíž úkolem je popsat jakým způsobem a za jakých podmínek a v kterém časovém období, budou působit jednotlivé rizikové faktory. Tato fáze obsahuje následující části:

- Identifikace a kvantifikace možných stimulů v návaznosti na rizikové faktory
- Popis intenzity, frekvence a doby trvání jednotlivých faktorů
- Množství a povaha prvků, na které negativní faktory mohou působit

- Popis míst a způsobů tohoto působení
- Jiné podmínky a stavy, které mohou vést k výrazným změnám v předcházejících bodech

Poslední etapou analýzy je popis a kvantifikace souvislostí a následků – očekávaný výsledek interakce předcházejících etap. Následky dělíme na:

- Věcné
- Humánní
- Environmentální
- Společenské
- Jiné

V diplomové práci je použita bodová metoda rizikové analýzy – identifikuje a hodnotí riziko a přiřazuje mu číselnou hodnotu. Hodnotí se ve dvou parametrech – pravděpodobnost a důsledek rizika. Tyto hodnoty se sečtou a výsledná hodnota udává úroveň daného rizika. (Kysučan, 2011, s.24-27)

3.3 Ukazatele konkurenceschopnosti

3.3.1 Regionální ekonomická výkonnost

Patří sem: struktura HDP, růst HDP, HDP a obyvatele, produktivita práce, podíl nezaměstnaných osob, podíl dlouhodobě nezaměstnaných, čistý disponibilní důchod a tvorba hrubého fixního kapitálu.

3.3.2 Regionální inovační výkonnost

Zde analyzujeme zahraniční investice, podíl technologicky náročných odvětví na HDP, výdaje na výzkum a vývoj na HDP, podíl zaměstnanosti ve výzkumu a vývoji, podíl zaměstnanců s vysokoškolským vzděláním, podíl zaměstnanců podle nejvyšší klasifikace zaměstnání, podíl podnikatelů a podíl zaměstnaných žen.

3.3.3 Regionální kvalita života

Tento ukazatel zahrnuje migraci obyvatelstva, podíl cizinců na populaci, počet lékařů na počet obyvatel, průměrné procento pracovní neschopnosti pracovníků v krajích, počet obyvatel ve věku 65 let a více, míra kriminality, investice na ochranu životního prostředí a emise znečištění ovzduší. (Kolektiv CES VŠEM, 2015, s.62)

3.4 Financování

„K zabezpečení cílů Strategie regionálního rozvoje České republiky slouží kromě programů spolufinancovaných ze zdrojů Evropské unie také programová podpora financovaná z národních zdrojů.

Cílem programů regionálního rozvoje je podpora procesů vedoucích ke zvýšení celkové výkonnosti ekonomiky. Tato podpora má vést k diversifikaci výrobní základny a k následnému vzniku nových pracovních příležitostí a tím ke snížení vysoké míry nezaměstnanosti, stejně jako pomoci při zajištění základních funkcí veřejné správy, posílení kvality života a aktivizaci spolkové činnosti a zachování tradic v malých obcích.“ (MMR ČR – Podpora a rozvoj regionů, ©2021)

4 PROJEKTY

Jako jednou z cest v konkurenceschopnosti regionu je realizace projektů, kterými mohou konkurovat jiným regionům.

Projekt je časově ohraničený. Jsou to činnosti a procesy, jejichž cílem je zavést, vytvořit nebo změnit něco konkrétního. Projekt je omezen časem, náklady a zdroji.

Projekt má tyto projektové fáze:

- Zahájení
- Plánování
- Realizace
- Uzavření

(Managementmania, ©2011-2016)

4.1 Projektový management

4.1.1 Typy projektů

Investiční

- Zaměřují se na výstavbu a nákup nemovitostí, nákup nových strojů a technologií, vybavení apod.

Neinvestiční

- Zaměřují se na vzdělávací aktivity, rekvalifikace, poskytování služeb, organizování aktivit,...

4.1.2 Rámec projektu

Základní otázky při sestavování logického rámce:

- *Co?*
- *Proč?*
- *Kdo?*
- *Pro koho?*
- *Kdy?*

- *Jak?*
- *Za kolik?*
- *Kdo to zaplatí?*

Se základními otázkami souvisí také stanovení cílů projektu, které se v projektovém managementu označují zkratkou SMART.

- *Specifický/specifikovaný (specific)*
- *Měřitelný (measurable)*
- *Akceptovaný (agreed)*
- *Reálný (realistic)*
- *Termínovaný (timed)*

(Projektový management ve veřejné správě a regionálním rozvoji, s.32, 2010)

4.2 Operační programy (OP) 2021-2027

Jsou to podrobné strategické plány, ve kterých členské státy stanovují jak budou během programového období vynakládány prostředky z Evropských fondů.

(European Commission, ©2021)

4. února 2019 byly schváleny operační programy pro období 2021-2027.

Tyto operační programy budou financovány prostřednictvím sedmi fondů:

1. Kohezní fond (KF) – Fond soudržnosti (FS)
2. Evropský námořní a rybářský fond (ENRF)
3. Evropský fond pro regionální rozvoj (ERDF)
4. Evropský sociální fond Plus (ESF+)
5. Azylový a migrační fond (AMIF)
6. Nástroj pro správu hranic a víza (BMVI)
7. Fond pro vnitřní bezpečnost (ISF)
8. Fond pro spravedlivou transformaci (FST)

(DotaceEU, ©2021)

4.2.1 Základní dokumenty operačních programů

- Programový dokument
- Prováděcí dokument
- Výzvy pro předkládání žádosti o dotaci
- Příručka pro žadatele a příjemce
- Formuláře

(Projektový management ve veřejné správě a regionálním rozvoji, s.22, 2010)

4.2.2 Operační program Technologie a aplikace pro konkurenceschopnost

Je nástupcem programu Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost. Zaměřuje se na výzkum, vývoj a inovace, malé a střední podniky, energicko-klimatickou politiku a digitalizaci ekonomiky.

Řídicím orgánem je MPO a je financován z EFRR. (DotaceEU, ©2021)

4.2.3 Operační program Jan Amos Komenský

Operační program Jan Amos Komenský navazuje na Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání. Cílem je podpořit kvalitu a dostupnost vzdělávání na všech úrovních – počínaje předškolním vzděláváním a konče oblastí výzkumu a vývoje. Řídicím orgánem je MŠMT. Financován z fondů EFRR, ESF+. (DotaceEU, ©2021)

4.2.4 Operační program Zaměstnanost plus

Mezi priority programu patří zefektivnění veřejné správy pro poskytování kvalitních služeb, zvýšení účasti znevýhodněných skupin na trhu práce, modernizace institucí na trhu práce, podpora rovných příležitostí a sladování pracovního a osobního života, sociální začleňování apod.

Řídicím orgánem je MPSV a je financován z fondu ESF+. (DotaceEU, ©2021)

4.2.5 Operační program Doprava

Výchozím dokumentem pro tento program je Národní koncepce realizace politiky soudržnosti v ČR po roce 2020. Strategickým cílem je „Efektivní dostupná a k životnímu prostředí šetrná doprava“.

Řídícím orgánem je MD a program je financován z EFRR a Fondu soudržnosti. (DotaceEU, ©2021)

4.2.6 Operační program Životní prostředí

Tento operační program bude pokračovat v podpoře projektů v oblasti životního prostředí, tak jako v minulém období. Bude kladen větší důraz na snadnější realizaci komplexních projektů, na adaptaci na změnu klimatu, podporu environmentálního vzdělávání, prevenci vzniku dalších typů odpadů apod. Řídícím orgánem je MŽP a financován je z EFRR a Fondu soudržnosti. (DotaceEU, ©2021)

4.2.7 Operační program Rybářství

OP přispívá k plnění cílů Společné rybářské politiky, Zelené dohody pro Evropu a Víceletého národního strategického plánu pro akvakulturu.

Řídícím orgánem je MZ a je financován z fondu ENRAF. (DotaceEU, ©2021)

4.2.8 Integrovaný regionální operační program (IROP)

Zaměřuje se na vyvážený rozvoj území, zkvalitnění infrastruktury, zlepšení veřejných služeb a veřejné správy a zajištění udržitelného rozvoje v obcích, městech a regionech.

Řídícím orgánem je MMR a je financován z EFRR. (DotaceEU, ©2021)

4.2.9 Operační program Technická pomoc

Tento program má podpůrný charakter. Zaměřuje se na nastavení prostředí pro implementaci Dohody o partnerství a tematických operačních programů, které umožní a zjednoduší dosažení stanovených cyklů. Má tedy usnadnit a především zajistit efektivní využívání finančních prostředků.

Řídícím orgánem je MMR a financován je z FS. (DotaceEU, ©2021)

4.2.10 Operační program Spravedlivá transformace

Zcela nový program zaměřující se na řešení dopadu odklonu uhlí v nejvíce zasažených regionech. Cílem je zajistit dostatek pracovních míst pro pracovníky, kteří odcházejí z uhelného průmyslu a také zlepšení životního prostředí.

Řídícím orgánem je MŽP a financován je z FST. (DotaceEU, ©2021)

4.2.11 Programy přeshraniční spolupráce

- *Interreg V-A Česká republika - Polsko, řízený Ministerstvem pro místní rozvoj;*
- *Interreg V-A Slovenská republika - Česká republika, koordinovaný na území České republiky Ministerstvem pro místní rozvoj;*
- *Interreg V-A Rakousko - Česká republika, koordinovaný na území České republiky Ministerstvem pro místní rozvoj;*
- *Program přeshraniční spolupráce Česká republika - Svobodný stát Bavorsko, koordinovaný na území České republiky Ministerstvem pro místní rozvoj;*
- *Program spolupráce Svobodný stát Sasko - Česká republika, koordinovaný na území České republiky Ministerstvem pro místní rozvoj*

(DotaceEU, ©2021)

4.2.12 Programy nadnárodní a meziregionální spolupráce

- *Program nadnárodní spolupráce Interreg Central Europe, koordinovaný na území České republiky Ministerstvem pro místní rozvoj;*
- *Program nadnárodní spolupráce Interreg DANUBE, koordinovaný na území České republiky Ministerstvem pro místní rozvoj;*
- *Program meziregionální spolupráce INTERREG EUROPE, koordinovaný na území České republiky Ministerstvem pro místní rozvoj;*
- *Program meziregionální spolupráce ESPON, koordinovaný na území České republiky Ministerstvem pro místní rozvoj;*
- *Program meziregionální spolupráce INTERACT, koordinovaný na území České republiky Ministerstvem pro místní rozvoj;*

(DotaceEU, ©2021)

II. PRAKTICKÁ ČÁST

5 SDRUŽENÍ OBCÍ MIKROREGIONU VALAŠSKÉ KLOBUCKO

Tyto části diplomové práce byly zpracovány na základě vlastních znalostí, z webových stránek mikroregionu Valašské Klobucko, informací od členů mikroregionu a z interních dokumentů svazku.

5.1 Charakteristika mikroregionu

Toto sdružení založilo 10.12.1999 26 starostů. Je zapsán jako svazek obcí v souladu s ust. § 49 odst. 3 zákona o obcích do rejstříku svazků obcí, který je veden Krajským úřadem Zlínského kraje a je založen na dobu neurčitou. Původní sídlo se ze Štítné nad Vláří přemístilo 30.3.2015 do Valašských Klobouk. Původní název do roku 2018 byl Sdružení obcí mikroregionu Jižní Valašsko. Poté byl mikroregion přejmenován na Sdružení obcí mikroregionu Valašské Klobucko. Logo jadernička je typická místní odrůda. V současné době patří do mikroregionu 22 obcí a měst. (Valašské Klobucko, ©2019)

Svazek byl založen za účelem ochrany a prosazování společných zájmů členských obcí, kterými jsou především péče o všestranný rozvoj zájmového území, péče o potřeby občanů členských obcí a ochrana veřejného zájmu.

Předmětem činnosti je systematický a efektivní rozvoj zájmového území, ochrana a prosazování společných zájmů členských obcí a spolupráce při rozvíjení činností týkajících se např. propagace svazku, koordinace územního plánování, postupů při řešení problémů, podpora při zemědělské činnosti, společná péče o památky, využití obnovitelných zdrojů a zkvalitnění životního prostředí, podpora venkovské turistiky, spolupráce a výměna know-how, podpora podnikání, požární ochrana, vzájemná pomoc při skladování odpadu, společný nákup energií a zajištění telekomunikačních služeb a jiné. (Stanovy dobrovolného svazku obcí, ©2020)



*Obrázek 2 Logo
mikroregionu (Mikroregion
Valašské Klobucko, ©2019)*

5.2 Území a členění



Obrázek 3 Území Mikroregionu Valašské Kloboucko (Mikroregion Valašské Kloboucko, ©2019)

Mikroregion Valašské Kloboucko leží ve východní části České republiky na hranici se Slovenskem. Na územním obvodu mikroregionu leží dvě historická sídla, kterými byla v minulosti města Brumov a Valašské Klobouky. Toto sdružení obcí se nachází na jižním Valašsku mezi hřebeny Bílých Karpat a Vizovických vrchů. Více než polovina leží na území CHKO Bílé Karpaty. Členské obce spadají pod obce s rozšířenou působností Valašské Klobouky, kam patří většina obcí a Luhačovice, zde spadají obce Šanov a Petrávka. (Strategie území správního obvodu ORP Valašské Klobouky, © 2015)

5.2.1 Brumov-Bylnice

Brumov-Bylnice je město v okrese Zlín ve Zlínském kraji, v údolí říčky Brumovky v Bílých Karpatech, asi 6 km od Valašských Klobouk a 30 km od Zlína. Žije zde přibližně 5 600 obyvatel. (Oficiální stránky Města Brumov-Bylnice, © 2021)

5.2.2 Drnovice

Obec se nachází v okrese Zlín ve Zlínském kraji a je rozložena v kotlině kde ji obklopuje lesní porost přírodního parku Vizovické Vrchy. V obci žije asi 415 obyvatel. (Oficiální stránky obce Drnovice, © 2018)

5.2.3 Haluzice

Haluzice jsou malou horskou valašskou obcí a najdeme ji západním směrem od města Valašské Klobouky, u severního okraje chráněné krajinné oblasti Bílé Karpaty. Počet obyvatel se pohybuje okolo 80. (Oficiální stránky obce Haluzice, © 2020)

5.2.4 Jestřabí

Jestřabí se nalézá mezi Slavičínem a Brumovem-Bylnicí v údolí Vlárý poblíž státní hranice se Slovenskou republikou. Žije zde přibližně 320 obyvatel. (Oficiální stránky obce Jestřabí, © 2021)

5.2.5 Křekov

Křekov je malou podhorskou obcí se 190 obyvateli a najdeme ji jihozápadním směrem nedaleko města Valašské Klobouky a na okraji chráněné krajinné oblasti Bílé Karpaty. (Oficiální stránky obce Křekov, © 2019)

5.2.6 Loučka

Obec se nachází v příhraniční východní části České republiky, na úpatí Vizovických vrchů. Žije zde 515 obyvatel. (Oficiální stránky obce Loučka, © 2012)

5.2.7 Návojná

Obec Návojná je vstupní branou do oblasti zvané Závřší (Nedašov, Nedašova Lhota). Obec má asi 1398 obyvatel. (Oficiální stránky obce Návojná, © 2020)

5.2.8 Nedašov

Obec se nachází na moravskoslovenském pomezí obecně nazývaném Závřší. Obec má asi 729 obyvatel. (Oficiální stránky obce Nedašov, © 2021)

5.2.9 Nedašova Lhota

Obec se nachází v oblasti Závřší, na východním konci údolí potoka Říčka, asi 7 km východně od Valašských Klobouk. Název obce je odvozen od blízkého Nedašova. Počet obyvatel 697. (Oficiální stránky obce Nedašova Lhota, © 2021)

5.2.10 Petrůvka

Obec Petrůvka leží mezi městy Slavičín a Luhačovice v chráněné krajinné oblasti Bílé Karpaty. Žije zde 328 obyvatel. (Oficiální stránky obce Petrůvka, © 2020)

5.2.11 Poteč

Obec Poteč se nachází na moravsko-slovenském pomezí v malebné krajině Bílých Karpat a je vzdálena asi 3 km severovýchodně od Valašských Klobouk. Je zde 767 obyvatel. (Oficiální stránky obce Poteč, © 2019)

5.2.12 Rokytnice

Rozprostírá se v Bílých Karpatech na rozhraní jižního Valašska a Slovácka. Obec Rokytnice má části Rokytnice a Kochavec. Žije zde 601 obyvatel. (Oficiální stránky obce Rokytnice, © 2021)

5.2.13 Šanov

Šanov je obcí příhraniční ve východní části Zlínského kraje. Leží na pomezí Moravy a Slovenska a část jeho katastrální hranice je současně státní hranicí České republiky. Obec se nachází v chráněné krajinné oblasti Bílé Karpaty v sedle potoků Šanovec a Rokytenka. Žije zde cca 500 obyvatel. (Oficiální stránky obce Šanov, © 2013)

5.2.14 Štítná nad Vlárí-Popov

Obec Štítná nad Vlárí-Popov vznikla spojením dvou vesnic a leží v údolí Bílých Karpat na hlavní komunikaci mezi Brumovem-Bylnicí a Slavičínem, asi 3 km západně od Bylnice. Část katastru tvoří hranici se Slovenskou republikou. Obcí protéká řeka Vlára. Je zde 2182 obyvatel. (Oficiální stránky obce Štítná nad Vlárí-Popov, © 2020)

5.2.1 Študlov

Študlov leží 7 km od Valašských Klobouk. Žije zde přibližně 500 obyvatel.

5.2.2 Tichov

Obec Tichov je malou valašskou vesnicí, která leží 5 km severozápadně od Valašských Klobouk. Rozkládá se v údolí kolem Tichovského potoka na jižním okraji Vizovických vrchů. Je zde 325 obyvatel. (Oficiální stránky obce Tichov, © 2021)

5.2.3 Újezd

Obec Újezd je obcí ležící na mírném návrší, nad údolím potoka Svíborky, na jižním okraji Vizovické vrchoviny, vzdálenou asi 7,5 km jihovýchodně od Vizovic. Žije zde 1235 obyvatel. (Oficiální stránky obce Újezd, © 2018)

5.2.4 Valašské Klobouky

Valašské Klobouky jsou přirozeným spádovým centrem jižního Valašska a tato poloha i síť úřadů, škol, kulturních institucí, sportovišť, zdravotnických služeb, obchodů atd. mu dalo šanci znovu získat v roce 2003 statut obce s rozšířenou působností. Počet obyvatel Valašských Klobouk: k 30. 6. 2016 činí 5001 (Valašské Klobouky 4397 ob., Lipina 239 ob., Mirošov 83, Smolina 262). (Oficiální stránky města Valašské Klobouky, © 2010)

5.2.5 Valašské Příkazy

Podhorská obec Valašské Příkazy se nachází asi 20 km jižně od Vsetína, kilometr na jih od obce Horní Lideč a téměř 5 km severovýchodně od Valašských Klobouk. Je zde asi 300 obyvatel (Oficiální stránky obce Valašské Příkazy, © 2018)

5.2.6 Vlachova Lhota

Obec Vlachova Lhota leží na jižním úpatí Vizovických vrchů, zhruba 5 km od Valašských Klobouk směrem na západ. Žije zde asi 225 obyvatel. (Oficiální stránky obce Vlachova Lhota, © 2013)

5.2.7 Vlachovice

Vlachovice se nacházejí v podhorské krajině v nejsevernější části CHKO Bílé Karpaty, v jihovýchodní části Zlínského kraje, 6 km západně od města Valašské Klobouky. V současné době patří pod Vlachovice, i do nedávné doby samostatná obec Vrbětice,

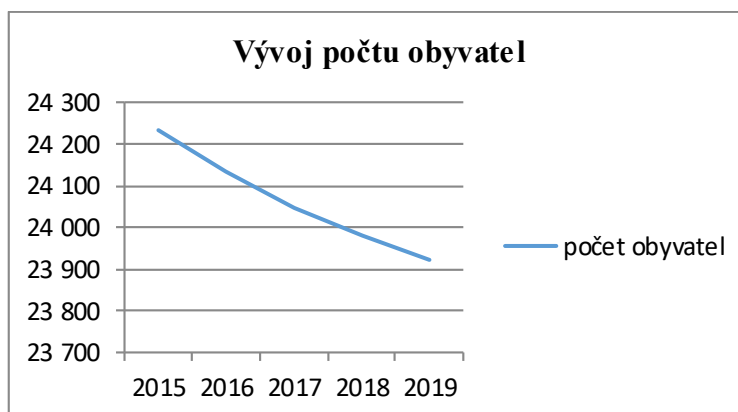
přičemž dohromady mají přibližně 1500 obyvatel. (Oficiální stránky obce Vlachovice, © 2021)

5.2.8 Vysoké Pole

Obec Vysoké Pole leží vedle obce Újezd. Žije zde 840 obyvatel. (Oficiální stránky obce Vysoké Pole, © 2021)

5.3 Obyvatelstvo mikroregionu

Celkový počet obyvatel činil ke konci roku 2019 dle Českého statistického úřadu 23922. Ve sledovaném období 2015-2019 má tento počet klesající tendenci viz. graf.



Graf 4 Vývoj počtu obyvatel 2015-2019

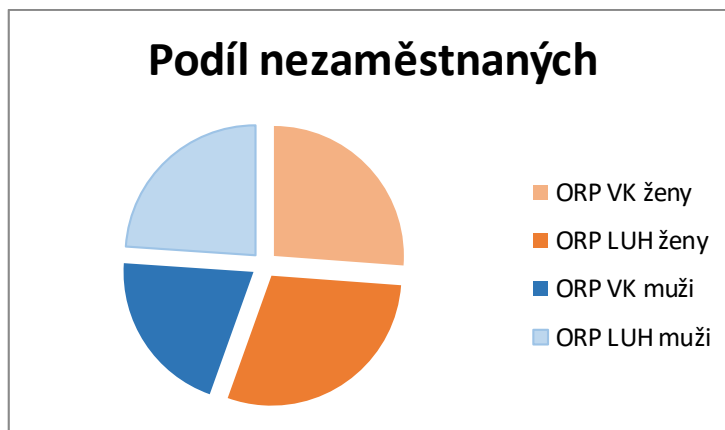
(Zdroj: Vlastní zpracování, Český statistický úřad)

Za rok 2019 se uskutečnilo 132 sňatků a 35 rozvodů ve sledovaném mikroregionu.

5.4 Zaměstnanost

Na konci roku 2020 bylo v evidenci úřadu práce celkem 399 uchazečů o práci a z toho dosažitelných jich bylo 376.

Ve správním obvodu ORP Valašské Klobouky podíl nezaměstnaných sahá k 2,38 % kdy 2,11 % tvoří muži a 2,68 ženy. Ve správním obvodu ORP Luhačovice to je celkem 2,72 %, z toho 2,45 % tvoří muži a 3 % jsou ženy.



Graf 5 Podíl nezaměstnaných

(Zdroj: Vlastní zpracování dle dat ČSÚ)

Dle dat Českého statistického úřadu je celorepublikový průměr obecné míry nezaměstnanosti přesahující 3 %. Tento průměr má od loňského března mírně stoupající tendenci a lze očekávat že vlivem současných událostí toto procento ještě poroste. (ČZSO, ©2021)

5.4.1 Zaměstnavatelé

V mikroregionu se nachází také významné firmy a jejich pobočky známé v celé republice. Patří sem například EUROCORP s.r.o., FARE, spol. s r.o., JANOŠÍK OKNA-DVEŘE, Groz-Beckert Czech s.r.o., Chemické výrobní družstvo Důbrava apod.

Na území správního obvodu bylo k poslednímu dni v roce 2019 dle registru ekonomických subjektů celkem 6095 celkem – nejvíce z nich téměř 26 % je činných v odvětví stavebnictví, 21,2% potom poskytuje služby jako jsou obchod, ubytování a stravování, 17,6 % subjektů se věnuje průmyslu a zbylých 8,2 % tvoří odvětví zemědělství, lesnictví a rybářství. (ČZSO, ©2021)

5.5 Školství

Je zde celkem 16 mateřských škol. Mateřská škola dle dat Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy není v obcích Petrůvka Tichov, Křekov, Haluzice, Vlachova Lhota a Valašské Příkazy.

Základních škol je celkem 12. V obcích Petrůvka, Tichov, Křekov, Haluzice, Vlachova Lhota, Valašské Příkazy, Poteč, Jestřabí, Nedašova Lhota a Návojná ZŠ nejsou.

V mikroregionu jsou celkem 2 střední školy – Gymnázium Valašské Klobouky a Střední odborné učiliště Valašské Klobouky. (MŠMT, ©2021)

5.6 Zdravotnictví

Praktičtí lékaři a lékaři jsou pro občany ve Valašských Kloboukách, Brumově-Bylnici, Vysokém Polí, Újezdu, Vlachovicích, Štítné nad Vláří a Nedašově.

Ve městě Valašské Klobouky je poliklinika, kde je také lékařská pohotovost a také možnost využití zdravotnické dopravní služby.

5.7 Sport a zábava

Mikroregion nabízí mnoho možností sportovního vyžití ať už jsou to výlety po okolí do pozorovatelných nebo na jednu ze 2 rozhledem pěšky po naučných stezkách, na kole po cyklotrase či v koňském sedle jen tak krajinou. Provozují se zde Valašské sporty – kosení trávy, bosá chůze. V regionu se nachází celkem 6 koupališť. Zimní stadion v Brumově-Bylnici nabízí možnost bruslení. V mikroregionu jsou 2 skiareály a také mnoho kilometrů strojově upravených stop pro běžkaře.

Pro milovníky muzeí jsou zde k vidění bednářské, hasičské, z 2. Světové války, z bitvy nad Bílými Karpaty, muzeum kultury a tradic, městské muzeum a také muzeum Gabry a Málinky.

5.7.1 Významné památky

Za zmínku stojí několik památek které lze v mikroregionu navštívit. Jsou to Národní kulturní památník Ploština, který připomíná vypálení pasekářské osady nacisty. Dále je to Brumovský hrad, jehož historie sahá až k vládě Přemysla Otakara I. V samotných Kloboukách je k vidění budova Staré radnice v renesančním stylu s věží ve stylu barokním z konce 18. století. Stojí zde také Červený dům z roku 1781, který místní nazývají „katovna“ protože tam žil kat. Mariánský sloup na náměstí, který obklopují sochy. Známa je také Brattmanova vila, kde je nyní lidová škola umění a Hornův dům z roku 1900, sídlo městského úřadu. Město se také pyšní dvěma dochovanými roubenkami.

5.8 Doprava a infrastruktura

Mikroregion se nachází mimo hlavní dopravní trasy republiky. Nejbližší je dálnice D1, která je vzdálena od centra mikroregionu Valašských Klobouk 106 km. V celém mikroregionu se nenachází žádná rychlostní komunikace. (Snášelová, 2014, s.26)

6 PRŮZKUM V OBLASTI KONKURENCESCHOPNOSTI MIKROREGIONU

6.1 Projekty mikroregionu

Mikroregion v minulosti realizoval projekty na podporu rozvoje regionu, podporu pracovních příležitostí a také spolupráce obcí.

V současné době je stále zapojen do projektů na posílení administrativní kapacity, podpory pracovních příležitostí a nejvíce nyní realizovaných projektů se týká zatraktivnění regionu v oblasti cestovního ruchu.

6.1.1 Projekt "Posilování administrativní kapacity na bázi meziobecní spolupráce", zkráceně také "Centra společných služeb" (CSS)

Projekt "Posilování administrativní kapacity obcí na bázi meziobecní spolupráce" Svazu obcí a měst je zaměřen na vytvoření a provoz Center společných služeb (CSS) v rámci Dobrovolných svazků obcí (DSO).

V rámci těchto CSS jsou poskytovány služby v oblasti veřejné správy s důrazem na samosprávné kompetence, ale i v přenesené působnosti s cílem zajistit efektivnější poskytování veřejných služeb občanům. Je prověřována možnost přenosu a výkonu některých kompetencí v oblasti výkonu veřejné správy v samostatné i přenesené (státní) působnosti na DSO.

Termín realizace projektu: 7/2016 – 12/2020

Udržitelnost : 1/2020 – 3/2020, 1/2021 – 10/2021

Celkové čerpání finančního příspěvku: 3 859 882 Kč

V rámci projektu bylo jednou z povinností vydávat zpravodaj a toto vydávání již nepokračuje.

(Valašské Klobucko, ©2019; informace od paní Jany Struškové; interní informace)

6.1.2 Projekt "Hurá, jdeme do práce II"

Na valné hromadě mikroregionu byl představen navazující projekt na projekt Hurá, jdeme do práce I. Jelikož měli již zástupci některých obcí dobrou zkušenost, chtěli jít do projektu

opět. O projekt projevilo zájem 10 obcí mikroregionu: Město Valašské Klobouky, obce Drnovice, Nedašov, Tichov, Vlachova Lhota, Vlachovice, Študlov, Haluzice, Petrůvka a Valašské Příkazy. (Interní informace mikroregionu)

Cílem je snížení lokální nezaměstnanosti a to hlavně u skupin osob znevýhodněných na trhu práce s dopadem na území MAS Ploština, motivovat je a zajistit jim i další vzdělávání v oblastech relevantních pro zvýšení lokální zaměstnanosti. Vzniklo celkem 14 nových pracovních míst ve prospěch obcí, veřejně prospěšných institucí a soukromých zaměstnavatelů s dopadem na území MAS Ploština. Zaměstnavatelem je žadatel projektu. Cílem je vytvořit nová a udržitelná pracovní místa v regionu.

Cílové skupiny:

- Osoby se zdravotním postižením
- Osoby s kumulací hendikepů na trhu práce
- Osoby v nebo po výkonu trestu
- Osoby opouštějící institucionální zařízení

(Interní informace mikroregionu)

Součástí projektu je i individuální pracovní a kariérové poradenství zaměřené na zlepšení osobního a pracovního života účastníků. Poradenství účastníkům pomáhá v oblasti dalšího vzdělávání, profesní přípravy, aj. Dle zjištěných potřeb, přání účastníka a také na základě situace na trhu práce, bude účastníkům navrhnout v průběhu realizace projektu vhodný rekvalifikační/vzdělávací kurz, který povede ke zvýšení kvalifikace uchazeče o zaměstnání, tedy i k lepšímu uplatnění na trhu práce a snadnějšímu získání zaměstnání. Také mají uchazeči možnost projít si kurzem Finanční gramotnost. (Interní informace mikroregionu)

Žadatelem je mikroregion Valašské Kloboucko a poskytovatel dotace je Ministerstvo práce a sociálních věcí.

Termín realizace projektu: 3/2020 – 8/2021

Udržitelnost : 1/2020 – 3/2020, 1/2021 – 10/2021

Rozpočet: 3 093 000 Kč z toho 2 938 350 Kč je výše dotace a 154 650 Kč představují vlastní zdroje. (Valašské Kloboucko, ©2019; Interní informace mikroregionu)

Tabulka 3 Nově vzniklá pracovní místa

	Počet pracovníků	Výše úvazku	Délka zaměstnání (měsíce)	Pracovní pozice
Město Valašské Klobouky	2	1,0 0,5	6 12	Údržba zeleně a úklid v obci Pomocné administrativní práce
Obec Haluzice	1	0,5	12	Údržba zeleně a úklid v obci
Obec Drnovice	1	0,5	12	Údržba zeleně a úklid v obci
Obec Študlov	1	0,5	12	Údržba zeleně a úklid v obci
Obec Petřůvka	1	0,5	12	Údržba zeleně a úklid v obci
Obec Valašské Příkazy	1	0,5	12	Údržba zeleně a úklid v obci
Obec Nedašov	2	0,5 0,5	12 12	Údržba zeleně a úklid v obci Údržba zeleně a úklid v obci
Obec Tichov	1	1,0	6	Údržba zeleně a úklid v obci
Obec Vlachova Lhota	1	0,5	12	Údržba zeleně a úklid v obci
Obec Vlachovice	3	0,5 0,5 0,5	12 12 12	Údržba zeleně a úklid v obci Údržba zeleně a úklid v obci Údržba zeleně a úklid v obci

(Zdroj: Interní informace mikroregionu)

6.1.3 Projekt "Cestou přírodních a kulturních zajímavostí"

Předmětem je vytvořit atraktivní prostředí, kvalitní životní prostředí, zvýšení atraktivnosti kulturního a přírodního dědictví jednak pro obyvatele i návštěvníky příhraničních regionů. Hlavní aktivitou projektu je zavádění služeb podporujících využívání potenciálu kulturního a přírodního dědictví, konkrétně pomocí vytvoření mobilního turistického průvodce. Neméně důležitou aktivitou projektu je vytvoření uceleného tematického produktu mapující nejvýznamnější a nejzajímavější kulturní a přírodní památky, a to v podobě tzv. tištěné propagační brožury s mapou a tipy na výlety a také vytvoření videospotů. Cílem je zatraktivnit region pro návštěvníky. Výsledkem by pak měl být nárůst počtu návštěvníků v obou regionech. (Interní informace mikroregionu)

Tento projekt je financován z Fondu malých projektů v rámci programu přeshraniční spolupráce INTERREG V-A SK-CZ. Partnerskou obcí je Horné Srnie na Slovensku.

V rámci tohoto projektu vzniká nová mobilní aplikace, 2 videospoty, 5 000 ks brožur a uskuteční se 2 exkurze.

Předmětem první aktivity je dodání mobilního průvodce po společném česko-slovenském regionu v českém a slovenském jazyce. Cílovou skupinou mobilní aplikace jsou návštěvníci, převážně čeští a slovenští turisté. V administracním rozhraní půjde vytvářet a upravovat výlety, kalendář akcí, seznamy přírodních a kulturních zajímavostí.

Mobilní aplikace bude vytvořena pro návštěvníky regionu pro publikaci výletů (pěší i cyklo), získání informací o přírodních, historických a architektonických zajímavostech (Hrad Brumov, památník Ploština, muzea, rozhledny, naučné stezky, aj.). Služby typu ubytování a stravování budou z mobilního průvodce vypuštěny.

Aplikace bude dále obsahovat informace o městech a obcích na dotčeném území. U každé obce bude uvedena základní charakteristika obce, památky a přírodní zajímavosti na jejím katastru, historie, tradice a další údaje zajímavé pro turisty. Každý takový výlet bude možné publikovat do mobilní aplikace. Výlet bude možné aktivně procházet, aplikace bude sledovat GPS polohu mobilního zařízení a bude navigovat uživatele trasou výletu. Na trase výletu bude možné definovat zastávky (přírodní a kulturní památky či zajímavosti) s naučným textem. (Interní informace mikroregionu)

Předmětem druhé aktivity jsou dva videospoty ukazující nejvýznamnější a nejzajímavější kulturní a přírodní památky. V konceptu těchto videospotů budou hrát hlavní roli možnosti pěší turistiky a cykloturistiky propojené s návštěvou vybraných kulturních a přírodních zajímavostí. Spoty budou výsledkem trvalé spolupráce žadatele a HCP. Komunikace formou videospotů nabývá na popularitě a významu. Videospoty budou umístěny na webových stránkách žadatele a HCP. Snahou je prezentovat přírodní a kulturní dědictví obou regionů prostřednictvím videospotu, který budou jak obyvatelé, tak i návštěvníci přeshraničního regionu sami šířit a vyhledávat, například prostřednictvím sociálních sítí. Zvýší se tak informovanost občanů a návštěvníků o kulturních a přírodních památkách. (Interní informace mikroregionu)

Třetí aktivitou projektu je tvorba brožur s mapou a tipy na výlety. Brožura bude zachycovat vybrané více i méně známé kulturní a přírodní zajímavosti obou regionů (např. pozorovatelnu Durch a hřeben Královce, hrad Brumov, rozhlednu Doubrava a hřeben Vizovických vrchů, Národní památník Ploština, Přírodní rezervace Sidonie a Vršatec, aj.). Brožury budou uvolňovány do oběhu postupným tempem, tak aby byly dostupné po celou dobu udržitelnosti projektu. Dostupné budou na vhodných místech regionů (IC, obecní úřad, restaurace, hotel, aj.) a návštěvník nebo místní obyvatel si ji může vzít. Počet kusů: 5 000 ks brožur, počet stran: cca 32. (Interní informace mikroregionu)

Čtvrtou aktivitou projektu je uskutečnění dvou exkurzí s cílem představit vybrané kulturní a přírodní dědictví obou regionů veřejnosti, které budou součástí uceleného tématického produktu mapující nejvýznamnější a nejzajímavější kulturní a přírodní památky nacházející se v obou regionech. S ohledem na umístění jednotlivých přírodních a kulturních památek se předpokládají 2 akce, tak, aby vybrané památky na sebe navazovaly a ideálně tvořily okruh. (Interní informace mikroregionu)

Poslední aktivitou projektu je výroba a tisk dvou bannerů.

Rozpočet: cca 520 000 Kč, výše dotace: 442 000 Kč, vlastní zdroje: 78 000 Kč

Realizace: 9/2020 – 8/2021 (Interní informace mikroregionu)

6.1.4 Projekt "Na kole po rozhlednách česko-slovenského pohraničí"

Projekt je financován v rámci programu přeshraniční spolupráce INTERREG V-A SK-CZ. Přeshraniční partnerskou obcí je Horné Srnie na Slovensku a partnerem projektu u nás je město Slavičín.

V rámci projektu vznikají nové úseky cyklostezek a cyklotras v délce celkem 15 km (Valašské Klobouky, Vysoké Pole, Vlachovice, Újezd, Slavičín, Horné Srnie).

Předmětem projektu je budování cykloturistického systému, který spojí Zlínský kraj s krajem Trenčínským. Jde o výstavbu dvou ucelených úseků na české straně a doplnění sítě cyklotras na slovenské straně. V Česku půjde o realizaci úseků cyklotrasy BEVLAVA a následně cyklotrasy Ploština, která spojuje území západně od BEVLAVY. Na slovenské straně je cílem diverzifikovat nabídku pro cykloturisty cestující po BEVLAVĚ a to s postupným propojením obce Horné Srnie s rozhlednou nad Trenčínskou Zavadou. Základní koncepcí projektu je propojení třech vyhlídkových míst, které jsou lokalizované v blízkosti připravovaných úseků cyklotras. Záměrem je propojení rozhledny Královec s rozhlednou nad Trenčínskou Zavadou. (Interní informace mikroregionu)

Doba realizace je naplánovaná od března 2021 do listopadu 2022 a rozpočet činí 72 mil. Kč.

6.1.5 Cyklostezka BEVLAVA

Obcemi mikroregionu také prochází dálková mezinárodní cyklostezka BEVLAVA, kterou se pracovníci snaží dostat do povědomí veřejnosti. Název BE-VLA-VA je dostala, protože v budoucnu propojí povodí řek Bečvy, Vlány a Váhu. Cyklostezka navazuje v Ústí u Vsetína na cyklostezku Bečva, v jižní části vede úsek z Valašských Klobouk přes Brumov-

Bylnici a Vlárský průsmyk do Nemšové na Slovensku. Dále v Nemšové se cyklostezka napojuje na Vážskou cyklomagistrálu vedoucí až do Piešťan. Dohromady je to téměř 90 km. Některé úseky mezi obcí Lužná u nás a Valašskými Klobouky se připravují. (Oficiální stránky Bevlava, ©2021)



Obrázek 6 Cyklostezka BEVLAVA

(Zdroj: Oficiální stránky Bevlava, ©2021)

Podle pracovníků mikroregionu došlo realizací projektu ke zlepšení dopravního přístupu občanů regionů, vytvořila se nová bezmotorová infrastruktura, došlo ke zvýšení bezpečnosti obyvatel, podpořil se zdravý životní styl.

Došlo také k vytvoření a upevnění společných přeshraničních vztahů na oficiální i neoficiální úrovni. Zpřístupnily se přilehlá kulturně-historická místa a pamětihodnosti přírodních lokalit.

6.1.1 Podpořené projekty

Dalšími projekty, které mikroregion podpořil a podporuje jsou:

- Podpora cyklistiky na území mikroregionu Valašské Klobucko (Zlínský kraj)
- Společně k lepší propagaci (INTERREG V-A SR-ČR)
- Po stopách zvířat Bílých/Bielych Karpat (INTERREG V-A SR-ČR)

6.2 Aktivity k udržení a rozvoji spolupráce

Mikroregion každoročně pořádá v některém z měst nebo obcí Den mikroregionu, kde prezentuje úspěšně realizované projekty, zajímavosti, řemesla a oblíbené pochoutky jednotlivých obcí, probíhá zde vystoupení folklorních souborů, škol, školek a jiných kulturních představení. Smyslem této aktivity je poznávat mikroregion, více prohlubovat vzájemné přátelství, spolupráci mezi obcemi a dostat se více do povědomí veřejnosti.

Další aktivitou je Exkurze za příklady dobré praxe, kde se zástupci členských obcí seznamují s příklady dobré praxe – postupy, aktivitami, které jsou v jiném mikroregionu úspěšně realizovány. V rámci exkurze probíhá výměna zkušeností, generování nových podnětů a nápadů pro další spolupráci a navazování nových kontaktů.

6.3 Úroveň spolupráce

Mikroregion spolupracuje na úrovni obcí, mikroregionů a MAS, na úrovni destinačních společností a v rámci přeshraniční spolupráce.

V oblasti meziobecní spolupráce se zaměřuje na odpadové hospodářství, podporu cestovního ruchu a cyklodopravy, technickou infrastrukturu a vodohospodářství.

6.4 Rozhovory s pracovníky mikroregionu

V rámci průzkumu v oblasti mikroregionu mi bylo umožněno uskutečnit rozhovory s pracovníky mikroregionu. Rozhovor poskytla předsedkyně mikroregionu Valašské Klobucko paní Mgr. Eva Olšáková, paní Ing. Jana Tesařová, paní Ing. Renata Matochová a také paní Ing. Jana Strušková. S těmito pracovníky jsem byla neustále v kontaktu kvůli projektu, aby informace byly opravdu podložené a výsledek přínosný.

Jako posílení konkurenceschopnosti vnímají rozvoj v oblasti cestovního ruchu, protože příliv turistů zajistí také příliv finančních prostředků do rozpočtu. Navíc u turistů neustále stoupající obliba tohoto regionu má důsledek takový, že na základě doporučení a dobrých zkušeností se zde lidé vracejí ve větším počtu.

Na druhou stranu bylo zjištěno, že bariérou v konkurenceschopnosti je především to, že mikroregion nemá stálé pracovníky. Pracovníci jako jsou projektový manažer, ekonom, nebo také účetní jsou hrazení z projektů, na kterých pracují. To znamená, že jakmile je projekt dokončen, další spolupráce nemusí pokračovat, protože pracovníka není z čeho platit. Řešením v takové situaci bývá, že je pracovník financován z dalších projektů, které následují, to ale nemusí být do nekonečna. Pokud by projekt skončil a pracovník nebyl zapojen do jiného, zůstal by mikroregion téměř bez zaměstnanců. Postačil by pracovník na dohodu o provedení práce, který by se staral o nutnou administrativu a základní činnosti, ale nepodílel se na budování možností spolupráce a konkurenceschopnosti. Pro pracovníky ale i mikroregion je tato skutečnost problémem. Jako příležitost by vnímali, kdyby bylo možné získat podporu ze strany státu, nebo kraje.

Dle získaných informací je totiž zajištění chodu mikroregionu stálými zaměstnanci důležitým pilířem pro budování konkurenceschopnosti. Toto posílení v oblasti lidských zdrojů je důležitým prvkem v oblasti konkurenceschopnosti také pro jiné regiony, což jsem zjistila z kontaktování jiných mikroregionů.

Pro srovnání jsem kontaktovala ještě pracovníky z mikroregionu Valašskomeziříčsko-Kelečsko a ze Sdružení Valašsko – Horní Vsacko, kteří mi poskytli další cenné informace pro analýzu. Z informací vyplývá, že oblast lidských zdrojů je důležitá nejen pro vybraný mikroregion, ale také pro konkurenční mikroregiony, kde jsem se dozvěděla, jak tento problém řeší u nich.

Tyto informace budou dále rozebrány do detailu a porovnány s vybraným mikroregionem.

7 ANALÝZA ZÍSKANÝCH INFORMACÍ A SROVNÁNÍ S JINÝMI MIKROREGIONY

7.1 Souhrn získaných informací z vybraného regionu

Při realizaci projektu Centra společných služeb bylo zjištěno, že pokud by mikroregion měl vlastní stále zaměstnance a nenajímal si externí pracovníky, pomohlo by to snížit náklady na dané pracovní místo. V rámci projektu bylo poskytováno především dotační poradenství a z poskytnuté analýzy přínosů vyplynulo, že náklady na pracovníka CSS Mikroregionu Valašské Kloboucko byly o téměř 45 % nižší než v případě využití externích společností. V rámci tohoto projektu vznikly také společné projekty. (Interní zdroj)

Při setkání se pracovnice na tento realizovaný projekt odkazovaly a bylo mi poskytnuto k nahlédnutí vyhodnocení přínosů tohoto projektu, ze kterého vyplynulo, že pokud by měl mikroregion vlastní pracovníky, pomohlo by to snížit náklady a mělo to přínos do budoucna.

Ze setkání a rozhovorů bylo zjištěno, že oblast lidských zdrojů je tím, na co se mám ve své práci především zaměřit, protože je to téma, které je pro ně aktuální a potřebují ho řešit.

7.1.1 Zaměstnanci mikroregionu

Ve vybraném mikroregionu zaměstnávají pracovníky, kterými jsou:

- Účetní mikroregionu na trvalý pracovní poměr, placena z projektu "Hurá, jdeme do práce 2" - úvazek 0,8 - do 31.8.2021
- Projektová manažerka na trvalý pracovní poměr, placena z projektu "Posilování administrativní kapacity na bázi meziobecní spolupráce", na projektu běží udržitelnost, do 1.1.2021 - 31.10.2021. Úvazek 1,0. Mzdové náklady na udržitelnost platí město Valašské Klobouky
- Projektová manažerka na trvalý pracovní poměr, placena z projektu "Na kole po rozhlednách česko-slovenského pohraničí", úvazek 0,7. Trvání od 1.3.2021 do 30.11.2022
- Dále je na dohodu o provedení práce zaměstnán pověřenec GDPR, placen z mimořádných členských příspěvků obcí, pro které vykonává na základě uzavřených smluv (Interní zdroj)

7.1.2 Rozpočet 2019

Příjmy:

- V roce 2019 byla výše členských příspěvků obcí 5,- Kč na obyvatele – celkem 120 000,- Kč, dále se také členové podíleli na projektech částkou 277 000,- Kč. Mzdy byly spolufinancovány Městem Valašské Klobouky ve výši 247 000,- Kč. Ze Svazu měst a obcí činily dotace na mzdy 770 000,-
- Dalšími příjmy byly úroky a finance na projekt zaměstnávání sociálně znevýhodněných osob

Výdaje:

- Odměna účetní činila 7 000,- Kč z rozpočtu, jiné mzdy pracovníků byly vyčísleny na částku 573 000,- Kč, k tomu sociální pojištění 143 250,- a zdravotní pojištění 51 750,- Kč a zákonné pojištění 2 000,- Kč.
- Dalšími výdaji byla úhrada software, propagace, poplatky, občerstvení, zákonné pojištění, režie, služby, financování aktivity sdílení dobré praxe mikroregionů a projekt zaměstnávání sociálně znevýhodněných osob

Tento rozpočet byl upravován několika rozpočtovými opatřeními týkající se mimo jiné i finančních prostředků na mzdy a SZP.

(Interní zdroj)

7.1.3 Rozpočet 2020

Příjmy:

- Výše členských příspěvků byla v tomto roce navýšena na 20,- Kč na obyvatele – celkem 480 000,- Kč, spoluúčast obcí na projektech činila 72 000,- Kč, Město Valašské Klobouky dle smlouvy o spolupráci hradilo po dobu jednoho roku superhrubou mzdu jedné projektové manažerky a účetní – celkem 366 540,- Kč. Z projektu CSS byly plánované příjmy 76 300,-.
- Dále pak úroky, a dotace na projekt zaměstnávání sociálně znevýhodněných osob.

Výdaje:

- Mzdy projektu MPSV byly ve výši 182 985,- Kč, sociální pojištění k tomu 45 380,- Kč a zdravotní pojištění 16 500,- Kč, zákonné pojištění bylo schváleno ve výši

335,- Kč, DPP mzdy na projektu MPSV byly ve výši 19 125,- Kč, na projektu CSS ve výši 265 970,- Kč, dále sociální pojištění 65 960,- Kč, zdravotní pojištění 23 970,- Kč a zákonné pojištění 500,- Kč.

- Dalšími výdaji byla úhrada za software, propagace, poplatky, občerstvení, služby, režie, ochranné pracovní pomůcky, metodická podpora SMO, sdílení dobré praxe regionů, reklama na sociálních sítích.

(Interní zdroj)

7.1.4 Střednědobý výhled rozpočtu 2020-2022

Příjmy:

- Členské příspěvky obcí zůstanou ve výši 20,- Kč na obyvatele – celkem 480 000,- Kč, spoluúčast obcí na projektech bude 72 000,- Kč, spolufinancování mezd městem Valašské Klobouky v letošním roce bude 340 000,- a v dalším roce 0,- Kč. Příjmy z projektu CSS se očekávají letos 168 000,- Kč
- Dále jsou to očekávané úroky, projekt zaměstnávání znevýhodněných osob MPSV a projekt Interreg

Výdaje:

- Dohody o provedení práce ve výši 102 000,- pro letošek a 110 000,- pro příští rok, mzdy letos 1 556 000,- Kč a příští rok 213 000,- Kč
- Očekávané výdaje za software, propagace, poplatky, občerstvení, režie, služby, MMR sdílení dobrá praxe mikroregionů, projekt Interreg

(Interní zdroj)

7.1.5 Souhrn

Na základě získaných informací lze říct, že mikroregion financuje z členských příspěvků účetní, která je zaměstnaná na částečný pracovní úvazek. Další zaměstnanci jsou financováni prostřednictvím projektu, na kterých pracují.

7.2 Svaz Valašsko – Horní Vsacko

Pro srovnání jaká je situace v jiných mikroregionech, jsem si zvolila Svaz obcí Valašsko-Horní Vsacko. Tento svaz je dobrovolné sdružení obcí ležících v údolí řeky Vsetínské Bečvy, mezi hřebeny Javorníků, Beskyd a Vsetínských vrchů a založen byl v roce 2001.

Tento svaz byl vybrán i přes to, že nebyl zapojen do realizace projektu Centra společných služeb a také velikostí neodpovídá vybranému mikroregionu. Cílem je však zjistit, jakým způsobem zaměstnávají a starají se o pracovníky jinde. Výsledky tohoto porovnání mohou být inspirací pro vybraný mikroregion a také pomohou ukázat jak konkurenceschopný vybraný region je.

Ve sdružení je 7 členských obcí, 2 města a jeden městyš a dohromady má tento svaz celkem 42 tisíc obyvatel:

- Vsetín
- Janová
- Hovězí
- Huslenky
- Zděchov
- Halenkov
- Nový Hrozenkov
- Karolinka
- Velké Karlovice

Předmětem činnosti svazku je:

- Spoluvytváření a zdokonalování systému veřejné dopravy
- Propagace, podpora a rozvoj cestovního ruchu
- Zachování a podpora provozu železniční tratě
- Rozvoj přeshraniční spolupráce
- Koordinace činností členů i třetích osob spjatých s regionálním rozvojem a územním plánováním

- Propagace, podpora a rozvoj společenských, kulturních, sportovních a tradičních akcí

7.2.1 Projekty

Svaz v současné době realizuje projekty:

- Internetizace Horního Vsacka
- HYJE-Koně Zlínského kraje
- Integrovaný rozvoj cestovního ruchu v oblasti Hornovsacka
- Zlepšení komunikace s veřejností mikroregionu Valašsko – Horní Vsacko
 - o V rámci něj rovněž jako vybraný mikroregion realizuje také odbornou exkurzi za příklady dobré praxe
- Nová sněžná rolba na úpravu běžkařských tratí
- Likvidace křídlatky v povodí Vsetínské Bečvy

V projektu „ Zlepšení strategického řízení mikroregionu“ byly vypíchnuty silné a slabé stránky. Tento dokument z roku 2019 ukázal, že činnost mikroregionu je zaměřena nejvíce na cestovní ruch a podnikání.

Z oblasti pracovníků na mikroregionu je zde vyhodnoceno, že některé obce mají pracovníky s nedostatečnou kvalifikací, chybí zastupitelnost manažera sdružení, naopak jako výhodu vnímají schopnost administrovat externí financování a vynikající spolupráci mezi obcemi jak na úrovni mikroregionu tak MAS.

(Oficiální stránky mikroregionu Valašsko – Horní Vsacko ©2021)

7.2.1 Rozpočet 2019 a 2020

Rozpočet Sdružení má v příjmech zahrnutý investiční a neinvestiční transfery od obcí a obecné příjmy. Nelze jednoznačně poznat kolik příjmů se týká financování mezd pracovníků.

U výdajů jsou položky cestovní ruch, ochrana obyvatelstva, ostatní záležitosti pozemních komunikací, ostatní činnosti a obecné výdaje. Zde také nelze odhadnout kolik finančních prostředků bylo použito na mzdy pracovníků.

7.2.2 Střednědobý výhled rozpočtu 2021-2026

Ve střednědobém výhledu lze vidět, že členské příspěvky obcí jsou na celých 5 let naplánovány vždy v celkové výši 699 000,- což v přepočtu vychází asi 17,- Kč na obyvatele.

Dále mikroregion počítá s investičními a neinvestičními příspěvky obcí týkající se cestovního ruchu, údržby cyklostezky Bečva a dále s transfery investičního i neinvestičního charakteru na likvidaci křídlatky, výstavbu odpočívadel a rolbu, jsou zde také obecné příjmy.

Obecné výdaje označeny jako provoz Sdružení činí pro letošek zatím necelých 800 000,- Kč, na následující roky odpovídají výši členských příspěvků.

Dále jsou zde zmíněny výdaje na cestovní ruch, údržbu cyklostezky, novou rolbu, likvidaci křídlatky a obecné výdaje.

7.2.3 Další informace z jednání s mikroregionem

Informace, které jsem potřebovala pro porovnání do své diplomové práce mi poskytla pracovnice mikroregionu projektová manažerka Ing. Helena Volková.

Mikroregion má v současné době tyto pracovníky:

- Jeden pracovník na trvalý pracovní poměr – úvazek 1,0
- Dva pracovníci na dohodu o pracovní činnosti
- Tři členové představenstva na dohodu o provedení práce – 300h/rok

Tito zaměstnanci jsou v momentálně hrazení z projektu MPSV, OP Zaměstnanost ale také z členských příspěvků Sdružení.

V rámci mikroregionu probíhá komunikace prostřednictvím členských schůzí, kde jsou přítomní zástupci jednotlivých členských obcí. Operativní věci se řeší prostřednictvím schůzí představenstva, které jsou přibližně jednou za měsíc.

Hlavní náplní Sdružení je rozvoj cestovního ruchu. Toto sdružení je také součástí Destinační společnosti Valašsko, která v celém území koordinuje cestovní ruch a pravidelně se setkává s Centrálou cestovního ruchu Východní Moravy a také se Zlínským krajem a informace přenáší prostřednictvím pravidelných pracovních skupin, na kterých je přítomen projektový manažer.

7.3 Mikroregion Valašskomeziříčsko – Kelečsko

Mikroregion tvoří 18 obcí s více než 42 tisíci obyvateli.

V roce 2019 činily dotace od obcí ve formě členských příspěvků celkem 971 000,- Kč což je přibližně 23,- Kč na obyvatele. V roce 2020 to bylo již 1 011 000,- Kč což je asi 24,- Kč na obyvatele. Z dostupných informací bylo zjištěno, že je zde celkem 6 pracovníků.

V minulosti stejně jako mikroregion Valaško Klobucko realizoval projekt Centrum společných služeb.

(Oficiální stránky mikroregionu Valašskomeziříčsko-Kelečsko ©2021)

Tento mikroregion svojí skladbou i realizovanými projekty nejvíce odpovídá vybranému mikroregionu Valašské Klobucko, který analyzuji. Porovnání mi bylo doporučeno samotnými pracovníky vybraného mikroregionu, protože výsledek je velmi zajímavý.

Nicméně mi při porovnávacím průzkumu bylo sděleno, že mikroregion z důvodu nedostatku času a právě i kapacit nemá možnost se na spolupráci k mé práci podílet. Tento mikroregion bez návaznosti výše zmiňovaného projektu Centra společných služeb, a nebo i navazujícího financování z rozpočtu kraje či státu již nemá a nebude mít dostatečnou administrativní kapacitu.

7.3.1 SWOT analýza mikroregionu Valašské Klobucko

Informace použity v této SWOT analýze jsou výstupy z předcházející kapitoly. Primárním zdrojem byly rozhovory a častá setkání s pracovníky a zdrojem sekundárním webové stránky mikroregionu a jeho členských obcí a také stránky na sociálních sítích, kde je mikroregion velmi aktivní.

Tabulka 4 SWOT analýza

S (silné stránky)	W (slabé stránky)
<ul style="list-style-type: none"> - Hustá síť cyklostezek a turistických stezek - Rozvinuté partnerství a spolupráce okolních obcí a měst - Dostupnost obchodů a služeb - Dostupnost vzdělání 	<ul style="list-style-type: none"> - Nízký počet kvalifikovaných pracovníků napříč všemi obory - Nedostatek financí v rozpočtech obcí - Pohraniční oblast - Nízké členské příspěvky - Nedostatečná podpora ze strany státu

<ul style="list-style-type: none"> - Kvalitní zdravotnická péče a její dostupnost - Oblast tradic a zachovalé krajiny - Památky - Kulturní zázemí 	a kraje
O (příležitosti)	T (hrozby)
<ul style="list-style-type: none"> - Nízká míra konkurenčních podniků a řemesel - Vytváření nových pracovních míst - Motivace občanů k třídění odpadu - Podpora farmářských trhů - Podpora cestovního ruchu - Propagační materiály - Výstavba a opravy silnic - Vyšší zájem členských obcí 	<ul style="list-style-type: none"> - Odchod obyvatel a především mladých lidí do jiných měst - Nedostatek finančních prostředků - Stále rostoucí ceny nemovitostí - Zrušení středních škol - Úpadek cestovního ruchu z důvodu událostních rizik - Nízký zájem členských obcí, nízké členské příspěvky, nedostatečná spolupráce

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Ve SWOT analýze jsou ukázány silné a slabé stránky, ale také příležitosti a hrozby.

7.3.2 Souhrn informací

Podle doporučení pracovník vybraného mikroregionu, jsem kontaktovala výše zmíněné regiony kvůli možnosti srovnání a nalezení inspirace.

Jeden ze zvolených konkurenčních mikroregionů byl zvolen náhodně a druhý na základě doporučení pracovník z mikroregionu Valašské Klobucko. Při setkání mi bylo sděleno, že jejich mikroregionu je nejvíce podobný mikroregion Valašskomeziříčsko-Kelečsko a tudíž by byl pro porovnání vhodný.

U Sdružení Valašsko – Horní Vsacko mají lidské zdroje řešeny především tak, že na trvalý pracovní poměr je tam pouze jeden pracovník a ostatní pracují na základě dohod.

U mikroregionu Valašskomeziříčsko-Kelečsko vnímají financování lidských zdrojů jako obrovský problém a možná právě závěr této práce by pro ně mohl být inspirací.

Tabulka 5 Srovnání mikroregionů

	Mikroregion Valašsko Klobucko	Sdružení Valašsko – Horní Vsacko	Mikroregion Valašskomeziříčsko-Kelečsko
Počet obyvatel	23 922	40 000	42 000
Počet členů	22	9	18
Výše členských příspěvků	20,- Kč Celkem 480 000,- Kč	17,- Kč Celkem 699 000,- Kč	24,- Kč Celkem 1 011 000,- Kč
Projekty na podporu problematiky	-	CSS	CSS
Počet pracovníků na HPP/DPP+ DPČ	3/1	1/5	6 – způsob úvazku není známý
Způsob financování mezd	Převážně prostřednictvím projektů + malá část z členských příspěvků	Prostřednictvím projektů a také členských příspěvků	-

(Zdroj: Vlastní zpracování)

8 NÁVRH PODPORY ROZVOJE KONKURENCESCHOPNOSTI

Na základě zkušeností, provedeného šetření a v návaznosti na již realizované projekty, by bylo vhodné zabezpečit především stále pracovníky v mikroregionu, kteří by byli hrazeni jinak než jenom z probíhajících projektů.

Při setkáních byla oblast lidských zdrojů zdůrazňovaná jako velmi opomíjená a přitom důležitá. Protože pokud bude podpořen rozvoj lidských zdrojů, bude mít mikroregion další kompetence řešit projekty a jiné možnosti rozvoje. Rozvoj v oblasti lidských zdrojů je proto v současné fázi to, co mikroregion potřebuje, aby byl konkurenceschopný i do budoucna. Je to jeden ze základních pilířů, který je nutné zabezpečit tak, aby na něm ostatní oblasti mohly být postaveny. Tuto myšlenku jsem přetvořila do níže vyobrazeného chrámu s důležitými pilíři, bez kterých by nemohl stabilně stát.



Obrázek 7 Pilíře na kterých stojí úspěch mikroregionu
(Zdroj: Vlastní zpracování)

8.1 Vliv členských příspěvků

V současné době mikroregion má nastaveno 20,- Kč na obyvatele. U mikroregionu Valašsko – Horní Vsacko je to sice méně – 17,- Kč, ale tento mikroregion má mnohem více obyvatel, takže výsledná částka je vyšší. Mikroregion Valašskomeziříčsko-Kelečsko má tyto příspěvky ve výši přibližně 24,- Kč na obyvatele, zde vlivem velkého počtu obyvatel je situace ze zkoumaného hlediska nejvhodnější.

V ideální situaci, kdy by mohly být členské příspěvky použity pouze na financování pracovníků, by na jednoho pracovníka bylo u Mikroregionu Valašsko Klobucko

k dispozici 120 000,- Kč, u Sdružení Valašsko-Horní Vsacko 116 500,- Kč a u Mikroregionu Valašskomeziříčsko-Kelečsko 168 500,- Kč.

8.1.1 Zvýšení členských příspěvků

Řešením pro vybraný mikroregion by mohlo být zvýšení členských příspěvků. K tomuto zvýšení během let 2019-2020 již sice došlo, ale vlivem inflace a dalších událostí by stálo za zvážení tyto příspěvky postupně meziročně zvyšovat. Při navýšení o 5,- Kč na obyvatele by to znamenalo zvýšení příjmů o 118 050,- a o 29 512,- na každého pracovníka.

Z uskutečněných schůzek a realizovaného projektu CSS je mi známo, že hrubá mzda pracovníka je cca 27 200,- Kč. Pokud bychom brali v úvahu pouze jedno stálé pracovní místo pokrylo by zvýšení členského příspěvku o pět korun více než 4 měsíční odměny navíc.

Pracovníci se k návrhu vyjádřili tak, že některé obce jsou proti zvyšování členských příspěvků a setkávají se tedy s nesouhlasným jednáním. V této oblasti by bylo vhodné provést šetření jak ohledně přijatelné výše členských příspěvků, tak k pravidelnému navýšování a také k finanční situaci jednotlivých členských obcí.

8.1.2 Rizika navýšení členských příspěvků

Je důležité se zabývat rizikovými faktory, které by mohly návrh ohrozit. Pro analýzu je vybrána bodová metoda, která k jednotlivým rizikům uděluje bodové hodnocení na základě parametru prvního – což je pravděpodobnost výskytu rizika a parametru druhého – to je důsledek vzniku rizika. Výsledkem součtu tohoto bodového ohodnocení je možné riziko klasifikovat.

Tabulka 6 Pravděpodobnost výskytu rizika

Hodnota parametru 1	Pravděpodobnost výskytu rizika
1-3	Nízká
4-6	Střední
7-10	Vysoká

Zdroj: Vlastní zpracování dle Koncepce managementu a rizik a GUARD7

Tabulka 7 Důsledek vzniku rizika

Hodnota parametru 2	Důsledek rizika
1-3	Zanedbatelný/ Bezvýznamný
4-6	Významný
7-9	Kritický
10-12	Katastrofický

Zdroj: Vlastní zpracování dle Koncepce managementu a rizik a GUARD7

Tabulka 8 Hodnocení rizika

Hodnota součtu parametrů	Popis rizika
2-6	Přijatelné
7-11	Mírné
12-17	Nežádoucí
18-22	Nepřijatelné

Zdroj: Vlastní zpracování dle Koncepce managementu a rizik a GUARD7

Charakteristika	Parametr 1	Parametr 2	Hodnocení rizika
Nesouhlas členských obcí	10	12	22 - Nepřijatelné
Nedostatek financí v rozpočtech obcí	5	9	14 - Nežádoucí
Vystoupení obcí z mikroregionu	2	12	14 - Nežádoucí
Mikroregion tento návrh neuskuteční	4	13	17 - Nežádoucí
I přes realizaci nebude dostatek finančních prostředků na mzdy pracovníků	3	18	21 - Nepřijatelné

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Dle tabulky se zpracovanými riziky vyplývá, že veškerá výše zmíněná rizika mohou návrh velmi ohrozit.

Tento návrh se ale stále jeví jako nejjednodušší a nejrychlejší řešení dané situace a mikroregion ho bere do úvahy.

8.1.3 Finanční analýza

Z hlediska financí by navýšení členských příspěvků o 5,- Kč znamenalo nárůst příjmu mikroregionu ze 480 000,- Kč na 598 050,- Kč. Pro členské obce by to mohlo znamenat velký nárůst výdajů. Nicméně u mikroregionu s tak velkým počtem obcí, by to paradoxně neměl být takový zásah, jako pro například u druhého zkoumaného mikroregionu, kde mají ani ne poloviční počet obcí, ale za to téměř dvakrát takový počet obyvatel.

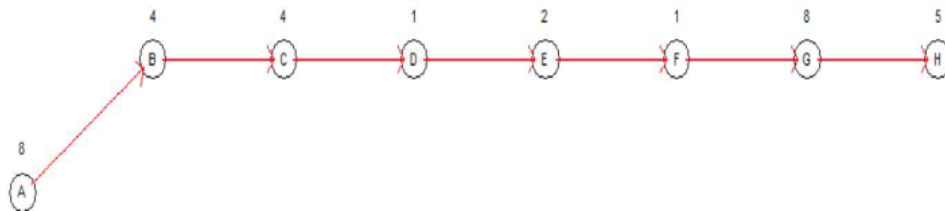
8.1.4 Časová analýza

Časová analýza je provedena pomocí síťové analýzy a její metody kritické cesty CPM. V této analýze jsou použity předpokládané časové intervaly vycházející z projektů s podobným zaměřením.

Tabulka 9 Časové intervaly

Činnost	Popis	Doba trvání (týdny)	Předcházející činnost
A	Setření mezi členskými obcemi	8	-
B	Vyhodnocení	4	A
C	Příjem návrhů členů	4	B
D	Návrh na úpravu výše a jeho sdělení	1	C
E	Zpracování zpětné vazby	2	D
F	Určení definitivní výše	1	E
G	Implementace do návrhu rozpočtu	8	F
H	Zavedení platnosti	5	G

Zdroj: Vlastní zpracování



Obrázek 8 Výstup z programu QM for Windows – metoda kritické cesty
(Zdroj: Vlastní zpracování v programu QM for Windows)

8.2 Forma pracovního úvazku

Z jednání s pracovníky vyplynulo, že v mikroregionu, kde jsou příspěvky v přepočtu na pracovníka nejnižší, toto nepovažují za velký problém. Zde je to dáno tím, že na trvalý pracovní poměr mají zaměstnaného pouze jednoho pracovníka a zbylých 5 jsou zde na dohody. Z toho někteří pobírají odměny čtvrtletně. Náklady tady nejsou tak vysoké.

V nejvíce problémovém mikroregionu chybí údaje pro srovnání, lze se pouze domnívat, že mají více pracovníků na trvalý pracovní poměr a proto mají vyšší náklady na jejich financování.

U vybraného mikroregionu, který problém financování označil jako možnou překážku v konkurenceschopnosti by mohlo zhoršovat situaci to, že na dohodu a financován z členských příspěvků je dle informací pouze jeden pracovník. Další jsou zde na trvalý pracovní poměr a jsou financováni prostřednictvím projektů, na kterých pracují.

8.2.1 Změna formy úvazku

Dalším navrhnutým řešením je změna formy úvazku pracovníků. Pro vybraný mikroregion by to znamenalo, že by místo pracovníků na trvalý pracovní poměr, zaměstnával pracovníky na dohody o provedení práce či dohody o pracovní činnosti.

Ze zaměstnanců totiž pouze jeden je na celý pracovní úvazek. Na dohodu o pracovní činnosti lze vykonávat práci až v rozsahu poloviny stanovené týdenní pracovní doby. Tato dohoda by však musela být uzavřena maximálně na dobu trvání 52 týdnů.

Toto řešení by bylo vhodné pouze v případě nižších mezd pracovníků.

8.2.1 Rizika změny formy úvazku

Toto opatření přináší rizika v podobě, že pracovníci nebudou s úvazkem souhlasit. Také výška mezd pracovníků by nemusela odpovídat a v neposlední řadě může být navržené řešení administrativně mnohem složitější a nerealizovatelné. Bylo by nutné prozkoumat, jak to dělají jinde. Například právě u Sdružení Valašsko – Horní Vsacko, kde to takto mají řešeno.

8.2.2 Finanční analýza

Finančně by toto řešení mohlo pomoci ušetřit na nákladech za zdravotní a sociální pojištění. Toto pojištění je u dohody o pracovní činnosti povinné odvádět až při výdělku přesahujícím 3500,- Kč. Bohužel v případě překročení této částky by se tato forma úvazku a s ní spojené řešení minulo účinku a tím bylo ušetřit výdaje spojené s pracovníky.

8.2.3 Časová analýza

Z hlediska času by toto řešení představovalo jednodušší administrativu, pokud by byly dodrženy veškeré podmínky pro realizaci dohod.

8.3 Financování pomocí dotačních programů

Dalším řešením by mohlo být zapojení mikroregionu do čerpání dotací na mzdy těchto pracovníků. Příkladem můžou být mikroregiony v Plzeňském kraji, které byly zapojeny do dotačního programu Podpora mikroregionů se sídlem v Plzeňském kraji 2020 a díky tomu, získali dotaci na krytí části mzdových nákladů manažerů. Tuto dotaci poskytl Plzeňský kraj. Nebylo to poprvé. Tuto podporu odbor regionálního rozvoje Plzeňského kraje nabídl již po šesté. (Dotace – Plzeňský kraj, ©2021)

Podle informací z plánovaných dotačních programů Zlínského kraje na rok 2021 však žádný takový dotační program plánovaný není.

8.3.1 Riziková analýza

Rizikem u tohoto navrženého řešení je především to, že Zlínský kraj ani do budoucna žádný takový dotační program chystat nebude a není v silách vybraného mikroregionu, aby toto ovlivnil.

8.3.2 Finanční analýza

Na základě již uskutečněného dotačního programu v Plzeňském kraji v roce 2020 jednotlivé mikroregiony požadovaly dotaci ve výši 50 000,- Kč což činilo celkem 350 000,- Kč. Každému mikroregionu byla schválena jiná částka, ale průměrně to bylo 40 000,- Kč, které také vyčerpali. Finanční náročnost by tedy závisela na tom, kolik mikroregionů ve Zlínském kraji by se do programu chtělo zapojit a kolik prostředků by na to bylo k dispozici. Takové šetření ale není předmětem této práce.

8.3.3 Časová analýza

Z hlediska času by realizace takového projektu mohla trvat zhruba rok. Podle projektu realizovaného v Plzeňském kraji trval příjem žádostí asi 14 dní a další lhůta pro rozhodnutí běžela necelé dva měsíce. Z pohledu příprav by toto však bylo náročnější.

Dotační program by musel někdo připravit, navrhnout a teprve až po schválení a získání finančních prostředků by bylo možné vyzvat mikroregiony k podání žádostí. Toto hodnocení ale není předmětem diplomové práce.

ZÁVĚR

Jako největší nedostatek v oblasti konkurenceschopnosti byl určen problém s financováním vlastních zaměstnanců mikroregionu. V rámci schůzek a jednání byla vytyčena problémová oblast a to je, že pracovníci jsou hrazení z právě probíhajících projektů a jejich pracovní místa jsou omezena na dobu určitou. Oblast lidských zdrojů je dle předsedkyně dlouhodobě opomíjená a na mikroregionu toto vnímají jako bariéru. Společně jsme se proto rozhodli, že pro ně bude vhodné, pokud svoji práci zaměřím více na rozvoj lidských zdrojů a výsledkem bude nápad či návrh, jak tuto situaci zlepšit a pomocí toho přispět ke konkurenceschopnosti mikroregionu. Závěr práce může být také inspirací pro jiné mikroregiony, které řeší obdobný problém. Tento problém vnímám jako důležitý už proto, že pokud mikroregion nebude pracovat na rozvoji, kterou určil jako nejslabší, nebude moci na to navazovat rozvojem jiných oblastí, protože nebude mít ten potřebný pilíř, který mu pomůže udržet stabilitu.

Hlavním záměrem bylo analyzovat a zhodnotit jak konkurenceschopný vybraný mikroregion je. V rámci analýzy byly kontaktovány ještě další dva mikroregiony, abych se i u nich zaměřila na tuto problematiku a mohla výsledky analýzy porovnat. U obou byli osloveni pracovníci s žádostí o součinnost.

Výsledkem je srovnání tří mikroregionů ve Zlínském kraji a z toho navazující návrh řešení pro náš vybraný mikroregion přičemž tento postup byl průběžně konzultován s pracovníky mikroregionu a poznatky v této diplomové práci vycházejí ze zkušeností a připomínek pracovníků mikroregionu.

Nejvhodnějším řešením by bylo navýšení členských příspěvků na obyvatele, kdy by mikroregion získal více financí, které by mohl použít na financování alespoň části stálých pracovních míst. Další řešení spočívaly v možnosti úpravy formy úvazku a v zapojení mikroregionu do dotačního programu Zlínského kraje. Tyto řešení, ale bohužel je velmi obtížné realizovat. Pokud by došlo k navýšení členských příspěvků, pomohlo by to zajistit přítok financí do kasy mikroregionu, možným problémem však může být, že obce tento nápad nepodpoří nebo nebudou mít dostatek financí. Tyto návrhy vychází ze zkušeností z praxe a z toho co mikroregion skutečně potřebuje, aby byl dále konkurenceschopný.

Problém, který mikroregion řeší je tzv. začarovaný kruh, kdy možná nezůstane nic jiného, než se spoléhat na budoucí projekty, ve kterých mohou být pracovníci i nadále zapojeni, protože realizace navržených řešení je ve skutečnosti mnohem složitější než se zdá.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Tištěné zdroje

- [1] BARTES, František. Strategie konkurenčních střetů. Ostrava: Key Publishing, 2011, 171 s. ISBN 978-80-7418-100-9.
- [2] CAPELLO, Roberta. Globalization and regional growth in Europe : past trends and future scenarios. 1.vyd. Heidelberg; New York: Springer, 2011. 339 s., ISBN 978-36-4219-250-0.
- [3] ČERMÁK, Daniel a Jana VOBECKÁ, 2011. Spolupráce, partnerství a participace v místní veřejné správě: význam, praxe, příslib. Praha: Sociologické nakladatelství (SLON). Studie (Sociologické nakladatelství). ISBN 978-80-7419-067-4.
- [4] KHENDRICHE TRHLÍNOVÁ, Zuzana. Partnerství v rozvoji obcí, měst a regionů. 1.vyd. Praha: Auditorium, 2014, 233 s. ISBN 978-80-87284-44-5.
- [5] KLAPKA, Pavel. Regiony a regionální taxonomie: koncepty, přístupy, aplikace. 1.vyd. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2019. 458 s. ISBN 978-80-2445-448-1.
- [6] Kolektiv CES VŠEM, VSEM. Konkurenční schopnost České republiky 2013–2014. Praha: Odborné nakladatelství VŠEM, 2015. s. 108. ISBN 978-80-87839-50-8. Editor: VNOUČKOVÁ, L.
- [7] MARKOVÁ, Gabriela, 2019. Strategie rozvoje kultury v mikroregionu Valašské Kloboucko na bázi spolupráce aktérů. Zlín. Diplomová práce. Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně. Vedoucí práce RNDr. Pavel Bednář, Ph.D.
- [8] SNÁŠELOVÁ, B., 2014, Program rozvoje mikroregionu ValašskoKloboucko. Zlín. Bakalářská práce. Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, Fakulta managementu a ekonomiky, 63 s.
- [9] WOKOUN, René. Konkurenceschopnost regionů Evropské Unie a České republiky. 1. vyd. Ústí nad Labem: Univerzita Jana Evangelisty Purkyně v Ústí nad Labem, 2012. 123 s. ISBN 978-80-7414-534-6.

Elektronické zdroje

- [10] Specifikace regionů, ©2012. Český statistický úřad [online]. Praha [cit. 2021-02-22]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/specifikace_regionu

- [11] Mikroregion Valašské Klobucko, ©2019 [online]. [cit. 2021-03-01]. Dostupné z: <https://www.valasskeklobucko.cz/>
- [12] Regionální rozvoj, ©2020. Ministerstvo pro místní rozvoj [online]. [cit. 2021-03-01]. Dostupné z: www.mmr.cz/cs/ministerstvo/regionalni-rozvoj
- [13] Podstata a fungování mikroregionu, ©2020. Mikroinovace [online]. [cit. 2021-03-01]. Dostupné z: http://mikroinovace.eu/wp-content/uploads/2014/07/11_Podstata_a_fungovani_mikroregionu.pdf
- [14] Mikroregiony, ©2019. Český statistický úřad [online]. [cit. 2021-03-01]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/13-2105-05-v_letech_2000_az_2004-7_1_mikroregiony
- [15] Mikroregiony a místní akční skupiny, ©2021. MVČR [online]. [cit. 2021-03-01]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/clanek/mikroregiony-a-mistni-akcni-skupiny.aspx>
- [16] Město Brumov-Bylnice, ©2021. Oficiální stránky města Brumov-Bylnice [online]. [cit. 2021-03-01]. Dostupné z: <https://www.brumov-bylnice.cz/mesto-1/>
- [17] Obec Drnovice, ©2021. Oficiální stránky obce Drnovice [online]. [cit. 2021-03-01]. Dostupné z: <http://www.obec-drnovice.cz/>
- [18] Obec Haluzice, ©2021. Oficiální stránky obce Haluzice [online]. [cit. 2021-03-02]. Dostupné z: <http://www.obechaluzice.cz/vismoo-webu.asp>
- [19] Obec Jestřabí, ©2021. Oficiální stránky obce Jestřabí [online]. [cit. 2021-03-02]. Dostupné z: <https://jestrabi.estranky.cz/clanky/informace-o-obci/>
- [20] Obec Křekov, ©2021. Oficiální stránky obce Křekov [online]. [cit. 2021-03-02]. Dostupné z: <http://www.krekov.cz/o-obci/ds-50/p1=52>
- [21] Obec Loučka, ©2021. Oficiální stránky obce Loučka [online]. [cit. 2021-03-02]. Dostupné z: <https://www.loucka-obec.cz/o-obci/ds-50/p1=52>
- [22] Obec Návojná, ©2021. Oficiální stránky obce Návojná [online]. [cit. 2021-03-02]. Dostupné z: <https://navojna.cz/obec-v-soucasnosti/ds-1001/p1=52>
- [23] Obec Nedašov, ©2021. Oficiální stránky obce Nedašov [online]. [cit. 2021-03-02]. Dostupné z: <http://www.nedasov.cz/>
- [24] Obec Nedašova Lhota, ©2021. Oficiální stránky obce Nedašova Lhota [online]. [cit. 2021-03-02]. Dostupné z: <https://www.nedasovalhota.cz/obec/historie/>

- [25] Obec Petruvka, ©2021. Oficiální stránky obce Petruvka [online]. [cit. 2021-03-02]. Dostupné z: <https://www.obecpetruvka.cz/zakladni-data-o-obci/ds-1004/p1=1009>
- [26] Obec Poteč, ©2021. Oficiální stránky obce Poteč [online]. [cit. 2021-03-02]. Dostupné z: <http://www.potec.cz/obec/ds-1040/p1=52>
- [27] Obec Rokytnice, ©2021. Oficiální stránky obce Rokytnice [online]. [cit. 2021-03-02]. Dostupné z: <http://www.rokytnice.org/>
- [28] Obec Šanov, ©2021. Oficiální stránky obce Šanov [online]. [cit. 2021-03-02]. Dostupné z: <http://www.sanov-obec.cz/>
- [29] Obec Štítná nad Vláří-Popov, ©2021. Oficiální stránky obce nad Vláří-Popov [online]. [cit. 2021-03-02]. Dostupné z: <https://www.stitna-popov.cz/>
- [30] Obec Tichov, ©2021. Oficiální stránky obce Tichov [online]. [cit. 2021-03-02]. Dostupné z: <https://www.tichov.cz/>
- [31] Obec Újezd, ©2021. Oficiální stránky obce Újezd [online]. [cit. 2021-03-02]. Dostupné z: <https://www.ujezdvc.com/obec/ds-1007/p1=51>
- [32] Obec Valašské Klobouky, ©2021. Oficiální stránky města Valašské Klobouky [online]. [cit. 2021-03-02]. Dostupné z: <https://www.valasskeklobouky.cz/>
- [33] Obec Valašské Příkazy, ©2021. Oficiální stránky obce Valašské Příkazy [online]. [cit. 2021-03-03]. Dostupné z: <http://www.valasskeprikazy.cz/obec/ds-50/p1=51>
- [34] Obec Vlachova Lhota, ©2021. Oficiální stránky obce Vlachova Lhota [online]. [cit. 2021-03-03]. Dostupné z: <https://www.vlachova-lhota.cz/o-obci/ds-50/p1=52>
- [35] Obec Vlachovice, ©2021. Oficiální stránky obce Vlachovice [online]. [cit. 2021-03-03]. Dostupné z: <http://www.vlachovice.cz/informace-o-obci/o-nasi-obci/>
- [36] Obec Vysoké Pole, ©2021. Oficiální stránky obce Vysoké Pole [online]. [cit. 2021-03-03]. Dostupné z: <https://www.vysokepole.cz/>
- [37] Regionální konkurenceschopnost: teorie a přístupy, ©2010. Masarykova Univerzita [online]. [cit. 2021-03-13]. Dostupné z: <https://www.econ.muni.cz/do/1456/soubory/katedry/kres/4884317/14318877/Wokoun.pdf>
- [38] Přehled mikroregionů v ČR, ©2018. Ústav územního rozvoje [online]. [cit. 2021-03-13]. Dostupné z: <http://www.uur.cz/images/4-regionalni-politika/Mikroregiony/Mikroregiony-prehled/01-mikroregiony-cr-2018.pdf>

- [39] Katalog mikroregionů a ubytování, ©2021. Mikroregiony [online]. [cit. 2021-03-13]. Dostupné z: <https://www.mikroregiony.com/>
- [40] Nomenklatura územních statistických jednotek NUTS, ©2009. Businessinfo [online]. [cit. 2021-03-20]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/navody/nomenklatura-uzemnich-statistic-kych/>
- [41] Formy spolupráce obcí, ©2008. Deník veřejné správy [online]. [cit. 2021-03-20]. Dostupné z: <http://www.dvs.cz/clanek.asp?id=6326681%20>
- [42] Podpora a rozvoj regionů, ©2021. Ministerstvo pro místní rozvoj [online]. [cit. 2021-03-20]. Dostupné z: <https://www.mmr.cz/cs/narodni-dotace/podpora-a-rozvoj-regionu>
- [43] Přehled školských zařízení, ©2019. Ministerstvo školství mládeže a tělovýchovy [online]. [cit. 2021-03-29]. Dostupné z: <https://www.msmt.cz/file/51705/>
- [44] Slovníček, ©2021. Evropská komise [online]. [cit. 2021-04-02]. Dostupné z: https://ec.europa.eu/regional_policy/cs/policy/what/glossary/o/operational-programme
- [45] Projekt, ©2021. Managementmania [online]. [cit. 2021-04-02]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/projekt>
- [46] IROP 2021-2027, ©2021. Ministerstvo pro místní rozvoj [online]. [cit. 2021-04-02]. Dostupné z: <https://irop.mmr.cz/cs/irop-2021-2027>
- [47] Návrhy legislativy pro období 2021-2027, ©2021. Dotace EU [online]. [cit. 2021-04-02]. Dostupné z: <https://www.dotaceeu.cz/cs/evropske-fondy-v-cr/kohezni-politika-po-roce-2020/navrhy-legislativniho-narizeni>
- [48] Cyklostezka BEVLAVA, ©2021. BEVLAVA [online]. [cit. 2021-04-08]. Dostupné z: <https://www.bevlava.cz/>
- [49] Metoda CPM, ©2021. Managementmania [online]. [cit. 2021-04-02]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/metoda-cpm>
- [50] Návrhy legislativy pro období 2021-2027, ©2021. Dotace EU [online]. [cit. 2021-04-02]. Dostupné z: <https://www.dotaceeu.cz/cs/evropske-fondy-v-cr/kohezni-politika-po-roce-2020/navrhy-legislativniho-narizeni>
- [51] Návrhy legislativy pro období 2021-2027, ©2021. Dotace EU [online]. [cit. 2021-04-02]. Dostupné z: <https://www.dotaceeu.cz/cs/evropske-fondy-v-cr/kohezni-politika-po-roce-2020/navrhy-legislativniho-narizeni>

- [52] Koncepce managementu rizik, ©2020. MPSV [online]. [cit. 2021-04-26]. Dostupné z: <https://www.mpsv.cz/documents/20142/372813/Koncepce+managementu+rizik.pdf/c0ffb58c-b541-13b5-b7e3-450de027088b>
- [53] Sdružení Valašsko – Horní Vsacko, ©2005-2014. Valašsko – Horní Vsacko [online]. [cit. 2021-05-06]. Dostupné z: <http://www.valassko-hornivsacko.cz/sdruzeni-obci>
- [54] Mikroregiony, ©2020. MVCR [online]. [cit. 2021-05-12]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/clanek/mikroregiony-a-mistni-akcni-skupiny.aspx>
- [55] Mikroregion Valašskomeziříčsko-Kelečsko, ©2020. Valašskomeziříčsko-Kelečsko [online]. [cit. 2021-05-12]. Dostupné z: <https://www.mezirisko.cz/>
- [56] Dotace – Plzeňský kraj, ©2020. Krajský úřad Plzeňského kraje [online]. [cit. 2021-05-12] Dostupné z: <https://dotace.plzensky-kraj.cz/verejnost/dotacnitituly/>

Elektronické knihy

- [57] Teorie regionálního rozvoje: nástin, kritika, implikace [online], 2013. 2. Praha: Karolinum [cit. 2021-03-01]. ISBN 978-80-246-2384-9 (elektronická verze). Dostupné z: <https://www.bookport.cz/e-kniha/teorie-regionálního-rozvoje-437978/>

Elektronický dokument

- [58] Projektový management ve veřejné správě a regionálním rozvoji: Studijní podpory pro studenty kombinovaného studia obor Veřejná správa a regionální rozvoj, 2010. Zlín. Studijní podpora. Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně. Dostupné z: https://moodle.utb.cz/pluginfile.php/463670/mod_resource/content/1/Projektovy%20management%20ve%20VS%20a%20RR.pdf

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

AMIF	Azylový, migrační a integrační fond
BMVI	Nástroj pro správu hranic a víza
CCM	Critical Chain Method
CPM	Critical path method – metoda kritické cesty
CSS	Centrum společných služeb
ČR	Česká republika
ČZSO	Český statistický úřad
DSO	Dobrovolný svaz obcí
DPP	Dohoda o provedení práce
EFRR	Evropský fond pro regionální rozvoj
ENRF	Evropský námořní a rybářský fond
ERDF	Evropský fond pro regionální rozvoj
ESF	Evropský sociální fond
EU	Evropská Unie
FS	Fond soudržnosti
FST	Fond na spravedlivou transformaci
GERT	Graphical evaluation and review technique
GIZ	přeshraniční impulzní centra
HDP	Hrubý domácí produkt
ISF	Fond vnitřní bezpečnosti
KF	Kohézní fond
LAU	Local administrative unit
MA21	Místní agenda
MAS	Místní akční skupina
MMR	Ministerstvo pro místní rozvoj

MPM	Multiprogramming for control Program for Microcomputers
MPO	Ministerstvo průmyslu a obchodu
MPSV	Ministerstvo práce a sociálních věcí
MŠMT	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
MVČR	Ministerstvo vnitra
MZ	Ministerstvo zdravotnictví
MŽP	Ministerstvo životního prostředí
NSZM	Národní síť zdravých měst
NUTS	La nomenclature des unités territoriales statistiques
OP	Operační program
PERT	Program evaluation and review technique
PPP	Public private partnership
SAP	System applications method
SMART	Specific, Measurable, Realistic, Time
SMO	Svaz měst a obcí
SRR	Strategie regionálního rozvoje
TPP	Trvalý pracovní poměr
UUR	Ústav územního rozvoje

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Formy spolupráce obcí.....	17
<i>Obrázek 2 Logo mikroregionu (Mikroregion Valašské Klobucko, ©2019).....</i>	<i>34</i>
<i>Obrázek 3 Území Mikroregionu Valašské Klobucko (Mikroregion Valašské Klobucko, ©2019).....</i>	<i>35</i>
Graf 4 Vývoj počtu obyvatel 2015-2019	39
Graf 5 Podíl nezaměstnaných	40
Obrázek 6 Cyklostezka BEVLAVA	48
Obrázek 7 Pilíře na kterých stojí úspěch mikroregionu	60
Obrázek 8 Výstup z programu QM for Windows – metoda kritické cesty.....	64

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Právní formy spolupráce obcí	16
Tabulka 2 Grafické zobrazení metody SWOT	22
Tabulka 3 Nově vzniklá pracovní místa	45
Tabulka 4 SWOT analýza.....	57
Tabulka 5 Srovnání mikroregionů.....	59
Tabulka 6 Pravděpodobnost výskytu rizika	61
Tabulka 7 Důsledek vzniku rizika.....	62
Tabulka 8 Hodnocení rizika.....	62
Tabulka 9 Časové intervaly	63