

Univerzita Pardubice  
Fakulta ekonomicko-správní

Meziobecní spolupráce v ČR  
Michaela Kubů

Bakalářská práce

2020

Univerzita Pardubice  
Fakulta ekonomicko-správní  
Akademický rok: 2019/2020

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Michaela Kubů**  
Osobní číslo: **E17045**  
Studijní program: **B6202 Hospodářská politika a správa**  
Studijní obor: **Veřejná ekonomika a správa: Veřejná ekonomika**  
Téma práce: **Meziobecní spolupráce v ČR**  
Zadávací katedra: **Ústav správních a sociálních věd**

### Zásady pro vypracování

Cílem práce je analyzovat koncept meziobecní spolupráce a uvést příklady dobré praxe ze zahraničí. Na základě výzkumu analyzovat, zda a jakým způsobem mezi sebou spolupracují obce v ČR za účelem zkvalitnění a zefektivnění veřejné služby.

Osnova:

- Vymezení konceptu meziobecní spolupráce.
- Příklady dobré praxe v meziobecní spolupráci ze zahraničí.
- Analýza meziobecní spolupráce mezi vybranými obcemi v ČR.
- Formulace závěrů a návrh doporučení.

Rozsah pracovní zprávy: **cca 35 stran**  
Rozsah grafických prací:  
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

**Seznam doporučené literatury:**

ČERMÁK, Daniel a Jana VOBECKÁ. Spolupráce, partnerství a participace v místní veřejné správě: význam, praxe, příslib. Praha: Sociologické nakladatelství (SLON), 2011. Studie (Sociologické nakladatelství). ISBN 978-80-7419-067-4.  
GALVASOVÁ, Iva. Spolupráce obcí jako faktor rozvoje. Brno: Georgetown, 2007. ISBN 978-80-86251-20-2.  
HULST, Rudie a Andre van MONTFORT. Inter-municipal cooperation in Europe. Dordrecht, Netherlands: Springer, 2007. ISBN 10 1-4020-5378-9.  
JETMAR, Marek. Meziobecní spolupráce: inspirativní cesta, jak zlepšit služby veřejnosti. I. vydání. Praha: Svaz měst a obcí České republiky, 2015. ISBN 978-80-906042-3-0.  
KAŠPAROVÁ, Ludmila a Milan PŮČEK. Kohezní politika: osídlení v České republice: partnerství měst a venkova. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj, 2009. ISBN 978-80-903928-7-8.  
KHENDRICHE TRHLÍNOVÁ, Zuzana. Partnerství v rozvoji obcí, měst a regionů. Praha: Auditorium, 2014. ISBN 978-80-87284-44-5.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Petra Lešáková**  
Ústav správních a sociálních věd

Datum zadání bakalářské práce: **2. září 2019**  
Termín odevzdání bakalářské práce: **30. dubna 2020**

L.S.

---

**doc. Ing. Romana Provazníková, Ph.D.**  
děkanka

---

**doc. Ing. Jolana Volejníková, Ph.D.**  
vedoucí ústavu

Prohlašuji:

Tuto práci jsem vypracovala samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využila, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byla jsem seznámena s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon), ve znění pozdějších předpisů, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Beru na vědomí, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, a směrnicí Univerzity Pardubice č. 7/2019 Pravidla pro odevzdávání, zveřejňování a formální úpravu závěrečných prací, ve znění pozdějších dodatků, bude práce zveřejněna prostřednictvím Digitální knihovny Univerzity Pardubice.

V Pardubicích dne 30. 4. 2020

Michaela Kubů

## **PODĚKOVÁNÍ**

Tímto bych ráda poděkovala své vedoucí práce Ing. Petře Lešákové za odborné vedení a cenné rady, které mi velmi pomohly při zpracování bakalářské práce. Dále bych ráda poděkovala JUDr. Mgr. Lukáši Váňovi, Ph.D., Ing. Lukáši Vlčkovi a pracovníkům Svazku obcí mikroregionu Stražiště za odborné konzultace. Mé poděkování náleží také rodině a přátelům za jejich podporu během studia.

**ANOTACE**

*Tato bakalářská práce je zaměřena na téma meziobecní spolupráce v České republice. V práci jsou popsány důležité pojmy. Dále jsou v práci uvedeny příklady dobré praxe ze zahraničí. Výzkumná část analyzuje meziobecní spolupráci konkrétní obce. Na základě zjištěných informací a SWOT analýzy jsou v závěrečné části navržena doporučení.*

**KLÍČOVÁ SLOVA**

Meziobecní spolupráce, dobrovolný svazek obcí, Svaz měst a obcí ČR

**TITLE**

Inter-municipal cooperation in the Czech Republic

**ANNOTATION**

*This bachelor thesis is focused on the topic of inter-municipal cooperation in the Czech Republic. The thesis describes important concepts. The work also provides examples of good practice from abroad. The research part analyzes the inter-municipal cooperation of a specific municipality. Based on the information obtained and the SWOT analysis, recommendations are proposed in the final part.*

**KEYWORDS**

Inter-municipal cooperation, voluntary union of municipalities, Union of Towns and Municipalities of the Czech Republic

# OBSAH

<b>Seznam obrázků.....</b>	<b>9</b>
<b>Seznam tabulek.....</b>	<b>10</b>
<b>Seznam zkratk.....</b>	<b>11</b>
<b>Úvod.....</b>	<b>12</b>
<b>1 Vymezení konceptu meziobecní spolupráce.....</b>	<b>13</b>
1.1 Sídlní struktura.....	14
1.1.1 Vývoj sídelní struktury.....	14
1.1.2 Současná situace v ČR.....	15
1.2 Důvody spolupráce.....	17
1.3 Formy spolupráce.....	18
1.3.1 Dobrovolné svazky obcí.....	19
1.3.2 Smlouva o splnění konkrétního úkolu.....	21
1.3.3 Vznik společné právnické osoby.....	22
1.3.4 Místní akční skupina.....	22
<b>2 Národní struktury podporující meziobecní spolupráci.....</b>	<b>24</b>
2.1 Svaz měst a obcí ČR.....	24
2.1.1 Vznik, činnosti a struktura Svazu.....	25
2.1.2 Projekt Podpora meziobecní spolupráce.....	27
2.1.3 Centra společných služeb.....	29
<b>3 Meziobecní spolupráce v zahraničí.....</b>	<b>31</b>
3.1 Rakousko.....	31
3.1.1 Melk – Výběr daní pro 41 obcí.....	32
3.1.2 Malý region Kleines Erlauftal.....	32
3.2 Francie.....	33
3.2.1 Společenství aglomerace Grenoble Alpy Metropole.....	34
<b>4 Fungování meziobecní spolupráce v praxi.....</b>	<b>38</b>
4.1 Použité metody.....	38
4.2 Sběr dat.....	38

4.3	Město Pacov.....	39
4.4	Akciová společnost SOMPO.....	40
4.5	Družstvo PEVAK.....	41
4.6	MAS – Via rustica, z. s.....	41
4.7	Svazek obcí mikroregionu Stražiště.....	42
4.7.1	Finanční analýza DSO mikroregionu Stražiště.....	45
<b>5</b>	<b>Formulace závěrů a návrh doporučení.....</b>	<b>49</b>
	<b>Závěr.....</b>	<b>54</b>
	<b>Použitá literatura.....</b>	<b>56</b>



## SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Počet obcí ČR podle počtu obyvatel.....	16
Obrázek 2: Počet obyvatel v obcích.....	16
Obrázek 3: Procentní porovnání počtu polyfunkčních a monotematických svazků.....	20
Obrázek 4: Organizační schéma SMO ČR.....	26
Obrázek 5: Mapa společenství aglomerace Grenoble.....	35
Obrázek 6: Mapa ORP Pacov.....	39
Obrázek 7: Rozložení příjmů DSO v roce 2015.....	51
Obrázek 8: Rozložení příjmů DSO v roce 2017.....	52

## SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Okruhy aktivit vhodné ke spolupráci.....	28
Tabulka 2: Formy meziobecní spolupráce města Pacov.....	40
Tabulka 3: Příjmy v roce 2015.....	45
Tabulka 4: Výdaje v roce 2015.....	45
Tabulka 5: Příjmy v roce 2017.....	46
Tabulka 6: Výdaje v roce 2017.....	46
Tabulka 7: Příjmy za roky 2015 a 2017 v podrobnější struktuře.....	46
Tabulka 8: Výdaje za rok 2015 a 2017 v podrobnější struktuře.....	47
Tabulka 9: SWOT analýza.....	49

## SEZNAM ZKRATEK

a. s.	akciová společnost
CEMR	Rada evropských obcí a regionů
ČR	Česká republika
CSS	centra společných služeb
DSO	dobrovolný svazek obcí
ERDF	Evropský fond pro regionální rozvoj
MAP	místní akční plán
MAS	místní akční skupina
MŠMT	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
NSZN ČR	Národní síť Zdravých měst České republiky
OECD	Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj
ORP	obec s rozšířenou působností
SFŽP ČR	Státní fond životního prostředí České republiky
s. r. o.	společnost s ručením omezeným
SMO ČR	Svaz měst a obcí České republiky
SMS ČR	Sdružení místních samospráv ČR
z. s.	zapsaný spolek

## ÚVOD

Následující kapitoly této práce se budou zabývat problematikou meziobecní spolupráce. Meziobecní spolupráce je dnes aktuálně řešeným tématem ve veřejné správě. Některých svých cílů mohou obce, především ty malé, dosáhnout pouze za realizace nějaké formy spolupráce. Díky meziobecní spolupráci mohou obce nabízet svým občanům více kvalitních služeb. Dá se říci, že meziobecní spolupráce je jakýmsi nástrojem pro zefektivnění chodu obcí.

Na území dnešní České republiky (ČR) má meziobecní spolupráce dlouhou tradici. V minulosti spolu obce spolupracovaly především přirozenou a neformální formou spolupráce. Potřeba spolupráce vyplývala ze společných zájmů a cílů obcí. Nejvíce se spolupracovalo v oblasti školství, likvidace odpadů a kulturních aktivit.

O vymezení konceptu meziobecní spolupráce budou pojednávat první dvě kapitoly. O formách spolupráce, důvodech pro spolupráci a sídelní struktuře, která s potřebností meziobecní spolupráce úzce souvisí, pojedná první kapitola. V ČR existují organizační struktury, které spolupráci mezi obcemi podporují – ty popíše kapitola druhá. Dále také představí důležité projekty, které na podporu meziobecní spolupráce probíhaly v nedávné minulosti. Při volbě a formulaci vhodné formy spolupráce a okruhů aktivit pro spolupráci se obce mohou inspirovat v zahraničí. Konkrétní příklady z praxe ze zemí s podobnou sídelní strukturou, jakou má ČR, budou uvedeny v kapitole číslo tři.

V empirické části budou uvedeny a blíže popsány konkrétní formy spolupráce města Pacov. Kapitola čtvrtá představí finanční analýzu svazku obcí, jímž je město Pacov členem. Finanční analýza znázorní, jak je tato forma spolupráce financována. Kapitola pět obsahuje SWOT analýzu, která zhodnotí meziobecní spolupráci města Pacov obecně. Dále zde bude zhodnoceno fungování a financování svazku. Závěrem poslední kapitoly jsou doporučení na základě zjištěných poznatků a SWOT analýzy.

**Cílem práce je analyzovat koncept meziobecní spolupráce a uvést příklady dobré praxe ze zahraničí. Na základě výzkumu analyzovat, zda a jakým způsobem mezi sebou spolupracují obce v ČR za účelem zkvalitnění a zefektivnění veřejné služby.**

# 1 VYMEZENÍ KONCEPTU MEZIOBECNÍ SPOLUPRÁCE

Aby další kapitoly mohly pojednávat o meziobecní spolupráci, je nutné nejdříve definovat pojem obec. Obec je základním územním samosprávným společenstvím občanů; tvoří územní celek, který je vymezen hranicí území obce. Obec je veřejnoprávní korporací, má vlastní majetek. Obec vystupuje v právních vztazích svým jménem a nese odpovědnost z těchto vztahů vyplývající. Obec pečuje o všestranný rozvoj svého území a o potřeby svých občanů; při plnění svých úkolů chrání též veřejný zájem (zákon č. 128/2000 Sb., o obcích).

Dále obec vykonává státní správu, jejíž výkon jí byl zákonem svěřen. Vykonává ji jako svou přenesenou působnost. Při výkonu přenesené působnosti se orgány obce řídí platnou legislativou. Metodickou a odbornou pomocí v rámci přenesené působnosti je pro obec krajský úřad. Obce dělíme právě podle rozsahu výkonu přenesené působnosti, a to na obce I., II. a III. typu, o kterých bude psáno níže. V rámci přenesené působnosti vykonávají obce tuto agendu: evidence obyvatel, projednávání přestupků, zajišťování úkolů v požární ochraně a při organizaci voleb, mají též působnost ve věcech shromažďovacího práva, poskytování ověřených výstupů z informačních systémů (Czech POINT), matričního a stavební úřad, úkoly na úseku ochrany přírody a krajiny, volebních záležitostí a krizového řízení, agenda vydávání občanských a řidičských průkazů a cestovních pasů, kompetence živnostenských úřadů a další (Ministerstvo vnitra, 2017).

Obec spravuje své záležitosti samostatně (samostatná působnost), rozsah samostatné působnosti může být omezen jen zákonem. Samostatnou působnost definujeme jako *„samostatné spravování vlastních záležitostí, které jsou v zájmu obce a jejích občanů nebo se bezprostředně týkají daného místa a jeho rozvoje“* (Státní správa, 2019). Tyto záležitosti obec vykonává vlastním jménem a na vlastní odpovědnost. Konkrétnějším příkladem může být například schvalování rozpočtu obce, zřizování a rušení příspěvkových organizací. Obec může vydávat obecně závazné vyhlášky. Dále má v rámci samostatné působnosti může zřizovat obecní policii nebo zřizovat i rušit výbory (Státní správa, 2019). Když obec nemůže z nějakých důvodů služby pro veřejnost zabezpečit sama, naváže účelovou spoluprací. A právě jednou pravomocí, která je dána obcím zákonem je **rozhodovat o spolupráci obce s jinými obcemi a o formě této spolupráce.**

Meziobecní spolupráce je nyní rozšířeným jevem v celé Evropě. Přes všudypřítomnost nebyla spolupráce mezi městy systematicky srovnávána. Neexistují žádné metodicky uspořádané údaje o změnách hustoty meziobecní spolupráce pro jednotlivé země nebo sektory

politiky. Ačkoli existují silné náznaky, že spolupráce mezi městy není vždy úspěšná, to, co určuje úspěch nebo neúspěch, je do značné míry neznámé (Hulst, & Montfort, 2007).

Impulsem pro budování meziobecní spolupráce může být fakt, že v ČR je velice roztržštěná sídelní struktura. Rozdrobenost obcí se může jevit jako náznak dobře fungující demokracie, ale přináší sebou problémy, a to hlavně malým obcím, které nejsou schopny vytvářet dostatečné daňové příjmy (Gavlasová, 2007, s. 20). Proto následující kapitola sídelní strukturu ČR blíže popíše. Dále bude kapitola pojednávat důvodech, které k meziobecní spolupráci podněcují, o formálním uzavření spolupráce obcí a o jednotlivých formách meziobecní spolupráce v ČR.

## 1.1 Sídelní struktura

Ústav územního rozvoje ministerstva pro místní rozvoj popisuje sídelní strukturu ČR jako „*dědictví několikasetletého historického vývoje osídlení českých zemí*“ (Kašparová, & Půček, 2009, s. 27), a dále uvádí výčet charakteristik české sídelní struktury, mezi které řadí velkou míru rozdrobení sídel, z toho malé množství velkoměst. Podstatné jsou zde především malá a střední města. Počet venkovských sídel v ČR, kterými pomohou být buď vesnice, rozptýlená sídla, vísky a samoty, je odhadem 40 tisíc, jejich průměrná vzdálenost je kolem 1,5 kilometru. Venkovská sídla jsou v sídelní síti v podstatě plošně rovnoměrně rozložena, na rozdíl od méně se vyskytujících prvků – měst. „*Venkovská sídla jsou všude bezprostředně patrnou součástí české krajiny, jejíž kontinuální využívání (zemědělstvím a nyní ve vzrůstající míře i rekreací a cestovním ruchem) je s nimi spojeno*“ (Kašparová, & Půček, 2009, s. 27).

### 1.1.1 Vývoj sídelní struktury

V roce 1918, kdy vzniklo Československo, existovalo na území dnešní ČR přes 11 tisíc obcí, z toho bylo přes 83 % obcí do 1 000 obyvatel. Podobně tomu bylo i po druhé světové válce. Existovalo zde okolo 11 500 obcí, z toho bylo necelých 90 % obcí do 1 000 obyvatel. Do roku 1989 se toto číslo neustále snižovalo z důvodu státem řízeného administrativního slučování obcí. Na začátku roku 1990 bylo na území ČR 4 100 obcí (Svobodová, Věžník, & Hofmann, 2013).

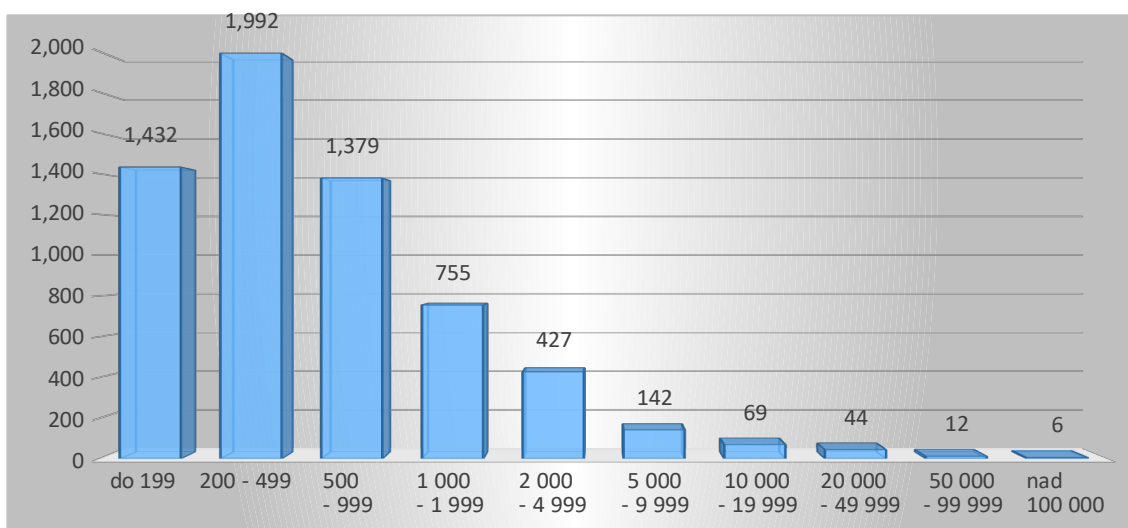
Po roce 1990 došlo k opětovnému nárůstu počtu obcí, kdy se během krátké doby osamostatnily dvě tisícovky obcí, přičemž stále více jak 80 % obcí mělo pod 1 000 obyvatel, a co je důležité říci, v těchto obcích žilo ale jen 17 % obyvatel. Jetmar (2015, s. 10) vidí jako

hlavní příčinu tohoto procesu „*politickou aktivizaci lokálních komunit a přirozenou reakci na předchozí centrálně organizované a násilné slučování obcí*“. Dodává, že v současné době již nové obce téměř nevznikají. V roce 2000 vznikla reforma, která přinesla zásadní změny v uspořádání veřejné správy v ČR. Právě v roce 2000 vznikl zákon č.128/2000 Sb., o obcích a také zákon č. 129/2000 Sb., o krajích. Zákon o krajích spojil státní správu a samosprávu na krajské úrovni. Orgány krajů tak stejně jako orgány obcí mohou od počátku roku 2001 vykonávat jak samosprávu, tak i státní správu. Dále se realizovalo zrušení okresních úřadů. Místo 76 okresních úřadů mělo tehdy vzniknout 180 – 200 obcí s rozšířenou působností. Přijaté zákony vytvořily nakonec 205 správních obvodů obcí s rozšířenou působností, a to zákonem č. 314/2002 Sb. Obce s rozšířenou působností zahájily svoji činnost od 1. ledna 2003 a představují typ obcí, které v současnosti vykonávají nejširší rozsah státní správy pro své občany i občany jiných obcí. Vykonávají většinu státní správy v přenesené působnosti původních okresních úřadů (Ochrana, Potůček, & Špaček, 2015).

### **1.1.2 Současná situace v ČR**

K 1. 1. 2019 existuje 6 258 obcí, z toho je 607 měst (Český statistický úřad, 2020). Všechny obce ČR jsou v rámci přenesené působnosti obcemi I. typu základní působností. Obcí II. typu je v ČR 388 (+ 22 pražských městských částí). Obce tohoto typu slouží nejen svým občanům, ale slouží jako jakési centrum pro okolní obce a jejich občany. Mnohé z nich jsou ale zároveň i obcemi III. typu. Obcí pouze s pověřeným úřadem je 183. Obce III. typu jsou obce s rozšířenou působností (ORP). Působnost takových obcí je rozšířena na celý správní obvod. V současné době jich je 205 (Ministerstvo vnitra, 2017).

Graf č. 1 demonstruje rozložení obyvatel do obcí podle jejich velikosti dle počtu obyvatel. Z grafu je jasně čitelné, že z 6 258 obcí má nad 10 000 obyvatel pouze 131 obcí, a více jak polovina obcí má méně než 500 obyvatel.

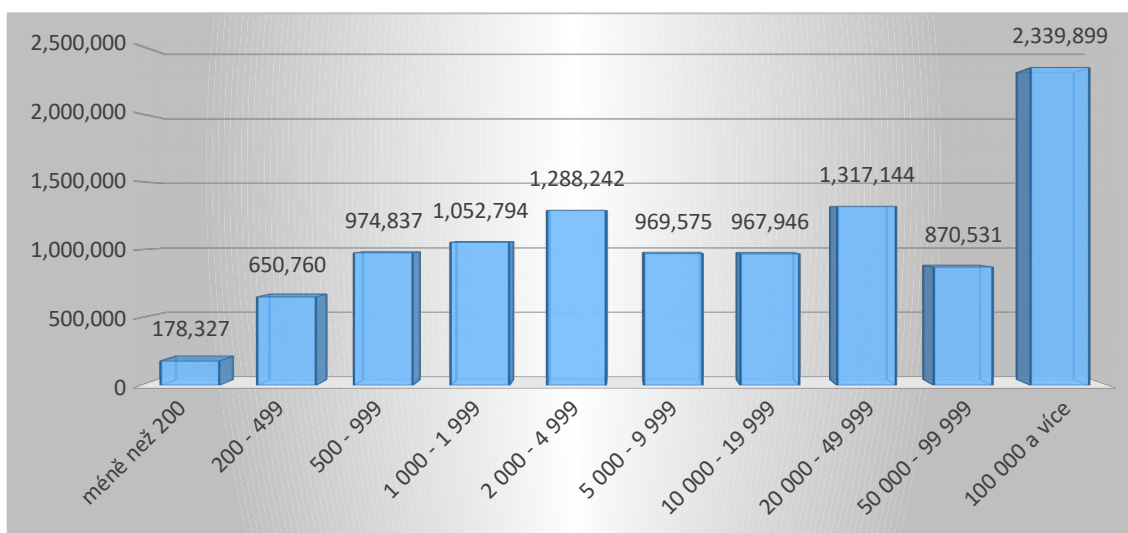


Obrázek 1: Počet obcí ČR podle počtu obyvatel

*Zdroj: Malý lexikon obcí 2018, vlastní zpracování*

Podobnost roztržštěnosti můžeme vidět u jiných evropských zemí. Například Francie má podobně rozdrobenou sídelní strukturu jako ČR nebo Slovensko. Přibližně 76 % obcí má méně než 1 000 obyvatel, resp. 69 % obcí méně než 700 obyvatel. Průměrná velikost obcí se pohybuje kolem 1 300 obyvatel (Ježek, 2015). Malé obce převažují i v Rakousku.

Graf č. 2 demonstruje počty obyvatel podle velikosti obce na počet obyvatel.



Obrázek 2: Počet obyvatel v obcích

*Zdroj: Český statistický úřad – Veřejná databáze, vlastní zpracování*

Z grafu je patrné, že téměř jedna čtvrtina obyvatel naší republiky žije ve velkých městech nad 100 tisíc obyvatel. Další čtvrtina žije v obcích do 2 000 tisíc obyvatel. ČR má sice velký



počet malých obcí, ale třetina obyvatel žije ve městech nad 50 000 obyvatel. Měst s takovýmto počtem obyvatel je v ČR pouze 16.

Při tak velkém počtu obcí vyvstává otázka, zda je tento počet optimální pro efektivní fungování veřejné správy. Nutno dodat, že ČR jde hlavně cestou meziobecní spolupráce, kterou bere právě jako alternativu ke slučování obcí. Dobrovolné sloučení obcí umožňuje zákon č. 128/2000 Sb., o obcích. Na základě dohody se mohou sloučit dvě nebo více obcí, které spolu sousedí, nebo se obec může připojit k obci jiné, s níž sousedí. V roce 2016 Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj (OECD) provedla studie, na základě nichž doporučila ČR začít podporovat slučování obcí. Ministerstvo vnitra však s centrálně řízeným slučováním nepočítá. Věří spíše ve společný postup obcí v různých oblastech založený na dobrovolnosti – meziobecní spolupráci. Slučování obcí nepodporují ani starostové a zastupitelé malých obcí. Ti se obávají ztráty místní identity a ztráty vlivu (Deník veřejné správy, 2016).

## 1.2 Důvody spolupráce

Hlavním důvodem pro navazování spolupráce v různých formách je podle Gavlasové (2007) zájem „*spolupracujících subjektů racionálně a efektivněji využívat vlastní disponibilní zdroje či prostředky pro dosahování stanovených cílů*“. Subjekty při tom doufají v získání nějakých výhod.

Důvodem pro meziobecní spolupráci je zabezpečit své úkoly v rámci samostatné působnosti. Jak již bylo uvedeno výše – když obec nemůže z nějakých důvodů služby pro veřejnost zabezpečit sama, naváže účelovou spolupráci. Další důvod ke spolupráci obcí plyne z ustanovení § 7, odst. 2 zákona o obcích, který zní „*státní správu, jejíž výkon byl zákonem svěřen orgánu obce, vykonává tento orgán jako svou přenesenou působnost*“. Státní správu většinou vykonává obecní úřad a jeho odbory jako je matrika nebo stavební úřad. § 63, odst. 1 zákona o obcích totiž říká, že „*obce, jejichž orgány vykonávají přenesenou působnost ve stejném správním obvodu obce s rozšířenou působností, mohou uzavřít veřejnoprávní smlouvu, podle níž budou orgány jedné obce vykonávat přenesenou působnost nebo část přenesené působnosti pro orgány jiné obce (jiných obcí), která je (které jsou) účastníkem veřejnoprávní smlouvy*“ (zákon 128/2000 Sb., o obcích). K uzavření takovéto veřejnoprávní smlouvy je nutný souhlas krajského úřadu.

Díky spolupráci obce mezi sebou sdílejí zkušenosti, dochází k technické spolupráci, k hromadění finančních prostředků a k ekonomickým úsporám. Ekonomická stránka nebývá

v mnoha případech hlavních důvodem zahájení spolupráce. Prolíná se však všemi jejími formami. Mezi přínosy spolupráce z ekonomického hlediska řadíme především: úspory, sdružování prostředků ke spolufinancování projektů či společný postup vůči monopolům (Gavlasová, 2007, s. 59).

Hlavním nedostatkem meziobecní spolupráce je nedostatečné ukotvení v legislativě. Tento nedostatek souvisí s největší bariérou meziobecní spolupráce, kterou je financování, resp. jeho nesystematičnost. Na veškerý provoz si spolupracující obce musí vydělat samy. Jinak je tomu například v Německu, kdy pokud je obec členem nějakého svazku, získává z rozpočtu státu finanční bonusy v rámci jejich financování samospráv. Právě proto by byla užitečná změna zákona o obcích, která by svazky obcí ukotvila v legislativě více. Svaz měst a obcí (SMO ČR) v současné době pracuje na tom, aby byl zákon o obcích v tomto smyslu změněn. Další bariérou může být neochota a nedůvěra obcí a jejich představitelů ve spolupráci. Je potřeba obcím ukázat výhody spolupráce.

### 1.3 Formy spolupráce

Ještě před tím, než v roce 2000 vznikl nový zákon o obcích, ČR podepsala v roce 1998 takzvanou Evropskou chartu místní samosprávy. V roce 1999 se stala součástí našeho správního řádu. V článku číslo 10 vyhláší právo místních orgánů na spolupráci při provádění svých pravomocí. Dále se mohou stát součástí sdružení, které hájí společné zájmy (Illner, 2011).

Jak už bylo zmíněno výše, obce se v rámci samostatné působnosti mohou spolupracovat. Obce tak mohou činit na základě uzavření veřejnoprávní smlouvy. Veřejnoprávními smlouvami jsou „*dvoustranné nebo vícestranné správní úkony, které zakládají, mění nebo ruší vztahy správního práva, alespoň jednou smluvní stranou je vždy subjekt veřejné správy*“ (Staša, 2012, s. 238). V rámci meziobecní spolupráce jsou důležité tzv. smlouvy koordinační, které jsou uzavírány mezi subjekty veřejné správy, jejichž předmětem je obecně zajišťování plnění úkolů, které vyplývají z výkonu veřejné správy. O vzniku veřejnoprávní smlouvy rozhoduje ve většině případů zastupitelstvo obce. Do samostatné působnosti obce se řadí nejen záležitosti schvalování veřejnoprávních smluv uzavíraných k zajištění úkolů obce v samostatné, ale i k zajištění úkolů přenesené působnosti, týkají-li se spolupráce obcí.

Veřejnoprávní povahu má smlouva o vytvoření dobrovolného svazku obcí. Ze zákona, součástí této smlouvy je vždy určení, kdo jsou první členové statutárního orgánu

dobrovolného svazku obcí (§ 49 odst. 5 obecního zřízení). Smlouva o vytvoření svazku obcí je zakladatelským právním jednáním (§ 122 občanského zákoníku), v němž se projevuje vůle obcí po vzájemné spolupráci vytvářené novou právnickou osobou – dobrovolným svazkem obcí. Dále do koordinačních veřejnoprávních smluv můžeme zařadit například smlouvu o výkonu úkolů obecní policie (Kopecký, 2015, s. 79).

Dle § 46 zákona č. 128/2000 Sb., o obcích spolu obce mohou při výkonu samostatné působnosti vzájemně spolupracovat. V tomto zákonu je zmiňována pouze jedna forma spolupráce, nicméně v ČR mohou i dle jiných právních předpisů (občanský zákoník, správní řád) obce spolupracovat těmito způsoby: (Jetmar, 2015, s. 16)

- dobrovolný svazek obcí (DSO)
- společná právnická osoba,
- smlouva o splnění konkrétního úkolu,
- místní akční skupina (MAS).

V následujících odstavcích budou jednotlivé způsoby spolupráce blíže popsány.

### 1.3.1 Dobrovolné svazky obcí

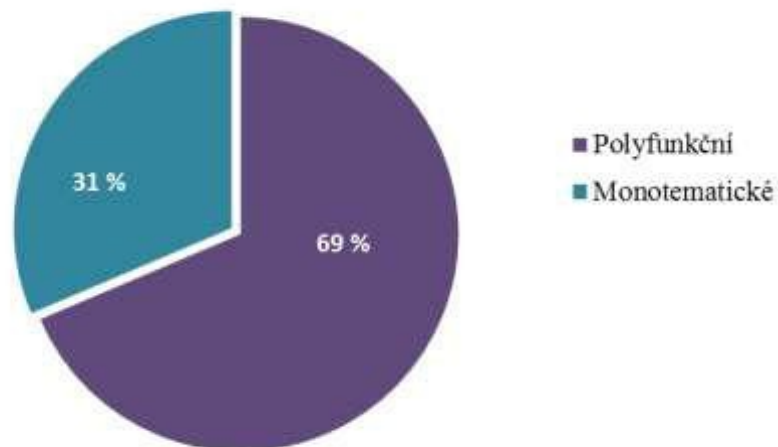
Dobrovolné svazky obcí jsou samostatné právnické osoby, právní úprava dobrovolných svazků obcí vychází z § 49 až § 53 zákona o obcích. Mezi městy a obcemi je tato forma ustanovení spolupráce velmi oblíbená. Členem svazku může být pouze obec. Gavlasová (2007, s. 30) tvrdí, že dobrovolné svazky obcí jsou „základní a nejtypičtější formou spolupráce obcí v ČR“. Většinou vznikají pro nějakou územně ucelenou oblast vymezenou hranicemi, ať už přirozenými, technickými nebo historickými. Není to však pravidlem, protože zde existují i svazky, které se na uceleném území nevyskytují, ale zaobírají se společnou věcí. K 1. 1. 2020 existovalo na území ČR 715 DSO (ARIS, 2020).

V § 50 zákona o obcích jsou vyjmenovány předměty činnosti svazku obcí (zákon č. 128/2000 Sb., o obcích):

- *úkoly v oblasti školství, sociální péče, zdravotnictví, kultury, požární ochrany, veřejného pořádku, ochrany životního prostředí, cestovního ruchu a péče o zvířata,*
- *zabezpečování čistoty obce, správy veřejné zeleně a veřejného osvětlení, shromažďování a odvozu komunálních odpadů a jejich nezávadného zpracování, využití nebo zneškodnění, zásobování vodou, odvádění a čištění odpadních vod,*

- *zavádění, rozšiřování a zdokonalování sítí technického vybavení a systémů veřejné osobní dopravy k zajištění dopravní obslužnosti daného území,*
- *úkoly v oblasti ochrany ovzduší, úkoly související se zabezpečováním přestavby vytápění nebo ohřevu vody tuhými palivy na využití ekologicky vhodnějších zdrojů tepelné energie v obytných a jiných objektech ve vlastnictví obcí,*
- *provoz lomů, pískoven a zařízení sloužících k těžbě a úpravě nerostných surovin*
- *správa majetku obcí, zejména místních komunikací, lesů, domovního a bytového fondu, sportovních, kulturních zařízení a dalších zařízení spravovaných obcemi.*

Podle předmětu činnosti, na který se svazky zaměřují, můžeme svazky rozdělit na polyfunkční a monotematické. Pokud se svazek zaměřuje na více jak jeden hlavní předmět činnosti, můžeme ho označit jako polyfunkční. Za monotematický je považován ten svazek, který se zaměřuje pouze na jeden určitý předmět. V rámci projektu SMO ČR s názvem Systémová podpora rozvoje meziobecní spolupráce v ČR, který probíhal v roce 2014, bylo zkoumáno 710 dobrovolných svazků. 5 398 obcí z tehdejšího počtu 6 254, byly členy alespoň jednoho dobrovolného svazku. Ze 710 zkoumaných svazků je 223 zaměřených monotematicky a 487 polyfunkčně. Na grafu č. 3 můžeme vidět procentní porovnání. (SMO ČR, 2015)



Obrázek 3: Procentní porovnání počtu polyfunkčních a monotematických svazků

*Zdroj: SMO ČR, 2015*

Dále v rámci tohoto projektu bylo zjištěno, na jaké oblasti se svazky nejvíce zaměřují. Nejvíce se zabírají školstvím, sociální péčí a odpadovým hospodářstvím. 13 % ze zkoumaných svazků se věnovalo všem těmto oblastem.

### **Vznik svazku, jeho hospodaření a zánik**

Svazek je zakládán zakladatelskou smlouvou, kdy zakladatelská smlouva svazku musí splnit podmínky dané zákonem č. 128/2000 Sb., o obcích a v souvislostech též podmínky dané zákonem č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů. Zapsáním svazku do registru svazků nabývá svazek právní způsobilosti. Při vzniku svazku musí být přijaty stanovy, jež musí obsahovat zákonné náležitosti. Hospodaření svazku se řídí zákonem č. 250/2000 Sb. a stanovami svazku. Majetek, který obec vloží do svazku, zůstává majetkem obce. Práva k majetku obcí, která jsou ze zákona vyhrazena zastupitelstvu, nelze přenést na orgány svazku. Orgány svazku mohou s majetkem vloženým obcemi do svazku nakládat jen v souladu s majetkovými právy, které obce na svazek přenesly (vymezeno ve stanovách svazku). Svazek zaniká výmazem z registru, po rozhodnutí zastupitelstev, jež svazek vytvořila (Bagarová Grzywa, 2003).

Během spolupráce se musí financovat jak běžné náklady společné činnosti, tak náklady ze společně realizovaných aktivit. Pro správné a nijak neomezené fungování spolupráce musí spolupracující obce zformulovat finanční strategii. Tato strategie by měla nejprve řešit náklady, které při spolupráci vznikají, získávání finančních zdrojů na jejich pokrytí a následnou úhradu nákladů. Hradit tyto náklady mohou spolupracující obce buď z vlastních zdrojů nebo z jiných veřejných či soukromých zdrojů. Mezi vlastní zdroje patří finanční příspěvky od členů. Mezi cizí zdroje řadíme dotace od obce, svazku obcí, kraje, státu, soukromých sponzorů. Za hlavní zdroj příjmů se považují členské příspěvky. Výši příspěvku určuje rada nebo valná hromada a měla by odpovídat rozsahu činností spolupracujících. Čím dál tím větší význam v této oblasti mají investoři a finanční instituce, kteří mohou poskytnout účelové půjčky. U projektů financovaných z Fondu soudržnosti se účastní EU a banky (Gavlasová, 2007).

### **1.3.2 Smlouva o splnění konkrétního úkolu**

Smlouva o splnění konkrétního úkolu je uzavírána buď na dobu určitou ke splnění společného úkolu, nebo na dobu neurčitou. Smlouva se stává platnou po schválení zastupitelstvy všech zúčastněných obcí. V případě získání majetku z tohoto smluvního vztahu

je tento majetek rovným spoluvlastnictvím účastníků smlouvy. Tato forma spolupráce byla využívána zejména počátkem 90. let minulého století a byly takto řešeny úkoly přesahující hranice jedné obce. Nejčastěji se jednalo o budování staveb vodovodů, kanalizací nebo zabezpečení sběru svozu komunálního odpadu. V současnosti je tato forma využívána k zajištění nějaké činnosti např. místní policie (Malast, & Kopecký, 2015, s. 76).

### 1.3.3 Vznik společné právnické osoby

Pokud je pro plnění společného úkolu obcí nezbytná jejich pevnější a stálější spolupráce, mohou si obce vybrat spolupráci formou založení nové právnické osoby. Založí tak obchodní společnost, zpravidla se jedná o akciovou společnost či společnost s ručením omezeným. Zakládání i činnost těchto právnických osob se řídí zákonem číslo 90/2012 Sb., o obchodních korporacích. K možnosti zřídit právnickou osobu opravňuje obce zákon číslo 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů. Obce mohou zakládat obchodní společnosti, konkrétně akciové a s ručením omezeným a to k *„plnění svých úkolů, zejména k hospodářskému využívání svého majetku a k zabezpečení veřejně prospěšných činností“* (zákon č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů).

Motivem pro založení právnické osoby může být například potřeba zajistit občanům nové služby, nebo přísun většího množství peněz do obecní poklady. Většinou jsou takto zabezpečovány úkoly na úseku různých komunálních služeb nebo při hospodaření s vlastním majetkem (Malast, & Kopecký, 2015, s. 77).

### 1.3.4 Místní akční skupina

MAS je organizace spojující subjekty veřejné správy, jako obce a svazky obcí, podnikatelské a neziskové subjekty a občany. Cílem tohoto společenství je především obnova a rozvoj venkovského prostředí, kde působí aktivně. Jde o spolupráci, jejímž cílem není výkon veřejné správy a služby, ale podpora chodu místních komunit, podpora místních podnikatelů aj. První MAS v ČR vznikla v roce 2002 a v dnešní době jich funguje 179. Právní formy místních akčních skupin jsou nejčastěji zapsané spolky (z. s.) a obecně prospěšné společnosti, mohou to být i ústavy. MAS je sdružují v Národní síti Místních akčních skupin České republiky, z. s., ta hájí jejich zájmy a reprezentuje je navenek. Pro existenci MAS je důležité financování z evropských zdrojů (Národní síť Místních akčních skupin České republiky, 2020).

MAS pracují metodou LEADER/CLLD. Metoda CLLD je jeden z tzv. integrovaných nástrojů regionální politiky EU realizovaných v ČR. Z programů, které MAS uskutečňují, můžeme uvést Program rozvoje venkova ČR. Prostředky, které měly MAS dostupné pro rozdělení, připadly především na podporu projektů z těchto oblastí: zemědělství, podnikání, cestovní ruch, dopravní a technická infrastruktura, revitalizace veřejných prostranství, občanská vybavenost, infrastruktura pro trávení volného času (Hruška a kol., 2018).

Stručně by se tedy dalo říci, že MAS jsou distributory dotací, realizátoři projektů, pořadatelé vzdělávacích a společenských akcí. MAS dále podporují obce ve strategickém plánování, spolupracují se školami, pomáhají s propadací regionálních zajímavostí a regionálních produktů.

## 2 NÁRODNÍ STRUKTURY PODPORUJÍCÍ MEZIOBECNÍ SPOLUPRÁCI

Mezi nejvýznamnější národní struktury podporující meziobecní spolupráci jak v rámci jednotlivých samostatných územních jednotek, tak v rámci těchto jednotek a ústředních organizací patří v ČR:

- Svaz měst a obcí České republiky (SMO ČR),
- Sdružení místních samospráv ČR (SMS ČR),
- Národní síť Zdravých měst České republiky (NSZM ČR),
- Asociace krajů.

Sdružení místních samospráv ČR je nevládní organizace s celorepublikovou působností. Specializuje se především na otázky rozvoje malých obcí, důležitou agendou je rozpočtové určení daní. Asociace krajů je nevládní apolitická organizace, jejímž cílem je naplňování zájmů krajů. Členy jsou všechny kraje ČR. Národní síť Zdravých měst ČR je zájmovým sdružením právnických osob. Členy mohou být obce, města, dobrovolná sdružení obcí i kraje. Společně usilují o „*aplikaci základních principů udržitelného rozvoje do praxe řízení místního a regionálního rozvoje*“ (Trhlínová, 2014, st. 151). Aktivita NSZM ČR navazuje na projekt Světové zdravotnické organizace „Zdravá města“, jehož úkolem je posílení zájmu místních vlád o zdraví obyvatel tím, že budou realizovat rozvojové projekty. Blíže se však tato kapitola bude zabývat především SMO ČR, který má v rámci meziobecní spolupráce v ČR největší význam.

### 2.1 Svaz měst a obcí ČR

SMO ČR je celostátní, dobrovolnou, nepolitickou a nevládní organizací. V současné době se v něm sdružuje 2 736 obcí, což je méně, jak polovina obcí v ČR, a hájí zájmy téměř 8,5 milionu obyvatel, což představuje téměř 80 % obyvatel ČR. Svaz funguje hlavně díky starostům, primátorům a členům obecních zastupitelstev, kteří jsou činní a iniciativní a chtějí se věnovat záležitostem samosprávy více, než musí. Členy Svazu jsou obce a města (SMO ČR, 2019a). Je založený na dobrovolném principu. Hlavním úkolem SMO ČR je lobbying za práva obcí v Parlamentu ČR.



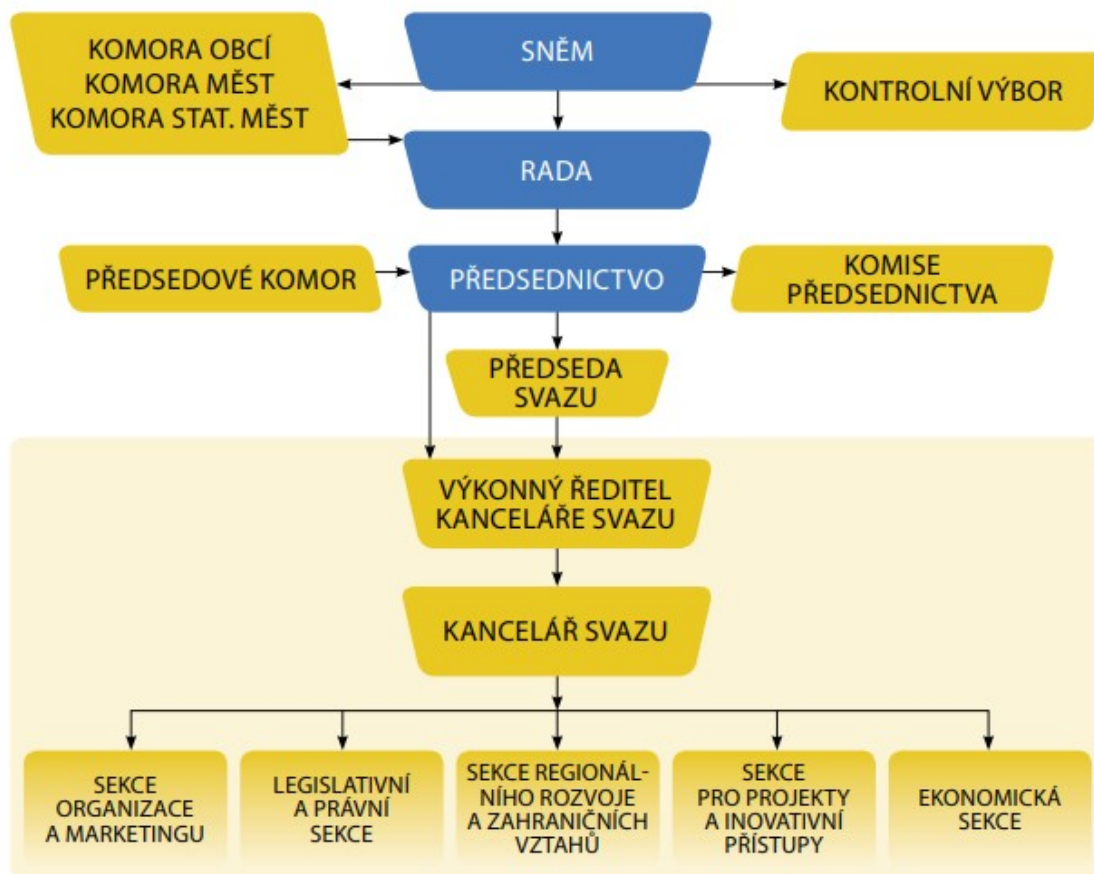
### 2.1.1 Vznik, činnosti a struktura Svazu

SMO ČR jako takový vznikl v roce 1990, ale již za Rakouska-Uherska zde Svaz existoval, a to od roku 1907, kdy se v Kolíně konal Sjezd českých měst. Sjezdu se účastnilo přes 200 delegátů ze stovky českých měst. Delegáti se shodli, že je potřeba intenzivnější spolupráce, především kvůli řešení největších problémů samosprávy, za které v té době byla považována sanace městských financí a reforma veřejného chudinství. Delegáti zvolili takzvaný stálý výbor sjezdový. Poté byl tento výbor pověřen založením nové organizace – Svazu českých měst v království Českém (Zgrajová, 2007).

Svaz jako své hlavní činnosti uvádí: (SMO ČR, 2019c)

- *obhajovat společné zájmy a práva měst a obcí, a vytvářet tak příznivé podmínky k jejich rozvoji,*
- *podporovat a rozvíjet samosprávnou demokracii ve veřejné správě,*
- *podílet se na přípravě zákonů a dalších opatření, které mají dopad na místní samosprávu, a posilovat tak vliv obcí v legislativní oblasti,*
- *informovat vládu, parlament i instituce Evropské unie včas o tom, jaký dopad mohou mít jimi připravovaná opatření na kvalitu života občanů i na rozvoj jednotlivých území,*
- *posilovat ekonomickou samostatnost měst a obcí,*
- *vzdělávat zastupitele i pracovníky místních samospráv,*
- *podporovat výměnu zkušeností a příkladů dobré praxe.*

SMO ČR má pevně danou organizační strukturu, kterou znázorňuje toto schéma:



Obrázek 4: Organizační schéma SMO ČR

*Zdroj: Výroční zpráva 2018*

Sněm je nejvyšší orgán Svazu, který zasedá jednou za dva roky, ale může i mimořádně. Určuje priority svazu a jeho směřování. Sněm volí Radu a Rada volí Předsednictvo, které má jednoho předsedu a tři místopředsedy, každého z jedné komory, o kterých bude napsáno dále. Předsednictvo řeší aktuální problémy v samosprávě. Předsedou je Mgr. František Lukl, MPA. Předsednictvo se odpovídá Radě a skládá se ze třinácti členů, kteří jsou voleni právě z Rady. Zřizuje odborné poradní komise složené ze znalců, kteří se věnují konkrétním problematikám. Dále zde působí výkonná ředitelka, tou je v tuto chvíli Mgr. Radka Vladyková (SMO ČR, 2019d).

Svaz má tři komory – komoru statutárních měst, komoru měst a komoru obcí. Každá z nich má právo veta, žádná z komor nemůže být v hlasování přehlasována. Svaz se stále se musí zodpovídat svým členům, chod organizace je financován z členských příspěvků. Členský příspěvek je ustanovený pro komoru obcí pevnou částí v částce 2 200 Kč, pro komoru měst v částce 5 000 Kč a komoru statutárních měst vyjma hlavního města Prahy

10 000 Kč. Dále je stanovena variabilní část 3 Kč za obyvatele. Co se týče Prahy, tak pevná část členského příspěvku činí 10 000 Kč a variabilní část činí 2,40 Kč za obyvatele (SMO ČR, 2019b).

### **2.1.2 Projekt Podpora meziobecní spolupráce**

Svaz svými aktivitami podporuje rozvoj měst a obcí formou různých aktivit a projektů. Zaměřuje se především na legislativní činnost v různých oblastech, zejména v oblasti financování obcí, dále pak v oblasti regionálního rozvoje a rozvoje venkova, bezpečnosti, dopravy, energetiky a životního prostředí, školství, kultury a cestovního ruchu, oblasti sociálně-zdravotní a dalších. Jednou z nich je i projekt Podpora meziobecní spolupráce, který probíhal v letech 2013 – 2015 a jeho úkolem bylo podpořit dlouhodobý rozvoj meziobecní spolupráce v ČR. Záměrem Svazu bylo spojení obcí, v jehož důsledku by obec zkvalitnila a zefektivnila veřejnou službu a získala tak další finanční prostředky pro další rozvoj. Svaz chtěl, aby se o meziobecní spolupráci stát více zajímal a více ji finančně podporoval (OBCE SOBĚ, 2013).

Obce zapojené v projektu analyzovaly, jak v území funguje základní školství, odpadové hospodářství či služby v oblasti sociálních věcí. Dále se zabývaly jedním zvoleným tématem, například bezpečnost, doprava, servis samosprávám, zaměstnanost, cestovní ruch. Obce svá zjištění shrnuly do analyticko-strategických materiálů a navrhly možná zlepšení. Díky tomu vznikly ucelené návrhy s výčty konkrétních změn, například i na změnu legislativy. Projektu se zúčastnilo zhruba 5 200 obcí ČR.

Důležitým impulsem pro zahájení takto náročného projektu byly pozitivní zahraniční zkušenosti, které jednoznačně prokazují, že spojení sil umožní zkvalitnit a zefektivnit veřejné služby, a tím získat pro obce a města další finanční prostředky pro jejich rozvoj. Z dlouhodobého hlediska se chtělo docílit podpory státu pro meziobecní spolupráci. Stát by měl podporovat obce, které budou spolupracovat v území na zajištění zákonných kompetencí. (Jetmar, 2015)

Hlavním cílem Projektu bylo dokázat zejména to, že spolupráce je pro obce dlouhodobě prospěšná z hlediska: (Jetmar, 2015)

- možné finanční úspory,
- zkvalitňování výkonu veřejné správy,
- zkvalitňování poskytovaných veřejných služeb.

Výsledky projektu jsou zapsány v publikaci „Meziobecní spolupráce – Inspirativní cesta, jak zlepšit služby veřejnosti“. Jetmar (2015) díky projektu nadefinoval okruhy aktivit, které jsou vhodné pro spolupráci obcí a mají vysoký potenciál pro rozvoj meziobecní spolupráce, jsou uvedeny v následující tabulce:

Tabulka 1: Okruhy aktivit vhodné ke spolupráci

Okruhy aktivit	Konkrétní aktivity	Přínosy
Rozvoj území	Koordinace rozvojových strategií, koordinace územně plánovacích aktivit, společná podpora malého a středního podnikání, rozvoj podnikatelské infrastruktury, rozvoj cestovního ruchu.	Růst zaměstnanosti.
Efektivní nakládání s odpadem	Společná výběrová řízení, provozování vlastní svozové společnosti.	Snížení nákladů na službu, zlepšení kvality služeb, příjmy za prodaný vyříděný odpad, nová pracovní místa.
Sociální služby zaměřené na seniory a dlouhodobě nemocné, příp. další skupiny	Pečovatelské služby, denní stacionáře, ambulantní služby, kulturní a vzdělávací aktivity.	Vazba rodiny s obcí.
Společné zajištění kvalitního předškolního a základního vzdělávání a mimoškolních aktivit, včetně dopravní dostupnosti škol a školských zařízení	Společné vytváření koncepcí předškolního a základního vzdělání, vznik svazkových škol, zajištění vzdělání a zájmových aktivit.	
Koordinace veřejné dopravy jako doplněk k aktivitám krajů	Doplňovat krajské plánování dopravy, provoz minibusu.	
Aktivity směřující ke zvýšení kvality života, k podpoře komunitního života	Kulturní akce, podpora volnočasových aktivit, sportu, komunitních aktivit, péče o zeleň a ŽP, lesní hospodářství, péče o historické dědictví a kulturní památky.	Podpora poptávky po spotřebě těchto služeb (např. sleva pro sousední obce).

Společné provozování infrastruktury	Větší shromáždění prostřední na větší investování.	
Administrativní podpora činnosti (malých) obcí	Samostatná působnost – příprava podkladů, zpracování obecně závazných vyhlášek, příprava vnitřních norem, vzdělání v nové legislativě, dotační management, poradenství, účetnictví, IT; přenesená působnost – podpora činnosti přestupkových komisí apod.	

*Zdroj: Jetmar, 2015, vlastní zpracování*

Můžeme si blíže definovat některé z těchto okruhů. Efektivní nakládání s odpadem by mohlo zahrnovat například společná výběrová řízení, případně provozování vlastní svozové společnosti, to může přispět ke snížení nákladů a zlepšení kvality poskytované služby. Pro svazek a konkrétní členskou obci by to dále mohlo znamenat nový příjem za prodané, vytríděné odpady. Pro občana by tato spolupráce mohla přinést i novou pracovní příležitost.

Dále sociální služby zaměřené na seniory a dlouhodobě nemocné, příp. další skupiny. V současné době dochází ke stárnutí populace, je potřeba, aby obce či svazky zajistily širokou nabídku služeb pro tyto skupiny lidí, ať už jde o péči nebo jejich kulturní vyžití. Službu vykonávají vlastní zaměstnanci, je zde však neziskový základ. Obec posuzuje hlavně kvalitu sociální služby a částečně hradí náklady ze svého rozpočtu. Cenově dostupná nabídka služeb pro seniory má vliv také na udržení vazby rodiny s obcí. Nabídku sociálních služeb pro jiné skupiny obyvatel není dobré předepisovat plošně, obec či svazek musí vycházet z konkrétní situace a poptávky po službě, kterou chce poskytovat.

Můžeme zmínit také administrativní podporu činnosti (malých) obcí. Zejména malé obce přivítají administrativní podporu souvislosti s výkonem samostatné působnosti, například při zpracování obecně závazných vyhlášek, přípravě vnitřních norem, průběžné doplňování znalostí legislativy, sledování dotační programů a jiné. Obce ve svazku mohou společně nakupovat služby jako třeba energii a vybavení společné školy. Dále podpora činnosti menších obcí při jejich výkonu přenesené působnosti, například přestupkové komise (Jetmar, 2015, s. 167 – 169).

### 2.1.3 Centra společných služeb

Projekt „Posilování administrativní kapacity obcí na bázi meziobecní spolupráce“, zkráceně také „Centra společných služeb“ (CSS), je další aktivitou SMO ČR. Do určité míry navazuje na projekt Podpora meziobecní spolupráce z let 2013 až 2015. Projekt je hrazen z 90 % z evropských peněz, z 10 % spoluúčastí. Projekt je určen pro dobrovolné svazky obcí. Jeho realizace probíhá od února 2016 a byla prodloužena do února 2021. Zapojeno je 83 DSO a zaměstnává 186 zaměstnanců v území (Hruška a kol., 2018).

Cílem tohoto projektu je dle SMO ČR ověřit, že existence CSS povede ke zvýšení odbornosti a zajištění optimalizace administrativní kapacity obcí, zkvalitnění a zefektivnění výkonu veřejné správy a veřejných služeb poskytovaných obcemi, zlepšení informovanosti občanů o poskytovaných veřejných službách a zvýšení dostupnosti a kvality poskytovaných veřejných služeb pro občany (Beková, 2017).

Tento posun mělo zajistit profesionální zázemí proškolených specialistů. Tito lidé se tak stanou podpůrným prvkem veřejné správy v území – úřadem dobrovolného svazku. V každém DSO projekt zaplatí 2 zaměstnance zajišťující odborný servis pro starosty.

SMO ČR je členem Evropské rady obcí a regionů (CEMR). Je tedy nutné zmínit tohoto důležitého hráče v oblasti evropské meziobecní spolupráce. CEMR je asociace, která sdružuje národní asociace obecních a regionálních samospráv ze 41 zemí. Asociace byla založena roku 1951 a od té doby podporuje budování sjednocené a demokratické Evropy založené na místní samosprávě, kde je dodržována zásada subsidiarity a občané se účastní dění. CEMR je evropskou sekcí světové organizace United Cities and Local Government (UCLG) (Rada evropských obcí a regionů, 2014). CEMR provozuje webovou stránku [twinning.org](http://twinning.org), která je díky pomoci SMO ČR přeložena i po češtině. Stránka pojednává o výhodách partnerské spolupráce mezi městy a také pomáhá možná partnerská města najít. Na toto téma naváže další kapitola, která bude pojednávat o fungování meziobecní spolupráce ve dvou evropských zemích – v Rakousku a Francii a uvede příklady dobré praxe.

### 3 MEZIOBECNÍ SPOLUPRÁCE V ZAHRANIČÍ

Meziobecní spolupráce funguje prakticky ve všech evropských státech. Bývá různými způsoby právně ošetřena. Tyto úpravy většinou vycházejí z právních a správních tradic daného státu. „Významným krokem je snaha o vzájemnou koordinaci výkonu veřejné správy na evropské úrovni, která může vytvořit větší prostor pro společný rozvoj“ (Gavlasová, 2007, s. 120).

Následující kapitola se zaměří na fungování meziobecní spolupráce ve dvou evropských zemích, a to Rakousko a Francii. Důvodem výběru právě těchto zemí je, že mají podobně roztržštěnou sídelní strukturu jako ČR. Příklady dobré praxe v Rakousku jsou čerpány z databáze [www.verwaltungskooperation.at](http://www.verwaltungskooperation.at), což je administrativně správní platforma pro spolupráci, obce či uskupení zde mohou sdílet zkušenosti ze svých projektů, dále z příručky Meziobecní spolupráce ve Vorarlberg. Vorarlberg je spolková země Rakouska, ale v příručce jsou vypsány příklady z různých koutů Rakouska. Dále pak z webových stránek konkrétních obcí. Co se týče Francie, podklady byly čerpány z publikací SMO ČR a webových stránek uskupení.

#### 3.1 Rakousko

V rakouské sídelní struktuře převažují malé obce, proto je pro rakouské obce důležitá meziobecní spolupráce podobně jako pro obce české. Přestavuje pro ni hlavně ekonomický přínos, třeba úsporu na nákladech. Rakouské obce, stejně jako české vykonávají samostatnou působnost a přenesenou působnost. Všechny obce v svých působnostech vykonávají stejné úkoly, liší se však v jejich rozsahu podle ekonomické situace obcí (Gavlasová, 2007).

Vznik a fungování sdružení obcí je v Rakousku upraveno zákonem. Zákonem je upravena i finanční podpora meziobecní spolupráce. Sdružení mohou vykonávat úkoly patřící do jejich vlastní působnosti, nebo mohou být zakládána za účelem zvýšení hospodárnosti některých činností (Jetmar, 2015).

Dále je zde možnost jednorázových účelových sdružení, která zanikají po dosažení vytyčeného cíle. V Rakousku je důsledně dodržován princip dobrovolnosti. Jakékoliv zákonné úpravy spolupráce obcí mají za úkol spolupráci pouze podporovat, nikoliv nařizovat (Gavlasová, 2007). Co se týče příjmů obcí, tak jsou tvořeny z výnosů z centrálních daní, příjmů z obecních daní a poplatků, dotací od státu, úvěrů a příjmů z podnikatelské činnosti obcí.

Meziobecní spolupráci v Rakousku můžeme rozdělit dle forem na: (Projektová kancelář Svazu měst a obcí České republiky, 2015)

- a) neformální či málo institucionalizovanou spolupráci, která například zahrnuje výměnu zkušeností, setkávání expertů nadefinování společných zájmů a cílů, apod.
- b) institucionalizovanou spolupráci, kterou můžeme dále rozdělit na
  - smluvní spolupráci – smlouva o konkrétním úkolu,
  - právně podložená spolupráce – buď podle
    - i. soukromého práva – asociace, kapitálová společnost, společnost s ručením omezeným, společnost dle občanského práva;
    - ii. veřejného práva – asociace místních samospráv, asociace administrativ;
    - iii. spolupracující společnosti.

### **3.1.1 Melk – Výběr daní pro 41 obcí**

Městské sdružení Melk se během let přeformovalo na profesionální servisní společnost. Melk se nachází v Dolním Rakousku a leží na řece Dunaj. Sdružení bylo založeno v roce 1974. V okrese žije přes 78 000 obyvatel a spolupracuje v něm 41 obcí. Specializuje se hlavně na výběr daní a likvidaci odpadu. Tyto dvě specializace představují přibližně 90 % příjmů sdružení. Členské obce rozhodují o tom, jaké služby sdružení GVU Melk budou využívat, přičemž sběr a likvidace odpadu se nyní využívají téměř v každé členské obci. Výběr daní zahrnuje místní daň, daň z nemovitosti, poplatek za vodu a kanalizaci, poplatek za přenocování a jiné. Rozsah služeb zahrnuje výpočet, předpis a výběr. Z pohledu obcí jsou výhodami outsourcingu nejen snížení nákladů prostřednictvím zvýšeného objemu dat a specializace, ale také spravedlivost poplatků, rovné zacházení se všemi občany a v neposlední řadě politický účinek nepopulární činnosti, kterou sdružení provádí. V budoucnu budou služby tohoto sdružení nabízeny obcím dalšího okresu, čímž by se opět výrazně snížily náklady na jednotku. Lepší využití hardwaru a softwaru, ještě lepší využití odborníků a vyhýbání se dodatečným správním a počátečním nákladům se ukazuje jako výhoda. V plánu sdružení je zaměstnání správního právníka, který bude k dispozici všem obcím. (Bußjäger, Hornsteiner, & Keuschnigg, 2016)



### 3.1.2 Malý region Kleines Erlauftal

Obce regionu Klein Erlauftal se v roce 2009 usnesly na tom, že úspěšnou cestou může do budoucna být pouze cesta společná. Byl vytvořen koncept malého regionu a začal se tvořit koncept budoucnosti regionu Kleines Erlauftal. Důležitými součástmi koncepce byla regionální koordinace v oblasti bydlení a stavebnictví, meziobecní spolupráce v oblasti kvality územní nebo běžná kvalita života v regionu. Na několika workshopech za přítomnosti starostů sdružených obcí byly potřeby shromážděny, projednány a poté předány k řešení. Meziobecní spolupráce regionu je velmi úspěšná. Obce jsou nyní připraveny v budoucnu spolupracovat ještě blíž (Databáze Verwaltungs-kooperation, 2016).

Na základě SWOT analýzy a určení specifických pro region byla vyvinuta společná strategie rozvoje obcí Gde Gresten, Gresten-Land, Randegg, Reinsberg, Steinakirchen, Wang, Wolfpassing. Cílem celého projektu bylo prohloubit spolupráci mezi obcemi. Především by měly být lépe koordinovány místní cíle a opatření v oblasti komunitního rozvoje a územního plánování (Databáze Verwaltungs-kooperation, 2016).

## 3.2 Francie

Francie má také, podobně jako ČR a Rakousko, roztržitěnou sídelní strukturu. Plán vytvoření seskupení obcí, které zajišťují služby veřejnosti, vznikl především proto, že obyvatelé francouzských obcí nechtěli a nepodporovali různá opatření vlády na snížení počtu obcí. V současnosti se ve Francii můžeme setkat se třemi typy sdružení:

- sdružení městských obcí (nad 200 tis. obyvatel),
- sdružení aglomerací (nad 50 tis. obyvatel),
- sdružení obcí.

Sdružení musí tvořit souvislé území, tudíž všechny obce uvnitř tohoto území musí být členy sdružení. Vykonávají úkoly v rámci samostatné a přenesené působnosti. Sdružení mají kompetence povinné a volitelné. Kompetence, které má za úkol vykonávat sdružení, nemohou obce vykonávat samostatně. Francouzské obce jsou financovány z daní, dotací ze státního rozpočtu a místních poplatků (Gavlasová, 2007).

Pro Francii je, jak už bylo řečeno, typická roztržitěná sídelní struktura a silná vazba občanů k obci. Pro podporu meziobecní spolupráce vznikají společenství měst a obcí. Míra spolupráce obecních samospráv při výkonu samostatné působnosti je ošetřena zákonem.

Formy meziobecní spolupráce:

a) technická spolupráce mezi obcemi

- jednoúčelová či víceúčelová (zásobování vodou, nakládání s odpady, údržba komunikací);
- uzavřená smíšená (složení: výhradně obce a veřejnoprávní instituce);
- otevřená smíšená (složení: samosprávné celky, tj. regiony a obce, veřejnoprávní instituce pro meziobecní spolupráci a organizace obchodně poradenského charakteru).

b) projektová spolupráce (federativní forma s vlastními místními daněmi)

- společenství obcí (pro venkovské oblasti)

- Povinné působnosti: některá z působností v oblasti hospodářského rozvoje, jedna působnost v oblasti uspořádání území a jedna z následujících: životní prostředí, bydlení, silniční správa, kulturní, školská a sportovní vybavenost.

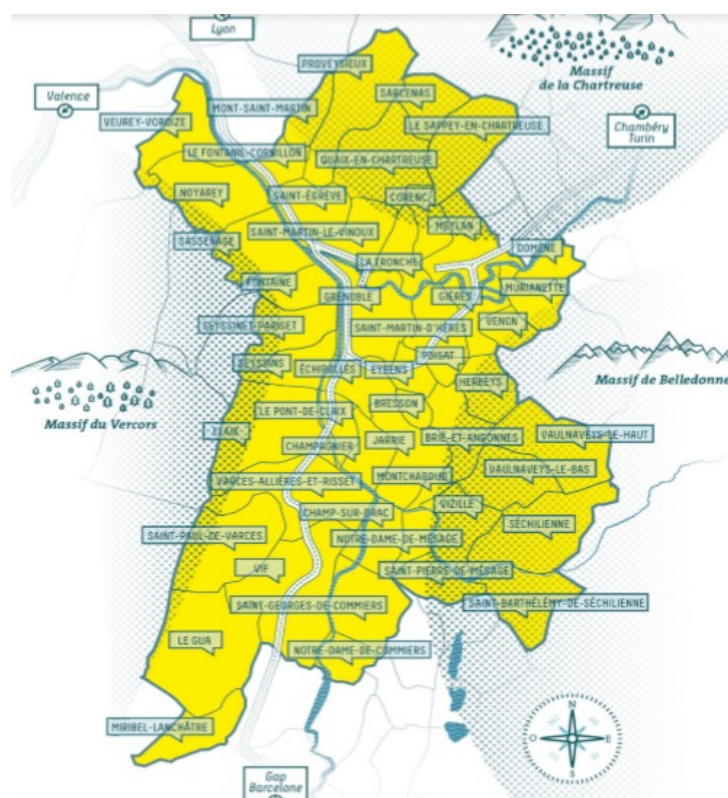
- společenství aglomerace (pro okolí větších měst, počet obyvatel nad 50 tisíc)

- Povinné působnosti: hospodářský rozvoj, územní plánování, bytová problematika, městská politika.
- Povinné působnosti z výběru: vytváření a správa silniční sítě, ochrana životního prostředí, nakládání s odpady, zásobování pitnou vodou.
- Nepovinné působnosti mohou být značně rozsáhlé.

- společenství měst (velké aglomerace regionálního charakteru, velká města a souměstí), vysoká urbanizace území, značný rozsah povinných působností (Hužera, 2004).

### 3.2.1 Společenství aglomerace Grenoble Alpy Metropole

Společenství aglomerace Grenoble Alpes Métropole sdružuje 49 obcí okolo města Grenoble, to leží na úpatí Alp na soutoku řek Drac a Isère a má okolo 160 000 obyvatel. V celém společenství je zhruba 450 000 obyvatel. Ne všechny obce a města, které jsou součástí urbanizované zóny města Grenoble, jsou zároveň členy společenství aglomerace. Jednotlivé obce a města spojuje specifické a jedinečné přírodní prostředí oblasti, která je tvořena geografickým sepjetím tří horských masívů, které jsou vhodné pro turistiku. Jsou však zároveň limitujícím faktorem dalšího rozvoje území. Geografická pozice společenství je velice atraktivní, město Grenoble a spolupracující obce leží na křižovatce mezi Francií, Švýcarskem a Itálií. Tato výhodná geografická poloha posiluje rozvojový potenciál celé oblasti (SMO ČR, 2013).



Obrázek 5: Mapa společenství aglomerace Grenoble

Zdroj: <https://www.lametro.fr/459-carte-de-la-metropole.htm>

Hlavním cílem společenství je spojit vzájemný potenciál všech jednotlivých členů pro uskutečnění velkých projektů na podporu rozvoje a většího investování z důvodu zvyšování přitažlivosti oblasti pro obyvatele i podnikatele.

Společenství aglomerace Grenoble je veřejným meziobecním svazkem. Jeho hlavním cílem je poskytovat veřejné služby. Statut „Společenství aglomerace“ byl vytvořen v roce 1999 zákonem Chevènement, „jehož záměrem je posílení a administrativní zjednodušení meziobecní spolupráce“ (SMO ČR, 2013). K prvnímu lednu 2014 se společenství aglomerace Grenoble Alpy Metropole spojilo s dalšími meziobecními svazky Jih Grenoblu a Balkon Jižní Chartreusea. Vytvořilo se tak nové a větší společenství aglomerace Grenoble Alpy Metropole.

Společenství má Radu, ta je složena ze 124 radních. V čele stojí prezident. Ve společenství pracuje mnoho odborných zástupců, kteří jsou odpovědní za jednu z šesti odborných oblastí, kterými se společenství zabývá. Výkon agendy společenství je realizováno prostřednictvím šesti odborných oddělení, které zastřešuje generální ředitelství služeb. Těmito odděleními jsou: odbor Hospodářství a Udržitelný územní rozvoj, odbor Technických služeb

a kvality urbánního prostředí, oddělení Rozvoje solidarity, Oddělení zdrojů a prostředků, Oddělení mobility a dopravy, Oddělení území. Občané přímo volí složení Rady společenství a mohou se participovat na pravidelných zasedáních shromáždění společenství. O kompetencích a aktivitách společenství rozhodují představitelé jednotlivých obcí. Od roku 2014 jsou členové Rady voleni přímými všeobecnými volbami, každých 6 let, během komunálních voleb.

Zákony ukládají společenství aglomerace řadu povinností a povinných kompetencí. Vedle povinných kompetencí, může společenství aglomerace realizovat i další oblasti veřejného zájmu s ohledem na rozvojové potřeby celého území. Mezi povinné kompetence společenství aglomerace patří: (SMO ČR, 2013)

- *ekonomický rozvoj území společenství např. budování a řízení podnikatelských zón a lokalit, aktivity zaměřené na podporu a zhodnocování podnikatelské atraktivity území,*
- *územní plánování na úrovni společenství aglomerace např. zpracování územního plánu, urbánních studií, podnikatelské zóny, doprava,*
- *bytová politika např. podpora bydlení,*
- *podpora sociální integrace v obcích a městech.*

Fakultativními kompetencemi společenství aglomerace může být například rozvoj vědy, výzkumu a vzdělávání, parkování a místní komunikace, parkovací domy, rychlostní komunikace, kanalizace, rozvoj infrastruktury čističek odpadních vod, ochrana životního prostředí, boj proti znečištění vzduchu, boj proti hluku, energetická politika, boj proti změnám klimatu, ochrana jedinečného přírodního dědictví, solidarita mezi jednotlivými obcemi společenství aglomerace, rozvoj cyklo dopravy, odpadové hospodářství, boj proti růstu objemu domácího odpadu, řešení toxického odpadu, řešení velké infrastruktury, podpora rozvoje volnočasových aktivit, protipožární ochrana, ochrana zvířat a další (SMO ČR, 2013).

Společenství získává příjmy z daně z nemovitosti, daně z bydlení a ze živnostenské daně. Další finanční prostředky získává z daní a poplatků určených k plnění úkolů, které byly na společenství přeneseny. Společenství disponuje částečnou fiskální autonomií a sdílí společnou daňovou politiku.

Rozpočet Grenoble Alpes Métropole je strukturován podle tří hlavních výzev, kterými se bude zabývat, aby se neustále zvyšovala kvalita života obyvatel: energetický a ekologický přechod, územní přitažlivost a hospodářský rozvoj, sociální a územní soudržnost. Rozpočet na

rok 2019 činil 714 milionů EUR, na investice 218 milionů EUR pro zvyšování hospodářské činnosti a zaměstnanosti regionu a 422 milionů EUR na provoz. Společenství se řídí tím, že investice podporuje atraktivitu a ekonomickou aktivitu území, takže každý rok zvyšuje úroveň svých investic. Jak už bylo uvedeno, roce 2019 představují tyto investice 218 milionů EUR, což představuje nárůst o 21% ve srovnání s rokem 2018 a také rekordní úroveň výdajů na investice. V letech 2014 až 2020 bude na území investováno téměř 850 milionů EUR (Grenoble Alpes Metropole, 2019).

Město Grenoble i obce a města v jeho zázemí disponují významným potenciálem pro rozvoj nových průmyslových oblastí i vědecko-výzkumných aktivit. V roce 2004 se společenství zaměřilo na vybudování společných meziobecních podnikatelských zón. Na území společenství aglomerace je 14 podnikatelských zón, které jsou řízeny a spravovány na bázi meziobecní spolupráce (Grenoble Alpes Metropole, 2019).

## 4 FUNGOVÁNÍ MEZIOBECNÍ SPOLUPRÁCE V PRAXI

Jak již bylo uvedeno výše, v ČR je v současné době 715 DSO. Tato kapitola představuje formy meziobecní spolupráce města Pacov. Jednu analyzuje podrobněji.

### 4.1 Použité metody

Informace o formách meziobecní spolupráce města Pacov byly získány formou řízeného rozhovoru se starostou města Pacov, Ing. Lukášem Vlčkem, který je zároveň předsedou Svazku obcí mikroregionu Stražiště a předsedou regionální komise SMO ČR. K zpracování zjištěných informací bude použita metoda analýzy a syntézy a SWOT analýza.

#### **Analýza a syntéza**

Analýzou hledáme způsob, jak nalézt důkaz existence nějakého poučení (tzv. teoretická analýza). Předpokládá se zde existence něčeho neznámého, co má být nalezeno. Dále se zkoumá, z čeho by se dalo poučení odvodit, až se dojde k něčemu známému. V případě syntézy se postupuje opačně (Sociologická encyklopedie, 2017).

#### **SWOT analýza**

SWOT analýza je univerzální analytická technika, která se používá pro hodnocení vnitřních a vnějších faktorů ovlivňujících úspěšnost organizace. SWOT je zkratka z počátečních písmen anglických názvů hodnotících faktorů: Strengths – silné stránky, Weaknesses - slabé stránky, Opportunities – příležitosti, Threats – hrozby. Podstatou analýzy je identifikovat klíčové silné a slabé stránky uvnitř. To ukáže, v čem je organizace dobrá a v čem naopak. Dále bude potřeba odhalit klíčové příležitosti a hrozby, které se nacházejí v okolí organizace, tedy ve vnějším prostředí. Cílem SWOT analýzy je tedy identifikovat tyto faktory a následně omezit slabé stránky, podporovat ty silné, hledat nové možné příležitosti a znát hrozby. Organizace by tedy měla využívat zjištěných příležitostí a předcházet možným hrozbám (Petřtyl, 2017).

### 4.2 Sběr dat

Informace o formách spolupráce města Pacov jsem získala od jeho starosty a z internetových stránek. Data k finanční analýze Svazku obcí mikroregionu Stražiště jsem získala od jeho zaměstnanců, dále z internetových stránek svazku a spolupracujících obcí.



Město Pacov spolupracuje následujícími formami:

Tabulka 2: Formy meziobecní spolupráce města Pacov

<b>Forma</b>	<b>Jméno</b>
Dobrovolný svazek obcí	Svazek obcí mikroregionu Stražiště
Akciová společnost	SOMPO, a. s.
Družstvo	PEVAK
Místní akční skupina	Via rustica, z. s.

*Zdroj: vlastní zpracování*

V další části této kapitoly budou tyto spolupráce podrobně rozebrány.

#### **4.4 Akciová společnost SOMPO**

Město Pacov spolupracuje v rámci akciové společnosti, která se věnuje odpadovému hospodářství. Je to spolupráce monotematická. Akciovou společnost tvoří 117 obcí okresu Pelhřimov. Vznikla v roce 1998 z potřeby řešit odpadové hospodářství společně. Původně to byl svazek obcí, který se přetransformoval do akciové společnosti.

SOMPO a. s. je stoprocentně vlastněno obcemi. Sídlo má na Hrádku u Pacova, překladiště je v Počátkách a Humpolci. Členské obce jsou zde akcionáři, kteří si volí zástupce do představenstva a dozorčí rady. Tyto orgány rozhodují o celkové činnosti a dalším rozvoji akciové společnosti (SOMPO a. s., 2020).

Smyslem akciové společnosti je likvidace a další nakládání s odpady. Společnost poskytuje komplexní služby v oblasti v této oblasti jak pro své akcionáře, tak i pro průmyslové a zemědělské podniky a živnostníky. Pro zajištění kvalitních služeb je společnost využívá vlastní i smluvně vázané technické zázemí. Odpady z regionu nejen sváží, ale i s ním dále pracuje. Jedná se o komunální odpad, papír, plast, sklo, aj. Co se nedá použít dále, končí na skládce, kterou provozuje akciová společnost také. Dále provozuje moderní třídírnu, kde se třídí plasty a papír, a to na relativně velký počet komodit.

Skládka je izolovaná, provádí se stálý monitoring a laboratorní rozbory, je tedy pod kontrolou. Každým rokem se více třídí. Díky moderní třídící lince, dostatečným kapacitám personálních, svozové techniky, vlastní čerpací stanici a dalším, funguje SOMPO a. s. mnohem efektivněji.

Roční obrát společnosti je kolem 40 milionů. Nyní mám zhruba 40 zaměstnanců. Základní kapitál společnosti činí 18 052 400,- Kč. Základní kapitál společnosti je obsažen v 5 114 ks akcií znějících na jméno, z nichž každá má jmenovitou hodnotu 600,- Kč a v 14 984



ks akcií znějících na jméno ve jmenovité hodnotě 1 000,- Kč. Emisní kurs akcií se rovná jejich jmenovité hodnotě.

#### **4.5 Družstvo PEVAK**

Město Pacov spolupracuje i formou družstva. Jde o monotematickou formu meziobecní spolupráce. Družstvo se jmenuje PEVAK. Hlavními majiteli jsou města Humpolec, Pelhřimov a Pacov. Dalšími členy jsou menší obce. Družstvo sídlí v Pelhřimově (PEVAK, 2014).

Hlavním úkolem družstva je zajištění dodávky vody pro členské obce. Obce mají zpravidla jiné vlastní zdroje vody, ale PEVAK je pro ně v dnešní době zásadním zdrojem vody kvůli suššímu a teplejšímu počasí. Zdroje vody jsou slabší a obce potřebují mít nemalou rezervu. Stanovy družstva mezi předměty činnosti uvádí: (PEVAK, 2014)

- provozování vodovodů a kanalizací,
- velkoobchod,
- specializovaný maloobchod,
- pronájem a půjčování věcí movitých,
- pronájem nemovitostí.

Družstvo provozuje relativně dlouhou síť vodovodů, která má přibližně 100 kilometrů a přivádí vodu z úpravny vody Želivka v Holicích členským obcím. Tato spolupráce je hlavně o provozování infrastruktury, vodovodů, čerpacích stanic, vodojemů aj.

Základní kapitál družstva tvoří souhrn všech členských vkladů. Základní členský vklad činí 5 000,- Kč. Města nad 5 000 obyvatel platí o 3 000,- Kč více za každých započatých 5 000 obyvatel. Orgány družstva jsou členská schůze, představenstvo a kontrolní komise.

#### **4.6 MAS – Via rustica, z. s.**

Cílem MAS Via rustica, z. s., je přispívat k udržitelnému všestrannému rozvoji, uchování historických, kulturních a přírodních hodnot a k posilování vzájemné spolupráce na území Černovicka, Hořepnicka, Kamenicka, Košeticka, Novocerekvicka a Pacovska (Via rustica, 2020). MAS funguje jako agentura, která vyhlašuje a financuje granty. Zde můžeme spatřovat rozdíl mezi MAS a DSO. DSO granty zpracovávají.

## 4.7 Svazek obcí mikroregionu Stražiště

Svazek obcí mikroregionu Stražiště je svazek obcí, založený podle zákona číslo 128/2000 Sb., o obcích. Svazek byl založen v roce 2002 a zakládal se především proto, že zde byly společná témata sousedních obcí, které tyto obce chtěly řešit dohromady. Mikroregion dnes má 23 členů, a to jsou: město Pacov a obce Bratřice, Cetoraz, Čáslavsko, Důl, Dobrá Voda u Pacova, Eš, Kámen, Lesná, městys Lukavec, Mezilesí, Obrataň, Pošná, Salačova Lhota, Samšín, Těchobuz, Útěchovice pod Stražištěm, Velká Chyška, Věžná, Vyklantice, Vysoká Lhota, Zlátenka a Zhořec.

Svazek má tedy 23 členů, OPR Pacov dohromady čítá 24 obcí. To znamená, že svazek tvoří téměř celé pokrytí OPR Pacov. To přináší mnoho pozitivních výhod. Výkon samosprávné činnosti má tedy velkou návaznost na přenesený výkon státní správy na obci III. typu. Velké pozitivum je to hlavně oproti tomu, že v naší republice najdeme řadu svazků, které se různě překrývají přes různá ORP. Občas není ORP členem svazku vůbec, to může vyvolat řadu komplikací. Situace, kdy se svazek překrývá s územím ORP je velmi pozitivní. Může to být výhoda například při konání členských schůzí svazku nebo rady svazku. Na tyto schůze se zvou konkrétní úředníci, a když se například mění legislativa, úředníci vždy rychle dokáží tuto novou informaci převést na starosty. To samé platí o předání nových informací v oblastech jako je odpadové hospodářství, životní prostředí, doprava, informační povinnosti, zveřejňování matriky, aj. Zkrátka všichni zúčastnění díky tomu vědí rychleji, na co si dávat pozor.

### Práce ve svazku

Práce ve svazku je velmi intenzivní a je každodenní. Stražiště provozuje vlastní profesionální kancelář svazku. Smyslem této kanceláře je, že její zaměstnanci dělají konkrétní služby pro celé území svazku. Zabývají se problematikou, jakou je dotační management, veřejné zakázky, společné projekty v oblasti životní prostředí a odpadového hospodářství. Dále dělají společné poptávky po určitých komoditách, mezi ně můžeme zařadit nákup elektrické energie a plynu. Tím, že svazek dokáže zařadit a sdružit nákupy do velkých objemů, tak tím se dostává na výrazně nižší částky k zaplacení pro všechny zúčastněné členy a dokáže tedy celému území touto aktivitou ušetřit velké množství peněz. Dále svazek zajišťuje vzdělávací aktivity.

Na provozní věci má svazek zaměstnance, tři managerky a jednu účetní. Do toho svazek ještě realizuje projekt Místní akční plán (MAP). MAP je koncept, který musí být zpracován

na území všech ORP, je to strategické plánování v oblasti školství. Nositeli mohou být buď obce III. typu, nebo svazky. V případě Pacova je nositelem svazek, který pro tuto záležitost zaměstnává další dva zaměstnance. Tímto se dá říci, že na řízení Svazku obcí mikroregionu Stražiště se podílí větší personální aparát.

Svazek má dále pětičlennou radu, která se schází jednou za měsíc minimálně, někdy i častěji, je-li nějaké důležité téma, problém či projekt k řešení. Rada se schází výrazně operativněji než další orgán svazku, a to členská schůze. Ta se schází asi šestkrát, sedmkrát za rok. Radu tvoří obce: Pacov, Lukavec, Salačova Lhota, Velký Chyška, Těchobuz. Předsedou svazku je inženýr Lukáš Vlček, místopředsedou je inženýr Pavel Hájek, starosta Těchobuze.

### **Financování svazku**

Svazek má několik zdrojů financování. První z nich jsou členské příspěvky, které platí každá členská obec. Obce jsou rozřazeny v určitých velikostních kategoriích. V každé kategorii je určitý členský poplatek. Je zde zaveden princip pásmového financování. V praxi je jinak možné setkat se s financováním na obyvatele, to znamená, že každá obec platí příspěvek podle počtu obyvatel násobený stanovenou sazbou. Stražiště jde však dlouhodobě formou pásmového financování, jedná se o takzvaný regresivní model. Čím má obec větší počet obyvatel, tím je poplatek na hlavu menší, ale v konečném součtu je absolutní částka samozřejmě větší.

Druhým zdrojem financování je ceník. Když svazek pro obce plní nějakou konkrétní službu, například zpracování dotace, projektu, aj., tak je zde dána hodinová sazba 350 Kč. Když je služba provedena, tak obec, pro kterou byla služba vykonána, na konci za tuto službu zaplatí. Musí se jí vykázat počet hodin a to přesným výkazem práce, který slouží pro vzájemnou kontrolu.

To jsou dva hlavní zdroje financování. Občas se podaří Stražišti získat nějaký grant na provoz. Příkladem je projekt SMO ČR, projekt Center sdílených služeb (CSS) jehož smyslem je pomáhat svazkům na bázi profesionalizace.

### **Oblasti spolupráce**

Oblastí je mnoho. Svazek provádí konkrétní služby pro obce, společné projekty vybavování obcí nádobami na tříděný sběr, sazba stromů, modernizace komunikací, společná datová síť, společné propagační aktivity. Stanovy Svazku obcí mikroregionu Stražiště uvádí tyto konkrétní předměty činností: (Stanovy Svazku obcí mikroregionu Stražiště, 2002)

- *ochrana společných zájmů mikroregionu Stražiště;*
- *koordinace činnosti a podpora rozvoje zejména v následujících oblastech:*
  - *průmysl a služby, technická infrastruktura;*
  - *zemědělství, venkovské oblasti;*
  - *cestovní ruch;*
  - *lidské zdroje a sociální infrastruktura;*
  - *životní prostředí;*
  - *péče o kulturní a přírodní dědictví;*
  - *dopravní obslužnost regionu;*
  - *spolupráce mezi partnerskými obcemi v zahraničí;*
  - *využití netradičních zdrojů energie;*
  - *územní plánování;*
- *příprava a spoluúčast při zpracování a realizaci projektů především v uvedených oblastech za účelem rozvoje mikroregionu;*
- *získávání účelových dotací, grantů a dalších typů finančních zdrojů do území mikroregionu;*
- *spolupráce se studijními, informačními a koordinačními centry, jejichž činnost souvisí s podporou hospodářského, sociálního a kulturního rozvoje mikroregionů;*
- *spolupráce se sousedními mikroregiony;*
- *spolupráce s obcemi;*
- *spolupráce s podnikatelskými subjekty.*

### **Přínosy spolupráce**

Nejhlavnějšími přínosy jsou přínosy ekonomické. Díky spolupráci dokáží obce řešit své úkoly ekonomicky a provozně výrazně efektivněji. Některé členské obce mohou zajistit své úkoly jen díky spolupráci, to se týká hlavně dotačního managementu. Protože to jsou obce malé, v mnoha případech s neuvolněnými starosty a s účetními na poloviční úvazky, není zde dostatečná kapacita na zvládnutí náročnějších úkolů.

Dále svazek poptává společné věci ke koupi. Příkladem je nákup kontejnerů, který byl poptáván za celé území. Jednalo se dohromady o 300 kontejnerů, při čemž vznikla v celku úspora téměř 40 %. Takže spolupráce má velmi zajímavý ekonomický dopad na obce

z pohledu úspor. Bližší data pro určení ekonomických přínosů pro jednotlivé obce nebylo možné získat.

Dalším plusem je informovanost obcí. Jedná se hlavně o informace, jako jsou novinky, co se děje v právní oblasti. Tím, že svazek dělá společné schůzky, posílá informační bulletiny, dělá vzdělávací semináře, tím vším jsou obce mnohem lépe informované a mohou se tím vyhnout určitým budoucím problémům.

Obce sdružují ve svazku a tím je obecně území kompaktnější, respektive jsou zde větší regionální témata, jakým jsou opravy komunikací. Již několik let je v řešení modernizace silnice na městys Lukavec. Celou tuto záležitost řídí svazek, nikoliv jednotlivé obce samostatně. Tento postup je mnohem efektivnější.

#### 4.7.1 Finanční analýza DSO mikroregionu Stražiště

Jak již bylo uvedeno výše, mezi hlavní příjmy svazku patří členské příspěvky, platby za zprostředkované služby a dotace. Těmito příjmy financují platy zaměstnanců, provoz kanceláře, pojištění majetku, propagaci mikroregionu, vybavení a software, školení zaměstnanců a v neposlední řadě realizace projektů. Názorné představení hospodaření za roky 2015 a 2017 je uvedeno níže.

Celkové příjmy a výdaje v roce 2015 v rámci rozpočtu a skutečného výsledku vypadaly takto:

Tabulka 3: Příjmy v roce 2015

Příjmy	Rozpočet		Skutečnost
	schválený	po změnách	
Daňové	X	x	x
Nedaňové	2 932 173,60	1 818 309,64	1 818 309,67
Kapitálové	X	x	x
Transfery	274 000,00	1 124 777,40	1 124 777,40
<b>Celkem</b>	<b>3 206 173,60</b>	<b>2 943 087,04</b>	<b>2 943 087,07</b>

*Zdroj: vlastní zpracování*

Tabulka 4: Výdaje v roce 2015

Výdaj	Rozpočet		Skutečnost
	schválený	po změnách	
Běžný	2 454 808,00	2 776 727,21	2 776 727,21
Kapitálový	650 000,00	431 774,00	431 774,00
<b>Celkem</b>	<b>3 104 808,00</b>	<b>3 208 501,21</b>	<b>3 208 501,21</b>

*Zdroj: vlastní zpracování*

Rozpočet pro rok 2015 byl veden v přebytku v částce 101 365,60 Kč. Během roku bylo provedeno osm rozpočtových opatření. Rozpočet po rozpočtových opatřeních počítal s deficitem 265 414,14 Kč.

Celkové příjmy a výdaje v roce 2017 v rámci rozpočtu a skutečného výsledku vypadaly takto:

Tabulka 5: Příjmy v roce 2017

Příjmy	Rozpočet		Skutečnost
	schválený	po změnách	
Daňové	X	x	x
Nedaňové	3 720 385,50	1 602 433,11	1 602 433,11
Kapitálové	X	x	x
Transfery	2 503 873,00	3 192 692,47	4 762 092,47
<b>Celkem</b>	<b>6 224 258,50</b>	<b>4 795 125,58</b>	<b>6 364 525,58</b>

*Zdroj: vlastní zpracování*

Tabulka 6: Výdaje v roce 2017

Výdaj	Rozpočet		Skutečnost
	schválený	po změnách	
Běžný	6 065 258,56	4 802 196,59	6 371 596,59
Kapitálový	85 000,00	x	x
<b>Celkem</b>	<b>6 150 258,56</b>	<b>4 802 196,59</b>	<b>6 371 596,59</b>

*Zdroj: vlastní zpracování*

Rozpočet pro rok 2017 byl veden v přebytku v částce 73 999,94 Kč. Během roku bylo provedeno šest rozpočtových opatření. Rozpočet po rozpočtových opatřeních počítal s deficitem 7 071,01 Kč.

Blíže příjmy za roky 2015 a 2017 představí následující tabulka:

Tabulka 7: Příjmy za roky 2015 a 2017 v podrobnější struktuře

Položky	Skutečnost 2015	Skutečnost 2017
Příjmy z vlastní činnosti	464 283,00	368 741,00
Příjmy z pronájmu majetku	369 952,00	299 280,00
Výnosy z finančního majetku	248,87	99,11
<b>Příjmy z vl. činn. a odvody přeb. org. s příj. vzt.</b>	<b>834 483,87</b>	<b>668 120,11</b>
Ostatní nedaňové příjmy	983 825,80	934 313,00
<b>Příjmy z prod. nekap. maj. a ost. nedaňové příjmy</b>	<b>983 825,80</b>	<b>934 313,00</b>
<b>Nedaňové příjmy</b>	<b>1 818 309,67</b>	<b>1 602 433,11</b>
Neinv. příj. transf. od veř. rozp. ústřední úrovně	66 155,40	1 559 021,77

Neinvestiční přijaté transf. od rozp. úz. úrovně	988 622,00	1 633 670,70
Převody z vlastních fondů	70 000,00	1 569 400,00
<b>Neinvestiční přijaté transfery</b>	<b>1 124 777,40</b>	<b>4 762 092,47</b>
<b>Přijaté transfery</b>	<b>1 124 777,40</b>	<b>4 762 092,47</b>
<b>PŘÍJMY CELKEM</b>	<b>2 943 087,07</b>	<b>6 364 525,58</b>

Zdroj: vlastní zpracování

**2015:** Neinvestiční přijaté transfery od veřejných rozpočtů ústřední úrovně představují dotace na výsadbu dřevin od Státního fondu životního prostředí České republiky (SFŽP ČR) a Evropského fondu pro regionální rozvoj (ERDF). Neinvestiční přijaté transfery od rozpočtů územní úrovně představují členské a mimořádné příspěvky členských obcí. Do ostatních nedaňových příjmů připadá příspěvek na projekt „Systémová podpora rozvoje meziobecní spolupráce v ČR v rámci území správních obvodů obcí s rozšířenou působností“ od SMO ČR.

**2017:** Členské a mimořádné příspěvky jsou zde ve výši 1 633 670,70 Kč. Na realizaci projektu MAP přispělo MŠMT svazku 1 559 021,77 Kč.

Blíže k výdajům za roky 2015 a 2017:

Tabulka 8: Výdaje za rok 2015 a 2017 v podrobnější struktuře

Položka	Skutečnost 2015	Skutečnost 2017
Platy	1 209 211,00	1 960 241,01
Ostatní platby za provedenou práci	12 969,00	383 993,00
Povinné pojistné placené zaměstnavatelem, z toho:	417 351,00	676 051,99
<i>sociální zabezpečení a příspěvek na st. pol. zaměstnanosti</i>	302 418,00	492 587,00
<i>veřejné zdravotní pojištění</i>	109 690,00	177 480,99
<i>úrazové pojištění</i>	5 243,00	5 984,00
<b>Výdaje na platy, ost. platby za prov. pr. a pojist.</b>	<b>1 639 531,00</b>	<b>3 020 286,00</b>
Nákup materiálu	5 115,00	979 320,15
Úroky a ostatní finanční výdaje	42,81	424,46
Nákup vody, paliv a energie	10 292,00	28 769,00
Nákup služeb, z toho:	1 030 762,40	730 981,11
<i>služby telekomunikací a radiokomunikací</i>	8 713,00	6 978,00
<i>služby peněžních ústavů</i>	79 745,82	62 124,46
<i>nájemné</i>	156 000,00	167 893,60
<i>služby školení a vzdělávání</i>	9 860,00	83 409,40
<i>služby zpracování dat</i>	75 062,76	33 723,65
<i>ostatní služby</i>	701 380,82	376 852,00
Ostatní nákupy, z toho:	18 267,00	38 604,00
<i>programové vybavení</i>	15 429,00	22 975,00
<i>Cestovné</i>	2 838,00	7 329,00
<i>Pohoštění</i>	0,00	8 300,00
Platby daní a poplatků státnímu rozpočtu	1 100,00	0,00

Úhrady sankcí jiným rozpočtům	239,00	0,00
Náhrady mezd v době nemoci	1 378,00	0,00
<b>Neinvestiční nákupy a související výdaje</b>	<b>1 067 196,21</b>	<b>1 778 098,72</b>
Převody vlastním fondům	70 000,00	1 569 400,00
Ost. neinv. transfery jiným veřejným rozpočtům	0,00	3 811,87
<b>Neinv. transfery a některé další platby rozp.</b>	<b>70 000,00</b>	<b>1 573 211,87</b>
<b>Běžné výdaje</b>	<b>2 776 727,21</b>	<b>6 371 596,59</b>
Budovy, haly a stavby	3 119,00	0,00
Stroje, přístroje a zařízení	428 655,00	0,00
<b>Investiční nákupy a související výdaje</b>	<b>431 774,00</b>	<b>0,00</b>
<b>Kapitálové výdaje</b>	<b>431 774,00</b>	<b>0,00</b>
<b>VÝDAJE CELKEM</b>	<b>3 208 501,21</b>	<b>6 371 596,59</b>

*Zdroj: vlastní zpracování*

**2015:** Část výdajů v kategorii výdaje na platy, ostatní platby za provedenou práci a pojistné bylo hrazeno z příspěvku od SMO ČR v rámci projektu podpory meziobecní spolupráce. Z části jím byly zaplacený platy zaměstnanců, kteří se na projektu podíleli, jako analytici, koordinátor, odborník a asistenti. Dále tímto příspěvkem byla uhrazena část odvodů za zaměstnance a cestovné na semináře. Investovalo se do pořízení serveru, který bude řešit zálohování dat zaměstnanců Stražiště.

### **Výsledky hospodaření**

**2015:** Saldo skutečných příjmů a výdajů činní - 265 414,14 Kč. Schodek byl vykryt ve třídě financování znějící na stejnou částku. Celkové náklady za rok 2015 činily 3 175 127,57 Kč. Celkové výnosy činily 3 422 145,27 Kč. Výsledek hospodaření za rok 2015 byl tedy 247 017,70 Kč.

**2017:** Saldo skutečných příjmů a výdajů činní - 7 071,01 Kč. Schodek byl vykryt ve třídě financování znějící na stejnou částku. Výsledek hospodaření za rok 2017 byla ztráta 247 475,73 Kč.



## 5 FORMULACE ZÁVĚRŮ A NÁVRH DOPORUČENÍ

Ačkoliv má město Pacov necelých pět tisíc obyvatel, je v meziobecní spolupráci velice aktivní. Město je navíc i členem SMO ČR a NSZM ČR. Za těmito aktivitami a jejich úspěchem stojí v první řadě schopné vedení města. Obsahem této kapitoly je:

- SWOT analýza meziobecní spolupráce města Pacov obecně,
- hodnocení fungování DSO Stražiště,
- hodnocení financování DSO Stražiště.

### SWOT analýza

V následující tabulce bude představena SWOT analýza meziobecní spolupráce v městě Pacov, která bude obsahovat silné stránky a slabé stránky (vnitřní prostředí), příležitosti a hrozby (vnější prostředí). Informace pro zpracování SWOT analýzy vycházejí z dříve zjištěných informací, již uvedených v kapitole čtvrté.

Tabulka 9: SWOT analýza

S – SILNÉ STRÁNKY	W – SLABÉ STRÁNKY
Funkční profesionální aparát svazku Spolupráce v mnoha oblastech Profesionální dotační management Společně postupující celek Společné nákupy Koordinace regionálních aktivit Rychlá informovanost	Financování pouze z členských příspěvků, vlastní činnosti a dotací Někteří členové upřednostňují zájmy své obce před zájmy svazku
O – PŘÍLEŽITOSTI	T – HROZBY
Členství v dalších národních strukturách Členství v dalším svazku Změna legislativy (ukotvení meziobecní spolupráce v legislativě) Nové dotační výzvy Spolupráce s místními podnikateli	Nezájem dalších obcí o společné aktivity Nezájem dodavatelů Nezájem občanů o služby Nezájem turistů o region Neschopnost vytvoření ekonomických úspor

*Zdroj: vlastní zpracování*

WO (příležitosti, které mohou odvrátit slabé stránky): Změna legislativy může přinést změny ve financování svazku. Například přidělení financí spolupracujícím v rámci státního rozpočtu. Spolupráce města s národními strukturami, novými obcemi a podnikateli může přinést změnu postoje některých představitelů obcí, kteří začnou klást větší důraz na podporu fungování spolupráce obcí, než na své zájmy.

ST (silné stránky, díky nimž lze odstranit hrozby): Skupina profesionálů, která vykonává dotační management, spolupracuje v mnoha oblastech a bezprostředně informuje o změnách v legislativě, může přilákat nové zájemce o navázání meziobecní spolupráce. Společné nákupy mohou být zajímavé pro řadu dodavatelů, kteří se budou svazku snažit prodat kvalitní zboží a služby za nejlepší ceny. Koordinace v regionálních aktivitách může regionu velmi přispět v jeho atraktivnosti a přiláká tak řadu turistů.

### **Hodnocení fungování DSO Stražiště**

Práce se ze všech forem meziobecní spolupráce města Pacov věnovala nejvíce fungování Svazku obcí mikroregionu Stražiště. V následujících odstavcích budou uvedeny největší pozitiva této spolupráce, které mohou být inspirací pro další obce a svazky.

Společný postup řešení v různých oblastech přináší úsporu času předních představitelů obce, ti se pak mohou soustředit na jinou náplň své práce. Tudiž by každý svazek měl mít svůj, alespoň malý, funkční a profesionální aparát, který bude sledovat novinky, provádí dotační management a další činnosti, které si obce rozhodly dělat společně.

Další výhodou spolupráce je společná poptávka po zboží a službách. Ta přináší každé obci zvlášť výrazné úspory, proto je dobré tyto nákupy provádět vždy společně a mít v nich co největší počet zapojených obcí. Je potřeba postupovat společně, vystupovat jako jeden, aby si potencionální dodavatel vytvořil domněnku velkého a spolehlivého zákazníka, kterému dodá své zboží a služby rychle, kvalitně a za co nejlepší cenu. Tyto dodavatele je potřeba společně vyhledávat a také společně schvalovat nákupy, aby se zajistila objektivita a ta nejlepší cena.

Na to svým způsobem navazuje také koordinace regionálních aktivit. Příkladem může být výše zmíněná modernizace komunikace. Obce mohou vyjednávat s vlastníkem komunikace – krajem – skrze DSO. Obce tak šetří svůj čas, který by musely vynaložit na vyjednávání a přípravu modernizace. Navíc ve větším množství a v jednotě se vyjednává lépe a je zde větší šance prosazení zájmu.

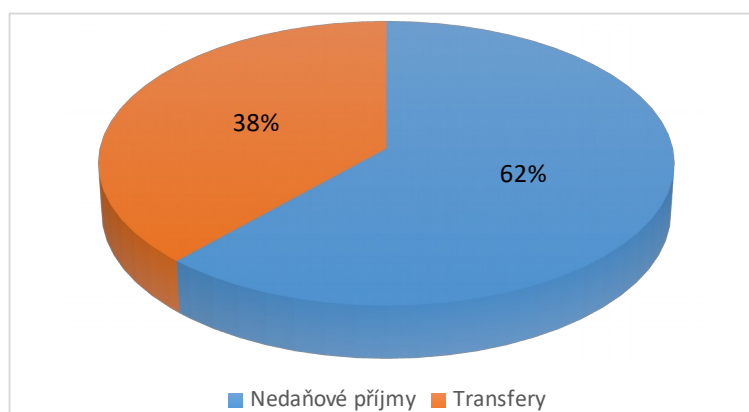
Spolupráce s sebou přináší také větší a rychlejší informovanost obcí, především o změnách v legislativě. Informovány jsou obce především na společných schůzkách a seminářích. Možností, jak postupovat v informování všech obcí ještě rychleji, by bylo založení webové stránky, kde by se veškeré změny aktualizovaly. Součástí stránky by byla i tabulka, ve které by podle data byly nové informace seřazeny. Tabulka by obsahovala stručný výčet informací, kterými se obce nově musí řídit, měly by o nich vědět, aj. Při každé aktualizaci webové stránky by dostal starosta či zastupitel zprávu do e-mailové schránky.

Dále by na stránce bylo fórum, do kterého by měli přístup jen osoby v rámci svazku, ve kterém by o novinách mohly obce diskutovat a radit se mezi sebou. Do fóra by měl přístup i poradce, který by pomohl obcím s případnými nesrovnalostmi a dotazy.

### **Hodnocení financování DSO Stražiště**

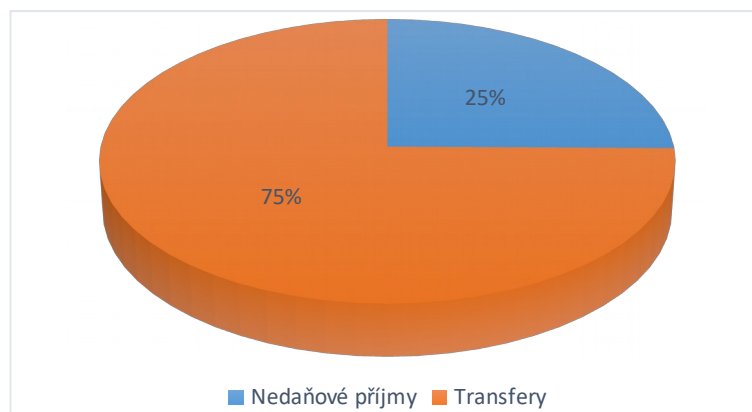
V kapitole čtvrté se práce věnovala finanční analýze Svazku obcí mikroregionu Stražiště. Analyzovalo se hospodaření za roky 2015 a 2017. Závěry z finanční analýzy shrnou následující řádky.

Během dvou let došlo k významnému nárůstu objemů přijatých i vydaných peněz. Příjmy za rok 2017 byly 2,16x vyšší než za rok 2015. Podobně tomu bylo i u výdajů, jen s nepatrně menším rozdílem: výdaje za rok 2017 představovaly 1,99x vyšší výdaje oproti roku 2015. Příčinu nárůstu na straně příjmů zobrazí následující dva grafy.



Obrázek 7: Rozložení příjmů DSO v roce 2015

*Zdroj: vlastní zpracování*



Obrázek 8: Rozložení příjmů DSO v roce 2017

*Zdroj: vlastní zpracování*

Z těchto dvou grafů vyplývá, že rozhodně jedním z hlavních důvodů nárůstu příjmů je nárůst transferů. Zatímco v roce 2015 svazku připadla malá dotace od SFŽP ČR a ERDF, v roce 2017 získala dotaci od MŠMT díky operačnímu programu Výzkum, vývoj a vzdělání na projekt MAP v částce přesahující 1,5 milionu Kč. Byla využita především na platy manažera, administrativních pracovníků, odborných a pedagogických pracovníků, za odvody pojistného na sociálního a zdravotního zabezpečení, za školení a drobný hmotný majetek (notebooky).

Svazky obcí by se měly co nejvíce zapojovat do dotačních výzev, ať už z evropských fondů, či státních. Poskytování kvalitních služeb může přilákat do regionu nové obyvatelé, v rámci cestovního ruchu se může zvýšit množství turistů, kteří v regionu zanechají své peníze.

### **Doporučení**

Doporučení vycházejí ze zjištěných poznatků a SWOT analýzy.

- Hledat nové partnery pro meziobecní spolupráci;
- zapojit se do dalších organizačních struktur podporujících meziobecní spolupráci (například SMS ČR);
- hledat nové oblasti pro meziobecní spolupráci;
- vystupovat pro změnu legislativy;
- zapojit do meziobecní spolupráce místní podnikatele, nakupovat jejich zboží;
- ve větší míře využívat dotační výzvy;

- zvýšit propagaci služeb svazku (zpracování dotací, veřejné zakázky), aby s nimi byly seznámeni všichni občané a místní podniky, například v tištěné podobě pomocí městem vydávaného měsíčníku.

## ZÁVĚR

V ČR lze provádět meziobecní spolupráci hned několika formami. Je na každé obci, jakou formu spolupráce zvolí a zda vůbec spolupracovat bude. Pokud spolu budou obce spolupracovat, nebude v budoucnu potřeba přecházet ke strategii slučování obcí, a i přes velký počet obcí, který ČR má, se budou moci obce dále rozvíjet v mnoha oblastech. Obecně se dá říci, že meziobecní spolupráce v ČR se dynamicky rozvíjí. Další obce se zapojují do spolupráce s jinými obcemi, svazky fungují na vyšší úrovni, především díky profesionalizaci a vlastním zaměstnancům.

Vybrané evropské země mají ve srovnání s ČR problematiku meziobecní spolupráce lépe legislativně ukotvenou a mají větší podporu státu. Ze zahraničí se mohou české obce inspirovat příklady dobré praxe. K lepšímu fungování meziobecní spolupráce na našem území významnou měrou přispívá SMO ČR. S mnoha odborníky, kteří se meziobecní spolupráci zabývají, prosazuje ukotvení meziobecní spolupráce v české legislativě a organizuje projekty na podporu rozvoje meziobecní spolupráce. O SMO ČR a jeho aktivitách jsem vedla konzultaci s odborníkem, panem JUDr. Mgr. Lukášem Váňou, Ph.D.

Jedním z cílů bylo analyzovat koncept meziobecní spolupráce a uvést příklady dobré praxe ze zahraničí. Tento cíl byl splněn v rámci teoretické části práce, ve které byly popsány jednotlivé možné formy spolupráce, konkrétní důvody pro meziobecní spolupráci a především s důrazem potřeby spolupráce kvůli fragmentaci ČR. Literárních zdrojů, zabývajících se alespoň okrajově spoluprací obcí je k dohledání dostatek. Mnoho dokumentů ohledně meziobecní spolupráce, podporovaných projektů a příkladů z praxe vydává i SMO ČR. Informace jsou dostupné i na webových stránkách jednotlivých subjektů.

V rámci empirické části bylo analyzováno, zda a jakým způsobem mezi sebou spolupracují obce v ČR za účelem zkvalitnění a zefektivnění veřejné služby. Pro analýzu fungování bylo vybráno město Pacov, které má v různých formách meziobecní spolupráce dlouhodobé zkušenosti. Informace o těchto formách byly získány řízeným rozhovorem s Ing. Lukášem Vlčem, starostou města a předsedou svazku, a pracovníky svazku. Dále bylo analyzováno fungování DSO Stražiště. V poslední kapitole jsou shrnuty zjištěné poznatky, vypracována SWOT analýza meziobecní spolupráce města Pacov obecně a zhodnocena provedená finanční analýza vybraného DSO. Na základě zjištění byla navržena doporučení pro další rozvoj meziobecní spolupráce v městě Pacov, která budou předána starostovi města.

Meziobecní spolupráce města Pacov funguje na vysoké úrovni, spolupracuje různými formami, v různých oblastech. Generuje tím úspory ekonomické i úspory času. Společně

s ostatními obcemi se stará o rozvoj území a atraktivitu regionu. V neposlední řadě poskytuje mnoho služeb občanům. Je zde však ještě mnoho prostoru pro zlepšení, např. větší propagace a informování občanů a místních podnikatelů o poskytovaných službách, třeba pomocí městem vydávaného měsíčníku. Meziobecní spolupráci nejen v Pacově by dále pomohlo lepší legislativní ukotvení meziobecní spolupráce a větší podpora státu v oblasti financování této spolupráce. Proto doporučuji vystupovat pro změnu legislativy i s ostatními obcemi a svazky a podporu legislativní komise SMO ČR. Obce ve vzájemné spolupráci mohou ve značné míře ovlivnit svůj růst samy. Dále tedy doporučuji zapojovat se do dotačních výzev v co největší možné míře, pokusit se zapojit do další organizační struktury podpory meziobecní spolupráce a zkusit hledat nové členské obce. Přínosné by bylo také nadefinování nové oblasti pro spolupráci.

Závěrem lze konstatovat, že město Pacov je z hlediska meziobecní spolupráce dlouhodobě velmi aktivní a nadále se spolupráce s ostatními obcemi dynamicky rozvíjí. Město může jít příkladem mnoha dalším obcím, které s navázáním nějaké formy spolupráce stále váhají.

## POUŽITÁ LITERATURA

- ARIS. (2020). *Registr organizací*. Dostupné z: <http://www.info.mfcr.cz/raris/>
- Bagarová Grzywa, M. (2003). *Základní pravidla pro svazky obcí*. Dostupné z: <https://www.moderniobec.cz/zakladni-pravidla-pro-svazky-obci/>
- Berka, K. (2017). *Analýza a syntéza*. Dostupné z: [https://encyklopedie.soc.cas.cz/w/Anal%C3%BDza\\_a\\_synt%C3%A9za](https://encyklopedie.soc.cas.cz/w/Anal%C3%BDza_a_synt%C3%A9za)
- Beková, D. (2017). *Meziobecní spolupráce jako fenoménem rozvoje veřejné správy pro 21. století*. Praha: Svaz měst a obcí ČR. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/clanek/prezentace-z-konference-moderni-verejna-sprava-2017.aspx>
- Bußjäger, P., Hornsteiner, F., & Keuschnigg, G. (2016). *Interkommunale Zusammenarbeit in Vorarlberg*. Innsbruck: Institut für Föderalismus.
- Čermák, D., & Volbecká, J. (2011). *Spolupráce, partnerství a participace v místní veřejné správě: význam, praxe, příslib*. Praha: Sociologické nakladatelství (SLON).
- Český statistický úřad. (2018). *Malý lexikon obcí – 2018*. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/maly-lexikon-obci-ceske-republiky-2018>
- Český statistický úřad. (2013). *ORP Pacov*. Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/xj/orp\\_pacov](https://www.czso.cz/csu/xj/orp_pacov)
- Český statistický úřad. (2020). *Veřejná databáze*. Dostupné z: <https://vdb.czso.cz/vdbvo2/>
- Databáze Verwaltungs-kooperation. (2012). *Kleinregionales Rahmenkonzept Kleines Erlauftal*. Dostupné z: [http://www.verwaltungskooperation.at/index.php?title=Kleinregionales\\_Rahmenkonzept\\_Kleines\\_Erlauftal](http://www.verwaltungskooperation.at/index.php?title=Kleinregionales_Rahmenkonzept_Kleines_Erlauftal)
- Deník veřejné správy. (2016). *Žádné slučování! Jdeme cestou spolupráce obcí*. Dostupné z: <http://www.dvs.cz/clanek.asp?id=6727354>



- Gavlasová, I. (2007). *Spolupráce obcí jako faktor rozvoje*. Brno: Georgetown.
- Grenoble Alpés Metropole. (2020). *49 communes*. Dostupné z: <https://www.grenoblealpesmetropole.fr/11-49-communes.htm>
- Grenoble Alpés Metropole. (2020). *Finances*. Dostupné z: <https://www.grenoblealpesmetropole.fr/20-budget-de-la-metropole.htm>
- Jetmar, M. (2015). *Meziobecní spolupráce: inspirativní cesta, jak zlepšit služby veřejnosti. I. vydání*. Praha: Svaz měst a obcí České republiky.
- Ježek, J., Malast, J., Kopecký, M., & Kaňka, L. (2015). *Spolupráce obcí a měst - České a evropské přístupy ke slučování obcí a meziobecní spolupráci*. Plzeň: Západočeská univerzita.
- Helánová, V. (2019). *Co je to samostatná a přenesená působnost*. Dostupné z <https://statni-sprava.inform.cz/mesta-a-obce/co-je-to-samostatna-a-prenesena-pusobnost/>
- Hužera, J. (2004). *Evropa přivyká "meziobecní spolupráci"*. Dostupné z: <https://www.moder-niobec.cz/evropa-privyka-meziobecni-spolupraci/>
- Hruška, L., Hrušková, A., Foldynová, I., & kol. (2018). *Analýza vybraných prostorových aspektů veřejné správy a zlepšení dostupnosti jejích služeb*. Ostrava: PROCES – Centrum pro rozvoj obcí a regionů, s.r.o.
- Hulst, J. R., & van Montfort, A. J. G. M. (2007). *Inter-Municipal Cooperation in Europe*. Dordrecht: Springer. Dostupné z: <https://epdf.pub/inter-municipal-cooperation-in-europe.html>
- Kašparová, L., & Půček, M. (2009). *Kohezní politika: osídlení v České republice: partnerství měst a venkova*. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj.
- Khendriche Trhínová, Z. (2014). *Partnerství v rozvoji obcí, měst a regionů*. Praha: Auditorium.

OBCE SOBĚ. (2013). *Společně se dá prosadit víc*. Praha: Svaz měst a obcí ČR.

Odbor strategického rozvoje a koordinace veřejné správy. (2018). *Veřejná správa v České republice v roce 2017*. Praha: Ministerstvo vnitra.

Ochrana, F., Půček, M. J., & Špaček, D. (2015). *Veřejná správa*. Brno: Masarykova univerzita.

Petrtyl, J. (2017). *SWOT analýza*. Dostupné z: <https://www.marketingmind.cz/swot-analyza/>

Projektová kancelář Svazu měst a obcí České republiky. (2015). *Inspirujte se z meziobecní spolupráce*. Praha: Svaz měst a obcí ČR. Dostupné z: [https://www.jevicko.cz/soubory/pos2015\\_mos.pdf](https://www.jevicko.cz/soubory/pos2015_mos.pdf)

Rada evropských obcí a regionů. (2014). *Introducing CEMR*. Brusel: CCRE-CEMR. Dostupné z: [https://www.ccre.org/en/article/introducing\\_cemr](https://www.ccre.org/en/article/introducing_cemr)

Stanovy PEVAK Pelhřimov, družstvo. (2014). Dostupné z: <http://www.pevak.info/cs/>

SOMPO a. s. (2020). Dostupné z: [sompoc.cz](http://sompoc.cz)

Stanovy Svazku obcí mikroregionu Stražiště. (2002). Dostupné z: [https://www.straziste.cz/docs/mikroregion/20020306\\_stanovy\\_som\\_straziste.pdf](https://www.straziste.cz/docs/mikroregion/20020306_stanovy_som_straziste.pdf)

Staša, J. (2012). *Správní právo. Obecná část*. 8. vydání. Praha: C. H. Beck.

Svaz měst a obcí ČR. (2013). *Formování meziobecní spolupráce, příklady ze zahraničí*. Praha: Svaz měst a obcí ČR.

Svaz měst a obcí ČR. (2019a). *Členská základna*. Praha. Dostupné z <http://www.smocr.cz/clenove/clenska-zakladna.aspx>

Svaz měst a obcí ČR. (2019b). *Členský příspěvek*. Praha. Dostupné z <http://www.smocr.cz/cz/svaz-mest-a-obci-cr/clenstvi/clensky-prispevek/default.aspx>

Svaz měst a obcí ČR (2019c). *Hlavní cíle*. Praha. Dostupné z <http://www.smocr.cz/cz/svaz-mest-a-obci-cr/hlavni-cile/default.aspx>

Svaz měst a obcí ČR (2019d). *Výroční zpráva*. Praha. Dostupné z: <https://www.smocr.cz/Shared/Clanky/7739/vyrocni-zprava-2018.pdf>

Svobodová, H., Věžník, A., & Hofmann, E. (2013). *Vybrané kapitoly ze socioekonomické geografie České republiky*. Brno: Masarykova univerzita.

Systemová podpora rozvoje meziobecní spolupráce v ČR v rámci území správních obvodů obcí s rozšířenou působností. (2015). *Souhrnná zpráva k analýzám DSO*. Praha: Svaz měst a obcí ČR.

Vajdová, Z., Čermák, D., & Illner, M. (2006). *Autonomie a spolupráce: důsledky ustavení obecního zřízení v roce 1990*. Sociologický ústav AV ČR Praha: Sociologický ústav AV ČR.

Via rustica. (2020). Dostupné z: [viarustica.cz](http://viarustica.cz)

Zákon č. 128/2000 Sb., *Zákon o obcích (obecní zřízení)*. Dostupné z <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-128>

Zákon č. 250/2000 Sb., *Zákon o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů*. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-250>

Zákon č. 90/2012 Sb., *Zákon o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích)*. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-90>

Zgrajová, L., (2007). *Svaz měst a obcí očima století*. Praha: Svaz měst a obcí ČR.