

Meziobecní spolupráce v ČR

Příklady dobré praxe a
doporučení pro realizaci
meziobecní spolupráce



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost



MINISTERSTVO VNITRA
ČESKÉ REPUBLIKY

**Zpracováno v rámci projektu „Implementační jednotka Strategického rámce rozvoje veřejné správy České republiky pro období 2014 – 2020“,
reg. č. CZ.03.4.74/0.0/0.0/15_019/0000125.**

Projekt je spolufinancován z prostředků Evropské unie, Evropského sociálního fondu.

**Vydalo Ministerstvo vnitra, odbor strategického rozvoje a koordinace veřejné správy
v roce 2020.**



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost



MINISTERSTVO VNITRA
ČESKÉ REPUBLIKY

Úvod

Meziobecní spolupráce je téma, kterému Ministerstvo vnitra i ostatní aktéři působící v území věnují dlouhodobě značnou pozornost. Spolupráce a sdílení dobré praxe mezi obcemi bylo vždy jednou z cest, jak zlepšit kvalitu života obyvatel a zároveň podpořit lokální a ekonomický rozvoj. Charakter osídlení a enormně vysoký počet malých obcí v ČR ke spolupráci přímo vybízí, protože ne všechny menší obce mají dostatek kapacit (personálních i finančních) k zajištění všech zákonných činností a naplnění očekávání ze strany svých občanů. I to byl důvod, proč byla v rámci různých projektů meziobecní spolupráce ze strany státu finančně podporována. Podařilo se vytvořit určité kapacity, přesto nebyl potenciál meziobecní spolupráce využit naplno.

Současný stav meziobecní spolupráce v ČR tak lze hodnotit jako neuspokojivý a velmi nepřehledný, což je důsledek neexistence podrobnějších doporučení či závaznějších pravidel, která by ukázala stávajícím svazkům obcí, jak mají fungovat a jak by mohly realizovat různé aktivity. Máme zde obrovské množství svazků obcí, z nichž je celá řada neaktivních, protože účel jejich vzniku byl naplněn. Na druhé straně zde máme víceúčelové svazky obcí, které dokázaly překročit svůj stín a „omezení“ daná zapojením do projektů na podporu meziobecní spolupráce, dále rozvíjí svou činnost, tvoří poměrně velké celky ve funkčních mikroregionech a potvrzují, že meziobecní spolupráce má smysl.

Aby se meziobecní spolupráce mohla dále rozvíjet a plnit i svou úlohu v lokálním rozvoji, je třeba ji realizovat v rámci funkčních regionů. Z praxe i různých analýz je známé, že většina denních aktivit obyvatelstva je uskutečňována na území obce nebo v rámci širšího území, tj. ve spádovém, funkčním mikroregionu. Toto území odpovídá správnímu obvodu obcí s rozšířenou působností (SO ORP), ve kterém obec s rozšířenou působností představuje centrum vyšších služeb (střední školy, specializovaná zdravotní péče) a nabízí různé pracovní příležitosti. Ačkoliv byly SO ORP vytvořeny pro potřeby zajištění části výkonu přenesené působnosti nově ustavených ORP po zrušení okresních úřadů, při jejich vytváření se vycházelo z každodenního prostorového pohybu obyvatelstva (denní dojíždka) a zohledňovaly se i historické a místní souvislosti. Posílení správní úlohy měst pověřených funkcí ORP zpravidla prohloubilo "propojovací" funkci těchto sídel. Z těchto důvodů nelze tato větší sídla z meziobecní spolupráce vynechat. Spolupracující obce mohou vnést nové impulzy k integrovanému rozvoji tohoto území a vytvořit základ dohody o financování společných strategií.

Ministerstvo vnitra si existenci všech výše uvedených problémů uvědomuje, a proto se rozhodlo realizovat šetření mezi vybranými dobrovolnými svazky obcí (DSO) s cílem zmapovat současný stav fungování meziobecní spolupráce. Předkládaná publikace tak ve své první části představuje současné institucionální zarámování meziobecní spolupráce vycházející ze zákona č. 128/2000 Sb., o obcích, ve znění pozdějších předpisů. V další části pak kromě náhledu do praktického fungování svazků obcí přináší i inspirativní příklady a především doporučení pro samotné svazky. Zároveň ukazuje, že na vytvořeném základu fungujících DSO lze stavět budoucnost meziobecní spolupráce.

Na tomto místě bychom chtěli poděkovat všem dobrovolným svazkům obcím zapojeným do naší analýzy za spolupráci a možnost načerpat inspiraci, která, jak věříme, bude užitečná i pro ostatní a přispěje k dalšímu rozvoji meziobecní spolupráce v ČR.

Základní předpoklady pro meziobecní spolupráci v České republice

Meziobecní spolupráce, resp. možnost obcí spolupracovat na různých činnostech, je do velké míry ovlivněna existujícím systémem veřejné správy v ČR a také charakterem sídelní struktury. Předpoklady pro meziobecní spolupráci jsou pak výsledkem dlouhodobého vývoje a kromě potenciálu mohou přinášet i určitá omezení.

Obce, jejich postavení a vývoj počtu, historická východiska

Obce v České republice jsou základními územními samosprávnými celky a jako jednotky místní samosprávy mají pevné postavení v Ústavě ČR. Ústavním pořádkem je garantováno právo občanů svobodně rozhodovat o svých záležitostech v rámci územního společenství, které představuje obec. Obce jsou nezastupitelnou složkou rozvoje lokální demokracie, která je výrazem práva a schopnosti místních orgánů, v mezích daných zákonem, řídit a regulovat část veřejných záležitostí. Obec je zároveň základní administrativní jednotkou státu a statistickou jednotkou. Se samostatnou působností obcí je spojena i problematika lokálního rozvoje. Vychází se z předpokladu, že územní samosprávné korporace představují instituce, jejichž prostřednictvím společenství občanů rozhodují o realizaci svých potřeb, tj. řeší rozvoj „svého“ území (§ 1 zákona č. 128/2000 Sb., o obcích, ve znění pozdějších předpisů). Ostatní subjekty veřejné správy sledují naplnění celospolečenských (národních, vládních) cílů v území. Tyto cíle jsou ovšem v řadě ohledů s těmi lokálními provázány, proto by aktivity všech aktérů rozvoje měly být ve vzájemném souladu.

Současný počet obcí v České republice je výsledkem dezintegračního procesu, ke kterému, na rozdíl od trendu v západoevropských zemích, došlo na počátku 90. let. V průběhu tohoto období došlo k osamostatnění převážně malých obcí. Výsledkem je tak fragmentovaná sídelní struktura s velkým podílem obcí s méně než 1000 obyvateli. V evropském kontextu má srovnatelné procento malých obcí pouze Francie.

Po roce 1990 zároveň došlo jak k finanční, tak i funkční decentralizaci. Na úroveň obcí a později i krajů byly v duchu principu subsidiarity přesunuty pravomoci s cílem efektivněji rozhodovat a tím rozvíjet dané území. Pro malé obce ovšem není jednoduché zajistit dostatek finančních prostředků a také personální kapacity pro řešení problémů a obecně lokálního rozvoje. Meziobecní spolupráce, která před rokem 1989 z důvodu absence autonomie v rozhodování prakticky neexistovala, je tak jednou z vhodných alternativ pro zajištění plnění samosprávných úkolů obcí.

Kontext spolupráce obcí v ČR a společné řešení úkolů na nadobecní úrovni

Počátky spolupráce mezi obcemi je možné vysledovat již v období Rakouska-Uherska či první republiky. Vývoj meziobecní spolupráce v ČR byl poté poznamenán obdobími nesvobody, kdy došlo k potlačení samosprávného charakteru obcí. V tomto období komunistické totality se na spolupráci mezi obcemi nekladl důraz, což odráželo ztrátu samostatného postavení obcí. To samozřejmě nevyklučovalo neformální kontakty a vzájemnou inspiraci.

V roce 1990 se úsilí soustředilo na obnovení obecní samosprávy a otázky meziobecní spolupráce nestály v popředí. Dobrovolné svazky obcí měly v tehdejší době taxativně vymezen okruh možných činností (např. školství, zdravotnictví, kultura apod.), naopak zájmová sdružení právnických osob mohla svou činnost zaměřit na jakoukoliv oblast.

Pokus o systémový přístup ke spolupráci obcí na bázi meziobecní spolupráce představoval návrh Společenství obcí (2005)¹. Koncept vycházel z pozitivních zkušeností s uzavíráním svazků obcí (mikroregionů) s cílem systémově posílit společné řešení hospodářského a sociálního rozvoje celého spádového mikroregionu tvořeného SO ORP prostřednictvím společného výkonu některých samostatných působností obcí v oblasti školství, sociálních věcí, zdravotních služeb, životního prostředí, dopravní obslužnosti a vytváření podmínek pro hospodářský a sociální rozvoj území apod. Společenství obcí mělo také zajišťovat pro své členské obce i výkon některých delegovaných přenesených působností.

V ČR existují podmínky pro prohloubení meziobecní spolupráce. Jak uvádí Jiří Ježek² v komentářích k šetření mezi zástupci obcí: „většina respondentů se shoduje v názoru, že větší pozornost než slučování obcí, by měla být věnována podpoře dobrovolné meziobecní spolupráce“. Pro 68,2 % respondentů to je nejlepší cesta, jak konsolidovat místní správu v České republice.

U projektů financovaných z evropských fondů (ESIF) byl příjemcem Svaz měst a obcí ČR. Přestože od roku 2013 se tomuto tématu věnovaly dva velké projekty (projekty Meziobecní spolupráce a Centra společných služeb), nepodařilo se nastavit dlouhodobou spolupráci obcí, která by vykazovala stabilitu a nezávislost na externím financování. V území je ale v dostatečné míře vytvořeno povědomí o přínosech meziobecní spolupráce, na kterých je možné stavět a na činnost Svazu měst a obcí ČR je nutné navázat.

Často se jako inspirace pro meziobecní spolupráci uvádí dobrá praxe ze zahraničí. Inspiraci lze čerpat z Francie a Itálie, kde existuje silná lokální identita lidí a zmíněné země se snaží problémy roztržité sídelní struktury řešit cestou spolupráce, nikoliv slučováním. Ve Francii byla podoba meziobecní spolupráce určena zákonem, výsledkem jsou vytvořená sdružení obcí, na které obce převedly své povinné působnosti a zároveň na ně mohly převést i některé další působnosti. V praxi tak tato sdružení obcí zajišťují veřejné služby, plány rozvoje a urbanistické plány, správu společných zařízení apod. Přestože tento vzor existuje a české prostředí specifika meziobecní spolupráce v daných zemích zná, nepodařilo se do českého právního řádu nic zařadit.

¹ Jetmar: Teze spolupráce obcí při zajišťování dostupnosti statků a služeb v rámci územního obvodu ORP Svazek obcí územního obvodu ORP, SMO ČR 2012

² Ježek, J.: Meziobecní spolupráce v České republice v roce 2015: výsledky empirického výzkumu, http://www.regionálnírozvoj.eu/sites/regionalnirozvoj.eu/files/09_jezek_meziobecní_spoluprace.pdf

Typy spolupráce obcí v ČR

Možností, jak spolu mohou obce spolupracovat, existuje celá řada. Odlišují se jak formou (formální – institucionalizovaná nebo neformální), tak i např. svým účelem.

Spolupráci obcí je možno členit:

- dle formy – neformální vs. formalizovaná, respektive neinstitucionalizovaná vs. institucionalizovaná,
- dle právní regulace – veřejnoprávní vs. soukromoprávní formy,
- dle okruhu participujících subjektů – meziobecní spolupráce v pravém slova smyslu (omezená na spolupráci pouze mezi obcemi), smíšená spolupráce obcí zahrnující další aktéry (veřejné subjekty, včetně organizačních složek či příspěvkových organizací státu; ziskově orientované subjekty a neziskové organizace, jejichž postavení a činnost je upravena soukromým právem),
- tematicky dle sledovaného účelu, řešených úkolů,
- dle časového omezení – na dobu určitou, neurčitou, do naplnění účelu spolupráce apod.

Neformální spolupráce obcí je jedním z nejčastěji se vyskytujících způsobů interakce mezi obcemi. Jako vhodný příklad je možné uvést darovací smlouvy na nákup hasičského automobilu, hasičské stříkačky, sanitky, operačních pomůcek, opravy farních kostelů, soutěže obcí, zapůjčení komunální techniky apod.



V případě institucionalizované spolupráce je nejčastější formou dobrovolný svazek obcí. Právě na tuto formu spolupráce se při svém mapování aktuálního stavu meziobecní spolupráce zaměřilo Ministerstvo vnitra.

Výhody, které přináší institucionální spolupráce obcí:

- zabezpečení služeb pro občany všech sdružených obcí; jedná se především o dostupnost služeb pro občany malých obcí, které nemají zdroje a kapacity pro jejich zajištění vlastními silami,

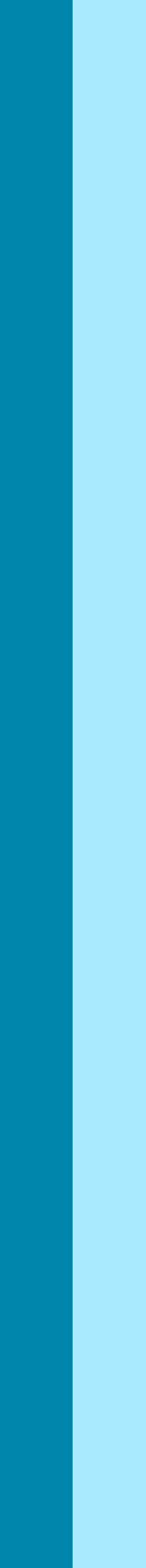
- b) větší efektivita poskytování veřejných služeb ve smyslu nižších jednotkových nákladů na jednotku výstupu díky dosahování úspor z rozsahu,
- c) seriózní partner pro další subjekty veřejné správy.

Formalizovaná spolupráce ve formě svazku vyžaduje vytvoření odborné kapacity pro zajištění požadovaných služeb, případně je nutnou podmínkou pro jejich řízení (management veřejných služeb). V důsledku spolupráce obcí je možné sdružit prostředky na profinancování expertů, kteří se úzce specializují na vybrané úkony, respektive poskytování vybraných služeb.

Dalšími přínosy (benefity), které meziobecní spolupráce svým členům přináší, jsou:

- a) posilování pocitu sounáležitosti a identity s mikroregionem a sdílení společné zodpovědnosti za rozvoj mikroregionu,
- b) vytvoření prostředí, které umožňuje výměnu zkušeností, sdílení příkladů dobré praxe, generování nových podnětů a nápadů pro další spolupráci,
- c) posílení schopnosti hájit společné zájmy při komunikaci se třetími stranami, respektive s dalšími aktéry působícími v území (kraj, územní státní správa, podnikatelské subjekty apod.),
- d) spolupráce při ochraně veřejného zájmu (spolupráce na úseku bezpečnosti, péče o životní prostředí).

Právní rámec pro fungování meziobecní spolupráce je reprezentovaný zákonem č. 128/2000 Sb., o obcích, ve znění pozdějších předpisů. V něm jsou explicitně zmíněny i dobrovolné svazky obcí, které, jak se ukázalo v praxi, mají ambice hrát roli při všestranném rozvoji území mikroregionu, potenciálně na územně integrované bázi. Právní výklad ustanovení zákona vztahujících se k meziobecní spolupráci je představen v následující části dokumentu.



Institucionální ukotvení meziobecní spolupráce v ČR

Právní úprava meziobecní spolupráce

V zákoně č. 128/2000 Sb., o obcích, ve znění pozdějších předpisů, je meziobecní spolupráce upravena ve třetím a čtvrtém díle hlavy druhé, s názvy „Spolupráce mezi obcemi“ a „Spolupráce s obcemi z jiných států“, konkrétně pak v ustanoveních § 46 až § 55. Od nabytí účinnosti zákona o obcích (dále rovněž „obecní zřízení, či OZř“), tj. od 1. 8. 2001, byla tato právní úprava dosud předmětem pouze dílčích novelizací, z nichž nejrozsáhlejší byla spojena s rekonstrukcí občanského práva v roce 2013³. Právní úprava meziobecní spolupráce podle obecního zřízení je tak ve své základní charakteristice v prostředí ČR více méně stabilní a má již relativně dlouhodobý charakter.

V předmětných ustanoveních zákona o obcích je meziobecní spolupráce koncipována pouze pro výkon samostatné působnosti. Tomu odpovídá i systematické zařazení do již zmíněné hlavy druhé OZř s názvem „Samostatná působnost obce“. Právní úprava meziobecní spolupráce (dále i „MOS“), spočívá na principu dobrovolnosti, kdy se její aktéři mohou svobodně rozhodnout, zda-li jí budou vykonávat. Jde o jejich právo, nikoliv povinnost. Celkově se jedná o velmi liberální právní úpravu, podle které mají obce při spolupráci s ostatními obcemi rozsáhlou rozhodovací pravomoc co do formy i obsahu této spolupráce, zatímco orgány státu do ní vstupují jen minimálně. Tomu odpovídá nízký počet ryze kogentních ustanovení, která se týkají jen zákazu vybraných soukromoprávních forem spolupráce mezi obcemi (§ 47) a některých aspektů vzniku a organizace dobrovolných svazků obcí, o kterých hovoříme níže.

Právní úprava MOS v obecním zřízení je velmi stručná a její jádro tvoří institut dobrovolného svazku obcí (dále i „DSO“), který je upraven v ustanoveních § 49 až § 53. DSO je konkretizací výše uvedeného liberálního pojetí meziobecní spolupráce, do které stát vstupuje jen v nutných případech a v nezbytném rozsahu. Sdružovat se tak mohou obce bez ohledu na svou velikost, správní obvod, či hranice kraje. Členy DSO však nemohou být obce z jiných států. Předmět činnosti DSO může být v podstatě jakýkoliv, pokud nevybočí z mantinelů široce vymezené samostatné působnosti. Dobrovolný svazek obcí může vykonávat jeden či desítky úkolů, každá obec může být členem jednoho či více DSO, vše podle svého vlastního uvážení.

Ač je DSO právní osobou veřejného práva, nejde o územní samosprávný celek, kterými mohou být pouze obce a kraje. Dobrovolný svazek obcí odvozuje svou legitimitu od právního jednání zastupitelstva členské obce coby nejvyššího orgánu obce. Tomu odpovídá ustanovení § 84 odst. 2 písm. r) OZř, podle kterého rozhoduje zastupitelstvo o spolupráci s jinými obcemi a formě této spolupráci (tedy rovněž o zřízení DSO, či k přistoupení do stávajícího), resp. ustanovení § 84 odst. 2 písm. e) OZř, podle kterého rozhoduje zastupitelstvo i o změně stanov DSO. Obě zmíněné kompetence zastupitelstva jsou jeho vyhrazenou pravomocí, které nelze převést na jiný orgán obce.

Důsledky zmíněného principu odvozenosti DSO od zastupitelstev jednotlivých obcí může v praxi přinášet určité problémy, neboť o všech důležitých věcech musí před rozhodnutím nejvyššího orgánu DSO rozhodovat všechna zastupitelstva členských obcí. Z těchto důvodů obsahuje ustanovení

³ Jednalo se o zákon č. 421/2004 Sb., změna zákonů souvisejících se zákonem o přezkoumávání hospodaření obce; zákon č. 239/2012 Sb., změna zákona o účetnictví a dalších souvisejících zákonů; zákon č. 303/2013 Sb., změna zákona v souvislosti s přijetím rekonstrukce soukromého práva a jako dosud poslední zákon č. 183/2017 Sb., změny zákonů v souvislosti s přijetím zákonů o přestupcích.

§ 50 určité zjednodušení, o kterém podrobněji hovoříme níže, které však nelze interpretovat tak, že by zde formulovaný „orgán svazku“ mohl nahradit rozhodnutí zastupitelstev členských obcí. I zde platí, že zástupci v tomto orgánu svazku nerozhodují podle vlastní vůle, nýbrž podle vůle jejich zastupitelstva. Majetek jednotlivých členských obcí, svěřený DSO, zůstává i nadále ve vlastnictví konkrétní obce. Dobrovolný svazek může s tímto majetkem toliko nakládat v intencích rozhodnutí obce, která majetek do DSO vložila.

K jednotlivým ustanovením zákona⁴

K § 46 a § 47

Podle ustanovení § 46 „obce mohou při výkonu samostatné působnosti vzájemně spolupracovat“. Samostatná působnost je stanovena v ustanovení § 35 OZř, podle kterého do ní patří „záležitosti, které jsou v zájmu obce a občanů obce, pokud nejsou zákonem svěřeny krajům nebo pokud nejde o přenesenou působnost orgánů obce nebo o působnost, která je zvláštním zákonem svěřena správním úřadům jako výkon státní správy, a dále záležitosti, které do samostatné působnosti obce svěří zákon. Do samostatné působnosti obce patří zejména záležitosti uvedené v § 84, 85 a 102, s výjimkou vydávání nařízení obce. Obec v samostatné působnosti ve svém územním obvodu dále pečuje v souladu s místními předpoklady a s místními zvyklostmi o vytváření podmínek pro rozvoj sociální péče a pro uspokojování potřeb svých občanů. Jde především o uspokojování potřeby bydlení, ochrany a rozvoje zdraví, dopravy a spojů, potřeby informací, výchovy a vzdělávání, celkového kulturního rozvoje a ochrany veřejného pořádku. Při výkonu samostatné působnosti se obec řídí při vydávání obecně závazných vyhlášek zákonem, v ostatních záležitostech též jinými právními předpisy vydanými na základě zákona“.

Obecní zřízení nepředepisuje obcím žádnou konkrétní formu, nýbrž pouze vylučuje některé ustanovení zákona č. 89/2012 Sb., občanský zákoník. „Na spolupráci mezi obcemi nelze užít ustanovení občanského zákoníku o spolku a o smlouvě o společnosti.“

Dobrovolný svazek obcí (§ 49 až § 53)

Ustanovení § 49 až 53 upravují již zmíněný dobrovolný svazek obcí, který je (jak uvádí Komentář k zákonu o obcích) tzv. „zákonem preferovaná forma spolupráce“⁵.

K § 49

Ustanovení § 49 odst. 1 obsahuje legislativní zkratku „svazek obcí“. Podle tohoto odstavce mají obce „právo být členy dobrovolného svazku obcí za účelem ochrany a prosazování svých společných zájmů“. Podle Komentáře k zákonu o obcích vychází toto ustanovení z § 2 odst. 2 OZř, podle kterého „obec pečuje o všestranný rozvoj svého území a o potřeby svých občanů“, což by mělo představovat základní společné zájmy DSO. Spolupráce v rámci DSO se týká jen samostatné, nikoliv přenesené působnosti.

⁴ Níže uvedený stručný výklad jednotlivých ustanovení obecního zřízení spočívá především na komentáři k zákonu o obcích, který pro předmětná ustanovení § 46 až 55 zpracoval Filip RIGEL, in: *POTĚŠIL, L., FUREK, A., HEJČ, D., CHMELÍK, V., RIGEL, F., ŠKOP, J. Zákon o obcích. Komentář. 1. vydání. Praha: C. H. Beck, 2019, 862 s.*

⁵ RIGEL, citované dílo.

„Obce mohou vytvářet svazky obcí, jakož i vstupovat do svazků již vytvořených. Členy svazku mohou být jen obce“. Tímto ustanovením § 49 odst. 2 však není dotčena možnost spolupráce s právníckými a fyzickými osobami upravená v ustanovení § 54 OZř. Podle ustanovení § 49 odst. 3 je „dobrovolný svazek obcí právníckou osobou, která vede účetnictví podle zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů. DSO může mít vedle svěřeného majetku členskou obcí rovněž svůj vlastní majetek.

Přes obecné liberální pojetí meziobecní spolupráce podle OZř jsou některá ustanovení, která se týkají DSO kogentní povahy. K těmto ustanovením patří i § 49 odst. 4 a 5, podle kterého „svazek obcí nabývá právní osobnosti zápisem do rejstříku svazků obcí vedeného u krajského úřadu příslušného podle sídla svazku obcí. Do rejstříku svazků obcí se zapisuje den vzniku svazku obcí, den jeho zrušení s uvedením právního důvodu, den jeho zániku, název a sídlo svazku obcí, identifikační číslo osoby svazku obcí poskytnuté správcem základního registru právníckých osob, podnikajících fyzických osob a orgánů veřejné moci, předmět činnosti svazku obcí, orgány, kterými svazek obcí jedná, a jméno, příjmení a adresa bydliště osob vykonávajících jejich působnost spolu s uvedením způsobu, jakým tento orgán svazek obcí zastupuje, a údaje o dni vzniku nebo zániku jejich funkce; rejstřík svazků obcí je veřejný rejstřík, přičemž jeho součástí je sbírka listin, v níž jsou uloženy smlouva o vytvoření svazku obcí spolu se stanovami a změny těchto dokumentů. Krajský úřad vede rejstřík svazků obcí v přenesené působnosti. K návrhu na zápis do rejstříku svazků obcí se přikládá smlouva o vytvoření svazku obcí spolu se stanovami; součástí této smlouvy nebo stanov je také určení, kdo jsou první členové statutárního orgánu. Návrh podává osoba zmocněná obcemi, které jsou členy svazku obcí.“

Zmíněná smlouva o založení svazku je jako celek veřejnoprávní smlouvou podle § 160 zákona č. 500/2004 Sb., správní řád, ve znění pozdějších předpisů. DSO je právníckou osobou veřejného, a nikoliv soukromého práva. Důsledky, které z této skutečnosti plynou, se týkají například sporů ze smlouvy o založení svazku⁶, o kterých je oprávněn rozhodnout správní orgán dle § 141 správního řádu.

K § 50

Ustanovení § 50 OZř upravuje předmět činnosti DSO a jeho stanovy. Výše několikrát zmíněné celkové liberální pojetí meziobecní spolupráce se projevuje především v úpravě předmětu činnosti. Demonstrativní výčet ustanovení § 50 odst. 1 uvádí, že „předmětem činnosti svazku obcí mohou být zejména úkoly v oblasti školství, sociální péče, zdravotnictví, kultury, požární ochrany, veřejného pořádku, ochrany životního prostředí, cestovního ruchu a péče o zvířata, zabezpečování čistoty obce, správy veřejné zeleně a veřejného osvětlení, shromažďování a odvozu komunálních odpadů a jejich nezávadného zpracování, využití nebo zneškodnění, zásobování vodou, odvádění a čištění odpadních vod, zavádění, rozšiřování a zdokonalování sítí technického vybavení a systémů veřejné osobní dopravy k zajištění dopravní obslužnosti daného území, úkoly v oblasti ochrany ovzduší, úkoly související se zabezpečováním přestavby vytápění nebo ohřevu vody tuhými palivy na využití ekologicky vhodnějších zdrojů tepelné energie v obytných a jiných objektech ve vlastnictví obcí, provoz lomů, pískoven a zařízení sloužících k těžbě a úpravě nerostných surovin, či správa majetku obcí, zejména místních komunikací, lesů, domovního a bytového fondu, sportovních, kulturních zařízení a dalších zařízení spravovaných obcemi.“

⁶ Srov. např. rozsudek NSS ze dne 14. února 2018, 10 As 258/2017.

Ustanovení odst. 2 se věnuje stanovám, které musí být přílohou smlouvy o vytvoření svazku. Ve stanovách musí být uveden: „název a sídlo členů svazku obcí, název a sídlo svazku obcí a předmět jeho činnosti, orgány svazku obcí, způsob jejich ustavování, jejich působnost a způsob jejich rozhodování včetně určení nejméně tříčlenného orgánu svazku obcí, který schvaluje účetní závěrku svazku obcí sestavenou k rozvahovému dni podle zákona o účetnictví, majetek členů svazku obcí, který vkládají do svazku obcí, zdroje příjmů svazku obcí, práva a povinnosti členů svazku obcí, způsob rozdělení zisku a podíl členů na úhradě ztráty svazku obcí, podmínky přistoupení ke svazku obcí a vystoupení z něj, včetně vypořádání majetkového podílu, obsah a rozsah kontroly svazku obcí obcemi, které svazek obcí vytvořily.“

Vzhledem k tomu, že stanovy jsou přílohou smlouvy o vytvoření svazku, je každá jejich změna změnou této smlouvy, o které musí rozhodovat všechny členské obce, což není zrovna flexibilní postup. Proto obsahuje ustanovení třetího odstavce možnost, že „stanovy mohou určit, že o jejich změně rozhoduje orgán svazku složený ze zástupců všech obcí; v takovém případě současně vymezí počet hlasů členských obcí nutných ke schválení této změny, nejméně však dvoutřetinovou většinu všech hlasů členských obcí.“ Jak uvádíme již v obecném pojetí výše, nelze toto ustanovení vykládat tak, že by zástupci všech obcí, které jsou součástí orgánu svazku, rozhodovali pouze na základě své osobní vůle. Jejich rozhodnutí musí být v souladu s rozhodnutím zastupitelstva, které tuto změnu podle ustanovení § 84 odst. 2 písm. e) předjednálo. Smyslem zákonného požadavku schválení změny stanov minimálně dvoutřetinovou většinou všech je zajištění odpovídající kvalifikované většiny.

K § 52

Ustanovení § 52 upravuje práva občanů obcí sdružených ve svazku obcí. „Občané obcí sdružených ve svazku obcí, kteří dosáhli věku 18 let, jsou oprávněni účastnit se zasedání orgánu svazku obcí a nahlížet do zápisů o jeho jednání, podávat orgánu svazku obcí písemné návrhy, vyjadřovat se k návrhu rozpočtu svazku obcí a k závěrečnému účtu svazku obcí za uplynulý kalendářní rok, a to buď písemně nebo ústně na zasedání orgánu svazku obcí.“

K § 53

Ustanovení § 53 upravuje přezkum hospodaření svazku obcí. „Svazek obcí požádá o přezkoumání hospodaření svazku za uplynulý kalendářní rok příslušný krajský úřad, anebo zadá přezkoumání auditorovi. Náklady na přezkoumání hospodaření svazku auditorem uhradí svazek obcí ze svých rozpočtových prostředků.“. Pokud přezkum provádí auditor, pak si ho hradí svazek obcí sám ze svých rozpočtových prostředků. Přezkum provedený krajským úřadem je bezplatný⁷.

Ustanovení třetího odstavce výslovně odkazuje na obdobné použití § 42 odst. 2 a § 43 OZř, které pro DSO platí obdobně. Podle ustanovení § 42 odst. 2 stanoví, že „nepožádá-li obec o přezkoumání svého hospodaření příslušný krajský úřad, ani nezadá přezkoumání auditorovi, přezkoumá hospodaření obce příslušný krajský úřad.“. Ustanovení § 43 zdůrazňuje, že „závěrečný účet spolu se zprávou o výsledcích přezkoumávání hospodaření obce za uplynulý kalendářní rok projedná zastupitelstvo obce do 30. června následujícího roku a přijme opatření k nápravě nedostatků.“.

⁷ RIGL, citované dílo

Jak uvádí Komentář k zákonu o obcích, jsou v § 14 zákona č. 420/2004 Sb., o přezkoumávání hospodaření územních samosprávných celků, upraveny skutkové podstaty přestupků, jichž se může svazek obcí dopustit. Za přestupek lze uložit pokutu do 50 000 Kč. Pokud by DSO nezajistil přezkum svého hospodaření za uplynulý kalendářní rok vůbec, dopustil by se přestupku podle § 22a písm. i) zákona č. 250/2000 Sb., za který lze uložit pokutu do 1 000 000 Kč⁸.

K § 54

V souladu s výše uvedeným § 47 nemohou jednotlivé obce při výkonu meziobecní spolupráce vytvářet spolky či společnosti. To však neplatí na spolupráci mezi obcemi a právníckými, resp. fyzickými osobami. Jak uvádí ustanovení § 54 „na spolupráci mezi obcemi a právníckými a fyzickými osobami v občanskoprávních vztazích lze použít ustanovení občanského zákoníku o spolku a o smlouvě o společnosti.“. Příkladem takového spolku je Svaz měst a obcí České republiky.

K § 55

Ustanovení § 55 upravuje přeshraniční meziobecní spolupráci. Ačkoliv nemohou být zahraniční obce členy tuzemských DSO, tak obecní zřízení přesto umožňuje rozsáhlou meziobecní spolupráci se zahraničím, která je (analogicky k tuzemské meziobecní spolupráci) rovněž liberální. „Obce mohou spolupracovat s obcemi jiných států a být členy mezinárodních sdružení územních samosprávných celků. Svazky obcí mohou spolupracovat se svazky obcí jiných států“. Obecní zřízení však přeshraniční spolupráci podmiňuje tím, že „obsahem spolupráce mohou být jen činnosti, které jsou předmětem činnosti svazku obcí, který smlouvu o vzájemné spolupráci uzavřel.“

Nedostatky stávající právní úpravy

Jak bylo již několikrát uvedeno výše, je stávající pojetí meziobecní spolupráce velmi liberální a spočívá především na principu dobrovolnosti jednotlivých aktérů, které nejsou zákonem příliš omezovány. Tato, (jistě správná), základní konstrukce MOS je však vhodná jen pro fakultativní činnosti, které obce vykonávají v rámci samostatné působnosti. Samostatná působnost obcí se však těmito činnostmi nevyčerpává. Její součástí jsou rovněž úkoly, vykonávané na základě právních předpisů, kde již nelze hovořit o fakultativnosti. Pro výkon této skupiny samosprávných úkolů není stávající právní úprava založená na pouhé dobrovolnosti jak obsahové, tak i z hlediska územního vymezení spolupráce, optimální.

Současná odborná diskuse připouští, že by vedle stávající právní úpravy DSO měly existovat ještě další instituty meziobecní spolupráce, které by (lépe než DSO) zohlednily všechny varianty výkonu samostatné působnosti, např. i případy, kdy v rámci samostatné působnosti dochází na základě zákona k výkonu veřejné moci. Recentně byla do mezirezortního připomínkového řízení předložena novela zákona o obcích, která upravuje tzv. „společenství obcí“, tj. institut který modifikuje stávající DSO. Aby se svazek obcí stal společenstvím obcí, je nutné, aby jeho členy bylo alespoň 20 obcí, nebo alespoň tři pětiny všech obcí ze SO ORP, jestliže se v tomto správním obvodu nachází méně než 30 obcí.

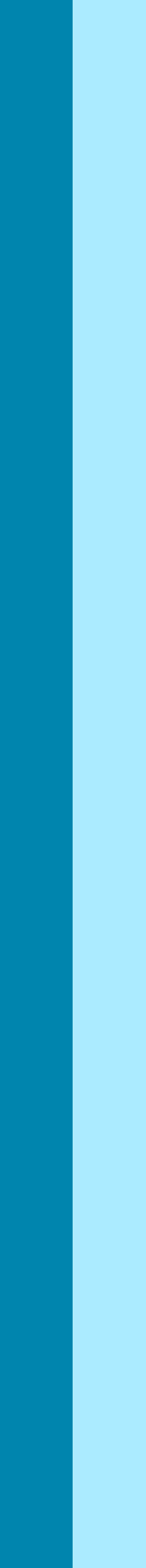
⁸ RIGL, citované dílo.

Další možné náměty na rozvoj meziobecní spolupráce jsou stanoveny v koncepci „Klientsky orientovaná veřejná správa 2030“, která obsahuje směr rozvoje veřejné správy na následujících deset let⁹.

Především z praxe velkých měst v ČR se jako problém jeví nižší flexibilita rozhodování DSO v porovnání s entitami, které vznikají například v rámci využití specifického nástroje Evropské komise ITI. Ač již dnes obsahuje § 50 odst. 3 OZř jisté zjednodušení rozhodování o změně stanov DSO v tom smyslu, že již není nutné jejich jednomyslné přijetí, přesto je celý proces poměrně časově náročný.

Některé nedostatky zmíněné v dalších částech tohoto dokumentu nespočívají přímo v právní úpravě, ale spíše vyplývají z jejího liberálního pojetí, které ovlivnilo celkový pohled na meziobecní spolupráci i politické aspekty její podpory. Dlouhodobě byla podporována jakákoliv meziobecní spolupráce bez ohledu na její formu či obsah, aniž by byl brán v potaz systém veřejné správy v ČR. Až v současnosti, coby jeden z výstupů rozsáhlé projektové činnosti podpory MOS v území, převažuje při formulaci budoucí státní politiky podpory MOS takové pojetí, ve kterém je fungující a stabilní meziobecní spolupráce ve větších celcích (de facto jedinou) účinnou odpovědí na důsledky přílišné komunální roztříštěnosti v České republice. Tomuto pojetí odpovídá následující část dokumentu, která není metodikou v pravém slova smyslu, ale spíše popisem příkladů meziobecní spolupráce, které Ministerstvo vnitra bude do budoucna preferovat.

⁹ Ke stažení zde: <https://www.mvcr.cz/clanek/koncepce-klientsky-orientovana-verejna-sprava-2030.aspx>.



Příklady dobré praxe a doporučení pro realizaci meziobecní spolupráce

Zdůvodnění výběru případů a metodika práce

Na celém území ČR působí velké množství DSO, nicméně zdaleka ne všechny svazky jsou aktivní a navíc činnost řady z nich je vázána na jednu konkrétní oblast. Proto se Ministerstvo vnitra v rámci realizovaného šetření mezi DSO zaměřilo na „velké“ svazky, které fungují v hranicích SO ORP a zároveň v sobě sdružují většinu obcí tohoto správního obvodu. Ministerstvo vnitra považuje tuto úroveň ORP za klíčovou nejen z pohledu jejího potenciálu pro efektivní meziobecní spolupráci, ale i z toho důvodu, že SO ORP tvoří (až na výjimky) funkční mikroregionální celky. Neopomenutelným faktem je i to, že s touto mikroregionální úrovní se pracuje i v rámci regionálního rozvoje a jeho politik. S ohledem na svou funkčnost a uspořádání jsou tak SO ORP považovány za základní kámen soustavy veřejné správy v ČR.

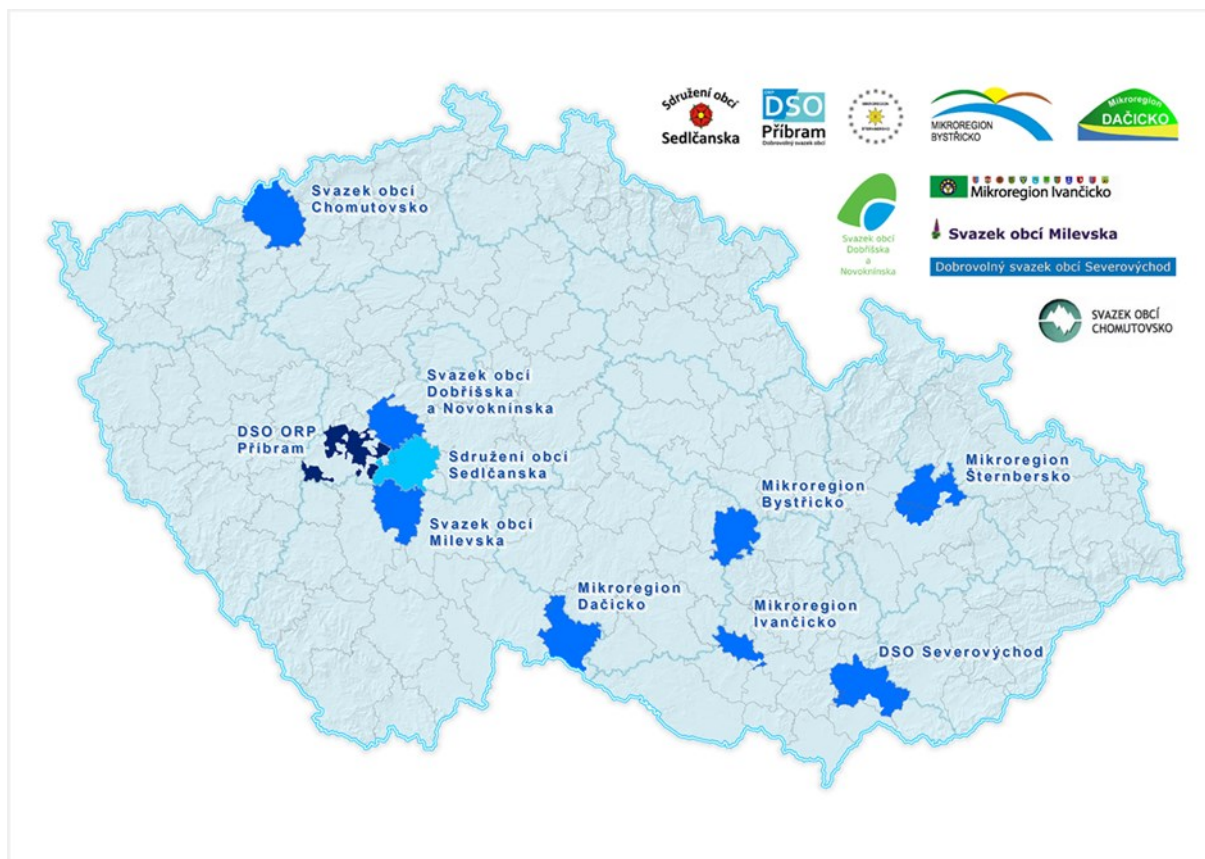
Současná fragmentovaná sídelní struktura s velkým počtem malých obcí si žádá jejich sdružení do svazků a úroveň ORP se jeví jako nejlepší řešení, a to jak z pohledu efektivity, tak i z pohledu existence institucionálního i znalostního zázemí reprezentovaného obcí III. typu. Z hlediska potenciálu pro budoucí rozvoj meziobecní spolupráce se vycházelo z fungování víceúčelových DSO, protože jejich široké spektrum činností a poskytovaných služeb tvoří ideální základ pro další diskuzi o budoucnosti meziobecní spolupráce.

Pro výběr zkoumaných DSO byly stanoveny následující požadavky:

- a) Svazek působící ve funkčním mikroregionu (tj. ve SO ORP)
- b) Svazek s aktivní účastí většiny obcí mikroregionu/SO ORP včetně obce III. typu
- c) Víceúčelový charakter svazku
- d) Aktivity svazku se odkazují k všestrannému rozvoji mikroregionu a jedná se tak o činnosti nadobecního charakteru.
- e) Svazek s prokazatelnou zkušeností a s historií činnosti
- f) Svazek zapojený do projektu Centra společných služeb (nejednalo se o nutnou podmínku)
- g) Geografická poloha zahrnující:
 - charakter města ORP a jeho postavení v sídelní struktuře (statutární město apod.)
 - typ venkovského prostoru (periferní, ovlivněný suburbanizací apod.)
 - socio-ekonomickou vyspělost regionu (zaostávající či strukturálně postižená území, dynamicky se rozvíjející)
 - sociálně kulturní charakteristiky (regionální identita).

Vybrány tak byly dobrovolné svazky ze středních, jižních, východních a severních Čech, střední a jižní Moravy, konkrétně: DSO Severovýchod, DSO ORP Příbram, DSO Mikroregion Šternbersko, Sdružení obcí Sedlčanska, Svazek obcí Dobříšska a Novoknínska, Svazek obcí Milevska, Mikroregion Bystřicko, Mikroregion Dačicko, DSO Chomutovsko a Mikroregion Ivančicko.

Mapa dobrovolných svazků obcí zapojených do realizovaného šetření



Metodika

V první fázi byly analyzovány stanovy a zakládací listiny jednotlivých DSO, z nichž byly získány informace o cílech, činnostech svazku, podmínkách členství, orgánech svazku a o jeho hospodaření.

Ve druhé fázi výzkumu byl deseti DSO vybraným na základě výše uvedených kritérií zaslán dotazník s 11 otázkami, z nichž 3 byly uzavřené (výběr z možných odpovědí) a 8 otevřených. Tyto otázky pokrývaly 4 tematické oblasti - (1) činnost svazku; (2) rozhodování a management; (3) financování; (4) prostředí mikroregionu.

Poslední fáze zahrnovala setkání se zástupci DSO a realizaci řízených rozhovorů. Jejich náplní bylo jak doplnění a dovysvětlení informací z dotazníků, tak i zjišťování dalších aspektů činnosti svazků. Konkrétně šlo o personální zabezpečení činnosti svazků, ekonomiku a způsob komunikace uvnitř svazku i mezi svazkem a ostatními aktéry v území. Z rozhovorů vyplynula i řada zajímavých příkladů dobré praxe.

Kontext vzniku a vývoje zkoumaných DSO

Historie svazků je různorodá, některé svazky vznikly pro zajištění konkrétního účelu (např. řešení odpadového hospodářství), jiné byly iniciovány síťovými projekty spolufinancovanými z Evropského sociálního fondu, další vznikly jako důsledek pozvolného vývoje, kdy se neformální spolupráce již ukázala jako nedostatečná (jeden svazek např. vznikl transformováním původně neformálního sdružení obcí

pod záštitou jednoho z tajemníků). Významnou vzpruhou pro činnost svazků, u některých i impulsem k zahájení jejich činnosti, byl první projekt na podporu meziobecní spolupráce od Svazu měst a obcí (SMO ČR). Pokračování projektu (CSS) pak zároveň vedlo k další aktivizaci svazků a zaměření jejich činnosti do dalších oblastí.

Deklarované cíle svazků jsou si s ohledem na víceúčelový charakter DSO v mnohém podobné. Všechny svazky chtějí prosazovat zájmy členských obcí, pečovat o potřeby občanů formou zlepšení poskytování veřejných služeb a obecně rozvíjet území celého mikroregionu. U některých svazků byl ještě zvlášť akcentován sociální a ekonomický rozvoj regionu.

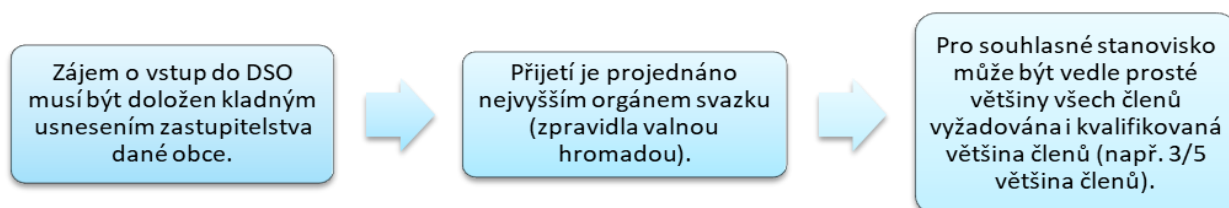
Pro všechny sledované DSO je společné to, že (až na výjimky) spojují obce v rámci SO ORP. U některých DSO jsou součástí svazku všechny obce v ORP, v jiných stále pokračuje snaha připojit do svazku zbývající nečlenské obce. Protože většina svazků funguje už delší dobu, tak jako argumenty pro vstup do svazku mohou využít řadu již úspěšně realizovaných projektů a samozřejmě nabídku služeb.

Fungování DSO z pohledu stanov

Základní pravidla fungování DSO jsou obsažena v listinách, které představují stanovy svazku, upravující práva a povinnosti členů, podmínky členství, způsob zapojení členských obcí do činnosti svazku, jeho financování apod.

Vznik a zánik členství obcí

Ve stanovách se vždy explicitně uvádí, že členem svazku mohou být pouze obce, a že členství ve svazku je dobrovolné. Většina stanov rovněž obsahuje ustanovení o tom, že členství ve svazku nikterak neomezuje členy v oprávnění vstupovat do jiných svazků a podílet se na činnosti jiných právnických osob. Členství ve svazku tedy nejen že není v rozporu s činnostmi obcí v jiných dobrovolných svazcích (zpravidla spíše jednoúčelových), ale nebrání dalším formám spolupráce obcí dle občanského zákoníku, zakládání obchodních korporací apod. Členství v DSO nebrání ani jiným aktivitám obcí s dalšími subjekty, právnickými osobami (podnikatelského charakteru, neziskovými organizacemi), jako je zakládání společných podniků apod. Nutnou podmínkou členství obce je její ztotožnění se s cíli a účelem svazku.



Rozhodování o změně ve složení členů svazku, tj. přistoupení nové obce nebo vystoupení některé ze stávajících (případně její zánik), mění zásadním způsobem vnitřní poměry DSO. V řadě DSO je pak přímo spojeno se změnami stanov.

Členství ve svazku zaniká:

- vystoupením člena ze svazku,
- zánikem člena,
- zánikem svazku,
- neuhrazením členského příspěvku do tří měsíců po stanoveném termínu,
- vyloučením člena ze svazku.

Významnější pozornost si zasluhuje především eventualita vyloučení člena. Člen může být ze svazku vyloučen, jedná-li v rozporu s cíli a účelem svazku nebo závažně porušil své povinnosti vůči svazku anebo porušil-li usnesení orgánů svazku a ve lhůtě určené v rozhodnutí rady svazku nezjedná nápravu. O vyloučení člena ze svazku rozhoduje valná hromada. V této podobě je upraveno ve všech zkoumaných listinách.

V průběhu zániku členství se provede i majetkové vypořádání. Vypořádací podíl se stanoví na základě podílu člena na celkovém uhrazeném objemu členských příspěvků za celou dobu trvání svazku. Vypořádací podíl se vyplácí v penězích a vychází z vlastního kapitálu svazku zjištěného z mezitímní, řádné nebo mimořádné účetní závěrky sestavené ke dni zániku členství. V případě, že se podstatně liší reálná hodnota majetku svazku od jeho ocenění v účetnictví, se při určení výše vypořádacího podílu vychází z reálné hodnoty majetku snížené o výši dluhů vykázaných v účetní závěrce. Nároku na majetkové vypořádání se člen, kterému zaniklo členství, může vzdát.

DSO by měly mít k dispozici mechanismy zabraňující v případě problémů s členskými obcemi paralýze činnosti svazku. Přijímání nezbytných opatření, jako je bezprostřední zabránění finančním či majetkovým škodám svazku, vzniku nechtěných budoucích závazků svazku vůči třetím stranám, která vyplývají z neodpovědného chování členské obce, by mělo být vyhrazeno výkonnému orgánu svazku. Tomuto orgánu by měla být svěřena i možnost udělení sankcí (zpravidla pokuty).

Doporučení:

Stanovy svazku by měly obsahovat systém pojistek, které umožní jeho bezproblémové fungování. Jde o to, aby byl svazek operativně schopen reagovat na změny a zajistit běžný chod. Jedná se i o způsob dosahování usnesení (přednostně konsenzuálně, při nemožnosti tohoto řešení pak kvalifikovaná většina). Zásadní je procesní úprava řešení krizových situací, jako je řešení sporů uvnitř svazku, způsob řešení úpadku apod.

Důležitý je i způsob sledování a naplňování vytčených záměrů, tj. schopnost jejich formulování, jejich komunikace mezi členy svazku, ztotožnění se s cíli svazku a aktivní přístup obcí k jejich naplňování.

Rozhodnutí o přistoupení obce ke svazku nebo vyloučení členské obce ze svého středu z důvodu neplnění závazků vůči svazku, nedostatečné věrnosti svazku či nesledování společných cílů deklarovaných svazkem apod. by mělo být vyhrazeno nejvyššímu orgánu svazku, který sdružuje zástupce všech členských obcí. Nejvyšší orgán svazku by měl sehrát úlohu odvolací instance proti usnesením výkonného orgánu svazku.

Orgány DSO a jejich fungování v praxi

Postavení a fungování nejvyšších orgánů DSO je do určité míry obdobné jako v případě obcí - odpovídá povaze fungování zastupitelstva a rady obce. Rozdíly mezi DSO jsou jak v počtu orgánů svazku, tak i v rozdělení jejich pravomocí.

Mezi orgány svazku jsou zpravidla:

- **nejvyšší orgán** – valná hromada, členská schůze či shromáždění starostů (názvy se výrazně liší)
- **výkonný orgán** - rada svazku (používá se i označení představenstvo, předsednictvo, správní výbor)
- **předseda a místopředseda**
- **kontrolní výbor**
- **tajemník**
- **realizační skupina** – pracovní skupiny zřízené k různým tématům.

Ačkoliv k přijetí usnesení či rozhodnutí podle stanov stačí např. nadpoloviční většina hlasů, v praxi se usiluje o dosažení plné shody. Není-li to možné, je nutné přistoupit k uplatnění hlasovacího mechanismu.

Při jeho uplatnění jde o to zohlednit a vybalancovat dva základní principy:

- formální rovnost všech členských obcí vyplývající z jejich právního postavení, a to bez ohledu na jejich velikost (počet obyvatel, velikost katastrálního území, finanční a ekonomická síla)
- rozdílné postavení jednotlivých obcí a měst vyplývající z jejich schopnosti organizovat území, poskytovat občanům služby apod.

Doporučení:

Vhodným řešením při nemožnosti dosažení konsensu by bylo schválení usnesení kvalifikovanou většinou všech členů, která by představovala 3/5 hlasů všech členů, nebo hlasy reprezentující minimálně 3/5 občanů členských obcí, případně splnění obou podmínek současně.

Nejvyšší orgán nazvaný **valná hromada, členská schůze** či **shromáždění starostů** rozhoduje o klíčových záležitostech svazku, konkrétně schvaluje stanovy, rozpočet a závěrečný účet, volí členy dalších orgánů svazku, rozhoduje o přijetí či vyloučení člena svazku, o výši členských příspěvků, o pravidlech pro rozdělení zisku a úhrady ztráty svazku.

Mezi pravomocemi tohoto orgánu se již s menší četností vyskytlo uzavírání smluv o dlouhodobé spolupráci s dalšími subjekty, schvalování plánů a koncepcí rozvoje svazku, rozhodování o realizačních skupinách jednotlivých oblastí programu rozvoje. Každá obec zde má právě 1 zástupce (starosta či místostarosta dané obce), četnost schůzek je nejčastěji 1-2 x ročně. Počet členů se tak v praxi odvíjí od počtu členských obcí. Způsob hlasování se liší, např. pro hlasování o změně a doplnění stanov, rozhodnutí o zrušení svazku, při vyloučení člena svazku je potřeba souhlas 3/5 všech členů. Naproti tomu u ostatních usnesení je potřeba nadpoloviční většina všech (u některých DSO byla varianta přítomných) členů.

Výkonným orgánem svazku je **rada svazku** (používá se i označení **představenstvo, předsednictvo, správní výbor**), kde se počet členů (vždy lichý) standardně pohybuje od 5 do 9. Všichni členové mají jeden hlas a rozhodováno je naprostou většinou hlasů. Schůze se konají pravidelně každé 2 - 3 měsíce. Mezi hlavní pravomoci tohoto orgánu patří plnění usnesení přijatých nejvyšším orgánem, provádění analýzy získaných poznatků, zpracovávání podnětů a příprava návrhů na opatření, sestavování rozpočtu, předkládání výroční zprávy o činnosti a hospodaření svazku a účetní závěrky, schvalování právních jednání svazku do určité hodnoty (u některých DSO např. do 200 tis. Kč, do 500 tis. Kč, u jiných až do 1 mil. Kč.). Další okruhy pravomocí se vyskytovaly jen u některých DSO, šlo např. o schvalování důležitých úkonů a aktů předsedy a realizačních skupin, plnění úkolů zřizovatele vůči příspěvkovým organizacím a školským právníkům osobám (svazkové školy), které vykonávají činnost školy nebo školského zařízení, rozhodování o záležitostech a věcech obchodních společností, v nichž má svazek obcí majetkovou účast, delegování zástupce svazku do orgánů založených právníkům osob, případně do orgánů právníkům osob, kterých se svazek účastní (poslední uvedená činnost je u některých DSO v pravomoci valné hromady).

Doporučení:

V případě činnosti nejvyššího orgánu, kterému jsou svěřeny nejdůležitější pravomoci týkající se chodu svazku, majetkových či finančních operací, doporučujeme zajistit transparentní a funkční způsob dosahování usnesení.

Při utváření orgánů svazku i jejich následném praktickém fungování doporučujeme přesně vymezit jejich kompetence tak, aby nedocházelo k jejich překryvu a bylo jasné, kdo za jakou činnost odpovídá.

Rozhodnutí o udělení sankcí by mělo být přezkoumatelné plénem nejvyššího orgánu svazku, ke kterému se může postižená obec odvolat. Rovněž pouze v působnosti tohoto orgánu by mělo být rozhodnutí ohledně případného vyloučení členské obce ze svého středu, a schválení podmínek finančního a majetkového vyrovnání.

Nejvyššímu orgánu by mělo být vyhrazeno rozhodování o využívání společného majetku a zásadní majetkové a finanční operace.

Statutárním orgánem zastupujícím svazek navenek je **předseda**, který je volený valnou hromadou (nejvyšším orgánem) na dobu určitou (tj. do dalších komunálních voleb), případně představenstvem svazku (výkonným orgánem). V době nepřítomnosti je předseda zastupován **místopředsedou**. Předseda zpravidla řídí činnost svazku, svolává a řídí zasedání, zajišťuje vedení účetnictví, předkládá zprávy o výsledcích kontrol prováděných kontrolním výborem zastupitelstvům členských obcí. Z praxe vyplývá, že předseda často není zaměstnancem svazku a jeho role je tedy opravdu především statutární a reprezentativní - tj. podepisuje klíčové dokumenty, účastní se a předsedá jednání a zaměstnanci svazku s ním přirozeně komunikují plánované aktivity.

Administrativním orgánem svazku je **tajemník (manažer, správce)**. Mezi úkoly tajemníka, jehož funkci nemají zřízeny všechny DSO, patří kromě administrativní činnosti informování o činnosti svazku, propagace svazku včetně aktualizace webu, vedení evidence členských příspěvků, zajišťování zázemí pro činnost ostatních orgánů svazku. Pokud je funkce tajemníka zřízena, pak je tajemník vedoucím

zaměstnancem svazku, který zajišťuje realizaci svěřených úkolů a běžný chod svazku. V praktickém fungování svazku má tajemník nezastupitelnou roli při iniciování různých aktivit a domlouvání spolupráce. Obecně lze říci, že znalost místního prostředí je v případě výkonu této funkce klíčová.

Doporučení:

V případě víceúčelových, aktivních DSO je vhodné zřídit manažerskou pozici, která by zajišťovala běžný chod svazku. Žádoucí je uplatnění manažerských dovedností, které umožní pružně reagovat na objevující se příležitosti a rychle řešit případné problémy. Měl by být přímo úkolován předsedou, ze své činnosti a za aktivity ostatních pracovníků svazku se zodpovídá nejvyššímu orgánu i představenstvu.

Dalším orgánem vyskytujícím se u všech DSO je **kontrolní výbor (komise, revizní komise)**. Opět je zde lichý počet členů (zpravidla 3) s rovným hlasovacím právem. Kontrolní výbor je zpravidla vytvářen nejvyšším orgánem svazku. Četnost schůzek byla u sledovaných DSO 1 - 2 x ročně. Do působnosti kontrolního výboru patří kontrola dodržování stanov svazku, platných právních předpisů, usnesení orgánů svazku, hospodaření svazku a nakládání s jeho majetkem, a také přijímání podnětů ke kontrolní činnosti od jednotlivých členů svazku.

Doporučení:

Dobrovolným svazkům obcí lze doporučit, aby vytvářely kontrolní výbor, a to ze strany a prostřednictvím nejvyššího orgánu svazku. Jeho role by se měla soustředit nejen na věcnou kontrolu činnosti výkonných a administrativních složek svazku, ale mohla by mu být vyhrazena agenda ve finanční a majetkové oblasti.

Specifickým orgánem svazku, který mají dvě ze sledovaných DSO, je **realizační skupina**. V praxi se jedná o různý počet zřízených pracovních skupin, jejichž členy jsou 3 - 4 starostové a v jejichž čele je předseda (vedoucí). Tyto skupiny mají různé tematické zaměření (např. odpadové hospodářství, školství, cestovní ruch) a jejich cílem je nalézt vhodné řešení konkrétního problému či možnost realizace různých aktivit. Navržené řešení je pak diskutováno na valné hromadě či jiném orgánu svazku.

Pracovní skupiny ovšem fungují i u jiných DSO, liší se však tím, že nejsou explicitně uvedeny v jejich stanovách. Jejich tematické zaměření je stejné - např. problematika cestovního ruchu, nakládání s odpady apod.

Doporučení:

Pracovní skupiny mohou představovat institucionalizovanou formu vedení debaty mezi zástupci členských obcí. Jedná se tak o jeden z možných způsobů formálního setkávání a diskuze k nalezení vhodných řešení pro zajištění vybraných veřejných služeb. Iniciátorem vzniku pracovních skupin může být např. předseda či tajemník svazku. Pracovní (realizační) skupina může být tvořena nejen zástupci obcí a pracovníky svazku, ale i dalšími důležitými osobami působícími v mikroregionu, případně i externími experty.

Činnosti DSO ve stanovách i v praxi

Předmět činnosti DSO je relativně široce vymezen ve stanovách, v praxi se ovšem DSO věnují jenom některým činnostem v závislosti na personálních kapacitách, finanční náročnosti a také poptávce ze strany členských i nečlenských obcí.

Pro obce přináší svěřeni úkolů a činnosti DSO řadu výhod:

- úspora času,
- úspora finančních prostředků (činnost vykonávají zaměstnanci DSO + řádově výrazně nižší poplatky, než je tomu u soukromých poskytovatelů),
- DSO zastupující více obcí má lepší vyjednávací pozici.

Výčet činností je ve stanovách poměrně rozsáhlý, přesto je spíše demonstrativní, a to z důvodu, že je uvozen slovem „zejména“. Nejčastěji se dobrovolné svazky zaměřují na spolupráci v oblastech, které přímo souvisejí s poskytováním veřejných služeb na místní úrovni – školství, sociální služby, zásobování vodou, odpadové hospodářství. Plošně je deklarována i spolupráce v oblasti kultury. Zajímavá je i oblast podpory podnikání a rozvoje služeb, kde však zhruba třetina DSO se snaží akcentovat buď jen podnikání, nebo jen služby. Vysoké postavení v preferencích má i sféra veřejného pořádku a bezpečnosti, ochrany životního prostředí, kanalizace a čištění odpadních vod, což opět představuje služby, jejichž přímými spotřebiteli jsou občané členských obcí.

Méně často je pak zastoupena spolupráce při zajištění služeb dalších síťových odvětví (budování infrastruktury, vlastní poskytování služeb) a při zajištění zdravotnické péče. Jedná se o aktivity, které nejsou primárně obcemi zajišťovány, nespádají do jejich působnosti, respektive angažmá DSO je vyvoláno selháním trhu. Spíše okrajově jsou pak zastoupeny aktivity zvyšující efektivnost administrativních činností, jako je strategické plánování rozvoje, příprava a management rozvojových projektů, sféra administrativní podpory činnosti obcí, správa municipálního majetku, mezinárodní spolupráce či oblast GDPR.

Skoro všechny ze sledovaných dobrovolných svazků obcí (tj. v 8 případech) umožňují realizovat aktivity poptávané omezeným počtem členů, musí však sledovat účel DSO. Příkladem z praxe může být řešení nedostatečné kapacity základní školy formou společného financování (ze strany členských obcí bez vlastní základní školy) rozšíření stávající základní školy ve spádové obci.

Podobně vysoké (7 případů) je zastoupení možnosti svazku vedle své hlavní činnosti vyvíjet též vedlejší hospodářskou činnost spočívající v podnikání nebo jiné výdělečné činnosti; to však pouze za podmínky, že jejím účelem je podpora hlavní činnosti svazku anebo hospodárné využívání majetku svazku.

Menšinově (3 případy) je svazek oprávněn zakládat samostatně nebo s dalšími účastníky podnikatelské a nepodnikatelské subjekty podle platných právních norem (nebo se podílet na založení jiných právnických osob, zejména obchodních společností).

Z provedených rozhovorů a dotazníkového šetření vyplývá, že řada výše uvedených aktivit je čistě deklaratorní, tj. v současnosti ani v minulosti nebyla vykonávána. Představuje spíše možnosti či ambice jednotlivých DSO z hlediska jejich možného směřování. Příkladem oblastí, kterým se věnují DSO jen výjimečně, jsou zdravotnictví, bezpečnost a ochrana veřejného pořádku, společný nákup energií,

společné zajištění telekomunikačních služeb, správa veřejného osvětlení a veřejné zeleně a z části i sociální péče.

Pro lepší přehlednost je možné činnost svazků rozdělit do několika tematických okruhů:

1. Strategický rozvoj mikroregionu

U strategického plánování jsou v praxi velké rozdíly mezi DSO dané (ne)existencí poptávky ze strany obcí. Některé DSO zpracovávají pro většinu obcí na svém území Programy rozvoje obce, které mohou obcím usnadnit získání vybraných dotací. Zaměstnanci svazku, kteří jsou zpracovateli těchto strategických dokumentů, v plné míře využívají své "know how" a výbornou znalost území. Potenciál představuje i koordinace územně plánovacích aktivit obcí tvořících mikroregion. V souvislosti s realizací této aktivity uzavírají DSO spolupráci i s dalšími svazky v ČR i zahraničí, jejímž cílem je sdílení příkladů dobré praxe, osvojení si efektivních způsobů zajišťování služeb apod.

DSO zpracovává strategii rozvoje pro celý mikroregion. Řešit by se v ní měla „větší“ témata, tj. oblasti, které je vhodné řešit a koordinovat na mikroregionální úrovni. Příkladem je školství, péče o krajinu (včetně řešení problémů se suchem) a cestovní ruch.

2. Koordinace a společný postup při zajištění vybraných služeb - telekomunikace, odpadové hospodářství, veřejná zeleň apod.

Odpadové hospodářství je téma, které v několika případech iniciovalo vznik samotného svazku, v současnosti dostává další impuls především v souvislosti s blížícím se koncem skládkování. Zároveň samotné obce mají zájem postupovat v této problematice společně, protože jejich individuální vyjednávací pozice směrem k soukromým subjektům je nevýhodná. Další motivací je i snaha nastavit přehlednější a transparentnější systém odpadového hospodářství a snížení nákladů na jeho provoz. V tomto může DSO pomoci, a to jak svou koordinační rolí, tak společným zastupováním většího počtu obcí při vyjednávání podmínek poskytování dané služby (nejen např. svoz odpadu, ale i nastavení podmínek od mobilních operátorů).

3. Poskytování přímých služeb obyvatelstvu – oblast vzdělávání a sociální péče, případně zdravotní služby

Ačkoliv se aktivity z této oblasti vyskytovaly v činnostech svazků jen výjimečně, mají velký potenciál do budoucna. V rámci komunitního plánování se podařilo v některých mikroregionech rozšířit nabídku sociálních služeb, jinde je ovšem situace problematičtější kvůli nefungující spolupráci mezi obcí III. typu, MAS a DSO.

Jeden z projektů aktivní podpory zaměstnanosti zahrnoval zaměstnávání osob se zdravotním znevýhodněním na kratší úvazek (zpravidla 4 hod/den). Tyto osoby vykonávají různé činnosti od administrativních přes úklid veřejných prostor až po např. práci v třídírně odpadů.

Další inspirací může být vytvoření sociálního fondu, do kterého členské obce přispívají a který slouží k dofinancování sociálních služeb (dotace ze státu nepokrývají celou činnost) zajišťovaných poskytovateli z mikroregionu. V praxi to funguje tak, že DSO napíše obcím žádost o finanční příspěvek, po kladném projednání na jednotlivých zastupitelstvech obcí je vyhlášena výzva a následně se stanoví výběrová komise složená ze zástupců obcí i poskytovatelů.

Zakoupení nového vybavení do zapojených škol a inovace výuky s využitím např. místních kronik, besed s pamětníky apod. Realizace projektu, kdy vybrané osobnosti předčítají knihy, ať už ve školách, knihovnách či jinde v obcích.

4. Podpora rozvoje společenských, kulturních a volnočasových aktivit

Svazky obcí podporují občanskou aktivitu komunit jednotlivých obcí, spolupracují s organizacemi, sdruženími, spolky, které ji vyvíjejí. Napomáhají organizování událostí (festivaly, sportovní utkání apod.) poskytnutím svého majetku (prostory, pódia, ozvučovací technika apod.) za výhodných podmínek a také šířením informací ohledně plánovaných aktivit.

5. Podpora rozvoje cestovního ruchu

Svazky se svými aktivitami snaží podporovat cestovní ruch, a to jak vlastní propagační činností, tak i stimulací místních aktérů a využití místních rozvojových předpokladů - aktiv (endogenní rozvoj). Z konkrétních činností lze zmínit "festival mikroregionů" sloužící k propagaci svazku, tvorba různých kalendářů akcí svazku i členských obcí, tvorba propagačního videa apod.

6. Péče o volnou krajinu a prevence následků klimatických změn

V reakci na aktuální výzvy a problémy se začala řešit problematika sucha a klimatických změn. Objevily se první dostupné dotační tituly na zpracování odborných studií pro mikroregiony. Na základě těchto studií budou moci členské obce DSO následně podávat žádosti o dotace na realizaci opatření proti suchu v krajině.

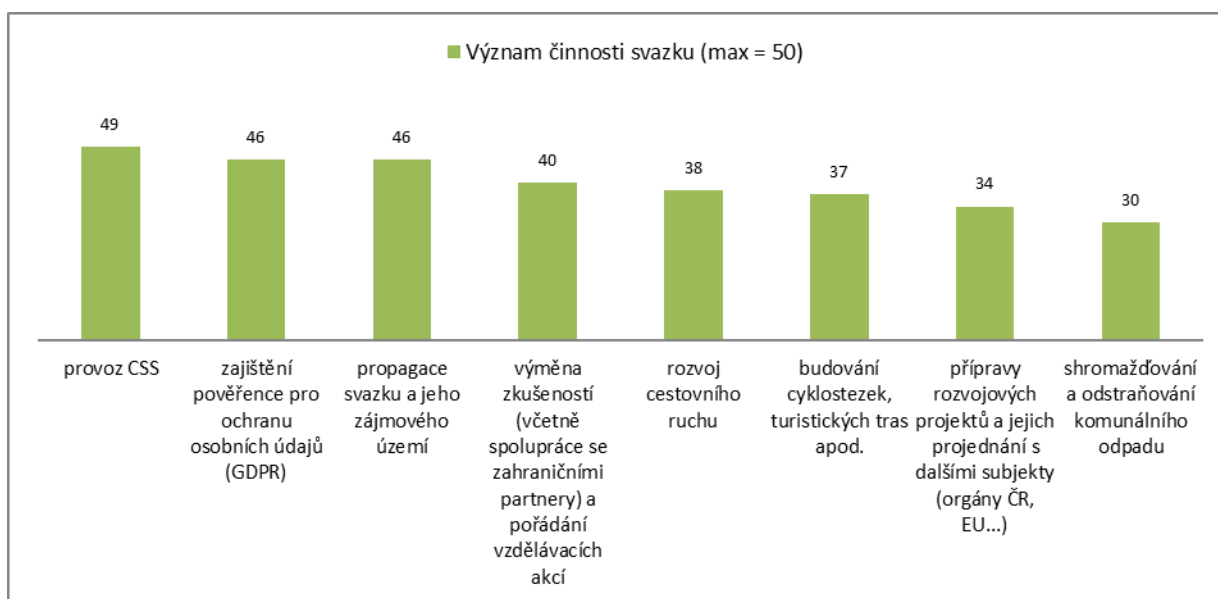
7. Podpora realizace administrativních úkolů a podpůrných činností pro členské obce a města

Řada těchto služeb je shodně označována jako důležitá, příkladem je provoz CSS a GDPR. Spolu s těmito službami se svazky často věnují poradenské činnosti, ať už v rámci veřejných zakázek nebo dotací a přípravě různých projektů. Pozitivní ohlasy od členských i nečlenských obcí (které tuto službu mohou také využívat) směřují k realizovaným školením a vzdělávacím seminářům pro starosty, zastupitele i zaměstnance úřadů. Ti oceňují především dostupnost, kdy nemusí cestovat do velkých (krajských) měst.

Dotazníkové šetření ukázalo, že zástupci DSO vnímají jako nejdůležitější následující typy činností (Graf č. 1):

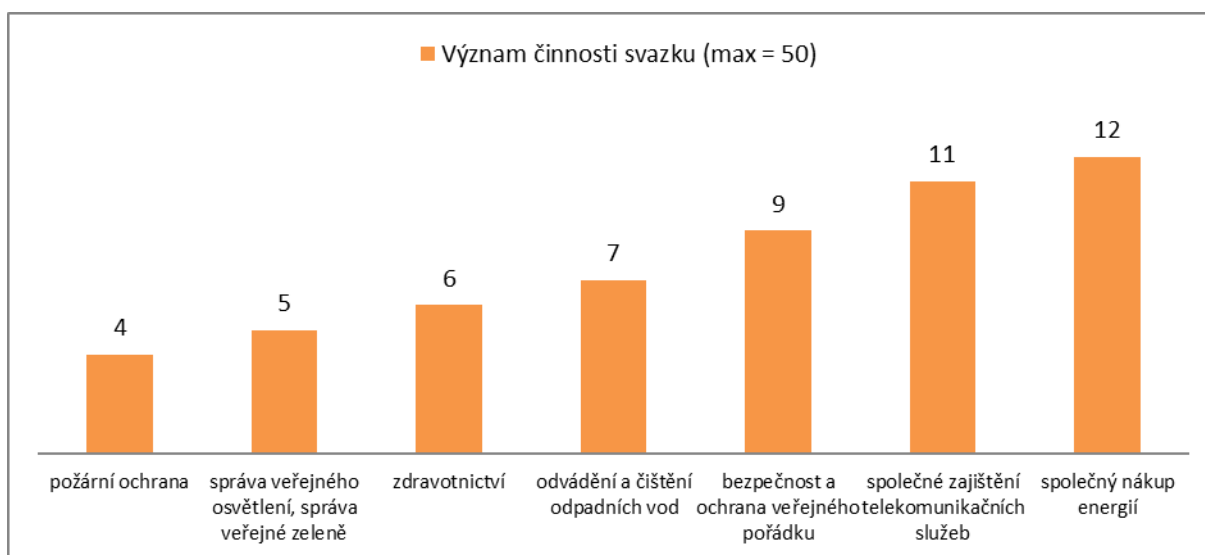
- provoz CSS a zajištění GDPR
- propagaci svazku
- výměnu zkušeností
- vzdělávací akce
- rozvoj cestovního ruchu apod.

Graf č. 1: Činnosti DSO hodnocené jako nejdůležitější



Naopak řada činností je zatím vykonávána jen okrajově (Graf č. 2), příkladem je oblast zdravotní a sociální péče, činnosti z oblasti životního prostředí (čištění odpadních vod, péče o veřejnou zeleň) apod. Řada z těchto činností (např. bezpečnost a ochrana veřejného pořádku) spadá mezi povinné úkoly obcí, proto by i pro samotné obce mohlo být (hlavně z finančního hlediska) jejich zajištění ze strany DSO výhodné. Do budoucna by bylo vhodné využít potenciál DSO a začít poskytovat i tyto služby. Opět je možné čerpat inspiraci ze zahraničí, kdy konkrétně ve Francii sdružení obcí tyto povinné úkoly za obce zajišťují.

Graf č. 2: Činnosti DSO hodnocené jako nejméně důležité



V souvislosti s prodloužením projektu SMO ČR do konce roku 2019 realizovaly zapojené DSO mapování lokální ekonomiky, jehož součástí byly i dotazníky a rozhovory se starosty členských obcí.

Z pohledu obcí je největší poptávka po poradenství v oblasti GDPR včetně zajištění funkce pověřence, další poptávané služby jsou pak projektové poradenství (+ případně i samotné zpracování projektů), poradenství v oblasti zadávání veřejných zakázek, dotační poradenství a také existuje poptávka po vzdělávacích akcích a sdílení zkušeností mezi zástupci obcí.

Doporučení:

DSO by měly být schopny pružně reagovat na měnící se potřeby území. Vedle tradičních témat jako je podpora cestovního ruchu a poradenská činnost pro členské obce, mají velký potenciál věnovat se i dalším tématům důležitým pro rozvoj celého mikroregionu - př. sociální oblast, péče o krajinu a prevence před dopady klimatických změn, rozvoj digitální ekonomiky (zavádění vysokorychlostního internetu, rozvoj digitálních veřejných služeb). Zároveň by se DSO měly zaměřit na poskytování služeb, které patří mezi povinné úkoly obcí (bezpečnost, požární ochrana apod.).

Zajišťování vybraných služeb pro členské obce vyžaduje i určitou míru kontroly, proto všechny DSO provádějí pravidelně vyhodnocení činnosti (např. v rámci pravidelných setkání). Jako důležité se ukázalo vysvětlovat starostům i zastupitelům členských obcí finanční aspekty poskytování služeb, protože ne všichni jsou si vědomi, jaká finanční úspora to pro jejich obce je. Výši finanční úspory lze alespoň modelově ukázat na příkladu zpracování Programů rozvoje obce (strategický dokument), za které si soukromé společnosti v případě obcí s velikostí do 1000 obyvatel účtují až 100 000 Kč, zatímco při zpracování dokumentu zaměstnanci DSO to je v některých případech zdarma (resp. v rámci členských příspěvků) nebo za řádově mnohem nižší částky.

Aktivita víceúčelových DSO je výrazně limitována vnějšími příležitostmi, respektive schopnostmi profinancovat jejich investiční aktivity, případně služby z vnějších zdrojů. U řady dotačních titulů je nutná spoluúčast a na tu některé svazky nemají dostatek finančních prostředků (jsou např. omezeni příjmy z členských příspěvků). Přes toto omezení některé DSO využívají dotace z EU např. na budování cyklostezek, dětských hřišť či pořízení kompostérů, další svazky např. čerpaly dotace od krajů na vzdělávací akce, mobiliáře apod.

Fungování DSO v praxi

V rámci praktického fungování DSO lze poukázat na řadu shodných znaků fungování DSO v ČR. Jednu z klíčových rolí v plánování aktivit celého svazku mají jeho zaměstnanci, zastoupení většinou manažerem (tajemníkem) či výjimečně předsedou svazku. Jsou k dispozici ke konzultacím v kanceláři svazku a zároveň pravidelně vyjíždějí do členských obcí, ať už kvůli plnění funkce pověřence – GDPR nebo kvůli informování zastupitelů jednotlivých členských obcí o činnosti svazku (s důrazem na finanční aspekty). V praxi se totiž ukazuje, že absence zástupců některých členských obcí na pravidelných jednáních orgánů svazku (valná hromada apod.) snižuje míru informovanosti o činnosti svazku a může vést až k negativnímu postoji některých zastupitelů vůči DSO. Zástupci svazku poskytují členským obcím (např. rozesláním mailů) i další informace - např. o konaných akcích, novinky z oblasti legislativy, avíza o dotačních výzvách apod. V některých DSO je zvykem pořádat i "kulaté stoly" k různým tématům, a to v odpoledních hodinách tak, aby se jich mohli zúčastnit i neuvolnění starostové. U všech typů formálních schůzek se ukázala důležitost precizní přípravy jejich programu a následného moderování diskuze tak,

aby bylo dosaženo co nejširšího konsenzu.

Doporučení:

Důležitým, doposud ze strany svazků opomíjeným nástrojem, je komunikační strategie a její aktivní využívání. Je zřejmé, že informační toky budou specificky zaměřeny na členy svazku, občany členských obcí, nečlenské obce a jejich občany v zájmovém území svazku, ostatní veřejné subjekty, sociální a ekonomické partnery apod. Základem je pravidelné informování o aktuální činnosti svazku a plánech do budoucna, připravovaných a realizovaných projektech. Je možné využít různé formy a techniky komunikace - kulaté stoly, sociální sítě, rozesílání newsletterů apod.

Obecně lze říci, že starostové více důvěřují "místním" (tj. zástupcům DSO) než externím odborníkům. I z tohoto důvodu (a kvůli finanční úspoře) dávají členské obce přednost službám zajišťovaným DSO než službám od externích firem. Pozitivní je skutečnost, že starostové sdílí zkušenosti a "dobrou praxi" mezi sebou i nad rámec pravidelných setkání.

Meziobecní spolupráce z podstaty svého fungování (pomoc při zajištění vybraných služeb) dává významnější roli menším obcím. Od velkých obcí (obce III. typu), které mají dostatek vlastních kapacit a služby svazku využívají omezeně, se spíše očekává pomoc při řešení různých problémů a pomoc ostatním obcím v mikroregionu. Tato pomoc může být jak nepřímá (platba členských příspěvků dle počtu obyvatel, poskytnutí prostor pro kancelář svazku), tak i přímá ve formě aktivní spolupráce při pořádání akcí a sdílení zkušeností.

Problémem je skutečnost, že v některých DSO naprosto převládá iniciativa ze strany malých obcí a zároveň se v nich objevuje i určitá nedůvěra a rezervovaný postoj k obci III. typu a její potenciální aktivitě v rámci svazku. Zástupci menších obcí mají někdy tendenci vnímat aktivitu velké obce jako snahu jim něco "shora" přikazovat (nařizovat). Navíc (jak již bylo zmíněno) některé obce III. typu jen neochotně přispívají na činnost svazku a obecně nevnímají potřebu být součástí svazku.

Doporučení:

Zapojení obce III. typu do činnosti svazku a využití potenciálu (znalostí, zkušeností...) jejich zaměstnanců v rámci služeb poskytovaných DSO.

S ohledem na zastoupení různých velikostních kategorií obcí v rámci DSO je třeba, aby byl uplatňován partnerský přístup, tj. aby nedocházelo k preferování zájmu jenom jedné skupiny obcí na úkor jiné.

Vstup a aktivní zapojení co největšího počtu obcí ve SO ORP do činnosti DSO (podobně je i v rámci uvažovaného společenství obcí počítáno se zapojením alespoň 20 obcí, nebo alespoň 3/5 všech obcí ze SO ORP, jestliže se v tomto správním obvodu nachází méně než 30 obcí – viz připravovaná novela zákona o obcích).

S rostoucím počtem činností a aktivit vykonávaných DSO roste i potřeba řešení finančního zabezpečení. Oproti době vzniku svazků je vidět značný posun, a to především směrem k aktivnímu vyhledávání

dotačních výzev (od krajské úrovně přes resorty až po fondy EU) a také zpoplatnění vybraných služeb (např. GDPR). DSO se tak snaží být více flexibilní a méně závislé na členských příspěvcích, případně penězích z projektu SMO ČR.

Doporučení:

Při rozšiřování činností a aktivit svazku je třeba zajistit zdroj financování (resp. finanční udržitelnost), ať už z vlastních financí (členské příspěvky) nebo s využitím různých dotačních titulů.

Spolupráce DSO s dalšími aktéry

V území kromě DSO působí i řada dalších aktérů, konkrétně dekoncentráty orgánů státní správy (kontaktní pracoviště Úřadu práce, pracoviště finančního úřadu, pracoviště NPÚ, orgány ochrany přírody a krajiny), které zajišťují na vybraném úseku veřejné správy příslušné aktivity, dále i různé příspěvkové organizace vytvářené státem, kraji, obcemi a městy. S ohledem na skutečnost, že se víceúčelové svazky profilují jako klíčoví aktéři rozvoje funkčního mikroregionu, tak tito aktéři tvoří jednu ze skupin potenciálních partnerů pro spolupráci s DSO.

Ve vztahu k ostatním aktérům působícím na daném území ale existují mezi jednotlivými DSO rozdíly. Největší míra shody je ve vztahu k nečlenským obcím mimo ORP, kdy je kontakt s těmito obcemi omezen na propojení poptávky po vybraných službách (včetně různých vzdělávacích akcí) ze strany obcí a nabídky ze strany DSO.

Doporučení:

Využití potenciálu rozšíření nabídky poskytovaných služeb pro členské i nečlenské obce, a to s ohledem na vytvořený „ceník“ služeb. Tento postup je možné využít rovněž při poskytování služeb, které jsou využívány pouze částí členské základny svazku.

Komplikovanější vztah mají DSO k MAS působícím na stejném území. V řadě případů bylo DSO zakladatelem MAS a i později byly obě entity propojeny. Toto propojení se u některých DSO promítá i do současnosti, např. formou spolupráce na strategiích a grantech či realizací společných projektů. Naopak kritika směrem k činnosti MAS se týká jejich snahy zajišťovat podobné služby jako DSO a také jejich činnosti ve smyslu přerozdělování financí na projekty. Mikroregiony vytvářené MAS jsou navíc účelové, nebyly systematicky formovány jako funkční (mimo jiné z důvodu, že ze spolupráce jsou vyloučena středně velká a velká města), zpravidla nerespektují ani administrativní členění státu. V praxi se dále ukázalo, že jak obyvatelé, tak i někteří zástupci obcí či krajů mají problém rozlišit DSO a MAS, což také není ze strany DSO pozitivně vnímáno.

Doporučení:

MAS s ohledem na svůj charakter (absence velkých měst, naopak jsou zde zastoupeny soukromé subjekty) nemohou vykonávat veřejnou správu. Úlohou MAS je aktivizace občanské společnosti, sociálních a hospodářských partnerů na místní úrovni, díky tomu jsou vlastně animátory života místních komunit. Proto je zde potenciál ve spolupráci DSO s MAS působící ve stejném území např. v oblasti cestovního ruchu, propagace mikroregionu apod.

Vzhledem k vysokému počtu DSO v ČR lze očekávat i spolupráci mezi těmito svazky. Tato spolupráce u některých DSO funguje jak v rámci kraje, tak i s DSO z jiných částí země. Cílem je především sdílení zkušeností mezi zástupci DSO i členskými obcemi.

Samostatnou kapitolou je komunikace s krajskou úrovní reprezentovanou jak hejtmánem a krajskými zastupiteli, tak i zaměstnanci krajských úřadů. Na spolupráci má pozitivní vliv existence vazeb z dřívějška a také pokud je někdo ze zástupců svazku současně např. i krajským zastupitelem. Tuto spolupráci lze dokumentovat pravidelnými setkáváními tajemníků (či jiných zástupců) svazků se zástupci kraje. U jiných krajů ovšem žádná systematická spolupráce s DSO nefunguje, často ani zástupci kraje a krajských úřadů nereflektují zpětnou vazbu od DSO např. k problematice vypisovaných krajských dotačních titulů. Ze strany některých krajů není doceněna úloha DSO jako organizátorů rozvoje na mikroregionální úrovni. Přitom se jedná o jedny z nepřírozenějších a nejbližších partnerů při uskutečňování rozvojových záměrů kraje.

Doporučení:

Komunikaci mezi jednotlivými úrovněmi samosprávy může v praxi ztěžovat velké množství partnerů (obcí). Přesto by kraje v rámci posílení své koordinační role v oblasti regionálního rozvoje měly iniciovat např. pravidelná setkání s DSO (alespoň 1 x ročně), resp. se pokusit nastavit funkční systém komunikace kraj - DSO. DSO mají schopnost organizovat území a tlumočit potřeby obcí a kraje by tuto schopnost měly docenit.

Ačkoliv DSO nemají žádnou institucionalizovanou zastřešující organizaci na národní úrovni, jsou v pravidelném kontaktu s aktéry působícími na této úrovni. Příkladem je SMO ČR, který stál u počátku projektu meziobecní spolupráce a v současnosti se do činnosti DSO promítá i jeho projekt CSS. DSO zapojené do tohoto projektu jsou tak se zástupci SMO ČR v pravidelném kontaktu. V současnosti v rámci SMO ČR nově funguje i výbor DSO, který by měl být dále rozvíjen jako platforma pro prezentování zájmů svazků obcí. Podobně v území působí i Sdružení místních samospráv (SMS ČR) a jejich krajsští manažeři. Opomenout nelze ani roli Ministerstva vnitra, které na ústřední úrovni zastřešuje systém veřejné správy a které nabízí různé platformy pro sdílení informací i příkladů dobré praxe.

Ekonomické aspekty fungování DSO

Majetek a hospodaření DSO

Z institucionálního hlediska je problematika majetku a způsobu hospodaření svazku součástí stanov jednotlivých DSO.

Majetek svazku se dělí na dvě části:

1. společný majetek vzniklý společnou činností svazku ze společných prostředků svazku (např. ze společných členských příspěvků)
2. majetek výlučný ve vlastnictví svazku, který vznikl nikoliv ve prospěch celého svazku nýbrž, pouze jednoho či několika členů svazku, případně pouze jeden nebo několik členů svazku tento majetek využívá.

Členské obce zároveň mohou za účelem zajištění činnosti svazku do svazku vložit část vlastního majetku. Majetek vložený členskou obcí do hospodaření svazku ovšem zůstává ve vlastnictví členské obce.

V rámci stanov a zakládacích listin je dále v souvislosti s majetkem určeno 5 základních povinností:

- a) majetek zajistit, sepsat, ocenit a vést v předepsané evidenci a účetnictví
- b) majetek využívat účelně a hospodárně v souladu s posláním a cíli svazku
- c) o majetek pečovat a provádět jeho údržbu a opravy
- d) majetek chránit před zničením, poškozením, odcizením nebo zneužitím
- e) majetek chránit před neoprávněnými zásahy a včas uplatňovat právo na náhradu škody a právo na vydání bezdůvodného obohacení

Z ekonomického pohledu a hospodaření dobrovolného svazku obcí je tedy podstatné se věnovat finančním prostředkům, kterými DSO disponuje. Činnost DSO je v praxi ve větší míře financována zejména z členských příspěvků, dále potom dotacemi, dary nebo případně příjmy z činností vyvíjených svazkem. Nejvýznamnějším a nejstabilnějším příjmem jsou každoročně vybírané členské příspěvky, o jejichž výši rozhoduje nejvyšší orgán (ve většině případů se jedná o valnou hromadu). Analýza stanov poukázala na velkou variabilitu v přístupu DSO ke konstrukci i stanovení výše členských příspěvků.

Využívají se následující možné úpravy výše členských příspěvků:

- a) fixní sazba na občana členské obce,
- b) fixní paušální platba,
- c) kombinace (fixní na obyvatele + paušál).

V případě členského příspěvku řešeného formou paušální platby můžeme říci, že je často uplatňován v situaci, kdy v rámci svazku figuruje obec III. typu s velkým počtem obyvatel. V případě příspěvku formou fixní sazby na občana členské obce by taková obec III. typu prakticky „dotovala“ další obce ve svazku. Nicméně i toto nelze jednoznačně zobecňovat a záleží na přístupu dané velké obce k řešení meziobecní spolupráce. Najdou se totiž i takové obce III. typu, které svou roli významného aktéra a koordinátora ve svém SO ORP přijímají a přistupují k ní zcela vědomě i v případě členských příspěvků.

Z dalších informací zjištěných v průběhu řízených rozhovorů vyplývá, že vybírané prostředky nestačí nejen na profinancování existujících služeb, ale často ani na úhradu mzdy manažera svazku, respektive jednoho z expertů. Problémem je i nízká ochota členů některých svazků zvyšovat výši finančního příspěvku (v některých případech se průběžně nezvyšuje ani o inflační doložku). Nedostatek financí v praxi vede k tomu, že tematické zaměření činnosti svazků koreluje s externími příležitostmi vytvářenými státem (případně kraji) a jejich schopností akvizovat tyto zdroje (tj. získávat dotační tituly). Je tak otázkou, zda realizované projekty plně odpovídají potřebám v území.

Doporučení:

Svazky by vždy měly usilovat o finanční stabilitu a nezávislost prostřednictvím optimalizace finančních prostředků k zajištění fungování DSO s minimálním počtem 4 zaměstnanců. Základní tým svazku a nejnútnejší provozní náklady by měly být kryty pravidelnými a opakujícími se příjmy v podobě členských příspěvků. Vzhledem k růstu mzdových a dalších nákladů v platové sféře a nárůstu mezd v oblasti komerčního poradenství pro obce a města je potřebné nastavit pružně reagující mechanismus, který umožní profinancovávat rostoucí provozní náklady DSO. Při stanovení pravidel financování se tedy doporučuje zohlednit růst cenové hladiny, respektive nárůst cen ve veřejném sektoru, tj. nastavit a využívat inflační doložku.

Pro zajištění dalších aktivit svazku, zvláště doplňkových či využívaných jen některými členy, je vhodné zvolit výkonový model financování.

DSO vykazují v současnosti určitou míru podfinancovanosti, která brání jejich dalšímu rozvoji, respektive zajištění nových veřejných služeb. Řešením je vícezdrojové financování, které by reflektovalo nejen jejich roli pro členské obce, ale docenilo by i jejich úlohu coby reprezentanta funkčního mikroregionu pro orgány státu, kraje a další partnery působící v území.

Svazkům k fungování pomáhá i to, že část provozních nákladů není monetizovaná, tj. vybrané náklady jsou v některých případech plně či částečně přeneseny z pravidla na jednu ze spolupracujících obcí (např. bezplatné využívání kancelářských prostor, sdílení administrativních služeb, počítačové techniky, vozového parku apod.).

Doporučení:

Do budoucna je třeba vyřešit „provizorní stav“ spočívající v nepřímé podpoře DSO ze strany obce III. typu formou sdílení prostor a majetku. Možností je nahradit ho klasickým smluvním pronájemem, byť třeba za symbolickou částku. Řešení nákladů spojených s provozem svazku by mělo být transparentní a všichni členové by se na jejich hrazení měly podílet odpovídajícím způsobem.

Dalším aspektem ekonomického fungování DSO je i nedostatek vlastního majetku (účelové DSO zpravidla nevládní technickou infrastrukturu či jiný majetek), který by mohly svazky pronajímat, což neumožňuje nahradit nedostatečné příjmy z členských příspěvků. Důsledkem je nejen nedostatek prostředků na běžný provoz, ale i nemožnost prosté údržby a reprodukce majetku, který byl svazkem v minulých letech vybudován, často pomocí dotace ze strany státu.

Svazku je umožněno v rámci hospodaření zřizovat fondy – např. rezervní a rozvojový fond. Rezervní fond slouží k rozdělení zisku či krytí ztrát. O tom, jakým způsobem se přistoupí k rozdělení zisku a úhradě ztráty z hospodaření svazku, rozhoduje valná hromada podle návrhu předloženého radou.

Následující tabulka představuje obvyklou reakci, jak DSO přistupují k řešení zisku nebo ztráty. Nutné je však poznamenat, že ne zdaleka všechny stanovy takovou úpravu obsahují.

Tabulka č. 1: Přístup DSO k rozdělení zisku a pokrytí ztráty

	Obvyklé pořadí		
Rozdělení zisku	1. doplnění rezervního fondu (byl-li zřízen)	2. přiděl do rozvojového fondu (byl-li zřízen)	3. výplata podílu členům svazku
Pokrytí ztráty	1. přednostně využívají finanční prostředky z rezervního fondu (byl-li zřízen).	2. pokrytí ztráty prostřednictvím mimořádných příspěvků od členů svazku	

Rozhodnutí o velikosti podílu na zisku se opět liší - dle podílu jednotlivých členů na zisku je shodná a v jiných případech je rozhodující pro přepočítání zisku počet obyvatel.

Doporučení:

Doporučujeme jasně formulovat způsob rozdělení zisku a pokrytí ztráty v případě, že tato úprava není uvedena ve stanovách.

V případě dosažení zisku by měl být preferován jeho převod do rezervního, respektive rozvojového, fondu a kumulace zdrojů na (spolu)financování budoucích investic.

Personální zabezpečení činnosti DSO

V rámci běžného fungování DSO lze identifikovat relativně malý tým odborníků (do 4 lidí) pokrývající naprostou většinu činností svazku i škálu poskytovaných služeb. Výše jejich úvazků je do velké míry závislá na dostupných možnostech jejich financování, a to od financí z projektu CSS až po zpoplatnění vybraných služeb poskytovaných svazkem.

V zásadě platí, že jeden zaměstnanec se věnuje činnostem souvisejícím s fungováním CSS (tj. je manažerem CSS), další zaměstnanec plní funkci manažera či tajemníka svazku, kdy se věnuje převážně komunikaci se zástupci členských obcí a zajišťuje běžný chod svazku (včetně administrativních činností). Tito zaměstnanci zároveň zpracovávají pro členské obce např. i projektové žádosti, rozvojové dokumenty apod. Menší úvazek má (až na výjimky) specialista na GDPR, u kterého je ovšem velký potenciál udržitelnosti, a to při vhodném nastavení poplatků za jeho služby. Účetní svazku bývá zaměstnána pouze na DPP, případně je tato činnost zajišťována zaměstnancem obce III. typu. Podobně

jsou na některé dílčí činnosti a služby (např. dotační poradenství, veřejné zakázky) najímání další zaměstnanci na menší úvazek či DPP.

Předseda svazku není obvykle jeho zaměstnancem, jeho role je především v reprezentování svazku na různých jednáních a také při schvalování a podepisování dokumentů. Manažer či tajemník svazku s ním své aktivity pravidelně konzultují.

V řadě DSO se objevují následující pracovní pozice:

- předseda svazku,
- tajemník/manažer svazku,
- manažer rozvoje území,
- účetní/ekonom,
- specialista/odborník (GDPR, veřejné zakázky apod.).

Týmy v jednotlivých DSO jsou relativně stabilní, jejich dlouhodobá práce v mikroregionu jim umožnila vytvořit si síť kontaktů a snáze tak mohou domlouvat různá setkání starostů i ostatních aktérů v území. Na těchto "měkkých" dovednostech a komunikačních schopnostech závisí fungování svazku ve smyslu vybalancování zájmů jednotlivých členů a nalezení vhodného kompromisu, a také umění reagovat na politické požadavky a zároveň hledat nová řešení stávajících problémů.

Ze strany zástupců DSO ovšem byly zmíněny obavy o udržitelnost stávajících pracovních míst i v dalších letech. Vzhledem k tomu, že jedno až dvě pracovní místa jsou navázána na končící projekt CSS od SMO ČR, není jasné, zda se podaří nalézt jiný zdroj financí na jejich udržení. Současné příjmy svazků z členských příspěvků umožňují pokrýt výdaje zhruba na jeden plný pracovní úvazek. Inspirativní řešení lze nalézat na konkrétních příkladech, kdy některé DSO výrazně rozšiřují svoji činnost a nabízené služby pro členské obce, přičemž pro tyto služby mají stanovený ceník. Členské obce preferují zajištění těchto služeb ze strany DSO, protože jsou levnější než ostatní poskytovatelé a zároveň vůči DSO mají obce větší důvěru. Další možností je aktivně vyhledávat a více využívat různé dotační tituly od všech úrovní veřejné správy v ČR.

Doporučení:

Pro fungování DSO je klíčový stabilizovaný tým alespoň 4 odborníků pracujících na plný úvazek.

Každý člen týmu by měl mít jasně stanovené kompetence.

Klíčové je rozvíjet i měkké dovednosti - tj. především komunikační a organizační schopnosti.

Doporučení pro realizaci MOS

Závěrečná shrnující doporučení pro DSO reflektují tři velké okruhy:

- vnější prostředí: činnost státu, kraje - noty, legislativa, vnější financování
- vnitřní faktory: funkční a takto fungující mikroregion, sdílená identita, partneři a konkurenti,
- funkčnost svazku: atraktivita pro členy, orgány rozdělení rolí, nastavení procesů a management, finanční a personální stabilita.

A) Vnější prostředí

Současný neuspokojivý stav meziobecní spolupráce, kdy souběžně v území existují různé druhy svazků, které se překrývají jak územím, tak i činnostmi, vyžaduje návrh řešení ze strany ústřední úrovně veřejné správy. V zájmu státu je nastavit a podpořit vhodnou strukturu meziobecní spolupráce tak, aby obce mohly plnit všechny své povinnosti a zároveň v rámci spolupráce s ostatními zajistily přístup občanů k dalším veřejným službám. Na nedostatečnou kapacitu malých obcí ve vztahu k zajištění základních veřejných služeb upozornila Českou republiku i organizace OECD.

Dobrovolné svazky obcí jsou právnické osoby veřejného práva. Odtud plyne, že jejich právní postavení a způsob fungování je regulován veřejnoprávními normami. Vzhledem ke skutečnosti, že jsou odvozeny od obcí (odrážejí jejich samosprávnou úlohu), je možné jejich postavení z pohledu ústřední správy upravovat pouze zákonem. Současná právní úprava je pouze rámcová, neuvádí např. strukturu orgánů a jejich role.

V případě posílení role svazků vytvořením unikátních kompetencí by muselo dojít k podrobnější právní úpravě postavení, struktury orgánů, fungování, ale i financování svazků. Funkční meziobecní spolupráce je v současnosti s ohledem na vysoký počet malých obcí v ČR jediným východiskem pro řešení problémů s výkonem veřejné správy i zajišťování povinných úkolů samospráv na lokální a mikroregionální úrovni. Identita obcí tím nebude nijak potlačena, naopak nastavení funkčního systému meziobecní spolupráce posílí sounáležitost a identitu obcí se svým mikroregionem.

V případě posílení role svazků, coby jednoho ze standardních prvků systému veřejné správy v ČR, s vlastními a delegovanými (ze strany obcí) kompetencemi, je dále nutné otevřít diskusi o zajištění stabilního způsobu financování (vlastní zdroje, příspěvky obcí, příspěvek státu, role krajů na spolufinancování svazků apod.).

B) Vnitřní faktory

Vedle fungování svazku v přirozeně funkčním regionu jsou důležitá i sociálně psychologická hlediska. Podmínkou úspěšného budování meziobecní spolupráce na základech funkčního mikroregionu je tedy nejen uvědomění si společné identity, ale i její aktivní posilování. Jedná se nejen o organizování společných formálních (řešení společných rozvojových úkolů) a neformálních setkání (kulturní akce, oslava výročí, památných událostí) představitelů obcí, ale i o vzájemné aktivity komunit občanů ve společenské, zájmové, kulturní, sportovní oblasti, posilující vzájemné porozumění a pocit sounáležitosti.

Do fungování funkčního mikroregionu se přirozeně promítají i postoje politických zástupců a obyvatel měst tvořících centrum mikroregionu. Ti mohou na jedné straně cítit sounáležitost s okolními obcemi, se kterými mají jak historické, tak i správní vztahy (např. někdejší soudní či správní okresy). Na druhé straně, pokud centrum výrazně ekonomicky a populačně dominuje celému území mikroregionu, mohou někteří vnímat okolní obce pouze jako širší zázemí svého města, což může vést až k nežádoucí dominanci. Tento postoj může být posílen i procesem suburbanizace, kdy si obyvatelé suburbii v zázemí velkého města nevytváří dostatečné vazby na rezidenční obec.

Samostatnou kapitolou je ochota členských obcí participovat na činnosti DSO. Je-li obec členem několika víceúčelových svazků, může docházet k rozměňování kapacit a zdrojů obcí a ve výsledku tak k jejich neúčasti na aktivitách svazku. Vycházíme-li z předpokladu, že funkční mikroregion je prostorem, kde se odehrávají aktivity obcí a jejich občanů, je v něm prostor pouze pro jeden funkční víceúčelový svazek. Zapojení obcí do monofunkčních svazků tím však není dotčeno.

Dalším faktorem ovlivňujícím fungování meziobecní spolupráce je struktura a kvalita institucionálního prostředí, ve kterém svazek působí. V řadě funkčních mikroregionů (zvláště v těch územně větších) působí subjekty reprezentující různé zájmové skupiny (NNO, podnikatelský sektor, MAS), z nichž některé mají charakter kvazizájmové samosprávy (např. hospodářské komory). S těmi je třeba komunikovat, pokusit se identifikovat společné zájmy a na jejich základě případně realizovat společné projekty.

V případě úspěšných svazků se tedy jako klíčové faktory rozvoje ukázaly:

- aktivní zájem občanů o dění v obci
- identita s obcí ve smyslu místního společenství, ale i místa, kde rádi žijí a mají své přátele apod.
- pocit vzájemné sounáležitosti, společná identita a sdílené zodpovědnosti za rozvoj „svého“ území
- fungující komunikace uvnitř svazku i mezi svazkem a dalšími aktéry v území.

Vnitřní spolupráce a komunikace

Protože v sobě DSO sdružuje obce s různými zájmy a potřebami, tak je třeba najít vhodný způsob komunikace uvnitř svazku. Území mikroregionu (tj. SO ORP) tvoří funkční celek s přirozenou spádovostí do větších center, konkrétně do obce III. typu, kde se integruje řada funkcí i služeb. Zaměstnanci a zástupci obce III. typu mají své „know-how“ a hlavně zázemí pro řadu činností. Aktivní zapojení tohoto typu obce do fungování svazku umožní vnímat činnost svazku více komplexně, tj. rozvíjet mikroregion jako celek. Současný systém v některých DSO, kde obec III. typu např. poskytuje bezplatně kanceláře či vybavení pro potřeby svazku, by měl být transformován do klasického právního vztahu (tj. komerční pronájem, byt za symbolickou částku apod.) tak aby celé fungování svazku bylo transparentní.

Klíčovou roli v komunikaci uvnitř DSO hrají zaměstnanci svazku, kteří se i nad rámec pravidelných setkání s členskými obcemi v rámci zasedání orgánů svazku snaží posilovat vzájemnou důvěru. Pocit společné identity s územím mikroregionu je s ohledem na fungování svazků vnímán jako důležitý. Proto je žádoucí podporovat všechny možné formy komunikace a neformálních setkávání členů DSO.

Doporučení pro efektivní vnitřní komunikaci:

- transparentnost jednání
- pravidelná komunikace v rámci formálních (tj. zasedání orgánů svazku) i neformálních setkání (na různých akcích pořádaných či podporovaných svazkem)
- využití různých způsobů komunikace a sdílení informací
 - newslettery zasílané emailem
 - sociální sítě
 - časopisy
 - propagační videa
- aktivní zapojení obce III. typu do činnosti svazku
- využití zkušeností a znalostí zaměstnanců obce III. typu
- propagace činnosti DSO a zdůraznění jeho jedinečnosti směrem k občanům.

Vnější spolupráce a komunikace

DSO působí na mikroregionální úrovni, kde je zároveň řada dalších aktérů. S nimi jsou zástupci svazku v různě intenzivním kontaktu, vždy záleží na tom, zda má o spolupráci zájem i druhá strana. I přes toto možné omezení by se DSO měly snažit iniciovat další komunikaci, protože tak mohou získat spojence pro různé aktivity a projekty.

Komunikace s ostatními aktéry v území	Doporučení
Ostatní DSO	<ul style="list-style-type: none">– pravidelná komunikace a setkávání se zástupci DSO umožní sdílet zkušenosti, případně realizovat společné projekty
MAS	<ul style="list-style-type: none">– spolupráce na vybraných projektech – např. propagace svazku, cestovní ruch, kulturní akce apod.
Kraje	<ul style="list-style-type: none">– kraje by měly více využít svou koordinační úlohu k šíření informací spojených s rozvojem kraje a pro sladění aktivit kraje a obcí– komunikace možné finanční podpory činnosti DSO ze strany krajů včetně např. reflexe na vypisované krajské dotační tituly– iniciovat pravidelná setkání (alespoň 1 x ročně) zástupců DSO a kraje– DSO jsou partnerem pro kraje v oblasti regionálního rozvoje, mohou zajistit součinnost jednotlivých aktérů (hlavně obce/města), případně se podílejí na naplňování cílů (priorit) kraje

C) Funkčnost svazku

Jedním z klíčových předpokladů funkčnosti svazku (a samotné meziobecní spolupráce) je zapojení většiny obcí ve SO ORP včetně obce III. typu do jeho činnosti. Pro funkční mikroregion (reprezentovaný SO ORP) je typická přirozená spádovost do větších center osídlení. Občané malých obcí jezdí za vyššími službami (druhý stupeň základní školy, střední školy, specializovaná zdravotní péče, apod.) do vyšších sídel (zpravidla do obce III. typu) a přirozeně si tak vytváří vazbu i na tato města. Přestože v nich přímo nežijí, pravidelně v nich tráví významnou část svého běžného života – během studia, po dobu ekonomicky aktivního života (pracovní příležitosti), při využívání soukromých či veřejných služeb. Ve výjimečných a odůvodněných případech je možné v budoucnu otevřít diskuzi o případné změně hranice SO ORP tak, aby plně odpovídala existujícím funkčním vazbám v území.

K zajištění funkčnosti článku je potřeba dále nastavit vhodnou organizační strukturu tak, aby meziobecní spolupráce nebyla založena pouze na subjektivních hodnotách a postojích, ačkoliv i ty mají ve fungování svazku svou roli. Z pohledu zabezpečení chodu DSO je potřeba, aby orgány svazku měly přesně určené kompetence, existoval zde odborný tým pracovníků a byla ekonomicky zabezpečena činnost svazku.

Orgány svazku a jejich činnost

Celkový počet orgánů i rozdělení některých kompetencí se mezi jednotlivými DSO liší jen nepatrně. Ve většině případů je uplatňován model dvou kolektivních orgánů, tj. nejvyššího orgánu, reprezentujícího všechny sdružené obce a kolektivního výkonného orgánu. Pozice předsedy je většinově spíše reprezentativní. Pro zajištění funkčnosti svazku je nutnou podmínkou existence týmu expertů poskytujících jednotlivým obcím služby, respektive zajišťující provoz služeb infrastruktury ve vlastnictví svazku či prostřednictvím svěřeného majetku. V čele těchto pracovníků by měl stát profesionální manažer, který by zajišťoval každodenní činnost svazku.

Na základě zjištěných poznatků lze doporučit následující strukturu orgánů DSO:

Orgán	Minimum požadavky
Nejvyšší orgán (valná hromada, členská schůze, shromáždění starostů)	<ul style="list-style-type: none">– rozhoduje o klíčových záležitostech svazku– schvaluje stanovy, rozpočet a závěrečný účet– volí členy dalších orgánů svazku– rozhoduje o přijetí a vyloučení členů svazku– rozhoduje o výši členských příspěvků– rozhoduje o pravidlech rozdělení zisku a úhrady ztráty svazku– každá obec zde má v nejvyšším orgánu právě 1 zástupce (starosta či místostarosta dané obce)– četnost schůzek 1-2 x ročně– usnává se kvalifikovanou většinou všech členů (3/5 hlasů všech členů), nebo hlasy reprezentující minimálně 3/5 občanů členských obcí, případně splnění obou podmínkou současně v případě, že není možné dosáhnout konsensu– zadává úkoly předsedovi svazku

<p>Výkonný orgán (rada, představenstvo, předsednictvo, správní výbor)</p>	<ul style="list-style-type: none"> – plnění usnesení přijatých nejvyšším orgánem – provádění analýzy získaných poznatků – zpracovávání podnětů a příprava návrhů na opatření – sestavování rozpočtu – předkládání výroční zprávy o činnosti a hospodaření svazku a účetní závěrky – schvalování právních jednání svazku do určité hodnoty – lichý počet členů – členové mají vždy jeden hlas – četnost schůzek pravidelně jednou za 2-3 měsíce – úkoluje předsedu a tajemníka (manažera) svazku
<p>Předseda (a místopředseda)</p>	<ul style="list-style-type: none"> – volený nejvyšším orgánem na dobu určitou (tj. do komunálních voleb, respektive mandát končí na prvním jednání nejvyššího orgánu svazku po uskutečněných komunálních volbách) – řídí činnost svazku, svolává a řídí zasedání – zajišťuje vedení účetnictví – předkládá zprávy o výsledcích kontrol prováděných kontrolním výborem zastupitelstvům členských obcí – zadává úkoly tajemníkovi (manažerovi) svazku
<p>Kontrolní výbor (komise, revizní komise)</p>	<ul style="list-style-type: none"> – je vytvářen nejvyšším orgánem svazku – kontrola dodržování stanov svazku, platných právních předpisů, usnesení orgánů svazku – kontrola hospodaření svazku a nakládání s jeho majetkem – přijímání podnětů ke kontrolní činnosti od jednotlivých členů svazku – lichý počet členů (zpravidla 3) s rovným hlasovacím právem – četnost schůzek 1 - 2 x ročně – své závěry předkládá nejvyššímu orgánu a výkonnému orgánu svazku
<p>Tajemník (manažer, správce)</p>	<ul style="list-style-type: none"> – vedoucí zaměstnanec svazku – plní úkoly v kontextu usnesení nejvyššího a výkonného orgánu svazku – je úkolován předsedou (místopředsedou svazku), případně přímo výkonným orgánem svazku – provádí administrativní činnosti, zajišťuje běžný chod svazku – informování o činnosti svazku, propagace svazku včetně aktualizace webu – vedení evidence členských příspěvků – zajišťování zázemí pro činnost ostatních orgánů svazku
<p>Realizační skupina</p>	<ul style="list-style-type: none"> – pracovní skupina zřízená k vybraným tématům – vznik pracovní skupiny iniciuje předseda, případně manažer – její vytvoření vzniká usnesením výkonného orgánu

Personální zabezpečení činnosti DSO

Ačkoliv se mezi jednotlivými DSO ukazují rozdíly v počtu zaměstnanců i v náplních jejich pracovních činností, je možné alespoň v obecnější rovině identifikovat klíčové pozice pro fungování svazku.

Navržená struktura expertů je podmínkou pro zajištění základních služeb víceúčelového svazku působícího ve funkčním mikroregionu. Struktura odpovídá současným požadavkům na: 1) formování a realizaci ucelené rozvojové strategie mikroregionu; 2) zajištění konkrétních služeb s přímými dopady na občany; 3) na zajištění administrativní podpory činnosti obcí ve vybraných oblastech.

Na základě zjištěných poznatků lze doporučit následující strukturu orgánů DSO:

Pozice	Charakteristika pozice
Manažer svazku (tajemník, vedoucí)	<ul style="list-style-type: none">– vede tým pracovníků (expertů) svazku– odpovídá za běžný provoz a chod svazku, rozdělování úkolů, udělování pokynů jednotlivým pracovníkům– přímo komunikuje s předsedou svazku– na základě pokynů předsedy či usnesení kolektivních orgánů jedná se zástupci těchto orgánů, představiteli členských obcí apod.– je schopen identifikovat rozvojové příležitosti, ale i hrozby a navrhnout vhodnou strategii
Ekonom svazku	<ul style="list-style-type: none">– je odpovědný za ekonomické fungování svazku– konkrétně připravuje rozpočet, zpracovává závěrečný účet, vede mzdovou (případně i personální) agendu, zabezpečuje likviditu (řízení cash flow), řádné hospodaření s majetkem svazku, výběr a evidenci členských příspěvků, realizaci finančních operací na základě pokynu oprávněné osoby, evidenci majetku, evidenci smluv s dodavateli, partnery apod.
Právník respektive expert v oblasti veřejné správy	<ul style="list-style-type: none">– odpovědný za správnost právních jednání realizovaných svazkem, za řádné nastavení a plnění závazkových vztahů– spravuje a na základě vnějších podnětů (změna zákona či jiných předpisů) nebo vnitřních požadavků (např. změna členské základny, zvýšení výběru členských příspěvků) provádí změny stanov a dalších listin upravujících chod svazku (následně jsou předloženy orgánům svazku k projednání a ke schválení)
Expert	<ul style="list-style-type: none">– pozice je odvislá od okruhu a typu úkolů, který svazek zajišťuje– příkladem může být regionalista, který je schopný identifikovat rozvojové příležitosti, ale i slabiny mikroregionu, směřovat aktivity svazku s ohledem na vytčené cíle a priority, a který zná specifika a možnosti rozvoje jednotlivých částí území, členských obcí, rozumí procesům a vztahům, které se projevují v území mikroregionu

Ekonomické zabezpečení činnosti DSO

Ekonomická činnost DSO by se měla soustředit na zajištění financí na základní personální tým svazku s tím, že je možné využít jak finance získané z pravidelných členských příspěvků, tak i další zdroje. Obecně lze doporučit větší diverzifikaci příjmů s důrazem na rozšíření nabídky služeb zajišťovaných DSO za úplatu – tj. využít formu „výkonového“ financování. V případě výše členských příspěvků je třeba začít zohledňovat růst inflace i mzdových nákladů tak, aby v praxi nedocházelo k reálnému poklesu mezd pracovníků DSO.

Velkou neznámou v případě financování mzdových a provozních nákladů je budoucnost vnější podpory meziobecní spolupráce. V posledních letech byla meziobecní spolupráce a provoz DSO finančně podporována ze strany Evropského sociálního fondu, státního rozpočtu a Svazu měst a obcí ČR prostřednictvím dvou projektů „Meziobecní spolupráce“ v letech 2013-2015 (přes 190 svazků) a „Centra společných služeb“ v letech 2016 – 2019 (více než 80 svazků). Pro řadu svazků je využívání těchto zdrojů zásadní. Již po realizaci projektu „Meziobecní spolupráce“ došlo k vyloučení problematiky veřejné správy z intervencí Evropského sociálního fondu. Vzhledem ke skutečnosti, že dosud není další vnější podpora DSO vyjasněna, reálně hrozí, že činnost DSO bude v roce 2020 utlumena. Z tohoto důvodu je nutné hledat alternativy, jak zajistit DSO finanční stabilitu a nezávislost na externích zdrojích.

Způsoby financování:

Členské příspěvky	Poradenská činnost	Příjmy z majetku
<ul style="list-style-type: none"> – optimalizovat výši členského příspěvku – zajistit stálé zdroje z členského příspěvku na dva stálé zaměstnance a běžný provoz svazku – výši poplatků kalkulovat s ohledem na vývoj platů a mezd u konkurenčních subjektů – uplatňovat inflační doložku – obec by měla být členem jen v jednom víceúčelovém DSO a tím soustředit finanční příspěvky na budování silné kapacity (zajištění financování expertů, kumulace znalostí) 	<ul style="list-style-type: none"> – posilování expertních znalostí pracovníků DSO pro zajištění dalších služeb – připravit ceník služeb (doplňkové služby pro členské/nečlenské obce) – nabízet služby za poplatek členským i nečlenským obcím (zpracování projektových žádostí, programů rozvoje obce) – poradenské a konzultační služby nabízené dalším subjektům na území svazku související s naplňováním cílů svazku (typově NNO, sociální podniky apod.) 	<ul style="list-style-type: none"> – příjmy z hospodaření s majetkem (vlastním majetkem, svěřeným majetkem – např. lesní hospodářství) – pronájem majetku svazku vůči třetím stranám – příjmy za úhradu služeb poskytovaných přímo občanům

Svazek by měl vlastnit či využívat majetek, který je nutný pro naplňování společných zájmů sdružených obcí. Je-li majetek zbytný, je možné jej zpeněžit, či převést na členskou obec. Pokud je majetek zdrojem příjmů, je možné na něj pohlížet jako na investiční aktivum.

Svazek by se však rozhodně neměl zbavovat nabytého majetku, prostřednictvím kterého zajišťuje služby členským obcím, byť třeba jen části z nich, respektive jejich občanům. Naopak by měl usilovat s péčí řádného hospodáře o jeho zachování, reprodukci, případně rozmnožení. Je zřejmé, že jeho převod na některou z členských obcí z důvodu nedostatku provozních prostředků na jeho údržbu, či absence zdrojů na jeho obnovu není dlouhodobě udržitelným řešením.

Činnost DSO

DSO pokrývající území SO ORP mají velký potenciál v řešení problémů a zajišťování služeb na mikroregionální úrovni. Povinnost zajišťovat některé z těchto typů služeb a úkolů mají navíc obce dané ze zákona. DSO tak může být určitou alternativou a může pomoci hlavně těm obcím, kde chybí kapacita (finanční i personální) pro řešení těchto činností. S využitím svých kapacit mohou zaměstnanci svazku otevřít diskuzi k řadě dalších „velkých témat“ po nichž je v území poptávka a které se dotýkají celého území. Zároveň mohou využít existující příklady dobré praxe z ostatních DSO. Příkladem takové činnosti je společné řešení odpadového hospodářství a lokálních energetických zdrojů.

Příklad současně realizovaných činností DSO a jejich potenciál do budoucna:

Oblast činnosti DSO	Současný stav	Potenciál do budoucna
Strategický rozvoj mikroregionu	<ul style="list-style-type: none"> – pro členské obce zpracovávají Programy rozvoje obce – sdílení zkušeností v oblasti plánování a poskytování služeb s ostatními DSO 	<ul style="list-style-type: none"> – tvorba strategických dokumentů pro celé území DSO (mikroregion)
Koordinace a společný postup při zajištění vybraných služeb - telekomunikace, odpadové hospodářství, veřejná zeleň apod.	<ul style="list-style-type: none"> – DSO zastupuje členské obce při vyjednávání s poskytovateli služeb 	<ul style="list-style-type: none"> – vybudování lokálních sítí vysokorychlostního internetu – možnost financování z ESIF (OPPIK)
Poskytování přímých služeb obyvatelstvu – oblast vzdělávání a sociální péče, případně zdravotní služby	<ul style="list-style-type: none"> – realizace projektů na zvýšení kvality vzdělávání – podpora vzniku a aktivní vytváření pracovních příležitostí pro znevýhodněné skupiny obyvatel 	<ul style="list-style-type: none"> – koordinace společného postupu členských obcí a iniciace jednání s poskytovateli sociálních služeb – mapování potřeby/poptávky po sociálních a zdravotních službách v území – možnost dofinancování vybraných služeb např. formou mimořádných členských příspěvků – založení a provoz svazkové školy
Podpora rozvoje společenských, kulturních a volnočasových aktivit	<ul style="list-style-type: none"> – podpora a realizace různých kulturních a sportovních akcí – poskytnutí (pronájem) majetku (párty stany, atrakce pro děti) 	<ul style="list-style-type: none"> – pořádání společných akcí se sousedními DSO

Podpora rozvoje cestovního ruchu	<ul style="list-style-type: none"> – tvorba propagačních materiálů a šíření informací o plánovaných akcích 	<ul style="list-style-type: none"> – větší využívání sociálních sítí při propagaci – spolupráce s MAS
Péče o volnou krajinu a prevence následků klimatických změn	<ul style="list-style-type: none"> – iniciace diskuze o možném řešení sucha – koordinace společného postupu členských obcí 	<ul style="list-style-type: none"> – možnost přípravy a realizace projektů na boj se suchem a klimatickými změnami
Podpora realizace administrativních úkolů a podpůrných činností pro členské obce, města	<ul style="list-style-type: none"> – provoz CSS – zajišťování GDPR – pořádání školení a vzdělávacích seminářů 	<ul style="list-style-type: none"> – další rozšíření nabídky služeb pro obce

Možnosti financování MOS do budoucna

Zajištění stabilních zdrojů financování svazku je nutnou podmínkou jeho fungování. Je zřejmé, že současný způsob je nedostatečný. Je proto nezbytné zvážit posílení financování svazků, a to jak z vlastních zdrojů, tak i vnějších.

1. Posílení finanční odpovědnosti členů za chod svazku:

- Jednou z cest je radikální zvýšení členských příspěvků určených na chod svazku. Příspěvky by měly být schopny profinancovat dva až tři úvazky v plném rozsahu, včetně sociálních a zdravotních odvodů zaměstnavatele a další provozní náklady. Je zřejmé, že nastavení platu musí být pro udržení týmu konkurenceschopné vůči alternativám zaměstnání v soukromých poradenských agenturách nebo vůči platům vyšších úředníků územní samosprávy.
- Druhou cestou je stanovení obligatorního podílu z běžných příjmů obcí pro výpočet členského příspěvku. Tj. byla by stanovena jednotná % sazba (spíše by se asi jednalo o promile) z dosažených vlastních příjmů obcí (daňové – vlastní a sdílené daně, místní poplatky, výnosy z majetku). Díky tomu by se garantoval trvalý příjem svazku, reflektující dynamiku vývoje veřejných financí a cenové hladiny. Výhodou je tedy i zachování relace mezi vývojem veřejných financí na úrovni města a obcí a na úrovni svazků.
- Tyto prostředky by měly pokrýt běžný provoz svazku a poskytování základních služeb jádrem týmu.
- Dalším zdrojem jsou platby za služby hrazené na výkonnostní bázi, které jsou poskytovány všem, či pouze některým členům svazku na základě dohody mezi členskými obcemi a svazkem.

2. Využívání systému dotací

- Zjištění chodu svazku ve formě příspěvku na úhradu (podstatné) části provozních nákladů je rovněž možné formou neúčelové dotace z rozpočtové kapitoly Všeobecná pokladní správa, kapitoly Ministerstva vnitra či Ministerstva pro místní rozvoj. Poskytnutí dotace by mělo obsahovat pákový efekt na akvizici vlastních (běžných) zdrojů svazku, tj. spolufinancování ze strany svazku (respektive členských obcí) se může pohybovat ve výši 25-100 %.
- Pro potřeby zajištění financování konkrétních služeb, jejichž zajištěním byly obligatorně pověřeny všechny svazky, je možné uvažovat o nastavení systému účelových dotací a jejich poskytování z rozpočtových kapitol věcně příslušných rezortů, případně krajů.

Závěr

Předložený materiál mapující současný stav meziobecní spolupráce v ČR obecně ukázal na různorodý přístup ke spolupráci obcí. Právní rámec díky svému liberálnímu pojetí umožňuje realizovat různé formy meziobecní spolupráce, jejichž výsledkem je pak existence řady různých svazků obcí, více či méně fungujících.

Samotným svazkům (konkrétně vybraným víceúčelovým DSO) se věnovalo realizované šetření, které spolu s analýzou stanov a zakládacích listin poskytlo cenné informace o aktuálním fungování a problémech těchto víceúčelových svazků. Ačkoliv jednotlivé DSO vznikly původně za různými účely, v průběhu let tak, jak se rozšiřovala jejich členská základna i spektrum jejich činností, vypracovaly se do formátu víceúčelových svazků s řadou shodných charakteristik.

Jednou ze základních charakteristik současného fungování víceúčelových DSO je jejich relativně vysoká závislost na několika málo zdrojích financování. Jedním z nich jsou členské příspěvky, vybírané v různé výši (paušálně či dle počtu obyvatel) a bez pravidelného zvyšování (s ohledem na růst inflace). Dalším významným zdrojem je externí financování v rámci projektu CSS od SMO ČR. Omezené množství financí se následně promítá do personálního složení jednotlivých DSO, kdy u většiny z nich není v současnosti možné zafinancovat 4 plné úvazky, které byly identifikovány jako minimální základ pro fungování a další rozvoj DSO. Přitom zaměstnanci svazku mají klíčovou roli v iniciaci většiny činností, zajišťují propagaci, komunikují se zástupci členských obcí a dalšími aktéry v území a co je klíčové, zajišťují pro členské (a v některých případech i pro nečlenské obce) různé služby. Nejčastěji se jedná o GDPR, zpracování žádostí o dotace a různé formy poradenství. Naopak řada činností, zvláště z kategorie zákonných úkolů obcí (např. požární ochrana, bezpečnost apod.) a také „větší“ témata důležitá pro celý mikroregion (boj se suchem, sociální služby), je vykonávána jen okrajově nebo vůbec. To lze aktuálně považovat za jeden z velkých deficitů současného fungování DSO.

Z dalších charakteristik je možné zmínit relativně shodné nastavení orgánů DSO a rozdělení jejich kompetencí, které umožňuje plynulé řešení všech aktuálních problémů. Zároveň to potvrzuje, že při zapojení většiny obcí ze SO ORP do DSO je možné dosáhnout při rozhodování konsenzu. Co se dále ukázalo jako důležité, je sdílení informací směrem od DSO ke členským obcím i jejich obyvatelům, protože samotná účast zástupců členských obcí na oficiálních zasedáních orgánů DSO nemusí být dostačující. Ostatně klíčovou roli DSO v rozvoji mikroregionu a reprezentaci zájmů území v současnosti nedoceňují ani ostatní aktéři regionálního rozvoje, příkladem může být neexistence pravidelné komunikace mezi většinou krajů a DSO v jejich území. DSO mají zároveň omezené možnosti artikulovat a prosazovat své zájmy na národní úrovni, protože v současnosti neexistuje zastřešující organizace, která by byla partnerem jak pro ústřední orgány státní správy, tak i pro řadu zájmových organizací. Potenciál do budoucna představuje výbor DSO fungující v rámci SMO ČR, který by se mohl stát platformou pro sdílení zkušeností i artikulaci zájmů svazků směrem k ostatním aktérům.

Aby bylo možné do budoucna nastavit vhodnou podporu meziobecní spolupráce ze strany státu, je potřeba, aby fungování DSO splňovalo určitá pravidla. V první řadě je třeba, aby DSO byly víceúčelové, tj. s potenciálem dalšího rozšíření poskytovaných činností včetně případného výkonu veřejné správy. Klíčové je, aby víceúčelové DSO fungovaly v hranicích SO ORP a zahrnovaly v sobě většinu (ideálně

všechny) obce na daném území, a to včetně obce III. typu. Měly by mít funkční orgány svazku s jasně rozdělenými kompetencemi a zároveň tým pracovníků, který bude zajišťovat jak běžný chod svazku, tak i služby pro členské obce. V případě činnosti DSO je klíčové, aby se i do budoucna zaměřovaly na pomoc obcím s plněním jejich zákonných úkolů. K tomu, aby mohly DSO plnit vše výše uvedené, je nezbytné mít zajištěné financování s důrazem na využití více potenciálních zdrojů.

Příloha 1: Vzorové stanovy DSO¹⁰

Stanovy DSO

I. Základní ustanovení

Dobrovolný svazek obcí [] (dále jen „svazek“) je založen ve smyslu ust. § 49 a násl. zákona č. 128/2000 Sb., o obcích (obecní zřízení) ve znění pozdějších předpisů (dále jen „zákon o obcích“).

II. Identifikace a status svazku

1. Název svazku:
2. Sídlo svazku:
3. Název a sídlo členů svazku:
4. Svazek je samostatnou právnickou osobou odpovídající svým majetkem za své jednání a své dluhy.
5. Svazek neodpovídá za dluhy svých členů ani jiných subjektů.
6. Svazek je zapsán v souladu s ust. § 49 odst. 3 zákona o obcích do rejstříku svazků obcí, který je veden Krajským úřadem [] a je založen na dobu neurčitou.

III. Cíle svazku

1. Svazek je založen za účelem ochrany a prosazování společných zájmů členských obcí, kterými jsou především péče o všestranný rozvoj zájmového území, péče o potřeby občanů členských obcí a ochrana veřejného zájmu.
2. Svazek vyvíjí svou činnost především v rámci funkčního mikroregionu, jež je tvořen geografickou oblastí (dále jen "zájmové území") vymezenou katastrálním územím členských obcí v rámci správního obvodu ORP.

IV. Předmět činnosti svazku

1. Hlavní činnost svazku je zaměřena zejména na výkon činností směřujících k systematickému a efektivnímu rozvoji zájmového území, ochranu a prosazování společných zájmů členských obcí a jejich spolupráci při rozvíjení činností týkajících se:
 - a. propagace svazku a jeho zájmového území,
 - b. koordinace významných investičních akcí v zájmovém území,
 - c. koordinace územního plánování v zájmovém území,
 - d. ...

¹⁰ Jako základ pro tyto stanovy byly využity stávající doporučení, resp. vzorové stanovy, od SMO ČR. Upraveno. Zdroj: <http://www.smocr.cz/cz/meziobecni-spoluprace/dokumenty/pravni-dokumenty/pravni-dokumenty.aspx>

2. Svazek může vyvíjet i aktivity, které se z objektivních důvodů netýkají všech členů svazku; povinnost svazku, aby i tyto aktivity byly v souladu s účelem svazku, tím zůstává nedotčena.
3. Svazek může vedle své hlavní činnosti vyvíjet též vedlejší hospodářskou činnost spočívající v podnikání nebo jiné výtěžné činnosti; to však pouze za podmínky, že jejím účelem je podpora hlavní činnosti svazku anebo hospodárné využívání majetku svazku.

V. Členství ve svazku

1. Členství ve svazku je dobrovolné.
2. Členem svazku mohou být pouze obce.
3. Členství ve svazku nikterak neomezuje členy v oprávnění vstupovat do jiných svazků a podílet se na činnosti jiných právnických osob.
4. Členem svazku se může stát obec, která se plně ztotožňuje s cíli a účelem svazku.
5. Žádost o přijetí nového člena do svazku se doručuje předsedovi svazku, který připraví nutné podklady pro příslušné rozhodování členské schůze. Žádost o přijetí nového člena do svazku musí obsahovat usnesení zastupitelstva obce o vyslovení souhlasu s účastí v této právnické osobě.
6. O přijetí nového člena svazku rozhoduje členská schůze. Aktuální seznam členů svazku vede tajemník a v aktuálním znění jej zveřejňuje na internetových stránkách svazku.
7. Nový člen svazku je vedle vstupního členského příspěvku povinen zaplatit také v plné výši pravidelný roční členský příspěvek za rok, v němž došlo ke vzniku jeho členství. Oba členské příspěvky je nový člen svazku povinen uhradit nejpozději do dvou (2) měsíců ode dne, kdy bylo členskou schůzí rozhodnuto o jeho přijetí.
8. Členství ve svazku zaniká:
 - a. vystoupením člena ze svazku,
 - b. zánikem člena nebo svazku,
 - c. neuhrazením vstupního nebo členského příspěvku do tří (3) měsíců po stanoveném termínu,
 - d. vyloučením člena ze svazku.
9. Vystoupit ze svazku lze pouze k 31. 12. roku, v němž je svazku doručena písemná výpověď. Písemnou výpověď je člen svazku povinen doručit předsedovi svazku minimálně 3 měsíce před koncem roku, ve kterém chce ukončit členství. Písemná výpověď musí obsahovat usnesení zastupitelstva obce o vyslovení souhlasu s ukončením členství obce ve svazku.
10. Člen může být ze svazku vyloučen, jedná-li v rozporu s cíli a účelem svazku nebo závažně porušil své povinnosti vůči svazku anebo porušil-li usnesení orgánů svazku a ve lhůtě určené v rozhodnutí rady svazku nezjedná nápravu. O vyloučení člena ze svazku rozhoduje členská schůze. Rozhodnutí o vyloučení člena svazku doručí předseda svazku vyloučenému členu písemným oznámením.
11. Člen svazku, jehož členství zaniklo, není zbaven povinnosti zaplatit v plné výši pravidelný roční členský příspěvek za rok, v němž jeho členství ve svazku zaniklo.
12. Při zániku členství se provede majetkové vypořádání. Vypořádací podíl se stanoví na základě podílu člena na celkovém uhrazeném objemu členských příspěvků za celou dobu trvání svazku. Vypořádací podíl se vyplácí v penězích a vychází z vlastního kapitálu svazku zjištěného z mezitímní, řádné nebo mimořádné účetní závěrky sestavené ke dni zániku členství. V případě, kdy se podstatně liší reálná hodnota majetku společnosti od jeho ocenění v účetnictví, se při

určení výše vypořádacího podílu vychází z reálné hodnoty majetku snížené o výši dluhů vykázaných v účetní závěrce. Nároku na majetkové vypořádání se člen, kterému zaniklo členství, může vzdát.

13. Rozhodování o každé změně ve složení členů svazku je rozhodováním o změně těchto stanov (jejich čl. II odst. 3). V důsledku přijetí nového člena svazku nebo zániku členství stávajícího člena zpracuje předseda svazku nové úplné znění stanov a nejpozději ve lhůtě 15 dnů ode dne, kdy došlo ke změně počtu členů, jej v elektronické podobě rozešle všem členům svazku; čl. VII odst. 4 těchto stanov se v takovém případě použije přiměřeně.

VI. Práva a povinnosti členů svazku

1. Každý člen svazku má zejména právo:
 - a. účastnit se jednání členské schůze svazku, a to i prostřednictvím svého zástupce,
 - b. účastnit se jednání rady, a to s hlasem poradním,
 - c. volit orgány svazku a navrhopvat do nich své zástupce,
 - d. být pravidelně informován o dění ve svazku,
 - e. předkládat návrhy, připomínky a podněty orgánům svazku a v přiměřené době
 - f. obdržet na svá podání odpověď,
 - g. informovat se o dění ve svazku,
 - h. hodnotit práci orgánů svazku, vyžadovat vysvětlení a nápravu,
 - i. nahlížet do materiálů týkajících se hospodaření svazku a získávat tak informace o správě majetku svazku,
 - j. využívat všech služeb svazku a podílet se na činnosti svazku,
 - k. využívat informace, kterými svazek disponuje.
2. Každý člen svazku má zejména povinnost:
 - a. důsledně dodržovat stanovy svazku a usnesení orgánů svazku, hájit zájmy a dobré jméno svazku,
 - b. platit členské příspěvky v určené výši a termínech,
 - c. aktivně se podílet na činnosti svazku v souladu s jeho cíli,
 - d. zdržet se jednání, která by byla v přímém rozporu se zájmy svazku,
 - e. zdržet se jakékoliv činnosti, která by byla v rozporu se zájmy svazku,
 - f. přiměřeným způsobem propagovat činnost svazku.

VII. Stanovy

1. Vnitřní organizace svazku, práva a povinnosti členů i volených orgánů svazku se řídí především těmito stanovami, které jsou uloženy ve svém úplném znění v sídle svazku a jsou také zveřejněny na jeho internetových stránkách.
2. O změně stanov rozhoduje členská schůze usnesením. Pro přijetí takového usnesení je třeba souhlas alespoň 2/3 všech členů svazku, přičemž většina souhlasící se změnou musí zároveň reprezentovat alespoň 2/3 obyvatel v zájmovém území.
3. Změny nebo doplnění stanov vyžadují písemnou formu. Dodatky ke stanovám se pořadově číslují a tvoří nedílnou součást stanov. Za evidenci a jejich rozeslání členskými obcím je odpovědný předseda svazku.

4. Pokud dojde k jakékoliv změně stanov, je předseda povinen oznámit tuto skutečnost nejpozději do 15 dnů od schválení daného usnesení všem členům svazku a příslušnému krajskému úřadu.

VIII. Orgány svazku

1. Orgány svazku jsou:
 - a. členská schůze,
 - b. rada,
 - c. předseda, místopředseda,
 - d. kontrolní komise a
 - e. tajemník.

IX. Členská schůze

1. Členská schůze je nejvyšším orgánem svazku. Právo účastnit se členské schůze a rozhodovat o záležitostech spadajících do její působnosti mají všechny členské obce svazku.
2. Na zasedáních členské schůze zastupuje členskou obec starosta nebo místopředseda členské obce, ledaže příslušný orgán obce určí jinou osobu, coby svého zástupce. Jiný zástupce může za členskou obec jednat jen v případě, kdy je o této skutečnosti informován předseda svazku a je mu předloženo usnesení příslušného orgánu obce, z něhož pověření jiného zástupce jednoznačně vyplývá. Tímto není dotčeno oprávnění členské obce nechat se zastoupit na základě plné moci.
3. Do působnosti členské schůze patří zejména:
 - a. schvalování stanov svazku a jejich změn,
 - b. schvalování rozpočtu, plánu činností na každý kalendářní rok, závěrečného účtu a účetní závěrky svazku,
 - c. v oblasti školství rozhodování o zřízení příspěvkových organizací a školských právnických osob, které vykonávají činnost školy nebo školského zařízení; schvalování jejich zřizovací listiny,
 - d. rozhodování o zřízení peněžních fondů a stanovení pravidel jejich čerpání,
 - e. rozhodování o pravidlech pro rozdělení zisku a úhrady ztráty svazku,
 - f. volba členů rady, předsedy, místopředsedy a dalších členů orgánů svazku a jejich odvolání z funkce,
 - g. rozhodování o zřizování a rušení komisí jako poradních orgánů, volba předsedů a dalších členů jednotlivých komisí a jejich odvolávání z funkce,
 - h. rozhodování o stanovení výše a způsobu vyplácení odměn voleným členům orgánů svazku,
 - i. rozhodování o spolupráci s jinými subjekty a její formě,
 - j. rozhodování o přijetí a vyloučení členů svazku,
 - k. rozhodování o sloučení, splnutí nebo zrušení svazku,
 - l. rozhodování o výši a termínu splatnosti členských příspěvků,
 - m. schvalování právních jednání svazku, jejichž předmětem je hodnota převyšující 500.000 Kč, s výjimkou jednání pracovněprávních,
 - n. rozhodování o uložení úkolů jednotlivým orgánům svazku,
 - o. rozhodování o odvoláních podaných proti usnesení výkonného orgánu (rada svazku),
 - p. rozhodování o dalších záležitostech svazku, které si členská schůze vyhradí.

4. Členská schůze se schází podle potřeby, nejméně však jednou za 6 měsíců. Zasedání členské schůze svolává a zpravidla řídí předseda. Pozvánka na zasedání členské schůze spolu s programem, termínem a místem konání musí být v elektronické podobě rozeslána členům svazku minimálně 10 dní před konáním zasedání. Nejpozději ve stejné lhůtě tajemník zveřejní pozvánku na zasedání členské schůze na internetových stránkách svazku.
5. Předseda je povinen svolat zasedání členské schůze, požádá-li o to alespoň jedna třetina členů svazku nebo kontrolní komise, a to do 14 dnů ode dne, kdy mu byla taková žádost doručena. Nesvolá-li předseda zasedání členské schůze v této lhůtě, učiní tak do 7 dnů místopředseda, popřípadě jiný člen členské schůze, a to na náklady svazku.
6. Zasedání členské schůze svazku je veřejné. Členové svazku informují veřejnost o místě, době a navrženém programu připravovaného zasedání členské schůze alespoň 7 dní před zasedáním členské schůze způsobem v místě obvyklým.
7. Návrh programu jednání členské schůze zpracovává a členské schůzi předkládá předseda svazku ve spolupráci s tajemníkem.
8. Právo předkládat návrhy k zařazení na pořad jednání připravovaného zasedání členské schůze mají jednotliví členové a orgány svazku.
9. Členská schůze je schopna se usnášet, je-li přítomna nadpoloviční většina všech členů svazku, přičemž tato přítomná většina musí zároveň reprezentovat alespoň 3/5 obyvatel v zájmovém území.
10. Pokud není těmito stanovami určeno jinak, je k platnému usnesení členské schůze třeba souhlasu 3/5 všech členů svazku, přičemž většina souhlasící s příslušným usnesením musí zároveň reprezentovat alespoň 3/5 obyvatel v zájmovém území.
11. Pro přijetí usnesení o splnutí nebo sloučení svazku je třeba souhlas alespoň 2/3 všech členů, přičemž většina souhlasící se s tímto usnesením musí zároveň reprezentovat alespoň 2/3 obyvatel v zájmovém území.
12. Není-li členská schůze usnášeníschopná, ukončí předseda zasedání členské schůze a pořídí o tom zápis. Předseda následně svolá náhradní členskou schůzi se shodným programem, a to písemnou pozvánkou rozeslanou členům svazku nejpozději do 7 dnů ode dne, na který byla svolána původní členská schůze. Náhradní členská schůze se musí konat nejpozději do 14 dnů ode dne, na který byla svolána původní členská schůze. Nesvolá-li náhradní členskou schůzi předseda, je tak oprávněn učinit místopředseda anebo kterýkoli z členů svazku.
13. Náhradní členská schůze je usnášeníschopná bez ohledu na počet přítomných členů svazku. K přijetí usnesení náhradní členskou schůzí postačuje souhlas nadpoloviční většiny všech členů svazku. Náhradní schůze však nemůže rozhodovat o záležitostech, pro které je stanovami vyžadována jiná většina, než jaká je uvedena v čl. IX 10. Na zasedání náhradní členské schůze nemůže být zařazen nový bod programu.
14. O průběhu zasedání členské schůze se pořizuje zápis, který podepisuje předseda nebo místopředseda a určení ověřovatelé. Ověřovatelé zápisu jsou voleni vždy na začátku zasedání členské schůze, přičemž návrh na ověřovatele předkládá předseda. V zápise se vždy uvede počet přítomných členů svazku, schválený pořad jednání členské schůze, stručný průběh diskuze, výsledek hlasování a přijatá usnesení.
15. Zápis, který musí být pořízen do 10 dnů po skončení členské schůze, musí být uložen k nahlédnutí veřejnosti v sídle svazku a v sídlech členů svazku; zároveň jej tajemník ve stejné lhůtě

na internetových stránkách svazku. Tajemník zápis také rozešle v elektronické podobě všem členům svazku.

16. Člen, který se zúčastnil členské schůze, může proti zápisu ze zasedání podat námitky, a to ve lhůtě 10 dnů ode dne, kdy mu byl zápis v elektronické podobě doručen. O námitkách člena svazku proti zápisu se rozhodne na nejbližším zasedání členské schůze.

17. Členská schůze může přijmout podrobnější pravidla pro své jednání v jednacím řádu.

X. Rada

1. Rada je výkonným orgánem svazku. Má 7 členů, kteří jsou voleni na dobu 2 let, opakované zvolení je možné. Členem rady jsou vždy voleny fyzické osoby. Funkce člena rady je neslučitelná s výkonem funkce člena jiného orgánu svazku, s výjimkou předsedy a místopředsedy, kteří jsou zároveň členy rady. Člen rady vykonává funkci vždy osobně. Fyzická osoba, která je členem rady, musí být plně svéprávná a bezúhonná ve smyslu právního předpisu upravujícího živnostenské podnikání.
2. Do působnosti rady patří zejména:
 - a. zabezpečení plnění členskou schůzí přijatých usnesení,
 - b. provádění analýzy získaných poznatků, zpracovávání podnětů a příprava návrhů na opatření,
 - c. zabezpečení řádného hospodaření svazku podle schváleného rozpočtu, provádění rozpočtových opatření v rozsahu stanoveném členskou schůzí,
 - d. plnění úkolů zřizovatele vůči příspěvkovým organizacím a školským právníckým osobám, které vykonávají činnost školy nebo školského zařízení,
 - e. sestavování rozpočtu, plánu činností svazku na každý kalendářní rok a jejich předkládání ke schválení na zasedání členské schůze,
 - f. předkládání výroční zprávy o činnosti a hospodaření svazku a účetní závěrky na zasedání členské schůze,
 - g. schvalování interních organizačních norem svazku,
 - h. plnění úkolů uložených členskou schůzí,
 - i. zřizování pracovních pozic, pracovních skupin či komisí jako poradních orgánů rady,
 - j. rozhodování o dalších záležitostech svazku, které dle těchto stanov nespádají do působnosti jiného orgánu svazku.
3. Rada se schází dle potřeb, nejméně však 1x za dva měsíce. Rada je usnášeníschopná, je-li přítomna nadpoloviční většina členů. Pro přijetí usnesení je třeba souhlasu většiny přítomných. Hlasovací právo členů rady je rovné.
4. Členství v radě zaniká:
 - a. datem, na které je vyhlášen řádný termín voleb do obecních zastupitelstev,
 - b. uplynutím funkčního období,
 - c. odvoláním člena rady členskou schůzí,
 - d. vzdáním se funkce,
 - e. smrtí člena rady.
5. Je-li předseda nebo místopředseda odvolán z funkce nebo se této funkce vzdal, přestává být i členem rady.

6. V případě zániku funkce člena rady zvolí příslušný orgán nejpozději do 2 měsíců od zániku funkce nového člena rady.
7. Poklesne-li v průběhu funkčního období počet členů rady svazku pod 5 a na nejbližším zasedání členské schůze nebude doplněn alespoň na 5, vykonává od tohoto okamžiku její pravomoc členská schůze. Tímto však nezaniká funkce člena rady zbylým členům.
8. Uplyne-li doba, na kterou byl člen rady zvolen, zůstává člen rady ve funkci do doby zvolení nového člena. Toto pravidlo platí obdobně i v případě, kdy funkce člena rady zanikne v důsledku řádných voleb do obecních zastupitelstev (odst. 4 písm. a. tohoto článku stanov).
9. Schůzi rady svolává a řídí předseda. Pozvánka na schůzi rady spolu s programem, termínem a místem konání musí být v elektronické podobě rozeslána členům rady minimálně 7 dní před konáním schůze. Nejpozději ve stejné lhůtě tajemník zveřejní pozvánku na schůzi rady na internetových stránkách svazku.
10. Rada pořizuje ze své schůze zápis, který podepisuje předseda spolu s místopředsedou nebo jiným členem rady. V zápise se vždy uvede počet přítomných členů rady, schválený pořad schůze rady svazku, průběh diskuze, výsledek hlasování a přijatá usnesení.
11. Zápis, který musí být pořízen do 7 dnů od skončení schůze rady, musí být uložen k nahlédnutí veřejnosti v sídle svazku a v sídlech členů svazku; zároveň jej tajemník ve stejné lhůtě zveřejní na internetových stránkách svazku. Tajemník zápis také rozešle v elektronické podobě všem členům svazku.
12. Člen, který se zúčastnil schůze rady, může proti zápisu podat námitky, a to ve lhůtě 7 dnů ode dne, kdy mu byl zápis v elektronické podobě doručen. O námitkách člena rady proti zápisu se rozhodne na nejbližší schůzi rady.
13. Každý člen rady je povinen svou funkci vykonávat s nezbytnou loajalitou i s potřebnými znalostmi a pečlivostí. Má se za to, že jedná nedbale, kdo není této péče řádného hospodáře schopen, ač to musel zjistit při přijetí funkce nebo při jejím výkonu, a nevyvodí z toho pro sebe důsledky. Rada ze své činnosti odpovídá členské schůzi.
14. Rada může přijmout podrobnější pravidla pro své jednání v jednacím řádu.

XI. Předseda a místopředseda

1. Předseda je statutárním orgánem, který zastupuje svazek navenek. Při zastupování svazku jedná samostatně. Předseda je zastupován místopředsedou. Předseda i místopředseda jsou voleni členskou schůzí na období 2 let. Předseda a místopředseda jsou členy rady. Opakované zvolení je možné. Předsedou (místopředsedou) je vždy fyzická osoba, která vykonává svou funkci osobně. Fyzická osoba, která je předsedou (místopředsedou) musí být plně svéprávná a bezúhonná ve smyslu právního předpisu upravujícího živnostenské podnikání.
2. Do působnosti předsedy náleží zejména:
 - a. řídit činnost svazku mezi jednotlivými zasedáními rady,
 - b. svolávat zasedání členské schůze, zajišťovat podklady pro zasedání, řídit zasedání,
 - c. zajišťovat vedení účetnictví, případně dalších agend svazku podle zvláštních právních předpisů,
 - d. předkládat zprávy o výsledcích kontrol prováděných kontrolní komisí zastupitelstvům členských obcí.

3. Předseda odpovídá za včasné objednání přezkoumání hospodaření svazku za uplynulý kalendářní rok a za informování veřejnosti o činnosti svazku.
4. Funkce předsedy (místopředsedy) zaniká:
 - a. datem, na které je vyhlášen řádný termín voleb do obecních zastupitelstev,
 - b. uplynutím funkčního období,
 - c. odvoláním předsedy (místopředsedy) členskou schůzí,
 - d. vzdáním se funkce,
 - e. smrtí předsedy (místopředsedy).
5. Funkce předsedy (místopředsedy) zaniká zvolením nového předsedy (místopředsedy). V případě zániku funkce jiným způsobem zvolí příslušný orgán nejpozději do 2 měsíců od zániku funkce nového předsedu, příp. místopředsedu.
6. Uplyne-li doba, na kterou byl předseda (místopředseda) zvolen, zůstává tento ve funkci do doby zvolení nového předsedy (místopředsedy). Toto pravidlo platí obdobně i v případě, kdy funkce předsedy (místopředsedy) zanikne v důsledku řádných voleb do obecních zastupitelstev (odst. 4 písm. a. tohoto článku stanov).
7. Předseda a místopředseda jsou povinni svou funkci vykonávat s nezbytnou loajalitou i s potřebnými znalostmi a pečlivostí. Má se za to, že jedná nedbale, kdo není této péče řádného hospodáře schopen, ač to musel zjistit při přijetí funkce nebo při jejím výkonu, a nevyvodí z toho pro sebe důsledky. Předseda a místopředseda ze své činnosti odpovídají členské schůzi.

XII. Kontrolní komise

1. Kontrolní komise je povinně vytvářeným kontrolním orgánem svazku. Kontrolní komise má 5 členů. Členové kontrolní komise jsou vždy fyzické osoby volené na dobu 2 let. Opakované zvolení je možné. Funkce člena kontrolní komise je neslučitelná s výkonem funkce člena jiného voleného orgánu svazku. Členy kontrolní komise volí členská schůze (resp. nejvyšší orgán svazku). Člen kontrolní komise vykonává funkci vždy osobně. Člen kontrolní komise musí být plně svéprávný a bezúhonný ve smyslu právního předpisu upravujícího živnostenské podnikání. Členové kontrolní komise volí ze svých řad předsedu kontrolní komise.
2. Do působnosti kontrolní komise patří zejména:
 - a. kontrola dodržování stanov svazku a platných právních předpisů,
 - b. kontrola dodržování usnesení orgánů svazku,
 - c. kontrola hospodaření svazku a nakládání s jeho majetkem nahlížením do účetních knih a všech souvisejících dokladů a dokumentací,
 - d. projednání výroční zprávy o činnosti a hospodaření svazku,
 - e. plnění úkolů zadaných členskou schůzí a přijímání podnětů ke kontrolní činnosti od jednotlivých členů svazku.
3. Kontrolní komise se schází dle potřeb, nejméně však 1x za půl roku. Schůzi kontrolní komise svolává a řídí předseda kontrolní komise. Pozvánka na schůzi kontrolní komise spolu s programem, termínem a místem konání musí být v elektronické podobě rozeslána členům kontrolní komise minimálně 7 dní před konáním schůze.
4. Kontrolní komise je usnášeníschopná, je-li přítomna nadpoloviční většina členů. Pro přijetí usnesení je třeba souhlasu většiny přítomných. Hlasovací právo členů kontrolní komise je rovné.
5. Předseda kontrolní komise má právo zúčastnit se jednání rady svazku s hlasem poradním.

6. Kontrolní komise se ve své činnosti řídí obecnými zásadami kontrolní práce, příslušnými právními předpisy a těmito stanovami.
7. Konkrétní kontrolní činnost provádí pověřený člen kontrolní komise. Pověření k provedení kontroly schvaluje kontrolní komise v rámci řádné schůze tohoto orgánu.
8. Kontrola probíhá za součinnosti kontrolou dotčených osob. Tyto osoby jsou povinny kontrolní komisi poskytnout veškerou nutnou součinnost k realizaci schválené kontrolní činnosti.
9. O provedené kontrole je sepisována kontrolní zpráva, která následně slouží jako podklad pro kontrolní komisi při přijímání závěrečného usnesení o provedené kontrole. Kontrolou dotčené osoby jsou s kontrolní zprávou seznámeni a mohou se k ní vyjádřit ve lhůtě 5 dnů ode dne, kdy byli se zprávou seznámeni.
10. Členství v kontrolní komisi zaniká:
 - a. datem, na které je vyhlášen řádný termín voleb do obecních zastupitelstev,
 - b. uplynutím funkčního období,
 - c. odvoláním člena kontrolní komise členskou schůzí,
 - d. vzdáním se funkce,
 - e. smrtí člena kontrolní komise.
11. V případě zániku funkce člena kontrolní komise zvolí příslušný orgán nejpozději do 2 měsíců od zániku funkce nového člena kontrolní komise.
12. Uplyne-li doba, na kterou byl člen kontrolní komise zvolen, zůstává člen kontrolní komise ve funkci do doby zvolení nového člena. Toto pravidlo platí obdobně i v případě, kdy funkce člena kontrolní komise zanikne v důsledku řádných voleb do obecních zastupitelstev (odst. 10 písm. a. tohoto článku stanov).
13. Schůzi kontrolní komise připravuje a svolává předseda kontrolní komise v součinnosti s tajemníkem. Pozvánka na schůzi kontrolní komise je zasílána členům kontrolní komise elektronicky alespoň 7 dnů před stanoveným termínem.
14. Kontrolní komise pořizuje ze své schůze zápis, který podepisuje předseda kontrolní komise spolu s jedním vybraným členem kontrolní komise. V zápise se vždy uvede počet přítomných členů kontrolní komise, schválený pořad schůze, průběh diskuze, výsledek hlasování a přijatá usnesení. Přílohou zápisu jsou též předložené kontrolní zprávy.
15. Zápis, který musí být pořízen do 7 dnů po skončení schůze kontrolní komise, musí být uložen k nahlédnutí v sídle svazku a v sídlech členů svazku; nahlédnout do zápisu kontrolní komise jsou oprávněni zastupitelé všech členských obcí. Tajemník zápis také rozešle v elektronické podobě všem členům kontrolní komise.
16. Člen, který se zúčastnil schůze kontrolní komise, může proti zápisu podat námitky, a to ve lhůtě 7 dnů ode dne, kdy mu byl zápis v elektronické podobě doručen. O námitkách člena kontrolní komise proti zápisu se rozhodne na nejbližší schůzi kontrolní komise.
17. Každý člen kontrolní komise je povinen svou funkci vykonávat s nezbytnou loajalitou i s potřebnými znalostmi a pečlivostí. Má se za to, že jedná nedbale, kdo není této péče řádného hospodáře schopen, ač to musel zjistit při přijetí funkce nebo při jejím výkonu, a nevyvodí z toho pro sebe důsledky. Kontrolní komise ze své činnosti odpovídá členské schůzi.
18. Kontrolní komise může přijmout podrobnější pravidla pro své jednání v jednacím řádu.

XIII. Tajemník

1. Tajemník je administrativním orgánem svazku. Tajemník zajišťuje především administrativní činnosti, funkční zázemí, informační servis o činnostech svazku, vede seznam členů svazku, zajišťuje propagaci svazku a aktualizaci internetových stránek. Tajemník vede evidenci členských příspěvků a zabezpečuje zázemí pro činnost jednotlivých orgánů svazku.
2. Tajemník je také vedoucím zaměstnancem svazku, který zajišťuje realizaci svěřených úkolů a běžný chod svazku.
3. Tajemník vystupuje vůči ostatním zaměstnancům svazku jako statutární orgán zaměstnavatele.
4. Osobu na pozici tajemníka navrhuje a schvaluje členská schůze. Členská schůze také rozhoduje o výši jeho odměny. Vůči tajemníkovi zastává funkci statutárního orgánu zaměstnavatele předseda.
5. Tajemník je oprávněn účastnit se zasedání členské schůze a rady s hlasem poradním.
6. Tajemník organizačně zajišťuje styk orgánů svazku s veřejností.

XIV. Majetek a hospodaření svazku

1. Činnost svazku je financována zejména z členských příspěvků, dotací, sponzorských darů a příjmů z činností vyvíjených svazkem.
2. Veškeré získané prostředky mohou být použity pouze v souladu a za podmínek určených těmito stanovami a rozhodnutími příslušných orgánů svazku. Veškeré prostředky svazku musí být především využívány k financování činností svazku naplňujících jeho cíle. Jakýkoliv zisk z činnosti svazku bude především použit pro činnosti svazku, které jsou v souladu s těmito stanovami deklarovaným předmětem činnosti, a to včetně samotné správy svazku jako právnické osoby.
3. Za účelem činnosti svazku mohou členové svazku do svazku vložit část vlastního majetku. Majetek vložený členskou obcí do hospodaření svazku zůstává ve vlastnictví členské obce.
4. Rozsah oprávnění svazku nakládat s vloženým majetkem stanoví vkládající obec, přičemž k vložení majetku do svazku je vždy třeba jednání v písemné formě.
5. Svazek má při hospodaření s vloženým majetkem i majetkem získaným vlastní činností zejména tyto povinnosti:
 - a. majetek zajistit, sepsat, ocenit a vést v předepsané evidenci a účetnictví,
 - b. majetek využívat účelně a hospodárně v souladu s posláním a cíli svazku,
 - c. o majetek pečovat a provádět jeho údržbu a opravy,
 - d. majetek chránit před zničením, poškozením, odcizením nebo zneužitím,
 - e. majetek chránit před neoprávněnými zásahy a včas uplatňovat právo na náhradu škody a právo na vydání bezdůvodného obohacení.
6. Hospodaření probíhá na základě ročního rozpočtu schváleného členskou schůzí svazku.
7. Svazek může pro své hospodaření zřizovat fondy. Svazek vždy zřizuje rezervní a rozvojový fond. Příděly do fondů a jejich užití se řídí samostatným předpisem, který schvaluje členská schůze.
8. Členská schůze může část majetku svěřit do správy jinému subjektu, zejména pokud je tak zabezpečeno účelnější využití majetku ve prospěch svazku. Ve smlouvě o svěřením majetku určí rozsah i omezení pravomocí subjektu, který je správou majetku svazku pověřen.

XV. Rozdělení zisku a podíl členů na úhradě ztráty svazku

1. O rozdělení zisku a úhradě ztráty z hospodaření svazku rozhoduje členská schůze podle návrhu předloženého radou.
2. Zisk se rozděluje v pořadí:
 - a. doplnění rezervního fondu,
 - b. příděl do rozvojového fondu,
 - c. výplata podílu členům svazku.
3. Velikost podílu jednotlivých členů na zisku se stanoví poměrně dle počtu obyvatel jednotlivých členů svazku.
4. Na úhradu ztráty se přednostně použijí prostředky z rezervního fondu. V případě nedostatku zdrojů z tohoto fondu k pokrytí ztráty může členská schůze rozhodnout o pokrytí ztráty prostřednictvím mimořádných příspěvků od členů svazku. Výše těchto mimořádných příspěvků se stanoví v závislosti na počtu obyvatel jednotlivého člena svazku.

XVI. Členské příspěvky

1. Vstupní členský příspěvek člena svazku činí X Kč na jednoho obyvatele.
2. Pravidelný roční členský příspěvek pro nadcházející kalendářní rok stanovuje členská schůze, přičemž výše příspěvku každého člena se odvíjí od počtu obyvatel. Minimální výše ročního členského příspěvku je x Kč na jednoho obyvatele.
3. V odůvodněných případech může členská schůze schválit mimořádný členský příspěvek.

XVII. Zrušení a zánik svazku

1. Svazek se zrušuje rozhodnutím členské schůze, a to dnem uvedeným v rozhodnutí nebo dnem, kdy bylo toto rozhodnutí přijato.
2. O zrušení svazku rozhoduje členská schůze usnesením alespoň 2/3 všech členů. Pro přijetí takového usnesení je třeba souhlas alespoň 2/3 všech členů svazku, přičemž většina souhlasící se změnou musí zároveň reprezentovat alespoň 2/3 obyvatel v zájmovém území.
3. Předseda je povinen oznámit zrušení svazku do 15 dnů od rozhodnutí příslušnému krajskému úřadu.
4. Po zrušení svazku se vyžaduje jeho likvidace, ledaže celé jmění svazku nabývá právní nástupce.
5. Při zrušení svazku s likvidací povolá členská schůze likvidátora. Odměnu likvidátora a způsob její výplaty určuje členská schůze.
6. Případný likvidační zůstatek bude po vypořádání všech závazků svazku převeden na členy svazku poměrně dle počtu obyvatel.
7. Svazek zaniká dnem výmazu z rejstříku svazku obcí.
8. Pravidla dle tohoto článku stanov se přiměřeně uplatní při splynutí nebo sloučení svazku.

XVIII. Závěrečná ustanovení

1. Ve všech případech, kde se v těchto stanovách hovoří o "obyvatelích v zájmovém území", je pro určení jejich počtu rozhodný počet obyvatel přihlášených ve všech členských obcích k trvalému pobytu k 1. lednu předmětného roku, tj. roku, v němž je rozhodováno. Hovoří-li se ve stanovách

- o "počtu obyvatel", rozumí se tím údaj o celkovém počtu obyvatel. V obou případech budou tyto údaje přebírány z databáze Ministerstva vnitra k 1. lednu příslušného roku.
2. V záležitostech neřešených těmito stanovami se podpůrně užijí obecná ustanovení o právnických osobách obsažená v zákoně č. 89/2012 Sb., občanský zákoník.
 3. Znění těchto stanov bylo schváleno na ustavující členské schůzi konané dne X, jejíž konání je potvrzeno zápisem ze dne X.
 4. Znění těchto stanov je účinné od X.

KONTAKTY

Ministerstvo vnitra

odbor strategického rozvoje a koordinace veřejné
správy

náměstí Hrdinů 1634/3, 140 21 Praha 4

www.mvcr.cz/verejna-sprava

www.kvalitavs.cz

osr@mvcr.cz

ID datové schránky: 6bnaawp



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost



MINISTERSTVO VNITRA
ČESKÉ REPUBLIKY



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost



MINISTERSTVO VNITRA
ČESKÉ REPUBLIKY