



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost



# Metodika hodnocení fungování Center společných služeb

---

*Verze 1.0.*

# 2

Kolektiv autorů

Datum: 1. 7. 2016

Projekt Posilování administrativní kapacity obcí na bázi meziobecní spolupráce,  
reg.č. CZ.03.4.74/0.0/0.0/15\_019/0003017,  
financovaný z evropského sociálního fondu prostřednictvím OPZ.

## Metodika hodnocení fungování Center společných služeb

*Kolektiv autorů dle abecedy:*

*Marian Dobiáš, Marek Vetýška*

© Svaz měst a obcí ČR

# Obsah

<b>OBSAH.....</b>	<b>1</b>
<b>1 ÚVOD.....</b>	<b>2</b>
<b>2 SEZNAM INDIKÁTORŮ.....</b>	<b>3</b>
<b>2.1 PRVNÍ SADA INDIKÁTORŮ – HODNOCENÍ DOSAHOVÁNÍ CÍLŮ PROJEKTU .....</b>	<b>3</b>
<b>2.2 DRUHÁ SADA INDIKÁTORŮ – EFEKTIVITA FUNGOVÁNÍ CSS .....</b>	<b>3</b>
<b>3 PŘEHLED INDIKÁTORŮ A JEJICH CHARAKTERISTIKA .....</b>	<b>4</b>
<b>4 SOUČINNOST CSS .....</b>	<b>11</b>
<b>5 POUŽITÁ LITERATURA .....</b>	<b>12</b>

# 1 Úvod

Metodika hodnocení fungování Center společných služeb (dále jen metodika) je určena všem zaměstnancům Center společných služeb (dále jen CSS) v rámci stejnojmenného projektu realizovaného z finančních prostředků Operačního programu Zaměstnanost. Metodika vychází ze Smlouvy o vzájemné spolupráci při realizaci projektu „Posilování administrativní kapacity obcí na bázi meziobecní spolupráce“ (dále jen smlouva o spolupráci). V případě, že dojde k rozporu mezi tím, co je uvedeno v metodice a smlouvou o spolupráci, potom platí smlouva o spolupráci.

Cílem metodiky je zejména vymezit oblasti, které budou předmětem hodnocení činnosti CSS, způsob a četnost jejich hodnocení tak, aby byly dosaženy cíle projektu CSS viz níže.

**Strategickým cílem projektu CSS je zvýšení profesionality výkonu veřejné správy** a poskytování a rozvoj veřejných služeb v území pomocí sdílení prostředků a kapacit jednotlivých obcí sdružených do dobrovolných svazků obcí (dále jen DSO) dle zákona o obcích, v platném znění.

Dalším cílem projektu je prostřednictvím vytvoření CSS na bázi meziobecní spolupráce při DSO dosáhnout:

- A) zkvalitnění a zefektivnění výkonu veřejné správy a veřejných služeb poskytovaných v rámci samostatné, příp. přenesené působnosti obcí,
- B) zajištění rovnoprávnějšího přístupu občanů k poskytovaným veřejným službám,
- C) zlepšení informovanosti občanů o poskytovaných veřejných službách,
- D) zvýšení dostupnosti a kvality poskytovaných veřejných služeb pro občany,
- E) přenos znalostí a vytvoření a/nebo rozšíření znalostní a zkušenostní báze zaměstnanců DSO,

a ověřit tak funkčnost navrženého modelového řešení, které povede ke zvýšení odbornosti a optimalizaci administrativní kapacity obcí na bázi meziobecní spolupráce.

Metodika obsahuje dvě sady indikátorů. První budeme sledovat vývoj naplňování jednotlivých cílů projektu. Každému cíli projektu je přiřazen jeden nebo více indikátorů. Druhá bude sloužit k vzájemnému porovnání. DSO budou pro větší přehlednost rozděleny do několika skupin podle počtu obyvatel a počtu obcí DSO.

Vstupní údaje pro výpočet indikátorů budou získávány převážně z informačního systému projektu (dále jen ISP) a od jednotlivých smluvních partnerů projektu CSS.

Dosažené hodnoty jednotlivých indikátorů bude projektový tým jednou za 3 měsíce zveřejňovat v rámci ISP. Uvedená data budou sloužit nejen pro potřeby projektového týmu, jako nástroj ověření naplňování cílů projektu a hodnocení činnosti CSS, ale také pro CSS pro vzájemné porovnání a zkvalitnění jejich vlastní činnosti.

## **2 Seznam indikátorů**

### **2.1 První sada indikátorů – hodnocení dosahování cílů projektu**

1. Počet aktivit
2. Podíl odborného poradenství na počtu aktivit
3. Spokojenost starostů s rozsahem poskytovaných služeb
4. Spokojenost starostů s kvalitou poskytovaných služeb
5. Počet vydaných informačních zpravodajů
6. Počet Center společných služeb
7. Znalostní a zkušenostní báze

### **2.2 Druhá sada indikátorů – efektivita fungování CSS**

8. Náklady na zaměstnance CSS na 1000 obyvatel
9. Index rentability nákladů zaměstnanců CSS
10. Spolupráce v regionu
11. Návštěvnost webových stránek
12. Počet distribuovaných informačních zpravodajů
13. Náklady na propagaci na 1000 obyvatel
14. Procento úspěšnosti projektů

### 3 Přehled indikátorů a jejich charakteristika

Cíl	A, B			
Číslo indikátoru	1			
Název indikátoru	<b>Počet aktivit</b>			
Měrná jednotka	Počet			
Roky	2016	2017	2018	2019
Plán	150	600	600	300
Popis měřítka	Počet aktivit, které uskuteční CSS, je důležitým ukazatelem jeho činnosti. Každé CSS dostává finanční příspěvek na 2 pracovní úvazky. Proto je jako optimální počet aktivit za měsíc stanovena hodnota 50 za CSS. V průběhu projektu CSS očekáváme nárůst počtu aktivit.			
Metodika, výpočet	Hodnota indikátoru bude stanovena jako součet všech aktivit ve stavu „ukončená“.			
Zdroj čerpání dat	ISP			
Perioda vyhodnocování měřítka	1x měsíčně / poprvé za měsíc říjen 2016			

Cíl	A, B			
Číslo indikátoru	2			
Název indikátoru	<b>Podíl odborného poradenství na počtu aktivit</b>			
Měrná jednotka	Podíl			
Roky	2016	2017	2018	2019
Plán	50%	50%	60%	60%
Popis měřítka	Podíl odborného poradenství určuje zaměření aktivit, kterým se budou věnovat jednotlivá CSS. Pro zvýšení profesionality vykonávané starosty obcí je nezbytné, aby se alespoň polovina aktivit věnovala odbornému poradenství zaměřenému na oblast veřejné správy. V průběhu projektu očekáváme nárůst podílu na úroveň 60%.			
Metodika, výpočet	Hodnota indikátoru bude stanovena jako podíl aktivit odborného poradenství ve stavu „ukončená“ k celkovému počtu aktivit ve stavu „ukončená“.			
Zdroj čerpání dat	ISP			
Perioda vyhodnocování měřítka	1x měsíčně / poprvé za měsíc říjen 2016			

<b>Cíl</b>	<b>A, B</b>			
Číslo indikátoru	3			
Název indikátoru	<b>Spokojenost starostů s rozsahem poskytovaných služeb</b>			
Měrná jednotka	Známka jako ve škole			
Roky	2016	2017	2018	2019
Plán	do 2,5	do 2,5	do 2,5	do 2,5
Popis měřítka	Indikátor bude měřit úroveň spokojenosti starostů s rozsahem poskytovaných služeb ze strany CSS. Spokojenost starostů je základním předpokladem úspěšnosti projektu CSS. Průměrná známka by se měla pohybovat do 2,5.			
Metodika, výpočet	Na pravidelných setkáních CSS se starosty (budou se konat 2 x ročně) dojde ke zhodnocení spokojenosti s rozsahem poskytovaných služeb tím, že každý starosta vyjádří svůj názor uvedením známky na škále od 1 do 5 jako ve škole, a to buď do připraveného dokumentu, nebo ústně, přičemž zaměstnanec CSS odpověď zaeviduje. Následně budou jednotlivé známky od všech starostů sečteny a vyděleny počtem všech starostů, kteří se hodnocení účastnili. Tímto způsobem bude zjištěna průměrná výsledná známka spokojenosti s rozsahem poskytovaných služeb.			
Zdroj čerpání dat	ISP			
Perioda vyhodnocování měřítka	1 x za 6 měsíců / vždy po setkání starostů, která se budou konat v období listopad - prosinec a květen - červen			

<b>Cíl</b>	<b>A, B</b>			
Číslo indikátoru	4			
Název indikátoru	<b>Spokojenost starostů s kvalitou poskytovaných služeb</b>			
Měrná jednotka	Známka jako ve škole			
Roky	2016	2017	2018	2019
Plán	do 2,5	do 2,5	do 2,5	do 2,5
Popis měřítka	Indikátor bude měřit úroveň spokojenosti starostů s kvalitou poskytovaných služeb ze strany CSS. Spokojenost starostů je základním předpokladem úspěšnosti projektu CSS. Průměrná známka by se měla pohybovat do 2,5.			
Metodika, výpočet	Na pravidelných setkáních CSS se starosty (budou se konat 2 x ročně) dojde ke zhodnocení spokojenosti tím, že každý starosta vyjádří svůj názor uvedením známky na škále od 1 do 5 jako ve škole, a to buď do připraveného dokumentu, nebo ústně, přičemž zaměstnanec CSS odpověď zaeviduje. Následně budou jednotlivé známky od všech starostů sečteny a vyděleny počtem všech starostů, kteří se hodnocení účastnili. Tímto způsobem bude zjištěna průměrná výsledná známka spokojenosti s kvalitou poskytovaných služeb.			
Zdroj čerpání dat	ISP			
Perioda vyhodnocování měřítka	1 x za 6 měsíců / vždy po setkání starostů, která se budou konat v období listopad - prosinec a květen - červen			

<b>Cíl</b>	<b>A, C</b>			
Číslo indikátoru	5			
Název indikátoru	<b>Počet vydaných informačních zpravodajů</b>			
Měrná jednotka	Počet			
Roky	2016	2017	2018	2019
Plán	1	2	2	1
Popis měřítka	CSS budou vydávat pro zvýšení informovanosti o své činnosti a aktivitách DSO, poskytovaných veřejných službách v území informační zpravodaj. Informační zpravodaj bude určen široké veřejnosti. V průběhu projektu bude každým CSS vydáno min. 6 čísel informačního zpravodaje.			
Metodika, výpočet	Hodnota bude stanovena jako počet vydání informačních zpravodajů v rámci jednoho CSS během celého projektu.			
Zdroj čerpání dat	ISP			
Perioda vyhodnocování měřítka	1 x za 6 měsíců / vždy po povinném termínu vydání, který je v říjnu a dubnu. Výjimkou je první vydání, které bude zveřejněno do listopadu 2016.			

<b>Cíl</b>	<b>A, B, C, D, E</b>			
Číslo indikátoru	6			
Název indikátoru	<b>Počet Center společných služeb</b>			
Měrná jednotka	Počet			
Roky	2016	2017	2018	2019
Plán	73	73	73	73
Popis měřítka	Zřízením CSS dojde k vytvoření dodatečné odborné kapacity, která přispěje ke zvýšení profesionalizace veřejné správy prostřednictvím služeb poskytovaných starostům při výkonu veřejné správy.			
Metodika, výpočet	Počet CSS bude dán počtem uzavřených smluv s jednotlivými DSO.			
Zdroj čerpání dat	ISP			
Perioda vyhodnocování měřítka	1 x ročně / první vyhodnocení bude v srpnu 2016			



<b>Cíl</b>	<b>E</b>			
Číslo indikátoru	7			
Název indikátoru	<b>Znalostní a zkušenostní báze</b>			
Měrná jednotka	Počet			
Roky	2016	2017	2018	2019
Plán	0	1	1	1
Popis měřítka	Dojde k vytvoření znalostní a zkušenostní báze, která bude obsahovat příklady dobré praxe vhodné k inspiraci. Bázi vytvoří projektový tým ve spolupráci s CSS.			
Metodika, výpočet	Báze bude vytvořena v podobě příkladů dobré praxe, které budou zveřejněny v rámci ISP. Báze bude vytvořena v průběhu realizace projektu.			
Zdroj čerpání dat	ISP			
Perioda vyhodnocování měřítka	1 x ročně/ první vyhodnocení bude v srpnu 2017			

<b>Cíl</b>	<b>A</b>
Číslo indikátoru	8
Název indikátoru	<b>Náklady na zaměstnance CSS na 1000 obyvatel</b>
Měrná jednotka	Kč
Popis měřítka	Tento údaj nám dává informaci především o efektivitě managementu při získávání prostředků na vlastní činnost. Profesionalizace a dostatečné administrativní zázemí je nezbytné pro udržitelné fungování jakéhokoliv CSS.
Metodika, výpočet	Náklady na zaměstnance CSS budou vyjádřeny součtem celkových osobních nákladů na zaměstnance CSS a nákladů, které s jejich činností souvisí: nájem kanceláře, telefony, výpočetní technika, kancelářské potřeby a cestovné. Celkové náklady na zaměstnance CSS budou následně přepočteny na 1000 obyvatel.
Zdroj čerpání dat	Účetnictví DSO/CSS, CSS
Perioda vyhodnocování měřítka	1 x ročně / za rok 2017 a rok 2018

Cíl	A
Číslo indikátoru	9
Název indikátoru	<b>Index rentability nákladů zaměstnanců CSS</b>
Měrná jednotka	Index
Popis měřítka	Prostředkem pro rozvoj regionu jsou finance. Jedním z důvodů vzniku CSS je vytváření především odborné, kapitálové a další kapacity pro získávání vnějších i vnitřních finančních zdrojů. Tento identifikátor dává do souvislosti výdaje na získávání finančních prostředků a výši takových získaných prostředků.
Metodika, výpočet	Indikátor je vyjádřen podílem ročních nákladů na zaměstnance CSS (celkové osobní náklady, náklady na nájem kanceláře, telefony, výpočetní techniku, kancelářské potřeby a cestovné) a výši získaných prostředků (všechny příjmy kromě dotací). Celkové náklady na zaměstnance CSS a jejich fungování se vydělí částkou celkových příjmů a vynásobí hodnotou 100.
Zdroj čerpání dat	Účetnictví DSO/CSS, CSS
Perioda vyhodnocování měřítka	1 x ročně/ za rok 2017 a rok 2018

Cíl	A
Číslo indikátoru	10
Název indikátoru	<b>Spolupráce v regionu</b>
Měrná jednotka	Počet
Popis měřítka	Spolupráce je definována jako vytváření aktivit, kterých se účastní různí partneři. Tento indikátor sleduje poměr takových aktivit vůči počtu rozvojových partnerů, kteří se jich účastní. Sdružování subjektů za účelem společných aktivit přináší tzv. synergický efekt. Synergický efekt je předpoklad, že společné úsilí partnerů se v případě spolupráce nesčítá, ale násobí. Tento aspekt zvyšuje efektivnost rozvojových aktivit. Často je dokonce předpokladem pro jakoukoliv úspěšnost rozvoje. Spolupráce je jeden z základních důvodů pro sdružování obcí do mikroregionů.
Metodika, výpočet	Výsledná hodnota indikátoru se dosáhne součtem všech projektů ve fázi „realizace“ a „ukončen“ a následným vydělením celkovým počtem partnerů, kteří se na těchto projektech podílejí nebo podíleli. Podmínkou je, že pracujeme pouze s projekty, které jsou realizovány na území příslušného DSO, přičemž započítáváme pouze partnery, kteří jsou součástí daného DSO.
Zdroj čerpání dat	ISP
Perioda vyhodnocování měřítka	1 x za 3 měsíce / poprvé za období listopadu, prosince 2016 a ledna 2017 a poté v kvartálních intervalech

<b>Cíle</b>	<b>B, C, D</b>
Číslo indikátoru	11
Název indikátoru	<b>Návštěvnost webových stránek</b>
Měrná jednotka	Počet
Popis měřítka	Webové stránky jsou velmi efektivní komunikací. Mohou levně informovat i o relativně složitých tématech. Jsou pro kvalitní komunikaci uvnitř regionu nezbytným předpokladem.
Metodika, výpočet	K měření návštěvnosti bude využívána aplikace Google Analytics.
Zdroj čerpání dat	CSS
Perioda vyhodnocování měřítka	1 x za 3 měsíce /poprvé za období listopadu, prosince 2016 a ledna 2017 a poté v kvartálních intervalech

<b>Cíle</b>	<b>B, C, D</b>
Číslo indikátoru	12
Název indikátoru	<b>Počet distribuovaných informačních zpravodajů</b>
Měrná jednotka	Počet
Popis měřítka	Komunikace uvnitř regionu je nezbytným předpokladem fungování managementu rozvoje území. Bez informovanosti není možné zapojit žádnou z cílových skupin do společného úsilí o dosažení rozvojových cílů. Určitou formu pravidelného rozesílání informací realizuje většina mikroregionů. Informačním zpravodajem rozumíme tištěné, či elektronické (např. v .pdf) periodikum, které je pravidelně vydáváno a distribuováno managementem regionu. Počtem distribuovaných zpravodajů je myšlen počet rozeslaných zpravodajů, případně počet jejich stažení. V případě tištěného zpravodaje sledujeme počet zpravodajů rozeslaných poštou, případně rozebraných na kontaktních místech. Pokud je zpravodaj necháván k rozebrání, je třeba sledovat počet zpravodajů, které zůstanou nerozebrány v době vydání nového čísla.
Metodika, výpočet	Počet distribuovaných zpravodajů je součtem tištěných a stažených elektronických verzí.
Zdroj čerpání dat	CSS
Perioda vyhodnocování měřítka	1 x za 6 měsíců / vždy po povinném termínu vydání, který je v říjnu a dubnu. Výjimkou je první vydání, které bude zveřejněno do listopadu 2016.

<b>Cíle</b>	<b>A, B, C</b>
Číslo indikátoru	13
Název indikátoru	<b>Náklady na propagaci na 1000 obyvatel</b>
Měrná jednotka	Kč
Popis měřítka	V dnešní době, kdy na člověka každodenně působí tisíce informačních podnětů, se ti, kteří chtějí něco sdělovat, musí prát o pozornost cílových skupin svých sdělení. Proto i mikroregiony a další subjekty veřejné správy musí soupeřit o pozornost s množstvím komerčních sdělení. Za náklady na propagaci považujeme například informační tabule, letáky, účast na veletrzích, profesionální grafiku, loga apod. Zkrátka vše co přispívá ke kvalitě komunikace uvnitř i vně mikroregionu. Nerozlišujeme tedy mezi náklady na propagaci regionu pro turistické účely a náklady na propagaci pro účely vnitřní komunikace. Tyto skupiny totiž vůči sobě nemají jasné vymezení.
Metodika, výpočet	Indikátor je součtem celkových nákladů na vytvoření a distribuci materiálů na propagaci regionu a činnosti CSS za období 1 kalendářního roku. Výsledná částka bude následně přepočtena na 1000 obyvatel.
Zdroj čerpání dat	Účetnictví DSO/CSS , CSS
Perioda vyhodnocování měřítka	1 x ročně/ za rok 2017 a rok 2018

<b>Cíl</b>	<b>A</b>
Číslo indikátoru	14
Název indikátoru	<b>Procento úspěšnosti projektů</b>
Měrná jednotka	Procento
Popis měřítka	Jeden z úkolů CSS je získávání prostředků pro rozvoj území. Proto je důležité vědět, jakou úspěšnost CSS při získávání prostředků z grantových zdrojů má. V našich podmínkách jsou grantové a dotační zdroje jednou z nejobvyklejších možností získávání finančních prostředků na rozvojové záměry.
Metodika, výpočet	Hodnota indikátoru se získá jako podíl úspěšných projektů k celkově podaným a vynásobí se koeficientem 100.
Zdroj čerpání dat	CSS
Perioda vyhodnocování měřítka	1 x ročně/ za uplynulých 12 měsíců, poprvé k srpnu 2017

## 4 Součinnost CSS

Vzhledem ke skutečnosti, že zpracování některých indikátorů bude vyžadovat součinnost ze strany samotných CSS, uvádíme níže seznam podkladů, které budou zaměstnanci CSS pravidelně prostřednictvím projektového emailu zasílat pracovníkům projektu.

- 1) **K indikátoru č. 8 a 9** budou zaměstnanci CSS zasílat na email [projektcss@smocr.cz](mailto:projektcss@smocr.cz) informace o celkových nákladech na zaměstnance CSS a nákladech, které s jejich činností souvisí (nájem kanceláře, telefony, výpočetní technika, kancelářské potřeby a cestovné), a to za daný kalendářní rok. CSS dále k indikátoru č. 9 zašle na stejný email informace o získaných finančních prostředcích kromě dotací za daný kalendářní rok. Uvedené údaje zaměstnanci CSS zašlou vždy nejpozději do 31. 1. roku následujícího po sledovaném období, poprvé tedy do 31. 1. 2018.
- 2) **K měření indikátoru č. 11** si zřídí zaměstnanci CSS přístup do aplikace Google Analytics (přidají do systému webové stránky DSO/CSS, poté si nechají vygenerovat kód, který vloží do stránek CSS/DSO) a budou pravidelně zasílat údaje o počtu uživatelů, kteří jejich stránky navštívili, a to na projektový email [projektcss@smocr.cz](mailto:projektcss@smocr.cz). Uvedené údaje zaměstnanci CSS zašlou vždy nejpozději do 15 dnů po skončení sledovaného období.
- 3) **K indikátoru č. 12** budou zaměstnanci CSS zasílat na projektový email [projektcss@smocr.cz](mailto:projektcss@smocr.cz) informace o počtu distribuovaných tištěných časopisů (poštou, rozebraných na kontaktních místech) a počtu staženích elektronické verze časopisu z webových stránek. Informace zašlou v případě prvního vydání do 15. ledna 2017 a poté vždy k 15. prosinci (v případě říjnového vydání) nebo k 15. červnu (v případě dubnového vydání).
- 4) **K indikátoru č. 13** budou zaměstnanci CSS zasílat na projektový email [projektcss@smocr.cz](mailto:projektcss@smocr.cz) informace o nákladech na propagaci regionu a činnost CSS (informační tabule, letáky, účast na veletrzích, profesionální grafika, loga apod.), a to za daný kalendářní rok. Uvedené údaje zašlou vždy nejpozději do 31. 1. roku následujícího po sledovaném období, poprvé tedy do 31. 1. 2018.
- 5) **K indikátoru č. 14** budou zaměstnanci CSS zasílat na projektový email [projektcss@smocr.cz](mailto:projektcss@smocr.cz) informace o počtu podaných žádostí o dotaci a o počtu přiznaných dotací za daný rok. Požadované informace pošlou zaměstnanci CSS na uvedený email, a to vždy do 15 dnů po skončení sledovaného období.

## 5 Použitá literatura

Marek, O.: Manuál indikátorů efektivity managementu mikroregionů a MAS, WD 27-07-1 – Benchmarking venkova – Zkvalitňování managementu mikroregionů jako nástroje pro řešení regionálních disparit.