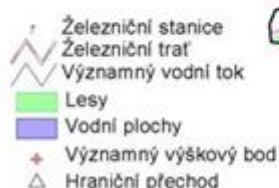


Zpráva z území o průběhu efektivní meziobecní spolupráce v rámci správního obvodu obce s rozšířenou působností Chomutov

Téma: Administrativní podpora obcí

Správní obvod Chomutov
obecně-geografická mapa



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.....	2
1.1	POPIS CENTRA.....	2
1.2	POPIS POSKYTOVANÝCH SLUŽEB	3
1.3	KONKURENCESCHOPNOST.....	4
2	VYMEZENÍ A ANALÝZA TRHU.....	6
3	MARKETINGOVÁ STRATEGIE	8
4	ČASOVÝ HARMONOGRAM AKTIVIT	8
5	PERSONÁLNÍ ZAJIŠTĚNÍ	10
6	INVESTIČNÍ PLÁNY.....	11
7	ANALÝZY CENTRA SPOLEČNÝCH SLUŽEB.....	12
8	FINANČNÍ PLÁN.....	16
9	ZÁVĚR	17
10	PŘÍLOHY	18

1 Popis Centra společných služeb

V září 2014 se představitelé obcí ORP Chomutov na svém setkání vyjadřovali k možnému způsobu spolupráce. Většina přítomných starostů projevila zájem o spolupráci obcí, o řešení aktuálních otázek a potřeb. Většina starostů se aktivně zapojila do práce v pracovních skupinách zabývajících se problematikou daných oblastí: školství, sociální služby, odpadové hospodářství, cestovní ruch a doprava. V průběhu diskusí zástupců obcí v pracovních skupinách vznikl požadavek na zajištění servisního centra pro obce, které by mělo poskytovat obcím pomoc při řešení aktuálních problémů, přípravě společných projektů, při organizaci společných setkání a zejména ve sdělování názorů obcí orgánům státní správy a dalším dotčeným orgánům, resp. vyšším územním celkům. Malým obcím by centrum mohlo pomáhat při řešení náročnější agendy, kterou starostové (mnohdy neuvolnění) nemohou sami zcela zvládnout.

Starostové pokračovali ve spolupráci při tvorbě Akčního plánu na rok 2016 – 2017. Většina ze zástupců obcí má zkušenost ze vzájemné spolupráce nejen při realizaci projektu Podpora meziobecní spolupráce, ale i z členství ve svazcích obcí, resp. v místní akční skupině, hospodářské a sociální radě apod.

Město Chomutov, které je společně s městem Jirkov největším v území ORP, zajišťuje pro obce výkon státní správy v přenesené působnosti a obě města tak představují přirozené centrum území. Představitelé zejména menších obcí jsou v současnosti přehlčeni úkony, které musejí vykonávat, ať už v samostatné nebo v přenesené působnosti. Starostové se během neformálních setkávání shodli na vytvoření centra služeb, které by mohlo vzniknout při nově založeném DSO, a které by zajišťovalo poskytování služeb ve sféře samostatné působnosti a zároveň by pomáhalo zajistit společný postup obcí ORP při řešení určité agendy. Představitelé obou větších měst jsou si plně vědomi nutné podpory obcí v území SO ORP.

1.1 Popis Centra

Při jednání v pracovních skupinách byla diskutována otázka zajištění určité řídicí koordinační jednotky ve správním obvodu ORP pro oblast cestovního ruchu, školství, odpadového hospodářství a v určité míře i pro oblast sociálních služeb.

Starostové se v průběhu srpna 2015 zamýšleli nad vytvořením DSO zajišťujícím poskytování servisních služeb obcím v území ORP Chomutov. Většinou podporují jeho založení, ovšem za předpokladu rozumně vynaložených prostředků na činnost centra. Zajištění stabilního a dostatečného financování je tedy jednou ze zásadních otázek pro fungování servisního střediska.

Statutární město Chomutov je přirozeným centrem území ORP společně s městem Jirkov. Obě města mají dostatečné administrativní zázemí pro zahájení činnosti servisního centra.

Na činnosti servisního centra by se mohli podílet jeho zaměstnanci v přímé spolupráci se zaměstnanci magistrátu (resp. úřadu města). Zejména z počátku by mohlo servisní centrum fungovat ve variantě při městě Chomutov, které by mohlo poskytnout své zázemí. Servisní centrum by po určité náběhové období fungovalo v prostorách Magistrátu města Chomutov. Počet zaměstnanců zapojených do činnosti centra společných služeb bude záviset na poptávce obcí. Výhodou je návaznost na stávající zkušenosti realizačního týmu projektu Podpora meziobecní spolupráce, podpora obcí ORP.

Obce v současné době zvažují založení dobrovolného svazku obcí v území správního obvodu ORP. Předpokládaný termín přijetí rozhodnutí je 11/2015. Po tomto termínu by mohla být zrealizována varianta vytvoření servisního centra, jehož nositelem bude DSO Chomutovsko. Servisní centrum by mohlo pokračovat ve své činnosti v prostorách Magistrátu města Chomutova a zaměstnanci se zkušeností projektového manažera by mohli být součástí pracovního týmu servisního centra. Město Chomutov by samozřejmě také využívalo služby centra jako člen DSO.

1.2 Popis poskytovaných služeb

Ve správním obvodu ORP Chomutov působí 5 dobrovolných svazků obcí (Mikroregion St. Sebastian, Mikroregion Lesenská pláň, Svazek obcí Rozvoj, Mikroregion Nechranicko, Sdružení obcí regionu Most-Jih). V těchto svazcích je sdruženo 15 obcí ze všech 25 ti obcí spadajících do správního obvodu ORP Chomutov.

Z charakteristik jednotlivých svazků vyplývá, že na území správního obvodu ORP Chomutov není vhodný dobrovolný svazek obcí, který by např. po svém rozšíření mohl převzít pozici vhodné platformy pro efektivní spolupráci obcí v SO ORP Chomutov.

Poptávka jednotlivých obcí po službách centra, jejich zájem o vzájemnou spolupráci a ochota ke sdružování prostředků za účelem zajišťování praktických služeb je impulsem pro vytvoření centra společných služeb.

Základem pro vytvoření centra společných služeb je kromě technického a finančního zabezpečení profesionální řízení, tzn. zajištění a obsazení funkce odborného manažera, který rozumí dané problematice, má organizační schopnosti.

Cílem poskytování servisu samosprávám je:

- vytvoření systémového řešení meziobecní spolupráce:
 - organizace společných setkávání představitelů obcí,
 - systematické sdílení dobré praxe (sdílení zkušeností, sdílení ověřených postupů při řešení problémů);
- organizace pracovních skupin za účasti odborných pracovníků veřejné správy na příslušné téma:
 - zajišťování kontaktů mezi obcemi a úřady/institucemi,

- zjišťování společných požadavků a potřeb obcí,
- příprava projektových záměrů a realizace společných projektů vedoucích k naplňování strategie rozvoje Chomutovska (příprava akčního plánu, vyhodnocování plnění strategie),
- přenos názorů a návrhů obcí dotčeným orgánům, příprava na rozhodující zasedání institucí (SVS, SMOČR, zastupitelstvo kraje, zasedání parlamentu);
- zajištění pomoci a podpory obcím při výkonu účinné a efektivní veřejné správy (samosprávy obcí):
 - poskytování informačního servisu obcím v území (informace o aktuálních termínech pro správu obce, informace o požadavcích vyplývajících z legislativy),
 - poskytnutí vzorů dokumentů, informace o dotacích.

1.3 Konkurenceschopnost

MAS SZK – V území SO ORP Chomutov působí Místní akční skupina Sdružení Západní Krušnohoří (MAS SZK), do jehož činnosti se nemůže vzhledem k velikosti podle počtu obyvatel zapojit město Chomutov.

Spolek MAS Sdružení Západní Krušnohoří je dobrovolným, nezávislým, nevládním, neziskovým spolkem občanů a právnických osob, které spojuje zájem na vzájemné spolupráci při dalším rozvoji regionu. Hlavní činností spolku je zlepšování kvality života, životní úrovně a životního prostředí na území působnosti MAS, tj. na území členských obcí. Členy MAS SZK je 17 z 25 ti obcí ORP Chomutov a další obce ze sousedních ORP (kromě jiných fyzických a právnických osob).

Úřad ředitele, administrativní zázemí spolku, připravuje **podklady pro výzvy k podávání žádostí o podporu projektů**, vede **evidenci o projektech** a spolupracuje se žadateli, poskytuje poradenskou službu se zpracováním **žádostí o dotace**. Připravuje podklady pro evaluaci strategií a rozvojových dokumentů MAS.

Zdroj příjmů spolku je zajištěn ze státního rozpočtu, z členských příspěvků, od jiných organizací, z poplatků za služby, z hospodářské činnosti a darů.

Zejména pro oblasti školství, odpadového hospodářství, sociálních služeb a cestovního ruchu je činnost města Chomutova v rámci území správního obvodu ORP stěžejní. V současné době dochází k naplnění synergie v oblasti spolupráce obcí ORP ať již mezi obcemi navzájem, ale zejména města Chomutova s jinými organizacemi v ORP. Významná je dohoda o spolupráci v oblasti rozvoje školství mezi statutárním městem Chomutov a MAS SZK při přípravě Místního akčního plánu rozvoje vzdělávání.

HSRCH – je sdružením fyzických a právnických osob, které se zabývá zabezpečením potřeb a zájmů členů rady, zajištěním koordinace některých společenských činností a odborných služeb v oblasti průmyslu a v obchodním partnerství, ve vnějším ekonomickém, sociálním a politickém prostředí. Nabízí následující služby: kompletní zpracování **žádostí o dotaci**, informace o výzvách, dotační poradenství, administrace projektů, **výběrových řízení**, asistenci při výběru dodavatelů, **semináře**, workshopy, výstavy.

DSO – dobrovolné svazky obcí působící ve správním území ORP Chomutov:

DSO Mikroregion Lesenská pláň je aktivní. Dvě členské obce z celkových čtyř spadají do SO ORP Chomutov. Mezi hlavní aktivity svazku patří zejména vzájemná informovanost, rozvoj společného území, společné postupy při jednání (např. zachování pošt, podmínky obcí při budování plynovodu Gazela, větrné elektrárny), aktivity spojující občany jednotlivých obcí. Členové svazku se scházejí méně často, oficiální setkání valné hromady se svolávají zhruba jednou za tři měsíce, představitelé se však setkávají dle možností a potřeby častěji. Mikroregion působí v ORP Chomutov i v ORP Litvínov. Společné postupy svazku pomohly k zachování pošt v dotčených obcích, posilování regionální identity občanů.

DSO Mikroregion Nechranicko je činný, ale nerozšiřuje se. Členové svazku se schází zhruba jednou za 2-3 měsíce. Mezi hlavní aktivity Mikroregionu Nechranicko patří zejména zajištění provozu železnice Doupovské dráhy (dráha Kadaň – Podbořany), příprava technických dokumentací – např. krajské cyklostezky č. 6 u Nechranické přehrady a spolupráce v oblasti společenského a kulturního života. Mikroregion Nechranicka si dal za cíl propagaci území okolo Nechranické přehrady v oblasti rekreace a vodních sportů z důvodu nedostatečné propagace páté největší vodní plochy ČR. DSO je především významný díky pracovnímu i společenskému propojení z oblasti Chomutovska Nechranicka až Doupovska. Pouze jedna členská obec spadá pod ORP Chomutov.

DSO Sdružení obcí regionu Most-Jih není příliš aktivní, ale je stále funkční. Členové svazku se schází zhruba 4-6krát ročně. Svazek nemá žádné hlavní aktivity. Obce jsou členy MAS a veškeré aktivity jsou momentálně cíleny tímto směrem. Pouze jedna členská obec spadá pod ORP Chomutov.

DSO Rozvoj má celkem 5 členů. Všichni tito členové patří do správního obvodu ORP Chomutov. Byl založen za účelem koordinace obecních zájmů. Svazek se dále zabývá podporou v územním plánování a činnostech územní samosprávy. Stará se o společné finance a investice, řídí přerozdělování společného zisku aktivitami svazku, stará se i o společný obecní majetek. Připravuje aktivity pro obyvatele obcí. Realizuje společné projekty pro podporu občanské vybavenosti. Svazek je tedy polyfunkční. Valná hromada jakožto hlavní orgán se schází nejméně 4x ročně.

Sdružení Mikroregion St. Sebastian má celkem 7 členů, je funkční a aktivní, zasedání valné hromady se konají 1x měsíčně. Všechny členské obce patří do správního obvodu ORP Chomutov. Sdružení bylo založeno ke sladění zájmů a činností místních samospráv a společné ovlivňování výkonu státní správy v zájmovém území, koordinaci významných investičních akcí, všeobecné ochraně životního prostředí. Zájmem členských obcí je, aby náplň práce mikroregionu směřovala k ještě větší podpoře společných aktivit a setkávání občanů horských obcí, aby se krušnohorské vesničky a příroda dostaly do povědomí veřejnosti a staly se vyhledávanými místa k návštěvám.

Nově zakládaný DSO – Cyklostezka Prunéřov – Černovice – Březno

Nově je připravováno založení dobrovolného svazku obcí, které si klade za cíl vybudování nové cyklostezky z Prunéřova do Března, v první etapě do Černovic. Cyklostezka tak propojí všechny členské obce svazku. Financování činnosti svazku je zajištěno členskými příspěvky a členové svazku mohou vložit do svazku část vlastního majetku, majetek zůstává ve vlastnictví členské obce.

2 Vymezení a analýza trhu

V pracovních skupinách zaměřených na jednání o naplnění strategie rozvoje Chomutovska, přípravě projektových záměrů pro akční plán a k efektivní meziobecní spolupráci starostové jednali o návrhu organizace centra společných služeb včetně finančních nároků. Diskutovali toto téma v návaznosti na informace o možných zdrojích financování připravených aktivit a také v souvislosti s vyhlášenými výzvami na předkládání žádosti o podporu z ESIF. Představitelé menších obcí SO ORP Chomutov vítají tyto diskuse a vítají zejména postoj představitelů města Chomutova k podpoře obcí v území SO ORP.

Při neformálních setkáních starostů obcí SO ORP Chomutov, konaných pravidelně 1x za měsíc, se představitelé obcí v debatách zabývali definováním požadavků obcí na zajištění služeb pro obce, definováním rozsahu a spektra činností centra. Starostové se shodli, že je pro ně zásadní otázka finanční efektivity. Závěry z jednotlivých setkání jsou následující:

Výsluní – 25. 6. 2015 – neformální setkání starostů ORP Chomutov.

Shoda přítomných starostů byla v názoru na vytvoření řídicí a koordinační jednotky, resp. vytvoření servisního střediska pro obce Chomutovska, které by poskytovalo podporu malým obcím a pomáhalo zajistit společný postup obcí při řešení určité agendy s tím, že na dalším jednání budou podrobněji diskutovány otázky koordinace aktivit pro školství, sociální služby, dotační management, IT podporu, technickou a stavební podporu, právní podporu, veřejné zakázky a rozvoj obcí. Bude diskutována spolupráce s MAS SZK v oblasti školství.

Vrskmaň – 28. 7. 2015 – neformální setkání starostů SO ORP Chomutov

Byly projednávány zejména konkrétní požadavky malých obcí na zajištění potřebné agendy, které jsou určující pro definování rozsahu a spektra činností a služeb zajišťovaných na bázi meziobecní spolupráce. Převažuje zájem o kvalitní zajištění služeb dotačního managementu. Manažer centra služeb by měl zajistit celou agendu počínaje monitoringem výzev a dotačních možností pro obce až po vyúčtování dotace a sledování povinností při udržitelnosti projektu. Starostové zvažovali specifika v území ORP, koordinaci s činností MAS SZK, která je schopna pro menší obce zajistit např. požadavky v oblasti veřejných zakázek a bude pro obce nositelem projektu MAP v oblasti školství. Zejména kladli důraz na finanční efektivitu systému zajištění služeb. Byla zvažována i možnost společného zajištění ekonomické agendy pro některé obce.

Otázka organizační formy centra zajištění služeb se jeví jako klíčová. Starostové se shodli na tom, že je nutné rozhodnout o otázce založení DSO pro celé území ORP, o organizační formě centra služeb pro obce, v průběhu srpna. Založení nového DSO se jeví jako vhodná forma spolupráce obcí ORP.

Starostové ORP na základě připravených právních dokumentů (již upravených dle požadavků představitelů obcí) promyslí výhody a nevýhody založení nového DSO.

Hrušovany – 10. 9. 2015 – neformální setkání starostů k Akčnímu plánu rozvoje území správního obvodu ORP Chomutov a k Efektivní meziobecní spolupráci. V rámci programu starostové nejprve projednali stav přípravy a realizace aktivit Akčního plánu na roky 2016 a 2017. Dále proběhla diskuse o podmínkách pro vytvoření Centra společných služeb, zejména potřeby a rozsah služeb, harmonogram a plán aktivit, personální zajištění, provozní, popř. investiční náklady, financování služeb, rizika a problémy, výhody a příležitosti fungování centra.

Na základě posledního společného setkání některé, především menší obce, již pozitivně reagovaly na založení DSO, ovšem musí jít o smysluplný svazek. Z diskusí s motivujícími starosty, primátorem města Chomutova a dalšími starosty vyplývají požadavky na spektrum a rozsah služeb, o které by obce měly zájem. Existuje možnost, že po určité náběhové období město Chomutov zajistí funkci manažera MOS. Jeho úkolem bude organizace setkávání představitelů obcí SO ORP, poskytování konzultací a poradenství. Shoda starostů je na tom, že velký význam MOS spatřují ve včasné přípravě na důležitá jednání, delegování zástupce ORP na jednání, takový zástupce bude mít vyšší mandát a obce budou mít výhodu, když budou vystupovat jako jeden celek. Mohou si práci rozdělit, ušetřit čas a prostředky. Otázka personálního a finančního zajištění centra byla zvažována z pohledu požadovaných potřeb. Starostové se shodli, že v současnosti není situace taková, aby vyžadovala náročné vybavení centra, lze uvažovat o postupném náběhu, spolupráce mezi malými obcemi a velkými městy je nezbytná. Primátor statutárního města Chomutov vyjádřil ochotu zajistit z počátku pozici manažera nejprve v rámci magistrátu města, se sníženým úvazkem pro meziobecní spolupráci a postupně by se dle požadavků upřesňovala a doladila organizace centra.

Starostové obcí se dohodli, že projednají v zastupitelstvech obcí založení DSO při SO ORP do konce listopadu 2015, nejpozději do konce roku 2015. Město Chomutov bude i nadále zabezpečovat základní servis k podpoře společných měsíčních setkání starostů obcí SO ORP Chomutov a převezme zodpovědnost za přípravu a založení DSO Chomutovsko.

3 Marketingová strategie

Centrum společných služeb bude propagováno v rámci obcí v území správního obvodu ORP, tzn. pro členské obce případně nově založeného DSO i mimo členské obce. Cílem propagace centra bude především zajištění přenosu informací o možnostech, rozsahu a podmínkách poskytovaných služeb.

1. **V případě obcí, které reálně uvažují vstoupit do DSO**, se bude jednat o poskytování informací pro představitele obcí. Dále půjde o přípravu programu setkání představitelů obcí, přípravu podkladů pro setkání a seznámení příslušných zástupců obcí s projednávanými materiály a výstupy ze setkání.
2. **V případě ostatních obcí** půjde především o zveřejnění určitých výstupů ze setkání představitelů obcí, dále o prezentaci příkladů dobré praxe, o prezentaci úspěšných projektů, popřípadě se bude jednat o nabídku možnosti poskytovat služby, které nejsou poskytovány jinými subjekty v území, a přitom by se nejednalo o podnikatelskou činnost.

4 Časový harmonogram aktivit

V současné době je meziobecní spolupráce v území správního obvodu obce s rozšířenou působností Chomutov založena především na pravidelných setkáních starostů obcí. V předchozím období, před zahájením projektu Podpora meziobecní spolupráce, byla organizována setkání obcí s rozšířenou působností. Starostové obdrželi na těchto setkáních aktuální informace připravené odbornými pracovníky z magistrátu města Chomutova, případně z jiných úřadů.

Zapojení Chomutova do projektu Podpora meziobecní spolupráce znamenalo určitý pozitivní posun. Setkání starostů jsou organizována pravidelně jednou měsíčně a starostové na nich projednávají otázky rozvoje obcí a možnosti společného postupu při jejich řešení. Přípravu podkladů pro jednání starostů zajišťuje realizační tým v rámci projektu PMOS. Tým bude moci takto fungovat do konce října 2015, je potřeba vyřešit otázku následného pokračování funkce manažera, resp. koordinátora meziobecní spolupráce po tomto datu.

Cílem je vytvořit podmínky pro zajištění centra společných služeb s odpovídajícími vstupními náklady. Vznik centra při dobrovolném svazku obcí, do jehož rozhodovací činnosti se zapojují všechny členské obce, je podmíněn stanovením jasných pravidel a smysluplně vynakládanými prostředky členských obcí. Pro variantu postupného náběhu činnosti centra - se nabízí řešení zřízení pozice manažera (koordinátora MOS) v již existující organizační struktuře magistrátu města Chomutova. Znamená to výhodu menších počátečních nákladů. Na druhou stranu využití možnosti zajišťování dalších aktivit prostřednictvím dobrovolného svazku obcí přinese určitou výhodu v síle vyjednávací pozice vůči jiným subjektům, při zastupování ORP na významných zasedáních institucí a orgánů.

Pro pokračování realizace strategie rozvoje Chomutovska do r. 2024 je zásadní otázka dohody obcí o zřízení centra společných služeb, ke kterému by mělo dojít v průběhu září 2015. Do konce roku 2015 by měly starostové obcí rozhodnout o právní formě a stanovení pravomocí, tj. shodnout se na organizačním řízení a způsobu financování činnosti centra. Stejně tak by mělo být rozhodnuto (nejlépe v průběhu října 2015) o personálním obsazení pozice manažera centra.

Tabulka 1: Plán činnosti CSS v náběhovém období a do konce roku 2017

	2015		2016				2017			
	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Náběhové období										
Dohoda o zřízení CSS										
Zřízení ŘV, nominace										
Rozhodnutí o právní formě, stanovení pravomocí										
Sdružení prostředků obcí										
Vybavení kanceláře										
Personální obsazení pozic										
Aktivity										
Setkávání starostů										
Příprava programu setkání Podklady pro jednání za ORP										
Poradenská činnost										
Aktualizace zásobníku projektů, projektové záměry										
Příprava společných projektů										
Realizace sběru dat - CR										
Konzultace s obcemi										
Spolupráce s ostatními subjekty										

Zdroj: vlastní šetření, setkání starostů

Následné **aktivity** by pokračovaly **v pravidelném režimu**:

- setkávání starostů - 1x měsíčně
- příprava programu setkání a podkladů pro jednání - průběžně před setkáním starostů
- poradenská činnost - průběžně podle požadavků obcí
- aktualizace zásobníku projektů - pravidelně v posledním pololetí před koncem aktuálního, zpravidla dvouletého období trvání Akčního plánu, případně podle požadavků
- příprava společných projektů - každoročně dle schváleného rozpočtu a v souladu s Akčním plánem
- konzultace s obcemi ORP - podle požadavků, průběžně
- spolupráce s ostatními subjekty v ORP, regionu - průběžně
- realizace společných projektů, projekt – např. sběr dat pro CR - vždy v létě a v zimě po dvou letech.

5 Personální zajištění

Pracovní tým bude v náběhovém období tvořen koordinátorem meziobecní spolupráce a expertem na analýzy, tzn. shodně se stávajícími pozicemi. Pozice fungují při magistrátu města Chomutov a jejich činnost je hrazena z projektu Podpora meziobecní spolupráce. Záležitosti finančního manažera vykonává pracovník magistrátu. Tento způsob financování rozvojových aktivit spolupráce obcí potrvá do konce října 2015 na základě dodatku ke smlouvě o vzájemné spolupráci se Svazem měst a obcí ČR, tj. po dobu trvání závazku Svazu vůči statutárnímu městu Chomutov.

Od listopadu 2015 bude funkce manažera centra společných služeb v náběhovém období vykonávána nejprve ve variantě při městě Chomutov. Zpočátku bude hlavní náplní manažera především koordinovat přípravu společných setkávání starostů, tzn., že bude kromě vlastní organizace setkání (příprava témat, zajištění místa a účasti) připravovat i podklady pro setkání a zpracovávat výstupy. Četnost neformálních setkávání by pokračovala v režimu jako dosud, tj. 1x měsíčně. Kromě toho by manažer zajišťoval určitou poradenskou činnost obcím při výkonu samosprávy. Na tuto činnost bude vyčleněno minimálně 0,6 úvazku. Pokud bude zájem obcí o rozšíření činností například o organizaci pracovních skupin na jednotlivá odborná témata, přípravu projektových záměrů a vyhodnocování plnění strategie rozvoje Chomutovska, případně příprava a plnění Akčních plánů, bude třeba rozšířit úvazek o 0,7 a zajistit činnosti vytvořením pozice asistenta, případně analytika. Pokud v průběhu dojde k vyhodnocení situace a představitelé obcí SO ORP se přikloní k založení dobrovolného svazku obcí, lze počítat s variantou, kdy manažer centra služeb bude zaměstnancem DSO.

Základní náplní práce manažera CSS bude zejména:

- organizování společných setkávání starostů,
- příprava programu a podkladů pro společná setkávání,
- poskytování poradenství pro obce ORP.

Spolupráce v otázkách strategického rozvoje území by znamenala zejména následující aktivity:

- příprava akčního plánu,
- příprava projektových záměrů,
- organizace pracovních skupin,
- vyhodnocování plnění strategie rozvoje Chomutovska.

Tabulka 2: Přehled činností

	2015		2016				2017			
	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Náběhové období										
Koordinátor – při CV, do 11/2015 hrazeno z PMOS										
Účetní – finanční manažer – při CV										
Rozhodnutí o právní formě, o příp. založení DSO										
Personální obsazení pozice manažera										
pozice asistenta (analytika)										
Zajištění aktivit – setkávání starostů, poradenství										
Po ověření fungování CSS:										
Zajištění dalších aktivit: AP, projektové záměry										

Zdroj: vlastní šetření, setkání starostů

6 Investiční plány

Potřeba investic podle způsobu organizačního zajištění Centra společných služeb:

Náběhové období

V náběhovém období zřízení Centra společných služeb, zajištěním služeb při městě Chomutov, není třeba s investicemi počítat. Manažer pro koordinaci aktivit (CSS) bude mít k dispozici potřebné vybavení z Magistrátu města Chomutova. Bude moci využívat kancelářskou techniku magistrátu a rovněž dopravní prostředky pro účely pracovních cest budou poskytovány, či hrazeny podle vnitřních předpisů magistrátu města. Bude se jednat o příspěvek města Chomutova na činnost meziobecní spolupráce.

Centrum společných služeb při DSO

Po náběhovém období, tzn. po rozhodnutí o jiném způsobu zajištění služeb (otázka založení DSO bude teprve rozhodnuta pravděpodobně do konce listopadu), bude třeba počítat s vyřešením případných investic. Existují dvě možnosti:

- pozice manažera bude nadále zajištěna při městě Chomutov – varianta bez nároku na investice, případný příspěvek obcí na úhradu nákladů bude dohodnut.
- pozice manažera bude zajištěna zaměstnaneckým poměrem s DSO – varianta s nárokem na investice: nájem kanceláře, nákup kancelářské techniky, vybavení kanceláře, úhrada nákladů na dopravu, cestovné.

7 Analýzy Centra společných služeb

SWOT analýza

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Koncepční rozvoj území ▪ Dobrá spolupráce s motivujícími starosty ▪ V rámci MOS byl vytvořen realizační tým, který zná potřeby území a získal si důvěru starostů ▪ Realizační tým centra může navázat na zkušenosti projektu MOS - kontinuita ▪ Vytvořená a schválená strategie rozvoje Chomutovska, ▪ Schválený Akční plán na roky 2016, 2017 + zásobník projektů ▪ Aktivní zapojení starostů v pracovních skupinách ▪ Významná podpora starostů SO ORP pro činnost centra ▪ Nestranné poskytování ověřených informací pro všechny obce SO ORP ▪ Možnost rychle reagovat na potřeby obcí ▪ Předpoklad navázání na neformální spolupráci obcí ▪ Společná koordinace činnosti v zájmu obcí v rámci celého území ORP ▪ Odstranění duplicit v aktivitách obcí v rámci SO ORP 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rozdílná struktura obcí v území, velice rozdílné možnosti a podmínky (nevyvážená výkonnost v území) ▪ Rozdílné požadavky na využití centra z pohledu potřeb jednotlivých obcí ▪ Centrum nebude moci splnit případné požadavky na poskytování vysoce specializovaných služeb ▪ Malá počáteční důvěra obcí v poskytování služeb (zejména neexistence referencí – nejsou hmatatelné výstupy) ▪ V počátku činnosti nebudou pokryté všechny oblasti aktivit a potřeb obcí ▪ Problematické zajištění financování provozu pouze z výtěžné činnosti centra ▪ Nenavázání komunikace centra s některými starosty ▪ Personální rizika (vysoké mzdové náklady, problematická zastupitelnost)
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Snížení administrativní zátěže malých obcí ▪ Lepší koordinace při plánování a realizaci společných projektů ▪ Odstranění roztříštěnosti ve spolupráci obcí (několik různých DSO v území ORP) ▪ Systematické, pravidelné sdílení dobré praxe ▪ Pozitivní vliv motivujících starostů pro podporu centra ▪ Vytvoření podmínek pro komunikaci, koordinaci a spolupráci obcí v území ORP ▪ Prohloubení informovanosti (mezi obcemi ORP navzájem, ale i větší vliv při přenosu informací výš) ▪ Vyšší pravděpodobnost prosazení společných zájmů obcí ▪ Systematický rozvoj území jako celku ▪ Efektivnější využití finančních prostředků ▪ Vyšší míra spolupráce obcí SO ORP s ostatními subjekty působícími v zájmovém území 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nezajištění dlouhodobého financování ▪ Neexistence vícezdrojového financování činnosti centra ▪ Problematická či nemožná společná dohoda obcí ▪ Nedostatečná konkurenceschopnost v nabídce služeb centra ve srovnání jiných organizací působících v území ▪ Možnost zániku centra při politických změnách (ve vedení obcí, po komunálních volbách) ▪ Nejasné vymezení kompetencí mezi centrem služeb a úředníky velkých měst ▪ Ztráta aktivity starostů obcí ▪ Personální obsazení střediska neodpovídající potřebám (nedostatečná odborná zdatnost a osobnostní rysy) ▪ Dlouhodobé nenaplnění cílů (neplnění akčních plánů) ▪ Organizační forma centra, způsob financování centra nejsou schváleny v zastupitelstvech obcí ▪ Neexistující řízení centra konkrétním zřizovatelem (neexistence DSO) ▪ Nedostatečná schopnost centra služeb včas reagovat na potřeby obcí ▪ Nedostatečné využití kapacity centra obcemi SO ORP

Analýza rizik

Registr rizik vytvoření Centra společných služeb byl specifikován realizačním týmem projektu na základě výstupů z pracovních skupin a setkání představitelů obcí.

Rizika jsou rozdělena do pěti oblastí – **finanční rizika** (souvisí se způsobem financování v závislosti na náběhovém období a organizační formě), **organizační rizika** (týká se rozhodnutí o organizační formě CSS, chování jednotlivých obcí SO ORP, personální obsazení pozic), **právní rizika** (legislativa, ovlivnění připravovanými změny RUD), **technická rizika** (např. vybavení kanceláře, zaměstnanců) a věcná rizika (souvisejí s očekávanými výstupy, rozsahem činností).

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

Pravděpodobnost (P) i dopad (D) – hodnotí se na škále 1 až 5:

Hodnota 1 představuje velmi malý dopad (resp. velmi malou pravděpodobnost) a

Hodnota 5 velmi výrazný dopad (resp. velmi vysokou pravděpodobnost).

Významnost rizika je součinem pravděpodobností a dopadu. Hodnota významnosti se bude pohybovat mezi 1 a 25.

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

Tabulka 3: Analýza rizik – registr rizik Centra společných služeb

Název rizika	Hodnocení rizika			Název opatření ke snížení významnosti	Vlastník rizika
	Pravděpodobnost (P)	Dopad (D)	V=P*D		
Finanční riziko					
Nedostatečné finanční prostředky pro zahájení činnosti centra společných služeb (CSS)	1	3	3	Dohoda obcí na financování CSS, ochota města Chomutova zajistit finance v náběhovém období	Město Chomutov, obce ORP
Špatně nastavené financování činnosti (finanční model CSS)	3	4	12	Dohoda obcí na financování, zajištění finančních zdrojů	Obce ORP, DSO
Nedostatek financí na provoz CSS	3	4	12	Hledání dalších možných zdrojů	Obce ORP, DSO
Nedostatek finančních prostředků na mzdy pracovníků CSS	4	4	16	Hledání dalších možných zdrojů	Obce ORP, DSO
Organizační riziko					
Kumulace požadavků, nárazové vytížení centra	2	2	4	Určení priorit	Manažer CSS, obce ORP, DSO
Nezájem či neochota obcí ke spolupráci s CSS, nedůvěra obcí	2	3	6	Zkvalitnění služeb, respektování požadavků obcí	Manažer CSS, obce ORP
Nevhodně nastavené podmínky pro činnost centra	2	3	6	Dohoda obcí o změně struktury a organizaci centra	Obce ORP, DSO
Neexistence řízení ze strany zřizovatele centra	2	4	8	Vytvoření systému řízení, pravidelné porady	ŘV CSS, obce ORP, DSO
Požadavky obcí neodpovídající možnostem centra	2	2	4	Schválení plánu činností a kompetencí	Obce ORP, DSO
Nedostatečná spolupráce centra s odbornými organizacemi, ministerstvy, úřady	1	3	3	Možnost vzdělávání pracovníků CSS, zajištění přístupu k informacím	Obce, DSO, manažer
Prosazování partikulárních zájmů obcí při činnosti CSS	3	3	9	Stanovení způsobu komunikace a spolupráce	DSO, obce, manažer

Právní riziko					
Nedostatečně ochráněné zájmy obcí	2	3	6	Vyjednávání s odpovědnými subjekty	DSO, obce ORP
Nedohoda obcí na organizační strukturu centra	2	5	10	Definované podmínky, zvážení rizik a výhod	Obce ORP, DSO
Pozice CSS jako servisní organizace mající možnost k právním úkonům jen na základě kompetencí (omezená možnost rozhodování CSS)	2	4	8	Jasně definované kompetence	Obce ORP, DSO
Změna právních podmínek – zhoršení podmínek pro kvalitní poskytování služeb centra	2	3	6	Politická intervence	DSO, obce ORP
Technické riziko					
Nedostatečné technické vybavení centra, nevyhovující, zastaralé (PC, software, přístup k informacím, datům), nezajištěný servis	2	3	6	Analýza technických potřeb CSS, servisní plán	DSO, manažer
Nedostatečný přístup ke vstupním informacím od obcí SO ORP	3	4	12	Vytvoření systému přístupu a k předávání informací, dohoda s obcemi	Obce ORP
Nedostatečné využívání elektronických zdrojů dat, problematické předávání informací	3	2	6	Přístup ke zdrojům dat	DSO, obce ORP
Věcné riziko					
Nepokrytí potřeb obcí nabídkou služeb centra	2	3	6	Analýza potřeb obcí, plán činností	Obce ORP, DSO, manažer
Nízká, či kolísavá kvalita poskytovaných služeb	1	3	3	Řízení rizik, jasně definované požadavky	Manažer, Obce ORP
Nedostatečná konkurenceschopnost vůči jiným poskytovatelům služeb	2	3	6	Jasně definované možnosti CSS	DSO, manažer
Personální obsazení pozic centra (fluktuační, zastupitelnost)	3	3	9	Obsazení pozic zaměstnanců odborníky s odpovídajícím ohodnocením	DSO, obce ORP
Ztráta zájmu obcí o podporu a využívání centra	1	3	3	Společné hodnocení centra, pravidelná prezentace jeho aktivit, hodnocení přínosů	Obce, DSO, manažer

8 Finanční plán

Pro přípravu modelu zajištění financování Centra společných služeb se jeví jako nejvhodnější varianta stanovení výše plateb a poplatků dle dohody obcí.

Náklady – mzdové

Tyto náklady budou s největší pravděpodobností tvořit největší položku v rozpočtu pro činnost centra. Za předpokladu vytvoření pozice manažera centra se zkušeností v oboru projektového řízení je nutno počítat s náklady na hrubou mzdu ve výši cca 32 tisíc měsíčně na jeden celý úvazek. Z popisu činnosti centra v náběhovém období zhruba po dobu 3 měsíců lze odvodit náročnost práce na 0,6 úvazku. Mzdové náklady by v tomto případě činily cca 320 tisíc Kč ročně. Město Chomutov je připraveno podpořit meziobecní spolupráci zajištěním této pozice v organizační struktuře Magistrátu města. V případě naplnění všech požadovaných činností v daném rozsahu a obsazení další pozice asistenta (analytika) by bylo třeba zajistit financování 1,3 úvazku, tj. 670 tisíc Kč ročně.

Náklady – provozní

Provozní náklady související s činností centra budou hrazeny podle dohody představitelů obcí SO ORP. V případě náběhového období budou využívány prostory a prostředky Magistrátu města Chomutova a ostatní obce SO ORP, které budou využívat služby centra, se budou podílet příspěvkem do rozpočtu města Chomutov na úhradě podle dohodnutého mechanismu.

Příjmy – v případě rozhodnutí o založení DSO je určitou výhodou možnost vázat služby na členské příspěvky. Obce se dohodly na výši vstupního příspěvku 1000,- Kč za obec; a minimální členský příspěvek je ve výši 2,- Kč na obyvatele.

Podle připravených právních podkladů DSO lze odhadnout základní příjmy při počtu zakládajících obcí 20 a počtu obyvatel 83 919 dle registru MVČR k 1. 1. 2015, a to ve výši necelých 200 tisíc Kč.

Investice nejsou předpokládány žádné.

Z uvedeného předpokladu je zřejmé, že na profinancování služeb, které by zajišťoval odborný manažer v potřebné kvalitě, je třeba počítat především se mzdovými náklady v takové výši, které nebude možné pokrýt z řádných členských příspěvků obcí.

S určitým krytím nákladů na poskytování základních služeb lze počítat v průběhu náběhového období, kdy budou do konce října díky projektu Podpora meziobecní spolupráce hrazeny mzdové náklady koordinátora a analytika. V dalším období lze počítat s podporou města Chomutova. Po tomto období bude nutné učinit rozhodnutí o způsobu financování centra společných služeb, aby bylo efektivní, personálně obsazené takovými odborníky, kteří by zajistili potřebnou kvalitu poskytovaných služeb a mohli pracovat na přípravě rozvojových projektů obcí, což by vedlo k naplnění cílů strategie rozvoje Chomutovska.

9 Závěr

Neformální setkávání starostů Chomutovska se daří organizovat pravidelně jednou měsíčně. Starostové mají zájem se k tématům meziobecní spolupráce scházet a společně aktuální otázky debatovat. Jsou při setkáních aktivní a mají zájem dále spolupracovat. Shoda starostů je rovněž v požadavcích na fungování svazku obcí, respektive centra společných služeb. Musí se jednat především o smysluplné činnosti, s finanční efektivitou.

Náplň činnosti centra společných služeb je plánována na základě:

- poptávky zástupců obcí po organizování společných setkáváních, poskytování informačního servisu obcím, plnění cílů strategie rozvoje Chomutovska a projednání společného postupu, resp. po přípravě společných projektů.
- vyhodnocení stávající situace v regionu a posouzení konkurenceschopnosti centra společných služeb. Cílem centra je poskytovat takové služby obcím, které nejsou nabízeny jinými subjekty. Není smyslem konkurovat organizacím, které nabízejí služby na komerční bázi.
- zájmu představitelů obcí o spolupráci a koordinaci aktivit zejména v oblasti cestovního ruchu.

Výsledným efektem takto organizované spolupráce obcí bude:

koordinovaný rozvoj území,
připravenost obcí na případnou podporu ze strany státu,
připravenost obcí k získání dotací,
sdružení prostředků pro společné projekty obcí,
efektivní vynaložení prostředků – zamezení duplicitám.

Výhodou je ochota a připravenost statutárního města Chomutova zajistit po určité náběhové období podmínky pro poskytování služeb. Statutární město Chomutov se ujme zodpovědnosti za přípravu a založení DSO Chomutovsko, vytvoří v organizační struktuře města pozici manažera, včetně technického zázemí, bude zabezpečovat základní servis k podpoře setkávání starostů a dalších aktivit meziobecní spolupráce.

Dalšími výhodami pokračování meziobecní spolupráce jsou schválená strategie, aktivní starostové, koncepční rozvoj území, snížení administrativní zátěže, sdílení dobré praxe, efektivnější využití finančních prostředků, prosazování společných zájmů. Za rizika lze považovat nedostatek financí, vysoké nároky a prosazování parciálních zájmů jednotlivých obcí, neochota obcí hradit příspěvky na činnost.

V současné době je v zastupitelstvech obcí SO ORP Chomutov projednáván návrh na schválení založení dobrovolného svazku obcí Chomutovsko. Reálný termín vzniku DSO při SO ORP je od Nového roku 2016.

10 Přílohy

1. Logický rámec centra společných služeb
2. Zápis z jednání o EMOS ze dne 25. 6. 2015, Prezenční listina.
3. Zápis z jednání o EMOS ze dne 28. 7. 2015, Prezenční listina, fotografie.
4. Zápis ze závěrečného jednání o EMOS ze dne 10. 9. 2015, Prezenční listina, fotografie.

Příloha 1: Logický rámec Centra společných služeb

CÍL:	Objektivně měřitelné ukazatele	Zdroje k ověření	Rizika / Předpoklady
Vytvořit servisní centrum pro obce ORP Chomutov	Fungující centrum pro obce ORP	Usnesení ZO (schválení centra zodpovědnými orgány obcí)	
Účel (PROČ):			
Poskytování služeb pro obce ORP, fungující spolupráce obcí ORP	Existence centra poskytujícího služby, v daném termínu, tj. od 01/2016	Fyzický stav – centrum je vytvořeno	<ul style="list-style-type: none"> Nebude vůle obcí k dohodě o centru Nebude vůle a shoda obcí na vytvoření modelu – DSO anebo centrum při SMCH
Výstupy (CO):			
<ol style="list-style-type: none"> Řídící výbor centra (ŘV) Kancelář Odborný tým (zaměstnanci, pracovníci) Stanovený rozsah činností centra Finanční prostředky na pořízení, vybavení a činnost centra 	<ul style="list-style-type: none"> Ustanovený řídicí tým složený ze zástupců obcí Vybavená místnost (budova?) 1- 3 vybraní uchazeči o pozice projektových a finančních manažerů 1 - 3 pracovní náplně manažerů schválené ŘV a zaměstnavatelem (DSO?) Účet subjektu (centra jako zaměstnavatele manažerů) Schválení rozpočtu, příspěvek obcí Účetní pro DSO a malé obce 	<ul style="list-style-type: none"> Dohoda o kompetenci ŘV (statut) Fyzický stav – inventura (kolaudace) Seznam pracovníků – pracovní smlouvy, Protokoly náplní práce podepsané subjekty Usnesení zastupitelstev obcí 	<ul style="list-style-type: none"> Nepodaří se zvolit akční tým členů ŘV Nepodaří se vyřešit umístění kanceláře Nenajdou se prostředky k vybavení a zařízení kanceláře Nebude možné financovat pracovní úvazky manažerů Nebude možné najít uchazeče s odpovídající praxí Nebude vyřešena otázka zaměstnavatele (DSO, obec) Nebude vůle obcí přispět na centrum
Aktivity (JAK):	Prostředky / výstupy	HARMONOGRAM	Předpoklady
<ol style="list-style-type: none"> 1.1 Dohoda o zřízení centra 1.2 Nominace a schválení členů ŘV jednotlivými obcemi ORP 1.3 Dohoda o založení DSO, popř. dohoda o centru při městě ORP, právní subjekt s příslušnou odpovědností a pravomocemi 2.1 Výběr místa kanceláře 2.2 Nákup (poskytnutí) vybavení kanceláře 3.1 Vytvoření pozice manažera/ů 3.2 Uzavření smlouvy s manažerem/y 4.1 Definování organizace práce zaměstnance/ů, 4.2 Naplnění právních dokumentů (zřizovací listiny DSO, struktura úřadu obce) 5.1 Podání žádosti o dotaci na činnost centra 5.2 Sdružení prostředků obcí 	<ul style="list-style-type: none"> Výstup ze setkání starostů ORP Jednací řád Stanovy, zakladatelská smlouva Nová adresa – centrum pro rozvoj Chomutovska (logo) Uzavřené smlouvy s pracovníky centra Rozhodnutí o dotaci na činnost centra Založený účet s připsanými prostředky z rozpočtu obcí 	<ol style="list-style-type: none"> 1.1 09/2015 1.2 10/2015 1.3 11/2015 2.1 11/2015 2.2 11/2015 3.1 11/2015 3.2 12/2015 4.1 12/2015 4.2 12/2015 5.1 01/2016 5.2 01/2016 	Dohoda obcí o společném postupu Vůle obcí sdružit prostředky

Zdroj: vlastní šetření

