

# CEZHRANIČNÁ SPOLUPRÁCA A PARTNERSTVÁ MIEST A OBCÍ V RÁMCI KONTEXTU INVISIBLE BORDER V PODMIENKACH SR A ČR

## CROSS-BORDER COOPERATION AND PARTNERSHIPS OF CITIES AND MUNICIPALITIES WITHIN THE CONTEXT OF THE INVISIBLE BORDER IN THE SCOPE OF THE SLOVAK REPUBLIC AND THE CZECH REPUBLIC

**Martina Jakubčinová<sup>1</sup>, Jana Masárová<sup>1</sup>, Vilém Pařil<sup>2</sup>, Filip Hrůza<sup>2</sup>**

### Abstrakt

Článok je výpoveďou o stave a situácii spolupráce miest a obcí v rámci Slovenskej a Českej republiky. Predkladané výsledky a zistenia vychádzajú zo štúdie a skúmania problematiky Invisible border. Téma Invisible border sa stala ústrednou v rámci cezhraničného projektu Interreg SK–CZ (2020–2021): Posilovanie spolupráce obcí k riešeniu problému „Invisible border“ (ITMS2014+ 304031R566). Riešiteľský tím bol tvorený odborníkmi v danej oblasti pôsobiacimi na Trenčianskej univerzite A. Dubčeka (SR) a Masarykovej univerzite (ČR). Rozbor otázok týkajúcich sa dôvodov, výsledkov a budúcnosti cezhraničnej spolupráce, ako i aktivít postavených na vzájomnosti, rozvoji a posilovaní celkového konceptu spolupráce slovenských a českých samospráv v prihraničných regiónoch je vysoko aktuálny. Z tohto dôvodu predkladáme vybrané výsledky slovensko-českých prihraničných partnerstiev a prijímame závery, ktoré vychádzajú z našich zistení. K zberu informácií došlo prostredníctvom dotazníkového šetrenia, rozhovormi s priamymi aktérmi a otvorenou diskusiou so zástupcami daného prostredia.

### Kľúčové slová

Invisible border, obce, partnerstvo, rozvoj, spolupráca

<sup>1</sup> Fakulta sociálno-ekonomických vzťahov, Trenčianska univerzita A. Dubčeka v Trenčíne

<sup>2</sup> Ekonomicko-správni fakulta, Masarykova univerzita

## Abstract

The article is a statement about the state and situation of cooperation between cities and municipalities within the Slovak and Czech Republics. The presented results and findings are based on the study and research of the Invisible border issue. The Invisible border topic has become a key point within the Interreg SK–CZ cross-border project (2020–2021): Strengthening the cooperation of municipalities to solve the "Invisible border" problem (ITMS2014+ 304031R566). The research team was made up of experts from A. Dubček University of Trenčín (SR) and Masaryk University (CR). The analysis of questions related to the reasons, results and cooperation, as well as projects based on mutuality, development and strengthening the overall cooperation concept of Slovak and Czech municipalities in cross-border regions is highly topical. For this reason, we present selected results of Slovak-Czech cross-border partnerships and accept conclusions based on our findings. Information was collected through a questionnaire survey, interviews with directly involved individuals and an open discussion with representatives of the given environment.

## Keywords

Cooperation, Development, Invisible border, Municipalities, Partnership

---

## ÚVOD

Obce a mestá sú reprezentantmi územnej samosprávy s nezastupiteľnou úlohou v systéme (Európska charta miestnej samosprávy, 2021; Malast, 2017; Hajšová, 2016). Ich primárnou úlohou a kľúčovým poslaním je budovať priestor pre všestranný rozvoj občanov žijúcich na jej území a posilňovať dané spoločenstvo (Via luris, 2019; Zákon 369/1990 Z. z.). Jednou z možností vedúcou k dosiahnutiu týchto špecifických cieľov je využitie priestoru a príležitosti, ktorú ponúka cezhraničné partnerstvo, resp. cezhraničná spolupráca. Tento variant spolupráce prináša radu zaujímavých výsledkov a výstupov, ktoré vnímajú hranice ako príležitosti, nie ako prekážky. To je jedným z hnacích motorov, ktoré skrz aktívnych a odhodlaných predstaviteľov samospráv, vedú k dosahovaniu želaných cieľov. Iniciatíva rastu a podpory súdržnosti partnerov prihraničných oblastí je základ, ktorému je prikladaná vysoká váha a venovaná značná pozornosť. Bez zdravých mechanizmov podpory spolupráce, vrátane podpory štátu, je toto budovanie nemožné.

V kontexte vyššie uvedeného a na základe výsledkov, ku ktorým sme sa dopracovali v rámci projektu Interreg SK–CZ, predkladáme článok upozorňujúci na skúsenosti dosiahnuté aktérmi samospráv prihraničných regiónoch Českej a Slovenskej republiky a príklady

dobrej praxe. Vybrané príklady dobrej praxe môžu poslúžiť ako inšpirácia a podnet pre ďalšie samosprávy, pretože pozitívne výsledky týchto spoluprác rozvíjajú a zvelaďujú ďalšie oblasti spoluprác, ktoré sú páľčivé, aktuálne a vítané všetkými zainteresovanými stranami.

### **Cezhraničná spolupráca ako nástroj inštitucionálnej spolupráce**

Cezhraničná spolupráca je nástroj inštitucionalizovanej spolupráce medzi orgánmi v pohraničnej oblasti susedných krajín (EURIEC, 2021; Nagy, 2020), prostredníctvom ktorého sa stavajú mosty a budujú silné komunity. Spoluprácou a vzájomným spolupôsobením partnerov dochádza k posilňovaniu intenzity vzťahov, budovaniu nových väzieb a realizácii projektov významných nie len pre daný región a jej obyvateľov.

Vďaka cezhraničnej spolupráci dochádza k zvyšovaniu úrovne a kvality života ľudí v daných regiónoch. Najviac citelné je to v rámci spoločenskej a ekonomicko-sociálnej transformácie daných jednotiek (Beresecká a kol., 2020; Scott, 2015). Unikátnym v problematike cezhraničnej spolupráce, ktorý umocňujúci bonitu týchto partnerstiev, je fenomén Invisible border (Schliffka, 2020; BMVI, 2017; Reitel, 2006). Invisible border vnímame obdobne ako globalizáciu, ktorá rúca geopolitické a ekonomické hranice medzi štátmi. Jedná sa teda o rúcanie psychologických, sociálnych a kultúrnych bariér, resp. hraníc, ktoré medzi príslušníkmi susediacich štátov vedú k vytváraniu nových príležitosti, projektov a partnerstiev (Neolito, 2022).

Predstavitelia samospráv, predstavitelia združení pôsobiacich v oblasti samosprávy ako i politika Európskej únie smerujú svoje úsilie k tomu, aby sa práve dosahovanie cieľa partnerstva a otvorenosti udomáčkovovalo na domácej i zahraničnej pôde. Pozornosť úsiliu podpory týchto iniciatív, ako i pomoc pre rozvoj ďalší, je jedným zo zámerov i viacerých európskych združení, resp. orgánov EÚ, napr. Európska cezhraničná aliancia občanov, Združenie európskych pohraničných regiónov či Európsky výbor regiónov.

Podľa posledne menovaného, Európsky výbor regiónov, sú „európske pohraničné regióny vzormi európskej integrácie a majú najlepšiu pozíciu na testovanie nových nápadov a inovatívnych riešení“ (ZMOS, 2021). S týmto tvrdením korešponduje i pohľad Európskej komisie, ktorá označuje cezhraničnú spoluprácu ako „živé laboratóriá európskej integrácie“ (EK, 2021). Snahu a úsilie o spojenie a podporovanie myšlienok vzájomnosti a aktívneho partnerstva podčiarkuje i výrok generálneho tajomníka Stredoeurópskej služby pre cezhraničné iniciatívy: „Musíme spojiť naše úsilie, aby sme sa vyhlili návratu rozdelenej Európy“ (ERA portál, 2021).

Ako vyplýva z vyššie uvedeného, problematika cezhraničnej spolupráce je v rámci Európskej únie stále aktuálna, živá a diskutovaná, a to najmä z dôvodu zlepšovania kvality života jej obyvateľov. Možno ju označiť za významný nástroj pomoci zlepšovania ekonomických a sociálnych väzieb, podpory spolupráce a ekonomickej integrácie medzi regiónmi (Gerfert, 2009). Potenciál cezhraničnej spolupráce spočíva v transformovaní hranice ako pozitívnu možnosť pre rozvoj regiónov, vďaka čomu sa môžu tieto regióny spoločne identifikovať a riešiť konkrétne výzvy a príležitosti, ktoré umožňuje hranica medzi nimi (Järviö, 2011).

## CIEĽ A METÓDY PRÁCE

Cieľom predkladaného výstupu je zhodnotiť stav a výsledky, ktoré boli dosiahnuté za uplynulé obdobie v rámci cezhraničnej spolupráce miest a obcí SR a ČR. Výskum a štúdia problematiky spolupráce miest a obcí naprieč hranicami SR a ČR bola uskutočnená v rokoch 2020–2021 za spolupráce stakeholderov, ktorí v tomto priestore vystupujú prirodzene, t. j. predstaviteľov obcí a miest. Na akademickej pôde zainteresovaných univerzít (Trenčianska univerzita A. Dubčeka v Trenčíne a Masarykova univerzita Brno) bola v rámci spolupráce uskutočnená séria konferencií, ktorej vyše stočlenná účastnícka základňa pozostávajúca z predstaviteľov miest a obcí ČR–SR hranice, zástupcov štátnej správy, združení a organizácií zameraných na integrovaný rozvoj územia a verejnosti nie len hľadala riešenia podporujúce cezhraničnú spoluprácu, ale aj prezentovala dosiahnuté reálne výsledky cezhraničných spoluprác na príkladoch dobrej praxe. V rámci dotazníkového šetrenia distribuovaného v online priestore (914 respondentov) boli získané cenné informácie o predchádzajúcich, aktuálnych a plánovaných spoluprácach, pohľadoch predstaviteľov miest a obcí na problematiku cezhraničnej spolupráce a možnostiach rozvoja tohto fenoménu. Nadväzujúc na predchádzajúce aktivity bolo uskutočnených šesť online workshopov (cca. 15 účastníkov/workshop) zameraných na témy a otázky úspechu, udržateľnosti, rozvoja a rozoberané hlbšie. Obdobne boli uskutočnené aj štruktúrované rozhovory (6 otvorených otázok, 60 predstaviteľov miest, obcí a 16 MAS prihraničných oblastí ČR–SR), ktoré boli spracované v rámci reportov. Na základe týchto aktivít ako i vedeckého bádania z dostupných dát a dokumentov boli zodpovedané viaceré kľúčové otázky, ako v čom spočíva význam medziobecnej cezhraničnej spolupráce, najvyužívanejšie spôsoby a dôvody uskutočňovania spolupráce, budúcnosť spoluprác a pod. Výber najzaujímavejších výsledkov a postrehov, ku ktorým sme sa dopracovali, si dovoľuje prezentovať v rámci tohto výstupu. Pri spracovaní boli použité základné vedecko-výskumné metódy ako analýza, syntéza, dotazníkové zisťovanie, ale i ďalšie, ktorých úlohou bolo priniesť a podčiarknuť zistené skutočnosti.

## VÝSLEDKY A ZISTENIA

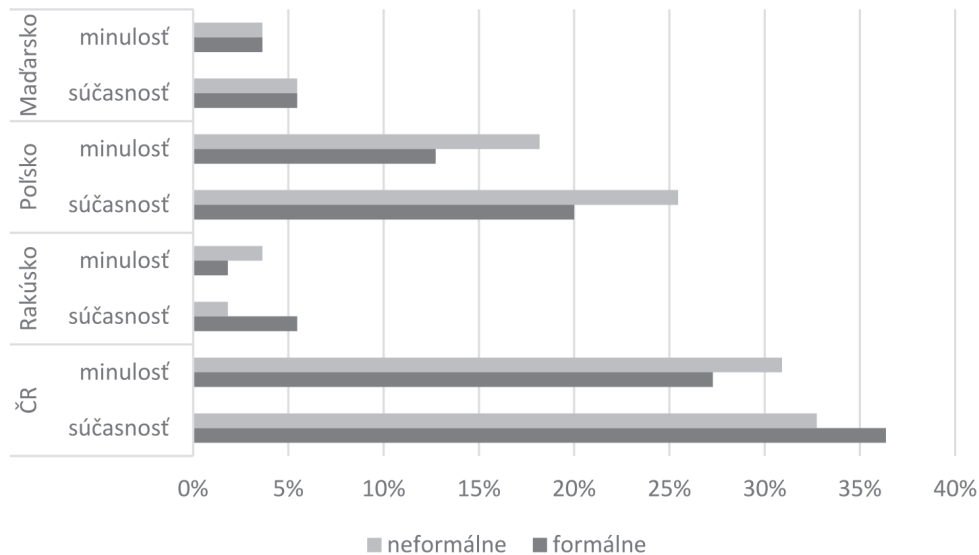
Cezhraničnú spoluprácu obcí a miest v rámci česko-slovenskej hranice možno označiť za nadštandardnú z pohľadu reálnych výsledkov a vzťahov medzi jednotlivými predstaviteľmi samosprávneho prostredia, čo vo svojich odpovediach zdôrazňovali respondenti (dotazník: SR 87 %, ČR 84 %; rozhovor: SR 92 %, ČR 96 %). Vysoká kvalitatívno-quantitatívna úroveň spoluprác je výsledkom dlhodobého vzájomného súžitia, spoločnej histórie, jazykovej a kultúrnej príbuznosti, ale i politikám sociálno-ekonomického charakteru oboch štátov, pričom nemenej významné sú i rodinné väzby a mentalita. Napriek tomu, že obe krajiny začali ísť svojou vlastnou cestou v roku 1993, korene česko-slovenského partnerstva samospráv majú korene v hlbšej histórii. Upozorniť možno napríklad na jeden z najstarších česko-slovenských partnerských vzťahov v oblasti

územnej samosprávy, a to medzi obcou Drietoma (SR) a mestom Starý Hrozenkov (ČR) datované od roku 1922. Počas storočnice partnerstva došlo k zvýšeniu atraktívnosti kultúrneho a prírodného dedičstva obyvateľov a návštevníkov tohto cezhraničného regiónu. Ako ďalšie príklady dobrej praxe uvádzame Kopaničiarske slávnosti, stretnutia pri lipe bratstva či budovanie a rekonštrukcia infraštruktúry s podporou projektu Interreg – Za kultúrou do Starého Hrozenkova a Drietomy.

O zveľadení spoločnej sieť cezhraničných kontaktov a priateľstiev medzi ČR a SR vypovedajú tisíce zaujímavých podujatí a akcií, nespočetné množstvo prvkov tvrdej i mäkkej infraštruktúry, kvantum projektov s vysokou pridanou hodnotou v rámci rôznych oblastí problematik, napr. kultúra – Moravsko-slovenský festival dechových hudieb, šport – cyklotrasa Horná Súča (SR) – Šanov (ČR), vzdelávanie – Baťoviedky a pod.

Z výsledkov dotazníkového šetrenia vyplynulo, že pre každú z partnerských jednotiek platí iný algoritmus a mechanizmus úspechu spolupráce. Spoločným menovateľom je uplatňovanie neformálnych väzieb, ktoré sú základom uplatňovania formálnych spoluprác (Graf 1). Viaceré spolupráce stoja na dlhodobom partnerstve, poznaní sa a dôvere voči sebe navzájom. Ako vyplýva zo šetrenia, neformálne partnerstvá sú pretavené do konkrétnych projektov, ktorých počty majú rastúci charakter. Potešujúcim je i zistenie týkajúce sa udržateľnosti spoluprác a plánov spoločného napredovania do budúcnosti, kedy až 88% respondentov dotazníkového šetrenia uviedlo že má serióznym záujem o rozvoj partnerstva a realizáciu nových spoločných projektov.

Pozitívny trend vnímame i v oblasti uchádzania sa hľadania nových partnerov (SR 45%. ČR 62%). To možno pripísať atraktívnosti prostredia podporných mechanizmov, medzi ktoré radíme najmä platformu Interreg a Fond malých projektov, otvorenosti samospráv a jej predstaviteľov, ako i politikám samospráv a ich zámerom. Schopnosť manažmentu samospráv riešiť otázky všestranného rozvoja v spolupráci s cezhraničným partnerom vedie k hospodársko-sociálnej integrácii, uplatňovaniu spoločných stratégií rozvoja a výmene know-how medzi partnermi, čoho výsledkom sú materiálno-nemateriálne statky distribuované občanom daných jednotiek. Tieto zámery umocňujú neformálne stretnutia predstaviteľov a zástupcov samospráv, ale i konferencie, workshopy, verejné podujatia, online platformy a fóra.

**Graf 1 Charakter prihraničnej spolupráce obcí SR – dotazníkové šetření**

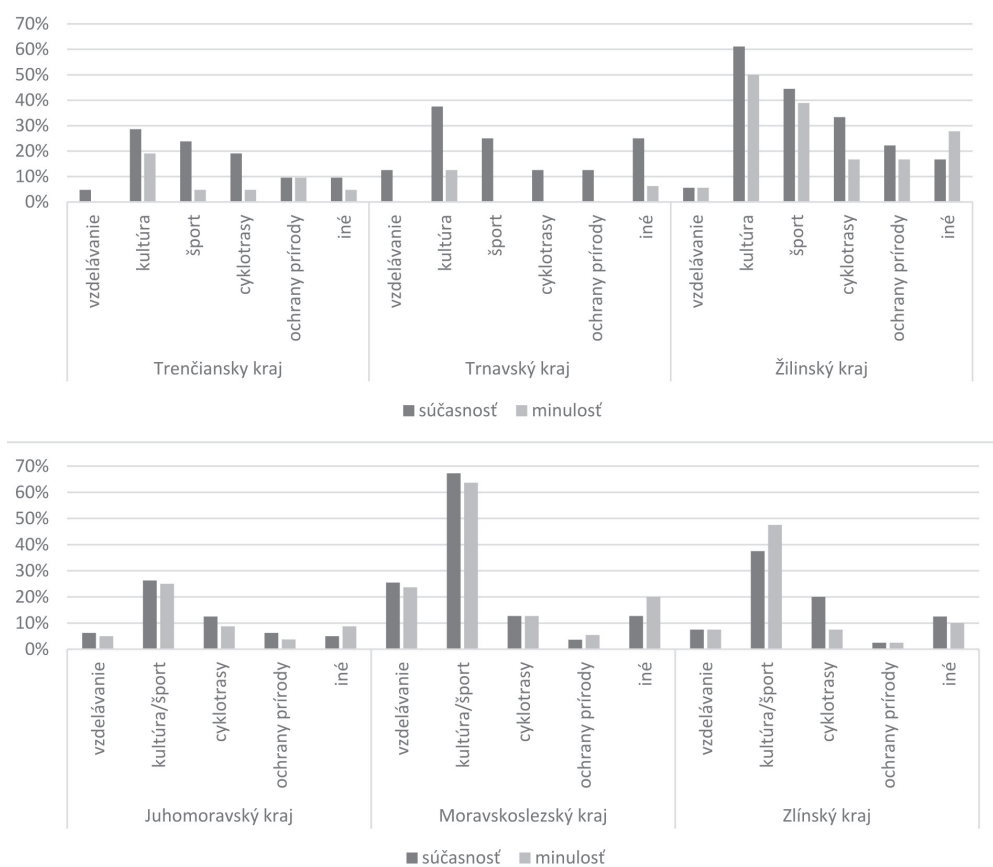
Zdroj: vlastný dotazník (MOSINVI, 2021)

Medzi oblasti (Graf 2) spolupráce v česko-slovenskom prihraničí, ktoré radíme do kategórie prirodzených spoluprác, patria predovšetkým kultúrne a športové podujatia (SR 38 %, ČR %). Mnohé z nich sú zaradené do kategórie tradičných, ako napr. Slávnosti Hájnica (Bošáca – Březová), Slávnosti na Javorine (Velká Javorina) a pod.

Boom zaznamenáva problematika výstavby a zvelaďovania cyklistickej infraštruktúry a vecí s tým súvisiacich (SR 21 %, ČR %). Dochádza k bodovaniu a napojeniu cyklistických trás, prepojeniu a zdieľaniu cyklosietí či podpore cykloturistiky a zelenej infraštruktúry. Tento trend má širokosiahle pozitívne efekty na oblasť spoločenskú, ekonomickú i výchovnú. Podľa údajov EÚ má byť v rámci česko-slovenského prihraničia vybudovaných 62 km cyklotrás za 14 mil. eur, a to len vďaka programu Interreg 2014–2020.

Ďalším pozitívnym výsledkom cezhraničnej spolupráce v prihraničných oblastiach je rast aktivít spojených s ochranou životného prostredia (SR 15 %, ČR %). Vzhľadom na dlhotrvajúci trend ignorovania tejto problematiky, možno konečne označiť politiku EÚ a samospráv v tejto oblasti za vizitku uvedomelej spoločnosti, vážiacej si prírodu a benefity z nej vyplývajúce. Ako príklad uvádzame projekt obcí Kuželov – Vrbovce (2016–2019), ktorým sa zefektívnila ochrana biodiverzity a vyriešila ekologická stabilita daného prostredia.

**Graf 2** Oblasť spolupráce – dotazníkové šetrenie SR a ČR



Zdroj: vlastný dotazník (MOSINVI, 2021)

Pri riešení otázky cezhraničnej spolupráce sme sa zaoberali nie len mapovaním projektov, ale i dopytovaním sa po potrebách týkajúcich sa aktivít spojených s týmto priestorom. Z výsledkov poskytnutých predstaviteľmi českej a slovenskej strany vyplýva, že cezhraničná spolupráca je naozaj prostriedkom zvýšenia a zlepšenia kvality života občanov obcí, nástrojom podporujúcim rast a rozvoj obce, ale i prostriedkom zvelaďovania prostredia a vzťahov subjektov zapojených do spolupráce. Vďaka spoluprácam dochádza k realizácii malých projektov v oblastiach kultúra a šport (SR 37 %, ČR 44 %) ako napr. vytvorenie spoločnej mapy Kraj pod Veľkým Lopeníkom (Bošáca – Březová), vzdelávanie (SR 8 %, ČR 13 %) ako napr. podpora zvyšovania kvalifikácie pracovnej sily prispôbením teoretickej a praktickej výučby aktuálnym potrebám trhu práce (SOŠ Slavičín a SOŠ Dubnica nad Váhom), ale i tých veľkých ako infraštruktúra (SR 7 %, ČR 5 %) a cykloinfraštruktúra resp. doplnková cykloinfraštruktúra (SR 22 %, ČR 15 %).

Potešujúcim je zistenie, že cezhraničná spolupráca je vnímaná kladne z pohľadu výmeny, prenosu a zdieľania skúseností, poznatkov a nápadov (SR 45 %, ČR 31 %). Obavy zo zneužitia či obohatenia sa na úkor partnera sú minimálne až nulové. Veľký podiel má na tom kvalita a schopnosti manažmentu obce.

Samosprávy sa snažia v prípade partnerov komunikovať a zaujímať sa o seba navzájom. Otvorený prístup a transparentnosť samospráv vedie k promptnejšiemu a slobodnejšiemu rozhodnutiu o výbere partnerov a projektov. Problémy, ktoré boli identifikované vo veciach najmä formálnych spoluprác, sú časová (SR 11 %, ČR 11 %), administratívna (SR 28 %, ČR 20 %) a finančná náročnosť (SR 21 %, ČR 11 %). Obce sú zaťažované množstvom byrokratických úloh a časových limitov, čo sa viaže i na personálnu zábezpeku (SR 21 %, ČR 29 %). V prípade menších obcí tieto bariéry nie je možné prekonať.

Jazyková bariéra je v prípade slovensko-českých partnerstiev bezvýznamná. Avšak, v prípade uchádzania sa o spoluprácu s inými krajinami, je možné závažnou bariérou. Ako však vyplynulo z odpovedí respondentov, tento fenomén nadobúda najmä u predstaviteľov mladšej generácie čoraz menší význam. Mnohí disponujú jazykovou zručnosťou natoľko, že jazyk nevnímajú ani ako hrozbu, ani ako bariéru pre napredovanie rozvoja cezhraničných partnerstiev.

## DISKUSIA

Zo zistení šetrenia týkajúceho sa cezhraničnej spolupráce samospráv vyplýva viacero dôležitých informácií. Cezhraničná spolupráca obcí je aktívna a využívaná na oboch stranách spoločnej hranice, ako taká slúži na zvýšenie bonity daných jednotiek a významne napomáha k všestrannému rozvoju obcí, pričom cezhraničné partnerstvá vychádzajú z desiatky rokov trvajúcim súžitím v spoločnom štáte a väzbách nie len rodinného typu. Avšak striktne a jednoznačne platiaci algoritmus spoluprác ani na základe vyššie uvedeného možno jednoznačne definovať.

Cezhraničnú spoluprácu možno definovať ako živú spoločenskú realitu, ktorej základným kameňom je partnerstvo územnosprávnych jednotiek cezhraničného charakteru, teda min. 2 jednotiek v min. 2 rôznych štátoch, v prípade prihraničného charakteru tvoriacu spoločnú hranicu. Dôvodom účasti subjektov na projektoch a aktivitách spojených s cezhraničnou spoluprácou je zvýšenie kvality úrovne života a služieb občanov daných samospráv.

Vzhľadom na rôznorodosť a jedinečnosť samospráv, ako i potrieb občanov a možností municipalít, možno hovoriť o pestrosti a rozmanitosti, ktorých spoločným menovateľom je zlepšenie ekonomicko-sociálnych charakteristík územnosprávnych jednotiek. Zodpovední aktéri sa vo vzťahu a väzbe na občanov snažia vytvoriť bezpečný priestor a útočisko, garantovať udržateľnosť projektov a nastaviť smer, resp. reflektovať na potreby spoločenstva. Občania sú vnímaní ako hnacie motory a zdroje inšpirácie k tvorbe a realizácii projektov, ale i mienkotvorné prvky. Vzhľadom na náročnosť a prípravu projektov sa obce opierajú o partnerov, s ktorými ich spája minulosť a dobré partnerské vzťahy. Otvorené sú však i novým partnerstvám, ktoré pokladajú za príležitosť. Hranice a stereotyp búrajú



tým, že pružne reagujú na potreby svojich občanov, možnosti a výzvy, ktoré sú nastavené v rámci domácich i európskych schém. Tu však mnoho predstaviteľov upozorňuje na neprimeranú administratívnu záťaž a byrokráciu spojenú s projektovou dokumentáciou. Obce, ktorých spoločným znakom je nízky počet obyvateľov majú problémy týkajúce sa najmä zabezpečenia finančných a ľudských zdrojov. Paralelu však možno nájsť aj u obcí vyšších kategórií, čo už možno pokladať za systémový nedostatok. Kľúčovou otázkou v tejto problematike je teda otázka ako pomôcť a zlepšiť daný stav. Tu si dovoľujeme zamerať sa najmä na spomínaný byrokratický systém a nedostatok kapacít. V rámci byrokratickej záťaže je potrebné zo strany štátu a jeho orgánov eliminovať a odstraňovať nedostatky, na ktoré dlhodobo upozorňujú žiadatelia. Vybrať môžeme neúnosný mechanizmus dokladovania a duplicity znásobený nepružnosťou reakcie a prenášania zodpovednosti zo strany agentúr a štátu. Uvedomiť by sme si mali rovnicu, ktorá hovorí o jednoducho a pružnom systéme rovnajúcom sa kvalitatívno-quantitatívnym výstupom, z čoho úžitok poslúži všetkým zainteresovaným stranám. Na margo personálnych kapacít by bolo vhodným riešením funkčný mechanizmus odborných poradcov. Profesionálna a pružná pomoc predstaviteľom samospráv by dokázala eliminovať nepochopenie schém a nezáujem jednotiek o účasť vo výzvach, čo by mnohým obciam uľahčilo rozhodovanie. Taktiež apelujeme na to, aby sa okruh oblasti problematik konzultoval so zástupcami samospráv.

## ZÁVER

Cezhraničná spolupráca je vnímaná ako nástroj podpory a pomoci, ktorú je však treba nie len budovať, ale i udržiavať a zveľaďovať. Vďaka aktivitám a projektom, ktoré vďaka manažmentu samospráv vznikajú, dochádza k prepájaniu a búraniu hraníc, teda riešeniu problému Invisible border. Realizácia výstupov, ktoré majú podporovať aktivity, projekty a myšlienky spoločného napredovania a rastu sa odzrkadľujú v ekonomicko-sociálnom rozmere, pričom ho možno pokladať za prostriedok eliminácie viacerých problematik, s ktorými sa samosprávy stretávajú. Napriek tomu však naďalej existuje viacero prekážok, ktorým musia samosprávy v rámci cezhranične spolupráce čeliť. Výsledky napriek tomu naznačujú, že cezhraničná spolupráca je dôležitá a významná. Navyše, ako mnoho predstaviteľov samospráv uvádza, potenciál cezhraničnej spolupráce ešte nie je úplne naplnený a preto je naďalej živou a diskutovanou témou nie len odbornej, ale i laickej verejnosti. Ak však nedôjde k jej správne pochopeniu, môže dôjsť k škodám, ktoré bude náročné odstrániť. Búranie hraníc a iniciatívy spojené so vzájomným napredovaním sú jedinečnou príležitosťou doby, v ktorej žijeme, čo by si mal uvedomiť nie len samotný reprezentant samosprávy, ale i štát a jeho inštitúcie.

## SUMMARY

Cross-border cooperation is perceived as a tool of support and assistance, which, however, must not only be built, but also maintained and improved. The activities and projects, developed by the management of local governments, interconnect the borders and help to solve the Invisible border issues. The implementation of outputs, which are supposed to support activities, projects and ideas of joint progress and growth, are reflected in the economic-social dimension, while it can be considered as a means of eliminating several problems that local governments encounter. Despite this, there are still several obstructions that municipalities have to face in the framework of cross-border cooperation. Nevertheless, the results suggest that cross-border cooperation is important and significant. In addition, as many representatives of local governments state, the potential of cross-border cooperation has not yet been fully realized, and therefore it continues to be a lively and debated topic not only among experts, but also among the public. However, if it is not properly understood, losses may occur that will be difficult to remove. Breaking down the borders and initiatives related to mutual advancement are a unique opportunity the time we live in, which should be realized not only by the representative of the local government, but also by the State and its institutions.

## Literatúra

BERESECKÁ, J. A KOL. *Efektivita a výkonnosť súčasného stavu medziobecnej spolupráce na úrovni vnútroštátnych a prihraničných regiónov* [online]. 2020. [cit. 10. 9. 2022]. Dostupné z: [https://npmodmus.zmos.sk/download\\_file\\_f.php?id=1274479](https://npmodmus.zmos.sk/download_file_f.php?id=1274479).

BMVI. *Bundesministerium für Verkehr und digitale Infrastruktur Raumbewachung. Bonn: Bundesinstituts für Bau-, Stadt- und Raumforschung*, 2017. ISBN 978-3-87994-995-3.

EK. *EU Border Regions: Living labs of European integration* [online]. 2021. [cit. 10. 9. 2022]. Dostupné z: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=COM:2021:393:FIN&from=EN>.

ERA PORTÁL. *Európsky výbor regiónov: Cezhraničná spolupráca v popredí politickej agendy EÚ* [online]. 2021. [cit. 10. 9. 2022]. Dostupné z: <https://eraportal.sk/aktuality/europsky-vybor-regionov-cezhranicna-spolupraca-v-popredi-politickej-agendy-eu/>.

EURIEC. *From incidental to structural multidisciplinary consultation: the municipality of Vaals and the city of Aachen kick off!* [online]. 2021. [cit. 10. 9. 2022]. Dostupné z: <https://www.euriec.eu/en/from-incidental-to-structural-multidisciplinary-consultation-the-municipality-of-vaals-and-the-city-of-aachen-kick-off>.

EURÓPSKA CHARTA MIESTNEJ SAMOSPRÁVY [online]. 2021. [cit. 10. 9. 2022]. Dostupné z: <https://rm.coe.int/european-charter-of-local-self-government-svk-a6/1680a18f46>.

GERFERT, S. *Cross-Border Cooperation: Transforming Borders. Over-coming Obstacles* [online]. 2009. [cit. 10. 9. 2022]. Dostupné z: [http://essay.utwente.nl/60149/1/BSc\\_S\\_Getfert.pdf](http://essay.utwente.nl/60149/1/BSc_S_Getfert.pdf).

HAJŠOVÁ, M. Dôležitosť manažmentu ľudských zdrojov v samospráve. *Sociálno-ekonomická revue*. 2016, roč. 14, č. 2, s.84–90. ISSN 1336-3727.

JÄRVIÖ, P. *Cross-border Cooperation – Benefiting from Borders, Helsinki: Ministry of Foreign Affairs of Finland* [online]. 2011. [cit. 10. 9. 2022]. Dostupné z: [http://projects.mcrit.com/foresightlibrary/attachments/article/1164/CBC\\_Benefiting\\_from\\_Borders.pdf](http://projects.mcrit.com/foresightlibrary/attachments/article/1164/CBC_Benefiting_from_Borders.pdf).

MALAST, J. *Teoretická východiska obecní samosprávy v České republice*. Plzeň: Západočeská univerzita v Plzni, 2017. ISBN 978-80-261-0657-9.

NAGY, I. Cross-border cooperation on the external borders of the EU and the impact of the received EU CBC funds on AP Vojvodina/Serbia. *Belgeo*. 2020, č. 2. ISSN 1377-2368. [online]. Dostupné z: <https://journals-openedition-org.translate.goog/belgeo> [cit. 10. 9. 2022].

NEOLITO. *What are invisible borders?* [online]. 2022. [cit. 10. 9. 2022]. Dostupné z: <https://noelito.medium.com/what-are-invisible-borders-4f027e61cb08>.

REITEL, B. *Governance in cross-border agglomerations in Europe* [online]. 2006. [cit. 10. 9. 2022]. Dostupné z: [https://www.ssoar.info/ssoar/bitstream/handle/document/48112/ssoar-europareg-2006-1-reitel-Governance\\_in\\_cross-border\\_agglomerations\\_in.pdf?isAllowed=y&lnkname=ssoar-europareg-2006-1-reitel-Governance\\_in\\_cross-border\\_agglomerations\\_in.pdf&sequence=1](https://www.ssoar.info/ssoar/bitstream/handle/document/48112/ssoar-europareg-2006-1-reitel-Governance_in_cross-border_agglomerations_in.pdf?isAllowed=y&lnkname=ssoar-europareg-2006-1-reitel-Governance_in_cross-border_agglomerations_in.pdf&sequence=1).

SCHLIFFKA, CH. *Demographic change in border regions – Cross-border cooperation to safeguard services of general interest* [online]. 2020. [cit. 10. 9. 2022]. Dostupné z: <https://beobachtungsstelle-gesellschaftspolitik.de/f/36705a1dca.pdf>.

SCOTT, J.W. *Bordering, Border Politics and Cross-Border Cooperation in Europe*, in Celata, F., Coletti, R. (eds.), *Neighbourhood Policy and the Construction of the European External Borders* [online]. *GeoJournal Library*. 2015. č. 115. [cit. 10. 9. 2022]. ISSN 2215-0072. Dostupné z: [https://www.researchgate.net/publication/300787927\\_Bordering\\_Border\\_Politics\\_and\\_Cross-Border\\_Cooperation\\_in\\_Europe](https://www.researchgate.net/publication/300787927_Bordering_Border_Politics_and_Cross-Border_Cooperation_in_Europe).

SLOVENSKO. Zákon č. 369/1990 Z. z. o obecnom zriadení.

VIA IURIS. *Ako na nefungujúcu samosprávu* [online]. 2019. Dostupné z: <https://viaiuris.sk/obciansky-kompas/ako-na-nefungujucu-samospravu/>.

ZMOS. *Európsky výbor regiónov: Cezhraničná spolupráca v popredí politickej agendy EÚ* [online]. 2021. [cit. 10. 9. 2022]. Dostupné z: <https://www.zmos.sk/europsky-vybor-regionov-cezhranicna-spolupraca-v-popredi-politickej-agendy-eu--oznam/mid/405616/.html>.

### **Kontakt**

Ing. Martina Jakubčinová, PhD., MBA  
Fakulta sociálno-ekonomických vzťahov  
Trenčianska univerzita A. Dubčeka v Trenčíne  
Študentská 2, 911 50 Trenčín, Slovenská republika  
[martina.jakubcinova@tnuni.sk](mailto:martina.jakubcinova@tnuni.sk)