

Zpráva z území o průběhu efektivní meziobecní spolupráce v rámci správního obvodu obce s rozšířenou působností Mikulov

Téma: Administrativní podpora obcí



Tento výstup byl financován z prostředků ESF prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost a státního rozpočtu ČR.

Projekt Systémová podpora rozvoje meziobecní spolupráce v ČR v rámci území správních obvodů obcí s rozšířenou působností (číslo projektu: CZ.1.04/4.1.00/B8.00001)

OBSAH:

1	POPIS CENTRA SPOLEČNÝCH SLUŽEB	3
1.1	POPIS CENTRA.....	3
1.2	POPIS POSKYTOVANÝCH SLUŽEB.....	4
1.3	KONKURENCESCHOPNOST	5
2	VYMEZENÍ A ANALÝZA TRHU.....	5
3	MARKETINGOVÁ STRATEGIE	7
4	ČASOVÝ HARMONOGRAM AKTIVIT.....	8
5	PERSONÁLNÍ ZAJIŠTĚNÍ.....	9
6	INVESTIČNÍ PLÁNY	10
7	ANALÝZY CENTRA SPOLEČNÝCH SLUŽEB.....	10
8	FINANČNÍ PLÁN.....	13
9	ZÁVĚR	13
10	PŘÍLOHY	14

1 Popis Centra společných služeb

Na opakovaných jednáních starostové a starostky v ORP Mikulov pozorně vnímali možnosti a rozsah v oblasti Administrativní podpory obcí. Téměř jednoznačně vybrali tuto oblast jako pilotní pro zpracování v dalším období. Rozpor je pouze v tom, zda tuto variantu institucionalizovat, nebo ne. Zatím více-méně převládá stanovisko, že v této chvíli to není potřeba, ale hlavně to není zas až tak důležité a stěžejní. Důvodem je především skutečnost, že DSO Mikulovsko je zcela funkční a smysluplný celek, který hradě po konzultacích a z nich vyplývajících doplňujících řešení zvládne činnosti v oblasti administrativní podpory obcí v rozsahu nejen jaký obce ORP potřebují a chtějí, ale s velkou pravděpodobností i nad rámec toho.

1.1 Popis Centra

DSO Mikulovsko má výhodu v tom, že kromě Pasohlávek všechny ostatní obce patří pod ORP Mikulov (město Mikulov, městys Drnholec, obce Bavory, Brod nad Dyjí, Březí, Dobré Pole, Dolní Dunajovice, Dolní Věstonice, Horní Věstonice, Jevišovka, Klentnice, Novosedly, Milovice, Nový Přerov, Pavlov, Perná, Sedlec). Administrativně se tak území člení na 17 obcí. Téměř totožné území DSO a ORP vytváří dobré předpoklady pro v podstatě dobrou meziobecní spolupráci v mnoha směrech. Tak trochu bonusem navíc je skutečnost, že jižní hranice ORP je současně hranicí České republiky s Rakouskem.

Ono je navíc zvláštní, že v podstatě od počátku projektu se v různých podobách objevovala a v debatách variantně připomínala myšlenka možné prohloubení meziobecní spolupráce v oblasti servisu samosprávám.

Další nesporná výhoda spočívá v tom, že obce mikroregionu dobře spolupracují již patnáct let a tato spolupráce se neustále zkvalitňuje a zlepšuje. Pravidelně se setkávají v podstatě jednou měsíčně a řeší problematiku společnou pro všechny, ale často i pro jen některé z nich. To znamená, že vhodnou spolupráci již mají obce nastavenou a v podstatě ji jen rozšiřují a doplňují o nová a aktuální témata.

Případné centrum společných služeb by proto mělo vzniknout při stávajícím DSO jako doplňková služba. V blízké budoucnosti by se tato činnost stala činností hlavní, a zároveň by jí bylo umožněno dále se rozvíjet. Základ pro tento rozvoj již DSO Mikulovsko položilo v minulých letech právě díky společným projektům a dobře nastavené meziobecní spolupráci. Tím dochází k synergii různých aktivit DSO Mikulovsko poskytovaných členským obcím.

Obce sdružené v DSO Mikulovsko jsou si plně vědomy skutečnosti, že společným úsilím dosáhnou v mnoha oblastech lepších výsledků než samostatně a to při zachování kvality poskytovaných služeb a přitom s menšími náklady.

1.2 Popis poskytovaných služeb

Jak již bylo opakovaně zmíněno, DSO Mikulovsko má nespornou výhodu v tom, že část služeb pro členské obce již zajišťuje. A to tak často, že si to představitelé těchto obcí snad ani neuvědomují a berou to jako samozřejmost. To znamená, že některé činnosti jsou již vykonávány. Jejich další rozvíjení je proto plně s posláním a cílem DSO jako takového.

Z v současnosti poskytovaných služeb, jenž DSO Mikulovsko svým členským obcím nejen nabízí, ale i zabezpečuje, zcela jednoznačně vedou ty, které se týkají dotačního poradenství a veřejných zakázek.

Částečně se dá mluvit i podpoře v oblasti právní, nebo spíše legislativní a ekonomické. To, že zde můžeme použít slova pouze o částečné podpoře je dáno především kapacitními důvody DSO. Stejně tak i případné rozšíření služeb např. na oblast rozvoje obcí. Dále dobrovolný svazek obcí zajišťuje některé činnosti v oblasti cestovního ruchu.

Dotační poradenství spočívá hlavně ve vyhledávání vhodných dotačních titulů pro obce a upozorňování představitelů samosprávy na tyto možnosti. V případě zájmu pak DSO připraví a vypracuje pro konkrétní obec žádost o dotaci a může zároveň danou obec provést celým administrativním procesem a to od již zmíněného podání žádosti až po závěrečné vyhodnocení akce včetně proplacení.

S oblastí dotačního poradenství úzce souvisí i problematika zadávání veřejných zakázek a výběrových řízení. I zde DSO Mikulovsko poskytuje členským obcím komfortní servis. Ne všechny obce ho sice plně využívají (některé především v sektoru velkých projektů „věří“ spíše specializovaným firmám), přesto je práce tolik, že se to kapacitně na půdě DSO se současnými zaměstnanci začíná těžko zvládat. Když k tomu připočteme přicházející programovací období, je zřejmé, že bude nutné situaci řešit.

To, co schází v DSO Mikulovsko a po čem obce mikroregionu volají a co si i odhlasovaly jako pokračování projektu, je administrativní podpora obcí nějakou formou centrálních služeb pro samosprávu. Od tohoto případného kroku si obce slibují jednoznačně zkvalitnění výkonu a chodu svých úřadů. Typické je, že obce vědí, co by chtěly, nemají však jednoznačný pohled na to, jak toho dosáhnout.

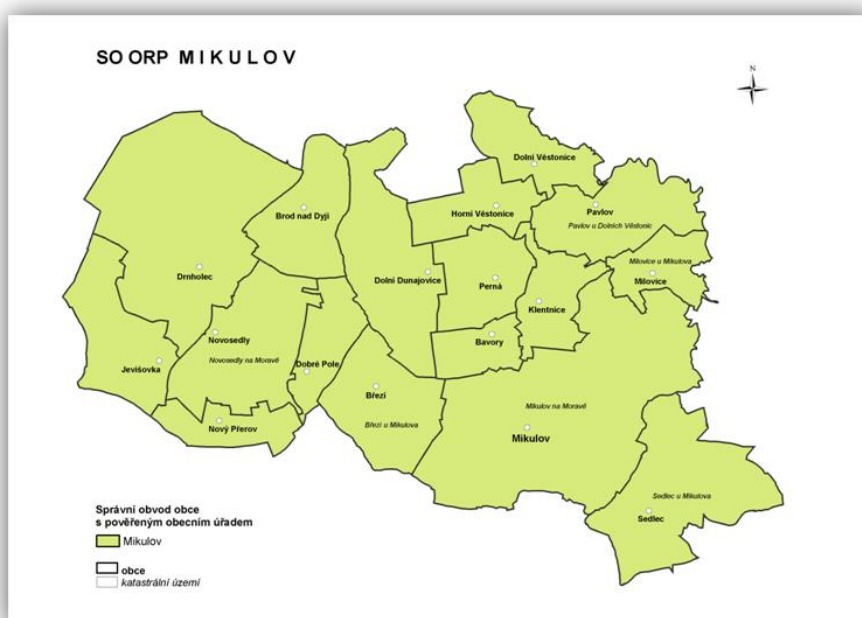
Dalším krokem, kde má DSO Mikulovsko víc než drobný dluh, je oblast vzdělávání a školení. DSO by mohlo nabízet rozvoj v této oblasti nejen voleným zástupcům, ale možná i zaměstnancům veřejné správy. Zřejmě bude nutné v této oblasti dále zapracovat, aby došlo k postupu, který by přinesl obcím výsledek a tyto kroky byly samozřejmě i smysluplné.

1.3 Konkurenceschopnost

Nedá se vůbec mluvit o tom, že by snad ORP mohlo nebo snad mělo konkurovat službami DSO. Posláním ORP je jiné a odlišné. Plní funkci malého okresu a přesto, že mnozí úředníci jsou ochotni a poradí, nemohou zastoupit plnohodnotné středisko.

Pokud bychom přece jen měli upozornit na nějaká konkurenční rizika, zřejmě to bude Místní akční skupina, s níž se mohou některé aktivity překrývat. Zde bude záležet na nějaké kompromisní domluvě a vymezení teritorií. Ale zcela jistě MAS nebude poskytovat služby v administrativní podpoře obcí. Její úloha bude především v kategorii SZIF, tj. v úzce specializované oblasti.

2 Vymezení a analýza trhu



Na jednáních, která jsme absolvovali v území DSO Mikulovsko, se starostové a starostky rozmanitě vyjadřovali k problematice Administrativní podpoře malých obcí i servisu samosprávám. Mapka ukazuje pravděpodobné obce, které by zřejmě využívaly případné Centrum společných služeb. Jak je vidět, jde o všechny obce v mikroregionu Mikulovsko.

Přestože ze závěrů vedených debat vyplývá svým způsobem ojedinělá vyváženost v jednotlivých tématech, dá se přece jen shrnout, co a jak se ve službách vlastně poptává.

Dotační management

Je celkem logické a očekávané, že dotační management patří vysloveně k preferovaným službám pro jednotlivé obce. Především na malých obcích není tolik prostoru k tomu, aby bylo možné se dostatečně věnovat této navýsost důležité problematice. Představitelé jednotlivých obcí jsou proto vděční za každou pomoc v této činnosti. Zde jsou obce navíc ochotny platit za každý provedený úkon.

Veřejné zakázky

Druhou velmi preferovanou oblastí, která volá po pomoci pro obce, je zákonitě oblast zadávání veřejných zakázek a výběrových řízení. Obce požadují v této oblasti komplexní zajištění všech služeb. Toto chtějí mít dokonce smluvně zajištěno se svým DSO. Navíc pak požadují průběžné konzultace.

IT podpora

IT podpora se v dotazníkovém šetření stala překvapivě vyžadovanou službou, se smluvním zajištěním opět u DSO. I zde obce preferují platbu za každý provedený úkon. Naopak, při osobních konzultacích se starostové a starostky jednotlivých obcí k této oblasti spíše nepřikláněli, a raději by si IT podporu řešili samostatně.

Právní podpora

U problematiky práva jsou si obce vědomy složitosti řešení a snad i proto se ve větší míře přiklánějí k profesionálním organizacím, i když ani samotné DSO nebylo vynecháno. Je logické, že jsou vyžadovány komplexní služby a obce jsou ochotny je plně hradit ze svých zdrojů a to platbou za každý provedený úkon.

Ekonomické agendy

Oblast, kde je zřejmá typická nevyváženost a členitost v zajištění služeb. Na druhé straně jednoznačná ochota úhrady z vlastních zdrojů.

Technická a stavební podpora

Zde je vyžadováno komplexní zajištění služeb a dokonce vyšší ochota k plné úhradě z vlastních zdrojů. Přesto jsou rovněž preferovány průběžné konzultace.

Rozvoj obce

Jednoznačně oblast, kterou si obce chtějí dělat především samy. Tomu odpovídá i nejvyšší ochota k platbě z vlastních zdrojů.

Dobrovolný svazek obcí zajišťuje též oblast cestovního ruchu. Jsou vydávány propagační tiskoviny, dále je provozován web Mikulovska. Obce Mikulovska též spolupracují se zahraničními regiony v oblasti tiskovin. Dobrovolný svazek obcí byl dále nositel projektu vybudování cyklostezky Mikulov – Nový Přerov. Mikulovsko je

každoročně propagováno na veletrzích cestovního ruchu. Tato oblast bude do budoucna zřejmě dále zajišťována. Je zde pravděpodobnost rozšíření činností v oblasti cestovního ruchu a možné spolupráce.

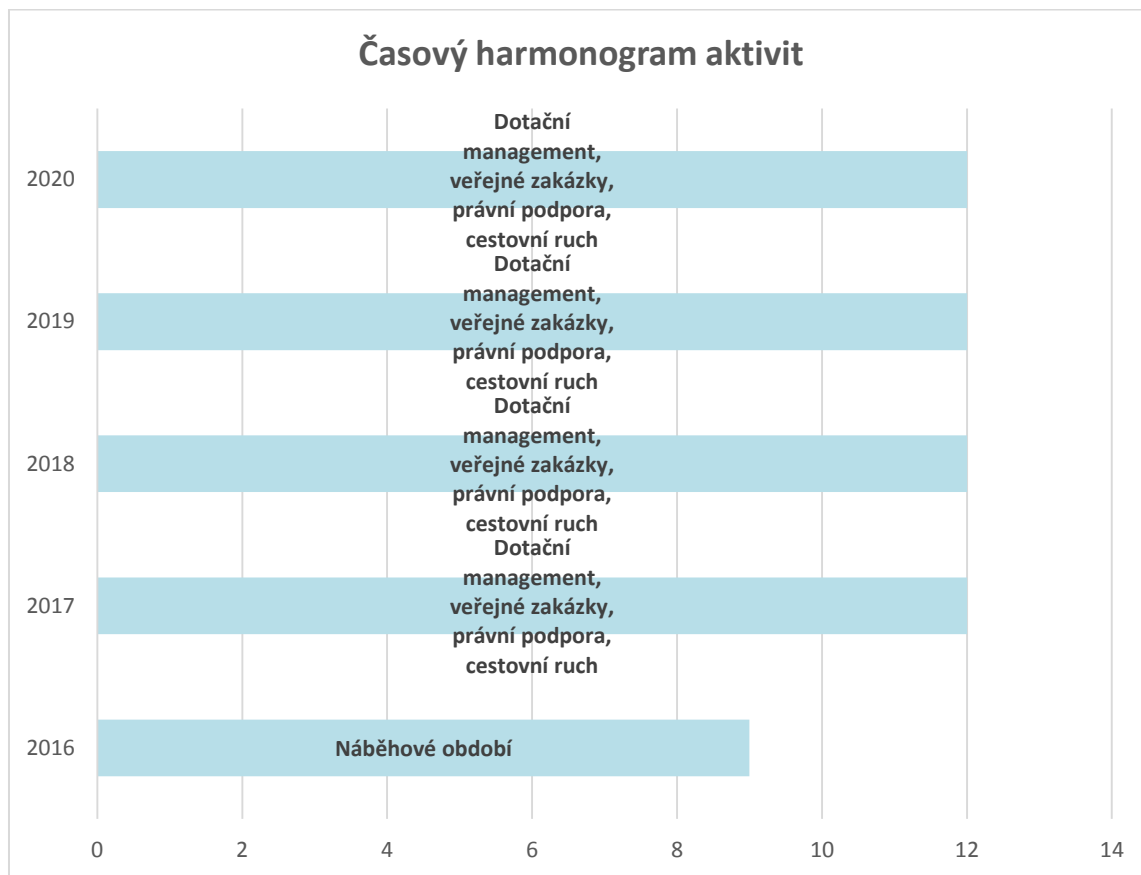
3 Marketingová strategie

DSO Mikulovsko díky tomu, že se představitelé jednotlivých obcí setkávají na pravidelných měsíčních jednáních střídavě v jednotlivých obcích, mají obrovskou výhodu v tom, že průběžně mohou řešit vzniklé problémy. Proto i případná marketingová propagace možného Centra bude probíhat především na této úrovni. Zcela jednoznačně budou jako propagace využity i úspěšná řešení pro obce, které přistoupí ke spolupráci jako první.

Problémem je samozřejmě případný vstup některé další obce do DSO Mikulovsko. Nejen kvůli tomu, že současní členové jsou vlastně původními zakladateli, ale téměř všichni, jak již bylo uváděno, kopírují ORP Mikulov. Což je stav z mnoha hlavně praktických důvodů naprosto ideální.

Nejen u obcí, které by zvažovaly o vstupu do DSO, ale i všech dalších bude případné centrum nabízet služby formou reklamy, public relations atd. Bude však vhodné počkat do doby, než trh ukáže, zda jsou v blízkém okolí další hráči se stejnou nebo alespoň srovnatelnou nabídkou.

4 Časový harmonogram aktivit



2016

I.	II.	III.	IV.	V.	VI.	VII.	VIII.	IX.	X.	XI.	XII.

Náběhové období by mělo započít v dubnu roku 2016. V náběhovém období by měla probíhat příprava rozšíření služeb a výběr nových pracovníků.

V dalších letech by měli noví pracovníci podpořit oblast dotačního managementu, veřejných zakázek, právní podpory a cestovního ruchu.

2017

I.	II.	III.	IV.	V.	VI.	VII.	VIII.	IX.	X.	XI.	XII.

Dotační management, veřejné zakázky, právní podpora, cestovní ruch.

2018

<i>I.</i>	<i>II.</i>	<i>III.</i>	<i>IV.</i>	<i>V.</i>	<i>VI.</i>	<i>VII.</i>	<i>VIII.</i>	<i>IX.</i>	<i>X.</i>	<i>XI.</i>	<i>XII.</i>

Dotační management, veřejné zakázky, právní podpora, cestovní ruch.

2019

<i>I.</i>	<i>II.</i>	<i>III.</i>	<i>IV.</i>	<i>V.</i>	<i>VI.</i>	<i>VII.</i>	<i>VIII.</i>	<i>IX.</i>	<i>X.</i>	<i>XI.</i>	<i>XII.</i>

Dotační management, veřejné zakázky, právní podpora, cestovní ruch.

2020

<i>I.</i>	<i>II.</i>	<i>III.</i>	<i>IV.</i>	<i>V.</i>	<i>VI.</i>	<i>VII.</i>	<i>VIII.</i>	<i>IX.</i>	<i>X.</i>	<i>XI.</i>	<i>XII.</i>

Dotační management, veřejné zakázky, právní podpora, cestovní ruch.

5 Personální zajištění

Personální zajištění případného centra není vůbec jednoduchou záležitostí. Ono vzít zaměstnance není vůbec problém, to by šlo. Najít ale kompetentní osoby, které ví co je potřeba, bude opravdu vyžadovat energii a dobrý rozhled.

Zatím se jeví jako nejlepší varianta namíchat zkušenost starších a energii a odhodlání čerstvých absolventů vysokých škol. V právě probíhajícím projektu se tato strategie hodně osvědčila. Je opravdu přínosem, když máte tým takto namíchaný. V praxi je potom nádherně vidět, jak se členové týmu doplňují a navzájem obohacují, čímž dochází nejen k jejich profesnímu růstu, ale především ke kvalitnímu posunu v práci a s tím souvisejících výsledků.

Pracovní tým by měl sestávat z několika pozic.

Expert na veřejné zakázky

Na této pozici musí být zcela jednoznačně člověk vzdělaný v oboru zadávání veřejných zakázek a výběrových řízení. Bude zodpovědný za kvalitní a hlavně v souladu se zákonem provedená řízení. Možná by stálo za to kombinovat pozici s právní nebo legislativní úrovní. Jeden celý úvazek.

Expert na dotační management

Opět vysloveně důležitá pozice. I zde je podstatné, jaký člověk bude na této úrovni řešit dotace pro samosprávu především. Obce vyžadují v této sféře kvalitu a zodpovědnost. Jeden celý úvazek.

Expert na problematiku strategického rozvoje

Zřejmě hlavní osoba týmu. Měl by dokázat zastoupit všechny členy týmu (zastupitelnost by měla být vlastně pružná s tím, že specializace ano, ale zároveň orientace v základních tématech ve všech oblastech by byla vhodná a zlepšovala by pozici na trhu) a zároveň určovat směr, kam by organizace měla směřovat. Jeden celý úvazek. Možnost kombinace s expertem na legislativu.

Expert na legislativu

Činnost spojená s poradenským servisem samosprávám v DSO. Malé obce jsou často bezradné v záplavě legislativních změn. Bylo by dobré, aby, tuto práci někdo za ně dělal a profesně hlídal termíny a důležité zákony. Úvazek 0,5.

6 Investiční plány

Je zřejmé, že pokud jde o investice např. vozový park, bude se rozhodovat, zda jít do nákupu nového vozidla či nikoliv. Více než pravděpodobné bude to, že se budou používat vozidla ve vlastnictví zaměstnanců.

Odišná je situace u výpočetní techniky a napojení na internet. Zde budou zřejmě investice pravidelné, protože hlavní náplň práce bude právě v této oblasti. To stejné se týká i telekomunikační techniky.

V oblasti nájmu kancelářských prostor se zástupci DSO pokusí domluvit s některou obcí na vhodném pronájmu. Přestože nepůjde vysloveně o komerční záležitost, i zde bude nutno počítat s nějakými náklady. Jednou z variant může být i to, že obec, která poskytne prostory, bude mít výhodnější poskytované služby.

Oblast investic bude muset být podrobně a přesně nastavena až po vydefinování potřeb a požadavků jednotlivých obcí.

7 Analýzy Centra společných služeb

Silné stránky	Slabé stránky
Silné zázemí spočívající v dlouhodobé tradici DSO Mikulovsko	Nejednotnost členských obcí (některé obce si chtějí problematiku řešit samostatně, protože mají zkušenosti s firmami, které to pro ně dlouhé roky

	dělají.
Zkušený tým, složený z profesně vyspělých zaměstnanců.	Možnost odchodu zaměstnanců do soukromé sféry, nebo ke konkurenci.
Společné řešení problémů, možnost pravidelných a průběžných konzultací.	Částečné preferování individuálního řešení problému.
Společné financování.	Neochota podílet se na spolufinancování.
Silná stabilní organizace.	Možnost odchodu některých z obcí k sousednímu mikroregionu.
Možnost společně lépe dosáhnout na dotace.	Preferování pouze individuálních projektů.
Příležitosti	
Hrozby	
Dotační podpora dobrovolných svazků obcí.	Snížená dotační podpora dobrovolných svazků obcí.
Právní podpora dobrovolných svazků obcí.	Snížená právní podpora dobrovolných svazků obcí.
Zájem ze strany obcí o členství v DSO Mikulovsko.	Snížený zájem ze strany obcí o členství v DSO Mikulovsko.
Velmi nevýhodné cenové nabídky ze soukromého sektoru, výhodnost služeb DSO.	Výhodnější cenová nabídka ze soukromého sektoru.

Analýza rizik

Hodnocení významnosti rizik je založeno na hodnocení očekávané pravděpodobnosti výskytu jednotlivých rizik a jejich dopadu (materiálního i nemateriálního) na dosažení cílů strategie. Pravděpodobnost (v tabulce sloupec „P“) i dopad (v tabulce sloupec „D“) se hodnotí na škále 1 až 5: hodnota 1 představuje velmi malý dopad (resp. velmi malou pravděpodobnost) a hodnota 5 velmi velký dopad (resp. velmi vysokou pravděpodobnost). Významnost rizika je součinem pravděpodobnosti a dopadu. Hodnota významnosti se pohybuje mezi hodnotou 1 a 25. Vlastníci jednotlivých rizik jsou osoby odpovědné za řízení a monitorování daného rizika (průběžné přehodnocování významnosti rizik a identifikace reálného výskytu dané rizikové události).

Název rizika	Hodnocení rizika			Název opatření ke snížení	Vlastník rizika
	Pravděpodobnost	Dopad	V =		

	(P)	(D)	P*D	Významnosti rizika	
Finanční riziko					
Nedostatek finančních prostředků na provozní náklady DSO – společných služeb	1	2	2	Žádání o dotační příspěvky, zajištění spolufinancování členskými příspěvky obcí	DSO Mikulovsko
Nedostatek finančních prostředků na platové ohodnocení pracovníků poskytujících společné služby	5	5	25	Žádání o dotační příspěvky, zajištění spolufinancování členskými příspěvky obcí	DSO Mikulovsko
Organizační riziko					
Nevhodná koordinace práce	1	5	5	Výběr vhodných kandidátů	DSO Mikulovsko
Nedostatečná kapacita DSO Mikulovska (nedostatek pracovníků)	4	4	16	Navýšení kapacity, rozšíření služeb	DSO Mikulovsko
Právní riziko					
Změna legislativy, která povede ke zhoršení situace dobrovolných svazků obcí	3	3	9	Grantové možnosti	DSO Mikulovsko
Technické riziko					
Nevyhovující technický stav kanceláře, prostor	2	3	6	Grantové možnosti	DSO Mikulovsko
Nevyhovující vybavení	1	3	3	Grantové možnosti	DSO Mikulovsko
Věcné riziko					
Nízká kvalita	2	5	10	Zvyšování	DSO

poskytovaných služeb				kvalifikace pracovníků	Mikulovsko
Absence některé z potřebných služeb	2	5	10	Rozšíření nabídky služeb – dotační možnosti, příspěvky obcí	DSO Mikulovsko

8 Finanční plán

Náběhové období realizace společných služeb dobrovolného svazku obcí, by mělo započít v dubnu roku 2016. Od začátku roku 2016 budou stálým pracovníkem DSO Mikulovska zajišťovány v rámci možností služby v oblasti dotačního managementu, veřejných zakázek, částečně právní podpory a cestovního ruchu. Dále bude probíhat plánování rozšíření činností a výběr nových pracovníků. V konečné fázi by měli společné služby pro obce zajišťovat 4 pracovníci, na 3,5 úvazku. Financování služeb a provozu by mělo být složeno z 50 % členskými příspěvky, z 30 % platbami za provedený úkon, a z 20 % z dotací. Případně jinou kombinací.

Rok 2016 : 30 000 Kč/měsíc

Rok 2017: 102 000 Kč/měsíc

Rok 2018: 102 000 Kč/měsíc

Rok 2019: 102 000 Kč/měsíc

Rok 2020: 102 000 Kč/měsíc

9 Závěr

DSO Mikulovsko má výhodu v tom, že obce mikroregionu kromě jedné v podstatě pokrývají území ORP Mikulov. Zřejmě ne ve všech územích je tato situace tak vhodná. To samozřejmě skýtá příležitosti, které na jiných územích nemusí být stejně kvalitní. Obce se setkávají téměř každý měsíc na zasedáních DSO, které se vždy uskutečňuje v jedné z členských obcí. To má výhodu nejen v tom, že vždy nese náklady tohoto jednání ta obec, kde se zasedání uskutečňuje, ale zároveň se tato obec může prezentovat tím, co udělala nebo právě dělá. Jednoznačným přínosem těchto setkání je právě možnost v debatách a diskusích probrat jednotlivé problémy a hledat východiska pro jejich následná řešení.

Jak je v předchozím odstavci definována nesporná výhoda DSO, je zde paradoxně i ukrytý drobný detail spočívající v tom, že kterákoliv obec DSO se může připojit k jinému DSO, hlavně pokud jde o ty okrajové a hraničící s dalším mikroregionem.

Je víc než jisté, že obce DSO Mikulovska mají eminentní zájem o administrativní podporu obcí a podporují i centrum služeb pod DSO Mikulovsko. Částečně jim vadí

institucionalizace a některé z nich si chtějí část věcí řešit samy. I proto si na závěrečném jednání v Pasohlávkách dohodly, že se k tématu budou na svých setkáních opakovaně vracet, aby doladily nesrovnalosti.

Projekt meziobecní spolupráce umožnil všem obcím, jenž se ho zúčastnily, vydefinovat možný způsob řešení problematiky na svých územích. Za to je potřeba všem, kdo k tomu nějakým krokem přispěli poděkovat.

10 Přílohy

Příloha č. 1: Zápis z jednání o EMOS ze dne 31. 7.; 3. 8.; 7. 8. 2015, Prezenční listina, fotografie

Příloha č. 2: Zápis z jednání o EMOS ze dne 11. 8.; 12. 8. 2015, Prezenční listina, fotografie

Příloha č. 3: Zápis z jednání o EMOS ze dne 19. 8.; 20. 8. 2015, Prezenční listina, fotografie

Příloha 4: Zápis ze závěrečného neformálního shromáždění zástupců ze dne 15. 9. 2015, Prezenční listina, fotografie