

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

## 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:**

<b>1</b>	<b>ADMINISTRATIVNÍ PODPORA OBCÍ.....</b>	<b>3</b>
1.1	DEFINOVÁNÍ ŘEŠENÉ PROBLEMATIKY.....	3
<b>2</b>	<b>PRŮBĚH JEDNÁNÍ.....</b>	<b>5</b>
<b>3</b>	<b>ZPŮSOB NASTAVENÍ ROZHODOVACÍCH A ŘÍDÍCÍCH STRUKTUR.....</b>	<b>7</b>
<b>4</b>	<b>NASTAVENÍ JEDNACÍCH A ROZHODOVACÍCH PRAVIDEL.....</b>	<b>8</b>
<b>5</b>	<b>FINANCOVÁNÍ.....</b>	<b>10</b>
5.1	MZDOVÉ NÁKLADY.....	11
5.2	PROVOZNÍ NÁKLADY.....	11
5.3	OSTATNÍ NÁKLADY.....	12
<b>6</b>	<b>VYHODNOCENÍ EFEKTIVITY.....</b>	<b>13</b>
<b>7</b>	<b>ZÁVĚR.....</b>	<b>14</b>
<b>8</b>	<b>SEZNAM ZKRATEK.....</b>	<b>16</b>
<b>9</b>	<b>PŘÍLOHY.....</b>	<b>17</b>

# 1 Administrativní podpora obcí

Během realizace Projektu vyvstala otázka Administrativní podpory především menších obcí, které v současnosti nedisponují dostatečnými kapacitami pro efektivnější zajištění veškeré agendy, která je s výkonem samostatné působnosti spojena. Na základě zajištění tohoto palčivého problému bylo v průběhu realizace základní části projektu přistoupeno k průzkumu, jehož výsledky jednoznačně potvrdily zájem o společný postup obcí při zajišťování některých agend (tj. záznamník k administrativní podpoře malých obcí).

V rámci debat v území se realizační tým zaměřil na hledání konkrétních způsobů řešení situace v území, zkoumání efektivity možných řešení, podporu konkrétních aktivit meziobecní spolupráce a podobně. Cílem bylo rozvinutí diskuse o ekonomické výhodnosti společného zajištění podpůrných aktivit důležitých pro činnost obcí a měst, a to na bázi meziobecní spolupráce.

Z provedeného šetření vyplynulo, že zástupci měst a obcí v území SO ORP Nový Bor by uvítali pomoc s úkony, které musí vykonávat, ať už v samostatné nebo přenesené působnosti, vytvoření systému zajišťování poskytování vybraných služeb na bázi meziobecní spolupráce bez vzniku Centra společných služeb. V území SO ORP se nacházejí především malé obce s minimem zaměstnanců a většina těchto úkonů leží přímo na starostech. Malé obce také nedisponují potřebnými financemi, aby si mohly opakovaně některé služby platit.

Řešením tohoto problému by bylo vytvoření dohody mezi obcemi a Svazkem obcí Novoborska (dále jen SON) o společném zajišťování poskytování poptávaných služeb prostřednictvím SON, zajištění dlouhodobého poskytování daných služeb v požadované kvalitě a čase. Toto by bylo nutné právně ošetřit.

## 1.1 Definování řešené problematiky

Potřeby řešení problematiky Administrativní podpory obcí čerpá z dotazníkového šetření, které proběhlo s představiteli menších obcí. Z provedeného šetření vyplynulo, že představitelé obcí jsou v současnosti přehlcní úkony, které musí vykonávat, ať už v samostatné nebo přenesené působnosti. Vzhledem k tomu, že v území SO ORP Nový Bor se nacházejí především malé obce s minimem zaměstnanců, leží většina těchto úkonů na starostech. Při šetření v území a pak při následných schůzkách s představiteli menších obcí došlo k debatám nad jednotlivými okruhy a způsoby zajištění poptávaných služeb. Téměř všichni vyjádřili, že preferují zajištění většinu řešených agend na úrovni DSO, kromě ekonomické agendy, která je pro téměř všechny představitele obcí fatální. U této agendy připouštějí spolupráci na bázi konzultací a metodického vedení. U oblastí právní podpory, ekonomické agendy (pouze v oblasti vzdělávání a metodické pomoci) a částečně i IT podpory starostové vidí potřebu ve formě metodické podpory, ať už jednorázové nebo soustavné, či ve formě průběžných konzultací. Naopak u dotačního managementu, zajištění veřejných zakázek, technické a stavební podpory a zajištění rozvoje obce vyžadují komplexní službu.

Cílovým řešením této problematiky se jeví založení a provozování Centra společných služeb. Toto Centrum společných služeb by mělo zajišťovat pro jednotlivé obce odborné služby týkající se především výkonu samostatné působnosti. Jedná se v první řadě o Centrum společných služeb, jehož zřízení odráží reálnou potřebu jednotlivých obcí, především těch

menších, zajistit jim efektivním způsobem výkon veřejné správy v oblasti samostatné působnosti, a to i z pohledu zachování určité míry odbornosti. Výsledkem by mělo být zkvalitnění veřejných služeb poskytovaných jednotlivými obcemi a efektivní a ekonomické využití dostupných finančních prostředků. Tohoto se dá dosáhnout sdílením odborné personální kapacity v rámci SO ORP Nový Bor. Činnost Centra společných služeb musí být nutně odrazem poptávky jednotlivých obcí. Důležitým faktorem je zájem obcí o vzájemnou spolupráci, společné sdružování finančních prostředků za účelem zajišťování plně využitelných služeb, důvěra v kvalitu poskytované služby a bezpochyby i rovný přístup ke každé obci bez ohledu na její velikost.

Řešení předpokládá trvalou odbornost aparátu centra společných služeb, předpokládá zaměstnance s dostatečnou odbornou znalostí v jednotlivých tématech. Otázka zajištění adekvátní informovanosti o činnostech Centra společných služeb se předpokládá. Pro celý projekt je velice důležité především posílení důvěry obcí využívajících jeho služeb. Jednou z výhod Centra společných služeb v rámci metodické a konzultační činnosti je také možnost sdílení společně získaných informací a možnost zajištění efektivního a průběžného vzdělávání představitelů jednotlivých obcí.

Pro administrativní podporu obcí se ukazují dvě možné varianty zajištění Centra společných služeb pro území SO ORP Nový Bor. První variantou je zajištění pomocí dobrovolného svazku obcí (v našem případě Svazku obcí Novoborska) a druhou variantou je zajištění pomocí odborného aparátu působícího v rámci organizační struktury některého většího města. První varianta, kdy by vzniklo Centrum společných služeb, předpokládá převažující výhody spojené především s určitou garancí stability tímto způsobem poskytovaných služeb. Druhá varianta využívá kapacit a organizačních struktur větších měst. V našem případě by se jednalo o města Nový Bor, Kamenický Šenov nebo Cvikov.

Podaří-li se Centrum společných služeb vytvořit, bude nutné zajistit jeho fungování tak, aby bylo pro představitele obcí skutečným přínosem, aby byla zajištěna dostatečná kvalita požadovaných služeb a aby bylo případně možné jeho činnost rozšířit o další poptávané agendy. Zároveň je žádoucí rovnoměrné vytížení Centra společných služeb a v neposlední řadě i samofinancovatelnost celého řešení.

## 2 Průběh jednání

Téma Efektivní meziobecní spolupráce (EMOS) bylo řešeno v území SO ORP Nový Bor na 2 pracovních schůzkách, na závěrečném jednání a průběžně telefonickou či emailovou komunikací mezi zástupci jednotlivých obcí a měst z regionu.

Na pracovních schůzkách byly diskutovány konkrétní typy služeb, které by Svazek obcí Novoborska zajišťoval – zástupci členských obcí se shodli na dvou hlavních oblastech spolupráce – Veřejné zakázky a Dotační management.

V oblasti Dotačního managementu vyplynula potřeba zpracování žádostí o poskytnutí dotace. Financování služby by bylo možné formou mimořádného příspěvku – hodinovou sazbou a časem, který příslušný pracovník strávil nad výkonem dané činnosti nebo paušální odměnou, která by byla dána objemem prostředků v žádosti (tato částka by se dělila na část základní a bonus, který by byl vyplácen v případě úspěšné žádosti). Jako příznivější varianta se starostům jeví hodinová sazba a bonus za úspěšnost, který by byl odstupňován podle výše získané dotace. Navrhované intervaly bonusu jsou do 0,5 mil. Kč, 0,5 – 1 mil. Kč a nad 1 mil. Kč. Výše základní částky a bonusu by musela být jistě projednána s poskytovatelem dané činnosti. Služby v této oblasti efektivní meziobecní spolupráce by byly především spojené s komplexním zpracováním žádostí o poskytnutí dotace, s poradenskou činností při zpracování žádostí o poskytnutí dotace.

V oblasti Veřejných zakázek se zástupci členských obcí Svazku obcí Novoborska zajímají především o poskytování služeb v oblasti zakázek malého rozsahu. Organizaci ostatních veřejných zakázek vzhledem k jejich složitosti považují starostové za účelnější zadávat specializovaným firmám. Služby v této oblasti by byly také rozděleny do několika rovin. Optimální by bylo rozdělení služeb v oblasti zpracování výběrových řízení pro zakázky malého rozsahu takto:

- zpracování výběrového řízení do hodnoty 0,5 mil. Kč (služby a stavební práce)
- zpracování výběrového řízení od 0,5 mil. Kč do 2 mil. Kč (služby)
- zpracování výběrového řízení od 0,5 mil. Kč do 3 mil. Kč (stavební práce)
- zpracování výběrového řízení od 3 mil. Kč do 6 mil. Kč (stavební práce)
- zjednodušené podlimitní řízení.

Dalším bodem v rámci diskuse o EMOS mezi zástupci obcí a měst SO ORP Nový Bor (respektive Svazku obcí Novoborska) byla otázka uzavření rámcové smlouvy s vybranou konzultační společností, která by pro SON zajišťovala vybrané služby. Tato rámcová smlouva by členským obcím zajistila výhodnější ceny za poskytované služby. Vybraná konzultační společnost – EVERESTA s. r. o., se svojí dceřinou společností INBOOX – začala komunikovat s obcemi, které již mají požadavky na poskytování vybraných služeb. Starostové, kteří jsou většinou z menších obcí, konstatovali, že služby konzultační společnosti a spolupráce s ní bude prospěšná pro všechny zúčastněné.

Otázka zřízení Centra společných služeb nebyla zástupci členských obcí Svazku obcí Novoborska odsouhlasena, jelikož starostové v tomto vidí spíše navyšování provozních nákladů rozšiřováním personálních kapacit. V současné době by služby organizačně a některé i fyzicky zajišťovali stávající pracovníci SON. Někteří starostové připustili, že pokud

se časem ukáže, že rozsah poptávky po službách naroste, členské obce se k debatě o zřízení Centra společných služeb vrátí.

Dále byla položena otázka možnosti financování Centra společných služeb z RUD, ke které se vyjadřovali v předcházejícím „Záznamníku“. Někteří starostové se také vrátili k otázce zaštitění tvorby Centra společných služeb Svazem měst a obcí ČR, kde by mohl být rozsah zřízených služeb větší než by se vyplatilo zřídit na úrovni jednoho SO ORP.

Administrativní podpora obcí je v SO ORP Nový Bor žádaná. Mezi starosty došlo ke shodě ve vybraných typech služeb, které by SON zajišťoval v oblasti „Veřejných zakázek“ a „Dotačního managementu“. Otázka bonusů a odstupňování odměny v případě úspěšné žádosti o dotaci, poskytování služeb pouze v oblasti zakázek malého rozsahu a jejich dělení do několika rovin, poskytování služby související se zveřejňováním smluv na profilu zadavatele včetně zřízení profilu zadavatele bude předmětem dalších jednání, která se budou v území dále uskutečňovat i po skončení projektu Meziobecní spolupráce. Významným cílem je samofinancovatelnost.

### 3 Způsob nastavení rozhodovacích a řídicích struktur

Nastavení organizační struktury „Administrativní podpory obcí“ by bylo v rámci SON velmi jednoduché. Z provedených šetření a z proběhlých debat v území vyplynulo, že „Administrativní podpora obcí“ by měla být pojata tak, aby byla schopna plně a efektivně uspokojit poptávku po službách v rámci daného území, to znamená poptávku všech členských obcí Svazku obcí Novoborska.

Z hlediska zachování určité stability a kontinuity v poskytování služeb by měl být kladen důraz především na existenci profesionálního aparátu složeného ze zaměstnanců DSO (Svazku obcí Novoborska), kteří zpracovávají požadavky obcí a kvalifikovaným způsobem poskytují obsluhovaným obcím požadované služby.

Problematika organizační struktury by byla řešena základními dokumenty DSO, jedním z nich jsou stanovy dobrovolného svazku obcí a druhým je organizační řád, který by řešil otázku zaměstnaneckých vztahů.

Celou organizační strukturu lze rozdělit na část politického zastoupení, kde je činnost DSO řešena v rovině jednotlivých členských obcí (strategická a plánovací činnost) a na část odbornou, která se zabývá provozem DSO a administrativní podporou obcí (činnostmi spojenými s přímým zajištěním požadovaných služeb).

První část organizační struktury a vztahy mezi jednotlivými orgány vycházejí ze stanov, ve kterých je preferována standardní struktura dobrovolného svazku obcí skládající se z nejvyššího orgánu, z výkonného orgánu, statutárního orgánu a kontrolního orgánu. Činnost těchto orgánů je nastavena tak, aby jednotlivými orgány byly plněny následující funkce:

- nejvyšší orgán DSO – členská schůze – jsou zde zastoupeny všechny sdružené obce, tento orgán rozhoduje o klíčových záležitostech týkajících se stanovení dlouhodobých cílů, dalšího směřování DSO, navázání další spolupráce, změn v organizační struktuře apod.
- výkonný orgán – předsednictvo DSO – je volen nejvyšším orgánem DSO, představuje operativní orgán, rozhoduje v záležitostech, které nejsou vyhrazeny jiným orgánům svazku
- statutární orgán – předseda DSO – volen nejvyšším orgánem DSO, zastupuje DSO navenek
- kontrolní orgán – kontrolní komise – je zaměřen na kontrolu zákonnosti činnosti svazku obcí a hospodaření dle předem schváleného rozpočtu
- manažer – zaměstnanec DSO zabezpečující běžný provoz, vůči ostatním zaměstnancům vystupuje jako statutární orgán zaměstnavatele.

S výše popsaným konceptem organizační struktury koresponduje i struktura vycházející z organizačního řádu, který směřuje k zaměstnancům organizace a stanoví jejich rozsah působnosti v poskytování „Administrativní podpory obcím“. Počet zaměstnanců bude závislý na rozsahu poptávky po poskytovaných službách a na druhu poskytovaných služeb. V tuto chvíli by tuto potřebu uspokojovalo současné personální obsazení Svazku obcí Novoborska. Nejdůležitější je zachování odborné způsobilosti pracovního týmu, který bude schopen zajišťovat poptávané služby pro jednotlivé obce kvalitně a efektivně.

## 4 Nastavení jednacích a rozhodovacích pravidel

Společné služby by měl v tomto případě zajišťovat pro jednotlivé obce Svazek obcí Novoborska. Tyto odborné služby by se týkaly především výkonu samostatné působnosti. V rámci personálního zajištění SON by byla uspokojena potřeba jednotlivých obcí zajistit ekonomicky efektivním způsobem výkon veřejné správy v oblasti samostatné působnosti, a to v kontextu zachování určité míry odbornosti. Cílem je tedy zkvalitnění veřejných služeb poskytovaných jednotlivými obcemi a efektivní využití dostupných finančních prostředků spojené se sdílením odborné personální kapacity v rámci daného územního obvodu.

Základ administrativní podpory obcí zajištěné v rámci SON musí být odrazem poptávky jednotlivých obcí a jejich zájmu o vzájemnou spolupráci na bázi sdružování finančních prostředků za účelem zajišťování praktických a plně využitelných služeb. Zájem jednotlivých obcí o společně zajištění vybraných služeb, důvěra v poskytované služby, rovný přístup ke každé obci bez ohledu na velikost a počty obyvatel jsou základními aspekty fungování a udržitelnosti této spolupráce a zajištění služeb.

Veškeré fungování takto poskytovaných služeb musí být postaveno na stálém odborném aparátu (tj. zaměstnancích s dostatečnou odbornou znalostí o jednotlivých tématech). Pro posílení důvěry obci využívajících společných služeb v rámci SON je třeba také zajistit adekvátní informovanost o jednotlivých krocích v jednotlivých oblastech společně řešených témat. Výhodou společného řešení administrativní podpory je možnost sdílení získaných informací a možnost zajištění efektivního a průběžného vzdělávání představitelů jednotlivých obcí.

Od zvoleného modelu poskytování služeb – Administrativní podpory obcí – se odvíjí také odpovědnost SON jako právnické osoby za poskytnutá plnění (za rady, podklady, dokumenty, metodická doporučení atp.). Může se totiž stát, že dojde k situaci, kdy obec, která čerpá služby poskytované zaměstnanci DSO, uposlechne jejich pokynů, rady nebo doporučení a toto se pak ukáže jako chybné či neúplné, s čímž může být v praxi spojen vznik škody. Týká se to především oblasti dotačního managementu nebo poradenství v oblasti veřejných zakázek, tedy služeb, o které je v území regionu Novoborska největší zájem.

Obec, které jsou služby poskytnuty, musí zachovat určitou míru prevence. V tomto případě nepůjde o standardní plnění, která vyžadují určitou míru odbornosti, kde obec může oprávněně spoléhat na to, že její poskytováno kvalifikované poradenství v dané oblasti. V některých případech může být plnění prevenční povinnosti po obci vyžadováno, především v těch případech, kdy daná obec nedisponuje ve své organizační struktuře osobou, která by byla schopná chybné plnění odhalit, toto se bude týkat převážně malých obcí, kterým budou tyto služby primárně poskytovány. Je třeba zdůraznit, že obec nevystupuje v právních vztazích jako spotřebitel a není jí zákonem poskytována tak vysoká míra právní ochrany jako běžným spotřebitelům.

Pokud tedy nastane situace, kdy zaměstnanci DSO, kteří budou poskytovat obcím administrativní podporu v požadovaných oblastech, v rámci konkrétního plnění pochybí, 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. Odpovědnost za vzniklou škodu ponese vždy DSO jako právnická osoba, která se zavázala k poskytování daných služeb. V tomto případě pak bude



svazek povinen škodnou událost řešit a způsobené následky spojené s jeho činností nahradit.

Pokud bude SON dané služby zajišťovat pomocí svých zaměstnanců, bude za vzniklou škodu odpovědný v plném rozsahu a část škody bude následně možné požadovat v intencích pracovněprávní odpovědnosti za vzniklou škodu po zaměstnancích, kteří škodu DSO jako zaměstnavateli způsobili. Dle ustanovení § 257 odst. 2 zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů, výše náhrady škody ze strany zaměstnance nemůže přesáhnout částku rovnající se čtyřapůlnásobku jeho průměrného měsíčního výdělku, a to za předpokladu, že škodu zaměstnanec způsobil z nedbalosti. Byla-li škoda zaměstnancem způsobena úmyslně, pak toto omezení neplatí.

Odlišná je situace, kdy je požadovaná služba zajišťována prostřednictvím externího dodavatele na základě objednávky členské obce, která byla předána ke zpracování zaměstnancům DSO. V tomto případě může být škoda vymáhána po skutečném škůdci, tzn. po externím dodavateli, který zakázku zpracovával, a to jako regresní nárok DSO vůči dodavateli. DSO je tím pádem vyjmuta z odpovědnosti za vzniklou škodu, jelikož tu je povinen uhradit dodavatel, který danou službu poskytuje. Vzniklou škodu by byl externí dodavatel povinen uhradit v plné výši dle ustanovení zákona č. 89/2012 Sb., občanského zákoníku.

Ustanovení § 2950 zákona č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, stanovuje, že ten, kdo se hlásí jako příslušník určitého stavu nebo povolání k odbornému výkonu nebo jinak vystupuje jako odborník, je povinen nahradit škodu, způsobí-li ji neúplnou nebo nesprávnou informací nebo škodlivou radou danou za odměnu v záležitosti vědění nebo dovednosti.

K náhradě škody je osoba hlásící se jako příslušník určitého stavu nebo povolání k odbornému výkonu nebo jinak vystupující jako odborník povinna bez ohledu na zavinění. Toto však platí pouze za předpokladu, že je rada nebo informace poskytována úplatně. Na bezúplatné poskytování informací a rad se výše uvedené ustanovení nevztahuje. Dobrovolný svazek obcí tedy nebude povinen při vymáhání škody po externím dodavateli prokazovat jeho zavinění, což celý proces vymáhání náhrady škody jednoznačně zjednoduší.

Pokud zaměstnanec DSO identifikuje rizikové poskytnutí rady či služby, je nutné zvážit, zda danou službu nebo její část nezajistit prostřednictvím externího dodavatele, čímž by došlo k zároveň k přenosu odpovědnosti za škodu na externího dodavatele. V každém případě je s ohledem na výše zmiňované zvážit, zda by před poskytnutím jakékoli služby nebylo vhodné sjednat k prováděným činnostem odpovídající pojištění odpovědnosti, a to v rozsahu pokrývajícím prováděné úkony (v rozsahu kryjícím možnost případného vzniku škody a povinnosti tuto škodu uhradit).

## 5 Financování

V případě společného řešení oblastí administrativní podpory obcí je třeba rovněž vyřešit otázku financování poskytovaných služeb. V SO ORP Nový Bor by se administrativní podpora obcí řešila v rámci Svazku obcí Novoborska, to znamená, že financování by mohlo probíhat formou řádných a mimořádných členských příspěvků a úhrad za služby prováděné na základě svazkem předložené faktury.

Výše řádných členských příspěvků a způsob jejich placení navrhuje nejvyšší orgán DSO (členská schůze Svazku obcí Novoborska) a po odsouhlasení v zastupitelstvech členských obcí určuje i termín jejich splacení. Výše řádných příspěvků vychází z potřeby financování mandatorních výdajů svazku, tj. náklady na pronájem kanceláře, kancelářské potřeby a technika, mzdové náklady (manažery a účetní), případně vybavení nebo obnovu vybavení kanceláře, atd. Tyto náklady jsou hrazeny podle počtu obyvatel.

Naproti tomu mimořádné členské příspěvky jsou na principu financování skutečných potřeb společných projektů. O účasti svazku v projektu a o jednotlivých zúčastněných členských obcích rozhoduje nejvyšší orgán DSO. Skutečné potřeby se skládají ze skutečných nákladů na projekty, u dotačních projektů se jedná o vlastní podíly a o případné neuznatelné náklady. U konkrétního projektu se úhrada mimořádných členských příspěvků týká výhradně zúčastněných obcí na projektu. Termíny úhrady mimořádných členských příspěvků, nebo jeho případné splátky se řídí potřebou financování těchto společných projektů.

U poskytování dalších služeb v rámci Centra společných služeb (právní podpora, podpora ekonomických agend, dotační management, veřejné zakázky, IT podpora, technická a stavební podpora, rozvoj obce) je nutné vyřešit rovněž otázku financování. Obecně lze využít k financování hned dva způsoby. V našem případě, dobrovolného svazku obcí, jsou jimi mimořádné členské příspěvky nebo úhrady za služby prováděné na základě svazkem předložených faktur.

Výhodou této varianty financování poskytování služeb svazkem formou mimořádných členských příspěvků je skutečnost, že členské příspěvky jsou zcela osvobozeny od daně z příjmu, a mohou být v plné výši využity k opětovnému financování činnosti svazku. Nevýhodou je, že členské příspěvky schvaluje nejvyšší orgán svazku, který je složen ze zástupců svazku, kteří by v určitých situacích mohli mít zájem na snížení ceny za poskytované služby (členského příspěvku) a v konečném důsledku zablokovat zaplacení činnosti na následující rok.

V případě úhrady poskytnutých služeb na základě fakturace by se jednalo o standardní podnikatelskou (výdělečnou) činnost. To znamená, že se k dané problematice budou vztahovat veškerá práva a povinnosti, která vyplývají podnikatelům z platných právních předpisů. Dobrovolný svazek obcí však není primárně zakládán za účelem podnikatelské činnosti, proto by ji měl vykonávat spíše jako činnost vedlejší. Zakládán je za účelem ochrany a prosazování společných zájmů svých členů. V případě, že bude poskytování služeb ze strany DSO hrazeno na základě fakturace, bude docházet ke standardnímu zdanění příjmů svazku a případně i k odvodu DPH. Tato varianta je vhodná pro případy, kdy DSO bude chtít poskytovat služby také nečlenským obcím a pokusí se tímto způsobem o využití přebytečných kapacit v souvislosti se zvýšením příjmů.

## **5.1 Mzdové náklady**

Realizační tým by měl být složen ze dvou pracovníků. Jednalo by se o stávající pracovníky, kteří doposud zajišťovali chod Svazku obcí Novoborska. K zajištění předpokládaného objemu služeb by se počítalo s rozšířením jejich polovičních úvazků na dva plné úvazky. Je možné podle možností zajišťovat předpokládaný úvazek i více než dvěma pracovníky, avšak do výše 2,0 úvazku. Předpokládané rozdělení pracovní náplně je následující.

- 0,5 úvazku na zajištění administrativních úkonů pro Svazek
- 0,5 úvazku na zajištění ekonomických agend a účetních prací pro Svazek
- 1,0 úvazku na zajištění služeb, ať už přímo pracovníkem nebo zprostředkování od smluvně zajištěných odborných firem.

I nadále se počítá s realizací společných projektů administrovaných realizačním týmem, kde náklady na tuto administraci by byly financovány jako služba obcím zúčastněným na daném konkrétním projektu.

Požadované vzdělání na pozici odborného referenta realizačního týmu Centra společných služeb je vysokoškolské (magisterské) vzdělání. Odměňování zapojených členů týmu by mělo být ve 14. platové třídě a požadovaná minimální praxe 3 roky, tj. ve výši 20.300,- Kč. Ve výčtu mzdových nákladů je třeba počítat i s odvody – tj. 34 % z vyplacených mzdových prostředků. Celkové předpokládané mzdové náklady by měsíčně měly činit minimálně 27.202,- Kč na 1,0 úvazku.

Na začátek činnosti Centra společných služeb se počítá s pozvolným náběhem služeb, který musí odrážet poptávku po službách. Při náběhu se počítá s poskytováním služeb v oblasti dotačního managementu a veřejných zakázek, potažmo s poptávkou by docházelo s náběhem úvazků realizačního týmu.

## **5.2 Provozní náklady**

Z hlediska provozních nákladů se musí počítat s pronájmem kancelářských prostor včetně služeb, za které se považuje úklid prostor, energie, likvidace odpadů, případně zabezpečení kanceláří přes agenturu a PCO (pult centrální ochrany).

Další položkou jsou telefonní poplatky (mobilní a pevné linky) a datové služby, provoz internetu a webhostingu pro provoz webových stránek Centra společných služeb. Po rozběhu Centra společných služeb je na zvážení provoz portálu, který by napomáhal administraci vyřizování požadavků směřovaných od členských obcí SON směrem k Centru společných služeb.

Kancelářské potřeby jsou také nezanedbatelnou položkou v provozních nákladech, se kterou je třeba počítat. Stejně je tomu v případě odborného růstu pracovníků realizačního týmu. V tomto případě jsou to provozní náklady centra společných služeb spojené se školeními, semináři, vzdělávacími kurzy atd. Odborní pracovníci týmu musí reagovat na změny zákonů a předpisů. Pro potřeby plnění požadavků služeb je také třeba počítat s cestovními náklady na pracovníky.

Hrubý odhad provozních nákladů Centra společných služeb je při úsporném provozu cca 50.000,- Kč za rok.

### **5.3 Ostatní náklady**

Ostatní náklady, které jsou z větší části investičního charakteru, jsou spojeny se zařízením kanceláře. Jedná se kancelářský nábytek (stůl, židle, regály, kontejnery, skříně,...), prvotní úprava prostor (malování, úklid, atp.).

Položka ostatních nákladů je odvislá od druhu pronájmu vlastní kanceláře. Pronajatá kancelář může být i s kancelářským nábytkem, pak je třeba počítat s vyšším nájmem, tedy vyššími provozními náklady.

Při zřízení kanceláře je třeba do vybavení počítat s výpočetní a kancelářskou technikou. Je třeba zvážit, zda pořídit PC nebo notebook. Z hlediska mobility odborných pracovníků je lepší je vybavit notebooky. Další technika potřebná k vybavení kanceláře je barevnou laserovou nebo LED tiskárna, skartovačku, kroužkovou vazbu a mobilní telefon.

V této části se jedná o jednorázové pořizovací náklady potřebné ke zřízení kanceláře.

## 6 Vyhodnocení efektivity

Předpokládá se vyhodnocení každého jednotlivého případu poskytnuté služby zvlášť. Předmětem hodnocení efektivity by měla být spokojenost obce jako klienta. K tomuto účelu by měl sloužit již výše zmiňovaný portál, který by napomáhal administraci vyřizování požadavků směřovaných od členských obcí SON směrem k Centru společných služeb, a kde by byla k dispozici zpětná vazba od obce (klienta), který by v jednoduchém dotazníku provedl ze svého pohledu hodnocení dodané služby a naplnění požadovaného cíle. Příjemce služby se prostřednictvím portálu vyjádří formou známkování v několika ukazatelích:

- z hlediska rozsahu a kvality – např. v oblasti veřejných zakázek by bylo předmětem známkování rozsahu zajištění výběrového řízení včetně požadovaných služeb spojených s obsluhou profilu zadavatele,
- z hlediska termínu plnění – zde by bylo hodnoceno dodržování harmonogramu plnění služby,
- splnění daných požadavků – zde by bylo hodnoceno, zda bylo dosaženo požadovaného cíle, např. u služeb v dotačním managementu, byla – li řádně zpracovaná žádost o dotaci úspěšná nebo v případě služeb v oblasti veřejných zakázek zda byl v souladu s legislativou řádně vybrán dodavatel,
- komunikace pracovníků Centra společných služeb – předmětem hodnocení by byla vstřícnost, ochota, flexibilita, operativnost v jednání pracovníků se zástupci obcí a měst při poskytování požadovaných služeb,
- princip rovného přístupu – zde bude hodnoceno, zda žádná z členských obcí nebyla privilegována před ostatními, a to ani v případě kolize zájmů.

Vyhodnocení za zvolená období by byla reportována na členských schůzích SON, kde by se stala pravidelným bodem programu jednání.

Z hlediska financování se reportování ekonomické efektivity bude provádět čtvrtletně a zde budou vyhodnoceny příjmy, ve formě mimořádných příspěvků od členských obcí SON a případně příjmy z fakturace nečlenským obcím, a náklady spojené s poskytnutými službami, což jsou mzdové a režijní náklady (viz. kapitola 5.2 Provozní náklady a 5.3 Ostatní náklady). Tento report bude poskytován zástupcům členských obcí a měst spolu s vyhodnocením dodaných služeb ze stran obcí (klientů) na nejbližším jednání Svazku obcí Novoborska.

První vyhodnocení efektivity z hlediska fungování Centra společných služeb by se konalo po šesti měsících činnosti, kde by se provedl rozbor nastaveného systému a pravidel, včetně rozdělení pracovní náplně jednotlivých zaměstnanců. Tento report by sloužil k posouzení smysluplnosti nastaveného systému. V případě odhalení nedostatků by došlo k prvnímu přenastavení systému, popřípadě změně pravidel a přerozdělení pracovní náplně. Další vyhodnocení efektivity fungování Centra společných služeb se předpokládá vždy po roce činnosti s tím, že pokud budou odhaleny nedostatky, případně z výsledků vyhodnocení na portále vyplynou náměty na zlepšení systému poskytování služeb, dojde k úpravě systému Centra společných služeb.

## 7 Závěr

Akutní potřeba tzv. „servisních center“ pro starosty obcí (tzn. poskytování pomoci a podpory při výkonu správy obcí, případně komplexní zajištění některých agend) vyplynula z provedených šetření území, přímo od jednotlivých starostů obcí SO ORP Nový Bor (potažmo celého Svazku obcí Novoborska).

Zástupci především menších obcí jsou si vědomi své zodpovědnosti za zajištění správy obce, na druhé straně jsou si také vědomi toho, že s ohledem na šíři administrativy, množství a frekvenci změn v legislativě spojené se správou obcí a skutečnost, že většina starostů není uvolněna pro výkon svého mandátu, existuje velké riziko chybovosti v jejich práci. Tato rizika se snaží eliminovat co nejvíce, ale přesto by bylo vhodné nastavit systémové řešení tohoto problému – řešením může být administrativní podpora malých obcí ze strany Svazku obcí Novoborska, která bude reagovat na konkrétní potřeby starostů v daném území.

Cílem administrativní podpory a poskytování servisu samosprávám obcí je:

- vytvoření systémového řešení meziobecní spolupráce,
- zajištění pomoci a podpory obcím při výkonu účinné a efektivní veřejné správy (samosprávám obcí) – zkvalitnění výkonu samosprávných činností zejména malých obcí,
- zajištění rovnoprávného přístupu občanů ke kvalitně poskytovaným veřejným službám.

Posílením meziobecní spolupráce a poskytováním systematického servisu samosprávám dojde k posílení institucionální kapacity v území a tím ke zkvalitnění a zefektivnění veřejné správy v území. Poskytovaný servis napomůže samosprávám vyrovnat se s vysokou administrativní zátěží a nedostatečnou odborností pro výkon konkrétních specifických agend. Svazek obcí Novoborska by zajišťoval služby a aktivity pro obecní správy v šíři odpovídající poptávce území vycházející z výše uvedeného výčtu. Předpokladem je, že tyto služby budou využívat především starostové malých obcí.

Rozsah činností poskytované „administrativní podpory obcí“ (na základě výsledků šetření v území regionu Novoborsko):

- právní podpora – průběžné konzultace,
- ekonomická agenda – průběžné konzultace, metodická podpora,
- dotační management – kompletní zajištění služby,
- veřejné zakázky - kompletní zajištění služby,
- IT podpora – metodická podpora nebo konzultace, případně zajištění kompletní služby.

V rámci zajišťování administrativní podpory samosprávám ze strany Svazku obcí Novoborska nepůjde jen o podporu obcí ve výše uvedených oblastech, efekty užší spolupráce budou i v:

- systematické sdílení dobré praxe správy obcí v území
  - propojování obcí (sdílení dobré praxe a intenzivnější meziobecní komunikace),
  - sdílení zkušeností,
  - sdílení ověřených postupů řešení obdobných problémů,

- pomoc při zajišťování kontaktů mezi obcemi a úřady či jinými institucemi pro řešení problémů.
- systematické sdílení vzdělávání zastupitelů obcí a pracovníků obecních úřadů v území
  - zjišťování poptávky po vzdělávacích aktivitách,
  - organizace a zajišťování vzdělávání,
  - evaluace vzdělávání.
- pravidelná setkávání představitelů obcí v území
- spolupráce v otázkách strategického významu pro území
- poskytování informačního servisu samosprávám v území
  - poskytování vzorů dokumentů,
  - informace o dotacích,
  - informace o aktuálních termínech týkajících se výkonu agendy správy obce
  - informace o požadavcích vyplývajících z aktuální legislativy (dle velikosti obce).
- tvorba společných projektů významných pro území Svazku obcí Novoborska.

S ohledem na výše uvedené je možné konstatovat, že vytvoření centra společných služeb by mělo přinést pro členské obce Svazku obcí Novoborska nesporné výhody:

- snížení administrativní zátěže zejména malých obcí a vznik prostoru pro aktivnější rozvoj obcí,
- vzniklý tým pracovníků Centra společných služeb je stabilní a nezávislý na volebním cyklu,
- je vytvořen aktivní prvek při posilování vzájemných vazeb v území, který má silnější postavení ve vyjednávání s ORP, krajem a dalšími institucemi státní správy,
- společné plánování rozvoje území,
- uplatňování principů udržitelného rozvoje venkovského území,
- vyšší kvalita, efektivita a dostupnost provádění samosprávy obcí v území SON.

## 8 Seznam zkratek

SO	Správní obvod
ORP	Obec s rozšířenou působností
DSO	Dobrovolný svazek obcí
SON	Svazek obcí Novoborska
PCO	Pult centrální ochrany
DPH	Daň z přidané hodnoty
EMOS	Efektivní meziobecní spolupráce



## 9 Přílohy

1. Zápis z jednání o EMOS ze dne 16. 7. 2015, Prezenční listina, fotografie.
2. Zápis z jednání o EMOS ze dne 27. 8. 2015, Prezenční listina, fotografie.
3. Zápis ze závěrečného jednání o EMOS ze dne 10. 9. 2015, Prezenční listina, fotografie.