Formování meziobecní spolupráce, příklady ze zahraničí

Projekt „Systémová podpora rozvoje meziobecní spolupráce v ČR v rámci území správních obvodů obcí s rozšířenou působností“

září - prosinec 2013

Obsah

Úvod 3
1. Vývoj neziobecní spolupráce, situace ve vybraných evropských zemích 9
1.1 Česká republika 9
1.2 Francie 10
1.3 Lotyšsko 14
1.4 Maďarsko 16
1.5 Německo 20
1.6 Nizozemí 22
1.7 Norsko 23
1.8 Polsko 25
1.9 Slovensko 27
1.10 Švýcarsko 30
2. Shrnutí vývoje ve zkoumaných zemích a doporučení na podporu meziobecní spolupráce v ČR. 32
3. Příklady spolupráce obcí 34
3.1 Příklady spolupráce obcí ve Francii 34
3.2 Příklady spolupráce obcí v Německu 47
3.3 Příklady spolupráce obcí v Maďarsku 54
3.4. Příklady spolupráce obcí ve Švýcarsku 58
Literatura 70

Úvod

Místní samospráva hraje v různých evropských zemích přední roli při realizaci sociální politiky. Poskytuje také základní služby pro kvalitní život občanů a následně spravuje velké množství veřejných výdajů.

Důvody pro spolupráci nejrůznějších subjektů mají základ v existenci „synergického efektu“, tedy faktu, že společně lze dosáhnout významnějšího výstupu, než kdyby každý subjekt usiloval o dosažení cíle sám - dosažení většího objemu výstupů nebo dosažení úspor. Spolupráci lze obecně považovat za součinnost určitého množství subjektů při dosahování určitého společného cíle. Pro obce je efektivní spolupráce klíčovým faktorem jejich rozvoje. Umožňuje jim realizovat rozhodující rozvojové záměry na svěřeném území, připravovat a uskutečňovat rozvojové projekty, které by samostatně pro jednotlivé obce byly prakticky nedosažitelné, umožňuje jim tímto způsobem snížit problémy plynoucí z jejich případné malé populační velikosti či nevýhodné územní odlehlosti.

Důležitou příčinou navazovaní nejrůznějších forem spolupráce je zájem spolupracujících subjektů **racionálně a efektivněji využívat vlastni disponibilní zdroje či prostředky pro dosahování stanovených cílů**. Subjekty předpokládají, že výsledkem kooperativní spolupráce si alespoň jeden z nich polepši, přičemž ostatní si nepohorši (tj. paretooptimální výsledek), nebo spíše v praxi všechny subjekty předpokládají získání nějakých výhod.[1]

Důvody meziobecní spolupráce mají především **charakter účelový**, spočívající ve spojení obcí s cílem zabezpečovat potřeby svěřené obci ze zákona v rámci samostatné působnosti. Jde především o uspokojování potřeby bydlení, ochrany a rozvoje zdraví, dopravy a spojů, potřeby informací, výchovy a vzděláváni, celkového kulturního rozvoje a ochrany veřejného pořádku.

Pokud realizace potřeb přesahuje možnosti obce z důvodu například propojení infrastruktury (technické, sociální, ekonomické) nebo realizace společných projektů, navazují obce

[1] viz Iva Galvasová a kol., Spolupráce obcí jako faktor rozvoje, 2007, str. 16

účelovou spolupráci s cílem zabezpečit investiční akce přesahující možnosti obce jedné, případně takové akce, které se realizují na katastrálních územích vice obci (vodovody, kanalizace, čistírny odpadních vod, plynofikace, dopravní obslužnost např. v rámci daného integrovaného dopravního systému, odpadové hospodářství, koordinace územního plánu, společné řešení místních informačních sítí apod.), případně se podílejí se na projektech, které souvisí s rozvojovými aktivitami mikroregionů a mají významný efekt například pro zaměstnanost a vzdělanost občanů a s tím související zvyšování konkurenceschopnosti.

Meziobecní spolupráce funguje prakticky ve všech evropských státech. Právní úpravy zpravidla vycházejí z tradic jednotlivých států, lze však vysledovat určité společné rysy. Větší prostor pro společný rozvoj obcí vytváří snaha o **vzájemnou koordinaci výkonu veřejné správy na evropské úrovni**. Prohlubující se evropská integrace odstraňuje omezení ve spolupráci obcí z různých zemí a přímo podporuje spolupráci obcí na přeshraniční bázi.

Faktory ovlivňujícími meziobecní spolupráci v jednotlivých zemích jsou:

a) charakter sídelní struktury (velikost sídel, hustota sídel a velikost průměrné vzdálenosti mezi nimi), relace mezi sídly jako základními jednotkami osídlení a obcemi jako představiteli nejnižší úrovně veřejné správy a samosprávy,

b) působení dopadů realizovaných administrativních reforem, jejichž cílem bylo:

- ovlivnit počet obcí (slučování obcí probíhalo v řadě evropských zemí v 60. - 80. letech[2], dlouhodobější pozitivní efekty se projevily především v severských, protestantských zemích),
- upravit vztahy mezi obcemi navzájem (podpora meziobecní spolupráce) a dalšími úrovněmi veřejné správ v souvislosti s decentralizace úkolů státu na nižší územní jednotky,
- zavádět progresivní modely řízení inspirované v podnikové praxi - new public management (přenesení autority a zajištěním flexibility, větší výkon, kontrola

[2] V Německu klesl jejich počet z 24 728 v roce 1968 na 8 514 v roce 1978, ve stejném období pak ve Velké Británii z 1 549 na 522 či z 2 359 na 596 v Belgii.

a zodpovědnost, rozvoj soutěže a možnosti volby), smart administration podporované EU,

- podpora spolupráce jednotlivých úrovní veřejné správy - víceúrovňová veřejná správa (multilevel governance),
- podpora spolupráce veřejné správy s dalšími aktéry působícími v území (představitelé občanské společnosti, hospodářští a sociální partneři) na bázi partnerství.

c) povaha místní správy, model územní samosprávy (struktura orgánů obce, vztah mezi nimi, rozdělení úloh volených orgánů a profesionálních manažerů při řízení obce) ovlivňující spolupráci; např. Bennett vytváří tři skupiny evropských komunálních systémů:

- Systémy s duální strukturou, kde místní úroveň centrální správy a komunální vláda existují vedle sebe a mají odlišné kompetence,
- Sloučené systémy, kde je státní správa na lokální úrovni ovlivňována jak samosprávou, tak centrální vládou.
- Smíšené systémy

Henry Bäck rozlišuje následující skupiny evropských komunálních systémů:

- *Vláda shromáždění* - exekutivní moc je v rukou proporčně složeného výboru.
- *Parlamentarismus* - exekutivní orgán je volen shromážděním na základě většinového principu.
- *Presidencialismus* představuje přímo volený starosta, který si vybírá vlastní „kabinet" nezávisle na shromáždění.
- *Semi-presidencialismus* představuje přímo volený starosta obklopený výborem spolupracovníků, které mu vybralo shromáždění.

d) rozdělení úlohy mezi volenými exekutivními orgány a profesionálními manažery při řízení obcí[3]:

[3] Podrobně viz Místní samosprávy a manažeři místní samosprávy v sedmnácti evropských zemích, Jaume Magre, Xavier Bertrana, překlad Jaroslava Bíróczi.

- model dominantního starosty, tento model zřetelně zdůrazňuje principy politického vedení, zosobněné v postavě starosty, nad principy profesionálního vedení. Tento model může být nalezen v zemích jižní a východní Evropy: Španělsku, Francii, Řecku, Itálii, Portugalsku, Kypru a Maďarsku. Starosta je politický činitel zákonně vybavený výkonnými pravomocemi, je zodpovědný za provádění rozhodnutí zastupitelstva tím, že řídí obecní organizaci, dohlíží nad ní a personálem[4]. Toto uspořádání se zřetelně uplatňuje v Itálii, Portugalsku a Maďarsku, kde má starosta obvykle poměrně velký podíl moci,

- model kolektivního vedení - v modelu kolektivního vedení, které můžeme najít v Belgii, Nizozemsku, Lucembursku a v České republice, rozhoduje kolektivní orgán (například výkonná rada), který má na starosti většinu výkonných pravomocí. Tato výkonná rada se skládá z radních s vládnoucí odpovědností a předsedá jí starosta[5],

- výborové vedení - na základě minimálního institucionálního řešení je v některých severských a pobaltských zemích (Dánsko, Švédsko, Lotyšsko) pravomoc organizace místních samospráv poměrně velká a to někdy vede ke vzniku velmi odlišných forem organizace. Společným znakem v místních samosprávách těchto zemí je výskyt kolegiálního výkonného orgánu, který

[4] Toho může být dosaženo buď kontrolou politické většiny v zastupitelstvu, nebo tím, že bylo dohodnuto jasné rozdělení pravomocí a povinností mezi zastupitelstvem a exekutivou zavedením prvků prezidentského systému na úroveň místní samosprávy, například přímou volbou starosty.

[5] V Belgii, Nizozemsku a Lucembursku je starosta jmenován centrální vládou nebo korunovanou hlavou státu, navzdory faktu, že postavení centrální vlády je ve všech třech zemích rozdílné (Magre and Bertrana, 2003:70). Výsledkem je, že role starosty je méně důležitá jak v praxi, tak na symbolické úrovni. V tomto modelu je kladen důraz na kolektivní povahu vedení a již ne tolik na individuální profesionalitu a politické vedení.

Modely kolektivního vedení v Belgii a Lucembursku si jsou celkem podobné. Výkonné orgány místní samosprávy mají důležité kompetence ve vztahu k provoznímu managementu. Provozní management je aparát, který je zodpovědný za vykonávání rozhodnutí obecní rady. Management dílčích oblastí obvykle připadá na échevins, ačkoli rozhodování je vždycky kolektivní. Starosta, zvolený z obecních radních, je „ceremoniální" vůdce obce. Nicméně v obou zemích stojí za zmínku skutečnost, že v praxi má politická většina tendenci mít převahu, vzhledem k tomu, že má značnou moc nad collége a jeho členy. Na druhé straně v Holandsku starosta nemá žádné vazby s obcí.

vykonává funkce strategického řízení a koordinace[6]. Je velký rozdíl ve výkonu exekutivních funkcí, které jsou obsazovány jmenováním, manažeři místní samosprávy často dosahují vyššího významu v otázkách odpovědnosti a spolurozhodování,

- zastupitelsko-manažerský model - je uplatňován ve Finsku a Irsku, mimo Evropskou unii i v Norsku, Austrálii a v mnoha místních samosprávách ve Spojených státech. V rámci tohoto modelu jsou všechny výkonné funkce v rukách profesionálního manažera, manažera místní samosprávy, který je jmenován zastupitelstvem, ačkoli v Irsku je toto jmenování založeno na doporučení Místní jmenovací komise, které může zastupitelstvo zamítnout[7],

- jiné modely jsou uplatňovány např. ve Velké Británii či na Maltě - schválení zákona o místních samosprávách z roku 2000 vedlo k výrazným změnám v institucionálním uspořádání místních samospráv v Anglii a Walesu. Zejména definuje odlišné „exekutivní modely“, které podporují vytvoření výkonného politického vedení na radnicích. Mezi tyto modely patří exekutivní větev, která se skládá ze starosty a zastupitelstva nebo výkonného lídra a zastupitelstva či starosty a manažera místní samosprávy[8].

[6] V případě Švédska se jedná o výkonný výbor, v Dánsku a Lotyšsku je nazýván finančním výborem. Předseda tohoto výboru je díky politické většině v obecním zastupitelstvu politickým lídrem dané obce ve všech třech zemích. Na druhé straně výkonné kompetence týkající se dílčích oblastí jsou vykonávány stálými výbory vytvořenými zastupitelstvem. Zastupitelstvo také určí rámec a oblast kompetencí těchto výborů (v Lotyšsku je povinnost zřídit výbory zabývající se sociálními, vzdělávacími a kulturními otázkami). Tyto výbory připravují rozhodnutí zastupitelstva, dohlíží na realizaci a sledují záležitosti managementu v rámci své kompetence a dohlíží nad plněním schváleného rozpočtu.

[7] Zastupitelstvo obce má všeobecnou pravomoc nad veřejnou politikou, ačkoli nemůže zasahovat do administrativních výkonů, které patří do pravomocí manažera místní správy, skutečného výkonného vedoucího. Starosta pouze přebírá vedení v obecní radě a zpravidla pracuje v této pozici na částečný úvazek, přičemž zastává hlavně reprezentativní a slavnostní roli, dokonce i když zastává vedoucí funkci uvnitř politické většiny tohoto politického orgánu.

[8] Díky implementaci těchto modelů se postavení starosty výrazně změnilo, od prosté úcty vyjadřující funkci směrem k postavení více se podobající starostům v kontinentální Evropě. Tři roky po schválení tohoto zákona si naprostá většina obcí s více než 85 tisíci obyvateli a jedna třetina ostatních obcí vybrala model tvořený starostou a zastupitelstvem, ovšem ne v Londýně, kde byly předepsány přímé volby.

Navzdory skutečnosti, že různé evropské země mají odlišnou historickou tradici, v posledních dvou desetiletích provedly tyto země důležité reformy institucionálního uspořádání místních samospráv. Ve Španělsku, Nizozemsku, Itálii, Portugalsku, německých spolkových zemích, šesti rakouských spolkových zemích a v některých anglických místních samosprávách došlo k posunu směrem k výraznějšímu rozdělení pravomocí mezi výkonnou větví a obecním zastupitelstvem. Navíc bylo posíleno politické a výkonné řízení starosty a byla mu přidělena větší demokratická legitimnost prostřednictvím zavedení přímé volby. Trendem je větší profesionalizace místních politiků s vládnoucí odpovědností. Tyto skutečnosti se pak odrážejí i ve fungování meziobecní spolupráce.

1. Vývoj meziobecní spolupráce, situace ve vybraných evropských zemích

1.1 Česká republika

V ČR existuje cca 12 tisíc sídel, což až do roku 1948 korespondovalo i s počtem samostatných obcí. Poté však došlo pod vlivem vývoje v ostatních zemí k výrazné redukci počtu obcí, resp. k jejich násilnému administrativnímu slučování. Tyto tendence se nejvýrazněji prosadily především v 70. a 80. letech. V roce 1971 začala být uplatňována koncepce tzv. střediskové soustavy obcí, kdy bylo započato rozlišování sídel na střediska osídlení obvodního významu, střediska osídlení místního významu, nestředisková sídla trvalého významu a nestředisková sídla ostatní. Důsledkem bylo reálné zaměření investic především do střediskových obcí, což spolu s násilným potlačováním identity integrovaných obcí vyvolávalo odpor obyvatelstva.

Těsně před revolucí existovalo zhruba 4 100 obcí. Po uvolnění společenských poměrů došlo k rychlému nárůstu počtu obcí, v současné době již vznikají nové obce spíše sporadicky, jejich počet osciluje kolem 6250.

Snaha o koncentraci výkonu správy se v případě přenesené působnosti odráží ve vniku tří, potažmo pěti úrovní, v rámci které dochází k různému stupni delegování výkonu státní správy na obce a města.

Co se týče samostatné působnosti, meziobecní spolupráce byla možná již od počátku obnovy samostatného postavení obcí v roce 1990. Aktuální právní úprava umožňuje vznik dobrovolných svazků obcí. V zákonu o obcích je činnost Svazků definována velmi široce, jako: „ochrana a prosazování společných zájmů“ a majetek vložený obcí do Svazků zůstává i nadále ve vlastnictví obce. Nadále však nelze využít tyto Svazky pro účely klasické veřejné správy a chybí právní forma sdružování pro tento účel.

V roce 2005 se objevily návrhy na řešení meziobecní spolupráce i pro potřeby praktického výkonu veřejné správy jak v samostatné tak i přenesené působnosti. Jednalo se o návrh ministerstva vnitra na vytvoření institutu Společenství obcí. Koncept ideově vycházel z existence podobných institucí v západní Evropě, jmenovitě se odkazoval na vývoj ve Francii.

Společenství obcí mělo na jedné straně zajišťovat samostatné aktivity obcí, navázat na činnost stávajících Svazků, mělo však také zajišťovat pro své členské obce i výkon některých delegovaných přenesených působností. Společenství obcí mělo být samostatnou veřejnoprávní korporací založenou na dobrovolné dohodě obcí na základě uzavřené zakladatelské smlouvy. Zákon měl stanovit podstatné náležitosti zakladatelské smlouvy, včetně stanovení rozsahu společného výkonu samostatných i přenesených působností obcí. K realizaci návrhu nakonec nedošlo.

1.2 Francie

K prvnímu lednu 2013 existovalo ve Francii 213 Společenství aglomerace, které sdružují 4 118 obcí a 25,5 milionů obyvatel. Vysoký počet samostatných obcí, jejich rozdrobenost, nízký počet obyvatel v převážné většině z nich a s tím spojená zhoršená pozice při získávání prostředků vyvolávají značné problémy při správě obcí. Francie po dlouhou dobu zůstávala poslední zemí západní Evropy, která uchovávala svůj historický komunální systém, a počet francouzských obcí byl přibližně stejný jako ve všech zemích Unie dohromady.

Poválečné vlády usilovaly o reformu stávající správní struktury obcí a o její přizpůsobení novým potřebám (např. zákon o slučování obcí z 16. července 1971, tzv. zákon Marcellin). Veškeré snahy však skončily neúspěchem, a to z důvodů silného lokálního patriotismu a vazby na obec a zejména z důvodu, že místní úroveň byla schopna mobilizovat proti těmto snahám účinný politický odpor prostřednictvím mechanismu „*cumul des mandats*" a z něj plynoucí značné neformální moci místních celků, kdy každý starosta vykonávající parlamentní mandát cítil potřebu chránit zájmy a tedy i existenci své obce.

Úsilí vlád se následně snažilo motivovat obce k vytváření dobrovolných struktur a forem meziobecní spolupráce. Meziobecní spolupráce také zvýhodňuje místní ekonomický rozvoj a obnovu politiky územního plánování a je také pragmatickou odpovědí na problémy řízení, se kterými se setkávají obecní zastupitelé.

Spolupráce obcí a měst ve Francii má dlouhou historickou tradici a je realizována prostřednictvím několika forem a typů partnerských svazků. Mezi nejprogresivnější formy

meziobecního partnerství, z hlediska intenzity společné spolupráce a integrace, v současnosti patří tzv. Společenství obcí (les communautés de communes) a tzv. Společenství aglomerace (les communautés d'agglomération). Pro obě tyto formy spolupráce je charakteristické sdílení fiskálních pravomocí, tzv. že svazy obcí mají vlastní fiskální pravomoci a vlastní fiskální příjmy.

Nejstarší formu meziobecní spolupráce představují **Sdružení obcí** *(Syndicats de communes)* zřízená již v roce 1890 za účelem přizpůsobit řízení obcí technickým potřebám doby (elektrifikace, zásobování vodou, svoz odpadu atd.). Sama Sdružení obcí se dále dělí na několik typů.[9]

- *jednoúčelová sdružení (Les syndicats à vocation unique - S1VU)* vytvořená zákonem z 22. března 1890. SIVU jsou asociací komun, které spolu nemusí sousedit, utvořenou za účelem správy jediné aktivity v mezi- obecním zájmu. Nejčastěji se jedná o přívod, úpravu a distribuci vody, školství atd.
- skutečnost, že SIVU mohly být vytvářeny pouze za účelem výkonu jedné veřejné služby, byla důvodem zřízení v*íceúčelových sdružení (Les syndicats à vocation multiple - SIVOM)* vytvořených vládním nařízením z 5. ledna 1959. Ty umožňují správu více aktivit zároveň - komunální odpad, školství, cestovní ruch, občanské vybavení,
- s*družení podle nabídky (Les syndicats à la car- te)* umožňují komuně připojit se ke sdružení pouze kvůli jedné jím vykonávané kompetenci.

Až do 1.1. 1999 byly syndikáty (SIVU, SIVOM a smíšené) nejrozšířenějším typem spolupráce a SIVU z nich tvořily 80 %.

Přes různé formy spolupráce v městském prostoru jako byla Městská společenství *(Communautés urbaines),* Sdružení nových aglomerací *(Syndicats d'agglomération nouvelle - SAN),* Společenství měst *(Communautés de villes*) a venkovském prostoru Společenství obcí *(Communautés de communes)*, které se v posledních 50 letech objevovaly a následně

[9] Podrobněji viz např. Informační server Documentation française [http://www.vie-publique.fr; ověřeno ke dni 22.10. 2007]

zanikaly uzrály snahy francouzské vlády k podpoře modelu na základě zákona Chevènement z 12. července 1999, jehož cílem bylo zjednodušit systém meziobecní spolupráce.

Nová legislativa přeskupila meziobecní struktury kolem tří uspořádání: již existujících **Městských společenství** a **Společenství obcí** a nově vytvořených **Společenství aglomerací.** Zákon z roku 1999 zavádí také geografický princip ucelenosti - oblast musí být bez přerušení a nesmí obsahovat žádnou enklávu. Za účelem vytváření silných meziobecních struktur byl zaveden jednotný princip profesní daně pro Městská společenství a Společenství aglomerací.

Společenství obcí *(Communautés de communes)*

Vznik meziobecní spolupráce, která nabývá formální podoby tzv. Společenství obcí, je umožněn zákonem ze 6. února 1992. V rámci společenství se sdružují obce, které společně vytváří jeden správní prostor bez enkláv. Tato podmínka neplatí pro společenství obcí, které vznikly před zákonem ze 12.7. 1999. Společenství obcí se zaměřují na oblasti slabě urbanizované a je zde zaveden motivační prvek ve formě blokové dotace (DGF) 18 až 26,7 EUR na obyvatele.

Cílem Společenství obcí je společné řízení rozvoje území i územní plánování. Aktivity společenství vychází z principu společné solidarity a participace na rozvojových projektech. Společenství má povinné i fakultativní kompetence. Na společném sdílení vybraných kompetencí se mohou domluvit i jednotlivé obce, podle jejich specifických potřeb. K prvnímu lednu 2013 existovalo ve Francii 2 223 Společenství obcí.

Společenství aglomerací *(Communautés d'agglomération)*

Zakládání Společenství aglomerace je zaměřeno na řešení problémů urbánního prostoru, proto musí mít svaz minimálně 50 000 obyvatel, přičemž minimálně jedno nebo více měst by mělo mít alespoň 15 000 obyvatel. Tato podmínka nemusí být dodržena, pokud je sídlo meziobecního svazku v sídle okresu nebo v nejvýznamnější obci okresu. Tento typ meziobecní spolupráce nahrazuje dřívější typ spolupráce - tzv. Společenství měst a podobně jako u Společenství obcí se vyváří v jednotném prostoru bez enkláv.

Mezi povinné kompetence společenství patří územní plánování, ekonomický rozvoj, sociální politika a bytová politika. Mimo to si obce musí zvolit tři další doplňkové kompetence (správu silnic, svoz a likvidaci odpadu, zásobování vodou, životní prostředí, kulturní a sportovní vybavenost). Jednotlivé obce mohou přenést výkon některých kompetencí na svaz. Rada společenství má pravomoc rovněž definovat, které oblasti veřejné politiky jsou důležité realizovat pro podporu rozvoje společenství, obce pak musí tyto priority a cíle ve svých rozhodnutích akceptovat.

Tato forma meziobecní spolupráce zaznamenala úspěch, oproti očekávané padesátce jich v roce 2007 existovalo 169. Jedním z důvodů tohoto úspěchu je také silná státní bloková dotace (DGF) dosahující 38 EUR na obyvatele.

Městská společenství *(Communautés urbaines)*
Společenství jsou určena pro velké metropole a spojují více obcí, které mají dohromady více jak 500 000 obyvatel s podmínkou ucelenosti území. Zákon z 12. července 1999 posílil jejich kompetence - jsou pověřena ekonomickým, sociálním a kulturním rozvojem společného prostoru, řízením služeb ve společném zájmu, ochranou životního prostředí atd. Mimo to si rovněž obce musí zvolit tři další doplňkové kompetence z pěti předkládaných (správu silnic, svoz a likvidaci odpadu, zásobování vodou, životní prostředí, kulturní a sportovní vybavenost). Platí pro ně povinná jednotná profesní daň (TPU) a státní dotace (DGF) 72 EUR na obyvatele. K 1. lednu 2007 existovalo 14 městských společenství (např. Lille, Nantes, Marseille)

Smíšená sdružení *(Syndicats mixtes)* byla vytvořena dekretem z 20. května 1955. Musí zahrnovat nejméně jedno společenství *(collectivité)* a umožnit spojení obcí s departementy, regiony nebo veřejnými institucemi. Tato spojení jsou vytvářena za účelem spolupráce výhodné pro všechny své členy a to zejména ve sběru a likvidaci komunálního odpadu, úpravě a distribuci vody, cestovním ruchu.

Nové struktury meziobecní spolupráce, jejich rozvoj a stále větší význam, spolu s pozitivní odezvou mezi obyvateli a jejich reprezentanty, obnovily diskuzi o budoucnosti a orientaci decentralizačního procesu. Změny vyvolané zákonem z 12. července 1999 převedly otázku

reformy komunálního systému ze spojování obcí na otázku struktur meziobecní spolupráce. Vytváří se tak změna samotné povahy místní správy a jejího výkonu. Obce přenášejí stále více svých pravomocí na meziobecní struktury, ty tím vytvářejí institucionální mechanismy schopné přetvořit organizaci území, a reformovat tak decentralizaci. Tato nová společenství se tak stávají nejvýznamnějším prvkem subregionální správy.

Politická reprezentace svazků meziobecní spolupráce ve Francii

Na základě článku 34 zákona ze 17. května 2013 budou s platností od prvního ledna posíleny institucionální prvky meziobecní spolupráce ve Francii. Obce a města, které spolupracují v zajišťování vybraných služeb, se mohou rozhodnout, že zvolí tzv. „meziobecního starostu“ („maire/president interco“), který bude zastupovat sdružené obce a plnit funkci starosty pro celý svazek meziobecní spolupráce. Po volbách v březnu 2014 by měly být dále definovány i rady meziobecních svazků a rozsah jejich kompetencí v oblasti spolupráce při zajišťování veřejných statků a služeb. Politické funkce bude prezident meziobecního svazku i rada meziobecního svazku zastávat pro všechny obce sdružené ve svazku. Jednotlivá společenství si definují systém určení mandátů pro společné orgány s ohledem na velikost obcí. Dořešena zatím není situace ohledně výběru a postavení místostarostů. Předpokládá se, že tyto otázky budou řešeny po březnových komunálních volbách v roce 2014. Přenos politických funkcí bude v období 1. ledna a konec března (komunální volby) omezeny a přesné vymezení vztahů obcí a politického vedení svazku bude definováno až s ohledem na nové složení místních zastupitelů.

1.3 Lotyšsko

V Lotyšsku je 547 obcí: 468 venkovských obcí, 52 měst s nejméně 2 000 obyvateli, sedm republikových měst s působností obce a oblasti a deset „nových obcí" (novads). Průměrný počet obyvatel obce činí 4 300. Na rozdíl od jiných států Ústava Republiky Lotyšsko nemá zvláštní hlavu o místní samosprávě a tudíž neupravuje ani spolupráci obcí. Spolupráce obcí se zakládá na zákoně o místní samosprávě z 24. května 1994 a může se uskutečňovat na úrovni venkovských obcí, měst a okresů. Podle čl. 95 zákona o místní samosprávě mají právo k plnění úkolů, na němž jsou zainteresovány, spolupracovat a zřizovat veřejné organizace nebo

se k nim připojit. Zákon konkrétně upravuje dvě formy spolupráce: zřízení společné instituce, vytvoření sdružení.

Společná instituce

Společná instituce se zřizuje na základě dohody k řešení společných úkolů místních samospráv. Mohou ji zřizovat městské rady a rady venkovských obcí, které také schvalují vnitřní předpisy, na jejichž základě instituce působí. Tyto předpisy vymezují její působnost, způsob financování a kontroly, jakož i další otázky týkající se její činnosti (čl. 99).

Sdružení obcí

Sdružení obcí se rovněž zřizuje smlouvou, jejíž schválení patří do pravomoci městské rady nebo rady venkovské obce. Výslovně se stanoví, že smlouva musí respektovat limity místního rozpočtu. Ve smlouvě musí být uveden účel a forma spolupráce, určena finanční a majetková účast každé místní samosprávy na plnění společných úkolů, upraven postup při zřizování rady pro spolupráci (zřizuje se jen tehdy, považují-li to příslušné rady za nezbytné), postup při zrušení smlouvy o spolupráci, případně další otázky. Zaznamenejme, že čl. 98 zákona ukládá místním samosprávám povinnost uzavřít dohodu s jinými samosprávami. Je tomu tak tehdy, když nemají potřebné objekty infrastruktury a nemohou zajistit plnění úkolů uložených právními předpisy. Postup při vzájemném vyúčtování stanoví Kabinet (vláda). Povinné uzavírání dohod se týká především venkovských obcí.

Veřejné organizace místní samosprávy

Místní samosprávy jsou oprávněny zřizovat veřejné organizace nebo do nich vstoupit. Zákon o místní samosprávě nevymezuje, co se rozumí veřejnou organizací a obsahuje několik stručných ustanovení. Zřizování, registrace, činnost a zánik veřejných organizací se řídí zákonem o místní samosprávě a zákonem o veřejných organizacích a jejich sdruženích. Místní samosprávy jsou v nich zastoupeny předsedou obecní rady nebo jím pověřenou osobou. Zasluhuje pozornost, že zákon přiznává významnou úlohu těm veřejným organizacím, které sdružují více než polovinu městských rad nebo rad venkovských obcí: v takovém případě zastupují místní samosprávy v jejich jednání s Kabinetem (vládou).

Zkušenosti z praxe potvrzují, že spolupráce obcí, zejména jejich sdružení (svazky) jsou, nehledě na problémy, které mohou vznikat například co se týče financování jejich činnosti a kontroly činnosti jejich orgánů, jednou z cest umožňujících obcím plnit jejich úkoly, které by jednotlivě nebyly schopny zvládnout[10].

1.4 Maďarsko

Maďarsko, podobně jako ostatní země východního bloku, bylo z hlediska formování meziobecní spolupráce silně ovlivněno centralistickým komunistickým režimem. Snahou režimu bylo soustředit politickou kontrolu místních samospráv do svých rukou. V tomto procesu byly místní samosprávy přetransformované dle sovětského modelu na úřady. Ty byly následně odstupňované dle úrovně na místní, okresní a krajské. Z organizačního hlediska byla jejich správa podobná ostatním zemím střední a východní Evropy- zastupitelstvo, výkonná rada volená zastupitelstvem a vedená starostou, několik výborů se zástupci a administrativní aparát. Na každé úrovní byla výkonná rada a administrativní aparát podřízené orgánům vyššího územního celku a současně svým orgánům- princip duální podřízenosti.

Během prvních 25 let socialismu počet obcí s vlastní správou klesal, trend se prudce otočil se změnou režimu. Důvodem poklesu obcí byla zmiňovaná centralizace a slučování. Transformace teritoriální struktury vládnutí- decentralizace, primárně ve formě zavedení místních samospráv, představovala důležitý úkol v procesu obnovení politického a administrativního systému po roce 1989. Obce měly svobodu zakládat samosprávy, když se tak rozhodly. V Maďarsku tak stejně jako v některých dalších zemích střední a východní Evropy došlo v roce 1990 k prudkému nárůstu počtu obcí: z 1 586 se zvýšil na 3 092 (zhruba stav z roku 1960), přičemž 54,4 % malých obcí (méně než 1000 obyvatel) vyvolala potřebu umožnit jejich spolupráci. Systém lokální samosprávy v Maďarsku patří ještě dnes k nejfragmentovanějším v Evropě.

[10] Podrobně viz Spolupráce obcí v nových členských státech Evropské unie, Karel Svoboda

V Maďarsku byly reformy diskutované již od roku 1987, zásluhou proreformního křídla komunistické strany. I z tohoto důvodu byla postkomunistická reforma místních úřadů předjednaná, kontinuální a relativně dobře připravena. Maďarská reforma patřila zároveň k jedné z nejliberálnějších z krajin střední a východní Evropy- zavedla samosprávu jak na místní, tak i regionální úrovni. Zákon č. LXV z roku 1990 o místních samosprávách upravoval čtyři formy sdružování: zřízení okružního (střediskového) notáře pro více obcí, sdružení pro výkon úřední správy, institucionální sdružení a sjednocené zastupitelstvo.

Navzdory relativně dobré připravenosti reformy zůstávalo dořešit několik zásadních problémů a nedostatků. Jedním z nich bylo propojení a koordinace regionální administrace a mezivládní koordinace. Kompetence správních obvodů vzniklých v roce 1990 byly nedostatečné a zle definované. Současně byly podstatně menší v porovnání se stavem před rokem 1990. To představovalo v návaznosti na probíhající fragmentaci problém- místní samosprávy měli být kompenzované větší měrou za koordinaci a přebírání odpovědnosti za výkon supralokálních funkcí. Dalším problémem je zmiňovaná fragmentace, kdy vznikli oprávněné obavy o to, jestli zejména menší obce dokážou zabezpečit všechny funkce, které na nich byly přeneseny během reformy.

Maďarská vláda se snažila najít východisko i s pomocí prosazování dobrovolného sdružování obcí. Sdružování jako forma spolupráce obcí se ale příliš nerozšířilo. K určitému zintenzívnění spolupráce mezi obecními a městskými samosprávami došlo po přijetí zákona č. XXI z roku 1996 o územním rozvoji, neboť tehdy státní rozpočet zajistil poměrně značné prostředky pro vznik rozvojových sdružení. Zásadní krok v právní úpravě spolupráce obcí představoval zákon č. CXXXV z roku 1997 o sdružování a spolupráci obcí. Upravuje čtyři formy spolupráce a sdružování, které se zakládají výlučně na zásadě dobrovolnosti:

- zastupitelstvo se může dohodnout s jiným zastupitelstvem o tom, že jeho orgán, instituce nebo jiná organizace **bude pro něho vykonávat určité služby nebo pravomoci**,
- dvě nebo více zastupitelstev se mohou dohodnout na **vytvoření a financování společné instituce nebo organizace**, popřípadě na výkonu vlastnických a zakladatelských práv, společném zaměstnávání pracovníků s tím, že ve smlouvě se konkrétně určí, kdo vykonává práva zřizovatele nebo zaměstnavatele,

- zastupitelstva se mohou dohodnout na vzniku **rady sdružení** - společného orgánu s rozhodovací a řídící pravomocí, který řídí společně financovaný orgán, instituci nebo orgán, vykonává některá zřizovatelská nebo zaměstnavatelská práva, popřípadě vykonává společné úkoly, pravomoci, služby,
- **vytvoření sdružení s právní subjektivitou**.

Víceúčelová mikroregionální sdružení

Podstatnou změnu přinesl zákon č. CVII z 10. května 2004 o víceúčelových mikroregionálních sdruženích místních samospráv, jehož cílem bylo vytvořit stabilní mikroregionální stupeň správy veřejných věcí. Zákon navazoval na snahu maďarských vlád restrukturalizovat poměrně velký počet místních samospráv.

Za mikroregion se podle obecné části důvodové zprávy považuje skupina obcí organizujících se okolo jednoho nebo více center, které navzájem sousedí a vykazují funkcionální vazby, přičemž vztahy mezi členskými obcemi umožňuje plnění úkolů v území. Podle uvedeného zákona v každém mikroregionu (v jeho příloze je jich vypočteno 169) může vzniknout jen jedno víceúčelové mikroregionální sdružení a obec může být členem jen jednoho sdružení. Uplatnění těchto zásad směřovalo k tomu, aby v celé zemi vznikla stabilní síť sdružení.

Obrázek č.1: Maďarsko- regiony a mikroregiony

Víceúčelová mikroregionální sdružení plní úkoly a vykonávají kompetence stanovené zákonem. Patří mezi ně tyto oblasti: vzdělání a výchova, sociální zabezpečení, zdravotnictví, ochrana rodiny, dětí a mládeže, osvěta a muzejnictví, místní doprava a údržba silnic, hospodaření s majetkem a nemovitostmi, dodávka pitné vody, vodní hospodářství, odvádění spodních a dešťových vod, komunální služby a dodávka energií, ochrana životního prostředí a přírody, odpadové hospodářství a ještě několik dalších. Kromě toho mohou plnit úkoly a vykonávat kompetence, které jim svěřily zúčastněné obce. Takové vymezení působnosti víceúčelových mikroregionálních sdružení nasvědčuje tomu, že mají plnit úkoly samosprávy i státní správy. Sdružení může založit rozpočtovou instituci, hospodářskou organizaci, popřípadě jmenovat jejich vedoucí pracovníky a má vlastní majetek.

Na náklady potřebné k provozu zařízení přispívají jednotlivé obce podle dohody obsažené v zakládací smlouvě anebo podle počtu obyvatel. Podrobně je upravena procedura vzniku, změn a zrušení sdružení, jakož i jeho orgánů, jejich pravomoci a způsobů rozhodování. Hlavním orgánem je rada složená ze starostů obcí - členů sdružení. Složení rady je tedy předurčeno výsledky voleb v členských obcích. Starostové, členové rady jsou odpovědni své obecní radě (zastupitelstvu) a jsou povinni ji alespoň jednou ročně podat zprávu o své činnosti v radě sdružení. Rada může zřizovat výbory (předseda a více než polovina jejich členů musí být členy rady), jejichž úkolem je připravovat a vykonávat její rozhodnutí. Radě při výkonu její působnosti a pravomoci pomáhá vlastní aparát sdružení nebo úřad místního zastupitelstva v sídle mikroregionu. Ve sdruženích s větším počtem členů lze zřídit předsednictvo, které může vykoná- vat pravomoci, které na něho delegovala rada sdružení; z delegace je vyloučeno schválení rozpočtu, zprávy o výsledcích hospodaření a pravomoci svěřené radě zákonem.

Proces vytváření mikroregionů je hmotně stimulován: nařízení vlády č. 65 z roku 2004 určilo výši hmotných stimulů diferencovaně podle toho, jaký počet obcí v mikroregionu zahrnuje sdružení a jaké převzalo úkoly. Celkově se ale rozvoj meziobecní spolupráce považuje za neuspokojivý. Většina sdružení a jiných forem spolupráce se týká poměrně úzkého úseku činnosti samospráv a jejich uplatňování v jednotlivých částech země je značně nerovnoměrné.

1.5 Německo

Od poloviny šedesátých do poloviny sedmdesátých let došlo zejména v severoněmeckých zemích k úspěšné komunální územní reformě. Reforma vycházela z přesvědčení, že modernizace veřejné správy je předpokladem dalšího společenského a hospodářského rozvoje. Funkční decentralizace potom byla podmíněna přenosem pravomocí na teritoriální celky, které splňují požadovaná administrativní a hospodářská kritéria. Minimální počet zaměstnanců obecní správy byl stanoven na 10-15, čemuž odpovídaly obce s 5 000 - 8 000 obyvateli. Tomuto cíli přitom neodpovídal fakt, že ještě koncem šedesátých let mělo přibližně 80 % německých obcí méně než 2 000 obyvatel. Byly využity tři nástroje, jejichž prostřednictvím mělo být v jednotlivých zemích dosaženo redukce počtu municipalit. Patří mezi ně zřizování správních společenství, zakládání dvoustupňové struktury obcí s politickým zastoupením na úrovni místa i celku, případně vytváření integrovaných obcí s „obecní ústavou". Reforma byla zejména na severu Německa razantně implementována a vedla k poklesu počtu obcí na pouhou jednu třetinu původního stavu. Přes uvedené reformy nadále nacházíme mezi jednotlivými spolkovými zeměmi výrazné rozdíly.[11]

Významnou roli hrají svazky obcí zakotvené v jednotlivých zemských ústavách. Správní společenství (*Verwaltungsgemeinschaft*) představují integrace obcí zakládané za účelem efektivnějšího plnění úkolů municipalit. Na druhou stranu některé teritoriálně či sektorově vymezené svazy obcí zahrnující obce i okresy přerůstají v další úroveň veřejné správy. Příkladem může být *„Svaz regionu Stuttgart*", který řeší otázku spolupráce mezi velkoměstem a jeho zájmovým územím a sdružuje obce i okresy v aglomeraci Stuttgartu. V Hesensku se vedle podobně koncipovaných svazků setkáme např. i se sektorovým „Zemským svazkem pro obecné blaho" *(Landeswohlfahrtsverband Hessen)* zaměřeným na

[11] K nejsilnějšímu integračnímu procesu došlo v severních spolkových zemích. Jako extrémní příklad může posloužit
Severní Porýní-Vestfálsko, které má na 18 mil. obyvatel pouze 396 obcí. Naopak v jihoněmeckých zemích nebyla reforma implementována příliš důsledně a například Porýní-Falcko mělo ještě v roce 2003 na 4 mil. obyvatel stále ještě 2 306 obcí. K zemím s rozdrobenou sídelní strukturou řadíme rovněž Bádensko-Wiirtembersko, ve kterém mělo k roku 2000 celých 53,6 % obcí méně než 5 000 obyvatel. Zvláštní skupinu představují nové spolkové země. Zde došlo ke komunální územní reformě až po znovusjednocení Německa, přičemž počet obcí ve východní části země poklesl ze 7 627 na 6 037 a ani zde tedy nedošlo k tak výrazné redukci jako v některých severoněmeckých zemích.

sociální služby a sdružujícím všechny hesenské okresy. Typická je nepřímá delegace zástupců těchto svazů.

Problematika meziobecní spolupráce je právně ošetřena v případě Saska a Bavorska v zákonu o spolupráci obcí.[12] Podporovány jsou účelové svazky, jako je Správní společenství (Bavorsko), Správní svazek (Sasko), kdy obce zakládají veřejnoprávní subjekt a na ten delegují plnění některých svých úkolů. V případě Bavorska přenesených úkolů či v Sasku podle pokynu. Obce zůstávají nositeli svých práv a povinností a samy přijímají rozhodnutí.

Podle zákona o meziobecní spolupráci vznikají:

Obecní pracovní společenství

V případě této meziobecní spolupráce nevzniká nová právní subjektivita, jedná se o veřejnoprávní smlouvu. Cílem je koordinace poradenských, plánovacích aktivit, slaďování společných záležitostí obcí mající nadobecní charakter a působnost. V praxi se používá tato forma jen výjimečně, neboť většina tímto aktem koordinovaných záležitostí je řešitelná domluvou a dohodou mezi účastníky.

Účelová dohoda

Účelová dohoda má charakter společné dohody o přechodu úkolů na zúčastněný subjekt, ale ne pravomocí k rozhodování. Jedná se o dohodu o přenosu plnění úkolu včetně rozhodovací pravomoci, dohodu o společném využívání nějakého zařízení.

Účelový svaz

Účelový svaz představuje nejdůležitější formu obecní spolupráce, jedná se o veřejnoprávní korporací, jejímiž členy mohou být: obce, okresy, kraje, korporace, instituce a nadace veřejného práva i fyzické a právnické osoby. Účelový svaz spravuje jemu předané záležitosti v rámci zákona na vlastní zodpovědnost.

[12] Jiří Hužera, Výkon veřejné správy v území - modelové porovnání na příkladu několika evropských zemí, Odbor rozvoje územní veřejné správy, Ministerstvo vnitra

Další typy účelových svazů představují Správní společenství (Bavorsko), Správní svazek (Sasko).

Saský a bavorský přístup k organizaci výkonu veřejné správy v území v úrovni okresu vytváří spojený model výkonu veřejné správy, neboť úřad plní některé úkoly jménem státu a při plnění jiných vystupuje jako partner obecních samospráv při zajišťování plnění jejich úkolů v samostatné působnosti. Systém povinných úkolů obecních samospráv (a to jak v samostatné, tak i zejména v přenesené působnosti) vyvolal tlak na řešení velikostní dostatečnosti obecní samosprávy pro výkon uložených úkolů.

1.6 Nizozemí

Nizozemsko se skládá ze 441 samosprávných územních jednotek - obcí, přičemž tento počet má klesající tendenci. Ještě v roce 1950 to bylo 1 015 lokálních jednotek, o třicet let později, byl počet obcí zredukován na 811, přičemž jejich průměrná velikost z hlediska počtu obyvatel byla 17 375, tedy téměř o 7,5 tisíc obyvatel méně než v předcházejícím období. Tempo redukce počtu obcí se mezi léty 1980 a 1990 velmi zrychlilo, na konci tohoto desetiletí bylo v Nizozemí už jen 672 obcí. Jejich průměrná velikost byla 22 162 obyvatel. Tento trend pokračoval i nadále a jeho výsledkem bylo 496 obcí v roce 2002. Každá obec v průměru čítala 32 446 obyvatel. Po dalších pěti letech, tedy v roce 2007, byla průměrná velikost obcí více než 35 000 obyvatel.

Nizozemská ústava se věnuje obcím zejména v kapitole sedmé v článcích 123 až 136. Hlavní legislativní ukotvení lokální politiky je upraveno Zákonem o provinciích (Provinciewet) a Zákonem o obcích (Gemeentewet), které vymezují vztahy a organizaci mezi národní a lokální úrovní[13]. Nižší správní jednotky neboli obce (Gemeente) měly historicky podřízenou pozici vůči provinciím. Přesto však disponovaly jistou mírou autonomie.[14]

[13] Základy obou dokumentů pocházejí již z devatenáctého století a prošly řadou modifikací, naposledy v roce 2005.
[14] Hlavním legislativním orgánem obce bylo municipální shromáždění, které mělo rozsáhlé pravomoci v oblasti vedení administrativy v obecních záležitostech.

Spolupráce mezi obcemi se zvyšuje od třicátých let minulého století a je regulována speciálním zákonem (The Joint Provisions Aci) z roku 1950, který byl revidován v roce 1985 a definuje víceúčelové regionální korporace. Cílem Nizozemské vlády je již řadu let zefektivnění a zkvalitnění komunikace a spolupráce mezi jednotlivými složkami moci, jakožto mezi občany či korporacemi a představiteli místních autorit.

Sousedské či obecní rady

Velké množství obcí má tzv. sousedské či obecní rady, které mají především poradní charakter. Jejich cílem je monitorovat názory a postoje místních společenství. Záměrem sousedských rad je působení jako oficiálního dvousměrného komunikačního prostředku mezi občany a místními orgány.

Dvě největší města Amsterdam a Rotterdam mají tzv. okresní rady disponující vyšším statutem nežli rady sousedské. Obdobně jako městské rady jsou voleny během oficiálních voleb a jejich hlavním smyslem je přiblížit rozhodovací proces blíže voličům. Zabývají se například problematikou dopravy, kulturou, sportem, odpady. Mají vlastní rozpočet a úředníky.

1.7 Norsko

Princip místní samosprávy byl právně ukotven v zákoně o místní správě z roku 1837. Tento zákon poprvé jasně vymezil pravomoci a odpovědnost orgánů místní správy. Obce získaly větší volnost, ale také několik nových povinností, mezi které patřilo zajišťování chodu obecní knihovny či přispívání na údržbu silnic.

S cílem vyrovnat postavení obcí a zvýšit efektivitu došlo k revizi hranic obcí, slučování, a tedy celkovému poklesu počtu obcí. Na konci padesátých let v Norsku existovalo 744 obcí. V důsledku slučování se do poloviny sedmdesátých let počet norských obcí snížil na 443. Slučování bylo tedy méně rozsáhlé než v případě sousedního Švédska, kde se celkový počet obcí postupně snížil skoro o 90 procent, zatímco v případě Norska došlo k poklesu ‚jen" o 40 procent. Slučování vyzdvihlo do popředí otázku vnitřní decentralizace obcí. Postupně se

rozšiřovaly možnosti obcí delegovat větší část odpovědnosti z centrálních obecních orgánů na stálé výbory i administrativu.

Lokální výbory

V průběhu sedmdesátých let byly v 19 obcích zřízeny lokální výbory. Jejich hlavní funkce spočívala ve zjišťování veřejného mínění v jim svěřených územních oblastech obce. Od výborů se očekávalo, že se budou vyjadřovat k návrhům projednávaným vyššími obecními orgány. Mělo se jednat o jakési komentáře, v nichž se budou odrážet názory lidí žijících v jednotlivých částech obce. Lokální výbory však měly pouze konzultativní charakter.

Sousedské rady

V polovině osmdesátých let se v rámci experimentu se „svobodnými komunami" objevily daleko decentralizovanější systémy - tzv. „sousedské rady". Díky programu svobodných komun se politické přístupy obcí staly pestřejšími. Proběhlo několik experimentů s „lokálním parlamentarismem", když se v některých obcích změnil způsob rozdělování moci. Konsensuální model byl v mnoha případech nahrazen modelem většinovým, což znamenalo, že složení výborů již neodráželo poměr sil v zastupitelstvu, ale řídilo se většinovým principem, takže obsazování míst ve výborech probíhalo čistě v režii stran, které v zastupitelstvu představovaly vládnoucí (koaliční) většinu. Pro obce se stalo příznačné právě zvažování výhod a nevýhod konsensuálního a většinového modelu a váhání mezi orientací na uživatele a čistě tržní orientací.

V současnosti se velice často můžeme setkat s úzkou spoluprácí obcí, přičemž tyto kooperativní vazby jsou vnímány jako alternativa k dalšímu slučování obcí. Dvě či více obcí smějí zakládat společné výbory pro realizaci nejrůznějších lokálních projektů. Pravomoci mohou být na tyto výbory delegovány nejen tzv. „zdola", tj. zúčastněnými obcemi, ale v některých případech i „shora", tedy centrální vládou. Zmiňované společné výbory obcí mohou přijímat rozhodnutí týkající se organizace a řízení společných aktivit. Spolupráce obcí se nejčastěji odehrává v oblasti rozvoje, bydlení a školství.

1.8 Polsko

V Polské republice je právo jednotek územní samosprávy sdružovat se zakotveno v čl. 172 odst. 1 Ústavy (12). Zásady, na jejichž základě mohou jednotky územní samosprávy uplatňovat uvedené právo, upravuje zákon (čl. 172 odst. 3 Ústavy). Tímto zákonem co se týče spolupráce obcí je zákon o obecní samosprávě z 8. března 1990. Rozlišují se dvě formy spolupráce obcí: svazek obcí (zwiazek) a dohoda (porozumienie).

Svazek obcí

Účelem svazku obcí je společně vykonávat veřejné úkoly. Z Ústavy a zákona o obecní samosprávě vyplývá, že se jedná o úkoly vykonávané ve vlastní působnosti, ale také úkoly, které stát na ně přenesl zákonem (jde tedy o úkoly, které podle naší terminologie patří do přenesené působnosti obcí). Vytvoření svazku obcí schvalují rady (odpovídají našim zastupitelstvům) zainteresovaných obcí. Obec má povinnost informovat vojvodu (představitele vlády ve vojevodství) o záměru vstoupit do svazku. Svazek obcí se vytváří na základě zásady dobrovolnosti. Z této zásady se připouští výjimka: zákon může uložit povinnost vytvořit svazek, stanoví úkoly svazku a způsob schválení statutu.

Svazek obcí dnem vyhlášení statutu (viz níže) přejímá práva a povinnosti obcí, členů svazku spojených s plněním úkolů, které byly na něho přeneseny. Plní veřejné úkoly vlastním jménem a na vlastní odpovědnost. Svazek obcí je právnickou osobou; subjektivity nabývá vyhlášením statutu po jeho registraci. Zákon o obecní samosprávě stanoví náležitosti statutu, který musí být přijat radami zúčastněných obcí, a to absolutní většinou hlasů zákonem předepsaného počtu jejich členů (stejné pravidlo platí i pro přijetí změny statutu). Důležité právní účinky vyvolává registrace statutu svazku obcí a jeho vyhlášení. Registraci svazku provádí ministr odpovědný za záležitosti veřejné správy (čl. 68 odst. 1 zákona); je jím ministr vnitra. Svazek obcí má dva orgány: shromáždění a výbor.

Shromáždění je usnášecím a kontrolním orgánem. Jako zásada platí, že každý člen svazku má jeden hlas: obec je zastoupena starostou (wójt ve venkovských obcích, burmistrz v menších městech), případně ji může se souhlasem rady obce zastupovat jiný člen. Statut může stanovit, že jím určené obce mají více než jeden hlas. Výslovně je v zákoně stanoveno, že shromáždění svazku schvaluje finanční plán (čl. 73a odst. 2). Shromáždění přijímá usnesení

absolutní většinou hlasů svých členů (většina se počítá z počtu členů shromáždění stanoveného statutem). Důležité je ustanovení čl. 72 odst. zákona, podle něhož člen shromáždění může vznést proti usnesení shromáždění protest ve lhůtě sedmi dnů od jeho přijetí. Protest pozastavuje výkon usnesení a jeho dalším důsledkem je, že daná věc se znovu projedná. Shromáždění svazku danou záležitost znovu projedná a jeho rozhodnutí je konečné. Zákon totiž stanoví, že proti usnesení přijatému shromážděním při novém projednání nelze podat protest (ze znění zákona není zcela jasné, zda vyloučení dalšího protestu je absolutní nebo se týká pouze podatele protestu).

Výbor je výkonným orgánem svazku obcí. Jeho členové jsou voleni a odvoláváni shromážděním z řad jeho členů. Zákon umožňuje, aby za členy výboru byly zvoleny i osoby, které nejsou členy shromáždění (zřejmě se touto cestou otevírá prostor k posílení profesionalizace výboru), ale jejich počet nesmí přesáhnout jednu třetinu všech členů výboru. Pokud jde o postavení a činnost shromáždění, výboru a jeho předsedu, obdobně se používají ustanovení zákona o obcích o radě obce a o výboru. Obdobně se na finanční hospodaření svazku obcí vztahují předpisy o finančním hospodaření obcí.

V roce 2003 v Polsku působilo 226 svazků obcí. Jsou zaměřeny na dodávku vody, čištění odpadní vody, veřejnou dopravu, zásobování plynem, telekomunikace a ochranu životního prostředí.

Smlouva o svěření výkonu veřejných úkolů

Obce mohou uzavírat mezi sebou dohodu, jejímž účelem je, že jedné z nich se svěřuje výkon veřejných úkolů. Obec, na niž byl dohodou přenesen výkon veřejných úkolů, přejímá práva a povinnosti ostatních obcí spojené s úkoly jí svěřenými a tyto obce jsou povinny podílet se na nákladech realizace svěřeného úkolu. Majetkové spory z těchto dohod rozhodují obecné soudy. Z dostupných materiálů lze soudit, že tato spolupráce obcí není příliš rozšířena.

1.9 Slovensko

Většina odborníků o efektivní samosprávě municipalit hovoří až v souvislosti s rokem 1990, kdy nastala demokratická transformace na lokální úrovni přijetím nového zákona o obcích. Spolu s obnovou samosprávy došlo k nárůstu počtu obcí, který z výchozího stavu 2 694 v roce 1989 stoupl na 2 825 v roce 1991 a dále na 2 883 v roce 2000 a 2 892 v roce 2002. Slovensko si udrželo jednu z nejfragmentovanějších struktur obecních samospráv v Evropě, více než dvě třetiny slovenských obcí mají méně než 1 000 obyvatel. Průměrný počet obyvatel obcí je 1 900.

Pozvolný nárůst počtu slovenských obcí zastavila novela zákona o obcích z roku 2001, která s účinností od roku 2002 stanovila přísnější podmínky pro vytvoření nové obce, která musí nově tvořit souvislé území a dosahovat minimálně 3 000 obyvatel. O změně území, sloučení či rozdělení obcí spolurozhoduje vláda Slovenské republiky, ve vyjmenovaných případech dokonce bez souhlasu samotných obcí. Obce mohou vznikat či zanikat i díky legislativním výjimkám.

Vůle k systémovému slučování obcí je vzhledem k direktivnímu vytváření společných národních výborů v 60. letech a následně střediskových obcí od 70. let minimální a přiřazení diferenciovaných úkolů obcím různé velikosti není vzhledem k jejich rovnoprávnému postavení reálné. Problémy spojené s vysokou mírou fragmentace lokálních samospráv tak mají být překonány zejména prostřednictvím meziobecní spolupráce, především formou uzavírání veřejnoprávních smluv, zakládání sdružení obcí či vytváření společných obecních úřadů. Vytvoření společného úřadu přitom předpokládá dohodu obcí o rozsahu svěřené agendy a dále zejména o jeho sídle, počtu zaměstnanců i nákladech na jeho provoz.

Podle čl. 66 odst. 1 Ústavy Slovenské republiky má obec právo sdružovat se s jinými obcemi k zabezpečování společného zájmu. Původní znění zákona SNR č. 369/1990 Sb., o obecním zřízení, upravovalo sdružování obcí velmi stručně: kromě obecného ustanovení o právu obcí sdružovat se obsahovalo ustanovení o konferencích obcí (§ 28) a o regionálních a zájmových sdruženích obcí (§ 21).

Podrobnou úpravu spolupráce obcí přinesla až novela provedená zákonem č. 453/2001 Z.z., jíž byla do obecního zřízení nově zařazena třetí část „Spolupráce obcí". Obecní zřízení stanoví tyto zásady spolupráce obcí: zákonnost (uskutečňuje se v souladu se zákony a jinými právními předpisy), vzájemná výhodnost, souladu s potřebami obyvatel obce a rovnost obcí účastnících se spolupráce (obec nemůže být znevýhodňována například vzhledem k rozloze jejího území nebo počtu obyvatelstva).

Upravuje tři formy spolupráce: a) na základě smlouvy uzavřené za účelem uskutečňování konkrétní úlohy nebo činnosti, b) zřízení sdružení obcí, c) založení právnické osoby podle zvláštního zákona.

Spolupráce na základě smlouvy

Rovnost obcí, účastníků smlouvy o uskutečňování konkrétního úkolu nebo činnosti, je zaručena tím, že k její platnosti je nutný souhlas všech poslanců obecního zastupitelstva každé obce. Předmětem smlouvy nemůže být vznik právnické osoby. Majetek, který obce získají na základě smlouvy, se stává spoluvlastnictvím všech obcí. Obecní zřízení předepisuje obligatorní náležitosti smlouvy. Smlouvou tohoto druhu jsou zřizovány společné obecní úřady.

Společné obecní úřady

Již zákon SNR č. 369/1990 Zb., o o obecnom zriadení, umožnil spolupráci obcí vytvořením společného obecního úřadu. Právní základ posílil zákon SNR č. 295/1992 Zb., o některých opatřeních v místní samosprávě a státní správě, ale v praxi se příliš neuplatňoval. Počet společných obecních úřadů se výrazně zvyšoval až po roce 2001, kdy byla provedena novela zákona o obecním zřízení, a zejména ve spojitosti s rozšiřováním přenesené působnosti obcí. Hlavním úkolem společných obecních úřadů je připravovat podklady pro rozhodovací činnost orgánů obcí, tj. pro starosty, obecní zastupitelstva a jimi zřízené orgány, a to jak v oblasti samostatné působnosti, tak i v oblasti přeneseného výkonu státní správy. Nenáleží jim tedy rozhodovací pravomoc.[15]

[15] Například žádost o stavební povolení se podává v obci, kde stavebník chce stavět (poznamenejme, že na Slovensku všechny obce nehledě na svou velikost jsou stavebními úřady), žádost se předává společnému obecnímu úřadu, který vypracuje podklad rozhodnutí a rozhodnutí vydá starosta obce, v níž žádost byla podána.

Obecní zřízení stanoví, že smlouvy o zřízení společného obecního úřadu musí obsahovat - určení sídla společného obecního úřadu, určení počtu zaměstnanců. Zaměstnanci mohou být v pracovněprávním poměru k jednotlivým obcím anebo k obci, která je sídlem úřadu, -určení organizace společného obecního úřadu. Přednosta úřadu, je-li tato funkce zřízena, odpovídá za jeho činnost. Jako klíčový faktor celého konceptu se jeví dobrovolnost, která je na jednu stranu vnímána pozitivně (nelze obce nutit do spolupráce na základě jejich geografické polohy), na druhou stranu však také jako riziko (obec není schopna zajistit veřejnou službu, ale není ochotna spolupracovat – je třeba upravit v právním řádu). K 1. lednu 2006 bylo vytvořeno 204 společných obecních úřadů, které sdružují 2 839 obcí a počet obyvatel těchto obcí dosahuje celkem 4 514 752.

Sdružení obcí

Obecní zřízení uvádí demonstrativní výčet oblastí, které jsou předmětem jejich činnosti: sociální věci, péče o životní prostředí (zejména shromažďování, odvoz a zpracování komunálních odpadů, odvádění a čištění odpadních vod), místní doprava, oblast školství, kultury a místní cestovní ruch. Je zajímavé, že se poukazuje na význam činnosti sdružení na vytváření podmínek pro plnění úkolů obcí i úkolů vyššího územního celku. Sdružení obcí je právnickou osobou a právní subjektivitu nabývá dnem registrace registrujícím úřadem, jímž je krajský úřad. Obecní zřízení předepisuje, jaké doklady se přikládají k návrhu na registraci; jedním z nich jsou stanovy sdružení obcí.

Vzorový statut počítá s těmito příjmy sdružení: příjmy z jeho činnosti, příjmy z členských příspěvků, dotace, granty a dary, jiné příjmy. Proces registrace je v obecním zřízení podrobně upraven. Rozhodnutí o odmítnutí registrace je soudně přezkoumatelné (krajským soudem, Nejvyšším soudem SR).

1.10 Švýcarsko

Spolupráce obcí a měst ve Švýcarsku[16] má dlouhou tradici jak na úrovni jednotlivých obcí a měst, tak i na úrovni jednotlivých kantonů, které hrají důležitou roli v podpoře kooperace a vzájemné spolupráce mezi jednotlivými sdruženími a spolupracujícími subjekty. Obce vytvářely společné asociace již ve středověku s cílem ochrany společných zájmů: údržba církevních institucí, hospice, mosty a cesty apod. S růstem počtu a komplexnosti povinností a kompetencí obcí a měst se význam meziobecní spolupráce významně posílil (zejména od 19. století).

Jedním z důvodů posíleného významu meziobecní spolupráce je tak vysoká míra autonomie švýcarských obcí a měst. Všechny obce vykonávají bez ohledu na jejich velikost v zásadě totožný rozsah veřejné správy – financování škol a školek, zásobování vodou, vedou katastr, provozují pečovatelské domy, stavební úřady apod. Obce disponují vlastní daňovou pravomocí, fiskální autonomie je určena na financování potřeb a služeb, za které jsou obce a města zodpovědny.

Kantony pak hrají významnou roli v koordinaci zajišťování služeb na lokální úrovni a zajišťování služeb, které nejsou dostatečně garantovány jednotlivými obcemi. Pro zajištění těchto účelů slouží často podpora meziobecní spolupráce, která je cílena kromě jiného právě na podporu zajišťování základních služeb na místní úrovni. Významnou roli v podpoře meziobecní spolupráce ze strany kantonů hraje především regionální podpora koordinace územního a prostorového plánování mezi jednotlivými komunitami. Mezi dlouhodobými cíli politiky rozvoje jednotlivých kantonů patří institucionální a legislativní podpora meziobecní spolupráce.

Zajímavostí je, že švýcarské obce a města mohou mít v některých případech meziobecní spolupráci definovanou jako povinnou. Meziobecní spolupráce je povinná pro oblast školství a zajišťování základních škol. Některé kantony mohou ukládat meziobecní spolupráci jako povinný nástroj i pro zajišťování dalších požadovaných služeb. Tato spolupráce má legislativní základ v zákonech jednotlivých kantonů a je vynucována i finančními nástroji.

[16] Zuzana Khendriche Trhlínová: Spolupráce obcí a měst ve Švýcarsku, říjen 2013

V současnosti je více než 85% švýcarských komunit součástí jednoho z 1500 typů sdružení nebo forem meziobecní spolupráce. Nejčastěji jsou tyto meziobecní struktury zaměřeny na oblast životního prostředí (údržba a čistění vodních toků a ploch), odpadové hospodářství a školství. Meziobecní spolupráce se dynamičtěji rozvíjí v německých regionech Švýcarska, nejvíce meziobecní spolupráce zastoupena v kantonech Grisons, Zurich, Appenzell a Berne. (Kanton Curych byl prvním kantonem, který v roce 1909 vydal legislativu zaměřenou na koordinaci meziobecní spolupráce). Nejméně je meziobecní spolupráce rozvíjena v románských regionech, zejména v kantonu Zug.

Vedle spolupráce obcí a měst v rámci jednotlivých kantonů existují i další formy a typy meziobecní spolupráce. Obce ve venkovských regionech (především oblast Jury a aplské oblasti) spolupracují v oblasti rozvoje venkova. V případě obcí a měst v blízkosti hranic s Francií a Německem, je meziobecní spolupráce a prostorové plánování koordinováno i se sousedními francouzskými a německými partnerskými sdruženími obcí a měst. Na jednotlivých hranicích se vytváří široká škála asociací obcí a měst, které podporují koordinaci zájmů mezi jednotlivými územními jednotkami.

2. Shrnutí vývoje ve zkoumaných zemích a doporučení na podporu meziobecní spolupráce v ČR

Z analýzy forem meziobecní spolupráce lze vyvodit následující závěry:

- ve všech zkoumaných zemích se uplatňuje některá z forem meziobecní spolupráce; ze strany státní správy nejsou spolupráci kladeny zábrany, v některých zemích je spolupráce aktivně podporována prostřednictvím přidělení finančních zdrojů a legislativní podporou speciálních forem meziobecní spolupráce,

- existují příklady spolupráce obcí s dalšími orgány územní správy,

- lze doložit příklady:
    - spolupráce obcí při zajištění výkonu konkrétní správní agendy na základě dohody/ smlouvy mezi obcemi (obdoba veřejnoprávní smlouvy dle české legislativy),
    - spolupráci obcí prostřednictvím svazku či sdružení pro zajištění specificky vymezených či obecně stanovených rozvojových cílů (v ČR a dalších zemích spojeno se samostatnou působností a rolí obce, města jako aktéra rozvoje),
    - spolupráce obcí prostřednictvím společně zakládaných, zřizovaných organizací, účastí v podnicích apod.

Zdá se, že odlišné pojetí meziobecní spolupráce se uplatňuje ve státech, ve kterých proběhla správní reforma v podobě slučování obcí v 50. - 70. letech. Obce dosáhly takové velikosti, která zaručuje jejich ekonomickou efektivitu a nebrání realizovat finančně náročné investiční projekty, včetně čerpání zdrojů EU. Cílem je spíše aktivizovat zájem představitelů místních komunit (sousedské rady) o činnosti obce zejména tam, kde se udržel vysoký podíl samostatných obcí. Rady zpravidla mají poradní charakter. Jejich cílem je vytvořit prostředí pro uplatnění názorů a postojů místních společenství. Představují oficiální dvousměrný

komunikační kanál mezi občany jednotlivých částí obce (jednotlivými sídly) a místními orgány. V českém prostředí plní obdobnou úlohu tzv. osadní výbory.

Naopak v zemích, kde neproběhlo administrativní slučování, případně reforma nebyla úspěšná a vedla k opětovnému oddělování obcí, je prostřednictvím meziobecní spolupráce řešen úkol zabezpečení ekonomické a finanční soběstačnosti obcí, respektive zajištění dostatečné kapacity obcí na realizaci zásadních rozvojových záměrů, včetně projektů financovaných z fondů EU. V tomto směru je podporován vznik společenství a svazků obcí, a to nejen legislativně, avšak často i prostřednictvím fiskálních stimulů.

V tomto směru lze za inspirativní i v českých podmínkách považovat zvláště francouzský přístup, který vedle municipálních syndikátů s obdobnou úlohou jako naše DSO podporuje rovněž vznik společenství obcí a měst, aglomerací s výraznou úlohou v oblasti rozvoje zájmového území. K tomu účelu jsou zákonem vymezeny nejen speciální formy meziobecní spolupráce, ale i poměrně významné finanční zdroje v podobě výnosů některých daní i globální a účelové dotace.

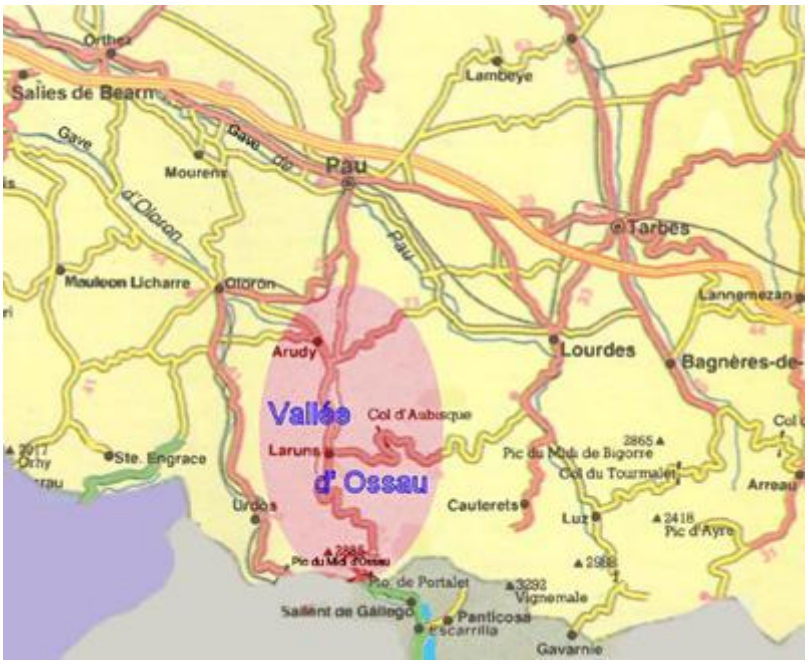
3. Příklady spolupráce obcí

3.1 Příklady spolupráce obcí ve Francii

Fungování meziobecní spolupráce v rámci Společenství obcí údolí Ossau (Region Akvitánie, okres Pyreneje-Atlantik)

Společenství obcí údolí Ossau (pojmenováno podle údolí Ossau v Pyrenejích) vzniklo 1. ledna 2009 reorganizací předchozího společenství založeného 29. července 1964. Společenství sdružuje 18 obcí, jeho sídlem je obec Arudy. Na území obcí, které tvoří společenství, žije přibližně 10 500 obyvatel.

Obrázek Lokalizace společenství obcí údolí Ossau



Zdroj: http://www.pyrenees-ossau-immobilier.com/vallee-ossau.php, cit. 10.9. 2013

Organizace a řízení společenství

Společenství obcí řídí rada společenství (conseil communautaire), jejíž členové jsou voleni obecními radami. Každá obec, která je součástí společenství, musí mít alespoň jednoho zástupce a naopak může mít nanejvýš polovinu členů. Společenství obcí údolí Ossau reprezentuje 42 volených zástupců a 21 zástupců. Jednotliví volení reprezentanti jsou

odpovědni za přidělené povinnosti a kompetence společenství (např. sociální oblast, životní prostředí, finance, turismus a další.). V čele společenství stojí prezident a šest více prezidentů odpovědných za jednotlivé oblasti zájmu společenství (odpadové hospodářství, finance, sociální oblast, turistika, životní prostředí, ekonomika). Společenství zaměstnává 22 administrativních a technických pracovníků.

Kompetence a oblast aktivit společenství

Mezi hlavní kompetence společenství patří harmonizace územního plánování a ekonomického rozvoje na území zahrnujícím všechny účastněné obce, tj. na mikroregionální úrovni vymezené meziobecním svazkem. Mezi povinné kompetence patří rovněž převzetí vybraných kompetencí z oblastí ochrany životního prostředí, bytové politiky, výstavby a údržby silnic a odvozu odpadků. K vymezení a předání pravomocí na společenství je potřeba souhlasu všech zúčastněných obcí. K úkolům společenství patří také podpora a koordinace místního ekonomického rozvoje se zvláštním důrazem na turismus.

Společenství se v jednotlivých oblastech povinných a fakultativních kompetencí zaměřuje na oblasti, které odpovídají specifikům oblasti i jejím specifickým rozvojovým potřebám.

Územní plánování:

- prostorové plánování a rozvoj
- řízení vodních toků, úprava říčních koryt a břehů
- protipovodňové úpravy
- vodní zdroje.

Ekonomický rozvoj:

- zvýhodněné pronájmy prostor pro podnikatele a drobné řemeslníky
- budování a řízení podnikatelských zón
- vypracování a realizace studie o ekonomickém rozvoji společenství obcí údolí Ossau
- spolupráce a společné řízení projektů a rozvojových aktivit místních firem a živnostníků
- realizace aktivit zaměřených na rekonstrukci a modernizaci obchodu a řemesel
- vytvoření a realizace společné strategie společenství zaměřené na ekonomický rozvoj

- nemovitostní politika zaměřená na podporu vytváření a rozvíjení ekonomických aktivit v území (ateliéry, lokality využitelné pro zemědělství, podnikatelské inkubátory).

V oblasti turistiky:

- propagace a publicita území
- lokální produkty
- údržba a rozvíjení turistických stezek
- řízení a budování turistické infrastruktury napojené na pyrenejský turistický region a jeho hlavní atraktivity
- podpora kulturních aktivit a projektů, tradic
- podpora spolupráce mezi místní samosprávou (turistickými informačními centry), podnikateli a vzdělávacími institucemi v oblasti řízení rozvoje turistiky a CR
- technická pomoc zemědělcům s cílem diverzifikace jejich aktivit, podpora rozvoje agroturistiky
- valorizace rurálního kulturního dědictví ve prospěch rozvoje turistiky
- podpora a spolupráce se všemi subjekty, které mají zájem na realizaci rozvojových projektů v oblasti turistiky (obce, hoteliéři a další): podpora aktivit zaměřených na rozšiřování ubytovacích kapacit, budování ubytovacích a stravovacích zařízení, modernizace ubytovacích zařízení, budování a rozšiřování infrastruktury pro volný čas
- administrativní a technická pomoc obcím, které mají zájem realizovat projekt na podporu rozvoje turistiky: podpora zpracování projektů, vypracování rozpočtu, vyhledávání potencionálních partnerů pro projekty, podpora hledání finančních zdrojů pro realizaci projektů
- úprava okolí jezera Castet s cílem posílení jeho atraktivity pro turistiku a rozvoj služeb
- napojení turistického značení na svatojakubskou poutní cestu
- studie a realizace projektů zaměřených na rozvíjení turistické infrastruktury a rozšiřování nabídky produktů a služeb.

Odpadové hospodářství:

- sběr a zpracování odpadu
- řešení problematiky nakládání s odpady

- kanalizace
- veřejná podpora asanace území.

Bytová a sociální politika:

- bydlení
- podpora rekonstrukce starých domů a nemovitostí
- podpora mladým lidem
- podpora malým dětem: podpora chudých rodin
- řízení rodinného centra s více službami pro rodiny s dětmi
- podpora seniorům: dovoz jídla do domácností, podpora s úklidem a domácími pracemi
- společné řízení a správa domova důchodců v Sévignacq Meyracq.

Životní prostředí:

- ochrana a zvyšování hodnoty ŽP
- informování a komunikace s občany v oblasti ŽP a ochrany území

Infrastruktura:

- správa tří TV vysílačů
- správa kabelové TV
- TIC: řízení kybernetické základy
- Podpora projektů a rozvíjení infrastruktury rozvoje informačních a komunikačních sítí
- Řízení meziobecní internetové sítě s cílem podpory rozvoje území.

Financování

Rozpočet společenství se pohybuje okolo 3 682 794 euro.

Společenství získává příjmy z daně z nemovitosti, daně z bydlení a ze živnostenské daně. Další finanční prostředky získává z daní a poplatků určených k plnění úkolů, které byly na společenství přeneseny. Společenství disponuje částečnou fiskální autonomií a sdílí společnou daňovou politiku. Struktura příjmů je následující (údaje dle rozpočtu společenství 2012, http://www.cc-ossau.fr/):

- Daňové příjmy (18,29 % všech příjmů)

- Globální dotace státu (4,52 % všech příjmů)
- Příjmy z ICT (0,41 % všech příjmů)
- Dotace na podporu bydlení (4,39 % všech příjmů)
- Dotace státu a regionu (2,11% všech příjmů)
- Místní produkty (0,61 % všech příjmů)
- Poplatek za odpad domácností (62,83 % všech příjmů)
- Přebytek z hospodaření předešlých let (6,84 % všech příjmů)

Mezi výdajové položky společenství patří:

- Administrativa společenství (8,60 % všech výdajů)
- Odpadové hospodářství (55,02 % všech výdajů)
- Investice do rozvoje ekonomiky (3,87 % všech výdajů)
- Investice do turistiky (7,18 % všech výdajů)
- Sociální oblast (17,47 % všech výdajů)
- ŽP a údržba řek (6,84 % všech výdajů)
- Sítě (1,02 % všech výdajů).

Místní rozvoj

Hlavním rozvojovým potenciálem území tvořící společenství obcí údolí Ossau je turistika, která je základním ekonomickým odvětvím a zdrojem. Turistika je spojena především s letními i zimními aktivitami v NP Pyreneje.

Agroturistika je v oblasti údolí Ossau velice rozvinutá a významným způsobem přispívá do rozvoje příslušného území.

Průmysl se soustřeďuje především okolo města Arudy a zaměstnává okolo 500 osob. Z hlediska průmyslu jsou pro ekonomiku údolí Ossau významné vodní elektrárny, jejichž existence a přístup k levným zdrojům elektrické energie umožnily v minulosti rozvoj metalurgického průmyslu, který stále v rozvoji území sehrává významnou úlohu. Řada průmyslových firem a společností má dlouhodobou historii. V oblasti najdeme i firmy zaměřené do oblasti letectví (Fonderie Messier, Hydrometal). V území podniká řada živnostníků a malých a středních firem, které nabízejí rozsáhlý počet různých typů služeb.

Oblast má zároveň zachovalou a žijící autentickou místní kulturu a tradice, tato kultura se vztahuje k historii daného regionu. v jednotlivých obcích společenství se nachází i široká nabídka infrastruktury pro sport a volný čas. Kvalita života je zde hodnocena jako vysoká.

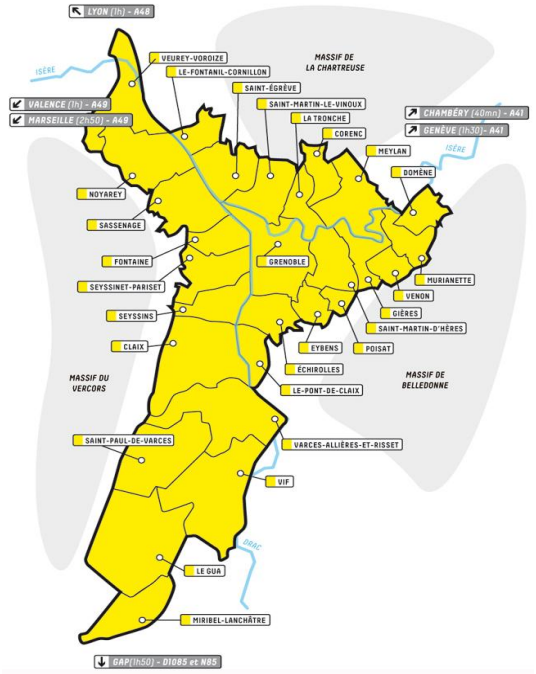
Mezi hlavní priority ekonomického rozvoje si společenství obcí údolí Ossau zvolilo dvě klíčové oblasti:

- **Zvyšovat atraktivitu území a podporovat příchod nových podnikatelů prostřednictvím vytváření podnikatelských zón a podmínek pro podnikání.**
- **Stabilizovat a udržovat stávající živnostníky a podnikatele prostřednictvím rozvíjení partnerství zaměřeném na zlepšování podnikatelských podmínek v území.**

Fungování meziobecní spolupráce v rámci Společenství aglomerace Grenoble – Alpy – metropole (Region Rhone Alpes, okres Isere)

Společenství aglomerace Grenoble – Alpy (též nazývané „Metropole“) sdružuje 28 obcí v suburbánních zónách kolem spádového centra oblasti – města Grenoble. Společenství se rozkládá na území 31 000 hektarů. Polovina rozlohy území je pokryta lesy, čtvrtina rozlohy slouží k bydlení, na 7% rozlohy společenství jsou lokalizovány podnikatelské zóny a lokality a 13% rozlohy území společenství tvoří zemědělský půdní fond.

Obrázek Mapa grenobelské aglomerace



Zdroj: http://www.lametro.fr/90-communaute-agglomeration-territoire.htm, cit. 10. 9. 2013

Město Grenoble (158 249 obyvatel) je přirozeným centrem celé aglomerace, nejmenším a nejchudším městem je naproti tomu obec Miribel-Lanchâtre (381 obyvatel). Na území společenství žije, podle údajů k 1. 1. 2013, 405 000 obyvatel. Z hlediska sídelní struktury tvoří společenství aglomerace klasickou urbanizovanou oblast, společenství aglomerace Grenoble-Alpy tvoří po Lyonu druhou největší metropoli regionu Rhone-Alpes. Ne všechny obce a města, které jsou součástí urbanizované zóny města Grenoble, jsou zároveň členy společenství aglomerace, a obce a města zapojená do meziobecní spolupráce netvoří jednotní urbanistický a prostorový celek.

Jednotlivé obce a města spojuje specifické a jedinečné přírodní prostředí oblasti, která je tvořena geografickým sepjetím tří horských masívů – pohoří Belledone, Chartreuse a Vercors. Horské masívy posilují atraktivitu území zejména pro turistiku a volný čas, jsou však zároveň také limitujícím faktorem dalšího rozvoje území. Geografická pozice společenství je velice atraktivní, město Grenoble a spolupracující obce leží na křižovatce mezi Francií, Švýcarskem a Itálií. Tato výhodná geografická poloha posiluje rozvojový potenciál celé oblasti.

Hlavním cílem společenství je spojit vzájemný potenciál jednotlivých jeho členů pro realizaci velkých rozvojových projektů a pro investice do zvyšování atraktivity území pro obyvatele i podnikatele.

Obrázek Lokalizace regionu Rhone Alpes a grenobelské aglomerace

Zdroj:https://www.google.cz/webhp?hl=cs&tab=Tw&q=aire%20urbain#hl=cs&q=region+rhone+alpes, cit. 10.9. 2013

Společenství aglomerace Grenoble se řadí hned za Ile-de France mezi největší vědecko-výzkumné rozvojové póly. Atraktivita území je dána také existencí řady špičkových vědecko-výzkumných center na území společenství.

Organizace a řízení společenství

Společenství aglomerace Grenoble - Alpy Metropole („Métro“) je veřejným meziobecním svazkem, který vznikl na základě legislativních předpokladů, které vymezují pravidla a kompetence územních samospráv z roku 2000. Hlavním cílem společenství je poskytovat veřejné služby. Statut „Společenství aglomerace“ byl vytvořen v roce 1999 zákonem Chevènement, jehož záměrem je posílení a administrativní zjednodušení meziobecní spolupráce.

Rada společenství je složena ze 75 radních. V čele stojí prezident společenství, dále 20 místopředsedů a 12 generálních ředitelů odpovědných za vybrané tematické oblasti realizace veřejné politiky společenství.

Ve společenství pracuje více než 850 odborných zástupců, kteří jsou odpovědni za jednu ze šesti odborných oblastí, kterými se společenství zabývá. Výkon agendy společenství je realizováno prostřednictvím šesti odborných oddělení, které zastřešuje generální ředitelství služeb.

Tabulka 1 Organizační schéma společenství aglomerace

Generální ředitelství služeb	**Oddělení komunikace**
Odbor Hospodářství a Udržitelný územní rozvoj - Ekonomie a inovace - Strategie územního rozvoje - ŽP a klima, přírodní dědictví - Nemovitosti, bydlení a operativní plánování	**Odbor Technických služeb a kvality urbánního prostředí** - Investice a ochrana kulturního dědictví - Odpadové hospodářství - Kanalizace - Sportovní infrastruktura a velká sportovní zařízení
Oddělení Rozvoje solidarity - Malé obce a decentralizovaná spolupráce - Bytová politika - Sociální koheze - Územní koheze - Integrace a zaměstnanost - Služby obyvatelstvu	**Oddělení zdrojů a prostředků** - Finance a kontrola řízení - Lidské zdroje - Informační systémy - Právní záležitosti - Obecně zdroje
Oddělení Mobility a dopravy - Analýzy a rozvoj - Rozvoj dopravních sítí	**Oddělení Území** - Strategické plánování, dlouhodobé perspektivy - Rozvojové póly

Společenství aglomerace je přímo voleno jednotlivými občany, kteří rozhodují o složení Rady společenství a mohou participovat na pravidelných zasedání shromáždění společenství. Všechna rozhodnutí týkající se kompetencí a aktivit společenství rozhodují volení představitelé jednotlivých obcí.

Volení zastupitelé jsou zvoleni na základě nepřímého všeobecného volebního práva. Zastupitelé společenství jsou delegování obecními zastupiteli sdružených obcí (občané si volí v obecních volbách zastupitele a starostu, ti dále volí ze svého středu radní a zástupce do společenství aglomerace). Počet delegovaných zastupitelů do společenství aglomerace závisí na velikosti obce (podle počtu obyvatel). Každá obec má dva volené zástupce, obec Fontaine má tři volené zástupce, obce Échirolles et Saint-Martin-d'Hères mají čtyři volené zástupce a Grenoble má 13 volených zástupců.

Jednotliví zástupci obcí volí ze svého středu prezidenta společenství, místopředsedy a generální ředitele jednotlivých odborů společenství. Tito představitelé společenství tvoří společně se starosty sdružených obcí základní úřad společenství.

Kompetence a oblast aktivit společenství

Zákonná pravidla a předpisy ukládají společenství aglomerace řadu povinností a povinných kompetencí. Vedle povinných kompetencí jasně stanovených v legislativních předpisech, může společenství aglomerace realizovat i další oblasti veřejného zájmu s ohledem na rozvojové potřeby celého území.

Povinné kompetence společenství aglomerace:

- Ekonomický rozvoj území společenství: budování a řízení podnikatelských zón a lokalit, aktivity zaměřené na podporu a zhodnocování podnikatelské atraktivity území, důraz je kladen na finanční podporu podnikání, investice do inovací, diverzifikace ekonomiky a rozvoje podnikatelských aktivit ve vazbě na výzkum a vývoj vědecko-výzkumných institucí na území společenství
- Územní plánování na úrovni společenství aglomerace: zpracování územního plánu, urbánních studií, podnikatelské zóny, doprava, koordinace územního rozvoje v rámci společenství

- Bytová politika: podpora bydlení, podpora sociálního bydlení, podpora znevýhodněným jednotlivcům a rodinám
- Podpora sociální integrace v obcích a městech.

Fakultativní kompetence společenství aglomerace:

- Rozvoj vědy, výzkumu a vzdělávání
- Parkování a místní komunikace, parkovací domy, rychlostní komunikace
- Kanalizace (údržba a investice), rozvoj infrastruktury čističek odpadních vod, snižování znečištění a úniku vod z kanalizační sítě apod.
- Ochrana životního prostředí, boj proti znečištění vzduchu, boj proti hluku
- Energetická politika, boj proti změnám klimatu
- Ochrana jedinečného přírodního dědictví
- Solidarita mezi jednotlivými obcemi společenství aglomerace (stejné podmínky pro bydlení, mobilitu i pracovní příležitosti)
- Rozvoj cyklodopravy
- Odpadové hospodářství, boj proti růstu objemu domácího odpadu, podpora zvyšování bezpečnosti a zvyšování kvality pracovního prostředí pro zaměstnance v oblasti odpadového hospodářství
- Řešení toxického odpadu
- Řešení velké infrastruktury
- Podpora rozvoje volnočasových aktivit
- Protipožární ochrana
- Ochrana zvířat
- Sběr dešťové vody
- a další.

Financování

Rozpočet společenství se pohybuje okolo 350 mil Euro. Příjmy společenství dosahovaly v minulém roce 245 mil. euro, výdaje 306 mil. euro, přebytek hospodaření společenství byl 16 mil. euro. Anuita dluhu je 65.6 mil. euro.

Společenství získává příjmy z daně z nemovitosti, daně z bydlení a ze živnostenské daně. Další finanční prostředky získává z daní a poplatků určených k plnění úkolů, které byly na společenství přeneseny. Společenství disponuje částečnou fiskální autonomií a sdílí společnou daňovou politiku. Struktura příjmů je následující (údaje dle rozpočtu společenství 2012, http://www.lametro.fr/246-budget-metro.htm).

Rozpočet investic společenství aglomerace:

Výdaje do veřejných zařízení a infrastruktury 69 M€

Investiční dotace 15 M€

Zůstatek úvěru 35 M€

Dluhová kapacita = 9,7 let

Struktura příjmů společenství je následující:

Dotace státu: 36,5 %

Příjmy z podnikatelské činnosti firem a živnostníků: 24,9 %

Daňové příjmy domácností: 14,9 %

Různé zdroje: 11,9 %

Půjčka: 7,8 %

Granty: 4 %

Mezi výdajové položky společenství patří:

- Finanční příspěvky obcím: 38,8 %
- Srážky ze mzdy: 10,7 %
- Společná dopravní politika: 10 %
- Dluh: 9,6 %
- Bydlení a solidarita: 9 %
- Prostředky: 5,2 %
- Životní prostředí: 4,1%
- Ekonomický rozvoj a vzdělávání: 3,9 %
- Okresní služba protipožární ochrany a bezpečnosti: 3,8 %
- Zařízení: 3,2 %

- Mobilita: 2 %
- Různé: 0,7 %

Místní rozvoj

Město Grenoble i obce a města v jeho zázemí disponují významným potenciálem pro rozvoj nových průmyslových oblastí i vědecko-výzkumných aktivit. V roce 2004 se společenství zaměřilo na vybudování společných meziobecních podnikatelských zón: « Actisud » (12 ha) a « Actinord » (8,5 ha) v obcích Noyarey et Veurey, dále na vybudování Business Parku v obci Saint-Martin d'Hères.

V současnosti funguje na území společenství aglomerace 14 podnikatelských zón, které jsou řízeny a spravovány na bázi meziobecní spolupráce. V oblasti podpory ekonomického rozvoje se Společenství aglomerace významně zaměřuje na podporu pomoci při zakládání a rozvíjení firem a podnikání, zejména malých podniků a živnostníků, na podporu vědy a výzkumu, na rozvoj moderních technologií, na rozvoj v oblasti digitalizace, biotechnologií a dřevozpracující průmysl.

Společenství aglomerace vystavělo na bázi meziobecní spolupráce i velký hokejový stadion „Pôle Sud“. Společnou sportovní infrastrukturou je i „Stade des Alpes“.

Od roku 2005 je veškeré odpadové hospodaření zajišťováno pro všechny obce společenstvím aglomerace Grenoble-Alpy. V rámci meziobecní spolupráce byl vytvořen i společný plán zaměřený na zvyšování kvality klimatu (snižování znečištění, energetický management aj.). Vedle obcí sdružených ve společenství jsou partnery tohoto projektu i podnikatelé, neziskové organizace, vzdělávací zařízení a další subjekty.

Posilování meziobecní spolupráce

K prvnímu lednu 2014 se stávající společenství aglomerace Grenoble Alpy Metropole spojí s dalšími meziobecními svazky (« Jih Grenoblu » = Sud Grenoblois a « Balkon Jižní Chartreuse » = Balcon Sud Chartreuse) a vytvoří s etak nový větší spolčenství aglomerace Grenoble Alpy Metropole. Nový svazek obcí bude mít i nadále sídlo v Grenoble a bude sdružovat 49 obcí a více než 432 916 obyvatel. Vedení a organizace nového Společenství obcí bude zvolena po

obecních volbách, které proběhnou v březnu 2014. Počet zástupců obcí ve Společenství se zvýší na 142.

Společenství aglomerace Grenoble – Alpy – Metropole má ambiciozní cíle stát se po roce 2014 významnou metropolí s jedinečným postavením a významným vlivem na územní rozvoj v regionu Rhone Alpes.

3.2 Příklady spolupráce obcí v Německu

Fungování Zweckverband Grossraum Braunschweig

Svazek Grossraum Braunschweig se nachází ve spolkové zemi Dolní Sasko.

Tvoří jej města:

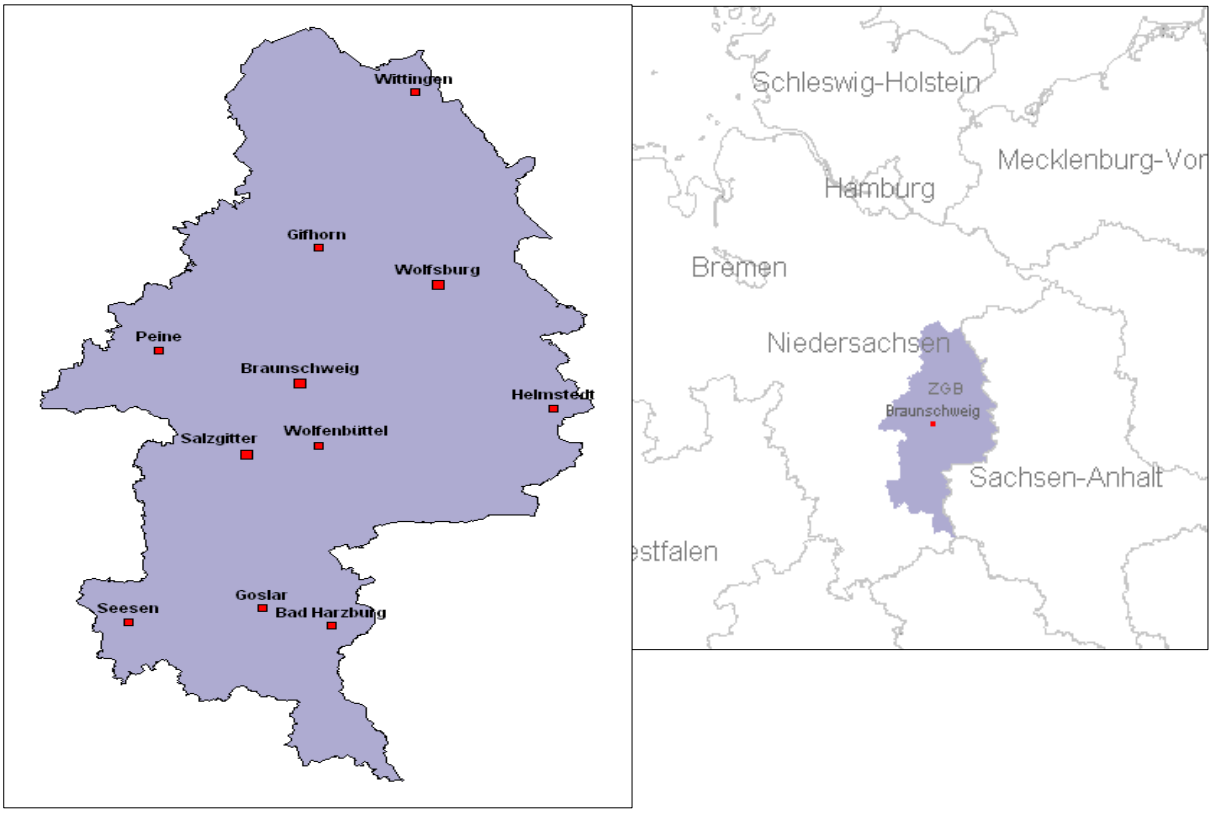
- Braunschweig,
- Salzgitter a
- Wolfsburg

a okresy:

- Gifhorn,
- Goslar,
- Helmstedt,
- Peine,
- Wolfenbüttel.

Celková rozloha svazku je přes 5 000 km^2 a žije v něm více než 1 milion obyvatel.

Mapa Svazku a jeho poloha v rámci Německa



Organizace a řízení společenství

Základním dokumentem, který upravuje fungování Svazku je Zákona o vytvoření Účelového svazku Grossraum Braunschweig. Jeho orgány jsou Shromáždění, Výbor svazku, dva poradní výbory a kancelář.

Rady a zastupitelstva členů Svazku vysílají své zástupce do Shromáždění. Jejich počet je určen podle počtu obyvatel jednotlivých zástupců. V čele Shromáždění svazku stojí předseda, který může mít své zástupce. Shromáždění přijímá veškerá důležitá rozhodnutí týkající se činnosti Svazku. Shromáždění má 59 členů. Funkce ve Shromáždění jsou neplacené.
Dalším orgánem Svazku je Výbor svazku, který dává doporučení Shromáždění k jednotlivým usnesením a také samostatně usnesení formuluje. Výbor svazku sestává z předsedy Shromáždění a dalších 12 členů Shromáždění.

Kromě Výboru svazku má Shromáždění také dva odborné poradní výbory – Výbor pro regionální plánování a Výbor pro regionální dopravu.

Přípravu a implementaci rozhodnutí Shromáždění má na starosti jeho Kancelář, kterou zastupuje ředitelem a jež se dělí na oddělení regionálního plánování a regionální dopravy. Kancelář má 29 zaměstnanců (stav k září 2013).

Kompetence a oblasti aktivit společenství

Svazek má dvě hlavní úlohy:

1. Podle dolnosaského Zákona o prostorovém a územním plánování je nositelem regionálního plánování a také nižším úřadem pro územní plánování

Úkolem regionálního plánování je vytvářet nadřazené, místně přesahující a komplexní plány a programy a také slaďovat územních plány jednotlivých aktérů. K tomuto účelu vytváří Svazek Grossraum Braunschweig Regionální plán prostorového rozvoje (2008). Regionální plán se skládá z 5 hlavních oblastí:

- Plánování sídelní struktury a navazujících služeb v souvislosti se stárnutím populace
- Hospodářský rozvoj v souvislosti s rozvojem vědy a techniky a rozvoj klíčových kompetencí regionu v oblasti průmyslu, výzkumu, vzdělávání, služeb, volného času, cestovního ruchu a kultury.
- Doprava a mobilita
- Zachování a rozvoj nezastavěného území (odpočinkové zóny)
- Posilování spolupráce všech místních aktérů a jejich zapojování do rozvoje regionu

Kromě těchto základních oblastí se plán věnuje také ochraně před povodněmi, plánováním těžby nerostných surovin a zajištěním (energetických) zdrojů.

2. Podle dolnosaského Zákona o místní dopravě je organizátorem osobní místní kolejové i silniční dopravy

Pro tento účel vytváří a realizuje Svazek Plán místní dopravy, který je vytvářen vždy na 5 let.

Financování

Rozpočet je tvořen příspěvky jednotlivých členů na základě počtu obyvatel (jednotná sazba 2,6 euro/obyvatele) a na základě podílu z výběru daně.

Dalšími zdroji příjmu jsou transfery státu a spolkové země.

Rozpočet Svazku Grossraum Braunschweig je 71 milionů euro (2013).

Fungování meziobecní spolupráce v rámci Zweckverband Rheingau

Region Rheingau se nachází ve spolkové zemi Hesensko a rozkládá na pravém břehu Rýna na ploše 811 km^2. Sousedí s městy Wiesbaden a Mainz, které jsou součástí velké aglomerace v oblasti Frankfurtu nad Mohanem. Jedná se o krajinářsky, historicky a kulturně atraktivní region. Region Rheingau je známý zejména v souvislosti s produkcí vína, přičemž vinná réva se pěstuje na 3 200 hektarech. Rheingau je také jednou z nejvýznamnějších turistických destinací v rámci Německa s množstvím historických měst a památek a s řadou zelených ploch, které využívají k trávení volného času také obyvatelé z již zmíněné metropolitní oblasti Frankfurtu nad Mohanem. V Rheingau se nachází také několik vzdělávacích a výzkumných institucí (Výzkumný ústav Geisenheim či Vysoká škola Geisenheim) a přibližně 500 podniků.
Svazek Rheingau byl založen v roce 2007 a sdružuje:

- 7 obcí: Walluf, Kiedrich, Eltville am Rhein, Oestrich-Winkel Geisenheim, Rüdesheim am Rhein a Lorch am Rhein,
- jeden okres: Rheingau-Taunus a
- Spolek pro regionální rozvoj Rheingau.

Mapa Svazku Rheingau

Organizace a řízení společenství

Svazek Rheingau má 3 orgány: Shromáždění, Předsednictvo a Regionální radu. Do Shromáždění vysílá každý z členů 2 zástupce. Shromáždění rozhoduje o veškerých důležitých záležitostech Svazku jako je např. volba předsedajícího Shromáždění, změny stanov, rozpočtové otázky apod.

Předsednictvo sestává ze starostů jednotlivých obcí, zemského rady zapojeného okresu a předsedy zapojeného spolku. V jeho čele stojí předseda, který je volen Shromážděním na 2 roky. Předsednictvo je výkonným orgánem Svazku. Mezi jeho kompetence patří příprava a provádění rozhodnutí Shromáždění, správa organizací přidělených Svazku a také majetku Svazku, správa rozpočtu aj.

Regionální rada je složena z 15 členů, konkrétně se jedná o:

- předsedu předsednictva a 2 další členy předsednictva,
- po jednom zástupci z:
    - Průmyslové a obchodní komory Wiesbaden,
    - Řemeslné komory Wiesbaden,
    - Organizace na podporu kultury a turistiky (Rheingau-Taunus Kultur und Touristik),
    - Zemského památkového úřadu a
    - Vinařského spolku Rheingau (Rheingauer Weinbauverband) a
- 7 zástupců Spolku pro regionální rozvoj v Rheingau.

Regionální rada může podle stanov vymezovat nová témata pro práci Svazku, identifikovat jeho rozvojové cíle a priority a připravovat projekty.

Kompetence a oblast aktivit společenství

Oblast aktivit Svazku Rheingau je rozdělena do tří oblastí: Rozvoj Regionálního parku Rheingau, Podpora regionálního rozvoje a Revitalizace měst.

1. Rozvoj Regionálního parku Rheingau

Z úvodního popisu území Svazku Rheingau vyplývá, že region je velmi atraktivní z kulturně-historického pohledu a je využíván k odpočinku a trávení volného času. Cílem rozvoje této oblasti působnosti je vytvoření velkého území, které bude propojeno značenými cestami a zachování či rozšíření odpočinkových zón a tím přispění k větší kvalitě života jednotlivých občanů.

Region Rheingau je také díky členství okresu Rheingau-Taunus propojen na větší nadregionální oblast Regionální park RheinMain (RýnMohan).
Lze říci, že tato aktivita slouží jako integrující nástroj pro rozvoj území Svazku Rheingau a měla by sloužit jako podpora identifikace obyvatel se svým regionem. Kromě toho je také jeho marketingovým nástrojem navenek. Ke své propagaci využívá region zastřešující značku a název Kulturní region Rheingau.

Značka Regionu Rheingau

2. Podpora regionálního rozvoje

Oblast Podpora regionálního rozvoje zahrnuje jednotlivé projekty či aktivity, jejichž nositelem je buď Svazek Rheingau nebo jeho členové. Podle definice Svazku Rheingau „regionální rozvoj znamená to, že si je region vědom toho, jak chce sám utvářet svůj budoucí rozvoj a jakým směrem se chce rozvíjet“. Svazek jako organizace může tomuto rozvoji přispět například realizací projektů – Svazek Rheingau je od roku 2007 zapojen do programu LEADER a realizoval či realizuje projekty v následujících oblastech:

- Projekty spojené s identifikací a prezentací Rheingau jako vinařského regionu
- Zpracování studií proveditelnosti v různých oblastech
- Zavedení informačního systému a vytváření publikací

3. Revitalizace měst

Termín revitalizace měst má oporu v německém stavebním zákoně a představuje opatření zaměřené na nové využití městských oblastí, které pozbyly svoji původní funkci. Svazek Rheingau je jedním ze svazků, které byly zahrnuty do programu revitalizace měst Hesenska. Svazek Rheingau identifikoval 17 městských oblastí/projektů, které do tohoto programu zapojil. Konkrétně se jedná například o:

- demolice starých staveb,
- modernizace veřejných budov či
- výstavby nových veřejných prostranství (parkoviště).

Financování

Svazek Rheingau disponuje finančními prostředky, které jsou rozdělené podle oblastí činnosti.

Oblasti Rozvoj Regionálního parku Rheingau a Podpora regionálního rozvoje jsou financovány prostřednictvím členských příspěvků, které každoročně stanovuje Předsednictvo a schvaluje Shromáždění. Zapojený okres přispívá 1/8 a ostatní obce přispívají zbylými 7/8 rozdělenými podle složené kvóty, která se vypočítá na základě rozlohy a počtu obyvatel jednotlivých obcí.

Oblast Revitalizace měst je financována ze zvláštních prostředků určených na revitalizace měst (jedná se buď o státní, zemské či obecní prostředky), z jiných státních příspěvků či od třetích osob.

Rozpočet Svazku pro 2013 činí 2,5 milionů euro.

3.3 Příklady spolupráce obcí v Maďarsku

Mikroregion Bátonyterenye

Jako jednu z ukázek dobré praxe v Maďarsku uvádíme případ **mikroregionu Bátonyterenye.** Mikroregion Bátonyterenye se nachází na severu Maďarska v oblasti Nógrád a zahrnuje celkovou populaci 26 000 obyvatel žijících na ploše 274km2. Mikroregion je součásti bývalé průmyslové oblasti, přičemž v současnosti patří mezi nejvíce zaostalé regiony v zemi (ukončení těžby nerostných surovin). Průměrná vzdělanostní úroveň mikroregionu je výrazně nižší, než je národní standard. Jedním ze specifik mikroregionu je, že zde žije početná romská populace (od 20 do 50%).

Mapa mikroregionu Bátonyterenye

Historie mikroregionu začíná již v roce 2000, kdy se **14 obcí spojilo ve svazek**, který byl v roce 2004 přetransformován na základě nového zákona na Víceúčelové mikroregionální sdružení Bátonyterenye. Od roku 2008 jsou součástí sdružení i soukromí členové a sdružení začalo vykonávat i funkci neziskové organizace. Odpovědností Víceúčelového mikroregionálního sdružení Bátonyterenye zahrnuje kompetence v oblasti plánování a implementace místních

rozvojových aktivit, vzdělávacích, sociálních, zdravotních služeb a podpory rodiny. V současné době má sdružení 13 zaměstnanců.

Působnosti mikroregionu

Víceúčelové mikroregionální sdružení Bátonyterenye je **aktivní v koncepční práci** spojené s přípravou sektorových a mezisektorových plánů rozvoje v území. Témata, kterými se zabývá, zahrnují i strategické řízení a vyhodnocovací mechanizmy a procedury, které mohou být využité i v ostatních mikroregionech v Maďarsku. Motivace místních samospráv a úroveň strategických dokumentů a partnerství vytvořených během procesu jejich tvorby je ovlivňována zejména:

- Financemi, které jsou k dispozici z různých zdrojů a plánů (národní financování, strukturální fondy a regionální a sektorové operační programy)
- Existencí právní povinnosti a/nebo politického vlivu
- Vznikem poptávky (vzhledem k lokálním potřebám)

Příklady vytvořených strategických dokumentů jsou uvedeny v dole uvedené tabulce.

Název	Rok	Působnost
LHH plán mikroregionu Bátonyterenye	2009	2009-2011
Akční plán mikroregionu Bátonyterenye	2 007	2008
Strategie zaměstnanosti oblasti Nógrád	2006	střednědobý
Rozvojový program mikroregionu Bátonyterenye	2004	do 2013
Místní zemědelský rozvojový program mikroregionu Bátonyterenye	2000 a 2004	2008
Rozvojový koncept turizmu mikroregionu Bátonyterenye	2001	20 let
Regionální rozvojový program oblasti Nógrád	1998	

Příprava některých strategických dokumentů může vytvářet prostor pro zainteresování různých zájmových skupin. Jako příklad uvádíme přípravu **Rozvojového konceptu turizmu**

mikroregionu, který byl lokálními institucemi a zainteresovanými osobami shledán jako důležitý a zapojilo se do něho 104 relevantních partnerů. Na druhé straně například příprava Akčního plánu byla považována spíše za byrokratické cvičení nařízené „shora“, a tak se partneři na jeho tvorbě nepodíleli.

Rozvojový program mikroregionu Bátonyterenye se zaměřoval na **analýzu a rozvoj ekonomických podmínek regionu**. Konkrétněji sledoval:

- demografii, lidské zdroje, osídlení
- dopravní a technickou infrastrukturu
- životní prostředí a ochranu přírody
- ekonomiku

Výsledkem zkoumání výšeuvedených faktorů byla příprava strategických rozvojových cílů mikroregionu. Strategie a plány mikroregionu se v různých podobách transformují I do konkrétních kroků usilujících o rozvoj mikroregionu Bátonyterenye. Jednou z nejdůležitějších oblastí, které musí mikroregion věnovat pozornost je **ekonomická stagnace v mikroregionu.**

I když je mikroregion Bátonyterenye vzdálený od Budapešti méně než 90 minut cesty autem, rozvoj v této oblasti dlouhodobě stagnuje. Zatím co v Budapešti zaznamenávají dlouhodobý nedostatek pracovníků (nezaměstnanost na úrovni 3.3%), region Nográd, do kterého mikroregion patří, bojuje s nezaměstnaností na úrovni 14.2% Z historického hlediska představovalo **oslabení těžebního průmyslu** začátkem 90. let minulého století pro mikroregion kritickou situaci. Ta přetrvává dodnes - pracovní síla se stále orientuje na průmysl a většina žadatelů o zaměstnání je závislá od veřejných projektů. I když v posledním období dochází k mírnému nárůstu nabídky na trhu práce, je způsobena zejména poptávkou firem, které byly úspěšné v žádostech o podporu z veřejných zdrojů. Pracovní síla a její kompozice je nevyhovující, většinu představují starší lidé z méně žádaných profesí. Současně je obtížné je rekvalifikovat. Na trhu v dané oblasti existuje jenom několik podniků, zejména v zpracovatelském průmyslu, které mohou představovat významnější sílu pro ekonomiku daného region. Většina podnikatelů s významnějším kapitálem region opustila, což pro obyvatelé dané regionu představuje stěhovat se/ cestovat za prací.

Mikroregion Bátonyterenye se snaží řešit situaci **aktivním marketingem dané oblasti v návaznosti na přilákání tzv. „greenfieldů a brownfieldů“** Z tohoto hlediska má připraven plán pro umístnění konkrétních podnikatelských záměrů, a to i z hlediska dostupných lokalit.

Z hlediska potenciálu pro průmyslné investory mikroregion Bátonyterenye prezentuje svoji společnou nabídku následovně:

Základní informace pro potenciální investory

1. Hlavní aktivity mikroregionu

Těžký průmysl (výroba částí strojů), dřevozpracovatelský průmysl, výroba nábytku, elektroinstalace

2. Dostupné průmyslové plochy:

17 hektarů (Bátonyterenye Průmyslový Park)

– hlavní výhody- kompletní průmyslová infrastruktura, dobrá dopravní dostupnost, možnost koupit nebo pronajat prostory

3. Lidské zdroje

Dostupní pracovní síla- 2000 lidí, odborná škola (800 studentů)- základní profil- kovovýroba, zpracování dřeva, výroba oděvů, ochrana prostředí

4. Daňové zvýhodnění

–oblast představuje podnikatelskou zónu s různými formami daňových výhod dle zákona.

Své záměry mikroregion propaguje jak na dostupných informačních kanálech, tak i přes národní rozvojové agentury.

3.4. Příklady spolupráce obcí ve Švýcarsku[17]

Společenství obcí v údolí Travers, Jura (Association Région Val-de-Travers, kanton Neuchatel)

Společenství malých obcí v údolí Travers (pojmenováno podle údolí Travers v Juře) vzniklo 1. června 2007 vytvořením sdružení autonomních obcí v daném území. Jedná se o meziobecní spolupráci malých obcí s cílem koordinovat rozvoj svého území a prosazovat vlastní zájmy ve vztahu k politice rozvoje území kantonu Neuchatel.

Společenství funguje v zemědělské oblasti s významným potenciálem pro rozvoj turismu a rekreace (turistika, agroturistika apod.). Společenství sdružuje 3 obce, La Côte-aux-Fées, Les Verrières et Val-de-Travers. Sídlem sdružení je obec Val-de-Travers.

Na území obcí, které tvoří společenství, žije přibližně 11 874 obyvatel, kdy většina obyvatel žije v obci Val- de Travers (10 736 obyvatel).

Obrázek Lokalizace společenství obcí údolí Ossau

Zdroj: http://magic-places.ch/wordpress/val-de-travers-bei-neuenburg-schweiz/ , cit. 14.10. 2013

Hlavní cíle a oblasti působení společenství obcí

Obce zapojené do společné meziobecní spolupráce vytvořily novou společnou strukturu fungující na bázi nezávislé asociace. Jejím hlavním cílem je vystupovat společně při

[17] Zuzana Khendriche Trhlínová: Spolupráce obcí a měst ve Švýcarsku, říjen 2013

komunikaci a spolupráci s organizacemi veřejné správy především na okresní i kantonální úrovni a prosazovat vlastní priority a zájmy z hlediska řešení potřeb v území. Asociace vstupuje jako partner při přípravě a realizaci strategie regionálního rozvoje, kterou připravuje a implementuje kanton Neuchatel.

Společenství obcí údolí Travers uzavírá s kantonem Neuchatel i dalšími organizacemi místní a regionální správy dohody zaměřené na konkrétní realizaci programů rozvojové spolupráce. Vyjednávání spolupráce a uzavírání dohod o spolupráci v rozvoji území s kantonem Neuchatel je hlavním cílem asociace obcí údolí Travers.

Program územního rozvoje na území kantonu Neuchatel je primárně zpracováván v rámci spolupráce městských oblastí a sídel kantonu (tzv. RUN- Réseau urbain neuchâtelois, Síť měst oblasti Neuchatel). Do přípravy koncepce dále vstupuje kanton, zástupci soukromého sektoru, obce. Meziobecní spolupráce obcí v údolí Travers umožňuje lepší prosazování zájmů při tvorbě a definování priorit této koncepce rozvoje území. K 1. lednu 2007 uzavřel kanton se společenstvím obcí smlouvu o vzájemné spolupráci při vytváření koncepce regionálního rozvoje.

Vedle spolupráce společenství obcí se samotným kantonem vytváří svazek meziobecní spolupráce obcí údolí Travers platformu pro komunikaci a dialog mezi jednotlivými členskými obcemi sdružení. Svazek rovněž spolupracuje s dalšími podobnými strukturami meziobcení spolupráce v jiných kantonech, zejména se sdruženími v kantonech blízké geografické vzdálenosti a podobných ekonomických a geografických charakteristik (např. Chasseron, kanton Vaud, oblast Jury).

Obrázek Fyzické předpoklady pro rozvoj spolupráce obcí v oblasti turismu

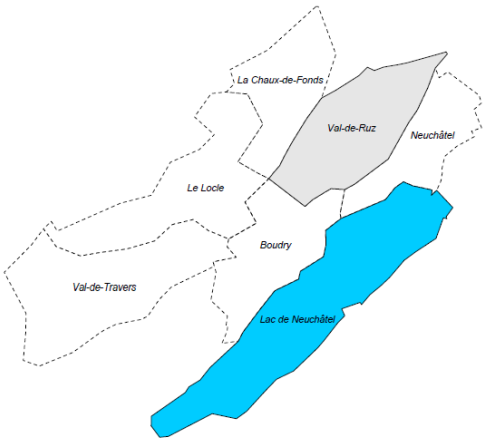
Instituce společenství

Svazek meziobecní spolupráce je řízen valným shromážděním, jehož členy jsou všichni zastupitelé sdružených obcí. V čele shromáždění je výbor, který je tvořen po jednom zástupci (voleném zastupiteli) z jednotlivých obcí. Svazek meziobecní spolupráce pravidelně spolupracuje se Sítí měst oblasti Neuchatel, která poskytuje organizační a institucionální pomoc sdružení a zprostředkovává komunikaci a koordinaci zájmů mezi sdružením obcí a dalšími aktéry v daném regionu.

Svazky a struktury meziobecní spolupráce v oblasti Val-de- Ruz (kanton Neuchatel)

Meziobecní spolupráce, která se vytváří v oblasti Val-de-Ruz, je iniciována samotnými obcemi a jejich zástupci. Oblast Val-de-Ruz je venkovským regionem zemědělského charakteru. Oblast se nachází ve spádové oblasti regionálního průmyslového města Neuchatel v jihozápadní části Švýcarska. Z hlediska přírodníchodmínek se jedná o širokou údolní pánev mezi pohořím Jura a alpskou oblastí.

Obrázek lokalizace regionu Val-de-Ruz



Obce vymezené oblasti jsou situovány do podhůří i Jury, kde vedle zemědělství a nabídky místních produktů hrají důležitou roli i služby v oblasti trávení volného času a turistiky. Rozvojovým potenciálem je i agroturistika.

Obce v oblasti Val-de-Ruz spadají do kategorie malých venkovských sídel, většina obcí má okolo 900 obyvatel. Čtyři obce v dané oblasti mají méně než 500 obyvatel a pouze pět obcí má více než 1000 obyvatel.

Obrázek Charakteristika území Val-de-Ruz

Všechny obce, které se nachází v oblasti Val-de-Ruz vstupují do nějaké formy meziobecní spolupráce, většina obcí se zapojuje do více forem spolupráce. Hlavní forma meziobecní spolupráce v této oblasti je tzv. jednoúčelový syndikát (resp. svazek s jedním cílem, „syndicat à but unique“).

Formy spolupráce v regionu Val-de-Ruz

Vzájemné vztahy a spolupráce mezi jednotlivými obcemi v oblasti zabezpečování veřejných služeb nabývají více formálních podob a často spolu obce spolupracují i ve více organizačních a formálních strukturách. Obce spolu vytvoří základní svazek pro zabezpečování vybraných typů služeb nebo investic do infrastruktury. Pokud se dále shodnou i na dalších cílech a záměrech společné spolupráce mohou vytvářet i jiné struktury spolupráce. Spolupráce stejných obcí tak může být pro různé oblasti a zájmy realizována v různých organizačních strukturách. Svazky meziobecní spolupráce tak hrají velice důležitou roli i ve vytváření vzájemných vztahů a vazeb mezi jednotlivými obcemi v území. Níže v textu nejsou vymezeny všechny struktury meziobecní spolupráce, pozornost je věnována nejdůležitějším typům z hlediska řešení potřeb místního veřejného sektoru a rozvojových potřeb obcí v dané oblasti.

Organizační struktura meziobecní spolupráce

Vytváření meziobecní spolupráce s cílem zajištění řady veřejných služeb a posilování investic do veřejné infrastruktury mezi jednotlivými obcemi v regionu Val-de-Ruz je založeno na řadě typů a forem svazků, přičemž nejvíce využívaným typem je tzv. meziobecní jednoúčelový syndikát, resp. jednoúčelový svaz. Vedle této formy jsou využívány i organizace fungující na neziskovém principu (nadace, spolky apod.). Účely a formy jednotlivých typů spolupráce a zapojení obcí do těchto svazků ukazuje následující tabulka:

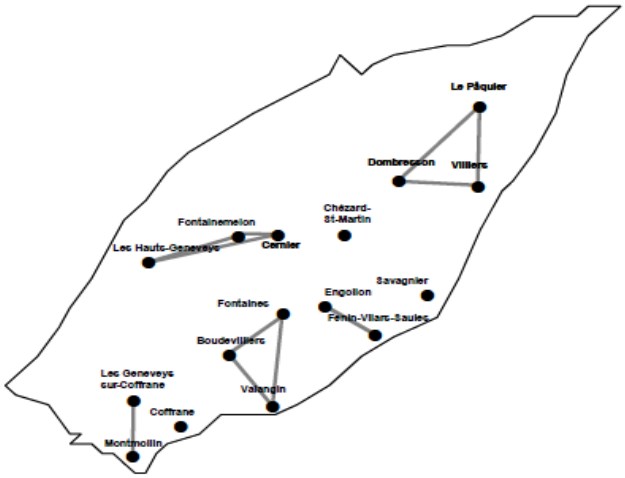
Tabulka 2 Přehled meziobecních struktur v oblasti Val-de-RUZ (MS: meziobecní syndikát)

Obce	MS regionálních škol	MS Vzdělávací centrum	MS odpadového řízení	MS čistče vod a vodních ploch	MS pro koupaliště	MS čističky vod pro příslušné obce	MS čističky vod pro příslušné obce	MS pro zásobování vodiu regionu	MS pro zajištění pečovatelské péče a služeb	Nadace pro řízení nemocnice	Meziobecní sociaci služby	Centrum pro řízení bezpečnosti oblasti	Asociace regionu Val.de.Cruz	Hnutí za nemocnice	**Celkem sdružení za obce**
Boudevilliers		x			x			x	x	X	x	x	x	x	9
Vernier		x	x	x	x			x	x	X	x	x	x	x	11
Chézard-Saint-Martin		x	x	x	x			x	x	X	x	x	x	x	11
Coffrane		x			x	x		x	x	X	x	x	x	x	10
Dombresson		x	x	x	x			x	x	X	x	x	x	x	11
Engollon	x		x	x	x			x	x	X	x	x	x	x	11
Fenin-Vilars-Saules	x		x	x	x			x	x	X	x	x	x	x	11
Fontainemelon		x	x	x	x			x	x	X	x	x	x	x	11
Fontaines		x	x	x	x			x	x	X	x	x	x	x	11
Le Pâquier		x			x				x	X	x	x	x	x	8
Les Geneveys-sur-Coffrane		x			x	x		x	x	X	x	x	x	x	10
Les Hauts-Geneveys		x	x	x	x			x	x	X	x	x	x	x	11
Montmollin	x						x	x	x	X	x	x	x	x	9
Savagnier	x		x	x	x			x	x	X	x	x	x	x	11
Valangin	x				x										2
Villiers		x	x	x	x			x	x	X	x	x	x	X	11
Celkem dle formy spolupráce	5	11	10	10	15	2	1	14	15	15	15	15	15	15	

Dohody mezi obcemi

Dohody mezi obcemi umožňují obcím nebo skupině obcí těžit z výhod meziobecních svazků jiných obcí, aniž by se musely právně zavazovat ke vstupu do těchto svazků (např. vstup do nadace, spolku apod.). Tato forma spolupráce má méně formální a závazný charakter oproti strukturám představeným výše v textu. Jedna z oblastí, kde jsou vzájemné dohody o spolupráci často využívané, je zajišťování základního školství. Dohody v oblasti spolupráce při zajišťování základního školství uzavírají téměř všechny komunity v regionu Val-de-Ruz. Důvodem, proč je oblast základního školství řešena primárně dohodami a ne výše zmíněnými svazky, je zájem obcí zachovat si větší míru autonomie v oblasti zajišťování základních škol. Existence a fungování základních škol je považováno za jednu ze základních sociálních, ekonomických i kulturně identifikačních funkcí obcí. Existence a zachování základních škol patří mezi hlavní priority malých obcí ve Švýcarsku, z toho důvodu přistupují spíše k dohodám ke spolupráci v oblasti nezbytných investic a jiných výdajů do provozu těchto vzdělávacích zařízení. Přehled dohod mezi jednotlivými obcemi v oblasti Val-de-Ruz je představen v následujícím schématu.

schéma Meziobecní dohody v oblasti základního školství



Limity meziobecní spolupráce

Počet kompetencí a úkolů, které obce přenáší na společné syndikáty je stále vyšší a intenzivnější. Hlavním motivem pro přenos výkonu jednotlivých funkcí na meziobecní svazky jsou ekonomické výhody a zisky v oblasti zajišťování vybraných veřejných služeb prostřednictvím syndikátů. Zvyšují se možnosti zajišťování více služeb a v lepší kvalitě. Tyto

služby mohou být zároveň díky meziobecní spolupráci zajišťovány i s menšími náklady (úspory z rozsahu). Obecně je možné konstatovat, že přes 60 % zástupců místních samospráv je se stávajícím systémem meziobecní spolupráce spokojeno a dávají mu přednost před slučováním obcí.

Vedle výhod meziobecní spolupráce je nezbytné zmínit i některá negativa, která posilování meziobecní spolupráce z pohledu vybraných aktérů v území přináší. Negativně je v procesu posilování meziobecní spolupráce a přenášení kompetencí na společné svazky hodnoceno snižování autonomie jednotlivých obcí a snižování míry demokracie ve veřejném rozhodování. Obce ve smyslu autonomních samosprávných jednotek oslabují svoje mocenské postavení, o řadě významných rozhodnutí již samostatně nehlasují a výkon veřejných služeb nemohou samy nezávisle ovlivnit. V posilování meziobecní spolupráce je jako hlavní negativum spatřováno omezování demokracie a oslabování politické moci jednotlivých obcí sdružených do nějaké formy meziobecní spolupráce. V této souvislosti probíhá v současnosti na úrovni jednotlivých obcí, kantonů i dalších institucí diskuse, zda by nebylo žádoucí posilovat i jiné formy a způsoby zajišťování veřejných služeb, které by více respektovaly demokratické principy řízení ve veřejném sektoru na lokální úrovni.

Společenství obcí oblasti Vaud (Union des Communes Vaudoises, kanton Vaud)

Kanton Vaud leží v jihozápadní části Švýcarska v blízkosti Ženevského a Neuchatelského jezera. Na západních hranicích sousedí kanton s Francií. Střední část kantonu tvoří roviny a zemědělská půda, na západní části je tvořen pohořím Jury, na jihovýchodě se na území kantonu nachází část švýcarských Alp s několika známými horskými středisky. Rozvojový potenciál kantonu je tvořen jak tradičními zemědělskými produkty včetně vinic, tak také průmyslem a významnými vědecko-výzkumnými centry. Kanton má rovněž silný potenciál pro rozvoj cestovního ruchu mezinárodního významu.

Obrázek Lokalizace kantonu Vaud

Společenství obcí oblasti (kantonu) Vaud je asociací, jejímž hlavním cílem je zastupovat zájmy jednotlivých členských obcí a obhajovat jejich zájmy před vyššími institucemi a orgány veřejné správy. Hlavní role spočívá ve vytváření pojistek proti přílišné ingerenci státu (kantonu) a v koordinaci zájmů a potřeb mezi kantonem a jednotlivými obcemi. Cílem asociace je hájit výsady a práva obcí a měst v příslušném území. Pro naplnění těchto rolí iniciuje asociace diskuse a debaty zaměřené na řešení jednotlivých problémů a priorit rozvoje obcí a měst jak mezi jejich jednotlivými zástupci, tak mezi obcemi, městy, zástupci kantonu, konferederace, odborníky a dalšími dotčenými aktéry a organizacemi. Asociace plní odbornou a konzultativní roli jak vůči sdruženým obcím a městům, tak i řídící roli v oblasti větších rozvojových projektů. Mezi hlavní cíle asociace, podle jejích stanov, patří:

- Podporovat obecní zájmy a chránit lokální automii a kompetence obcí
- Zajišťovat vzdělávání zastupitelů a úředníků obcí a měst
- Podporovat koordinaci ve strategických koncepcích, studiích a rozvojových koncepcích
- Podporovat spolupráci mezi členskými obcemi
- Monitorovat, konzultovat a sbírat informace ze strany obcí a měst týkající se problémů a priorit územních samospráv, koordinovat a podporovat rozvojové projekty v území
- Reprezentovat obce a města před veřejnými institucemi kantonu, konfederace, podnikatelských sdružení a dalších institucí.

Společenství obcí a měst v kantonu Vaud bylo založeno na základě iniciativy starosty Lauanne na společném jednání místních samospráv v roce 1909. Jednotlivé partnerské obce

se dohodly na společné spolupráci v oblastech, které tvoří priority asociace i v současnosti. Mezi prvními partnery asociace bylo 35 obcí. V průběhu 20. století se počet členů výrazně zvýšil. V současnosti tvoří společenství obcí oblasti Vaud:

- 228 venkovských obcí, což je 90% všech obcí, které přísluší kantonu Vaud (na území je celkem 318 obcí)
- Svazek měst, která mají více než 7000 obyvatel a jsou centry okresů, členy je 21 měst kantonu Vaud
- Výbor, výbor tvoří 11 členů
- Rada, radu tvoří 50 členů (5 zástupců z každého okresu)
- Svazek malých měst, města, která mají méně než 7000 obyvatel (celkem 14 zástupců).

Obrázek Základní charakteristika oblasti Vaud

Oblasti fungování asociace se vyvíjely a měnily s ohledem na nové společenské potřeby a priority jednotlivých sdružených obcí a měst. Mezi současné oblasti spolupráce, které jsou předmětem denní agendy asociace, patří následující témata:

- Udělování povolení pro demonstrace na území členských obcí
- Finanční vyrovnávání, dotace solidarity
- Zprostředkovávání žádostí o dotace vůči kantonu, konfederaci
- Policejní reforma
- Silnice
- Mimoškolní vzdělávací aktivity pro děti se vzdělávacími problémy a specifickými potřebami

- Spolupráce se soukromým sektorem, komunikace se zástupci velkých společností
- Vyjednávání se zástupci švýcarských drah ohledně slev a systému jízdného
- Zajišťování dopravy dětí do škol
- Řešení problémů městských aglomerací
- Boj proti chudobě
- Konzervatoře.

Organizační struktura společenství

V prvních fázích fungování společenství obcí oblasti Vaud bylo řízení asociace a administrativa spojená s fungováním asociace realizováno na rotačním principu vždy sekretariátem radnice jedné z členských obcí sdružení. Tento způsob řízení se zakládal na demokratických principech, ale neumožňoval vyšší míru kooperace v oblasti zabezpečování základních služeb. Nevýhodou bylo i omezené sdílené financování rozvojových potřeb a investic v území. „Horké" problémy a prioty nebyly rovněž v této struktuře dostatečně prezentovány před vyššími institucemi veřejné správy. Na konci 60. let se proto zástupci sdružených obcí a měst shodli na potřebě posílit institucionální struktury řízení asociace a definování nového statusu asociace. Důraz byl rovněž kladen na posílení profesionality řízení organizace. Nicméně reorganizace fungování asociace a posílení její administrativní kapacity bylo dokončeno až v roce 1990, kdy byl v rámci asociace vytvořen stálý sekretariát.

V současnosti mezi hlavní instituce společenství obcí oblasti Vaud patří:

- Valná hromada složená ze zástupců členských obcí
- Výkonný výbor
- Rada
- Kontrolní finanční komise.

Valná hromada složená ze zástupců jednotlivých obcí se formálně shází jednou za rok. Součástí zasedání jsou i neformální schůzky asociace se všemi zastupiteli členských obcí a měst společenství, stejně tak se zástupci administrativy obcí i jejich spolupracovníky a stážisty. Valná hromada se za pevně stanovených podmínek může sházet i víckrát do roka s cílem řešení specifických a neodkladných záležitostí. Jednotlivé obce jsou ve valné hromadě zastoupeny procentuálně ve vztahu k počtu obyvatel obcí. Zastoupení je dáno velikostní kategorií obcí následovně:

- 1 zástupce mají obce s méně než 2000 obyvateli
- 2 zástupce mají obce s více než 2001 a méně než 5000 obyvateli
- 3 zástupce mají obce s více než 5001 a méně než 10000 obyvateli
- 4 zástupce mají obce s více než 10000 obyvateli.

Delegovaní zástupci musí být s jednotlivými obcemi v pracovně právním vztahu. Váha hlasů při hlasování jednotlivých delegátů se rovněž řídí velikostními kategoriemi obcí:

Obec s 0 - 250 obyvateli	1 volební hlas
Obec s 251 - 500 obyvateli	2 volební hlasy
Obec s 501 - 1000 obyvateli	3 volební hlasy
Obec s 1001 - 2000 obyvateli	4 volební hlasy
Obec s 2001 - 5000 obyvateli	5 volebních hlasů
Obec s 5001 - 10000 obyvateli	10 volebních hlasů
Obec s 10001 - 20000 obyvateli	20 volebních hlasů
Obec s 20001 - 50000 obyvateli	30 volebních hlasů
Obec s 50001 - 100000 obyvateli	40 volebních hlasů
Obec s více než 100000 obyvateli	50 volebních hlasů

Rozhodnutí jsou přijímána absolutní většinou hlasů v prvním kole hlasování a relativní absolutní většinou ve druhém kole hlasování. Jedna obec může zároveň jiné obci dát plnou moc pro to, aby ji v jednání a hlasování zastupovala.

Obrázek Zasedání valné hromady obcí sdružených v asociaci

Výkonný výbor se skládá z jedenácti členů, kteří mohou být zvoleni dvakrát po sobě. Zastoupení členů respektuje jednotlivé okresy kantonu, z každého distriktu je zastoupen minimálně jeden zástupce. Z tohoto počtu musí být minimálně dva zástupci z obcí s méně než 1500 obyvateli a 2 zástupci z měst s více než 10 000 obyvatel. Výkonný výbor řídí a kontroluje výkon agendy společenství obcí.

Rada společenství obcí se skládá z pěti zástupců z každého distriktu kantonu Vaud. Jejím cílem je především prezentace zájmů sdružených obcí před organizacemi kantonu Vaud a koordinace zájmů mezi obcemi a kantonem. Rada připravuje jednání Valné hromady.

Zdroje financování společenství obcí oblasti Vaud

Financování sekretariátu a činností společenství obcí je založeno na členských příspěvcích obcí a měst sdružených v asociaci. Výše členských příspěvkům definována vždy na jeden rok na generálním shromáždění. Výše členských příspěvků závisí na počtu obyvatel obcí a měst. Dalšími zdroji je sponzorství, dary a výhry loterie. Ve vybraných případech může být příjmem asociace i podíl na dotracích nebo finančních prostředcích určených k financování vybraných rozvojových investic a projektů na území obcí asociace.

Literatura

Petr Jüptner a kol.: Evropská lokální politika 1 a 2, 2007 a 2009

Iva Galvasová a kol.: Spolupráce obcí jako faktor rozvoje – zkušenosti ze zahraničí, 2008, Obec a finance; http://www.dvs.cz/clanek.asp?id=6320426

Iva Galvasová a kol., Spolupráce obcí jako faktor rozvoje, 2007

Rudie Hults, André van Monfort (eds.): Inter-Municipal Cooperation in Europe,2007

Jiří Hužera, Výkon veřejné správy v území - modelové porovnání na příkladu několika evropských zemí, Odbor rozvoje územní veřejné správy, Ministerstvo vnitra

Věra Kameníčková: Stojí za to usilovat o slučování?, 2003 (http://www.dvs.cz/clanek.asp?id=5637922)

Norbert Kersting, Angelika Vetter : Reforming local government in Europe, 2003

Jaroslava Kypetová: Deset let francouzské meziobecní spolupráce – úspěch, který vyvolal další reformu, CEVRO Institut, 2010; http://www.dvs.cz/clanek.asp?id=6433218

Jaume Magre, Xavier Bertrana: Místní samosprávy a manažeři místní samosprávy v sedmnácti evropských zemích – výtah na webu MV ČR; http://www.mvcr.cz/clanek/mistni-samospravy-a-manazeri-mistni-samospravy-v-sedmnacti-evropskych-zemich-i.aspx

Herwig Reynaert, Kristof Steyvers, Pascal Delwit, Jean-Benoit Pilet (eds.): Revolution or Renovation? Reforming Local Politics in Europe, 2005

Karel Svoboda: Spolupráce obcí v nových členských státech Evropské unie, 2008

Kamil Švec: Příklady meziobecní spolupráce v evropských zemích: Estonsko, Finsko, Francie a Nizozemí, Acta Politologica, 2009

Zuzana Trhlínová: Decentralizace a místní finanční autonomie: mezinárodní srovnání, 2005; In: Financování obcí – sociálně ekonomický rozvoj systému

Zuzana Khendriche Trhlínová: Spolupráce obcí a měst ve Švýcarsku, říjen 2013

Michal Uličný: Společné obecní úřady? Na Slovensku to právní úprava umožňuje, Moderní obec, 2011