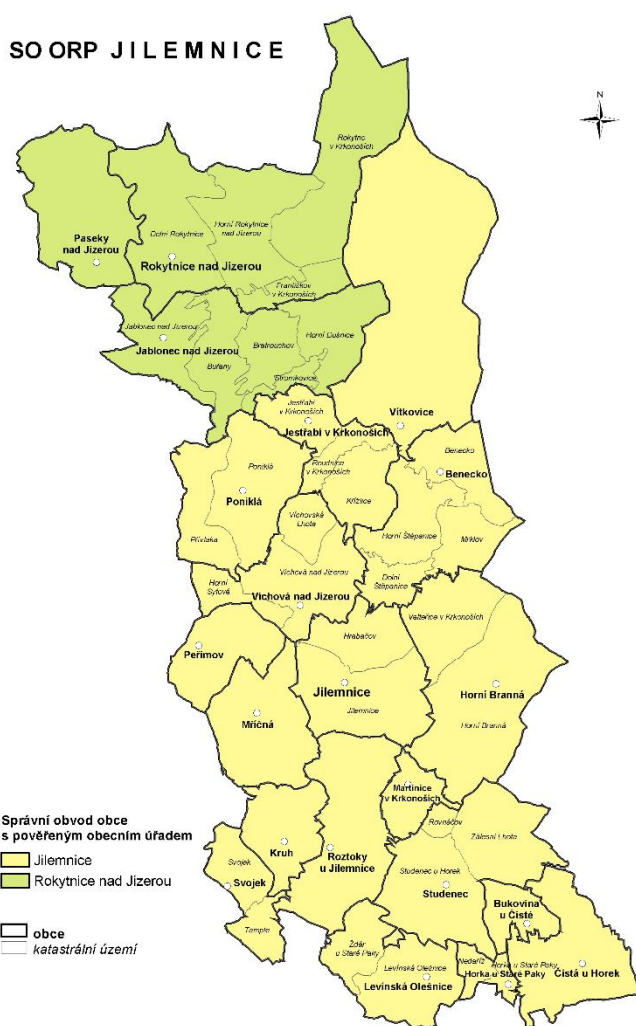


Zpráva z území o průběhu efektivní meziobecní spolupráce v rámci správního obvodu obce s rozšířenou působností Jilemnice

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 (CSS)	3
1.1	POPIS CENTRA.....	3
1.2	POPIS POSKYTOVANÝCH SLUŽEB	4
2	VYMEZENÍ A ANALÝZA TRHU	6
3	MARKETINGOVÁ STRATEGIE	9
4	ČASOVÝ HARMONOGRAM AKTIVIT	9
5	PERSONÁLNÍ ZAJIŠTĚNÍ	10
6	INVESTIČNÍ PLÁNY	12
7	ANALÝZY CENTRA SPOLEČNÝCH SLUŽEB	13
7.1	SWOT ANALÝZA.....	13
7.2	ANALÝZA RIZIK.....	14
8	FINANČNÍ PLÁN	16
9	ZÁVĚR	17
10	PŘÍLOHY	18

1 Popis Centra společných služeb (CSS)

Jednou ze dvou hlavních aktivit realizovaných v průběhu prodloužení projektu MOS byla klíčová aktivita Platforma pro efektivní meziobecní spolupráci (efektivní meziobecní spolupráce). Klíčová aktivita navázala na výsledky šetření a dosavadní diskuze v území ORP Jilemnice k rozvoji meziobecní spolupráce, především pak na problematiku podpory administrativní kapacity malých obcí, která byla průřezovým tématem tohoto projektu.

V rámci realizace projektu „Podpora meziobecní spolupráce“ během diskuzí se starosty zejména z malých obcí vznikl reálný požadavek na vznik administrativního centra, které by mělo poskytovat obcím pomoc při řešení problémů především v samostatné působnosti, se kterými se zejména menší obce bez dostatečného personálního a tím i odborného zázemí potýkají. Cílem je vytvořit prostředí, kde jednotlivé obce budou mít snadný přístup k administrativnímu zázemí podle jejich aktuálních potřeb, rozvíjet diskuse o ekonomické výhodnosti společného zajištění dostupnosti veřejných služeb v území a zkvalitnění výkonu veřejné správy na bázi meziobecní spolupráce, o financování a její legislativní úpravě.

Účelem této klíčové aktivity bylo efektivní nastavení, metodické řízení, zahájení a podpora debaty v území, která vedla k hledání jednotlivých způsobů řešení situace v území, zkoumání efektivity možných řešení a podpoře konkrétních aktivit meziobecní spolupráce, která ve své konečné fázi vedla k možnostem fungování a nastavení činností Centra společných služeb (CSS).

1.1 Popis Centra

Nastavení CSS vychází z reálných možností stávajícího DSO Jilemnicka - svazu obcí, které ve své hlavní činnosti zajišťuje komunitní kompostování pro všechny členské obce, bez tvorby zisku. Další aktivity v oblasti vzdělávání, kulturní činnosti jsou hrazeny z členských příspěvků a získaných dotačních titulů.

Představitelé obcí se zabývali nastavením Centra sdílených služeb (**CSS**), které by bylo zřízeno v rámci stávajícího DSO Jilemnicka - svazku obcí. Do konečného návrhu činnosti CSS byly zakomponovány připomínky vzešlé z diskuzí v území v uplynulém období mezi členy realizačního týmu, motivujícími starosty a ostatními představiteli obcí.

Organizační forma

V rámci DSO došlo na valné hromadě ke změně stanov s uvedením nové činnosti - **poskytování poradenského servisu pro jednotlivé členské obce.**

Pro účelné nastavení rozhodovacích a řídicích struktur budou využity stávající struktury a mechanismy DSO Jilemnicka - svazku obcí, tak i spolupráce na bázi neformální platformy starostů.

Předkládané řešení administrativní podpory malých obcí ve SO ORP Jilemnice předpokládá využití již vytvořených a fungujících struktur meziobecní spolupráce, tj. stávající DSO Jilemnicka - svazku obcí, s fungujícím centrem společných služeb. Řešení vychází z osvědčené praxe v území a bude se jednat o profesionalizaci rozšíření spektra činností a služeb poskytovaných DSO.

Pro činnost CSS budou využity stávající funkční struktury a mechanismy DSO. Statutárním orgánem je předseda a zastupuje ho místopředsedkyně. Dalšími orgány svazku jsou:

- shromáždění starostů (nejvyšší orgán svazku, který se schází min. 2x ročně)
- Rada svazku
- revizní skupina
- orgán schvalující účetní závěrku

Zásadní nebo strategická rozhodnutí budou probíhat na zasedání nejvyššího orgánu. Projednávána budou na zasedáních Rady svazku, která se schází častěji. Z aktuálních stanov vychází pravidla pro jednání a rozhodování na shromáždění starostů, které je usnášení schopné, je-li přítomna nadpoloviční většina starostů členských obcí, a rozhoduje aklamací, většinou hlasů všech starostů nebo místostarostů, pokud stanovy nevyžadují většinu jinou. Stanovy obsahují pravidla pro jednání orgánů svazku.

1.2 Popis poskytovaných služeb

Základ centra společných služeb odráží poptávku jednotlivých obcí a jejich zájem o vzájemnou spolupráci založenou na bázi sdružování finančních prostředků za účelem zajišťování praktických a plně využitelných služeb. Přitom právě zájem jednotlivých obcí o centrum společných služeb, důvěra v poskytované služby a rovný přístup ke každé obci bez ohledu na velikost a počty obyvatel jsou základními aspekty fungování a udržitelnosti těchto center. Vše zároveň musí být postaveno na stálém odborném aparátu.

Primární činností CSS je metodická výpomoc, především malým obcím v rámci ORP Jilemnice. Poskytování vybraných oblastí služeb, které si obce převážně zajišťují samy v rámci své samostatné působnosti, ale nemají dostatečnou personální kapacitu na jejich plné zajištění.

Jedná se o oblast dotačního managementu, kde centrum zajišťuje monitorování dotačních výzev a průběžně obce informuje o výzvách, do kterých mohou žádat.

Zároveň připravuje jednotlivé žádosti o dotace, má na starost kompletní projektové řízení, zpracovává monitorovací zprávy a stará se i o žádosti o platbu. CSS dále vyúčtuje dotaci, účastní se kontrol poskytovatelů dotací a řídí udržitelnost projektu. Bude se jednat nejen o projekty jednotlivých obcí, ale i společné projekty Jilemnicka – svazku obcí.

V oblasti veřejných zakázek se jedná o zakázky malého rozsahu v rámci projektů realizovaných DSO a pro malé obce. Tyto činnosti si zatím většina obcí zajišťuje sama, v případě nadlimitních veřejných zakázek je nutné zvážit jejich četnost v rámci zúčastněných obcí, případně zadávání zakázek malého rozsahu nově vzniklému CSS. To by mělo na starost jak metodickou pomoc a poradenství, tak komplexní zařízení veřejných zakázek od dokumentů pro vyhlášení, přes realizaci až po vyhodnocení.

Další poskytovanou službou z oblasti školení a vzdělávání je zvyšování kvalifikace představitelů obcí nebo jimi zřizovaných organizací, zde se jedná především o poradenství a realizaci odborných a vzdělávacích školení.

Po projektu Podpora meziobecní spolupráce vyvstávají další oblasti spolupráce obcí, jako je zajistit další společné rozvojové projekty, a to například v oblasti odpadového hospodářství, včetně zajištění výběrového řízení na svozovou firmu na odpad. Dalším záměrem centra sdílených služeb bude zajištění projektů dle stanovených cílů v oblasti cyklodopravy. Zde se jedná především o dotažení vyhledávacích studií a koordinace aktivit v přípravách projektových dokumentací.

Jednou z posledních a neméně důležitou službou bude zajištění potřebné administrativy v rámci DSO.

2 Vymezení a analýza trhu

Zpráva z území o průběhu efektivní meziobecní spolupráce v rámci SO ORP Jilemnice je zpracována dle platné metodiky Svazu měst a obcí ČR (Metodika efektivní meziobecní spolupráce a Metodický pokyn k rozvinutí debat v území) upravující průběh realizace klíčové aktivity Platforma pro efektivní meziobecní spolupráci. V rámci ní proběhla řada setkání se starosty a s klíčovými aktéry rozvoje území. Metodiky upravovaly postup prací realizačního týmu a řízení diskusí k jednotlivým tématům.

V rámci SO ORP Jilemnice proběhla v uplynulém období tato jednání, na která byli pozváni starostové obcí.

Dne **25. června 2015** proběhla Valná hromada Jilemnicka-svazku obcí spojená se setkáním starostů ORP Jilemnice k tématu **Administrativní podpora malých obcí a tvorba akčních plánů**. Tohoto zasedání se účastnilo 17 z 21 starostů.

Starostové prodiskutovali jednotlivá témata administrativní podpory obcí zvlášť a uvažovali, kterými z nich by se chtěli společně zabývat, případně je vlastními silami zabezpečit. Od starostů už dříve vzešel **potencionální zájem zřídit centrum služeb**, proto bude v průběhu debat řešeno i jeho možné vzniknutí a celkové fungování.

Rozsah činností vycházel s vyplňovaného záznamníku rozsahu poptávaných služeb. Některé činnosti uvedené v návrhu projektu si obce chtějí zajišťovat samy. U témat, která by mohla být předmětem centra služeb, byly činnosti označeny a budou předmětem další diskuze. Některé oblasti služeb si chtějí starostové zajistit právníčkou či fyzickou osobou.

Závěry jednání představitelů obcí k tématu Administrativní podpory malých obcí jsou následující:

Z vyhodnocení Záznamníku (vyplněno 18 obcemi) a z debat, které probíhají jak s motivujícími starosty na radách Jilemnicka-svazku obcí, tak s ostatními, vzešlo, že je účelné uvažovat o formě meziobecní spolupráce cestou její institucionalizace v oblasti zajištění služeb dotačního managementu a veřejných zakázek. U veřejných zakázek by se jednalo hlavně o zakázky menšího rozsahu, větší zakázky by starostové i zaměstnanci DSO raději přenechali zkušeným právníkům osobám. Oblasti právní podpory, IT podpory a technické a stavební podpory by starostové nechali spíše na komerční bázi, ekonomické agendy a rozvoj obce by si obce i nadále zajišťovaly individuálně.

Starostové preferují zajištění agend na bázi MOS na **platformě DSO Jilemnicko – svazek obcí**, které již řadu let výborně funguje. Mělo by se jednat zpravidla o průběžné konzultace. Doposud si dané agendy zajišťují nejčastěji z vlastních

zdrojů, ale do budoucna by preferovali ze strany státu financování agend pomocí DSO, kterému by se z RUD hradil příspěvek, případně by obce přispívaly účelovým poplatkem.

Starostové mají s mikroregionem Jilemnicko spoustu kladných zkušeností, a proto se nebojí vzájemnou spolupráci i nadále prohlubovat. Předešlé řízené rozhovory i probíhající debaty poukázaly na několik oblastí, které by obce chtěly do budoucna řešit společně. Z těchto důvodů by uvítali zřízení centra služeb, což bude hlavním předmětem dalších jednání v území.

16. července 2015 se v Jilemnici konalo setkání představitelů obcí k problematice EMOS. Tohoto zasedání se účastnilo 17 z 21 starostů.

Během tohoto setkání se hovořilo o cíli DSO, vytvořit Centrum sdílených služeb (CSS), na bázi preferované varianty meziobecní spolupráce tj. stávajícího již institucionalizovaného DSO - Svazku obcí Jilemnicko. Především se řešilo nastavení rozsahu činností nově zřízeného CSS.

Rozsah činnosti CSS, který by byl pouze v oblasti poradenství v níže uvedených činnostech, není samofinancovatelný a vyžadoval by značné prostředky DSO v oblasti mzdových nákladů, které také činí nejvyšší položku při provozování CSS. Proto by bylo vhodné zaměřit činnost CSS na placené služby v oblasti VS a dotačního managementu.

Inspirací bylo fungování CSS v ORP Pacov, kde je však značná provázanost činnosti DSO a ORP města Pacova. V případě DSO Svazku obcí Jilemnicko si klíčový subjekt město Jilemnice zajišťuje předmětnou agendu samo, prostřednictvím svého odboru. Zřízení CSS by tak muselo najít náhradu ve financování tím, že by poskytovalo uvedené služby NNO v regionu. Otázkou by bylo kapacitní nastavení tohoto střediska, především v období "špiček", kdy se administruje, větší objem dotací nebo veřejných zakázek.

Závěry jednání představitelů obcí k tématu CSS jsou následující:

1) Organizační forma

V případě rozhodnutí o zřízení CSS proběhne na VH změna stanov o rozšíření předmětu činnosti svazku o "provozování CSS".

2) Rozsah činností

- oblast dotačního managementu
- oblast veřejných zakázek
- školení a vzdělávání
- činnost v oblastech spolupráce definovaných projektem meziobecní spolupráce (např. společné projekty na odpadové hospodářství, školství, sociální oblast a cyklodopravu).
- administrativní DSO

Finanční efektivnost nastavení systému poskytování poptávaných služeb

- podrobněji bude zpracováno realizačním týmem do dalšího setkání k problematice EMOS v navrhovaném termínu 28. 8. 2015, s nastavením 3 celých pracovních úvazků v případě CSS, které by mělo nastaveno placené služby.

1x Manažer DSO (funkce je doposud vykonávána externě)

- administrativní činnost DSO včetně CSS

- koordinační činnost

1x Zaměstnanec

- oblast činnosti VZ/ oblast dotačního managementu (dle další diskuze)

1x Zaměstnanec

- oblast dotačního managementu

14. září 2015 se v Jilemnici konalo neformální závěrečné setkání představitelů obcí k problematice EMOS. Tohoto zasedání se účastnilo 18 z 21 starostů.

Představitelé obcí se zabývali nastavením Centra sdílených služeb (**CSS**), které by bylo zřízeno v rámci DSO Jilemnicka - svazku obcí. Do konečného návrhu byly zakomponovány připomínky vzešlé z diskuzí v území v uplynulém období mezi členy realizačního týmu, motivujícími starosty a ostatními představiteli obcí. Realizačním týmem byla prezentována i ekonomická stránka projektu CSS.

Závěry jednání představitelů obcí k tématu CSS byly následující:

Dle změněných stanov je zatím dostatečné uvedení činnosti **poskytování poradenského servisu pro jednotlivé členské obce**. Pro tuto činnost je vhodné využít stávající kanceláře, která byla zřízena v rámci projektu MOS. Předseda DSO požádá Město Jilemnice o prodloužení nájemní smlouvy od 11/2015 v délce 12 měsíců.

Pro činnost CSS byly stanoveny tyto oblasti: dotačního managementu (poradenství a metodická pomoc v oblasti vyhlášených dotačních titulů, příprava vybraných projektů DSO), veřejných zakázek (zakázky malého rozsahu v rámci projektů realizovaných DSO a pro malé obce, metodická pomoc a poradenství), školení a vzdělávání (v oblasti zvyšování kvalifikace představitelů obcí nebo jimi zřizovaných organizací), činnost v oblastech spolupráce definovaných projektem meziobecní spolupráce (zajistit další společné rozvojové projekty v oblasti odpadového hospodářství včetně zajištění VŘ na společnou svozovou firmu na odpad, zajištění projektů dle stanovených cílů v oblasti cyklodopravy tj. dotažení vyhledávacích studií a koordinace aktivit v přípravách projektových dokumentací), administrativní DSO (zajištění potřebné administrativy v rámci DSO).

Personálně bude činnost CSS zatím zajišťovat nově zřízený úvazek manažera DSO. Bez vnější podpory ze strany státu je výhodnější ostatní pozice najímat externě, a to z ekonomického hlediska celkových mzdových odvodů, soc. a zdrav. pojištění, které činí přes 30% celkových mzdových nákladů.

3 Marketingová strategie

Rozsah činnosti a služeb CSS je primárně určen pro podporu spolupráce 21 obcí SO ORP Jilemnice, které jsou zároveň členy polyfunkčního DSO Jilemnicka - svazku obcí. Podpora bude tedy směřovat k členským obcím DSO. Vzhledem k rozsahu a finančním a personálním možnostem nebudou tyto služby zatím nabízeny nečlenským obcím nebo ostatním neziskovým organizacím v regionu.

O činnosti CSS budou zástupci obcí pravidelně informováni na setkáních starostů nebo valných hromadách DSO, kde budou předkládány a prezentovány informace o možných aktivitách nebo projektech. DSO Jilemnicko - svazek obcí pravidelně informuje členské obce o připravovaných výzvách nebo realizaci projektů na webových stránkách www.jilemnicko-so.cz. DSO připravuje žádosti o dotace především v oblasti odpadového hospodářství a příhraniční spolupráce. V průběhu každého roku je vytvářen report, který obsahuje posun v naplňování strategie MOS s výhledem a akčním plánem do dalšího roku.

4 Časový harmonogram aktivit

Předmětem spolupráce v území SO ORP Jilemnice je rozšíření činnosti poskytovaných služeb DSO Jilemnicka - svazku obcí, které vzešlo na základě debat v území přímo od starostů obcí. Částečný servis zejména v oblasti odpadového hospodářství v rámci stávajícího DSO využívají uvolnění a také neuvolnění starostové. Tímto je naplněn základní cíl projektu „Podpory meziobecní spolupráce“.

DSO Jilemnicko - svazek obcí má zájem realizovat cíle meziobecní spolupráce vyplývající ze schválené strategie rozvoje území SO ORP Jilemnice, zpracované v rámci projektu „Podpora meziobecní spolupráce“ v oblasti předškolního a základního vzdělávání, sociálních služeb, odpadového hospodářství a v dalších specifických oblastech.

Časový harmonogram se bude odvíjet od poptávky obcí. Pro programové období 2014-2020 budou v roce 2016 vypisovány výzvy a předpokládá se zvýšená poptávka obcí po službách v oblasti dotačního managementu a veřejných zakázek. Od 11/2015 bude zřízena funkce manažera DSO, která byla doporučena právním týmem v první fázi projektu MOS. Vzhledem ke skutečnosti, že není možné dopředu odhadnout objem zadávané práce od obcí zejména v oblasti dotačního managementu, budou další pracovní pozice zřizovány dodatečně, podle objemu prací nebo zajišťovány externě.

Řešena bude také otázka odpovědnosti. V zásadě může dojít k situaci, kdy obec, která čerpá služby poskytované centrem společných služeb, uposlechne pokynů, rady nebo doporučení a toto se následně ukáže jako chybné nebo neúplné, s čímž

může být v praktické rovině spojen vznik škody. Jestliže k pochybení dojde, lze předpokládat, že daná obec bude také zpravidla oprávněna požadovat náhradu případně vzniklé škody, a to za předpokladu, že škoda vznikne v přímé souvislosti s chybným či neúplně poskytnutým plněním. Vzhledem k nákladům na pojištění budou některé služby zajišťovány prostřednictvím externího dodavatele, čímž dojde zároveň k přenosu odpovědnosti za škodu. CSS bude si muset zajistit pojištění odpovědnosti v rozsahu pokrývajícím prováděné úkony.

5 Personální zajištění

Pro činnost CSS a pokrytí jeho navrhovaných činností v rámci DSO je optimální nastavení na 3 pracovní úvazky. Vzhledem k finančním nárokům a reálným možnostem DSO bude zatím zřízena pouze 1 pracovní pozice manažera DSO, která bude v omezené míře zajišťovat požadované činnosti, z nichž některé budou zajišťovány externě.

1x Manažer DSO

HPP od 11/2015

- podpora rozvoje spolupráce obcí a DSO
- administrativní činnost DSO
- oblast veřejných zakázek
- školení a vzdělávání
- činnost v oblastech spolupráce definovaných projektem meziobecní spolupráce

Financování: z příspěvků členských obcí v rámci rozpočtů DSO **od 11/2015.**

1x Expert na dotační management a VZ

DPP/DPČ od - dle požadavků a činnosti DSO

- oblast činnosti VZ
- oblast dotačního managementu

Tato pracovní pozice by vznikla postupně podle reálných možností a požadavků s ohledem na vyhlašované výzvy v rámci dotačních titulů. Zaměstnanec by prioritně poskytoval poradenskou činnost pro členy DSO v oblasti dotačního managementu a zpracovával některé žádosti o dotace pro členy DSO. Ve spolupráci s manažerem by rozvíjel činnost v oblasti rozvoje stávající činnosti DSO v oblasti odpadového hospodářství s postupným rozšířením na oblast cyklodopravy, školství a sociální oblast.

Financování: nastavené příspěvky za činnost v oblasti dotačního managementu, které nejsou dopředu reálně odhadnutelné. Bez vnější podpory ze strany státu je výhodnější tuto pozici najímat externě, a to z ekonomického hlediska celkových

mzdových odvodů, sociálního a zdravotního pojištění, které činní přes 30% celkových mzdových nákladů. Další navyšování příspěvků členských obcí do rozpočtů DSO je **zatím nereálné**.

1x Expert na dopravu a odpadové hospodářství

DPP/DPČ od - dle požadavků a činnosti DSO

- příprava projektů v oblasti odpadového hospodářství a cyklodopravy

Financování: vzhledem k finančním možnostem DSO **zatím nereálné**.

Pro účelné nastavení rozhodovacích a řídicích struktur budou využity stávající struktury a mechanismy DSO Jilemnicka - svazku obcí.

6 Investiční plány

Náklady na provoz a režii kanceláře odpovídají nákladům na dosavadní činnost kanceláře, která byla zřízena pro potřeby projektu MOS. Středisko sdílených služeb by pro svoji činnost mohlo využít stávající kancelář projektu.

NÁKLADY - PROVOZ / REŽIE

	jednotka	počet jednotek	cena za jednotku/ měsíc	Měsíčně	Ročně
nájemné	ks	1	3 000	3 000	36 000
energie	ks	1	1 500	1 500	18 000
internet	ks	1	650	650	7 800
kancelářské potřeby	ks	1	1 000	1 000	12 000
PHM	ks	1	1 500	1 500	18 000
Celkem				7 650	91 800

Položky vstupních investic obsahují nároky na zajištění kanceláře centra, pokud by v budoucnu došlo k naplnění kanceláře na 3 pracovní místa. Pro činnost bude nezbytné pořízení nové multifunkční tiskárny a notebooků. Pořízení automobilu je možné zatím při zřízení 1 pracovní pozice řešit formou cestovních náhrad.

VSTUPNÍ INVESTICE

	jednotka	cena za jednotku	počet jednotek	cena celkem	Obnova majetku v letech
automobil	ks	250 000	1	250 000	5
multifunkční tiskárna	ks	8 000	1	8 000	5
notebook	ks	15 000	3	45 000	5
kancelářský nábytek set	ks	5 000	3	15 000	10
Celkem				318 000	

7 Analýzy Centra společných služeb

7.1 SWOT analýza

Následující SWOT analýza slouží k identifikaci silných a slabých stránek, příležitostí a rizik Centra společných služeb pro SO ORP Jilemnice. Vstupními daty pro vytvoření této analýzy byly diskuze se starosty a zástupci obcí.

Silné stránky	Slabé stránky
1. fungující DSO	1. vysoké finanční náklady
2. fungující meziobecní spolupráce	2. financování z příspěvků obcí v rámci rozpočtu DSO
3. již několik úspěšných společných projektů v rámci DSO	3. nedostatečná spolupráce s ORP a MAS
4. zařízená kancelář	4. nejistá odpovědnost za případné škody
5. zaměstnanci působící v území již několik let	5. zaškolení personálu pro široké spektrum služeb
Příležitosti	Hrozby
1. rozšíření nabízených služeb	1. nezájem obcí využívat poskytované služby
2. poskytování služeb nejen členským obcím DSO	2. nedůvěra k poskytovaným službám
3. navýšení pracovních úvazků	3. vysoká finanční zátěž společného rozpočtu
4. možnost samofinancování	4. odchod vyškolených zaměstnanců

Zdroj: *vlastní zpracování*

Nejsilnější stránkou Centra sdílených služeb je fungující svazek obcí, který má nejen s dotačním managementem již několikaleté zkušenosti. Starostové obcí mezi sebou komunikují, scházejí se na společných setkáních a mají chuť spolu i nadále spolupracovat. I projekt Podpora meziobecní spolupráce napomohl k dobře fungující meziobecní spolupráci obcí v ORP. Díky zmíněnému projektu vznikla pro Jilemnicko – svazek obcí kancelář, která se nachází v těsné blízkosti Městského úřadu v Jilemnici, což usnadňuje komunikaci s úřady pro ORP. Současní zaměstnanci SO

jsou znalí místního prostředí, komunikují s jednotlivými starosty a jsou si vědomi jejich potřeb.

Mezi slabé stránky centra patří bezpochyby jeho financování. Vysoké finanční náklady při zaměstnání tří a více osob jsou v tuto chvíli bez finanční podpory ze strany státu nereálné. Reálně se jeví pouze možnost vytvořit jeden pracovní úvazek manažera, který bude financován z rozpočtu DSO. Vytvoření dalších pracovních pozic by s sebou přineslo i navýšení členských příspěvků, s čímž by starostové obcí zřejmě nesouhlasili. Přestože vazby v DSO fungují velice dobře, spolupráce s ORP a MAS mírně zaostává. I proto je zapotřebí vyškolit potencionální zaměstnance na široké spektrum činností.

Příležitostí pro vzniklé centrum se jeví poskytování služeb nejenom členským obcím, ale například i neziskovým organizacím v regionu. Rozšíření služeb i personálního zázemí by centrum mohlo této příležitosti využít. Tyto činnosti by mohly do centra sdílených služeb přinést další finance a s postupem času by se centrum mohlo financovat samo.

Hrozbou pro vzniklé centrum může být nezájem obcí využívat jeho služby, ať už z důvodu nepotřebnosti pomoci nebo z důvodu nedůvěry. Protože prvotní finanční podpora centra zatíží společný rozpočet, může pro starosty, kteří nebudou jeho služeb využívat, představovat zbytečnou investici.

7.2 Analýza rizik

Definice rizika je převzata z Metodiky přípravy veřejných strategií: Riziko je nebezpečí vzniku události, která může negativně ovlivnit dosažení stanovených cílů. Jedná se o budoucí událost, která má náhodnou povahu (tj. může, ale nemusí nastat a mít negativní dopad) a není ani nemožná, ani jistá. Riziko spojujeme s negativními vlivy, nepříznivými dopady a ztrátami a chápeme jej jako synonymum nebezpečí, hrozby, úskalí a nejistoty. Protipólem rizika je příležitost, která je spojována s příznivými vlivy a dopady.

Č.	Skupina rizik	Název rizika	Hodnocení rizika			Název opatření ke snížení významnosti rizika	Vlastník rizika
			P	D	V=P*D		
1.	Finanční riziko	vysoké finanční náklady na provoz CSS	5	4	20	získání finanční podpory	DSO

2.	Organizační riziko	špatné personální zajištění CSS	3	5	15	výběr vhodných zaměstnanců	DSO
3.	Právní riziko	změna legislativy	4	4	16	informovanost	DSO

Zdroj: *vlastní zpracování*

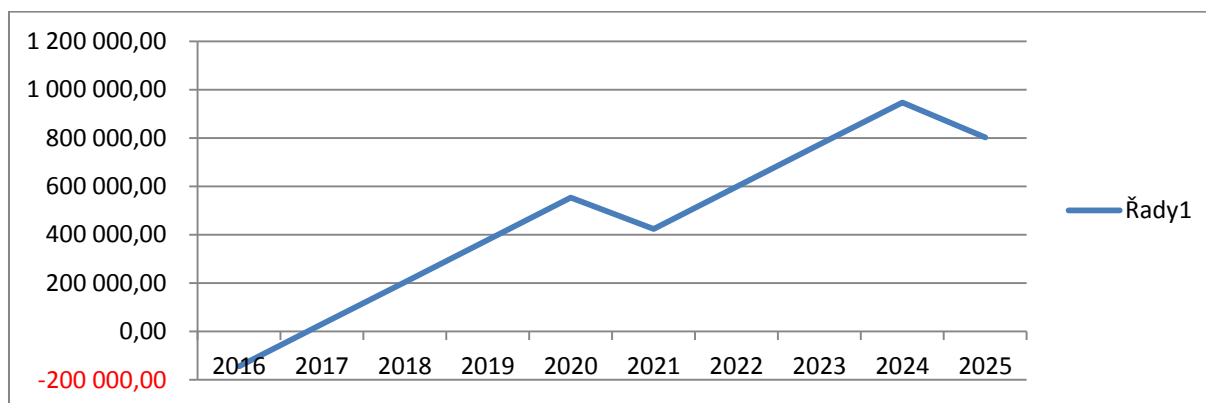
Jako největší riziko shledáváme vysoké finanční náklady, které ovlivňují jak samotný provoz CSS, tak jeho personální obsazení.

8 Finanční plán

Tento finanční plán vychází z předpokladu zajištění potřebných finančních prostředků na zařízení a činnost Centra společných služeb z rozpočtu DSO Jilemnicka svazku obcí. Aby mohl být projekt ziskový, je možné zaměstnat na plný úvazek pouze manažera centra, který by v omezené míře zajišťoval předmětné činnosti pro obce a v oblasti dotačního managementu zajišťoval placené služby pro členské obce v plánovaném rozsahu cca 420000,- Kč za rok. Činnost centra by byla podpořena stálou dotací z rozpočtu DSO ve výši 350000,- Kč ročně. Přebytek rozpočtu bude možné využít na hrazení úvazku dalšího pracovníka nebo externím zajištěním potřebných prací.

Cash Flow

Rok	1	2	3	4	5	6
	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Příjmy	770 000,00	770 000,00	770 000,00	770 000,00	770 000,00	770 000,00
Náklady	595 800,00	595 800,00	595 800,00	595 800,00	595 800,00	595 800,00
Investice	318 000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	303 000,00
Celkem Cash flow	-143 800,00	174 200,00	174 200,00	174 200,00	174 200,00	-128 800,00
Cash flow kumulativně	-143 800,00	30 400,00	204 600,00	378 800,00	553 000,00	424 200,00



9 Závěr

Obce v zájmovém území SO ORP Jilemnice částečně administrativní pomoc mají v rámci DSO Jilemnicko - svazku obcí. Intenzivnější pomoc by starostové uvítali zejména v oblasti služeb dotačního managementu a veřejných zakázek. DSO Podchlumí bude proto svoji činnost o tyto agendy rozšiřovat. Pro oblast dotačního managementu bude součinnost intenzivnější, v oblasti veřejných zakázek bude možná realizace zakázek malého rozsahu. Pro větší zakázky se využije subdodávek od spolehlivých a ekonomicky výhodných dodavatelů. Pro zajištění ostatních agend nemá stávající DSO dostatek financí na mzdy kvalifikovaného personálu.

Nastavení CSS vychází z reálných možností stávajícího DSO, které ve své hlavní činnosti zajišťuje komunitní kompostování pro všechny členské obce, bez tvorby zisku. Další aktivity v oblasti vzdělávání, kulturní činnosti jsou hrazeny z členských příspěvků a získaných dotačních titulů. Ekonomické nastavení v oblasti fungování CSS bez výrazné finanční podpory ze strany státu je problematické. Stanovení příspěvků obcí pokrývá stávající činnosti DSO a jejich další navyšování je pro rozpočty členských obcí nereálné. Nastavení samofinancování v oblasti dotačního managementu bez reálných čísel je zatím pouze v teoretické rovině, pokud by potřebná částka na mzdové prostředky nebyla hrazena z rozpočtů DSO, a to dalším navýšením členských příspěvků. Startovací úroveň nelze nastavit ani s příklady dobré praxe viz. ORP Pacov, kde obdobné středisko funguje a využilo vhodnou dobu pro nastavení financování, včetně synergického efektu vzájemné spolupráce DSO, MAS, ORP.

Na základě dalších probíhajících diskusí v průběhu Projektu MOS i v prodloužení Projektu projevili zástupci obcí zájem i potřebu se dále setkávat za účelem předávání zkušeností a hledání optimální vzájemné spolupráce. Tímto se diskuse začaly ubírat neformálním směrem tak, že meziobecní spolupráce bude dále pokračovat na území SO ORP Jilemnice i po ukončení projektu MOS ve formě neformální spolupráce představitelů obcí.

10 Přílohy

1. Zápis z jednání o EMOS ze dne 25. 6. 2015, Prezenční listina, fotografie.
2. Zápis z jednání o EMOS ze dne 16. 7. 2015, Prezenční listina, fotografie.
3. Zápis ze závěrečného jednání o EMOS ze dne 14. 9. 2015, Prezenční listina, fotografie.