

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
FILOZOFICKÁ FAKULTA
ÚSTAV ČESKO-NĚMECKÝCH AREÁLOVÝCH STUDIÍ A GERMANISTIKY

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

MANAGEMENT MÍSTNÍCH SAMOSPRÁV V ČR A RAKOUSKU

Vedoucí práce: Ing. Petr Řehoř Ph.D.

Autor práce: Nicola Šimanová

Studijní obor: Evropská teritoriální studia – ČR a německy mluvící země

Ročník: 3

2013

Prohlášení

Prohlašuji, že svoji bakalářskou práci jsem vypracoval/a samostatně, pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury.

Prohlašuji, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své bakalářské 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 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 výsledky 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.

České Budějovice dne

.....
vlastnoruční podpis studentky

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala Ing. Petru Řehořovi Ph.D. za odborné vedení, cenné rady a jeho čas, který věnoval mé bakalářské práci.

ANOTACE

Cílem bakalářské práce je porovnání rozdílů v managementu obcí v České republice a v Rakousku. První část je věnována teorii managementu, veřejné správy, místní samosprávy, postavení a řízení obcí v Rakousku a v České republice. Druhá, praktická část se zabývá charakteristikou komparovaných obcí (historií, demografií, trhem práce, občanskou vybaveností), managementu v obcích (organizační strukturou, spoluprací, rozvojem obcí, přenos informací) a SWOT analýzou. Součástí práce je vypracovaný dotazník poslaný oběma starostům do vybraných obcí. Na základě odpovědí je vypracována převážná část práce.

Klíčová slova: Management; veřejná správa; místní samospráva; obec

ANNOTATION

The aim of my bachelor's thesis has been to find out and compare differences between Czech and Austria village managements. I have chosen to compare Velešín, which is the village, where I live and it's associated village Ottenschlag in Austria. I had started to communicate with the village representatives firstly because of the questionnaire, which I made for better seeking of village differences. I have been mainly drawing from the questionnaire answers, which I have afterwards used in the thesis.

Key words: Management; public administration; local government; village

OBSAH

| | |
|---|----|
| ÚVOD | 8 |
| 1. Literární rešerše | 9 |
| 1.1 Management a manažer | 9 |
| 1.2 Veřejná správa | 9 |
| 1.2.1 Veřejná správa v České republice | 9 |
| 1.2.2 Veřejná správa v Rakousku | 10 |
| 1.2.3 Modely místní samosprávy | 10 |
| 1.3 Postavení obcí v Ústavě | 11 |
| 1.3.1 Postavení obcí v Ústavě České republiky | 11 |
| 1.3.2 Postavení obcí v Ústavě Rakouské spolkové republiky | 15 |
| 1.4 Řízení obce | 17 |
| 1.4.1 Strategický plán | 19 |
| 1.4.2 Trendy v řízení obce | 21 |
| 1.5 SWOT analýza | 25 |
| 2 Cíl a metodika práce | 27 |
| 3. Charakteristika obcí..... | 29 |
| 3.1 Historie obce Velešín | 29 |
| 3.2 Historie obce Ottenschlag | 31 |
| 3.3 Demografie obce Velešín | 31 |
| 3.4 Demografie obce Ottenschlag | 33 |
| 3.5 Trh práce Velešín | 33 |
| 3.6 Trh práce Ottenschlag | 35 |
| 3.7 Občanská vybavenost obce Velešín | 35 |
| 3.8 Občanská vybavenost obce Ottenschlag | 37 |
| 4. Zhodnocení managementu obcí | 41 |
| 4.1 Organizační struktura obce Velešín | 41 |
| 4.2 Organizační struktura obce Ottenschlag | 42 |

| | |
|--|----|
| 4.3 Spolupráce obcí | 42 |
| 4.4 Život a rozvoj obcí | 43 |
| 4.4.1 Rozvoj obce Velešín | 43 |
| 4.4.2 Rozvoj obce Ottenschlag | 44 |
| 4.5 Dotazníkové šetření | 44 |
| 4.6 Výměna informací a komunikace v obci | 47 |
| 4.6.1 Tok informací v obci Velešín | 47 |
| 4.6.2 Tok informací v obci Ottenschlag | 47 |
| 4.7 Dotace | 48 |
| 4.7.1 Získávání dotací obec Velešín | 48 |
| 4.7.2 Získávání dotací obec Ottenschlag | 48 |
| 4.8 SWOT analýza | 49 |
| 4.8.1 SWOT analýza obce Velešín | 50 |
| 4.8.2 SWOT analýza obce Ottenschlag | 51 |
| Diskuze - konečné srovnání obou obcí | 53 |
| Závěr | 56 |
| Abstract..... | 57 |
| Seznam literatury | 58 |
| Seznam obrázků a tabulek | 61 |
| Seznam příloh | 62 |
| Přílohy..... | 63 |

ÚVOD

Tématem mé bakalářské práce je Management místních samospráv v ČR a Rakousku. Vybrala jsem si je proto, že porovnávání zemí Rakouska a České Republiky a jejich místních samospráv není často zpracováváno. Domnívám se, že jsem si zvolila nejen téma originální, ale i zajímavé.

Ke komparaci jsem si vybrala dvě obce - Ottenschlag v Rakousku a Velešín v České republice. Tyto obce jsem zvolila především pro spojitost s mým bydlištěm. Trvale žiji ve Velešíně, jež před lety navázal spolupráci s Ottenschlagem). Velešín je malé město, v jehož okolí se nachází krásná čistá příroda. Velešín leží nedaleko krajského města České Budějovice a okresního města Český krumlov. Obě města nabízí pestré kulturní vyžití (divadlo, otáčivé hlediště, galerie,...) a doplňují tedy kulturní život občanů ve Velešíně. Spřátelená obec Ottenschlag je velmi podobná, jen je méně osídlená. Poté, co jsem kontaktovala oba starosty obcí a ujistila jsem se, že jsou obě strany ochotny se mnou spolupracovat, povzbudilo mě to k vybrání tohoto téma.

V práci se soustředím na fungování obou obcí a následně budu porovnávat jejich rozdíly. K získání informací jsem využila dotazníku (viz. Příloha č.1), který jsem poslala oběma stranám k vyplnění. Otázky jsou směřovány na management, organizaci, komunikaci a kooperaci mezi spřátelenými obcemi.

1. Literární rešerše

1.1 Management a manažer

Pojem management pochází z anglického slova *to manage*, jenž v překladu znamená řídit, vést. Celé slovo však lze vyložit jako vedení, řízení.

Management má v odborné literatuře mnoho výkladů. Jedním z nich je tvrzení, že se jedná o „...proces systematického plánování, organizování, vedení lidí a kontrolování směřující k dosažení cílů organizace“ a druzí se přiklánějí k jiné, ale významově podobné.¹

Manažerem je osoba odpovědná za plánování a řízení pracovníků v podniku.² Manažer je profese, jejíž nositel je zodpovědný za řízení, kontrolování, organizování a především dosahování cílů v organizaci, a to s pomocí poskytnutých zdrojů, které jsou tvořeny spolupracovníky, tvůrčí účastí na stanovených cílech a jejich následě zajištění.³

1.2 Veřejná správa

1.2.1 Veřejná správa v České republice (ČR)

Veřejná správa v ČR je upravována Ústavou ČR a dělíme ji na výkon státní správy a výkon územní samosprávy. Je chápána jako souhrn různých orgánů a institucí, kdy orgány státní správy vykonávají veřejnou správu přímo a ostatní (decentralizované státní orgány a orgány územní samosprávy) odvozeně. Tyto decentralizované státní orgány (finanční úřady, katastrální úřady a další) jsou administrativně řízeny ústřední vládou, ale dle zákona jim je poskytnuta určitá nezávislost v rozhodování a určitá odpovědnost za provedení některých úkolů. V České republice jsou takto odpovědné finanční úřady. Jejich určitá nezávislost neznamena volnost k určitým jednáním a ani pravomoc k získání finančních zdrojů, zejména těch daňových, na krytí potřeb související s úkoly, jež zajišťují. Potřebné finanční zdroje dostávají z rozpočtu ústřední

¹ BĚLOHLÁVEK, František, Pavel KOŠŤAN a Oldřich ŠULEŘ. *Management*. 1. vyd. Olomouc: Rubico, 2001, s. 24. ISBN 80-85839-45-8. [5. dubna 2013]

² Manager. In: *About.com Management* [online]. 2013 [cit. 2013-03-19]. Dostupné z: <http://management.about.com/od/policiesandprocedures/g/manager1.htm>.

³ JINDROVÁ, Jana. *Kreativní management v praxi* [online]. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2008 [cit. 2013-04-05]. ISBN 978-80-247-1737-1. Dostupné z: <http://books.google.cz/books?id=pf53dx41lk4C&pg=PA12&dq=mana%C5%BEer&hl=cs&sa=X&ei=d4teUzbTGIjJswaH84CIDQ&ved=0CEYQ6AEwBA#v=onepage&q=mana%C5%BEer&f=false>.

vlády.

Dále je veřejná správa chápána jako souhrn záměrných činností orgánů, institucí a úkolů, které jsou zabezpečovány na úrovni státu, ale i územní samosprávy. Tyto úkoly se týkají výhradně správy veřejných záležitostí ve veřejném zájmu a někdy mohou být tyto záležitosti vykonávány na ochranu veřejného zájmu. K ochraně veřejného zájmu lze uvést správní dozor, organizování činností jednotlivých orgánů, neziskových organizací a institucí ve veřejném sektoru. Jako příklad správního dozoru lze uvést školní inspekci. Preventivní a represivní stránku těchto činností přesně specifikuje ústava a zákony.⁴

1.2.2 Veřejná správa v Rakouské spolkové republice (Rakousko)

Rakousko je federace skládající se z devíti spolkových zemí, a proto lze rozpoznat určité odlišnosti. Rakousko uplatňuje smíšený systém místní samosprávy. Správní struktura je rozdělena na 3 úrovně – národní, regionální a místní. Na národní úrovni se nachází Národní rada a Spolková rada. Většina kompetencí je převedena do kompetence spolkových vlád. Úroveň regionální jsou spolkové země, které disponují s většinou veřejných funkcí. Tyto funkce jsou předmětem samostatné působnosti spolkových zemí, rozhodovací moc spadá do úrovně národní. Poslední úrovní je místní, kde se nachází správní celky – obce. Ty vykonávají některé správní funkce na federální úrovni a dále jim je přiznána i samostatná působnost, kam spadá zajištění obecních služeb (veřejná doprava).⁵

Diferenciace mezi státními orgány (federální a regionální) a místní samosprávy je základní zárukou místní autonomie.

1.2.3 Modely místní samosprávy

V moderním státě není možné, aby byla státní správa vykonávána pouze státními orgány v centru, výjimkou jsou však velmi malé státy (např. Malta).

⁴ PEKOVÁ, Jitka. *Hospodaření a finance územní samosprávy*. 1. vyd. Praha: MANAGEMENT PRESS, 2004, s. 49-51. ISBN 80-7261-086-4.

⁵ www.centrope.com. *Ústava a správní struktura Rakouska* [online]. 2013 [cit. 2013-05-08]. Dostupné z: <http://www.centrope.com/cz/politika-a-sprava/rakousko>.

Proto je zřízena územní státní správa a ta s územní samosprávou vytváří tři modely:⁶

a) Angloamerický systém

Vzniká v Anglii a je typický i pro anglosaskou Ameriku. V těchto zemích má samospráva výlučné postavení na úrovni nižších správních jednotek. Samospráva zde tvoří i jednu z forem veřejné správy.

b) Francouzský systém

Tento systém vzniká v době Velké francouzské revoluce ve Francii a znamená to existenci státní správy se samosprávou na jednom územní, pracující nezávisle na sobě.

c) Smíšený systém

V tomto modelu vykonává obec vlastní samosprávné funkce a i některé úkony státní správy nacházející se v mezích zákona.

V České republice i v Rakouské republice se používá model smíšený, kdy obce pracují s přenesenou působností.

1.3 POSTAVENÍ OBCÍ V ÚSTAVĚ

1.3.1 Postavení obcí v Ústavě České republiky

Obec je základním článkem územní samosprávy jako základní územní samosprávné celek. Tvoří ji obyvatelstvo, využívající společně vymezeného území (katastrálního území), které má právo na samosprávu zakotvenou v Ústavě ČR (např. vesnice, městys, město)⁷. V demokratických státech zaujímá obec postavení územního samosprávného společenství, nestátního subjektu.

V této bakalářské práci jsou pojmy obec a město významově používána jako synonyma.

⁶KOUDELKA, PH.D., Doc. JUDr. Zdeněk. *Samospráva* [online]. Brno, 2009 [cit. 2013-03-01]. Dostupné z: http://old.avcr.cz/data/vzdelavani/dsc/obhajoby/koudelka_souhrn.pdf. Teze disertace k získání vědeckého titulu "doktor věd" ve skupině věd sociálních a humanitních. Akademie věd ČR.

⁷Portál územního plánování. *Ústav územního rozvoje* [online]. 2012, 23. 11. 2012 [cit. 2013-05-06]. Dostupné z: <http://portal.uur.cz/spravni-usporadani-cr-organy-uzemniho-planovani/obce.asp>.

Z právního hlediska se obec vymezuje následujícími třemi znaky:

- a) Území
- b) Občané ČR s trvalým pobytem, s čestným občanstvím obce, podnikatelské subjekty vstupující do různých vztahů k obci, se sídlem nebo provozovnou na území obce, občané s přechodným pobytem a vlastníci nemovitostí na území obce a jiní.
- c) Samospráva veřejných záležitostí na území obce (katastrální území)

Druhy obcí:

- a) Obce
Územní jednotka, která není městem.
- b) Města
Městem se nazývá územní jednotka, kde se nachází více než 3000 obyvatel.
- c) Obce s pověřenými obecními úřady a obce s rozšířenou působností
Tyto obce zabezpečují ve svém správním obvodu výkon státní správy nad rámec přenesené působnosti. V dnešní době rozlišujeme *tři stupně přenesené působnosti*, které upravuje samostatný zákon a vyhláška Ministerstva vnitra ČR z roku 2002. Obecní pověřený úřad tedy vykonává státní správu pro vlastní obec, obce ve svém spádovém územním obvodu a je-li to nutné, tak i pro obce jiného územního obvodu.
- d) Statutární města
Většinou jsou to města se sídlem krajských úředníků. Tato města mohou své území rozčlenit obecně závaznou vyhláškou na městské části nebo městské obvody. Statutární města jsou zároveň pověřenými obecními úřady.
- e) Hlavní město Praha
Postavení Prahy upravuje zákon č. 131/2000 Sb., o hlavím městě Praze

Orgány obce v České republice

Zastupitelstvo obce

Zastupitelstvo je voleným orgánem obce, které ji samostatně spravuje.⁸ Tedy rozhoduje v samosprávních záležitostech, které nespadají pod rozhodovací pravomoc zastupitelstva kraje jako vyššího územního samosprávného celku. Zastupitelstvo disponuje s rozhodovací pravomocí. Pro rozhodnutí (usnesení) je potřeba nadpoloviční

⁸ Ústavní zákon č. 1/1993 Sb. Čl. 101, Ústava České republiky.

většiny hlasů všech členů zastupitelstva.⁹ Počet členů v zastupitelstvu závisí na počtu obyvatel a velikosti územního obvodu obce. Členové jsou voleni tajným hlasováním na základě všeobecného, rovného a přímého volebního práva. Funkční období zastupitelstva je čtyřleté a těsně před tím než uplyne tato doba stanoví zákon za jakých podmínek budou vyhlášeny nové volby.¹⁰

Zastupitelstvo vydává jednací řád. Členové zastupitelstva volí své členy do rady obce a jednání zastupitelstva jsou veřejnosti dostupná. Obecní zastupitelstvo svými činnostmi ovlivňuje hospodaření obce. Rozhoduje a schvaluje především program rozvoje obce (územně plánovací dokumentace), rozpočet obce a závěrečný účet obce za uplynulé rozpočtové období (tj. kalendářní rok), rozpočtová opatření. Dále vydává obecně závazné vyhlášky v rámci samostatné působnosti, smlouvy o sdružení, vklady obce do obchodních společností a nadací, založení, zřízení nebo zánik neziskových organizací. V mezích zákona může některé své pravomoci přenést na radu obce.¹¹

Rada obce

Výkonný orgán podléhající obecnímu zastupitelstvu. Počet členů je lichý (5-11 členů) a nesmí přesahovat jednu třetinu počtu členů zastupitelstva. Rada obce se nevolí, pokud má obecní zastupitelstvo méně než 15 členů. V čele rady stojí starosta a místostarostové (zástupci starosty) a další členové. Ve větších městech jsou to primátor, náměstci primátora a ostatní členové. Jednání rady není veřejné a ke schválení dojde tehdy, hlasuje-li pro usnesení nadpoloviční většina všech členů.¹²

Činnosti provozované radou obce, které souvisí s hospodařením obce jsou:

- Přípravuje materiály pro jednání zastupitelstva obce
- Provádí rozpočtová opatření podle usnesení zastupitelstva obce
- Zabezpečuje plnění usnesení zastupitelstva obce
- Rozhoduje o uzavírání nájemních smluv a smluv o výpůjčce (tuto pravomoc může svěřit příslušnému odboru obecního úřadu)
- Plní funkci zakladatele nebo zřizovatele – řídí organizační složky a další organizace, zřízené obcí pro zabezpečení veřejných statků

⁹ PEKOVÁ, Jitka. *Hospodaření a finance územní samosprávy*. 1. vyd. Praha: MANAGEMENT PRESS, 2004, s. 86-87. ISBN 80-7261-086-4.

¹⁰ Ústavní zákon č. 1/1993 Sb. Čl. 102, Ústava České republiky.

¹¹ PEKOVÁ, Jitka. *Hospodaření a finance územní samosprávy*. 1. vyd. Praha: MANAGEMENT PRESS, 2004, s. 87-89. ISBN 80-7261-086-4.

¹² PEKOVÁ, Jitka. *Hospodaření a finance územní samosprávy*. 1. vyd. Praha: MANAGEMENT PRESS, 2004, s. 89. ISBN 80-7261-086-4.

- Ukládá pokuty v samostatné působnosti
- Rozhoduje o záležitostech obce jako jediného společníka obchodní společnosti
- Vydává nařízení obce v přenesené působnosti na základě zákonného zmocnění
- Zřizuje potřebné výkonné orgány obecního úřadu – odbory a oddělení s jejich placenými zaměstnanci¹³

Starosta

Představitel obce není statutárním orgánem, především je orgánem bez pravomocí, jenž zastupuje obec navenek. Pokud v obci neexistuje funkce tajemníka, řídí a kontroluje všechny pracovníky úřadu.¹⁴

Starosta je odpovědný zastupitelstvu obce a ve věcech přenesené působnosti okresnímu úřadu.¹⁵ V záležitostech, které musí nejdříve schválit zastupitelstvo, nesmí samostatně rozhodovat. Ve své funkci zůstává do zvolení nového starosty. Jeho dalšími úkoly je svolávání zastupitelstva, připravuje, svolává a řídí schůze rady obce, odpovídá za objednání a provedení auditu hospodaření obce, jmenuje a odvolává tajemníka (pokud se tato funkce v obci objevuje, když ne, vykonává tuto funkci sám starosta).¹⁶

Místostarosta

Ve větších městech je znám jako náměstek primátora a zastupuje starostu v jeho nepřítomnosti.

Obecní úřad

Obecní úřad je tvořen starostou, místostarosty a tajemníkem. Úřad vykonává administrativně - organizační činnosti se samosprávnou i přenesenou působností obce. Větší rozsah přenesené působnosti zajišťuje pověřený obecní úřad a obecní úřad

¹³ PEKOVÁ, Jitka. *Hospodaření a finance územní samosprávy*. 1. vyd. Praha: MANAGEMENT PRESS, 2004, s. 89-90. ISBN 80-7261-086-4.

¹⁴ *Postavení obcí v rámci systému veřejné správy v ČR*. České Budějovice, 2012. Bakalářská práce. Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích.

¹⁵ Právní postavení starosty jako orgánu obce. In: HAMPLOVÁ, Jana. *Advokátní kancelář Mgr. Jany Zwyrtkové Hamlové pro klasické právní obory a veřejnou správu* [online]. 2009 [cit. 2013-03-07]. Dostupné z: <http://www.hamplova.cz/pravni-postaveni-starosty-jako-organu-obce>.

¹⁶ PEKOVÁ, Jitka. *Hospodaření a finance územní samosprávy*. 1. vyd. Praha: MANAGEMENT PRESS, 2004, s. 90. ISBN 80-7261-086-4.

s rozšířenou působností. Ve městech je tato funkce plněna městským úřadem, magistrátem nebo úřady městských obvodů a městských částí.

Dále je tvořen zaměstnanci ve výkonných orgánech. Výkonnými orgány jsou odbory a jejich počet je závislý na velikosti obce, rozsahu samostatné působnosti a rozsahu přenesené působnosti (výkonu státní správy). Čím je obec větší, tím je i organizační struktura složitější. V malých obcích se zpravidla sdružuje řídicí agenda pouze do několika odborů, které jsou dále děleny na další oddělení. Struktura a názvy nejsou předepsány, proto se mohou názvy lišit. Jestliže má být řízení obce efektivní, musí spolu odbory spolupracovat. Nejvýznamnějšími odbory jsou odbor rozpočtu, územního plánování, rozvoje služeb a podnikání.¹⁷

Poradní a kontrolní orgány obce

Poradními a kontrolními orgány obce jsou výbory, které jsou iniciačními a kontrolními/inspekčními orgány zastupitelstva obce. Počet takových výborů závisí na rozhodnutí zastupitelstva. Zřízení musí být finanční výbor, který kontroluje hospodaření obce s majetkem, dále kontrolní výbor, jenž dozoruje plnění usnesení zastupitelstva obce a rady obce a dodržování právních předpisů. Nezbytný je také výbor pro národnostní menšiny, ten se zřizuje, pokud se při posledním sčítání lidu v obci hlásí alespoň 10% občanů k jiné národnosti než české a osadní výbor, který je v každé přilehlé obci a musí mít min. tři členy.

Dalšími poradními a kontrolními orgány obce jsou komise. Komise jsou iniciačními a poradními orgány rady obce, ale i výkonnými orgány v přenesené působnosti na svěřeném úseku činnosti, ze kterého jsou odpovědní starostovi.

Dalšími poradními orgány se mohou stát veřejné schůze občanů.¹⁸

1.3.2 Postavení obcí v Ústavě Rakouské republiky

V Rakousku jsou obce autonomní právnické osoby s právem na samosprávu. Důkazem toho je skutečnost, že administrativní úkoly jsou prováděny jinými orgány než samotnou federací a *spolkovými zeměmi*. Oblast působnosti samosprávy je charakteristická autonomními (čl. 118 Spolkového ústavního zákona) a delegovanými funkcemi (čl. 119 Spolkového

¹⁷ PEKOVÁ, Jitka. *Hospodaření a finance územní samosprávy*. 1. vyd. Praha: MANAGEMENT PRESS, 2004, s. 91-92. ISBN 80-7261-086-4.

¹⁸ PEKOVÁ, Jitka. *Hospodaření a finance územní samosprávy*. 1. vyd. Praha: MANAGEMENT PRESS, 2004, s. 93-94. ISBN 80-7261-086-4.

ústavního zákona).¹⁹

Obcí, která je samostatnou hospodářskou jednotkou (má majetkovou způsobilost), se v Rakouské republice nazývá územní sdružení s právem na samosprávu, jež se organizačně nijak nedotýká správy spolku či ostatních zemí. Organizace obce je v moci orgánů právnických osob. Jestliže obec jedná v přenesené působnosti stává se správní oblastí.²⁰

Obec dle ústavy je územní korporace s právem na samosprávu a zároveň je i správním obvodem.

Obce mohou na základě dohody se souhlasem dozorového úřadu vytvářet svazky obcí k zajišťování úkolů ve vlastní působnosti.²¹

Menší a střední obce v Rakousku jsou členy Rakouského spolku obcí, jež zastupuje zájmy obce. Větší obce a města zastřešuje Rakouský spolek měst. Tato zastoupení jsou na úrovni spolkové. Na úrovni zemí sledují zájmy obcí zemské svazy výše uvedených spolků.²²

Orgány obce v Rakousku

Obecní rada

Nejvyšší rozhodovací moc má obecní rada, jíž jsou ostatní orgány obce odpovědné. Členové rady jsou voleni přímo - občany s trvalým pobytem v dané obci.²³ Úlohou rady je hospodaření s obecním majetkem a vydávání obecně závazných vyhlášek.

Představenstvo

Tento orgán plní přípravnou funkci pro rozhodování. Je volen obecní radou.

¹⁹ Ústavní zákon č.1/ 1930 čl. 117. Ústava Rakouské spolkové republiky.

²⁰ WILDMANNOVÁ, Mirka, Jan ŠELEŠOVSKÝ. *Územní samospráva v ČR, Rakousku a SRN*. 1. vyd. Brno: Vydavatelství MU, 2001, s. 24-26. ISBN 80-210-2514-X.

²¹ *Bundes-Verfassungsgesetz (B-VG)* [online]. [cit. 2.3.2013]. Dostupné z: <http://www.verfassungen.de/at/verfassungheute.htm>.

²² WILDMANNOVÁ, Mirka, Jan ŠELEŠOVSKÝ. *Územní samospráva v ČR, Rakousku a SRN*. 1. vyd. Brno: Vydavatelství MU, 2001, s. 24-26. ISBN 80-210-2514-X.

²³ Ústavní zákon č.1/ 1930 čl. 117. Ústava Rakouské spolkové republiky.

Starosta

Starosta plní reprezentativní funkci, uskutečňuje rozhodnutí obecní rady a zastupuje obec navenek. Pro všechny oblasti je kontaktní osobou první instance. Důležitým úkolem v rámci obce je vedení její běžné správy.²⁴

1.4 Řízení obce

Vztahy volených a výkonných orgánů v obci jsou ovlivňovány třemi modely řízení (v určitém zjednodušení):

1. Formalizovaný model
2. Technokratický model
3. Model vzájemné spolupráce

Tyto modely v praxi často splývají.²⁵

Formalizovaný model

Tento model je využíván ve většině demokratických států, kde jsou vztahy mezi volenými a výkonnými orgány rámcově upravovány zákonem. Ten vymezuje strukturu a pravomoci volených orgánů. Rozhodující místo zde zaujímají ekonomické cíle jako nástroje komunální a regionální politiky. Tyto cíle formulují politici ve volených orgánech a touto politikou se úředníci řídí a vykonávají ji.

Technokratický model

Technokratickým modelem je označována situace, kdy se úředníci ve výkonných orgánech stanou dominantní silou v komunální a regionální politice. Potom se stává, že získávají monopol na informace, protože mají určité profesionální znalosti a schopnosti. Tímto způsobem mohou ovlivňovat rozhodování volených orgánů - někdy toto jednání může být v rozporu se zákonem.

²⁴ HNÁTKOVÁ, Irena. *Územní správa v Rakousku a její porovnání s územní správou v České republice*. Zlín, 2007. Dostupné z:

http://dspace.k.utb.cz/bitstream/handle/10563/4696/hn%C3%A1tkov%C3%A1_2007_bp.pdf?sequence=1
. Bakalářská práce. Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně.

²⁵ PEKOVÁ, Jitka. *Hospodaření a finance územní samosprávy*. 1. vyd. Praha: MANAGEMENT PRESS, 2004, s. 52. ISBN 80-7261-086-4.

Model vzájemné spolupráce

V této formě řízení dochází k partnerství mezi služebně staršími a profesionálně zdatnými úředníky. Společně stanoví cíle komunální a regionální politiky a vyberou nástroj k jejich dosažení. Ve vyspělých zemích se tento model uplatňuje nejčastěji, ale v různých úpravách.

Vzhledem k rozšířenému modelu vzájemné spolupráce ve vyspělých zemích se obecně vymezují dva systémy řízení:

1. „Systém silného starosty“
2. Manažerský systém²⁶

„Systém silného starosty“

Jedná se o klasickou formu řízení, kdy má starosta rozhodující vliv na samostatné rozhodování (např. při hlasování) a na řízení a organizování netržních činností, které jsou zajišťovány obcí.

Manažerský systém

Manažerský systém je nejvíce rozšířený v USA, ale postupně se rozšiřuje i do demokratických zemí Evropy. Pro tento systém je typické určení manažera na dobu určitou. Jeho jmenování i odvolání provádí volené orgány (starosta, rada). Takový manažer disponuje rozsáhlými pravomocemi i odpovědností v řízení komunálních orgánů a je odpovědný za hospodaření obce. Jedná se o výkonného pracovníka.

Předností tohoto systému je odbornost manažera na profesionální úrovni. Takový manažer vzhledem k jeho odvolatelnosti podává vyšší výkon. Většinou nepodléhá vlivům nátlakových, zájmových a politických skupin obyvatelstva, pokud jsou jasně vymezená kritéria pro hodnocení, především pro oblast hospodaření obce. Po určení těchto kritérií se významně snižuje riziko korupce a jiné vlivy na rozhodování (např. lobby). Další výhodou je snížení nebezpečí neplnění volebních slibů. A pokud manažer plní svou funkci zodpovědně, zůstává na své pozici i déle než jedno zvolené období, to vyhovuje plynulosti řízení výkonných orgánů obce a ke zkvalitnění finančního řízení.

Takovým manažerem obce v České republice bývá tajemník obecního úřadu.

²⁶ PEKOVÁ, Jitka. *Hospodaření a finance územní samosprávy*. 1. vyd. Praha: MANAGEMENT PRESS, 2004, s. 54-55. ISBN 80-7261-086-4.

1.4.1 Strategický plán

„Strategické plánování ve veřejné správě vychází z plánování v podnikové sféře, má však svá určitá specifika vyplývající z charakteru řízené jednotky, jíž je obec, město nebo (mikro) regionu a jejich postavení v celkové struktuře veřejné správy.“

²⁷Zpracování i obsah strategického plánu ovlivňuje několik faktorů, která jsou dána určitými specifiky – např. historický vývoj, lokální kultura, přírodní zdroje včetně energií, kapacita lidských zdrojů, vztahy s dalšími obcemi, regiony atd.

Můžeme si položit otázku, zda-li je strategický plán splňující požadavky EU (principy místní Agendy 21 – udržitelného rozvoje), opravdovým nástrojem k řízení a jaké má charakteristiky. Moderní strategické plánování rozvoje obce nebo regionu podle postupů podporovaných EU by měl splňovat následující hlediska:

- Struktura strategického plánu (umožňuje řízení rozvoje)
- Strategický plán respektuje principy udržitelného rozvoje
- Do zpracování i realizace plánů jsou zapojováni partneři i veřejnost
- Strategické plánování a řízení je proces

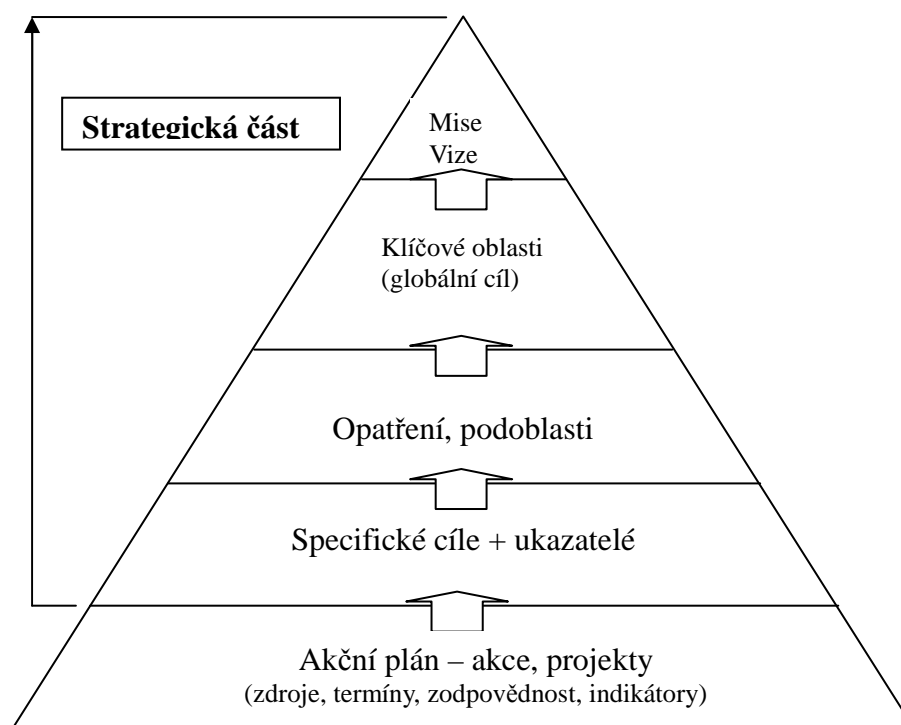
Strategický plán by měl mít svá příslušná „patra“ pro rozlišení strategických a specifických cílů. Tyto cíle jsou navzájem propojeny mezi oblastmi (horizontálně), ale i nižší úrovně s těmi vyššími (vertikálně).

„Pro stanovení každého z cílů je dobré použít pravidlo SMART(E)“²⁸ (specific, m measurable, a acceptable, r realistic, t time aspects, e economically feasible), původem z anglického slova smart = chytrý. Podle tohoto pravidla by měl být cíl určitý, měřitelný, odsouhlasený, realistický, časově ohraničený a ekonomicky proveditelný.

²⁷ BAUEROVÁ, PhDr. Alena. *Řízení obcí I.* 1. vyd. Praha: Professional Publishing, 2008, s. 12. ISBN 978-80-86946-76-4.

²⁸ BAUEROVÁ, PhDr. Alena. *Řízení obcí I.* 1. vyd. Praha: Professional Publishing, 2008, s. 13. ISBN 978-80-86946-76-4.

Obrázek č. 1: Struktura strategického plánu:²⁹



Na obrázku č. 1 můžeme vidět, že od vrcholu ke Specifickým cílům se jedná o strategickou část a samostatné patro tvoří Akční plán. Ten je zpracováván na nejbližší období, většinou se jedná o 2 až 4 roky. Každoročně by měl být plán vyhodnocen a následně aktualizován pro další období. Při aktualizaci se musí dbát na dodržování specifických a strategických cílů.³⁰

Strategický plán má i svá úskalí, ale přináší řadu pozitiv. Hlavními riziky jsou: ...,selhání politické podpory, změna financování a postupů v průběhu procesu, špatné fungování úřadu, nedostatečná vnitřní komunikace, podsouvání neúplných nebo subjektivních informací, vydávání nereprezentativních průzkumů za reprezentativní a vnější intervence při finálním zpracování dokumentu (vsunutí neodsouhlasených dodatků, změn).³¹ K pozitivům strategického plánování dle Bauerové patří efektivní řízení, systematický postup, zvýšený zájem občanů o obec a jejich spokojenost, získání zkušeností jiných lidí, utužení spolupráce v rámci města, zvýšení veřejného povědomí o udržitelném rozvoji a možnost srovnání s jinými zeměmi z EU a tvorba podkladů pro

²⁹ BAUEROVÁ, PhDr. Alena. *Řízení obcí I.* 1. vyd. Praha: Professional Publishing, 2008, s. 14. ISBN 978-80-86946-76-4.

³⁰ BAUEROVÁ, PhDr. Alena. *Řízení obcí I.* 1. vyd. Praha: Professional Publishing, 2008, s. 15. ISBN 978-80-86946-76-4.

³¹ BAUEROVÁ, PhDr. Alena. *Řízení obcí I.* 1. vyd. Praha: Professional Publishing, 2008, s. 24. ISBN 978-80-86946-76-4.

získání podpory z Evropské unie.³²

Strategický plán má svůj význam i pro strategický program „místní Agenda 21“.

Místní Agenda 21

Tento strategický program byl vytvořen jako návod pro pozitivní ovlivnění udržitelného rozvoje. „Agenda 21 je celosvětově uznávaný a podporovaný způsob integrovaného řízení rozvoje obcí a regionů.“³³ Využívá se ve 113 zemích světa. V Evropě tento pokyn využívají „Švédsko, Nizozemí, Velká Británie, Dánsko, Finsko, Norsko, Německo, Rakousko, Francie, Irsko, Itálie, Španělsko, oblast Pobaltí, Polsko a Rusko.“³⁴

Základem této metody je taková komunikace mezi občany, místními organizacemi i soukromými podniky a místními orgány, aby byly získány informace, jež by mohly pomoci ke zformulování nejvhodnějších strategií. Cílem je zvyšující se kvalita veřejné správy.

1.4.2 Trendy v řízení obce³⁵

Kvalitní a efektivní vedení obce je důležité pro její správné fungování. K trendům v oblasti řízení obce patří využívání modelů jakosti veřejné správy. Modely jakosti v evropském měřítku jsou CAF (Common Assessment Framework – Společný hodnotící rámec), ISO 9001:2000 (International Organization for Standardization – mezinárodní organizace pro normalizaci) a New Public Management („nové řízení organizací veřejné správy“).

CAF

Tato metoda ověřování jakosti byla vyvinuta speciálně pro veřejný sektor, pomáhá mu zlepšovat nebo zavádět systémy kvality ve veřejném sektoru v Evropě. Základem pro model CAF je sebehodnocení a co nejlepší zjištění vlastní výkonnosti. Zjištěná výkonnost se dále může porovnávat s jinými organizacemi v České republice nebo s organizacemi veřejného sektoru jiné země z celé Evropy, a to v databázi EIPA.

³² BAUEROVÁ, PhDr. Alena. *Řízení obcí I.* 1. vyd. Praha: Professional Publishing, 2008, s. 24. ISBN 978-80-86946-76-4.

³³ BAUEROVÁ, PhDr. Alena. *Řízení obcí I.* 1. vyd. Praha: Professional Publishing, 2008, s. 53. ISBN 978-80-86946-76-4.

³⁴ BAUEROVÁ, PhDr. Alena. *Řízení obcí I.* 1. vyd. Praha: Professional Publishing, 2008, s. 54-55. ISBN 978-80-86946-76-4.

³⁵ [Http://www.mvcr.cz/clanek/verejna-sprava-podpora-zavadeni-kvality-ve-verejne-sprave.aspx?q=Y2hudW09NQ%3d%3d](http://www.mvcr.cz/clanek/verejna-sprava-podpora-zavadeni-kvality-ve-verejne-sprave.aspx?q=Y2hudW09NQ%3d%3d).

K získání nejobjektivnějších výsledků je nutno využít externího experta nebo vyškolení vlastních expertů v organizaci.

Model CAF má čtyři hlavní cíle:

- Včas zjistit jedinečné vlastnosti organizace
- Sloužit představitelům veřejné správy jako nástroj pro zlepšení výkonnosti svých organizací
- Propojovat různé modely používané v managementu jakosti
- Usnadnit srovnávání se a měření výkonů (benchmarking) s ostatními organizacemi veřejného sektoru

V rámci modelu CAF se pracuje s devíti hlavními kritérii, jimiž se musí organizace zabývat a prvních pět definuje základní fungování organizace:

- Vedení
- Strategie a plánování
- Pracovníci
- Partnerství a zdroje
- Procesy
- Zákazníci/občané – výsledky
- Pracovníci – výsledky
- Výsledky dosahované organizací
- Klíčové výsledky činností a výkonnosti³⁶

ISO 9001:2000

Tato metoda sdružuje přes 100 členských zemí. Základem systému kvality norem ISO 9000 jsou čtyři mezinárodní normy, které poskytují návod k vypracování a uplatnění efektivního systému managementu kvality.

Strategie modelu metody ISO je: „Řekněte, co děláte. – Dělejte, co říkáte. – Dokažte to. – Zlepšujte to!“³⁷

Nevýhodou tohoto modelu z hlediska uplatnění ve veřejné správě je neakceptovatelnost specifičnosti veřejné správy.

Realizační etapy certifikace ISO norem:

³⁶ GROSPÍČ, Jiří, Tomáš LOUDA a Lenka VOŠTRÁ. *Územní samospráva v České republice a v Evropě*. 1. vyd. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2007, s. 318-320. ISBN 978-80-7380-028-4.

³⁷ GROSPÍČ, Jiří, Tomáš LOUDA a Lenka VOŠTRÁ. *Územní samospráva v České republice a v Evropě*. 1. vyd. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2007, s. 320-321. ISBN 978-80-7380-028-4.

a) Etapa I - Přípravná opatření k certifikaci

Pro začátek je nutné získat závazek ze strany vedení organizace. Následně se ustavuje řídicí tým, jenž rozděluje odpovědnost, identifikuje příslušná pracoviště, stanovuje rozpočet, časový rozvrh a rozhoduje, zda -li bude spolupracovat s externím poradcem (pokud ano, provádí se výběr vhodného kandidáta). Celý tým musí projít příslušným školením. Dalším krokem je zahájení interního auditu kvality. Organizace si musí zvolit certifikační orgán, spojit se s ním a zjistit jeho požadavky.

b) Etapa II – Příprava na certifikaci:

V druhé fázi musí organizace zdokumentovat stávající procesy a určit oblasti, které je nutno zlepšit. Zavedením zlepšených postupů by měla organizace odstranit veškeré stávající nedostatky.

c) Etapa III – Certifikační audit:

Ve třetí etapě se provádí audit a zjišťují se neshody, které je nezbytné odstranit. Organizace předloží certifikačnímu orgánu k prozkoumání opatření, která hodlá zavést, aby dosáhla určitých náprav. Po této etapě by mělo dojít k vystavení certifikátu.

d) Etapa IV – Neustálé zlepšování:

Organizace musí udržovat postupy, které jí zabezpečí kvalitu vlastních procesů a nadále pokračuje ve zlepšování.³⁸

New Public Management (dále jen NPM)

Tento termín můžeme definovat jako... „na službu orientované řízení organizací veřejné správy“³⁹. V 90. letech 20. století se stala tato metoda heslem a nástrojem řízení správy věcí veřejných. Aby se však organizace veřejné správy mohly orientovat na službu, musí existovat takové občanské aktivity, které vedou k zakládání a rozvoji občanských sdružení, jež začnou veřejné služby poptávat. Základní myšlenkou NPM je tzv. štíhlý stát. Tuto metodu jako první zrealizoval Nový Zéland. V Evropě bylo prvním městem nizozemský Tilburg. NPM se tam uplatnilo ve formě nového systému zdanění veřejného sektoru. V současnosti se této problematice věnují po teoretické stránce nejintenzivněji ve Švýcarsku.

³⁸ GROSPIČ, Jirí, Tomáš LOUDA a Lenka VOSTRÁ. *Územní samospráva v České republice a v Evropě*. 1. vyd. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2007, s. 320-321. ISBN 978-80-7380-028-4.

³⁹ REKTOŘÍK, J. a kol. *Jak řídit město a obec: Rukověť územní samosprávy*. 4. díl. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita. 2002, s. 31. ISBN 80-210-2957-9.

Koncept NPM obsahuje nové trendy v řízení organizací veřejné správy.

Nejpodstatnějšími jsou:

- a) Dynamická organizace a její služby (orientace na cíl)
Exekutiva, legislativa a voliči neřídí činnosti správy prostřednictvím detailního rozpočtu, finančních a osobních prostředků, ale prostřednictvím definování cílů (výkonů a služeb), jichž má být dosaženo.
- b) Delegování výkonných pravomocí na nižší úroveň veřejné správy (regionální a lokální) zvyšuje motivaci pracovníku a to vede k vyšší aktivitě a kreativitě.
- c) Globální rozpočet
Pevně stanovená finanční částka pro předem definovaný výkon (službu). Politická instance vymezí rozpočet k dispozici veřejné správě nebo jednotlivým pracovištím. Rozpočet se nesmí navyšovat a přitom se musí co nejefektivněji plnit dané úkoly. Globální rozpočet se od běžného liší tím, že jde o smluvní částku a neobsahuje jednotlivé položky.
- d) Controlling
Předpokládá se, že existuje interní nebo externí nezávislé společenství lidí stejného zaměření, kteří pravidelně prověřují služby organizací veřejné správy a jejich působení, a zároveň navrhnou možnosti ke zlepšení. Controlling je součástí řízení a skládá se z pěti fází: formulace cílů, plánování, kontrola stavu („má být – je“), analýza odchylek od žádoucího stavu a vyvození nápravných opatření. Orientuje se na proces, shromažďuje data, zpracovává je a dále je interpretuje pro potřeby podpory řízení.
- e) Benchmarking
Srovnává kvalitu služeb organizace s jinou jí odpovídající jednotkou či soukromým podnikáním, která služby objektivně poskytuje lépe.

Cíle NPM:

- a) Orientace na vliv či dopad poskytnuté služby
 - Důraz na stanovování cílů
 - Kontrola poskytování služeb
- b) Orientace na zákazníka
 - Větší zaměření na konkrétní potřeby uživatelů

- Sledování spokojenosti občanů
- c) Orientace na náklady spojené s činností veřejné správy, zejména prostřednictvím sloučení odpovědností za poskytnutou službu a rozpočet.
- d) Orientace na produkt

Produkce veřejných statků. Statkem je myšlen takový statek nebo služba, jejíž hlavní vlastností je, že nelze tento statek či službu poskytnout pouze jednotlivci (veřejné osvětlení).⁴⁰

Přínosy New Public Managentu

Prostředky NPM jsou významné pro obyvatele, parlament, vládu, veřejnou správu, ale i pro zaměstnance a spolupracovníky veřejné správy.

Obyvatelům přináší otevřenost vůči jejich problémům a potřebám, větší transparentnost veřejné správy a kompetentní služby poskytované rychle, partnersky a nekomplikovaně.

Také parlament získá více prostoru pro řešení svých politických problémů. Dále lepší rozhodovací, řídicí a kontrolní nástroje a snížení počtu detailních otázek.

Vláda může mít větší prostor pro samotné vládnutí a vedení a na starosti méně správních úkolů.

Veřejná správa má možnost reagovat na změny rychle a efektivně. Zjistí jak se chovat hospodárně, úsporně a jak poskytovat služby v souladu s potřebami obyvatelstva.

Zaměstnanci a spolupracovníci veřejné správy by získali větší samostatnost, zodpovědnost i více vlastní iniciativy. Kvalita služeb je tímto způsobem lépe rozpoznatelná, zaměstnanci by tak byli motivováni k lepším výsledkům. V neposlední řadě by získali více uznání v zaměstnání i na veřejnosti.⁴¹

1.5 SWOT ANALÝZA

SWOT analýza je strategickým dokumentem, jehož vypracováním získává podnik (obec) potřebné informace z vnitřního a vnějšího prostředí. Z vnitřního lze získat silné (Strengths) a slabé (Weaknesses) stránky organizace. Z vnějšího prostředí

⁴⁰ REKTOŘÍK, J. a kol. *Jak řídit město a obec: Rukověť územní samosprávy*. 4. díl. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita. 2002, s. 32-34. ISBN 80-210-2957-9.

⁴¹ REKTOŘÍK, J. a kol. *Jak řídit město a obec: Rukověť územní samosprávy*. 4. díl. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita. 2002, s. 35-36. ISBN 80-210-2957-9.

pak příležitosti (Opportunities) a hrozby (Threats). Tato data lze využít pro další vývoj organizace (obce).

Z analýzy se dozvíme stěžejní informace, které jsou reálné, zejména se jedná o silné a slabé stránky organizace. Zjistíme současný stav organizace, zhodnotíme jej a můžeme napomoci k jeho zlepšení tím, že stanovíme vhodnou strategii pro další rozvoj (např. slabé stránky převést v silné).⁴²

⁴² ČADIL, Heřman. *SWOT analýza* [online]. 2013 [cit. 2013-05-07]. Dostupné z: <http://www.braintools.cz/swot-analyza.htm#.UYguXaJ7LNl>

2. Cíl a metodika práce

Jak již bylo řečeno v úvodu, tématem mé bakalářské práce je Management místních samospráv v ČR a Rakousku. Srovnávání českých a rakouských místních samospráv není na akademické půdě časté, zejména u menších měst. Města, která jsem vybrala ke komparaci jsou společně hodnocena poprvé, přestože spolu již léta spolupracují a jedná se o spřátelená města.

Cílem této práce je porovnání a zhodnocení rozdílů v managementu ve vybraných obcích v České republice a v Rakousku.

Pro vypracování bakalářské práce byla využita odborná literatura a internetové zdroje. Z těchto zdrojů byla sepsána teoretická část bakalářské práce.

Z internetových zdrojů bylo čerpáno převážně z webových stránek Českého statistického úřadu a Arbeitsmarktservice Österreich (informace o pracovním trhu v Rakousku), kde je možné nalézt veškeré potřebné informace týkající se demografie a trhu práce v obci a dále webové stránky obou sledovaných obcí.

Ke sběru primárních dat bylo použito dotazníkové šetření/bylo využito dotazníkového šetření. K porovnání obou obcí se stal významným pomocníkem dotazník, o jehož vyplnění byli požádáni starosta Velešína a starostka obce Ottenschlag (vybraná obec pro porovnání).

Nejdůležitějším zdrojem sekundárních dat se stal strategický dokument města Velešín „Strategický plán rozvoje města Velešín na období 2009 – 2015“. Tento dokument obsahuje veškeré oficiální informace o obci. Především se zabývá oblastí zaměstnanosti –popisuje podniky, které jsou významnými zaměstnavateli a jejich podíly na pracovních příležitostech v obci. Dále bylo použito dat z oblasti demografie, SWOT analýzy (silné, slabé stránky, příležitosti a hrozby obce).

S oběma stranami se mi velmi dobře spolupracovalo. Se starostou Velešína jsem komunikovala osobně a s pověřenou osobou v Rakousku jsem byla ve spojení přes e-mail. Bohužel se někdy vyskytly časové prodlevy, především z důvodu konání komunálních voleb.

Dotazník se skládá z dvaceti otázek, z nichž čtrnáct je uzavřených a šest otevřených (viz. příloha č. 1). Otázky jsem tvořila tak, abych získala základní informace o vedení obce a jejím okolí. Dotazník jsem rozesílala v srpnu 2012.

V bakalářské práci byla také použita metoda SWOT analýzy. Byly porovnávány

silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby v obou obcích. Na základě této analýzy navrhuji v diskuzi eliminaci hrozeb a vyloučení slabých stránek.

3. Charakteristika obcí

Považuji za nezbytné představit srovnávané obce z hlediska historického, demografického, dostupnosti pracovních příležitostí a občanské vybavenosti.

3.1 Historie obce Velešín

Obec Velešín leží v Jihočeském kraji, v blízkosti statutárního města České Budějovice (viz. příloha č.5).

Vznik osady Velešín se datuje do 13. století, kdy v roce 1266 vznikla listina, která se zmiňuje o Hradu Velešín. Ten nechal postavit pravděpodobně Přemysl Otakar I. jako hrad královský. Důvodem toho činu bylo zřejmě zvýšení ochrany obchodní stezky, která vedla do Freistadtu a posílení královské moci v okrajových částí říše. Hrad i s panstvím byl vyměněn s Čěcem z Budějovic za Hlubokou a Budějovice Přemyslem Otakarem II.. Od té doby se na panství vystřídal několik rodů. Čěc totiž panství prodal Benešovi Pyšnému, ale Přemysl Otakar II jej zpětně ustanovil opět královským majetkem. Až Václav II. ho opět vrátil synovi Beneše Pyšného, Janovi z Michalovic. Poté přes jedno století působili na velešínském panství páni z Michalovic.

Ve druhé polovině 14. století prodal panství Oldřichovi z Rožmberka Jan IV. Michalec z Michalovic. Rožmberkové vlastnili Velešín až do roku 1611, kdy rod vymřel Petrem Vokem. Tento hrad ještě stačil označit za „zámek pustý“. V roce 1613 patří hrad k panství Nové Hrady, kde je v registrech uveden jako „*tvrz zbořená u Velešína, kdež ještě nemálo zdí se spatřuje.*“⁴³ Za jejich vlády byl Velešín povýšen na městečko. Tím získal právo pořádat trhy a vytvořit si vlastní znak.

Po smrti Petra Voka získal Velešín Jan Jiří ze Švamberka. Na počátku třicetileté války o statky přišel jeho syn Petr, když se postavil proti císaři Ferdinandovi II. tím, že se přidal k opozici nekatolických stavů. Císař věnoval panství Nové Hrady, kam spadá i Velešín, dne 6. února 1620 Karlu Bonaventurovi z Longuevalu, hraběti Buquoyovi. Buquoyové působili ve Velešíně až do zrušení poddanství v roce 1848.

V polovině 18. století je Velešín znám jako chudé sídlo. Teprve poté, když se ve Velešíně začalo opět těžit stříbro, se situace na trhu zlepšila. Těžba probíhala už v 16. století. Bohužel nedošlo k očekávaným ziskům a od těžby bylo opět upuštěno. Větším hospodářským přínosem pro tuto oblast bylo budování koněspřežky, která byla

⁴³ [Http://www.hrady.cz/wnd_show_text.php?tid=978](http://www.hrady.cz/wnd_show_text.php?tid=978). [25. 2. 2013]

zprovozněna 1. srpna 1832, a poté i železnice pro parní provoz. Konečné vybudování kolejí se setkala se nelibostí místních, především z důvodu ztráty zisku hostinských, pekařů, kovářů atd.

Druhá polovina 19. století se nese v duchu spolkové činnosti. Byl založen spolek zpěvácký, hospodářský, okrašlovací a hasičský - ten vznikl na základě četnosti tragických požárů. Dále ve Velešíně v tomto období působilo ochotnické divadlo a k historii Velešína neodmyslitelně patří i kněz, básník, sběratel lidové slovesnosti a velký vlastenec Josef Vlastimil Kamarýt.

20. století je známé především díky vzniku národního výboru v roce 1918, který se snažil zabránit vývozu potravin, paliva a potřebného materiálu do Rakouska. K dalšímu rozkvětu města přispělo zavedení elektřiny a stavba továrny Jihostroj. První elektrárna vznikla v roce 1919 v Pučeglově mlýně na Malši a v roce 1940 se o zásobování proudem staraly Jihočeské elektrárny v Českých Budějovicích. Kromě elektřiny se také začal rozvíjet cestovní ruch. Ten bohužel netrval dlouho. Při stavbě římovské přehradě rekreace zanikla.

V oblasti soukromého podnikání se začaly rozvíjet podniky jako Jevan (elektrotechnická a nástrojářská výroba), ten vystřídalo Jihočeské výrobní družstvo (elektrotechnické, strojírenské a kovoprůmyslové zaměření). Dále zde fungovaly betonárna a družstvo Radio, bohužel se však dlouho na trhu neudržely a zkrachovaly. K prosperujícím firmám patřili bratři Steineři, kteří se zaměřili na nábytkové kování a později na součástky do letadel. A v roce 1938 zde začala působit i firma Jikov – Jihočeský kovoprůmysl.

Do osudů obyvatel zasáhla druhá světová válka, především výstavbou betonových bunkrů. Po Mnichovu se Velešín stal pohraničním městem, kde se začala rozvíjet odbojová činnost, protože velká část obyvatel Velešína nesouhlasila s okupací. Nejvýznamnějším odbojářem byl Prokop Brázda, jenž byl pilotem britského královského letectva.

Městečko leželo na demarkační linii, a proto zde pobývali Američané i Sověti. Velešín byl osvobozen Američany a o několik hodin později přijela i Rudá armáda.

V roce 1946 dochází ke znárodnění Jihostroje a další významnou událostí se staly volby v únoru 1948, kdy z hlasování vzešel vyrovnaný mandát mezi sociální demokraty, komunisty a národní socialisty. V dalších volbách s převahou zvítězili komunisté a stali se vůdčí stranou na několik desítek let. V té době se mění celkový vzhled Velešína výstavba panelových domů pro zaměstnance Jihostroje.

Po roce 1989 byl zprivatizován Jihostroj, dochází k reorganizaci a zaměření se na efektivitu a kvalitu. Další významnou událostí byla v roce 1996 přeměna Velešína z obce na město, tj. získává větší objem financí.⁴⁴

3.2 Historie obce Ottenschlag

Obec Ottenschlag leží v Dolním Rakousku, nedaleko od města Zwettl (viz. příloha č. 4).

Historie Ottenschlagu sahá až do 11. století. Obec nazval ministra markrabství Leopolda II.

V roce 1291 byla osada zničena jako trest za spolupráci na povstání Kuenringerů proti zemskému knížectví. Až v roce 1390 je o Ottenschlagu zmínka jako o městys. Na městském erbů se nachází dvě překřížené halapartny na třech vrcholech. Halapartny jsou znakem obchodování se zbraněmi kolem roku 1602.

Ottenschlag byl v 16. století znám četnými rolnickými vzpourami. V době třicetileté války bylo město obléháno švédskými vojsky. Po skončení války byly na hrobech švédských důstojníků vyobrazovány lípy jako symbol míru.

Od 17. až do začátku 20. století vypuklo ve městě několik ničivých požárů. Poslední velkou tragickou událostí bylo bombardování sovětskými letadly za 2. světové války. Po válce byla obec obnovena a místní obyvatelé se zaměřili především na rozvoj turistického ruchu. Po roce 2000 došlo k několika ničivým polomům v okolních lesích a přineslo nutnost zlepšení ochrany přírody.⁴⁵

3.3 Demografie obce Velešín

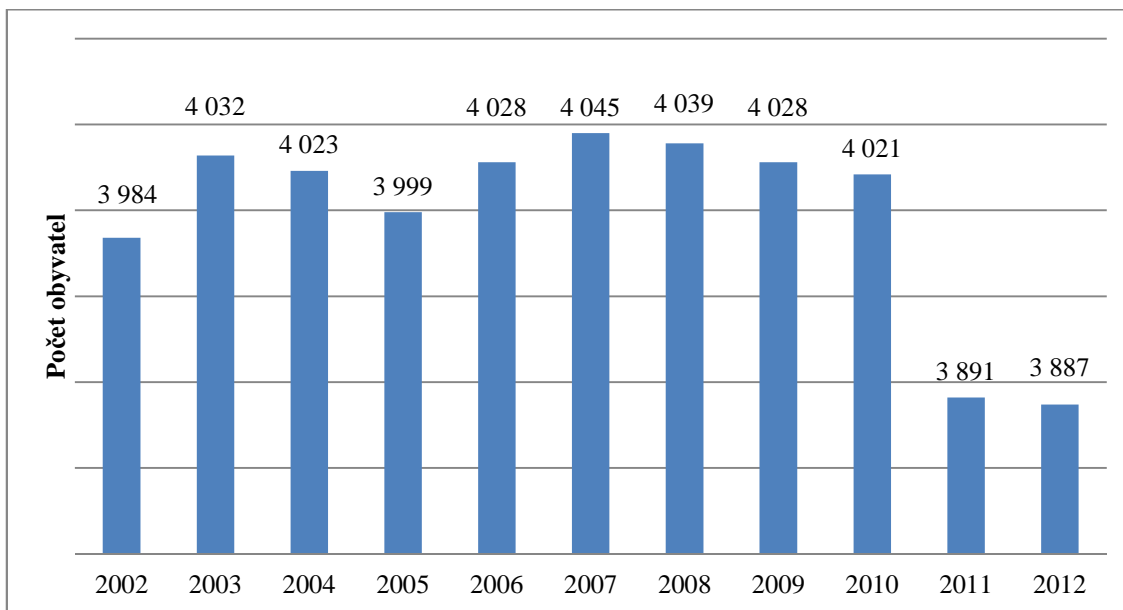
Demografická situace obou měst je důležitá pro představu odlišností ve způsobu řízení samospráv. Dle strategického plánu rozvoje obce je prvním zaznamenaným údajem z roku 1869 počet obyvatel, a to 1551. Postupně se počet obyvatel zvyšoval.

Vývoj obyvatelstva v obci od roku 2002 do roku 2012 zaznamenává níže uvedený obrázek č. 2 Graf vývoje obyvatelstva pro období 2002 – 2012.

⁴⁴ [Http://www.velesin.cz/cz/index.htm](http://www.velesin.cz/cz/index.htm). [14.12.2012]

⁴⁵ [Http://www.ottenschlag.com/index.php?id=73](http://www.ottenschlag.com/index.php?id=73). [14.12.2012]

Obrázek č. 2: Vývoj obyvatelstva v obci Velešín pro období 2001 - 2012⁴⁶



Zdroj: Český statistický úřad

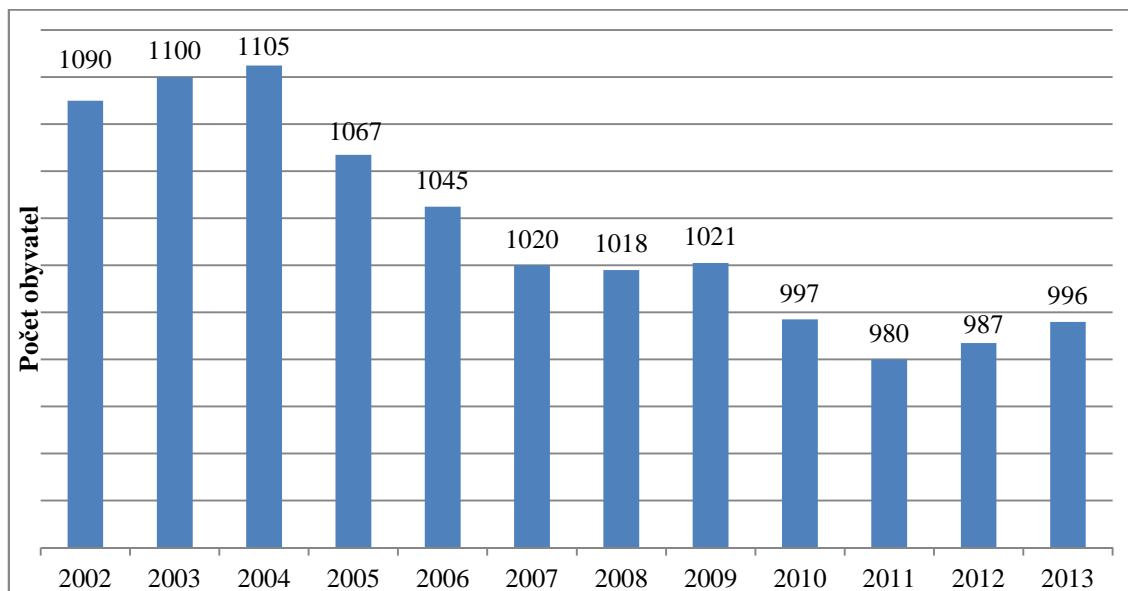
V roce 2002 bylo ve Velešíně 3984 obyvatel, až do roku 2010 se počet stále pohybuje kolem cca 4000 obyvatel. Od roku 2011 se počet obyvatel začíná mírně snižovat pod hranici 4000. Důvodem nárůstu populace v letech 2007 až 2010 je zvýšená porodnost silných ročníků, které odkládaly narození potomků na pozdější dobu.

⁴⁶ [Http://www.czso.cz/cz/obce_d/index.htm](http://www.czso.cz/cz/obce_d/index.htm). [3.1.2013]

3.4 Demografie obce Ottenschlag

Vývoj v dané obci zaznamenává níže uvedený obrázek.

Obrázek č. 3: Vývoj obyvatelstva v obci Ottenschlag v letech 2002-2013⁴⁷



Zdroj: Statistický úřad v Rakousku

Z obrázku vidíme kontinuálně klesající vývoj obyvatelstva od roku 2004. Přestože je rozdíl mezi rokem 2002 a 2013 přes devadesát obyvatel, za poslední dva roky se jejich počet opět pozvolna zvyšuje. Důvodem může být zvýšená porodnost v těchto letech.

3.5 Trh práce Velešín

V této kapitole stručně charakterizují, kdo je zaměstnaným a kdo nezaměstnaným a jaký je aktuální stav trhu práce ve Velešíně.

Nezaměstnanost

Nezaměstnaným je osoba, která nemá placené zaměstnání, aktivně si hledá práci a je připravena k nástupu do práce do 14 dnů.⁴⁸

K 31. prosinci 2010 byla míra nezaměstnanosti v obci Velešín 8,5%. Tato hodnota je nižší než kterou vykazuje mikroregion Kaplice (10,21%) a Český Krumlov. V Jihočeském kraji je míra nezaměstnanosti 8,5%, celorepublikový průměr je 9,57%.⁴⁹

⁴⁷http://www.statistik.at/web_de/suchergebnisse/index.html?suchquerya=ottenschlag&n0=1&n2=1&n3=1&n4=1&n5=1&n6=1&n7=1&n1=11. [3.1.2013]

⁴⁸<http://business.center.cz/business/pojmy/p1655-nezamestnany.aspx>. [3.1.2013]

⁴⁹Veřejná databáze ČSÚ. *Český statistický úřad* [online]. 2011 [cit. 2013-05-06]. Dostupné z: http://vdb.czso.cz/vdbvo/tabparam.jsp?vo=null&childsel0=5&cislotab=TPR6010UC&kapitola_id=15&v

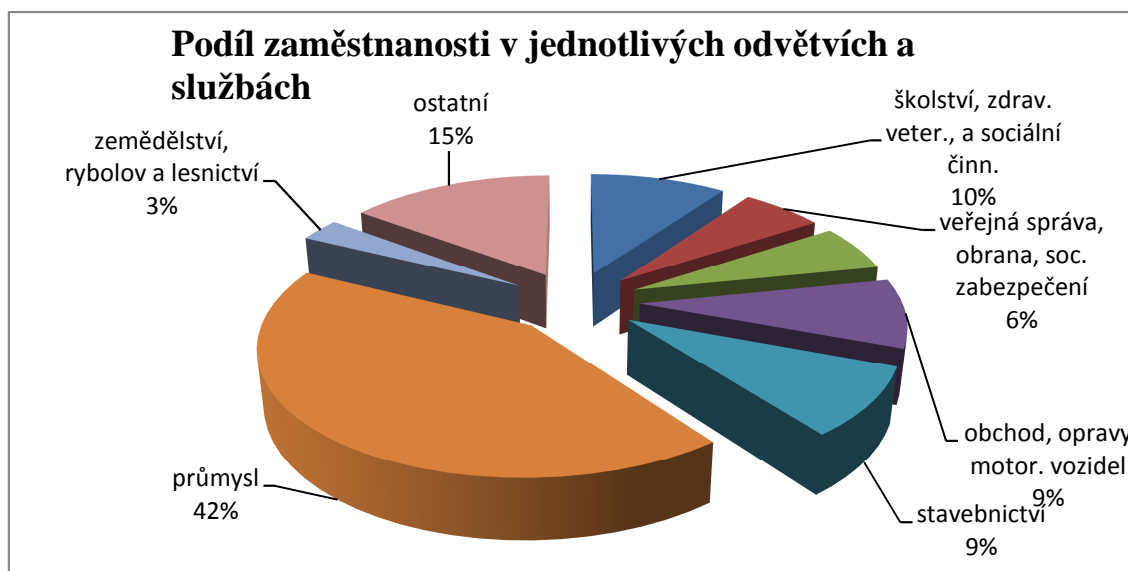
Nejaktuálnější hodnotu k 31. březnu 2013 činí celorepublikový průměr 7,3%.

Zaměstnanost

Zaměstnaný je ten, který se účastní pracovněprávního vztahu; tím se zavazuje k plnění určité závislé činnosti pro zaměstnavatele.⁵⁰

Ekonomická aktivita obyvatel se v Jihočeském kraji pohybuje na hranici 50%. Ve Velešíně mohou občané najít zaměstnání v odvětvích průmyslu, zemědělství, lesnictví a rybolovu a v oblasti služeb. Největší kapacitou pro zaměstnávání disponuje průmyslové odvětví, zde se uplatní více než polovina ekonomicky aktivních obyvatel. Další velkou příležitostí pro zaměstnance je poskytování služeb, ve kterých může být zaměstnáno až 40% ekonomicky aktivních obyvatel. Podíl zaměstnaných v odvětví zemědělství, lesnictví a rybolovu je na hranici 3%.

Obrázek č. 4: Podíl zaměstnanosti v jednotlivých odvětvích a službách



Zdroj: Strategický plán rozvoje města Velešín pro období 2009 - 2015

Obrázek č. 4 přehledně zobrazuje markantní rozdíl v podílu zaměstnávání ve sledovaných odvětvích. Nejvýznamnějším přispěvatelem zaměstnanosti obce je průmyslové odvětví (42%), konkrétně společnost Jihostroj a. s., dále OSTACO, spol. s r. o., NAVEL, spol. s r. o., Kostečka Group s. r. o., Kostečka Invest a. s.

Pokud se podrobněji zaměříme na poskytování služeb ve Velešíně (40%), největší podíl zaměstnanců vykazuje školství, zdravotnictví, veterinární a sociální

oa=tabulka&go_zobraz=1&aktualizuj=Aktualizovat&childsel0=5&pro_4_65=545821.

⁵⁰ [Http://business.center.cz/business/pojmy/p154-zamestnanec.aspx](http://business.center.cz/business/pojmy/p154-zamestnanec.aspx) [3.1.2013]

činnost s 10%. O jedno procento méně (9%) má na trhu stavebnictví, obchod a opravy motorových vozidel. K odvětvím s nižším zastoupením patří veřejná správa, obrana a sociální zabezpečení se 6% a nejméně zaměstnává okruh zemědělství, rybolovu a lestnictví.

3.6 Trh práce Ottenschlag

Nezaměstnanost

Přesnou hodnotu míry lokální nezaměstnanosti v obci Ottenschlag se mi nepodařilo zjistit, vzhledem k tomu, že data jsou zaznamenávána pouze komplexně za oblast v níž se obec nachází. Ottenschlag spadá pod Zwettl

Celorepublikový průměr míry nezaměstnanosti v roce 2010 činí 4,4 %. V porovnání s celorepublikovým průměrem v České republice je hodnota v Rakousku o 5,1 % nižší. V oblasti města Zwettl je míra nezaměstnanosti 5,7% v roce 2010. V Dolním Rakousku se ve stejném roce hodnota nezaměstnanosti pohybuje kolem 7,1%.⁵¹ Tato hodnota je o 1,4 % nižší než byla vypočítána v Jihočeském kraji ke konci roku 2010. Nejaktuálnější hodnotou k 31. březnu 2013 se uvádí míra nezaměstnanosti 8,4% v oblasti Zwettlu a celorepublikový průměr je 4,7%.⁵²

Zaměstnanost

V obci Ottenschlag může získat práci na 600 obyvatel. Což znamená více než polovina obyvatel žijící v obci. Nejvýznamnějšími podniky, kde nachází občané uplatnění jsou Lebens.Resort Ottenschlag, prodej a servis aut Böhm, prodej a servis aut Meisner, klempířská dílna, pokrývačství a smíšené zboží.

Ostatní občané cestují za prací do měst Zwettl (cca 23 km) nebo do města Krems an der Donau, který je od Ottenschlagu vzdálený 37 km.

3.7 Občanská vybavenost obce Velešín

Ke spokojenosti občanů je nezbytné dobré sociální, zdravotní a kulturní prostředí. Obec Velešín je vybavena vzdělávacími, zdravotnickými, ubytovacími a restauračními, obchodními středisky a službami a dále i kulturními a sportovními zařízeními.

⁵¹ Arbeitsmarktservice Niederösterreich. *Der niederösterreichische Arbeitsmarkt* [online]. 2013 [cit. 2013-05-06]. Dostupné z: <http://iambweb.ams.or.at/ambweb/>.

⁵² Arbeitsmarktservice Niederösterreich [online]. 2013 [cit. 2013-05-06]. Dostupné z: http://www.ams.at/noe/ueber_ams/22962.html.

Vzdělávací zařízení:

- Mateřská škola
- Dětské centrum Klubíčko
- Základní škola
- Základní umělecká škola
- Střední odborná škola strojní a elektrotechnická Velešín

Zdravotnická zařízení

Tabulka č.1: Zdravotnická zařízení v obci

| Zdravotnická zařízení | Počet |
|--|--------------|
| Samostatná ordinace praktického lékaře pro dospělé | 3 |
| Samostatná ordinace praktického lékaře pro děti a dorost | 1 |
| Samostatná ordinace praktického lékaře - stomatologa | 2 |
| Detailované pracov. samostat. ordinace prakt. lékaře - stomatologa | 1 |
| Samostatná ordinace praktického lékaře - gynekologa | 1 |
| Detailované pracov. samostat. ordinace prakt. lékaře - gynekologa | 1 |
| Samostatná ordinace lékaře specialisty | 1 |
| Ostatní samostatná zařízení - stomatologické laboratoře | 3 |
| Zařízení lékárenské péče | 1 |

Zdroj: Strategický plán rozvoje města Velešín pro období 2009 - 2015

Z tabulky č.1 je zřejmé, že se v obci nenachází pouze všeobecná zdravotnická zařízení, ale i odborná, jako je gynekologická ordinace, stomatologická ordinace a samostatná ordinace lékaře specialisty – internisty.

Obec zajišťuje kvalitní základní ambulantní zdravotnickou péči, kapacitně jsou tato zařízení dostačující. Pokud potřebují občané hospitalizaci, využívají služeb nemocnice v Českém Krumlově nebo nemocnice v Českých Budějovicích (cca 20 km)

Ubytovací a gastronomická zařízení:

- Restaurace – Pension „U Zlaté podkovy“
- Rekreační objekt ve Velešíně
- Ubytovna SOŠ Velešín (pro skupinové zájezdy)
- Miloš Olišar
- Žlutásek
- Penzion Libra
- Restaurace & penzion „ U koňské dráhy“
- Cukrárna a kavárna

Nákupní možnosti

- Obchodní řetězec COOP
- Pekárna
- Smíšené zboží
- Zahradnictví
- Železářství, papírnictví, drogerie
- Čerpací stanice

Služby

- Kadeřnictví, manikúra
- Optika
- Banka (2 bankomaty)
- Pošta

Kulturní zařízení / zajímavosti:

- Kino – pořádá se i divadelní představení
- Knihovna
- Kostel sv. Jakuba
 - V kostele sv. Jakuba se nachází galerie, kavárna Jakub, muzeum, hasičárna, infocentrum a obřadní síň.

Sportovní zařízení / možnosti:

- Kurty na tenis a squash
- Sportovní klub asociace sportu pro všechny Velešín
- MTV Motosport Team Velešín
 - Organizace založena pro pořádání motoristických akcí
- Šachový klub
- Klub minikár – AK Velešín
- Taekwon – Do škola Velešín ITF

3.8 Občanská vybavenost obce Ottenschlag

V obci Ottenschlag se nachází zdravotnická, ubytovací, gastronomická a vzdělávací zařízení, obchodní střediska a služby. Obec může také nabídnout kulturní a sportovní vyžití.

Vzdělávací zařízení:

- Mateřská škola
- Hudební škola
- Hudební lidová škola
- Nová střední škola a střední škola hudby
- Odborná zemědělská škola & vzdělávací centrum
- Speciální vzdělávací centrum
 - Centrum, kde se vzdělávají děti s těžkými a kombinovanými handicapami

Zdravotnická zařízení:

- Obec je členem Národní sítě Zdravých měst
 - Pořádá semináře, projekty a akce zaměřené na podporu psychického a fyzického zdraví a preventivní opatření proti negativním vlivům. Kam patří sportovní aktivity jako nordic walking).
- Zubní ordinace
- Praktický lékař
- Fyzikální, sportovní terapie
- Sauna
- Masáže
- Lebens.Resort Ottenschlag
 - Zdravotní středisko, kde probíhají rehabilitace duševních poruch, metabolických onemocnění, životní styl – strava, životní styl, pohlavní medicína a wellness programy
- Lékárna
- Veterinární ordinace

Ubytovací a gastronomická zařízení:

- Waldviertler Schnitzelwirt
- Gasthof Renner
- Vinařství Pehn
- Lebens.Resort Ottenschlag
- Pizzeria Lecce
- Zámecké vinařství Wimmer
- Cukrárna a kavárna

Nákupní možnosti

- Smíšené zboží
- Zahradnictví
- Železářství
- Čerpací stanice

Služby

- Optika
- Kosmetika a pedikúra
- Pošta
- Půjčovna aut

Kulturní zařízení / zajímavosti:

- „ochranná zed“
 - Město ve spolupráci se sdružením PRO Ottenschlag mají v plánu podpořit přírodní rozmanitost okolí, které bylo narušeno silnými větrnými polomy. Sdružení PRO Ottenschlag věří, že se do oblasti navrátí divoká příroda.
- Viadukt
- Psalmenweg
 - Křížová cesta spojující vesnici s místním hřbitovem a s kamennými deskami se žalmy. Příjemné prostředí s lavičkami umožňuje výhled na vesnici a relaxaci.
- Kostel
- Knihovna
- Hrad
- Divadlo
- Muzeum máku
- Kulturní iniciativa Ottenschlag
- Lidová kapela

- Lyrická cesta
 - Tato okružní turistická trasa vznikla během Waldviertelského festivalu v roce 2007, kdy amatérští básníci z obce recitovali své básně. Festival je v lokalitě velmi oblíbený, každoročně se opakuje.

Sportovní zařízení / možnosti:

- Rybník – koupaliště
- Prostor pro venkovní sporty – fotbal, plážový volejbal
- Rybaření
- Nordic Walking, turistika
- Půjčovna kol – cyklistik
- Jízda na koni
- Vyhlídkové lety
- Sjezdové a běžecké lyžování
- Metaná (curling)
- Tenisové kurty
- Letiště pro sportovní létání

V této kapitole jsem představila obě obce v historickém kontextu. První zmínky o nich nacházíme již ve středověku.

Z demografického hlediska je ve Velešíně výrazně vyšší počet obyvatel (cca čtyři tisíce) oproti Ottenschlagu, kde je kolem jednoho tisíce lidí a jejich množství stále klesá.

Dále jsem zjišťovala podobnost trhu práce u obou obcí. V obou obcích je možné zaměstnat cca 50% obyvatelsva. Na druhou stranu míra nezaměstnanosti ve Velešíně je vyšší (8,5%) než v oblasti Zwettlu, kam spadá i Ottenschlag (5,7%).

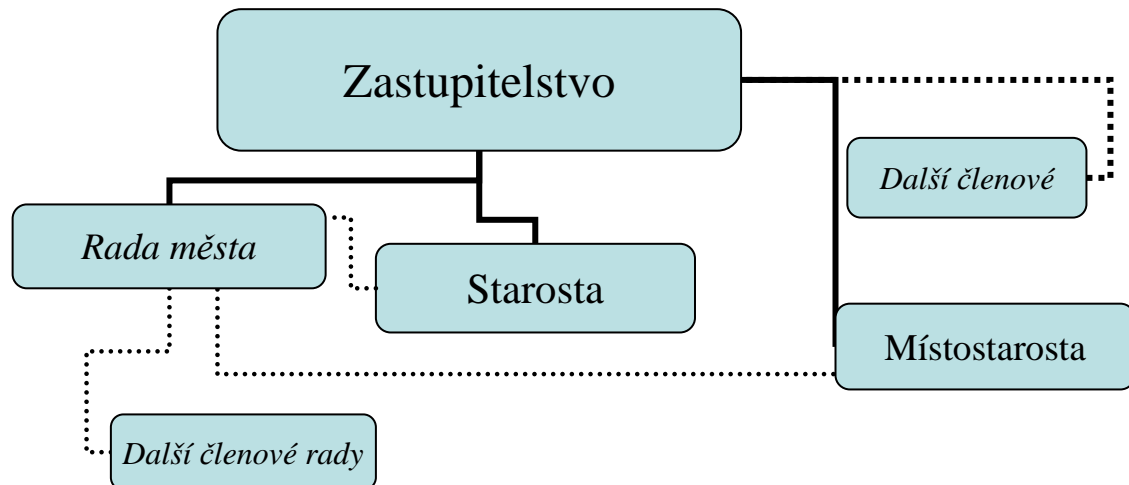
Občanská vybavenost Velešína i Ottenschlagu si je podobná. S tím rozdílem, že Ottenschlag je z demografického hlediska menší, tedy mají lepší zastoupení služeb v přepočtu na jednoho obyvatele. Výhodou Velešína je dostupnost a rozmanitost lékařské péče. Ottenschlag však nabízí více atraktivit v oblasti turistiky, wellness a kultury. I oblast vzdělávání je podmíněna lokálním zaměřením trhu. Například ve Velešíně je střední odborná škola, která spolupracuje s podnikem Jihostroj. Naproti tomu v Ottenschlagu jsou umělecké školy a nová střední škola se zaměřením na kulturu a cestovní ruch.

4. Zhodnocení managementu obcí

4.1 Organizační struktura obce Velešín

Organizační strukturu obecního úřadu tvoří starosta, místostarosta, ekonomický odbor, odbor místního hospodářství, správní odbor a městská policie. Starosta a místostarosta jsou členy výkonné rady a zastupitelstva s dalšími členy.

Obrázek č.5: Organizační struktura obce Velešín



Zdroj: <http://www.velesin.cz/cz/index.htm>

Obrázek č. 5 zobrazuje nejvýše postavenou funkci obce - zastupitelstvo. To disponuje rozhodovací mocí. Členy zastupitelstva je starosta, místostarosta a další členové. Zastupitelstvu se zodpovídá starosta a rada města. V radě města opět zastává své místo starosta, místostarosta a další zvolení členové rady.

Jedná se o funkčně štábní organizační strukturu, kde je štáb složen ze starosty a místostarosty. Výhodou této organizační struktury je lepší možnost kontroly, kterou provádí vrcholový management organizace. Základní funkce organizace jsou rozděleny do tzv. štábu, který dále řídí dané oddělení spadající pod tento štáb. Dalšími výhodami jsou/je odborný vývoj dovedností v daném oboru, snazší cesta k povýšení (zaměstnanci znají pravidla a cestu, jak povýšení docílit) a lepší koordinace práce.

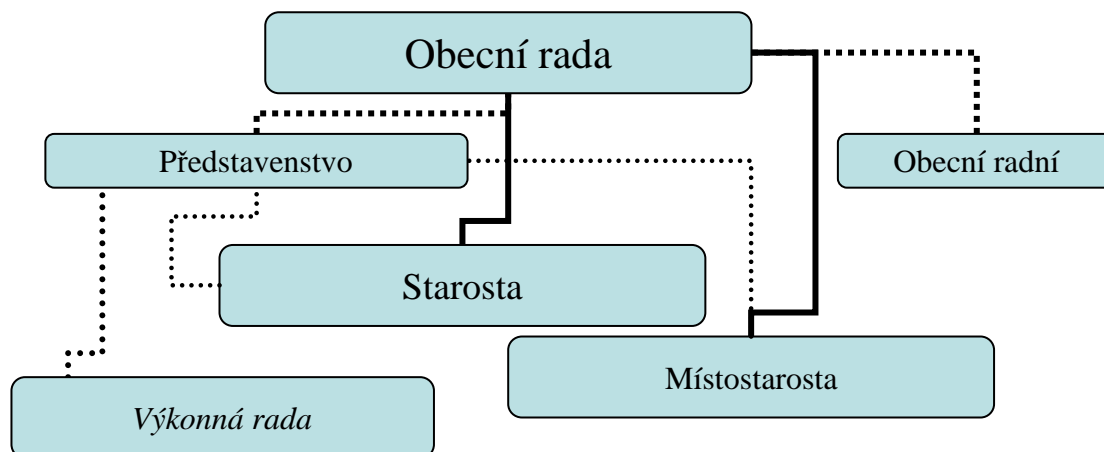
Nedokonalostí struktury je především pomalost rozhodování. Nejdříve směřuje vše z daného oddělení na štáb, z něhož informace putují k top managementu, ten rozhodne, a poté se stejnou cestou dostává rozhodnutí zpět. Další nevýhodou je zaměření vedoucích úseků (štábu) na dosažení cíle, a proto se příliš nestarají o inovace,

a v neposlední řadě může vzniknout izolace jednotlivých úseků a vzájemná rivalita kvůli prvenství dosažení cíle.⁵³

4.2 Organizační struktura obce Ottenschlag

V obci Ottenschlag jsou v organizační struktuře mírné odlišnosti, které jsou zaznamenány v níže uvedeném schématu.

Obrázek č. 6: Organizační struktura obce Ottenschlag



Zdroj: <http://www.ottenschlag.com/index.php?id=83>

V rakouské obci je nejvýše postavenou obecní rada. Té je členem představenstvo spolu s místostarostou a starostou. Hlavní rozhodovací funkcí disponuje Obecní rada a starosta a místostarosta se jí svým jednáním zodpovídají.

Organizační struktura je částečně podobná té ve Velešíně. Opět funkčně štábní organizační struktura s tím, že štáb tvoří starosta a místostarosta. Každý z nich se zabývá svým oborem. Výhody a nevýhody této organizační struktury jsou tedy obdobné jako v obci Velešín.

4.3 Spolupráce obcí

Dohoda obcí Velešín a dolnorakouské obce Ottenschlag, která byla podepsána dne 20. října 2008, je završením dlouholeté neformální spolupráce. Hlavním důvodem

⁵³ MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU. *BusinessInfo.cz: Oficiální portál pro podnikání a export* [on-line]. 2010 [cit. 17. 4. 2013]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/typy-organizacnich-struktur-cleneni-2840.html#!&chapter=4>.

spolupráce obou obcí se stala podobnost ve vybavenosti v oblasti kultury a společenského života.

Zastupitele Velešína zaujala úspěšnost Ottenschlagu v přípravě a v realizaci nejrůznějších projektů sloužících k rozvoji lokality. Jedním z inspirativních projektů v Ottenschlagu je vznik Centra zdraví, např. který by Velešínský zastupitelé rádi zrealizovali, aby podpořili příliv turistů do obce.

Obce spolupracují formou osobního setkávání a společných kulturních a sportovních aktivit.

4.4 Život a rozvoj obcí

Tato kapitola nám představí strategie obou obcí v plánování budoucího života a rozvoje obce a tím i rozdílnost priorit při řízení jednotlivých obcí.

4.4.1 Rozvoj obce Velešín

V této kapitole jsou veškeré informace čerpány ze Strategického plánu rozvoje města Velešín pro období 2009 – 2015.

Strategické vize

Obec má zpracovanou strategickou vizi pro období 2009 – 2015. Velešín je klidným, bezpečným a zdravým městem s kvalitními podmínkami pro život, bydlení a práci.⁵⁴

Hlavními směry budoucího vývoje je kvalita života místních obyvatel a atraktivita pro návštěvníky.

Kvalitou života je konkrétně myšleno vytváření vhodných podmínek pro bydlení, vylepšování dopravní a technické infrastruktury, udržení kvality a rozsahu stávajících veřejných služeb (zdravotnických, vzdělávacích a sociálních). V neposlední řadě plánuje obec rozšířit nabídku kulturních, sportovních a dalších volnočasových aktivit (např. možnost koupání).

Atraktivnost pro turisty chce obec zajistit postupným zvyšováním kvality a různorodosti základní turistické infrastruktury a napomoci rozvoji doplňkové infrastruktury (kulturních, společenských a sportovních aktivit) a cestovního ruchu - zmapování a doplnění turistických tras v okolí obce. Plánuje podpořit i návaznost na síť

⁵⁴<http://www.velesin.cz/UserFiles/File/strategicky-plan/sprm-velesin.pdf>. [17. 1. 2013]

tras v regionu. Dále se bude vylepšovat vzhled města, pečovat o kulturní a historické památky a chránit příroda a okolní krajina. Vzhledem k tomu, že Velešín nemůže nabídnout příliš mnoho atraktivních historických památek přímo v centru, bude navázána spolupráce s okolními obcemi s cílem vytvořit ucelenou nabídku atraktivit v oblasti Pomalší. Samozřejmě bude nadále prohlubována spolupráce s dolnorakouskou obcí Ottenschlag.

4.4.2 Rozvoj obce Ottenschlag

Hlavním cílem do budoucna je přírůstek obyvatelstva. Na jaře 2011 byla dostavěna první etapa bytových jednotek, které by měly přilákat mladé rodiny s dětmi. Dalšími směry ve vývoji jsou budování turistického ruchu a zvyšování kvality života v oblasti trávení volného času a vzdělávání.

Obec nedisponuje strategickým plánem, ale k hlavnímu cíli, kterým je přírůstek obyvatelstva se přidává ještě strategie atraktivní obce zaměřené na kvalitu života občana.

Velešín má vypracovaný strategický plán do budoucna (zkvalitňování služeb, obnova a rozšíření zeleně v obci a v jejím okolí). V porovnání s ním, Ottenschlag nemá písemný strategický plán, přesto se snaží obec o pozitivní rozvoj a řeší nastalé situace operativně.

4.5 Dotazníkové šetření

Cílem dotazníkového šetření bylo zjistit a porovnat rozdíly v managementu obce v Rakousku a v České republice. Na dotazník odpovídal starosta Velešína Josef Klíma a na rakouské straně matrikářka Isabell Hobegger (viz. příloha č. 1). Na základě zodpovězených otázek mohu rozlišit, jak jedná se svým okolím vedení obce na straně rakouské a jak na straně české.

Ačkoli ve Velešíně rozhodovací funkci vykonává zastupitelstvo, oproti Ottenschlagu, kde spadá rozhodovací moc do rukou obecní rady, oba managementy jsou si organizační strukturou velmi podobné (viz obrázek č. 5 a 6). Dle mého názoru jsou až na názvy stejné.

Dále jsem zjišťovala jaké jsou další/ostatní organizace v obci, zájem obcí o občany a i opačně - zájem občanů o obec. Jak vidí management svou obec navenek – její silné a slabé stránky, spolupráci s ostatními obcemi, organizacemi a se zahraničím.

Zda-li se nechá inspirovat zahraničím, s jakými organizacemi spolupracuje, případně jakým způsobem.

Na otázku, zda se občané zajímají o svou obec, jsem dostala od obou stran stejnou odpověď, a to kladnou. Obyvatelé se o místo svého bydliště zajímají. V Čechách se jedná o občasnou účast na setkání zastupitelů, ale i o prezentaci názorů v místním tisku a účast na diskuzích prostřednictvím webových stránek obce. Občané Ottenschlagu se účastní zasedání zastupitelstva také občas. Mimo zasedání zastupitelstva se ve Velešíně schází starosta se svými občany jednou měsíčně. Na straně druhé, v Ottenschlagu, se mimo pravidelných zasedání nekonají žádná jiná setkání starostky s občany.

Také jsem zjišťovala, zda se i obec zajímá o své občany a pokud ano, tak jakým způsobem. Obě strany na tuto otázku odpověděly kladně. Ve Velešíně se pořádají veřejné diskuze, starosta je účastníkem nejrůznějších aktivit spolků, organizací a pravidelných setkání (jednou měsíčně). Občané mají možnost i individuálního jednání. V Ottenschlagu preferují zejména osobní rozhovory.

Na dotaz, co ovlivňuje vedení obce, se obě strany shodly na tom, že prioritou je legislativa. V dalších možnostech už se hodnocení rozcházelo, na něž mohou mít samozřejmě vliv rozdíly v tom, kdo obec konkrétně vede. V Rakousku se hned za legislativou umístilo vlastní rozhodování a jednání rady, zatímco v České republice hraje hlavní roli, kromě legislativy, ještě jednání rady a spolupráce se zastupitelstvem. Až po těchto třech prioritách se ve Velešíně objevuje vlastní rozhodnutí, názory veřejnosti a názory skupin a spolků na stejné pozici. Na posledním místě se umístila spolupráce s jinými obcemi.

Když jsem se zajímala o obecný chod obce a to, zda má každá z obcí svou vizi, misi a strategický plán, odpověděly obě obce shodně, tedy kladně. Výjimkou byla pouze mise, kde se odpovědi rozcházely. Starosta Velešína na otázku, zda má obec svou misi (poslání), odpověděl záporně. V otázce o zpracovávání rozpočtového plánu se obě strany svými odpověďmi „ano“ shodly. Odlišná je pouze doba, na kterou je tento plán tvořen. Velešín má rozpočtový plán vypracovaný na dva roky. Rakousko má tuto dobu kratší o jeden rok. K otázce, zda obec vydává obecně závazné vyhlášky se Ottenschlag i Velešín vyjádřil kladně.

K dalším obecným otázkám patří zpracovávání projektů pro strukturální fondy. Ottenschlag dle odpovědi nepřipravuje projekty pro strukturální fondy. Velešín žádné projekty pro strukturální fondy nepřipravuje.

Dále obec v Rakousku podporuje i socio-ekonomický vývoj dobrou infrastrukturou a vyšším množstvím spolků. Ve Velešíně je tento vývoj podporován aktualizací územního plánu, kam patří plochy pro podnikání, bydlení, či sportovní využití. Dále obec pečuje o historické památky, čímž chce zajistit rozvoj cestovního ruchu.

Dále jsem se zajímala o to, jaké má obec silné a slabé stránky. Silnou stránkou obce Ottenschlag je výhodné umístění města s dobrým dopravním spojením do okolí (Zwettl, Krems an der Donau), kde se nachází mnoho průmyslových podniků. Další silnou stránkou obce je školní centrum – základní škola, nová střední škola, ekonomická odborná škola se zaměřením na turismus a event management. Dotazovaná osoba za slabé stránky obce považuje, přestárle obyvatelstvo a nízkou porodnost.

Silnými stránkami Velešína jsou podle starosty strategicky výhodná poloha pro rozvoj, čisté životní prostředí a kvalitní zázemí pro všestranný život obyvatel. Silné stránky obou obcí jsou si částečně podobné. Mezi slabé stránky starosta zařadil ochranné pásmo (v blízkosti obce se nachází vodní nádrž) a mezinárodní silnice. Další slabou stránkou je nedostačující až chybějící infrastruktura cestovního ruchu a nedostupnost letního koupání pro obyvatele města.

V oblasti motivace zaměstnanců úřadu se opět odpovědi rozcházejí. Zatímco Velešín upřednostňuje motivaci zaměstnanců formou finančních odměn, Ottenschlag se zaměřuje na pochvaly.

Odpověď na dotaz o spolupráci obou obcí s dalšími obcemi a organizacemi byla kladná. Na dotaz o spolupráci se zahraničím starostka Ottenschlagu odpověděla, že spolupracuje občas, stejně tak starosta Velešína.

Příkladem lokální spolupráce v Ottenschlagu je kooperace s následujícími organizacemi: Dobrovolní hasiči, Městská a vesnická obnova, LEADER-Region Waldviertel, Waldvierteler Kernland, Vzdělávací a domácí práce, Pomocné práce Ottenschlag, Kulturní iniciativa Ottenschlag, PRO Ottenschlag, Sportovní unie Ottenschlag, Rakouská lidová strana mladých, Lidová kapela Ottenschlag.

Jako konkrétní vztah se zahraničím uvedla obec Ottenschlag spolupráci se spřátelenou obcí Velešín, se kterou pořádají vzájemná osobní setkání. Příkladem by mohla být prezentace projektů obnovitelných energetických zdrojů nebo sportovních soutěží (např. karate). Dalším zahraničním partnerem je škola potápění na Maltě, která je v součinnosti s novou střední školou a odbornou školou.

Obec Velešín kooperuje na lokální úrovni také s organizacemi SMO Pomalší,

MAS Pomalší (Místní akční skupina) a s Charitou Kaplice.

Se zahraničním Velešín spolupracuje jen občas. Jak již bylo uvedeno, jedná se o spřátelenou obec Ottenschlag, se kterou pořádá osobní setkání a prezentaci kulturních a sportovních aktivit.

4.6 Výměna informací a komunikace v obci

4.6.1 Tok informací v obci Velešín

Výměna informací a vzájemná komunikace mezi občany a zastupitelstvem je pro obec stěžejním prvkem.

Ve Velešíně je více možností jak projevit svůj zájem o dění v obci, dozvědět se důležitá rozhodnutí a aktuální zprávy a to jak z pohledu občana, tak vedení obce.

Tak jako u mnoha dalších obcí, lze najít informace o obci Velešín na internetu, na vlastních webových stránkách. Kdokoliv může snadno a rychle nalézt důležitá data o místě, historii i současnosti. Návštěvník stránek se dozví kulturní a společenské akce, kontakty na městský úřad, na osoby poskytující služby v obci (ubytovací, gastronomické, informační atd.). Webové stránky obsahují také zápisy ze zasedání zastupitelstva a rady a každý může přispět svým názorem na diskusním fóru.

Dalším komunikačním prostředkem této obce je tištěné periodikum vycházející každý měsíc pod názvem Velešínský zpravodaj. Jeho prostřednictvím komunikují občané s managementem obce. Lidé zde mohou vyjádřit svůj názor na konání nebo jednání určitých lidí, prostor dostanou i komentáře událostí, které se již konaly nebo různá poděkování. Ti, kteří hledají nějaké společenské nebo kulturní vyžití, zde naleznou program kina na daný měsíc či informace o akcích konaných v obci a okolí (i větších městech). Zpravodaj informuje občany i o nabídce volných pracovních míst (především od společnosti Jihostroj a. s.) Tento zpravodaj vydává a distribuuje město zdarma.

4.6.2 Tok informací v obci Ottenschlag

Stejně jako Velešín i Ottenschlag disponuje webovými stránkami, které jsou rozděleny do třech částí - cestovní ruch, obecní úřad (servis) a hospodářství. Prostřednictvím webových stránek jsou v této obci zprostředkována důležitá data pro občany i návštěvníky.

Obecní noviny jsou dalším komunikačním prostředkem podobným zpravodaji

Velešína. V Ottenschlagu však vychází noviny pouze čtyřikrát do roka. Obsahují podobné informace o dění v obci, předem informují o akcích, které se budou konat a komentuje události, jež proběhly. Vychází zde gratulace k narozeninám i k narození dětí. Program kulturních akcí je koncipován na tři měsíce dopředu. Obecní noviny informují i o aktualitách ze škol, sportovních akcích, úspěších a dalších sděleních týkajících se obce.

Podstatný rozdíl v distribuci informací mezi sledovanými obcemi je v zasílání programu kulturních a společenských akcí a novinkách v Ottenschlagu zdarma, formou e-mailu (na základě registrace). Dalším rozdílem je, že ve Velešíně je vydáván zpravodaj každý měsíc (obsahuje i kulturní program) a v Ottenschlagu je to pouze čtvrtletně. Zpravodaj je tištěn černobíle cca na 10 stranách kancelářského papíru. V Ottenschlagu se sice vydávají obecní noviny jen jednou za tři měsíce, ale jsou mnohem propracovanější (barevné provedení, více informací). Aktuální kulturní programy si mohou nechat občané zasílat elektronicky. Můžeme tedy polemizovat o tom, která varianta je vhodnější. S odkazem na dnešní dobu, v níž každý navštěvuje internet několikrát za den, je dle mého názoru vhodné mít možnost zasílání „newslaterů“ elektronicky.

4.7 Dotace

4.7.1 Čerpání dotací obec Velešín

Obec Velešín získala dotaci z Regionálního operačního programu NUTS II Jihozápad (cca. 18,8 mil.) na rekonstrukci kostela sv. Filipa a Jakuba v roce 2010. Druhou významnou finanční podporou bylo získání dotace na zřízení sběrného dvora, který je z velké části financován z Fondu soudržnosti (cca. 9,5 mil), dále ze Státního fondu životního prostředí (cca. 550 tis.) a z vlastních zdrojů (cca. 2,5 mil). Výstavba byla započata v průběhu dubna 2012 a dokončena v září stejného roku.⁵⁵

4.7.2 Čerpání dotací obec Ottenschlag

Na základě počtu trvale přihlášených občanů obdržela obec v září 2012 dotaci od spolkové země Dolní Rakousko. Příspěvky získává na základě podání žádosti. Spolková země Dolní Rakousko přispívá dotacemi na různé projekty jako bioplynová

⁵⁵ *Město Velešín se konečně dočkalo sběrného dvora. Na tuto věru se čekalo čtyři roky.* [on-line]. 2012 [cit. 6.5.2013]. Dostupné z: <http://www.velesin.cz/UserFiles/File/2012/Informace-sberny-dvur.pdf>.

stanice a biomasová výtopna. Na vypracovaný projekt „Turistický den spolku Klimabündnis“ získala obec dotaci 10.000 Euro. Výstavba informační trasy začala v roce 2010.⁵⁶

Díky těmto dotacím má obec možnost disponovat s vyváženým rozpočtem.

Ve Velešíně patří k veřejným zdrojům financování fondy Evropské unie – operační programy pro období 2007 – 2013, regionálně zaměřený program NUTS II Jihozápad. Dále z evropské územní spolupráce jsou pro Velešín a jeho okolí relevantní operační program Přeshraniční spolupráce ČR – Bavorsko a ČR – Rakousko a v neposlední řadě lze získat prostředky ze státního rozpočtu České republiky. Velešín může žádat z těchto operačních programů (dále jen OP) – Integrovaný operační program, OP Podnikání a inovace, OP Doprava, OP Životní prostředí, OP Vzdělávání pro konkurenceschopnost, OP Výzkum a vývoj pro inovace, OP Lidské zdroje a zaměstnanost. Státní rozpočet zahrnuje Státní fond životního prostředí, Státní fond rozvoje bydlení a další fondy a resortní programy jednotlivých ministerstev, kam patří především programy Ministerstva kultury, Ministerstva pro místní rozvoj a Ministerstva financí. K regionálním a místním zdrojům patří grantové programy a příspěvky z rozpočtu Jihočeského kraje, prostředky z městského rozpočtu.

K ostatním zdrojům financování patří bankovní úvěry, hypotéky nebo přímé investice financované z vlastních zdrojů jednotlivých subjektů.

V této části jsem se soustředila na možnost čerpání dotací v obci. Velešín se inspiroval zejména ekologickými projekty v Ottenschlagu (např. výstavba informační trasy). Vypracoval projekt na zřízení sběrného dvora a požádal o dotaci z Evropských fondů, kterou úspěšně získal. Dále dokázal získat finanční podporu na rozvoj kultury v centru obce.

4.8 SWOT ANALÝZA

Prostřednictvím SWOT analýzy můžeme získat informace o okolí obce (její silné, slabé stránky, příležitosti a hrozby). Analýza nám pomůže rozlišit nuance mezi obcemi.

⁵⁶ E-mail

4.8.1 SWOT analýza obce Velešín

Velešín má v rámci strategického plánu vypracovanou SWOT analýzu, kde jsou zaznamenány silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby.

K silným stránkám obce patří strategická poloha (výhodná pro rozvoj vnitroregionálních, přeshraničních ekonomických a sociálních vztahů), dopravní napojení (kolem Velešína vede silnice spojující Prahu a rakouský Linec), dobré dopravní spojení (autobusová doprava na trase České Budějovice – Kaplice), členství ve Svazku měst a obcí Pomalší a MAS Pomalší, nově vypracovaný územní plán rozvoje města, tradice v průmyslovém odvětví, spolupráce mezi Jihostrojem a jinými podniky v Jihočeském kraji a Středními odbornými školami, velké plochy pro rozvoj podnikatelské činnosti, dostatečná kapacita technické infrastruktury, dostatečná lékařská péče, kapacita zařízení předškolního vzdělávání, kapacita pro žáky na základní škole, Střední odborná škola navazující na průmyslovou tradici ve městě, sportovní příležitosti, množství sportovních klubů s mnohaletou tradicí, aktivní spolkový život obyvatel, potenciál pro rozvoj cestovního ruchu, především díky výhodné poloze a nabídce mnoha kulturních aktivit.

Hlavní slabou stránkou obce jsou ochranná pásma, a to kvůli vodní nádrži, jež omezuje hospodářskou činnost zemědělských závodů a koupání v přehradě. Ochranná pásma omezují rozvoj různých aktivit na územní obce (konězprežky, mezinárodních a státních komunikací). Dalšími jsou vyjíždění velké části obyvatel za prací, technický stav místních komunikací (stav je špatný a opravy jsou nedostačující), zhoršené ovzduší zvýšením hluku kvůli dopravě, nedostatečná vybavenost obce pro chodce, pro parkování, méně možností pro rozvoj podnikání a výstavby bydlení kvůli mnohačetnému rozdělení pozemků, nedostatečná nabídka pro seniory (především v oblasti bydlení), málo prostor pro pořádání akcí, vandalismus, krádeže, problematická mládež, špatná protidrogová prevence, chybí bezbariérové přístupy do veřejných objektů, žádné větší obchodní středisko, ve kterém by se soustředily další obchody. Projekt na jeho realizaci byl vypracován, zatím je překážkou řešení příjezdové komunikace. V obci se nachází obchodní řetězec COOP, který dostatečně zásobuje místní obyvatele základními potravinami. Dále ke slabým stránkám patří chybějící vodovod, kanalizace a čistírny odpadních vod v místních částech, některé části obce nejsou plynofikovány, slabší základna a doplňková infrastruktura cestovního ruchu, absence letního koupaliště, nedostatečná vybavenost základní školy pro sport, špatný stav zeleně, autobusové

nádraží v centru města, průjezd těžkotonážních strojů městem.

Naopak příležitostmi v obci je výstavba rychlostní silnice R3, která je plánována jako obchvat kolem Velešína a měla by zlepšit životní prostředí a snížit hluchost v obci. Na výstavbu plánují využít prostředků ze strukturální fondů Evropské unie a dalších dotačních zdrojů. Dále by velkým přínosem mohlo být rozšíření společenského života o zajímavé kulturní akce nejlépe pro mladé rodiny s dětmi, čímž by se vylučovala hrozba stárnutí obyvatelstva. S přílivem mladých rodin by vznikla i potenciální možnost omlazení v lékařských ordinacích, kde vzniká stejný problém jako u demografie.

Dalšími příležitostmi jsou navržené plochy pro průmyslovou zónu kolem železnice, příspěvek města na podporu bydlení a na snížení energetické náročnosti vytápění z Fondu rozvoje bydlení, zpřístupnění části vodní nádrže Římov ke koupání, rekonstrukce památek a využití k rozvoji cestovního ruchu v obci, rozšíření sportovních a rekreačních možností o ozdravné centrum s krytým bazénem pro místní obyvatele, ale i pro návštěvníky. Jako významnou příležitost vnímám i počátek výstavby nových bytových jednotek, které by mohly přilákat mladé rodiny s dětmi. Dalšími možnostmi pro Velešín je spolupráce s okolními obcemi v rámci mikroregionu Pomalší a jeho nabídky v oblasti cestovního ruchu, vytvoření orientačního a navigačního systému a prezentace na webových stránkách, což by mohlo přispět k rozvoji cestovního ruchu a poslední velkou příležitostí by mohla být přeshraniční spolupráce s Rakouskem.

Velkou hrozbou obce v oblasti zaměstnanosti je uzavření podniku Jihostroj, jenž je největším zaměstnavatelem města. Obec se této možnosti snaží předejít spoluprací s Jihostrojem.⁵⁷ V příležitostech je zmiňována rychlostní silnice R3, ta ale patří i k hrozbám, jelikož může zapříčinit izolaci města a dalšími aspekty, které patří k hrozbám jsou odpadového hospodářství a demografický vývoj – stárnutí obyvatelstva. Problém přestárlosti obyvatel se týká celé republiky a velké problémy mohou vzniknout se snížením dostupnosti lékařské péče v obci, především kvůli věku stávajících lékařů.

4.8.2 SWOT Analýza Ottenschlag

Silnými stránkami obce jsou turismus, krásné prostředí obce a okolí, mnohostranný spolkový život (místní lidový sbor, dobrovolní hasiči), mnoho kulturních a sportovních akcí a v neposlední řadě nově vystavěné bydlení.

Slabou stránkou obce je velmi nízká porodnost. Jinou slabou stránku obec jako

⁵⁷ E-mail

důležitou neshledává.

Jako příležitost je vnímán získaný certifikát rodinné a přátelské obce od novorozence až po seniory.

Hrozbou obce se stala přestárlost obyvatelstva a stěhování občanů z místa.⁵⁸

⁵⁸ E-mail

DISKUZE – konečné srovnání obou obcí

Obě porovnávané obce byly představeny v historickém kontextu. Z demografického hlediska je ve Velešíně stabilní počet obyvatel pohybující se kolem čtyř tisíc. Naproti tomu v Ottenschlagu je pouze kolem tisíce obyvatel a jejich množství má stále sestupnou tendenci. Prioritou obce je navýšení počtu občanů s trvalým bydlištěm. Prostředkem k přílivu nových obyvatel je výstavba bytových jednotek, ale i otevření nové školy (zamezení odchodu mladých lidí do měst).

Velešín a Ottenschlag jsou si podobné svou občanskou vybaveností. S tím rozdílem, že Ottenschlag je z demografického hlediska menší, můžeme tedy usuzovat, že management rakouské obce je schopnější přitáhnout a udržet subjekty poskytující služby. Svou roli hraje i kontinuální budování infrastruktury od druhé světové války na rozdíl od České republiky, která se stejným směrem začala ubírat až po roce 1989. Pouze v oblasti poskytování zdravotní péče je česká obec kvalitněji vybavená. Velešín se inspiruje ve svých projektech spřátelenou obcí. Poslední vizí zastupitelů je výstavba wellness centra podobného LebensResort v Ottenschlagu, které by mělo zatraktivnit lokalitu.

Podrobná analýza trhu práce obou obcí vykazuje podobnost v možnosti zaměstnávání. Velešín i Ottenschlag jsou schopni zaměstnat cca 50% obyvatelstva, s tím rozdílem, že nezaměstnanost ve Velešíně je vyšší (8,5%) než v oblasti Zwettlu, kam spadá i Ottenschlag (5,7%).

Ze srovnání organizační struktury vyplývá, že rozhodovací mocí disponuje obecní rada. V dotazníku bylo uvedeno, že rozhodovací moc patří do rukou starostky, ta má pouze možnost být více iniciativní. Ve Velešíně starosta tvoří spolu s místostarostou štáb, který se zodpovídá zastupitelstvu. Ve výsledku jsou však výchozí rozhodnutí schvalována obecní radou, tj. obě struktury jsou stejně demokratické s podobným kontrolním mechanismem. Kdy na české straně rozhoduje zastupitelstvo s tím, že může převést některé pravomoci na radu města. V Rakousku rozhoduje obecní rada, představenstvo pro ni vykonává přípravnou funkci.

Výměna informací a komunikace v obci je na obou stranách dostatečná, s drobnými rozdíly týkající se frekvence distribuce a provedení místních novin a využití internetu. Nejviditelnějším rozdílem je financování. Ve Velešíně dostává každý občan zdarma, v Ottenschlagu si ho musí za 20 Euro ročně (4 vydání) předplatit.

Možnost čerpání dotací využívají obě obce s tím rozdílem, že Velešín čerpá i

z Evropských fondů a Ottenschlag pouze od Spolkové země Dolní Rakousko. Získané dotace využívají na zlepšení životního prostředí a kulturního rozvoje. Managementy obcí jsou tedy schopné zajistit veškerou dostupnou finanční podporu pro rozkvět svěřených obcí.

Ze SWOT analýzy Velešína bych se ráda zabývala pouze slabými stránkami (příležitosti, hrozby a silné stránky jsou podrobně analyzovány v kapitole č. 4.8.1), protože můžeme porovnat, jak se obce potýkají s určitými slabými stránkami a hrozbami. Za největší slabou stránku je považována zastupiteli i občany absence veřejného letního koupaliště. Z mého pohledu je koupaliště ve Velešíně zbytečné - v oblasti není dostatek horkých slunečních dnů, provoz koupaliště je finančně náročný, lidé si v České republice často pořizují soukromé bazény, možnost veřejného koupání cca do 20 km.

Jako místní obyvatelka obce, vnímám slabé stránky Velešína rozdílně. V obci nestatčí parkovací místa, v havarijním stavu je autobusové nádraží. Nezbytná je i oprava místních komunikací, která je vnímána jako slabá stránka, ale realizace rekonstrukce se zatím do Strategického územního plánu nedostala.

Hrozbou pro obec se může stát zkrachování podniku Jihostroj, který zaměstnává podstatnou část obyvatel Velešína. Zatím nic nenasvědčuje ukončení provozu, přesto zastupitelstvo s podnikem pravidelně komunikuje.

Dále do této kategorie patří i plánovaná výstavba rychlostní silnice R3, která balancuje mezi příležitostmi a hrozbami. Výstavba omezí hluchost a emise z automobilové dopravy, ale může izolovat obec od potencionálních návštěvníků.

Hrozbu, kterou obec nezmiňuje, ale obyvatelé ji vnímají je rozšiřující se možnost sociálního bydlení bez preventivních sociálních programů (např. nízkoprahové zařízení).

V obci Ottenschlag je opakovaně uváděna jako slabá stránka i hrozba nízká porodnost a přestárlost místního obyvatelstva. Nastalou situaci obec řeší výstavbou nových bytových jednotek a nové školy a dalším zkvalitňováním života v obci. Pokud chce obec přitáhnout nové mladé rodiny s dětmi, musí být prioritou nejen čisté životní prostředí ale zároveň i snadný přístup k zaměstnání, nejlépe v obci nebo v její blízkosti. Obec si tuto skutečnost uvědomuje a cíleně podporuje malé a střední podnikání. Např. vznikem Lebens.Resort našlo zaměstnání cca 20 lidí. Tato strategie snižuje hrozbu zkrachování jediného velkého zaměstnavatele jak je tomu ve Velešíně.

Za slabou stránku bych považovala i nedostatek specializované zdravotní péče.

V obci žije velký počet seniorů, kteří musejí za specialisty dojíždět do okolních měst (Zwettl).

Dotazník mi umožnil získat povědomí o řízení obce jak v Rakousku, tak v České republice. Zajímavý je např. odlišný způsob odměňování v Ottenschlagu, kde je více využívána forma slovního hodnocení oproti pouze finanční odměně ve Velešíně. Samozřejmě zvýšení finanční odměny vede k větším výkonům, ale jedná se pouze o krátkodobou motivaci. Oproti tomu pozitivní pracovní prostředí, které zaměstnance motivuje uznáním jejich práce, zajišťuje stabilitu při plnění pracovních úkolů. Z těchto důvodů se domnívám, že management v Rakousku se inspiroval modernějšími poznatky z oblasti řízení lidských zdrojů.

Pokud porovnáme atraktivnost obcí a jejich okolí, můžeme říci, že v Ottenschlagu disponují více turistickými lákadly než ve Velešíně. Ačkoli se jedná o malou obec a necelými tisíci obyvateli, je využíváno všech možných zdrojů. Ottenschlag nabízí mnohé kulturní a sportovní akce, velkým přínosem je i příroda kolem obce (např. křížová cesta, jež nabízí relaxaci).

Pro vypracování této bakalářské práce jsem využila také webové stránky sledovaných obcí. Celkovou reprezentativnost a přehlednost stránek rakouské obce hodnotím jako vyšší. Prezentace informací týkajících se kultury, sportu, vybavenosti a přírody v okolí je mnohem působivější než na stránkách obce Velešín. Podle mého názoru, je kvalitní provedení webových stránek jednoduchý způsob, jak se zorientovat při hledání potřebných informací. To platí nejen pro občany obce, ale i pro potenciální návštěvníky.

Na základě získaných informací a mého názoru, by se měl Velešín zaměřit především na větší podporu malého a středního podnikání, více pracovních příležitostí pro mladé lidi a zejména na vylepšení životního prostředí v obci (rozšíření zeleně). V Ottenschlagu by se mělo zlepšení týkat především zvýšení přitažlivosti obce pro mladé rodiny.

ZÁVĚR

Cílem bakalářské práce bylo zjistit a porovnat rozdíly v managementu obcí v České republice a Rakousku. Pro porovnávání jsem si vybrala obec, ve které žiji a její spřátelenou obec Ottenschlag.

Oslovila jsem zástupce obou obcí, s cílem získat potřebné informace formou dotazníku. Doplnující informace o fungování obcí mi byly sděleny při rozhovoru (starosta Velešína) a mailovou korespondencí (matrikářka Ottenschlag). Obě strany byly ochotné mi zodpovědět všechny dotazy, na které jsem se tázala. Jejich vstřícný a přátelský postoj mně velice potěšil. Jedinou drobnou bariérou v komunikaci byly probíhající komunální volby v Ottenschlagu. Toto období bylo pro pracovníky úřadu velmi hektické, a proto jsem na e-mailové odpovědi čekala déle (komunikace probíhala v německém jazyce).

Díky rozeslanému dotazníku (viz. příloha č.1) a doplňujícím rozhovorům (korespondenci) jsem měla možnost najít shody a rozdíly v řízení obou obcí. Informace z oficiálních webových stránek mi pomohly představit Velešín i Ottenschlag z historického a demografického hlediska, jejich občanskou vybavenost, aktuální situaci i plány do budoucna. U obce Velešína mi napomohla i dobrá znalost místních poměrů, protože zde již několik let trvale žiji.

Přínosem této bakalářské práce je zjištění, že třebaže můžeme nalézt rozdíly v řízení obcí v České republice a Rakousku, a každá obec se potýká s trochu jinými problémy, obě země se prostřednictvím svých samospráv snaží zajistit svým občanům život v kvalitním životním prostředí, možnost práce a vzdělávání, ale i bydlení a naplnění volnočasových aktivit. Obě obce mají mnoho plánů na zlepšování i do budoucna. Kladně hodnotím i jejich vzájemnou spolupráci, zejména ochotu inspirovat se tam, kde se spřátelené straně daří.

Abstract

The aim of my bachelor's thesis has been to find out and compare differences between Czech and Austria village managements. I have chosen to compare Velešín, which is the village, where I live and it's associated village Ottenschlag in Austria.

I spoke with the village representatives to get required information through the questionnaire. I got complete information about village operating from Velešín mayor personally and from Ottenschlag through emails (communicated with Ottenschlag office worker). Both sides were very complaisant to answer all of my questions. Their available and friendly will made me very delighted. There was just only a small problem with communication because of comunal vote in Ottenschlag. This time was very busy for the office workers, thats why i had to wait for the answers from my questionnaire a bit longer (communicated in german).

Thanks the questionnaire and complete interviews i had the opportunity to find conformities and differences between the village managements. Information from official web pages helped me to explore Velešín and Ottenschlag historically, demographically, their civil facilities, actual situation even plans to the future. I have been living in Velešín for a couple of years, therefor I already know a lot about local situation and this fact has helped me much.

The gain of this thesis is a fact, that even though we can find lots of differences between village managements and every village contends with different issues, both countries try to ensure the best living for their residents (quality environment, job and education opportunities or activities in free time). Both villages have many plans for improving to the future. I positively rate their cooperation, mainly the will to inspire from the other side.

Seznam literatury

1. BAUEROVÁ, PhDr. Alena. *Řízení obcí I.* 1. vyd. Praha: Professional Publishing, 2008, s. 54-55. ISBN 978-80-86946-76-4.
2. BĚLOHLÁVEK, František, Pavel KOŠŤAN a Oldřich ŠULEŘ. *Management.* 1. vyd. Olomouc: Rubico, 2001, s. 24. ISBN 80-85839-45-8.
3. GROSPÍČ, Jiří, Tomáš LOUDA a Lenka VOSTRÁ. *Územní samospráva v České republice a v Evropě.* 1. vyd. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2007, s. 318-320. ISBN 978-80-7380-028-4.
4. PEKOVÁ, Jitka. *Hospodaření a finance územní samosprávy.* 1. vyd. Praha: MANAGEMENT PRESS, 2004, s. 86-87. ISBN 80-7261-086-4.
5. WILDMANNOVÁ, Mirka, Jan ŠELEŠOVSKÝ. *Územní samospráva v ČR, Rakousku a SRN.* 1. vyd. Brno: Vydavatelství MU, 2001, s. 24-26. ISBN 80-210-2514-X.
6. Ústavní zákon č. 1/1993 Sb., Ústava České republiky.
7. Ústavní zákon č.1/ 1930 čl. 117. Ústava Spolkové republiky Rakousko,
8. *Postavení obcí v rámci systému veřejné správy v ČR.* České Budějovice, 2012. Bakalářská práce. Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích.

INTERNETOVÉ ZDROJE

1. Arbeitsmarktservice Niederösterreich. *Der niederösterreichische Arbeitsmarkt* [online]. 2013 [cit. 2013-05-06]. Dostupné z: <http://iambweb.ams.or.at/ambweb/>.
2. *Arbeitsmarktservice Niederösterreich* [online]. 2013 [cit. 2013-05-06]. Dostupné z: http://www.ams.at/noe/ueber_ams/22962.html.
3. Bundesministerium für Arbeit, Soziales und Konsumentenschutz. In: *Aktuelle Arbeitsmarktlage Februar 2013* [online]. 2013 [cit. 2013-03-11]. Dostupné z: http://www.bmask.gv.at/site/Arbeit/Arbeitsmarkt/Daten_und_Analysen_zum_Arbeitsmarkt/.
4. *Bundes-Verfassungsgesetz (B-VG)* [online]. [cit. 2013-03-02]. Dostupné z: <http://www.verfassungen.de/at/verfassungheute.htm>.
5. Centrope. *Ústava a správní struktura Rakouska* [online]. 2013 [cit. 2013-05-08]. Dostupné z: <http://www.centrope.com/cz/politika-a-sprava/rakousko>.

6. ČADIL, Heřman. *SWOT analýza* [online]. 2013 [cit. 2013-05-07]. Dostupné z: <http://www.braintools.cz/swot-analyza.htm#.UYguXaJ7LNI>
7. JINDROVÁ, Jana. *Kreativní management v praxi* [online]. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2008 [cit. 2013-04-05]. ISBN 978-80-247-1737-1. Dostupné z: <http://books.google.cz/books?id=pf53dx41lk4C&pg=PA12&dq=mana%C5%BEer&hl=cs&sa=X&ei=d4teUbzTGIjJswaH84CIDQ&ved=0CEYQ6AEwBA#v=onepage&q=mana%C5%BEer&f=false>. [5. dubna 2013]
8. KOUDELKA, PH.D., Doc. JUDr. Zdeněk. *Samospráva* [online]. Brno, 2009 [cit. 2013-03-01]. Dostupné z: http://old.avcr.cz/data/vzdelavani/dsc/obhajoby/koudelka_souhrn.pdf. Teze disertace k získání vědeckého titulu "doktor věd" ve skupině věd sociálních a humanitních. Akademie věd ČR. [cit. 2013-01-03]
9. HNÁTKOVÁ, Irena. *Územní správa v Rakousku a její porovnání s územní správou v České republice*. Zlín, 2007. Dostupné z: http://dspace.k.utb.cz/bitstream/handle/10563/4696/hn%C3%A1tkov%C3%A1_2007_bp.pdf?sequence=1. Bakalářská práce. Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně. [cit. 2013-01-03]
10. Manager. In: *About.com Management* [online]. 2013 [cit. 2013-03-19]. Dostupné z: <http://management.about.com/od/policiesandprocedures/g/manager1.htm>.
11. *Město Velešín se konečně dočkalo sběrného dvora. Na tuto věru se čekalo čtyři roky*. [on-line]. 2012 [cit. 2013-05-06]. Dostupné z: <http://www.velesin.cz/UserFiles/File/2012/Informace-sberny-dvur.pdf>.
12. MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU. *BusinessInfo.cz: Oficiální portál pro podnikání a export* [on-line]. 2010 [cit. 2013-17-04] Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/typy-organizacnich-struktur-cleneni-2840.html#!&chapter=4>.
13. Portál územního plánování. *Ústav územního rozvoje* [online]. 2012, 23. 11. 2012 [cit. 2013-05-06]. Dostupné z: <http://portal.ur.cz/spravni-usporadani-cr-organy-uzemniho-planovani/obce.asp>.
14. Právní postavení starosty jako orgánu obce. In: HAMPLOVÁ, Jana. *Advokátní kancelář Mgr. Jany Zwyrtkové Hamlové pro klasické právní obory a veřejnou správu* [online]. 2009 [cit. 2013-03-07]. Dostupné z: <http://www.hamplova.cz/pravni-postaveni-starosty-jako-organu-obce>.

15. [Http://business.center.cz/business/pojmy/p154-zamestnanec.aspx](http://business.center.cz/business/pojmy/p154-zamestnanec.aspx). [cit. 2013-03-01]
16. [Http://business.center.cz/business/pojmy/p1655-nezamestnany.aspx](http://business.center.cz/business/pojmy/p1655-nezamestnany.aspx) [cit. 2013-03-01]
17. [Http://www.czso.cz/cz/obce_d/index.htm](http://www.czso.cz/cz/obce_d/index.htm) [cit. 2013-03-01]
18. [Http://www.hrady.cz/wnd_show_text.php?tid=978](http://www.hrady.cz/wnd_show_text.php?tid=978). [cit. 2013-25-02]
19. [Http://www.mvcr.cz/clanek/verejna-sprava-podpora-zavadeni-kvality-ve-verejne-sprave.aspx?q=Y2hudW09NQ%3d%3d](http://www.mvcr.cz/clanek/verejna-sprava-podpora-zavadeni-kvality-ve-verejne-sprave.aspx?q=Y2hudW09NQ%3d%3d). [cit. 2013-25-02]
20. [Http://www.ottenschlag.com/index.php?id=73](http://www.ottenschlag.com/index.php?id=73). [cit. 2012-14-12]
21. [Http://www.statistik.at/web_de/suchergebnisse/index.html?suchquerya=ottenschlag&n0=1&n2=1&n3=1&n4=1&n5=1&n6=1&n7=1&n1=11](http://www.statistik.at/web_de/suchergebnisse/index.html?suchquerya=ottenschlag&n0=1&n2=1&n3=1&n4=1&n5=1&n6=1&n7=1&n1=11). [cit. 2013-03-01]
22. [Http://www.velesin.cz/cz/index.htm](http://www.velesin.cz/cz/index.htm). [cit. 2012-14-12]
23. [Http://www.velesin.cz/UserFiles/File/strategicky-plan/sprm-velesin.pdf](http://www.velesin.cz/UserFiles/File/strategicky-plan/sprm-velesin.pdf). [cit. 2013-17-01]
24. SWOT analýza. ČADIL, Heřman. BRAIN TOOLS GROUP S.R.O. *Brain Tools* [online]. 2013 [cit. 2013-03-15]. Dostupné z: <http://www.braintools.cz/swot-analyza.htm#.UUL4Ihcz3Nk>. [15. 3. 2013]
25. Veřejná databáze ČSÚ. *Český statistický úřad* [online]. 2011 [cit. 2013-05-06]. Dostupné z: http://vdb.czso.cz/vdbvo/tabparam.jsp?vo=null&childsel0=5&cislotab=TPR6010UC&kapitola_id=15&voa=tabulka&go_zobraz=1&aktualizuj=Aktualizovat&childsel0=5&pro_4_65=545821.
26. [Www.centrope.com](http://www.centrope.com). *Ústava a správní struktura Rakouska* [online]. 2013 [cit. 2013-05-08]. Dostupné z: <http://www.centrope.com/cz/politika-a-sprava/rakousko>.
- 27.

Ostatní zdroje

1. E-mail – korespondence s matrikářkou Issabell Hoebegger (srpen - říjen 2012; březen 2013)
2. Osobní rozhovor se starostou Mgr. Josefem Klímou (srpen 2012; únor 2013)

Seznam obrázků a tabulek

| | |
|--|----|
| Obrázek č. 1: Struktura strategického plánu:..... | 20 |
| Obrázek č. 2: Graf vývoje obyvatelstva v obci Velešín pro období 2002 – 2011 | 32 |
| Obrázek č. 3: Graf vývoje obyvatelstva v obci Ottenschlag v letech 2002-2013 | 33 |
| Obrázek č. 4: Podíl zaměstnanosti v jednotlivých odvětvích a službách | 34 |
| Obrázek č. 5: Organizační struktura obce Velešín..... | 41 |
| Obrázek č. 6: Organizační struktura obce Ottenschlag..... | 42 |
| Tabulka č.1: Zdravotnická zařízení v obci..... | 36 |

Seznam příloh

| | |
|--|----|
| Příloha č. 1: Dotazník..... | 63 |
| Příloha č. 2: Webové stránky obce Ottenschlag..... | 66 |
| Příloha č. 3: Webové stránky obce Velešín..... | 67 |
| Příloha č. 4: Umístění obce Ottenschlag..... | 68 |
| Příloha č. 5: Umístění obce Velešín..... | 69 |

Přílohy

Příloha č.1 Dotazník

1. Kdo tvoří management (vedení) obce?
 - Rada
 - Zastupitelstvo
 - Starosta
2. Zajímají se občané o činnost orgánů obce?
 - Ano
 - Ne
3. Pokud ano, vyberte jak, a to z následujících možností:
 - Pravidelně se účastní zasedání zastupitelstva
 - Občas se účastní zasedání zastupitelstva
 - Účastní se finančního zasedání /zajímají se o rozpočet obce
 - Zveřejněním názorů v místním tisku
 - Účastní se diskuzí na webových stránkách obce
4. Co ovlivňuje Vaše rozhodování při řízení obce? (přiřaďte čísla podle důležitosti od 1 – 5)
 - Zákony / platná legislativa
 - Vlastní rozhodnutí
 - Jednání rady
 - Spolupráce se zastupitelstvem
 - Spolupráce s jinými obcemi
 - Názory veřejnosti
 - Názory skupin a spolků obce
5. Pořádáte setkání nebo diskuze s občany obce? (mimo zasedání zastupitelstva)
 - Ano (pokud ano, uveďte, jak často)

 - Ne
6. Zpracovává Vaše obec vizi, poslání a strategický cíl?

| | ANO | NE |
|--------------------------------|-----|----|
| VIZE | | |
| POSLÁNÍ | | |
| DLOUHODOBÝ STRATEGICKÝ PLÁN | | |

7. Zpracovává Vaše obec rozpočtový plán?

- Ano
 - na 1 rok
 - na 2 roky
 - na 3 roky
 - na 4 roky
 - na 5 a více let
- Ne

8. Zajímá vás spokojenost občanů ?

- Ano (uved'te jak)
 - Ankety
 - Veřejné diskuze
- Ne

9. Jak motivujete pracovníky úřadu?

- Finanční odměnou
- Pochvalou
- Darem
- Navýšením dovolené

10. Připravujete projekty pro strukturální fondy?

- Ano
- Ne

11. Pokud ano, které konkrétně? (prosím, vypište)

12. Jaké jsou tři silné stránky Vaší obce? (prosím, vypište)

13. Jaké jsou tři slabé stránky Vaší obce? (prosím, vypište)

14. Jakými způsoby podporuje Vaše obec svůj socioekonomický rozvoj?

15. Spolupracujete s jinými obcemi?

- Ano
- Ne

16. Spolupracujete s nějakými organizacemi?

- Ano
- Ne

17. Pokud ano, uveďte, se kterými:

18. Spolupracujete se zahraničím?

- Ano, často
- Občas
- Ne

19. Pokud ano, uveďte, jakým způsobem:

20. Jsou Vaší obcí vydávány obecně závazné vyhlášky?

- Ano
- Občas
- Ne

Příloha č. 2: Webové stránky obce Ottenschlag



Příloha č. 3: Webové stránky obce Vešešín

Oficiální stránky | **Vešešín** | úvodní strana | úřední deska | zpravodaj | program kina | diskusní fórum

občan
turista
podnikatel

Aktuality

ČSOP Vešešín

Všem přátelům přírody.
Jaro je za humny a s ním další již 21. ročník celosvětové kampaně Uklidme svět.
Dobrovolníci na celém světě se alespoň trochu snaží odlehčit přírodě od odpadků a další nechtěné zátěže našeho životního prostředí.
Každý, kdo bude mít chuť se ve Vešešíně připojit, může si na obci vyzvednout pytle na odpad a vybrat si úsek pro úklid.
Formulář o uskutečnění akce odevzdejte prosím do konce dubna na ekonomický odbor města k Ing. Hanzalíkové.
Pokud máte možnost, poďte z akce fotografie a dodejte je spolu s formulářem.
Vše můžete odeslat i elektronicky na adresu: ruzicka@velesin.cz
Více informací o kampani na www.csop.cz – ekologická výchova – Uklidme svět.
Přeji krásné zážitky v jarní přírodě a děkuji za pomoc.
za ČSOP Vešešín
Jirka Růžička
Tel. 739 026 248
[Uklidme svět - jaro 2013 - zpráva o uskutečnění akce](#) 4.03.2013, zapsal: Šimová

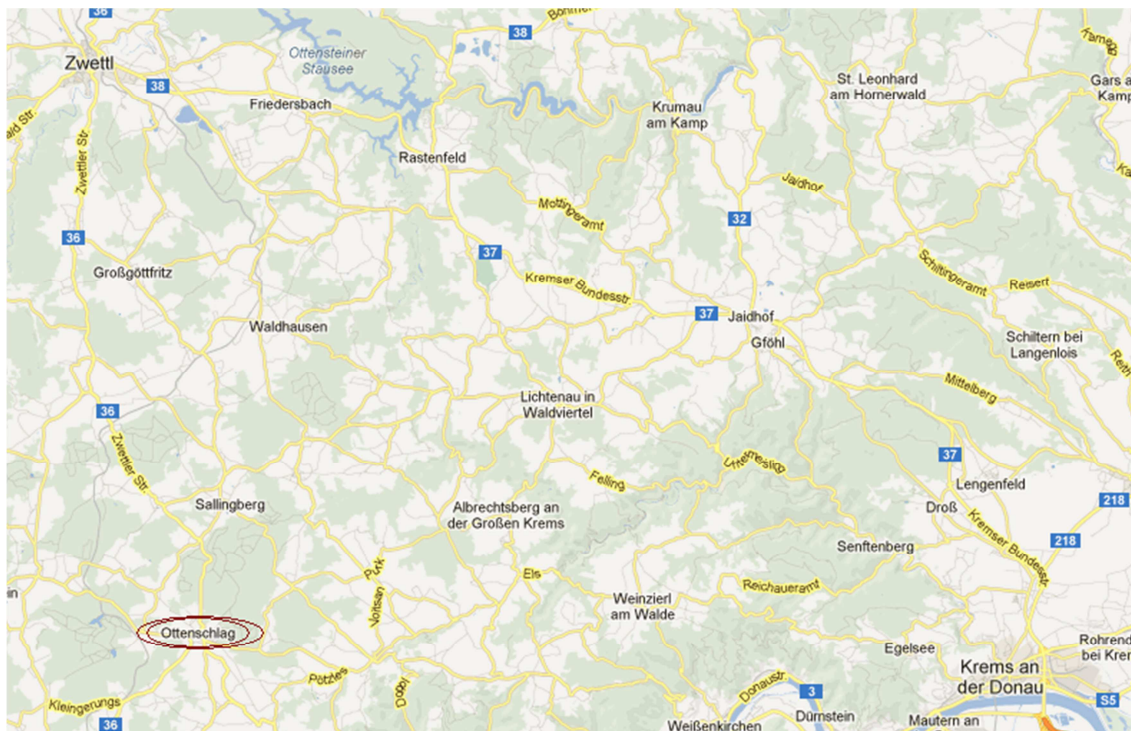
Finanční úřad pro Jihočeský kraj

[Informační leták k daním z příjmů fyzických osob za rok 2012.pdf](#) 26.02.2013, zapsal: Šimová

Fotogalerie

Užitečné odkazy

Příloha č. 4: Umístění obce Ottenschlag



Příloha č. 5: Umístění obce Velešín

