



Příloha 3: **Metodika a postup zpracování**

ZADAVATEL: Krajský úřad Středočeského kraje

ZPRACOVATEL: SPF Group, s.r.o.

Středočeský kraj



DUBEN–ŘÍJEN 2023

OBSAH

1.	ZDROJE INFORMACÍ, PODKLADY A ŠETŘENÍ	4
1.1	Sekundární podklady a zdroje informací	4
1.2	Primární zdroje informací a vlastní šetření	6
2.	METODIKA ZPRACOVÁNÍ ANALYTICKÉ ČÁSTI	14
2.1	Institucionální analýza	14
2.2	Analýza nabídky v cestovním ruchu	18
2.3	Analýza poptávky v cestovním ruchu	21
2.4	Souhrnné analytické zhodnocení	23
2.5	Analýza SWOT.....	23
3.	METODIKA ZPRACOVÁNÍ NÁVRHOVÉ ČÁSTI	25
3.1	Návrh vize	25
3.2	Formulace cílů strategie, milníků a indikátorů	26
3.3	Návrh opatření	26
4.	METODIKA ZPRACOVÁNÍ IMPLEMENTAČNÍ ČÁSTI.....	28
4.1	Řízení realizace Programu	28
4.2	Monitoring a hodnocení realizace Programu.....	29
4.3	Akční plán	29
5.	VYTVOŘENÍ MANAŽERSKÉHO SHRUTÍ	31

Seznam tabulek

Tabulka 1: Použité sekundární zdroje informací	4
Tabulka 2: Osnova hloubkových rozhovorů	9
Tabulka 3: Metodika dotazníkového šetření.....	11
Tabulka 4: Komunikační a konzultační platformy při zpracování Programu.....	11
Tabulka 5: Logika tvorby analýzy SWOT	24

1. ZDROJE INFORMACÍ, PODKLADY A ŠETŘENÍ

1.1 SEKUNDÁRNÍ PODKLADY A ZDROJE INFORMACÍ

Během tvorby Programu byly využity sekundární zdroje informací, které jsou veřejně dostupné nebo které má k dispozici Středočeský kraj. V tabulce jsou uvedeny jednotlivé zdroje, typ informací, který nabízejí, a způsob zpracování těchto informací.

Tabulka 1: Použité sekundární zdroje informací

Informační zdroj	Rozsah a typ informací	Způsob zajištění a zpracování informací
Předchozí verze Programu rozvoje cestovního ruchu ve Středočeském kraji (2018–2023)	Definice dosavadní krajské politiky v oblasti cestovního ruchu, cílů a směřování rozvoje cestovního ruchu ve Středočeském kraji	Program poskytnut zadavatelem, k dispozici též na webu zadavatele Desk research pro potřeby institucionální analýzy s cílem: <ul style="list-style-type: none">• identifikovat cíle a opatření Programu• míru jejich splnění, příp. příčiny nesplnění• míru a způsob práce s Programem a jeho implementace, příp. nedostatky v této oblasti
Souběžně vytvářená Strategie Středočeského kraje pro oblast kultury, kulturního dědictví a kreativních odvětví na léta 2024–2030	Analytické informace v oblasti kultury a kreativních odvětví a kulturního dědictví (mj. podrobná data o návštěvnosti objektů a akcí), formulace politiky, priorit a opatření v oblasti kultury a kreativních odvětví	Desk research dokončených částí Strategie pro potřeby analytické i návrhové části Konzultace se zpracovatelem Strategie s cílem doplňkovosti se souběžně zpracovávaným Programem a vyhnutí se případným duplicitám či rozporům
Další koncepční dokumenty, generely apod. Středočeského kraje	Díličí informace o krajské politice a záměrech v jiných oblastech, které mají vliv na cestovní ruch (např. veřejná doprava, kultura apod.)	Dokumenty k dispozici na webu zadavatele Desk research pro potřeby institucionální analýzy a návrhové části s cílem identifikovat zejména tu část obsahové náplně koncepčních dokumentů, která souvisí s cestovním ruchem
Strategie managementu a marketingu SCCR 2023–2026	Definice poslání, cílů a aktivit SCCR, částečně též přehled nabídky a poptávky v cestovním ruchu ve Středočeském kraji	Dokument poskytnut zadavatelem Desk research pro potřeby institucionální analýzy a návrhové části s cílem identifikovat hlavní směry činnosti a předpokládané záměry a aktivity SCCR, částečně též využít přehled nabídky a poptávky v cestovním ruchu k zapracování do příslušných částí analýz, rovněž je možné v Programu naopak zpětně navrhnout podněty k zapracování do Strategie managementu a marketingu SCCR

Informační zdroj	Rozsah a typ informací	Způsob zajištění a zpracování informací
Strategické dokumenty destinačních organizací	Informace o politice cestovního ruchu v dané oblasti, definice cílů a směřování rozvoje cestovního ruchu v dané oblasti	Dokumenty k dispozici na webu a poskytnuty zadavatelem (má-li je příslušná DMO zpracované) Desk research pro potřeby institucionální analýzy a návrhové části s cílem identifikovat směry a plány rozvoje cestovního ruchu v dané turistické oblasti Využití analytických informací k jednotlivým turistickým oblastem v analýze nabídky a analýze poptávky
Strategické dokumenty MAS	Díličí informace o lokální politice/iniciativě/záměrech v oblastech, které mají vliv na cestovní ruch	Částečné využití informací pro potřeby institucionální analýzy za jednotlivé turistické oblasti
Data o vymezení turistických oblastí	Databáze obcí s přiřazením do jednotlivých turistických oblastí	Data poskytnuta zadavatelem Využití pro datovou analýzu (v rámci analýzy nabídky i analýzy poptávky) a tvorbu mapových výstupů v GIS
Data mobilních operátorů 2022 o pohybu návštěvníků Středočeského kraje	Data o počtech a skladbě návštěvníků Středočeského kraje, jeho turistických oblastí i vybraných lokalit, členěná: <ul style="list-style-type: none"> • po měsících (červen–říjen 2022) • podle počtu přenocování (počet „turistodnů“) • počtu příjezdů • geograficky podle zdrojové země, v rámci Česka i kraje a v rámci Středočeského kraje i okresu • podle opakovanosti návštěv 	Data poskytnuta zadavatelem Využití pro analýzu poptávky v cestovním ruchu ve Středočeském kraji jako celku i v jednotlivých turistických oblastech (a v rámci nich též vybraných lokalit)
Výzkumné zprávy v oblasti druhého bydlení, příp. dalších forem cestovního ruchu	Analytické informace týkající se vlivu druhého bydlení, příp. jiných forem cestovního ruchu na nabídku a poptávku v cestovním ruchu ve Středočeském kraji, dopadů pandemie covid 19 na cestovní ruch apod.	Zajištěné samostatně zpracovatelem Využití pro doplnění trendů a kvalifikovaných odhadů zejména v analýze poptávky a zejména tam, kde chybí spolehlivější data (typicky druhé bydlení)
Analýza a rajonizace Středočeského kraje z etnografického hlediska	Analytické informace týkající se vnitřní diference Středočeského kraje z hlediska kulturního dědictví a etnografie	Analýza poskytnuta zadavatelem Využití v analýze nabídky cestovního ruchu Středočeského kraje i jeho jednotlivých turistických oblastí v oborech kulturního CR, hmotného a nehmotného kulturního dědictví a jeho regionální distribuce uvnitř kraje
Informace o financování DMO ve Středočeském kraji	Pravidla pro finanční podporu oblastních destinačních organizací krajem a dalšími subjekty	Informace poskytnuty zadavatelem Využití pro institucionální analýzu Středočeského kraje jako celku i jednotlivých turistických oblastí

Informační zdroj	Rozsah a typ informací	Způsob zajištění a zpracování informací
Výzkum nabídky CR v 10 jednotlivých turistických oblastech Středočeského kraje, zpracovaný studenty VŠE	Celková charakteristika nabídky v cestovním ruchu v jednotlivých turistických oblastech, identifikace a klasifikace turistických cílů	Výsledky výzkumu poskytnuty zástupkyní VŠE Využití pro analýzu nabídky zejména jednotlivých turistických oblastí, částečně i Středočeského kraje jako celku.
Data o návštěvnosti krajských muzeí, galerií, památek a festivalů	Počet návštěvníků památkových objektů a jejich distribuce v čase	Data shromažďovaná agenturou NIPOS Rozšířené údaje poskytnuté NPÚ Využití v analýze poptávky zejména jednotlivých turistických oblastí a lokalit
Data ATIC ČR o návštěvnosti turistických informačních center	Počet a skladba návštěvníků dle měsíců, zdrojové země apod.	Data poskytnuta ATIC ČR Využití v analýze poptávky (počet a skladba návštěvníků TIC, zprostředkovaně i jednotlivých turistických cílů a turistických oblastí)
Data AOPK či správ CHKO z automatických sčítačů počtu návštěvníků v terénu	Počet návštěvníků na turistických stezkách a jejich distribuce v čase	Data poskytnuta AOPK ČR/správami CHKO Využití v analýze poptávky (počet návštěvníků na vybraných turistických stezkách/lokalitách)
Veřejná databáze Českého statistického úřadu na www.czso.cz , data agentury CzechTourism na www.tourdata.cz	Kapacita HUZ Počet a skladba hostů v HUZ Místní poplatky z ubytování Příjmy z cestovního ruchu	Data dostupná veřejně na czso.cz a/nebo tourdata.cz Využití v analýze poptávky (počet a složení turistů, tj. nocujících návštěvníků, příjmy z cestovního ruchu) zejména pro Středočeský kraj jako celek, ale řada dat i pro jednotlivé turistické oblasti
Výzkumy agentury CzechTourism zveřejněné na www.tourdata.cz	Návštěvnost turistických cílů Hodnocení ubytovacích zařízení a turistických cílů (agregované dle hodnocení uživatelů portálů booking.com a tripadvisor.com) Sociologická šetření mezi návštěvníky Středočeského kraje Data a výzkumy k lázeňství a MICE Studie dopadů pandemie covid-19 na cestovní ruch	Data dostupná veřejně na tourdata.cz Využití v analýze nabídky (agregované hodnocení ubytovacích zařízení a turistických cílů, data k lázeňství a MICE), analýze poptávky (složení návštěvníků Středočeského kraje, návštěvnost turistických cílů) a institucionální analýze (dopady pandemie covid-19 na cestovní ruch)

1.2 PRIMÁRNÍ ZDROJE INFORMACÍ A VLASTNÍ ŠETŘENÍ

Dalšími klíčovými informačními vstupy budou dále primární data a informace získané vlastními šetřeními a konzultacemi:

- dotazníkové šetření a hloubkové rozhovory se subjekty působícími v oblasti cestovního ruchu na území Středočeského kraje;
- realizované dotazníkové šetření mezi návštěvníky Středočeského kraje;
- komunikační aktivity a konzultace s osobami či organizačními jednotkami působícími na straně zadavatele.

V dalším textu je nastíněna metodika a postup realizace těchto vlastních šetření a komunikačních aktivit.

Dotazníkové šetření a hloubkové rozhovory se subjekty v oblasti cestovního ruchu

Hloubkové rozhovory a dotazníkové šetření s vybranými aktéry cestovního ruchu ve Středočeském kraji jsou realizovány s cílem rozšířit informační základnu především pro institucionální analýzu, ale i pro analýzu nabídky a analýzu poptávky tam, kde chybí datová základna.

Délka každého rozhovoru je přibližně 60 minut. Rozhovory jsou realizovány během června 2023 online či telefonicky, případně osobně. Přípustné je v případě přání respondenta i předchozí či dodatečné zaslání části informací e-mailem, v případě typově obdobných institucí jako např. DMO nebo příspěvkové organizace kraje v oblasti kultury též získání části informací předem formou vyplnění e-mailem zaslání dotazníku. Jednotliví respondenti budou prvotně osloveni zadavatelem, posléze s nimi tazatel (příslušný zástupce).

Zvolená metodika počítá s realizací hloubkových rozhovorů pomocí návodu (semistrukturovaný rozhovor), tedy s předem připravenými okruhy témat. Část informací může být zjištěna předem prostřednictvím dotazníkového šetření, případně dodatečným zasláním e-mailem. Pro některého respondenta, resp. skupinu respondentů může být relevantní jen část témat. Na jednu stranu tak budou získané informace relativně standardizované a vzájemně porovnatelné (zejména ty získané prostřednictvím dotazníků), na stranu druhou polostrukturovaný rozhovor umožňuje směřovat akcentovat některá témata více a jiná méně, zjistit podrobnější postoj, kauzalitu problémů apod. jen u části respondentů.

Skladba respondentů je vyvážena regionálně i oborově. Snahou tedy je, aby byli zastoupeni respondenti ze všech turistických oblastí Středočeského kraje a současně aby mezi nimi byli zástupci destinačního managementu, podnikatelského sektoru, profesních asociací i nositelů některých segmentů cestovního ruchu. S žádostí o poskytnutí hloubkového rozhovoru budou osloveny následující subjekty:

- Organizace destinačního managementu – celkem 11 subjektů (pokaždé nejprve dotazník a poté rozhovor s ředitelem DMO i s vybranými zástupci členské základny DMO):
 - DMO Berounsko (Berounsko, z.s.)
 - DMO Brdy a Podbrdsko (Turistická oblast Brdy a Podbrdsko, z.s.)
 - DMO Český ráj (Sdružení Český ráj, z.s.)
 - DMO Kladensko Slánsko (Destinační management Kladensko – Slánsko, z. s.)
 - DMO Kraj blanických rytířů (Kraj blanických rytířů, z.s.)
 - DMO Kutnohorsko Kolínsko (Turistická oblast Kutnohorsko a Kolínsko z.s.)
 - DMO Mělnicko Kokořínsko (Turistická oblast Mělnicko-Kokořínsko, z.s.)
 - DMO Pojizeří Polabí (Pojizeří a Polabí, z.s.)
 - DMO Posázaví (Posázaví, o.p.s.)
 - DMO Toulava (Toulava o.p.s.)
 - MAS Rakovnicko (jako reprezentant turistické oblasti, kde není ustavena DMO)
- Podniky v cestovním ruchu a turistické cíle – celkem 18 subjektů (vždy pouze rozhovor):
 - Památník Josefa Jungmanna v Hudlicích (zřizovatel Obec Hudlice)
 - Levandulové údolí Zdice – Chodouň

- Royal Beroun Golf Club
- Wellness Equitana Březnice
- Duo camp Branžež
- Farnost Kutná Hora – Sedlec (UNESCO)
- Infocentrum města Brandýs nad Labem-Stará Boleslav (necertifikované TIC)
- Mirakulum Milovice
- Chateau Mcery
- Lázně Poděbrady
- Hrad Český Šternberk
- Aquapalace Čestlice
- Monínec
- Hotelový resort Jesenice u Rakovníka
- Muzeum Českých drah Lužná u Rakovníka
- Vodácké a turistické centrum Honza, s.r.o
- Pražská paroplavební společnost
- Cesta Česka
- Oborové organizace a asociace – celkem 7 subjektů (vždy pouze rozhovor, případně jiná forma konzultace):
 - Česká unie cestovního ruchu, z.s.
 - Asociace turistických informačních center ČR, zástupce pro Středočeský kraj
 - Asociace hotelů a restaurací ČR, zástupce pro Středočeský kraj
 - Asociace malých a středních podniků a živnostníků České republiky
 - Národní památkový ústav, územní památková správa v Praze
 - Krajská hospodářská komora Střední Čechy
 - Agentura ochrany přírody a krajiny ČR, regionální pracoviště střední Čechy
 - Geopark Barrandien, Ekologické centrum Orlov, o.p.s.
 - Prague City Tourism
- Zástupci Středočeského kraje a Středočeské centrály cestovního ruchu – celkem 2 subjekty (vždy pouze rozhovor):
 - radní Středočeského kraje pro kulturu, památkovou péči a cestovní ruch
 - Středočeská centrála cestovního ruchu
- Příspěvkové organizace kraje v oblasti kultury – všechny (vždy pouze dotazník):
 - všechny kulturní organizace, které jsou založené Středočeským krajem jako příspěvkové organizace
- Pořadatelé akcí s významným vlivem na cestovní ruch – všichni (vždy pouze dotazník):
 - všichni pořadatelé kulturních, sportovních a společenských akcí s finanční podporou ze strany Středočeského kraje

Hlubkové rozhovory budou mít následující osnovu. Tabulka přibližuje relevantnost jednotlivých témat vůči skupinám respondentů.

Tabulka 2: Osnova hloubkových rozhovorů

Tematická oblast Otázka/téma	DMO MAS	a Podniky v CR	Kulturní p.o. a pořadatelé akcí	Oborové organizace a asociace	Kraj a SCCR
1. Instituce, organizace, management a marketing cestovního ruchu					
1.1 Systém destinačního řízení – zhodnocení současného stavu, spolupráce s podnikateli, návrhy na změny a zlepšení	XX	XX	X	X	XX
1.2 Systém financování (u přeshraničních i otázka podpory 2 nebo 3 krajů), finanční zdroje a nástroje rozvoje cestovního ruchu, u DMO velmi přesně i struktura příjmů a výdajů	XX	XX	X	X	XX
1.3 Využívané/vyhlašované dotační programy na podporu rozvoje cestovního ruchu	XX				XX
1.4 Vazba CR na Prahu a okolní kraje (explicitně Toulava, Český ráj, Mělnicko a Kokořínsko, ale u některých produktů platí i pro další destinace)	XX	X	X	X	XX
1.5 Vliv pandemie covid 19 na cestovní ruch (na poptávku i nabídku, příjmy z CR, organizaci, management a financování CR, vliv vládních restrikcí a kompenzačních nástrojů, situace po odeznění pandemie, proměna na straně nabídky apod.)	XX	XX	XX	XX	X
1.6 Vhodné/osvědčené/neosvědčené marketingové nástroje v CR ve Středočeském kraji	XX	X	XX	X	X
2. Nabídka v cestovním ruchu					
2.1 Podstata potenciálu území pro CR, motivy návštěvníků k cestě do Středočeského kraje a/nebo do konkrétní turistické oblasti	XX	XX	X	X	X
2.2 Klíčové produkty cestovního ruchu existující (vč. toho, kdo a jak je nabízí) vs. potenciální	XX	XX	X	X	X
2.3 Potenciál a lokality cestovního ruchu MICE	XX	X		X	X
2.4 Potřebné infrastrukturní záměry (priority) mezikrajského, celokrajského, příp. nadmístního významu	XX	XX	X	XX	XX
2.5 Doprava pro potřeby cestovního ruchu (doprava v klidu, veřejná turistická doprava apod.)	XX	X	XX	X	X
3. Poptávka v cestovním ruchu					
3.1 Profil typického návštěvníka vs. profil žádoucího návštěvníka kraje/oblasti/lokality	XX	X	XX	XX	X

Tematická oblast Otázka/téma	DMO MAS	a Podniky v CR	Kulturní p.o. a pořadatelé akcí	Oborové organizace a asociace	Kraj a SCCR
3.2 Prostorové rozmístění CR, bílá místa s potenciálem vs. lokality overturismu, únosná kapacita návštěvnosti konkrétních turistických cílů, alternativy pro lokality overturismu	XX	X	X	XX	X
3.3 Detailní data k návštěvnosti konkrétních lokalit	XX		X	XX	X

Pozn.: XX – vysoce relevantní pro všechny respondenty dané skupiny
X – částečně relevantní, příp. relevantní pro část respondentů dané skupiny
prázdné pole – nerelevantní

Dotazníkové šetření obyvatel a návštěvníků

V souladu se zadáním Programu je součástí jeho zpracování vlastní dotazníkové šetření rozdělené na obyvatele kraje, návštěvníky z jiných krajů Česka a ze zahraničí. Šetření bude jedním z hlavních vstupů pro analýzu poptávky v cestovním ruchu.

Oproti zadání navrhl zpracovatel pro dotazníkové šetření navýšení vzorku na 600 respondentů (+200 oproti zadání) s následujícím rozdělením:

1. 100 rezidentů, tj. obyvatel s trvalým bydlištěm ve Středočeském kraji;
2. 500 nerezidentů, tj. návštěvníků s trvalým bydlištěm mimo území Středočeského kraje,
 - a. z toho 400 návštěvníků s bydlištěm v Česku,
 - b. 100 návštěvníků s trvalým bydlištěm mimo Česko.

Důvodem pro navýšení vzorku respondentů je možnost provést statisticky spolehlivě nejen souhrnnou analýzu poptávky pro celý kraj, ale také některé dílčí analýzy poptávky v rámci částí návštěvníckých segmentů (např. podle jednotlivých turistických oblastí, typů turistických cílů či zdrojových oblastí návštěvníků).

V rámci online šetření mezi obyvateli Středočeského kraje (1) a návštěvníky Středočeského kraje z Česka (2a) je část šetření založena na hodnocení přibližně 50–55 konkrétních turistických cílů v kraji respondenty. Výběr těchto cílů byl konzultován se SCCR tak, aby ve výběru byly vyváženě zastoupeny:

- TOP atraktivita, středně navštěvované atraktivita i atraktivita málo navštěvované s nevyužitým potenciálem (tedy záměrně jsou některé TOP atraktivity opomenuty);
- turistické oblasti Středočeského kraje (11 oblastí);
- různé typy atraktivit (muzea, historické památky, přírodní atraktivity...).

Smyslem šetření není získat podklady pro hodnocení konkrétních turistických cílů, ale souhrnné hodnocení atraktivity jednotlivých turistických oblastí i Středočeského kraje jako celku a porovnání atraktivity jednotlivých kategorií turistických cílů mezi sebou. Šetření tedy odpovídá na otázky typu „které typové turistické cíle je vhodné propagovat směrem k návštěvníkům z blízkých krajů Česka/ze vzdálených krajů Česka/ze zahraničí“ nebo „které turistické oblasti v rámci Středočeského kraje jsou mezi obyvateli jiných krajů/zahraničními návštěvníky nejznámější“.

SCCR pro potřeby online šetření poskytla fotografie turistických cílů ze své fotobanky. Podoba dotazníku byla navržena zpracovatelem a konzultována se zadavatelem a rovněž se SCCR. Prostřednictvím prezentace na jednání výboru pro kulturu, památkovou péči a cestovní ruch

Zastupitelstva Středočeského kraje a pracovní skupiny Cestovní ruch RSK Středočeského kraje byl dotazník konzultován také s širší odbornou veřejností, včetně zástupců oblastních DMO.

Jednotlivé části šetření byly realizovány různými metodickými postupy, jak ukazuje tabulka.

Tabulka 3: Metodika dotazníkového šetření

	100 rezidentů Středočeského kraje	400 návštěvníků kraje s bydlištěm v Česku	100 návštěvníků kraje s bydlištěm mimo Česko
Forma dotazování	Online na profesionálním panelu respondentů	Online na profesionálním panelu respondentů	V terénu v několika nejvíce navštěvovaných (50 %) a v několika středně navštěvovaných (50 %) lokalitách kraje
Vzorek	Náhodně vybraní obyvatelé ze všech měst a obcí Středočeského kraje	Náhodně vybrané obyvatelé ze všech krajů Česka kromě Středočeského kraje	Náhodně vybraní zahraniční návštěvníci Středočeského kraje
Obsahové zaměření	Četnost a cíle cest obyvatel v rámci Středočeského kraje, hodnocení kraje jako cíle návštěvníků, hodnocení poslední cesty v rámci kraje	Hodnocení Středočeského kraje, turistických oblastí a kategorií turistických cílů v kraji z pohledu návštěvníků, motivace obyvatel Česka k návštěvě Středočeského kraje, způsob cestování do Středočeského kraje a uvnitř něj	Hodnocení kvality služeb, informovanost návštěvníků o turistických cílech, způsob organizace cesty a příjezdu do kraje/do Česka, délka pobytu návštěvníka

Další komunikační aktivity a konzultace zajišťující primární informace

Dalšími primárními informačními vstupy jsou komunikační a konzultační aktivity. Některé jsou realizovány přímo s cílem získat analytické informace pro potřeby zpracování Programu. Jiné mají za cíl spíše konzultovat průběžné výstupy, vždy však s možností vznášet připomínky, podněty a náměty, tudíž se i v tomto případě jedná o doplňkový informační vstup.

Následující tabulka obsahuje přehled konzultačních a komunikačních aktivit při tvorbě Programu. Pro úplnost jsou uvedeny i hloubkové rozhovory, jejichž metodika je popsána výše v samostatné podkapitole.

Tabulka 4: Komunikační a konzultační platformy při zpracování Programu

Subjekt / komunikační nástroj	Zapojené organizace a osoby	Agenda	Harmonogram
Pracovní skupina pro tvorbu Programu	4 zástupci zpracovatele 4 zástupci zadavatele	Diskuse průběžných výstupů a připomínek k nim, stanovení dalšího postupu, věcná a organizační příprava dalších jednání, organizační podpora aktivit	Min. 6x během realizace
Výbor pro památkovou péči, kulturu a cestovní ruch Zastupitelstva SČk	Výbor pro PP, kulturu a CR 1–2 zástupci zpracovatele 1–2 zástupci zadavatele	Představení záměru, průběžných a závěrečných výstupů, získání informačních vstupů od členů výboru, shromažďování podnětů a námětů od členů výboru	Cca 3x, prvně 15. 5. 2023, podruhé září 2023, potřetí říjen 2023

Subjekt / komunikační nástroj	Zapojené organizace a osoby	Agenda	Harmonogram
Relevantní odbory KÚSK	Vedoucí odborů KÚSK 1–2 zástupci zpracovatele 1–2 zástupci zadavatele	Získání podkladů a námětů pro analytickou a návrhovou část (problémy, potřeby a priority CR z pohledu jiných oborů, dotační programy mající vliv na CR) Odbor ŽP a zemědělství – SEA	Individuální konzultace
Rada SČK, Zastupitelstvo SČK	Členové rady, zastupitelé 1–2 zástupci zpracovatele 1–2 zástupci zadavatele	Podněty od členů zastupitelstva Prezentace finálního výstupu	Prezentace finálního výstupu (listopad–prosinec 2023)
Konzultace se zpracovatelem Strategie Středočeského kraje pro oblast kultury, kulturního dědictví a kulturních a kreativních odvětví na léta 2024–2030	Vedoucí týmu zpracovatele programu 1–2 zástupci zpracovatele Programu CR 1–2 zástupci zadavatele	Průběžné konzultace a koordinace výstupů, získání doplňkových informací pro analýzu nabídky	Cca 3 společná koordinační setkání, prvně 1. 6. 2023
Konzultace na úrovni RSK Středočeského kraje	Pracovní skupina pro cestovní ruch RSK Středočeského kraje (zahrnuje i manažery d.o.) 1–2 zástupci zpracovatele 1–2 zástupci zadavatele	Představení záměru, průběžných a závěrečných výstupů, získání informačních vstupů od členů PS, shromažďování podnětů a námětů od členů PS	2x, prvně 17. 5. 2023, podruhé 6. 9. 2023
Středočeská centrála cestovního ruchu, p.o.	Ředitel SCCR 1–2 zástupci zpracovatele 1–2 zástupci zadavatele	Průběžná konzultace výstupů, získání podnětů a připomínek k dotazníkům a výstupům, provazba Programu na činnost SCCR (zejména v oblasti marketingu CR)	Cca 4x
10 oblastních destinačních organizací (DMO)	Ředitelé 10 DMO Manažeri 10 DMO 1–2 zástupci zpracovatele 1–2 zástupci zadavatele	Představení záměru, průběžných a finálních výstupů, výběr lokalit do dotazníkového šetření, získání analytických a informačních vstupů od DMO, shromažďování podnětů a námětů od DMO	1x hloub. rozhovor s každou DMO 1-2x diskusní setkání se všemi DMO Rozesílání výstupů a aktualit
Podnikatelé v cestovním ruchu	Profesní sdružení/asociace Podnikatelské subjekty v CR	Zjištění názorů a potřeb	Hloubkové rozhovory s podnikateli a prof. asociacemi, též v rámci rozhovorů s DMO
Města a obce	Volení zástupci měst a obcí	Zjištění názorů a potřeb	Hloubkové rozhovory se zástupci měst a obcí v rámci DMO
Příspěvkové organizace kraje v oblasti kultury	Ředitelé jednotlivých p. o. 1–2 zástupci zpracovatele 1–2 zástupci zadavatele	Zmapování činnosti p. o. ve vazbě na CR, případné individuální konzultace	Hloubkové rozhovory se zástupci vybraných organizací, dále dle potřeby
Místní akční skupiny na území kraje	Předsedové MAS 1–2 zástupci zpracovatele 1–2 zástupci zadavatele	Rešerše koncepčních dokumentů MAS, případné individuální konzultace	1x hloubkový rozhovor, dále dle potřeby

V případě konzultací s odbory KÚSK budou zjišťovány zejména následující informace:

- odbor kultury a památkové péče – záměry a potřeby v oblasti kultury;
- odbor územního plánování a stavebního řádu – regionální politika Středočeského kraje, priority a potřeby regionálního rozvoje Středočeského kraje ve vazbě na cestovní ruch, implikace ZÚR Středočeského kraje vůči cestovnímu ruchu;

- odbor veřejné mobility – fungování dopravní obslužnosti ve Středočeském kraji pro potřeby cestovního ruchu (vč. turistických linek a spojů), problémy a potřeby v oblasti dopravní obslužnosti z pohledu cestovního ruchu, záměry Středočeského kraje v oblasti cyklistické dopravy, turistické dopravy a dopravní obslužnosti;
- odbor životního prostředí a zemědělství – otázka rozvoje cestovního ruchu v chráněných územích (velko- i maloplošných) a vlivu cestovního ruchu na životní prostředí dotčených lokalit, hodnocení vlivu Programu na životní prostředí (SEA);
- odbor řízení dotačních projektů a Regionální dotační kancelář, p. o. Středočeského kraje – priority Středočeského kraje na období 2021–2027 a 2027+ v oblasti hledání vnějších finančních zdrojů, dotační záměry pro nejbližší roky.

2. METODIKA ZPRACOVÁNÍ ANALYTICKÉ ČÁSTI

Hlavními analytickými kapitolami jsou:

- a) institucionální analýza,
- b) analýza nabídky v cestovním ruchu,
- c) analýza poptávky v cestovním ruchu,
- d) souhrnné analytické zhodnocení,
- e) analýza SWOT.

Každá z hlavních analytických kapitol je zpracována tak, že je nejprve proveden rozbor pro úroveň celého Středočeského kraje a poté následuje analytický text pro každou z 11 jednotlivých turistických oblastí.

Analytická část je zpracována tak, aby podle toho bylo možné kvalifikovaně zpracovat návrhovou část Programu. Snahou tedy je vyhnout se samoúčelným popisným informacím a nabídnout analýzu v maximálně hutné podobě.

2.1 INSTITUCIONÁLNÍ ANALÝZA

Institucionální analýza se dělí do několika dílčích částí:

- Koncepční dokumenty (Program CR 2018–2023, oblastní koncepce...)
- Organizace, financování, management a spolupráce s aktéry
- Vazba na Prahu a okolní kraje (přesahující také do analýzy poptávky a analýzy nabídky)
- Dotační programy v cestovním ruchu (pouze pro Středočeský kraj jako celek, není zpracováno pro jednotlivé turistické oblasti)
- Související témata a agendy (pouze pro Středočeský kraj jako celek, není zpracováno pro jednotlivé turistické oblasti)
- Vliv pandemie covid 19 na organizaci cestovního ruchu (přesahující také do analýzy poptávky, příp. analýzy nabídky; pouze pro Středočeský kraj jako celek, není zpracováno pro jednotlivé turistické oblasti)
- Souhrnné zhodnocení

Jednotlivé části se buď zabývají některým z témat destinačního managementu, koncepce nebo financování, nebo popisují specifická aktuální témata rozvoje cestovního ruchu (vliv pandemie covidu na cestovní ruch, prostorové rozmístění cestovního ruchu v kraji). Jednotlivá témata jsou rozebrána nejprve souhrnně za celý kraj a tam, kde je to možné, poté zvlášť za každou z 11 turistických oblastí. Díky tomu je k dispozici souhrnná charakteristika institucionální situace v oblasti cestovního ruchu pro každou z turistických oblastí i za celý Středočeský kraj.

Koncepční dokumenty

Zpracovatel provede prvotní inventarizaci shromáždění koncepčních dokumentů, tedy Strategie rozvoje CR v ČR 2021–2030, Programu rozvoje CR ve Středočeském kraji 2018–2023 a všech dostupných strategií turistických oblastí, případně také významných městských destinací vč. Prahy, na

níž je cestovní ruch ve Středočeském kraji úzce navázán (klíčová zdrojová oblast zejména jednodenních návštěvníků a také zahraničních návštěvníků v rámci jejich pobytu v Praze). V případě klíčových turistických destinací (velkoplošné chráněné oblasti, památky UNESCO vč. Prahy apod.) budou v případě neexistence koncepcí zaměřených přímo na cestovní ruch případně využity koncepce obecnější (např. strategické plány měst apod., zejména jejich části věnované CR).

Posléze bude provedena stručné rešerše všech shromážděných dokumentů. Pro analýzu bude zásadní zodpovědět pro úroveň celého kraje a přiměřeně také pro úroveň turistických oblastí tyto otázky (částečně odpovídá metodickému postupu evaluace rozvojových programů):

- Jaké jsou hlavní rozvojové priority kraje/turistické destinace v oblasti CR?
- Jakými nástroji koncepce přistupuje k rozvoji infrastruktury CR, k marketingu v CR?
- Jaký organizační postup a finanční zdroje jsou pro rozvoj CR navrženy? Jakým způsobem spolupracují v rámci destinačního řízení obce, podnikatelé, případně další subjekty?
- Které hlavní projektové záměry (zejména investiční) CR jsou daným koncepčním dokumentem navrženy?

Zásadní z pohledu zpracování Programu rozvoje cestovního ruchu ve Středočeském kraji na období 2024–2030 bude vyhodnocení předchozího Programu pro období 2018–23. Zde je nutné nehodnotit program jen z hlediska jeho obsahu, ale také se zabývat jeho implementací (procesní hodnocení) a plněním cílů (hodnocení věcného pokroku). Při hodnocení předchozí verze Programu proto bude vedle metody desk research využito také dotazování u pracovníků zadavatele. Dotazování a posléze i hodnocení se posléze zaměří na následující otázky:

- Jak se daří plnit které cíle a realizovat jednotlivá opatření předchozího Programu (ano/částečně ano/ne)?
- Co je příčinou případného neplnění cílů/nerealizace opatření?
- Co je při tvorbě nového Programu vhodné změnit z hlediska postupu jeho zpracování i obsahového zaměření?

Organizace, financování, management a spolupráce s aktéry

Podkapitola institucionální analýzy se zaměří na fungování destinačního řízení ve Středočeském kraji, včetně jednotlivých turistických oblastí. Analyzován bude způsob organizace a řízení cestovního ruchu, identifikováni budou klíčoví aktéři a vyhodnocena bude jejich spolupráce. Samostatně budou shromážděny informace o systému financování rozvojových aktivit v cestovním ruchu, včetně financování oblastního destinačního managementu.

Analýza má odpovědět především na následující otázky:

- Které subjekty ve Středočeském kraji, resp. v jeho jednotlivých turistických oblastech jsou klíčovými aktéry cestovního ruchu? Jak je formálně nastavena a jak reálně funguje spolupráce mezi nimi?
- Jak jsou do rozvoje cestovního ruchu zapojeny příspěvkové organizace Středočeského kraje v oblasti kultury (galerie, muzea, areály ve vlastnictví kraje)?
- Které subjekty jsou zapojeny do destinačního managementu na celokrajské úrovni a na úrovni jednotlivých turistických oblastí? Jaké činnosti na těchto úrovních vykonává destinační management? Je nastavení destinačního řízení vyhovující?
- Jaké prostředky jsou ve Středočeském kraji alokovány na rozvoj cestovního ruchu (zejména infrastruktura, marketing)? Jaká je finanční bilance fungování oblastních destinačních organizací (struktura příjmů a výdajů)? Je systém financování nastaven optimálně?

Jako informační vstupy pro tuto část analýzy budou využity především:

- Strategie managementu a marketingu SCCR 2023–2026 a případné strategické dokumenty destinačních organizací (charakterizují mj. systém destinačního řízení, financování, identifikují regionální aktéry CR atd.)
- Informace o financování DMO ve Středočeském kraji (zejména finanční příspěvky Středočeského kraje, ale i dalších organizací), poskytnuté zadavatelem
- Jako klíčový informační zdroj hloubkové rozhovory se zástupci všech DMO, ale i s dalšími aktéry CR v území

Vazba na Prahu a okolní kraje

V rámci institucionální analýzy je zpracována samostatná podkapitola hodnotící územní vazby cestovního ruchu do okolních krajů z organizačního a institucionálního pohledu. Tato část analýzy má přesah do analýzy nabídky i analýzy poptávky. Explicitně se otázka územních vazeb na okolní kraje týká:

- v případě přesahu do přilehlých krajů (Jihočeského, Plzeňského, Ústeckého, Libereckého, Královéhradeckého, Pardubického a Vysočiny) turistických oblastí Toulava, Český ráj, Mělnicko a Kokořínsko, ale u některých produktů i dalších destinací;
- v případě vazeb na Prahu jako zdrojové oblasti domácích návštěvníků (rezidenti Prahy) i zahraničních návštěvníků (návštěvníci Prahy) všech turistických oblastí Středočeského kraje.

Informačním zdrojem pro tuto část analýzy jsou především hloubkové rozhovory a některá data vypovídající o zdrojových oblastech návštěvníků:

- data mobilních operátorů;
- výzkumy CzechTourism;
- vlastní dotazníkové šetření obyvatel a návštěvníků Středočeského kraje).

Analýza bude vazby Středočeského kraje na Prahu a okolní kraje v oblasti CR posuzovat především z pohledu:

- institucionální spolupráce a zapojení aktérů, financování cestovního ruchu a destinačního řízení napříč krajskými hranicemi, přičemž bude uvedena jak formální, systematická spolupráce, tak i spolupráce neformální, ad hoc;
- přeshraničních produktů (primárně uvedených v analýze nabídky);
- Prahy, případně dalších okolních krajů jako zdrojových oblastí návštěvníků (primárně hodnoceno v analýze poptávky).

Dotační programy v cestovním ruchu

Kapitola má za cíl identifikovat existující dotační programy v cestovním ruchu. Využita bude jednak rešerše koncepčních dokumentů a webových stránek relevantních státních organizací (MMR, agentura CzechTourism), a jednak hloubkové rozhovory se zástupci veřejného sektoru (zejména Středočeského kraje a SCCR) a DMO. Smyslem kapitoly je identifikace dotačních programů na podporu CR s následující strukturou informací:

- název dotačního programu;
- věcné zaměření programu;
- způsobilé výdaje;
- možní příjemci;

- celkový finanční objem podpory za rok (v případě celostátních programů odhad objemu využitelného pro území Středočeského kraje);
- forma a rozsah finanční podpory konkrétních příjemců.

Související témata a agendy

V rámci této části analýzy jsou stručně shrnuty závěry konzultací s pracovníky dalších odborů KÚSK, jejichž agenda souvisí s cestovním ruchem. Konzultace i následná analýza odpovídají hlavně na otázky:

- Které záměry Středočeského kraje, případně také jiných subjektů mohou mít v příštích letech vliv na cestovní ruch?
- Které potřeby a problémy v oblasti cestovního ruchu ve Středočeském kraji jsou z pohledu jiných oborů vnímány jako podstatné?
- Co by mělo být z pohledu jiných oborů součástí Programu rozvoje cestovního ruchu ve Středočeském kraji na období 2024–2030?

Vliv pandemie covid 19 na organizaci cestovního ruchu

V rámci institucionální analýzy bude zpracována také podkapitola hodnotící vliv pandemie covid 19 na cestovní ruch ve Středočeském kraji. Toto téma postihuje cestovní ruch jako celek a má tedy přesah také do analýzy poptávky, méně pak do analýzy nabídky.

Analýza bude využívat následující datovou základnu (získání dat viz začátek metodické kapitoly):

- počet hostů a přenocování v HUZ a skladba hostů podle země původu, druhu ubytovacího zařízení apod. – důležité bude porovnání dat v čase („normální“ roky cca 2014–19 vs. „covidové“ roky 2020 a 2021 vs. „postcovidový“ rok 2022) a rovněž v meziregionální perspektivě (porovnání poklesu počtu a změny skladby návštěvníků v jednotlivých krajích, z čehož mj. vyplývá, jak závažně se pandemie a vládní restrikce projeví právě ve Středočeském kraji oproti krajům jiným) – v tomto případě budou informace primárně součástí analýzy poptávky;
- hloubkové rozhovory (jejich součástí bude otázka zjišťující změnu fungování cestovního ruchu a chování návštěvníků kraje v „covidové“ a „postcovidové“ době) – také v tomto případě budou informace částečně obsaženy i v analýze poptávky;
- výzkumy a makroekonomické analýzy zpracované zejména agenturou CzechTourism (některé jsou publikované na tourdata.cz), ale také ČSÚ, příp. akademickými pracovišti v rámci výzkumu, diplomových prací apod. hodnotící specifické dopady covidových restrikcí na cestovní ruch ve Středočeském kraji, na jeho organizaci, financování, na jednotlivé segmenty návštěvníků a na různé formy/druhy cestovního ruchu – i v tomto případě budou informace částečně obsaženy také v analýze poptávky.

Klíčové z pohledu následného zacílení návrhové části Programu bude získat tyto informace / zodpovědět tyto otázky:

- Jak se změnil počet, skladba a chování návštěvníků během pandemie covid 19 a po odeznění této pandemie?
- Jak ovlivnily segment cestovního ruchu vládní restrikce a kompenzační nástroje pro podnikatele?
- Jakou proměnou prošla nabídka v cestovním ruchu vlivem pandemie covid 19 a souvisejících vládních opatření a změny počtu a chování návštěvníků?

- Jak reagovaly na pandemii covid 19 veřejné instituce a podnikatelé? Jaké nástroje byly/jsou uplatňovány v reakci na období pandemie?

Souhrnné zhodnocení

Souhrnné zhodnocení je provedeno jako formulace hlavních potřeb a problémů území. Využita je hierarchická struktura sdružující věcně příbuzné problémy a potřeby do skupin vytvářejících pomyslný „strom problémů a potřeb“. Hierarchie zahrnuje 2–3 úrovně problémů a potřeb. Součástí kapitoly je také identifikace kauzálních vazeb a souvislostí mezi jednotlivými problémy a potřebami tak, aby bylo překlenuto rozdělení předchozí podrobné institucionální analýzy do podkapitol.

2.2 ANALÝZA NABÍDKY V CESTOVNÍM RUCHU

V této kapitole je provedeno zhodnocení aktuální nabídky přírodních, kulturních a historických atraktivit a infrastruktury CR. Také analýza nabídky obsahuje nejprve souhrnný rozbor za celý kraj, poté zvlášť za každou z 11 turistických oblastí. Díky tomu je k dispozici souhrnná charakteristika nabídky v cestovním ruchu pro každou z turistických oblastí (umožňuje-li to datová základna a má-li smysl takovou charakteristiku provést) i za celý Středočeský kraj.

Analýza nabídky si všímá následujících aspektů:

- Vnější a vnitřní dopravní napojení
- Infrastruktura a služby cestovního ruchu
- Nabídka pro jednotlivé formy cestovního ruchu
- Produkty cestovního ruchu
- Souhrnné zhodnocení

Vnější a vnitřní dopravní napojení

Analytická kapitola ve velmi stručném rozsahu identifikuje vnější dopravní napojení kraje/turistické oblasti a dále vnitřní dopravní propojení a obslužnost využitelnou v cestovním ruchu jako předpoklad pro rozvoj cestovního ruchu. Pro hodnocení v rámci této dílčí analýzy budou vyhodnoceny následující dopravní módy:

- letecká doprava (dostupnost mezinárodních, případně regionálních letišť, přičemž je bráno v potaz jejich reálné využití a využitelnost; klíčová je přirozeně blízkost pražskému letišti Václava Havla jako výrazného selektivního faktoru CR);
- silniční síť a silniční dopravy (zejména existence dálnic a rychlostních silnic jako selektivního faktoru CR umožňující rychlé dopravní napojení, naopak síť silnic 1., 2. a 3. třídy je v podmínkách Středočeského kraje relativně rovnoměrná a nepředstavuje významnější selektivní faktor);
- doprava v klidu (řešení parkování především v lokalitách a regionech se zvýšenou turistickou návštěvností a/nebo zátěží přírody a krajiny nebo sociálního prostředí);
- vodní doprava (Labská vodní cesta a Vltavská vodní cesta, jejich infrastruktura a využitelnost jako dopravní komunikace pro veřejnou lodní dopravu i individuální rekreační plavbu);
- veřejná železniční a autobusová doprava (zejména přítomnost speciálních turistických linek a spojů, tj. cyklobusů, turistických autobusů, turistických železničních spojů apod., a dále zhodnocení využitelnost);

- cyklistická doprava (sítě cyklistických tras, úseky cyklistických stezek, doplňková infrastruktura pro cyklistickou dopravu, identifikace deficitů a potřeb);
- pěší doprava (hustota sítě a zátěž značených turistických cest a naučných stezek, identifikace deficitů a potřeb).

Podkladem pro tuto část analýzy budou zejména dostupné koncepční dokumenty zaměřené na oblast dopravy nebo komplexní koncepční dokumenty (v obou případech zejména jejich analytické části) a dále mapové podklady a veřejně dostupné jízdní řády veřejné dopravy, doplňkově též informace získané při hloubkových rozhovorech.

Infrastruktura a služby cestovního ruchu

V případě infrastruktury a služeb bude hodnocena jak jejich kapacita (resp. existence), tak kvalita, případně také místní a regionální specifika v této oblasti. Analýza postihne tyto druhy infrastruktury a služeb cestovního ruchu:

- ubytovací zařízení (zejména celková kapacita a struktura);
- turistická informační centra (zejména jejich prostorové rozmístění a dostupnost);
- doplňkově také stravovací služby,

Podkladem pro tuto část analýzy budou:

- data o kapacitě HUZ, její vývoj v čase a skladba dle kategorií HUZ;
- vlastní dotazníkové šetření návštěvníků a obyvatel Středočeského kraje;
- dotazníková šetření návštěvníků realizovaná agenturou CzechTourism;
- agregovaná hodnocení ubytovacích zařízení a turistických cílů dle portálů booking.com a tripadvisor.com, která jsou rovněž k dispozici na webu agentury CzechTourism;
- dostupné koncepční dokumenty zaměřené na oblast dopravy nebo komplexní koncepční dokumenty (v obou případech zejména jejich analytické části);
- mapové podklady;
- doplňkově též informace získané při hloubkových rozhovorech.

Nabídka pro jednotlivé formy cestovního ruchu

Analýza nabídky jednotlivých forem cestovního ruchu je v každém regionu i pro Středočeský kraj jako celek zpracována v této obdobné struktuře s cílem maximální přehlednosti textu. Z tohoto důvodu tedy může být některá z forem CR zařazena v textu dříve, přestože jiné formy CR, řazené následně, mohou mít pro daný region větší význam. Jednotlivé atraktivity a atrakce cestovního ruchu jsou přiřazeny k formám cestovního ruchu; analýza nemá ambici podat kompletní přehled turistických cílů a atraktivit CR ve stylu turistického průvodce a už vůbec ne podrobné informace o nich, ale poukázat na míru a „kvalitu“ potenciálu území pro jednotlivé formy CR. Celá podkapitola je tedy zpracovaná spíše jako analýza a popis širších turistických „témat“ a „souborů“ než jako popis jednotlivých míst a solitérů. Vzhledem k rozsahu analýzy také nejsou představeny zdaleka všechny atraktivity a atrakce v zájmovém území, ale spíše jejich průřez představující nejvýznamnější a reprezentativní atraktivity a atrakce.

Souhrnná analytická kapitola bere v potaz zejména úroveň památek UNESCO, velkoplošných CHKO, geoparků, národních přírodních rezervací, národních kulturních památek, památkových rezervací. Kapitoly mapující nabídku v jednotlivých turistických oblastech se pohybují i na úrovni přírodních rezervací, kulturních památek a památkových zón.

V analýze jsou zvažovány následující formy CR (ne všechny musí být pro každou oblast relevantní; vybrané formy cestovního ruchu, které nejsou územně selektivní, jsou v závěru kapitoly zpracovány společně pro všechny turistické oblasti):

- Pěší turistika
- Cykloturistika
- Vodácká turistika
- Lyžařská a zimní turistika
- Další druhy sportovní turistiky (horolezectví, hipoturistika, golf...)
- Poznávací turistika kulturně-historická (města, hrady, zámky, technické, církevní a vojenské památky, venkovské památky)
- Poznávací turistika přírodní
- Vodní turistika
- Nehmotné památky, kulturní, společenské a sportovní akce
- Lázeňství a wellness
- MICE

Informačními vstupy pro analýzu forem CR jsou:

- předchozí verze Programu a další koncepční dokumenty analyzující nabídku v CR ve Středočeském kraji;
- souběžně vytvářená Strategie Středočeského kraje pro oblast kultury, kulturního dědictví a kulturních a kreativních odvětví na léta 2024–2030;
- výzkum nabídky CR v 10 jednotlivých turistických oblastech Středočeského kraje, zpracovaný studenty VŠE;
- analýza a rajonizace Středočeského kraje z etnografického hlediska;
- hloubkové rozhovory (informace ke specifickým formám CR, zejména MICE);
- výstupy vlastního dotazníkového šetření, z něhož mj. vyplývá, jak jsou které typy turistických cílů (a tedy i forem CR) populární mez existujícími i potenciálními návštěvníky Středočeského kraje.

Produkty cestovního ruchu

Smyslem analýzy je identifikovat nosné produkty cestovního ruchu. Ty je možné považovat za komplexní, agregovanou nabídku cestovního ruchu dané destinace. Identifikace produktů tedy využije předchozích analýz forem CR, infrastruktury a služeb CR i dopravní dostupnosti a tyto informace verifikuje prostřednictvím hloubkových rozhovorů. Výstupem analýzy je identifikace a stručný popis produktů:

- existujících, aktivně nabízených DMO a SCCR;
- existujících, aktivně nabízených jinými organizacemi;
- potenciálních, dosud aktivně nenabízených.

Součástí informací o jednotlivých produktech bude jejich:

- obsahové zaměření;
- zapojené atraktivity/atrakce/infrastruktura/služby;
- způsob nabídky/distribuce produktů směrem k návštěvníkům/klientům.

V potaz budou brány pouze produkty regionálního nebo nadregionálního (tedy nikoli místního) významu.

Souhrnné zhodnocení

Souhrnné zhodnocení je provedeno jako formulace hlavních potřeb a problémů území. Využita je hierarchická struktura sdružující věcně příbuzné problémy a potřeby do skupin vytvářejících pomyslný „strom problémů a potřeb“. Hierarchie zahrnuje 2–3 úrovně problémů a potřeb. Součástí kapitoly je také identifikace kauzálních vazeb a souvislostí mezi jednotlivými problémy a potřebami tak, aby bylo překlenuto rozdělení předchozí podrobné analýzy nabídky do podkapitol.

2.3 ANALÝZA POPTÁVKY V CESTOVNÍM RUCHU

Cílem analýzy poptávky je:

- identifikace vývoje návštěvnosti kraje, prostorová distribuce návštěvníků ve Středočeském kraji;
- rozbor skladby a prostorové distribuce návštěvníků a identifikace hlavních návštěvnických segmentů;
- mezikrajské srovnání a porovnání návštěvnosti a její skladby v čase se zvláštním zřetelem ke změnám v „covidové“ a „postcovidové“ době;
- bodová zátěž lokalit vs. jejich únosná kapacita (památky, přírodní atraktivity...) plus důvod omezené kapacity (nedostatek parkovacích míst, nedostatečný počet průvodců, zátěž přírody a krajiny, zátěž místní komunity).

Analýza poptávky se skládá z těchto dílčích kapitol (podrobnější popis viz další text):

- Návštěvnost kraje, výdaje a skladba návštěvníků
- Prostorové rozmístění cestovního ruchu
- Ekonomický přínos cestovního ruchu
- Vliv pandemie covid 19 na poptávku v cestovním ruchu
- Souhrnné zhodnocení

Analýza poptávky je provedena souhrnně pro celý Středočeský kraj a tam, kde to datová základna umožňuje, také samostatně pro každou z 11 turistických oblastí v kraji.

Návštěvnost kraje, výdaje a skladba návštěvníků

Analýza návštěvnosti Středočeského kraje a jeho jednotlivých turistických oblastí zkoumá především počet návštěvníků a jejich vývoj, jejich složení a preference návštěvníků.

Počet návštěvníků / strávených dnů ve Středočeském kraji vychází z následujících zdrojů:

- Data mobilních operátorů o pohybu návštěvníků ve Středočeském kraji, o celkových počtech těchto návštěvníků a jeho vývoji během měsíců letní sezóny (zdrojová data jsou k roku 2022). Data nabízejí díky nastaveným algoritmům poměrně přesnou informaci o počtech návštěvníků, vztažených ke všem turistickým oblastem i vybraným turistickým cílům, jsou však k dispozici pouze za jeden časový úsek a nelze tedy s jejich pomocí sestavovat časovou řadu.
- Data o hostech v hromadných ubytovacích zařízeních (HUZ), čerpaná především z databáze HUZ ČSÚ. Data nabízejí i členění návštěvníků podle několika kritérií (zdrojová země, typ HUZ). Data vypovídají pouze o nocujících návštěvnících (tj. nepostihují návštěvníky jednodenní), a to pouze těch, kteří si k ubytování vybrali HUZ (nepostihují tedy menší ubytovací zařízení či individuální ubytování v soukromých objektech). Obecně je přijímán také předpoklad, že

reálná návštěvnost HUZ je vyšší, než kolik ukazují data, z důvodu tendence ubytovatelů nevykazovat všechny ubytované hosty (snaha vyhnout se daňové povinnosti a odvodu ubytovacích poplatků). Obecně tedy data z HUZ vykazují nepřesnosti z hlediska absolutních počtů, ale poskytují dobrý podklad pro porovnání mezi regiony či časových řad.

- Data o návštěvnosti jednotlivých lokalit, tj. data NPÚ o návštěvnosti památkových objektů, data ATIC ČR o návštěvnosti turistických informačních center a data AOPK či správ CHKO z automatických sčítačů počtu návštěvníků v terénu. Zpravidla se jedná o data popisující pouze celkový počet návštěvníků (data ATIC ČR rozlišují alespoň domácí a zahraniční návštěvníky). Data jsou poměrně přesná a často i v delších časových řadách, ale neumožňují identifikovat blíže skladbu návštěvníků, jejich preference apod.
- Návštěvnost jednotlivých stránek portálu kudyznudy.cz (stránky s popisem atraktivit a turistických cílů) umožňující zjistit orientační zájem a obecnou známost daných lokalit mezi českou populací.
- Výzkumné zprávy v oblasti druhého bydlení, příp. dalších forem cestovního ruchu, ke konstrukci kvalifikovaných odhadů poptávky ve specifických segmentech CR (mj. druhé bydlení).
- Doplnkově analytická data k poptávce v cestovním ruchu, použitá v analytických částech dostupných koncepčních dokumentů CR Středočeského kraje, příp. jeho turistických oblastí.

Preference návštěvníků při dovolené jsou zjišťovány podle kategorií ubytovacích zařízení a podle aktivit návštěvníků při pobytu v destinaci.

Prostorové rozmístění cestovního ruchu

Kapitola integruje závěry předchozí analýzy návštěvnosti (zejména dat o absolutních počtech návštěvníků) a institucionální analýzy (informací zjištěných z hloubkových rozhovorů). Pro Středočeský kraj a jeho turistické oblasti jsou identifikované základní vzorce prostorového rozmístění cestovního ruchu, včetně určení „bílých míst“ (tj. oblastí s velmi nízkou návštěvností), a naopak lokalit zasažených tzv. „overturismem“ (extrémními počty návštěvníků v části sezóny, v některých dnech nebo časech, způsobujícími nežádoucí zátěž přírodního nebo sociálního prostředí daného místa). S využitím rozhovorů bude orientačně popsána únosná kapacita návštěvnosti konkrétních turistických cílů (spíše však v kvalitativním smyslu, protože neexistuje univerzální hranice pro únosnou kapacitu celkově velmi různorodé palety turistických cílů) a alternativy pro lokality overturismu.

Ekonomický přínos cestovního ruchu

Součástí kapitoly je rovněž analýza ekonomického potenciálu CR (pozice v regionální ekonomice, trhu práce atd.) pro Středočeský kraj. Využita jsou data ČSÚ a agentury CzechTourism, provedeno je také orientační mezikrajské srovnání. Dále jsou využita data z dotazníkového šetření obyvatel a návštěvníků Středočeského kraje; výdaje návštěvníků na cestovní ruch jsou analyzovány podle počtů návštěv / dnů (viz popis výše), které jsou pronásobeny průměrnou útratou zjištěnou v průzkumech agentury CzechTourism.

Vliv pandemie covid 19 na poptávku v cestovním ruchu

V analýze poptávky je kladen důraz také na identifikaci vlivu pandemie covid-19 na poptávku v cestovním ruchu, resp. na cestovní ruch jako takový. Využity jsou tyto informační vstupy:

- počet hostů a přenocování v HUZ a skladba hostů podle země původu, druhu ubytovacího zařízení apod. – důležité bude porovnání dat v čase („normální“ roky cca 2014–19 vs. „covidové“ roky 2020 a 2021 vs. „postcovidový“ rok 2022) a rovněž v meziregionální

perspektivě (porovnání poklesu počtu a změny skladby návštěvníků v jednotlivých krajích, z čehož mj. vyplývá, jak závažně se pandemie a vládní restrikce projeví právě ve Středočeském kraji oproti krajům jiným);

- hloubkové rozhovory (jejich součástí je otázka či otázky zjišťující změnu chování návštěvníků kraje v „covidové“ a „postcovidové“ době);
- makroekonomické analýzy zpracované zejména agenturou CzechTourism (některé jsou publikované na tourdata.cz), ale také ČSÚ, akademickými pracovišti v rámci výzkumu, diplomových prací apod. hodnotící specifické dopady covidových restrikcí na cestovní ruch ve Středočeském kraji, na jednotlivé segmenty návštěvníků, na ekonomické přínosy CR a na různé formy/druhy cestovního ruchu.

Souhrnné zhodnocení

Souhrnné zhodnocení je provedeno jako formulace hlavních potřeb a problémů území. Využita je hierarchická struktura sdružující věcně příbuzné problémy a potřeby do skupin vytvářejících pomyslný „strom problémů a potřeb“. Hierarchie zahrnuje 2–3 úrovně problémů a potřeb. Součástí kapitoly je také identifikace kauzálních vazeb a souvislostí mezi jednotlivými problémy a potřebami tak, aby bylo překlenuto rozdělení předchozí podrobné analýzy poptávky do podkapitol.

2.4 SOUHRNNÉ ANALYTICKÉ ZHODNOCENÍ

Tato kapitola obsahuje souhrnné:

- a) vyhodnocení potenciálu kraje pro CR a možností jeho využití,
- b) vyhodnocení poptávky a změn v poptávce v CR,
- c) vyhodnocení organizace, financování a řízení CR.

Analytické zhodnocení bude především identifikovat hodnoty, potřeby a problémy Středočeského kraje a ve zkráceném rozsahu také hodnoty, potřeby a problémy jednotlivých turistických oblastí v oblasti cestovního ruchu.

Souhrnné vyhodnocení bude ve zvýšení míře využívat tabelární zpracování či infografiku a bude rovněž důležité pro manažerské shrnutí Programu, které až na výjimky nebude obsahovat jednotlivé informace z jeho analytické části.

2.5 ANALÝZA SWOT

Analýza SWOT analýza je založena na všech datech, informacích a závěrech zjištěných v předchozích analytických kapitolách. SWOT je klasifikační metodou tradičně používanou při strategickém plánování. Rozvojové faktory jsou metodou SWOT tříděny do 4 kategorií:

- silné stránky (S = strengths),
- slabé stránky (W = weaknesses),
- příležitosti (O = opportunities),
- hrozby (T = threats).

Tyto kategorie sledují logiku uvedenou v tabulce.

Tabulka 5: Logika tvorby analýzy SWOT

	Pozitiva	Negativa
Vnitřní faktory, přítomnost, výchozí stav	Silné stránky (S)	Slabé stránky (W)
Vnější faktory, budoucnost, potřeba intervencí	Příležitosti (O)	Hrozby (T)

Smyslem analýzy SWOT je identifikace hlavních rozvojových faktorů působících na rozvoj cestovního ruchu ve Středočeském kraji. Jednotlivé položky jsou identifikovány zpracovatelem s využitím předchozích analýz. SWOT je sestavena na základě všech dat, informací a závěrů zjištěných v předchozích analýzách. S ohledem na to, že analytická část má ambici postihnout nejen situaci Středočeského kraje jako celku, ale i odlišnosti a specifika jednotlivých turistických oblastí, jsou tyto faktory zdůrazněny také v analýze SWOT. (Variantně budou zpracovány souhrnné analýzy SWOT menšího rozsahu také pro každou turistickou oblast.)

3. METODIKA ZPRACOVÁNÍ NÁVRHOVÉ ČÁSTI

Návrhová část je zpracována jako vertikálně i horizontálně uspořádaná sada vizí, cílů a opatření, které je třeba provést/splnit při rozvoji cestovního ruchu v návrhovém období 2024–30 (v případě vize návrh tento časový horizont přesahuje). Vertikálním uspořádáním se myslí uspořádání jednotlivých návrhů do dvoustupňové hierarchie globální cíl/priorita/dopad – specifický cíl/opatření/výsledek, která je shora zastřešena rozvojovou vizí (viz další text). Horizontální uspořádání předpokládá provazbu jednotlivých navržených aktivit tak, aby se nedublovaly, ale naopak doplňovaly a docházelo k jejich vzájemné synergii.

Program návrhem opatření směřuje k udržitelnosti cestovního ruchu jak z hlediska environmentálního (nenarušení životního prostředí, přírody a krajiny), tak z hlediska společenského a hospodářského. Smyslem Programu jako celku je zachování přírodních a kulturních hodnot území, které v konečném důsledku přináší i dlouhodobou udržitelnost cestovního ruchu.

Z těchto důvodů nenavrhuje Program žádné velké stavby veřejné ani komerční infrastruktury (hotel, dálnice, přeprava apod.); v těchto případech pouze konstatuje, že daná stavba může mít pro rozvoj cestovního ruchu přínos. U infrastrukturních záměrů střední a malé velikosti (cyklostezka, parkoviště, stanoviště karavanů, orientační tabule, odpočinková místa pro pěší turisty a cykloturisty apod.) je navrženo pouze jejich orientační umístění/trasování s tím, že konkrétní lokalizace a technické provedení je věcí projektové přípravy, posouzení vlastnických vztahů, zájmů ochrany přírody a krajiny, hygienických limitů apod. Infrastrukturní záměry důsledně upřednostňují udržitelné druhy dopravy (veřejná hromadná doprava, cyklistická doprava, pěší doprava) s cílem přispět ke snížení zátěže území zejména individuální automobilovou dopravou. V případě malo- a velkoplošných chráněných území navrhuje Program infrastrukturu plně v souladu s péčí o tato území a předmětem jejich ochrany tak, aby přispívala nejen k vyššímu komfortu návštěvníků, ale také k eliminaci nežádoucích dopadů návštěvnosti v daných územích a lokalitách.

Ve vztahu k udržitelnosti cestovního ruchu zaujímá Program zřetelný postoj také při návrhu marketingových záměrů a opatření. Jejich smyslem je zpřístupnění a propagace méně navštěvovaných a méně známých lokalit (kulturní a historické památky, sportoviště apod.) tak, aby docházelo k alespoň částečné dekoncentraci návštěvníků směřujících do nejvíce navštěvovaných míst. Marketingová opatření budou propagovat tyto méně navštěvované turistické cíle buď přímo (zejména obyvatelům Středočeského kraje), nebo právě prostřednictvím nejvíce navštěvovaných cílů (návštěvníkům z jiných regionů Česka a ze zahraničí) s cílem nabídnout jejich návštěvníkům alternativu a pestřejší program v destinaci.

Následuje metodický popis tvorby návrhové části.

3.1 NÁVRH VIZE

Strategická vize je formulována po dohodě se zadavatelem. Vize je sice obecnou formulací žádoucího budoucího stavu, ale není chápána jako nepraktický formální krok ani v případě Programu, který cílí na relativně krátké období 7 let. I krátko- a střednědobý Program směřuje k dlouhodobým cílům, a proto byla formulaci vize věnována zvláštní pozornost. Diskusí a správnou formulací vize bylo dosaženo rozhodnutí, k čemu by měl rozvoj cestovního ruchu ve Středočeském kraji směřovat, a tedy i které aktivity mají být realizovány v první řadě. Vize tak zastřešuje následně rozpracovanou návrhovou část Programu. Vize je navržena tak, aby byla proveditelná a vnitřně konzistentní. Některé parametry vize jsou orientačně kvantifikované. Vize je zpracována jako krátký slogan a následně specifikována výstižným popisem několika pilířů, na nichž má naplnění vize spočívat.

3.2 FORMULACE CÍLŮ STRATEGIE, MILNÍKŮ A INDIKÁTORŮ

Pro potřeby Programu jsou cíle formulované ve dvoustupňové hierarchii:

- **globální cíle** (měřené pomocí indikátorů dopadu),
- **specifické cíle** (měřené pomocí indikátorů výsledku).

Každý cíl je navržen ve formě jedné věty. Cíle byly následně diskutovány a upraveny během schůzky se zadavatelem i na jednání pracovní skupiny.

Pro určitou standardizaci hodnocení plnění cílů Programu je zaveden systém monitorovacích ukazatelů (indikátorů), případně milníků. Pro každý indikátor či milník je v Programu stanoven:

- Název indikátoru/milníku
- Příslušnost k e specifickému cíli/opatření, resp. ke globálními cíli/prioritě
- Jednotka měření
- Aktuální (výchozí) hodnota
- Cílová hodnota
- Datové zdroje a způsob měření

3.3 NÁVRH OPATŘENÍ

Splnění zvolených je podmíněno realizací řady aktivit. Jejich formulace je dle míry obecnosti, resp. konkrétnosti provedena opět ve dvou až třech úrovních:

- rozvojové priority (naplňující globální cíle),
- rozvojová opatření (naplňující specifické cíle),
- (aktivity a intervence naplňující opatření a intervence).

Priority jsou zpravidla definovány jako tematické okruhy, které jsou pro další rozvoj cestovního ruchu zvláště důležité. Strategický princip rozhodování předpokládá, že priority nemohou postihnout veškerou problematiku, témata a okruhy možných intervencí Středočeského kraje ani dalších subjektů v oblasti cestovního ruchu. Tento přístup souvisí také s žádoucí koncentrací finančních a lidských zdrojů na řešení vybraných problémů a témat oproti nežádoucí plošné distribuci zdrojů.

Ke každé z definovaných priorit je navrženo několik opatření, která představují soubory konkrétních aktivit a projektových záměrů („projektovým záměrem“ přitom může být investiční nebo neinvestiční akce, ale také například organizační změna typu změny financování nebo řízení destinačních organizací). Popis všech opatření je zpracován v jednotné struktuře, která obsahuje následující body:

- název opatření,
- cíl opatření (tj. specifický cíl),
- ukazatele pro monitoring plnění opatření (viz předchozí podkapitola nabídky),
- aktivity a intervence naplňující opatření,
- předpoklady a rizika, orientační návrh eliminace/řízení rizik,
- nositel opatření a participující subjekty,
- orientační finanční náročnost a možné finanční zdroje.

Priority a opatření reflektují problémy a potřeby předběžně identifikované zadavatelem v zadávací dokumentaci:

- návrh efektivního systému řízení a podpory cestovního ruchu se zohledněním aktuálního zapojení organizací destinačního managementu ve všech destinacích kraje,
- návrh rámce efektivního marketingu CR s přihlédnutím k aktuálním strategickým materiálům SCCR a DMO,
- využití potenciálu kraje pro socioekonomický rozvoj CR a zvýšení inovativnosti a smart řešení v oblasti CR ve Středočeském kraji v souladu s principy udržitelného rozvoje,
- nastavení klíčových a vedlejších produktů CR destinace Středočeského kraje, s přihlédnutím k aktuálním strategickým marketingovým dokumentům SCCR a jednotlivých turistických oblastí,
- aplikace nových možností podpory v oblasti CR.

Návrhová část důsledně vychází ze zjištění a závěrů analytické části, které se opírají jak o „tvrdá“ data, tak o provedená šetření mapující názory a potřeby aktérů v cestovním ruchu. Do návrhové části byly informace získané z analytické části zpracovány takto:

- V opatřeních zaměřených na infrastrukturu CR jsou zahrnuty identifikované hlavní projektové záměry.
- V opatřeních zaměřených na marketing CR jsou zohledněny používané marketingové nástroje tak, aby marketing destinací a kraje jako celku byl maximálně koordinován, aby nedocházelo k duplicitám a tříštění zdrojů.
- V oblasti organizační podpory CR, která je zpracována též v implementační části Programu, jsou opatření navržena s přihlédnutím k systému organizace, financování a řízení rozvoje CR v jednotlivých turistických oblastech s cílem efektivně rozdělit činnosti mezi kraj a destinace a aplikovat příklady dobré praxe z některých oblastí pro území celého kraje.

Pro veškerý výše uvedený postup platí, že jednotlivé závěry analytické části, týkající se jednotlivých turistických oblastí, jsou do Programu zpracovávány s kritickým odstupem a tak, aby výsledný Program byl konzistentním dokumentem a nejednalo se o „sadu 11 oblastních strategií“, ale o strategii jedinou.

V návrhu opatření jsou přiměřeně zastoupeny také intervence reagující na změny v cestovním ruchu způsobené pandemií covid 19 (zejména dlouhodobé změny po odeznění pandemie). Navržena je jednak sada intervencí v rámci opatření návrhové části Programu (nejde o samostatné opatření či prioritu věnovanou „covidu“, ale průřezové zohlednění navržených záměrů a intervencí napříč opatřeními), a jednak výběr konkrétních kroků/intervencí/záměrů tvořících samostatnou část akčního plánu (implementační část Programu).

Navržené priority a opatření byly projednány se zadavatelem a v pracovní skupině pro tvorbu Programu a následně upraveny do finální podoby.

4. METODIKA ZPRACOVÁNÍ IMPLEMENTAČNÍ ČÁSTI

Implementační část se zaměří na identifikaci a popis procesů, které jsou nezbytné pro úspěšnou realizaci zpracovaného Programu. Těmito procesy jsou:

- řízení realizace Programu (včetně rozdělení rolí jednotlivých subjektů),
- monitoring a hodnocení realizace Programu,
- realizace akčního plánu.

Při návrhu implementace, monitoringu a evaluace naplňování Programu jsou využity zejména informace a data získaná v analytické části (zejména prostřednictvím řízených rozhovorů a desk research koncepčních dokumentů).

4.1 ŘÍZENÍ REALIZACE PROGRAMU

Implementační část obsahuje návrh postupu při realizaci Programu, rozdělení rolí jednotlivých subjektů. V potaz je brána zejména role těchto subjektů:

- Rada Středočeského kraje a Zastupitelstvo Středočeského kraje,
- Krajský úřad Středočeského kraje, odbor kultury a památkové péče,
- Krajský úřad Středočeského kraje, vybrané spolupracující odbory,
- Středočeská centrála cestovního ruchu, p.o. Středočeského kraje,
- Krajská hospodářská komora Střední Čechy,
- příspěvkové organizace Středočeského kraje v oblasti kultury,
- organizace oblastního destinačního managementu,
- profesní asociace v cestovním ruchu s celokrajskou působností,
- skupiny jednotlivých subjektů v cestovním ruchu (ubytovatelé, pořadatelé akcí, TIC apod.).

V implementační části jsou popsány dva samostatné procesy:

- realizace Programu rozvoje cestovního ruchu ve Středočeském kraji 2024–2030 jako celku (programový cyklus);
- příprava, realizace a udržitelnost jednotlivých záměrů, projektů a intervencí navržených v Programu (projektový cyklus).

Každý proces je v implementační části samostatně popsán a je doplněn o organizační schéma.

Návrh procesního postupu při řízení realizace Programu byl konzultován s KÚSK, odborem kultury a památkové péče, s gesčním radním Středočeského kraje pro cestovní ruch a s pracovní skupinou pro cestovní ruch při RSK Středočeského kraje.

4.2 MONITORING A HODNOCENÍ REALIZACE PROGRAMU

V této kapitole je popsán návrh monitorovacího systému (s využitím ukazatelů formulovaných již v návrhové části) a systém průběžné evaluace naplňování Programu.

Pro monitoring realizace Programu jsou v návrhové části nastaveny indikátory pro měření naplňování cílů. Indikátory reflektují všechny prioritní oblasti návrhové části a odpovídají navržené struktuře globálních a specifických cílů. Ke každému cíli je navržen jeden nebo několik málo ukazatelů (indikátorů). Ke každému indikátoru je uvedena:

- přesná definice indikátoru vč. jednotky, v níž je indikátor sledován,
- způsob zjištění/měření,
- cílová hodnota indikátoru, je-li možné ji stanovit,
- správce, který je odpovědný za sledování indikátorů, nastavení cílových hodnot a za pravidelné vyhodnocení plnění.

Je třeba mít na paměti, že kvantitativní indikátory ze své podstaty nemohou bezesbytku popsat vývoj cestovního ruchu a že vývoj ukazatelů je vždy zatížen chybou (vývoj je ovlivněn okolním prostředím, nikoli jen intervencemi na území Středočeského kraje). Indikátory je tedy nutno brát jako pomocné kritérium pro hodnocení realizace Programu, nikoli jako hodnocení samotné.

V podkapitole monitoringu a hodnocení realizace Programu je dále popsán systém průběžného, pravidelného hodnocení. To je založeno jednak na vývoji zmíněných ukazatelů, ale zejména na slovním hodnocení a zjištěných názorech a závěrech osob zapojených do realizace programu. Výstupem hodnocení realizace Programu je systém pravidelných stručných hodnoticích (evaluačních) zpráv, které se věnují jednak věcnému pokroku při realizaci Programu (tj. plnění jeho cílů), a jednak procesnímu nastavení realizace Programu. Struktura a obsah hodnoticích zpráv je v implementační části rovněž popsán.

4.3 AKČNÍ PLÁN

Do implementační části je zařazen také Akční plán rozvoje cestovního ruchu ve Středočeském kraji na období 2024–2025. Obsahuje záměry, které současně splňují tato kritéria:

- plní jeden nebo více cílů Programu, resp. vycházejí z opatření v návrhové části Programu;
- reagují na klíčové výzvy a priority (např. „postcovidový restart“ cestovního ruchu, budování infrastruktury cestovního ruchu, šetrný cestovní ruch apod.);
- jsou připravené k realizaci (z hlediska organizační či projektové přípravy atd.);
- mají zajištěné financování ze zdrojů Středočeského kraje nebo z jiných zdrojů (např. evropské fondy, státní dotační tituly apod.);
- alespoň část přípravy nebo realizace záměru se odehraje v letech 2024 nebo 2025.

Akční plán má projektu databáze záměrů (tak, aby bylo možné s ním snadno pracovat, aktualizovat jej atd.), která obsahuje ke každému záměru následující informace:

- Název záměru
- Příslušnost záměru k cíli, resp. opatření návrhové části
- Stručný popis záměru (je-li k dispozici)

- Harmonogram přípravy a realizace záměru (je-li již stanoven)
- Jednorázové náklady (jsou-li známé)
- Provozní náklady (jsou-li známé a generuje-li výstup záměru provozní náklady)
- Nositel záměru (některý z odborů KÚSK nebo jiný subjekt)

Akční plán je „živou“ částí Programu a předpokládá se jeho aktualizace, resp. vytvoření dalších akčních plánů pro další roky, které budou obsahovat nové záměry nebo záměry, které jsou v přípravě či realizaci. Naopak z něj budou vyřazeny záměry, které jsou dokončené nebo které z objektivních důvodů nebylo možné navzdory předpokladu připravit či realizovat. Práce s akčním plánem je součástí tzv. projektového cyklu popsaného v kapitole věnované řízení realizace Programu.

Akční plán je tvořen ve spolupráci zejména s odbory KÚSK, vedením Středočeského kraje, příspěvkovými organizacemi kraje a oblastními destinačními organizacemi.

5. VYTVOŘENÍ MANAŽERSKÉHO SHRnutí

Na závěr zpracování Programu bylo vytvořeno stručné shrnutí v podobě prezentace (formát PPT a PDF). Manažerské shrnutí obsahuje zejména východiska a stručný popis problematiky řešené koncepčním dokumentem, základní analytické informace a hlavní závěry návrhové části koncepčního dokumentu. Do manažerského shrnutí jsou informace zařazeny převážně formou infografiky, schémat, tabulek, map, grafů apod.