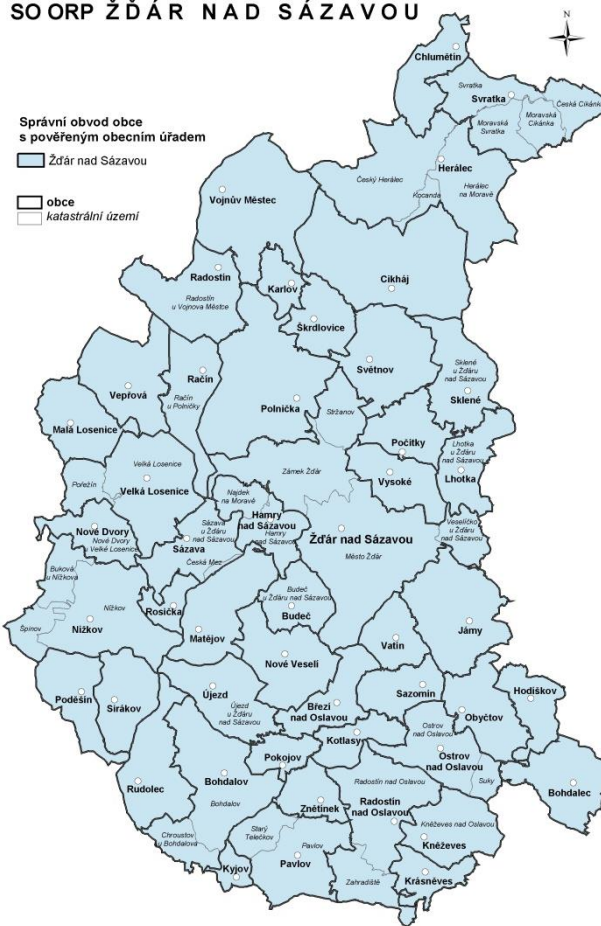


Zpráva z území o průběhu efektivní meziobecní spolupráce v rámci správního obvodu obce s rozšířenou působností Žďár nad Sázavou

Téma: Administrativní podpora obcí

SOORP ŽĎÁR NAD SÁZAVOU



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

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

OBSAH:

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

1 Popis Centra společných služeb

V ORP Žďár nad Sázavou existuje 48 samostatných obcí, z nichž jsou pouze dvě města. Z těchto 48 obcí má 33 méně než 500 obyvatel a stejný počet i nevolněného starostu. I tyto malé obce musejí vykonávat své povinnosti dle zákona o obcích, což na ně, zejména s ohledem na stále narůstající administrativní zátěž, klade nemalé nároky. Zejména tyto malé obce, ale nejen ony, mají zájem na spolupráci v oblastech, které všechny řeší a které jim mohou výkon jejich povinností usnadnit. I přes určitou nedůvěru, způsobenou zejména dlouhodobými zkušenostmi, se představitelé obcí ORP Žďár nad Sázavou rozhodli pro vytvoření Centra společných služeb.

1.1 Popis Centra

V průběhu diskusí vedených v rámci MOS projevovali představitelé obcí ORP Žďár nad Sázavou dlouhodobě názor, že o zřízení Centra společných služeb zájem mají, ale nikoliv pod hlavičkou DSO. Na Závěrečném neformálním shromáždění zástupců obcí konaném dne 14. září 2015 ve Žďáru nad Sázavou však došlo k výrazné změně postoje a přítomní rozhodli o vytvoření CSS při některém z již existujících DSO působících na území SO ORP Žďár nad Sázavou.

I vzhledem k této nečekané změně, která vyplynula z diskuse na tomto shromáždění, je proto Centrum společných služeb teprve na počátku příprav a k jeho realizaci dojde až po ukončení Projektu. Konkrétní podoba centra bude upřesňována na dalších jednáních představitelů obcí, na kterých bude mimo jiné nutné určit DSO, které funkci Centra společných služeb zaštití. I přesto z diskuse vyplynuly některé dílčí závěry, na kterých lze předpokládat rozvoj další debaty.

Centrum pod hlavičkou stávajícího DSO by mělo sloužit všem obcím ORP, které o jeho služby projeví zájem a budou ochotny se na jeho existenci finančně podílet, přičemž členské obce DSO by byly oproti nečlenským zvýhodněny. Služby budou poskytovány hlavně v oblasti dotačního managementu (sepsání žádosti o dotaci, vyúčtování dotace, výběrové řízení, monitoring), společných školení, kurzů a veřejných zakázek. Zároveň bude využito jako platforma pro moderované diskuse o dalším směřování meziobecní spolupráce v ORP.

Centrum společných služeb naváže na již realizovanou spolupráci, která se v poněkud menší formě rozvinula v první polovině roku 2015 v rámci projektu meziobecní spolupráce. Město Žďár nad Sázavou tak v jejím rámci zveřejňuje na svých webových stránkách aktuální dotační výzvy, které mohou obce využít a samy tak nemusí věnovat čas monitoringu, zaštiťuje společná školení pro zájemce a pomáhá malým obcím s realizací e-aukcí.

1.2 Popis poskytovaných služeb

Jako základ poskytovaných služeb bude využito oblastí, ve kterých již spolupráce obcí započala a prošla jakýmsi „zkušebním provozem“. Jedná se o tyto služby:

Společná školení a vzdělávání pracovníků

Školení a vzdělávání pracovníků obcí jsou nebytným předpokladem pro dobré fungování obcí. Tato školení jsou často realizována mimo samotnou obec, což přináší zvýšené náklady na dopravu a čas školeného pracovníka. Zároveň zajištění realizace školení přímo v dané obci je také finančně nepřiměřeně nákladné, aby mohlo být uskutečňováno.

Společná školení, realizovaná v situaci, kdy o školení na dané téma projeví zájem více obcí a jejich pracovníků, umožňuje výraznou úsporu nákladů díky faktu, že se na přednášejícího „složí“ více obcí. Pozitivním důsledkem je pak i úspora času školeného pracovníka, který na školení dojíždí pouze nevelkou vzdáleností. Realizace společných školení v rámci ORP navíc přispívá k prohlubování vzájemných vazeb mezi zaměstnanci jednotlivých obcí, což v případě potřeby umožňuje jednotlivcům konzultace s kolegy z dalších obcí.

Tato společná školení budou v rámci služeb poskytovaných Centrem realizována pouze v situaci, kdy o ně bude dostatečný zájem. Úkolem pracovníka centra tak bude průběžně sbírat požadavky na tato školení od jednotlivých obcí a následně zajistí jejich samotnou realizaci.

Elektronické dražby dodávek

Obce objednávají četné služby, na kterých je možno při využití vhodných metod zadání dodávky ušetřit četné finanční prostředky. Vhodnou cestou jsou elektronické dražby dodávek. Město Žďár nad Sázavou umožňuje zájemcům z řad obcí ORP využít četných zkušeností této instituce k administrování jejich vlastní e-aukce. Obce tak mohou využívat tento moderní úsporný mechanismus, aniž by vynakládaly prostředky na osvojení znalostí a užívání tohoto postupu. Město Žďár nad Sázavou zájemcům poskytuje kompletní služby spojené s elektronickými dražbami dodávek. Několik e-aukcí již bylo v minulosti takto realizováno. Lze proto předpokládat, že tato spolupráce bude prostřednictvím CSS nadále pokračovat.

Monitorování dotačních výzev a informování potencionálních žadatelů o vypsání výzvě, pomoc při sepsání žádosti o dotaci, vyúčtování apod.

Většina obcí ORP Žďár nad Sázavou má jen minimum zaměstnanců a 68% z nich má neuvolněného starostu. Je proto zřejmé, že orientace v různých dotačních programech a vypsáních výzvách je pro malé obce velký problém.

V rámci spolupráce tak město Žďár nad Sázavou na svých webových stránkách uveřejňuje aktuální výzvy, do kterých se mohou obce přihlásit a výrazně tak představitelům obcí usnadňuje orientaci v této problematice. Lze předpokládat,

že CSS bude výhledově rozšířeno o personál zajišťující kompletní služby (od sledování výzev, přes vyplňování žádostí až po žádost o výplatu a následný monitoring a podávání zpráv) v této oblasti, aby mohlo dojít k úspoře prostředků tím, že nebude nutné na tyto činnosti najímat dodavatele na bázi čistě komerční. Velkou výhodou pak bude možnost asistence zodpovědného pracovníka CSS při prováděných kontrolách.

Na základě proběhlé debaty lze předpokládat v budoucnu zájem o další rozšíření služeb poskytovaných centrem. K tomuto však dojde až po vyhodnocení úspěšnosti CSS v poskytování služeb, které budou stanoveny při jeho vzniku.

2 Vymezení a analýza trhu

Je nutno konstatovat, že zřízení CSS při DSO bylo představiteli části obcí ORP dlouhodobě odmítáno. Starostové v diskusích vyjadřovali obavy, aby byly vynaložené finance efektivní a aby se tato investice skutečně vyplatila. I přesto nakonec padlo rozhodnutí zřídit CSS při DSO (již existující, s největší pravděpodobností se debaty o jeho určení protáhnou až do doby po ukončení projektu).

Aktuálně navrhované Centrum společných služeb bude zaměřeno na realizaci společných školení pracovníků obcí. Zájemci o tato školení budou evidováni a při dostatečném počtu osob, tj. cca 15, bude zajištěn externí odborník, který školení zrealizuje. Při nižším počtu zájemců, než je zmíněných cca osob, školení realizováno nebude, neboť by toto řešení nebylo ekonomicky efektivní. Školení budou zaměřena na různé oblasti dle zájmů a potřeb obcí. V realizovaném průzkumu mělo o školení realizované v rámci meziobecní spolupráce v oblasti rozvoj obce zájem 75% respondentů, v oblasti IT podpory 68% či například v oblasti ekonomických agend 52% respondentů.

Dále bude Centrum společných služeb poskytovat obcím možnost podpory a zajištění elektronických dražeb dodávek, stejně jako v případě zájmu pomáhat s koordinací společných nákupů obcí. V průzkumu mělo o tyto služby zájem 43% respondentů.

Poslední ze služeb, která bude v rámci zahájení CSS nabízena, je podpora v oblasti dotačního managementu, kdy Město Žďár nad Sázavou v rámci svého webového portálu poskytuje obcím informace o aktuálních dotačních výzvách, které jsou obcím k dispozici. Pro obce tak tento krok znamená značnou úsporu času. V realizovaném průzkumu projevilo zájem o tento druh služby 44% respondentů. Lze proto předpokládat, že nové zřízené CSS na poskytování této služby naváže a dále prohloubí. V realizovaném průzkumu mělo 42% respondentů zájem o to, aby CSS také připravovalo žádosti o dotaci a taktéž 42% respondentů projevilo zájem o to, aby CSS realizovalo projektové řízení, zpracovalo monitorovací zprávy a podalo žádosti o platbu.

Na trhu obdobné služby poskytují soukromé firmy, které se převážně zaměřují na dotační management. Tyto společnosti nabízejí své služby výrazněji dražší, než by nabízelo servisní centrum. Těchto firem je na území ORP velice málo (evidujeme 2 firmy), přičemž starostové většinou spolupracovali s firmami až z Brna.

3 Marketingová strategie

Nejlepší propagací bude samotná funkčnost CSS (pakliže se prokáže) a reference předávané při osobních jednáních mezi představiteli jednotlivých obcí, které budou toto centrum doporučovat představitelům obcí, které se na CSS podílet nebudou.

Samostatnou formou propagace CSS budou vlastní webové stránky, které budou propojené se stránkami členských obcí (odkazy).

Samozřejmou formou prezentace a propagace CSS bude i využití lokálních médií (obecní TV ve Žďáru nad Sázavou, obecní zpravodaje jednotlivých obcí, regionální mutace celostátních deníků, regionální rádia atp.) v podobě informací o existenci tohoto centra.

Pro členské obce DSO bude připraven přehledný seznam poskytovaných služeb, které je možno po CSS požadovat. Tento seznam bude průběžně aktualizován o další případně nově přidávané služby. Lze nicméně předpokládat, že představitelé obcí DSO budou mít o službách CSS poměrně dobrý přehled.

Pro obce zvažující vstup do DSO bude připraven seznam poskytovaných služeb rozšířený o podrobný popis jednotlivých služeb a další informace, aby si představitelé této obce mohli o nabídce CSS udělat co nejlepší přehled. Zdůrazněn bude i cenový rozdíl za poskytování služeb pro obce DSO a pro ostatní obce.

Pro ostatní obce bude vypracován seznam služeb a jejich podrobný popis, včetně ceníku za jednotlivé služby.

Centrum v rámci i mimo členské obce bude propagováno samostatnými webovými stránkami, na které bude mít každá členská obec odkaz. Nečlenské (ostatní) obce budou o centru pravidelně informovány v rámci společných setkání a tiskovin, které jsou na území ORP Žďár nad Sázavou dostupné. Nejlepší publicitu pak zajistí samotní starostové. Propagace bude také probíhat v rámci meziobecní spolupráce v regionálním a místním tisku.

4 Časový harmonogram aktivit

Harmonogram realizace CSS lze rozdělit do těchto fází:

1) Příprava CSS, diskuse o jeho podobě (říjen – prosinec 2015)

Vzhledem k pozdnímu rozhodnutí o zřízení CSS při DSO je nutno tuto fázi realizovat až po ukončení Projektu. Tato úvodní fáze by měla zahrnovat kompletní dořešení potřebných náležitostí, včetně právních, aby mohl být od počátku roku 2016 zahájen nábor pracovníků.

2) Pronájem a vybavení kanceláře ve Městě Žďár nad Sázavou, výběrová řízení na obsazení pozic v CSS (1. čtvrtletí 2016)

Zajištění prostor a vybavení servisního centra. Následně by byl proveden výběr vhodných kandidát s tím, že jejich nástup by byl možný nejdříve od března 2016.

3) Realizace CSS dle záměrů vydiskutovaných v 1. fázi (do srpna 2016)

V prvních třech měsících, kdy již budou přijati pracovníci, je potřeba počítat s postupným zaučováním, vytvářením vztahů, jejich případné zaškolování, seznámení s prostředím atd.

4) Zkušební provoz (srpen – listopad 2016)

CSS začne realizovat veškeré své úkoly dle zadání vydiskutovaných při jeho přípravě, bude probíhat monitoring funkčnosti a na jeho základě příprava na možné změny ve fázi 5.

5) Úpravy dle poznatků ze zkušebního provozu (prosinec 2016)

Na základě monitoringu realizovaného ve fázi 4 budou realizovány potřebné změny ve fungování centra tak, aby mohlo od počátku následujícího roku pracovat bez jakýchkoliv omezení. Součástí bude také vytvoření pevných vnitřních předpisů a systému vedení.

6) Standardní provoz centra (od ledna 2017)

Přesný popis CSS v jeho standardní podobě bude možno specifikovat až po uskutečnění debat představitelů obcí ORP a zejména členských obcí DSO, který toto centrum zaštití.

5 Personální zajištění

Vzhledem k fázi debaty o zřízení Centra společných služeb a změně postoje představitelů obcí na Závěrečném neformálním setkání není přesná struktura personálního zajištění CSS dosud vyjasněná. Z debaty na tomto setkání však vyšel záměr najmout pro potřeby CSS cca až 4 zaměstnance, z nichž někteří by byli v pracovněprávním vztahu k CSS pouze na částečný úvazek.

Plný úvazek by měl mít manažer centra zodpovědný plně za jeho chod i plnění závazků centra vůči zřizovateli (DSO), členským obcím ORP a případným dalším zákazníkům (obcím mimo DSO).

V rámci Závěrečného neformálního setkání pak byly předběžně diskutovány i další pozice v CSS. Pravděpodobně, vzhledem k zájmu o oblast dotačního managementu, by měla být zřízena pozice specialisty na oblast dotací (expert na dotační management). Zde se jedná o činnosti, které zahrnují vyhledávání aktivních (vyhlášených) dotačních titulů a pravidelné informování o nich, pomoc se sepsáním žádosti o dotaci, výběrovým řízením, vyúčtováním a monitoringem.

Vzhledem k potřebě dalšího rozvoje meziobecní spolupráce i v dalších oblastech (v ORP je velký zájem o spolupráci v oblasti odpadového hospodářství, sociálních služeb i školství), měl by být součástí pracovního týmu také koordinátor meziobecní spolupráce, který by zajišťoval rozvoj území prostřednictvím komunikace, pravidelných setkání, školení. Tento koordinátor by plánoval společné aktivity obcí ORP Žďár nad Sázavou (exkurze, semináře, výměny zkušeností apod.).

Pro obce ve SO ORP Žďár nad Sázavou představuje důležitou oblast také cestovní ruch, turismus a propagace území s ohledem na jejich rozvoj. Navržena byla proto i pozice specialisty na rozvoj regionu, jehož úkolem by mělo být moderování debat v této oblasti, zaštitění a příprava projektů pro podporu atraktivity regionu jako turistického centra.

6 Investiční plány

V rámci zřízení centra je počítáno s pronájmem prostor kanceláře, jako nejlepší volba se jeví, že centrum (kancelář) bude zřízeno ve Městě Žďár nad Sázavou. Mezi investice, které budou třeba pro přípravu a poté nezbytný provoz centra bude patřit nábytek a vybavení kanceláře, dále technické vybavení (počítač/notebook, tiskárna, kopírka, skener, fotoaparát, telefon/mobily apod.) a kancelářské potřeby. Starostové se shodli, že by bylo do budoucna přínosné, že centrum by mělo vlastní služební auto, které by bylo možné v rámci služeb centra po území ORP Žďár nad Sázavou využívat.

7 Analýzy Centra společných služeb

SWOT - analýza

<p><i>S: silné stránky:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • vysoká úspěšnost v dotačních programech • nižší náklady na činnosti (sepsání žádosti o dotaci, vedení výběrového řízení) • propojenost území – výměna zkušeností • koordinovaný rozvoj území • zjednodušení přístupu ke službám a informacím veřejné správy • finanční podpora obcí 	<p><i>W - slabé stránky:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • úzké spektrum nabízených služeb • zájem jen některých obcí ORP • konkurence • ekonomická situace
<p><i>O: příležitosti:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • rozrůstající se nabízené služby CSS • zájem nečlenských obcí 	<p><i>T: hrozby:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • nezájem obcí o nabízené služby • nedůvěra obcí • nedostatek financí (zvyšující se náklady) • nedostatek odborníků

Analýza rizik

Identifikované riziko	Pravděpodobnost rizika	Eliminace rizika
Vzájemná nedůvěra	Vysoká	Servisní centrum musí mít jasně nastavená pravidla (výběr zaměstnanců, cena poskytované služby atd.)
Výběr nevhodného zaměstnance	Malá	Výběr zaměstnanců bude probíhat na základě výběrového řízení.
Rozpad DSO	Malá	Servisní centrum bude jednou z aktivit DSO.

8 Finanční plán

Přehled nákladů na první rok CSS:

Mzdové náklady

Pozice	Typ úvazku	HM na 1 úvazek	Velikost úvazku	Počet hodin/týden	HM celkem	Super HM	Celkem/1 rok
Manažer centra	HPP	30.000,-	1	40	30.000,-	42.000,-	504.000,-
Specialista na dotační management	DPČ	25.000,-	0,5	20	12.500,-	17.500,-	210.000,-
Koordinátor meziobecní spolupráce	DPČ	20.000,-	0,5	20	10.000,-	14.000,-	168.000,-

Počet pracovníků celkem: 3

Přepočtený pracovní úvazek: 2

Mzdové náklady na 1 měsíc: 73.500,- Kč

Mzdové náklady na 1 rok: 882.000,- Kč

Vysvětlivky:

HM = hrubá mzda

HPP = hlavní pracovní poměr

DPČ = dohoda o pracovní činnosti

Provozní náklady

Položka	Náklady za měsíc	Náklady za rok
Nájemné kanceláře	5.000,- Kč	60.000,- Kč
Internet	350,- Kč	4.200,- Kč
Mobily – paušál (3 ks), telefon přes internet	1200,- Kč	14.400,- Kč
Webová prezentace CSS	-	1.000,- Kč
Kancelářská spotřeba (tonery, papíry apod.)	-	5.000,- Kč

Provozní náklady na 1 rok: 84.600,- Kč

Vstupní náklady - investice

Investice	Pořizovací cena	Opotřebení majetku v letech
Nábytek	10.000,- Kč	-
Notebook (3 ks)	40.000,- Kč	3
Telefon	2.000,- Kč	-
Multifunkční tiskárna	5.000,- Kč	3
Osobní auto	150.000,- Kč – splátka 10.000,-	5

Vstupní náklady pro 1 rok ve výši: 67.000,- Kč

Přehled výnosů za první rok CSS:

Výnosy z členských příspěvků

Stanoven prozatím členský příspěvek ve výši 15.000,- Kč/ 1 rok. Jedná se o příspěvek řádný, který bude vybírán každý rok.

Výnosy z členských příspěvků za 1 rok: 300.000,- Kč

Výnosy z poskytovaných služeb

Tržby za poskytované služby budou vybírány podle ceníku CSS, přičemž bude přihlíženo, zda obec je členem či nikoliv.

Ceník zatím není stanoven.

Hrubý odhad výnosů dle úkonů (časová náročnost): 800.000,- Kč

Cash flow

Rok	2016	2017	2018	2019	2020
Příjmy	1.100.000,-	1.100.000,-	1.100.000,-	1.100.000,-	1.100.000,-
Výdaje	966.600,-	966.600,-	966.600,-	966.600,-	966.600,-
Investice (leasing)	67.000,-	10.000,-	10.000,-	55.000,-	10.000,-
Celkem cash flow	66.400,-	123.400,-	123.400,-	78.400,-	123.400,-
Cash flow - průběh	66.400,-	189.800,-	313.200,-	391.600,-	515.000,-

Financování Cash Flow v rámci roku při nedostatku peněz bude probíhat půjčkou, a to od členských obcí (bezúročná půjčka), popřípadě půjčkou od banky. Co se týče případného přebytku financí, bude investován do rozvoje centra a území.

Bod zvratu

$BZ = \text{fixní náklady} - (1 - \text{variabilní náklady/obrat}) = 75.400,-$

Krátkodobá kalkulace zisku:

Označení	Kč	%
Tržby	1.100.000,-	100
Variabilní náklady	891.200,-	81
Fixní náklady	75.400,-	7
Zisk	133.600,-	12

Z výše uvedené tabulky vyplývá, že každá koruna zisku vyžaduje 0,81,- Kč nebo 81 % ke krytí variabilních nákladů.

9 Závěr

Od počátku setkání, která se v rámci projektu uskutečnila, byl ze strany představitelů jednotlivých obcí ORP Žďár nad Sázavou zájem zřídit na svém území centrum servisních služeb, které by poskytovalo různé služby a odstraňovalo tak problémy s vysokou administrativní zátěží, která dopadá zejména na menší obce, které mají převážně starostu neuvolněného. Představitelé obcí si uvědomují potřebnost a nutnost takového centra, a proto chtějí centrum na svém území zřídit.

Při diskusi se starosty obcí v ORP Žďár nad Sázavou nad podobou centra se nejprve názory představitelů obcí ubíraly směrem k podobě centra při obci (konkrétně při Městě Žďár nad Sázavou), kde v rámci projektu meziobecní spolupráce vznikly první výstupy. Město Žďár nad Sázavou na svých webových stránkách zřídilo odkazy, kde pravidelně zveřejňuje aktuality o vyhlašovaných dotačních výzvách zaměřených na obce či například o využití zkušeností města Žďáru nad Sázavou s pořádáním e-aukcí, od nichž lze očekávat úsporu finančních prostředků. Zároveň byla menším obcím nabídnuta pomoc při zajištění společných vzdělávacích seminářů a školení. Na závěrečném setkání se však názor na podobu centra zcela změnil. Tato změna byla zapříčiněna vyšší účastí starostů, kde v rámci diskuse sjednotili svůj názor pro zřízení CSS v rámci stávajícího DSO.

Starostové společně prodiskutovali podobu a umístění CSS, kde se jednohlasně shodli, že centrum by mělo být umístěno ve Městě Žďár nad Sázavou, personální obsazení, kde se shodli na 3 zaměstnancích, z nichž jeden by byl manažer CSS, který by měl centrum na starost a zároveň by byl podřízen vedení DSO. Dále bylo řešeno financování, kde důležitou otázkou byla výše členského příspěvku, možnosti dalšího financování a také propagaci centra, neboť ta je pro udržitelnost centra velice důležitá. Veškeré návrhy, které na základě společných jednání, vyvstaly, budou předmětem dalších setkání, přičemž centrum by mohlo reálně začít fungovat v půlce příštího roku.

10 Přílohy

Příloha 1 - Zápis z jednání o EMOS ze dne 5. 8. 2015

Příloha 2 - Zápis z jednání o EMOS ze dne 26. 8. 2015

Příloha 3 - Zápis ze závěrečného jednání o EMOS ze dne 14. 9. 2015