

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

Téma: Administrativní podpora obcí



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

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

OBSAH:

1	POPIS CENTRA SPOLEČNÝCH SLUŽEB.....	3
1.1	POPIS CENTRA.....	3
1.2	POPIS POSKYTOVANÝCH SLUŽEB	4
1.3	KONKURENCESCHOPNOST.....	5
2	VYMEZENÍ A ANALÝZA TRHU.....	5
3	MARKETINGOVÁ STRATEGIE	7
4	ČASOVÝ HARMONOGRAM AKTIVIT	7
5	PERSONÁLNÍ ZAJIŠTĚNÍ	8
6	INVESTIČNÍ PLÁNY.....	9
7	ANALÝZY CENTRA SPOLEČNÝCH SLUŽEB.....	9
8	FINANČNÍ PLÁN.....	14
9	ZÁVĚR	17
10	PŘÍLOHY	18

1 Popis Centra společných služeb

Hlavním iniciátorem kroků vedoucích ke vzniku Centra společných služeb (dále jen CSS) byl projekt Prohlubování meziobecní spolupráce obcí organizovaný Svazem měst a obcí ČR. Partnerem projektu na území ORP Soběslav bylo město Soběslav.

Po ukončení činnosti okresních úřadů k 31.12.2002 převzaly metodickou činnost vůči obcím krajské úřady, které však tuto činnost často nevykonávají s takovou intenzitou jako bývalé okresní úřady. Situace je dále umocněna velkým nárůstem administrativy ve všech oblastech veřejné správy a intenzivním rozvojem IT technologií zasahujících i do činnosti obcí (datové schránky, Czech POINT, základní registry a další).

I když se větší města prostřednictvím svých aparátů snaží pomoci malým obcím a jejich představitelům zvládat jednotlivé činnosti, tato spolupráce měla do současné doby pouze neformální charakter. Se zahájením projektu započaly mezi představiteli obcí diskuse o možnostech jasně vymezené a definované administrativní podpory.

1.1 Popis Centra

Diskuse nad podobou CSS probíhala mezi zástupci obcí na území ORP Soběslav intenzivně nejen během 3 jednání uskutečněných v červenci a srpnu 2015, ale již od začátku projektu. Výsledkem diskusí bylo doporučení vzniku CSS při jednom ze dvou měst na území ORP – Soběslav nebo Veselí nad Lužnicí předložené na závěrečném setkání starostů dne 14.9.2015. Hlavním důvodem tohoto návrhu je existence fungujícího administrativního aparátu na těchto městech a rovněž snadné zajištění jak prostor pro CSS tak nejrůznějších doprovodných služeb nutných pro chod centra (účetnictví, internetové připojení, IT podpora a další).

Jako největší nejistotu brzdící vznik a následný rozvoj CSS vidí zástupci obcí v zajištění jeho financování. Právě díky této obavě počítá návrh s poskytováním podpory při zahájení činnosti centra pouze v oblasti výběrových řízení a dotačního managementu. Tyto činnosti by zajišťoval pracovník vybraný na základě výběrového řízení a to na částečný úvazek. K potřebným konzultacím by měl z počátku k dispozici stávající pracovníky daného úřadu zajišťující obdobnou agendu. Postupně je pak možné činnost CSS rozšiřovat o další oblasti podpory, především o podporu v právní oblasti, o kterou projevovaly obce rovněž velký zájem.

Podpora poskytovaná CSS malým obcím přinese nejen úsporu jejich finančních prostředků, neboť je téměř jisté, že služby poskytované CSS budou levnější než služby poskytované externím dodavatelem, ale bude znamenat snadnější prosazování společných zájmů i větší přínos financí v podobě získaných dotačních

titulů do jednotlivých obcí. Centrum společných služeb by mělo být také důvěryhodným a solidním partnerem obcí. Bude znamenat omezení možností pro nejrozumnější nesolidní firmy a agentury nabízející služby za často pochybných podmínek.

1.2 Popis poskytovaných služeb

V první fázi činnosti Centra společných služeb bude obcím poskytována podpora v oblasti veřejných zakázek a dotačního managementu. Jedná se o oblasti, které spolu velmi úzce souvisí a v uskutečněném dotazníkovém šetření mezi obcemi byl o ně největší zájem.

V oblasti veřejných zakázek bude předmětem podpory především:

- tvorba směrnic obcí řešící způsob zadávání zakázek malého rozsahu,
- příprava podkladů pro veřejné zakázky,
- rozesílání výzev na podání nabídek,
- organizace práce výběrových komisí,
- provozování profilu zadavatele, zveřejňování smluv na profilu zadavatele a dalších souvisejících úkonů.

V oblasti dotačního managementu bude předmětem podpory především:

- monitorování dotačních výzev a průběžné informování o vypsáních výzvách,
- příprava žádostí o dotaci,
- projektové řízení, zpracování monitorovacích zpráv, žádostí o platbu,
- vypracování podkladů žádostí o proplacení projektů, účast na kontrolách
- dohled nad stavem výsledků projektu v době udržitelnosti.

Činnost CSS tedy bude již od této první fáze v podstatě dvouúrovňová. V první řadě bude její personál poskytovat dotační servis. To je strategicky velmi důležitá oblast, na níž malé obce prostě nemají dostatek kapacit a v případě nabídky spolupráce se soukromou firmou je zase vystavena nemilému faktu vysoké spoluúčasti (např. 20% z dotace za úspěšně zpracovanou žádost). Dále bude CSS řídit průběh výběrových řízení tak, aby bylo minimalizováno nebezpečí fatálních chyb vedoucích k vrácení dotace či citelným korekcím. To, že by obce používaly prostřednictvím CSS jednotný systém požadavků by navíc měl mít pozitivní dopad i na úroveň zpracování obdržených nabídek firem.

Druhou úrovní je pak kontrolní činnost CSS v průběhu realizace, maximální pomoc s následným vyúčtováním a dále dohled nad dodržením udržitelnosti či případná pomoc s dílčími změnami, pokud to jednotlivé řídicí orgány budou dovolovat.

1.3 Konkurenceschopnost

Zástupci obcí na území ORP Soběslav preferují vznik Centra společných služeb na jednom ze dvou měst a to buď v Soběslavi nebo Veselí nad Lužnicí.

V současnosti na žádném z okolních ORP není obdobná služba poskytována. Obě výše zmíněná velká města si naprostou většinu svých záležitostí řeší prostřednictvím svého dostatečně rozsáhlého aparátu odborníků, malé obce však tuto možnost nemají. Využívání dotačních titulů Jihočeského kraje (především Program obnovy venkova) je řešeno prostřednictvím existujících DSO za pomoci poradce financovaného z grantu. V případě jiných dotačních titulů jsou ale malé obce odkázány na externí firmy bez odpovídajících referencí a často bez záruky kvalitního zpracování požadavku. Navíc tyto malé obce platí za poskytované služby externími dodavateli finanční prostředky, které by v případě existence CSS byly rozhodně nižší.

2 Vymezení a analýza trhu

Analýza trhu probíhala průběžně s realizací druhé fáze projektu. Již na jejím začátku proběhla dotazníková šetření mezi všemi obcemi ORP Soběslav, která se mimo jiné týkala také zájmu o existenci CSS. Z výsledků bylo zcela evidentní, že obce o takovou službu zájem mají. Tato skutečnost byla potvrzena i na závěrečném jednání starostů obcí ORP Soběslav v rámci projektu v září 2015, kde byl deklarován zájem o existenci CSS. V rámci jeho fungování by v případě úspěchu bylo reálné rozšířit nabízené služby i pro soukromý a neziskový sektor, ovšem vzhledem k tomu, že celá problematika je stále ve fázi věcného záměru, je tato část průzkumu trhu pouze naznačena. Ze zkušeností realizačního týmu je však patrné, že i soukromé firmy by měly v některých případech o výše popsané služby zájem, a to v případě, kdy by finanční náklady byly nižší, než u komerčních společností (což je reálný předpoklad).

V rámci ORP Soběslav je v současné době problematika dotací řešena v podstatě čtyřmi variantami. Obě města mají v rámci svých kapacit odborníky, kteří se dotacemi v rámci pracovní náplně zabývají a stejná je v podstatě situace i v rámci veřejných zakázek. Ostatní obce však až na výjimky takovou kapacitu nemají a řeší obě oblasti najímáním soukromých firem, kterým platí za úkony (realizace výběrového řízení) i za zpracování žádostí o dotaci. Třetí úrovní je fungování místních akčních skupin, které zasahují na území ORP Soběslav. Jedná se o MAS Třeboňsko na Veselsku (DSO Veselsko) a MAS Lužnice na Soběslavsku (část obcí DSO Soběslavska). Ty

3 Marketingová strategie

Z důvodu, že se zřízením CSS je na území ORP Soběslav uvažováno na jednom ze dvou větších měst, je situace odlišná od situace, kdy jsou servisní služby poskytovány prostřednictvím DSO pokrývajících území ORP.

Pro propagaci a prezentaci činnosti CSS budou bezesporu využívány jednání třech stávajících funkčních svazků obcí na území, jejichž členy jsou ale i obce mimo území ORP. Je předpoklad, že i těmto obcím bude umožněno využívání služeb centra. Obcím, které nejsou členy těchto dobrovolných svazků a nacházejí se mimo území ORP, nebudou servisní služby poskytovány.

Pro propagaci budou rovněž využívány internetové stránky města, ve kterém bude CSS zřízeno stejně jako internetové stránky obcí využívající jeho služby.

4 Časový harmonogram aktivit

	2015		2016		2017		2018		2019		2020	
	1.pol.	2.pol.	1.pol.	2.pol.	1.pol.	2.pol.	1.pol.	2.pol.	1.pol.	2.pol.	1.pol.	2.pol.
Projednání v orgánech měst												
Výběr pracovníka												
Zahájení činnosti CSS (podpora oblasti dotační manag. a výb. řízení)												
Rozšíření činnosti (právní služby)												

Protože zřízení CSS na území ORP Soběslav je uvažováno na jednom ze dvou větších měst, je nutné v první řadě rozhodnout, na kterém z měst bude centrum zřízeno. Tato záležitost musí být projednána v příslušných orgánech města, tedy alespoň v Radě města. Dle předběžných diskusí v těchto orgánech jsou obě města připravena zřídit v rámci svých úřadů CSS, ale za podmínky zajištění financování jeho činnosti z národních či evropských fondů. Definitivní rozhodnutí orgánů obou měst by mělo známo do konce září 2015.

Po projednání v orgánech obou měst a rozhodnutí, ve kterém městě bude CSS zřízeno, dojde k výběru pracovníka zajišťující jeho činnost. Pracovník bude vybrán na základě výběrového řízení. K obsazení pracovního místa však může být využit i

některý ze stávajících pracovníků úřadu. Z důvodu omezení rozsahu poskytovaných služeb v první fázi fungování centra bude pracovník zaměstnán na částečný pracovní úvazek.

Zahájení činnosti CSS je uvažováno od začátku roku 2016 nebo v prvních měsících roku 2016. V této první fázi bude CSS poskytovat podporu v oblasti veřejných zakázek a dotačního managementu. Podle intenzity využívání pracovníka zajišťující činnost CSS je možné navýšit jeho pracovní úvazek. V této fázi se ovšem nepočítá s přijetím dalších pracovníků. Činnosti spojené s fungováním centra, jako např. účtování, budou zajištěny stávajícími pracovníky úřadu.

V případě kladným ohlasů ze strany obcí dojde zhruba v polovině roku 2017 k rozšíření podpory poskytované CSS. Mělo by se jednat o podporu v právní oblasti, neboť o tyto služby měly obce rovněž velký zájem. V případě zájmu obcí však může být rozšíření činnosti i větší. S tímto rozšířením je však nutno počítat s nárůstem počtu pracovníků o 1 - 2 osoby.

5 Personální zajištění

Personální zajištění fungování CSS je navrženo v souvislosti s uvažovaným řešením jeho zřízení při městských úřadech. Znamená to, že pracovníci, kteří by vykonávali funkci experta na problematiku veřejných zakázek a experta na dotační management, by byli vybráni v rámci výběrového řízení nebo by byli „rekrutováni“ z řad stávajících pracovníků městských úřadů, disponujících potřebnou erudicí. Vzhledem k tomu, že doposud není nijak vyřešena možnost financování CSS v rámci dotací, předpokládá se s prozatímním zaměstnáváním jednoho nebo maximálně dvou pracovníků na zkrácené úvazky.

V případě vybrání pracovníka zajišťující činnost CSS ze stávajících pracovníků úřadu by byl jeho stávající pracovní úvazek zčásti snížen a dorovnán právě prací pro CSS. Tento postup vyžaduje zapojení skutečných odborníků a také lidí morálně na výši. Jen tak totiž budou skutečně z plných sil vykonávat špičkovou práci jak pro předmětné město, tak pro CSS, resp. okolní malé obce.

Vzhledem ke skutečnosti, že pracovník CSS bude pravděpodobně nejčastěji pracovat právě pro malé obce, lze předpokládat, že jeho pracovní doba bude pružná, případně její značná část bude muset být prováděna v odpoledních hodinách tak, aby byla snazší komunikace a spolupráce s neuvolněnými starosty obcí ORP Soběslav, kterých je většina. Jedná se přitom o poměrně zásadní problém a pracovní nasazení v takové výši bude muset být honorováno odpovídajícím způsobem ohodnocení. V opačném případě hrozí, že laxní přístup pracovníka zapříčiní ztrátu důvěry obcí (viz SWOT analýza níže).

Rozsah práce je prozatím předpokládán na 0,4 úvazku. Jedná se o výchozí nastavení na počátku činnosti CSS a v případě velkého zájmu obcí a případně i soukromého sektoru může logicky dojít k jeho podstatnému navýšení. To ovšem pouze za předpokladu skutečně prokázaného ekonomicky výhodného fungování.

V každém případě bude pracovník CSS odpovědný za vykonanou práci statutárním zástupci obce, která si na základě dvoustranné smlouvy službu objednala. To zajistí skutečně relevantní kontrolu činnosti CSS a případné korigování jeho fungování v případě nespokojenosti „zákazníka“.

Jak je patrné z celé koncepce, fungování CSS je navrhováno s co nejnižšími náklady, nejen na infrastrukturu, ale také na mzdy zaměstnanců. Z toho důvodu nebude pravděpodobně možné, aby pracovník zaměřený na problematiku veřejných zakázek ani pracovník zodpovědný za dotační management využívali jakékoliv externí služby, například rozšiřování pracovních kompetencí, absolvování školení apod. To bude možné pouze za předpokladu zaštitění jeho „domovským“ městským úřadem. Na druhou stranu dotčený pracovník jistě takto nabyté zkušenosti využije i v rámci práce pro městský úřad.

6 Investiční plány

Z důvodu záměru zřízení CSS na jednom z měst jsou počáteční investiční náklady nižší než v případě úvahy o zřízení centra na DSO.

Spolu se zahájením činnosti CSS předpokládáme pořízení PC (notebook) a tiskárny, telefonu a vybavení kanceláře. S pořízením automobilu není počítáno.

Pro provoz CSS budou využívány některé služby hrazené městem jako např. internet a právní software. Také další činnosti jako účtování budou zajišťovány stávajícími pracovníky města.

7 Analýzy Centra společných služeb

SWOT analýza

V rámci SWOT analýzy jde o definování faktorů souvisejících s vytvořením nového servisního centra pro místní samosprávy – v tomto případě v rámci města Soběslav jako obce III. stupně nebo města Veselí nad Lužnicí jako obce II. stupně.

Silné stránky vnitřní zdroje, dovednosti, pozitivní potenciál a další	Slabé stránky
---	----------------------

výhody vhodné pro řešený záměr	slabiny, omezení, nedostatky a další negativní faktory vztahující se ke standardnímu prostředí nebo k vnějšímu prostředí
<ul style="list-style-type: none"> ➤ v rámci projektu „Podpora meziobecní spolupráce“ byla zahájena intenzivní komunikace s obcemi v území – je vytvořen realizační tým, který zná potřeby a situaci v území a komunikuje s obcemi, ➤ CSS bude vytvořeno na základě potřeby a požadavků starostů „zdola“ ➤ připravenost poskytovat informační servis dle požadavků a specifik obcí (srozumitelné, věcné) ➤ v rámci SO ORP se pracovníci úřadu těší důvěře starostů (na základě předchozích zkušeností a spolupráce z minulosti (CSS na úřadě není nově zřízeným subjektem/službou) ➤ k činnosti CSS mohou budou využity prostory města vč. některých služeb ➤ již funguje neformální spolupráce obcí ve SO ORP a úřadu obce/ORP ➤ v rámci obce/ORP pracují kvalifikovaní pracovníci, kteří mohou sdílet se starosty dobrou praxi správy obcí a spolupracovat se CSS S jsou vybudovány komunikační vazby mezi odbory obce/ORP a obcemi v území ➤ CSS se může přizpůsobit časovým možnostem obcí 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ realizace odborné kanceláře pod obcí/ORP bude negativně evokovat pocit vzniku dalšího úřadu – „mezičlátku“ ve veřejné správě ➤ CSS zřízené pod obcí/ORP nebudou starostové vnímat jako „vlastní“, jehož činnost mohou jakkoli ovlivnit či kontrolovat ➤ nedostatečná komunikace s obcemi ➤ navyšování nových pracovních míst podléhající rozhodnutí radě města či zastupitelstva města, pod kterou CSS funguje ➤ personální rizika (obtížné zajišťování pracovníka CSS, častá obměna, potřeba zaučování, předávání informací ...)
<p style="text-align: center;">Příležitosti</p> <p>vnější situace, která má nebo může mít pozitivní vliv vzhledem k řešenému tématu</p>	<p style="text-align: center;">Hrozby</p> <p>možné negativní dopady vnějšího prostředí na řešený záměr (závažné překážky pro realizaci záměru)</p>
<ul style="list-style-type: none"> ➤ snížení administrativní zátěže zejména malých obcí - vznik prostoru pro aktivnější a hlubší MOS a rozvoj obcí (zvýšení objemu dotačních prostředků do území) ➤ vyšší podpora neuvolněných starostů, zvýšení kvalifikace starostů pro výkon mandátu a správu obce ➤ vyšší kvalita, efektivita a dostupnost provádění samosprávy obcí v území ➤ vytvoření užší komunikace, koordinace a spolupráce obcí v rámci území (tj. vytvoření systematické a dlouhodobé meziobecní spolupráce) ➤ prohloubení informovanosti ve všech sférách veřejného života v rámci území 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ obce „přehltí“ CSS svými požadavky ➤ obce se nebudou chtít finančně spolupodílet na úhradě za poskytovaný servis ➤ neodpovídající personální zajištění CSS (po kvantitativní a kvalitativní stránce) ➤ Nedostatečná kontrola CSS ➤ ztráta zájmu či ukončení mandátu motivujících starostů ➤ Snaha o zrušení CSS při změně vedení města, u které je centrum zřízeno ➤ velký počet zapojených obcí = problematická či nemožná společná

<ul style="list-style-type: none"> ➤ systematický rozvoj území jako celku (vyšší možnost sladění rozvojových priorit obcí a efektivnější vynakládání veřejných prostředků) ➤ vyšší pravděpodobnost prosazení společných zájmů území ➤ větší přísun financí do území ➤ vytvoření „Centra informací pro obce“ 	<ul style="list-style-type: none"> dohoda ➤ komunální volby = změna priorit zapojených obcí ➤ snaha starostů přenést zodpovědnost na CSS
---	---

Jako nejvýznamnější silné stránky je třeba uvést již existující neformální spolupráci mezi většími městy a malými obcemi, zájem většiny obcí o zřízení centra a možnost využití potřebného zázemí pro vytvoření CSS vč. odborného administrativního aparátu, který je zárukou kvalitních výstupů na větších městech.

Mezi významné slabé stránky rozhodně patří nutnost schvalování navýšení pracovníků úřadu pro potřeby CSS orgány města a rovněž personální rizika spočívající především v náročnosti na kvalifikovanost a flexibilitu pracovníka CSS.

Jako největší příležitosti je třeba zmínit vytvoření systematické a dlouhodobé meziobecní spolupráce), zvýšení přílivu peněz do území a snížení administrativní zátěže zejména malých obcí.

Za největší hrozbu je třeba považovat nebezpečí snahy o zrušení CSS při změně vedení města, u kterého je zřízeno, nekvalitní personální zajištění a možnost přehlcení požadavky ze strany obcí.

Analýza rizik

Obecně existuje několik používaných způsobů zpracování analýzy rizik. Například dle ISO/IEC 13335 jsou uváděny čtyři alternativní přístupy:

1. Základní přístup – žádná analýza rizik se neprovádí, pouze je vybrána a implementována základní sada opatření z nějakého katalogu.
2. Neformální přístup – jedná se o pragmatický přístup k analýze rizik, kdy se provádí rychlá, orientační analýza rizik založená na zkušenostech expertů a vyhodnocení možných scénářů.
3. Formální přístup – jedná se o detailní analýzu rizik, kdy se provádí hodnocení aktiv, hrozeb a zranitelností nejčastěji za použití matematického aparátu.
4. Kombinovaný přístup – na základě provedené orientační analýzy rizik, kdy byla pro organizaci identifikována kritická aktiva nebo procesy, se provede detailní analýza rizik.

Pro potřeby tohoto dokumentu však realizační tým použil v návaznosti na dříve schválený dokument postup, který je detailně popsán níže.

Analýza rizik – registr rizik v oblasti

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.

Hodnocení významnosti rizik je založeno na hodnocení očekávané pravděpodobnosti výskytu jednotlivých rizik a jejich dopadu (materiálního i nemateriálního) na dosažení odpovídajícího fungování CSS. Pravděpodobnost (v tabulce sloupec „P“) i dopad (v tabulce sloupec „D“) se hodnotí na škále 1 až 5: hodnota 1 představuje velmi malý dopad (resp. velmi malou pravděpodobnost) a hodnota 5 velmi velký dopad (resp. velmi vysokou pravděpodobnost). Významnost rizika je součinem pravděpodobnosti a dopadu. Hodnota významnosti se pohybuje mezi hodnotou 1 a 25. Vlastníky jednotlivých rizik představují jednotlivé obce, příp. města ORP Soběslav. V některých případech jsou rizikem ovlivněny všechny municipality, protože představují fatální následek pro fungování celého CSS.

Analýza rizik CSS

Č.	Skupina rizik	Název rizika	Hodnocení rizika			Název opatření ke snížení významnosti rizika	Vlastník rizika
			P	D	V = P.D		
1.	Finanční riziko	Neúspěšné oslovení soukromého sektoru pracovníky CSS	3	3	9	Vhodná reklama, prezentace dosavadních výsledků, cenová politika	Město zřizující CSS
	Finanční riziko	Neplacení členských poplatků (řádných / mimořádných) obcemi	2	4	8	Odpovídajícím způsobem zpracovaná smlouva, vč. sankčních mechanismů	Město zřizující CSS, obce
2.	Organizační riziko	Neodpovědný výkon činnosti experta CSS	3	5	15	Důsledný výběr pracovníků	Město zřizující CSS, obce

						CSS	
	Organizační riziko	Obava ostatních obcí z kontroly CSS „mateřským“ městem	3	3	9	Odpovědná práce pracovníků CSS, komunikace	Město zřizující CSS
	Organizační riziko	Ztráta zájmu města, které zřizuje CSS, o jeho další fungování	5	5	25	Široká informovanost veřejnosti o kladech fungování CSS a jeho obecném prospěchu	Obce
3.	Právní riziko	Nevhodná forma uzavíraných smluv	2	4	8	Důsledná právní analýza smluv při jejich tvorbě	Město zřizující CSS
	Právní riziko	Žaloby obcí na CSS v případě sankcí za jeho zaměstnanci chybně zprostředkované služby	3	5	15	Zapojení skutečných odborníků, důsledná školení, pomoc odborníků z úřadu „mateřského“ města	Město zřizující CSS

Jak vyplývá z analýzy výše, nejzásadnějším rizikem je ztráta zájmu města, které zřizuje CSS, o jeho další fungování. Této eventualitě by v podstatě CSS bylo vystavováno po uplynutí každého volebního období. Nejúčinnější opatřením proti této možnosti je seznámit širokou veřejnost s úspěchy fungování CSS a jím uspořené prostředků pro město i obce tak, aby veřejnost vytvořila tlak na jeho zachování. Dalším významným rizikem je neodpovědná práce zaměstnanců CSS a s ním spojené nebezpečí žalob obcí, které si službu objednaly a následně na základě kontroly státními orgány budou muset platit sankce. Ty by se v tom případě jistě snažily na CSS domoci celé částky, o kterou by přišly. Tento významný problém lze jen obtížně odvrátit. Samozřejmě je zapojení skutečných odborníků do fungování CSS, nicméně v džungli zákonů a mnohdy si odporujících výroků různých kontrolních orgánů je možné, že se přes veškerou snahu taková situace skutečně objeví. V tom případě je nutné s touto eventualitou počítat již při tvorbě smluv s CSS odborníky na oblast práva. Další rizika již nemají tak fatální následky, nicméně jejich hrozba je poměrně reálná a je zapotřebí s nimi počítat při zpracovávání dalších postupů.

8 Finanční plán

Příjmy

Rok	1	2	3	4	5	6
	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Členské příspěvky/řádné	220 000,00	220 000,00	220 000,00	220 000,00	220 000,00	220 000,00
Inflace/nárůst		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Členské příspěvky/mimořádné	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Inflace/nárůst		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Procentuální změny v objemech		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Fakturace	80 000,00	100 000,00	150 000,00	160 000,00	160 000,00	160 000,00
Inflace/nárůst		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Procentuální změny v objemech		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Celkem příjmy	300 000,00	320 000,00	370 000,00	380 000,00	380 000,00	380 000,00

Náklady

Rok	1	2	3	4	5	6
	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Mzdové náklady	180 000,00	183 600,00	230 000,00	234 600,00	239 292,00	244 077,84
Inflace/nárůst		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Procentuální změny v objemech		2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%
Ostatní výdaje	100 000	102 000,00	104 040,00	106 120,80	108 243,22	110 408,08
Inflace/nárůst		2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%
Procentuální změny v objemech		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Celkem výdaje	280 000,00	285 600,00	334 040,00	340 720,80	347 535,22	354 485,92

Investice

Rok	1	2	3	4	5	6
	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Investice vstupní	80 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000
Obnova majetku - 3 roky	0	0	0	0	0	0
Inflace/nárůst				0,00%		
Procentuální změny v objemech				0,00%		
Obnova majetku - 5 let	0	0	0	0	0	0
Inflace/nárůst						0,00%
Procentuální změny v objemech						0,00%
Obnova majetku - 10 let	0	0	0	0	0	0
Inflace/nárůst						
Procentuální změny v objemech						
Celkem investice	80 000,00	20 000,00	20 000,00	20 000,00	20 000,00	20 000,00

Cash Flow

Rok	1	2	3	4	5	6
	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Příjmy	300 000,00	320 000,00	370 000,00	380 000,00	380 000,00	380 000,00
Náklady	280 000,00	285 600,00	334 040,00	340 720,80	347 535,22	354 485,92
Investice	80 000,00	20 000,00	20 000,00	20 000,00	20 000,00	20 000,00
Celkem Cash flow	-60 000,00	14 400,00	15 960,00	19 279,20	12 464,78	5 514,08
Cash flow kumulativně	-60 000,00	-45 600,00	-29 640,00	-10 360,80	2 103,98	7 618,06



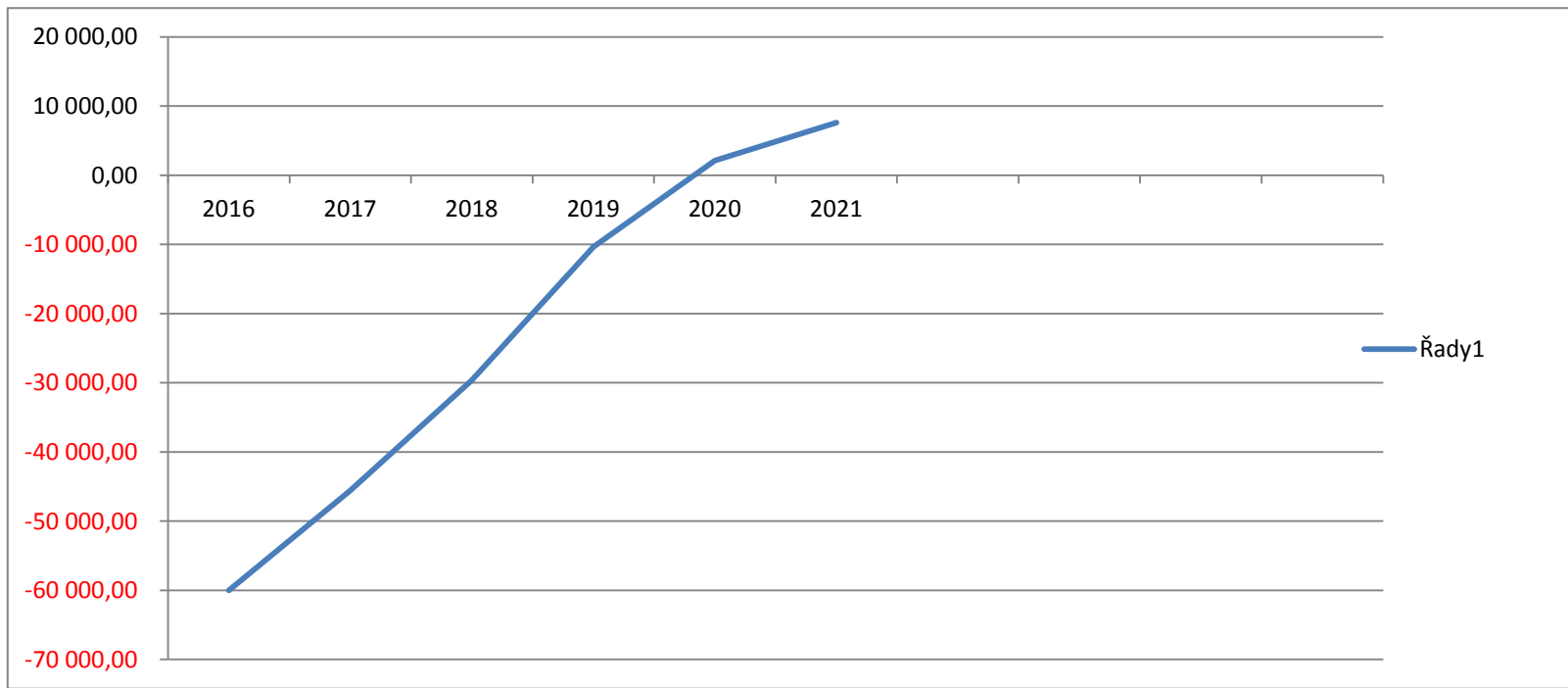
evropský
sociální
fond v ČR EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST



PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz



Finanční plán je zpracován na období 6 let, tedy od roku 2016 – 2021. Předpokládá příjmy v podobě řádných členských příspěvků od obcí na území ORP Soběslav a to ve výši 10,- Kč na 1 obyvatele ročně. Mimořádné členské příspěvky nejsou požadovány. Druhým zdrojem příjmů jsou fakturace od obcí za vykonané služby. Ty jsou v roce 2016 předpokládány v částce 80 tis. Kč, resp. v roce 2017 v částce 100 tis. Kč. V roce 2018 se počítá s výrazným nárůstem finančních prostředků získaných za provedené služby a to díky rozšíření činnosti CSS a zároveň umožněním využívat jeho služby i podnikatelskými subjekty.

Náklady jsou představovány především mzdovými náklady vč. zákonných odvodů, které vykazují výrazné zvýšení v roce 2018 z 183.600,- Kč v roce 2017 na 230.000,- Kč v roce 2018 a to z důvodu zvýšení počtu pracovníků CSS (nebo navýšení jejich částečných úvazků). Nárůst nákladů na mzdové prostředky však koresponduje s předpokládaným nárůstem příjmů za poskytované služby. Další složkou nákladů jsou ostatní výdaje, tedy např. výdaje na energie, telefonní poplatky, cestovné, nákup publikací apod.

Plánované investice zatěžují rozpočet CSS především v prvním roce provozu, tedy v roce 2016. Jde o náklady na pořízení PC (notebook) a tiskárny, telefonu a vybavení kanceláře. S pořízením automobilu není počítáno.

Cash Flow CSS vykazuje v prvním roce provozu ztrátu ve výši 60.000,- Kč, v dalších letech provozu se pohybuje již v kladných číslech v rozmezí od 5 tis. Kč do 19 tis Kč.

Kumulativní Cash Flow se od zahájení provozu v roce 2016 ze ztráty 60 tis Kč postupně snižuje, v roce 2020 je dosaženo bodu zvratu, kdy se kumulativní Cash Flow dostává do kladných čísel. V roce 2020 je to 2.100,- Kč a v roce 2021 7.600,- Kč.

Nedostatek finančních prostředků v prvních letech půjde k tíži města, na kterém bude CSS zřízeno. Tento dluh bude v průběhu doby postupně snižován. Protože však CSS není prioritně zřizováno za účelem zisku, bude případný přebytek finančních prostředků využit na zlepšení podmínek fungování centra nebo budou postupně snižovány příspěvky obcí.

9 Závěr

Do diskusí týkající se zřízení Centra společných služeb se v průběhu projektu aktivně zapojila velká část zástupců obcí na území RP Soběslav společně s motivujícími starosty, koordinátorem meziobecní spolupráce a celým realizačním týmem. Partner projektu, město Soběslav, poskytlo veškeré potřebné zázemí.

Během projektu se uskutečnily 3 jednání fokusní skupiny složené se zástupců obou větších měst (Soběslav, Veselí nad Lužnicí), obcí (Roudná, Komárov, Tučapy a Mažice), zástupce partnera projektu a realizačního týmu v čele s koordinátorem meziobecní spolupráce a závěrečné setkání zástupců obcí ORP. Rovněž se uskutečnilo 6 setkání členů realizačního týmu, několik individuálních jednání se zástupci obcí, motivujících starostů a odborníků v dané oblasti.

Výsledné doporučení vzešlé z výše uvedených diskusí bylo předloženo a projednáno na závěrečném jednání zástupců obcí, které se uskutečnilo 14.9.2015 s následnými výstupy:

- obce na území ORP Soběslav mají zájem o vznik Centra společných služeb za podmínky zajištění jeho financování z národních či evropských dotačních zdrojů,
- preferovaná podoba CSS je centrum založené při jednom z měst (Soběslav, Veselí nad Lužnicí). Ochota zřízení CSS bude projednána v orgánech obou měst,
- pracovník na částečný úvazek (koordinátor) bude začleněn do organizační struktury úřadu jednoho z měst,
- v první fázi bude centrum poskytovat podporu v oblasti veřejných zakázek a dotačního managementu,
- z důvodu získání většího množství informací bude uskutečněna návštěva fungujícího centra služeb na Pacovsku a i nadále bude pokračováno v diskusích na téma CSS

10 Přílohy

1. Zápis z jednání o EMOS ze dne 8.7.2015, prezenční listina, fotografie.
2. Zápis z jednání o EMOS ze dne 5.8.2015, prezenční listina, fotografie.
3. Zápis z jednání o EMOS ze dne 24.8.2015, prezenční listina, fotografie.
4. Zápis ze závěrečného jednání o EMOS ze dne 14.9.2015, prezenční listina, fotografie.