

UNIVERZITA PARDUBICE
FAKULTA EKONOMICKO-SPRÁVNÍ

DIPLOMOVÁ PRÁCE

2025

Dominika Čvančarová

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní

Společenství obcí
Diplomová práce

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní
Akademický rok: 2024/2025

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Bc. Dominika Čvančarová**
Osobní číslo: **E23856**
Studijní program: **N0488A050008 Řízení rozvoje obcí a regionů**
Téma práce: **Společenství obcí**
Zadávací katedra: **Ústav správních a sociálních věd**

Zásady pro vypracování

Cílem práce je analýza právní úpravy společenství obcí jako nové právní formy meziobecní spolupráce. Práce se zaměří na kompetence společenství obcí v oblasti koordinace veřejných služeb v mikro-regionálním kontextu a pozici sdíleného úředníka. Budou identifikovány příklady dobré zahraniční a české praxe v oblasti meziobecní spolupráce a zkoumány možnosti jejich využití v právním prostředí společenství obcí včetně doporučení změn de lege ferenda.

Osnova:

- Vymezení základních pojmů týkajících se zkoumané oblasti.
- Charakteristika společenství obcí jako nové právní formy meziobecní spolupráce. Bude představen též nový koncept sdíleného úředníka.
- Výzkum bude zaměřen na příklady dobré praxe v oblasti meziobecní spolupráce, přičemž budou analyzovány zkušenosti jak z českého, tak ze zahraničního prostředí.
- Vyhodnocení provedeného výzkumu a návrhy/doporučení změn de lege ferenda.

Rozsah pracovní zprávy: **cca 50 stran**
Rozsah grafických prací: **-**
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

BEL, G. et al. Styles of inter-municipal cooperation and the multiple principal problem: A comparative analysis of European economic area countries. *Local government studies*, 2023, 49.2: 422-445.
KOVÁŘOVÁ, A. *Zákon o obcích. Praktický komentář*. Praha: Wolters Kluwer, 2023. ISBN 978-80-7676-317-3.
Metodické doporučení k činnosti společenství obcí: Ministerstvo vnitra ČR. Dostupné z: <https://spolecenstviobci.gov.cz>.
Metodický postup pro vznik společenství obcí: Ministerstvo vnitra ČR. Dostupné z: <https://spolecenstviobci.gov.cz>.
NEMEC, J., MUTHOVÁ, N.J. and MERIČKOVÁ, B.M., 2023. Barriers to Inter-Municipal Cooperation. *Administratie Si Management Public*, 2023, no. 41, pp. 125-144 ProQuest Central. ISSN 15839583. DOI <https://ramp.ase.ro/vol41/41-07.pdf>.
Zákon č. 128 ze dne 12. dubna 2000 o obcích (obecní zřízení). Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-128>.

Vedoucí diplomové práce: **Mgr. Ing. David Bohadlo, Ph.D.**
Ústav správních a sociálních věd

Datum zadání diplomové práce: **1. září 2024**
Termín odevzdání diplomové práce: **30. dubna 2025**

prof. Ing. Jan Stejskal, Ph.D. v.r.
děkan

L.S.

doc. Ing. Viktor Prokop, Ph.D. v.r.
garant studijního programu

V Pardubicích dne 1. září 2024

Prohlašuji:

Práci s názvem Společenství obcí 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. 2025

Dominika Čvančarová v.r.

PODĚKOVÁNÍ

Ráda bych tímto poděkovala svému vedoucímu diplomové práce Mgr. Ing. Davidu Bohadlovi, Ph.D., za jeho odborné vedení, cenné rady a trpělivost během celého procesu zpracování práce. Také děkuji panu Jechovi a panu magistrovi Liškovi za poskytnutí rozhovorů, které byly klíčové pro lepší pochopení fungování společenství obcí a sloužily jako vstupní data pro analytickou část práce. Na závěr bych chtěla poděkovat své rodině a přátelům za jejich neustálou podporu, která byla pro mě velkou oporou po celou dobu studia.

ANOTACE

Diplomová práce s názvem „Společenství obcí“ se zaměřuje na analýzu meziobecní spolupráce v České republice, s důrazem na formu společenství obcí. První kapitola popisuje historický vývoj a typologii této spolupráce. Druhá se věnuje právnímu postavení, organizační struktuře a kompetencím společenství obcí. Třetí kapitola mapuje jejich vznik a zánik. Čtvrtá se zaměřuje na hospodaření, sdílení služeb a ekonomické fungování těchto sdružení. Závěrečné kapitoly obsahují kvalitativní výzkum postavený na rozhovorech s odborníkem z Ministerstva vnitra a předsedou konkrétního společenství, které poskytují teoretický i praktický pohled na problematiku. Součástí práce je také případová studie a příklady dobré praxe ze zahraničí.

KLÍČOVÁ SLOVA

Veřejná správa, spolupráce obcí, společenství obcí, regionální rozvoj

TITLE

Community of Municipalities

ANNOTATION

The thesis titled “Community of Municipalities” focuses on the analysis of inter-municipal cooperation in the Czech Republic, with particular emphasis on the form of associations of municipalities. The first chapter outlines the historical development and typology of such cooperation. The second chapter examines the legal status, organizational structure, and competencies of these associations. The third chapter describes the process of their formation and dissolution. The fourth chapter deals with financial management, service sharing, and the economic aspects of their operation. The final chapters present qualitative research based on interviews with an expert from the Ministry of the Interior and the chairman of a specific association, offering both theoretical and practical perspectives on the topic. The thesis also includes a case study of a particular association and examples of good practice from abroad.

KEYWORDS

Public administration, cooperation of municipalities, community of municipalities, regional development

OBSAH

SEZNAM ILUSTRACÍ A TABULEK	10
SEZNAM ZKRATEK A ZNAČEK	11
ÚVOD	12
1 SPOLUPRÁCE MEZI OBCEMI V ČESKÉ REPUBLICE	13
1.1 Vývoj meziobecní spolupráce.....	13
1.2 Meziobecní spolupráce v ČR dle platné legislativy	14
1.3 Druhy spolupráce obcí.....	15
1.4 Rozdíl mezi právním postavením dobrovolného svazku obcí a společenství obcí	16
1.5 Současný stav společenství obcí	19
2 PRÁVNÍ POSTAVENÍ SPOLEČENSTVÍ OBCÍ	20
2.1 Předmět činnosti společenství obcí	20
2.2 Orgány společenství obcí.....	21
3 VZNIK A ZÁNİK SPOLEČENSTVÍ OBCÍ	22
3.1 Formální náležitosti společenství obcí	22
3.2 Podmínky pro vznik společenství obcí	22
3.2.1 Nejnižší počet obcí, které musí být členy společenství obcí	23
3.2.2 Administrativní členění správních ORP obvodů.....	24
3.2.3 Člen pouze jednoho společenství obcí	25
3.2.4 Počet společenství ve správním obvodu ORP.....	25
3.3 Vznik společenství obcí.....	25
3.3.1 Transformace stávajícího dobrovolného svazku obcí na společenství obcí	25
3.3.2 Vznik společenství obcí jako nového subjektu	26
3.4 Zápis společenství obcí do rejstříku.....	27
3.4.1 Navrhovatel.....	27
3.4.2 Lhůta pro podání návrhu	27
3.4.3 Obsah a forma žádosti.....	27
3.4.4 Přílohy k návrhu.....	28
3.4.5 Rozhodnutí o zápisu.....	28
3.5 Ambasadoři při vzniku společenství obcí	28
3.6 Zánik společenství obcí	29
4 KOMPETENCE A ČINNOST SPOLEČENSTVÍ OBCÍ	30
4.1 Sdílený úředník.....	31
4.2 Hospodaření společenství obcí	32
4.2.1 Modelové příklady financování společenství obcí.....	33
4.3 Společné nákupy	33

5	SPOLEČENSTVÍ OBCÍ V PRAXI	35
5.1	Metodologie experimentální části	35
5.1.1	Plán výzkumu.....	35
5.1.2	Metody získávání dat	37
5.1.3	Charakteristika respondentů.....	39
5.1.4	Rozhovor pomocí návodu	41
5.1.5	Sběr dat	44
6	VÝSLEDKY VÝZKUMU.....	45
6.1	Řízení a organizace společenství obcí	46
6.2	Financování a ekonomika společenství obcí.....	50
6.3	Dopady na obce spojené s aktivitami společenství	53
6.4	Budoucí vývoj a udržitelnost společenství obcí.....	56
6.5	Případová studie Mikroregion Voticko, s.o.	62
6.6	Závěrečné shrnutí a doporučení	68
	ZÁVĚR	72
	POUŽITÁ LITERATURA.....	73
	INTERNETOVÉ ZDROJE.....	75
	SEZNAM PŘÍLOH.....	78

SEZNAM ILUSTRACÍ A TABULEK

Obrázek 1: Schůdky k rozvoji meziobecní spolupráce	16
Obrázek 2: Přehled existujících společenství obcí.....	19
Obrázek 3: SO ORP Česká Lípa	23
Obrázek 4: SO ORP Železný Brod	24
Obrázek 5: Ambasadoři obecní spolupráce mezi správními obvody ORP	29
Obrázek 6: Společné nákupy.....	34
Obrázek 7: Model vztahů prvků výzkumného projektu	37
Obrázek 8: Kvalitativní nestandardizované dotazování	38
Obrázek 9: Osnova rozhovoru.....	43
Obrázek 10: Shrnutí výsledků výzkumu	60
Obrázek 11: SO ORP Votice.....	63
Obrázek 12: Mzdové a provozní příjmy mikroregionu Voticko za rok 2024	66
Obrázek 13: Mzdové a provozní výdaje mikroregionu Voticko za rok 2024	66
Tabulka 1: Rozdíl mezi DSO a společenstvím obcí.....	18
Tabulka 2: Limitovaný počet společenství ve správním obvodu ORP	25
Tabulka 3: Přílohy k návrhu	28
Tabulka 4: Modelové příklady financování:	33

SEZNAM ZKRATEK A ZNAČEK

DSO	Dobrovolný svazek obcí
MAP	Místní akční plán
MAS	Místní akční skupina
NERV	Národní ekonomická rada vlády
OECD	Organisation for Economic Co-operation and Development (Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj)
OPŽP	Operační program Životní prostředí
ORP	Obec s rozšířenou působností
SMO	Svaz měst a obcí ČR
SO	Společenství obcí

ÚVOD

Česká republika je jednou z evropských zemí s vysokým počtem malých obcí, což vede k rozdrobené struktuře veřejné správy. Tato situace se odráží i v přístupu k meziobecní spolupráci, která je v České republice rozmanitá a umožňuje obcím spolupracovat různými způsoby, například prostřednictvím společenství obcí či dobrovolných svazků. Spolupráce mezi obcemi je nezbytná pro zajištění efektivnější veřejné správy a poskytování kvalitních veřejných služeb, přičemž institut společenství obcí nevede ke slučování obcí, ale podporuje jejich vzájemnou koordinaci a spolupráci na základě společných zájmů.

Tato diplomová práce se zaměřuje na analýzu právního rámce společenství obcí, jakožto nového institutu meziobecní spolupráce, a jeho aplikace v mikroregionech, které se přirozeně formují mobilitou obyvatelstva a jsou vázány na hranice správních obvodů obcí s rozšířenou působností (ORP). Cílem je zhodnotit přínos společenství obcí k efektivní správě a organizaci veřejných služeb a posoudit nové nástroje, například sdíleného úředníka. Práce se zaměřuje na právní aspekty, organizační modely a příklady dobré praxe z České republiky i zahraničí, přičemž hodnotí možnosti implementace těchto zkušeností do stávajícího právního rámce včetně návrhů de lege ferenda.

Struktura práce je rozdělena do šesti kapitol. První kapitola se věnuje historickému vývoji meziobecní spolupráce v České republice i v zahraničí a srovnává různé formy spolupráce, včetně jejich legislativního zakotvení. Druhá kapitola analyzuje právní rámec společenství obcí, definuje jejich předmět činnosti, klíčové dokumenty a organizační strukturu, včetně vztahů mezi jednotlivými orgány. Třetí kapitola se zaměřuje na podmínky vzniku a zániku společenství obcí, legislativní požadavky a formální náležitosti, jako je zápis do rejstříku.

Čtvrtá kapitola se soustředí na kompetence společenství obcí, zejména v oblasti koordinace veřejných služeb, sdíleného úředníka, společných nákupů a hospodaření. Zkoumá rovněž ekonomické aspekty spolupráce, včetně pravidel pro financování, členské příspěvky a transparentnost hospodaření. Pátá a šestá kapitola nabízí analýzu fungování společenství obcí na základě polostrukturovaných rozhovorů a případových studií, včetně mezinárodního srovnání a doporučení pro praxi.

Závěr práce shrnuje klíčové poznatky a formuluje návrhy na zlepšení meziobecní spolupráce v České republice. Identifikuje překážky a příležitosti pro její další rozvoj, přičemž se zaměřuje na legislativní změny a opatření, která by mohla přispět k širšímu přijetí tohoto modelu mezi obcemi.

1 SPOLUPRÁCE MEZI OBCEMI V ČESKÉ REPUBLICE

Spolupráce mezi obcemi v České republice je nezbytnou reakcí na vysokou míru územní roztržitosti a omezené kapacity menších samospráv. Umožňuje efektivnější poskytování veřejných služeb, lepší využití dostupných zdrojů a koordinaci rozvojových aktivit. Vzhledem k historickému vývoji a současné legislativě se tato spolupráce realizuje v různých formách.

1.1 Vývoj meziobecní spolupráce

Spolupráce mezi obcemi má své kořeny již v době Rakouska-Uherska a první republiky, kdy obce měly větší nezávislost. Po těchto obdobích však přišly časy nesvobody, které silně ovlivnily rozvoj meziobecní spolupráce. V době komunistického režimu obce ztratily svou autonomii a spolupráce mezi nimi nebyla podporována (Ministerstvo vnitra ČR, 2020).

Před rokem 1989 obce příliš nespolupracovaly, protože neměly dostatek samostatnosti. Stát se tehdy snažil o administrativní slučování, jehož cílem bylo vytvořit místní Národní výbory pro více obcí, zatímco v původních obcích měly fungovat pouze občanské výbory. Tento přístup však narážel na odpor obyvatel dotčených obcí. Hlavními důvody neakceptování slučování byly absence principu dobrovolnosti, nedostatečná ekonomická motivace a zhoršená dostupnost veřejných služeb (Peková, Jetmar, & Toth, 2019).

V roce 1990 se úsilí zaměřovalo na obnovení samosprávy a otázka obecní spolupráce byla stále v pozadí. Peková, Jetmar, & Toth (2019), ve své publikaci uvádějí, že původní znění zákona ČNR č. 367/1990 Sb., o obcích, neobsahovalo žádnou úpravu týkající se spolupráce dobrovolných svazků obcí. Pouze odkazoval na tehdejší zákon č. 40/1964 Sb., občanský zákoník, který ve stejných paragrafech upravoval i činnost zájmového sdružení právnických osob. V tehdejší době měly dobrovolné svazky obcí přesně stanovený okruh činností, do kterých spadaly například školství, zdravotnictví či kultura (Ministerstvo vnitra ČR, 2020).

Dalším posunem meziobecní spolupráce byla novelizace zákona č. 321/1992 Sb., na základě níž vznikla Okresní shromáždění. Obce v tomto shromáždění byly zastoupeny na základě stanoveného klíče, tzv. směrného čísla, které bylo určeno podle počtu obyvatel. Okresní shromáždění například kontrolovalo rozpočet a hospodaření, činnost okresního úřadu a prosazovalo společné zájmy obcí nebo přerozdělování dotací. Toto fungování bylo pouze provizorní, ale i tak to postavilo základy odvozené územní samosprávy na úrovni okresu. Do nového zákona č. 147/2000 Sb., o okresních úřadech, již nebyla okresní shromáždění zahrnuta. V systému české veřejné správy nemá tento institut v současné době nástupce (Peková, Jetmar, & Toth, 2019).

Po roce 2000 byl zvolen takzvaný spojený model veřejné správy, kde obce a kraje mají přenesenou i samostatnou působnost. Reforma veřejné správy, schválená Poslaneckou sněmovnou, navrhovala tři varianty organizace územní veřejné správy, včetně zrušení 76 okresů a vytvoření přibližně 200 nových malých okresů. Tento krok měl být součástí II. fáze reformy, ale nakonec k jeho realizaci nedošlo a okresy jako územní jednotky zůstaly zachovány. Místo původních okresních úřadů bylo vytvořeno 205 správních obvodů obcí s rozšířenou působností (Jetmar, 2015).

Dle Jetmara, je při zakládání svazků obcí v území ORP se považuje za největší problém dosáhnout shody v politických otázkách, vytvořit vhodná legislativní pravidla a zajistit, aby všechny obce měly dostatečnou ekonomickou motivaci k zapojení.

1.2 Meziobecní spolupráce v ČR dle platné legislativy

Ústava České republiky (1993) říká, že obce v České republice tvoří základní jednotky místní samosprávy a jejich důležitost je ukotvena přímo v Ústavě. Občané díky tomu mají zaručeno právo spolurozhodovat o věcech, které se týkají jejich života a jejich obce. Je to prvek lokální demokracie, který pomocí získaných práv reguluje část veřejných záležitostí. Meziobecní úprava vychází ze zákona o obcích, konkrétně § 46, který říká že „*obce mohou při výkonu samostatné působnosti vzájemně spolupracovat*“.

Podle § 47 zákona o obcích nelze využít § 214 a § 2716 občanského zákoníku pro spolupráci, která je omezena pouze na obce. Tyto paragrafy lze uplatnit pouze tehdy, pokud se na spolupráci v občanskoprávních vztazích podílejí také fyzické nebo právnické osoby (Kovářová, 2023).

Dle Ministerstva vnitra, 2020 v České republice vznikl současný počet obcí na začátku 90. let, kdy se mnoho menších obcí osamostatnilo. Tento proces byl u nás opačný než ve většině západoevropských zemí, kde se obce spíše spojovaly. V evropském kontextu má srovnatelné počty Francie, kde je obecní struktura stejně roztržštěná jako v Česku. Přibližně 76 % obcí má méně než 1 000 obyvatel a 69 % dokonce méně než 700 obyvatel. Průměrná velikost obce činí zhruba 1 300 obyvatel (Ježek, 2015).

K 1. lednu 2024 je v České republice evidováno 6 258 obcí, podle údajů Ministerstva vnitra ČR a Českého statistického úřadu. Naopak v Dánsku, po reformě veřejné správy v roce 2007, zůstalo pouze 98 obcí (Jetmar, 2015).

Rozdrobená struktura obcí v České republice se odráží i v přístupu ke spolupráci. Na Slovensku je meziobecní spolupráce často využívána k zefektivnění veřejných služeb, zejména díky sdílení zdrojů a kapacit. Přesto tento model naráží na překážky, jako jsou vysoké organizační

náklady či nedostatek standardů. Tyto zkušenosti zdůrazňují potřebu systematického přístupu, který by mohl být inspirací i pro české prostředí, kde je průměrná velikost obce podobná a obce čelí obdobným výzvám (Němec, Muthová & Meričková 2023).

Obce mohou spolupracovat různými způsoby, jak uvádí Ministerstvo vnitra ČR (2020), například prostřednictvím společenství či svazků obcí, uzavíráním smluv o převodech majetku nebo zakládáním právnických osob, jako jsou nadace či obchodní společnosti. Mohou také koordinovat výkon veřejné správy nebo společně zadávat veřejné zakázky.

Spolupráce mezi obcemi zvyšuje efektivitu veřejné správy. Tavares a Feiock (2022) uvádějí, že klíčovými faktory jsou ekonomické pobídky, legislativa a institucionální kapacity. Úspěch závisí na důvěře a jasných cílech.

Možnosti meziobecní spolupráce lze nalézt v těchto právních předpisech:

- Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích – Společenství obcí,
- Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích – Dobrovolný svazek obcí,
- Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník – Úprava soukromoprávních smluvních vztahů mezi obcemi (koupě movitých/nemovitých statků od jiné obce),
- Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník – Založení právnické osoby (např. nadace),
- Zákon č. 500/2004 Sb., správní řád – Uzavírání smluvních vztahů v rámci výkonu veřejné správy,
- Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích – Založení právnické osoby (např. společnost s ručením omezeným, družstvo),
- Zákon č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách – Smlouva o společném postupu zadavatelů v případě, kdy obce chtějí společným postupem zadat konkrétní společnou zakázku.

1.3 Druhy spolupráce obcí

Existuje mnoho způsobů, jak mohou obce spolupracovat. Tyto formy spolupráce se liší jak svou povahou formální nebo neformální, tak i konkrétním účelem, který sledují. Dle Ministerstva vnitra (2020), lze spolupráci členit:

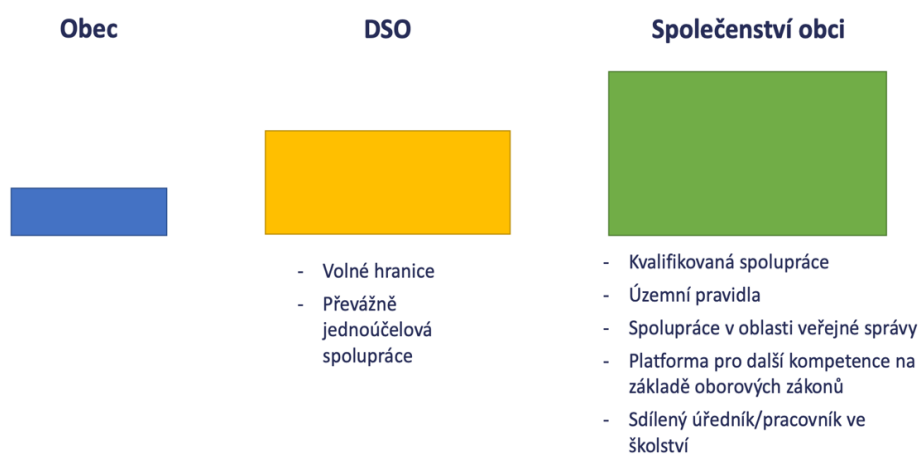
- Formy – Neformální vs. formální (neinstitucionalizovaná vs. institucionalizovaná),
- Právní regulace – Veřejnoprávní vs. soukromoprávní forma,
- Okruhu zúčastněných subjektů – Meziobecní spolupráce vs. smíšená spolupráce zahrnující další subjekty (veřejné subjekty, právnické nebo fyzické osoby),
- Časové omezení – Na dobu určitou, neurčitou, do splnění účelu spolupráce.

Neformální spolupráce mezi obcemi je jedním z nejběžnějších způsobů jejich vzájemné interakce. Příkladem mohou být darovací smlouvy na pořízení hasičského automobilu, opravy kostelů, společné pořádání kulturních akcí, jako jsou festivaly, koncerty nebo sportovní turnaje apod. Nejčastější formou formální spolupráce obcí je společenství obcí nebo dobrovolný svazek obcí (Ministerstvo vnitra ČR, 2020).

1.4 Rozdíl mezi právním postavením dobrovolného svazku obcí a společenství obcí

V současné době nejčastější formou obecní spolupráce je institut dobrovolného svazku obcí (DSO), kterých je v České republice přibližně 700. Jeho právní úprava je zakotvena v § 49 zákona o obcích. Dobrovolné svazky obcí jsou samostatnými právními osobami, které mohou vzniknout v jakémkoliv území, bez ohledu na hranice správních obvodů ORP a nejsou vázány na počet členů. DSO vznikají zejména z důvodu krátkodobých hledisek řešení společných zájmů obcí, jako například ke spolupráci obcí na Malé Hané vedle nespokojenost se službami nadnárodní společnosti pro svoz odpadu. V roce 2017 byl založen DSO Technické služby Malá Haná, který o rok později vytvořil vlastní společnost TS Malá Haná, s.r.o. Od roku 2019 zajišťuje svoz odpadu pro 50 obcí, 2 města a více než 37 000 obyvatel (Svaz měst a obcí ČR, 2023).

Hlavními slabinami DSO jsou omezené finanční zdroje a nedostatek odborného personálu. Jak uvádí Společenství obcí, 2024, tento systém spolupráce nelze využít do budoucna, jelikož svazky nemají přímou vazbu na územně správní členění státu a nelze z nich vybudovat funkční síť například pro strategické plánování v určitých oblastech.



Obrázek 1: Schůdky k rozvoji meziobecní spolupráce

Zdroj: Ministerstvo vnitra ČR, 2024c

Spolupráce obcí na mikroregionální úrovni hraje zásadní roli v rozvoji regionů a zajištění kvalitních veřejných služeb. Správní obvody obcí s rozšířenou působností ORP jsou přirozeně vymezené geografickými a funkčními vztahy, jako je dojíždění za prací či do škol, což potvrzují data ze sčítání lidu i analýza mobility obyvatelstva. Dokument „Klientsky orientovaná veřejná správa 2030“, doporučení Organizace pro ekonomickou spolupráci a rozvoj (OECD) a i poradních orgánů vlády (např. NERV) zdůrazňují potřebu zlepšení spolupráce obcí, například prostřednictvím sdílení služeb nebo lepšího využití zdrojů, což by mohlo posílit efektivitu a kvalitu správy na lokální úrovni (Společenství obcí, 2024).

Existuje značná poptávka z regionů po iniciativách, které podporují meziobecní spolupráci. Tyto iniciativy často vycházejí od stávajících dobrovolných svazků obcí (DSO), jako je například Jihlavská výzva. Dále je zde systémová podpora pro činnost víceúčelových dobrovolných svazků, kterou poskytují různé kraje, například Středočeský, Královéhradecký a Jihomoravský. Aktivizace DSO zahrnuje organizace jako Asociace DSO Středočeského kraje, nyní známá jako Asociace DSO ČR, a výbor Svazu měst a obcí ČR (SMO ČR). Podpora meziobecní spolupráce, včetně jejího systémového financování a legislativního ukotvení, je jednou z priorit SMO ČR pro období po roce 2021 (Svaz měst a obcí ČR, 2025).

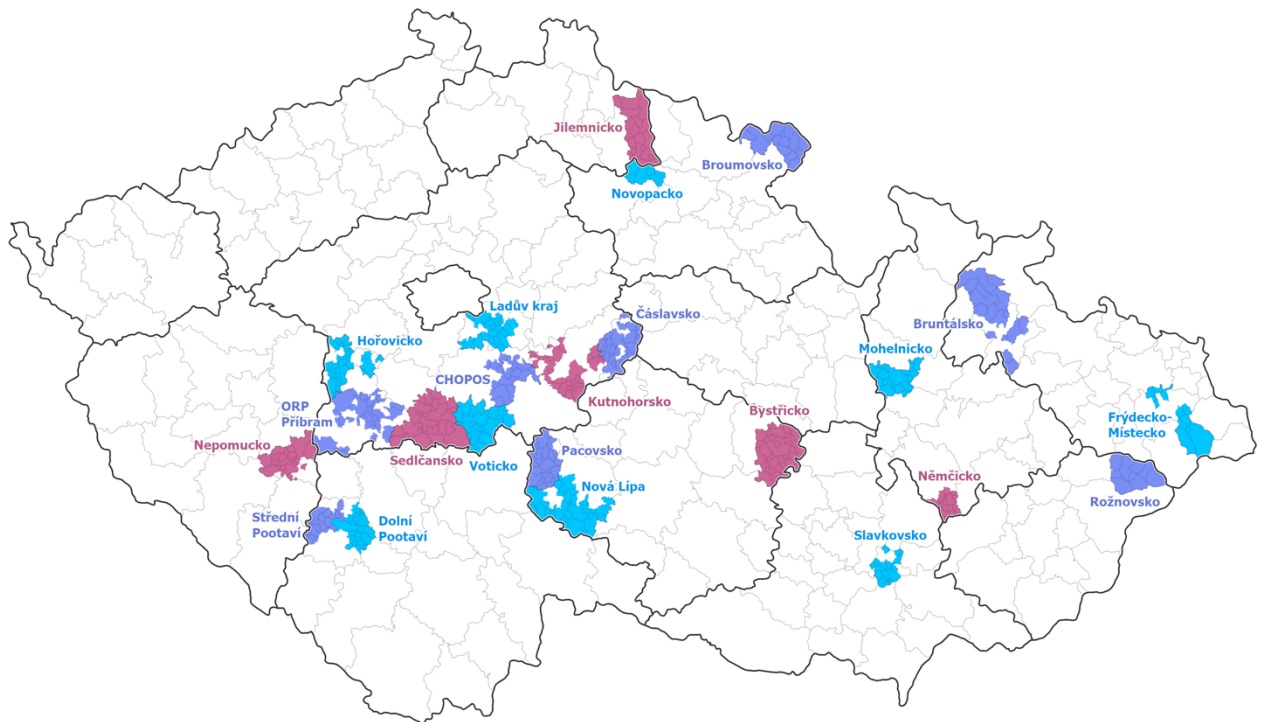
Tabulka 1: Rozdíl mezi DSO a společenstvím obcí

	DSO	Společenství obcí
Legislativní úprava	Upraveno zákonem o obcích, § 49–53.	Upraven zákonem o obcích, obecně § 49-53, specificky § 53a-53f, 53g.
Územní rozsah	Zpravidla lokální dopad, často sdružuje jen několik obcí.	Mikroregionální záběr, území definované správním obvodem ORP, obec členem pouze jednoho společenství obcí.
Cíle	Spíše jednoúčelové než více účelové svazky.	Víceúčelový svazek zaměřeným na koordinaci veřejných služeb a všestranný rozvoj území, role ve výkonu veřejné správy.
Postavení	<ul style="list-style-type: none"> • Pouze samostatná působnost • Poradenská činnost • Fakultativní podpora ze strany krajů. 	Právní forma jako DSO, ale může navíc ze zákona plnit: <ul style="list-style-type: none"> • Výkon správních činností pro členských obce • Podpora přeneseného výkonu státní správy na obcích • Sdílený úředník • Sdílení pracovníci • Sdílení pedagogičtí pracovníci
Budoucnost	Nepočítá se s dalším rozvojem.	<ul style="list-style-type: none"> • Postavení orgánu veřejné moci • Společná obecní policie • Systémová podpora ze strany státu • Kompetence určené zvláštními zákony

Zdroj: Koubek (2024)

1.5 Současný stav společenství obcí

K 31. prosinci 2024 bylo v České republice evidováno celkem 23 společenství obcí.



Obrázek 2: Přehled existujících společenství obcí

Zdroj: Společenství obcí, 2024

2 PRÁVNÍ POSTAVENÍ SPOLEČENSTVÍ OBCÍ

V rámci právního postavení společenství obcí bude vymezena jejich činnost se zaměřením na spolupráci v oblasti samostatné působnosti, tvorbu strategií rozvoje a další kompetence vyplývající ze zákona. Součástí bude rovněž představení vnitřní organizační struktury, zejména orgánů společenství a jejich pravomocí.

2.1 Předmět činnosti společenství obcí

Spolupráce v oblasti samostatné působnosti obcí představuje klíčový nástroj pro prohloubení vztahů mezi členskými obcemi, zejména v oblastech spadajících do jejich samostatné působnosti. Mohou se zaměřovat na činnosti uvedené v zákoně o obcích, například sdílení některých služeb, zlepšení infrastruktury nebo společné řešení projektů podle § 50 odst. 1 zákona o obcích. Hlavním cílem je vytvořit širší spolupráci přesahující hranice jednotlivých obcí, přičemž společenství často plní roli koordinátora a organizátora – ať už jde o každodenní činnosti nebo specifické projekty. Zároveň je společenství pověřeno koordinací veřejných služeb na celém území členských obcí a jejich dlouhodobým strategickým rozvojem.

Strategie rozvoje tvoří další významný prvek činnosti společenství obcí. Ministerstvo vnitra ČR (2025) uvádí, že strategie rozvoje je klíčovým dokumentem, který určuje hlavní směry pro zlepšení a rozvoj území členských obcí. Její podoba není přesně stanovena zákonem, což poskytuje společenství možnost přizpůsobit ji konkrétním potřebám a cílům. Strategie by měla vycházet z analýzy současného stavu, identifikace rozvojových příležitostí a oblastí, kde spolupráce obcí přinese největší přínos. Inspirací mohou být strategické plány jednotlivých obcí nebo krajů, se kterými by měla být strategie společenství propojena. Tento dokument by měl zahrnovat konkrétní kroky, které budou směřovat k udržitelnému rozvoji, zlepšení kvality života obyvatel a efektivnímu poskytování služeb. O jeho schválení rozhoduje shromáždění starostů třípětinovou většinou.

Další činnosti mohou být společenstvím obcí vykonávány nad rámec výše uvedených oblastí, pokud to umožňuje zákon. Jedná se například o správu specifických agend či organizaci projektů, které přesahují možnosti jednotlivých obcí. Tyto činnosti jsou často určovány dalšími zákony, které mohou postupně rozšiřovat odpovědnosti a působnost společenství. Díky této flexibilitě se společenství může přizpůsobovat aktuálním potřebám území a efektivně reagovat na nové výzvy v oblasti veřejné správy a rozvoje (Zákon č. 128/2000 Sb.).

2.2 Orgány společenství obcí

Shromáždění starostů je podle zákona o obcích nejvyšším orgánem společenství obcí. Tvoří jej starostové členských obcí. Pokud se některý z nich nemůže účastnit jednání, zastupuje ho místostarosta, případně jiný člen zastupitelstva určený starostou. Shromáždění rozhoduje o všech zásadních záležitostech společenství, pokud stanovy neurčí jinak. Mezi jeho hlavní pravomoci patří schvalování strategie rozvoje, rozpočtu, střednědobého rozpočtového výhledu, závěrečného účtu a účetní závěrky. Dále rozhoduje o zřízení peněžních fondů, o přijetí nových obcí, vyloučení členské obce, a také o zrušení nebo zániku společenství. Má rovněž pravomoc rozhodovat v otázkách vyplývajících ze zvláštních právních předpisů.

Předseda a místopředsedové jsou voleni členy shromáždění starostů z jejich řad. Předseda je statutárním zástupcem společenství a zároveň vede jednání shromáždění. V případě nepřítomnosti předsedy ho zastupuje místopředseda, případně více místopředsedů podle pořadí určeného shromážděním. Pokud byli zvoleni více místopředsedové, stanoví shromáždění jejich pořadí zastupování. Jejich role spočívá především v organizačním a reprezentačním vedení společenství.

Rada společenství je kolektivním výkonným orgánem. Její pravomoci nejsou stanoveny zákonem, ale mohou jí být přiděleny prostřednictvím stanov. Rada se může podílet na operativním řízení činnosti společenství a na přípravě podkladů pro rozhodování shromáždění starostů.

Kontrolní komise slouží k zajištění nezávislé kontroly činnosti společenství. Její úlohou je dohlížet na dodržování právních předpisů, stanov a rozhodnutí orgánů společenství a zároveň provádět kontrolu hospodaření. Členové kontrolní komise by podle doporučení Ministerstva vnitra ČR (2024a) neměli být členy jiných orgánů společenství s výjimkou shromáždění starostů.

Manažer společenství může být definován ve stanovách jako vedoucí zaměstnanec společenství (Ministerstvo vnitra ČR, 2024a). Mezi jeho hlavní úkoly by patřila administrativní podpora orgánů společenství, příprava podkladů pro jejich jednání a plnění úkolů zaměstnavatele vůči pracovníkům. Manažer může také koordinovat strategické projekty a zajišťovat informovanost členských obcí. Jeho role může významně přispět k plynulému fungování, lepší organizaci a efektivní spolupráci mezi jednotlivými obcemi (Ministerstvo vnitra ČR, 2024a).

3 VZNIK A ZÁNİK SPOLEČENSTVÍ OBCÍ

Obce mají možnost v rámci své samostatné působnosti vzájemně spolupracovat v různých oblastech. Společenství obcí je v právním řádu nový institut, který se od obecné úpravy odlišuje jednoznačným územní vymezením, minimálním zastoupením obcí, kompetencemi a úpravou orgánů. Stát stanovuje pro spolupráce obcí s postavením společenství určité povinnosti, jako jsou název, předmět činnosti neboli rozsah spolupráce a povinné orgány. Přesto zůstává úprava vnitřní organizace do značné míry volná a umožňuje obcím si ji přizpůsobit k vlastním potřebám nad rámec stanoveného zákonného minima (Ministerstvo vnitra ČR, 2024b).

3.1 Formální náležitosti společenství obcí

Název podle zákona o obcích v tomto případě stanovuje, že obce musí mít v názvu sousloví „společenství obcí“ nebo dodatek ve formě právní zkratky „s.o.“. Pokud dochází k transformaci stávajícího svazku, je nezbytné tuto změnu názvu promítnout do stanov a následně ji uvést v žádosti o změnu zápisu v rejstříku, případně v žádosti o uznání statusu společenství obcí.

Předmět činnosti společenství obcí se zaměřuje na koordinaci veřejných služeb v rámci členských obcí a na strategický rozvoj jejich území. K tomu vytváří strategii, která pomáhá naplánovat budoucí rozvoj a zlepšování podmínek v celém regionu. Spolupráce se týká například patří školství, doprava, energetika apod. (Ministerstvo vnitra ČR, 2024b).

Orgány společenství obcí pak zajišťují řízení a dohled nad jeho fungováním. Nejvyšším orgánem je shromáždění starostů, které tvoří starostové všech členských obcí. Mezi další orgány společenství patří kolektivní Rada společenství obcí. Doporučuje se také zřídit kontrolní orgán, který představuje Kontrolní komise. Ve stanovách je možné upravit postavení Manažera společenství obcí a rámcové podmínky výkonu správních činností sdíleným úředníkem (Zákon č. 128/2000 Sb.).

3.2 Podmínky pro vznik společenství obcí

Ustanovení společenství obcí je podmíněno naplněním zákonem stanovených kritérií, která vymezují jak strukturální, tak územní aspekty tohoto typu meziobecní spolupráce. Tyto podmínky představují nástroj státu pro zajištění funkčnosti, územní integrity a institucionální stability nově vznikajícího subjektu.

3.2.1 Nejnižší počet obcí, které musí být členy společenství obcí

Společenství musí sdružovat alespoň 15 obcí nebo zahrnuje alespoň tři pětiny všech obcí ze správního obvodu obce s rozšířenou působností, pokud je v tomto obvodu méně než 25 obcí (Zákon č. 128/2000 Sb.).

Svazek splňuje podmínky, pokud sdružuje 15 obcí včetně v rámci jednoho obvodu ORP. Například ve správním obvodu ORP Česká Lípa, který zahrnuje 41 obcí, mohou vzniknout dvě společenství obcí (Český statistický úřad, 2024a.).



Obrázek 3: SO ORP Česká Lípa

Zdroj: Český statistický úřad, 2024a

Pokud je se jedná o obvody ORP s malým počtem obcí, může společenství tvořit i méně než 15 obcí, zde se uplatní $\frac{3}{5}$ všech obcí ORP. Pokud v případě dělení nevyjde celé číslo, konečný výsledek se vždy zaokrouhluje směrem nahoru. Například správní obvod ORP Železný Brod, který sčítá 11 obcí a společenství by muselo tvořit nejméně 7 obcí (Český statistický úřad, 2024c.).

SO ORP ŽELEZNÝ BROD

k 1. 1. 2023



Obrázek 4: SO ORP Železný Brod

Zdroj: Český statistický úřad, 2024c

3.2.2 Administrativní členění správních ORP obvodů

ORP neboli obce s rozšířenou působností představují mikroregiony vymezené na základě prostorové mobility obyvatelstva, zejména dojížděky za prací a vzděláním. Tato centra tvoří jádrové oblasti, k nimž směřují každodenní aktivity obyvatel a hrají významnou roli v regionální politice jako základní územní jednotky veřejné správy. Správní obvody ORP zároveň fungují jako funkční regiony, v nichž obec III. typu plní roli přirozeného centra poskytujícího široké spektrum služeb a pracovních příležitostí. Zajišťují nejen vyšší služby, jako jsou střední školy a specializovaná zdravotní péče, ale i veřejné služby v oblasti správy a administrativy. Důležitou úlohu hrají i v oblasti zaměstnanosti, neboť soustřeďují pracovní

příležitosti napříč různými odvětvími. Na základě zákona o územním členění státu, byly ORP formálně ustanoveny jako klíčová úroveň administrativního členění, přičemž okresy, jejichž struktura byla zachována od reformy v roce 1960, z této vrstvy vycházejí a nadále slouží jako vyšší úroveň územní organizace.

Členy společenství obcí mohou být pouze ty obce, které se nachází v rámci stejného správního obvodu obce s rozšířenou působností. Toto může být jedna z překážek v rámci transformací obcí z dobrovolného svazku obcí na společenství obcí, jelikož některé obce mohou ležet mimo toto územní vymezení. V tomto důsledku může dojít k založení nového subjektu nebo lze požádat Ministerstvo vnitra ČR o úpravu hranic správního obvodu ORP (Ministerstvo vnitra ČR, 2024b).

3.2.3 Člen pouze jednoho společenství obcí

Ministerstvo vnitra ČR (2024b) říká, že obce mohou být členy pouze jednoho společenství obcí, avšak tím není dotčena jejich možnost být členy více dobrovolných svazků obcí.

3.2.4 Počet společenství ve správním obvodu ORP

Existuje určitá závislost na velikosti správního obvodu neboli počtu obcí v obvodu a možnosti vzniku společenství obcí. Ve správním obvodu obce s rozšířenou působností, v němž se nachází:

Tabulka 2: Limitovaný počet společenství ve správním obvodu ORP

Počet obcí	Počet společenství
nejvýše 40 obcí	1 společenství obcí
41 až 60 obcí	2 společenství obcí
61 až 80 obcí	3 společenství obcí
více než 80 obcí	4 společenství obcí

Zdroj: Vlastní zpracování na základě zákon č. 128/2000 Sb.

3.3 Vznik společenství obcí

Právní úprava připouští dvě cesty ke vzniku společenství obcí – transformací existujícího svazku obcí nebo založením nového subjektu. Obě varianty se liší jak procesními náležitostmi, tak požadavky na formální zabezpečení celého postupu.

3.3.1 Transformace stávajícího dobrovolného svazku obcí na společenství obcí

Aby mohlo dojít k transformaci stávajícího svazku obcí, je nutné změnit jeho stanovy. K této změně je třeba buď souhlasu všech členských obcí, protože stanovy jsou součástí veřejnoprávní

smlouvy o založení svazku obcí, což podle § 166 odst. 1 správního řádu vyžaduje písemnou dohodu všech zúčastněných obcí (Zákon č. 500/2004 Sb.).

Pokud ale stanovy obsahují vlastní pravidla pro jejich změnu, pak podle § 50 odst. 3 zákona o obcích stačí souhlas alespoň dvou třetin členů nejvyššího orgánu svazku, který sdružuje všechny členské obce. Změna stanov se tedy uskuteční na základě rozhodnutí nejvyššího orgánu svazku, přičemž jednotliví zástupci obcí mohou hlasovat až po získání mandátu od svého obecního zastupitelstva, a to podle § 84 odst. 2 písm. e) zákona o obcích (Zákon č. 128/2000 Sb.).

Před přijetím tohoto usnesení probíhá vnitřní diskuse mezi členy o smyslu a přínosu transformace, při které se také ověřuje splnění zákonných podmínek. Důležité je také posoudit, zda bude společenství tyto kritéria naplňovat po celou dobu své existence.

Pokud nejsou splněna potřebná kritéria, je důležité rozhodnout o dalším postupu. Možnosti zahrnují ponechat počet členských obcí beze změny, případně zachovat stávající svazek a založit nové společenství obcí jako samostatný subjekt. Dále je třeba zvážit vyloučení obcí, které jsou již součástí jiného společenství, protože každá obec může být členem pouze jednoho společenství obcí. Rovněž je nutné vyloučit obce, které nespádají do stejného správního obvodu obce s rozšířenou působností (ORP), nebo požádat Ministerstvo vnitra ČR o změnu hranic, pokud by to vedlo k větší soudržnosti. Tyto změny hranic se vždy provádějí k 1. lednu následujícího roku (Ministerstvo vnitra ČR, 2024b).

Jestli svazek obcí splní všechny zákonné požadavky, přistoupí k úpravě stanov. Změny se týkají především nového uspořádání nejvyššího orgánu, který bude tvořit shromáždění starostů, a také pozice předsedy. Další úpravou je změna názvu, kde bude nově uvedeno označení „společenství obcí“, a případně i rozšíření okruhů činnosti (Ministerstvo vnitra ČR, 2024b).

Při změně stanov na základě rozhodnutí nejvyššího orgánu svazku, který sdružuje všechny členské obce, podle § 50 odst. 3 zákona o obcích, není potřeba k žádosti přikládat usnesení jednotlivých obecních zastupitelstev. Usnesení svazku by však mělo obsahovat doložku, že vychází z rozhodnutí zastupitelstev obcí, jak vyžaduje § 41 odst. 1 a 2 zákona o obcích (Zákon č. 128/2000 Sb.).

3.3.2 Vznik společenství obcí jako nového subjektu

Obce, které se rozhodnou vytvořit společenství obcí jako nový subjekt, zřídí pro tento účel přípravný výbor. Ten vypracuje smlouvu o založení společenství a připraví stanovy. Tyto dokumenty musí splňovat formální požadavky stanovené zákonem, včetně definice orgánů společenství a jejich pravomocí (Ministerstvo vnitra ČR, 2024b).

Smlouva či stanovy rovněž stanoví, kdo budou první členové statutárního orgánu a kdo bude pověřen podáním žádosti o zápis do rejstříku. K žádosti o zápis dle zákona o obcích je nutné přiložit usnesení zastupitelstev obcí, která schválila založení nebo přistoupení ke společenství, doklady potvrzující splnění zákonných podmínek, včetně seznamu členských obcí a souhlas vlastníka nemovitosti, kde bude sídlo společenství.

3.4 Zápis společenství obcí do rejstříku

Společenství obcí vzniká „*dnem nabytí právní moci rozhodnutí krajského úřadu o přiznání postavení společenství obcí.*“ (Zákon č. 128/2000 Sb., § 53c). Krajský úřad vede příslušný rejstřík, do kterého se dobrovolné svazky obcí zapisují podle toho, v kterém kraji mají své sídlo. Nevznikl žádný nový rejstřík, pouze se stávající zápis doplňuje o další údaje (Ministerstvo vnitra ČR, 2024b).

3.4.1 Navrhovatel

Rozdíl spočívá v tom, zda společenství vznikne transformací svazku obcí, nebo jako zcela nový subjekt. V případě transformace je navrhovatelem tento svazek, přičemž za něj jedná jeho statutární orgán.

Pokud společenství vzniká jako nový subjekt, „*návrh podává osoba zmocněná obcemi, které jsou členy svazku obcí.*“ (Zákon č. 128/2000 Sb., § 49 odst. 5). Toto zmocnění může být uvedeno ve smlouvě o vytvoření společenství, v zápisu z ustavujícího zasedání shromáždění starostů, nebo v jiném právním dokumentu, který vyjadřuje vůli členských obcí (Ministerstvo vnitra ČR, 2024b).

3.4.2 Lhůta pro podání návrhu

Svazek obcí podává návrh na změnu údajů v rejstříku do jednoho měsíce od chvíle, kdy ke změně došlo (Zákon č. 128/2000 Sb.).

3.4.3 Obsah a forma žádosti

Žádost se řídí správním řádem, který stanovuje formální náležitosti žádosti. Další požadavky vyplývají ze zákona o obcích. Návrh by měl obsahovat, že obce žádají o získání statutu společenství obcí a chtějí tuto změnu zapsat do rejstříku svazků obcí.

Formální náležitosti, které se zapisují do rejstříku svazků, jsou: název, sídlo, IČO, předmět činnosti, orgány, údaje o statutárním orgánu, způsob jednání svazku navenek, den vzniku společenství obcí, údaje o postavení svazku obcí jako společenství a seznam členských obcí s patřičnými identifikačními údaji (Zákon č. 128/2000 Sb.).

3.4.4 Přílohy k návrhu

Společenství obcí musí splňovat podmínky pro vznik, aby prokázalo způsobilost podle § 53b. Tuto podmínku splní předložením seznamu členských obcí, který zahrnuje jejich názvy, IČO a údaje o datu vzniku a zániku členství (Zákon č. 128/2000 Sb.).

Tabulka 3: Přílohy k návrhu

Přílohy k návrhu	
Prvozápis	Transformace
1. Smlouva o vytvoření společenství	1. Usnesení nejvyššího orgánu svazku
2. Stanovy	2. Stanovy svazku obcí
3. Souhlas s umístěním díla	3. Seznam členů
4. Seznam členů	
5. Usnesení zastupitelstev členských obcí	

Zdroj: Ministerstvo vnitra ČR (2024b)

3.4.5 Rozhodnutí o zápisu

Svazek obcí získává status společenství obcí dnem, kdy nabude právní moci rozhodnutí krajského úřadu o jeho přiznání. Pokud je návrh neúplný, krajský úřad vyzve navrhovatele, aby ho doplnil, a to v přiměřené lhůtě. Proti rozhodnutí krajského úřadu je možné se odvolat k Ministerstvu vnitra (Ministerstvo vnitra ČR, 2024b).

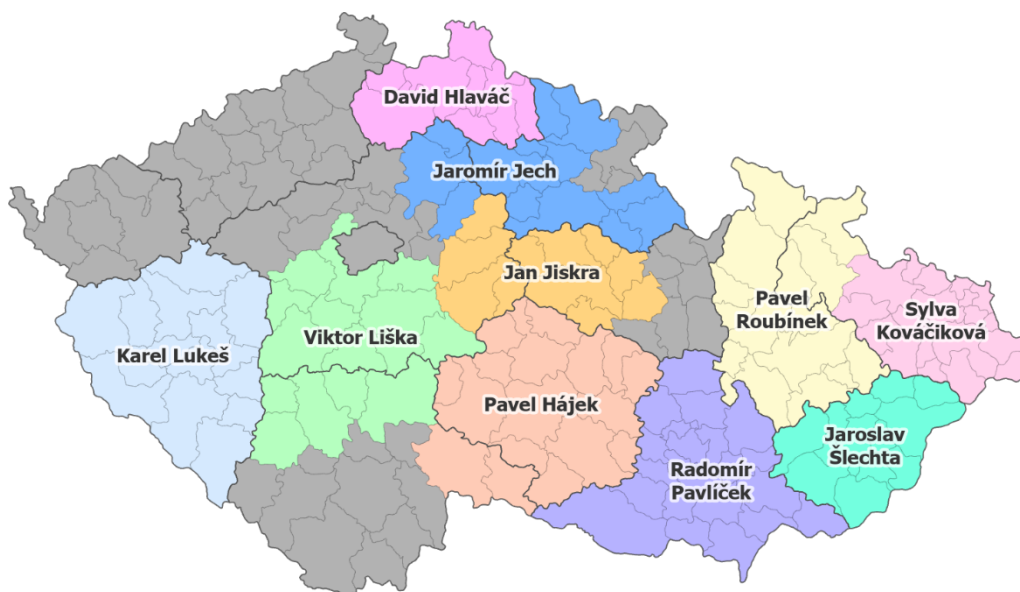
Lhůta o rozhodnutí krajského úřadu se řídí úpravou dle správního řádu. Rozhodnutí by mělo být vydáno v obecné lhůtě 30 dnů od zahájení řízení neboli doručení návrhu (Zákon č. 500/2004 Sb.).

„Rejstřík svazků obcí je veřejný rejstřík, jeho součástí je sbírka listin, v níž jsou uloženy smlouva o vytvoření svazku obcí spolu se stanovami a změny těchto dokumentů. Krajský úřad vede rejstřík svazků obcí v přenesené působnosti.“ (Zákon č. 128/2000 Sb., § 49 odst. 4).

3.5 Ambasadoři při vzniku společenství obcí

V jednotlivých krajích byli jmenováni ambasadoři meziobecní spolupráce, jejichž úkolem je podpora a koordinace vzniku společenství obcí. Tito ambasadoři propagují myšlenku společenství, komunikují s představiteli svazků a obcí, vysvětlují výhody spolupráce a navštěvují jednání zastupitelstev, aby podpořili zapojení obcí a identifikovali společná témata pro budoucí společenství.

Ambasadoři shromažďují a sdílejí příklady dobré praxe ze stávajících dobrovolných sdružení obcí, které lze aplikovat na společenstvích obcí. Prostřednictvím nich mohou subjekty pokládat podněty Ministerstvu vnitra v této oblasti (Společenství obcí, 2024).



Obrázek 5: Ambasadoři obecní spolupráce mezi správními obvody ORP

Zdroj: Společenství obcí, 2024

Pro šedivé oblasti zatím nebyl zvolen žádný ambasador.

3.6 Zánik společenství obcí

Krajský úřad rozhodne o zrušení statutu společenství obcí na základě jeho vlastního návrhu. Pokud společenství obcí nesplňuje některou z podmínek uvedených v § 53b odst. 1 až 3 po dobu 6 měsíců, musí do 30 dnů po uplynutí této doby požádat krajský úřad o zrušení svého postavení. Pokud tak neučiní, krajský úřad je vyzve, aby splnilo podmínky uvedené v § 53b odst. 1 až 3 v minimální lhůtě 6 měsíců. Jestliže ve stanovené lhůtě nedojde k nápravě, krajský úřad může rozhodnout o zrušení statutu i bez návrhu. Současně změní název svazku obcí tak, aby neobsahoval označení „společenství obcí“ nebo zkratku „s.o.“. Kopii rozhodnutí o zrušení nebo změně názvu krajský úřad zašle Ministerstvu vnitra. Nakonec krajský úřad zaznamená do rejstříku svazků obcí údaj o zrušení postavení společenství a změně jeho názvu.

4 KOMPETENCE A ČINNOST SPOLEČENSTVÍ OBCÍ

Podpora meziobecní spolupráce v rámci správních obvodů ORP je součástí koncepce Klienty orientovaná veřejná správa 2030, která klade důraz na efektivní veřejné služby a minimalizaci administrativní zátěže. Dle Ministerstva Vnitra (2019), specifický cíl 2.4 se zaměřuje na využití mikroregionů a jejich center pro koordinaci veřejných služeb.

Rozšíření působnosti společenství obcí přináší zásadní změny v oblasti samosprávy i výkonu státní správy. Nově budou tato uskupení vykonávat určité pravomoci vlastním jménem a na vlastní odpovědnost, což zahrnuje i některé státní správní agendy. Pro administrativní zajištění těchto činností se navrhuje zřízení kanceláře společenství obcí, jejíž zaměstnanci budou mít postavení úředníků územního samosprávného celku (Poslanecká sněmovna parlamentu České republiky, 2024a).

Financování bude zahrnovat příspěvek na výkon státní správy a dotaci na činnost ze státního rozpočtu, pokud společenství obcí převezme výkon státní správy za členské obce. Kontrolu nad výkonem této správy zajistí krajský úřad, zatímco Ministerstvo vnitra ČR bude dohlížet na ostatní činnosti spadající do samostatné působnosti (Poslanecká sněmovna parlamentu České republiky, 2024a).

V návaznosti na diskusi s obcemi návrh rozšiřuje fakultativní kompetence společenství, například o možnost zřízení společné obecní policie, fungování jako kontaktního místa veřejné správy (CzechPOINT), tvorbu plánu dopravní obslužnosti pro členské obce a výkon veřejného opatrovnictví. Tyto pravomoci nebudou povinné a jejich realizace bude záviset na dohodě členských obcí (Poslanecká sněmovna parlamentu České republiky, 2024a).

Podle Poslanecké sněmovny parlamentu České republiky (2024a), novela zákoníku práce zavádí rovné odměňování zaměstnanců společenství obcí, kteří budou nově pobírat plat místo mzdy, čímž se přiblíží pracovnímu režimu úředníků obcí.

Vláda ČR projednala návrh zákona o změně zákona o obcích, a dalších souvisejících předpisů dne 5. prosince 2024. Přestože k němu zaujala neutrální stanovisko, podporuje změny směřující k modernizaci veřejné správy. Mezi klíčové návrhy patří zřízení jednotného veřejného rejstříku dobrovolných svazků a společenství obcí, který by obsahoval identifikační údaje, důležité dokumenty a možnost filtrování podle činností.

Dále Vláda ČR doporučuje, aby příspěvek na výkon státní správy nebyl vyplácen přímo ze státního rozpočtu, ale distribuován prostřednictvím krajských rozpočtů (Poslanecká sněmovna parlamentu České republiky, 2024b).

4.1 Sdílený úředník

Unikátním prvkem této formy spolupráce v rámci ekosystémů forem spolupráce, jak uvádí Jetmar (2024), je koncept sdíleného úředníka, který poskytuje malým obcím administrativní zázemí jak v oblasti samostatné, tak i přenesené působnosti.

Sdílený úředník je zaměstnanec společenství obcí, který pomáhá členským obcím s výkonem správních činností v jejich samostatné i přenesené působnosti dle § 53e zákona o obcích., ovšem existují určité výjimky jako například problematika voleb. Sdílený úředník má postavení úředníka územních samosprávných celků dle zákona o úřednících územních samosprávných celků. Ve společenství může působit více sdílených úředníků (Společenství obcí, 2024).

Podmínky jeho práce stanoví dohoda mezi obcí a společenstvím, přičemž rozsah činností se může lišit. Sdílenému úředníkovi zadává úkoly tajemník obecního úřadu nebo starosta, který zároveň odpovídá za jeho rozhodování, podle zákon o obcích.

Úředník musí splňovat kvalifikační požadavky dle zákona o úřednících, včetně průběžného vzdělávání (§ 18 zákona o úřednících územních samosprávných celků). Ministerstvo vnitra ČR připravuje jednotnou odbornou zkoušku pro obce I. typu, aby byl výkon správních činností jednotnější.

Za práci pobírá mzdu, jejíž výši si dohodne se zaměstnavatelem, protože na něj neplatí pravidla pro platové zařazení úředníků (§ 109 odst. 3 zákoníku práce). I když rozhoduje jménem obce, odpovědnost za jeho jednání nese obec.

V případě chybného úředního postupu odpovídá za škodu obec, která může po úředníkovi požadovat náhradu dle zákona o odpovědnosti za škodu způsobenou při výkonu veřejné moci rozhodnutím nebo nesprávným úředním postupem. Stížnosti na jeho chování řeší společenství obcí, správní rozhodnutí lze napadnout standardními opravnými prostředky.

Sdílený úředník pomáhá zefektivnit veřejnou správu v menších obcích, ale jeho fungování musí být jasně vymezeno, aby byl systém přehledný a efektivní (Společenství obcí, 2024).

4.2 Hospodaření společenství obcí

Hospodaření společenství obcí se řídí zákonem o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, konkrétně § 38–39a. Společenství spravuje majetek vložený členskými obcemi i majetek získaný vlastní činností, přičemž vložený majetek zůstává ve vlastnictví jednotlivých obcí a společenství jej spravuje na základě přenesených práv stanovených ve stanovách (Zákon č. 250/2000 Sb.).

Rozpočtování podléhá obdobným pravidlům jako u jednotlivých obcí. Společenství musí projednat, schválit a zveřejnit střednědobý výhled rozpočtu, roční rozpočet a závěrečný účet (§ 39 zákona č. 250/2000). Kontrolu hospodaření provádí orgán určený stanovami, přičemž výsledky jsou předkládány členským obcím. Společenství je dále povinno zajistit finanční kontrolu dle zákona o finanční kontrole ve veřejné správě, včetně veřejnosprávní kontroly příjemců veřejné podpory, a zavést vnitřní kontrolní systém s každoročním předkládáním zprávy o výsledcích kontroly (§ 9a zákona č. 320/2001 Sb.).

Podle Svazu měst a obcí ČR (2020) je financování společenství obcí založeno na příspěvcích z obecních rozpočtů, vkladech členských obcí, dotacích a příjmech z vlastní činnosti. Nejčastěji se členské příspěvky stanovují podle počtu obyvatel, rozlohy obce nebo pásmového systému, případně se náklady hradí přímými platbami za služby, přičemž často dochází ke kombinaci obou přístupů. Pro zajištění transparentnosti a stability financování by měla být výše členských příspěvků zakotvena ve stanovách, smlouvě o založení svazku obcí nebo jiném závazném dokumentu přijatém členskou schůzí.

Kromě těchto zdrojů může společenství získávat finanční prostředky prostřednictvím dotačních programů, krajských příspěvků či projektů podporujících meziobecní spolupráci. Další příjmy mohou plynout z pronájmu majetku nebo koordinace společných nákupů komodit a služeb, což umožňuje členským obcím dosáhnout úspor. Přestože společenství může vykonávat některé činnosti spojené s přenesenou působností, příspěvky na státní správu zůstávají prozatím příjmem jednotlivých obcí (Ministerstvo vnitra ČR, 2024).

Společenství obcí neslouží k tvorbě zisku, ale k rozvoji území a poskytování služeb svým členům. Pro jejich udržitelnost je klíčové nastavit cenu práce tak, aby pokryla veškeré provozní náklady, jako jsou mzdy, provoz kanceláře, cestovné, vzdělávání, účetní a auditorské služby či materiální vybavení. Tyto fixní náklady zůstávají během roku stabilní. V počáteční fázi je vhodné sestavit rozpočet metodou nulové základny a následně jej upravovat dle aktuálních potřeb (Svaz měst a obcí ČR, 2020).

4.2.1 Modelové příklady financování společenství obcí

Podle doporučení Svazu měst a obcí ČR (2020), uvádí modelové příklady financování společenství obcí:

Tabulka 4: Modelové příklady financování:

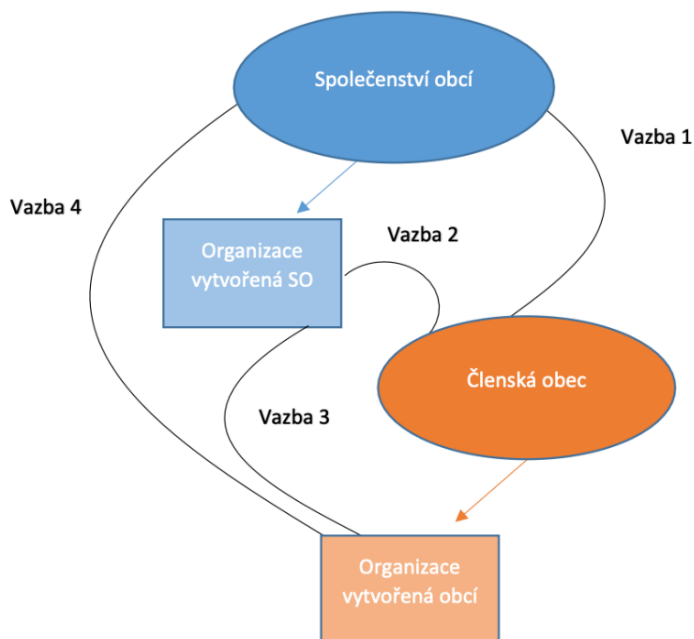
Kategorie	Malý svazek	Střední svazek	Velký svazek
Počet obcí	cca 15	cca 30	cca 50
Počet obyvatel	cca 8 000	cca 20 000	cca 35 000
Roční rozpočet	cca 750 tis. Kč	cca 2 mil. Kč	cca 3,5 mil. Kč
Počet zaměstnanců	1	2	4
Hlavní činnost	Základní poradenství, dotační management, informační a koordinační role	Rozšířené poradenství, veřejné zakázky, dotační management (EU), vzdělávání	Široký rozsah služeb, strategická koordinace, důraz na komunikaci
Využívání služeb	Relativně rovnoměrné mezi obcemi	Různá míra využití služeb obcemi	Různá míra využití služeb obcemi
Doporučené financování	Solidární členské příspěvky (cca 95 Kč/obyvatele), výjimečně poplatky za specifické služby	20–50 % členské příspěvky, zbytek poplatky za konkrétní služby	20–30 % členské příspěvky, zbytek poplatky za konkrétní služby

Zdroj: Vlastní zpracování na základě Svaz měst a obcí ČR (2020)

4.3 Společné nákupy

Zákon o zadávání veřejných zakázek umožňuje, aby smlouvy mezi veřejnými zadavateli a organizacemi, které jsou pod jejich kontrolou, nebyly považovány za veřejné zakázky. To platí za podmínky, že v těchto organizacích není zapojen žádný soukromý subjekt a organizace vykonává více než 80 % své činnosti pro zadavatele. Tento právní rámec usnadňuje obcím efektivně koordinovat společné nákupy a projekty, zjednodušuje administrativní procesy

a umožňuje rychlejší a efektivnější využívání veřejných prostředků při správě služeb a infrastruktury.



Obrázek 6: Společné nákupy

Zdroj: Ministerstvo vnitra ČR, 2024e

- **Vazba 1:** Společenství obcí je plně kontrolováno členskými obcemi, které o něm rozhodují. Společenství obcí nemá soukromé vlastníky a plní úkoly pro členské obce. Tato struktura splňuje podmínky pro vertikální spolupráci mezi obcemi a společenstvím, což znamená, že mezi nimi mohou probíhat smlouvy, které nejsou považovány za veřejné zakázky.
- **Vazba 2:** Pokud členská obec ovládá společenství obcí a společenství ovládá svou organizaci, vztah mezi členskou obcí a touto organizací je také vertikální spoluprací. To znamená, že členská obec může uzavírat smlouvy s organizací společenství bez nutnosti vyhlášovat veřejnou zakázku.
- **Vazba 3:** Pokud členská obec ovládá jak organizaci společenství obcí, tak svou vlastní organizaci, a není zapojen soukromý sektor, vztah mezi těmito organizacemi se považuje za vertikální spolupráci, což zjednodušuje uzavírání smluv bez veřejných zakázek.
- **Vazba 4:** Pokud společenství obcí kontroluje svou organizaci podobně jako členská obec, platí stejná pravidla pro vertikální spolupráci, což umožňuje uzavírání smluv mezi těmito subjekty bez veřejné zakázky, za splnění zákonných podmínek (Ministerstvo vnitra ČR, 2024e).

5 Společenství obcí v praxi

Z teoretického vymezení meziobecní spolupráce vyplývá řada otázek, na které nelze odpovědět bez pohledu do konkrétní praxe. Následující část práce proto zkoumá, jak společenství obcí skutečně fungují, jaké přínosy přinášejí svým členům a jaké překážky musí překonávat při svém rozvoji.

5.1 Metodologie experimentální části

Výzkumná část této práce vychází z odborné metodologické literatury se zaměřením na kvalitativní přístup a jeho metody. Kvalitativní výzkum pracuje s pojmy jako porozumění, popis, prozkoumání nebo odhalení určitého jevu. V aplikovaných výzkumech pak bývá cílem poskytnutí zpětné vazby, návrh změn či zlepšení situace (Švaříček a Šeďová, 2007).

Cílem výzkumu je získat komplexní vhled do fungování společenství obcí, a to jak z teoretického hlediska, tak z praktických zkušeností. Zatímco odborník na tuto problematiku poskytne analytický pohled na výhody, překážky a možnosti rozvoje této spolupráce, předseda konkrétního společenství obcí nabídne praktické poznatky týkající se řízení, financování a dopadu této formy spolupráce na zapojené obce. Výzkum se tak pokusí identifikovat klíčové faktory ovlivňující efektivitu a dlouhodobou udržitelnost společenství obcí. Součástí výzkumu bude i případová studie zaměřená na mikroregion Voticko, s.o., která poskytne konkrétní pohled na aplikaci teoretických poznatků a praktických zkušeností v rámci specifického územního celku, včetně mezinárodního srovnání.

Na základě prostudované odborné literatury o kvalitativním výzkumu bylo zvoleno provedení praktické části formou řízeného polostrukturovaného rozhovoru. Rozhovory poskytnou hlubší náhled na klíčové faktory, které ovlivňují efektivitu a udržitelnost této formy spolupráce, a identifikují možnosti pro její rozvoj (Vojtíšek, 2012).

Podle Hendla (2023), budou otázky v rámci polostrukturovaného rozhovoru rozděleny do několika tematických oblastí, což zajistí systematické a přehledné zpracování získaných informací. Rozhovory se zaměří na čtyři klíčové okruhy: řízení a organizaci, financování a ekonomiku, dopady na obce a budoucí vývoj a udržitelnost této spolupráce.

5.1.1 Plán výzkumu

Při tvorbě výzkumného plánu se postupovalo podle doporučení Robsona (2024) a Maxwella (2013), kteří zdůrazňují, že klíčovými složkami jsou účel výzkumu, teoretický a konceptuální

rámec, formulace výzkumných otázek, volba metod, zajištění validity studie a strategie výběru vzorku.

Účel výzkumu spočívá v získání komplexního porozumění fungování společenství obcí, a to jak z teoretického hlediska, tak na základě praktických zkušeností. Cílem je analyzovat faktory ovlivňující efektivitu a dlouhodobou udržitelnost této formy meziobecní spolupráce. Výzkum rovněž usiluje o identifikaci výzev a příležitostí, které tato spolupráce přináší, a o formulaci doporučení pro obce zvažující vstup do společenství.

Konceptuální rámec vychází z teoretických poznatků o řízení meziobecní spolupráce a legislativního rámce, který ji vymezuje. Výzkum reflektuje dosavadní studie zaměřené na efektivitu a udržitelnost spolupráce obcí a využívá poznatky o řízení, financování a organizační struktuře těchto subjektů.

Výzkumná otázka se zaměřuje na analýzu klíčových faktorů, které ovlivňují efektivitu a dlouhodobou udržitelnost společenství obcí, včetně legislativního rámce, finančního zajištění, organizačních struktur a vzájemné spolupráce mezi obcemi. S ohledem na tyto aspekty jsou formulovány specifické výzkumné otázky, které jsou rozděleny do čtyř hlavních tematických oblastí:

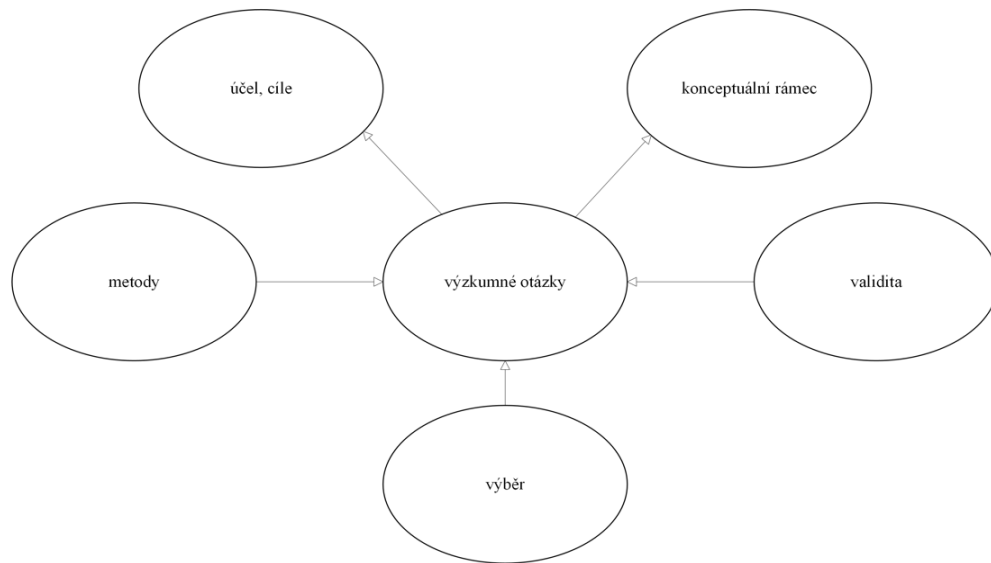
- Řízení a organizace,
- Financování a ekonomika,
- Dopady na obce,
- Budoucí vývoj a udržitelnost.

Metoda výzkumu je založena na kvalitativním přístupu, konkrétně na polostrukturovaných rozhovorech s odborníkem z Ministerstva vnitra a starostou společenství obcí. Odborník z ministerstva poskytne analytický pohled na legislativní rámec a teoretické aspekty fungování těchto společenství, zatímco starosta nabídne praktické poznatky o jejich každodenním fungování, financování a výzvách, kterým čelí.

Strategie výběru respondentů odpovídá zásadám kvalitativního výzkumu, kdy se zaměřujeme na informanty s hlubokou znalostí zkoumané problematiky. Volba odborníka z Ministerstva vnitra a starosty společenství obcí je odůvodněna jejich klíčovou rolí při formování a řízení meziobecní spolupráce.

Validita výzkumu je zajištěna triangulací dat, která kombinuje teoretické poznatky, empirická zjištění z rozhovorů a analýzu relevantních dokumentů. Teoretické poznatky z odborné

literatury a legislativních zdrojů poskytnou kontext pro analýzu. Empirická data budou získána z rozhovorů s odborníkem z Ministerstva vnitra a starostou společenství obcí, čímž se propojí teoretický a praktický pohled. Analýza dokumentů, včetně právních předpisů a strategických materiálů, umožní ověření a doplnění zjištění. Tato kombinace zvýší validitu výzkumu porovnáním teorie s reálnou praxí. Součástí výzkumu bude i případová studie, která se zaměří na mikroregion Voticko, s.o., což umožní konkrétní aplikaci teoretických poznatků a empirických dat v rámci specifického územního celku

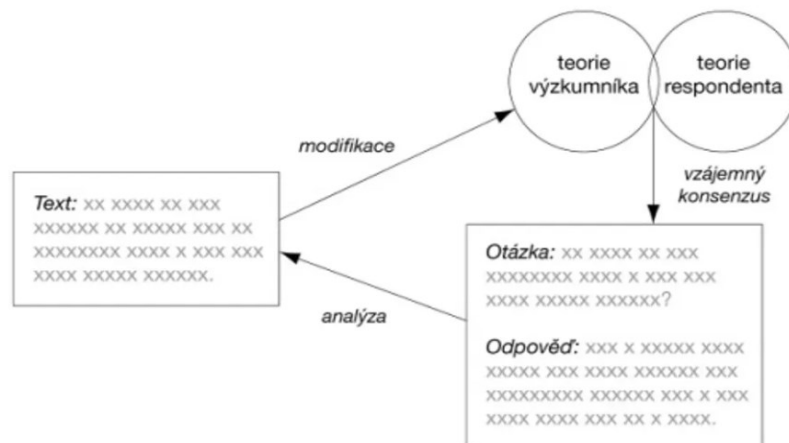


Obrázek 7: Model vztahů prvků výzkumného projektu

Zdroj: Vlastní zpracování dle Hendl, 2023

5.1.2 Metody získávání dat

Pokud je cílem výzkumu porozumět myšlení, emocím či přesvědčení respondentů, jako vhodná metoda se nabízí rozhovor. Způsob dotazování přitom může nabývat různých podob – od volného rozhovoru až po přísně strukturované dotazníky. Podle Hendla (2023) mezi těmito přístupy stojí polostrukturované dotazování, které kombinuje jasně definovaný účel a osnovu s dostatečnou flexibilitou umožňující přizpůsobení výzkumným cílům.



Obrázek 8: Kvalitativní nestandardizované dotazování

Zdroj: Hendl, 2023

Sběr dat by měl vytvářet vztah, ve kterém se teoretický rámec výzkumníka prolíná s perspektivou respondenta. Klíčovou roli zde hraje schopnost výzkumníka přizpůsobit se potřebám a možnostem dotazovaného.

Patton (1990) rozlišuje šest typů otázek situovaných v čase – minulost, přítomnost a budoucnost. V tomto výzkumu se zaměříme na zkušenosti a chování respondentů, včetně výzev, strategií a rozhodovacích procesů ve společenství obcí. Dále se budou zkoumat názory na optimální velikost společenství, hlasování či ekonomickou efektivitu projektů. Otázky na pocity se soustředí na osobní dojmy z práce, znalostní otázky na legislativní a ekonomické aspekty a otázky na vnímání na subjektivní hodnocení spolupráce. Demografické otázky doplní základní informace o respondentech.

Pro plynulý průběh rozhovoru je vhodné začít otázkami zaměřenými na přítomnost, následně přejít k minulosti, a nakonec k budoucnosti, což umožňuje získat spolehlivé odpovědi. Po faktických informacích následují interpretace a názory. Formulace otázek by měla být otevřená, neutrální a srozumitelná, aby respondenti měli prostor pro vlastní vyjádření. Sondování pomocí doplňujících dotazů, jako „Co se stalo?“ či „Jak k tomu došlo?“ pomáhá upřesnit odpovědi (Hendl, 2023).

Efektivně vedený rozhovor by měl být vnímán jako obousměrná komunikace, ve které tazatel nejen získává odpovědi, ale také jasně sděluje, jaké informace ho zajímají a proč jsou pro výzkum důležité. Klíčovými aspekty jsou přístup k respondentovi a postoj k obsahu odpovědi. Tazatel by měl motivovat respondenta k otevřenému sdílení zkušeností, aniž by svým chováním

či reakcemi jakkoli ovlivňoval obsah sdělení. Neutralita a respektující přístup jsou proto nezbytnými předpoklady pro získání autentických a hodnotných výpovědí.

5.1.3 Charakteristika respondentů

Pro účely tohoto výzkumu bylo nezbytné pečlivě definovat výběr respondentů, aby bylo dosaženo co nejrelevantnějších výsledků. S ohledem na charakter zkoumané problematiky byl počet respondentů stanoven na dva, přičemž kritériem výběru byla kombinace odborného a praktického pohledu na fungování společenství obcí. První respondent zastává expertní roli na Ministerstvu vnitra a disponuje dlouholetou praxí v oblasti veřejné správy, zatímco druhý respondent působí jako předseda společenství obcí, čímž poskytuje cenné poznatky z praktické úrovně řízení těchto struktur. Tento přístup zajišťuje komplexní pohled na problematiku spolupráce obcí a umožňuje propojení teoretických východisek s praktickými zkušenostmi.

Oba respondenti souhlasili s účastí na výzkumu a s následným přepisem rozhovorů, jejichž písemné souhlasy jsou uvedeny v přílohách této práce (viz příloha č. 1 a 2).

Respondentem R1 je Jaromír Jech, odborník s dlouholetou praxí ve veřejné správě, zejména v oblasti samospráv a spolupráce obcí. V letech 1967–1970 studoval etnografii a archeologii na univerzitě v Brně, avšak studium nedokončil. Od roku 1971 pracoval jako pomocný dělník v národním podniku Léčiva v Praze – Dolních Měcholupech.

V roce 1988 byl iniciátorem protestu proti plánované výstavbě věznice v Říčanech. O rok později se aktivně zapojil do Občanského fóra a následně vstoupil do komunální politiky. V letech 1990–1994 zastával funkci starosty Říčan, přičemž se významně podílel na transformaci místní samosprávy v nových politických podmínkách. V radě města působil v letech 2002–2010 a v zastupitelstvu do roku 2014.

Od roku 1990 je aktivní ve Svazu měst a obcí ČR, kde po ukončení starostenské kariéry působil jako výkonný ředitel. V této pozici se podílel na koordinaci a podpoře obcí v jejich rozvoji a získal široké spektrum znalostí a zkušeností v oblasti spolupráce obcí, institucionálních vazeb a legislativních procesů souvisejících s místní samosprávou.

V současnosti působí na Ministerstvu vnitra jako ambasador pro Liberecký a Královéhradecký kraj. Jeho hlavním úkolem je zprostředkování komunikace mezi ministerstvem a obcemi, poskytování odborné podpory v otázkách transformace na společenství obcí a předávání relevantních informací o legislativních změnách a možnostech financování. Tato role vyžaduje

nejen odborné znalosti v oblasti veřejné správy, ale také schopnost efektivně komunikovat a vytvářet podmínky pro meziobecní spolupráci.

Díky své dlouholeté praxi a odbornému zázemí představuje Jaromír Jech klíčového respondenta pro tento výzkum, neboť jeho zkušenosti poskytují důležité poznatky pro analýzu fungování a rozvoje společenství obcí v České republice. V tomto výzkumu však nepůsobí pouze jako zdroj empirických dat, ale také jako odborník podílející se na tvorbě teoretického rámce a obecné koncepční úpravy problematiky společenství obcí. Jeho přínos spočívá nejen ve znalosti praktického fungování těchto struktur, ale také v aktivním formování jejich budoucí podoby.

Respondentem č. 2 je Mgr. Viktor Liška, který v současnosti působí jako předseda Společenství obcí Mikroregionu Voticko a zároveň předsedá Asociaci dobrovolných svazků obcí České republiky (Asociace DSO ČR). Ve své profesní kariéře se dlouhodobě zaměřuje na problematiku meziobecní spolupráce, regionálního rozvoje a zefektivňování veřejné správy na úrovni obcí.

Mgr. Liška vystudoval Pedagogickou fakultu Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích. V rámci své profesní praxe působil jako učitel a zástupce ředitele na školách Jedličkova ústavu a škol v Praze a na Základní škole Louňovice pod Blaníkem. Dále pracoval jako sociální pracovník v Integrovaném centru sociálních služeb v Odlochovicích. V současnosti je starostou obce Ratměřice, což mu poskytuje cenné zkušenosti s řízením místní samosprávy a umožňuje mu lépe porozumět potřebám jednotlivých obcí v rámci širší regionální spolupráce.

V rámci svého působení na pozici předsedy Mikroregionu Voticko přispěl k významné transformaci tohoto sdružení na Společenství obcí. Díky jeho iniciativě a vedení se Společenství obcí Mikroregionu Voticko stalo jedním z nejpokročilejších a nejefektivněji fungujících společenství v České republice, a to jak z hlediska rozsahu spolupráce mezi obcemi, tak v oblasti implementace společného řízení a koordinace projektů.

Mgr. Liška se rovněž podílí na tvorbě strategií rozvoje veřejné správy a rozšiřování možností financování projektů na lokální úrovni. Jeho odborná činnost se soustředí na zlepšení dostupnosti sociálních služeb a podporu sociální soudržnosti mezi členskými obcemi.

Díky svému vzdělání a dlouholeté praxi v oblasti veřejné správy a meziobecní spolupráce je Mgr. Viktor Liška klíčovým respondentem pro tento výzkum. Jeho odborné zkušenosti

a znalosti poskytují cenný vhled do praktických aspektů meziobecní spolupráce a přispívají k analytickému rámci této práce.

Materiály získané z polostrukturovaných rozhovorů s respondenty byly v závěru výzkumu analyzovány pomocí analýzy otevřeného kódování. Respondenti jsou v textu označeni jako R1 a R2, tazatel je označen písmenem T.

5.1.4 Rozhovor pomocí návodu

V rámci tohoto výzkumu byl zvolen podle Hendla (2023), rozhovor pomocí návodu jako hlavní metoda sběru dat. Tento přístup umožňuje skloubit systematickosti výzkumu se zachováním flexibility v rámci interakce mezi tazatelem a respondentem. Polostrukturovaný rozhovor je metoda kvalitativního výzkumu, při níž se využívá předem připravený soubor témat nebo otázek, avšak jejich pořadí a formulace se mohou v průběhu rozhovoru měnit v závislosti na průběhu interakce a odpovědích dotazovaného. Tento typ rozhovoru umožňuje tazateli nejen pokrýt všechna klíčová témata důležitá pro výzkum, ale zároveň mu poskytuje prostor pro přizpůsobení otázek konkrétním situacím. Současně dává respondentu možnost uplatnit vlastní perspektivu a sdílet zkušenosti, které považuje za důležité.

V rámci přípravy rozhovoru bylo nejprve nutné definovat hlavní tematické okruhy, které se budou v průběhu rozhovoru probírat. Tato témata byla stanovena na základě předchozího teoretického výzkumu a praktických aspektů zkoumaného problému. Prvním krokem bylo vytvoření seznamu všech relevantních témat a oblastí, které by měly být během rozhovoru pokryty. Následně byla tato témata uspořádána v logickém sledu tak, aby konverzace plynula přirozeně a respektovala citlivost některých otázek. Obecně se doporučuje začínat méně náročnými otázkami a postupně přecházet k hlubším a složitějším tématům (Reichel, 2009).

Úvod rozhovoru se zaměřuje na profesní cestu respondenta. Cílem je zjistit, jak se k dané práci dostal, co ho motivovalo k působení v oblasti spolupráce obcí a jaké má s touto oblastí zkušenosti. Tento úvod slouží nejen jako způsob, jak respondenta uvést do rozhovoru, ale také poskytuje cenné informace o jeho profesním zázemí, které mohou ovlivnit jeho pohled na diskutovaná témata.

Další část rozhovoru se zaměřuje na řízení a organizaci společenství obcí. Zde se kladou otázky týkající se hlavních výzev, kterým respondenti čelí při řízení společenství, konkrétních problémů a překážek, se kterými se setkávají, a strategií, jež využívají k zajištění efektivní komunikace a spolupráce mezi obcemi. Součástí tohoto bloku jsou také otázky zaměřené na proces rozhodování, určování priorit a příklady úspěšných projektů v rámci dobré správy.

Důležitým tématem rozhovoru je optimální velikost společenství obcí a otázka zastoupení jednotlivých členů v rozhodovacím procesu. Respondenti jsou dotazováni na to, zda považují určitý počet obcí za optimální, jaké výhody a nevýhody vidí ve spolupráci mezi malými a velkými obcemi a jak by podle nich mělo vypadat hlasování při rozhodovacím procesu – zda by měl být počet hlasů odvozen od velikosti obce či počtu obyvatel.

Další klíčovou oblastí je financování a ekonomika společenství obcí. V této části jsou respondenti dotazováni na správu majetku vloženého členskými obcemi, hlavní výzvy související s touto správou a způsoby, jak hodnotí ekonomickou efektivitu realizovaných projektů. Důraz je kladen na konkrétní metody a nástroje používané pro hodnocení efektivit a na příklady úspěšných či neúspěšných projektů, které mohou sloužit jako poučení pro další praxi.

Neméně důležitým tématem je dopad spolupráce obcí na kvalitu života obyvatel. Otázky se zde zaměřují na to, jaký vliv má tato spolupráce na místní komunitu, jak se měří úspěšnost realizovaných projektů a jaké metriky se k tomu používají. V rámci tohoto tématu se také diskutuje o tom, jakým způsobem se řeší případné konflikty mezi obcemi a jaké strategie jsou využívány k jejich minimalizaci.

Závěrečná část rozhovoru se věnuje budoucímu vývoji a udržitelnosti společenství obcí. Respondenti jsou dotazováni na své dlouhodobé cíle a vize, strategie pro zajištění udržitelnosti a přístupy k plánování rozvoje společenství. Dále se zkoumá, jak se společenství připravuje na možné legislativní či finanční změny a jak tyto změny komunikuje se svými členskými obcemi.

Společenství obcí		
Okruhy	Hlavní otázky	Sondážní otázky
V praxi	1. Jak jste se dostal k této práci?	<i>Můžete popsat svou kariérní cestu k této pozici a co Vás motivovalo k práci v oblasti spolupráce obcí?</i>
Řízení a organizace	2. Jaké jsou hlavní výzvy, kterým čelíte při řízení společenství obcí, ať už z pohledu ministerstva nebo z pohledu předsedy společenství obcí?	<i>Jaké konkrétní problémy nebo překážky se objevují nejčastěji? (příklad)</i> <i>Myslíte si, že společenstva obcí a Ministerstvo vnitra si rozumí ve vzájemných cílech a teoriích?</i>
	3. Jaké strategie používáte k zajištění efektivní komunikace a spolupráce mezi jednotlivými obcemi?	<i>Můžete uvést příklady úspěšných projektů v rámci dobré správy a spolupráce obcí?</i>
	4. Jakým způsobem se rozhoduje o prioritách a projektech v rámci společenství obcí?	<i>Jaký je proces rozhodování a kdo se na něm podílí?</i>
	5. Jaká je podle Vás optimální velikost společenství obcí?	<i>Považujete počet 15 obcí nebo tři pětiny všech obcí ze správního obvodu ORP za optimální velikost společenství obcí? Jaké výhody a nevýhody vidíte při tomto počtu?</i>
		<i>Jaké problémy mohou vznikat při spolupráci mezi obcemi III. stupně a obcemi I. stupně? Je žádoucí taková spolupráce?</i>
		<i>Jaký je Váš názor na to, zda by obce měly být součástí jednoho ORP?</i>
6. Měly by se hlasy v rozhodovacím procesu odvíjet od velikosti obce nebo počtu obyvatel?	<i>Jaký je Váš názor na vážení hlasů podle velikosti města nebo počtu obyvatel?</i>	
Financování a ekonomika	7. Jak by měly být nastaveny členské příspěvky, aby zajistily vyrovnaný rozpočet společenství?	<i>Jakou výši členských příspěvků považujete za optimální z ekonomického hlediska? (cca, konkrétní příklad)</i>
		<i>Jaký poměr příjmů z členských příspěvků a vlastní činnosti by byl podle vás nejvhodnější pro udržitelný rozpočet společenství?</i>
	8. Jakým způsobem hodnotíte ekonomickou efektivitu projektů realizovaných v rámci spolupráce obcí?	<i>Jaké metody nebo nástroje používáte k hodnocení ekonomické efektivity?</i> <i>Můžete uvést příklady úspěšných a neúspěšných projektů a co jste se z nich naučili?</i>
Dopad na obce	9. Jaký vliv má spolupráce v rámci společenství obcí na kvalitu života obyvatel?	<i>Můžete uvést konkrétní příklady pozitivních dopadů?</i>
	10. Jakým způsobem se měří úspěšnost projektů a iniciativ realizovaných v rámci společenství obcí?	<i>Jaké indikátory nebo metriky používáte k hodnocení úspěšnosti?</i>
		<i>Pokud nejste schopni měřit finanční dopady projektů, používáte jiné metriky, například časové úspory, zlepšení kvality služeb apod.?</i>
11. Jakým způsobem se řeší případné konflikty nebo neshody mezi obcemi?	<i>Vyskytl se už někdy případ, kdy bylo nutné řešit konflikt nebo neshodu mezi obcemi? Pokud ano, jakým způsobem se to řešilo?</i>	
Budoucí vývoj a udržitelnost	12. Jaké jsou Vaše dlouhodobé cíle a vize pro společenství obcí?	<i>Jaké jsou hlavní směry, kterými se chcete ubírat?</i>
	13. Jaké legislativní změny by měly být přivítány, aby podpořily rozvoj a efektivní fungování společenství obcí?	<i>Jaké konkrétní legislativní překážky považujete za největší výzvy pro rozvoj společenství obcí?</i>

Obrázek 9: Osnova rozhovoru

Zdroj: Vlastní zpracování dle Hendl, 2023

5.1.5 Sběr dat

V rámci výzkumu byly realizovány polostrukturované rozhovory s odborníky působícími v oblasti veřejné správy a spolupráce obcí. Konkrétně se jednalo o pana Jaromíra Jecha, který zastává roli ambasadora Společenství obcí pro Liberecký a Královéhradecký kraj pro Ministerstvo vnitra ČR, a magistra Viktora Lišku, předsedu Společenství obcí Mikroregionu Voticko.

Oslovení respondentů proběhlo telefonickou formou. Telefonický kontakt na pana Jecha poskytl vedoucí práce, Mgr. Ing. David Bohadlo, Ph.D. Následně, po domluvě s panem Jechem, byl poskytnut také kontakt na pana Lišku, jelikož Společenství obcí Mikroregionu Voticko patří mezi nejaktivnější subjekty v rámci této spolupráce. Oba respondenti vyjádřili ochotu se rozhovoru zúčastnit a aktivně se podíleli na domluvě vhodného termínu.

Samotné rozhovory trvaly přibližně 60 minut. Rozhovor s panem Jechem se uskutečnil dne 11. března 2025 v 11:30 v restauraci Palatino v Praze, na adrese Lomnického 1705/7. Rozhovor s magistrem Liškou proběhl dne 25. března 2025 od 15:00 prostřednictvím platformy MS Teams. Před zahájením rozhovorů respondenti podepsali souhlas s jejich využitím pro potřeby diplomové práce. Celkový průběh setkání byl plynulý, bez jakýchkoliv komplikací či neochoty ze strany respondentů.

Během rozhovorů panovala konstruktivní a vstřícná atmosféra, přičemž diskuse nebyla narušována vnějšími faktory. Respondenti byli předem seznámeni s tematickým okruhem otázek prostřednictvím e-mailové komunikace, což přispělo k jejich věcným, odborným a strukturovaným odpovědím. Po ukončení rozhovorů byly získané výpovědi doslovně přepsány, přičemž byly odstraněny pouze pasáže nesouvisející s hlavním tématem diskuse, které měly spíše neformální charakter a sloužily k navázání přátelské atmosféry.

6 Výsledky výzkumu

Jako první byla vždy položena otázka: „*Jak jste se dostal k této práci?*“ Tato otázka byla zvolena s cílem zjistit, jakým způsobem se respondenti dostali k výkonu své profesní činnosti, zda jejich kariéra byla ovlivněna studiem oboru veřejná správa, či jinými faktory. Bylo záměrně začato jednoduchou otázkou, aby byla vytvořena příjemná atmosféra, která umožnila respondentům se otevřeněji vyjádřit.

R1: Pan Jech uvedl, že jeho profesní dráha byla úzce spjata se samosprávou, v níž působil již od počátku 90. let. Po roce 1989 zastával funkci starosty a následně vedl kancelář Svazu měst a obcí ČR. Během této doby se aktivně věnoval otázkám meziobecní spolupráce a možnostem slučování menších obcí. Jak sám uvedl: „*Pořád se řešilo, jestli u nás není příliš mnoho malých obcí, jestli by se neměly slučovat. Díky kontaktům v zahraničí, například ve Francii nebo Rakousku, jsme viděli, že tam spolupráce mezi obcemi funguje mnohem efektivněji. U nás na to ale v devadesátých letech panovala spíše nedůvěra.*“

V průběhu své kariéry se podílel na přípravě projektů zaměřených na podporu spolupráce mezi obcemi. Na počátku roku 2010 přišla z Ministerstva práce a sociálních věcí nabídka zapojit se do programu meziobecní spolupráce, jehož cílem bylo efektivnější využití veřejných prostředků. Výsledkem byl rozsáhlý projekt financovaný z evropských fondů, který se zaměřoval na školství, odpadové hospodářství a sociální služby. Tento projekt byl následně rozšířen o Centra společných služeb, která poskytovala obcím odbornou podporu.

Po odchodu do důchodu byl pan Jech osloven Ministerstvem vnitra s nabídkou stát se ambasadorem Společenství obcí. K tomu uvedl: „*Vlastně jsem se k tomu vrátil jako důchodce. Lidé, se kterými jsem dříve pracoval, jsou teď na ministerstvu, a tak se ke mně dostala nabídka pomáhat s propagací této myšlenky.*“ Jeho role spočívá v poskytování odborných konzultací a podpoře obcí při zakládání společenství, která by mohla posílit jejich správní a ekonomickou soběstačnost.

R2: Podle pana Lišky, jeho cesta k této práci byla postupná a souvisela s jeho působením v komunální politice. Jak sám sdělil: „*Vlastně, když jsem se stal starostou v roce 2006, tak se ta moje obec Ratměřice stala součástí mikroregionu Džbány.*“ Již o dva roky později byl zvolen předsedou tohoto mikroregionu, a to zejména díky své aktivitě a zájmu o rozvoj meziobecní spolupráce. „*V roce 2008 jsem se jako tenkrát ještě mladý a perspektivní stal i předsedou toho mikroregionu, protože jsem byl ten, který chtěl být u těch věcí a chtěl je měnit,*“ popsal svou motivaci.

Zdůrazněno bylo, že jeho role v mikroregionu se v průběhu let rozvíjela a měnila. „*Takže hned po dvou letech starostování, jsem se stal předsedou a je to tedy, kolik, ty jo, 17 let.*“ poznamenal k délce svého působení. Tato funkce byla vykonávána nepřetržitě a zahrnovala různé organizační a administrativní změny v rámci regionální spolupráce. Mikroregion Džbány se v průběhu let transformoval, až nakonec vzniklo společenství obcí, jehož struktura a fungování jsou postupně budovány. Pan Liška tak nejen stál u počátků této spolupráce, ale významně přispěl k jejímu institucionálnímu zakotvení a rozvoji.

Vyhodnocení kariérní cesty: Pan Jech, odborník s dlouholetou praxí ve veřejné správě a komunální politice, má teoretický pohled ovlivněný zahraničními zkušenostmi, zatímco pan Liška, předseda společenství obcí, má praktické zkušenosti z přímého vedení mikroregionu. Ani jeden z nich nemá formální vzdělání v oblasti veřejné správy nebo práva, což však nebránilo jejich významnému přínosu v oblasti meziobecní spolupráce.

6.1 Řízení a organizace společenství obcí

R1: Pan Jech uvedl, že jednou z **hlavních výzev při řízení společenství obcí** je rozdílný přístup jednotlivých starostů a jejich ochota ke spolupráci. Zatímco některé obce vnímají společné projekty jako příležitost k rozvoji, jiné zůstávají pasivní a obávají se změn. „*Někde si všichni rozumí, a tak raději nic nemění,*“ poznamenal. Někteří starostové navíc nechápou, proč zakládat další instituci spolupráce, když už existují dobrovolné svazky obcí (DSO), přeshraniční spolupráce nebo místní akční skupiny (MAS). Další výzvou je administrativní náročnost a legislativní omezení. Například obce ve společenství musí pocházet ze stejného správního obvodu obce s rozšířenou působností (ORP), což ne vždy odpovídá přirozené spádovosti území.

Z hlediska strategie **efektivní komunikace a spolupráce** považuje pan Jech za klíčový prvek osobní kontakt a budování důvěry mezi zástupci obcí. V této souvislosti zdůraznil význam citlivého přístupu: „*Na nikoho netlačit, neříkat, tady máte něco skvělého, ale spíš ukázat, jaké mají možnosti a co by jim to mohlo přinést.*“ Při jednáních se starosty proto volí „*Lobování, ale ne lobování, kam přijdu, tam řvu, ale strategii postupného seznamování s tématem a praktickými dopady spolupráce*“. Vhodným nástrojem je také sdílení pozitivních zkušeností z jiných regionů, které mohou sloužit jako inspirace. Pan Jech zároveň upozornil na důležitost osobního prožitku a přímé zkušenosti: „*Teoretické naslouchání je určitě taky důležité, ale co je ještě lepší, vypravit autobus z ministerstva a jet se tam fyzicky podívat, jak to funguje a získat důvěru těch starostů.*“

Rozhodování o prioritách a projektech v rámci společenství obcí je podle pana Jecha ovlivněno především potřebami jednotlivých obcí a jejich ochotou spolupracovat. Klíčové je zaměřit se na oblasti, které přinášejí přímý prospěch obyvatelům, jako je školství, sociální péče nebo infrastruktura. „*Musí to být něco, co dává smysl pro lidi v území, nejen pro obec jako instituci,*“ zdůraznil. Kromě toho hraje důležitou roli i dostupné financování, zejména pokud jde o možnost čerpání evropských dotací.

Pan Jech uvedl, že **optimální velikost** společenství obcí nelze jednoznačně určit, protože závisí na konkrétních podmínkách daného území a druhu činností, které mají být v rámci spolupráce realizovány. „*Pokud je území kompaktní a obce spolu přirozeně fungují, pak může být ideální počet 15 až 25 obcí,*“ uvedl s tím, že v některých případech může být spolupráce efektivní i při větším počtu členů. Legislativní požadavek na minimální počet 15 obcí vnímá jako diskutabilní a domnívá se, že by bylo vhodnější, aby společenství vznikala spíše na základě skutečné potřeby než formálních kritérií. „*V ČR máme 205 obcí s rozšířenou působností a celkem 6 258 obcí. Když to tím vydělíte, dostanete průměrně 30 obcí na jedno ORP. Někde je to snesitelné, těch 30 ještě, ale například ORP Znojmo má 117 obcí, což už je opravdu hodně.*“

Otázka **rozhodovacího procesu a poměru hlasů mezi obcemi různé velikosti** patří mezi časté diskuse v rámci společenství obcí. Pan Jech zdůraznil, že neexistuje univerzální řešení, neboť každá oblast má svá specifika. „*Větší obce si většinou zvládnou zajistit služby samy, zatímco menší jsou na spolupráci závislé,*“ uvedl. Proto by pravidla hlasování měla být nastavena v rámci stanov každého společenství tak, aby reflektovala konkrétní potřeby a spravedlivě rozdělovala náklady i přínosy spolupráce.

R2: Jednou z **hlavních výzev při řízení společenství obcí** je rozdílnost mezi obcemi, a to jak z hlediska velikosti, tak i ekonomické situace a priorit. Některé obce jsou aktivní a snaží se prosazovat společné projekty, zatímco jiné zaujímají pasivnější postoj a obávají se změn. Pan Liška k tomu poznamenal: „*Každá obec má jiné potřeby a společenství by mělo fungovat tak, aby podporovalo jejich naplňování, nikoli aby diktovalo řešení.*“ Dalším problémem je administrativní a legislativní zátěž, která může brzdit efektivní fungování společenství obcí. K tomu dodává: „*Stále rostoucí nároky na veřejnou správu, projekty a veřejné zakázky vyžadují efektivní řízení a koordinaci. Společenství musí zajistit kvalitní podporu členským obcím.*“ Jako další bariéru pan Liška uvádí: „*soutěž a primárně ta dotační v první řadě je velká bariéra/výzva meziobecní spolupráce, protože soutěž vede k individuálnosti tomu, že se předháníme, kdo sehnal víc dotací na úkor toho druhého vlastně.*“

Pro zajištění **efektivní komunikace a spolupráce** mezi jednotlivými obcemi považuje pan Liška za klíčové pravidelné setkávání a otevřenou komunikaci. „*Pokud se zástupci obcí pravidelně schází a mají možnost si otevřeně říct, co potřebují, je snazší najít kompromis,*“ uvedl. Důležitým prvkem je podle něj také budování osobních vztahů a důvěry mezi starosty. „*Komunikace musí být autentická a přirozená. Předseda společenství by měl být srozumitelný a přátelský vůči starostům, což může pomoci při budování dobrých vztahů,*“ vysvětlil s tím, že k dobré atmosféře přispívají i neformální setkání či sdílené aktivity. Uvádí, že si nepřeje být vnímán jako formální předseda v obleku, ale místo toho využil příklad rockových vystoupení své kapely ke zlepšení vztahů mezi starosty.

Při **rozhodování o prioritách a projektech** v rámci společenství obcí hraje podle pana Lišky zásadní roli diskuse a snaha o konsenzus. „*Každá obec by měla mít možnost vyjádřit svůj názor, ale zároveň je potřeba se shodnout na řešeních, která budou mít co největší přínos pro celé společenství,*“ vysvětlil předseda. „*Na druhou stranu, v okamžiku, kdy s tím nesouhlasí všichni tak tudy nejdeme anebo jdou jenom ti, kteří s tím souhlasí.*“ Pan Liška uvedl příklad realizace projektu zaměřeného na implementaci systému door-to-door v oblasti odpadového hospodářství mikroregionu. Původně se k projektu připojili pouze tři starostové, které pan Liška přesvědčil na základě provedené analýzy a navržených opatření. V rámci realizace projektu byly zavedeny žluté a modré popelnice, což vedlo k výraznému snížení nákladů na svoz odpadu a k efektivnímu zlepšení celkového systému nakládání s odpady. Na základě dosažených výsledků a prokázaného úspěchu se k systému přidalo dalších šest obcí, které se rozhodly implementovat stejný model. V současnosti stále pět obcí tento systém nevyužívá, ale je možné, že v budoucnu si jeho přínosy uvědomí a rozhodnou se jej zavést. V rámci mikroregionu však není na žádnou obec vyvíjen tlak, aby systém implementovala. „*Prostě netlačit, nechat je rozhodnout. Stále tam mají autonomní zastupitelstvo a starostu, který má svoji hlavu,*“ jak uvádí pan Liška.

Na otázku **optimální velikosti společenství** obcí odpověděl, že záleží na konkrétním regionu a jeho potřebách. „*Já jsem ten zastáncem toho, aby jeho společenství vznikaly v hranicích ORP*“ doplnil pan Liška. Jako příklad lze uvést situaci, kdy společenství obcí Mikroregion Voticko spravuje obce v rámci ORP Votice a vyžaduje spolupráci s orgánem státní správy, konkrétně s odborem sociálních věcí. Pokud by společenství zahrnovalo také čtyři obce z ORP Tábora nebo Benešova, komunikace s těmito úřady by byla značně komplikovaná. Vzhledem k tomu, že ORP Tábora a Benešova zahrnují mnoho dalších obcí, pravděpodobně by nebyl zájem o jednání týkající se pouze čtyř obcí z padesáti, což by významně omezilo efektivitu

spolupráce. Optimální velikost podle pana Lišky by neměla přesáhnout 30 000 obyvatel a maximálně 30 obcí, aby byla zachována efektivní koordinace a osobní vazby mezi jednotlivými členy. Je to klíčové pro udržení důvěry a přátelských vztahů mezi jednotlivými obcemi a pro jasné vymezení provázanosti mezi nimi.

Pan Liška uvedl, že spolupráce mezi obcemi III. a I. stupně je nezbytná pro efektivní fungování společenství, což považuje za základní pravidlo. Jako příklad zmínil starostu Mladé Vožice, která spadá pod ORP Tábor a je obcí II. stupně. Starosta této obce čelí situaci, kdy kolem sebe má přibližně 17 menších obcí, a rozhodl se vytvořit společenství Mladovožicka místo čekání na podporu ORP Tábor. I když toto společenství nemá plnou podporu obcí III. stupně, obcím to přináší určité výhody, například dostupnost úředních služeb. Pan Liška zdůraznil, že v menších územích je zapojení obcí III. stupně klíčové. V případě ORP Votice, jak uvedl, „*bylo by neudržitelné vytvářet strategii rozvoje bez zapojení samotných Votic, které představují hlavu regionu*“.

Co se týče **hlasování v rozhodovacím procesu a poměru hlasů mezi obcemi různé velikosti**, pan Liška uvedl, že v rozhodovacím procesu by měl mít každý starosta stejný hlas a stejnou váhu, bez ohledu na velikost obce nebo počet obyvatel. Uvedl příklad z Příbramska, kde by mohl být problém s poměrem hlasů, protože „*město Příbram má 55 000 obyvatel a zbytek obcí v regionu pouze 20 000. V takovém případě by větší obce měly výrazně více hlasů, což by vedlo k jejich dominanci*“. Nebo zdůraznil: „*Ted' mluvíte se starostou malé obce Ratměřice, kde žije 300 obyvatel. Nechtěl bych mít jenom třeba 300 hlasů vůči 4 500 tisícům Votic.*“ Rozhodování by mělo probíhat na základě rovnosti hlasů pro každého starostu, bez ohledu na velikost obce. Tento přístup podporuje demokratičnost a solidaritu, kde každý starosta, i z malé obce, má stejný hlas.

Vyhodnocení oblasti řízení a organizace: Respondenti se shodují, že hlavním problémem je rozdílný přístup starostů. Zatímco někteří podporují společné projekty, jiní se obávají ztráty autonomie nebo mají odlišné priority. Pan Jech poukazuje i na legislativní omezení, která mohou bránit efektivnímu sdružování obcí, zatímco pan Liška upozorňuje na dotační soutěž, která může vést k tomu, že se obce snaží uspět jednotlivě, místo aby spolupracovaly.

Oba se shodují na tom, že klíčem k úspěšné spolupráci je důvěra a kvalitní komunikace. Pan Jech zdůrazňuje důležitost systematického seznamování starostů s výhodami spolupráce a prezentace pozitivních příkladů z praxe. Naopak pan Liška preferuje osobnější přístup a pravidelná formální i neformální setkání, která pomáhají odbourávat počáteční nedůvěru.

Podle něj je zásadní budovat vztahy nejen prostřednictvím pracovních schůzek, ale i skrze společenské akce či osobní iniciativu předsedy společenství.

Při rozhodování o prioritách spolupráce oba kladou důraz na přímé přínosy pro obyvatele, ale jejich přístupy se liší. Pan Jech vidí klíčové oblasti ve školství, sociálních službách a infrastruktuře, přičemž prosazuje strategii postupného seznamování starostů s výhodami spolupráce a zdůrazňuje význam přímé zkušenosti, například návštěv úspěšných projektů. Pan Liška přináší praktický pohled a konkrétní příklady, jako je efektivnější odpadové hospodářství dosažené postupným zapojováním obcí.

Otázka optimální velikosti společenství obcí je předmětem určité neshody. Pan Jech tvrdí, že ideální počet obcí závisí na konkrétních podmínkách území, přičemž efektivní spolupráce může fungovat v rozmezí 15–25 obcí. Naopak pan Liška preferuje, aby společenství obcí nepřesahovalo 30 obcí a 30 000 obyvatel, což podle něj umožňuje udržet osobní vazby mezi starosty.

Rozdílné pohledy mají také na rozhodovací procesy. Pan Jech se domnívá, že systém hlasování by měl být nastaven tak, aby reflektoval velikost obcí a spravedlivě rozděloval odpovědnost i přínosy spolupráce. Naproti tomu pan Liška zastává rovnost hlasů mezi všemi starosty, protože podle něj jinak hrozí dominance větších obcí na úkor menších.

Celkově lze říct, že zatímco pan Jech přistupuje k problematice společenství obcí z teoretického a strategického hlediska, pan Liška se opírá o praktické zkušenosti. Oba se shodují na klíčové roli důvěry a komunikace, avšak zatímco Jech zdůrazňuje legislativní rámec a analytický přístup, Liška se soustředí na přirozený rozvoj spolupráce skrze postupné zapojování obcí a budování osobních vazeb.

6.2 Financování a ekonomika společenství obcí

R1: Pan Jech zdůraznil, že **nastavení členských příspěvků** je klíčové pro zajištění vyrovnaného rozpočtu společenství obcí a jeho dlouhodobou udržitelnost. Podle něj by měl být systém příspěvků nastaven tak, aby odpovídal finančním možnostem jednotlivých obcí, ale zároveň zajistil dostatečné financování pro fungování společných projektů. „*Když obce pochopí, že to má přínos pro jejich obyvatele, budou k tomu přistupovat odpovědněji,*“ uvedl. V některých případech se příspěvky odvíjejí od počtu obyvatel, jinde se stanovuje pevná částka. Přesto se objevují i situace, kdy některé obce odmítají přispívat, přestože využívají služeb poskytovaných společenství. Pan Jech v této souvislosti upozornil, že financování veřejné správy není jen otázkou dotací, ale i ochoty jednotlivých samospráv podílet se na společných

výdajích. Poukázal také na zahraniční modely, například ve Francii či Norsku, kde jsou obce zvyklé více spolufinancovat veřejné služby a spoléhat méně na státní podporu.

Otázka **ekonomické efektivity projektů realizovaných v rámci spolupráce** obcí je podle pana Jecha zásadní, neboť sdílené služby a společné investice mohou přinést výrazné úspory. „*Když se jedno téma řeší pro více obcí najednou, ušetří to nejen peníze, ale i čas starostů,*“ vysvětlil. Efektivita se projevuje především v možnostech sdílení odborných pracovníků, jako jsou právníci, účetní nebo projektoví manažeři, což jednotlivé obce často nemohou finančně utáhnout samy. Dalším významným faktorem je schopnost společenství čerpat externí finanční prostředky, například z evropských fondů, které umožňují realizovat projekty, na něž by samostatné obce neměly dostatek financí. Přesto přiznal, že v současné době neexistuje jednotná metodika pro měření efektivity těchto projektů a že by bylo vhodné se této oblasti věnovat systematictěji. Upozornil také na rozdílný přístup obcí k hospodaření – zatímco některé efektivně využívají získané zdroje, jiné mají tendenci hromadit přebytky, aniž by je investovaly do rozvoje regionu. „*Některé obce mají značné finanční rezervy, ale přesto se bojí investovat, protože nemají jistotu, co bude dál. To je ale chyba, protože veřejné peníze by měly sloužit lidem, ne ležet ladem,*“ dodal.

R2: Podle pana Lišky, **nastavení členských příspěvků** by mělo být takové, aby zajišťovaly udržitelný rozpočet společenství, přičemž výše příspěvků by měla být dostatečná, ale zároveň přijatelná pro obce. Konkrétně v jeho společenství je výše příspěvku 70 korun na osobu pro Mikroregion Voticko s.o. a 35 korun na osobu je určeno na financování sociálních služeb. „*V částce 70 korun na osobu je zahrnutý příspěvek na provoz kanceláře. Tento příspěvek se rozděluje do dvou hlavních oblastí. První oblastí je společenství obcí, což zahrnuje 15 starostů, kteří se pravidelně setkávají, obvykle jednou za měsíc nebo maximálně jednou za dva měsíce, přičemž celkový počet setkání může dosáhnout 9 až 10 za rok. Během těchto setkání se diskutují společné projekty, plánuje se rozvoj, a starostové si vyměňují zkušenosti a poradenství, například ohledně problémů ve svých obcích. Druhou oblastí je kancelář, jejíž provoz je financován z členských příspěvků. Tato kancelář poskytuje obcím administrativní služby, jako je psaní žádostí o dotace, zajišťování veřejných zakázek, vyřizování administrativy spojené s veřejnými výběrovými řízeními a podobně*“ jak uvádí pan Liška.

Uvedl, že členské příspěvky by měly být minimálně 50 korun na osobu, ale ideální částka je kolem 100 korun na osobu, což považuje za zdravé a vyvážené pro rozpočet společenství. V oblasti vlastní činnosti společenství generuje příjmy z poradenství a manažerské práce pro

obce, jako je zpoplatnění žádostí o dotace, poradenství při podávání žádostí a zpracování monitorovacích zpráv. Další příjmy pocházejí z veřejných zakázek, které společenství zpoplatňuje podle jejich velikosti. Také se zapojili do nového projektu OPŽP, kde společenství získává 7% paušální částku na administrativní úkony spojené s realizací projektů, což dále přispívá k vyrovnaní rozpočtu. Tyto příjmy z vlastní činnosti doplňují členské příspěvky a přispívají k udržitelnosti a stabilitě rozpočtu společenství.

Při hodnocení ekonomické efektivity projektů realizovaných v rámci spolupráce se zaměřujeme na úspory, které vznikají díky sdílení nákladů mezi obcemi, ale zároveň je důležité si uvědomit, že neexistují přesně stanovené vzorce nebo univerzální měřítko pro tuto efektivitu, říká pan Liška. Ekonomické ukazatele nejsou vždy snadno měřitelné, protože se liší v závislosti na konkrétním typu projektu a okolnostech.

Například úspory při nákupu většího množství popelnic pro více obcí jsou zřejmé, protože větší objem nákupů přináší nižší cenu za jednotku. Podobně je to u administrativních nákladů, kdy společná práce na výběrových řízeních nebo podávání žádostí o dotace zjednodušuje celý proces a snižuje náklady na jednotlivé obce. I přesto, že máme zkušenosti, které naznačují, že taková spolupráce je výhodná, není možné tuto efektivitu přesně vyčíslit nebo měřit podle jednotného vzorce.

V některých oblastech, jako je projektové řízení nebo dotační poradenství, máme určitou představu o tom, jaké úspory lze dosáhnout, například díky nižším nákladům na zajištění těchto služeb v rámci společenství. Nicméně každý projekt se liší, není možné mít univerzální ukazatele, které by platily pro všechny případy. Vždy se tedy jedná o odhady na základě zkušeností, spíše než o přesně měřitelné hodnoty.

„V září 2025 se nám vrátí kolegyně z mateřské dovolené, a proto se rozhodneme nepropustit její zástupkyni, ale místo toho posílit tým o jedno nové místo. To bude obsazeno právě sdíleným úředníkem. Tento nový pracovník bude odpovědný za agendy, které starostové v rámci společenství obcí nejčastěji delegují, jako například správní řízení týkající se kácení stromů nebo stanovování dopravního značení. Předpokládáme, že tímto způsobem efektivně pokryjeme potřeby starostů, kteří nemají kapacity na řešení těchto administrativních úkolů samostatně“ uvedl pan Liška.

Vyhodnocení oblasti financování a ekonomika: Pan Jech přistupuje k problematice z teoretického hlediska, když zdůrazňuje potřebu přizpůsobit výši příspěvků finančním možnostem jednotlivých obcí, přičemž však musí zůstat dostatečné pro fungování společných

projektů. Poukazuje na zahraniční modely financování, kde obce aktivně přispívají na veřejné služby, což umožňuje menší závislost na státních dotacích. V tomto ohledu lze pozorovat shodu s panem Liškou, který ve své praxi prosazuje podobný přístup, konkrétně zavedením poplatků na obyvatele. Nicméně pan Liška navíc přináší konkrétní čísla a příklady ze své praxe, což potvrzuje jeho praktický přístup k problematice.

Dalším společným bodem je důraz na ekonomickou efektivitu sdílených služeb a společných investic. Pan Jech tento koncept nahlíží z širšího hlediska jako způsob, jak snížit náklady a zefektivnit správu veřejných služeb, zejména sdílením odborných pracovníků a čerpáním externích financí. Přiznává však, že chybí jednotná metodika pro měření efektivity těchto opatření. Pan Liška se k tématu staví podobně, ale konkrétněji popisuje příklady úspor, například při hromadném nákupu materiálu nebo sdílení administrativních úkonů. Přesto i on upozorňuje, že univerzální měřítko efektivity neexistuje a že v praxi jde spíše o odhady než přesně měřitelné hodnoty.

Rozdílné pojetí můžeme vnímat u financování. Zatímco pan Jech se primárně zaměřuje na obecné principy členských příspěvků a spolufinancování projektů, nezabývá se konkrétními částkami ani příjmy z vlastní činnosti společenství obcí. Naproti tomu pan Liška ve své praxi pracuje s detailním finančním plánováním a zahrnuje do rozpočtu společenství i další zdroje příjmů, jako jsou poplatky za poradenství, administrativní služby a projektování financování z externích projektů (např. OPŽP) pro dotčené obce ve společenství.

V otázce využití finančních prostředků oba respondenti reflektují problematiku rozdílného přístupu obcí k hospodaření. Pan Jech kritizuje tendenci některých obcí hromadit finanční přebytky místo jejich investování do rozvoje. Pan Liška se v této souvislosti zmiňuje o tom, jak společenství efektivně využívá finance ke zlepšení administrativní podpory pro obce, například vytvořením nové pozice pro institut sdíleného úředníka. Tento krok lze chápat jako konkrétní příklad řešení problematiky, na kterou upozorňuje pan Jech.

6.3 Dopady na obce spojené s aktivitami společenství

R1: Pan Jech zdůraznil, že spolupráce v rámci **společenství obcí má přímý dopad na kvalitu života obyvatel**, protože umožňuje efektivnější poskytování veřejných služeb, na které by menší obce samy nedosáhly. „*Obyvatelé pak vnímají, že se o ně obec skutečně stará,*“ uvedl. Jako příklad uvedl sdílené služby v sociální oblasti, například seniorská taxi, která pomáhají starším lidem dostat se k lékaři nebo na nákup. Společné projekty v oblasti školství, odpadového hospodářství nebo infrastruktury navíc zvyšují dostupnost a kvalitu základních služeb, což činí

menší obce atraktivnějšími pro život. Podle pana Jecha by měla meziobecní spolupráce sloužit primárně občanům, nikoliv jen administrativním strukturám: „*Není to jen o tom, jak to vypadá na papíře. Důležité je, aby lidé reálně pocítili přínosy této spolupráce v každodenním životě.*“ Poukázal na zkušenosti ze zahraničí, kde společenství obcí často zajišťují nejen základní služby, ale i aktivity zaměřené na komunitní život, například společné kulturní a volnočasové programy.

Otázka **řešení konfliktů a neshod mezi obcemi** je podle pana Jecha nedílnou součástí fungování společenství obcí, protože různé zájmy a odlišné priority jednotlivých členů mohou přirozeně vést k napětí. Zásadní roli v řešení sporů hraje ochota ke kompromisu a vzájemná komunikace. „*Pokud už jsou od začátku mezi obcemi velké rozpory, často se to nepodaří vyřešit a spolupráce se ani nerozběhne,*“ uvedl. Nejčastější konflikty se týkají rozdělení financí, rozhodovacích pravomocí a priorit společných projektů. V některých případech vzniká napětí mezi menšími a většími obcemi, kdy menší obce mohou mít pocit, že jejich potřeby nejsou dostatečně zohledněny. Podle pana Jecha je proto klíčové nastavit jasná pravidla fungování společenství již na počátku a zajistit transparentní rozhodovací procesy. Důležitým nástrojem prevence konfliktů je také dlouhodobé budování důvěry mezi starosty a aktivní snaha o hledání řešení, která budou výhodná pro všechny zúčastněné obce.

R2: Spolupráce v rámci společenství obcí má výrazný **vliv na kvalitu života obyvatel**, zejména v oblasti sociálních a infrastrukturních projektů. Příkladem takového vlivu je projekt koordinace sociální práce, který byl zahájen před pěti lety a postupně se vyvinul v důležitou službu pro obce mikroregionu. Jak uvádí pan Liška: „*Já vlastně jsem dal pověření, jako předseda na výkon té veřejné správy v oblasti sociální péče těm koordinátorkám. To znamená, já můžu tak upozornit, že támhle se mi zdá, že dítě nechodí do školky. Támhle, že mají dluhy... zvedám telefon a volám koordinátorce, která to pak řeší.*“ Tento systém umožňuje starostům efektivněji identifikovat a řešit problémy v komunitách, jako jsou sociální problémy, dluhy, nebo potřeba asistence při vyřizování administrativy a dávkových žádostí.

Kromě sociálních služeb mikroregion aktivně podporuje i projekty zaměřené na zlepšení životního prostředí a infrastruktury. Jeden z těchto projektů zahrnuje výstavbu cyklostezky, která má za cíl propojit regionu Voticka a zlepšit dostupnost mezi nimi. „*Máme za sebou první etapu nějaký 3 km z Votic do Olbramovic. A pokračujeme dál,*“ popisuje pan Liška. Práce na cyklostezce pokračují, zlepšuje nejen dopravní možnosti, ale také podpoří aktivní životní styl obyvatel.

Dalším projektem, který má potenciál obohatit kvalitu života obyvatel, je revitalizace staré drážní budovy ve Střezimíří, kde se plánuje vytvoření skanzenu. Tento projekt má přinést kulturní a historickou hodnotu regionu, avšak podle pana Lišky je tento záměr velmi náročný: *"My jsme to vykopli. My to máme nějak jako promyšlený. My máme už tam nějaký realizace, ale jako chce to vzít jako úplně z vnějšku a za velký peníze."* I přestože existují konkrétní plány a realizace, mikroregion si uvědomuje, že náklady a potřeba správy takového projektu přesahují jeho možnosti. Aktuálně se hledá způsob, jak projekt zrealizovat, a to jednáním se Středočeským krajem, který by mohl převzít jeho správu. Tento projekt je příkladem ambiciózní iniciativy, která se sice v současnosti potýká s problémy financování a správy, ale může mít dlouhodobý pozitivní dopad na regionální kulturu a turistiku, pokud se podaří najít adekvátní podporu.

Pokud jde o **řešení konfliktů mezi obcemi**, pan Liška popisuje, že konflikty obvykle nenastávají, ale občas se vyskytnou situace, které je potřeba řešit. Jeden takový konkrétní příklad se týkal investice do větrné elektrárny, která měla být umístěna na území jedné obce. Problém vznikl, protože elektrárna byla umístěna blíže k jedné obci než k druhé, což vyvolalo debatu o tom, která obec by měla mít větší podíl na kompenzacích.

Jak pan Liška popisuje, v této situaci probíhala „*diplomacie*“, kdy se obce rozhodly spolupracovat a hledat řešení, které by vyhovovalo oběma stranám. Uvádí, že se na základě argumentů a odborných analýz nakonec dospělo k dohodě. Došlo k tomu, že se veškeré rozhodnutí o výstavbě a kompenzacích přizpůsobilo tak, aby se zohlednily dopady na obě obce.

Dalším příkladem řešení konfliktu je situace s vlakovou zastávkou. V mikroregionu byly vedeny spory mezi obcemi o to, zda vlak má zastavovat ve Střezimíří nebo v Mezně, přičemž obě strany usilovaly o to, aby vlak zastavil právě u nich. *„Tento konflikt, nebyl osobní, ale spíše vycházel z tlaku, který na starosty vyvíjeli jejich obyvatelé.“* vysvětluje pan Liška. Pro rozhodnutí o tomto sporu byly shromážděny odborné údaje o návaznosti dopravy a počtech cestujících, což vedlo k objektivnímu řešení, které odpovídalo potřebám obou obcí.

Co se týče dlouhodobějšího řešení konfliktů, pan Liška zdůraznil význam strategického plánování, zejména v oblasti územního rozvoje. *„Jednou bychom měli umět se sejít nad tím územním plánem jednou za 4 roky a říct, hele... tady se nebude stavět, a tady jo.“* Tento přístup by umožnil obcím lépe koordinovat své kroky a předcházet konfliktům. Strategické plánování územního rozvoje by mělo zahrnovat i faktory jako dopravní infrastrukturu nebo kapacity škol, což by zjednodušilo rozhodování a pomohlo vyhnout se neshodám v budoucnosti.

Vyhodnocení oblasti dopadů na jednotlivé obce: Pan Jech z teoretického hlediska zdůrazňuje, že meziobecní spolupráce umožňuje efektivnější poskytování veřejných služeb, na které by menší obce samy nedosáhly. Jako příklad uvádí sdílené sociální služby, například seniorská taxi, které pomáhají starším lidem s dopravou. Rovněž poukazuje na společné projekty v oblasti školství, odpadového hospodářství a infrastruktury, které zvyšují dostupnost základních služeb a činí menší obce atraktivnějšími pro život. Podle něj by spolupráce měla být orientována na přímé přínosy pro občany, nikoliv pouze pro úřady. V tomto ohledu uvádí příklady ze zahraničí, kde společenství obcí poskytují nejen základní služby, ale i aktivity zaměřené na komunitní život.

Pan Liška jako praktik přináší konkrétní zkušenosti z realizace těchto projektů. V oblasti sociálních služeb popisuje fungování systému koordinace sociální práce, který umožňuje starostům efektivně identifikovat a řešit problémy v komunitách, například dluhy či absenci dětí ve školkách. Mikroregion se rovněž zaměřuje na infrastrukturu, což dokládá příkladem výstavby cyklostezky propojující obce v regionu. Další významnou iniciativou je revitalizace historické drážní budovy s cílem vytvořit skanzen, přičemž pan Liška upozorňuje na obtíže spojené s financováním a správou projektu.

Oba respondenti se shodují, že konflikty mezi obcemi nejsou časté. Pan Jech vnímá konflikty především jako důsledek rozdílných priorit a rozdělení finančních prostředků, přičemž zdůrazňuje význam transparentních rozhodovacích procesů a kompromisů. Pan Liška poskytuje konkrétní příklady sporů, například kolem umístění větrné elektrárny či otázky vlakové zastávky. V obou případech se ukázalo, že řešení spočívá v diplomatickém vyjednávání a odborných analýzách, což potvrzuje Jechovu tezi o potřebě jasně stanovených pravidel spolupráce. Přístupy pana Jecha a pana Lišky se v mnohém doplňují.

6.4 Budoucí vývoj a udržitelnost společenství obcí

R1: Pan Jech uvedl, že **dlouhodobé cíle a vize pro společenství obcí** spočívají v posílení meziobecní spolupráce tak, aby se stala standardní součástí fungování veřejné správy. Zdůraznil, že obce by měly společně sdílet odborné kapacity, například právníky nebo účetní, což by vedlo k efektivnějšímu řízení a úsporám. „*Když má obec schopného právníka, který se věnuje jen jí, je to výhoda. Ale když si více obcí společně zajistí kvalitního právníka, může to být ještě efektivnější,*“ vysvětlil. Dalším klíčovým cílem je rozvoj spolupráce v oblasti školství a sociálních služeb, kde sdílené kapacity mohou výrazně zlepšit kvalitu poskytovaných služeb. Důraz kladl i na nutnost zajistit, aby společenství obcí nebyla závislá jen na evropských

dotacích, ale měla stabilní financování z vlastních zdrojů. „*Cílem je, aby obce pochopily, že spolupráce není jen o tom, získat peníze, ale hlavně o tom, jak efektivně zajistit služby pro lidi,*“ dodal.

Podle pana Jecha by některé **legislativní změny** mohly podpořit efektivnější fungování společenství obcí, především odstranění zbytečných administrativních překážek. Kriticky se vyjádřil k povinnosti, že společenství mohou zakládat pouze obce v rámci jednoho správního obvodu ORP, což často neodpovídá přirozeným vazbám mezi obcemi. „*V některých regionech by obce spolupracovaly mnohem lépe, kdyby se nemusely řídit uměle nastavenými hranicemi,*“ uvedl. Zároveň zmínil potřebu větší flexibility při nastavování pravidel fungování společenství, aby obce měly možnost volit si model spolupráce podle svých potřeb. Přestože legislativa již společenství obcí uznává, upozornil na to, že vývoj ukáže, jaké další úpravy budou nutné. „*Je důležité, aby se to nezastavilo hned na začátku. Společenství obcí má smysl, ale pokud se budou přidávat další administrativní překážky, tak to obce odradí,*“ dodal.

R2: V dlouhodobých cílech a vizích pro společenství obcí klade pan Liška důraz na územní a strategické plánování, které by mělo zahrnovat koordinaci rozvoje mezi jednotlivými obcemi. Věří, že společné plánování regionu přinese efektivní využívání dostupných zdrojů a lepší poskytování služeb. Tento přístup by měl rovněž zaručit udržitelný rozvoj celé oblasti. Jak pan Liška uvádí: „*To by mě jako hodně bavilo. A myslím si, že to je to, co potřebujeme.*“ Spojení obcí a místních aktérů v procesu plánování je zásadní pro dlouhodobou stabilitu regionu a efektivní správu.

Pokud jde o energetiku, pan Liška považuje vytvoření energetického společenství za klíčový cíl. V současnosti se pracuje na tvorbě místní energetické koncepce, která by měla vést k lepší správě energetických potřeb a k rozvoji společných projektů. Pan Liška k tomu říká: „*Z oblasti energetiky mám ten cíl energetického společenství... teďko budeme tvořit nějakou místní energetickou koncepci, která by měla vést třeba ke vzniku energetického společenství.*“ Tento projekt by měl pomoci obcím stát se energeticky soběstačnými a snížit náklady na energii.

Důležitým aspektem dlouhodobé vize pana Lišky je také zajištění kontinuity, důvěry a stabilního personálního zajištění. Důvěra mezi starosty a místními aktéry je klíčová pro to, aby společenství obcí fungovalo efektivně. Pan Liška zdůrazňuje: „*Aby panovala nadále důvěra, aby někdo něco nepodělal. Ono to je jednoduchý, prostě někdo najednou támhle udělá něco špatně nebo něco ukradne a ono se to jako prostě může rozsypat jak domeček z karet.*“

Zároveň upozorňuje na výzvu zajištění kvalitního personálu, zejména v oblasti IT. Nedostatek odborníků v této oblasti se stává problémem pro efektivní fungování obcí.

Další výzvou, kterou pan Liška vnímá, je digitalizace a její implementace v rámci společenství obcí. Moderní technologické nástroje by měly zjednodušit a urychlit administrativní procesy, což by vedlo k větší efektivitě a úsporám času. Jak pan Liška říká: „*Udělalí jsme školení na AI a nabídli jsme to starostům.*“ Digitalizace by také měla zahrnovat zlepšení komunikace mezi obcemi a zajištění lepší dostupnosti informací pro starosty. Významným krokem by byla implementace nástrojů pro sdílení dokumentů a projektovou spolupráci, jako jsou aplikace typu Microsoft Teams nebo SharePoint, což by usnadnilo práci a umožnilo efektivní spolupráci mezi obcemi. Pan Liška si přeje, aby se obce staly technologicky vyspělejšími a byly schopné využívat digitální nástroje k lepší správě a plánování.

Pan Liška v odpovědi na otázku **legislativních změn**, které by podpořily rozvoj společenství obcí, zdůrazňuje, že většina překážek spočívá spíše v omezených myslích než v legislativních bariérách. Podle jeho názoru není nutné, aby existovala složitá legislativa k podpoře spolupráce mezi obcemi, protože spolupráce je přirozená a logická. V tomto ohledu citoval vlastní zkušenost s obcí Ratměřice, která se díky spolupráci s ostatními obcemi stala vítězem soutěže Vesnice roku, a dokonce získala titul vicemistra v evropském měřítku.

Pokud jde o legislativní překážky, pan Liška upozorňuje na problém s kapacitou odborného personálu, který je pro efektivní fungování společenství obcí nezbytný. Například ve školství se nedaří sehnat specialisty, jako jsou logopedi nebo školní psychologové, a to ani při snahách o sdílení těchto profesí mezi školami. Dále vyzdvihuje výzvu spojenou s nedostatkem profesí v dalších oblastech, jako je zdravotní péče nebo poštovní služby, které se stávají vzácné ve venkovských oblastech. Tato situace přispívá k centralizaci služeb do větších měst, což vytváří bariéry pro menší obce a ztěžuje jejich rozvoj.

Vyhodnocení budoucího vývoje a udržitelnosti: V rámci dlouhodobých cílů a vize, pan Jech vnímá budoucnost spolupráce především skrze institucionální změny a budování stabilního právního rámce, který by umožnil efektivnější sdílení odborných kapacit a služeb mezi obcemi. Podle něj by společenství měla fungovat na základě jasných pravidel, která by podporovala jejich dlouhodobou stabilitu a udržitelnost. Klade důraz na vytvoření struktur, které by umožnily efektivnější administrativní procesy a snížily by závislost obcí na externím financování.

Pan Liška naopak akcentuje praktické a technologické aspekty budoucí spolupráce. Jeho dlouhodobá vize zahrnuje rozvoj územního plánování, v jehož rámci by se obce pravidelně, jednou za čtyři roky setkávaly a stanovovaly podmínky pro využití území, například pro výstavbu obnovitelných zdrojů energie. Tento model by umožnil transparentní rozhodování o využití území a zároveň zajistil spravedlivé finanční kompenzace pro sousední obce. Zdůrazňuje nutnost posílení samostatnosti společenství v oblasti energetiky, což považuje za klíčový krok směrem k jejich udržitelnosti. Další vizí do budoucna je pro pana Lišku využití moderních technologií, jako je umělá inteligence a cloudové systémy, které by mohly zvýšit efektivitu řízení obcí. Věnuje také pozornost otázce personální stability, neboť považuje za zásadní zajistit dostatek kvalifikovaných pracovníků v oblasti veřejné správy, například sdílených specialistů jako jsou logopedi pro školy nebo IT odborníci pro správu digitálních systémů.

Co se týče legislativních změn, pan Jech upozorňuje, že právní úprava spolupráce obcí je poměrně nový institut a až čas ukáže, jaké úpravy budou nezbytné pro jeho efektivnější fungování. Domnívá se, že legislativní rámec se bude pravděpodobně postupně přizpůsobovat potřebám praxe, a proto bude důležité sledovat jeho dopady a případně doladit některé aspekty, které by mohly bránit efektivní spolupráci obcí.

Naopak pan Liška se domnívá, že legislativní úpravy nejsou klíčovým problémem. Podle něj je možné efektivně spolupracovat i v rámci stávajícího právního prostředí, pokud je mezi obcemi dostatečná vůle a důvěra. Za důležitější, než legislativní změny považuje zavedení moderních nástrojů řízení a digitalizaci, která by mohla překonat mnohé administrativní překážky.

Celkově lze konstatovat, že zatímco pan Jech vidí budoucnost spolupráce obcí především ve strukturálních a legislativních změnách, pan Liška klade důraz na technologický rozvoj a praktická řešení. Nejvýraznější rozdíly se projevují v přístupu k legislativním omezením a ve vizi dlouhodobé udržitelnosti spolupráce. Přesto se oba shodují na tom, že spolupráce mezi obcemi je nezbytná a měla by se stát standardní součástí veřejné správy.

Společenství obcí		
Okruhy	Respondent 1 - pan Jech	Respondent 1 - pan Liška
V praxi	Dlouholetá zkušenost ve veřejné správě. Působil jako starosta po roce 1989, později vedl kancelář Svazu měst a obcí ČR. Účastnil se přípravy mezirezortních projektů, působí jako ambasador společenství obcí. Silné strategické a analytické zázemí.	Starosta malé obce Ratměřice od roku 2006, předseda mikroregionu Džbány od roku 2008. Vede společenství obcí prakticky. Zakládal a koordinoval konkrétní projekty spolupráce. Silné praktické zkušenosti z terénu.
Řízení a organizace	Zdůrazňuje význam důvěry a osobního kontaktu mezi starosty. Upozorňuje na rozdílné přístupy obcí a legislativní bariéry (např. omezení na obce v rámci jednoho ORP). Klade důraz na seznamování s tématem a sdílení příkladů dobré praxe. Podporuje rovnocenné hlasování reflektující velikost obce.	Preferuje pravidelná formální i neformální setkání jako nástroj budování důvěry. Upozorňuje na problém konkurence mezi obcemi v oblasti dotací. Zastává rovnost hlasů všech starostů bez ohledu na velikost obce jako projev demokracie.
Financování a ekonomika	Navrhuje přizpůsobit členské příspěvky finanční situaci obcí, zároveň ale zachovat udržitelnost rozpočtu. Podporuje sdílení odborných pracovníků (např. právníků, účetních) jako způsob úspor. Poukazuje na zahraniční modely spolufinancování. Kritizuje obce, které kumulují přebytky bez investic.	Přináší konkrétní modely: např. 70 Kč/osoba (běžný příspěvek), 35 Kč/osoba (sociální oblast). Součástí rozpočtu jsou i příjmy z vlastní činnosti společenství (poradenství, OPŽP projekty). Prakticky ukazuje úspory např. při sdílení poptávek a nákupů.
Dopad na obce	Spolupráce obcí umožňuje dostupnější a kvalitnější veřejné služby, které by samostatné obce nebyly schopny zajistit. Zdůrazňuje komunitní a sociální dimenzi (např. seniorská taxi) a význam projektů pro obyvatele. Apeluje na reálný přínos pro občany, nikoliv jen pro instituce.	Ukazuje konkrétní výsledky projektů: cyklostezky, koordinace sociální práce, revitalizace drážní budovy. Schopnost společenství rychle reagovat na problémy v obcích. Uvádí příklady řešených konfliktů (včetně elektrárna, zastávky vlaku) – důraz na diplomacii a fakta.
Budoucí vývoj a udržitelnost	Vidí budoucnost ve stabilizaci legislativního rámce, odstranění překážek (např. omezení dle ORP), posílení sdílení odborných kapacit a snížení závislosti na dotacích. Podporuje systematické institucionální ukotvení společenství.	Zaměřuje se na digitalizaci, energetickou soběstačnost a rozvoj IT kapacit. Vizi budoucnosti staví na strategickém plánování, budování důvěry a lidských zdrojích. Zpochybňuje nutnost změny legislativy – překážkou je podle něj spíše myšlení než zákony.

Obrázek 10: Shrnutí výsledků výzkumu

Zdroj: Vlastní zpracování

Tato tabulka shrnuje hlavní rozdíly i shody mezi dvěma typologicky odlišnými respondenty – odborník z ministerstva pan Jech (R1) a předseda společenství obcí pan Liška (R2) – se shodují na několika klíčových aspektech meziobecní spolupráce, avšak v některých oblastech se jejich přístupy a priority liší. Pan Jech, který má dlouholeté zkušenosti ve veřejné správě, nahlíží na meziobecní spolupráci spíše z teoretického a strategického hlediska. Naopak pan Liška čerpá ze své každodenní praxe při vedení mikroregionu a jeho pohled je proto více prakticky

orientovaný. Tyto odlišné perspektivy ovlivňují jejich postoje k některým konkrétním otázkám v oblasti spolupráce obcí.

Respondenti se shodují na tom, že efektivní spolupráce mezi obcemi je ovlivněna rozdílnými přístupy starostů. Někteří starostové podporují společné projekty, jiní se obávají ztráty autonomie nebo mají odlišné priority. Pan Jech upozorňuje na legislativní omezení, která mohou bránit efektivnímu sdružování obcí, zatímco pan Liška vnímá dotační soutěž jako motivaci pro obce jednat samostatně, místo aby se zaměřovaly na spolupráci. Klíčovým bodem pro oba je kvalitní komunikace a důvěra, přičemž pan Jech navrhuje systematické seznamování starostů s výhodami spolupráce a pozitivními příklady, zatímco pan Liška preferuje osobní a pravidelná setkání, která pomáhají odbourat počáteční nedůvěru.

Pokud jde o financování, oba respondenti zdůrazňují důležitost efektivity při sdílení služeb a investic. Pan Jech se zaměřuje na přizpůsobení výše příspěvků finančním možnostem jednotlivých obcí a zmiňuje zahraniční modely financování, které umožňují menší závislost na státních dotacích. Pan Liška, na druhé straně, prosazuje konkrétní přístup založený na poplatcích, přičemž podrobněji popisuje praktické příklady efektivního využívání financí, jako je hromadný nákup materiálů nebo sdílení administrativních úkonů. Oba respondenti se však shodují, že měření efektivity v praxi je složité a neexistuje univerzální metodika, což vede k tomu, že se spíše pracuje s odhady než přesně měřitelnými hodnotami.

Ve vztahu k dopadům spolupráce na jednotlivé obce považují oba respondenti meziobecní spolupráci za efektivní nástroj pro zajištění veřejných služeb, které by menší obce samy nezvládly realizovat. Pan Jech uvádí příklady z oblasti školství a sociálních služeb, zatímco pan Liška přináší konkrétní příklady z praxe, jako je infrastruktura a revitalizace historických budov. Konflikty mezi obcemi nejsou podle obou respondentů časté a řeší se diplomatickým vyjednáváním a odbornými analýzami. Tento přístup potvrzuje význam jasně stanovených pravidel spolupráce.

Pokud jde o dlouhodobé vize, pan Jech vidí budoucnost spolupráce zejména v oblasti strukturálních a legislativních změn, které by měly zajistit stabilitu a efektivní sdílení odborných kapacit a služeb. Důraz klade na vytvoření stabilního právního rámce, který by podpořil efektivní administrativní procesy a snížil závislost obcí na externím financování. Naopak pan Liška se zaměřuje na technologický rozvoj a posílení samostatnosti obcí, přičemž od září 2025 plánuje zavést novou pozici pro sdíleného úředníka, která by měla podporovat spolupráci mezi obcemi. Věřící, že moderní technologie, jako je umělá inteligence, mohou

výrazně zefektivnit řízení obcí, a zároveň klade důraz na personální stabilitu, která je klíčová pro efektivní fungování veřejné správy. Zatímco pan Jech považuje legislativní změny za klíčové pro efektivní spolupráci, pan Liška je přesvědčen, že obce mohou úspěšně fungovat i v současném právním rámci, pokud mezi nimi existuje dostatečná vůle a důvěra.

Příležitosti a hrozby do budoucna jsou podle obou respondentů spojeny s technologickým rozvojem a potřebou přizpůsobení legislativního rámce. Pan Jech zdůrazňuje stabilitu a efektivní administrativní procesy, zatímco pan Liška klade důraz na digitalizaci a moderní nástroje řízení. Hrozbou zůstává možnost, že spolupráce mezi obcemi nebude dostatečně podporována, pokud nebude věnována pozornost budování vzájemné důvěry a stabilizaci finančních a personálních kapacit.

Oba respondenti považují meziobecní spolupráci za klíčovou pro kvalitní poskytování veřejných služeb. Shodují se, že její efektivita a udržitelnost závisí především na aktivní snaze obcí spolupracovat, sdílet zkušenosti a společně řešit problémy přesahující jejich vlastní kompetence. Zároveň zdůrazňují potřebu technologického rozvoje a stabilního právního rámce, který tuto spolupráci podpoří.

6.5 Případová studie Mikroregion Voticko, s.o.

Zjištění z rozhovorů tvoří pevný základ pro navazující případovou studii zaměřenou na Společenství obcí Mikroregionu Voticko, které bude v této kapitole představeno jako konkrétní příklad dobré správy. Voticko představuje nejen funkční model meziobecní spolupráce, ale také ukázkou úspěšné aplikace principů, o nichž hovořili oba respondenti. Případová studie umožní detailně analyzovat, jak lze teoretické rámce a expertní doporučení převést do každodenní praxe v konkrétním regionálním kontextu.

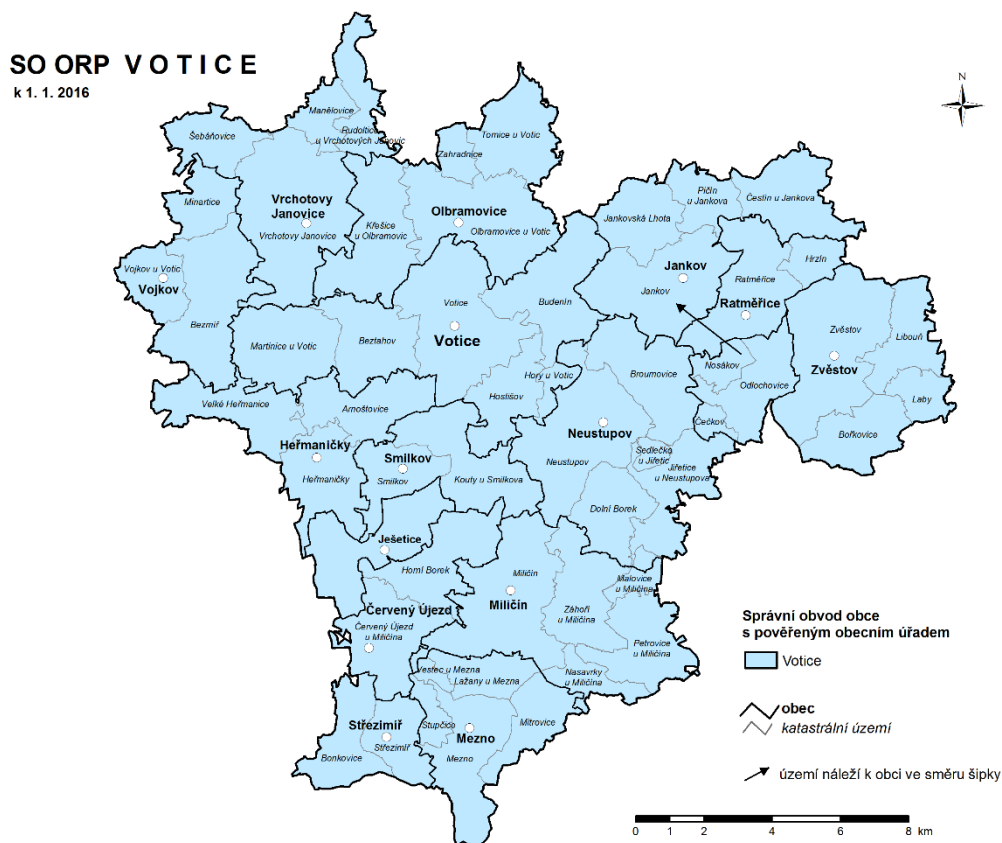
Mikroregion Voticko byl založen v roce 2001 a od té doby prošel několika významnými organizačními změnami. Původně zahrnoval jen několik obcí, ale postupně se rozrostl na současných 15. Dne 30. dubna 2024 došlo k transformaci původního Dobrovolného svazku obcí Mikroregion Voticko na společenství obcí, což přináší nové možnosti rozvoje a adaptace do budoucna. V čele tohoto společenství stojí Mgr. Viktor Liška, který zároveň působí jako manažer Místního akčního plánu (MAP) v rámci obce s rozšířenou působností Votice a zároveň zastává funkci starosty obce Ratměřice (Voticko, 2025).

Podpora a rozvoj dobrovolných svazků obcí (DSO) ve Středočeském kraji byly výrazně ovlivněny dotačními programy. Přidělování finančních prostředků probíhá za specifických podmínek, přičemž o tuto podporu projevilo zájem pouze devět DSO v celém kraji. V kontrastu

s tím existují kraje, které DSO finančně nepodporují nebo tak dosud nečinily (Liška, 2024, 1:05:41–1:32:10).

Mikroregion Voticko se vyznačuje přirozenou spádovostí a funkční provázaností v rámci hranic ORP Votice. Tato provázanost byla posílena významnou změnou v roce 2016, kdy se původní mikroregion Džbány rozšířil o dalších šest menších obcí. Tím vznikla současná struktura sdružující celkem 15 obcí. Tento krok byl přirozeným důsledkem geografického a administrativního uspořádání regionu. Efektivitu společenství dále posiluje skutečnost, že jeho hranice odpovídají hranicím ORP Votice (Mikroregion Voticko, 2025).

Další zásadní organizační změnou bylo v roce 2023 přestěhování kanceláře Mikroregionu Voticko do prostor bývalého městského soudu ve Voticích. Současně se stabilizoval počet pracovních úvazků na čtyři. Manažeři společenství obcí nyní sdílejí kancelář se zaměstnanci MAS Voticko, čímž vzniká synergické pracovní prostředí. Toto propojení nejen podporuje rozvoj regionu, ale také usnadňuje poskytování poradenských služeb pro veřejnost v rámci ORP Votice (Voticko, 2025).



Obrázek 11: SO ORP Votice

Zdroj: Český statistický úřad, 2024b

Mikroregion Voticko zastřešuje klíčové oblasti meziobecní spolupráce, jejichž cílem je podpora regionálního rozvoje a zlepšení životní úrovně obyvatel. Jednou z prioritních iniciativ je Místní akční plán rozvoje vzdělávání v ORP Votice, který se zaměřuje na strategické plánování ve školství, implementaci vzdělávacích aktivit, profesní rozvoj pedagogů a podporu leadershipu (MAS Voticko, 2025).

Další důležitou iniciativou je projekt ENERKOM, jehož cílem je energetické poradenství pro obce s důrazem na optimalizaci spotřeby energií a podporu udržitelného rozvoje. Díky tomuto projektu došlo ke snížení energetických nákladů obcí o 15 % a ke zvýšení využívání obnovitelných zdrojů energie (Národní síť místních akčních skupin České republiky, 2025).

Mezi další projekty patří integrace veřejné dopravy na Voticku, rozvoj cyklostezky, revitalizace opuštěného železničního nádraží formou skanzenu, efektivní nakládání s odpady a sdílený energetický management. Tyto aktivity potvrzují, že meziobecní spolupráce může přinášet konkrétní přínosy pro rozvoj regionu a posloužit jako inspirativní model pro další obce v České republice (Liška, 2024, 1:05:41–1:32:10).

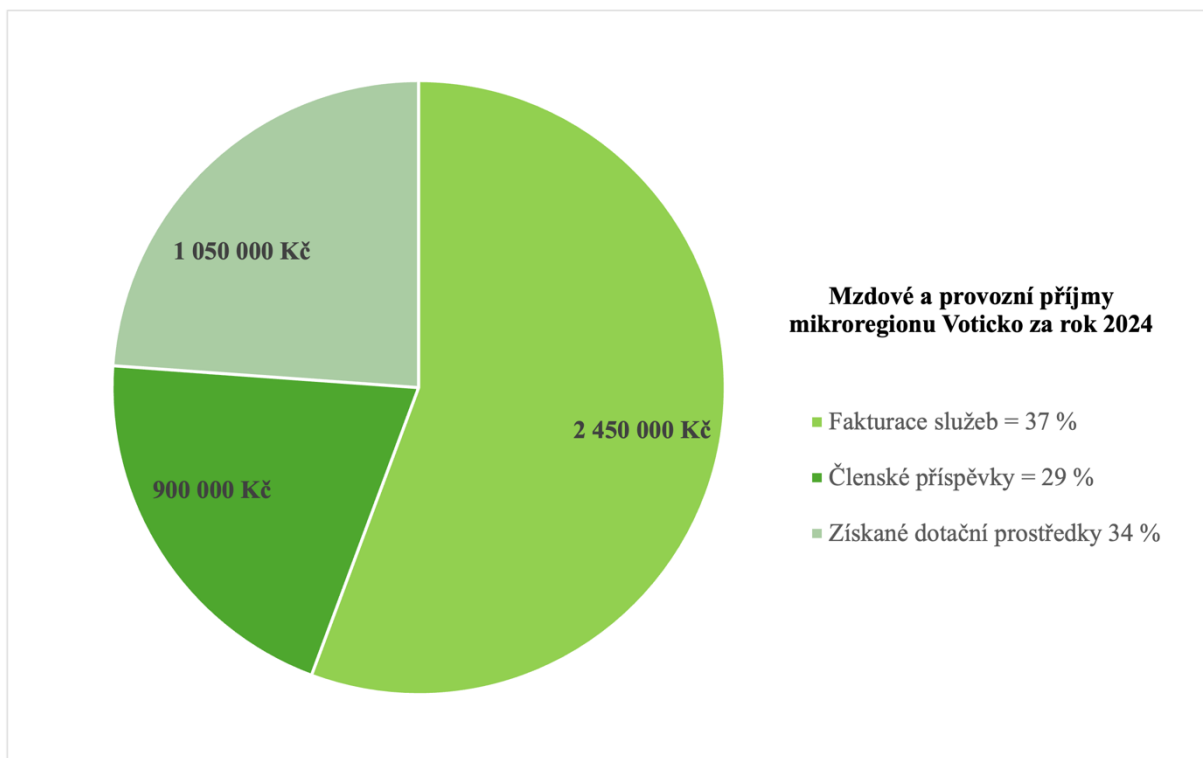
V rámci mikroregionu působí Centrum společných služeb, které poskytuje administrativní a dotační poradenství nejen obcím, ale i místním podnikatelům a občanským spolkům. V roce 2024 centrum pomohlo získat dotace v celkové výši 5 milionů Kč pro různé projekty v mikroregionu. Součástí těchto iniciativ je i Komunitní centrum sociálních služeb, které koordinuje sociální práci v regionu a podporuje terénní sociální služby a komunitní programy. Díky efektivní provázanosti s odborem sociálních věcí v ORP lze zajistit kvalitní a dostupné sociální služby pro obyvatele regionu (Komunitní centrum Voticka, 2025).

Příkladem dobré praxe v oblasti sociálních služeb je zajištění pomoci seniorům a dalším potřebným obyvatelům, například formou doprovodu k lékaři, asistencí na úřadech či podpory v oblasti bydlení a financí. Financování těchto služeb je rozděleno mezi členské obce a město Votice, které přispívá dvěma třetinami nákladů, zatímco zbylou část pokrývají ostatní obce formou příspěvku 35 Kč na obyvatele ročně (Společenství obcí, 2024).

Financování Mikroregionu Voticko je zajištěno nejen příspěvkem na sociální služby, ale také členskými poplatky obcí do společného rozpočtu. Každá obec odvádí roční příspěvek ve výši 70 Kč na obyvatele, což představuje zhruba 66 % celkových příjmů mikroregionu, které byly pro rok 2024 vyčísleny na 3 350 000 Kč.

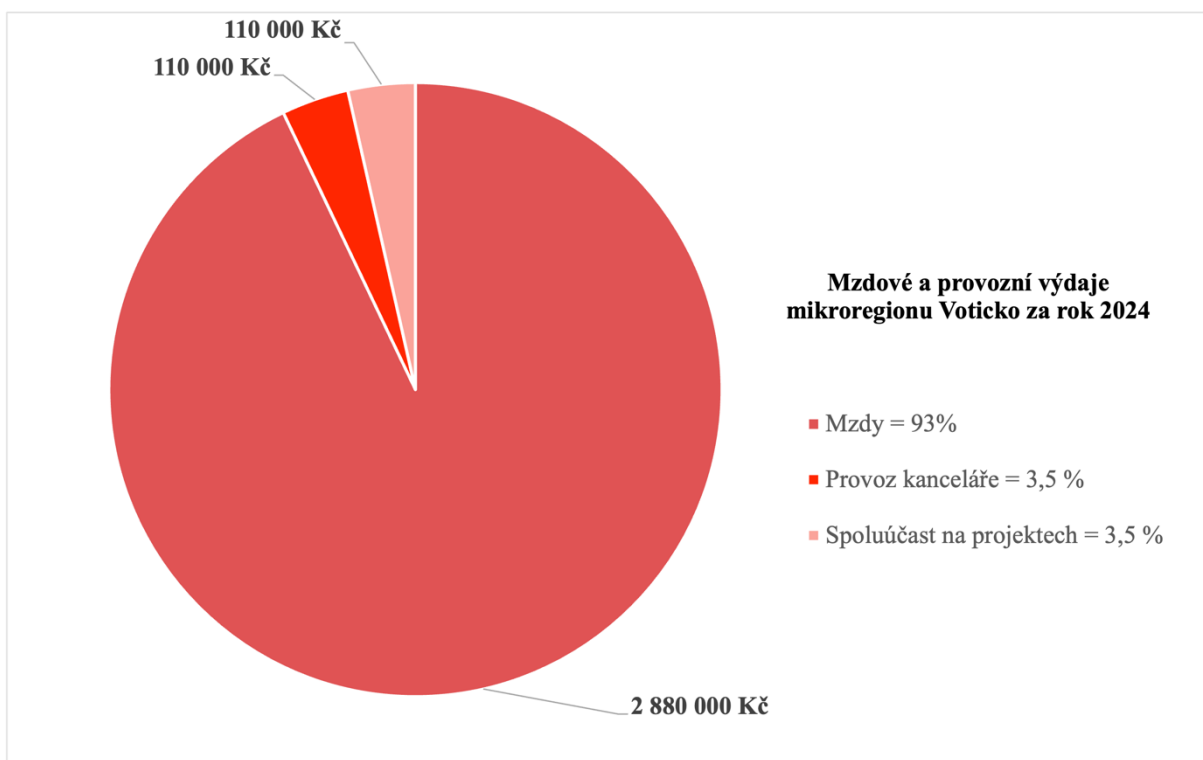
Do vlastních příjmů mikroregionu lze zahrnout poradenskou a manažerskou činnost, která se zaměřuje na podporu obcí při získávání dotací. Za této služby organizace účtuje paušální poplatek 3 000 až 4 000 Kč dle velikosti projektu a při úspěchu i procentuální provizi z dotace. Další zdroj příjmů představuje administrace veřejných zakázek, kde se za proces zadávání účtuje poplatek 20 000 Kč, zatímco cenový marketing stojí 5 000 Kč.

Nově zavedenou oblastí příjmů je účast v Operačním programu Životní prostředí (OPŽP), kde mikroregion vystupuje jako přijatelný žadatel a administruje projekty financované sedmiprocentní paušální částkou pokrývající administrativní náklady.



Obrázek 12: Mzdové a provozní příjmy mikroregionu Voticko za rok 2024

Zdroj: Vlastní zpracování dle Voticko, 2025



Obrázek 13: Mzdové a provozní výdaje mikroregionu Voticko za rok 2024

Zdroj: Vlastní zpracování dle Voticko, 2025

Aby bylo možné lépe porozumět specifickým a potenciálu meziobecní spolupráce na příkladu Mikroregionu Voticko, je užitečné srovnat jeho fungování s modely v jiných evropských zemích. Takové srovnání umožňuje identifikovat nejen společné rysy, ale i inspirativní přístupy, které by mohly obohatit českou praxi. Pro porovnání s ostatními zeměmi v Evropě lze uvést jako první příklad Francii. Ve Francii existuje systém společenství obcí známý jako *communautés de communes*, který umožňuje obcím spolupracovat na řešení komunálních úkolů, jako je územní plánování, hospodářský rozvoj, ochrana životního prostředí a výstavba infrastruktury (Svaz měst a obcí ČR, 2024). Financování je zajištěno prostřednictvím daní z nemovitostí, bydlení a živnostenských daní, což poskytuje stabilní finanční základnu pro dlouhodobé plánování.

Společenství obcí Marckolsheim se podílí na zajištění občanské vybavenosti, včetně provozu plaveckého bazénu, jenž je součástí vzdělávacích programů škol. Dále vlastní a spravuje čistírnu odpadních vod, která funguje od roku 1996 a obsluhuje osm obcí. Provoz této čistírny zajišťuje sdružení několika obcí. Společenství je také vlastníkem firmy SDEA, která vykonává služby v oblasti odpadních vod bez zisku a je řízena územními samosprávami.

Společenství obcí Sélestat provozuje řadu zařízení pro občany, zahrnující například moderní mediátéku s půjčovnou knih, časopisů a audiovizuálních nosičů. Mediátéka je financována převážně společenstvím, což umožňuje každoroční nákup nových médií a pořádání kulturních akcí a výstav. Dále společenství zmodernizovalo sportovní areál, který dříve provozovalo město Sélestat. Areál nyní zahrnuje sportovní halu pro házenou, která slouží i pro jiné kolektivní sporty. Prostor je využíván školami a pronajímán sportovním klubům.

Obě zařízení jsou z většiny financována z rozpočtu společenství, které pokrývá přibližně 90 % nákladů. Tato zařízení jsou finančně náročná, ale mají klíčový význam pro fungování místních komunit a podporují volnočasové aktivity a prevenci kriminality (Jetmar, 2015).

Druhým příkladem je Dánsko, kde komunální reforma v roce 2007 snížila počet obcí z 271 na 98 s cílem zvýšit efektivitu veřejných služeb. Klíčovou roli hrají regionální samosprávy, které koordinují činnosti obcí v oblasti školství, zdravotnictví a dopravy (Dánské velvyslanectví, 2024). Financování je zajištěno centrálními dotacemi, což umožňuje efektivní plánování projektů. Jedním z významných příkladů spolupráce je organizace KOMBIT, která spravuje digitální služby pro všechny dánské obce. Sdílený IT systém jako NemLog-in snižuje náklady, zvyšuje efektivitu a usnadňuje občanům přístup k veřejným službám (Agency for Digital Government, 2025).

Dále se lze inspirovat i v Rakousku, jak uvádí Jetmar (2015), kde je meziobecní spolupráce dlouhodobě běžnou a systémově podporovanou praxí. Příkladem funkční spolupráce v oblasti nakládání s odpady a ochrany životního prostředí je svazek obcí v okrese Amstetten (Gemeindeverband für Umweltschutz, Amstetten), který sdružuje většinu obcí tohoto okresu. Svazek zajišťuje odvoz odpadu prostřednictvím soukromé firmy, organizuje síť sběrných nádob, sběrných ostrůvků a sběrných center. Klade důraz na recyklaci, přičemž míra separace dosahuje přibližně 65–67 %, a zbylý směsný odpad je přepravován po železnici do spalovny v Dürnrohu. Součástí činnosti svazku jsou také environmentální projekty, jako například společné nákupy fotovoltaických panelů pro veřejné budovy či monitoring emisí z lokálních topenišť. Dále svazek přebral některé kompetence v oblasti plnění environmentální legislativy, což přispívá ke zvýšení právní jistoty jednotlivých obcí. Významnou součástí jeho činnosti je také osvěta veřejnosti v oblasti třídění odpadu, a to i formou školních programů či dobrovolnických akcí.

Další ukázkou meziobecní spolupráce v Rakousku je společný svazek pro výběr daní a poplatků v okrese Amstetten (Gemeindeverband für Abgabeneinhebung im Bezirk Amstetten), který sdružuje 31 ze 35 obcí v okrese. Tento svazek převzal od členských obcí kompetence v oblasti správy místních daní a poplatků – například za vodné, stočné, psy, školky či pozemky. Cílem je snížit administrativní náklady, sjednotit systém výběru poplatků a posílit finanční stabilitu obcí. Svazek zároveň nabízí služby jako výběr obtížně vymahatelných pohledávek, sjednocení účetních postupů a vytvoření společných digitálních nástrojů. Jeho provozní náklady činí 2,5 % z vybraných částek, přičemž ročně svazek spravuje přes 26 milionů eur. Tento model spolupráce ilustruje výhody centralizované správy veřejných financí v rámci malých samospráv (Jetmar, 2015).

Pro Českou republiku by bylo přínosné inspirovat se těmito modely spolupráce. Zavedení podobných systémů by mohlo vést k lepšímu využití finančních zdrojů, efektivnějším investicím a udržitelnému rozvoji infrastruktury.

6.6 Závěrečné shrnutí a doporučení

Na základě výsledků provedené analýzy rozhovorů s klíčovými aktéry, případové studie Mikroregionu Voticko s.o. a zahraniční praxe je možné formulovat konkrétní doporučení, která mohou přispět k efektivnějšímu fungování společenství obcí a k rozvoji meziobecní spolupráce obecně. Identifikovaná zjištění ukazují, že dobře nastavený model spolupráce na mikroregionální úrovni dokáže efektivně reagovat na problémy, se kterými se malé obce

dlouhodobě potýkají – a to bez nutnosti zásadních strukturálních zásahů do územního uspořádání. Následující návrhy tak cílí jak na úroveň národní politiky, tak na samotné obce a jejich představitele, kterým může institucionální spolupráce nabídnout stabilní rámec pro zajištění klíčových veřejných funkcí.

Zatímco centralizační tendence se v Dánsku osvědčily, v českém prostředí se model nuceného slučování obcí opakovaně ukazuje jako nefunkční a nepřijatelný. Důvody nejsou pouze politické, ale i hluboce kulturní a historické. Mnohé obce vnímají svou samostatnost jako hodnotu, nikoliv jako překážku rozvoje. Namísto rušení obcí tak dává smysl podpořit jejich propojování skrze dobrovolnou spolupráci, která respektuje jejich identitu, ale zároveň umožňuje řešit společné výzvy. Tento přístup odpovídá i doporučením OECD a Národní ekonomické rady vlády (NERV), které akcentují potřebu sdílení kapacit, využívání společných služeb a systémové podpory pro obce, aniž by bylo zasahováno do jejich právní subjektivity. Meziobecní spolupráce – a především forma společenství obcí – se tak jeví jako legitimní a funkční alternativa k institucionálnímu slučování.

V této souvislosti lze doporučit, aby se Česká republika inspirovala některými funkčními prvky zahraničních modelů. Například ve Francii, která je podobně jako ČR charakteristická vysokou roztržičností obecní struktury, se široce využívá institut tzv. „intercommunalité“ – tedy sdružování obcí s cílem společně provozovat veřejné služby, infrastrukturu či kulturní zařízení. Společenství obcí v oblasti Sélestat tak například spravuje sportovní areály, knihovny nebo technické služby pro více než 20 členských obcí

Společenství obcí představuje efektivní způsob, jak sdílet personální, odborné i finanční kapacity mezi jednotlivými obcemi. Jedním z nejvýznamnějších nástrojů v tomto ohledu je koncept sdíleného úředníka, jenž byl detailně rozebrán v analytické části této práce. Tento model je obzvláště přínosný pro malé obce, které často nemají dostatek vlastních lidských zdrojů. Inspirativní mohou být i příklady z Rakouska, kde obce v rámci tzv. „Gemeinverbände“ sdílejí zaměstnance nejen pro agendy veřejné správy, ale i pro výkon daňových, školských nebo environmentálních činností. Ačkoli nástroj sdíleného úředníka zatím není v praxi plošně rozšířen, rozhovory s představiteli obcí a zkušenosti z Mikroregionu Voticko s.o. ukazují, že sdílený úředník má značný potenciál a může představovat perspektivní formu meziobecní spolupráce do budoucna. V Mikroregionu Voticko s.o. bude tento model oficiálně zaveden od září letošního roku, přičemž obdobné principy sdílení byly využívány již při realizaci společných projektů v minulých letech. Vzhledem k tomu, že problematika

sdílených úředníků dosud nebyla systematicky řešena, je vhodné, aby Ministerstvo vnitra připravilo metodiku, která tento model jasně vymezí a podpoří jeho širší uplatnění v praxi.

Dále je doporučeno zvážit, zda je skutečně nezbytné, aby členské obce byly součástí jednoho správního obvodu ORP. V některých regionech se totiž vyskytují přirozené funkční vazby (např. pracovní migrace, spádovost školství, dopravní propojenost), které překračují administrativní hranice. V Dánsku byla reforma správního členění právě na těchto funkčních vazbách založena a vedla k efektivnějšímu poskytování veřejných služeb i vyšší transparentnosti. Zvažování větší flexibility by mohlo přispět k posílení přirozených partnerství a reálné spolupráce, nikoliv k její formální fragmentaci.

V oblasti hospodaření společenství obcí se ukazuje jako klíčové, aby členské obce aktivně investovaly společné prostředky do rozvoje území. Udržování volných finančních rezerv bez jasné investiční strategie působí neefektivně, zejména v kontextu potřeb malých obcí. Vzor Mikroregionu Voticko s.o. ukazuje, že pokud jsou investice plánovány společně, dochází k úsporám z rozsahu, lepší koordinaci aktivit a efektivnějšímu čerpání dotací. Podobný model je využíván i ve Francii, kde strategické investice ve společenstvích obcí podléhají střednědobému plánu schvalovanému všemi členskými obcemi a jsou často podmínkou pro získání národní či evropské finanční podpory.

Do budoucna je nezbytné podporovat vznik dalších sdílených služeb – například v oblasti IT, odpadového hospodářství, energetiky nebo sociální péče. Spolu s tím by měla být rozvíjena digitalizace v rámci společenství obcí. Dánský model sdílené IT infrastruktury (např. platforma KOMBIT) ukazuje, že centralizované řešení technické podpory pro obce může výrazně snížit náklady a zároveň zvýšit kvalitu poskytovaných služeb. V tomto ohledu by mělo Ministerstvo vnitra připravit nástroje pro digitální transformaci meziobecní spolupráce – například vzorové softwarové řešení, centrální portál, nebo technickou podporu.

Pozitivní příklad Mikroregionu Voticko s.o. by měl sloužit jako inspirace pro další územní celky. Jak vyplývá z případové studie, tento mikroregion se úspěšně transformoval na společenství obcí, aktivně využívá model sdíleného úředníka, a zároveň realizuje projekty, které by jednotlivé obce samostatně nebyly schopny uskutečnit. Tento model spolupráce, založený na důvěře, odbornosti a dlouhodobé strategii, ukazuje, že meziobecní spolupráce může být nejen formální, ale především funkční a efektivní.

Pro Ministerstvo vnitra i Svaz měst a obcí ČR z toho plyne důležitý úkol: vytvářet nástroje, které obcím spolupráci usnadní, nikoli komplikují. Obcím samotným pak doporučujeme nebat

se využít možností, které jim nový právní rámec společenství obcí nabízí – ne jako nástroj centralizace, ale jako cestu ke kvalitnější a stabilnější veřejné správě v území.

ZÁVĚR

Cílem této práce bylo analyzovat přínos společenství obcí pro efektivní správu a organizaci veřejných služeb a zhodnotit nové nástroje, jako je například institut sdíleného úředníka. Práce se soustředila na právní aspekty, organizační modely a příklady osvědčené praxe jak z České republiky, tak ze zahraničí a hodnotila možnosti integrace těchto zkušeností do současného právního rámce, včetně návrhů na jeho případné změny.

Práce byla rozdělena do šesti samostatných kapitol. První kapitola se věnovala historickému vývoji meziobecní spolupráce v České republice i v zahraničí a porovnávala různé formy spolupráce a jejich legislativní ukotvení. Druhá kapitola se zaměřila na analýzu právního rámce společenství obcí, vymezení jejich činnosti, klíčových dokumentů a organizační struktury. Třetí kapitola se soustředila na podmínky vzniku a zániku společenství obcí, legislativní požadavky a formální náležitosti. Čtvrtá kapitola se zaměřila na kompetence společenství obcí, přičemž zvláštní pozornost byla věnována koordinaci veřejných služeb, institutu sdíleného úředníka, společným nákupům a hospodaření. Pátá a šestá kapitola poskytla analýzu fungování společenství obcí na základě polostrukturovaných rozhovorů a případových studií, včetně mezinárodního srovnání a návrhů pro praxi.

Polostrukturované rozhovory, případová studie a příklady dobré praxe ze zahraničí potvrdili, že společenství obcí jsou vhodným nástrojem pro efektivní správu, zejména v malých obcích, které často postrádají vlastní kapacity. Umožňují sdílení odborných znalostí, infrastruktury i administrativního zajištění agend. Klíčovými faktory fungující spolupráce jsou především důvěra mezi obcemi, otevřená komunikace, dostatečná motivace a stabilní legislativní rámec. Analýza také ukázala, že současný právní rámec je poměrně nový, a jeho další vývoj bude mít zásadní vliv na to, jak se společenství budou dále formovat a rozvíjet.

Pozitivním směrem se jeví snaha nahradit nucené slučování obcí dobrovolnými formami spolupráce. Tento model lépe odpovídá principu územní samosprávy a umožňuje obcím zachovat vlastní identitu při současném sdílení potřebných služeb. Za zvláště důležitý prvek je možné označit institut sdíleného úředníka, který zatím není plně využíván, ale představuje účinný způsob, jak menším obcím zajistit výkon správních činností bez nutnosti vytvářet vlastní administrativní aparát.

Na základě zjištěných příkladů a ověřených praxí tato práce formuluje návrhy na další rozvoj společenství obcí jako stabilního a efektivního nástroje pro zajištění kvalitní veřejné správy a udržitelný rozvoj území.

POUŽITÁ LITERATURA

CRESWELL, J. W., & POTH, C. N. (2016). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches*. Sage publications.

HENDL, J. (2023). *Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace*. PORTÁL sro.

KOVÁŘOVÁ, Andrea (2023). *Zákon o obcích. Praktický komentář*. Praha: Wolters Kluwer, 2023. ISBN 978-80-7676-317-3.

MAXWELL, J. A. (2013). *Qualitative research design: An interactive approach: An interactive approach*. sage.

Patton, M. Q. (1990). *Qualitative evaluation and research methods*. Newbury and London: Sage.

PEKOVÁ, J., JETMAR, M., & TOTH, P. (2019). *Veřejný sektor, teorie a praxe v ČR*. Wolters Kluwer. ISBN 978-80-7598-209-4.

REICHEL, J. (2009). *Metodologie sociálních výzkumů*. Grada Publishing as.

ROBSON, C. (2024). *Real world research*. John Wiley & Sons.

ŠVARŤÍČEK, Roman a ŠEĎOVÁ, Klára. (2014). *Kvalitativní výzkum v pedagogických vědách*. Vyd. 2. Praha: Portál. ISBN 978-80-262-0644-6.

Ústavní zákon č. 1/1993 Sb., *Ústavě České republiky*. In: Sbíрка zákonů České republiky. 28. prosince 1992.

VOJTÍŠEK, P. (2012). *Výzkumné metody*. Praha: Vyšší odborná škola sociálně právní.

Zákon č. 128/2000 Sb., *Zákon o obcích (obecní zřízení)*. In: Sbíрка zákonů České republiky. 15. května 2000.

Zákon č. 134/2016 Sb., *Zákon o zadávání veřejných zakázek*. In: Sbíрка zákonů České republiky. 29. dubna 2016.

Zákon č. 250/2000 Sb., *Zákon o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů*. In: Sbíрка zákonů České republiky. 9. srpna 2000.

Zákon č. 312/2002 Sb., *Zákon o úřednicích územních samosprávných celků a o změně některých zákonů*. In: Sbíрка zákonů České republiky. 12. července 2002.

Zákon č. 320/2001 Sb., *Zákon o finanční kontrole ve veřejné správě a o změně některých zákonů (zákon o finanční kontrole)*. In: Sbíрка zákonů České republiky. 7. září 2001.

Zákon č. 500/2004 Sb., *Správní řád*. In: Sbíрка zákonů České republiky. 24. září 2004.

Zákon č. 51/2020 Sb., *Zákon o územně správním členění státu a o změně souvisejících zákonů*. In: Sbíрка zákonů České republiky. 26. února 2020.

Zákon č. 82/1998 Sb., *Zákon o odpovědnosti za škodu způsobenou při výkonu veřejné moci rozhodnutím nebo nesprávným úředním postupem a o změně zákona České národní rady č. 358/1992 Sb., o notářích a jejich činnosti (notářský řád)*. In: Sbíрка zákonů České republiky. 15. dubna 1998.

INTERNETOVÉ ZDROJE

AGENCY FOR DIGITAL GOVERNMENT. (2025). *NemLog-in* [online]. [cit. 2025-03-30]. Dostupné z: <https://en.digst.dk/systems/nemlog-in/>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. (2024a). *Správní obvod Česká Lípa*. Online [online]. [cit. 2024-09-29]. Dostupné z: https://csu.gov.cz/lbk/spravni_obvod_lb

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. (2024b). *Správní obvod Votice* [online]. [cit. 2025-03-10]. Dostupné z: https://csu.gov.cz/docs/107847/7bc6b221-800e-f5e0-eb21-d2fbe1955bb3/adm_2016_ORP2126.png?version=1.0

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. (2024c). *Správní obvod Železný Brod* [online]. [cit. 2024-09-29]. Dostupné z: https://csu.gov.cz/lbk/spravni_obvod_lb

DÁNSKÉ VELVYSLANECTVÍ. (2024). *Reforming Local Government in Denmark: How and Why?* [online]. [cit. 2025-03-29]. Dostupné z: <https://docs.google.com/document/d/1Wwr0nENdmHpUJWs1I24k0pnhN1IPewGf/edit?tab=t.0>

DOBROVOLNÝ SVAZEK OBCÍ MIKROREGION VOTICKO. (2023). *Návrh rozpočtu na rok 2024*. [online]. [cit. 2025-02-02]. Dostupné z: https://www.mesto-votice.cz/assets/File.ashx?id_org=18504&id_dokumenty=55982

JETMAR, Marek. (2015). *Meziobecní spolupráce. Kancelář pro projekty a vzdělávání, Svaz měst a obcí České republiky*. ISBN 978-80-906042-2-3. Dostupné z: <https://www.smocr.cz/Shared/Clanky/5201/2015-10-meziobecní-spoluprace-web.pdf>

JETMAR, Marek. (2024). *Společenství obcí* [online]. [cit. 2024-11-29]. Dostupné z: <https://vnitro.maps.arcgis.com/sharing/rest/content/items/0859bc18cadb4b7286bc82a45b281f47/data>

JEŽEK, Jiří. (2015). *Spolupráce obcí a měst*. Plzeň: Západočeská univerzita, 2015. ISBN 978-80-261-0698-2. Dostupné z: <https://otik.zcu.cz/bitstream/11025/22569/1/Jezeek.pdf>

KOMUNITNÍ CENTRUM VOTICKA. (2025). *Komunitní centrum Voticka* [online]. [cit. 2025-02-17]. Dostupné z: <https://kcvoticka.cz>

LIŠKA, M. (2024, 5. ledna). *Setkání MV se starosty, Benešov 7. prosince 2023* [Video]. YouTube. Dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=gai6wzORXow>

- MAS VOTICKO. (2025). *MAS Voticko* [online]. [cit. 2025-02-17]. Dostupné z: <https://www.masvoticko.cz>
- MINISTERSTVO VNITRA ČR. (2019). *KLIENŤSKY ORIENTOVANÁ VEŘEJNÁ SPRÁVA 2030* [online]. [cit. 2025-02-04]. Dostupné z: <https://mv.gov.cz/soubor/koves-2030-koncepcie-klientsky-orientovana-verejna-sprava-2030-20240611-pdf.aspx>
- MINISTERSTVO VNITRA ČR. (2020). *Meziobecní spolupráce v ČR* [online]. [cit. 2024-11-28]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/soubor/metodika-meziobecní-spoluprace-v-cr-priklady-dobre-praxe-a-doporuceni-pro-realizaci-meziobecní-spoluprace.aspx>
- MINISTERSTVO VNITRA ČR. (2024a). *Metodické doporučení k činnosti společenství obcí* [online]. [cit. 2024-06-03]. Dostupné z: <https://spolecenstviobci.gov.cz>
- MINISTERSTVO VNITRA ČR. (2024b). *Metodický postup pro vznik společenství obcí* [online]. [cit. 2024-06-03]. Dostupné z: <https://spolecenstviobci.gov.cz>
- MINISTERSTVO VNITRA ČR. (2024c). *O společenství obcí* [online]. [cit. 2024-11-29]. Dostupné z: <https://spolecenstviobci.gov.cz>
- MINISTERSTVO VNITRA ČR. (2024e). *Společné nákupy* [online]. [cit. 2025-01-20]. Dostupné z: <https://spolecenstviobci.gov.cz>
- MINISTERSTVO VNITRA ČR. (2025). *Metodika tvorby strategie rozvoje společenství obcí*. [online]. [cit. 2025-02-12]. Dostupné z: <https://spolecenstviobci.gov.cz>
- NÁRODNÍ SÍŤ MÍSTNÍCH AKČNÍCH SKUPIN ČESKÉ REPUBLIKY, z.s. (2025). *ENERKOM – energie do komunit* [online]. [cit. 2025-02-17]. Dostupné z: <https://www.nsmascr.cz/projekty/ukoncene-projekty/enerkom-energie-do-komunit/>
- NEMEC, J., MUTHOVÁ, N.J. and MERIČKOVÁ, B.M. (2023). *Barriers to Inter-Municipal Cooperation. Administratie Si Management Public*, no. 41, pp. 125-144 ProQuest Central. ISSN 15839583. DOI <https://doi.org/10.24818/amp/2023.41-07>
- OBEC SMILKOV. (2023). *Zápis z veřejného zasedání Obecního zastupitelstva obce Smilkov* [online]. [cit. 2025-02-22]. Dostupné z: https://smilkov.cz/wp-content/uploads/2023/11/Zapis-5_2023.pdf
- OLOMOUCKÝ KRAJ. (2024). *Spolupráce s Dánskem* [online]. [cit. 2025-03-29]. Dostupné z: <https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&opi=89978449&url=https://www.olkr>

[aj.cz/get-file/85574&ved=2ahUKEwiG-bL_-q-](https://www.psp.cz/get-file/85574&ved=2ahUKEwiG-bL_-q-MAxUo9AIHHcu1J2sQFnoECBYQAQ&usg=AOvVaw3K1B7D8W38kvHBd26CIZ9O)

[MAxUo9AIHHcu1J2sQFnoECBYQAQ&usg=AOvVaw3K1B7D8W38kvHBd26CIZ9O](https://www.psp.cz/get-file/85574&ved=2ahUKEwiG-bL_-q-MAxUo9AIHHcu1J2sQFnoECBYQAQ&usg=AOvVaw3K1B7D8W38kvHBd26CIZ9O)

POSLANECKÁ SNĚMOVNA PARLAMENTU ČESKÉ REPUBLIKY. (2024a). *Návrh zákona o změně zákona č. 128/2000 Sb., o obcích, a dalších zákonů v souvislosti s podporou spolupráce obcí (Sněmovní tisk 845/0)* [online]. [cit. 2025-02-20]. Dostupné z: <https://www.psp.cz/sqw/text/tiskt.sqw?O=9&CT=845&CT1=0>

POSLANECKÁ SNĚMOVNA PARLAMENTU ČESKÉ REPUBLIKY. (2024b). *Návrh zákona o změně zákona č. 128/2000 Sb., o obcích, a dalších zákonů v souvislosti s podporou spolupráce obcí (Sněmovní tisk 845/1)* [online]. [cit. 2025-02-20]. Dostupné z: <https://www.psp.cz/sqw/text/tiskt.sqw?O=9&CT=845&CT1=1>

SPOLEČENSTVÍ OBCÍ. (2024). *Společenství obcí* [online]. [cit. 2024-10-14]. Dostupné z: <https://spolecenstviobci.gov.cz>

SVAZ MĚST A OBCÍ ČR. (2020).

Financování dobrovolných svazků obcí [online]. [cit. 2025-02-03]. Dostupné z:

<https://www.smocr.cz/shared/clanky/8407/Financování%20dobrovolných%20svazků%20obcí.pdf>

SVAZ MĚST A OBCÍ ČR. (2023). *Dobrovolné svazky obcí jsou zdrojem inspirace a dokáží velké věci* [online]. [cit. 2024-11-29]. Dostupné z: <https://www.smocr.cz/cs/cinnost/udrzitelny-rozvoj/a/dobrovolne-svazky-obci-jsou-zdrojem-inspirace-a-dokazi-velke-veci>.

SVAZ MĚST A OBCÍ ČR. (2024). *Aktuální společenství obcí a příklady z Francie* [online]. [cit. 2025-03-29]. Dostupné z: <https://www.smocr.cz/Shared/Clanky/14162/02-t-svec-aktualni-spolecenstvi-obci-a-priklady-z-francie-02-04-2024.pdf>

SVAZ MĚST A OBCÍ ČR. (2025). *Správa obce* [online]. [cit. 2025-02-14]. Dostupné z: <https://www.smocr.cz/cs/cinnost/sprava-obce>

TAVARES, A. F., & FEIOCK, R. C. (2022). *Inter-municipal cooperation: a systematic review. Local Government Studies*, 48(3), 421–444. Dostupné z: <https://doi.org/10.1080/03003930.2022.2041416>

VOTICKO. (2025). *Voticko*. [online]. [cit. 2025-03-29]. Dostupné z: <https://www.voticko.cz/mikroregion/spolecenstvi-obci/>

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha A: Informovaný souhlas s poskytnutím výzkumného rozhovoru Jech

Příloha B: Informovaný souhlas s poskytnutím výzkumného rozhovoru Liška

Příloha C: Přepis rozhovorů

Příloha A: Informovaný souhlas s poskytnutím výzkumného rozhovoru Jech

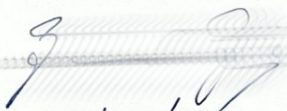
Informovaný souhlas s poskytnutím výzkumného rozhovoru a jeho následným využitím pro účely diplomové práce Společenství obcí.

Podpisem vyjadřuji souhlas s následujícími body:

- Byl/a jsem informován/a o účelu rozhovoru, kterým je sběr dat pro potřeby výzkumu diplomové práce Dominiky Čvančarové s názvem Společenství obcí. Cílem výzkumu je komplexně analyzovat fungování společenství obcí z teoretické i praktické perspektivy.
- Bylo mi sděleno, jak dlouho bude rozhovor trvat a jaký bude mít průběh. Jsem seznámen/a s právem odmítnout odpověď na jakoukoli otázku, případně do 3 dnů odmítnout účast na výzkumu.
- Souhlasím s nahráváním následujícího rozhovoru a jeho následným zpracováním. Zvukový záznam rozhovoru nebude poskytnut třetím stranám a po přepsání bude vymazán. Transkripce bude přístupná pouze komisi u obhajoby diplomové práce, jinak nikomu až na části citované v textu práce, který bude volně dostupný online.
- Byl/a jsem obeznámen/a s tím, jak bude s rozhovory nakládáno a jakým způsobem bude zajištěna anonymita i po skončení rozhovorů, která znemožní identifikaci mé osoby, pokud si to budu přát.
- **Souhlasím** / **Nesouhlasím** (zakroužkujte jednu možnost) s uvedením svého jména v diplomové práci jakožto respondenta. Pokud nesouhlasím, moje odpovědi budou v práci anonymizovány.
- Dávám své svolení k tomu, aby výzkumnice použila rozhovor pro potřeby své diplomové práce a některé části v ní mohla citovat. Zvuková nahrávka a transkripce rozhovoru však budou po ukončení výzkumu smazány.

Datum: 11. března 2021

Podpis respondenta:



(J. JECH)

Podpis výzkumníka:



Příloha B: Informovaný souhlas s poskytnutím výzkumného rozhovoru Liška

Informovaný souhlas s poskytnutím výzkumného rozhovoru a jeho následným využitím pro účely diplomové práce Společenství obcí.

Podpisem vyjadřuji souhlas s následujícími body:

- Byl/a jsem informován/a o účelu rozhovoru, kterým je sběr dat pro potřeby výzkumu diplomové práce Dominiky Čvančarové s názvem Společenství obcí. Cílem výzkumu je komplexně analyzovat fungování společenství obcí z teoretické i praktické perspektivy.
- Bylo mi sděleno, jak dlouho bude rozhovor trvat a jaký bude mít průběh. Jsem seznámen/a s právem odmítnout odpověď na jakoukoli otázku, případně do 3 dnů odmítnout účast na výzkumu.
- Souhlasím s nahráváním následujícího rozhovoru a jeho následným zpracováním. Zvukový záznam rozhovoru nebude poskytnut třetím stranám a po přepsání bude vymazán. Transkripce bude přístupná pouze komisi u obhajoby diplomové práce, jinak nikomu až na části citované v textu práce, který bude volně dostupný online.
- Byl/a jsem obeznámen/a s tím, jak bude s rozhovory nakládáno a jakým způsobem bude zajištěna anonymita i po skončení rozhovorů, která znemožní identifikaci mé osoby, pokud si to budu přát.
- Souhlasím/ Nesouhlasím (zakroužkujte jednu možnost) s uvedením svého jména v diplomové práci jakožto respondenta. Pokud nesouhlasím, moje odpovědi budou v práci anonymizovány.
- Dávám své svolení k tomu, aby výzkumnice použila rozhovor pro potřeby své diplomové práce a některé části v ní mohla citovat. Zvuková nahrávka a transkripce rozhovoru však budou po ukončení výzkumu smazány.

Datum: 25. března 2025

Podpis respondenta:

Podpis výzkumníka:

Příloha C: Přepis rozhovorů

Přepis nahrávky č.1

Transkripce rozhovoru s panem Jaromírem Jechem, který pracuje pro Ministerstvo vnitra ČR jako ambasador Společenství obcí pro část Libereckého a Královéhradeckého kraje.

Datum realizace rozhovoru: 11.3.2025

Délka rozhovoru: 1:05,11

Tazatel: Tak jo, tak můžeme jít na to. První otázka, jak jste se dostal k této práci?

Respondent: No jako k práci, teda ve vztahu k těm společenstvím obcí?

Tazatel: Ano, přesně tak.

Respondent: No, ono to má vztah k samosprávě. No to já jsem vlastně po roce 1989 byl starostou, já jsem byl dokonce ještě předsedou Národního výboru tady v Říčanech u Prahy, a vlastně když jsem skončil s tím starostováním, tak jsem vedl kancelář Svazu města a obcí. No a v průběhu, no tam se řešili teda pochopitelně vše možný věci, ale jedna z takových těch záležitostí pořád byla, jestli tady není u nás hodně malých obcí, jestli by měly se slučovat a tak dále a tak dále. Nám se podařilo tím lobbingem a tím, že i v té sněmovně, ale pak později si v Senátu už byly nějaké starostové, tak docílit toho, že nakonec tady máme ten sloučený model veřejné správy, no ale pořád tam přetrvávaly vlastně ta velikost těch obcí, že jsou malý a tak dále.

Jezdili jsme různě do ciziny, poznávat ty věci, zvali nás, ať už to byly nejdřív Norové, Švýcaři, Spojený státy ty taky, ale to je jiná věc. Ale pak když jsme nakoukli třeba do Francie nebo do Rakouska, tak tam jako jsme viděli, že tam jsou ta společenství obcí. Dneska tenhle výraz jsme převzali de facto od nich, ale že tam ta spolupráce je mnohem rozšířenější, že tam vůbec spolupracují. U nás v těch 90. letech ty obce třeba vůbec o tomhle nechťeli ani uvažovat. Taková přirozená nedůvěra jeden v druhého, která v té společnosti byla, ale to je vlivem toho režimu. Takže ta nedůvěra byla, a teď jakým způsobem to nějak překonat, jestli ta vůle by byla, aby ty obce uvažovaly vůbec o tom, že by mohly nad něčím začít spolupracovat.

Takže na základě těch výjezdů už některé ty starostové, těch menších obcí, těch velkých, nebo starostů v městě, to vůbec jako netýkalo, že jo. Tak pochopili, že by to mohla být jedna z cest. No a někdy v roce, já nevím, 2011, 2012, já si tohle nepamatuji přesně, mohla by se to dalo ale vyhledat, to není zase nějaký úplně tak... Víceméně jsme dostali signály z ministerstva práce a sociálních věcí, protože ten stát neuměl ty evropské peníze pořádně utrácet, že mají poměrně hodně peněz a jestli bys vlastně udělal nějaký projekt, který by je pomoh jako utratit.

Já nepřítel dotací projektů, tak vlastně jsme na konec se zamysleli a připravili jsme ten projekt mezi obecní spolupráce, bylo to za 600 milionů korun. Asi na ty 2-3 roky, že jo, dali jsme tomu tu věcnou náplň, že ty obce by se měly bavit nad třemi základními problematikami, předškolní, základní, školská spolupráce v tom, odpady a sociální oblast. To bylo zvolené úmyslně, protože předškolní vzdělávání nebo základní školství to je de facto ze zákona v zřizovatelské obci.

Každá obec má povinnosti, zajišťovat veřejnou službu a stojí to peníze a měli jsme zkušenosti v tom, že v těch krajích se to různě liší. Liší se to i tím, nakolik je ten starosta té dané obce, která má třeba jenom 500 obyvatel nebo tři tisíce, no to je jedno.

Nakolik byl nějaký, já bych řekl, přirozeně inteligentní a neměl se zblbnout těma firmami, že jo, co kde platit a tak dále. Takže jsme očekávali, že bude ohromný ruch kolem tohoto tématu. No a to třetí, ta sociální oblast, protože to se po roce 1989 tady vůbec nepodařilo, nikoho to ani pořádně nenapadlo, vlastně zabývat se tím, že v základních povinnostech, nebo proč ty obce byly, to bylo starat se o ty svoje lidi, tak ta sociální oblast, ale ne jako ty vyplácení dávek a já nevím co, to je věc jiná, to je státní politika, musí na to ta ekonomika mít, aby na to měla, ale takový ty prostý potřeby, ono sice v zákoně v obcích je, tam je všechno, jestli má starat obydlí, já nevím atd., ale za všem jsou peníze, ale tyto sociální služby, respektive, pak jsme

to i v pohodu, v dohodě s ministerstvem práce a sociálních věcí, ale v následném projektu přejmenovali na sociální potřeby, protože v zákonu sociální služby, to je terminus technicus, tak aby to byly, to je ta potřeba, v té Francii jsme třeba viděli, že ta společenství obcí v této oblasti dělají takovou až, nevím jestli úsměvnou, ale věc, s kterou tady nejsme zvyklí, že prostě jednou za tři dny projdou vesnici a dívají se, jestli tahle stará babička tu záclonu si narovnala v otevřeném okruhu, jestli žije, jestli něco nepotřebuje, nebylo to právě o nějakých těch dávkách a o tom, jestli nepotřebuje už nakoupit, když sama to nezvládne, jestli by nebylo dobrý, že společenství si koupí jedno auto a rozváží buď nějaký jídlo, nebo jedno za půl roku vezme do zoologické zahrady, to už je jedno.

Takže ta sociální oblast byla v této pole vůbec neprobádaná. Bylo zajímavé, co se s tím v území stane. Takže toto jsme udělali, tam byly nějaké projektové povinnosti, které se muselo zúčastnit, já nevím, kolik těch území, které jsme tam dávali, buď, že se toho můžou zúčastnit dobrovolné svazky obcí, nebo ORP jako území.

Nakonec kdyby se to nepovedlo, tak jako by byl krach i toho Svazu města obcí, penále, vratky. Nakonec se toho zúčastnilo mnohem víc než požadovaný počet území. Vznikly z toho různé dokumenty, já nevím, na kolik vy k nim jste měla přístup, nebo ne, to jsou různé jednotlivých územích, jak zpracovali tu problematiku, tu povinou. Vedle toho měly ještě volitelný možnost jednu, dvě oblasti. Někde bezpečnost, někde doprava, prostě co si zvolili. Často byl turistický ruch, protože hodně těch DSO, vznikly na podporu turistického ruchu.

Takže tam měly ještě tyhle ty volitelný, takže vznikla vlastně celá sada takových, pán David Bohadlo v tom byl zapojený hodně, že oni na tom taky spolupracovali. Výsledkem potom tohoto projektu, jednoho už v průběhu toho, objevovala se to hlavně na Českomoravské vysočině, že tam ty starostové, protože tam je ta struktura obcí malinký, 200, 300 lidí, že já nevím, třeba Žár nad Sázavou, nevím, že jsi měl snad 200 obcí takhle malých, navíc to je území, odkud se lidi stěhují, tam žijí jenom už stáří, tam není žádná perspektiva, průmysl, nic, ale potřebovali různé typy poradenství nebo zajišťovat nějaký záležitosti, takže tam prvně objevil termín létající tajemník, případně létající právník, že by měli společně takovou instituci. Tenhle ten projekt skončil, všechno to dopadlo výborně, od až neuvěřitelných pochval z Ministerstva financí, jak jsme to zvládli pod technický stránce, protože to byly neuvěřitelné množství těch zaměstnanců, že uhlídat, aby ty výkazy, všechno tohle sedělo, až teda NKU, který prohlásilo, že to bylo zbytečný, ale to je ty jejich prohlášení, vždycky jsou, že si neuvědomují tu jednu věc, to je jako Nerv teď tvrdí, že mají obce velký přebytky a že by měli líp investovat a tohle případně, že by se měli slučovat, no ale když někoho sloučíte, tu věznicí nezbouráte, nepřestěhujete, zůstane někde daleko a ten někdo se o vás musí starat a už tam není ten prvek toho, že si rozhodujete sami, otázka je těch kompetencí, jestli by měli být všechny nebo jenom nějaký, jakoby spíš, když se týkají toho života, společenského dění v té obci, než to, že by měli povolovat nějaký kácení stromu nebo já nevím, jaký příklad bych dal.

Čili na základě těchto požadavků pak vznikla potřeba pokračování a vznikl druhý projekt, který tam byl tak nějak od roku, já nevím, 2016, roku 2017, 2018 a ten se jmenoval Centra společných služeb. A to bylo pokračování, ono po té praktické stránce, ta území, ty DSOčka dosáhly vždycky na nějaké peníze, kdy si zaplatili nějakého toho manažera, většinou byla manažerku, že jo, protože bez toho to nejde, no ta tam zpracovávala tyhle věci. Cíl byl, abychom vlastně to tak podpořili, aby oni už si to pak brali za své, a i to financování nebylo jedno z těch evropských peněz, ale i ze svého.

Ne všude, řekl bych, ani já neumím říct, jestli bylo víc nebo míň, ale tam, kde byly typy lidí, jako kdyby budete mluvit s panem Liškou, jmenoval jsem pana Vlčka, respektive teď je to pan Hájek Pacovskou a tak dále, jinak jako třeba na Kijovsku paní Čárková, že jo, že to jsou úžasní dobrovolné svazky obcí, co oni tam všechno dělají, ale ta se zase straní třeba těchto našich věcí, to je věc pak jiná. No tak tam, kde to zjistili, že to má nějaký význam, tak vlastně v tom pokračovali. No a pak ještě tam je jedna věc, kterou taky všude, jako jsme říkali, tak jestli to

prospěje tomu, že budete mít nějakého pracovníka, no ten vám tam bude něco pomáhat, připravovat projekty, nebo já nevím, starat se o ty nějaké jiné sociální případy, to je, musíte sledovat vždycky v tom území, že to není pro tu obec jako instituci, ale pro ty lidi, co tam žijí. Ten prospěch v téhle meziobecní spolupráce, to jsme vždycky dávali jako na první místo, kdy měli mít potom vlastně ty lidi, co tam bydlí. Zrovna se ten příklad v té sociální oblasti, já bych řekl, že to je vůbec, tam je největší možnosti vlastně té meziobecní spolupráce, protože jako tam bylo zajímavé, že pečovatelská služba, což je záležitost.

Tazatel: Já Vás jenom zastavím, my se pak k tomu dostaneme, v rámci příkladům.

Respondent: Takže k tomu, jak jsem se k tomu dostal, tak takhle.

Tazatel: Nějakou školu máte vystudovanou na tu veřejnou správu?

Respondent: Já jsem jako v roce 1967 jsem dělal v Brně, to byla teda ale Univerzita Purkyněho, tak jsem dělal etnografii a archeologie. A teda tam to ještě bylo takové, že ta archeologie, to tam přidali měsíc před přijímacíma zkouškami. Já jsem jinak chtěl dělat to, co můj otec, folklorista, etnograf. Tak přidali, že není ekonomicky výhodný pro tehdejší stát, aby se studoval jenom jeden hlavní obor, tak jsme měli dva hlavní obory. No a potom po roce 1968, respektive pak až v roce 1970, vlastně mě takový to byli, to člověk byl mladej, že jo, otce vyhodili z práce, že jo, já jsem nedostal koleji už a já nevím co.

A měl jsem vlastně jako zájem spíš jako o rodinu nebo něco, takže jsem to ukončil. Pak po tom roce 1989 byla možnost, protože já jsem měl tři uzavřené semestry, tři, šest semestrů, ty etnografie, něco ty archeologie, která mě ale to studium nebavilo. Jinak jsem chodil od patnácti na brigády různě archeologické, a to mě bavilo, ale tam to nebylo zrovna dobré.

Takže vlastně já jsem potom nebyl nic. Sice jsem měl možnost právě v Pardubicích, ty to hodně nabízeli dodělat si ty studia, nebo i v tom Brně, ale jak jsem starostoval, že jo, respektive já jsem byl místo předsedou svazu, že jo, měl toho člověka hodně, tak nepovažoval jsem to za nějaký zásadní věc.

Tazatel: Teď se přesuneme teda k těm otázkám na to řízení a tu organizaci. Jaké jsou podle Vás hlavní výzvy, kterým čelíte při řízení společenství obcí, ať už z pohledu ministerstva nebo z pohledu předsedy společenství obcí?

Respondent: Já jsem si tady napsal, co myslíte pod tou výzvou?

Tazatel: Jestli jsou nějaké překážky, při kterých narážíte v komunikaci s těmi společenstvími, co zabrzdí třeba, co by chtěli upravit nebo nějakým způsobem, jestli se Vás něco napadá.

Respondent: Já jsem si udělal, když jsem, respektive přímo k této práci, že znovu já jsem se k tomu vrátil jako důchodce. Pak jsem tam dělal nějaké vzdělávací věci, které byly také poměrně. A lidi, kteří pracovali na Svazu, jsou teď na tom ministerstvu vnitra. Takže já byl sám překvapený, že se to dostalo do zákona už k loňskému prvnímu lednu společenství. Pravděpodobně na to má zásluhu pan Bohadlo. Měl prostě se s tímhle tím Davidem Slámou právě se na tom pracovalo. Hodně těch lidí, kteří právníků pracovali, teď jsou tady. A oni vlastně, jak chtěli podnitit ten zájem na tu transformaci nebo založení, tak vlastně udělali takový, oni toho říkají, ambasador čili nějaký podporovatel, ty myšlenky. Takže já jsem od července začal vlastně udělat jakoby toho, ambasadora. A když jsem začal, tak jsem si říkal, že bych potřeboval, dělal jsem, já dostal na starosti větší část Královéhradeckého kraje, dále taky Mnichovo hradiště, Mladou Boleslav a Nový Bydžov, ještě jeden, Nymbursko. Nový Bydžov je Královéhradecký kraj. Tak jsem udělal takovou celou sadu otázek, jako nakolik vůbec to, bylo to určený těm předsedům, těch DSO, případně těm manažerům, těm jsem to dával, že jo. A ten přístup, nebo jak bych to nazval, byl absolutně rozdílný, že jo. Prostě někde, kde tam, já nevím, shodou okolností v tom území, jednom žije jedna paní starostka, která je zároveň předsedkyní Národní sítě masek, tak ta je proti všemu, co není maska, zaměřena. Takže to je fajn, jako by ženská, to není, že by byla nějaký blout. Pak jsou lidi, kterým vyhovuje být v čele, tu a tam někde něco dělají, vyhovuje jim takový ten zatuchlý smrádek, oni si všichni rozumí, že jo, a nic. Někde si všichni rozumí, a tak raději nic nemění Ty otázky mi vyplňovali, a jako

hodně, že to je jako slučování obcí. Dobře. Mladý Slatoňovice, tam je zase předseda DSOčka, který je osvícený, ví to, zná to, že jo, to je Trutovsko. No tak ten říká, ale proč zase zakládat další institut, jako by v společenství obcích, když tu máme DSOčka, přeshraniční spolupráce, MASy a tak dále. A němu zase nevyhovuje to, což jsou už technické problémy, které s tím společenstvím obcím jsou svázané, a to je, že to musí, ty DSOčka musí, teda ty obce zakládající společenství obcí, to musí být z jednoho správního obvodu ORP s rozšířenou působností. Jedna věc. Potom, jak těch obcí, že může být minimálně, v tom DSOčku 15, pakli, že je to větší, třeba pro příklad jsou DSO, které mají Mladá Boleslav 98 obcí, ve Znojensko má přes 100, tak tam jich může být víc, že jo. Kdyby jich mělo být jako zase míň v tom DSOčku, tak aby byly dvě třetiny. A takových prostě ty parametry. To jim vadilo, a třeba ty Malé Svatoňovice, tak tam, že říkali, no, ale my bychom dělali společně věci, ale máme tady zase z těch půl té krajiny, já nemůžu udělat cyklostezku tady přes nějaké Krkonoše. Prostě takže i takový jako rozumný výhrady.

Tazatel: No, tam se na to pojí ta otázka, Jaká je podle Vás optimální velikost společenství obcí? Musí být obce součástí jednoho ORP? Považujete 15 obcí jako optimální velikost, popřípadě 3/5 území ORP?

Respondent: Klidně na to mohu rovnou navázat. Jako s některými věcmi, ještě Vám řeknu jednu věc, abyste to jako věděla, nevím, jestli je to pro to diplomku, že to tam budete zaznamenávat, ale aby se myšlenka, vlastně společenství obcí do zákona dostala, tak zase že vychází z praktických znalostí, zkušeností a různých překážek, kterým to čelilo, aby se to do zákona dostalo. Čili máte tady Sněmovnu, Senát, ale v první řadě nejdřív je vnitřní, připomínkový řízení, námětů a pak vnější. A oni se báli, kdyby nedali ty hranice ORP, že by vzniklo zase cosi ještě dalšího, protože okresy furt jsou, ty hranice, kraje tady máme, do toho ještě nějaké NUTS ještě, já nevím co. Takže proto tam dali ty hranice. Podle mě z věcného hlediska, to nemá vůbec žádný smysl. Protože jestli, že to společenství obcí vykonávala dva druhy vlastně činnosti, v samosprávné oblasti a v ta hranice jakoby tyhle pro přenesenou působnost, to je nezajímavé, jestli budou společnou skládku apod. Tak prostě to je takhle. A v té přenesené, kde původně byly jenom kompetence, společně vykonávat tím létajícím úředníky jedničkových obcí, teď to rozšířený, ale dvojkový, tak to už je trochu něco jiné. No ale nemá to logiku. A ta velikost. Novopacko, který se mi podařilo, že tam do toho šly, zase a to je ta zvláštnost, to jsou ty výzvy/překážky, nebo já nevím ty důvody, proč ho to jít nebo nejít, tak tam je Nová Paka, nevím jestli jsem předtím neřekl, nebo Nový Bydžov, Nová Paka má ORPčku pět obcí jenom. To je konec, všechno. Dnešní poslanec, bývalý starosta, to lobování, když se dělali ORPčka, probíhalo šilným způsobem, nemělo to hlavu a patu. Každý, kdo měl nějaký větší hlas, tak chtěl být důležitým ORPčkem. A ty, co ten hlas neměli, tak je osekali, což byla Nová Paka. A teď je zase přirozená spádovost těch obcí. A oni to říkají, ty starosti, máme k Novým Pace. No, ale tak Nová Paka pět obcí. A ten mi říkal, ten místo starosta Úlibice nebo odkud, říkal, no je to pěkný, všechno tohle to. Ale my létající úředníka nepotřebujeme nic, protože Nová Paka to pro nás všechno dělá. My máme spíš pocit v dluhu, kdybychom měli té Nové Pace něco dále. Ale já jsem říkal, vždyť vy to můžete založit a dostanete příspěvek. Kdyby všechny obce, co zbyly, založené v 31.12. dostávají peníze na letošní rok je to 900 000 Kč. To jsou poměrně peníze, které zaručí určitě přes jednu pracovní sílu. A můžete vlastně, v té Nové Pace, která na to doplácí, tak vlastně to tak okamžitě najdou to je bezvadný a založený.

Tam to funguje, to DSOčko, dělají půl věci. To není jenom, že vyšli za těm penězi, protože když někdo jde jenom kvůli těm penězům, to je špatné. On musí mít to téma, námět, co mají dělat, že jo. Jestli mají nějakou cyklostezku nebo něco v té sociální oblasti, Jilemnice, že jo to bylo první založený v společenství obcí, tak tam to udělali vlastně kvůli tomu, že nechtěli, že měli v DSOčku jednu obec, která nespádala do ORPčka, tak abych ji nevyhodil. Teď nevím, jestli to je skládkování nebo co, nechtěli jí vyloučit, tak nechali DSOčku a vedle toho založený v společenství obcí. A už tam dělají i sociální oblasti a tyhle ty věci. Ty možnosti jsou, je to

prostě jenom taková, no do toho možná některý ministerský úředníci vidí, že když by jich bylo moc a menší, a teď ty pro počet na ty nějaký dotace, příspěvky a takže to jsou takový, já si myslím, ale já bych to asi uzavřel, že časem ten vývoj přispěje k tomu, že tlak Svazů místa obcí byl, aby z 15. minimální počet byl 10. Spíš, aby se to udělalo podle té potřeby. Ale jinak, jakoby ten boj, hlavně je to to spojení, to je to slučování obcí, potom takový to nějaký nepochopení toho významu, nebo prostě, když někdo něco dělá, tak je tam averze, nebo DSO, který jakže je v tom svůj smrádku vlastně, a pak se objeví mladý starosta z vedlejší vesnice, který už je tam třetí období, ale takže má za sebou 12 let, jo, a on říká, ale já nejsem z toho, protože tady se nic neděje. Abychom udělali něco třeba v oblasti školství, že nějaký ty dětské skupiny něco si právě měl rodilého, mluvčího, může komunikovat, máme tady pár malých školek, co má jednu ekonomiku, tak ty mají tu vizi, co chtějí dělat, no ale tam zase, protože to brzdí, to centrální ORPčko, tak ty ho tam zase nechťejí, někde ho chtějí, někdo nechťejí, Vrchlabí, že jo, kde je, protože tam se schyluje, zdá se, to je DSO, Horní Labe, a těm jsem historicky vždycky hrozně rád jsem s nimi jakoby tam jednal, protože se tam všechno znali s tím starostou, že ho z Vrchlabí, a i těm nějakým starými starostma a vždycky, a oni skutečně dělali, pak jsme dělali takový, taky to mě vyšumělo, to mě zlobí, to byl projekt úplně poslední, tenhle malinký, téma bylo „*obec a lokální ekonomika*“, takže tady se vytratil po roce 2000, kdy to zhruba bylo, a Radko Martínek starosta, Moravské Třebové, sociální, demokrat přesvědčený, proti tomu nic, každé je nějaké, tenhle měl zkušenosti, že vlastně oni nemají zdroje příjmu, jako děti obce, tak to dal, vyškrtly se z toho věci, které byly i za Národní výborů, jako poplatky, třeba daňový poplatek, domovní daň, městská daň z nemovitosti, tak to je furt 100% i když stárnu, že on má se té věci s tím jednonásobným zničením, ale bylo to takhle, byli, měli poplatky z hospod za prodej alkoholických, tabákových výrobků, byli tam vztah o fyzické podnikající osoby, kolik procent, dávali 30% toho odvodu obce, kde oni žili. Tak oni byly problémy, kdy se všichni přihlásili do Prahy, tak to bylo do Prahy, ale zátěž byla jiná, kterou se v dnešní době dá odstranit. To se zrušilo čili není vůbec žádný vztah mezi lidmi, kteří v té vesnici žijou, podnikají, proč by tam oni, kdyby tam oni ty daně, to se všechno dá do jednoho toho pytle, tak jsme udělali tenhle projekt „*obec a lokální ekonomika*“. Když byl covid, tak se to ukázalo. Ty podpory se dělaly až moc velké, třeba množnost, jako prominutí, pronájmů apod.

Takže tohle to, tohle to takhle jako vzniklo, teď nevím, proč jsem měl o tomhle mluvit...

Respondent: No, takže vlastně já to mluvím jenom tady o Horní Labe, ty se toho projektu taky zúčastnili, dělali velký projekty, kdysi dávno i se Šumavou společností řekla, že tady ty hory, a oni tam tak právě spolupracují, dokonce i přes kraje Liberecký, Hradecký, Krkonoše jsou přes oboje a s Šumavou. My to všichni viděli, nádherný, v létě na kola, nejlépe elektrokola, v zimě zasněžený svahy, ale tam ta práce není.

Tazatel: Není.

Respondent: Ta doba před 150 lety je jinde, každý si nemůže najít práci. No, takže těch výzev je jako by, těch možností překážek je celá rada. Někdy je to i taková, jako liknavost, jo, nebo jak, jako to je ani nějaký mudrlanský některých těch jako jednodušších jakoby lidí.

Tazatel: Ano. To je jako častá věc. Počkáme si a uvidíme. Takový ti zkušební králíci. Můžete mi to tedy shrnout, jaká je podle Vás optimální velikost toho společenství obcí, ve zkratce?

Respondent: No, ale ono zase, jako nejde to jednou větou z toho důvodu, že když bude ten 15 obcí, který od sebe mají ten perimetr, nebo jak se tomu říká, je sevřený, tak tam můžete dělat v podstatě všechno. Tam může být jak ta kanalizace, tak ten učitel, co všechno objíždí... Když to je od sebe dál, tak je to prostě těžší. Čili tam jde o to, co všechno dělat, a jestli třeba v rámci toho společenství se zvládne třeba ta ekonomika, nebo to řízení, pokud je území kompaktní a obce spolu přirozeně fungují, pak může být ideální počet 15 až 25 obcí. V ČR máme nějakých 205 ORP, potom tady máme 6258 obcí, nebo kolik. A když to tím vydělíte, tak dostanete průměr 33. A někde to je snesitelné, těch 30 ještě, a někde to ORP Znojmo 117 nebo kolik, no to nejde tam. Před rokem 1989 tady bylo 3950 národních výborů. Šup! A po roce 1990 nejdou, tady

máme přes těch 6000. Musely se tam nějak nastavit ty hranice, protože každý si chtěl spravovat ten svůj píseček.

Tazatel: Tak, dále mám otázku, jakou strategii používáte k zajištění efektivní komunikace a spolupráce mezi jednotlivými obcemi?

Respondent: No jo, no takhle to bylo od jakživa. Když jsem starostoval, byl, místopředsedou Svazu, tak my jsme v tu dobu vlastně chtěli ten Svaz posílit, aby byl takovým partnerem, protože tohle všude, nebo v světě. Tak vlastně jsem jezdil, sám po celé ČR, po kraji, kde se děli nějaký krajský setkání taky. Tehdy, jak jsem mluvil s těma starosty a vlastně jsem se nějak naučil jeden způsob, který mě naučili lidi ze sociální oblasti, konkrétně se organizace, já nevím, oni mají složitý názvy, sbor organizací zdravotně prostrížených.

Dříve tam byl v čele pan Krása, který byl na vozičku a poté pan Dušek, který prodělal dětskou obrnu. My jsme pro ně dělali takové osvětové programy a oni se tuto strategii komunikace naučili ve Spojených státech. Lobování, ale ne lobování, kam přijdu tam řvu, ale strategii postupného seznamování s tématem a praktickými dopady spolupráce. Tam bylo prostě svůj systém, něco se připravuje, jaký bude harmonogram schvalování kongresu apod. Načasovat přesně na tu dobu nějaké bude protest nebo někoho oslovit, než to vyšumí, on to zapomene, žejo. Takže a jedna z těch věcí byla, to se dostávám teď tomu, jak s těma obcemi nebo vůbec, na nikoho netlačit, neříkat, tady máte něco skvělého, ale spíš ukázat, jaké mají možnosti a co by jim to mohlo přinést. Já, když jim přijedu, a to jsme se shodli i s některýma lidmi, protože tam jsou lidi, který známe, jako jsou to i starostové, vůbec na to netlačit, nedělat jako tohle, my jsme nejlepší firma, všechno, dělejte. Já spíš začnu, ti podívejte se tohle, jaký máte zkušenosti. Tohle, je tady tato možnost. Přečtete si, já jdu na možnosti, které by byly až jednou, třeba budou i peníze v těch strategiích jako regionální rozvoj po roce 21, a to je v oblasti od dopravy, sociální, všechno. Už se to vstává, žejo. Já sám vidím chyby, a teď se dostal tlačit to přes ty hranice ORP. Vy můžete, ano, požádejte si té prvního změnu hranic ORP ta možnost je. Já vám často řeknu, mám zkušenost, že dneska později, už si to tak navyklo, to je třeba Novobydžovsko.

Čili netlačit na nic, spíš jakoby jim dávat odpovědi, jedna část a druhá potom, a to trochu vidím jako chybu, když někam jedu s lidmi z ministerstva, byly takový ty krajský setkání.

Tazatel: Ano, vím.

Respondent: Ale vlastně pan doktor Vágner, který založil tu advokátní kancelářskou, která zpracovává podklady pro ministerstvo vnitra, tak ten v té době, já jsem mu vytýkal, jak mají komunikovat se starosty. Dodržovat sliby, jestli jim řeknete, že to stanovisko přijde za týden a vy ho nepošlete, tak je to špatně. Nezasahoval jsem do jejich odbornosti, ale chtěl jsem nastavit podmínky správné komunikace. Takže to je další z těch věcí, který teď tady vidím, a to ty lidi z toho ministerstva, kteří taky třeba chvilku na tom dělali, že neumějí být na vlně těch starostů. Teoretické naslouchání je určitě taky důležité, ale co je ještě lepší, vypravit autobus z ministerstva a je se tam fyzicky podívat, jak to funguje a získat důvěru těch starostů.

Tazatel: Na to následuje otázka, jestli by se měly hlasy v rozhodovacím procesu odvíjet od velikosti obce nebo počtu obyvatel? Jestli mají mít všichni stejně rovná práva, nebo jestli ty větší obce mají být nadřazené a mají mít třeba dva hlasy v rámci toho rozhodovacího procesu?

Respondent: To je prostě, tohle je... To je další jedna z výzev, nebo překážek, kde to zaznívá někdy, že jo, někde s tím problém není. Tam, kde to dobře funguje, tam to problém není, ale někde jinde, kde se takto vymezují... Další věc, média v tom sehrávají velkou roli, např. že Praha má hodně peněz. Všichni „ti“ velký mají hodně peněz. Čili vesnice s 500 obyvateli, kouká na obec s 1500 obyvateli, že je bohatá, má hodně, jo. Tak proč oni by neměli platit víc, když mají všechno? Já si osobně myslím, že tu vyváženost hlasů, by měly určit stanovy. Kdy, jak o čem se hlasuje? Většinou je to tak, že větší obce si většinou zvládnou zajistit služby samy, zatímco menší jsou na spolupráci závislé. Takže platí určitý finanční prostředky, třeba na hlavu,

ale potom si sami platí, když budou týkat, pro jejich obecně nějaký projekt, ten jejich levný, výborný projekt, no tak si za to zaplatí.

Tazatel: Oni mají na ty sociální péči platit 35 koruna na osobu a pak se ještě přispívají do toho mikroregionu 70 koruna na osobu. S tím, že na ty sociální péče tam to dvě třetiny platí to Voticko. Což mi přijde jakoby rozumný svým způsobem. Ještě pak jsem se Vás chtěla zeptat, jak nahlížíte na to, že nyní primárně spolupracují obce I. a II. stupně. Jak by se to změnilo, kdyby se tam přidali i obce III. stupně? Je žádoucí taková spolupráce?

Respondent: Když to má hlavu a patu, jako Novopacko, tak proč ne. Já si myslím, ale tohle jsem zastával už jako starosta, že prostě jednou jsme jakýmsi půtkem toho světa, jedno jestli je to Londýn, Praha nebo Říčany, tak máme určitou povinnost prostě k tomu, co děláme. Jiný příklad, dám Turnov, jestli jste neslyšela jméno Horáček, to byl vlastně ve Švýcarsku žijící imigrant, který do té oblasti dal asi miliardu a půl. Rozestavili tam, vím, že v Turnovsku chtěli dát nějaký, udělal tam nějaký provizorní kluziště, že postavějí zimní stadion, ale i do různých malých obcí něco, třeba po 50.000 Kč. A jednou umřel, příbuzní ve Švýcarsku se na to vrhal, zastavili ty toky peněz. No teď co? Ale starosta Turnova říkal, no jo, ale my cítíme morální závazek za toho pana Horáčka, který nám tak pomohl. A my víme, že ta malá obec na dostavění čehosi, kdyby to byla nějaká oprava zídky, tak to i financovali za svého. A to je o tom, že se ty zastupitelé vlastně takhle, takhle jako by rozhodli. V Rakousku říkají, že tam není to rozdělení takový, ale říkají třeba v našem tom svazku obcí není to větší město. Já si myslím, že by to bylo přínosné proto, z hlediska toho regionu.

Tazatel: Posuneme se dál k členským příspěvkům. Jak by měly být nastaveny členské příspěvky, aby zajistily vyrovnaný rozpočet společenství? Máte tady v té agendě nějaký přehled?

Respondent: Jak to mají individuální obce nastavené, v tom přehled nemám Ale prostě myslím si, že by to mělo... Zase je to teorie. Teď, když obce pochopí, že to má přínos pro jejich obyvatele, budou k tomu přistupovat odpovědněji. Naše obce dostávají hodně peněz, to se nikomu nezdá ... ve Francii, v Norsku... Nikde v těchhle státech. To jsou jenom kecy. Jeden starosta od Hradce Králové... Ten říká, že žádné příspěvky platit nebude, i když je sám z malé obce, což mi nepřijde správné. Stále ta správa má sloužit občanům a má se o ně postarat. Příklad, jestli se všichni teoreticky bojíme Ruska a válka, no tak můžu legitimně říct, nedá se nic dělat, zvýšíme si daně. To je ten poplatek. Přejeme si mít silnou armádu. To se nikde nevezme ty peníze. To samé platí pro tyhle ty dobrovolné spolupráce. Musíme vybrat sami od sebe.

Tazatel: Já tady pak ještě mám otázku, jaký poměr příjmů z členských příspěvků a vlastní činnosti by byl podle vás nejvhodnější pro udržitelný rozpočet společenství?

Respondent: Já bych tohle to nevím z praxe, nebo bych si zase uvažoval spíš teoreticky, jak by to asi mělo být. V první řadě, musí být zajištěn chod veřejné správy a musí být postaráno o občany a výkon veřejných služeb.

Tazatel: Teď by mě zajímalo, jakým způsobem hodnotíte tu ekonomickou efektivitu projektů, realizovaných v rámci spolupráce obcí. Jaké metody nebo nástroje používáte k hodnocení ekonomické efektivity? Jestli tam je spíš úspora času těch jednotlivých starostů, že mají více času na správu té své obce?

Respondent: No, my jsme tyhle věci trochu dělali i u těch našich svazových, teda našich projektů, že jo, ale ten význam má být právě v tom, že zaprvé, když to děláte společně, já nevím, kdybych dal příklad, že budu mít patnáct obcí ve společenství obcí, budu mít patnáct problematik teďka v přenesené i samostatné působnosti a z každý obce se tomu bude jeden věnovat do hloubky. No tak nastuduje to, budeme mít tu jakoby praxi v tom, takovou rutinu v dobrém slova smyslu, ušetří to ostatním, jak ten čas především, nejistoty v případě nějakých problémů, kdyby to byla jedna věc, no, ušetří to třeba i finanční prostředky, když budete mít svoji zdatnou osobu, která bude připravovat nějaký projekty, analýzy nebo společného

úředníka, učitele, účetní, právníka, ušetří to i ty peníze. Některé obce mají značné finanční rezervy, ale přesto se bojí investovat, protože nemají jistotu, co bude dál. To je ale chyba, protože veřejné peníze by měly sloužit lidem, ne ležet ladem.

Tazatel: To ano, ale nejsou na to nějaké vyložení od ministerstva, třeba nějaké metriky na počítání nebo něco podobného?

Respondent: Tohle já přesně nevím, více by Vám k tomu byl schopný říct pan Sláma.

Tazatel: Jaký vliv má spolupráce v rámci společenství obcí na kvalitu života obyvatel? V rámci toho, když se na to teď podíváme z toho sociálního hlediska...

Respondent: Příklad na třeba tom senior taxi, které vozí seniory na nákup, k lékaři apod. Prostě ty lidi mají ten život lepší. A mají pocit, že se ten stát o ně vlastně nějakým způsobem stará jakoby ten starosta, protože domluví tu službu pro občany. Nejsou odstrčení a je o ně zájem.

Tazatel: Pak by mě zajímala hrozně otázka, jakým způsobem se řeší případné konflikty nebo neshody mezi obcemi? Vyskytl se už někdy případ, kdy bylo nutné řešit konflikt nebo neshodu mezi obcemi? Pokud ano, jakým způsobem se to řešilo?

Respondent: No, podívejte se, takhle asi. Zase na druhou stranu. Kdybychom dělali i ty projekty Meziobecního Centra společných služeb, tam podstatu toho a tu pozornost v věnovali jenom ti zapálení, který tomu věřili a tak dále. My jsme jinak měli i třeba nějaký motivující starosty. Popravdě řečeno, byl to spíš takový jakoby takový chytrý tah. Jenom taková idea pro motivace. Když jsou tam rozepře od počátku, tak už se nedají ani dohromady.

Tazatel: Jaké jsou Vaše dlouhodobé cíle a vize pro společenství obcí?

Respondent: Tak třeba v tým přenesení... Možná, že by tam mohlo být pole pro společného právníka, což je třeba ten úředník. To si myslím, že by ty obce potřebovaly. Tak vidíte, že když má někdo blbého právníka, tak je to tragédie... Když má obec schopného právníka, který se věnuje jen jí, je to výhoda. Ale když si více obcí společně zajistí kvalitního právníka, může to být ještě efektivnější. Dále si myslím, že jsou důležité otázky týkající se školství a sociální oblasti, předškolní vzdělávání, sdílení pedagogové apod. V sociálních věcech pečovatelské služby, domovy pro seniory apod. A ještě cílem je, aby obce pochopily, že spolupráce není jen o tom, získat peníze, ale hlavně o tom, jak efektivně zajistit služby pro lidi.

Tazatel: Jaké legislativní změny by měly být přivítány, aby podpořily rozvoj a efektivní fungování společenství obcí? Jestli Vás napadají nějaké změny v zákoně o obcích?

Respondent: Nemyslím si, že tam jsou bariéry, ale protože je to nová právní úprava, vývoj ukáže, co bude potřeba upravit. Například hranice ORP a jejich překročení. To jediné bych viděl jako problém. V některých regionech by obce spolupracovaly mnohem lépe, kdyby se nemusely řídit uměle nastavenými hranicemi. Je důležité, aby se to nezastavilo hned na začátku. Společenství obcí má smysl, ale pokud se budou přidávat další administrativní překážky, tak to obce odradí, na to jsem upozorňoval, aby že bude nová vláda... uvidíme, co přijde za změny.

Přepis nahrávky č.2

Transkripce rozhovoru s magistrem Viktorem Liškou, který je předsedou společenství obcí Mikroregionu Voticko s.o.

Datum realizace rozhovoru: 25.3.2025

Délka rozhovoru: 53:36,42

Tazatel: Dobrý den.

Respondent: Dobrý den.

Tazatel: Jo, tak jsem ráda, že to všechno funguje.

Respondent: Tak. Jasný, proč by to nefungovalo?

Tazatel: No tak občas technika může zradit. Tak jste moc hodný, že jste mi dovolil to já jenom se Vás zeptám nebude vadit, když to budu nahrávat, aby mi to šlo potom lépe přepsat?

Respondent: Určitě ne.

Tazatel: Tak můžeme jít teda rovnou na to.

Respondent: Jasná věc, jsem připravený.

Tazatel: Dobře, tak já jsem Vám posílala ty otázky. Nevím, jestli jste na to nějak hodil očko.

Respondent: Koukal jsem na to, ne že bych se připravoval. To jsem nestihl, ale koukal jsem, takže asi vím jak, nebo co, co od toho potřebujete.

Tazatel: Jasně, tak ta 1 otázka je teda, jak jste se dostal k této práci v rámci jakoby nějaký veřejný správy, společenství, spolupráce obcí? Jak jste k tady tomu vlastně došel k té práci? Co dneska děláte?

Respondent: Vlastně, když jsem se stal starosta 2006, tak se ta moje obec Ratměřice, byly součástí mikroregionu Džbány. V roce 2008 jsem se jako tenkrát ještě mladý perspektivní stal i předsedou toho mikroregionu, protože prostě jsem byl ten, kterej to ty věci jako u nich chtěl bejt a chtěl je měnit. Takže hnedka po 2 letech starostování jsem se stal předsedou a je to tedy, kolik ty jo 17 let wau. Takže tedy 17 let jsem teda předsedou dříve Džbánů teď Voticka předtím DSO teďko SO.

Tazatel: Já jsem koukala, že to máte hezky popsane na těch stránkách.

Respondent: Ano, to je teď na nových stránkách.

Tazatel: Tak další otázku mám, jaký jsou hlavní výzvy, kterým čelíte při tom řízení těch společenství obcí? A když to vezmete jakoby z pohledu toho Vašeho toho předsedy toho společenství, co vás jakoby trápí? Nebo jaký cíle byste chtěli dosáhnout?

Respondent: Tak ty výzvy jsou samozřejmě pořád jako chceme jít dopředu, to je ta výzva, že jo, že prostě jakým způsobem tvořit to meziobecní společenství tu spolupráci, ale přitom jakoby ne neumačkávat anebo nějak jako neohrožovat ty obce. To je vlastně jakoby ta základní výzva, aby tam panovala pořád jako důvěra, že my, my jim nic nebereme na úrovni toho mikroregionu. Každá obec má jiné potřeby a společenství by mělo fungovat tak, aby podporovalo jejich naplňování, nikoli aby diktovalo řešení. My jim chceme jenom pomáhat a samozřejmě i výzvu jim pomáhat dobře, protože, to není jenom vlastně jakože najednou jsme mikroregionu a tím máme jakoby vyhráno, protože ostatní nás musí poslouchat. Máme tam i nějaký jakoby tržní vztahy, jako že jo hospodářskou činnost a tak dále. Takže zatím musí být i naše jakoby do kvalitně odvedená práce, takže to je i ta výzva. Prostě pořád se posouvat tak, jak je to složitější a složitější ve veřejných správě obecně s administrativou a tak dále. Stále rostoucí nároky na veřejnou správu, projekty a veřejné zakázky vyžadují efektivní řízení a koordinaci. Společenství musí zajistit kvalitní podporu členským obcím.

Tazatel: Hm, dobře, pak bych se chtěla zeptat, jestli máte nějakou strategii v rámci komunikace s těma obcemi k zajištění nějaký efektivní komunikaci? Jestli máte nějaký na to taktiku, strategii?

Respondent: Hele to nemáme teda nemáme. To musí vycházet za prvé jakoby z důvěry a ta dlouhodobě se teda jako buduje, že jo a doufám, že ji jako mezi sebou máme moje strategie je

taková jako úplně jako přirozená, že jsem prostě starosta z malý obce a v tu chvíli vlastně jako jsem jako autentický, že vlastně jako bych nikdy nešel proti té těm malým obcím. Důležité i je, pokud se zástupci obcí pravidelně schází a mají možnost si otevřeně říct, co potřebují, je snazší najít kompromis. Já jsem do toho jako mám rockovou kapelu, takže třeba po těch vesnicích jako hraji. Já hraji s tou svojí kapelou jo, což jako se trochu jako shazuji, že není ten pan předseda jako v tom kvádru, ale že tam prostě skáčou na pódiu, ale je to přesně o tom, že najednou jsem člověk jako jasně čitelný a přátelský, takže to je vlastně jenom jako taková přirozená ve směru ke starostům to musí být i opravdu na tom, že musíme se cítit, jako že to je dobrý, ale k občanům a jako tomu, jak jsme začali budovat Voticko jako takový. Tak samozřejmě jsme v nějakou PR strategii jako měli a máme ty, co se nám bohužel. Naše PR pracovnice se rozhodla, že se vrátí do školství a v tuhle tu chvíli. Zrovna jsme v mezidobí, kdy, když bychom potřebovali dotáhnout nový web a cpát to zase do lidí, tak kdy nemáme toho člověka, což mi jakoby mrzí, trochu využíváme sil destinačního managementu kraje Blanických rytířů, kde jsou takový jako kreativci lidi, který se zabývají právě a živý PR ale ty nemají tolik prostoru, jako jsme my předtím měli, ale tam to jasně bylo prostě sítě a tak dále. Prostě Votické noviny zase na tu skupinu těch lidí, který jako jsou tady jako venkovskou prostoru, tak to jo, protože my jsme si kdysi řekli, že nebudeme jako se prezentovat jako ten mikroregion to furt jako hodně zažitý a že se že se chceme přenačit na to Voticko jo jakoby teďko když to vezmete jako jako produkt jo jako nebo jako značka. Jo, že prostě furt se řekněme na mikroregion dělá na to mikroregion, mikroregion má schůzi, ale tím, že jsme vlastně si založili i místní akční skupinu. Dali jsme to dohromady sjednotili jsme i tu vizuální identitu prostě pod Voticko, tak teďko se to snažíme jako hele starostové Voticka, akce Voticka, Voticko třídí, Voticko neplýtvá a tak dále. Takže to jsme měli jako vcelku promakaný a myslím si, že teďka už to mezi lidmi jako je a že to funguje. Takže shrnutí, komunikace musí být autentická a přirozená. Předseda společenství by měl být srozumitelný a přátelský vůči starostům, což může pomoci při budování dobrých vztahů.

Tazatel: Zní to moc hezky takhle všechno.

Respondent: No tak samozřejmě všechno má své mouchy viz. támhle, prostě kolegyně, která se rozhodla, že půjde učit a já teď nemám nikoho, koho bych vlastně jakoby že bychom to táhli dál. No, ale to ono to zase přijde.

Tazatel: Určitě se brzy někdo naskytne, věřím tomu.

Respondent: Jo.

Tazatel: Teď mám otázku, jakým způsobem se rozhoduje u těch prioritních projektech? Jestli máte nějakým způsobem nastavený, jaký projekty jsou důležitější pro ty obce anebo jestli tam je nějaká na to strategie svým způsobem?

Respondent: Existují samozřejmě strategie, což je akční plán na energie a klima jo máme apod. Máme nějakou analýzu a opatření v oblasti odpadového hospodaření zase jakoby vytvořený a toho teda jakoby vycházíme. Na druhou stranu, v okamžiku, kdy s tím nesouhlasí všichni tak tudy nejdeme anebo jdou jenom ti, kteří s tím souhlasí. Třeba takový příklad jo, tak jsme si nechali udělat analýzu odpadového hospodaření. Udělali jsme si nějaký jako opatření, jak bychom měli naplňovat. Jednak ty politiky odpadový, ale druhak, jak bychom třeba si ušetřili, jak bychom to všechno udělali efektivnější a mě z toho začalo vylézat, že prostě jasně musíme zavést door to door systém. A chtěl jsem to vlastně jakoby, že bychom to udělali v rámci mikroregionu, že napíšeme projekt společné koupíme ty žlutý a modrý popelnice snížíme svozy jako na polovinu jako toho komunálu a začne to nějak jako fungovat. Zajímavé je, a to už jsme měli po nějakým očipování popelnic. Jo, už jsme udělali takový jako přípravný věci, evidenční systém už jsem si říkal, je to dobrý, tak se prostě přinutil vlastně jenom tři ostatní starosty, kteří s Ratměřicemi do toho šli. A nakoupili jsme teda ty popelnice, který bych si já sám nekoupil. To je velká výhoda toho společenství. Teď vlastně jsem říkal, kde je ta chyba? Jako jo, tak jsem prostě jim začal cpát ty data. Jak nám ubýval ten komunál, jak vlastně je to dobrý, že to máme

za vraty ty žlutý a modrý popelnice, jak ne jak to není dražší jo a tak dále a tak dále a teďko najednou drc a 6 obcí se přihlásilo. Hele, my bychom chtěli ty žlutý a modrý door to door systém, takže jsme pro ně píšeme jako 2 verzi tohle to projektu do ŽP a nakupují se jako do dalších 6 obcí, což je pro mě prostě super. Každá obec by měla mít možnost vyjádřit svůj názor, ale zároveň je potřeba se shodnout na řešeních, která budou mít co největší přínos pro celé společenství. Nikdy bych vlastně jako nebo takhle. Nemá cenu si myslet, že opravdu jako něco člověk vymyslí a všichni „to je wou a pak to uděláme“ a ještě furt 5 obcí, který to ještě nemají a třeba na to přijdou za 3 roky. Jo, protože jsou opatrnější, nebo tam mají jiný lidi zastupitelé a tak dále. Takhle to vzniká, nebo jsme si zadali studii poptávkové dopravy. To jest taková ta doprava, že prostě jsou virtuální zastávky. Třeba po RP Votic by mohli jezdit 2 autíčka a babička by si večer zavolala, že ráno jede prostě k doktorovi a aby v 8:15 byl prostě na zastávce autobusu ve vsi. A dvě obce řekly a což mě jako překvapilo, že do toho s námi nepůjdou. V podstatě mi to trošku jako vadilo v tom, že já jsem potřeboval to území. My jsme tam ty trasy a ty zastávky a ty dojezdy a všechny ty jako konsekvence tohohle projektu udělaly, ale na druhou stranu musel jsem jako vycouvat.

Tazatel: Aha

Respondent: Aby stejně tak věřím, že až to spustíme, že do toho s námi půjdou, ale prostě netlačit, nechat je rozhodnout. Stále tam mají autonomní zastupitelstvo a starostu, který má svoji hlavu tak jako zase, aby nebylo všude moc jako Lišky.

Tazatel: Jasně, já si spíš myslím, že oni i ty obce potřebuji nějakým svým způsobem jako ukázat, že to možná funguje a pak do toho asi nastoupí, jste taková vlajková loď.

Respondent: Ano já jsem takový blázen. No to je i takové, jako do některých společenství jezdím, nebo si s nimi povídám telefonu a oni ti starostové vyčkává pouze. A já říkám, no tak dobře, no tak letos třeba přijdou o 900 000 Kč dobře nepotřebují je dobrá, ale jako já to nemám rád. Prostě já rád, jako dávám tu hlavu na špalek, no.

Tazatel: Jasně, ale tak no jako takhle. Myslím si, že to má určitě jako svoje výhody nevýhody, ale svým způsobem člověk prostě musí být inovativní a posouvat se dopředu, že jo, aby něčeho dosáhnul a zajistil ty veřejné služby. Tak další otázka a teď to bude takové ošemetné. Jaká je podle Vás optimální velikost společenství obcí? Považujete počet 15 obcí nebo tři pětiny všech obcí ze správního obvodu ORP za optimální velikost společenství obcí? Jaké výhody a nevýhody vidíte při tomto počtu?

Respondent: Tak já jsem ten zastáncem toho, aby jeho společenství vznikaly v hranicích ORP. To vlastně teďko se nebavíme o velikosti, ani o počtu obyvatel, protože si myslím, že by to společenství mělo být navázáno na to ORP ve smyslu úřadu ORP ve smyslu třeba toho, že když my děláme sociální fond. Že se skládáme na sociální služby, tak je jasné, že to musí být ruku v ruce s činností odboru sociálních věcí. A kdybychom měli 4 obce ORP, Tábor nebo Benešov. Tak, jako bychom museli kvůli nim mluvit s ORP jako SOSV teda jako Tábor nebo Benešov, který by se s námi kvůli nějakým 4 obcím z 50 třeba ani nebavili a nedávalo by mi to vůbec smysl, protože společenství obcí má být navázáno na výkon veřejné správy. Ta se vykonává v té základní územní jednotce státu. To je ORP, takže to je jako k tomu, ale pak jakoby k tomu k té velikosti nebo v té praktický zkušenosti, nebo i teoretický. Vlastně tak, jak to leckde čtu a vnímám, jak je to opravdu do 30 000 obyvatel. A do 30 jako jednotek kdy to je jako u hratelný. Je to klíčové pro udržení důvěry a přátelských vztahů mezi jednotlivými obcemi a pro jasné vymezení provázanosti mezi nimi.

Tazatel: Hm dobře.

Respondent: Jo, takže takové 25 000 až 30 000 obyvatel a 25 až 30 max obcí. Pak už je to moloch, který se vlastně jako si žije, někde jako někde ta kancelář a vlastně možná do té 52 obce nikdy jako nedohlédne, to nemá smysl.

Tazatel: Ještě se zeptám na stupně obcí. Jsou žádoucí spolupráce mezi obcemi III. stupně a obcemi I. stupně?

Respondent: Musí. Podle mě je to prostě základní pravidlo.

Tazatel: Dobře.

Respondent: Samozřejmě chápu velké ORP, teď jsem se bavil se starostou z Mladé Vožice, to je ORP Tábor a oni jsou dvojková obec. Na tom Tábořsku, kde by mohl vzniknout 3 společenství. To asi znáte, že jo, tak jak jsou ty obce a teda ty počty to a úplně chápu, že ten starosta z té Vožice má kolem sebe prostě nějakých 17 malých obcí typů Ratměřice. Ono je to tady kousek za námi a že vlastně on nebude čekat na to, až to bude jako skládat Tábor, aby byl jako pod ním. On si tam udělá Mladovožicka a nebude mít jakoby úplně support té trojkové obce pro ty ostatní, ale to to holt budou muset vždycky do toho Tábora. Ale na tom území na tom na té části území Tábořska s tou dvojkou v zádech jako těm obcím taky bude líp jo. Minimálně tam bude nějaký úředník, nějaká matrika, nějaký stavební úřad a tak dále a tak dále. Takže nemusí to být rovnou trojka v těch větších územích je to dobrý, že to aspoň dvojká, ale v územích našeho typu je to prostě základní věc. Bylo by neudržitelné vytvářet strategii rozvoje bez zapojení samotných Votic, které představují "hlavu" regionu. Já si nedokážu představit, že opravdu jako strategicky budeme přemýšlet třeba nad nějakou výstavbu nějaký zóny inženýrský nebo jako technický, podnikatelský a tak dále anebo nebude to jako plánovat nebo Votice ta naše matka, ta naše hlava, jo, takže naopak je to vlastně víc než nutný tam, kde to není a vzniká to navzdory. Tak to je prostě boj, že se to staví proti ORP to není dobře.

Tazatel: Měly by tedy hlasy v rozhodovacím procesu odvíjet od velikosti obce nebo počtu obyvatel?

Respondent: Samozřejmě.

Tazatel: Samozřejmě.

Respondent: Buďme demokraté na případu Příbramska jako vznikl tenhle ten návrh, jak to teda má být, jestli to nemá být poměrem k počtu obyvatel, tak ten 1. tam tajemník DSOčka říká, no jo, ale teda jako kdyžtak bude Příbram nás přehlasuje, protože ona má já nevím 55 000 obyvatel a my zbylí máme 20 000 obyvatel. Tak my tam ty starostové do toho nepůjdou na to, aby jako Příbram měla 55 hlasů, aby zbylých 25 jo, takže jedním hlasem prostě každý rozhoduje. V takovém případě by větší obce měly výrazně více hlasů, což by vedlo k jejich dominanci Jeden hlasem pro každého starostu, je to shromáždění starostů. Tam se musí potřit prostě ego toho ORP starosty v našem případě těch Votic je to jednodušší. Je to malý starosta malého ORP ale a chápu, že Příbrami jako by si mohl myslet, že to nebude dávat. No tak na jednu stranu to nemůže fungovat bez ORP, tak to nemůže fungovat s tím, že jako ORP si bude rozhodovat o těch ostatních. Teď mluvíte se starostou malé obce Ratměřice, kde žije 300 obyvatel. Nechtěl bych mít jenom třeba 300 hlasů vůči 4 500 tisícům Votic. Já prostě chci mít jeden hlas a vlastně vždycky to tak bylo v tom, DSO to vždycky bylo, a když nás 15 zvedne ruku, tak prostě je to 15 hlasů a Votice nejsou jako výjimka, i když třeba potom stavíme ten sociální fond tak na dofinancování sociálních služeb a Votice tam dávají 3/5 těch peněz a my 2/5, ale prostě to už je solidárnost nějakého systému.

Tazatel: Teď tu máme kategorii na financování. Jak by měly být nastaveny členské příspěvky, aby zajistily vyrovnaný rozpočet společenství?

Respondent: My máme 70 korun no.

Tazatel: Ale jako mikroregiony? Já jsem totiž koukala, že vy to máte rozdělený na ty sociální služby, to je těch 35 korun. A pak je těch 70, co se přispívá do toho mikroregionu. Je tomu tak?

Respondent: Přesně tak. V částce 70 korun na osobu je zahrnutý příspěvek na provoz kanceláře. Tento příspěvek se rozděluje do dvou hlavních oblastí. První oblastí je společenství obcí, což zahrnuje 15 starostů, kteří se pravidelně setkávají, obvykle jednou za měsíc nebo maximálně jednou za dva měsíce, přičemž celkový počet setkání může dosáhnout 9 až 10 za rok. Během těchto setkání se diskutují společné projekty, plánuje se rozvoj, a starostové si

vyměňují zkušenosti a poradenství, například ohledně problémů ve svých obcích. Druhou oblastí je kancelář, jejíž provoz je financován z členských příspěvků. Tato kancelář poskytuje obcím administrativní služby, jako je psaní žádostí o dotace, zajišťování veřejných zakázek, vyřizování administrativy spojené s veřejnými výběrovými řízeními a podobně.

Tazatel: Ano.

Respondent: My teďko zrovna jako vedeme velkou debatu s děvčaty v kanceláři. Co jako vlastně z čeho? Na co je ten příspěvek? Máme pocit, že by vlastně ty úkony, které pro něj děláme ty administrativní, si měly platit třeba na Pacovsku opravdu mají hodinovou mzdu 600 korun na hodinu. Starosta zavolá a konzultuje nevím, co případ zaběhnutého pejska nebo v autovraku, jak s tím naložit, jak to prostě jako zlikvidovat a oni řeknou, ano, tak si hodinu konzultoval. Fakturujeme ti 600 korun. My pořád na Voticku říkáme, hele, to je z těch společných peněz, který dáte do ty do toho do té členský kasy jako členským příspěvkem prostě, ale je to asi jako neudržitelné, protože čím dál tím víc si uvědomuju, že ty členský příspěvky by měly jít na to jakoby společenství obcí, ne na tu kancelář, tedy na to, že jo se sejdeme, plánujeme, já tam mezi nimi lítám, prostě koordinuju věci, výstavbu cyklostezky nebo něco takového. 1000 schůzek 1000 jako jednání a tak dále, takže by to mělo být na ten společný rozvoj tohoto regionu a ty jednotlivé služby, které se odebírají od té kanceláře, to výběrko to umíme zpoplatnit. Jo na to máme ceník, ale už jako by zatím jsme je nenaučili, že třeba opravdu i to, že konzultoval, jak říkám. Ten autovrak. Tak by jako měli zaplatit, no.

Tazatel: Jasně.

Respondent: Ale tím neodpovídám na tu výši. Ta si myslím, že do těch 100 korun je prostě jako snesitelná. Rozhodně nesmysl to hrát na 5 korun na 20 jako 50 je minimum, kdy si myslím, že to je prostě zdravé a aby to mělo nějakou jako úroveň, aby to nebylo prostě kočárkárně někde sedí 1 paní prostě na 3 hodiny denně a no napíše žádost na kraj jako prostě o dotaci.

Tazatel: Jasně a pak jsem tam ještě koukala, vy tam máte nějaké ty příjmy z té vlastní činnosti? Co vykazujete a nějakým způsobem, jestli byste mi to mohl trochu rozvést. Co to znamená ta vlastní činnost?

Respondent: Ano vlastní činnost znamená právě tato. Poradenská a manažerská práce pro obce to znamená, že si zpoplatňuje žádost o dotaci. Jednak teda v tom okamžiku, kdy jí napíšeme a podáme nějakým paušálem. 3000-4000 Kč podle velikosti a poté, když jsme úspěšní, tak ještě procentem ze získané dotace. Pak jsou ceníkové sazby na vyhotovení nějakých monitorovacích zpráv nebo závěrečných zpráv. To je tahle oblast. Druhá oblast jsou ty veřejné zakázky, kdysi zpoplatňujeme, veřejnou zakázku malého rozsahu tuším 20 000 Kč, podlimitní takhle, nějaký cenový marketing je za 5000 Kč, takže tohle to jako my si zpoplatněním tím vyděláváme. Poslední jakoby položka, která do toho vstupuje našeho výdělečný činnosti, je teďko nová v OPŽP. Vlastně už jsme jako přijatelným žadatelem jako DSO nebo společenství obcí. A právě když kupujeme ty třeba ty door to door, popelnice nebo nějaký koňfáky, jak tohle, tak tam je takzvaná sedmiprocentní paušální částka, která je pro toho žadatele a má je na takový ty všechny administrativní úkony a vytvoření studie proveditelnosti na podání žádosti na zpracování výběrka. Na to projektové řízení během jako realizace toho projektu my teďko vlastně se snažíme, abychom ten projekt jako udělali společný a těch 7% tak neumíme všechno třeba neumíme tu studii proveditelnost si to už je jakoby odborná věc, tak to prostě zaplatíme nějaký odborný firmě. Zbytek si jako děláme sami pro sebe jakoby in house a ty peníze nám zůstávají.

Tazatel: Hm, jasně.

Respondent: Takže to je naše hospodářská činnost v podstatě z oblasti projektového a dotačního managementu a zpracování veřejných zakázek.

Tazatel: Dobře. Pak bych se chtěla zeptat, jestli máte nějaký metriky na hodnocení té ekonomické efektivity těch projektů v rámci spolupráce obcí?

Respondent: Teď nevím vlastně úplně, jak to myslíte, jestli je efektivnější, že to děláme společně, nebo.

Tazatel: No, jestli tam máte nějaký? Právě vím, že hlavně ta úspora bude asi časová v rámci toho, že každý ten starosta se třeba věnuje nějaký ty agendě a pak společně to dáte dohromady. Ale jestli pro to máte nějaký ekonomický ukazatele, nějaký hodnocení? Jestli něco podobného nevypracovalo Ministerstvo vnitra?

Respondent: Nevím, nevím, nevím, nevím o tom. Jak bychom to jako by dokázali. By se to dalo, když si vezmu, třeba že jsme udělali, koupili jsme zase, když se budu točit pořád ten jeden příklad, koupili jsme ty door to door tak zaprvé, já bych si jako malá obec vůbec na to nesáhl, protože tam musím jako garantovat nějakou míru, potom jako třídění. Jo, a to vlastně mi ta obec nikdy nedokázala třeba vytrdit nevím, kolik 10 tun tak to nedokáže, protože vytrdíme 5, takže jsme ve větším, tak to je jako první ta efektivita, která vlastně jako vůbec říká, jo, to můžu požádat. Pak nevím, to neumím srovnat, kdybych je opravdu jako rozhodl, že si koupím 300 popelnic do Ratměřic a takových kupujeme 3000, tak nemám srovnání, ale věřím, že prostě mám lepší cenu, když kupuji za 3000 popelnic než za 300 popelnic. Jo ale nemám to teda jakoby srovnaný fakt je ta 3. věc, a to je ta administrativa s tím spojená, když je prostě pro 4 obce, tak je určitě jako efektivnější, než když je jako kdybych si já zaplatil firmu v Ratměřicích, ať mi to udělají. Takže mi to určitě stojí méně to určitě máme zkušenost. Ty výběrka prostě třeba 40 versus 20000 jo, který to děláme my 7 % ze získaných dotací versus 3 % ze získaných dotací. Jo, takže to všechno jako tohle to se ví jako v té obecný rovině, ale nedopočítáváme to, že bychom říkali hele jankové, ušetřili jsme ti tolik a tolik to bychom jsme jenom počítali a nedělali nic.

Tazatel: A teda když to nebudeme brát ekonomicky, ale celkově, jestli teda největší ty jako úspory, jsou teda časový pro vás jako pro starosty?

Respondent: No. Pro mě úplně, protože jsem neuvolněný starosta, tak to prostě. Je to nejzásadnější. Ale já myslím i ty odborný jako jo, že prostě my to nejsme schopni prostě jako všechno obsáhnout jako tu šíří těch úkonů administrativních anebo třeba spojených s podáváním žádostí o dotace. Takže to, že to někdo dělá a pravidelně, tak nám velmi jakoby pomůže, protože jednak ten čas, který byste strávili, abychom se to naučili druhák i tu odbornost, kterou nemáme, tak nahrazuje ten pracovník na tom mikroregionu.

Tazatel: A nějakým způsobem už využíváte třeba to sdíleného úředníka?

Respondent: Nevyužíváme my to máme namyšlený tak, že v září 2025 se nám vrátí kolegyně z mateřské dovolené, a proto se rozhodneme nepropustit její zástupkyni, ale místo toho posílit tým o jedno nové místo. To bude obsazeno právě sdíleným úředníkem. Tento nový pracovník bude odpovědný za agendy, které starostové v rámci společenství obcí nejčastěji delegují, jako například správní řízení týkající se kácení stromů nebo stanovování dopravního značení. Předpokládáme, že tímto způsobem efektivně pokryjeme potřeby starostů, kteří nemají kapacity na řešení těchto administrativních úkolů samostatně.

Tazatel: Jaký vliv má spolupráce v rámci společenství obcí na kvalitu života obyvatel? Jestli máte nějaký konkrétní příklad? Jako např. Senior taxi, které pomáhá seniorům s běžnými činnostmi jako návštěva lékaře, pošty apod.?

Respondent: Určitě ano. Kromě toho, že mám teda to Voticko třídí prostě tady na dvoře na té modrý a žlutý popelnici, kde teda jako my, a to je takový jako hezký, to mi to jako baví a už poslední věc o popelnicích, že jsme vlastně jako se domluvili, opravdu že na těch popelnicích nebude obec Ratměřice. Ratměřický znak, medvěd s hraběcí korunkou, ale že tam bude prostě ten claim Voticko třídí. V Ratměřicích i nevím ve kde, že to jako propojuje a že to ty starostové dali, protože všichni tam chtějí mít toho svého medvěda jako jo tak, že to je dobrý. No ale takže to je, ale je to nějaká kvalita, kterou přinášíme do těch dvorků do těch vesnic nejzásadnější asi v téhle oblasti je naše náš projekt koordinace sociální práce, který jsme začali někdy před 5 lety, 3 roky běžel na mikroregionu, když jsme čerpali dotace přímo mikroregion a zaměstnávali jsme

jeden a půl úvazku sociálních koordinátorů poté, co jsme si založili MASku a MASky, dostali z operačního programu zaměstnanosti plus peníze na tyhle ty projekty, tak jsme ty naše holky navýšili jsme to na 2 úvazky poslali na MASku, ale vlastně si kupujeme od nich, nebo odebíráme od nich tu službu. My jako starostové mikroregionu ta spočívá v tom, že já vlastně jsem dal pověření, jako starosta Ratměřic na výkon té veřejné správy v oblasti sociální péče těch koordinátorkám. To znamená, já můžu tak upozornit, že támhle se mi zdá, že dítě nechodí do školky. Támhle, že mají dluhy máme, že paní je tam jako prostě za lesem asi sama a že za ní asi ty mladý nejezdí a že možná i je špatně. Ale zvedám telefon a volám koordinátorce, která to pak řeší.

Tazatel: Jasně.

Respondent: Tak vlastně jako nejbližší těm lidem a konkrétně pomáhá. Pomáhá si potom třeba, když to identifikuje, že je to na nějaký dávky, tak prostě jde s nimi na úřad práce pomůže předvyplnit žádost, nebo je pošle do nějakých dluhový poradny nebo dítě do nějaký zase jiný poradny a tak dále. To je vlastně konkrétní věc my i v rámci tohoto toho systému, který máme, který je propojený s tím sociálním fondem a s minimální sítí sociálních služeb máme v komunitním centru Voticka ve Voticích v klášteře čtyři kanceláře. Pro služby, které si vlastně jakoby platíme a které jsme přitáhli do Votic, aby byli blíž lidem, aby nemuseli do Tábora nebo do Benešova, ale to je konkrétní třeba jako dopad na lidi v té sociální oblasti.

Tazatel: Hm, a máte ještě nějaký jiný oblíbený projekt, který tady ještě nezazněl? Krom popelnic a tady z té sociální agendy?

Respondent: Jasně, tak, ale třeba ta cyklostezka je dobrá jako jo, to jsme vlastně my jsme v území, který vlastně, jako kde vede stará dráha do Budějic na lince z Prahy. Ta je stará a opouštěná a my jsme na ní začali budovat cyklostezku. Máme za sebou první etapu nějaký 3 km z Votic do Olbramovic. A pokračujeme dál. Dneska jsme zrovna měli jednání s panem architektem nebo projektantem ohledně druhé etapy, kdy vykopneme a budeme jako cyklostezka Votickem by měla propojit ze severu na jih prostě obce Voticka a lidem prostě tam ukázat, že to je dobrý ta cyklo doprava.

Tazatel: Já jsem koukala, že budujete ve staré drážní budově nějaký muzeum nebo něco podobného?

Respondent: Ano, to je taky takový velký projekt, se kterým si úplně nevíme rady a nevíme, protože já a priori jako říkám, že vlastně cestovní ruch není téma pro mikroregion jo, i když třeba bojovat to teda nemá, ale vzhledem k tomu, že tady mám jako fakt jako funkční destinační management, kraje Blanických rytířů, který se skládá z Voticka, Vlašimska a ze Zručska jako Zruč nad Sázavou. Takže my jsme jako 1/3 toho, ale pro ten management to má nějaký smysl, že jsou to vlastně jako takové to tři oblasti. Já jsem to shodou okolností dlouhá léta jakoby zakládajícím předsedou a předsedou. Když jsem to loni předal, takže jsme to měli ruku v ruce tahle ta holka, o který jsem mluvil dělala PR ta, tam dělala manažerku, takže jsme to měli tak jako provázaný. Takže my jsme si jako by řekli, že jako cestovní ruch necháme na nich, že my se budeme starat o tu infrastrukturu nebo o to sociálně a tak dále. Na druhou stranu tady zůstalo ve Střezimíří nádraží, z kterých chceme nějak oživit jezdí tam teda zatím nadšenci. Obec koupila tu drážní budovu, udělali jsme interpretační plán toho, jaký využít, prostě tam nějaký příběh už tam stavíme, ale hledáme jakoby tu instituci, která by to zastřešila, protože to budou velikánské peníze velikánská energie, kterou jakoby asi jako nás 12 500 obyvatel jako a 15 obcí nedokáže jako to utáhnout.

Takže v tuhle tu chvíli se snažíme nějakým způsobem jednat se Středočeským krajem, jak jestli by prostě nějaká jeho uzemní organizace, si to nevzala jakoby pod sebe. Jo, ale prostě nemáme teďko ambici nebo sílu jako postavit muzeum. A ještě spravovat jeho no tak ho, takže ale, ale je to prostě my jsme to vykopli. My to máme nějak jako promyšlený. My máme už tam nějaký realizace, ale jako chce to vzít jako úplně jako z vnějšku a za velký peníze.

Tazatel: Jasně, rozumím tomu. Chtěla jsem se zeptat, jestli jste mu řešil nějaký konflikty mezi těma obcemi v rámci té spolupráce? Protože já si, když já si to představím, že je 15 starostů, tak jako nevěřím tomu, že tam nemůže nastat konflikt nějakým způsobem, že se nedomluví, ale zase pan Jech mi říkal, že tam jsou jenom samí nadšenci, protože chtějí spolupracovat, chtějí rozvíjet, takže většinou ty problémy tam žádný jako takovéto extrémní nenastanou.

Respondent: Konflikty nenastávají, nastal jeden, takový, který se zažehnal a ten je typický. A to si myslím, že by jako jednou by se mělo společenství jako řešit v zárodku. Jo, ještě neumíme strategicky plánovat nad tím územím, tedy nějaký integrovaný, prostě územní plány a tak dále. My jsme třeba udělali územní plán krajiny, ale to je spíš taková jakoby soft věc, která je někde jako vzadu, že když jako je chuť, tak uděláme někde nějakou alej nebo něco. Ale do nejmenší obce, která má 150 obyvatel, vlastně přišel investor, větrná elektrárna. Samozřejmě ta elektrárna. Je to vždycky tak bývá, tak byla za lesem od téhle té vsi ale byla blíž té druhé vsi, která je taky v mikroregionu. Takže tam zajímavě jako by vznikla ta debata o tom vlastně jako komu by to ublížilo víc. A proč by teda jako měli dostat ty peníze do toho rozpočtu? Ty Ješetice, který jako to měli na území, ale víc bude trpět Smilkov, takže tam se jako schylovalo, ale naštěstí paní starostka Ješetic si nechala vymyslet vysvětlit. Ona sama vlastně nebyla moc příznivec té výstavby, zastupitelstvo slyšelo 2 miliony ročně skvělý. Jakou bude to paráda, je to tady ani neuvidíme, my to tady neužíváme Smilkové, ať si trhnou nohou. To vesměs si zastupitelé. Ted' ty totiž nejsou tak k nám blízko, že jo, ty prostě starostka jezdí na ty setkání a jezdí tam na ty výlety. Jo, ale tak se to zažehnal, ale já si myslím. Protože jsme se taky snesli argumenty, jo, prostě oni někdy byly podívat, řekli si prostě o té firmě, která to nabízela, tak jsme našli nějaký ty obchodní vazby, že to taky nebylo úplně všechno čistý jako jejich jako pomalých krůčkách jsme jako přesvědčili ty, Ješetice hele nechod'te do toho a už vůbec ne s těmihle, a ne na tomhle místě, protože by to ohrožovalo tamty. Takže taková diplomacie. Ale co si myslím, že jako by jsme jednou měli umět a to je to, že prostě se jako takhle sejdeme nad tím územním plánem jednou za 4 roky, celého ORP a řekneme hele. Tady je možná jako výstavba, jo v Jankově tam je škola, to je dobrý pak ale ve Smilkově tam nic nestavte, protože Votická škola už tam prostě ty děti nepobere. Hele tady by byla dobrá ta podnikatelská zóna, třeba jo ono nějaká, protože tady bude dálnice D3 a takže v Janovicích tam by se hodilo, ale oni budou jezdit i od jihu přes Ratměřice ty kamiony, tak takže vlastně jako mířím tam domluvit se a nějakým koeficientem vymyslet tu techniku lokální daně nebo místní regionální daně, která by opravdu třeba ty investoři, kteří nabízeli 2 miliony Ješeticím. Tak by tomu Smilkovu třeba přišlo já nevím, 500 000 Kč z toho, protože oni tím taky jako trpí, protože to je na základě vlastně zase konsensu uvnitř toho regionu. Ne té jedné obci, která si může dělat jako na úkor té druhé cokoliv že jo, takže tahle institut územního plánování a těchto jakoby věcí s ohledem třeba na kapacity škol na kapacity, prostě dopravní a tak dále, tak to jde. Tak to, kdybychom jsme jednou uměli, tak by mi to přišlo úplně jako to nejvíc a předešli bychom tomu, protože bychom řekli, ano, tady se větrná elektrárny, nesmějí stavět tady a tady na té lokalitě za těchto a těchto podmínek a tady z toho bude mít ta obec tolik, ale támhle tolik jo.

Tazatel: Jasně, jo to je, dává to smysl.

Respondent: Ale to je velká politika no. Ted' zrovna řešíme druhou věc, je to aktuální. Zavedli nám spěšný vlaky. Jo, my máme rychlíkovou stanici v Olbramovicích super za 50 minut v Praze. Integrace dopravy je jedna z věcí, kterou se nám taky hodně povedla, protože si dokázali sednout jako starostové vymyslet ty návaznosti autobusové a vlakové dopravy, návaznosti do Votic do Olbramovic, to musíme teďka měli požadavek spěšných vlaků na tom novém koridoru jo, který před rokem stavěli a ti starostové tam trpěli dost tou výstavbou. Ted' ty spěšné vlaky zastaví ve Voticích, Heřmaničkách a pak jsou ještě další 4 malé obce jako mikroregionu a oni tam nezastavují. A 1000 důvodů od toho IDSKT to je ta integrovaná doprava středočeského kraje, že to jako nejde a takhle si starostové nasraný. Ted'ko jste nám tady jako slibovali, že bude mít moderní trať ty jo a u nás ty vlaky jako nestaví. A oni řekli, no

dobře zkusíme najít ty 3 minuty, aby ten vlak zastavil v té jedné stanici u vás. Teď se ale stalo to, že my nevíme, jestli ten vlak má zastavit Střezimíří nebo v Mezně a ty starostové samozřejmě oba chtějí, aby stavěl u nich, že jo, jsou to sousedé. Takže jsme se obrátili na odborníka dopravního, aby prostě nám to jako by zpracoval pohledem seshora na to IDSK, aby nám dali dohromady čísla, kde, kdo nastupuje. Jak je to obslužný téma autobusy, jaké je tam provázanost, prostě na region a tak dále. A než se rozhodneme, tak jako chceme mít ty relevantní data, nejenom pocit, že prostě jako Střezimíř jako víc starosta řve anebo Mezně. Ten je zase blíž Miličín, který je větší a ty lidi. Těch lidí, možná je teda od nás ví víc. No, takže teďko zrovna řeším tenhle ten problém. Zrovna jsem měl dneska debatou IDSK, s těmi odborníky a požádal jsem je, aby přijeli příští pátek do Střezimíře na jednání mikroregionu, který bude mít dopravní téma a aby byly vybaveny daty, které by nám pomohly rozseknout tuhle tu jako pitomou otázku.

Tazatel: Cítíte mezi těmi starosty vyloženě nějakou při?

Respondent: Tento konflikt, nebyl osobní, ale spíše vycházel z tlaku, který na starosty vyvíjeli jejich obyvatelé.

Tazatel: Jasně.

Respondent: A je to pak selhání, že jo, jako je to že on já to zažívám, to je někdy blbý hodně blbý jako jo, jakože mají v Jankově umělku, starosta je fotbalista. Ty jo, vy tady nemáme umělku, já říkám, no ono jich je 800 a nás je 300, teda to zaprvé, zadruhé si prostě řekli, že ji budou mít a sehnali dotaci a taky spoluúčast byla 6 milionů nebo já nevím 4 teda, takže ti 2 dostali. Tak jako prostě nemáme, nemusí být všude, ale oni to berou jako. Že jsem blbý starosta jako v tu chvíli jo že nebo nejsem tak schopný jako ta starostka z toho Jankova.

Tazatel: Hm, no protože to je ten výstup že jo, co ty lidi jako fakticky používají a potřebují. No právě, člověk se nikdy nezavděčí všem.

Respondent: No a, já prostě pořád tady, jako se snažím říkat, nemusíme mít všichni všechno. Vlastně je to nezdravé a prostě neudržitelný, že jo.

Tazatel: Jenže lidé jsou hladoví.

Respondent: Jsou hladoví, a hlavně jak něco vidí u ostatních. Tak to chtěj mít. To, že by nám tady na tom hřišti nikdo na tom si nehrál, toho nikoho nezajímá. Mám znám tolik hřišť tady po těch vesnicích, zavřených a nikdo si na nich stejně nehraje, že jo. Což neříkám, že u nás by nebylo, protože máme ten fotbalový oddíl. Já vím, jak bych to uživil, ale prostě no, to je jenom, ale to je ten princip, který nás potom jakoby vede na scestí. Soutěž a primárně ta dotační v první řadě je velká bariéra meziobecní spolupráce, protože soutěž vede k individualnosti tomu, že se předháníme, kdo sehnal víc dotací na úkor toho druhého vlastně.

Tazatel: To je zajímavý poznatek.

Respondent: Jo. Takže v tom vidím velkou jako velkou bariéru meziobecní spolupráce.

Tazatel: Jaké legislativní změny by měly být přivítány, aby podpořily rozvoj a efektivní fungování společenství obcí? Jaké konkrétní legislativní překážky považujete za největší výzvy pro rozvoj společenství obcí?

Respondent: Hele já vždycky říkám, že jako ty bariéry jsou jenom v našich hlavách. V podstatě mi jako nepotřebujeme až tolik legislativy, na to abychom spolupracovali, vždyť to dává rozum, vždyť to dává logiku. Já vždycky říkám, že jsme malá obec, my jsme vyhráli vesnici roku jako na Ratměřice. Moje krédo bylo a co jsem říkal těm hodnotitelům... A pak jsme byli až v evropské soutěži a byli jsme tam vicemistr Evropy, tak jsem říkal jsme malá obec a byli bychom ještě menší, kdybychom nespupracovali s ostatními. A to je to je přesně. My jsme malí ORP teda jako Votice, tak jako to prostě jim taky furt jako říkám. Jde to i bez dotace od ministerstva vnitra nebo v podstatě sdíleného psychologa, kterého teď třeba budeme moct mít. My jsme v bývalém projektu měli zaměstnaného a půjčovali jsme si ho do těch škol. Sice si vůbec nepamatují, jak jsme to tenkrát udělali, ale prostě udělali jsme to a fungovalo to spíš nemáme tu kapacitu, prostě ho najít takového frajera, takže ty kapacity to je druhá věc kapacity

jakoby ty lidský, ty lidský těch odborníků. Protože jsme ve venkovském prostoru vcelku už jako dojezdny do Prahy a teď najít ty lidi viz třeba do toho školství, který bychom chtěli bychom udělat podpůrný tým pro naše školy. Jo, speciální pedagog, školní psycholog, ale my je prostě neseženeme. My nedokážeme pořádně sehnat jako logopedy. Třeba nějaký jsme mysleli sdíleli do školek. Jo, to je taky velký téma. Ta logopedická prevence čím dál tím jako nutnější. Ty ředitelky nám to říkají, ale my je jako nemáme. Takže tyhle ty kapacity obecně to souvisí s těma službami, který se nám tady vytrácejí ty obchody, ať ty lékaři, jo, prostě pošty. Dneska už úřad práce nám z Votic odtáhli. Možná to budou ty školy, o zubařích vůbec nemluví jako jo, takže ty kapacity obecně se jakoby dostávají do těch větších center za těma většíma penězi jdou, a to je to je, to je velká bariéra. No ale zase příležitost, když jako je jasný, že do Jankova třeba nedosáhneme tu jako školu, kdyby to chtěla jenom obec Jankov, ale když to budeme chtít jako i Ratměřice, Zvěstov a Neustupov a někdo a dáme prostě ty prachy na hromadu, tak tu školu udržíme.

Tazatel: Jasně a teď jedna menší otázka, máte pocit, že máte dostatek jako peněz, teda v rámci té spolupráce obcí, popřípadě společenství obcí? V rámci provozu společenství, jestli vnímáte, že máte dostatek prostředků k realizaci těch společných projektů?

Respondent: Ano mají. Říkám, že to je prostě, jako že jsme bohatý úplně. Samozřejmě je ten problém, že jako velkou infrastrukturní akci typu kanalizaci prostě ze svého neuděláme jo, ani prostě ten asfalt prostě ze svého neuděláme, ale sdíleně na to kapacity jsou. Jedná se o takové ty měkké aktivity.

Tazatel: Jaké jsou Vaše dlouhodobé cíle a vize pro společenství obcí?

Respondent: Tak už jsem to řekl třeba ten jakoby to společný plánování toho opravdu strategické plánování určitého regionu. To by mě jako hodně bavilo. A myslím si, že to je to, co potřebujeme. Samozřejmě rozvíjení těch služeb, nejen pro ty starosty, ale i pro lidi, protože my třeba v rámci MASky, ale jak to máme provázaný, jak to musíme vlastně, tak jim dám nějaký energetický poradenství. Jo, nebo napíšeme, píšeme spolkům nějaké žádosti do fondu sportu, třeba fotbalistům z Ratměřic a tak dále, tak, aby tyhle ty služby prostě jako byly, byly jako od nás kvalitní a čím dál lepší. Z oblasti energetiky mám ten cíl energetického společenství. Samozřejmě, takže na tom neříkám, že nějak usilovně, ale jako postupnými krůčky jako pracujeme nějaký zatím jako v energetickým managementem, takovým primitivním, že si jako začínáme evidovat nějaký spotřeby v nějaké aplikaci jako všechny obce a teďko budeme tvořit nějakou místní energetickou koncepci, která by měla vést třeba ke vzniku energetického společenství. To mi taky přijde jako velká výzva pro ORP. No, aby se udržela dobrá spolupráce s tou MASkou, protože ona má tu krásnou vlastnost té animace prostě v tom území jo, že třeba na sebe naválí ty spolky, nebo i ty zemědělce nějaký jako drobný podnikatele, na kterými se jako úplně až tak sáhnou neumíme. V rámci jako starostování si myslím možná tak jako v rámci té obce, ještě ale v rámci toho regionu, že bychom nějak propojovali to ne, takže i to prostě mi přijde, že tam musí být jako symbióza s tou MASkou a pak to může fungovat. No a samozřejmě aby panovala nadále důvěra, aby někdo něco nepodělal. Ono to je jednoduchý, prostě někdo najednou támhle udělá něco špatně nebo něco ukradne a ono se to jako prostě může rozsypat jak domeček z karet no.

Tazatel: Všechno to zní moc hezky a doufám, že se Vám to podaří.

Respondent: Další věc je mít na to čas, protože těchto funkcí toho předsedy je hodně. Ale co bych chtěl ještě zmínit, teď jsme udělali pozici cyklo koordinátora jo a jeden starosta z té Střezimíře, co tam má ten železniční skanzen, tak ten prostě na 0,2 na DPP se stane jakoby koordinátorem cyklo dopravy, abych já to ze sebe snídal úplně a on se staral o tenhle ten segment. Totéž bych tak to chtěl namáčet kolegy na tu energetiku, najít nějakého nadšence, který by si jako vzal atd.

Tazatel: No jenže najít kvalitní personál je těžký, chápu, že to není jednoduchý úkol.

Respondent: Asi je ještě důležitá ta role toho mikroregion nebo té kanceláře v okamžiku, kdy jsou volby. Takže se taky přeji, nebo ta vize, aby opravdu to bylo tak, jako třeba na případu městyse Neustupov, že odcházející starosta řekl těm dvou mladým klukům, kteří tam nastoupili hele, za prvé, dojděte na mikroregion, tam se všechno dozvíte, co máte dělat. Jo ale opravdu ve smyslu i té administrativy, jak napsat to usnesení tohle, tohle ale i kde sehnat ty dotace na ty Vaše projekty a tak dále, takže to by jako byl můj taky sen že,

by to tak jako bylo dál. A třetí je takový high tech nebo pro mnohé už ne, ale pro mě jako pořád jo jako ta digitalizace a umět tyhle ty věci jakoby si sdílet, třeba že bychom jenom pracovali prostě na nějakých, jako třeba Microsoftech produktech. Takhle na teamsech umíme, ale na sdílených dokumentech na projektový pracování, právě s těma starostmi my to děláme v rámci kanceláře, ale nedaří se nám to jako implementovat, digitalizovat. Abychom si jako ušetřili práci a měli to tak jako. Chybí nám ajťáci, to je další věc, jo teďko třeba budeme shánět pro obce ajťáka, jo, protože jim stárne, odejde, navíc jsou to takový ty dráťáci. Jo, takže třeba starostové teď mají problém, že my jsme přešli na MS 365 prostě máme ty licence nějaký standardní a už si stěžují, že vlastně si od nás nepřechou věci, protože oni jako nestíhají nám v tom vybavení ani jo a natož abychom chtěli po nich, aby s námi pracovali v týmech nějak nějakým share pointu. Třeba jsme ukládali si nějaký materiály a třeba pracovali na nějakým dokumentu k té jejich žádosti, tak to to bohužel jako nefunguje. To bych si představoval, že to by bylo opravdu jako taky dobrý jako krůček dopředu.

Tazatel: Na to je taky taková jako výzva, ta digitalizace je teď prostě i do Evropský unie je to hodně tlačeno, že jo svým způsobem, takže to určitě je. Do budoucna by to chtělo nějakým způsobem podchytit. A ono vám to hlavně ulehčí práci, že jo potom ve výsledku.

Respondent: No právě, udělali jsme si jako školení AI, byli jsme tam nabídli jsme to starostům tak, jako to bylo jako takový s despektem. Pár těch tam přišlo nějaký, 2 účetní dobrý jo a já nevím. Třeba 5 starostů jo, z těch 15. A bylo to dobrý, že jsme tam měli možnost o tom právě se bavit. Právě jsme jako konečně jsme se dozvěděli, že oni vlastně nám jako nestíhají jo, když my jim nasdílíme nějaký oni tam nechodí prostě do těch složek a tak dále, protože z toho mají nějaký despekt, takže to je taky blbě jako. Výzva, pomoc těm starostům zvládnout tu novou dobu a aby mohli říct hele my jsme tady opravdu jako na té obci i který jako zvládají, uměj, máme na to nějaký svůj support, ale nás přece nemůžete rušit, protože my už jsme udělali všechno pro tu efektivitu, tak je po ní voláte. My jsme tady pro ty lidi my plníme všechny úkoly. Takže nezrušit obce. Jo na základě toho, že jsme udělali společenství, jak to tak jako zaznívá u vás v Pardubickém kraji nejvíc jako nebo u Vás kde máte školu, že jo, tak prostě pan hejtman Váš je prostě přesně ten, který tam straší starosty a tam už žádný společenství nevzniklo a asi dlouho nevznikne, protože starostové se bojí, že je naženou teďko, jak je to společenství a pak je zruší, tak tak já to nevidím, no.

Tazatel: Máte ještě něco, co byste vy chtěl dodat? Já jako z mé strany, tak jsem vyčerpala všechno, na co jsem se chtěla zeptat.

Respondent: Já jsem taky vyčerpán ano.

Tazatel: Tak já Vám mockrát děkuji za hezký rozhovor.

Respondent: Díky ať se Vám to povede hezky napsat a těším se, že si to přečtu.

Tazatel: Na shledanou.

Respondent: Nashle.