

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

Téma: Administrativní podpora obcí

SO ORP NÁCHOD

Správní obvod obce s pověřeným obecním úřadem

- Červený Kostelec
- Česká Skalice
- Hronov
- Náchod
- Police nad Metují

- obec
- katastrální území

➔ území náleží k obci ve směru šipky



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
2	VYMEZENÍ A ANALÝZA TRHU.....	6
3	MARKETINGOVÁ STRATEGIE.....	7
4	ČASOVÝ HARMONOGRAM AKTIVIT.....	8
5	PERSONÁLNÍ ZAJIŠTĚNÍ.....	11
6	INVESTIČNÍ PLÁNY.....	12
7	ANALÝZY CENTRA SPOLEČNÝCH SLUŽEB.....	13
8	FINANČNÍ PLÁN.....	17
9	ZÁVĚR.....	21
10	PŘÍLOHY.....	23

1 Popis Centra společných služeb

Důvodů pro určitou potřebu řešení tématu „Servis samosprávám“ bylo několik. Jedním z důvodů je vyšší podíl obcí s neuvolněným starostou a vysoký podíl s neuvolněným místostarostou. Dalším problémem je také složitost řešení a vysoká administrativní zátěž na jednotlivé obce z důvodu neustálých legislativních změn, dále pak nedostatečný počet zaměstnanců pro zajištění řádného výkonu samosprávných agend, odebrání části státní správy z pověřených obcí (např. vydávání občanských průkazů) a s tím spojená horší dostupnost pro občany, různé postupy na úřadech dle platné legislativy a v neposlední řadě také finanční zátěž na některé obce.

V současné době obce spolupracují ve vybraných tématech a meziobecní spolupráci prohlubují na základě v současnosti fungujících DSO a MAS. Mnoho aktivit v oblasti výkonu samosprávné činnosti však zajišťuje pouze uvolněný starosta a jeden či dva zaměstnanci. V mnoha případech nemají obce uvolněného místostarostu a v některých případech ani samotného starostu. U některých agend využívají možnosti metodické podpory a také průběžné konzultace se zaměstnanci městského úřadu Náchod, s úřadem Královéhradeckého kraje, s Ministerstvem vnitra apod. V některých činnostech využívají také pomoc od externích subjektů (externí účetní, externí právník, v oblasti dotačního managementu, veřejných zakázek a dalších), které je však spojené s vynakládáním vysokých finančních prostředků.

Cílem servisního centra by tedy prvotně mělo být snížení administrativní zátěže a ekonomická výhodnost pro malé obce v ORP Náchod.

1.1 Popis Centra

Po dotazníkovém šetření se ukázalo, že téměř všechny obce v ORP Náchod nemají zájem institucionalizovat podobu nového svazku, který by zastřešoval celé území ORP Náchod. Na našem území působí několik dobře fungujících svazků. Vzhledem k různosti území se vytvořily svazky, které řeší své specifické problémové oblasti. Po několika debatách v území se však ukázalo, že založení svazku pokrývající celé ORP Náchod by vyřešilo otázky ohledně rozhodovací pravomoci o servisním centru, jeho fungování, personálním obsazení, výčtu pracovních úkonů, výši příspěvků a dalších záležitostí s tím spojených. Proto se v případě jeho realizace počítá i s vytvořením nového svazku pokrývající území ORP.

Sídlo Centra společných služeb neboli servisní centrum by mělo být na městském úřadě v Červeném Kostelci, který se geograficky nachází téměř ve středu ORP Náchod. Kancelář o rozměru 62 m² poskytuje dostatečný prostor jednak pro zaměstnance a také pro pořádání formálních i neformálních setkání potřebných

k fungování servisního centra. Nyní je kancelář vybavena kancelářským nábytkem (psacím stolem, kancelářskou židlí, nižší komodou a skříní).

Z počátku by v servisním centru měl být zaměstnán pouze jeden zaměstnanec, který by podle aktuální potřeby plnil úkoly definované níže v další podkapitole. Pokud budou během působení servisního centra stále přibývat požadavky do zástupců malých obcí, je pravděpodobné i jeho rozšíření o dalšího či další zaměstnance.

Poskytování služeb servisního centra je prozatím myšleno pouze pro členské obce nově vzniklého DSO, které budou řádně platit členské příspěvky. Nyní se tedy nepočítá s poskytováním služeb pro obce mimo ORP Náchod ani pro nečleny DSO. Do budoucna v případě rozšíření škály služeb poskytovaných servisním centrem se však nevyklučuje myšlenka poskytovat tyto služby za úplatu (pravděpodobně hodinovou sazbu) nečlenům DSO a obcím mimo ORP Náchod.

Pro obce by fungování servisního centra mělo znamenat snížení administrativní zátěže a finanční a časové úspory, což by v důsledku vedlo ke zvýšení efektivity práce v jednotlivých obcích. Dále pak zkvalitnění a vyšší odbornost zpracování materiálů týkajících se témat, které by centrum zajišťovalo, pokud zde bude pracovat člověk vzdělaný a v dané problematice znalý. Další užitečná vlastnost představuje stejný a bezchybný postup při vyřizování administrativy na všech úřadech v rámci spádového území fungujícího servisního centra a také včasné vyřizování administrativních záležitostí. Dále by se obce mohly díky fungování servisního centra a díky vzájemné spolupráci a předávat zkušenosti, což by v konečném důsledku vedlo k vzájemnému obohacení a rozvoji.

1.2 Popis poskytovaných služeb

Z dotazníkového šetření provedeného při zpracování Souhrnného dokumentu ve správním obvodu ORP Náchod vyplynulo, že zástupci malých obcí mají zájem pouze o některé činnosti v jednotlivých oblastech v oblasti sdílených služeb (či servisu samosprávám). Nejatraktivnějšími tématy tak byla témata právní podpora, dotační management, veřejné zakázky a rozvoj obce.

Po zpracování výsledků dotazníkového šetření ovšem otázkou zůstalo, zdali potřeby zástupců obcí, které byly zjištěny na základě dotazníkového šetření a v některých případech formou řízeného rozhovoru, budou pro obce platit i nadále po komunitních volbách a noví zástupci nebudou cítit větší potřebu v jiných oblastech, než zástupci stávající a také jestli by se nezměnil i celkový pohled na zřízení jistého „Servisního centra“ a na služby, které by obcím nabízelo.

Na základě debat v území v rámci prodloužení projektu a po zpracování pěti akčních plánů nadále vyplynulo, že servisní centrum by se mohlo zabývat oblastmi dotačního managementu, odpady, sociálními službami a jednotkami dobrovolných hasičů obcí.

Z tématu dotačního managementu by se konkrétně mělo jednat o hlídání výzev a příprava jednodušších žádostí o dotaci. Každá ze zapojených obcí by tak předala zaměstnanci SC seznam s potřebami obce, na základě kterého by mohl pracovník hlídat výzvy. Hlídání dotačních výzev je i náplní jednotlivých Místních akčních skupin. Zaměstnanec servisního centra by tedy měl na této bázi s MAS v ORP Náchod spolupracovat a poté jednotlivým obcím pomoci při přípravě žádosti o dotaci.

V oblasti odpadů by měl pracovník zapojit do projektů vycházejících z akčních plánů. Jedním z nich je „Snížení finanční nákladovosti na odpadové hospodářství“. V území ORP Náchod působí 4 svozové společnosti. V ORP má největší zastoupení firma Marius Pedersen, a.s., která sváží SKO z 92% obcí. Názory a domněnky starostů jsou, že důsledkem je vysoká cena za svoz odpadů. Jedním z úkolů zaměstnance servisního centra by tedy bylo vymyslet a uspořádat výběrové řízení na nového dodavatele těchto služeb, díky kterému by byl zajištěn jednotný systém sběru a svozu SKO v celém ORP jednou svozovou společností, které by vedlo k výrazným úsporám. Společné řešení by umožnilo sdílet infrastrukturu (jednotné sběrné nádoby, jejich efektivnější rozmístění) a zefektivnilo frekvenci svozu. Druhým projektem je „Společné a efektivní nakládání s bioodpady“, kde bylo úkolem pracovníka poskytování informací a vytvoření jednotné metodiky pro obce, která by obsahovala návod, jak nakládat s bioodpady tzn. ukládání bioodpadů na obcích (komunitní kompostárny), jejich svoz a následná likvidace.

Další náplní činnosti Servisního centra by také mělo být zprostředkování a koordinace při tvorbě aktuálního komunitního plánu ORP Náchod a také koordinace při poskytování pečovatelských služeb obcím od příslušných měst.

Jako poslední činností Servisního centra by mělo být metodické vedení a legislativní podpora jednotek sboru dobrovolných hasičů. Konkrétně by se jednalo o podávání informací, kontrolu ohledně revizí hasičského vybavení a přípravě potřebných dokumentů.

Co se týče propagace Servisního centra, měl by pracovník za úkol také pravidelně plnit webové stránky aktualitami vztahující se k jeho činnosti a také správu na sociální síti, profil Servisního centra na našem území ORP.

2 Vymezení a analýza trhu

Na území ORP Náchod proběhla v rámci prodloužení projektu celkem 3 jednání na téma „Servis samosprávám“. První jednání proběhlo dne 30. 7. 2015 na Městském úřadě v Hronově, kterého se zúčastnilo celkem 10 zástupců malých obcí a 2 zástupců měst. Druhé jednání se konalo dne 24. 8. 2015 na Obecním úřadě na Vysokově, kde bylo přítomno 8 zástupců malých obcí a 2 zástupců měst. Třetí jednání bylo uskutečněno dne 15. 9. 2015 na Městském úřadě v Náchodě, kterého se zúčastnilo 14 zástupců malých obcí a 3 zástupců měst.

Během těchto jednání bylo představitelům měst a obcí představen rámec Servisního centra tzn. jeho sídlo, vybavení, počet zaměstnanců apod. Diskutovalo se také nad nositelem Servisního centra a zvažovali se jeho výhody a nevýhody. Původně se jako nositel centra zvažovalo DSO Policko a poté svazek obcí Úpa. Z důvodu jasného vymezení rozhodovací pravomoci o Servisním centru, jeho fungování, personálním obsazení, výčtu pracovních úkonů, výši příspěvků a dalších záležitostí s tím spojených bylo proto navrženo zřízení nového DSO pokrývající území ORP Náchod i přesto, že dle dotazníkového šetření provedeného při tvorbě Souhrnného dokumentu téměř všechny obce v ORP Náchod neměly zájem institucionalizovat podobu nového svazku zastřešujícího celé ORP.

Dále byla zástupcům obcí představena finanční analýza (náklady SC, cash flow apod.), která se na základě diskuzí a různých názorů nadále upravovala až do podoby, kterou obsahují kapitoly 6 a 8 tohoto dokumentu. Bohužel náklady na zřízení a chod Servisního centra jsou příliš vysoké a obce nyní nemohou vynaložit tolik peněz na jeho provoz. Proto byla vypracována i druhá varianta finanční analýzy, která vyjadřuje, jaké množství finančních prostředků jsou obce schopny na provoz centra uvolnit. Zbytek těchto nákladů by však musel být financován prostřednictvím některé z dotací.

Nejvíce diskutovanou problematikou však byly služby poskytované servisním centrem. Z dotazníkového šetření provedeného v rámci zpracování Souhrnného dokumentu vyplynulo, že zástupci malých obcí mají zájem pouze o některé činnosti z oblasti právní podpory, dotačního managementu, veřejných zakázek a rozvoje obce.

Na základě debat v území v rámci prodloužení projektu a po zpracování pěti akčních plánů nadále vyplynulo, že jednotlivé obce cítí potřeby především v oblasti dotačního managementu a souhlasí s problematikou, kterou se zabývají akční plány. Jak už tedy bylo výše zmíněno, Servisní centrum by se tedy mělo zabývat oblastmi dotačního managementu, odpady, sociálními službami a nakonec také i jednotkami dobrovolných hasičů obcí.

Z jednání bylo také patrné, že město s rozšířenou působností Náchod je připravené podporovat pracovníka Servisního centra a poskytovat mu odborné konzultace.

3 Marketingová strategie

Nejen k propagaci Servisního centra by měla být vytvořena jednoduchá webová stránka, která by měla obsahovat základní informace o Servisním centru, kontakty na pracovníka centra, aktuality, popis poskytovaných služeb, podmínky pro využívání služeb, příklady dobré praxe apod. V dnešní době je téměř nezbytností používání sociálních sítí. Proto by i Servisní centrum mělo mít vytvořený profil na sociální síti, kam by pracovník vkládal aktuality, zajímavé články a odkazy spojené s činností Servisního centra.

V případě členských obcí by Servisní centrum mělo být propagováno na webových stránkách měst a obcí, ve zpravodajích či jiných periodikách, ve vývěskách měst a obcí.

V případě obcí, které reálně uvažují vstoupit do DSO, by bylo využito přímé propagace. Přímá propagace směřuje přímo na konkrétního potenciálního zákazníka, obvykle navazuje na nepřímou propagaci. To znamená, že po projevení zájmu by s danou obcí byla navázána komunikace prostřednictvím emailu, telefonního rozhovoru a nakonec i osobní informační a poznávací schůzky.

V případě ostatních obcí by bylo zřejmě využito nepřímé propagace, tzn. prostřednictvím webových stránek Servisního centra, sociální sítě, popř. inzerce v příslušných novinách či jiném periodiku.

4 Časový Harmonogram aktivit

Časový harmonogram aktivit nám zajišťuje splnění časových omezení pro zřízení centra společných služeb na našem území ORP Náchod.

Popis	Shrnutí	
Termín	Servisní centrum společných služeb	2016 - 2020
Fáze		rozpracovanost („Zpráva z území k 31. 10. 2015")
Oblast		Administrativní podpora malých obcí, „Servis Samosprávám"
Název		Centrum společných služeb
Odběratelé		představitelé malých obcí na území ORP (30 obcí)
Nositel		nově založené DSO
Místo výkonu		Městský úřad Červený Kostelec
Časové rozpětí		Rámcový časový harmonogram 2016-2017
1_2016 až 3_2016	Administrativní a právní podpora	<p>Administrativa/právní podpora</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dostatečně motivovat představitelé obcí k využívání služeb „Servisního centra“ • Setkání s představiteli obcí na území • Zvážení nákladů na provoz a možností financování • Rozbor ekonomické výhodnosti pro obce v ORP při využívání služeb (finanční plán, Cash flow) • Vymezení jasný rozsah poskytovaných služeb (informační servis, rozvoj obce, dotační management, vzdělávání apod.) • Odsouhlasení nově vznikajícího DSO <p>Následně:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zpracování návrhů smluv pracovníků „Servisního centra“ • Zpracování návrhů smluv při využívání služeb „Servisního centra“ obcemi v ORP • Vymezení práva a povinnosti poskytovatelů a odběratelů služeb

Časové rozpětí	Rámcový časový harmonogram 2016-2017	
1_2016 až 4_2016	Personalistika	Personalistika/pracovní tým <ul style="list-style-type: none"> • Příprava a realizace společného výběrového řízení • Zajištění dostatečně kvalifikovaných pracovníků • Vymezení platového ohodnocení pracovníků • Sepsání pracovních smluv a dalších náležitostí • Manažer kanceláře (HPP – 40 hodin/týdně) + Tematický experti (HPP – 40 hodin/týdně + Tematický expert DPP – 20 hodin/týdně)
Časové rozpětí	Rámcový časový harmonogram 2016-2017	
5_2016 až 8_2016	Zřízení kanceláře	Zřízení servisní kanceláře společných služeb <ul style="list-style-type: none"> • Provozní záležitosti kanceláře • Organizační řád • Struktura servisního centra společných služeb • Pracovní tým • Administrativně/legislativní agenda • Zahájení informačního servisu – pro obce (osobní oslovení) – sběr údajů, požadavků od obcí
Časové rozpětí	Rámcový časový harmonogram 2016-2017	
9_2016 až 12_2017	Činnosti	Činnosti servisního centra společných služeb <ul style="list-style-type: none"> • Zpracování žádosti od obcí • Vzájemná spolupráce s představiteli obcí • Správné zdůvodnění výhod využívání služeb „Servisního centra“ • Předložení rozboru ekonomické výhodnosti představitelům obcí v ORP, následná motivace pomocí příkladů dobré praxe a možnost nepravidelného využívání služeb „Servisního centra“

Časové rozpětí	Rámcový časový harmonogram 2016-2017	
<p style="text-align: center;">kvartálně 2016 - 2020</p>	Servisní centrum společných služeb	<p>Hlavní činnosti/ proces</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identifikace konkrétních činností potřebných k vytvoření výstupů • Řešení aktivit – identifikace, vyhodnocení a dokumentace vazeb mezi aktivitami projektu, případně vazby na související projekty • Tvorba harmonogramu – analýza řešených aktivit, doby trvání a identifikace potřebných zdrojů • Odhad doby trvání aktivit - odhad času pro splnění jednotlivých aktivit • Kontrola a řízení změn při realizaci • Kontrola a řízení rizik a jejich vliv na časový Harmonogram projektu a platné smluvní vztahy
<p style="text-align: center;">kvartálně 2016 - 2020</p>	Aktivita	<ul style="list-style-type: none"> • Průběžný monitoring • Zajistit stabilitu servisního centra • Společně organizovat služby • Dlouhodobá udržitelnost • Zajištění kvalitních služeb • Cenová dostupnost pro obce

Zdroj: vlastní zpracování

5 Personální zajištění

Při zřízení servisního centra společných služeb by měla vzniknout minimálně 2,5 - 3 pracovní místa. Mělo by se jednat o nové pracovní pozice:

- oblast administrativně asistenční práce, včetně vedení účetnictví (pozice: manažer servisního centra)
- oblast dotačního managementu (pozice: tematický expert)
- oblast strategického rozvoje (pozice: expert na tuto problematiku)

Předpoklady pro funkci odborného pracovníka

- fyzická osoba, která je státním občanem ČR, popř. fyzická osoba, která je cizím státním občanem a má v ČR trvalý pobyt
- dosažení věku 18 let, znalost jazyka
- bezúhonnost, způsobilost k právním úkonům

Personální nároky uchazeče:

- minimálně vyšší odborné vzdělání
- zdravotní průkaz
- výpis z rejstříku trestů
- zkušenosti z přípravy projektů (projektový manažer), investic a komplexního rozvoje města výhodou
- praxe v oboru a další odborná kvalifikace (např. zkušenosti s výběrovým řízením, které se týká dotací EU a národních zdrojů) výhodou
- zkušenosti z kontrol nabídek agentur na zpracování projektů výhodou
- orientace v právních předpisech souvisejících s oborem požadované práce, především v zákoně č. 183/2006 Sb., a v provádějících vyhláškách v zákoně č. 137/2006 Sb., a v zákoně č. 128/2006 Sb., v platném znění výhodou

Předpoklad:

- dobrá znalost práce na PC
- řidičský průkaz skupiny B – aktivní řidič
- iniciativa a samostatnost při řešení úkolů, kreativita, flexibilita, schopnost týmové práce

Nabídka:

- nástup možný od 1. 1. 2016
- pracovní poměr na dobu určitou s možností prodloužit na dobu neurčitou
- benefity: 4 týdny dovolené, osobní ohodnocení, možnost nabídky vzdělávání
- místo výkonu – Červený Kostelec
- platové ohodnocení 30.000,- až 35.000,-

Způsob vedení a organizování práce u jednotlivých pozic

- **Manažer kanceláře** – (1 pracovník, úvazek: HPP, 40 hodin) zastává pozici vedoucího útvaru v organizační struktuře. Manažer poskytuje administrativní podporu pracovnímu týmu a hlavní náplní je koordinace, financování a plánování v rámci servisního centra společných služeb.
- **Tematický experti** – (2 pracovníci, úvazek: HPP, 40 hodin + 1 pracovník na úvazek DPP, 20 hodin/týdně) poskytuje služby v rámci potřeb jednotlivým obcím. V oblastech: informačního a poradenského servisu, realizace akčních plánů (projekt MOS), zpracování rozvojových dokumentů pro obce, příprava a realizace společných výběrových řízení (odpady, sociální služby apod.), popřípadě i poskytnutí dotačního management a organizace vzdělávacích aktivit.

6 Investiční plány

Stručné shrnutí investic, které jsou pro přípravu a provoz centra společných služeb potřebné. Pro zahájení činnosti servisního centra se zpočátku počítá s minimálními investičními náklady. Jedná se především o základní PC vybavení, včetně tiskárny (resp. Multifunkční zařízení), dále mobilní telefony a další kancelářské vybavení servisního centra. Zprvopočátku počítáme vybavení pro 3 osoby.

V tabulce jsou zahrnuty počáteční investice pro zřízení servisního centra společných služeb.

INVESTICE	jednotka	Cena za jednotku	počet jednotek	cena celkem	Obnova majetku v letech
Vybavení kanceláře	Stůl, židle, skříň/osoba	10.000	3	30.000	10 let
PC/notebook	notebook	15.000	3	45.000	3roky
Telefon	přístroj	5.000	3	15.000	3 roky
Multifunkční zařízení	tiskárna	20.000	1	20.000	3roky
Další drobné vybavení	Kancelářské potřeby	1.500	3	4.500	3roky
<u>Celkem</u>				114.500	

Zdroj: vlastní zpracování

7 Analýzy Centra společných služeb

SWOT analýza ORP Náchod

Silné stránky (Strengths)	Slabé stránky (Weaknesses)
<ul style="list-style-type: none"> • Zájem obcí o prohlubování meziobecní spolupráce • Zájem převážné většiny obcí o společné řešení některých aktivit v oblasti dotačního managementu, rozvoji obcí, veřejných zakázek, právní agendy 	<ul style="list-style-type: none"> • Nepříliš vysoký zájem o spolupráci obcí mezi sebou v převážné většině činností • Velké množství DSO, MAS a svazků v regionu • Nedostatek financí malých obcí • Velké množství malých obcí • Větší množství obcí s neuvolněným starostou • Vysoké množství obcí s neuvolněným místostarostou
Příležitosti (Opportunities)	Hrozby (Threats)
<ul style="list-style-type: none"> • Snížení administrativní zátěže malým obcím • Finanční a časová výhodnost • Společné řešení problémů • Stejný postup při vyřizování administrativy na všech úřadech dle platné legislativy • Zkvalitnění a vyšší odbornost při zpracování dokumentů • Větší efektivita při plnění zadaných úkolů • Vyvarování se chyb při vyřizování administrativních záležitostí • Včasné vyřizování administrativních záležitostí • Předávání zkušeností a odborný dohled • Větší prostor pro řešení problémů obce 	<ul style="list-style-type: none"> • Právní rizika – odpovědnost za provedené úkony • Tendence směřování ke slučování obcí • Neochota obcí se zapojit a následně plnit dohodnuté záležitosti • Nedůvěra obcí v „Servisní centrum“ • Nedostatek financí na provoz „Servisního centra“ • Komunální volby – nemožnost předvídat postoj nového zastupitelstva • Nevhodné a časté legislativní změny

Zdroj: vlastní zpracování

Na základě provedeného dotazníkového šetření, z rozhovorů s představiteli jednotlivých obcí řešeného území a ze samotného zpracování analytické části vyplynuly silné a slabé stránky, které řešené území má a také příležitosti, kterých do budoucna řešené území může využít, resp. hrozby, které mohou hrozit.

Za silné stránky lze považovat zájem většiny obcí řešeného území o prohlubování vzájemné spolupráce v některých činnostech v oblasti dotačního managementu, rozvoji obcí, veřejných zakázek, právní agendy. Meziobecní spolupráci by však raději prohlubovali ve stávajících a fungujících svazcích v území.

Za slabé stránky lze považovat velké vytížení starostů a starostek jednotlivých obcí s čímž souvisí i nedostatečné personální zajištění některých, především těch populačně menších, obcí v území. V řadě obcí zajišťuje správu obce v podstatě pouze starosta, který mívá k dispozici účetní, která je někdy zaměstnána na plný úvazek, někdy pouze na částečný jako externí pracovník. Za slabou stránku lze také považovat nepříliš vysoký zájem o spolupráci obcí v převážné většině činností. Další slabou stránkou je vysoký počet MAS a DSO v území, kterým již nyní platí příspěvky a tím spojená neochota obcí platit další členské příspěvky z důvodu nedostatků finančních prostředků.

Příležitostí je hned několik. V případě fungujícího servisního centra by to pro obce znamenalo snížení administrativní zátěže malým obcím, finanční a časové úspory, což by v důsledku vedlo ke zvýšení efektivity práce v jednotlivých obcích. Příležitostí je i zkvalitnění a vyšší odbornost zpracování materiálů týkajících se agend, které by centrum zajišťovalo, pokud zde budou pracovat lidé vzdělaní a v dané problematice znalí. Další příležitost představuje stejný a bezchybný postup při vyřizování administrativy na všech úřadech v rámci spádového území fungujícího servisního centra a také včasné vyřizování administrativních záležitostí. Dále by se obce mohly díky fungování servisního centra a díky vzájemné spolupráci a předávat zkušenosti, což by v konečném důsledku vedlo k vzájemnému obohacení a rozvoji.

Za hrozby lze považovat právní rizika, což znamená nesení odpovědnosti za provedené úkony. Velkou hrozbou pro servisní centrum je neochota obcí spolupracovat a následně plnit dohodnuté věci, což by mohlo vést k nedostatečnému využívání servisního centra tím i k následnému nedostatku financí pro toto centrum, takže by se pro region stalo spíše finanční zátěží, než prostředníkem poskytujícím pomoc, zvyšujícím efektivitu a zlepšujícím kvalitu fungování daných agend. Jistý problém můžou představovat i nevhodné a časté změny legislativy, které by se dotkly činnosti a fungování centra. Rizikem jsou také blížící se komunální volby a tím spojená nemožnost předvídat postoj nového zastupitelstva.

Analýza rizik

V tabulce jsou shrnuty jednotlivé druhy rizik, které by se mohly projevit. Asi největším rizikem v ORP Náchod je nezájem obcí o služby „Servisního centra“ a tím spojený nedostatek financí na jeho provoz. Dalším významným rizikem jsou také časté legislativní změny, nedůvěra obcí v pracovníky a fungování „Servisního centra“ a také rozdílné představy o fungování servisního centra. Pokud by servisní centrum nefungovalo, tak jak má a neplnilo svůj účel, znamenalo by to zklamání pro obce, které by v něj důvěřovali a také zbytečně vynaložené prostředky na zajištění fungování centra.

Analýza rizik

Č.	Skupina rizik	Název rizika	Hodnocení rizika			Název opatření ke snížení významnosti rizika	Vlastník rizika
			<u>P</u>	<u>D</u>	$\frac{V}{P \cdot D}$		
1.	Finanční riziko	Nedostatek financí na provoz „Servisního centra“	3	5	15	Podpora meziobecní spolupráce	Provozovatel „servisního centra“
		Neochota obcí platit za služby „Servisního centra“	3	5	15	Dostatečná motivace obcí k využívání služeb	Obce, „Servisní centrum“, provozovatel
2.	Organizační riziko	Nezájem obcí o nabízené služby	4	4	16	Kvalitní komunikace. Podpora meziobecní spolupráce	Obce
		Špatné zajištění provozu dané organizace	2	3	6	Kontrola ze strany zřizovatele	Provozovatel „servisního centra“
		Nedostatečná kapacita „servisního střediska“	2	3	6	Kvalitně zpracovaný „podnikatelský plán“	Poskytovatel služeb
		Špatná dostupnost nabízených služeb	2	2	4	Vhodně zvolené komunikační a distribuční kanály	Poskytovatel služeb

Č.	Skupina rizik	Název rizika	Hodnocení rizika			Název opatření ke snížení významnosti rizika	Vlastník rizika
			<u>P</u>	<u>D</u>	$V = \frac{P \cdot D}{P \cdot D}$		
3.	Právní riziko	Změny legislativy	3	4	12	Pečlivé sledování možných legislativních změn	„Servisní centrum“, DSO, ORP
		Odpovědnost za provedené úkony	2	4	8	Dobře nastavené smluvní podmínky vč. určení odpovědnosti	Poskytovatel služeb, obce
4.	Technické riziko	Nevhodné zázemí pro „Servisní centrum“	1	3	3	Zvolení vhodného zázemí pro „Servisní centrum“	Provozovatel „Servisního centra“
		Nedostatečné technické vybavení „Servisního centra“	1	3	3	Zajištění odpovídajícího vybavení pro bezproblémový chod centra	„Servisní centrum“ a jeho provozovatel
5.	Věcné riziko	Nedůvěra v poskytované služby	3	3	9	Kvalitní komunikace	Poskytovatel služeb
		Nedostatečné znalosti pracovníků „servisního centra“	3	4	12	Řádné výběrové řízení, jasné vymezení požadavků na jednotlivé pracovníky	Poskytovatel služeb
		Komunální volby a s nimi spojená možná změna ve vedení obcí	3	2	9	Kvalitní komunikace	Stát
		Rozdílné představy o fungování „servisního centra“	3	5	15	Definování jasných podmínek fungování a definice jasných činností centra	Obce, SMO, DSO, ORP

Zdroj: vlastní zpracování

8 Finanční plán

Úkolem finančního plánování je finančně zajistit splnění cílů servisní kanceláře společných služeb na našem území ORP a udržet jeho finanční rovnováhu. Dlouhodobé finanční plány (tzv. rozpočty) slouží k zajištění dlouhodobých cílů kanceláře, mezi které se jednoznačně mohou počítat investiční a provozní plány. Součástí finančního plánování je plánování aktiv a pasív, plánování výnosů, nákladů a zisku a nakonec plánování peněžních příjmů a výdajů. K tomu nám slouží finanční plán (investiční, provozní).

Z hlediska potřeb a požadavků je vytvořen cash flow a vypracován finanční plán celé servisní kanceláře. Plán byl vytvořen na stejné období jako projektové cash flow a v plánované rozvaze a výsledovce zahrnuje efekty realizace projektu na celkové podnikové hospodaření.

8.1 Příjmy

Do příjmů zahrnujeme: řádné členské příspěvky, mimořádné členské příspěvky, fakturace a ostatní zdroje.

Členské příspěvky/řádné jedná se o pravidelné členské příspěvky od obcí, které budou využívat služby servisní kanceláře. Navrhovaná částka je 144 000,-Kč.

Mimořádné členské příspěvky v tomto případě se jedná již o příspěvky, které jednotlivé obce zaplatí podle toho, v jakém rozsahu služby využijí. Dosahují v prvním roce finanční částky 900 000,- Kč. Částka vychází z diskuze jednotlivých představitelů obcí, v jakých oblastech by obce mohly využívat služeb centra.

Fakturace jedná se o příjmy od nečlenských obcí, za poskytované služby. Navrhovaná částka v prvním roce je 100 000,- Kč a v následujících letech se očekává její nárůst v důsledku vyššího počtu zakázek, poskytovaných služeb od nečlenských obcí.

Ostatní zdroje jsou myšleny různorodé příspěvky/finanční prostředky na provoz servisního centra (vklad, dar apod.). Odhadem byla výše ostatních zdrojů v prvním roce nastavena na 390 000,- Kč. Předpokládané celkové příjmy v prvním roce fungování Centra společných služeb jsou 1 534 000,- Kč.

8.2 Výdaje

Náklady na mzdy

Pozice	typ úvazku	hrubá mzda na úvazek 1,0	velikost úvazku	Hodinová dotace za týden	Hrubá mzda celkem	Super hrubá mzda	Celkem rok
<i>Manažer Centra/ odborník/ rozvojové dokumenty</i>	HPP	35 000	1	40	26 185	46 900	562 800
<i>Strategický rozvoj území/ Specialista dotačního managementu</i>	HPP	35 000	1	40	26 185	46 900	562 800
<i>Strategický rozvoj území/ Specialista na veřejné zakázky malého rozsahu/ informační servis</i>	DPP	17 500	0,5	20	14 119	23 450	281 400
<i>Účetní</i>	DPP						12 000
Počet Pracovníků	4			Celkem mzdy	66 489	117 250	1 419 000

Zdroj: vlastní zpracování

Mzdové náklady v prvním roce fungování servisního centra byla naplánovaná výše mzdových nákladů na 1 419 000,- Kč. Výše této částky vychází z předpokladu, že budou zaměstnány tři osoby. Manažer centra (HPP - 40 hodin týdně), Specialista dotačního managementu (HPP - 40 hodin týdně), Specialista na veřejné zakázky malého rozsahu + informační servis (DPP - 20 hodin týdně) a do celkových nákladů je započítána i pozice účetní (DPČ).

Ostatní výdaje jsou různorodé druhy nákladů, které jsou potřebné pro provoz a chod organizace. Ostatní výdaje zahrnují: pronájem kancelářských prostor, platby za telefon, internet, pronájem auta, poplatky za licence na programy, náklady na vzdělávání pracovníků centra, atd. V prvním roce je celková výše těchto výdajů naplánována na 173 008,- Kč.

8.3 Náklady - provoz

PROVOZ	jednotka	počet jednotek	cena za jednotku/ měsíc	Měsíčně	Ročně
<i>pronájem kancelářských prostor včetně služeb</i>	nájemné/měsíc	1	3 359	3 359	40 308
<i>telefonní poplatky</i>	počet telefonních paušálů	3	700	2 100	25 200
<i>Služby kanceláře</i>	poplatek/měsíc	1	2 125	2 125	25 500
<i>Správa webových stránek</i>	počet webových stránek	1	400	400	4 800
<i>Kancelářské potřeby/tisky</i>			500	500	6 000
<i>Osobní automobil/Leasing</i>	km	250000		5 000	60 000
<i>vzdělávání odborných pracovníků centra společných služeb</i>	osoby	4	125	500	6 000
<i>Poplatky za license na programy</i>	počet poplatků (programy)	5	100	500	6 000
Celkem				14 484	173 808

Zdroj: vlastní zpracování

8.4 Investice

Vstupní investice jedná se o vstupní náklady pro přípravu a vybavení kanceláře Centra. Jedná se o kancelářské vybavení (stoly, židle, skříň, nástěnka apod.), pořízení výpočetní techniky (počítače, notebooky, multifunkčního zařízení a telefonů – mobilní telefony). Celková výše těchto výdajů je naplánována na 173 808,- Kč.

Obnova majetku vybavení centra včetně elektrospotřebičů má svoji omezenou životnost (3roky, 10 let), proto je nutné počítat s jeho obnovou. S obnovou po třech letech je počítáno u spotřebičů (notebook, telefon, tiskárna). Již zmíněno v kapitole č. 6 Investiční plány.

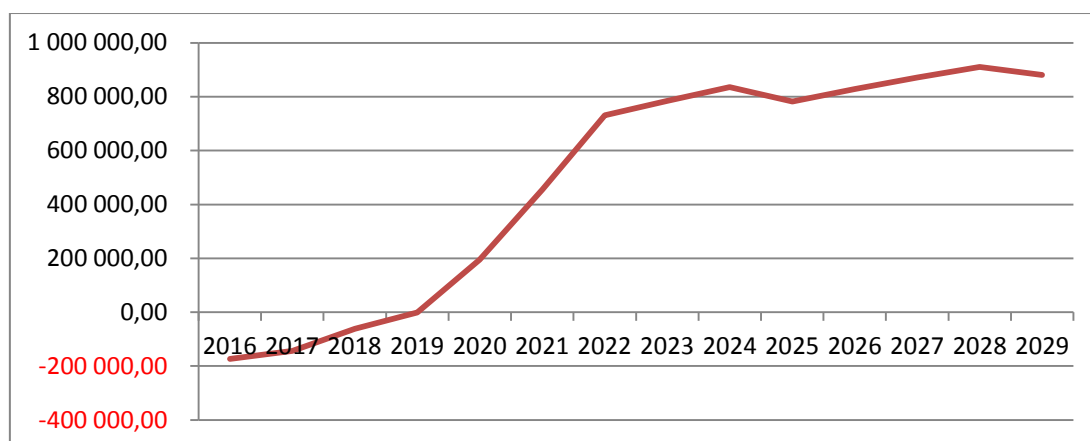
Rozpis na obnovu	Celková částka
Obnova majetku - 3 roky	64 500
Obnova majetku - 10 let	30 000

Zdroj: vlastní zpracování

Od roku 2022 jsou některé příjmy a výdaje sníženy z toho důvodu, kdyby nastala situace, že bude muset být ukončen pracovní poměr jednomu zaměstnanci Centra. Rok 2023 je zvolen z toho důvodu, že v tomto roce bude pravděpodobně dobíhat současné programové období, což se může na fungování Centra částečně podepsat (např. v důsledku dotačních možností, apod.). Tato změna nebude mít vliv na nastavený trend cash flow, pouze dojde k úměrnému snížení příjmů a výdajů Centra v důsledku změny počtu zaměstnanců.

Trend cash flow Centra společných služeb znázorňuje graf 1.

Předpokládaný trend cash flow



Zdroj: vlastní zpracování

Z tohoto grafu vyplývá, že předpokládaný trend cash flow bude mít v uvedeném období rostoucí charakter a dostáváme se do ziskových/kladných hodnot. V prvních dvou letech 2016 - 2018 díky vstupním investicím se budeme dostávat do ztrátových/záporných hodnot. V průběhu roku 2019 - 2020 se předpokládá zvrát celkových příjmů nad celkovými náklady. Samozřejmě, že musíme chod servisního centra brát v patrnosti a v případě nedostatku financí budeme muset řešit s jednotlivými obcemi v rámci mimořádných příspěvků od členských obcí. V případě, že by situace byla opačného rázu, např. přebytek finančních prostředků, byly by poskytnuty na provoz, zkvalitnění vybavení, popřípadě osobní ohodnocení personálu.

9 Závěr

V prodloužené části projektu, schválené řídicím orgánem Ministerstvem práce a sociálních věcí na jaře 2015, pokračuje 176 území ORP z původních 186.

Nositelem projektu je v území ORP Náchod Svazek obcí Úpa, jehož statutár je pan Richard Bergmann.

Od 1. 6. 2015 až 31. 10. 2015 je úkolem této etapy navrhnout a prodiskutovat varianty „**Administrativní podpory malých obcí**“, ať už formou zřízení Centra společných služeb, nebo jinou, neboť „servis samosprávám“ bylo jako volitelné téma schváleno většinou zástupců obcí ORP na I. oficiálním setkání v Náchodě na jaře 2014. Během měsíců červenec až srpen 2015 realizační tým pracoval na přípravě podkladů k administrativní podpoře malých obcí. V létě probíhala pracovní setkání s týmy ORP Náchod a ORP Dvůr Králové, uskutečnilo se také jednání s koordinátory MOS celého kraje a jednání tzv. pracovní fokusní skupiny se starosty. Dále se tým účastnil schůzky platformy MOS pro administrativní podporu malých obcí a individuálních setkání s motivujícími a některými dalšími starosty.

Servisní centrum (APO)

Za současných legislativních podmínek jsou na starosty obcí kladeny velké nároky, ty se nejvíce dotýkají starostů malých obcí, kde si nemohou dovolit zaměstnat tajemníka, nebo výkonnou asistentku či přímo zřídit odbory, kde by příslušnou agendu vykonávali zaměstnanci specializující se na dané téma.

Na území ORP probíhalo dotazníkové šetření, ze kterého vyplynulo, že nejvíce je pro starosty zatěžující agenda spojená s právními úkony, dotačním managementem a s tím souvisejícími veřejnými zakázkami. Nabízí se řešení v podobě zřízení přímo servisní centrum společných služeb, kde by zmíněné agendy byly řešeny buď přímo zaměstnanci, nebo dle obtížnosti najatými specialisty. Toto servisní centrum, by také mohlo zajišťovat pravidelný informační servis, nebo připravovat vzorové dokumenty apod.

Tento dokument vznikl v měsících červenec – září 2015, kde se zabýváme konkrétními výstupy a finanční analýzou centra. Zpráva z území o průběhu efektivní meziobecní spolupráce v rámci správního obvodu obce s rozšířenou působností Náchod, je zaměřena na popis centra, poskytované služby, marketingovou strategii, investiční plány, personální nároky na uchazeče a v neposlední řadě finanční plán a závěr.

Závěrem budoucího směřování meziobecní spolupráce záleží na vzájemné dohodě představitelů obcí a měst, jak s danými výstupy a návrhy naloží, zda budou mít zájem pustit se v současném programovém období do realizace pro zřízení centra servisních služeb. Zahrnuje to ještě hodně příprav, diskuzí, vyjednávání, plánování a úsilí.

Tým a motivující starostové /zastupitelé

V prodlouženém projektu zastupují území tito motivující „starostové“:

- Hana Nedvědová – motivující starostka
- Petr Jeništa - motivující starostka

V této etapě jsou z projektu financovány 3 částečné úvazky, dva na postu pracovník pro analýzy a strategie a jeden na postu koordinátor projektu.

- Martina Zocherová – koordinátorka projektu
- Zdena Hovorková – pracovnice pro analýzy a strategie
- Eva Řemínková – pracovnice pro analýzy a strategie

10Přílohy

1. Zápis z jednání k EMOS ze dne 30. 7. 2015, Prezenční listina, fotografie.
2. Zápis z jednání k EMOS, ze dne 24.8.2015
3. Zápis ze závěrečného jednání k EMOS, ze dne 15. 9. 2015, Prezenční listina, fotografie.