

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

Téma: Administrativní podpora obcí



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

OBSAH:

1	POPIS CENTRA SPOLEČNÝCH SLUŽEB.....	3
1.1	POPIS CENTRA.....	3
1.2	POPIS POSKYTOVANÝCH SLUŽEB	3
1.3	KONKURENCESCHOPNOST.....	4
2	VYMEZENÍ A ANALÝZA TRHU.....	5
3	MARKETINGOVÁ STRATEGIE	7
4	ČASOVÝ HARMONOGRAM AKTIVIT	8
5	PERSONÁLNÍ ZAJIŠTĚNÍ	10
6	INVESTIČNÍ PLÁNY.....	11
7	ANALÝZY CENTRA SPOLEČNÝCH SLUŽEB.....	11
8	FINANČNÍ PLÁN.....	17
9	ZÁVĚR	19
10	PŘÍLOHY	20

1 Popis Centra společných služeb

Během analýz prováděných v rámci projektu „Podpora meziobecní spolupráce“ v SO ORP Vlašim byly identifikovány problémy s velkou administrativní zátěží na straně starostů dané výkonem samosprávy i státní správy. Tato zátěž zaměstnává představitele obcí natolik, že často nezbývá čas, energie ani kapacita na realizaci plánů a aktivit, které nejsou zákonem danou povinností, tedy zejména na činnost spojenou s rozvojem obcí. Starostové postrádají institucionalizovanou podporu ve výkonu své funkce. Z tohoto důvodu je v území řešena příprava centra společných služeb, jehož cílem je poskytovat podporu představitelům obcí dle aktuální poptávky.

1.1 Popis Centra

Centrum je koncipováno jako kancelář vykonávající servis i zprostředkující servis obcím v oblastech uvedených dále (1.2 Popis poskytovaných služeb). Pro zahájení poskytování služeb je plánován jeden zaměstnanec na pozici koordinátora, který bude zodpovědný i za přípravu další činnosti / rozšíření činnosti centra (příprava projektů na jednotlivé aktivity mj. vzdělávání atd.). Hlavními úkoly v úvodní fázi jsou propagace činnosti centra a zajištění informovanosti v území – poskytování informací cílených pro starosty obcí (zejména skrze web, informační e-maily). Postupně dle aktuální poptávky bude navázána spolupráce s experty pro poskytování odborných služeb (veřejné zakázky, právní servis, podpůrné informační materiály, vzdělávání atd.).

Po zavedení služeb centra je předpoklad, že bude stále zaměstnán jeden pracovník (koordinátor / tajemník) na plný úvazek a další pracovníci a spolupracující experti na částečné úvazky, případně dohody o provedení práce. Pro zajištění expertních služeb bude probíhat úzká spolupráce s MěÚ Vlašim. Průběžně bude sbírána zpětná vazba od uživatelů služeb a evidována poptávka za účelem evaluace a přizpůsobení poskytovaných služeb (obsahově, rozsahem, časově, organizačně) poptávce z území. V pravidelných intervalech (nejméně jednou ročně) bude provedeno hodnocení a setkání k nastavení / úpravě služby na následující období.

1.2 Popis poskytovaných služeb

Centrum společných služeb bude na základě provedené analýzy mezi zástupci obcí a úředníky Městského úřadu Vlašim, na které se zástupci obcí neformálně obrací s žádostmi o pomoc či radu, poskytovat následující služby:

- zpracování a administrování veřejných zakázek,

- zpracování a administrování projektových záměrů, projektové dokumentace – dotační management,
- IT podpora,
- účetnictví – podpora, poradenství,
- legislativní podpora – př. Vzory smluv, kontrola smluv,
- zajištění vzdělávacích aktivit,
- zpracování podpůrných materiálů pro zástupce obcí – manuály, návody,
- osvětová činnost – správa informačního portálu – odpady, sociální služby, novelizace zákonů, aktuality – dění v ORP apod.

Na základě již zmiňovaných analýz a rovněž výstupů z jednání se zástupci obcí, které probíhaly v měsících červenec až září 2015, bude dále centrum společných služeb pro členy i nečleny DSO, které bude centrum spravovat, poskytovat tyto služby:

- Portál – informační web pro sdílení informací v území s cílem zvýšit vzájemnou informovanost o dění v obcích, umožnit nacházet partnery do projektů napříč celým územím, sestavovat spolupracující týmy pro řešení společných problémů (např. zřizovatelé škol, zájemci o využití stejné služby, společné nákupy, apod.),
- Servis samosprávám obcí v území – tento servis by se týkal pomoci obcím skrze funkci „kočovného úředníka“ / asistenta/ koordinátora. Náplní jeho činnosti by byla pomoc s administrativou obce (např. aktivace a aktualizace přístupů do informačních systémů a databází, vyzvedávání, předávání dokumentace, ... apod., zejména zastupování na základě plné moci v činnostech poptávky, ...),
- Odborný servis (zprostředkovat či koordinovat) – konzultace a metodická podpora ad hoc s úřadem ORP,
- Organizace setkávání představitelů obcí SO ORP Vlašim – neformální setkávání představitelů obcí SO ORP určených k výměně informací, případně sdělení informací/školení za strany odborníků – úředníků ORP k aktuálním tématům,
- Zajištění vzdělávání pro obce (zastupitele, představitele, zaměstnance obcí).

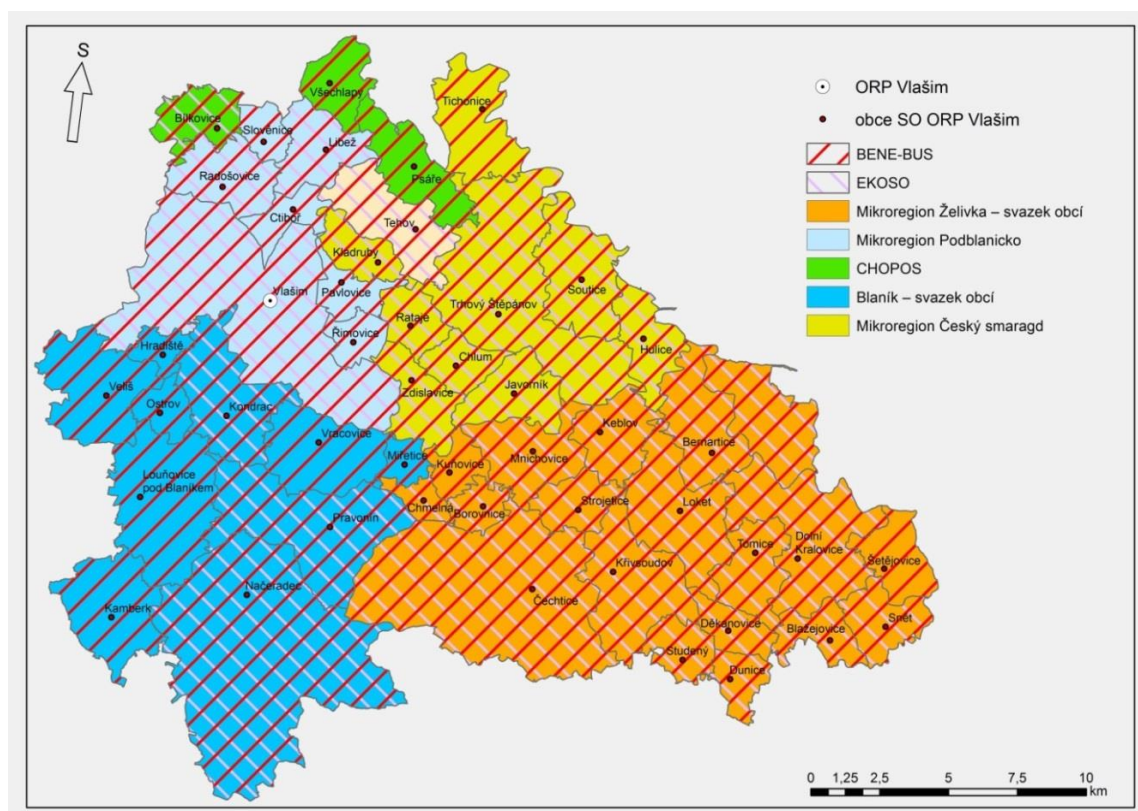
1.3 Konkurenceschopnost

V současné době jsou některé služby, které bude nabízet Centrum společných služeb, poskytovány manažery stávajících dobrovolných svazků obcí. Dále neformálně služby poskytuje město Vlašim, respektive Městský úřad Vlašim prostřednictvím svých úředníků a soukromé firmy v pozici externích dodavatelů služeb.

2 Vymezení a analýza trhu

Ve správním obvodu ORP Vlašim působí sedm dobrovolných svazků obcí (Blaník – svazek obcí, EKOSO, Mikroregion Český smaragd, Mikroregion Podblanicko, Mikroregion Želivka – svazek obcí, BENE-BUS, CHOPOS), přičemž v těchto svazcích je sdruženo všech 48 obcí spadajících do správního obvodu ORP Vlašim. Většina obcí je členem tří svazků obcí: EKOSO, BENE-BUS a jedním z polyfunkčních svazků, dle území.

Obrázek č.1: Svazky obcí působící v SO ORP Vlašim



Zdroj: Právní tým PMOS

Přestože na území funguje více polyfunkčních svazků obcí, chybí zde subjekt, který by poskytoval administrativní podporu obcím v požadovaném rozsahu. Realizační tým projektu meziobecní spolupráce v SO ORP Vlašim se na základě poptávky ze strany obcí zabývá tématem administrativní podpory obcím již od června 2014. Po provedení dotazníkových šetření mezi starosty obcí a dalších analýz (viz Souhrnný dokument – volitelné téma) proběhla v území v měsících listopad až prosinec 2014 série setkání v rámci jednání mikroregionů na území k úpravě a doplnění návrhové části strategického dokumentu. Z těchto setkání vzešel návrh náplně činnosti i organizačního chodu centra společných služeb. Debaty dále pokračovaly během léta 2015 při přípravě akčního plánu.

Navíc během července 2015 bylo v rámci přípravy podkladů ke zpracování zprávy z území a rozšíření již provedených analýz provedeno dotazníkové šetření. V tomto šetření byli osloveni úředníci Městského úřadu Vlašim, kteří spolupracují se zástupci malých obcí, zejména se starosty, a pomáhají jim s řešením jejich administrativních úkolů. Na dotaz „V jakých oblastech se na Vás starostové nejčastěji obracejí?“ Byla nejčastěji jmenována sociální problematika, doprava a silniční hospodářství, stavebnictví a územní plánování, obyvatelstvo a evidence obyvatel, životní prostředí, právní agenda (přípravy smluv, otázky týkající se občanského zákoníku, a další). Dále byla položena otázka, která se týkala nejvhodnějšího způsobu pomoci starostům obcí. Úředníci uváděli, že nápomocná by starostům byla zejména metodická a legislativní podpora, pravidelné a praktické vzdělávání, setkávání se a výměna informací a zkušeností. Jeden z úředníků uvedl: „Spolupráci s obcemi a pomoc starostům a zastupitelům či úředníkům obcí považuji za potřebnou, protože jejich práce si zaslouží velký obdiv a úctu. Je to krásná práce i kvůli zpětné vazbě a jiným pohledům na věci, které řeší nebo může řešit i město Vlašim. Je to práce, která má smysl pro obce, pro město i pro mě a jsem za ni moc ráda.“

Druhé šetření bylo určeno pro starosty malých obcí, kde jsme se dotazovali zejména na oblasti vzdělávání. Dotazník byl vyplňován převážně formou polostrukturovaného rozhovoru, tudíž zde byl i prostor na doplňující či rozšiřující otázky, které vycházely z dotazníku pro úředníky. Potřeby uváděné starosty se téměř stoprocentně shodovaly s názory a zkušenostmi úředníků. Starostové uváděli, že nejvíce by jim při výkonu jejich činnosti pomohlo jasné a aktuální metodické vedení, často bojují s informačními technologiemi. Spektrum činností starostů malých obcí je velmi široké, a proto je pro ně důležité setkávání se, výměna zkušeností a vzájemná spolupráce. Většina starostů tyto nedostatky v jejich práci řeší převážně neformální cestou – obrací se s dotazy na úředníky Městského úřadu Vlašim, využívají zkušeností a znalostí členů zastupitelstva, případně občanů obce.

Výše popsaná situace – tedy několik různě zaměřených a fungujících svazků obcí, dobrá spolupráce a podpora ze strany MěÚ Vlašim představují paradoxně do jisté míry překážku pro vznik centra společných služeb. Starostové v současnosti získávají pomoc a podporu neformální cestou, byť jen v omezeném rozsahu, nicméně bez úhrady. Výzvou pro další období je přesvědčit rozhodující část starostů, že služby centra společných služeb jsou sice zpoplatněné, nicméně je možné je čerpat za jasně daných podmínek a v rozsahu převyšujícím stávající praxi.

Ačkoli poptávka ze strany starostů je definována a podložena analýzou, není v současnosti v území vyjednáno konkrétní zřizovatel centra společných služeb. Nejvhodnějším modelem se jeví zřízení centra společných služeb jedním ze 4 stávajících polyfunkčních svazků na území, kdy bude odlišeno poskytování služby pro členské a nečlenské obce a navázání partnerství s městem Vlašim za účelem odborné podpory.

3 Marketingová strategie

Centrum společných služeb bude provozováno jedním z DSO na území ORP Vlašim. Služby budou poskytovány jak pro své členy – za zvýhodněné ceny, tak i pro své nečleny.

- na základě provedených diskuzí nebude propagace odlišně namířena na členské a nečlenské služby, ale propagace bude řešena společnou cestou, a to následovně: formou letáku – shrnutí základních informací, včetně kontaktů, aktuální nabídky služeb,
- vytvořením webových stránek – portál Centra společných služeb – bude zprostředkovávat aktuální informace o činnosti Centra, databázi kontaktů a rovněž záložku k diskuzi, zasílání podnětů apod.,
- prostřednictvím webových stránek a tištěného zpravodaje města Vlašim,
- propagace centra bude dále probíhat předáváním informací starostům na setkáních organizovanými ORP Vlašim,
- uspořádáním úvodní kampaně k zahájení provozu centra společných služeb,
- oslovení členů i nečlenů DSO přímo e-mailem, telefonicky – k zahájení / změně / rozšíření poskytovaných služeb.

4 Časový harmonogram aktivit

Tabulka č. 1: Časový harmonogram aktivit

HARMONOGRAM	2016												2017				2018 - 2021			
	I.	II.	III.	IV.	V.	VI.	VII.	VIII.	IX.	X.	XI.	XII.	I.	II.	III.	IV.	18	19	20	21
série setkání k podání žádosti - pilotní projekt	x	x	x																	
příprava žádosti - pilotní projekt		x	x	x																
výběrové řízení - zaměstnanci CSS		x	x								x	x								
poptávkové řízení - prostory a vybavení CSS		x	x																	
příprava a start webu CSS				x	x															
provoz webových stránek CSS					x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
propagační / informační kampaň - CSS				x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
zahájení poskytování služby CSS - formalizovaná spolupráce s MěÚ				x																
sběr dat pro analýzu k využívání služeb				x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
shromažďování zpětné vazby uživatelů služby				x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
příprava rozšíření služeb + výběrová řízení - zaměstnanci									x	x	x	x								
příprava souvisejících projektů (vzdělávání, databáze kontaktů)					x	x	x	x	x											
zahájení realizace souvisejících projektů - vzdělávání + databáze										x										
vyhodnocení zpětné vazby účastníků + analýza poptávky a využívání služeb												x		x			x	x	x	x
rozšíření služeb - dle poptávky z území													x							
zpráva o činnosti CSS													x				x	x	x	x

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)

Časový harmonogram aktivit byl sestaven na základě diskuzí a jednání v území na období následujících 5 let, a to od roku 2016 do roku 2021. Předpokládáme, že v roce 2016 budou zahájeny veškeré činnosti, které povedou k bezproblémovému a ziskovému provozu centra společných služeb. V roce 2016 budou probíhat jednání k zajištění veškerých podkladů pro podání žádosti o poskytnutí dotace na provoz centra. Dle současných informací budou žádosti podávány v dubnu 2016. Tomuto termínu budou předcházet aktivity jako výběrové řízení na pozici koordinátora/manažera centra, další zaměstnanci centra budou na základě výběrového řízení vybráni v měsících listopad až prosinec 2016. Současně s výběrem koordinátora budou vybírány vhodné prostory a jejich vybavení. Koordinátor v roce 2016 shromáždí podklady k zahájení souvisejících projektů vzdělávání zástupců obcí a tvorba databáze kontaktů, jejichž realizaci zahájí v měsíci říjnu téhož roku.

Od dubna 2016 bude zahájena propagační kampaň činnosti centra, která bude namířena na členy i nečleny DSO. Kampaň v určité míře poběží po celou dobu provozu centra (letáky, web, osobní konzultace s členy a nečleny DSO). Důležitým faktorem pro provoz centra a nabídku služeb bude také nastavení spolupráce s Městským úřadem Vlašim. Již nyní probíhají jednání a konzultace k tvorbě centra a optimalizaci jeho činnosti. Koordinátor společně s kampaní zahájí provoz webových stránek o činnosti centra. Webové stránky budou sloužit jako základní zdroj informací o činnosti a nabídce služeb, dále zde budou vyvěšeny aktuality týkající se území ORP Vlašim.

Každoročně budou dotazováni členové i nečlenové DSO na spokojenost s poskytovanými službami centra. Zpětná vazba od uživatelů je také důležitým faktorem pro nastavení nabídky poskytovaných služeb. Na základě shromážděných pokladů budou rozšířeny poskytované služby poprvé k lednu 2016 a tato analýza a následná úprava či rozšíření služeb bude probíhat každý rok k 1.1. O výsledku analýzy zpětné vazby od uživatelů se bude nejméně jednou ročně konat setkání členů i nečlenů DSO (uživatelů). Rovněž bude koordinátor ve spolupráci s dalšími zaměstnanci zpracovávat výroční zprávu o činnosti CSS.

5 Personální zajištění

Provoz centra společných služeb bude zajištěn primárně pozicí koordinátora/manažera centra, a to na plný úvazek (1,0). Dále budou přijati rovněž na základě výběrového řízení spolupracující odborníci celkově na 2,0 pracovní úvazky. V rámci těchto dvou úvazků budou přijati specialisté na dotace, výběrová řízení, IT poradenství, administrativu obcí a právní služby a poradenství. Výše jednotlivých úvazků pro jmenované specialisty bude upravena dle výše poptávaných jmenovaných služeb. Zpočátku bude nastavení 1,0 pracovního úvazku na zpracování dotací, výběrových řízení a právních vzorů (tyto budou zpracovávány ve spolupráci s koordinátorem centra).

Dále na dohodu o pracovní činnosti bude přijat specialista na IT služby, správa programů, poradenství, servisní služby. Dle poptávky může být do budoucna zvažováno rozšíření úvazku.

Úkolem koordinátora, resp. v jeho pracovní náplni bude především zajištění chodu a provozu centra společných služeb. Dále úzká spolupráce s dalšími specialisty centra. Dále bude koordinátor organizovat setkání, sbírat a distribuovat informace (zejména pomocí webu, portálu, e-mailové komunikace), zajišťovat podporu pro obce (např. jednání na úradech při aktualizaci přístupů do informačních systémů, apod.).

Případné rozšíření pracovních úvazků pro jednotlivé specialisty, popř. přijetí dalších specialistů bude řešeno vždy na základě aktuální poptávky po službách od členů i nečlenů DSO.

Minimálně jednou ročně bude práce specialistů hodnocena koordinátorem. K hodnocení činnosti centra budou vyzváni členové i nečlenové DSO, kteří využili či využívají služeb centra. Na základě hodnocení budou stanoveny pro jednotlivé pracovníky centra finanční odměny. Pracovníci centra budou rovněž hodnotit i koordinátora. Zpracovávání hodnocení může být i určitá forma motivace pro pracovníky.

Koordinátor bude nejméně jednou měsíčně svolávat pracovní porady, kde bude hodnocena činnost za předchozí období a bude sestavován plán činnosti na období následující. Pracovníci se na těchto setkáních budou moci k činnosti vyjadřovat a případně přinášet nápady a podněty. Budou se tímto podílet na rozvoji centra, což může být dalším z motivačních faktorů.

6 Investiční plány

Pro nastartování fungování centra společných služeb jsou náklady vyčísleny v kapitole 8 „Finanční plán“, neboť se nejedná o investice. Během prvního roku provozu bude využito stávající vybavení subjektu zřizujícího centrum společných služeb. Plánován je nákup PC a dalšího kancelářského vybavení a zejména dalšího vybavení v roce 2017, při rozšíření činnosti centra a poskytovaných služeb a tedy zvýšení počtu pracovníků.

Jedinou investiční položkou je nákup automobilu, který ovšem dle současného plánu přesahuje finanční možnosti centra sdílených služeb a případně bude do investic zařazen po dosažení vyrovnaného rozpočtu centra.

7 Analýzy Centra společných služeb

a) Analýza rizik

Název rizika	Pravděpodobnost	Dopad	Významnost rizika	Opatření ke snížení významnosti	Vlastník rizika
Finanční riziko					
Nedostatek financí na provoz CSS	3	5	15	Vyjednání podpory ze strany uživatelů služeb, členských obcí; Dobré nastavení ceny a nabídky služeb.	zřizovatel
Organizační riziko					
Špatné rozvržení poskytovaných služeb (nabídka neodpovídající poptávce)	2	4	8	Průběžná evaluace poskytované služby – analýza zpětné vazby uživatelů.	zřizovatel

Špatná dostupnost podpory (daleko, nevhodné úřední hodiny)	2	4	8	Průběžná evaluace poskytované služby – analýza zpětné vazby uživatelů.	zřizovatel
Nevhodně nastavený systém poskytování informací (špatné komunikační kanály atp.)	1	4	4	Průběžná evaluace poskytované služby – analýza zpětné vazby uživatelů.	zřizovatel
Nejasné kompetence, vymezení zodpovědnosti, hierarchie	2	3	6	Jasně definované zodpovědnosti a kompetence v ustavujících dokumentech a v pracovních náplních.	zřizovatel, vedoucí pracovník centra
Právní riziko					
Změna legislativy zejména související s výkonem státní správy a samosprávy a s tím spojená změna nároků na podporu	3	4	12	Lobbing na národní úrovni	Zřizovatel / uživatelé
Status zaměstnanců CSS ve vztahu k nakládání s osobními údaji a pravomoci k výkonu funkce	3	5	15	Právní analýza, možnost průběžných konzultací	Zaměstnanci CSS/ uživatelé
Technické riziko					
Nevhodný / nákladný informační systém spojený s poskytováním služeb	1	2	2	Hledání dalších zdrojů financování, technické zajištění	zřizovatel

Věcné riziko					
Neochota spolupracovat, domluvit se na sdílení podpory a nákladů (obavy z finančních nároků nebo o samostatnost obce)	3	5	15	Meziobecní spolupráce, komunikace, vyjednání podmínek	Zřizovatel / uživatelé
Nízká kvalita poskytovaných služeb	2	5	10	Dobré nastavení systému, důraz na výběr lidských zdrojů	Zřizovatel
Rigidní nastavení fungování podpory samosprávám, byrokracie – neschopnost přizpůsobit se změnám (možnosti financování, legislativa, změna poptávky...)	2	5	10	Dobré nastavení systému, důraz na výběr lidských zdrojů, komunikace, meziobecní spolupráce, zpětná vazba	Zřizovatel
Personální rizika (neaprobovanost, fluktuace, vyhoření)	2	5	10	Dobré nastavení systému, důraz na výběr lidských zdrojů a péči o ně (školení, výměna zkušeností) komunikace, zpětná vazba	Zřizovatel / zaměstnanci CSS
Nedostatečná informovanost o nabídce poskytovaných služeb	2	5	10	Setkávání představitelů obcí, informační kampaň (web, přímé oslovení – e-mailem, telefonicky)	Uživatelé / zřizovatel
Klientelismus – narušení fungování systému, nerovnoměrné (nespravedlivé) čerpání	3	3	9	Jasný, jednoduchý, transparentní	Zřizovatel / uživatelé

služeb				system	
Změna vedení obce – neochota k další spolupráci	2	3	6	Komunikace, meziobecní spolupráce	Uživatelé

Rizika jsou rozdělena do pěti oblastí – finanční rizika (souvisí se způsobem financování), organizační rizika (týká se například dostupnosti a rozvržení služeb), právní rizika (legislativa), technická rizika (např. stav budov, vybavení), věcná (souvisejí věcně s řešeným tématem).

Hodnocení významnosti rizik je založeno na hodnocení očekávané pravděpodobnosti výskytu jednotlivých rizik a jejich dopadu (materiálního i nemateriálního) na dosažení cílů strategie.

Pravděpodobnost i dopad 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 pak je součin pravděpodobnosti a dopadu. Hodnota významnosti se pohybuje mezi 1 a 25.

Vlastníci jednotlivých rizik jsou subjekty odpovědné za řízení a monitorování daného rizika – tj. průběžné přehodnocování významnosti rizik a identifikaci reálného výskytu dané rizikové události.

Finančním rizikem je nedostatek financí na poskytování této služby, což souvisí s motivací obcí (respektive jejich představitelů) tyto služby využívat a tedy hledat finanční zdroje k jejímu zajištění.

Organizační rizika v sobě zahrnují problém dostupnosti služeb, nabídky (spektra) služeb, způsobu komunikace a začlenění do stávajících funkčních struktur na území (tzn. systém hierarchie a zodpovědnosti, otázka zřizovatele služby atd.). Zejména je nutné v celém procesu naplánovat i analýzu zpětné vazby uživatelů s možností revidovat organizaci poskytování služeb dle aktuálních potřeb.

Právní rizika představuje jednak možnost změny legislativy s dopadem na poptávku po zajištění určitého druhu služeb. Dalším rizikem je sám status zaměstnanců CSS v souvislosti s jejich oprávněními k výkonu funkce.

Technické riziko se v tomto tématu jeví spíše jako méně komplikovaný problém obsahující zajištění výpočetní techniky a jejího fungování (včetně zálohování, přístupu do systémů dle potřeby a zajištění ochrany dat).

Věcná rizika lze rozdělit na rizika spojená s uživateli služeb a rizika spojená s poskytovatelem. Na straně poskytovatele se jedná zejména o nízkou kvalitu

poskytovaných služeb (dáno například nevhodně nastaveným systémem, špatnou metodikou) a s tím související personální rizika spočívající zejména v neznalosti problematiky, nevhodné organizaci práce, vyhoření atp. Obě tato rizika mohou potenciálně vyústit v tvorbu nefunkčního byrokratického aparátu, který není schopen reagovat a přizpůsobit se měnícím se podmínkám a požadavkům. Stejně jako u organizačních rizik je zde nejdůležitějším bodem v prevenci nastavení systému zpětné vazby, hodnocení, revize s možností úpravy a změny v celém systému. Věcná rizika spojená s uživateli jsou nízká informovanost o nabídce služeb, nezájem o spolupráci, neochota daná obavami ze ztráty reputace („řeknu si o pomoc, dávám tedy najevo, že na to nestačím...“), případně neochoty ke spolupráci a kompromisnímu řešení. Obě strany pak spojuje riziko narušení systému klientelismem (upřednostňování určitých skupin na základě neformálních kontaktů).

b) SWOT analýza SO ORP Vlašim ve vztahu k zahájení činnosti Centra společných služeb

Silné stránky:	Slabé stránky:
<ul style="list-style-type: none"> • stávající DSO – fungující spolupráce • úřad ORP Vlašim, město Vlašim (ochota, spolupráce) • dosavadní dobrá zkušenost se spoluprací v území, podpora ORP Vlašim • lidské zdroje • velikost ORP vhodná pro spolupráci • existence přirozených center v území (tzn. Vlašim, Trhový Štěpánov, Čechtice, Dolní Kralovice, Načeradec, Louňovice pod Bláníkem) • dosavadní dobrá zkušenost se spoluprací • projekt Podpora meziobecní spolupráce – vytvoření strategického dokumentu 	<ul style="list-style-type: none"> • velký počet malých obcí (tzn. neuvolněných starostů) • velká administrativní zátěž spojená se správou obce i výkonem státní správy • nutnost nákupu externích služeb ve správě obce (IT, právní, veřejné zakázky, atp.) • nedostatečné pracovní příležitosti v (zejména malých) obcích; neuvolněný starosta odjíždí za prací mimo obec, zhoršená dostupnost • nedostatečné finanční a lidské zdroje obcí (malá angažovanost obyvatel do dění v obci) • stárnoucí obyvatelstvo

Příležitosti:	Hrozby:
<ul style="list-style-type: none"> • financování – dotace nebo ze státního rozpočtu • pilotní projekt CSS • podpora meziobecní spolupráce na národní úrovni • příklady dobré praxe již fungujících center 	<ul style="list-style-type: none"> • neochota představitelů obcí spolupracovat, sdílet náklady i sdílet informace • legislativní změny vedoucí k ještě větší zátěži představitelů malých obcí • vynucené spojování obcí do větších celků • klientelismus, nespravedlivé /neprůhledné čerpání služeb podpory administrativám • finanční a administrativní zátěž pro obce

Silnou stránkou území je zejména dobrá a dlouhodobá zkušenost s meziobecní spoluprací, kdy je každá obec zapojena nejméně do jednoho fungujícího dobrovolného svazku obcí. Navíc přirozeným spádovým centrem území je ORP Vlašim, člen 3 DSO a organizátor setkávání představitelů obcí ve SO ORP Vlašim. Silnou stránkou jsou rovněž lidské zdroje na území (angažovaní starostové), velikost území vhodná ke spolupráci, dosavadní dobrá zkušenost se spoluprací v území a existence přirozených spádových center

Mezi slabé stránky území patří velký počet malých obcí – tedy převaha neuvolněných starostů, a to zejména v souvislosti s narůstající administrativní zátěží spojené s výkonem funkce starosty. Další slabou stránkou je nedostatečná možnost pracovního uplatnění v menších obcích a tedy vzrůstající pravděpodobnost, že starosta obce dojíždí do zaměstnání a je tedy méně dostupný pro občany. Slabou stránkou je rovněž stárnutí obyvatelstva v území, což souvisí s další slabou stránkou – neangažovanými občany a tedy nedostatkem lidských zdrojů pro výkon veřejných funkcí v obci i dobrovolnické činnosti pro obec.

Potenciální možností je zejména financování ze státního rozpočtu / jiných dotací, podpora meziobecní spolupráce na národní úrovni, příklady již fungujících center poskytujících služby malým obcím a možnost zapojení do pilotního projektu k podpoře administrativám malých obcí.

Hrozbu představuje jednak potenciální ztráta ochoty ke spolupráci, legislativní změny týkající se samostatnosti obcí, případně zvětšení administrativní zátěže pro malé obce.

8 Finanční plán

Tabulka č.2: Předpokládané náklady na provoz kanceláře

provoz centra služeb	ročně
internet (doména, služby)	10 000,00 Kč
telefony, komunikace	30 000,00 Kč
provoz kanceláře (nájem, kancelářské potřeby)	150 000,00 Kč
osobní náklady	
"tajemník" -1,0 úvazek (vč. odvodů)	540 000,00 Kč
expert dle poptávky 2,0 úvazek (vč. odvodů)	1 400 000,00 Kč
další náklady	
vydávání tiskovin, občerstvení na setkáních atd.	50 000,00 Kč
cestovné, školení atd.	100 000,00 Kč
celkem roční provoz:	2 280 000,00 Kč

Tato tabulka obsahuje náklady na provoz centra společných služeb v plném rozsahu, jak je s nimi počítáno od roku 2017 (viz časový harmonogram aktivit). Během roku 2016 jsou předpokládané náklady 623 tisíc – viz tabulka č. 3 (z toho 405 tisíc tvoří mzdové náklady a 103 tisíc náklady spojené se začátkem centra sdílených služeb – viz tabulka č. 4)

Tabulka č.3: Předpokládané náklady na provoz kanceláře v roce 2016

provoz centra služeb	2016
internet (doména, služby)	7 500,00 Kč
telefony, komunikace	7 500,00 Kč
provoz kanceláře (nájem, kancelářské potřeby)	50 000,00 Kč
osobní náklady	
"tajemník" -1,0 úvazek (vč. odvodů)	405 000,00 Kč
další náklady	

vydávání tiskovin, občerstvení na setkáních atd.	20 000,00 Kč
cestovné, školení atd.	30 000,00 Kč
celkem roční provoz:	520 000,00 Kč

Tabulka č.4: Předpokládané náklady na zřízení kanceláře

náklady na zřízení kanceláře – fáze 1	
založení webu	25 000,00 Kč
technika - PC, tiskárna, telefon, dataprojektor	45 000,00 Kč
nábytek, kancelářské potřeby, flipchart atd.	33 000,00 Kč
celkem:	103 000,00 Kč
náklady na zřízení kanceláře – fáze 2 – vybavení pro 2 prac. úvazky	
technika - PC, telefony	35 000,00 Kč
nábytek, kancelářské potřeby, atd.	50 000,00 Kč
celkem:	85 000,00 Kč

Prostory pro provoz centra bude třeba vybavit běžným kancelářským nábytkem pro tři pracovní úvazky (kancelářské stoly, židle, skříně, jednací stůl a židle). Dále bude třeba investovat do nákupu PC sestavy, včetně programů (3 kusy), mobilní telefony (3 kusy), flipchart s příslušenstvím, multifunkční zařízení, dataprojektor.

V nákladové části rozpočtu centra figurují řádné členské příspěvky, mimořádné členské příspěvky a fakturace služeb nečlenskými obcím. V prvním roce fungování je předpoklad příjmů z řádných členských příspěvků 567 000 Kč (odvozeno od počtu obyvatel členských obcí; kalkulace vychází ze stávajících příspěvků obcí mikroregionům). Mimořádné členské příspěvky ani fakturace nejsou na rok 2016 plánovány. Od roku 2017 je plánováno poskytování služeb za úhradu pro členské i nečlenské obce. Předpokládané celkové roční náklady na provoz centra od roku 2007 jsou 2 280 000 Kč. Rozdíl mezi těmito náklady a příjmy tvořenými řádnými ročními příspěvky činí 1 713 000 Kč. Tento rozdíl je nutno pokrýt mimořádnými členskými příspěvky, fakturací služeb, získáním dotace na část provozu centra - některé činnosti (např. vzdělávání pro představitele obcí) jsou plánovány v souvislosti se získáním dotace na tuto činnost. Finanční plán bude průběžně upravován a aktualizován na základě získaných dotací a poptávky po službách v území.

9 Závěr

Na území ORP Vlašim probíhala po dobu realizace projektu řada diskuzí o zřízení Centra společných služeb, které by bylo pro zástupce malých obcí „pomocným aparátem“ při ulehčení administrativní zátěže. Centrum by rovněž nabízelo obcím dostupné odborníky na problematiku dotací, výběrových řízení či veřejných zakázek. Odborníky na služby, o které starostové projeví v rámci diskuzí, jednání a dalších setkání zájem (více kap. 1.2 Popis poskytovaných služeb). Důležité pro nastavení správného a smysluplného provozu Centra je optimalizování spolupráce s úředníky Městského úřadu Vlašim, kteří nyní poskytují starostům malých obcí jistou formu neformální podpory.

Mezi silné stránky území, na kterých je možné dále stavět, patří dobrá a dlouhodobá zkušenost s meziobecní spoluprací a existence přirozených spádových center. Silnou stránkou jsou rovněž lidské zdroje na území (angažovaní starostové) a velikost území vhodná ke spolupráci. Naopak ke slabým stránkám území patří velký počet malých obcí – převaha neuvolněných starostů, dále nedostatečná možnost pracovního uplatnění v menších obcích a stárnutí obyvatelstva a tedy (reálný nebo potenciální) nedostatek lidských zdrojů pro výkon veřejných funkcí v obci i dobrovolnické činnosti pro obec.

Pro zajištění provozu Centra je důležitá spolupráce a komunikace se zástupci obcí, pro které je primárně Centrum zřizováno. Je třeba pravidelně zjišťovat jejich potřeby a aktuálně reagovat na změny legislativy a rozvojové možnosti a potenciál obce.

Z analýzy cílových skupin vyplynulo, že sdílí očekávání dobrého fungování obecních úřadů vedoucí ke spokojenosti obyvatel obcí, zlepšení kvality života na venkově a zachování samostatnosti obcí. Je třeba i činností Centra motivovat starosty a zastupitelstva k aktivitě a podporovat jejich rozvojové záměry. Správní obvod ORP Vlašim je velmi členitý a rozsáhlý. Centrum bude současně také sloužit k udržení sounáležitosti jednotlivých obcí. Pro meziobecní spolupráci je podstatné setkávání se, výměna zkušeností, sdílení informací a vzájemné poskytování si „know how“.

Ačkoli poptávka ze strany starostů je definována a podložena analýzou, není v současnosti v území vyjednáno konkrétní zřizovatel centra společných služeb. Nejvhodnějším modelem se jeví zřízení centra společných služeb jedním ze 4 stávajících polyfunkčních svazků na území, kdy bude odlišeno poskytování služby pro členské a nečlenské obce a navázání partnerství s městem Vlašim za účelem odborné podpory.

10 Přílohy

1. Zápis z jednání o EMOS ze dne 20. 8. 2015, Prezenční listina, fotografie.
2. Zápis z jednání o EMOS ze dne 26. – 28. 8.2015, Prezenční listina, fotografie.
3. Zápis ze závěrečného jednání o EMOS ze dne 14. 9. 2015, Prezenční listina, fotografie.