

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH

Ekonomická fakulta

DIPLOMOVÁ PRÁCE

2012

Bc. Jan Huml

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
Ekonomická fakulta
Katedra obchodu a cestovního ruchu

Studijní program: N6208 Ekonomika a management
Studijní obor: Obchodní podnikání

Efektivnost poskytování služeb v obci

Vedoucí bakalářské práce:
prof. Ing. Jiřina Jílková, CSc.

Autor:
Bc. Jan Huml

2012

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Jan HUML**
Osobní číslo: **E10638**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Obchodní podnikání**
Název tématu: **Efektivnost poskytování služeb v obci**
Zadávací katedra: **Katedra obchodu a cestovního ruchu**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

Cíl práce:

Posouzení ekonomické situace a efektivnosti poskytování služeb v obci Sázava.

Metodický postup:

1. Studium literatury
2. Sběr a utřídění sekundárních a primárních dat
3. Analýza
4. Návrhy řešení ke zlepšení

Rámcová osnova:

1. Úvod. 2. Literární rešerše. 3. Cíle a metody. 4. Analýza a syntéza poznatků z vlastního zkoumání. 5. Vlastní návrhy. 6. Závěr. 7. Seznam literatury.

Rozsah grafických prací: **dle potřeby**
Rozsah pracovní zprávy: **60 - 80 stran**
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

Ochrana, F., Fantová Šumpíková, M., Pavel J., Němec, J. a kol. *Efektivnost zabezpečování vybraných veřejných služeb na úrovni obcí. Praha: Nakladatelství Oeconomia, 2007.*

Ochrana, F. *Veřejné služby - jejich poskytování, zadávání a hodnocení: teorie a metodika poptávkového způsobu poskytování a zadávání veřejných služeb na úrovni municipalit. Praha: Ekopress, 2007.*

Peková, J., Pilný, J., Jetmar, M. *Veřejná správa a finance veřejného sektoru. 3. vyd. Praha: ASPI, 2008.*


Vedoucí diplomové práce: **prof. Ing. Jiřina Jílková, CSc.**
Katedra obchodu a cestovního ruchu

Datum zadání diplomové práce: **15. února 2011**

Termín odevzdání diplomové práce: **16. dubna 2012**


doc. Ing. Ladislav Rolník, Ph.D.
děkan

JIHOČESKÁ UNIVERZITA
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
EKONOMICKÁ FAKULTA
L.S. 6. března 2011 29
370 05 České Budějovice


Ing. Kamil Pícha, Ph.D.
vedoucí katedry

V Českých Budějovicích dne 3. března 2011

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma Efektivnost poskytování služeb v obci vypracoval samostatně pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury pod vedením prof. Ing. Jiřina Jílková, CSc.

Prohlašuji, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své diplomové práce, a to v nezkrácené podobě elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce.

Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

V Českých Budějovicích dne 16. dubna 2012

.....

Poděkování

Rád bych zde poděkoval vedoucí mé diplomové práce prof. Ing. Jiřině Jílkové, CSc. za její odborné vedení a za její připomínky k mé práci během naší spolupráce. Dále bych rád poděkoval panu Ing. Jiřímu Humlovi za jeho neocenitelné rady z praxe.

Obsah

1. Úvod.....	8
2. Problematika a teoretické otázky poskytování služeb v obci.....	10
2.1. Veřejná správa.....	10
2.2. Obce	11
2.2.1. Funkce obce	13
2.2.2. Orgány obcí.....	16
2.2.3. Majetek a hospodaření obce.....	21
2.3. Veřejné služby obce	25
2.3.1. Povinné veřejné služby	28
2.3.2. Nepovinné veřejné služby	30
2.4. Veřejné zakázky	30
2.5. Korupce.....	33
2.6. Regionální politika.....	36
2.6.1. JESSICA	36
2.6.2. Problémy s čerpáním dotací	37
3. Metodika práce.....	39
4. Analýza efektivnosti poskytování služeb v obci Sázava.....	41
4.1. Město Sázava	41
4.1.1. Orgány obce	42
4.1.2. Městská infrastruktura.....	43
4.1.3. Vize města.....	44
4.2. Rozpočet města	44
4.2.1. Příjmy města	45
4.2.2. Výdaje města.....	51
4.3. SWOT analýza města.....	55
4.4. Služby města	63
4.4.1. Povinné služby	63
4.4.2. Nepovinné služby.....	64
4.4.3. Salda jednotlivých služeb.....	67
4.5. Návrhy na zlepšení.....	73
5. Závěr	75
6. Summary	77
7. Seznam použitých zdrojů	78
8. Seznam tabulek, grafů a obrázků	

1. Úvod

Jeden z hlavních současných problémů všech obcí je jejich majetek a způsob jakým s ním obce nakládají. Příjmy obcí dnes neodpovídají objemu jejich majetku. Všichni chceme bohaté obce. Obce, které zabezpečí svým občanům širokou škálu kvalitních služeb. Tento optimální stav chtějí i samotné obce, které jsou navíc v touze za co největším majetkem podporovány dotacemi. Narůstající majetek obcí může být financován pouze narůstajícími příjmy. Právě narůstající příjmy jsou pro mnohé obce Achilleovou patou, jelikož obec své příjmy ovlivní jen minimálně.

Narůstající majetek obcí na sebe váže čím dále větší procento jejich příjmů a ty potom mohou chybět jinde. Často se potom šetří na vynaložených službách. Toto „šetření“ se mnohdy mine účinkem. Nižší náklady totiž často znamenají i nižší kvalitu a nižší kvalita znamená nižší přidanou hodnotu pro občana. Právě přidaná hodnota by měla být rozhodující při vynakládání finančních prostředků obce.

Města často musejí řešit specifické problémy, ale i problémy se kterými se potýkají všechny obce. Ať už se jedná o loby podnikatelů, korupci, problémy s dotacemi... Za spoustu problému si obce mohou sami (laxní přístup úředníků) a za jiné ne. Problémy mohou být dány geograficky (povodně) nebo je současné vedení města mohlo „zdědit“ po svých předchůdcích popř. po minulém režimu.

Lidé už dnes nehledí na svá města, tak jako lidé ve starověku na svá polis. I Přesto můžeme říci, že každé město, žije vlastním životem. Jako každý živý tvor mají i města své potřeby a povinnosti. O tom jestli město žije (funguje) dobře, rozhodují jeho občané, kteří různými způsoby zasahují do jeho vedení a do města samotného. Dále o jeho fungování rozhodují zákony, kterými se město musí řídit. Lidé, kteří zasahují do fungování města, získávají společně s těmito právy i povinnosti a i když si to mnozí neuvědomují, tak i odpovědnost.

Primárním úkolem této práce je posouzení ekonomické situace a efektivnosti poskytování služeb v obci Sázava. Pomocí najít odpověď na tuto otázku by měly analýzy hospodářské situace města a seznámení se službami, které město poskytuje svým občanům.

První kapitoly pojednávají o městech všeobecně. Hovoří o tom, jak město funguje a kterými činnostmi se zabývá. Dále jsou zde popsány určité problémy, které chod města provázejí. Tyto kapitoly se zabývají tím, co o daném tématu napsali jiní autoři.

Tato práce dále popisuje samotné město Sázavu. Z čeho se skládá rozpočet města, kde se nacházejí jeho silné a slabé stránky, jaké příležitosti a ohrožení se nacházejí v jeho okolí. Popisuje služby, které město poskytuje svým občanům a kolik tyto služby město stojí.

2. Problematika a teoretické otázky poskytování služeb v obci

2.1. Veřejná správa

Veřejná správa je hlavní částí správního práva. Veřejnou správu můžeme chápat jako správu veřejných záležitostí. Je realizovaná jako projev výkonné moci ve státě. Už z její charakteristiky jasně vyplývá, že jde především o moc veřejnou. Touto mocí disponuje zejména stát, dále jsou k tomu oprávněny a probované subjekty povolány ke správě veřejných záležitostí.

Veřejná moc se tedy dělí na moc státní a moc veřejnou. Veřejná moc je státem svěřena subjektům nestátního charakteru a to příslušném rozsahu ke správě veřejných záležitostí. Pod těmito subjekty se z pravidla skrývají územní samosprávy. Veřejná moc je součástí nebo lépe řečeno odvozena od státní moci. Má s ní tedy shodné znaky a nemůže s ní být v rozporu. Můžeme ji tedy charakterizovat jako decentralizovanou státní moc.¹

Pojem „veřejná správa“ pochází stejně jako většina ostatních právních pojmů ze starověkého Říma. Jeho *Administratio rei publicae* má sice obecnější charakter, ale v každém případě posloužilo jako základ a vzor pro moderní pojetí tohoto pojmu.

V dnešní době je pojem „veřejná správa“ vnímán dvěma způsoby:

- Organizační pojetí - jde o orgány veřejné správy, jejich organizační členění a vzájemné vztahy
- Funkční pojetí - jde o výkon veřejné správy, zejména formou výkonu podzákonné a nařizovací moci²

Z historického hlediska byla státní správa členěna na správu vnitřní, správu vojenskou, správu finanční, správu zahraniční a správu justiční.

¹ PRUCHA, P.: *Veřejná správa a samospráva*, Vysoká škola aplikovaného práva, ISBN: 80-86775-03-08

² BUSSINESSINFO.CZ *Veřejné zakázky* [online]. [cit. dne 29.2.2012.]. Dostupné na World Wide Web: <http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/orientace-v-pravnich-ukonech/verejne-zakazky-opu/1000818/46143/>

2.2. Obce

Vztah mezi obcemi a kraji

Stávající právní úprava obcí stejně jako krajů respektuje autonomii samosprávného postavení obcí. To znamená, že kraje a jeho orgány mají sice postavení „vyšší“ než však „nadřazené“ úrovně samosprávy. Tento princip vztahů mezi obcemi a kraji vychází z ústavně právního předpokladu a je v souladu s tzv. Evropskou chartou územní samosprávy. Evropská charta územní samosprávy je dokumentem Rady Evropy a upravuje základní otázky postavení a poslání místní samosprávy. Tato charta se mimo jiné projevuje v jednotlivých řešeních konkrétní dělby samosprávné působnosti mezi obcemi a kraji, a to na principu subsidiarity.³

„Za správu veřejných záležitostí budou odpovídat ty orgány, které mají nejbližší k občanům. Stanovení odpovědnosti jinému orgánu musí odpovídat rozsahu a povaze úkolů, požadavkům efektivnosti a hospodárnosti.“⁴

Historie právního postavení obcí na území ČR

V roce 1849 se na našem území poprvé objevilo samosprávné postavení obcí jako veřejnoprávních korporací územní samosprávy a to díky prozatímního obecního zákona (Zák. č. 170/1849 ř.z.). Obecní samospráva po té prošla různým vývojem a uplatňovala se u nás až do roku 1945. V tomto roce byla nahrazena národními výbory. Výbory fungovaly jako orgány státní moci a státní správy v místech. Konec národním výborům přinesl rok 1990, kdy bylo de facto obnoveno postavení obcí na samosprávných principech. V současné době je právní postavení obcí upravováno pozdějšími přepisy zákona č. 128/2000 Sb.⁵

Dnes je obec chápána jako základní článek územní samosprávy, samostatný právní subjekt, základní správní celek, reprezentant veřejných zájmů a zájmů občanů, nositel veřejné moci.⁶

³ PRUCHA, P.: *Veřejná správa a samospráva*, Vysoká škola aplikovaného práva, ISBN: 80-86775-03-08

⁴ RADA EVROPY: *Evropská charta územní samosprávy*

⁵ PRUCHA, P.: *Veřejná správa a samospráva*, Vysoká škola aplikovaného práva, ISBN: 80-86775-03-08

⁶ KÁŇA, P.: *Základy veřejné správy – druhé přepracované vydání*, Montanex, ISBN: 978-80-7225-244-2

Znaky obce

Každá obec se vyznačuje několika znaky. Těmi základními jsou: území, občané, samosprávné funkce, název, znak a vlajka.

Území obce

Každá obec se rozkládá na jednom nebo více katastrálním území. Území obce se rozděluje na:

- Intravilán (vnitřní část obce) – tato část obce je určena k obývání. Pozemky na Intravilánu mají z pravidla vyšší finanční hodnotu.
- Extravilán (vnější část obce) – jedná se zejména o zemědělskou půdu, lesy... Není určeno pro zabydlení.

Existují i území, která nespádají pod žádnou obec. Zejména se jedná o vojenský újezd. Ten se řídí zvláštními předpisy a spadá do působnosti Ministerstva obrany České republiky.

Občané obce

Občanem obce je fyzická osoba, která je státním občanem České republiky a

je v obci hlášena k trvalému pobytu. Pokud občan obce dosáhne věku 18 let, získává právo:

- volit a být zvolen do zastupitelstva obce,
- hlasovat v místním referendu,
- vyjadřovat se k zasedání zastupitelstva obce,
- podávat návrhy orgánům obce,

- nahlížet do rozpočtu obce a do závěrečného účtu obce za uplynulý kalendářní rok, do usnesení a zápisů z jednání zastupitelstva...⁷

Občané se mohou podílet na záležitostech obce buď přímou nebo nepřímou formou. Do přímé formy patří např. účast v místním referendu, práce v komisích obecního řádu... Naopak pomocí nepřímé formy ovlivňují občané záležitosti obce prostřednictvím volených zástupců do zastupitelstva ve veřejných komunálních volbách.

2.2.1. Funkce obce

Funkce obce můžeme rozdělit do dvou oblastí a to na funkce samosprávní a státní.

Samosprávní funkce

Do samosprávní funkce můžeme zařadit záležitosti, které jsou v zájmu obce a jejich občanů a také záležitosti, které jsou do samosprávy přiděleny zákonem. Úkolem obce je (mimo jiné) vytvářet vhodné podmínky pro rozvoj uspokojování potřeb svých občanů a rozvoj sociální péče.

Dozor nad samostatnou působností obce mají okresní úřady. Zejména kontrolují, zda jsou opatření orgánů obce v souladu se zákony a právními předpisy. Pokud zjistí, že jsou kroky obce v rozporu s právními předpisy, je okresní úřad oprávněn zasahovat do rozhodnutí obcí. Okresní úřad však může pouze pozastavit výkon nesprávně vydané obecně závazné vyhlášky, o jejím zrušení je oprávněn rozhodnout pouze Ústavní soud.

⁷ Zák. 128/2000 Sb. „Zákon o obcích (obecní zřízení)“ ve znění zákona č. 273/2001 Sb. s účinností ke dni 2. srpna 2001

Státní funkce

Jedná se o funkci přenesenou. Obec vykonává státní správu v rozsahu vymezeném zákonem č. 128/2000 sb., o obcích. Obec za svou činnost obdrží příspěvek na plnění těchto úkolů ze státního rozpočtu. Pokud obec nezabezpečuje řádný výkon státní správy, převezme část nebo celý rozsah jejich činností pověřený obecní úřad, do jehož územního obvodu obec patří.

Dozor nad státní funkcí obce vykonává (nestanoví-li zákon jinak) okresní úřad. Okresní úřad postupuje obdobně jako u samosprávních funkcí. Pokud opatření orgánů obce odporuje zákonu, je okresní úřad oprávněn ho pozastavit a navrhnout jeho zrušení Ústavním soudem. Avšak je-li opatření orgánu obce v rozporu se zákonem, může okresní úřad nařízení obce zrušit.⁸

Funkce města nám nabízejí i jiné rozdělení, než to, které je zmíněno výše. Obce mají také funkci obytnou, pracovní, obslužnou a funkci ochrany a tvorby prostředí.

Funkce obytná

Funkce obytná je základní funkcí obcí. Rozsah a charakter obytných staveb je obecně hlavním faktorem sociálně ekonomického profilu obce. Rozhodují o struktuře obyvatel obce, o jeho demografickém potenciálu.

Funkce pracovní

Obce jsou pochopitelně i místa, kde lidé pracují. Lidé pracují buď v intravilánu nebo extravilánu. Nabídka práce obce by se měla v optimálním případě rovnat počtu práce schopného obyvatelstva. V dnešní době koncentrace pracovních příležitostí a rozmachu dojíždění za prací je tento optimální jev spíše výjimkou. Většina obcí má

⁸ MICHAL ZELENÁK. *Postavení obcí a jejich působnost*

nedostatek pracovních příležitostí. Naopak průmyslová centra mívají přebytek pracovních příležitostí. V souvislosti se změnami dopravní politiky státu (omezování dotací do osobní dopravy) se pracovní soběstačnost stává rozhodující podmínkou komplexního rozvoje obcí.

Funkce obslužná

Většina menších obcí nejsou, co se týče služeb soběstačná. Především se jedná o specializované služby, které vyžadují větší demografický potenciál. V dnešní moderní době se tento stav ještě prohlubuje. V každém případě i ty nejmenší obce zajišťují (nebo by alespoň měly zajišťovat) minimální spektrum služeb. Zpravidla můžeme říci, že čím větší obec, tím rozsáhlejší služby nabízí.

Funkce ochrany a tvorby prostředí

Tato funkce obce se zajímá zejména o přírodní prostředí, hygienickou stránku života v obcích a o sociální stránky prostředí, jako je bezpečnost, estetika a podobně. Činnosti spojené s ochranou a tvorbou prostředí tedy mohou být: odvoz odpadků, čištění veřejných komunikací a prostranství, péče o veřejnou zeleň, veřejné osvětlení, kanalizace a podobné činnosti institucionalizovaného charakteru. Dále sem patří výkon státní správy (např. stavební úřad, dopravní úřad).

Samozřejmě v praxi fungování obcí se činnosti orientované do jednotlivých sfér překrývají a často splývají. Např. výstavba domů vytváří pracovní příležitosti, rozšiřuje demografický potenciál obce, v tom i potenciál konzumentů služeb, působí na vzhled obce atd.⁹

⁹ OBECNÍ SAMOSPRÁVA V ČR. *Komplexní rozvoj obcí* [online]. [cit. dne 14.11.2011.]. Dostupné na World Wide Web: <http://h.maca.sweb.cz/strankaobecnisamospravavcr.htm>

2.2.2. Orgány obcí

Činnosti obce ať už základní, přenesené nebo rozšířené vykonávají orgány obce. Výjimkou mohou být případy řešené místním referendem. Nejvyšším orgánem obce je zastupitelstvo obce. Od něho jsou odvozovány další orgány jako rada obce, starosta a obecní úřad.¹⁰

Zastupitelstvo obce

Členi zastupitelstva jsou voleni ze zástupců jednotlivých politických stran (popřípadě z řad nezávislých) a to na dobu 4 let. Zastupitelstvo obce při stanovení počtu členů zastupitelstva obce přihlédne zejména k počtu obyvatel a velikosti územního obvodu.

Tabulka č. 1. : Počet členů v zastupitelstvu obce

do 500 obyvatel	5 až 15 členů
nad 500 do 3 000 obyvatel	7 až 15 členů
nad 3 000 do 10 000 obyvatel	11 až 25 členů
nad 10 000 do 50 000 obyvatel	15 až 35 členů
nad 50 000 do 150 000 obyvatel	25 až 45 členů
nad 150 000 obyvatel	35 až 55 členů.

Zdroj: Zák. 128/2000 Sb. „Zákon o obcích (obecní zřízení)“

Členové zastupitelstva zvolí ze svého středu radu obce a starostu (popř. primátora). Zastupitelstvo obce rozhoduje ve věcech patřících do samostatné působnosti obce. Zasedání zastupitelstva se konají podle potřeby, nejméně však jedenkrát za tři měsíce a jsou přístupná veřejnosti. Zastupitelstvo je usnášeníschopné, je-li přítomna minimálně nadpoloviční většina zastupitelů. Aby bylo přijato nové usnesení je třeba souhlasu rovněž nadpoloviční většiny zastupitelů. Nesejde-li se zastupitelstvo obce

¹⁰ PRUCHA, P.: *Veřejná správa a samospráva*, Vysoká škola aplikovaného práva, ISBN: 80-86775-03-08

po dobu delší než 6 měsíců tak, aby bylo schopno se usnášet, Ministerstvo vnitra jej může rozpustit. Proti tomuto rozhodnutí může obec podat žalobu k soudu.¹¹

Mezi další povinnosti zastupitelstva patří:

- schvalovat program rozvoje obce,
- schvalovat rozpočet obce a závěrečný účet obce,
- zřizovat trvalé a dočasné peněžní fondy obce,
- vydávat obecně závazné vyhlášky obce,
- rozhodovat o vyhlášení místního referenda,
- navrhopvat změny katastrálních území uvnitř obce, schvalovat dohody o změně hranic obce a o slučování obcí,
- zřizovat a rušit výbory, volit jejich předsedy a další členy a odvolávat je z funkce...¹²

Rada obce

Rada obce, jak už bylo výši uvedeno je volena ze středu zastupitelstva. Jedná se o výkonný orgán obce, který se zabývá samostatnou působností obce. Na tomto základě jí až na výjimky nepřísluší rozhodovat v oblasti přenesené působnosti. Počet členů obce je lichý a tvoří maximálně třetinu počtu členů zastupitelstva. Členy rady jsou starosta, místostarosta a další zvolení radní. Zasedání rady je na rozdíl od zastupitelstva neveřejné.

Hlavním úkolem rady je připravovat návrhy pro jednání zastupitelstva obce a zabezpečovat plnění jím přijatých usnesení. Mezi další úkoly patří:

- zabezpečovat hospodaření obce podle schváleného rozpočtu,
- vydávat nařízení obce,

¹¹ Zák. 128/2000 Sb. „Zákon o obcích (obecní zřízení)“ ve znění zákona č. 273/2001 Sb. s účinností ke dni 2. srpna 2001

¹² Zák. 128/2000 Sb. „Zákon o obcích (obecní zřízení)“ ve znění zákona č. 273/2001 Sb. s účinností ke dni 2. srpna 2001

- projednávat a řešit návrhy, připomínky a podněty předložené jí členy zastupitelstva obce nebo komisemi rady obce,
- schvalovat organizační řád obecního úřadu,
- řízení činností jednotlivých komisí,
- ukládat pokuty ve věcech samostatné působnosti obce,
- projednávání připomínek a peticí občanů...¹³

Starosta

Starosta je představitelem obce a reprezentuje ji navenek. Starosta stejně jako místostarosta je volený zastupitelstvem obce, kterému je za své činy, také odpovědný. Starosta musí být občanem České republiky.

Starosta svolává a řídí zasedání zastupitelstva obce a rady obce, podepisuje spolu s ověřovateli zápis z jednání zastupitelstva obce a zápis z jednání rady obce. Mezi je ho další práva a povinnosti patří:

- odpovídá za včasné objednání přezkoumání hospodaření obce za uplynulý kalendářní rok,
- může po projednání s ředitelem krajského úřadu svěřit komisi výkon přenesené působnosti v určitých věcech,
- rozhoduje o záležitostech samostatné působnosti obce svěřených mu radou obce,
- podepisuje obecní vyhlášky,
- může pozastavit usnesení obecní rady...

Pokud je starosta ze své funkce odvolán popř. se jí vzdal a není současně zvolen starosta nový, zastává jeho úřad místostarosta. Ten vykonává úřad do doby, než zastupitelstvo zvolí nového starostu.¹⁴

¹³ Zák. 128/2000 Sb. „Zákon o obcích (obecní zřízení)“ ve znění zákona č. 273/2001 Sb. s účinností ke dni 2. srpna 2001

¹⁴ Zák. 128/2000 Sb. „Zákon o obcích (obecní zřízení)“ ve znění zákona č. 273/2001 Sb. s účinností ke dni 2. srpna 2001

Obecní úřad

Jedná se o orgán obce úředního typu. Skládá se ze starosty, místostarosty, tajemníka obecního úřadu, je-li tato funkce zřízena, a zaměstnanců obce zařazených do obecního úřadu. V čele obecního úřadu je starosta. Obecní úřad je možno pro potřeby obce rozdělit na jednotlivé odbory a oddělení. Počet odborů není taxativně stanoven a záleží jen na úřadu samotném, jak bude organizace odborů uspořádána. Zpravidla bývají vytvořeny odbory:

- odbor organizační
 - má na starosti usnesení volených orgánů, obecní správu a informační systém,
- odbor místního podnikání
 - zajišťuje ekonomický rozvoj obce, služby a dopravu,
- odbor finanční
 - spravuje hospodaření obce, sestavuje její rozpočet,
- odbor školství, kultury a sportu
 - zajišťuje fungování škol a ostatních školských zařízení, dále má na starosti kulturní, sportovní akce a pečuje o památky.¹⁵

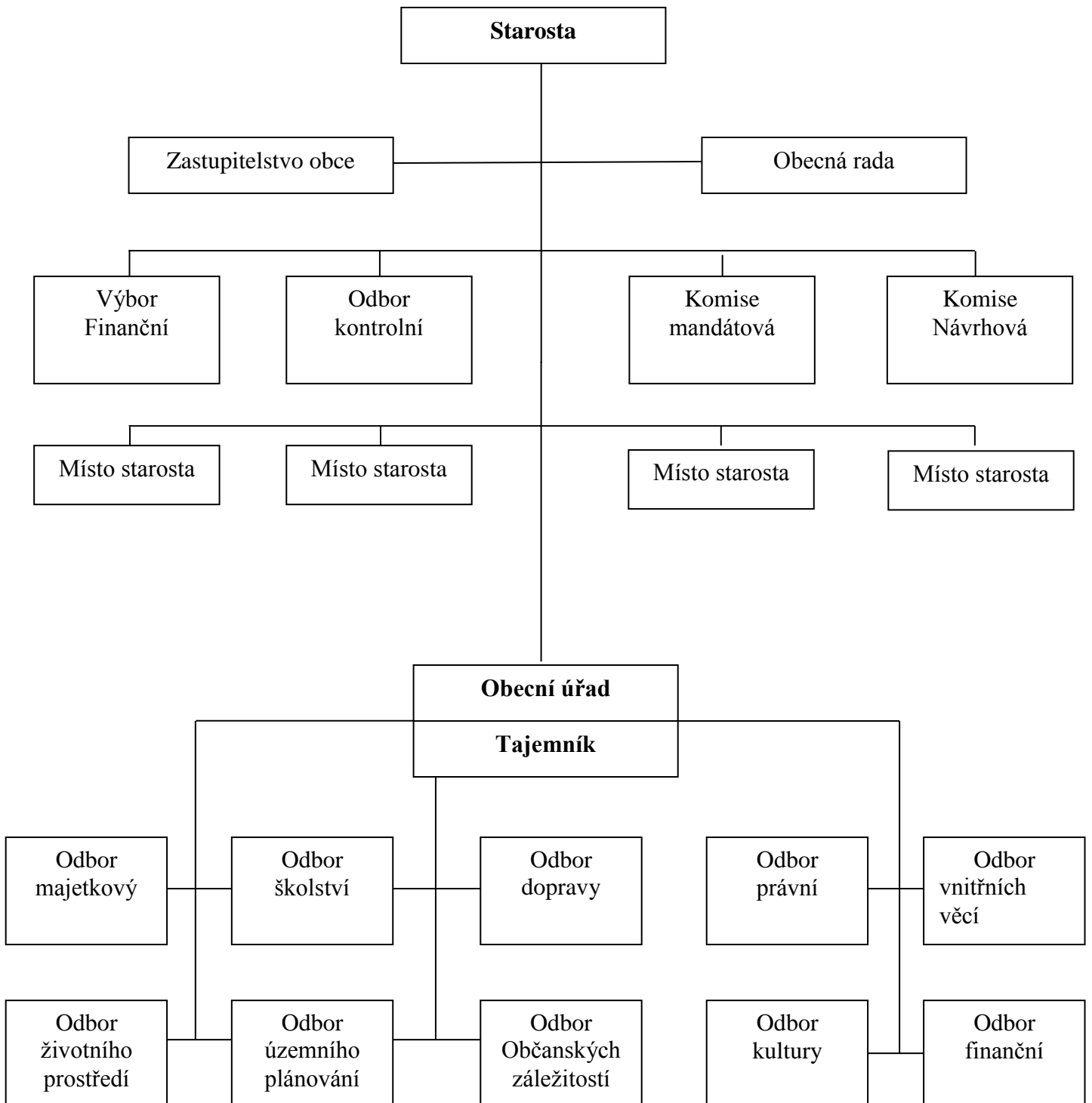
Tajemník

Tajemník je jmenován a odvoláván starostou obce se souhlasem ředitele krajského úřadu. Jedná se o zaměstnance úřadu ve funkci ředitele. Je odpovědný starostovi obce a obecní radě. Hlavní náplní jeho práce je řízení administrativního aparátu obecního úřadu. Dále se zúčastňuje zasedání zastupitelstva o obecní rady.¹⁶

¹⁵ KÁŇA, P.: *Základy veřejné správy – druhé přepracované vydání*, Montanex, ISBN: 978-80-7225-244-2

¹⁶ PRUCHA, P.: *Veřejná správa a samospráva*, Vysoká škola aplikovaného práva, ISBN: 80-86775-03-08

Obrázek č. 1. : Struktura orgánů obce



Zdroj: KÁŇA, P.: Základy veřejné správy

2.2.3. Majetek a hospodaření obce

Obec spravuje a vlastní movitý i nemovitý majetek. Majetek obce musí být využíván účelně a hospodárně v souladu s jejími zájmy a úkoly vyplývajícími ze zákonem vymezené působnosti. Majetek musí být řádně evidován. O tom, jak se s tímto majetkem nakládá, rozhodují volené orgány obce. Obec má povinnost pečovat o zachování a rozvoj svého majetku. Za své hospodaření s majetkem odpovídají obce svým občanům. Jelikož je majetek obce i když nepřímo (zprostředkovaně) majetkem občanů, jsou obce povinny podle zákona 128/2000 Sb. „Zákon o obcích (obecní zřízení)“ svůj „Záměr prodat, směnit nebo darovat nemovitý majetek, pronajmout jej nebo poskytnout jako výpůjčku obec zveřejní po dobu nejméně 15 dnů před rozhodnutím v příslušném orgánu obce vyvěšením na úřední desce obecního úřadu, aby se k němu mohli zájemci vyjádřit a předložit své nabídky. Záměr může obec též zveřejnit způsobem v místě obvyklým. Pokud obec záměr nezveřejní, je právní úkon od počátku neplatný.“

Nakládání s veřejným majetkem můžeme rozdělit do tří částí:

- veřejně prospěšné účely (např. knihovny, školy...),
- výkon samosprávy (např. budova obecního úřadu),
- ostatní, ty mohou sloužit například k podnikání

Struktura majetku obce

Typickým příkladem majetku obce jsou místní komunikace, veřejné osvětlení, příp. místní rozhlas, předškolní zařízení a základní školy, místní knihovny, drobná zdravotnická zařízení, ve větších obcích pak bytové domy s pozemky, ale také akcie nebo majetek, který obci slouží pro výkon správy, jako je budova obecního úřadu.¹⁷

¹⁷ OBECNÍ SAMOSPRÁVA V ČR. *Komplexní rozvoj obcí* [online]. [cit. dne 14.11.2011.]. Dostupné na World Wide Web: <http://h.maca.sweb.cz/strankaobecnisamospravavcr.htm>

Majetek se do vlastnictví obce může dostat různými způsoby: historicky, zde se jedná o původní majetek obce (dalo by se říci majetek který obec vlastnila odnepaměti),

- základě smluv (nabytí převodem) – kupních, darovacích...,
- majetek získaný rozhodnutím Ministerstva kultury České republiky,
- finančními investicemi.¹⁸

Majetek obce můžeme rozdělit na aktiva a pasiva:

- Aktiva
 - Hmotný nemovitý majetek – sem řadíme stavby, budovy, lesy, pole...
 - Hmotný movitý majetek – dopravní prostředky, výbava kanceláří...
 - Nemovitý majetek – know how, software, licence, patenty...
 - Finanční majetek – peněžní prostředky, cenné papíry, investice...
 - Oběžný majetek – zboží, materiál, krátkodobé cenné papíry...
- Pasiva
 - Vlastní zdroje – základní kapitál, zisk...
 - Cizí zdroje – bankovní úvěry...

Rozpočet obce

Rozpočet obce je schvalován zastupitelstvem obce. Můžeme jej charakterizovat jako decentralizovaný peněžní fond. Jako takový je vytvořen, rozdělován a používán stejně jako ostatní veřejné rozpočty. Rozpočet obce má úzké vazby na státní rozpočet, i přes to je nazýván decentralizovaný a to proto, že o něm samostatně rozhoduje územní samosprávný celek – obec. Během roku (rozpočtového období) do něm postupně proudí příjmy a na druhé straně mu postupně vznikají výdaje. Proto je tzv. tokovou veličinou. Obec hospodaří na základě finančního plánu, ten by se měl držet zejména dvou zásad: reálnost, splnitelnost. Z účetního hlediska sleduje jeho

¹⁸ KÁŇA, P: *Základy veřejné správy – druhé přepracované vydání*, Montanex, ISBN: 978-80-7225-244-2

vyrovnanost účetní bilance. V té se zaznamenávají příjmy a výdaje za rozpočtové období.¹⁹

Do rozpočtu obce mohou pochopitelně zasahovat i občané a to na základě zákona č. 128/2000 Sb., o obcích. Dle tohoto zákona má občan starší 18-ti let právo vyjadřovat se k návrhu rozpočtu obce. Konkrétně buď písemně v průběhu 15 dnů před projednáváním rozpočtu zastupitelstvem obce a nebo ústně na zasedání zastupitelstva.

Při tvorbě rozpočtů musí být dodržovány takzvané „rozpočtové zásady“.

- zásada každoročního sestavování a schvalování rozpočtu,
- zásada reálnosti a pravdivosti rozpočtu,
- zásada účelovosti,
- zásada úplnosti a jednotnosti rozpočtu,
- zásada dlouhodobé vyrovnanosti,
- zásada publicity.²⁰

Důraz je kladen zejména na reálnost a pravdivost rozpočtu za účelem vytvoření co nejpřesnějšího plánu příjmů a výdajů.

Sestavení rozpočtu

Rozpočet obce se může sestavovat různými metodami. V České republice se nejčastěji využívá takzvaná indexová metoda. Ta při plánování příjmů a výdajů obce přihlíží na očekávané plnění obce (do konce roku), změny daňového určení, změny potřeb a předpokládaný vliv inflace. Kvalitní rozpočet obce je závislý na dobrém odhadu výše uvedených veličin. Kvalitní rozpočet má jen malé popřípadě žádné odchylky skutečného hospodaření od schváleného rozpočtu. Pochopitelně ne všechny proměnné se dají do budoucna předvídat nebo odhadnout. Proto jsou tolerovány výkyvy způsobené například dotacemi.

¹⁹ NETOLICKÝ, M.: *Rozpočty obcí v naší legislativě*, [cit. dne 14.11.2011.]. Dostupné na World Wide Web: http://www.upol.cz/fileadmin/user_upload/PF-katedry/spravni-pravo/Ostatni/ROZPOCTY_OBCL.pdf

²⁰ NETOLICKÝ, M.: *Rozpočty obcí v naší legislativě*, [cit. dne 14.11.2011.]. Dostupné na World Wide Web: http://www.upol.cz/fileadmin/user_upload/PF-katedry/spravni-pravo/Ostatni/ROZPOCTY_OBCL.pdf

V minulosti měli obce časté problémy se správným stanovením rozpočtů. V 90 letech proběhla decentralizace daňového určení. Tato decentralizace zapříčinila růst objemu rozpočtů územních samospráv, což mělo dále za následek zvýšení soběstačnosti územních celků. Výdaje, zejména investiční začaly mít růstové tendence.²¹

2.2.4. Problémy s majetkem obcí a jeho financováním

Problémy s rostoucím majetkem obcí

Statistiky z roku 2009 nám říkají, že celkový majetek obcí v té době dosahoval 1,4 bil. Kč. Mezi roky 2000 až 2009 se majetek obcí rozrostl více než o polovinu – přibližně o 0,5 bil Kč. Objem majetku obcí poslední čtyři roky rostl průměrně o 7 %, ale daňové příjmy pouze o 2,5 %. Tato skutečnost je dána zejména dotacemi, které mnohé obce hromadně čerpají. Na růstu majetku obcí není nic špatného, ale samotné dotace neřeší schopnost samospráv majetek udržovat.

Chudé obce se o svůj majetek nemohou postarat dříve, než na to mají dostatečné příjmy. Své příjmy může obec ovlivnit jen do malé míry a proto je nucena redukovat výdaje – zbavovat se majetku a snižovat počty zaměstnanců. Propouštění se netýká ani tolik obecních úřadů jako technických služeb a kulturních zařízení a o nastavení všech příspěvkových organizací.²²

Podle Lud'ka Tesaře by měl rok 2012 důrazněji než kdy předtím ukázat, že obce žijí nad své možnosti a plýtvají. Paradoxem je, že obce často plýtvají i tím, že šetří. Služby mohou být sice levnější, ale také nižší kvality a jsou potom nízkým přínosem pro jejich příjemce. Přednost by se měla dávat kvalitním profesionálním službám. Alfou a omegou pro rozhodování by měla být přidaná hodnota pro občana.

Mohou být vynakládány miliardy korun na zvýšení kvality veřejných služeb, ale pokud se nezvedne přidaná hodnota, tak dané částky mnoho neznamenají. Objem utracených peněz na danou oblast totiž sám o sobě nikdy přidanou hodnotou není. Radnice může

²¹ PEKOVÁ, J.: *Hospodaření a finance územní samosprávy*. Praha : Management press, 2004. ISBN 80-7261-086-4.
²² TESAŘ, L.: *Moderní obec – majetek obcí nebezpečně roste*, 1.4.2012

vynaložit miliony na sport či kulturu. Ale musí zároveň měřit i přidanou hodnotu pro lidi.²³

Problémy s financováním obcím

V současné době mnoho starostů a představitelů obcí kritizuje současný způsob financování měst a obcí. Zejména se jim nelíbí, že současný systém dává přednost pár největším městům na úkor měst menších a obcí. Vyvolená města pak tyto peníze investují do mnohamiliardových projektů s pochybnou přidanou hodnotou. Ekonomický expert a starosta Ondřejova Martin Macháček popisuje situaci takto: „*Málokdo ví, že v naší zemi se veřejné prostředky dělí prakticky feudálním systémem bez jakékoliv solidarity. Prostě daně z venkova putují především do měst, a obce tak stále více zaostávají.*“

Tento problém se tady neobjevil z ničeho nic, ale snaha o jeho vyřešení je již dlouhá léta zákonodárci odkládána. Současný premiér se starostům zaručil, že bude současný stav napraven již loni na podzim. Od té doby k žádným změnám nedošlo. Sdružení místních samospráv ČR (SMS) požaduje, aby rozdíl v příjmech mezi Prahou a nejhudší obcí na obyvatele byl nanejvýš trojnásobný, jak je to běžné ve zbytku Evropy.²⁴

2.3. Veřejné služby obce

Naše legislativa nemá přesnou definici pro „veřejné služby“. Jaromír Jech tento pojem popisuje jako „službu ve veřejném či obecním zájmu, která je vytvořena, organizována a usměrňována orgánem veřejné správy k zabezpečení potřeb pro veřejnost. Veřejným zájmem pak rozumíme požadavky společnosti, tedy občanů.“²⁵

Rozdělení veřejných služeb dle Ministerstva vnitra je následující:

²³ TESAŘ, L.: *Moderní obec – propojit finance obce s výsledky*, 1.2.2012

²⁴ (TZ): *Moderní obec - Obce napsaly premiérovi: Nenechte nás vykrváčet*, 26. 4. 2012

²⁵ VZDĚLANÝ ZASTUPITEL: *Veřejné služby obce* [online]. [cit. dne 28.2.2012.]. Dostupné na World Wide Web: <http://www.vzdelanyzastupitel.cz/data/fileBank/b6901068-e0b5-4f0b-bb09-8c4866a39240.pdf>

- správní činnosti
 - provoz a správa obecního úřadu
- finanční podpory
 - prostředek pro zabezpečení určité věcné služby
- věcné veřejné služby²⁶

Hlavní a nejrozšířenější z těchto kategorií jsou věcné veřejné služby. Sem spadají:

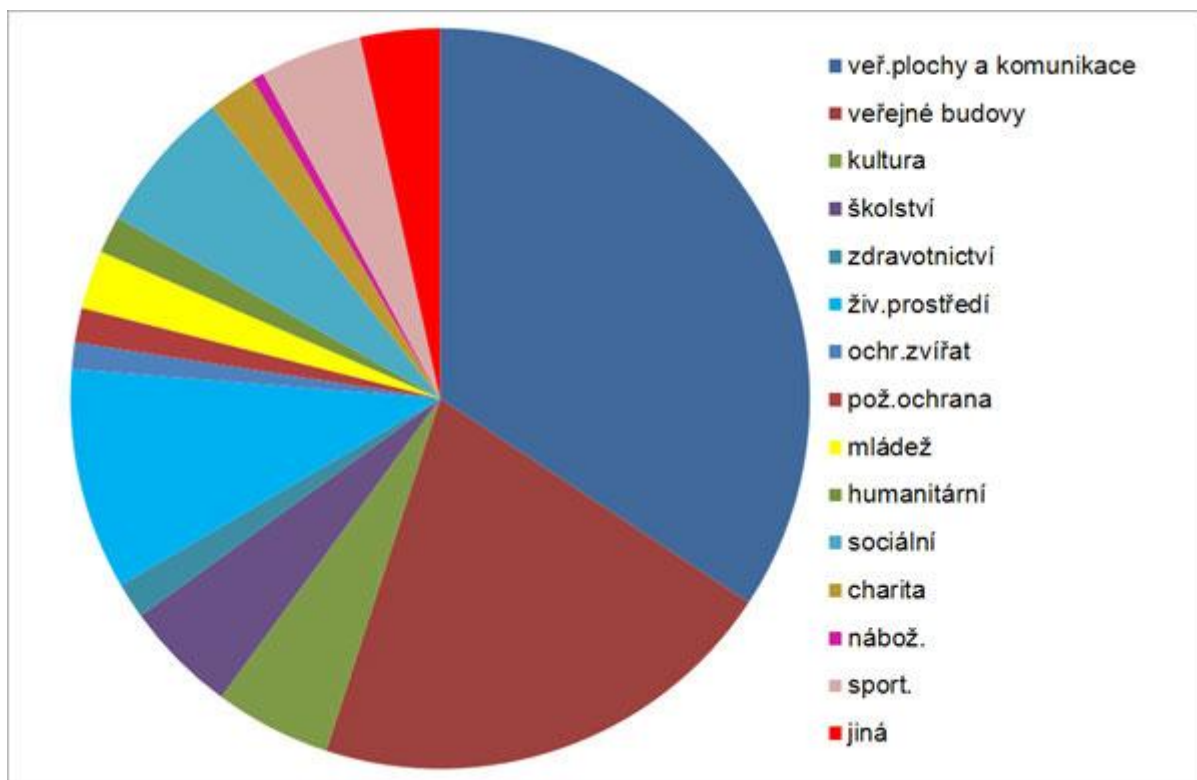
- sociální služby (sociální péče a pomoc starým, zdravotně postiženým občanům, dětem a mládeži...)
- zdravotnictví (ambulantní péče, ústavní péče, poskytování léčivých přípravků...)
- školství (předškolní vzdělávání, základní školství, volnočasové aktivity, tělovýchovné a sportovní aktivity, stravování žáků a studentů, ústavní výchova)
- kultura (knihovny, muzea, galerie, památková péče, kulturní dědictví...)
- doprava (veřejná osobní silniční doprava, drážní doprava, plavba a vodní cesty)
- obrana
- vnitřní věci (bezpečnost a veřejný pořádek, požární ochrana, archivní správa...)
- životní prostředí (ochrana přírody a krajiny, technická ochrana životního prostředí...)
- služby technické infrastruktury (vodní hospodářství, zásobování energiemi...)
- informační služby...²⁷

Následující graf nám ukazuje služby, které v současnosti obce vykonávají nebo mají zájem vykonávat. Graf je vyhotoven na základě odpovědí od 568 obcí II. a III. Typu, které byly součástí šetření Ministerstva průmyslu a sociálních věcí ČR.

²⁶ VZDĚLANÝ ZASTUPITEL: *Veřejné služby obce* [online]. [cit. dne 28.2.2012.]. Dostupné na World Wide Web: <http://www.vzdelanyzastupitel.cz/data/fileBank/b6901068-e0b5-4f0b-bb09-8c4866a39240.pdf>

²⁷ HALÁSEK, DUŠÁK. *Standardizace veřejných služeb*, VŠB-TU Ostrava 2004

Graf č. 1. :Zájem obcí o jednotlivé zaměření veřejné služby



Zdroj: Ministerstvo průmyslu a sociálních věcí

Ekonomické hledisko je zde sice důležité, ale ne rozhodující. Veřejné služby mohou a často i bývají ztrátové. Tyto ztrátové služby existují proto, že si je společnost žádá nebo proto, že jsou nezbytné. Typickým příkladem je městská hromadná doprava v Praze, různá kulturní zařízení nebo sociální ústavy. Takto vzniklé ztráty jsou hrazeny z veřejných prostředků. Vedle ztrátových služeb existují i takové, jejichž rozpočet je vyvážený nebo ziskový. Jako příklady lze uvést likvidace domovních odpadů, zásobování elektrickou energií a vodou. Nutno podotknout, že služba, která je výnosná v jednom městě nemusí být automaticky zisková i v ostatních a naopak (kryté bazény v Praze a bazény v jiných městech).

Někdy je složité u veřejné služby přesně určit kdo je jejím poskytovatelem a kdo uživatelem. Z tohoto důvodu jsou některé služby financovány přímo orgány veřejné správy a to zpravidla z výnosu z daní. Na státní úrovni to je například chod zdravotnictví nebo policie. Na úrovni obce sem spadá úklid veřejného prostranství, veřejné osvětlení atd.

Veřejné služby mohou poskytovat obce, kraje, stát nebo jakákoli právnická či fyzická osoba (po splnění příslušných podmínek stanovených v zákoně). Na druhé straně příjemci, uživatelé veřejných služeb jsou občané. Občany můžeme rozdělit do sociálních skupin, přičemž každá skupina má rozdílné potřeby a požadavky.

Jedním z hlavních cílů představitelů obce je hledání rovnováhy mezi potřebou občanů (poptávkou) a poskytovanou službou (nabídkou) a to při optimálním množství vynaložených nákladů. Právě nabízené služby jsou často důležitou částí politiky rozvoje obce.

Veřejnou službu může obec zajišťovat sama nebo její provoz převést na jiný subjekt. Tento subjekt může obec založit sama a to jako právnickou osobu, organizační složku či příspěvkovou organizaci. Druhá možnost převedení provozu veřejné služby je smluvní a to na obchodní společnosti nebo jiné právnické osoby.²⁸

2.3.1. Povinné veřejné služby

Ne všechny služby, které obec nabízí, nabízí na základě svého rozhodnutí. Obec je povinna vytvářet takové podmínky, aby děti mohly splnit povinnou školní docházku. Dále musí dodržovat určité podmínky při nakládání s komunálním odpadem. Tyto dvě povinnosti obce jsou typickým příkladem subsidiarity (Základem subsidiarity je, aby se rozhodnutí dělala tam, kde jsou tomu nejzpůsobivější, kde jsou nejbližší k danému problému. Zajistit aby opatření byla přijímána co nejbližší občanům, tedy na nejnižším stupni správy, který umožňuje jejich realizaci nebo výkon.²⁹). Stát, který se rozhodl poskytovat určitou veřejnou službu, převedl tento svůj závazek na obce, které jsou blíže

²⁸ VZDĚLANÝ ZASTUPITEL: *Veřejné služby obce* [online]. [cit. dne 28.2.2012.]. Dostupné na World Wide Web: <http://www.vzdelanyzastupitel.cz/data/fileBank/b6901068-e0b5-4f0b-bb09-8c4866a39240.pdf>

²⁹ PÁRTLOVÁ, P.: *Přednášky z předmětu Regionální projektování*, 2011

občanům. Stát se v tomto případě podílí na financování těchto služeb. A to buď přímo formou (příspěvek na žáka) nebo nepřímou, kdy umožní obcím, aby za službu inkasovaly poplatek.³⁰

Nakládání s komunálním odpadem je v České republice upraveno zákonem č. 185/2001 Sb., o odpadech ve znění pozdějších změn. Tento zákon připisuje různé všem původcům odpadů – tedy i obcím. Za všechny zde můžeme uvést:

- povinnost odklonit biologicky rozložitelný komunální odpad od jeho ukládání na skládky
- povinnost třídit využitelné složky odpadu a ty následně využívat...³¹

Reformy financování základních škol

Reformy, které se připravují v oblasti školství, jsou předmětem ohnivých debat napříč celou společností. Připravovaná reforma, která by měla změnit způsob financování základních škol, se stala terčem kritiky pro Svaz měst a obcí ČR (SMO). Zástupci svazu se obávají systému, který bude v podstatě založen na parametru tzv. optimálního počtu žáků ve třídě. Podle SMO by tato změna ohrožovala samotnou existenci bezplatného základního vzdělávání. Proto požaduje přepracování návrhu na základě důkladných analýz dopadů na veřejnost. Za všechny lze uvést názor Jana Marše předsedy Komory statutárních měst Svazu a člen svazové Školské komise: *„Jeden ze zásadních nedostatků tkví v tom, že návrh ministerstva se bezprostředně dotkne zhruba 60 % venkovských škol, navíc přesouvá část jejich financování na obce a rodiče, s čímž nemůžeme v žádném případě souhlasit.“*³²

³⁰ VZDĚLANÝ ZASTUPITEL: *Veřejné služby obce* [online]. [cit. dne 28.2.2012.]. Dostupné na World Wide Web: <http://www.vzdelanyzastupitel.cz/data/fileBank/b6901068-e0b5-4f0b-bb09-8c4866a39240.pdf>

³¹ Zák č. 185/2001 Sb. „O odpadech a o změně některých dalších zákonů“

³² (TZ): *Moderní obec - Obcím hrozí, že se jim opět sníží podíl na vybraných sdílených daních. Vydělal by na tom stát*, 26. 4. 2012

2.3.2. Nepovinné veřejné služby

Vyjma povinných služeb, které byly zmíněny v předchozí kapitole, jsou veřejné služby dobrovolné a záleží na obci, jestli je zřídí nebo ne. Ostatní služby nejsou nařizeny a jejich zavedení závisí jen na zastupitelstvu obce. Tuto dobrovolnost můžeme zdůvodnit tím, že občané různých obcí mají i různé potřeby. Občanům větších měst se mohou určité služby zřizované na vesnicích zdát zbytečné a naopak. Nutno podotknout, že ne každá obec má dostatek peněz. Zákon se zde spokojí s tím, že ukládá obcím, aby se staraly o všestranný rozvoj svého území a aby pečovaly o potřeby svých občanů.³³

Pokud se obec rozhodne provozovat určitou veřejnou službu je její povinností zajistit její plynulý chod a řídit se příslušnými zákony. Zřízení služby je nutno podrobovat kontrolám a různým analýzám. Obec musí mít přehled, zda daná služba funguje správně, jaký je její rozpočet a zda je služba vyžadována občany.³⁴

2.4. Veřejné zakázky

Veřejné zakázky patří mezi specifické způsoby uzavírání smluv. U veřejných zakázek je vždy jednou ze stran uzavírající smlouvu veřejný zadavatel. Tento způsob uzavírání smluv musí být proveden písemnou formou. Celému procesu předchází zadávací řízení, které zabezpečuje soutěž při výběru nejvhodnější nabídky. Hlavní myšlenkou veřejných zakázek je efektivnost a účelnost při vynaložení veřejných prostředků. Ta by měla zabezpečit úsporu finančních (zejména veřejných) prostředků. Celá tato myšlenka stojí na vytvoření transparentního soutěžního prostředí.

Základním znakem, který odlišuje veřejné zakázky od zakázek jiných je povinnost jejího zadavatele zadat ji v zadávacím řízení podle zákona o veřejných zakázkách.

Zadavatel musí vždy:

- postupovat v souladu s tímto zákonem
- dodržovat zásadu transparentnosti
- dodržovat zásady rovného zacházení

³³

§ 2 odst. 2 zákona č. 128/2000 Sb., o obcích

³⁴

HALÁSEK, DUŠÁK: *Standardizace veřejných služeb*, VŠB-TU Ostrava 2004

- vyvarovat se jakéhokoli projevu diskriminace jednotlivých uchazečů

Zadávání veřejných zakázek, stejně jako ostatní části tohoto procesu jsou součástí obchodu. A jako takové jsou součástí obchodně právních vztahů. Zadavatel se těchto vztahů nezúčastňuje jako veřejný orgán (v nadřazeném postavení), ale jako rovnocenný subjekt s uchazeči, tedy jako jejich obchodní partner.³⁵

Rozlišujeme tři skupiny zadavatelů veřejných zakázek:

- veřejný zadavatel
- dotovaný zadavatel
- sektorový zadavatel

Veřejné zakázky a reforma

Reformní snahy, které jsou propojeny se současnou vládou, se nevyhnuly ani veřejným zakázkám. Novelu zákona připravilo Ministerstvo pro místní rozvoj (MMR). Novela přináší celou řadu změn, za nejdůležitější lze považovat zejména snížení limitů pro veřejné zakázky, větší transparentnost a omezení možnosti kvalifikačními požadavky zakázku tzv. "ušít" na míru jednoho dodavatele. Novela obsahuje celkem 145 změn v textu stávající úpravy.

Zavádí se povinné předběžné oznámení. U všech zakázek totiž bude zadavatel povinně 30 dní předem odesílat k uveřejnění předběžné oznámení, které bude obsahovat i zdůvodnění nutnosti realizace zakázky. Dále se nastoluje přísnější postup u významných veřejných zakázek. To budou zakázky:

- | | |
|--|-----------------|
| - všechny vládní | nad 300 mil. Kč |
| - pro kraje a Prahu | nad 200 mil. Kč |
| - města nad 100 000 obyvatel | nad 100 mil. Kč |
| - obce od 25 000 a do 100 000 obyvatel | nad 50 mil. Kč |
| - obce do 25 000 obyvatel | nad 20 mil. Kč |

Všechny tyto významné zakázky bude vždy schvalovat u státu vláda, u samospráv zastupitelstvo. V návrhu novely dochází k výraznému omezení ekonomické a

³⁵ MANAGEMENT MANIA. *Veřejná správa* [online]. [cit. dne 9.11.2011.]. Dostupné na World Wide Web: <http://managementmania.com/verejna-sprava>

finanční kvalifikace, která bude nahrazena prohlášením dodavatele o ekonomické a finanční způsobilosti plnit veřejnou zakázku. Rovněž tak se mění omezení technické kvalifikace, kdy bude moci zadavatel požadovat pouze reference (nikoli již systém certifikátů ISO). U významných státních zakázek bude probíhat losování hodnotitelů. Ministerstvo pro místní rozvoj povede seznam hodnotitelů VZ, kteří budou losováni do hodnotících komisí u významných státních zakázek a hodnotitelé budou moci podávat podnět k prošetření na Úřad pro ochranu hospodářské soutěže (ÚOHS).³⁶

Změny, které přináší reforma

Reforma dále snižuje hranici pro postup podle zákona o veřejných zakázkách na 1 mil. Kč u dodávek a u služeb na 3 mil. Kč u staveb. Předpokládá se, že z tohoto důvodu vzroste počet dodávek až čtyřnásobně.

Údaje, které zadavatel musí na svém profilu povinně uveřejňovat, se rozšiřují. Konkrétně o zadávací dokumentaci, smlouvy od půl milionu Kč a skutečně uhrazenou cenu za celou zakázku.

Zveřejňují se rovněž odůvodnění přiměřenosti požadavků na technické kvalifikační předpoklady, odůvodnění stanovení předmětu veřejné zakázky a odůvodnění způsobu hodnocení vzhledem k potřebám zadavatele. Odůvodnění budou u významných státních zakázek předkládána ke schválení vládě (součástí bude i odborné vyjádření) či zastupitelstvům (v případě významných zakázek samospráv).

Dále se zavádí povinné zrušení při malém počtu hodnocených. Zadávací řízení musí zadavatel zrušit v případě, že by měl hodnotit méně než tři nabídky. Výjimkou je pokud zadavatel dopředu prohlásí, že počet relevantních subjektů na trhu je méně než pět a toto oznámení zašle na ÚOHS.

U revizí užšího řízení se odstraňuje možnost omezovat počet účastníků na základně kvalifikace nebo losování. Dále ÚOHS zdvojnásobuje výše svých sankcí. Podmínky

36 DENÍK VEŘEJNÉ SPRÁVY. *Zákon o veřejných zakázkách* [online]. [cit. dne 20.2.2012.]. Dostupné na World Wide Web: <http://www.dvs.cz/clanek.asp?id=6499022>

pro stavební práce, když prováděcí právní předpis MMR stanoví podrobnosti zadávací dokumentace pro stavební práce.

K zadávací dokumentaci bude dávat vyjádření osoba se zvláštní způsobilostí, což je zaměstnanec veřejného zadavatele, a tato osoba bude povinně absolvovat vzdělávací program MMR k veřejným zakázkám. Dále tato osoba bude povinným členem hodnotících komisí. U veřejných zakázek na stavební práce bude vyjádření poskytovat u nadlimitních veřejných zakázek osoba s odbornou způsobilostí, což je osoba mající autorizaci podle zákona o autorizovaných inženýrech. U dodávek vymezených prováděcím předpisem bude zadavatel povinen provést hodnocení prostřednictvím elektronické aukce.

Veřejní zadavatelé, kteří zadávají veřejné zakázky v souvislosti s relevantní činností v oblasti vodárenství nebo vodního hospodářství, budou povinni postupovat podle ustanovení zákona o veřejných zakázkách, která se týkají veřejného zadavatele a nikoli v mírnějším režimu sektorového zadavatele. Tím dochází k zpřísnění souběhu činností u veřejného zadavatele.

Každý, kdo obdrží většinu finančních prostředků na realizaci určitého projektu z veřejných zdrojů, bude ze zákona považován za zadavatele. Ustanovení by mělo nabýt účinnost v souvislosti s novým programovacím obdobím, čímž zákon rozšíří definici dotovaného zadavatele.

V návrhu novely zákona je výslovně stanoveno, že zadavatel je povinen poskytovat informace podle zákona o svobodném přístupu k informacím.³⁷

2.5. Korupce

Korupci můžeme definovat jako transakci zpravidla mezi dvěma stranami. Jedna strana nabízí nebo poptává neoprávněnou výhodu za rozhodování ve věcech obecného zájmu.

³⁷ DENÍK VEŘEJNÉ SPRÁVY. *Zákon o veřejných zakázkách* [online]. [cit. dne 20.2.2012.]. Dostupné na World Wide Web: <http://www.dvs.cz/clanek.asp?id=6499022>

Je smutné, že tato definice ne vždy platí. Dozvěděl jsem se, že zaměstnanci úřadu se setkali i s takovými případy kdy jim byl nabídnut úplatek ne za neoprávněnou výhodu, ale za zcela běžný výkon práce. Tento případ nás navádí k tvrzení, že korupce je u nás něco zcela samozřejmého. Proč jinak bychom upláceli úředníky, když po nich nechceme nic nelegálního? Proč uplácat, když to výsledek mé žádosti ničím nevlivní? Odpovědi se nám nabízejí dvě: Buď ten kdo uplácel, se v dané věci nevyznal a myslel si, že požaduje něco nelegálního nebo žadatel bral uplácení jako samozřejmost. Nezbyvá než doufat, že se jednalo o tu první možnost. Druhá možnost by znamenala, že naše společnost dospěla do fáze (neoprostila se od svých starých zvyků), že když člověk něco chce, musí toho dosáhnout nelegální cestou.

Neměli bychom zapomínat, že u každé korupční operace je vždy poškozena i třetí strana. Tou může být například *zákazník*, *pacient*, nebo obecně *daňový poplatník*, který důsledky korupčního jednání pocítí na výši svých daní, na způsobu nekvalitně poskytovaných veřejných služeb nebo zvýšení cen.

Korupce zahrnuje následující činnosti:

- slíbení, nabídka nebo poskytnutí úplatku s cílem ovlivnit jednání nebo rozhodnutí
- žádost o úplatek
- přijetí úplatku

Úplatkem se nemusí vždy rozumět finanční ohodnocení. Do tohoto pojmu můžeme dále zahrnout:

- poskytnutí informací
- poskytnutí hmotných darů
- poskytnutí jiných výhod, služeb
- zvýhodňování známých a příbuzných

Při uplácení není důležité:

- jestli se úplatek nabídne před úředníkovým rozhodnutím nebo až po něm

- jak je úplatek velký
- jestli je určen přímo osobě, kterou má ovlivnit, nebo s jejím souhlasem někomu jinému
- jestli úplatek dostane přímo úředník, který věc rozhoduje, nebo někdo, kdo ho má ovlivnit
- jestli úředník svou povinnost skutečně porušil nebo jenom využil svého postavení k získání úplatku za běžný úkon v souladu s právem.

Podstatné je, jestli nabídka souvisí buď s obstaráním věcí obecného zájmu, nebo s podnikáním, popřípadě podobnou soukromou činností. Přičemž věci obecného zájmu se rozumí záležitosti, o kterých soudy, úřady a další orgány rozhodují nebo které zajišťují, protože na nich má zájem celá společnost nebo její významná část.³⁸

Boj s korupcí

Názory na boj s korupcí se rozcházejí. Dá se říci, že každá politická strana má na tuto problematiku svůj lék. Současná vláda charakterizuje boj s korupcí jako dlouhodobým proces vyžadujícím spolupráci všech složek veřejné správy, a to v oblasti prevence, zprůhlednění procesů i postihu.

Boj vlády s korupcí je popsán ve spisu „Strategie vlády v boji proti korupci na období let 2011 a 2012“. V tomto období vláda mimo jiné plánuje:

- Zavedení přísnějších pravidel pro nakládání s majetkem obcí a krajů a pro posílení odpovědnosti za způsobenou škodu
- Zavedení větší transparentnosti hlasování v orgánech územní samosprávy ve věcech nakládání s majetkem územní samosprávy, nebo o zakázkách, dotacích a grantech
- Zavedení institutu „testů spolehlivosti“ pro další osoby působící v orgánech veřejné moci
- Úprava podmínek pro nakládání s majetkem právnických osob zřizovaných státem nebo územními samosprávnými celky a společností s majetkovou účastí státu

³⁸ BEZPEČNÉ MĚSTO: *Společnost proti korupci* [online]. [cit. dne 10.3.2012.]. Dostupné na World Wide Web: <http://www.bezpecnemesto.eu/prevence-kriminality/prevence-aktualne/spolecne-proti-korupci.aspx>

- Změnu zákona o veřejných zakázkách...³⁹

2.6. Regionální politika

Regionální politiku můžeme charakterizovat různými způsoby. Pro snadnější pochopení tohoto pojmu zmíním následující:

„Regionální politika představuje všechny veřejné intervence vedoucí ke zlepšení geografického rozdělení ekonomických činností, respektive se pokouší napravit určité prostorové důsledky volné tržní ekonomiky ve smyslu dosažení dvou vzájemně závislých cílů: ekonomického růstu a zlepšení sociálního rozdělení ekonomických efektů.“⁴⁰

Regionální politika jako „soubor opatření a nástrojů, pomocí kterých má dojít ke zmírnění nebo odstranění rozdílů v ekonomickém rozvoji dílčích regionů.“⁴¹

Regionální politika vznikla z mnoha důvodů. Mezi ty hlavní se řadí:

- Regiony jsou nedostatečně vybavené přírodními zdroji,
- regiony nedostatečně využívají vlastní zdroje,
- v regionech existují stagnující nebo upadající odvětví

2.6.1. JESSICA

Od května letošního roku přibude dotacím konkurence. Stane se jím nový nástroj – JESSICA (Joint European Support for Sustainable Investment in City Areas), který

³⁹ MINISTERSTVO VNITRA ČESKÉ REPUBLIKY: *Strategie vlády v boji proti korupci*

[online]. [cit. dne 10.3.2012.]. Dostupné na World Wide Web: <http://www.mvcr.cz/clanek/boj-proti-korupci-strategie-vlady-v-boji-proti-korupci.aspx>

⁴⁰ VANHOVE N., KLAASEN, L. H.: *Regional policy: A European Approach Aldershot: Gower, 1983, ISBN: 0-566-05413-2*

⁴¹ MATOUŠKOVÁ Z., HALUZKA P., BRANDOVÁ H.: *Úvod do prostorové ekonomiky. Praha: Vysoká škola ekonomická, 1992, ISBN: 80-210-4155-2*

umožňuje fondům nabízet peníze z evropských fondů. Mezi jeho přednosti by měla patřit zejména možnost opakovaného využití prostředků, dále vyšší efektivita a udržitelnost investic.

Na Moravskoslezsku již vznikly dva nové fondy pro rozvoj měst, které budou nástroj JESSICA využívat. Vyjma severní Moravy se tento nástroj začíná rozšiřovat i do ostatních regionů ČR a celé EU. Jeho výhody popisuje David Sventek, ředitel Úřadu Regionální rady Moravskoslezsko takto: *„Poskytnutí dotace je jednorázové. JESSICA je kouzelná v tom, že točí peníze pořád dokola. Jednou investované prostředky se díky podpoře ziskových projektů vrací zpátky do fondu, aby se použily znovu na další projekty.“*⁴²

2.6.2. Problémy s čerpáním dotací

Samotná existence Evropských fondů a splnění podmínek pro přiznání dotace, ještě neznamená, že žadatel dotaci skutečně dostane. Ať už si člověk přečte noviny, podívá se na televizní zpravodajství nebo se připojí k internetu, nevyhne se zprávám o neuznaných, zamítnutých nebo špatně čerpajících dotacích. S tímto problémem se potýkají průřezově všechna ministerstva a všechny oblasti.

Důvodů proč tomu tak je mnoho. Bohužel se vláda, opozice, odborníci a zaměstnanci jednotlivých fondů nedokážou shodnout na tom, které to jsou. Někdy za špatné čerpání dotací může špatně informovaný úředník, jindy neschopnost ministra nebo špatně zvolený systém. V poslední době opozice viděla důvody v chybném fungování systému auditů Ministerstva financí ČR (MFCR).

MFCR v čele se svým ministrem Miroslavem Kalouskem popírá, že hlavním problémem čerpání prostředků z fondů Evropské unie je systém auditů MFCR. Za problémy konkrétních operačních programů, je dle zástupce tiskového mluvčího MFCR Jakuba Haase vždy primárně zodpovědný jeho řídicí orgán.

⁴² (ZR): *Moderní obec - JESSICA přináší převrat ve využití peněz z EU, dotace mají od května konkurenci*, 24. 4. 2012

Auditní systém ČR, který předložilo Ministerstvo financí, v minulosti odsouhlasila Evropská komise v rámci svého schvalování operačních programů. Stejně tak schválila popisy řídicích a kontrolních systémů a všechny auditní strategie.

Evropská komise nemá největší výhrady vůči práci Ministerstva financí, ale hlavní nedostatky spatřuje v nastavení vztahů a procesů na úrovni konkrétních operačních programů, včetně kontrol prováděných v kompetenci řídicích orgánů. Komise proto požaduje, aby došlo k větší centralizaci na úrovni Ministerstva financí. Jinými slovy Evropská komise věří Ministerstvu financí a naopak nevěří systému na úrovni operačních programů.⁴³

Zástupci Evropské komise a představitelé operačních programů fungujících v ČR se shodli, že největších problémech s čerpáním dotací u nás. Jedná se zejména o nedocenené řádné přípravy a neuznatelnost výdajů financovaných z evropských fondů. Je-li kontrola uznatelnosti výdajů nedůsledná, obvykle se to odrazí v rozpočtu města. Zejména pro malé obce se totiž jakýkoliv další nepředvídatelný výdaj z jejich rozpočtu obvykle stává problémem.⁴⁴

⁴³ PARLAMENTNÍ LISTY: *Zprávy* [online]. [cit. dne 10.3.2012.]. Dostupné na World Wide Web: <http://www.parlamentnilisty.cz/zpravy/MF-Za-problemy-v-cerpani-fondu-z-EU-nase-audity-nemohou-225329>

⁴⁴ ŠKROUBALOVÁ, R.: *Moderní obec – čerpání evropských dotací je pod stálým dohledem*, 1.4.2012

3. Metodika práce

Hlavní cíl práce

Hlavním cílem mé diplomové práce je zjistit jaká je efektivnost poskytovaných služeb v obci Sázava.

Dílčí cíle

Analyzovat a popsat služby, které město Sázava nabízí svým občanům a zjistit jaké mají dopady na městský rozpočet.

Hypotézy:

- Příjmy obcí se v posledních letech snižují.
- Výdaje obcí na služby rostou, zatímco příjmy z nich klesají.
- Dotace tvoří značnou část městského rozpočtu.

Teoretické poznatky využité v této práci jsou získány studiem:

- odborné literatury
- odborných článků
- internetových stránek
- analýzou dokumentů poskytnutých Městským úřadem v Sázavě.

Na základě těchto informací je vytvořena hlavní částí této práce, která se skládá z analýzy služeb poskytovaných městem, jejich vlivem na rozpočet města a analýzou samotného rozpočtu. Práce popisuje rozpočet jako celek i jeho jednotlivé části.

Tyto analýzy společně s rozhovory se zaměstnanci městského úřadu a občany města pomohly vypracovat SWOT analýzu. V té jsou popsány jednotlivé silné a slabé stránky a největší příležitosti a ohrožení pro město. Jednotlivé položky jsou vzájemně

porovnány dle jejich důležitosti. Tyto výsledky jsou prezentovány pomocí Fullerova trojúhelníku. Fullerův trojúhelník porovnává jednotlivé složky SWOT analýzy a seřazuje je podle důležitosti.

Na závěr je popsán návrh na zlepšení, který je vyhotoven na základě seznámení s prostředím městského úřadů a rozhovorů vedených se zaměstnanci města.

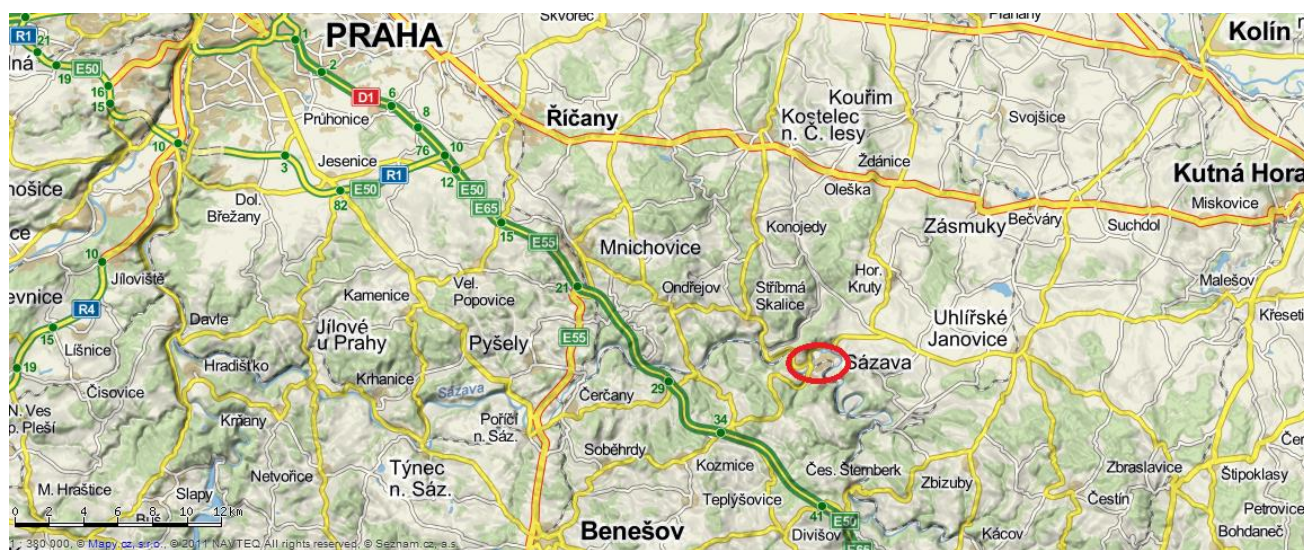
Tabulky a grafy obsažené v této práci budou vyhotoveny pomocí programů Microsoft Word a Microsoft Excel.

4. Analýza efektivity poskytování služeb v obci Sázava

4.1. Město Sázava

Město Sázava leží ve Středočeském kraji (okres Benešov) na stejnojmenné řece. Nachází se přibližně 40 km jihovýchodně od Prahy a 9,5 km severně od dálnice D1 Praha - Brno (Exit 34). Město se rozděluje na městské části a osady Černé Budy, Bělokozly, Čřenice, Dojetřice a Sázava. Správní obvod obce s pověřeným Městským úřadem Sázava je vymezen územím obcí Chocerady, Choratice, Ostředek, Sázava, Vodslivy a Xaverov. Samotné město se nachází v údolí vytvořeném řekou v průměrné výšce přibližně 300 m n. m.

Obrázek č.2.: Mapa polohy města Sázava



Zdroj: www.mapy.cz

Místní občané pracují zejména ve Sklárně Kavalierglass, a.s. (do nedávna známé pod názvem Kavalier a. s.) popřípadě dojíždějí za prací do Benešova nebo do Prahy. Město leží poblíž dálnice D1, navíc je součástí pražské integrované dopravy, tudíž dojíždění do hlavního města není nikterak složité. Hlavním zaměstnavatelem města a jeho okolí i přes to zůstávají Sklárně. Moderní historie města je s tímto podnikem úzce propojena.

Rodina Kavalierova založila Sklárný již v roce 1837. Od té doby si podnik vybudoval (a přes nedávné problémy si i udržel) jméno a kvalitu světové úrovně.

Historie Sázavy je dlouhá a bohatá. Nezačíná až ve středověku, jak se ještě nedávno soudilo podle legend, ve kterých měl poustevník Prokop přijít do pusté krajiny. Archeologické nálezy bezpečně prokazují počátky lidské přítomnosti na území dnešního města již v období zemědělského pravěku. Kulturní dominantou města je Sázavský klášter, který byl založen roku a je čtvrtým nejstarším klášterem na našem území.

1. listopadu 1997 získala Sázava statut města. V témže roce byl vytvořen i její oficiální městský znak. V současné době má město kolem 3 800 obyvatel. Město se rozkládá na pěti katastrálních území a to na něco více než 2000 ha.

Tabulka č. 2.: Základní informace o městě Sázava

Název obce	Počet částí obce	Počet katastrů	Katastr. výměra v ha	Počet obyvatel		Pošta	Škola	Zdrav. zař.	vodovod	Plynofikace
				celkem	ve věku 15 - 64 let					
						(ano = 1, ne = 0)				
Sázava	5	5	2 041	3 796	2 731	1	1	1	1	1

Zdroj: Český statistický úřad: Malý lexikon obcí ČR 2010

4.1.1. Orgány obce

Město Sázava má následující orgány:

- starosta
- místostarosta
- pětičlenná rada
- sedmnáctičlenné zastupitelstvo

Funkci starosty v současné době zastává Petr Šibrava. Zastupitelstvem byl dále vytvořen kontrolní a finanční výbor.

V mnoha městech nastávají problémy při nedostatečném pochopení podpoře všech zastupitelů města. V této situaci má město Sázava, tu výhodu, že jeho rada a potažmo i zastupitelstvo je tvořeno zástupci, kteří jsou „průřezem“ politických stran (vyjma strany komunistické). Výhodou tohoto stavu je, že když se něco projedná v radě, už nenastávají nové problémy v rámci zastupitelstva.

Mezi rozpočtové, příspěvkové, zřizované, řízené a jiné organizace, které jsou městem zřízeny nebo jakkoli pravidelně navázány na jeho rozpočet patří:

- Základní škola a mateřská škola Sázava
- Městská knihovna Sázava
- Informační a kulturní centrum Sázava
- Technické služby města Sázavy
- Městská policie Sázava

4.1.2. Městská infrastruktura

Z hlediska infrastruktury je město poměrně dobře vybaveno (pro zjednodušení a větší přehled bude popisováno samotné město Sázava bez osad Bělokozli, Dojetřice, Čerhenice). Městem prochází silnice II/110 ve směru Dojetřice, dálnice D1 a Benešov a silnice II/335 ve směru Uhlířské Janovice a Zbraslavice. Jak již bylo výše uvedeno město je napojeno na pražskou integrovanou dopravu. Dále má město autobusové spojení na Benešov a Kutnou horu. Spojení na Kutnou horu je nejslabší. Je to dáno tím, že města na této trase se nedokázala dohodnout na společném postupu a vyjednávání. Ve městě se nachází nádraží a tři zastávky autobusu. Vedle autobusového nádraží se nachází i nádraží vlakové. Vlaky zde jezdí ve směru na Čerčany nebo Světlá nad Sázavou. Vyjma silnic a kolejí městem procházejí pěší turistické trasy a cyklotrasy.

Město je vybaveno čističkou odpadních vod, vodovodem je plně plynofikováno a pokryto kanalizační sítí. Výstavba kanalizační sítě je zpětně brána pochopitelně kladně, vyčíst se jí dá jen to, že kdyby byla vybudována později, mohlo na ni město čerpat

evropské dotace a nemuselo se zbytečně na dlouhou dobu zadlužit. To už je ale nevýhoda všech projektů. Nikdy nemůžeme s jistotou vědět, že nám budoucnost nepřinese lepší (popř. horší) podmínky. Vodovod a kanalizace byly předány do správy Vodohospodářská společnost Vrchlice Maleč, a.s.. Tato společnost má ve správě kanalizace a vodovody více měst v kraji a to měst větších jako je Benešov nebo menších jako je např. Stříbrná Skalice. Doposud s touto společností nenastaly vážnější potíže. Problém by zde mohl nastat, pokud by více měst prodalo své podíly soukromému vlastníku. Takový to vlastník kdyby se stal ve společnosti dominantním, by si mohl stanovovat ceny za poskytované služby, které by řekněme nemusely být závislé na trhu. Město je dále vybaveno veřejným osvětlením, rozvodem elektrické energie atd.

4.1.3. Vize města

Městské zastupitelstvo popsalo vize města Sázavy následovně:

- malebné město s bohatou historií a památkami zasazeného do zachovalé přírody středního Posázaví
- klidné a bezpečné menší město, přívětivé k turistům s širokým spektrem kvalitních služeb
- město komunikující se všemi složkami svých obyvatel
- město s nabídkou perspektivního zaměstnání, přiměřenou nabídkou kvalitních vzdělávacích služeb, kvalitního bydlení a volnočasových aktivit
- přirozené centrum regionu (obce s pověřeným úřadem)

4.2. Rozpočet města

Rozpočty města v jednotlivých letech jsou často velmi nevyrovnané. V letech 2006 – 2011 salda rozpočtů jednotlivých roků vykazovaly značné rozdíly. Za toto období město dosáhlo nejvyššího přebytku v roce 2010, a sice 5 235 tis. Kč. Naopak nejvyšší ztráta byla v roce 2006 - -14 211 tis. Kč. Kladného rozpočtu město dosáhlo v letech 2007 a 2010. Naopak hospodařilo s deficitem v ostatních letech sledovaného období. Průměrné saldo v těchto letech činí -3 327 tis. Kč.

Pro všechny obce je důležité, aby jejich běžné výdaje mohly být kryty z běžných příjmů. Město Sázava mělo běžné saldo svých rozpočtů (ve sledovaném období) vždy kladné. Průměrné běžné saldo bylo 7 199 tis. Kč.

V níže uvedených tabulkách jsou uvedeny pouze ty oblasti, u kterých příslušné částky přesáhly 150 000 Kč.

Tabulka č. 3.: Saldo rozpočtu města v letech 2006 – 2011 v tis. Kč

Rok	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Příjmy celkem	86834	68888	80490	77010	74827	62765
Výdaje celkem	88841	70895	82499	79020	76837	64776
Saldo rozpočtu	-14211	2359	-3940	-8445	5235	-1388

Zdroj: Rozpočty města Sázava v letech 2006 – 2011, vlastní zpracování

Záporná salda městského rozpočtu jsou zpravidla financována prostředky z minulých let.

4.2.1. Příjmy města

Jak můžeme vidět na následující tabulce, trend poklesu příjmů není dán poklesem daňových příjmů. Ty se ve všech letech pohybují kolem hranice 35 000 tis. Kč. Ani nedaňové příjmy nevykazují dlouhodobý pokles ba naopak. Největší výkyvy vykazují příjmy kapitálové a pochopitelně dotace. Není výjimečné, že rozdíl mezi výší dotací v jednotlivých letech přesahuje 10 000 tis. Kč.

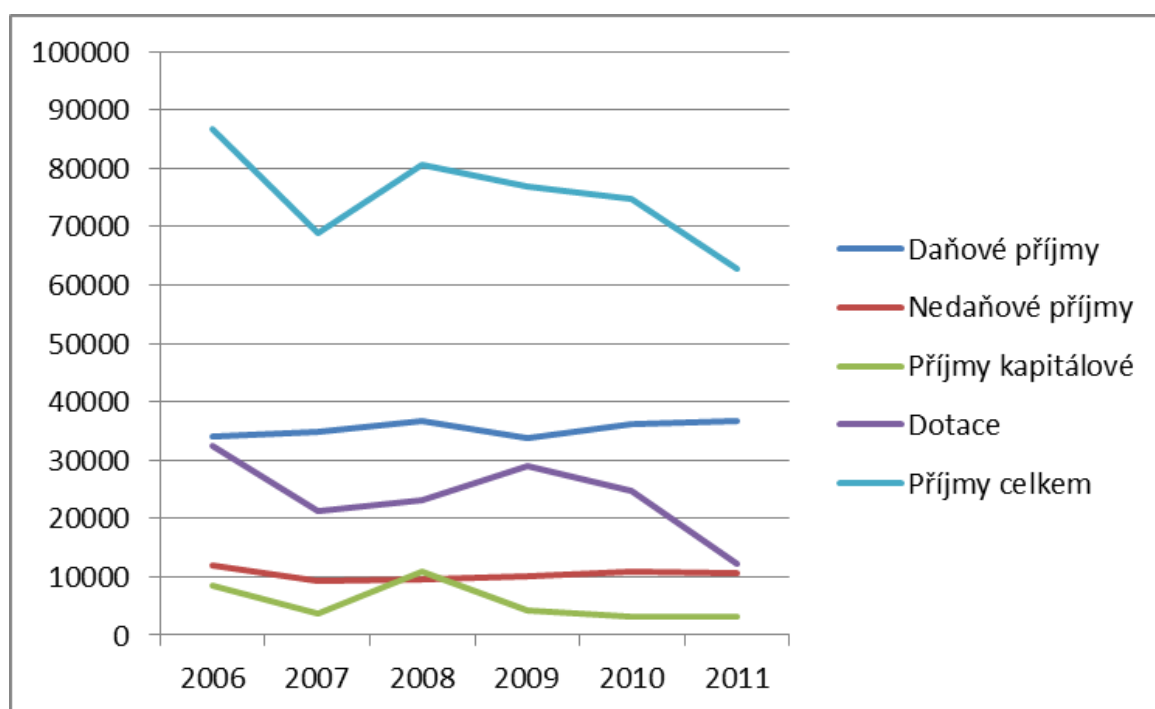
Nejvyšších příjmů dosahovalo město v roce 2006, jak už ale víme z předchozí tabulky, tento vysoký příjem byl doprovázen i nejvyššími výdaji. Vysoké příjmy v tomto roce jsou dány zejména dotacemi, které dosáhly 32 416 tis. Kč. Hlavní část byla způsobena převody vlastních fondů v rozpočtu. Dále město obdrželo dotaci téměř dvou milionů na nové byty a více než milionovou dotaci na úpravu městské zeleně.

Tabulka č. 4.: Příjmy města v letech 2006 – 2011v tis. Kč

Rok	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Daňové příjmy	34005	34793	36676	33795	36145	36664
Nedaňové příjmy	12003	9197	9667	9961	10840	10730
Příjmy kapitálové	8410	3655	10907	4349	3139	3128
Dotace	32416	21243	23240	28904	24703	12243
Příjmy celkem	86834	68888	80490	77010	74827	62765

Zdroj: Rozpočty města Sázava v letech 2006 – 2011, vlastní zpracování

Graf č. 2.: Příjmy města v letech 2006 – 2011v tis. Kč



Zdroj: Rozpočty města Sázava v letech 2006 – 2011, vlastní zpracování

Tvar křivky celkových příjmů nám ukazuje klesající tendenci příjmů od roku 2008.. Tento trend by měl být zachován i v roce 2012. Schválený rozpočet počítá pro tento rok s příjmy ve výši 50 505 tis. Tato skutečnost nám potvrzuje hypotézu „Příjmy obcí se v posledních letech snižují“. Na druhou stranu je třeba zmínit, že městu se od roku 2008 soustavně snižují i výdaje.

Daňové příjmy

Následující tabulka nám ukazuje vývoj Daňových příjmů města. Jednotlivé roky jsou opět poměrně vyrovnané. Jediný výrazný nárůst můžeme vidět v roce 2010 u daní z nemovitostí. Tento nárůst byl téměř o 170 % a byl způsoben změnou zákona o dani z nemovitostí. Daňové příjmy se ve sledovaném období pohybovaly mezi 33 795 tis. a 36 676 tis Kč. Tyto příjmy (stejně jako u většiny ostatních měst) tvoří v celkových příjmech největší část. Nutno podotknout, že dotace se jim v roce 2009 a zejména v roce 2006 téměř vyrovnaly.

Můžeme vidět, že největší podíl daňových příjmů je tvořen sdílenou celostátní daní. Vyjma roku 2010 kdy byla sdílená daň nižší, se tato hlavní složka podílela na celku přibližně $\frac{3}{4}$.

Největší problém u daňových příjmů je ten, že ho město z velké části nemůže ovlivnit. Sdílené daně jsou převážně závislé na počtu trvale bydlících obyvatel a na počtu podnikatelských subjektů sídlících v obci. Město může podporovat místní a nové podnikatele, může podporovat nárůst jeho obyvatel, ale jeho možnosti jsou i zde značně omezené. Navíc tyto kroky nemusí být pro město žádoucí. Další složky jako daň z nemovitostí a sběr a svoz komunálního odpadu jsou stanoveny a regulovány zákonem.

Daň z nemovitosti je jediná daň, jejíž celý výnos je součástí rozpočtu obce. Zejména od roku 2010 je pro město významným příjmem. V roce 2010 bylo díky této dani vybráno 5 785 tis. a v roce 2011 4240 tis. Kč.

Složky daňových příjmů, které město může významněji ovlivnit, jsou finanční operace, činnost místní správy a místní poplatky. Ačkoliv je hospodárnost a správné vedení těchto činností důležité, nemá na celkové příjmy města zásadní vliv.

Nutno si uvědomit, že například místní poplatky nemají pro město pouze fiskální význam. Jejich funkce je také regulativní. Jako příklad nám mohou posloužit poplatky za povolení vjezdu s motorovým vozidlem do vybraných míst a částí měst nebo poplatky za provozovaný výherní hrací přístroj nebo jiné technické herní zařízení.

Tabulka č. 5.: Daňové příjmy města v letech 2006 – 2011 v tis. Kč

Rok	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Sdílené daně celostátní	24263	25255	28095	23876	23776	25654
Daň z nemovitosti	1595	1326	1616	2155	5785	4240
Poplatky místní	1497	1570	1463	1391	1391	1551
Silnice	726	500	50	0	0	0
Sběr a svoz komunálních odpadů	2107	2142	2097	2017	2057	2095
Činnost místní správy	754	804	865	544	612	600
Finanční operace j.n.	3064	3197	2491	3812	2524	2524
Celkem	34005	34793	36676	33795	36145	36664

* j.n. – jinde neuvedeno

Zdroj: Rozpočty města Sázava v letech 2006 – 2011, vlastní zpracování

Nedaňové příjmy

Nedaňové příjmy města dosahují v průměru 10 400 tis. Kč. Nejvyšší hodnoty dosáhly v roce 2006 a to 12 003 tis. Kč, na druhé straně nejnižší příjmy vykazovaly v roce 2007 konkrétně 9 197 tis. Kč. Ačkoli se výše nedaňových příjmů výrazně nemění, jejich vliv na celkové příjmy roste. V roce 2006 tvořily nedaňové příjmy přibližně 13,8 % příjmů celkových, v roce 2011 to již bylo 17 %. V roce 2012 tento vliv přesáhne 20 % hranici (vypočteno na základě schváleného rozpočtu pro rok 2012. Tento vývoj je dán postupným poklesem celkových příjmů a již zmíněnou vyrovnaností příjmů nedaňových.

V níže uvedené tabulce můžeme vidět, že největší vliv nedaňových příjmů tvoří bytové a nebytové hospodářství.

Tabulka č 6.: Nedaňové příjmy města v letech 2006 – 2011 v tis. Kč

Rok	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Splátky půjč.prostř. od podnik.subj.	1900	0	0	0	0	0
Splátky půjček od obyvatelstva	182	0	3	6	11	5
Podpora ostat. produkčních čin.	308	639	137	269	374	321
Ost.správa v prům.,stav.,obch.	76	285	396	156	35	100
Pitná voda	74	151	138	107	150	170
Divadelní činnost	113	141	163	163	159	120
Zájmová činnost v kultuře	0	0	625	471	489	265
Tělových.činnost j.n.	1560	0	80	20	20	0
Bytové hospodářství	2797	2845	3417	3838	4096	4406
Nebytové hospodářství	2855	3459	3029	2786	2463	2929
Pohřebnictví	12	11	22	286	109	45
Komun.sloužby a úz.rozvoj j.n.	925	691	500	976	992	820
Sběr a svoz komunálních odpadů	288	344	283	275	319	326
Sběr a svoz ostatních odpadů	44	63	52	2	323	345
Činnost místní správy	135	224	209	253	234	260
Obec. příj. a výd. z fin. operací	285	180	291	61	62	70
Finanční vypořádání min. let	0	0	0	0	774	310
Celkem	12003	9197	9667	9961	10840	10730

Zdroj: Rozpočty města Sázava v letech 2006 – 2011, vlastní zpracování

Kapitálové příjmy

Kapitálové příjmy jsou nejnižší skupinou v oblasti příjmů. Výjimkou byl pouze rok 2008, který díky příjmu z nebytového hospodářství předstihl nedaňové příjmy. Hlavní položkou kapitálových příjmů je odvod a čištění odpadních vod. Vysoké částky u této položky jsou dány prodejem kanalizace. Tento prodej často tvoří více než 95 % kapitálových příjmů. Další pravidelný (i když už ne tak významný) tvoří komunální služby a územní rozvoj. Ostatní kapitálové příjmy mohou být sice významné, ale neposkytují příjem pravidelný.

Tabulka č. 7.: Kapitálové příjmy města v letech 2006 – 2011 v tis. Kč

Rok	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Pitná voda	0	0	250	20	0	0
Odvádění a čišť. odpadních vod	2541	3008	3008	3018	3008	3008
Bytové hospodářství	800	5	0	600	0	0
Nebytové hospodářství	0	275	6128	0	0	0
Výst.a údržba míst.inž.sítí	1710	0	0	0	0	0
Komun.sloužby a úz.rozvoj j.n.	494	266	1341	711	131	120
Sběr a svoz komunálních odpadů	2865	0	0	0	0	0
Dobrovolní hasiči	0	0	180	0	0	0
Celkem	8410	3655	10907	4349	3139	3128

Zdroj: Rozpočty města Sázava v letech 2006 – 2011, vlastní zpracování

Dotace

Dotace tvoří nepostradatelnou část příjmů města. Příjem z dotací v průměru dosahoval 23 791 tis. Kč což je přibližně 31,5 % celkových průměrných příjmů. Tato skutečnost potvrzuje analýzu „dotace tvoří značnou část městského rozpočtu“. Dotace jsou sice nepravidelnou a tak trochu nevyzpytatelnou součástí městského rozpočtu, město se na ně ale musí v mnoha případech spolehnout.

Získávání dotací je mnohdy velmi složité. Na získání určitých dotací je mnohdy zapotřebí vypracovat několik projektů – což není zrovna levnou záležitostí. I přes různé komplikace je Městský úřad Sázava spokojený s dosavadním získáváním dotací na dopravní infrastrukturu a bytovou výstavbu.

Spousta činností a služeb města se bez dotací neobejde. Za všechny můžeme uvést provoz základní školy a provoz městského úřadu. Dotace bývají častěji jednorázové – na konkrétní projekt jako tomu bylo již u zmíněného nákupu hasičského auta nebo u oprav a rekonstrukcí silnic.

Tabulka č. 8.: Dotace přijaté městem v letech 2006 – 2011 v tis. Kč

Rok	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Silnice	0	510	15	484	3589,	0
Pitná voda	0	0	2320	0	751	0
Základní školy	1106	3174	1163	1058	1156	1036
Poř., zach., obn. hod. míst. kult. p	0	0	0	0	944	0
Záležit.kultury,církví j.n.	0	0	0	0	114	0
Bytové hospodářství	1884	0	5430	0	0	0
Komun.služby a úz.rozvoj j.n.	0	0	0	9903	4013	0
Sběr a svoz komunálních odpadů	0	0	0	212	0	0
Rekultivace půdy	939	2234	0	0	0	0
Péče o vzhled obcí a veř.zeleň	1144	255	271	0	0	0
Sociální dávky celkem	0	862	360	370	600	600
Dobrovolní hasiči	59	2030	33	15	13	0
Činnost místní správy	1484	1981	2047	2333	3149	2606
Převody vlastním fondům v rozp.	25583	9976	11426	14477	10183	8000
Celkem	32416	21243	23240	28904	24703	12243

Zdroj: Rozpočty města Sázava v letech 2006 – 2011, vlastní zpracování

4.2.2. Výdaje města

Výdaje města vykazují značné výkyvy. Pohybovaly se mezi 60 518 tis. Kč dosažených v roce 2011 a 95 752 tis. Kč z roku 2006. Tyto výkyvy byly způsobeny zejména kapitálovými výdaji, což je pro ně charakteristické. Běžné výdaje vykazovaly podobné hodnoty. Od roku 2009 u nich můžeme zaznamenat mírný pokles.

Tabulka č. 9.: Výdaje města v letech 2006 – 2011 v tis. Kč

Rok	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Běžné výdaje	68955	52900	56940	57301	56404	53013
Kapitálové výdaje	26798	9048	22811	26362	5279	7505
Výdaje celkem	95752	61947	79750	83663	61683	60518

Zdroj: Rozpočty města Sázava v letech 2006 – 2011, vlastní zpracování

Graf č. 3.: Výdaje města v letech 2006 – 2011 v tis. Kč



Zdroj: Rozpočty města Sázava v letech 2006 – 2011, vlastní zpracování

Na grafu můžeme názorně vidět velké výkyvy u kapitálových výdajů, a jaký vliv mají tyto výkyvy na vývoj celkových výdajů. Tento vliv můžeme odůvodnit vyrovnaným vývojem běžných výdajů.

Běžné výdaje

Běžné výdaje se na celkových výdajích v průměru podílely téměř 78 %.

Nejvýznamnější složkou běžných příjmů je činnost místní správy, která se řádově pohybovala kolem 10 000 tis. Kč. Na druhém místě stála nejvíce městskou pokladnu základní škola. Provoz základní školy si průměrně každý rok vyžádá více než 5 100 tis. Kč. V následné tabulce můžeme vidět, že valná většina položek má výdaje v jednotlivých letech vyrovnané. Výjimkou jsou silnice, které mají jednotlivé roky značně nevyrovnané a odvádění a čištění odpadních vod, kde je vidět klesající vývoj.

Tabulka č. 10.: Běžné výdaje města v letech 2006 – 2011 v tis. Kč

Rok	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Podpora ostat. produkčních čin.	207	355	117	224	181	221
Cestovní ruch	190	293	139	60	37	39
Silnice	3141	4038	2435	980	5935	2241
Ostat. zál. pozem. komunikací	856	306	407	32	227	99
Provoz veř.silniční dopravy	341	379	381	458	459	459
Odvádění a čišť.odpadních vod	1428	1096	806	602	312	285
Vodní díla v zemědělské krajině	0	0	0	0	0	180
Základní školy	4938	4651	6995	4593	4660	4836
Divadelní činnost	159	150	266	195	225	162
Činnosti knihovnické	742	738	763	713	567	578
Zachování a obnova kult.památ.	526	439	257	236	346	334
Záležitosti sděl.prostř.j.n.	128	191	248	229	234	241
Zájmová činnost v kultuře	0	0	2326	1672	1406	1585
Záležit.kultury,církví j.n.	387	343	195	320	365	372
Tělových.činnost j.n.	1902	380	305	432	409	412
Bytové hospodářství	2398	1445	1918	1931	2529	2447
Nebytové hospodářství	2721	2449	1938	2458	2300	2819
Veřejné osvětlení	830	1259	1485	1694	1679	1560
Komun.sloužby a úz.rozvoj j.n.	1459	1501	1813	2456	1331	1621
Sběr a svoz komunálních odpadů	3301	3711	4138	4157	4349	4745
Rekultivace půdy	37	76	158	128	180	155
Péče o vzhled obcí a veř.zeleň	1816	1770	2230	2040	2084	2075
Sociální dávky celkem	105	732	328	354	517	600
Pečovatelská služba	170	283	280	248	257	280
Ost.spr.v obl.hosp.op.krizov.st.	695	0	0	0	0	0
Dobrovolní hasiči	406	329	178	324	271	294
Zastupitelstva obcí	1094	1119	1125	1009	1138	1302
Činnost místní správy	9088	10106	10692	10329	10269	11104
Pojištění funkčně nespecifik.	197	250	191	187	187	250
Převody vlastním fondům v rozp.	25583	9976	11427	14477	10184	8000
Finanční operace j.n.	3064	3197	2491	3812	2524	2524
Finanční vypořádání min. let	190	559	252	32	409	50
Ostatní činnosti j.n.	246	134	164	138	293	506
Celkem	68955	52900	56940	57301	56404	53013

Zdroj: Rozpočty města Sázava v letech 2006 – 2011, vlastní zpracování

Kapitálové výdaje

Kapitálové výdaje, jak již bylo výše uvedeno, jsou značně nevyrovnané. Největší kapitálový výdaj byl vynaložen v roce 2009 a to za komunální služby. Částka se vyšplhala na téměř 16 500 tis. Kč.

Tabulka č. 11.: Kapitálové výdaje města v letech 2006 – 2011 v tis. Kč

Rok	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Silnice	7029	1732	252	205	216	800
Ostat. zál. pozem. komunikací	169	17	113	2384	0	30
Pitná voda	151	321	3070	2089	1007	684
Odvádění a čišť.odpadních vod	752	408	0	0	10	1200
Základní školy	146	2229	75	722	643	100
Činnosti knihovnické	0	0	0	0	68	530
Zachování a obnova kult.památ.	0	296	213	38	15	0
Poř., zach., obn. hod. míst. kult. p	0	0	0	123	1295	0
Tělových.činnost j.n.	0	256	0	0	0	0
Využ. volného času dětí a mládeže	255	200	0	0	0	0
Bytové hospodářství	1898	294	10959	7	0	24
Nebytové hospodářství	122	1504	1215	90	916	433
Veřejné osvětlení	219	82	286	0	281	300
Územní plánování	154	105	0	0	60	200
Komun.sloužby a úz.rozvoj j.n.	134	919	2778	16472	0	0
Sběr a svoz komunálních odpadů	0	0	285	3165	0	0
Rekultivace půdy	15619	58	0	0	0	0
Protieroz, protilav.... ochrana	0	0	119	854	458	611
Péče o vzhled obcí a veř.zeleň	0	0	356	0	0	850
Dobrovolní hasiči	0	0	2374	0	0	0
Činnost místní správy	66	486	376	79	310	280
Ostatní činnosti j.n.	0	0	0	0	0	1373
Celkem	26798	9048	22811	26362	5279	7505

Zdroj: Rozpočty města Sázava v letech 2006 – 2011, vlastní zpracování

4.3. SWOT analýza města

Níže uvedená SWOT analýza je vyhotovena na základě rozhovorů se zaměstnanci úřadu a na základě informací z výročních zpráv města. SWOT analýza nám umožňuje identifikovat silné a slabé stránky, příležitosti a ohrožení. Tato analýza může městu pomoci, rozvíjet svůj potenciál a připravit se na určité problémy.

Na SWOT analýzu navazuje analýza vnitřního prostředí – charakteristika silných a slabých stránek. A analýza vnějšího prostředí – charakteristika příležitostí a ohrožení.

Jednotlivé oblasti jsou uvedeny v tabulce a následně blíže popsány. Podle jejich výsledků je sestaven Fullerův trojúhelník - trojúhelníková SWOT matice, která pomáhá určit důležitost jednotlivých položek SWOT analýzy.

.

Tabulka č. 12.: SWOT analýza města Sázava

(S) - Silné stránky	(W) - Slabé stránky
<ol style="list-style-type: none"> 1. Dobrá kvalita Technických služeb města Sázava 2. Kvalitní zázemí pro sport 3. Město má turistickou a historickou tradici 4. Dobrá úroveň InfoCentra 	<ol style="list-style-type: none"> 5. Údržba komunikací a svoz odpadu je díky svažitému terénu a slepým komunikacím značně obtížný a finančně náročný 6. Nevyvážený růst nákladů na zajišťování služeb 7. Horšící se stav některých vozovek 8. Špatná komunikace s majiteli strategických pozemků
(O) - Příležitosti	(T) - Ohrožení
<ol style="list-style-type: none"> 9. Využití operačních programů EU a další externí zdroje financování 10. Využití dotací na výstavbu domu s pečovatelskou službou 11. Získání pozemků od z vlastnictví Pozemkového fondu 	<ol style="list-style-type: none"> 12. Povodně při jarních táních a náhlých intenzivních srážkách 13. Neprůjezdnost přístupových komunikací do města (všechny vedou zalesněnými oblastmi) v případě polomů 14. Sklářny Kavalierglass, a. s. jsou dominantním zaměstnavatelem, v případě ukončení výroby vzniká složitá situace pro obyvatelstvo

Zdroj: Vlastní vypracování

4.3.1. Analýza vnitřního prostředí

Silné stránky:

- 1. Dobrá kvalita Technických služeb města Sázava

Technické služby se ve městě starají o údržbu komunikací a to včetně dopravního značení, autobusových zastávek a dešťových vpustí. Dále mají na starost provoz sběrného dvora, hřbitova, městské zeleně a dalšího majetku města.

- 2. Kvalitní zázemí pro sport

Město má disponuje rozmanitým a kvalitním zázemím pro sport. Na jeho území se nachází fotbalový stadion, kurty na tenis, hřiště na volejbal, tělocvična, sokolovna, posilovna a v neposlední řadě atletický stadion, který byl v nedávné době odkoupen od Územního fondu.

- 3. Město má turistickou a historickou tradici

Město patří mezi často navštěvované místa pro cyklisty, motorkáře a vodáky. Ve městě se nacházejí historické památky – Sázavský klášter, husitský kostel, Kulturní síň u Martina s přilehlým historickým hřbitovem, Prokopova studánka... Město se nachází v malebné krajině středního Posázaví a proto nemusí spoléhat pouze na kulturní památky ale využívá i ty přírodní. Turisté, vodáci a jiní návštěvníci se mohou ubytovat v areálu Sázavského ostrova, popřípadě v tábořištích: Pod Vrbou, U Hrocha. Město protínají různé turistické cesty a cyklostezky.

- 4. Dobrá úroveň InfoCentra

InfoCentrum je řízené Městským úřadem Sázava a má sídlo na náměstí Voskovce a Wericha. Hlavní úlohou InfoCentra je být prostředníkem mezi městským úřadem a občany. InfoCentrum informuje občany o kulturních, společenských a sportovních akcích ve městě a jeho okolí. Na druhé straně třídí, shromažďuje a třídí dotazy od občanů a následně na ně odpovídá. Do vedlejší činnosti Infocentra spadá prodej nejrůznějších suvenýrů, vstupenek na různé akce, poskytování internetu atd.

U městského úřadu, stejně jako u většiny občanů města převládá s provozem InfoCentra spokojenost.

Slabé stránky:

- 5. Údržba komunikací a svoz odpadu je díky svažitému terénu a slepým komunikacím značně obtížný a finančně náročný

Ve městě je více než 50% všech komunikací slepých. Tento fakt je nepříznivý hned z několika důvodů. Díky slepým uličkám vznikají zbytečné problémy v dopravě. V mnoha z těch ulic není možné se otočit s většími dopravními a nedopravními prostředky, což způsobuje komplikace při vývozu odpadů. Nebo odhrnování sněhu. Největší problémy, ale mohou nastat při požárech nebo jiných tragických situacích. Ztížený přístup hasičů na potřebné místo potom může být katastrofální.

- 6. Nevyvážený růst nákladů na zajišťování služeb

Spousta nákladů neustále roste, jako například ceny výkupu odpadu, ale příjmy na tyto činnosti dlouhodobě stagnují.

- 7. Horšící se stav některých vozovek

Oprava silnic je velice nákladná a proto je město v tomto ohledu převážně závislé na dotacích, které obdrží. Obdobná situace je ve většině obcí. Opravy, které si město může samo dovolit, jsou zpravidla jen „kosmetické“ úpravy.

- 8. Špatná komunikace s majiteli strategických pozemků

Pochopitelně nejde o všechny, ale většina majitelů strategických pozemků, nemá důvod s městem komunikovat, dokud na dané věci nemají osobní zájem. I tento fakt je jedním z důvodů, proč u protipovodňových opatření zatím zůstalo jen u projektů.

4.3.2. Analýza vnějšího prostředí

Příležitosti:

- 9. Využití operačních programů EU a další externí zdroje financování

Operační programy EU a jiné zdroje externího financování jsou v dnešní době neodmyslitelnou součástí rozpočtů měst. Jen málo měst by si mohlo dovolit výstavbu kanalizace, plynofikace, opravy silnic, výstavbu čističek, rekonstrukce větších objektů bez tohoto druhu financování – pochopitelně pokud se nechtějí zadlužit na řadu let. Dotace se využívají i na menší projekty jako je údržba zeleně nebo zateplení mateřské školky. Město Sázava má za sebou řadu úspěšných i neúspěšných žádostí o přidělení dotací. Přidělení dotací zpravidla závisí na zpracovaném projektu a na analýzách s ním spojeným. Problémem je, že na jednu kladně vyřízenou žádost je mnohdy zapotřebí vypracování více projektů a ty nejsou zrovna levnou záležitostí.

- 10. Využití dotací na výstavbu domu s pečovatelskou službou

O získání této dotace se město pokouší již několik let. Změna v systému přidělování dotací realizaci tohoto projektu značně ztížila. Pozemek, který je nutný na výstavbu domu, je stále ve vlastnictví města. Pokud se realizace projektu bude dále odkládat, vyvstává možnost, že se daný pozemek prodá nebo využije na jiné účely.

- 11 Získání pozemků od z vlastnictví Pozemkového fondu

Získávání pozemků z Pozemkového fondu bývá komplikované a dlouhodobé vyřizování. Není však nemožné, jak dokazuje například atletického stadionu v Sázavě, který se získat podařilo. Problémem je, že stát se o mnoho pozemků nestará a nechává je ležet „ladem“ a to i přes různá využití, které se nabízejí.

Ohrožení:

- 12. Povodně při jarních táních a náhlých intenzivních srážkách

Povodně jsou pro město vážnou hrozbou, jak už dokázaly povodně v minulosti. Hodně obytných domů a jiných zařízení bývají pravidelně vytopeny. Přívalové deště ohrožují

zejména oblasti Na Křemelce a Beletíně. Protipovodňová ochrana průmyslové zóny je nedostatečné. Na protipovodňovou ochranu město vytvořilo a předložilo již několik projektů, vždy však byly z nějakých důvodů zastaveny. Nejčastěji jsou proti vlastníci přilehlých pozemků. Některé z těchto pozemků se městu již podařilo vykoupit. Proti návrhu prohloubení koryta se mimo jiné postavili i ochránáři životního prostředí.

- 13. Neprůjezdnost přístupových komunikací do města (všechny vedou zalesněnými oblastmi) v případě polomů

Komunikace patří kraji a město tedy nemůže moc ovlivnit nakládání s těmito komunikacemi. V nejbližší době se neočekává zlepšení. Nynější politika kraje nemá komunikace jako svou prioritu

- 14. Sklářny Kavalierglass, a. s. jsou dominantním zaměstnavatelem, v případě ukončení výroby vzniká složitá situace pro obyvatelstvo

Sklářny Kavalierglass, a. s. zaměstnávají přibližně 930 zaměstnanců, z nichž většina je obyvateli Sázavy. V případě ukončení výroby by město ani jeho okolí nezajistilo tolika lidem práce, což by mohlo vést až k hromadnému stěhování z města, nehledě na uzavírání obchodů a dalšího.

Fulleruv trojúhelník

Poznatky z výše popsané SWOT analýzy posloužily jako zdroj informací pro níže uvedený Fulleruv trojúhelník. Fulleruv trojúhelník porovnává jednotlivé silné stránky, slabé stránky, příležitosti a ohrožení podle jejich důležitosti. Jeho výsledky nám pomohou zjistit, které položky jsou pro město prioritní. Díky tomu můžeme následně doporučit určitou strategii.

Na následujícím obrázku (Fullerově trojúhelníku) čísla reprezentují jednotlivé položky SWOT analýzy, která je uvedena v předchozí analýze. Důležitější složky jsou zvýrazněny modrou barvou.

Obrázek č. 3.: Fulleruv trojúhelník

Fulleruv trojúhelník												
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
		3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
		4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
			4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
			5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
				5	5	5	5	5	5	5	5	5
				6	7	8	9	10	11	12	13	14
					6	6	6	6	6	6	6	6
					7	8	9	10	11	12	13	14
						7	7	7	7	7	7	7
						8	9	10	11	12	13	14
							8	8	8	8	8	8
							9	10	11	12	13	14
								9	9	9	9	9
								10	11	12	13	14
									10	10	10	10
									11	12	13	14
										11	11	11
										12	13	14
											12	12
											13	14
												13
												14

Zdroj: Vlastní vypracování, 2012

Výsledky z Fullerova trojúhelníku byly převedeny do níže uvedené tabulky. V tabulce byla dále jednotlivým položkám přiřazena absolutní a relativní četnost.

Tabulka č. 13.: Výsledky Fullerova trojúhelníku

Číslo faktoru	Absolutní četnost	Relativní četnost	Celkový podíl
		(váha v %)	
1	9	10%	Silné stránky 31 %
2	4	4%	
3	11	12%	
4	5	5%	
5	5	5%	Slabé stránky 21 %
6	8	9%	
7	4	4%	
8	3	3%	
9	12	13%	Příležitosti 15 %
10	1	1%	
11	1	1%	
12	10	11%	Ohrožení 30 %
13	5	5%	
14	13	14%	
Celkem	91	100%	100%

Zdroj: Vlastní vypracování, 2012

4.3.3. Závěr SWOT analýzy

Absolutní četnost jednotlivých ukazatelů v předchozí tabulce nám říká, že pro město je nejvíce důležitý bod 14. - složitá situace, která by vznikla, kdyby hlavní zaměstnavatel ve městě Kavalierglass, a. s. pozastavil nebo dokonce ukončil svou činnost. Aby město

snížilo tuto hrozbu, podporuje rozšiřování průmyslové zóny. Ačkoli se tato zóna poměrně rychle rozrůstá, v případě naplnění výše uvedené hrozby by nastalou situaci příliš neovlivnila.

Na druhém místě se s absolutní hodnotou umístil bod č. 9 „Využití operačních programů EU a další externí zdroje financování“. Na místě třetím skončil bod č. 3 „Město má turistickou a historickou tradici“, který je součástí silných stránek. O spojení těchto dvou bodů se město snaží například prostřednictvím projektů na výstavbu rozhledny v okolí Sázavy. (O realizaci tohoto projektu se město neúspěšně snaží již několik let.)

Stručná analýza tabulky nám říká, že silné stránky (31 %) města převažují nad těmi slabými (21 %) a že ohrožení (30 %) převažují nad příležitostmi (15 %). Výsledkem celé SWOT analýzy tedy je doporučení strategie konfrontace. To znamená využít svých silných stránek na odstranění popř. snížení vlivu ohrožení.

Město by se tak mělo zaměřit na odstranění výše uvedených hrozeb a dále rozvádět a hlavně využívat své silné stránky - body 1 a 3.

4.4. Služby města

Město Sázava nabízí nebo alespoň podporuje mnohé služby pro své občany. Jak už bylo popsáno v kapitole „Veřejné služby obce“ každá obec musí zabezpečit, aby děti mohly splnit povinnou školní docházku a zabezpečit určité podmínky při odvozu komunálního odpadu.

4.4.1. Povinné služby

Ve městě se nachází Základní škola a mateřská škola Sázava. V roce 2012 město přispěje na provoz školy částkou přibližně 4 900 tisíc Kč.

Sběr a svoz komunálních odpadů je dlouhodobě druhým největším výdajem obce (třetím jsou výdaje na školu) a to po běžných výdajích za činnost místní správy. Za tuto službu zaplatí město v roce 2012 částku 5 058 tisíc Kč. V rámci komunálního odpadu

vybírá město místní poplatek za provoz systému shromažďování, sběru, přepravy, třídění, využívání a odstraňování komunálních odpadů. Tento poplatek byl stanoven v obecně závazné vyhlášce a činí 500 Kč/rok. Poplatníkem je fyzická osoba, která má v obci trvalý pobyt, a fyzická osoba, která má ve vlastnictví stavbu určenou nebo sloužící k individuální rekreaci, nacházející se na území města Sázavy, ve které není hlášena k trvalému pobytu žádná fyzická osoba. V roce 2012 se plánuje na poplatcích vybrat 2 427 tisíc Kč. Saldo za svoz komunálního odpadu bude v tomto roce 2 631 tisíc Kč. Saldo za odvoz komunálního odpadu je v záporných číslech dlouhodobě.

Tabulka č. 14.: Saldo za svoz komunálního odpadu v tisících Kč

Rok	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Sběr svoz komunálních o odpadu	-1417	-1189	-590	-1048	-743	-905	-1225	-1758	-1864	-1973	-2324

Zdroj: Závěrečné účty Města Sázava v letech 2001 – 2011, vlastní zpracování

Záporné saldo u této služby vykazuje většina obcí. Tento stav je dán různými faktory. Jedním z těchto faktorů je rostoucí technická a finanční náročnost. Ceny výkupu odpadů neustále rostou, zatímco poplatky jsou mnoho let konstantní.

V případě, že by tato skutečnost platila i u ostatních služeb, znamenalo by to, že může potvrdit hypotézu, že „Náklady obcí na služby rostou, zatímco příjmy z nich klesají.“

Aby nebyl sběr a svoz komunálního odpadu ztrátový, musel by se dle propočtů místního ekonoma poplatek zvýšit ze současných 500 Kč/rok na 750 Kč/rok.

4.4.2. Nepovinné služby

Město Sázava nabízí svým občanům i různé nepovinné služby. Pro přehlednost si je rozdělíme dle čtyř kategorií: Obecné, kulturní, bezpečnost a ostatní.

Obecné služby

Do této kategorie můžeme zařadit například:

- veřejný rozhlas
- veřejné osvětlení
- péče o městskou zeleň
- sběr a odvoz komunálního a ostatního odpadu
- údržba a oprava silnic
- provoz infocentra
- sběrný dvůr
- novinový měsíčník – Sázavské listy
- pohřebnictví a údržba místního hřbitova

Kulturní služby

Občané toho města byli vždy hrdí na svou bohatou historii. Městu pochopitelně dominuje Sázavský klášter, ale není to zdaleka jediná památka. Ve městě se dále nachází Husitský kostel, kulturní síň u Martina, dále kapličky a poutní místa jako je například studánka sv. Prokopa. Za kulturní památku se dá zajisté považovat i stará huť Skláren, která se v nynější době upravuje na muzeum sklářství v Posázaví.

Kultura to nejsou jenom stavby. Občané jsou dodnes pyšní na svého nejslavnějšího rodáka Jiřího Voskovce, který zde společně s Janem Werichem chtěl napsat slavnou West pocket revue. Po této slavné dvojici je pojmenováno i Sázavské náměstí. V odkazu Jiřího Voskovce pokračují místní divadelní ochotníci, kteří jsou stejně jako divadelní festival „Voskovcova Sázava“ podporováni Městem. Divadelníci sídlí společně s kinem a městskou knihovnou kulturním domě. Městská knihovna byla nedávno přestěhována do nových prostor.

Město dále podporuje a zabezpečuje různé akce jako je pouť, masopust, čarodejnice, silvestr nebo různé výstavy a koncerty.

- podpora ochotnického divadla

- městská knihovna
- kino
- oprava památek
- podpora a organizace výstav, koncertů, masopustu, čarodejnic, silvestrovský ohňostroj, poutí, sklářské padesátky...

Bezpečnost

- městská policie
- dobrovolní hasiči

Ostatní služby

-
- podpora sportu a využití volného času
- provoz více než sto bytů
- pronájem nebytových prostor
- oddávání
- akce pro seniory
- pečovatelská služba
- podpora činností invalidů
- provoz a zajištění městských tržnic

4.4.3. Salda jednotlivých služeb

Tabulka č. 15.: Salda služeb v letech 2006 – 2011 v tis. Kč

Rok	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Provoz a zajištění měst.tržnic	0	-130	0	-17	0	0
Silnice	-2414	-2990	-2360	-496	-2345	-2233
Odvádění a čišť.odpadních vod	-1428	-1094	-796	-597	-312	-285
Základní školy	-3785	-3476	-5722	-3534	-3494	-3799
Divadelní činnost	-7	46	-38	19	-18	-42
Činnosti knihovnické	-670	-714	-708	-695	-548	-558
Zachování a obnova kult.památ.	-472	-421	-254	-203	-323	-314
Zájmová činnost v kultuře	0	0	-1701	-1201	-917	-1320
Tělových.činnost j.n.	-342	-380	-225	-412	-389	-412
Využ. volného času dětí a mládeže	-5	-26	-67	-22	-32	-55
Bytové hospodářství	2284	1400	1499	1907	1567	1959
Nebytové hospodářství	134	1010	1091	328	162	110
Veřejné osvětlení	-830	-1259	-1485	-1683	-1679	-1560
Pohřebnictví	-19	-28	-40	243	63	-36
Komun.sloužby a úz.rozvoj j.n.	-534	-810	-1313	-1212	-291	-801
Sběr a svoz komunálních odpadů	-905	-1225	-1758	-1864	-1973	-2324
Sběr a svoz ostatních odpadů	44	63	52	2	323	345
Využív.a zneškod.nebezp.odpadů	-83	-68	-78	-110	-48	-117
Péče o vzhled obcí a veř.zeleň	-654	-1514	-1958	-2039	-2048	-2075
Pečovatelská služba	-140	-211	-280	-248	-257	-280
Dobrovolní hasiči	-273	1701	-144	-309	-257	-293
Celkem	-10099	-10126	-16285	-1214	-12818	-14090

Zdroj: Rozpočty účty Města Sázava v letech 2006 – 2011, vlastní zpracování

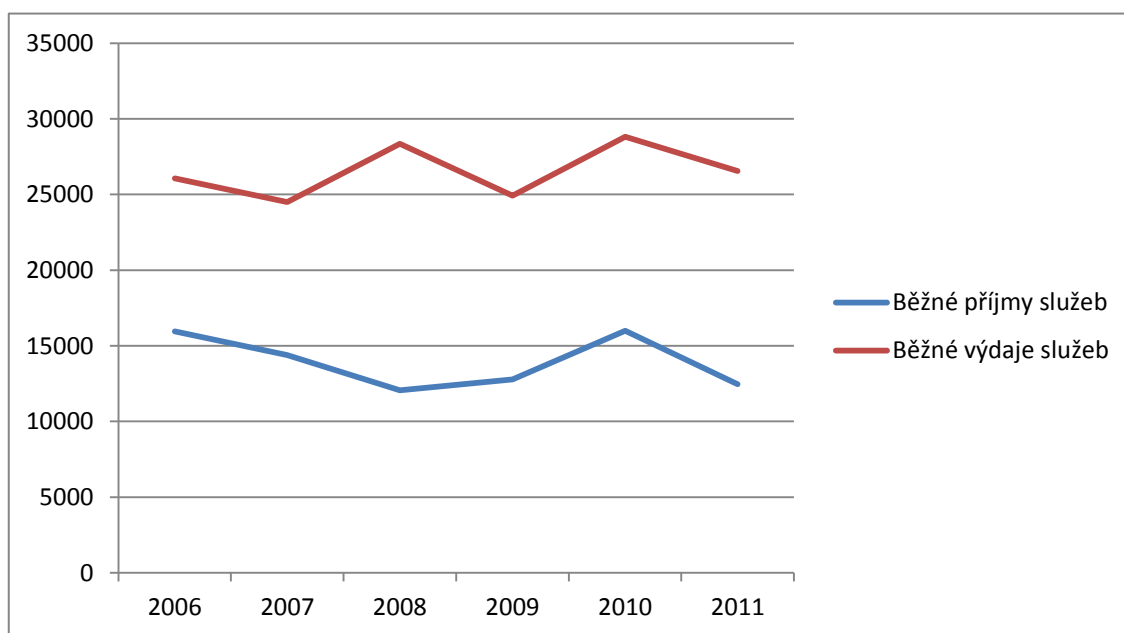
Výše uvedená tabulka nám ukazuje, že salda jednotlivých oblastí se během let příliš nemění. Pochopitelně jsou zde různé výjimky jako například silnic v roce 2009, kdy jejich saldo zaznamenalo růst o více než 75% oproti průměru. Je to dáno zejména tím, že silnice si v tomto roce nevyžádaly výraznější úpravy nebo rekonstrukce. Další

zásadní výkyv můžeme vidět u dobrovolných hasičů v roce 2007. V tomto roce město obdrželo více než dvou milionovou dotaci na nové hasičské auto.

To jak může být outsourcing někdy nevýhodný, nám dokazuje vývoj sběru a svozu ostatních odpadů. Město zajišťovalo tuto službu prostřednictvím jiné firmy a saldo z této činnosti se pohybovalo kolem 50 tis. Kč. Od roku 2010 začalo město tuto službu (pomocí nového nákladního vozu) poskytovat samo. V tomto roce můžeme vidět znatelný nárůst příjmů. Běžné saldo se dostalo až na částku 323 tis. Kč.

Následující graf nám ukazuje vývoj příjmů a výdajů ze služeb, se kterými jsme se seznámili v předchozí tabulce.

Graf č. 4.: Příjmy a výdaje služeb města



Zdroj: Rozpočty účty Města Sázava v letech 2006 – 2011, vlastní zpracování

Z grafu můžeme vyčíst, že příjmy se pohybovaly v rozmezí 12 000 tis. až 16 000 tis. Kč. Výdaje jsou řádově o 10 000 tis. Kč vyšší. Nejvíce peněz vynaložilo město na služby v roce 2010 a to téměř 29 000 tis. Kč a nejméně v roce 2007 a to 24 503 tis. Kč.

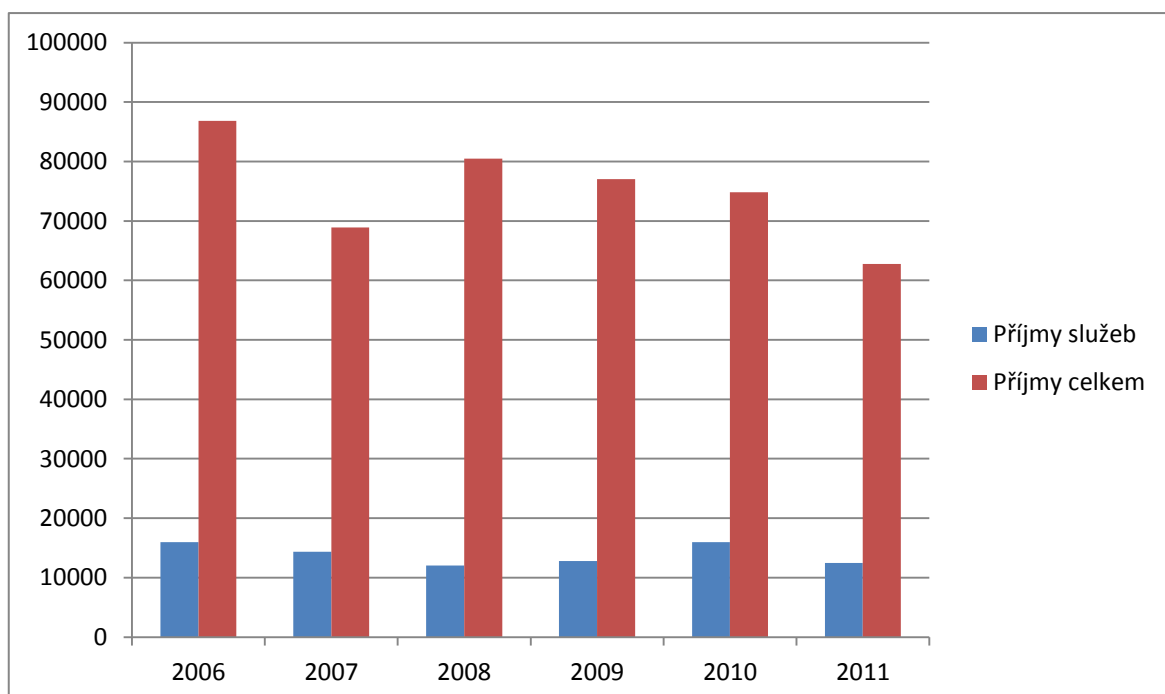
Graf nám dále ukazuje, že vývoj příjmů a výdajů ze služeb je (až na rok 2008) do jisté míry propojený. Neukazuje nám tedy rostoucí výdaje a snižující se příjmy. Popírá tedy stanovenou hypotézu, že „náklady obcí na služby rostou, zatímco příjmy z nich klesají“.

Výdaje za služby příjmy o mnoho převyšují. Nemůžeme ale globálně (u některých služeb jako je sběr a vývoz komunálního odpadu tato hypotéza platí) říci, že výdaje ze služeb rostou, zatímco příjmy klesají.

4.4.4. Podíl služeb na rozpočtu

Následné grafy nám ukazují, jak se služby města podílejí na celkových příjmech a výdajích.

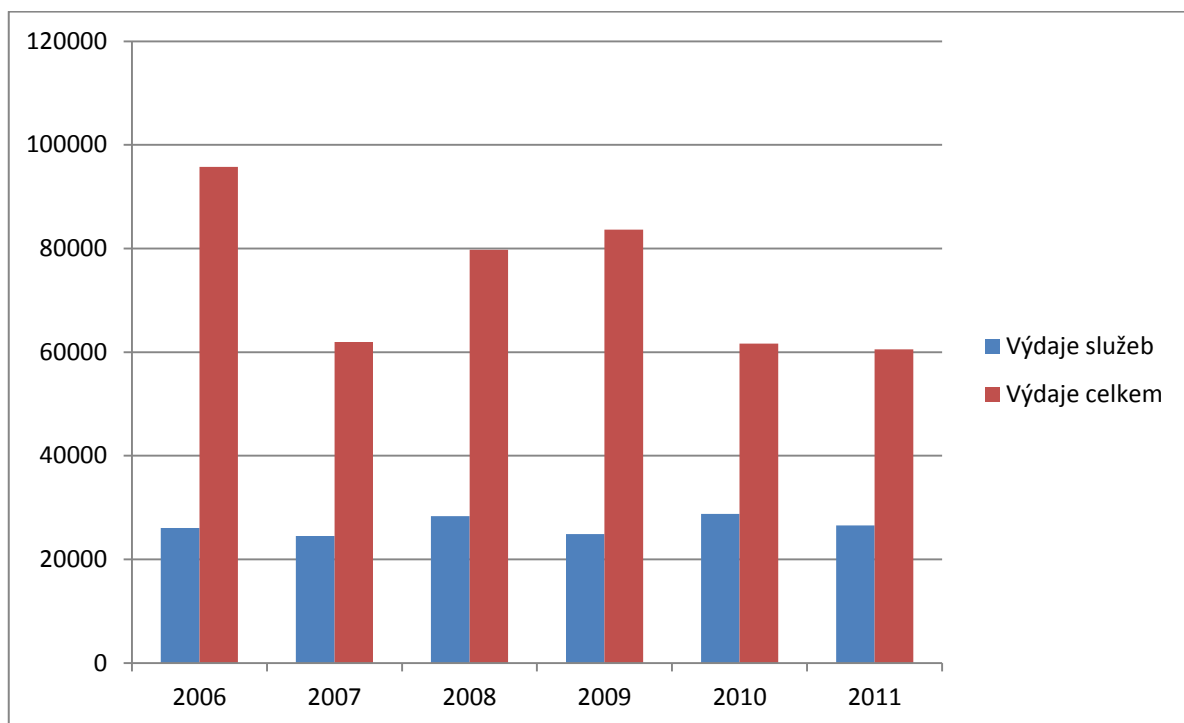
Graf č. 5.: Podíl příjmů ze služeb na celkových příjmech



Zdroj: Rozpočty účty Města Sázava v letech 2006 – 2011, vlastní zpracování

Jak můžeme vidět, příjmy ze služeb se na celkových příjmech podílejí 20 % procenty. Tento podíl byl nejvyšší v letech 2007 a 2010 kdy dosahoval 21 % z celkových příjmů. Naopak nejnižšího podílu bylo dosaženo v roce 2008 a to 15 %. V blízké budoucnosti se neočekávají přílišné změny. Vývoj by měl být vyrovnaný a stále se pohybovat kolem 20 %.

Graf č. 6.: Podíl výdajů ze služeb na celkových výdajích



Zdroj: Rozpočty účty Města Sázava v letech 2006 – 2011, vlastní zpracování

Na grafu č. 3. můžeme vidět, že služby se na celkových výdajích podílejí daleko více, než je tomu u příjmů. V průměru dosahují 37 % z celkových nákladů. Oproti příjmů je podíl u výdajů značně nevyrovnaný a proměnlivý. Za posledních 6 let se pohyboval v rozmezí od 27 do 47 %.

4.4.5. Poplatky vybírané Městem Sázava

Některé služby poskytuje město svým občanům zdarma (občané si je platí ze svých daní) za jiné vybírá místní poplatky. Poplatky jsou stanoveny zejména kvůli regulaci nebo z důvodů přílišných nákladů spojených s touto službou.

- poplatek ze psů

Tabulka č. 16.: Sazby poplatku za psi ročně

	Za prvního psa	Za druhého psa	Za dalšího psa
V rodinném domě	150,-	300,-	800,-
V ostatních domech	800,-	1200,- *	1200,- *

* jehož držitelem je člen téže společné domácnosti

Zdroj: vlastní zpracování

- sazba poplatku ze psů, jehož držitelem je poživatel invalidního, starobního a vdovského důchodu, který je jeho jediným zdrojem příjmu, anebo poživatel sirotčího důchodu činí za prvního psa v rodinném domku 100 Kč, v ostatních domech 200,- Kč. V případě, kdy je držitelem druhého a každého dalšího psa v téže společné domácnosti sazba činí 300 Kč.

- poplatek za lázeňský nebo rekreační pobyt
 - o sazba poplatku za lázeňský nebo rekreační pobyt činí 15,- Kč za osobu a každý i započatý den pobytu, není-li tento dnem příchodu

- poplatek za užívání veřejného prostranství

- poplatek ze vstupného
 - o Poplatek ze vstupného se vybírá ze vstupného na kulturní, sportovní, prodejní nebo reklamní akce a akce obdobného charakteru, sníženého o daň z přidané hodnoty, je-li v ceně vstupného obsažena.
 - o Poplatek platí fyzické a právnické osoby, které akci pořádají, tj. hradí náklady spojené s pořádáním akce.

- poplatek z ubytovací kapacity

- Poplatek z ubytovací kapacity se platí z lůžek v zařízeních určených k přechodnému ubytování za úplatu.
 - Poplatek platí ubytovatel, kterým je fyzická nebo právnická osoba, která přechodné ubytování poskytl.
- poplatek za povolení vjezdu s motorovým vozidlem do vybraných míst a částí měst
- poplatek za provozovaný výherní hrací přístroj nebo jiné technické herní zařízení povolené Ministerstvem financí podle jiného právního předpisu
- Sazba poplatku na tři měsíce činí 5 000 Kč.
 - Sazba platí pro každé i započaté 3 měsíce v kalendářním roce.

4.5. Návrhy na zlepšení

Veřejné zakázky

Veřejné zakázky jsou důležité i z pohledu řízení služeb. Na jeho základě jsou vybírány firmy, které určité služby zabezpečují. Takto tomu bylo například u vývozu odpadu, kdy výběrové řízení vyhrála firma .A.S.A. nebo u zahradních prací, které jsou zajišťovány soukromým podnikatelem. Dále jsou služby ovlivňovány při nákupu materiálů, strojů a jiných zařízení. Za všechny můžeme uvést vybavení sběrného dvora, jako byl například nosič kontejnerů.

Chybný výběr prostředníka nebo zařízení nutného k zabezpečení služby zákonitě vede ke špatné kvalitě poskytované služby nebo ke zbytečně vysokým nákladům. Vše co město nakupuje, podléhá zákonu o veřejných zakázkách. Tento zákon by měl zabezpečit, aby města vždy zvolila neoptimálnější variantu. Často tomu bývá právě naopak.

Zadavatel si stanovuje své podmínky, zadává kritéria, která musí být splněna. Bohužel kvalitativní kritéria se zadávají velice složitě. A i když se je tam podaří dobře nastavit, hlavním kritériem (jako ve všem) zůstává cena. Cena je bezesporu důležitá. Nízká cena nám ale nezaručí, že daný produkt bude kvalitní, bude mít levnou údržbu nebo náhradní díly. Nezaručí nám, že daný produkt vydrží, tak dlouho jak mi potřebujeme. Jak se říká „ne každý je tak bohatý aby si kupoval levné věci“.

Problém je ten, že město si mnohokrát musí „levné věci“ koupit. Koupit si věci, které nechce a to na základě výběrového řízení. Stávají se i případy že výběrové řízení vyhraje firma, se kterou má již město z minulosti špatné zkušenosti a to na úkor firem, které svou práci dělají poctivě a kvalitně. Právě toto jsou důvody, proč veřejné zakázky nemusí být vždy přínosem pro obec a její obyvatele.

V minulosti se zadavatel mohl podobným potížím vyvarovat, pokud nastavil kritéria výběrového řízení, tak aby vyhrál produkt nebo firma, kterou si již předem vybral. Jen málokdo pochybuje, že tento způsob byl běžnou praktikou a to jak v soukromé tak ve veřejné sféře. V současné době by nový zákon o veřejných zakázkách měl podobným praktikám zabránit. Krom toho, že podobné jednání bylo neetické a často doprovázeno

korupcí, způsobovalo, že se zadavatel sám připravoval o možnost vybrat lepší variantu, než kterou si předem stanovil.

Veřejné zakázky je rozhodně nutno zachovat. Je to účinný způsob boje proti korupci a podporuje rovné tržní podmínky. Zadavatel by ale měl mít právo vybrat si vítěze výběrového řízení na základě vlastního rozhodnutí. Toto rozhodnutí by musel popsat a zveřejnit. Stejně jako následnou smlouvu, která by byla sepsána s vítězem řízení.

Dalším problémem je právo odvolání, které mají neúspěšní účastníci řízení. Odvolání zbytečně protahuje samotné řízení. Prodloužení řízení oddaluje činnost, kvůli které se řízení vede. Toto oddálení může způsobit, že příslušné práce se budou provádět v ne příliš optimálním období (stavební práce na konci podzimu...) nebo že se daný rok neuskuteční vůbec.

Zde musíme mít na paměti, že činnosti, na které město dostane dotace, musí být v určité době (zpravidla do konce roku) hotové. Prodlužování výběrového řízení, může tedy znamenat ztrátu potřebných dotací. Dotací, které se další období již nemusí podařit získat.

Z těchto důvodů by neúspěšný účastník řízení neměl mít právo odvolání, pokud by toto odvolání znamenalo zvýšené náklady, ztrátu příjmů (ušlý zisk, dotace) nebo přílišné odložení cíle výběrového řízení.

5. Závěr

Jedním z cílů této práce bylo seznámit čtenáře se základní problematikou poskytování služeb v obci. První kapitoly charakterizují obec, jaké má funkce, její povinnosti... Protože je tato práce zaměřená na služby, následuje popis služeb, které obce nabízejí svým občanům.

Práce je zaměřena na poskytování služeb ve městě Sázava. Čtenář je zde nejdříve seznámen se samotným městem, s jeho stručnou charakteristikou historií a infrastrukturou. Následuje popis Městského úřadu Sázava. Seznámení se s jeho orgány, s vizemi které má město do budoucna.

Následují analýzy rozpočtů města, jeho příjmy, jeho výdaje. Tyto údaje jsou vytvořeny na základě dokumentů poskytnutých městským úřadem.

Na základě rozhovorů se zaměstnanci městského úřadu byla sestavena SWOT analýza. Tato analýza mimo jiné upozorňuje na nebezpečí, které by městu hrozilo v případě ukončení výroby u dominantního zaměstnavatele Kavalierglass, a. s. Výsledkem SWOT analýzy je doporučení strategie konfrontace.

Město Sázava poskytuje svým občanům mnoho různých služeb. Tyto služby jsou mnohdy vysoce ztrátové, ale u některých jsou zaznamenány určité zisky. Nejvyšší výdaje u služeb byly v letech 2006 - 2011 zaznamenány u provozu základní školy, silnic, péče o vzhled obcí a veřejné zeleně a u sběru a svozu komunálního odpadu. Na druhé straně největší příjmy plynuly bytového a nebytového hospodářství.

Příjmy ze služeb se pohybují mezi 12 000 tis. až 16 000 tis. Kč. Na celkových příjmech se služby podílejí přibližně 20 %. Výdaje za služby jsou řádově o 10 000 tis. Kč vyšší než příjmy. I to je jeden z důvodů, proč se provoz některých služeb (na současné úrovni) neobejde bez dotací. V průměru dosahují výdaje ze služeb 37 % z celkových výdajů. Oproti příjmům je podíl u výdajů značně nevyrovnaný a proměnlivý. Za posledních 6 let se pohyboval v rozmezí od 27 % do 47 %.

Některé služby se ve městě rozvíjejí dobře, jiné musí čelit mnohým problémům. Tuto skutečnost nám potvrzuje SWOT analýza. Jako příklad dobře rozvíjejících služeb můžeme uvést dobrou kvalitu technických služeb nebo spokojenost občanů s provozem

InfoCentra. Na druhé straně se město musí vypořádat s horšícím se stavem vozovek nebo nevyváženým růstem nákladů na zajišťování služeb.

V metodice práce byly stanoveny tři hypotézy, které byly postupně buď potvrzeny popřípadě vyvráceny.

První hypotézu „příjmy obcí se v posledních letech snižují“ můžeme na základě Grafu č. 2.: Příjmy města v letech 2006 – 2011 v tis. Kč potvrdit. Křivka celkových příjmů od roku 2008 klesá. Tento vývoj bude zachován i v roce 2012.

Druhá hypotéza „výdaje obcí na služby rostou, zatímco příjmy z nich klesají“ by se dala potvrdit jen u jednotlivých služeb, jako je svoz a vývoz komunálního odpadu, jak nám dokazuje Tabulka č. 14.: Saldo za svoz komunálního odpadu v tisících Kč. Celkově ale musíme analýzu vyvrátit. K tomuto závěru nás vede Graf č. 4.: Příjmy a výdaje služeb měst. Tento graf nám dokazuje, že vývoj výdajů a příjmů je podobný. Rostou-li výdaje, rostou i příjmy. Nelze tedy danou hypotézu potvrdit.

Poslední hypotéza „dotace tvoří značnou část městského rozpočtu“ je potvrzena na základě Tabulka č. 4.: Příjmy města v letech 2006 – 2011 v tis. Kč. Ta nám uvádí, že příjem z dotací v průměru dosahoval 31,5 % celkových příjmů. Dotace jsou sice nepravidelnou a tak trochu nevyzpytatelnou součástí městského rozpočtu, město se na ně ale musí v mnoha případech spolehnout. Druhým důkazem o pravosti této hypotézy je SWOT analýza, která „Vyžití operačních programů EU a další externí zdroje financování“ ohodnotila jako největší příležitost pro město a v důležitosti všech položek SWOT analýzy ji přiřadila druhé místo.

Na závěr je stručně popsán návrh na zlepšení. Ten je zaměřen na veřejné zakázky a s nimi spojenými problémy, které negativně narušují chod obce.

6. Summary

One of the objectives of this work was to acquaint the reader with the basic problems of providing services in the city. The first chapters describe the city, its functions, responsibilities ... Because the work is focused on services a description of services that municipalities offer their citizens is followed.

The work is focused on providing services in Sázava. The city is briefly characterized, description of the services offered to its citizens is included. Analysis of the city budget is created based on documents provided by the municipality.

Based on interviews with employees of municipal authorities SWOT analysis was prepared. This analysis also points to the dangers which threatened the city in the event of termination of production of the dominant employer Kavalierglass, as a result of the SWOT analysis is a recommendation strategy of confrontation.

Sázava City provides many different services to its citizens. These services are often highly unprofitable, but some are registered some gains. The highest expenditures were for services in the years 2006 - 2011 reported in the basic operation of schools, roads, grooming municipalities and public green areas and the collection and transport of municipal waste. On the other hand the largest revenue came from housing and commercial economy.

Revenues from services are between 12 000 000 to 16 000 000 CZK. Which means that in total revenues, services participate for around 20%. Expenditure on services are the order of 10 000 000 CZK higher than revenues. This is one of the reasons why the operation of some services can be provided (at the current level) without subsidies. In average, costs of services are 37% of total expenditures. Share of expenditure is considerably erratic and variable opposite to revenue . Over the last 6 years the range was from 27% to 47%.

Some services are evolving well in the city, others have to face many problems. This fact confirms our SWOT analysis. As an example of emerging good service we can give good quality of technical services and citizen satisfaction with the operation of Tourist Information Centre. On the other hand, the city must deal with the worsening road conditions or unbalanced growth in the cost of providing services.

7. Seznam použitých zdrojů

Publikace:

HALÁSEK, DUŠÁK: *Standardizace veřejných služeb*, VŠB-TU Ostrava 2004

KÁŇA, P.: *Základy veřejné správy – druhé přepracované vydání*, Montanex, ISBN: 978-80-7225-244-2

MATOUŠKOVÁ Z., HALUZKA P., BRANDOVÁ H.: *Úvod do prostorové ekonomiky*. Praha: Vysoká škola ekonomická, 1992, ISBN: 80-210-4155-2

PÁRTLOVÁ, P.: *Přednášky z předmětu Regionální projektování*, 2011

PEKOVÁ, J.: *Hospodaření a finance územní samosprávy*. Praha : Management press, 2004. ISBN 80-7261-086-4.

PRUCHA, P.: *Veřejná správa a samospráva*, Vysoká škola aplikovaného práva, ISBN: 80-86775-03-08

TESAŘ, L.: *Moderní obec – majetek obcí nebezpečně roste*, 1. 4. 2012

TESAŘ, L.: *Moderní obec – propojit finance obce s výsledky*, 1. 2. 2012

ŠKROUBALOVÁ, R.: *Moderní obec – čerpání evropských dotací je pod stálým dohledem*, 1. 4. 2012

VANHOVE N., KLAASEN, L. H.: *Regional policy: A European Approach* Aldershot: Gower, 1983, ISBN: 0-566-05413-2

ZELENÁK, M.: *Postavení obcí a jejich působnost*

(TZ): *Moderní obec - Obce napsaly premiérovi: Nenechte nás vykrváčet*, 26. 4. 2012

(TZ): *Moderní obec - Obcím hrozí, že se jim opět sníží podíl na vybraných sdílených daních. Vydělal by na tom stát*, 26. 4. 2012

(ZR): *Moderní obec - JESSICA přináší převrat ve využití peněz z EU, dotace mají od května konkurenci*, 24. 4. 2012

RADA EVROPY: *Evropská charta územní samosprávy*

Zákony:

Zák. č. 128/2000 Sb. „Zákon o obcích (obecní zřízení)“ ve znění zákona č. 273/2001 Sb. s účinností ke dni 2. srpna 2001

Zák č. 185/2001 Sb. „O odpadech a o změně některých dalších zákonů“

Internet:

BEZPEČNÉ MĚSTO: *Společnost proti korupci* [online]. [cit. dne 10.3.2012.]. Dostupné na World Wide Web: <http://www.bezpecnemesto.eu/prevence-kriminality/prevence-aktualne/spolecne-proti-korupci.aspx>

BUSSINESSINFO.CZ *Veřejné zakázky* [online]. [cit. dne 29.2.2012.]. Dostupné na World Wide Web: <http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/orientace-v-pravnich-ukonech/verejne-zakazky-opu/1000818/46143/>

DENÍK VEŘEJNÉ SPRÁVY. *Zákon o veřejných zakázkách* [online]. [cit. dne 20.2.2012.]. Dostupné na World Wide Web: <http://www.dvs.cz/clanek.asp?id=6499022>
MANAGEMENT MANIA. *Veřejná správa* [online]. [cit. dne 9.11.2011.]. Dostupné na World Wide Web: <http://managementmania.com/verejna-sprava>

MINISTERSTVO VNITRA ČESKÉ REPUBLIKY: *Strategie vlády v boji proti korupci* [online]. [cit. dne 10.3.2012.]. Dostupné na World Wide Web: <http://www.mvcr.cz/clanek/boj-proti-korupci-strategie-vlady-v-boji-proti-korupci.aspx>

MINISTERSTVO PRŮMYSLU A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ: *K jakým změnám ve veřejné službě dojde od roku 2012?* [online]. [cit. dne 15.3.2012.]. Dostupné na World Wide Web: <http://www.mpsv.cz/cs/11719>

NETOLICKÝ, M.: *Rozpočty obcí v naší legislativě*, [cit. dne 14.11.2011.]. Dostupné na World Wide Web: http://www.upol.cz/fileadmin/user_upload/PF-katedry/spravni-pravo/Ostatni/ROZPOCTY_OBCI.pdf

OBECNÍ SAMOSPRÁVA V ČR. *Komplexní rozvoj obcí* [online]. [cit. dne 14.11.2011.]. Dostupné na World Wide Web: <http://h.maca.sweb.cz/strankaobecnisamospravavcr.htm>

PARLAMENTNÍ LISTY: *Zprávy* [online]. [cit. dne 10.3.2012.]. Dostupné na World Wide Web: <http://www.parlamentnilisty.cz/zpravy/MF-Za-problemy-v-cerpani-fondu-z-EU-nase-audity-nemohou-225329>

VZDĚLANÝ ZASTUPITEL: *Veřejné služby obce* [online]. [cit. dne 28.2.2012.]. Dostupné na World Wide Web: <http://www.vzdelanyzastupitel.cz/data/fileBank/b6901068-e0b5-4f0b-bb09-8c4866a39240.pdf>

8. Seznam tabulek, grafů a obrázků

Seznam tabulek:

Tabulka č. 1.: Počet členů v zastupitelstvu obce

Tabulka č. 2.: Základní informace o městě Sázava

Tabulka č. 3.: Saldo rozpočtu města v letech 2006 – 2011 v tis. Kč

Tabulka č. 4.: Příjmy města v letech 2006 – 2011 v tis. Kč

Tabulka č. 5.: Daňové příjmy města v letech 2006 – 2011 v tis. Kč

Tabulka č. 6.: Nedaňové příjmy města v letech 2006 – 2011 v tis. Kč

Tabulka č. 7.: Kapitálové příjmy města v letech 2006 – 2011 v tis. Kč

Tabulka č. 8.: Dotace přijaté městem v letech 2006 – 2011 v tis. Kč

Tabulka č. 9.: Výdaje města v letech 2006 – 2011 v tis. Kč

Tabulka č. 10.: Běžné výdaje města v letech 2006 – 2011 v tis. Kč

Tabulka č. 11.: Kapitálové výdaje města v letech 2006 – 2011 v tis. Kč

Tabulka č. 12.: SWOT analýza města Sázava

Tabulka č. 13.: Výsledky Fullerova trojúhelníku

Tabulka č. 14.: Saldo za svoz komunálního odpadu v tisících Kč

Tabulka č. 15.: Salda služeb v letech 2006 – 2011 v tis. Kč

Tabulka č. 16.: Sazby poplatku za psi ročně

Seznam grafů:

Graf č. 1.: Zájem obcí o jednotlivé zaměření veřejné služby

Graf č. 2.: Příjmy města v letech 2006 – 2011 v tis. Kč

Graf č. 3.: Výdaje města v letech 2006 – 2011 v tis. Kč

Graf č. 4.: Příjmy a výdaje služeb města

Graf č. 5.: Podíl příjmů ze služeb na celkových příjmech

Graf č. 6.: Podíl výdajů ze služeb na celkových výdajích

Seznam obrázků:

Obrázek č. 1.: Struktura orgánů obce

Obrázek č. 2.: Mapa polohy města Sázava

Obrázek č. 3.: Fulleruv trojúhelník