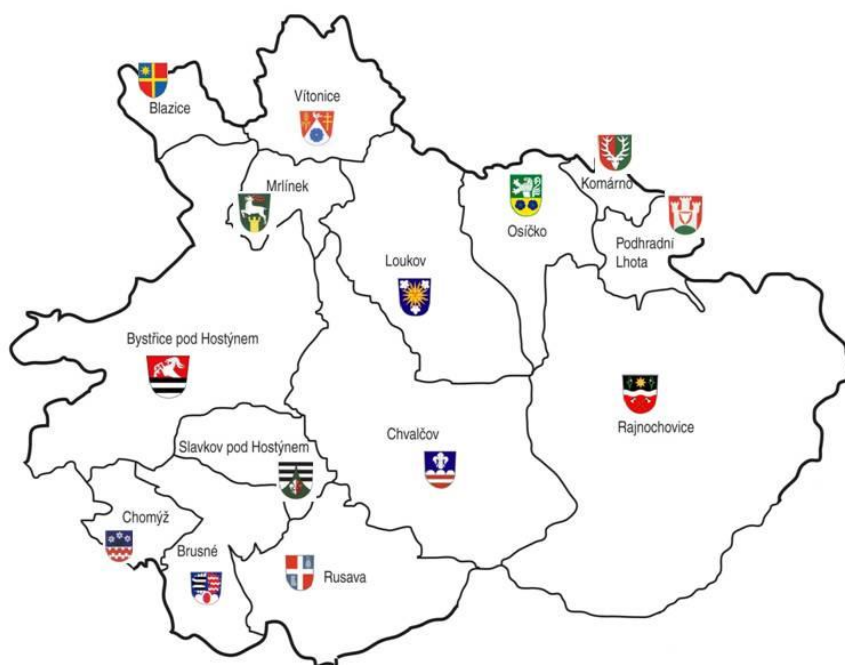


Zpráva z území o průběhu efektivní meziobecní spolupráce v rámci správního obvodu obce s rozšířenou působností Bystřici pod Hostýnem

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	5
1.3	KONKURENCESCHOPNOST.....	7
2	VYMEZENÍ A ANALÝZA TRHU.....	7
3	MARKETINGOVÁ STRATEGIE	9
4	ČASOVÝ HARMONOGRAM AKTIVIT	10
5	PERSONÁLNÍ ZAJIŠTĚNÍ	11
6	INVESTIČNÍ PLÁNY.....	12
7	ANALÝZY CENTRA SPOLEČNÝCH SLUŽEB.....	13
8	FINANČNÍ PLÁN.....	16
9	ZÁVĚR	17
10	PŘÍLOHY	19
10.1	ZÁPIS Z JEDNÁNÍ O EMOS ZE DNE 28. 7. 2015.....	CHYBA! ZÁLOŽKA NENÍ DEFINOVÁNA.
10.2	ZÁPIS Z JEDNÁNÍ O EMOS ZE DNE 13. 8. 2015.....	CHYBA! ZÁLOŽKA NENÍ DEFINOVÁNA.
10.3	ZÁPIS ZE ZÁVĚREČNÉHO JEDNÁNÍ O EMOS ZE DNE 8. 9. 2015	CHYBA! ZÁLOŽKA NENÍ DEFINOVÁNA.
10.4	CASH FLOW.....	CHYBA! ZÁLOŽKA NENÍ DEFINOVÁNA.

1 Popis Centra společných služeb

Centrum společných služeb (dále CSS) by mělo zajišťovat členským i partnerským obcím odborné služby týkající se zejména výkonu samostatné působnosti obcí. Základní pilíř nabízených služeb bude odrazem poptávky jednotlivých obcí - budou poskytovány ty služby, o které obce skutečně projeví zájem.

Cílem je zkvalitnění veřejných služeb jednotlivým obcím, důvěra v poskytované služby, rovný přístup a efektivní využívání finančních prostředků díky sdílení odborné personální kapacity.

Realizační tým provedl vyhodnocení záznamníků, rozvinul debatní jednání v území a na závěr na základě zpětné vazby zformuloval návrh tematických okruhů vybraných služeb, které by CSS teoreticky mohlo zprostředkovávat a nabízet (viz. kap. 1.2.)

Z výsledků bylo zjevné, že zástupci obcí projeví zájem o vznik nového dobrovolného spolku obcí, který by sdružoval cca 7 obcí z území SO ORP Bystřice pod Hostýnem.

1.1 Popis Centra

Centrum společných služeb by bylo zřízeno prostřednictvím nově vzniklého dobrovolného svazku obcí, jakožto samostatné právnické osoby, jehož právní úprava vychází u ust. § 49 a násl. Zákona o obcích.

Sídlo CSS by bylo ve spádovém městě pro okolní obce - v Bystřici pod Hostýnem. CSS by mělo zřízeno kancelář v budově, kde nyní sídlí také subjekty s obdobným posláním (Podhostýnský mikroregion – dále jen PMR a Místní akční skupina Podhostýnska – dále jen MASP). Zástupci obcí by tak měli subjekty zabývající se regionálním rozvojem, dotační problematikou, administrativní podporou malých obcí a meziobecní spolupráci pod jednou střechou. Také mezi zaměstnanci jednotlivých subjektů by docházelo k lepší propojenosti služeb a komunikaci.

Sídlo by bylo řádně označeno, instituce CSS by měla vlastní webové stránky i facebookový profil, kde by prezentovala svou činnost a výsledky práce široké veřejnosti.

Na základě dotazníkového šetření – tzv.: záznamníku, diskuzí a tematických jednání byly vyvozeny 3 základní okruhy činností + 1 dodatková:

- Veřejné zakázky
- Dotační management
- Právní podpora
- IT služby

Služby v oblasti veřejných zakázek a dotačního managementu by zajišťoval stálý personál – management CSS, který by měl definovaný rozsah práce a pravomocí ve stanovách a organ. řádu CSS. Předpokládá se vytvoření pozice ředitele na 1,0 úvazku a dále jednoho pracovního místa na pozici projektového manažera a veřejných zakázek – 1,0 úvazku.

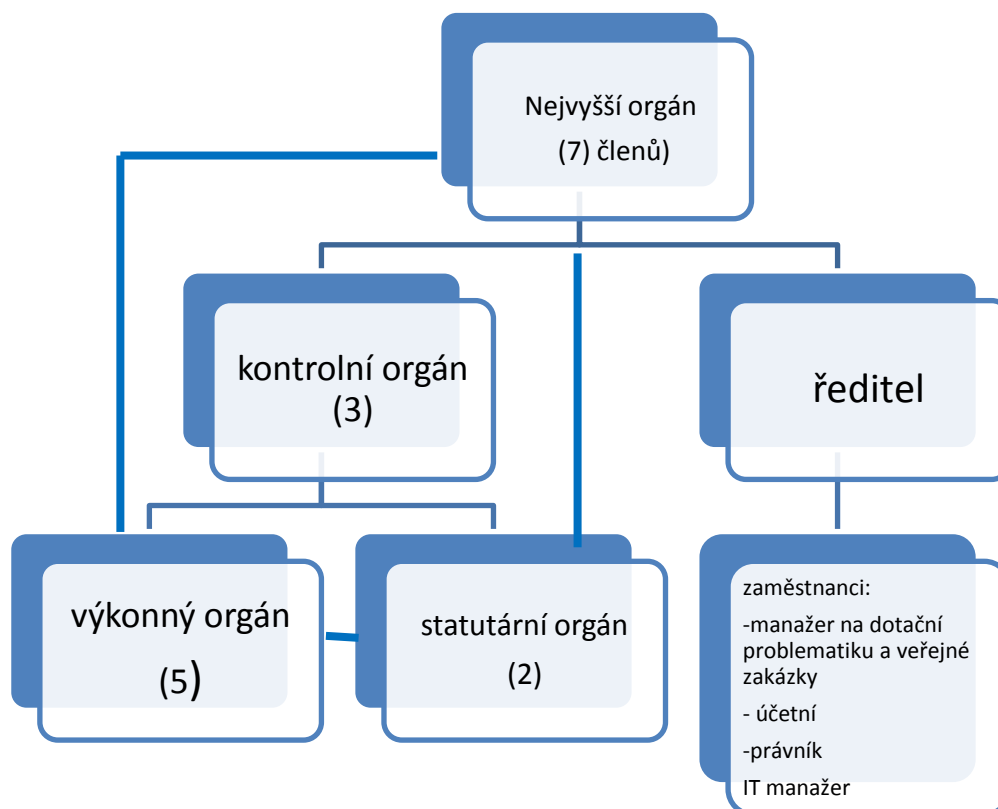
Dále se předpokládá spolupráce s odborníky v oblastech:

Účetnictví – spolupráce na bázi DPP/ DPČ/ rámcová smlouva (nákup služeb za měsíční tarif/ hodinová sazba)

Právní služby – spolupráce na bázi společné rámcové smlouvy (nákup služeb za měsíční tarif/ hodinová sazba)

IT manažer – spolupráce na bázi DPP/ DPČ/ rámcová smlouva (nákup služeb za měsíční tarif/ hodinová sazba)

Operativnost týmu by byla nastavena v duchu vysoké časové i prostorové flexibility tak, aby každý zadaný požadavek na poskytnutí služby byl personál schopen včas a řádně splnit.



Centrum společných služeb by bylo financováno rovnocennou cestou členských příspěvků, jejichž výše by se odvíjela od počtu obyvatel (k datu 31.12.) konkrétní členské obce. Výše členských příspěvků by byla stanovena shodou členů nejvyššího orgánu. Obce by částku členských příspěvků platily paušálně (každý měsíc) nebo jednorázově - ročně.

Výše členských příspěvků by měla pokrývat režijní náklady na chod kanceláře (cestovné, školení, nájem, telefon, internet, kancelářské vybavení a jeho údržba) a mzdové náklady managementu (ředitel a manažer). Dále by obcím CSS fakturoval částky za provedené služby dle ceníku sazeb jednotlivých úkonů. Ceník by byl dvojitý – jeden „členský“ pro členy (zvýhodněné ceny) a jeden „standardní“ pro ostatní obce s území SO ORP Bystřice pod Hostýnem i mimo něj.

1.2 Popis poskytovaných služeb

Služby, které budou poskytovány v rámci právní podpory, jsou definovány těmito okruhy:

- *příprava smluv pro nakládání s nemovitostmi (kupní a nájemní) včetně souvisejících úkonů*

Nový občanský zákoník přinesl celou řadu změn, zejména pokud jde o oblast nemovitostí a smluv, týkajících se nemovitostí. Zákon o obcích věnuje zvýšenou pozornost problematice nakládání obce s jejím nemovitým majetkem, neboť se obvykle jedná o ekonomicky

významné dispozice s veřejným majetkem a veřejnými prostředky, které by měly podléhat přísnější veřejné kontrole. Právní tým by zajistil orientaci v aktuálním znění zákonů nejen oblasti nemovitostí.

- informování o změnách legislativy s dopadem na fungování obcí

Právní tým by zajišťoval poradenství v právním postavení obcí v ČR, dále pak odborná orientace v zákonech vztahující se k pravomocem obcí z pohledu veřejné správy, zákonech umožňujících obci pečovat o své prostředí, památky a přírodu, zákonech o odpadech, vodách, vodovodech a kanalizacích a celkově obecné zákony z pohledu provozu obecního úřadu.

- podpora při vedení správních řízení

Právní tým by zajistil odbornou pomoc a orientaci ve Správním řádu, což je název zákona č. 500/2004 Sb., který je základním procesním předpisem upravujícím řízení před správním úřadem (správní řízení).

- legislativní činnost - poradenství v oblasti veřejných vyhlášek,

Rozsah služeb oblasti dotačního managementu:

- odborná orientace v dotačních titulech (národní, krajské, nadnárodní)

Zaměstnanci CSS by pravidelně absolvovali školení a kurzy, kde by načerpávali nové informace, které by dále prezentovali členské základně

- tvorba žádostí o dotaci a odborná konzultace pro žadatele

- projektové řízení, zpracování monitorovací zprávy, žádosti o platbu

- vyúčtování dotace, administrace kontrol projektů

- řízení udržitelnosti

Portfolio oblasti veřejných zakázek:

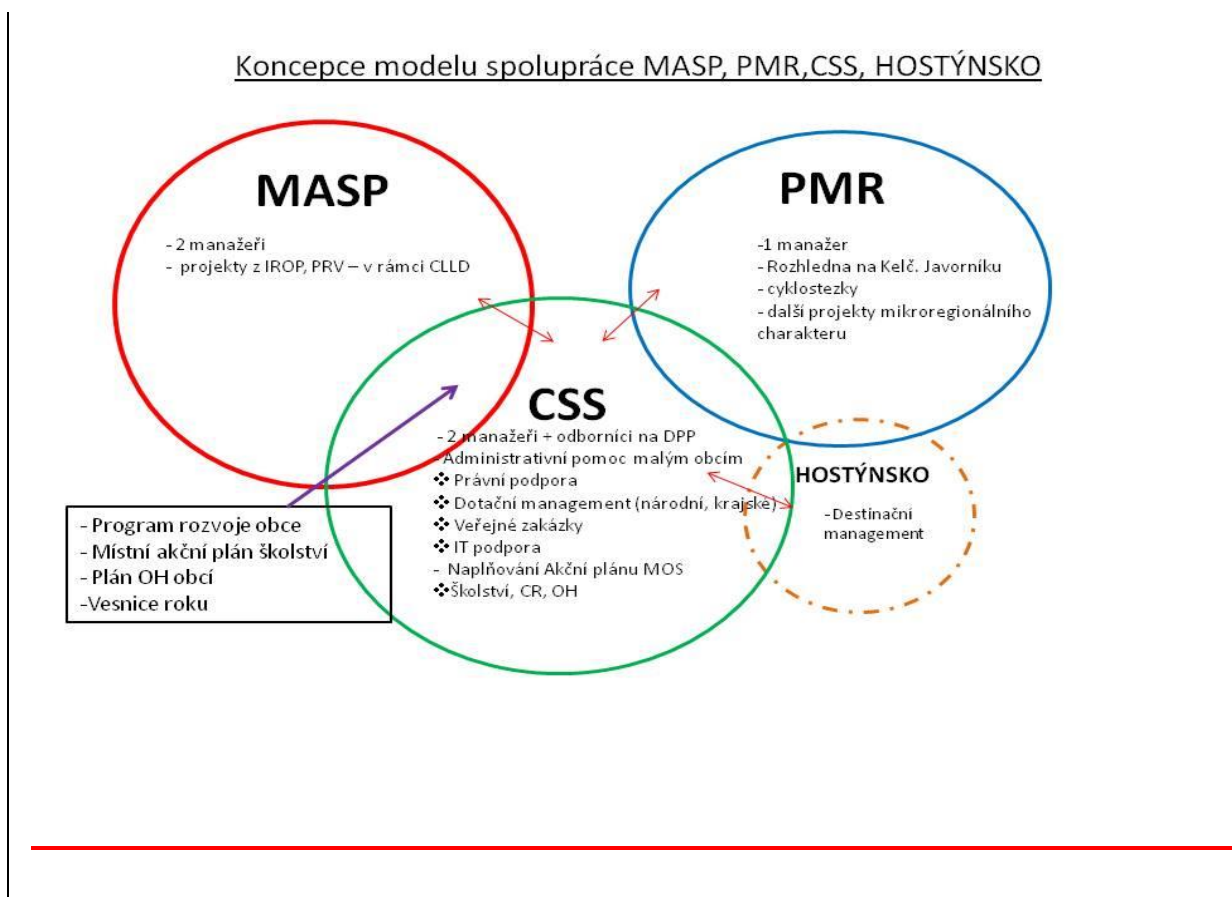
- odborná konzultace a příprava podkladů pro veřejné zakázky, rozesílání výzev na podání nabídek, organizace a zajištění práce výběrových komisí

Rozsah oblasti IT podpory

Tato oblast by byla využívána jen částečně formou konzultací, protože chod IT sítě na obcích si řeší představitelé obcí svými zdroji.

1.3 Konkurenceschopnost

Na území SO ORP Bystřice pod Hostýnem v současné době působí dvě organizace s cílem regionálního rozvoje a podpory venkova. Je jím DSO – Podhostýnský mikroregion (PMR) a nezisková organizace MAS Podhostýnska (MASP). Nezisková organizace Hostýnsko nyní vzniká. Předpokládá se úzká spolupráce mezi těmito právními subjekty na bázi poradenství, organizace školení, exkurzí za příklady dobré praxe, prezentace regionu uvnitř i navenek. Propojenost mezi subjekty a kompetenční oblasti znázorňuje graf: Koncepce modelu spolupráce MASP, PMR, CSS, Hostýnska



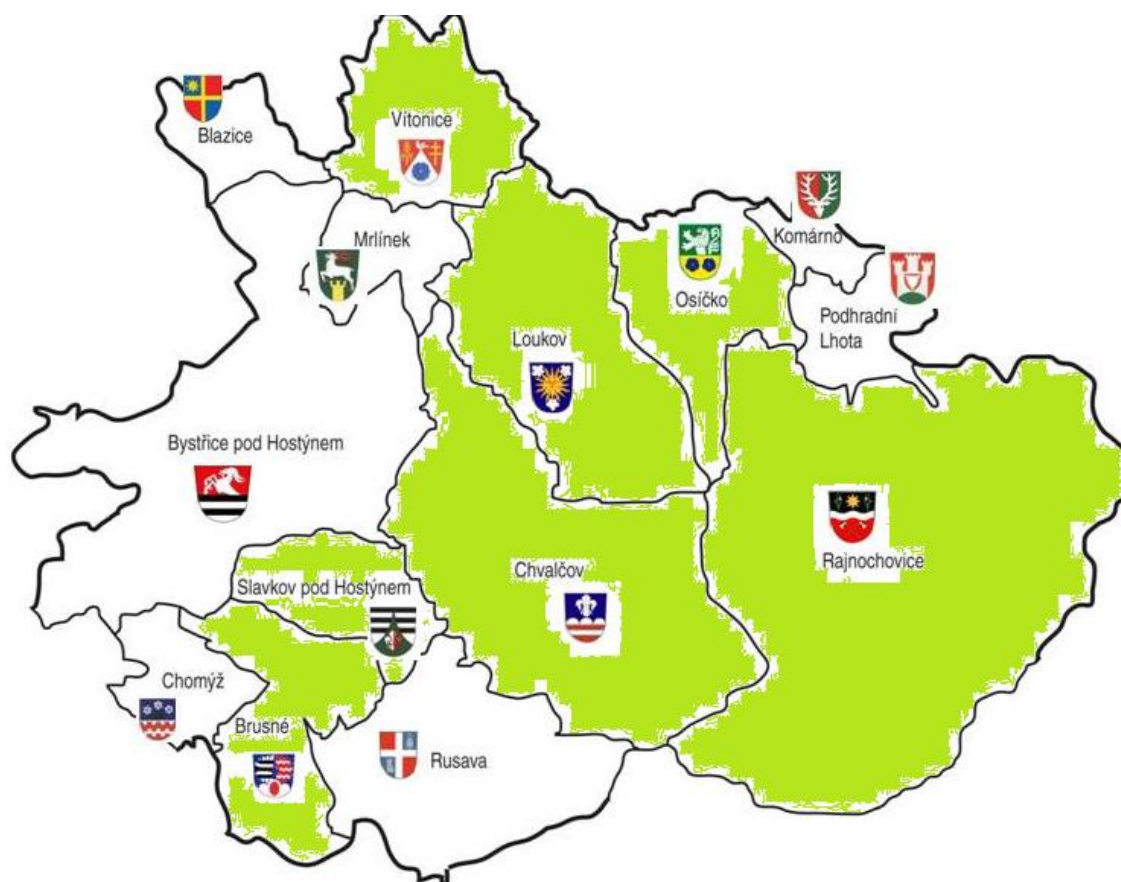
2 Vymezení a analýza trhu

Na problematiku zřízení, rozsahu a spektra činností, harmonogramu i finanční efektivity bylo uspořádáno několik formálních i neformálních diskuzí.

Realizační tým spolu s motivujícími starosty zástupce obcí vždy uvedl do diskuzí tak, aby starostové měli veškeré potřebné informace k činnosti, fungování a poslání CSS a mohli se snadno rozhodnout, zdali je pro ně nabídka vzniku CSS přínosná a rádi by ji podpořili, či naopak v tomto záměru nevidí efektivitu a budou dále služby řešit způsobem pro ně obvyklým. Starostové se o podstatu a fungování CSS hlouběji zajímali a rozváděli diskuze na navozená témata. Myšlenka vzniku tohoto subjektu se osloveným zástupcům obcí zamlouvala. Byť je většina starostů na území SO ORP BpH uvolněných pro výkon své funkce a starostování se tak stalo jejich hlavním zaměstnáním, agenda obcí je natolik širokospektrá, že odbornou pomoc ve výkonu samostatné působnosti by většinově uvítali. Byly jasně definované okruhy služeb, které zástupci obcí považovali za preferované. Problematika administrativní podpory malých obcí zástupce obcí zaujala natolik, že na jedno z jednání byl přizván také právník ze strany odborného týmu projektové kanceláře Projektu meziobecní spolupráce, aby přítomným starostům hlouběji objasnil podstatu CSS z pohledu právních aspektů a zodpověděl vznesené otázky.

Závažným, diskutabilním problémem byly otázky financování chodu CSS. Po promítnutí ekonomického toku peněz bylo zřejmé, že zřízení a provoz CSS by byl pro obce příliš nákladný (pozn.: obce, které projevíly o zřízení CSS zájem jsou většinou malé obce do 500 obyvatel. Tyto obce mají menší rozpočty, starostové mají však stejné kompetence jako velké obce disponující s podstatně většími rozpočty i personální kapacitou. A právě tyto menší obce, které poji obdobné problémy sympatizovaly s myšlenkou zřízení CSS a spojením svých sil i fin. prostředků za účelem efektivnosti). Náklady na provoz hrazené obcemi formou členských příspěvků by pro mnohé obce byly neufinancovatelné. Nutno v této souvislosti podotknout, že obce přispívají formou čl. příspěvků také do PMR a MASP a financovat chod dalšího subjektu je v současné době neprůchozí.

Bylo tedy dohodnuto, že realizační tým bude monitorovat možné dotační podpory na alespoň částečné financování neinvestičních nákladů. Naskytla-li by se vhodná finanční struktura, obce by byly ochotné podílet se na vzniku a chodu CSS. Díky možné dotační podpoře by došlo k nastartování činnosti na požadované úrovni, v průběhu let (realizace projektu) by se činnost CSS postupně vyprofilovala a získala by na území své uznání a opodstatnění, navíc by CSS díky fakturacím získalo jistou finanční základu pro další rozvoj (udržitelnost projektu) a do budoucna by CSS mohlo nastavit přívětivější finanční prostředí pro obce, nežli v podobě vzniku bez dotační příležitosti.



3 Marketingová strategie

- v případě členských obcí DSO,

1) Klíčovým aktérem úspěšného založení DSO je v tomto případě obec jako potenciální zákazník. CSS by mělo zajistit obcím absolutní spokojenost, loajálnost a profesionalitu. Jedině tímto způsobem spolupráce, může dojít k zisku CSS. Propagace v případě členských obcí DSO bude formou nabídky odborných služeb a vytvoření důvěry mezi partnery na úrovni kvalitní spolupráce a úspěšně odvedené práce. Základem je, aby obce získaly jistotu v zaměstnancích DSO a neměly potřebu se obracet ke konkurenci. Proto je nutné pečlivě vybrat složení týmu CSS.

- v případě obcí, které reálně uvažují vstoupit do DSO


2) Obcím, které reálně uvažují o členství DSO, je nutno nabídnout individuální přístup a absolutní znalostní potenciál dané obce. V počátku spolupráce je třeba zjistit maximum

informací a následně vytvořit nabídku možností rozvoje dané obce. Jednalo by se o informativní semináře pro představitele obcí.

- v případě ostatních obcí

3) Ostatní obce, které neprojeví zájem o členství DSO, je třeba primárně informovat o konkrétních možnostech spolupráce. Stejně jako v předešlém modelu by byli představitelé obcí osobně pozváni na semináře týkající se spolupráce a nabídky služeb DSO.

4 Časový harmonogram aktivit

Časové rozmezí	Popis činností
1 – 6/ 2016	Založení DSO, stanovy a organizační řád, zápis do rejstříku svazku obcí Zlínského kraje, Volba orgánů Výběrové řízení na externí pracovníky Pronájem a smlouva o dlouhodobém užívání kanceláře, vybavení kanceláře Zřízení pojištění odpovědnosti Certifikace kanceláře, reklama a propagace činnosti a kanceláře Úvodní semináře k činnosti a přínosu CSS Vzdělávání zaměstnanců Zpracovávání zakázek (dotace, veřejné zakázky, IT, právní, účetní poradenství a služby) Zasedání orgánů svazku obcí
7-12/ 2016	Administrace projektů, projektové řízení, monitorovací zprávy k projektům, žádosti o proplacení, kontroly ex-post, veřejné zakázky Právní a IT služby pro obce Účetnictví obcí a CSS, audit o hospodaření, sestava rozpočtového výhledu na rok 2017 a jeho schválení Pravidelné setkávání orgánů a členů DSO Vzdělávací semináře pro představitele obcí, žadatele různých sektorů (NNO, podnikatelský, příspěvkový, veřejný) Vzdělávání zaměstnanců Výroční zpráva, magazín o činnosti
1 – 6/ 2017  7 –12/ 2020	Aktivní komunikace s potencionálními žadateli/ členy Prezentace CSS v/ mimo území regionu SO ORP BpH Administrace projektů, projektové řízení, monitorovací zprávy k projektům, žádosti o proplacení, kontroly ex-post, veřejné zakázky Právní a IT služby pro obce Účetnictví obcí a CSS Pravidelné setkávání orgánů a členů DSO Vzdělávací semináře pro představitele obcí, žadatele různých sektorů (NNO, podnikatelský, příspěvkový, veřejný) Vzdělávání zaměstnanců

5 Personální zajištění

Interní zaměstnanci	Pracovní náplň	Úvazek	Mzda (hrubý příjem)
Ředitel	<p>Organizace, mediace a komplexní řízení činnosti CSS, prezentace a reporting cílů a výstupů CSS uvnitř i navenek, komunikace se zástupci obcí i dalšími klíč. partnery, účast na strateg. jednáních – získávání a předávání informací, facilitace debat a jednání, identifikace problémů a hledání řešení, controlling.</p> <p>Orientace a pomoc v pracovní činnosti (dotace a veřejné zakázky).</p>	1,0	25 000
manažer	<p>Monitoring výzev OP, administrativní zpracování žádosti o dotaci vč. kompletace povinných příloh, realizace výběrových řízení, administrativní podpora při zpracování agendy v průběhu realizace projektu, průběžné konzultace, zajištění staveb. dozoru, závěrečné vyhodnocení akce.</p> <p>Orientace v zákoně o veřejných zakázkách, příprava podkladů pro veřejné zakázky, rozeslání výzev na podání nabídek, organizace činnosti výběrové komise a otevírání obálek, provozování profilu zadavatele, zveřejňování smluv na profilu zadavatele a dalších souvisejících úkonů, elektronické dražby na tendru, organizace společných nákupů přes tendr</p>	1,0	25 000
Externí zaměstnanci – uzavření rámcové smlouvy/ DPP	Pracovní náplň	Úvazek	Obcím budou fakturovány objednané služby
Účetní	průběžné a komplexní vedení veškerých účetních dokladů CSS, vedení účetního deníku a vedení hlavní a pokladní knihy, vedení knihy	DPP/ DPČ pro účetnictví	(u dotací a VZ formou hodinové

	<p>investičního majetku a drobného investičního majetku, roční účetní závěrka, tj. vyplnění zákonem stanovených výkazů (rozhady, výkazu zisků a ztrát, přílohy, cash-flow), inventarizace majetku, příprava podkladů pro finanční kontroly, audit, mzdová a personální evidence, účtování/ odvody majetku.</p> <p>Všechny výše zmíněné úkony by byl zaměstnanec na této pozici ochoten vykonávat taktéž jako službu pro obce.</p>	CSS	<p>sazby z nastaveného ceníku). Externí pracovníci by pracovali pro CSS formou DPP/ DPČ (hodinová činnost) nebo by s nimi byli sjednány rámcové smlouvy, kde by byly nabídnuty služby za měsíční paušál. CSS by profitovalo na externích pracovnících jednoduchým převodem – 15% z výše fakturovaných služeb.</p>
IT manažer	<p>Správa (prevence, údržba, řešení problémů), instalace (data, zabezpečení, dodávky zařízení - HW) outsourcing, bezpečnost (zálohování, správa emailu), business continuity (náhradní kancelář, obnova funkcí systému) ochrana před škodlivým softwarem a spamem, tvorba a údržba webových stránek</p>	Měsíční tarif nebo hodinová sazba XX kč/hod.	
právník	<p>Právník by zajišťoval poradenství v právním postavení obcí v ČR, dále pak odborná orientace v zákonech vztahující se k pravomocem obcí z pohledu veřejné správy, zákonech umožňující obci pečovat o své prostředí, památky a přírodu, zákonech o odpadech, vodách, vodovodech a kanalizacích a celkově obecné zákony z pohledu provozu obecního úřadu.</p>		

6 Investiční plány

Plán počátečních investic

Investice	Počet kusů	Cena v Kč
Náklady na propagaci (webové stránky, bannery, atd)	-	30.000,-
Notebook a příslušenství (antivirový program, softwarová sada, tiskárna, toner, papír, zálohovací disk)	2	20.000,-
Kancelářské potřeby	-	10.000,-
Náklady na telefon a internet	2	7.000,-

Osobní automobil a další výdaje (STK, pohonné hmoty, další příslušenství)	1/ formou leasingu nebo dotací	300.000
Nájemné	Měsíčně 5.000,- a složení půlroční kauce	30.000,-
Kancelářské vybavení (stůl, židle, stolní kontejner)	2 stoly, 2 židle, 2 st kontejner.	30.000,-
Zóna pro klienty (stůl, židle)	1 stůl, 2 židle	15.000,-
Občerstvovací zóna (kávovar, konvice, nádobí)	1 kávovar 1 konvice 1 sada nádobí	10.000,-
Celková cena		452.000,-

Na základě výčtu investic je patrné, že je třeba mít počáteční kapitál v hodnotě cca 500.000,-. Tento problém by řešil úvěr od banky nebo výpůjčka z jiného rozvojového sektoru s nízkou úrokovou sazbou či dotační titul.

7 Analýzy Centra společných služeb

Kladné stránka	Záporné stránky
⊕ Přípravenost a profesionalita v poskytování služeb a informací dle požadavků a specifik obcí	⊗ Nastavení velmi vysokých členských příspěvků obcí pro zajištění chodu CSS (zájem má menší počet malých obcí)
⊕ Administrativní podpora malých obcí v oblasti přenesené působnosti obcí	⊗ Malé obce hospodaří s menším rozpočtem
⊕ Znalost prostředí (územního i osobnostního)	⊗ Pravidelná úhrada čl. příspěvků do jiných organizací
⊕ Servis v oblastech, které zástupci obcí vygenerovali za potřebný	⊗ Pravidelná úhrada čl. příspěvků a fakturovaných částek za provedené služby CSS by nebylo pro obce ekonomicky zajímavé
⊕ CSS (jako DSO) umožní ovlivňovat členům fungování a kontrolu	⊗ Nemožnost získávání aktuálních informací, které má k dispozici OÚ, ORP (jsou

<ul style="list-style-type: none"> ⊕ Možnost revize stanov – úprava rozhodovacích/ kontrolních pravomocí členů ⊕ Reprezentace regionu navenek ⊕ Spolupráce s MASP a PMR 	<p>zasílány na obce, přístup mají obce - CZECHPOINT)</p>
<p style="text-align: center;">Příležitosti</p> <ul style="list-style-type: none"> ? Využití znalostního potenciálu RT ? Stabilní, zkušený a profesionální tým ? Podněcování aktivit, které byly uvedeny jako cíle v strategii ? Subjekt podněcující regionální rozvoj venkovské oblasti ? Snížení administrativní zátěže malých obcí ? Vytvoření nového DSO – nové příležitosti pro kvalitnější a efektivnější komunikaci zástupců obcí, kteří vyjádřili potřebu a požadavek vytvořit nové DSO ? Možnost čerpání dotačních titulů – partnerství obcí a společné zájmy (cyklostezky, péče o seniory, startovací byty, školství, odpady) ? Silnější vyjednávací pozice s ORP, krajem, obcemi ? Využití dotačního titulu na financování režijních nákladů CSS 	<p style="text-align: center;">Hrozby</p> <ul style="list-style-type: none"> ☞ Nedůvěra zástupců obcí ve kvalitu prováděných služeb ☞ Velmi vysoké členské příspěvky ☞ Vysoká koncentrace poptávky na služby v jeden okamžik – riziko zahlcení agendou ☞ Personální rizika externích pracovníků (komunikace se starosty managementem CSS, časová a prostorová flexibilita, vytváření vlastní iniciativy za účelem max. spokojenosti obcí, atd.) ☞ Vysoká konkurence podnikatelského prostředí (množství firem nabízejících služby pro obce za zvýhodněné tarifní částky) ☞ Dopad zodpovědnosti (nutnost pojištění odpovědnosti managementu proti neúmyslným chybám a škodám) ☞ Složité úhrady za služby členům, problematika plátcovství DPH ☞ Poskytování služeb exter. zaměstnanci „na přímo

Analýza rizik

Pravděpodobnost výskytu rizika

PRAVDĚPODOBNOST VÝSTKYTU			
ÚROVEŇ	OZNAČENÍ	ČÍSELNÉ VYJÁDŘENÍ	INTERVAL PRAVDĚPODOBNOSTI
5	téměř jisté	od 4,1 do 5,0	vyskytne se skoro vždy
4	pravděpodobné	od 3,1 do 4,0	pravděpodobně se vyskytne
3	možné	od 2,1 do 3,0	někdy se může vyskytnout
2	nepřavděpodobné	od 1,1 do 2,0	vyskytnout se může, ale nemusí také vůbec
1	téměř vyloučené	od 0,1 do 1,0	vyskytuje se pouze ve výjimečných případech

Významnost vlivu, dopadu rizika

DOPAD RIZIKA			
ÚROVEŇ	OZNAČENÍ DOPADU	ČÍSELNÉ VYJÁDŘENÍ	INTERVAL PRAVDĚPODOBNOSTI
5	katastrofický	od 4,1 do 5,0	významná ztráta
4	velmi významný	od 3,1 do 4,0	významná ztráta, soudní spor, významné poškození majetku
3	významný	od 2,1 do 3,0	vyžaduje okamžité řešení situace
2	drobný	od 1,1 do 2,0	ovlivňuje pouze dílčí aktivity
1	téměř nezatelný	od 0,1 do 1,0	neovlivňuje ztelně fungování

Metoda semafor

	běžná rizika
	závažná rizika
	kritická rizika

Identifikované riziko	PRAVDĚPODOBNOST	DOPAD	ÚROVEŇ RIZIKA	PRIORITA
ztráta důvěry u představitelů obcí	3	5	15	
nízký výnos z poskyt. služeb	3	5	15	
ztráta klíčových klientů	4	5	20	
riziko nedodržování zákonů	2	3	6	
riziko špatného vedení účetnictví	3	3	9	
riziko porušení smluv. ujednání	3	3	9	
riziko porušení termínů	3	3	9	
problémy s Cash-Flow	4	4	16	
neschopnost splácet své závazky	3	2	6	

Výstup kritických rizik

Identifikované riziko	PRAVDĚPODOBNOT	DOPAD	ÚROVEŇ RIZIKA	PRIORITA
ztráta důvěry u představitel. obcí	3	5	15	
nízký výnos z poskyt. služeb	3	5	15	
ztráta klíčových klientů	4	5	20	
problémy s Cash-Flow	4	4	16	

8 Finanční plán

Do tabulky cash flow byly jasně definované náklady a příjmy. Náklady zahrnovaly mzdy interních zaměstnanců (ředitel + manažer) a účetní, počítá se s tím, že externí zaměstnanci by fakturovali své služby obci prostřednictvím CSS a CSS by z celkové fakturované částky obdrželo 15%. Výdaje na mzdy externích zaměstnanců proto nejsou v nákladech uváděny.

Pozn.: výše mzdového ohodnocení interních pracovníků je značně eliminována až podhodnocena za agendu a zodpovědnost, kterou by měli pracovníci v gesci.

Další podstatnou položkou nákladů je vybavení kanceláře (investice) a splátky z úvěru, za něž by byl pořízen mj. služební os. automobil.

Položky příjmy počítají s fakturací služeb obcím, s podílem částky od externích zaměstnanců ve výši 15%, dále s členskými příspěvky obcí, které byly stanoveny na 5 Kč/ 1 ob./ měsíčně.

Pozn.: I při tak nízkém nastavení čl. poplatků je zřejmé, že roční souhrnná částka + platba fakturovaných částek bude pro mnohé obce značnou finanční zátěží. (pozn.: čl. příspěvek do MASP činí 10 Kč/1 ob./ rok!, příspěvek do PMR činí 20 Kč/1 ob. rok, příspěvek do CSS by činil 70 Kč/ 1 ob./ rok!).

O členství v CSS projeví zájem 7 obcí, jedná se o malé obce s menším obecním rozpočtem. Starostové obcí si ze svého rozpočtu nemohou dovolit realizovat najednou velké množství projektů (dotace a veřejné zakázky), protože by to z rozpočtu obce nefinancovali. Předpokládá se, že IT a právní služby obce nebudou využívat denně. Účetní má každá obec jako stabilního zaměstnance. Z toho plyne, že ani fakturované částky nebudou pokrývat náklady a tudíž ani vytvářet zisk CSS.

V příjmech RT do budoucna počítal s finanční dotací ve výši 150 000 na režijní výdaje CSS (mzdové náklady zaměstnanců) s využitím vhodného dotačního titulu (např: OP Z).

V nastavení cash flow na rok 2016 bod zvratu nebyl stanoven, neboť výnosy nepokrývaly náklady a CSS tak bylo ztrátové a nevýdělečné na svou činnost i provoz. Řešením by byl překlenovací úvěr nebo navýšení počtu členských obcí a s tím by souvisely i větší výnosy ve fakturovaných částkách.

9 Závěr

Na analyzovaném území proběhla dotazníková šetření mapující u starostů dotázaných obcí reálný požadavek na vznik administrativních center pro obce, tzv.: centrum společných služeb. Tato centra by měla poskytovat obcím pomoc při řešení problémů se kterými se menší obce bez dostatečného personálního a odborného zázemí potýkají. Realizační tým provedl šetření se starosty obcí formou řízeného rozhovoru. Cílem a výstupem šetření byl monitoring zájmu obcí o zajištění určitých typů služeb a poté se řešila forma tohoto zajištění. V průběhu nadcházejících měsíců k témuž tématu proběhlo několik formálních i neformálních jednání na úrovni individuálních diskuzí i fokusních schůzek. Výsledkem bylo zjištění, že zástupci obcí mají reálný zájem o řešení služeb formou CSS v těchto oblastech: dotační management, veřejné zakázky, právní servis a částečně také IT služby.

Zástupci obcí, kteří požadavek o zřízení CSS projeví, jsou starostové menších obcí z území SO ORP BpH, kteří vidí potenciál v CSS v právnické osobě – dobrovolný svazek obcí. Celkem by danou službu přivítalo cca 7 obcí s celkovým počtem obyvatel 5 068 (k 1.1.2015). Je zřejmé, že otázka úspěšného chodu by se týkala také financování CSS. A právě otázka ekonomiky provozu byla diskusním milníkem. Malé obce nemají dostatečně vysoký rozpočet, ze kterého by mohly financovat management CSS a dále fakturovat částky za provedené služby ze strany CSS. Financování bylo navrženo tak, že členské příspěvky by pokrývaly mzdové náklady zaměstnanců (ředitel a manažer) a veškeré objednané úkony by obcím byly za zvýhodněnou cenu fakturovány. Právě z těchto fakturovaných částek by se vytvářela rezerva pro další chod a udržitelnost CSS. Aby CSS pokrývalo odborné a profesní portfolio služeb s maximálním standardem a aktuálně platnou legislativou byly by s právníkem, IT manažerem a účetní uzavřeny např.: rámcové smlouvy a pro CSS by pracovali jako externí zaměstnanci.

Myšlenka a idea fungování CSS se starostům velmi zamlouvala, nicméně při prezentaci ekonomických nákladů a cash flow bylo zřejmé, že financování chodu CSS by nebylo dlouhodobě finančně udržitelné zejména pro malé obce, které přednostně zájem projeví. Všechny obce z území SO ORP BpH jsou členy PMR a MASP, kde taktéž členské příspěvky řádně hradí. Zřízení dalšího subjektu, který by byl na finanční pomoci obcí existenčně závislý je v tuto chvíli nereálný. Aby docházelo k zisku, muselo by CSS rozšířit svou členskou základnu a hlavně nabízet své služby i mimo území DSO. I přesto, že malé obce mají rozsáhlou agendu, je vysoce pravděpodobné, že v sumáři výdajů za provedené služby externí cestou, by obce zdaleka nehradily tak vysoké částky, které by po nich byly požadovány prostřednictvím CSS.

V závěru došlo mezi starosty k jednotné shodě, že reálná možnost vzniku a založení CSS jako DSO je pouze za finanční podpory (ideálně dotační podpora), která by pokryla režijní náklady (mzdy + provoz) do doby, nežli by se CSS uplatnilo na trhu a získalo by si finanční základnu pro další provoz a služby. Ideální časovou mírou pro dotační podporu jsou 2 roky.

Podklady pro vznik CSS jsou připraveny prostřednictvím tohoto dokumentu.

10.Přílohy

Seznam příloh:

Zápis z jednání o EMOS ze dne 28. 7.2015

Zápis z jednání o EMOS ze dne 13. 8.2015

Zápis ze závěrečného jednání o EMOS ze dne 8. 9. 2015

Cash Flow



**PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST**
www.esfcr.cz

*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)*