

OBSAH:

1	POPIS CENTRA SPOLEČNÝCH SLUŽEB.....	3
1.1	POPIS CENTRA.....	4
1.2	POPIS POSKYTOVANÝCH SLUŽEB	5
1.3	KONKURENCESCHOPNOST.....	6
2	VYMEZENÍ A ANALÝZA TRHU.....	7
3	MARKETINGOVÁ STRATEGIE	10
4	ČASOVÝ HARMONOGRAM AKTIVIT	11
5	PERSONÁLNÍ ZAJIŠTĚNÍ	12
6	INVESTIČNÍ PLÁNY.....	13
7	ANALÝZY CENTRA SPOLEČNÝCH SLUŽEB.....	15
8	FINANČNÍ PLÁN.....	18
9	ZÁVĚR	19
10	PŘÍLOHY	20

1 Popis Centra společných služeb

Projekt vznikl na základě požadavků menších obcí (starostů) o pomoc při zvládnání množství agendy, kterou musí dnes zvládat na svých obecních úřadech. Většina tak činí po příchodu ze svého zaměstnání. Jak vyplývá z níže uvedené tabulky je v ORP Čáslav pouze 11 obcí, které mají uvolněného starostu, který se věnuje své obci na plný úvazek. Zbytek starostů vykonává svoji funkci po zaměstnání (26 obcí).

Název obce	Počet obyvatel	Starosta	Počet zastupitelů	Název obce	Počet obyvatel	Starosta	Počet zastupitelů
Adamov	114	neuvolněný	5	Rohozec	263	neuvolněný	7
Bílá Podolí	618	uvolněný	9	Semtěš	282	neuvolněný	5
Brambory	117	neuvolněný	7	Schořov	66	neuvolněný	7
Bratčice	383	uvolněný	7	Souňov	120	neuvolněný	7
Čáslav	10137	uvolněný	21	Starkoč	133	neuvolněný	5
Čejkovice	37	neuvolněný	5	Šebestěnice	90	neuvolněný	5
Dobrovítov	127	neuvolněný	9	Třebešice	246	neuvolněný	7
Drobovice	379	uvolněný	7	Třebonín	135	neuvolněný	5
Horka I	398	neuvolněný	7	Tupadly	643	neuvolněný	9
Horky	381	neuvolněný	7	Vinaře	257	neuvolněný	7
Horušice	187	neuvolněný	7	Vlačice	268	neuvolněný	7
Hostovlice	242	neuvolněný	7	Vlkaneč	370	uvolněný	9
Hraběšín	113	neuvolněný	7	Vodranty	71	neuvolněný	7
Chotusice	718	uvolněný	7	Vrdy	2978	uvolněný	15
Kluky	450	uvolněný	7	Zbýšov	646	uvolněný	9
Krchleby	403	neuvolněný	7	Žáky	245	neuvolněný	7
Močovice	370	neuvolněný	7	Žehušice	687	uvolněný	9
Okřesaneč	185	neuvolněný	7	Žleby	1291	uvolněný	11
Potěhy	602	neuvolněný	11	CELKEM	24752	11/26	289

Hlavní přínos vytvoření Centra společných služeb vidíme ve skutečné pomoci obecnímu aparátu, který mnohdy nemá ani jednoho stálého zaměstnance. Obce vynakládají v závislosti na své rozpočty mnoho finančních prostředků např. na zpracování účetnictví, mzdy, dotační poradenství, veřejné zakázky atd. Stát nás nepřímo nutí ke zpracování stále složitějších všech možných administrativních úkonů, např. zpracování různých statistik, účetních výkazů, uzávěrek či dotazníků. Centrum společných služeb (dále jen CSS) je prostor k možným úsporám finančních prostředků i času hlavně neuvolněných starostů v menších obcích. CSS musí začít neprodleně reagovat na vývoj dotační politiky nejen EU, ale i národních zdrojů a snažit se v území připravit obce na tento vývoj a vytvořit podmínky pro spolupráci obcí, toto je jeden směr. Druhý směr je přinést základní pozitivum alespoň v komunikaci a setkávání starostů a tím i předávání zkušeností a realizace společných projektů bez ohledu na dotace. I bez dotací se dá ušetřit rozhodně ušetřit společným postupem v mnoha oblastech.

Zřízením těchto středisek, by mělo ve svém důsledku být pro obce daleko levnější a uspořené prostředky by obce měli věnovat do služeb pro občany a jejich servis. Takový servis pak zkvalitní veřejnou správu a posílí důvěru v místní samosprávu.

1.1 Popis Centra

Zřízení Centra společných služeb (CSS) pod hlavičkou Mikroregionu Čáslavsko by mělo jít cestou postupného zřízení vlastního kvalitního aparátu pro poskytování služeb obcím v ORP Čáslav.

Prvotním cílem je získání místa (kanceláře) jako sídla pro Mikroregion a tím i hlavně pro CSS se zatím nedaří získat kancelář buď bez placení nájmu nebo s nižším nájmem. Předseda bude ještě kontaktovat některé firmy a pokusím se něco najít. Od MěÚ Čáslav máme příslib kanceláře do cca roku v Čáslavi po rekonstrukci části MěÚ (kasárna). Jednání s firmami pokračují. Proběhlo již několik velmi dobrých jednání, kdy zástupci přislíbily spolupráci, jednak v možném vybavení kanceláře počítačem a tiskárnou a hlavně v případě dobré funkčnosti centra služeb. Některé firmy přislíbily i možné zadávání práce (zpracování žádostí o dotace pro jejich firmy přes CSS Mikroregionu.

Na posledních setkání byla identifikována prvotní poptávka na vytváření strategického dokumentu jednotlivých obcí. Je využívána metodika MMR a nově přijatá asistentka tak začíná zpracovávat dle požadovaných kritérií Strategický dokument obcí. Tímto získají obce rozvojový dokument, který je velmi potřebný nejen z hlediska bodového ohodnocení při žádostech o dotace, ale bude i vytvořena základní představa o plánech jednotlivých obcí a lze se tedy připravovat na možnosti získání dotací v následujícím období. Zájem již projevilo několik obcí. Asistentka projde zaškolením MMR. Cena pro obce za Strategický dokument by měla být cca 5-10 tis. což je dle průzkumu cca 50% tržní ceny. KMOS toto považuje za základní a prvotní činnost kanceláře centra služeb a prvotní příjem z činnosti.

Další činností bude organizace školení, seminářů zde v Čáslavi (levněji a blíže než dosud). Zatím je domluveno školení pro zastupitele na přelom září/října v rámci projektu Odpovědný zastupitel.

Organizování společných nákupů – zatím to vypadá na dohodu s Fy Beneš, která by mohl být sponzorem Mikroregionu a členské obce by měli zajímavé slevy na nákup pracovního nářadí a prostředků pro zaměstnance VPP na údržbu obcí. Mikroregion již začal s organizací školení BOZP pro zaměstnance VPP.

Odborný aparát centra je zatím tvořen předsedou svazku, místopředsedou svazku, a asistentkou, která je prozatím jediným zaměstnancem. Její mzdové náklady jsou hrazeny z Úřadu práce jako SÚPM. Asistentka bude také nápomocna při zpracování dotazníku, který je v současnosti distribuován v území a bude podkladem tvorby Komunitního plánu pro ORP, kde obce zastupuje Mikroregion a tento plán je součástí akčního plánu meziobecní spolupráce.

V budoucnu (cca do jednoho roku) bychom se chtěli pokusit o vytvoření vlastního týmu odborníků, čímž by získal Mikroregion vlastní profesionální aparát, který by začal fungovat v území jako regionální prvek rozvoje. (dotace veř. zakázky atd.)

Tento profesionální aparát by si musel sám na sebe vydělat svojí činností.

Domníváme se však a je na tom i shoda v území většiny starostů, že tuto alternativu lze spustit pouze buď s počáteční dotační podporou na mzdy a nebo až po vytvoření finanční rezervy a to vlastní činností. Není v tuto chvíli vhodné a strategické vzhledem k situaci v území ochota vytvořit fin. rezervu s členských či mimořádných příspěvků obcí za nic a platit na Mikroregion peníze dopředu, s tím, že Vám následně zajistíme odborníky a služby. Tento proces je možné nastartovat dle mínění KMOS jen obráceně a sice: Ukažme kvalitní práci a odborníky schopnost centra služeb a pak požadujeme za kvalitní práci finanční platby.

Nabízí se i možnost např. výzvy MAP vzdělávání, kde by mohl být další zaměstnanec, který by měl řešit oblast školství a také schopnost CSS řešit společné problémy. CSS by do budoucna mělo výrazně zlepšit hlavně pro neuvolněné starosty administrativní podporu v obcích a samozřejmě i společnými projekty ušetřit fin. prostředky.

Hlavní přínos CSS:

- vyšší úspěšnost členských obcí v dotačních programech
- větší množství realizovaných projektů
- nižší provozní náklady členských obcí
- koordinovaný rozvoj území
- zajištění zákonných povinností obcí (např. problematika veřejných zakázek)

1.2 Popis poskytovaných služeb

Následující popis služeb je výčtem počátečních aktivit, které se jeví jako nejžádanější. Předpokladem je doufejme i nárůst jiných činností, které se teprve časem ukáží jako potřebné. CSS začne pomalu tvořit rozvojové dokumenty, které jsou nejžádanější. Postupně bychom rádi přidali dotační servis a veřejné zakázky.

1. **Dotační servis** - příprava žádostí do jakýchkoli dotačních programů kraje, ministerstev, nadací, operačních programů, monitorovací zprávy, závěrečná vyhodnocení, publicita projektů apod. Tato služba budí nepochybně největší očekávání. Domníváme se, že je však také nejvíce komplikovanou vzhledem k náročnosti. Personální obsazení tak bude skutečně klíčové. Je otázkou zda by však jeden schopný dotační manager dokázal obsáhnout, vše co se týká různých výzev či poskytovatelů. Ještě budeme diskutovat, zda v počátku neoslovíme firmu, která by byla ochotna se přednostně věnovat obcím Mikroregionu. Poradenská firma by přímo vyhledávala a monitorovala dle

požadavků pro jednotlivé obce dotační možnosti a případné zpracování žádostí by pak bylo samostatným vztahem, obec – firma.

2. **Veřejné zakázky** – příprava a realizace výběrových řízení, administrace profilů na portálech veřejných zadavatelů (možnost vytvoření vlastního portálu zadavatele), realizace výběrových řízení pro obec
3. **Auditor** – společný auditor, který by nejen dělal audity v obcích, ale byl i metodicky nápomocen během roku.
4. **Rozvoj obce** – kompletní zpracování rozvojových strategických dokumentů na základě vyplněných dotazníků, zajištění veřejného projednání. Nové programovací období je velmi jasně profilováno do rozvoje území, regionů a mikroregionů. Bez zpracování rozvojových dokumentů budeme mít méně bodů v žádostech nebo dokonce budeme bez šance na tu či onu dotaci.
5. **Územní plány** – společné zpracování územních plánů, které většina menších obcí musí do roku 2020 obnovit.
6. **Administrativní práce** – běžné administrativní práce, organizování školení pro starosty nebo účetní popř. zastupitele, školení pro zaměstnance obcí BOZP

V současné době probíhá průběžné setkávání se starosty a doplňujeme či aktualizuje zásobník projektů dle možností a potřeb jednotlivých obcí. Obce by se měli připravit na dotační výzvy jak z EU, tak i národních zdrojů.

1.3 Konkurenceschopnost

Konkurenceschopnost budoucího týmu je samozřejmě závislá na personálním obsazení. Personální obsazení považujeme za klíčové a bude rozhodující. V této chvíli proto popisovat konkurenceschopnost je možné pouze v rovině finanční a ani toto nemusí být vypovídající, zvláště pokud jde např. o dotační poradenství. Obce rády ušetří, ale v případě dotací bude pro obce důležitější úspěšnost než vlastní úspora finančních prostředků.

V současné době existuje na trhu mnoho firem, které se zabývají dotačním poradenstvím a jakýkoli seznam mnoha firem je zde asi zbytečné v tuto chvíli uvádět. Pro příklad konkurence schopnosti uvádím následující:

Obec do 300 obyvatel chce požádat o dotaci na rekonstrukci bývalé školy – Přestavba na byty pro seniory:

Požadovaná dotace: **1.800.000,- Kč**

Nabídka komerční firmy:

1. 5.000,- při uzavření sml. o dílo
2. 10.000,- při registraci žádosti žadatele u poskytovatele dotace
3. 90.000,- 5% z přiznané dotace
4. 20.000,- zpracování výběrového řízení
5. 10.000,- závěrečná zpráva a vyučování

135.000,- CELKEM

Z hlediska finančního je tento příklad standardní a jiné firmy se příliš neliší. CSS by v případě odborníka mohla cenově být na cca **50%** výše uvedené kalkulace. Otázka konkurence schopnosti není však jen v ceně, ale hlavně v důvěře, kterou je nutné budovat. Cenově je nutné se v alespoň začátcích orientovat na nižší cenu za zpracování, tak aby obce příliš neriskovali finanční prostředky, kde není jasný úspěch v dotační žádosti.

2 Vymezení a analýza trhu

Pro správné určení portfolia služeb, které by mělo CSS pokrývat, bylo nutné analyzovat potřeby jednotlivých obcí, které jsou součástí územního obvodu ORP Čáslav. V první fázi jsme vycházeli z dotazníků, které byly rozeslány představitelům obcí k prostudování, a poté byli představitelé navštíveni členem realizačního týmu. Výsledky dotazníku uvádíme níže.

Oblast	Činnost	DSO	Zajištění na komerční bázi	Preferovaný způsob zajištění
Dotační servis	Projektové řízení, zpracování monitorovací zprávy, žádosti o platbu	21	12	DSO
Dotační servis	Příprava žádosti o dotaci	19	10	DSO
Dotační servis	Monitorování dotačních výzev a průběžné informování konkrétních potenciálních žadatelů o vypsané výzvě	20	4	DSO
Dotační servis	Vyúčtování dotace, účast na kontrolách poskytovatelů dotací	15	10	DSO
Ekonom. agendy	Koordinace servisních zásahů na ekonomickém softwaru od odborných firem	9	21	Komerční subjekt
Ekonom.	Vzdělávání pro správu ekonomických agend územně	13	16	Komerční

Oblast	Činnost	DSO	Zajištění na komerční bázi	Preferovaný způsob zajištění
agendy	samosprávných celků			subjekt
Právní podpora	Právní poradenství pro nemajetkovou agendu obcí	14	13	DSO
Právní podpora	Legislativní činnost obcí (vydávání OZV)	13	5	DSO
Právní podpora	Informování o změnách legislativy s dopadem na fungování obcí	14	3	DSO
Právní podpora	Podpora při vedení správních řízení	9	3	DSO
Právní podpora	Příprava smluv pro nakládání s nemovitostmi (kupní a nájemní) včetně souvisejících úkonů (zveřejnění)	10	10	Komerční subjekt
Rozvoj obce	Prosazování společných zájmů	22	1	DSO
Rozvoj obce	Koordinace a podpora při tvorbě rozvojových dokumentů obcí, např. PRO v gesci MMR	17	5	DSO
Technická a stavební podpora	Zajištění technického dozoru investora (TDI) výkon KOO BOZP a inženýrsko-investorské činnosti a jednání s dodavateli	4	19	Komerční subjekt
Veřejné zakázky	Provozování profilu zadavatele, zveřejňování smluv na profilu zadavatele a další související úkonů	14	11	DSO
Veřejné zakázky	Příprava podkladů pro veřejné zakázky	17	4	DSO
Veřejné zakázky	Organizace a zajištění práce výběrových komisí	13	8	DSO

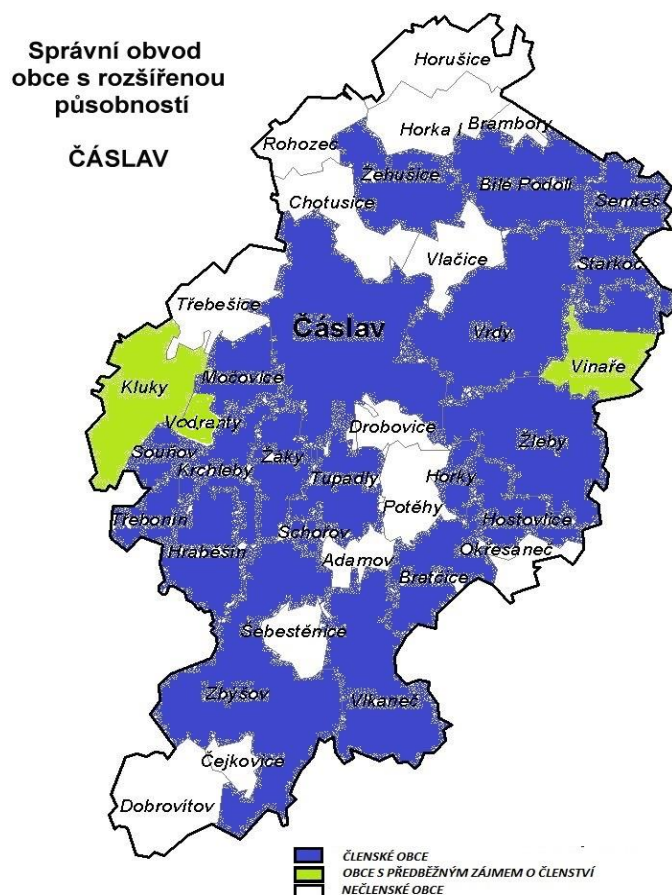
Z výsledků uvedeného dotazníku vyplývá, že nejvíce preferované jsou Rozvoj regionu a Dotační management. Naopak preference komerčních subjektů je hlavně v ekonomických agendách a údržbě softwaru. Největší poptávka od starostů je každopádně v současné době na zpracování Strategických rozvojových dokumentů, dotační management včetně veřejných zakázek a dále na společného auditora.

Samostatnou kapitolou je zpracování účetnictví v malých obcích. Když bude jedna účetní zpracovávat agendu 5 i více obcí, může mít daleko vyšší plat. Většina obcí se však tomuto zatím brání, protože je to v mnoha případech jediný zaměstnanec obce (dobrá duše) a nikdo nemá odvahu zatím toto změnit. Zaměstnanci, kteří by zpracovávat tuto agendu přestali, však nemusíme přece propustit, můžeme jí v obci zaměstnat jinak a více ve prospěch občanů (např. větší rozsah služeb a úředních hodin)

Mapa ORP Čáslav s vyznačením členských obcí (modrá), obcí, které vyjádřily zájem o členství (zelená) a ostatní (bílá) Zapojené obce jsou především členské obce Mikroregionu Čáslavsko, které úzce spolupracují na vytváření centra služeb a mnoho z nich právě na základě možnosti vzniku centra služeb vstoupila do DSO, který byl 2.6. 2015 za tímto účelem restartován, zvoleno nové vedení a schváleny nové stanovy. Zapojené obce (členské obce) jsou: Čáslav, Vrdy, Krchleby, Bílé Podolí, Semtěš, Starkoč, Žehušice, Souňov, Hraběšín, Močovice, Třebonín, Hostovlice, Tupadly, Schořov, Vodranty, Zbýšov a Žáky.

Hlavními prioritami je:

- vybudování jednotného území s jedním spádovým centrem
- přiměřený počet obcí (cca 20-25)
- průběžná komunikace: obec – svazek, obce navzájem
- **vzájemná důvěra**



3 Marketingová strategie

Úlohou marketingu bývá systematicky zkoumat a analyzovat potřeby cílových skupin. CSS by tedy měla stále častěji a důsledněji zkoumat potřeby obcí, tak aby byla vždy schopna v rámci svých možností napomáhat obcím a pokusit se zkvalitnit jejich služby. Marketing obcí by měl vést k lepším službám pro obyvatele, podnikatele i návštěvníky, jedná se tedy o zkvalitnění veřejné zprávy. CSS by měla definovat oblasti poskytovaných služeb, které mohou být konkurenční výhodou oproti komerčním subjektům a ty následně upevňovat a propagovat. Tvorba strategického rozvojového dokumentu je pak ideálním nástrojem pro získání informací o plánech obcí a na ty pak účinně reagovat.

Definování vizí obcí a formulování hodnot, filozofie a stanovení strategických (dlouhodobých) rozvojových cílů je k tomu ideální příležitost.

Důležitým marketingovým nástrojem je segmentace trhu. CSS bude mít asi jiný přístup k obcím patřícím do Mikroregionu a těm kteří spolupracují a mají zájem vstoupit. V tomto případě podle mého názoru by měl být marketingový přístup stejný, rozdíl bude v cenách za služby. Druhou a odlišnou skupinou z hlediska marketingu budou obce ORP, které nejsou zapojeny do spolupráce a nejsou členy svazku obcí.

Propagace služeb CSS by měla zaujmout a oslovit nejen obce, ale komerční subjekty.

Cílové skupiny a zaměření marketingu

- I. **Skupina – členské a přidružené obce**
Starostové, zaměstnanci OÚ
- II. **Skupina – nečlenské obce**
Zastupitelstva, občané,
- III. **Komerční subjekty**
vedení firem a jejich zaměstnanci

Způsoby propagace

- Články v místním tisku, rozhovory,
- Pravidelné zprávy o hospodaření zveřejňované na webu Mikroregionu
- Zprávy rozesílané emailem
- Pořádání odborné seminářů a školení
- Komunikaci se sponzory a o sponzorech
- Charitativní, kulturní, sportovní a jiné akce

4 Časový harmonogram aktivit

Zpracování časového harmonogramu

První fáze – 1.8.2015 – 31.3. 2016

- Postupného zřízení vlastního aparátu pro poskytování služeb obcím . Na úvod zaměstnání asistentky, která, byla vybrána z 22 uchazeček evidovaných na ÚP Kutná Hora
- Orientace ve Strategiích obcí - Rozvojové dokumenty obce dle metodiky MMR – vyjednání školení asistentky přes MMR
- Získání místa (kanceláře) jako sídla pro Mikroregion - Od Měú Čáslav máme příslib za cca rok v Čáslavi po rekonstrukci části MěÚ (kasárna). Pokračují jednání s Fy a možnost projednání pokračování kanceláře po ukončení projektu MOS
- Vytvoření poptávky vytváření strategického dokumentu jednotlivých obcí (již je zájemcca 6 obcí) dle metodiky MMR. Asistentka tak zpracuje dle požadovaných kritérií Strategický dokument obce, bez nichž pravděpodobně nepůjde ve většině výzev žádat o dotace. Tímto bude i vytvořena základní představa o plánech jednotlivých obcí a lze se tedy připravovat na možnosti získání dotací v následujícím období. Zájem již projevili některé obce, možná i samotné město. KMOS domlouvá i možné zaškolení asistentky na MMR. Cena pro obce cca 10-15 tis.
- Organizace školení, seminářů zde v Čáslavi (levněji a blíže než dosud). Již domluveno pro zastupitele ze SMO
- Postupné objíždění firem v regionu za účelem navázání budoucí spolupráce v rozvoji území, využití dotačních výzev atd. potenciál pro Mikroregion na získávání v budoucnu fin. prostředků.
- Orientace na postupné získávání vlastního personálního zázemí v oblasti dotačního managementu, rozvojových aktivit a auditorských služeb, které jsou zatím hlavním zájmem obcí

Druhá fáze – 1.4.2016 – 31.12. 2016

- Právní podpora (externí právník/právní firma)
- Dotační management (externí firma / v budoucnu CSS)
Provedení poptávky za Mikroregion na poradenskou firmu na dotace, na kterou by se mohli členské obce obracet a byla by blíže k nám. Poradenská firma by přímo vyhledávala a monitorovala dle požadavků pro jednotlivé obce dotační možnosti a případné zpracování žádostí by pak bylo samostatným vztahem, obec – firma.

- Veřejné zakázky/výběrová řízení (pracovník CSS)
- Společný auditor
- Podpora při tvorbě územních plánů

5 Personální zajištění

Pracovníci centra služeb budou vycházet z pracovní náplně, která bude specifikována podle výše pracovního úvazku a druhu práce. Jako vhodné pro rozvinutí potřebných aktivit center společných služeb je nutné v obecné rovině pracovní nasazení, přesvědčení o správnosti a potřebnosti zvoleného směru, spolupráce se starosty obcí v regionu. Činnost centra služeb se bude odvíjet od objemu poptávaných služeb (počtu pracovníků centra) bude pravidelná na základě pracovních smluv s Mikroregionem. Právní aspekty jsou řešeny na základě platné legislativy a smluvních ujednání.

Aktivní centrum služeb hledá všechny možnosti, jak se představit v očích obcí ORP (Mikroregion) jako potřebná a žádaná služba, která na základě poctivé a svědomité práce bude obcemi pozitivně přijímána a i hodnocena.

Základní personální zajištění bude v začátcích postaveno na předsedovi svazku a 1-2 členů rady Mikroregionu, kteří jsou ochotni pracovat zatím zdarma. Jediným placeným zaměstnancem bude asistentka na plný pracovní úvazek, jejíž mzda je hrazena z prostředků vyčleněných ÚP na SÚPM.

Předpokládané personální nároky jsou pro první fázi:

1. Asistentka Mikroregionu - rozvojové plánování
2. Předseda Mikroregionu – koordinace a řízení
3. Pracovník MAP - vzdělávání

Druhá fáze:

1. Manažer Mikroregionu
2. Dotační poradce (pokud nebude trvale přijata varianta s firmou)
3. Pracovník veřejných zakázek – výběrová řízení, portál veř. zadavatele
4. Ekonomický poradce – auditorské služby, metodické vedení

Činnosti jednotlivých zaměstnanců v první fázi

1. Zaměstnanec zařazený na pozici asistent/ka vykonává především následující činnost:

- *Zpracovává dotazy a pomáhá obcím ve zpracování různých dokumentů, napomáhá zpracování dat z dotazníků, kontaktuje starosty a je pokud možno časté komunikaci se zaměstnanci obcí*

- Je zaškolená na zpracování rozvojových dokumentů a další úkoly svěřené v oblasti zpracování Strategických rozvojových dokumentů na základě podkladů vyplývajících z dotazníků, zpracování dotazníků
- a další úkoly svěřené zaměstnavatelem

6 Investiční plány

Při zřízení kanceláře počítáme se vstupní investicí cca 50.000,- Kč, které jsou dle druhu vyčísleny v tabulce níže. Jsou zde nejnnutnější náklady pro kancelář se dvěma zaměstnanci. Služební auto není zatím zahrnuto do vstupních investic. Je počítáno až v případě kladných hospodářských výsledcích později.

VSTUPNÍ INVESTICE

Prvotní investice na kancelář	jednotka	cena za jednotku	počet jednotek	cena celkem
Stůl + židle + kontekner	ks	3 000	2	6 000,00 Kč
PC/notebook	ks	15 000	2	30 000,00 Kč
Mobilní telefon	ks	1	1	1 899,00 Kč
Tiskárna se skenerem a kopírkou	ks	2 990	1	2 990,00 Kč
Skartovačka	ks	699	1	699,00 Kč
Doplňky (myš, podložka, flash disk atd.)	ks	1 000	1	1 000,00 Kč
Skříň - úložný prostor	ks	2 000	1	2 000,00 Kč
Kancelářské potřeby (papír, sešívačka)	ks	1 000	1	2 000,00 Kč
úprava prostor /malování	hod	3 000	1	3 000,00 Kč
Celkem				49 588,00 Kč

Z výše uvedené tabulky vyplývá, že vstupní investice nejsou příliš velké a existuje možnost sponzorských aktivit, kde by došlo ještě ke zlevnění vstupních investic.

Běžné provozní výdaje - předpoklad

Provozní výdaje na kancelář	jednotka	cena za měsíc	cena celkem ročně
Nájemné	<i>měs.</i>	2 000	24 000,00 Kč
Elektřina	<i>měs.</i>	800	9600,00 Kč
Vytápění - plyn	<i>měs.</i>	1500	18 000,00 Kč
Výdaje kancelář (papír, cartridge atd.	<i>měs.</i>	300	3 600,00 Kč
Internet - wifi	<i>měs.</i>	300	3 600,00 Kč
Telefon (mobil+voice)	<i>ks</i>	800	9 600,00 Kč
Celkem		5.700,00	68 400,00 Kč

Aby bylo možné odhadnout přibližné náklady na provoz kanceláře, byly provedeny průzkumy trhu, aby mohly být stanoveny průměrné ceny za pronájem a zařízení kanceláře. Kritéria pro výběr produktů byla stanovena odborným odhadem parametrů vhodných pro jednotlivé typy zařízení kanceláře. Cílem bylo zejména, aby pořízení zařízení kanceláře bylo zároveň hospodárné a efektivní. V případě, že bude nutná úspora nákladů, je možné snížit parametry, podle kterých byla jednotlivá zařízení vybrána.

V běžných provozních výdajích bychom se měli vejít do rozpočtovaných základních členských poplatků, které by měli sloužit právě k pokrytí běžných provozních nákladů při rozběhu CSS. Při nárůstu práce a tím pádem i spotřebě materiálu je počítáno s hrazením běžných

7 Analýzy Centra společných služeb

SWOT analýza

Silné stránky	Slabé stránky
správně stanovený rozsah poskytovaných služeb dle zájmu starostů	chybně stanovené portfolio služeb na základě dotazníkového šetření prováděného před volbami do zastupitelstev
Projekt MOS - myšlenka CSS řada starostů již nakloněna	obtížně stanovitelný objem práce
Větší důvěra podniků a institucí v Mikroregion (CSS)	nízký počet obcí využívajících servisní kancelář
znalost místní problematiky - zaměření pouze na vlastní ORP	spolufinancování chodu kanceláře - spoluúčast
pomoc obcím při běžné agendě a dalších potřebných oblastech	zpočátku časově náročnější zaškolení čl. týmu
Příležitosti	Hrozby
Nové programovací období, evropské dotace a vyhlášení výzev	Nedostatek kvalifikovaných odb. pro personální obsazení CSS
70 % starostů je neuvolněných - nedostatek času	Počáteční nedůvěra některých představitelů obcí v novou instituci
Náročná legislativa - časté změny legislativy spojené s fungováním obcí, velký objem informací o pravidlech fungování obcí	preferování stávající situace - konzultace obcí mezi sebou, spolupráce s ověřenými externími odborníky
možnost spolufinancování mezd odb. týmu z dotací	Komunální volby a s nimi spojená možná změna volených zástupců a jejich preferencí

SWOT analýza je zaměřena na hodnocení nového projektu „Centra společných služeb“. Jako vnitřní prostředí, u kterého jsou identifikované silné a slabé stránky je uvažována CSS jako taková. Jako vnější prostředí, z něhož vycházejí příležitosti a hrozby pro CSS jsou uvažovány vnější faktory a trendy ovlivňující chod kanceláře, tedy i případné chování potenciálních zákazníků (obcí a jejich zástupců). Příležitosti a hrozby byly identifikovány díky metodě PESTL – analýzy vnějšího prostředí viz výše. Silné a slabé stránky vycházejí zejména ze situační analýzy (zpracovaného dotazníkového šetření), analýzy rizik a cílových skupin. Všechny identifikované faktory vycházejí také z rozhovorů se zástupci obcí, konzultací na poradách realizačního týmu a celkové problematiky administrativní náročnosti malých obcí.

Analýza rizik

Rizika byla stanovena na základě rozhovorů s představiteli obcí na území ORP Čáslav. Míra pravděpodobnosti a dopadu byla stanovena na základě konzultací týmu. Finanční rizika lze eliminovat vícezdrojovým financováním. Starostové preferují

převážně financování ze strany státu, resp. financování z prostředků dotace (EU, kraj). Starostové jsou spíše nakloněni přispívat na chod buď paušálním příspěvkem ve výši podobné stávajícím příspěvkům, nebo platit za jednotlivé služby dle předem stanoveného ceníku. Téměř všichni představitelé obcí ovšem podmiňují vlastní spolufinancování tím, že projekt jako takový bude mít smysl, budou poskytovány kvalitní služby od odborníků na dané oblasti.

Název rizika	Hodnocení rizika			Název opatření ke snížení významnosti rizika	Vlastník rizika
	P	D	V = P.D		
Finanční rizika					
Nedostatek finančních prostředků na mzdy zaměstnanců kanceláře	4	4	16	vícezdrojové financování (dotace EU, krajské dotace, spolufinancování obcí, ÚP)	Mikroregion (DSO) popř. čl.obce
Nedostatek finančních prostředků na provoz kanceláře (nájem prostor, vybavení, energie)	2	3	6	Členské poplatky obcí	Mikroregion (DSO) popř. čl.obce
Organizační rizika					
Chybně stanovené portfolio služeb (nedostačující/zbytečné personální kapacity na některá témata)	2	5	10	správně provedená analýza poptávky po službách, flexibilita personálního obsazení (částečné úvazky odborníků)	Mikroregion (DSO) popř. čl.obce
Změna preferovaného portfolia služeb po volbách (vyplývající z možné změny personálního zastoupení obce)	3	3	9	flexibilní pracovní úvazky zaměstnanců kanceláře, částečné úvazky odborníků, popř. využívání externistů	Mikroregion (DSO) popř. čl.obce
Odpovědnost za rozhodnutí a informace poskytnuté kanceláří, právní subjektivita kanceláře	2	4	8	výběr kvalifikovaných zaměstnanců s odpovídajícími znalostmi v oboru, kteří dokáží vést fundované poradenství a poskytovat kvalitní služby; kancelář musí vystupovat jako samostatný subjekt	Mikroregion (DSO) popř. čl.obce
Nedostatečné pravomoci při jednání s obcemi/nadřízenými orgány	3	2	6	právní subjektivita informační kanceláře, která by zajistila možnost být prostředníkem mezi nadřízenými orgány a dotčenými obcemi, např. jednání jménem DSO v předem určených oblastech	Mikroregion (DSO) popř. čl.obce

Technická rizika						
Nedostatečné sw vybavení týmu servisní kanceláře (např. účetní sw)	2	2	4	vícezdrojové financování (dotace EU, krajské dotace, spolufinancování obcí)	Mikroregion (DSO) popř. čl.obce	
Nevyhovující technické vybavení prostor kanceláře	2	3	6	vícezdrojové financování (dotace EU, krajské dotace, spolufinancování obcí)	Mikroregion (DSO) popř. čl.obce	
Věcná rizika						
Nezájem a nedůvěra obcí při počáteční spolupráci	3	4	12	poskytování kvalitních služeb, osobní kontakt, získávání důvěry, sdílení dobrých zkušeností	Mikroregion (DSO) popř. čl.obce	
Nízká kvalita poskytovaných služeb	3	4	12	výběr kvalitních pracovníků s dostatkem zkušeností a odborností, pečlivá příprava před začátkem spuštění projektu	Mikroregion (DSO) popř. čl.obce	
Příliš mnoho/ málo agendy pro CSS	3	3	9	flexibilní pracovní úvazky zaměstnanců kanceláře, částečné úvazky odborníků, popř. využívání externistů	Mikroregion (DSO) popř. čl.obce	

P= pravděpodobnost; D= dopad; V = výsledné hodnocení rizika

Rizika jsou rozdělena do pěti oblastí – finanční rizika se týkají zdrojů financování, organizační rizika se týkají fungování kanceláře a personálního zajištění, právní rizika se týkají legislativy, technická rizika se týkají hmotného a nehmotného vybavení kanceláře a věcná rizika se týkají činností kanceláře.

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

Pravděpodobnost (v tabulce sloupec „P“) i dopad (v tabulce sloupec „D“) – hodnotí se 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). Pravděpodobnost je v níže uvedené tabulce v několika případech uvedena v rozsahu (např. 1 až 5). Významnost rizika pak je součinem pravděpodobnosti a dopadu.

8 Finanční plán

Finanční plán CSS vychází ze začátku pomalejšího rozvoje a soustředění spíše na jednotlivé činnosti, které jsme schopni zvládnout po odborné a personální stránce. Nedostatek financí nebudeme řešit, najímat zaměstnance bude Mikroregion pro CSS pouze v případě zajištění poptávky konkrétní služby a její perspektivy do budoucna. V budoucnu chceme také využít nějaký dotační titul např. výzvu MŠMT na MAP vzdělávání, kde by Mikroregion měl svého zaměstnance pro tento konkrétní účel. Byla zpracována cenová kalkulace na služby, která však ještě může být dle situace modifikována.

služba	Členy DSO			Nečleny DSO			Komerční subjekty
	Do 500 obyv.	Nad 500 obyv.	Nad 1000 obyv.	Do 500 obyv.	Nad 500 obyv.	Nad 1000 obyv.	
							<i>zatím nebylo stanoveno</i>
Tvorba rozvojového dokumentu	5 000,00	8 000,00	10 000,00	7 000,00	10 000,00	12 000,00	<i>zatím nebylo stanoveno</i>
Žádost o dotaci IROP,MMR,OPŽP	7 000,00	10 000,00	12 000,00	10 000,00	12 000,00	15 000,00	<i>zatím nebylo stanoveno</i>
Žádost o dotaci kraj	3 000,00	5 000,00	7 000,00	5 000,00	8 000,00	10 000,00	<i>zatím nebylo stanoveno</i>
Realizace VŘ do 2 mil.	5 000,00	8 000,00	12 000,00	7 000,00	10 000,00	15 000,00	<i>zatím nebylo stanoveno</i>
Auditorské služby	4800,00	7800,00	10200,00	7000,00	10000,00	15000,00	

Cash Flow

Rok	1	2	3	4
	2016	2017	2018	2019
Příjmy	148 000,00	180 750,00	258 000,00	325 000,00
Výdaje	70 000,00	90 000,00	105 200,00	124 134,00
Investice	50 000,00	5 000,00	10 000,00	44 889,00
Celkem Cash flow	28 000,00	85 750,00	142 800,00	155 977,00
Cash flow kumulativně	28 000,00	113 750,00	256 550,00	412 527,00

Průběh cash flow je velmi relativní a v současné době, kdy není mnoho věcí vyjasněno se jedná o věštění z křišťálové koule. V našem budoucím CSS vycházíme z pomalého náběhu služeb, kde činnosti jsou realizovány většinou pomocí asistentky

a předsedy rady. Rádi bychom se v začátku soustředili na méně činností, které jsme v omezeném počtu schopni zvládnout. Výhodou by bylo např. využití výše zmíněného dotačního titulu (např. MAP vzdělávání) tak, aby bylo do začátku pokryto profesionální vedení a náklady na mzdy. V rozběhové fázi cca 6 – 12 měsíců nepočítáme se mzdovými náklady hrazenými přímo. Činností tvorby rozvojových dokumentů (je již jasná poptávka), organizováním seminářů a školení chceme postupně vytvořit finanční polštář, který bude pak zajištěním pro postupné zaměstnávání expertů ať na dotace či veřejné zakázky. Důležitá bude také poptávka po nabízených službách, kterou nelze dnes úplně odhadnout, a zde budeme muset pečlivě vážit budoucí výši pracovního úvazku, vzhledem k poptávce po službách, zvláště pokud se jedná o dotační management.

Členské poplatky obcí plně budou hradit provozní výdaje CSS bez mzdových prostředků a počáteční investice zařízení vybavení CSS. V současné době již existuje příslib komerčních sponzorů na vybavení kanceláří pro 2 zaměstnance. Bohužel zatím v našem ORP chybí ty prostory.

9 Závěr

Vybudování Centra společných služeb je do budoucna velmi potřebné a tato cesta se jeví jako logické vyústění součásti reformy veřejné zprávy. Již dnes se objevují náznaky na společný postup nejen v samosprávných činnostech, ale i v přenesené působnosti. Např. společné řešení přestupkové komise, správního řádu a dalších. Nejedná se zde podle mého názoru o klasické podnikatelské prostředí a nelze tedy aplikovat všechny modely viz marketing atd. Svazky obcí mají podle mého velkou perspektivu a spolupráce obcí, zvláště těch menších vidíme jako nezbytnou. Projekt CSS dovést do zdárného konce, tzn. rozeběhnout činnosti, tak aby byly prospěšné pro obce a obcím ubylo administrativy a zkvalitnily tak veřejnou zprávu je velkou výzvou i potřebou.

Kontakty

Dokument zpracovali:

Jan Jiskra (koordinátor meziobecní spolupráce), tel. 603 114 537, mail: starosta.starkoc@gmail.com

10 Přílohy

1. Zápis z jednání o EMOS ze dne 27.7.2015, Prezenční listina, fotografie.
2. Zápis z jednání o EMOS ze dne 7.8.2015, Prezenční listina, fotografie.
3. Zápis z jednání o EMOS ze dne 20.8.2015, Prezenční listina, fotografie
4. Zápis ze závěrečného jednání o EMOS ze dne 15.9.2015, Prezenční listina, fotografie.
5. Naskenovaný novinový článek z Kutnohorského deníku o závěrečném jednání starostů.