

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

Téma: Administrativní podpora obcí

SO ORP HUMPOLEC



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
1.3	KONKURENCESCHOPNOST.....	6
2	VYMEZENÍ A ANALÝZA TRHU.....	7
3	MARKETINGOVÁ STRATEGIE.....	8
4	ČASOVÝ HARMONOGRAM AKTIVIT.....	10
5	PERSONÁLNÍ ZAJIŠTĚNÍ.....	11
6	INVESTIČNÍ PLÁNY.....	12
7	SWOT ANALÝZA CENTRA SPOLEČNÝCH SLUŽEB.....	12
8	FINANČNÍ PLÁN.....	14
9	ZÁVĚR.....	14
10	PŘÍLOHY.....	16
10.1	PŘÍLOHA Č. 1: ZÁPIS Z JEDNÁNÍ O EMOS ZE DNE 13. 07. 2015, PREZENČNÍ LISTINA, FOTOGRAFIE..... CHYBA! ZÁLOŽKA NENÍ DEFINOVÁNA.	
10.2	PŘÍLOHA Č. 2: ZÁPIS Z JEDNÁNÍ O EMOS ZE DNE 04. 08. 2015, PREZENČNÍ LISTINA, FOTOGRAFIE..... CHYBA! ZÁLOŽKA NENÍ DEFINOVÁNA.	
10.3	PŘÍLOHA Č. 3: ZÁPIS Z JEDNÁNÍ O EMOS ZE DNE 14. 09. 2015, PREZENČNÍ LISTINA, FOTOGRAFIE..... CHYBA! ZÁLOŽKA NENÍ DEFINOVÁNA.	
10.4	PŘÍLOHA Č. 4: CENÍK SLUŽEB CENTRA..... CHYBA! ZÁLOŽKA NENÍ DEFINOVÁNA.	
10.5	PŘÍLOHA Č. 5: FINANČNÍ MODEL FUNGOVÁNÍ CENTRA SPOLEČNÝCH SLUŽEB..... CHYBA! ZÁLOŽKA NENÍ DEFINOVÁNA.	

1 Popis Centra společných služeb

SO ORP Humpolec se skládá celkem z 24 menších obcí a jednoho spádového centra města Humpolec. Město Humpolec má 10 860 obyvatel, ostatní obce jsou převážně malé s počtem obyvatel v rozmezí 50 – 300 obyvatel. Pouze 4 obce mají nad 500 obyvatel. Z počtu 25 obcí má uvolněného starostu 10 především větších obcí, v ostatních malých 15 obcích vykonává funkci starosty a zajišťuje nutnou administrativu obce pracovní vyčerpáním člověk nad rámec své normální pracovní doby.

Z dotazníkového šetření mezi starosty z malých obcí vyplynulo, že by uvítali vznik Centra společných služeb, které by pro ně na bázi mikroregionu zajišťovalo určité služby. Poptávané služby si nyní obce zabezpečují sami z komerční sféry. Potřebnost vzniku takového centra vyplývá zejména z důvodů zefektivnění správy obcí a zlevnění těchto služeb pro členské obce mikroregionu Zálesí.

1.1 Popis Centra

Předpoklad je, že se Centrum společných služeb bude teprve rozvíjet v příštím roce 2016 a vzniklo by při dobrovolném svazku Svazek obcí mikroregionu Zálesí se sídlem v Humpolci. Služba je v současné době ve stádiu plánování a diskuze mezi starosty o poptávaných službách. Centrum je v této počáteční fázi připraveno poskytovat své služby v omezené míře pro obce okamžitě, protože v sídle mikroregionu již nyní působí tým 2 pracovníků, kteří se této problematice věnují a kteří začali poskytovat dotační poradenství pro obce z území ORP Humpolec.

Očekáváme, že se bude dále Centrum rozvíjet o poskytované služby jako je zpracování veřejných zakázek pro obce, zpracování obecních vyhlášek a směrnic obcí a legislativní poradenství zejména v oblasti zákona o obcích. Další služba pro obce bude v oblasti regionálního rozvoje obce, obcím bude nabídnuto zpracování Programu rozvoje. Pokud některé obce projeví zájem, může se pro ně opatřit i zpracování účetnictví obce. Další eventuální službou pro obce bude společné zajištění pracovníků na veřejně prospěšná pracovní místa, která v území ORP Humpolec obce často využívají na sezónní práce.

Centrem společných služeb obce získají zejména zlevnění služby oproti konkurenci, obce budou platit služby v rámci členských a mimořádných příspěvků mikroregionu, které musejí být v konečném důsledku pro obce nižší, než za ně platí obce v současné době. Zde je vhodné, aby si obec např. zjistila, kolik zaplatila např. za dotační poradenství v posledních 3 letech a porovnála to s plánovými cenami Centra. Rovněž by se vznikem Centra měla obcím snížit administrativa.

1.2 Popis poskytovaných služeb

Dotační poradenství a dotační management (zpracování a podání žádostí o dotace) bude jedna z prvních a zásadních služeb, které bude centrum poskytovat obcím. Pracovník Centra může využít know how, které získal manažer MAS Humpolecka při rozhovorech se starosty obcí ORP Humpolec, kdy mapoval investiční potřeby obcí v letech 2014 – 2020. Na základě této znalosti bude Centrum služeb provádět bezplatný monitoring dotací pro obce na jejich konkrétní projektové záměry. V případě nalezení vhodného dotačního titulu, nabídne Centrum obci zpracování žádosti o dotaci za nižší zvýhodněnou cenu, než poskytují komerční firmy a agentury. V rámci dotačního managementu se bude jednat o komplexní projektový management – zpracování žádosti o dotaci, veřejné zakázky, dohled nad realizací, podání žádosti o platbu a monitoring v době udržitelnosti projektu. Monitoring dotačních možností pro obce bude probíhat emailem, zveřejněním na webu mikroregionu a vytvořením dotačního kalendáře, který by pro starosty hlídal důležité termíny. Jednalo by se o zpracování žádostí do administrativně náročnějších evropských fondů, ale tak i do národních a soukromých (nadačních) fondů, které menší obce v území Humpolecka využívají nejčastěji.

S dotačním managementem souvisí i **zadávání veřejných zakázek**. Bude se jednat o komplexní zajištění administrace veřejné zakázky – od sepsání a vyhlášení výzvy na podání nabídek, přes zasedání komise při otevírání obálek, až po uzavření smlouvy s vítězným dodavatelem. V rámci VZ se řeší i odvolání neúspěšných žadatelů i případné zrušení výběrového řízení. Centrum by pro obce vedlo profily zadavatele. Na webu DSO Zálesí vznikne přehled uveřejněných veřejných zakázek, jejichž zadavatelem je Svazek obcí mikroregionu Zálesí, který by mohl nahrazovat jednotlivé profily obcí jakožto veřejných zadavatelů. V rámci správy veřejných zakázek je rovněž důležité hlídání termínů a lhůt VZ. Centrum by spravovalo veřejné zakázky, které je nutné udělat v rámci získané dotace, ale i všechny ostatní, které musejí obce dělat dle zákona. Předpokládá se, že tato služba by byla oceněna paušálně za úkon – zakázku, anebo bude zahrnuta v komplexní ceně za dotační management.

Další poskytovanou službou pro obce bude **vypracování strategického dokumentu obce** – Programu rozvoje obce (PRO). Strategické plánování je v mnoha obcích podceňovanou aktivitou, čemuž napovídá i situace v ORP Humpolec. Dle šetření má zpracován nebo v současné době si nechává vypracovat rozvojový dokument 7 obcí z 25, proto je zde ještě další potenciál. Mít zpracovaný strategický dokument obce je nezbytné pro získání národních i evropských dotací, protože je to nevyhnutelná podmínka při podání žádosti o dotaci. V současné době ho vyžaduje MMR, dříve SZIF z PRV atd. PRO je základním plánovacím dokumentem obce, zakotveným v zákoně č. 128/2000 Sb., o obcích. Jde o hlavní nástroj řízení rozvoje obce. Starostové často strategicky plánují „v hlavě“, avšak PRO formuluje představy o budoucnosti obce spolu s činnostmi vedoucími k naplnění dohodnutých představ. U

procesu plánování je klíčové, že jeho cílem není pouze vytvoření programu rozvoje obce (konceptního dokumentu), tj. naplánování činností, ale především dosažení plánů / uskutečnění změn v situaci daného území. Centrum by tento dokument zajistilo pro obce za poplatek odvozený dle velikosti obce.

Program rozvoje obce je střednědobý dokument na 5 až 7 let, součástí strategického plánování a PRO jsou i **akční plány** na dobu 2 – 3 let, které již upřesňují a monitorují jednotlivé aktivity (projekty). Akční plány by mohlo obcím Centrum rovněž vytvářet. V rámci plánování rozvoje obcí je nutné střednědobé hodnocení PRO a akčních plánů, jejich monitoring, průběžné sledování a aktualizace, jestli se naplňují indikátory stanovené v akčních plánech. Všechny tyto činnosti může pro obce naplňovat Centrum služeb. Strategické plánování obcí má synergii s další aktivitou Centra, kterou je dotační management, je tedy pro území a obce vhodné, aby to vykonával stejný tým.

Další poptávanou službou, kterou vznesli sami starostové na jednáních, by bylo poradenství při **zpracování směrnice obec a obecně závazných vyhlášek** obce. Centrum by pro starosty zdarma poskytlo vzory směrnic a vyhlášek a zpracovalo jejich návrh pro konkrétní obec. Na vedení a zastupitelstvu obce by pak už bylo „pouhé“ schválení směrnice anebo její přepracování. Dále by centrum poskytovalo poradenství v oblasti legislativy týkající se zejména zákona o obcích – nutné kroky pro sestavení zastupitelstva, co dělat v případě odstoupení starosty, zastupitelů apod.

V minulosti mikroregion Zálesí realizoval několik projektů, jejichž výstupy využívá více obcí (např. cyklistické značení tras, pořízení turistického mobiliáře v obcích, zimní značení a údržba lyžařských tras, pořízení skútru apod.). Vznikem Centra a následnou profesionalizací DSO Zálesí bychom mohli navázat na iniciativu **společných projektů obcí**. Iniciátorem a většinou i nositelem (realizátorem) těchto projektů by byl mikroregion. Příklady společných projektů jsou v projednaném zásobníku.

Společná propagace obcí a mikroregionu Zálesí bude další službou, kterou bude pro členské obce poskytovat Centrum. Do konce roku 2015 budou předělány a aktualizovány nové webové stránky mikroregionu Zálesí na doméně www.mikroregionzalesi.cz. Součástí webu budou i turistické informace o obcích, které mohou být doplňovány o kalendář kulturních, společenských a sportovních akcí. Na webu nebudou chybět aktuality o dění z mikroregionu a obcí, ke stažení zde budou zápisy z jednání mikroregionu. V případě propagace mikroregionu na sociálních sítích (Facebook, Twitter) se předpokládá založení a správa uživatelských účtů, pokud bude zájem obcí propagovat své společenské a kulturní akce.

Společný účetní – v současné době není ze strany starostů o tuto službu zájem. Ale mohl by se zajistit odborný vysokoškolsky vzdělaný účetní, který by byl k dispozici například v případě výpadku některé účetní z důvodu nemoci nebo jiných

nepředvídaných okolností. Mohl by dojíždět i do jednotlivých obcí na úřední dny, avšak už by nezajišťoval běžnou administrativu obce.

1.3 Konkurenceschopnost

Většinu výše popsaných služeb může obcím poskytovat nespočet dotačních a poradenských agentur případně i jednotlivci. Tyto agentury sídlí zejména ve větších městech (Praha, Brno, Jihlava), ale akční rádius mají celorepublikový. Jejich zaměření je zejména na zisk bez přidané hodnoty (Centrum se ovšem také bude orientovat na zisk) a kvantitu schválených žádostí o dotace, kdy často píšou projekty „na body“ a nutí tím žadatele zavázat se k těžko splnitelným podmínkám v podobě preferenčních kritérií jako je vytvoření více pracovních míst atd., protože jejich provize je zejména ze získané dotace. Agentury nerozlišují mezi žadateli. Centrum společných služeb pro obce by také pobíralo příspěvek ze získané dotace od dané obce, avšak v případě pochybností o nenaplnění preferenčních kritérií dotačního titulu, by žádost o dotaci konzultovalo se starostou a poté případně nepodávalo.

Přidanou hodnotou Centra oproti agenturám zvenku je znalost území obcí ORP Humpolec a místní přístup, který by vyplýval ze vzájemné známosti a důvěry. Dotační agentury, pokud nabízejí pouze zpracování a podání žádosti o dotace, často nechají realizaci projektu s přislíbenou dotací na žadateli a po zaplacení jejich služby se už v obci neobjeví. Oproti tomu by tým Centra byl obcím neustále kdykoliv k dispozici v území, včetně veškeré nezbytné dokumentace. Z povahy a organizační struktury Centra, které zřídí DSO Zálesí a klienti budou zejména obce, by si tým nemohl dovolit nechat „vykoupat“ obec v projektové žádosti bez pomoci. Tím se snižují a někdy i odpadají dopravní náklady pro zaměstnance Centra.

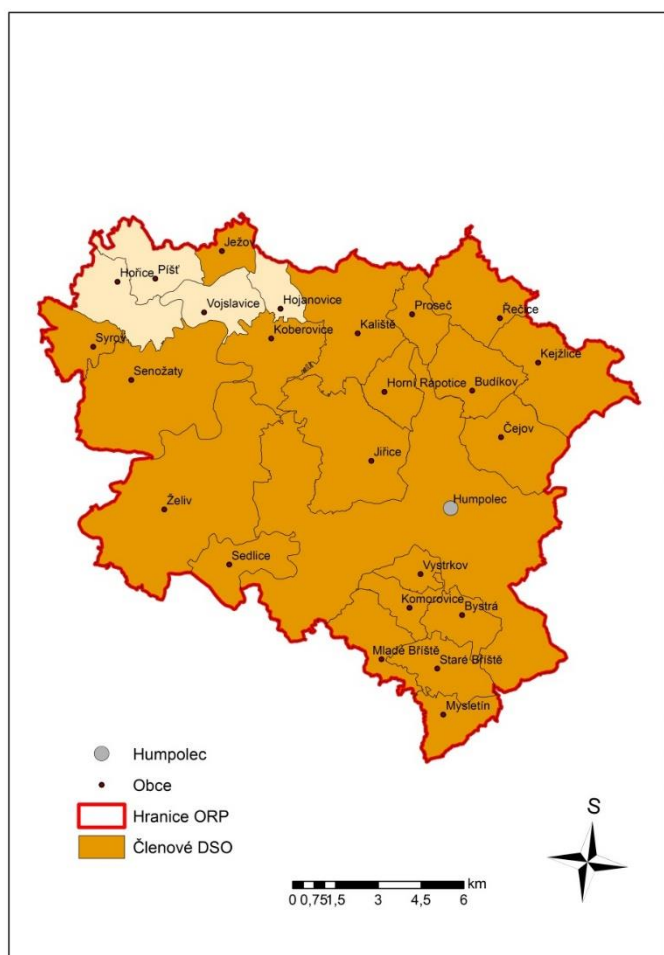
Hlavní **konkurenceschopnost služby bude spočívat v nižších cenách** a zajištění takových podmínek, které budou pro obec finančně výhodné, viz ekonomický model financování Centra a pracovní ceník služeb.

V nejbližším okolí poskytuje podobné služby pro své členské obce např. Svazek obcí Mikroregionu Stražiště se sídlem v Pacově. V kraji Vysočina byla založena Regionální rozvojová agentura Vysočina se sídlem v Jihlavě, jejíž poslání je poskytovat služby (dotační management, strategické plánování) pro obce v Kraji. Její ceny jsou však srovnatelné s komerční konkurencí a někdy dokonce i vyšší. Díky projektu meziobecní spolupráce jsou znovu aktivizovány nebo zakládány nové dobrovolné svazky obcí, které již dané služby nabízejí nebo je chtějí nabízet nejprve svým členským obcím, avšak mohou se zaměřit i na obce z ostatních mikroregionů. Proto je žádoucí, aby podobné centrum vzniklo i pro naše obce, které se budou moci obracet na mateřský mikroregion Zálesí.

2 Vymezení a analýza trhu

V rámci jednání o průběhu zefektivnění meziobecní spolupráce v území ORP Humpolec bylo vybráno řešené téma Administrativní podpora obcí, které má za cíl vznik Centra společných služeb pro malé obce. K tomuto tématu proběhla 2 jednání se starosty v období od 1. 07. 2015 do 31. 08. 2015, a poté další jednání 14. 09. 2015. Centrum společných služeb by zajišťovalo cenově zvýhodněné služby pro členské obce Svazku obcí mikroregionu Zálesí, přičemž v tomto svazku je sdruženo 21 obcí ze všech 25 obcí spadajících do správního obvodu ORP Humpolec. Nečlenské obce mikroregionu (Hojanovice, Hořice, Píšť a Vojslavice) spadající do SO ORP Humpolec by služby Centra také mohly využívat, avšak již ne za zvýhodněné ceny, které budou platit pro členské obce mikroregionu, jenž se podílejí na financování provozu Centra z členských příspěvků. Avšak přiložený ceník služeb centra zvýhodňuje i tyto obce z území ORP Humpolec oproti jiným subjektům a obcím z venku.

Mapa: Obce v území ORP Humpolec zapojené do mikroregionu Zálesí



Na jednáních byla podrobněji představena myšlenka vzniku tohoto Centra v našem území. Starostové se na jednáních vyjádřili, které služby by pro ně mohli zajišťovat –

opět převládal dotační management, zpracování směrnic pro obec a administrace veřejných zakázek. Předmětem jednání bylo zodpovězení následujících otázek:

Co má centrum zajišťovat? – kromě uvedeného výše by starostové ocenili i pomoc nově zvolenému zastupitelstvu, při prvních zasedání a právní poradenství v této oblasti.

Jaká organizační forma centra je optimální? – dle navržených 3 variant bude reálné v našich podmínkách začít s neformálním budováním tohoto centra na platformě MAS, která má již personální kapacitu, avšak nejsou zatím plně dostatečné pro komplexní zajištění této služby. Po neformálním rozjezdu tohoto Centra v průběhu roku 2016 by se oficiálně založilo na bázi mikroregionu Zálesí, kdy bude přijat první zaměstnanec mikroregionu, který začne služby poskytovat.

Jak má být organizována vlastní činnost centra? – zde bylo deklarováno, že by služby měly být poskytovány prostřednictvím svých vlastních zaměstnanců a některé by byly poptávány externím dodavatelem (právní poradenství dle zákona o advokacii, zpracování významných veřejných zakázek – možnost plně vymáhat škodu na externím dodavateli).

Při jednání byly diskutovány i praktické rady při zřízení tohoto centra, např. sídlo bude ve spádovém městě Humpolec atd., více k jednání viz Příloha č. 2 – Zápis z jednání k tématu EMOS - Administrativní podpora obcí ze dne 04. 08. 2015.

Pro úspěšné a životaschopné provozování tohoto Centra bude nutné se orientovat i na širší trh než je pouze 25 obcí ORP Humpolec. V případě rozšíření personálních kapacit Centra bude možné poskytovat služby zejména pro dotace i dalším subjektům v území (podnikatelé, neziskové organizace, další obce mimo území ORP Humpolec). Zde se nabízí spolupráce s MAS Humpolecka, které bude v území rozdělovat dotace a plnit funkci platební agentury. Centrum by mohlo pro žadatele dotačních titulů MAS zpracovávat žádosti o dotace.

3 Marketingová strategie

Marketingová strategie Centra bude probíhat zejména cílenou propagací na členské obce DSO Zálesí a ORP Humpolec formou emailových zpravodajů pro starosty obcí. Jako nejdůležitější marketingový nástroj Centra vzniknou nové webové stránky mikroregionu Zálesí na doméně www.mikroregionzalesi.cz. Na těchto stránkách budou veškeré informace o dění v mikroregionu, turistické informace a případně také přehled akcí v obcích mikroregionu. Samostatná sekce webu vznikne pro obce, kde starostové najdou přehled poskytovaných služeb a další pomocné dokumenty – šablony směrnic, smluv, obecních vyhlášek apod. Platný ceník služeb se poskytne starostům interně.

Založení účtu a propagace mikroregionu na sociálních sítích (Facebook, Twitter) se pro tuto chvíli nepřepokládá, protože Centrum při svém vzniku zacílí na úzkou cílovou skupinu (obce ORP Humpolec), které tyto komunikační kanály prozatím nevyužívají. Nicméně DSO Zálesí může tyto kanály uplatnit při propagaci kulturních, společenských a sportovních akcí v jednotlivých obcích Humpolecka.

Pro 4 nečlenské obce DSO Zálesí, které jsou v území ORP Humpolec, budou emailem pravidelně zasílány poskytované služby Centrem služeb a v případě poptávky po těchto službách se předpokládá, že sami obce vstoupí do mikroregionu Zálesí, protože to bude pro ně finančně výhodnější.

Během jednání pracovní skupiny Administrativní podpora malých obcí projektu meziobecní spolupráce iniciovali její zástupci záměr na vytvoření zájmového sdružení dobrovolných svazků obcí, který by DSO sdružoval a prosazoval jejich zájmy na celostátní úrovni. Jednalo by se o jakousi národní síť dobrovolných svazků obcí, která by formálně slučovala svazky obcí/mikroregiony napříč celou ČR. Poskytovala by jim poradenství, výměnu zkušeností atd., které by Centrum využilo i při propagaci svých služeb i ostatním obcím mimo region ORP Humpolec. Další propagace služeb pro ostatní obce mimo naše území by mohla být formou inzerce v časopisech zacílených na problematiku obcí a veřejné správy.

4 Časový harmonogram aktivit

Časový harmonogram aktivit Centra služeb

Měsíc / Rok	leden	únor	březen	duben	květen	červen	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec
2016	Příprava Centra - diskuze v regionu					Oficiální založení Centra		1. zakázky Centra - zejm. dotace, VZ, programy rozvoje obce				
	Nové webové stránky DSO					Ceník služeb		1. zaměstnanec 0,5 úvazku - manažer; účetní na DPP				
2017	Zakázky Centra zejm. dotace, VZ, programy rozvoje obce						Rozšíření služeb - poradenství dle zákona o obcích, směrnice, vyhlášky					
	1. zaměstnanec 1,0 úvazku - manažer						2. zaměstnanec 1,0 úvazku – administrativa + odborník na vybrané téma					
2018	Stabilní zakázky Centra							Rozšíření služeb Centra				
	Stabilizace personálu - 2 zaměstnanci a účetní na DPP							3. zaměstnanec 0,5 úvazku - odborník				
2019	Stabilní zakázky Centra											
	Stabilizace personálu - 3 zaměstnanci a účetní na DPP					3. zaměstnanec 1,0 úvazku - odborník						
2020	Stabilní zakázky Centra											
	Stabilizace personálu - 3 zaměstnanci a účetní na DPP											

Příprava Centra - diskuze v regionu
Nové webové stránky DSO
Oficiální založení Centra
Přijmutí zaměstnanců
Ceník služeb schválení
Zakázky Centra
Rozšíření poskytovaných služeb

Předpokládaný počet zaměstnanců Centra (mikroregionu) v letech 2016 - 2020

	2016	2017	2018	2019	2020
počet zaměstnanců DSO	2	3	4	4	4
počet pracovních úvazků	0,5	2	2,5	3	3
počet DPP	1	1	1	1	1

5 Personální zajištění

Personální zajištění Centra souvisí s profesionalizací mikroregionu Zálesí, který nemá v současné době žádné stále zaměstnance (kromě DPP na dílčí činnosti). Pracovní tým Centra, potažmo mikroregionu Zálesí bude vznikat postupně. Nepřepokládá se, že by hned při startu Centra DSO Zálesí zaměstnalo 5 odborných pracovníků na určitou specializaci (např. účetnictví, dotační management, veřejné zakázky, legislativa, IT technik atd.), protože by to ani nebylo ekonomicky únosné. Idea vzniku našeho Centra spočívá v zaměstnání prvního člověka na poloviční úvazek, který by začal rozvíjet poskytované služby, administrovat a propagovat mikroregion Zálesí, a poté s kumulací zakázek a práce, by přibíral případné další zaměstnance, kteří si musejí na své mzdy vydělat v rámci centra i bez případných dotací na provoz.

První zaměstnanec by působil na pozici s názvem **Koordinátor** nebo (projektový) **manažer mikroregionu**, který by měl na starosti základní agendu DSO a přípravu Centra. Pro snížení nákladů by začal pracovat na poloviční úvazek. Jeho odbornost musí již od začátku být zaměřena na dotační management, strategický rozvoj obcí a případně i veřejné zakázky, aby byl připravený a ihned erudovaný pro psaní žádostí o dotace. Nástup do práce by byl od července 2016. V budoucnu by řídil a koordinoval další zaměstnance mikroregionu. Tento zaměstnanec začne od nuly, musí obcím nabídnout, to co umí a co pro ně může nejlépe dělat. Tento zaměstnanec bude pro budoucí rozvoj Centra klíčový, protože on se bude muset umět prodat a uživit. Dalším nezbytným zaměstnancem DSO Zálesí je **účetní**, jenž by pracoval/a na každoroční DPP.

V případě dostatečného zajištění zakázek pro Centrum, které by byly schopné pokrýt provoz a mzdy dalších zaměstnanců, mohlo by se Centrum dále personálně rozvíjet o další zaměstnance, kteří by měli již specializace na konkrétní činnosti a operační programy (**expert na problematiku veřejných zakázek, expert na problematiku**

strategického rozvoje, expert na problematiku správy obcí a legislativu, finanční manažer projektů atd.).

Vzhledem k často odborné činnosti zaměstnanců, budou na budoucí tým kladeny vyšší personální nároky. Jedná se o nutnou časovou a odbornou flexibilitu zaměstnanců (nutno jednat s neuvolněnými starosty po večerech, dojet za nimi do obce, termíny uzávěrek dotací, ochota učit se novým věcem, jezdit na školení atd.). S tím souvisí i adekvátní finanční ohodnocení zaměstnanců, pozice projektového manažera musí být srovnatelně zaplácena jako ve velkém městě, aby šel pracovat do menšího města. Oproti tomu druhá možnost je zaměstnat absolventa vysoké školy, jehož finanční nároky nebudou tak vysoké a postupem času si ho „vychovat“ na experta.

Pro zvyšování odbornosti zaměstnanců se nabízí udržet z projektu meziobecní spolupráce roli tzv. **motivujícího starosty**, který by působil jako odborný konzultant a poradce pro manažera Centra. Byl by to starosta obce, které služby Centra často využívá a navrhoval by možné zlepšení a posílení služeb Centra. Motivující starosta by mohl být odměněn z DPP nebo by poskytoval konzultace bezplatně. Tato pozice se jeví jako zvláště vhodná pro tým zaměstnanců, který nemá praktické zkušenosti z obecní samosprávy.

6 Investiční plány

Mezi nutné počáteční investiční vybavení pro manažera Centra bude patřit notebook, mobilní telefon a multifunkční tiskárna. Do začátku s dalšími investicemi nepočítáme. Nebude nutné vybavovat kancelář, protože se předpokládá, že bude využita kancelář MAS s potřebným vybavením. Případně se mohou naskytnout další volné prostory od MěÚ Humpolec. S nákupem automobilu se také nepočítá, protože bude využito vlastní auto zaměstnance ke služebním účelům. Počáteční investice tedy bude v řádu 40.000 Kč. Obměna notebooků se počítá v horizontu 2-3 let více viz kapitola 8 Finanční plán.

7 SWOT analýza Centra společných služeb

SWOT analýza Centra společných služeb:

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none">- Nižší ceny Centra oproti konkurenci- Znalost území a potřeb obcí- Sídlo v území – blízkost k obcím- „Ideální situace“ – homogenní region, shodné území ORP,	<ul style="list-style-type: none">- Nedostatek financí na rozjezd a provoz Centra- Absence zaměstnanců mikroregionu Zálesí- Nízký počet obcí v ORP, omezený počet klientů

<p>mikroregionu Zálesí a MAS Humpolecka</p> <ul style="list-style-type: none"> - Jedno velké spádové centrum Humpolec v regionu - Existující zásobník projektů obcí v regionu - Aktuálně vypracované strategie spolupráce obcí v území (MAS, SMO) - Zajištění prostor Centra v kanceláři MAS 	<ul style="list-style-type: none"> - Nízké členské příspěvky obcí DSO Zálesí a neochota obcí je zvyšovat - Nezajištěná poptávka po službách Centra - Neaktuální web mikroregionu Zálesí - V území převážně malé obce, které nepotřebují dotační management – nečerpají často dotace - Odpovědnost zaměstnanců za poskytnuté služby – nízká vymahatelnost škody
<p>Příležitosti</p>	<p>Hrozby</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Profesionalizace mikroregionu Zálesí a zvýšení počtu zaměstnanců Centra - Finanční podpora DSO zakotvená v zákoně - Možné dotace na provoz Centra z nového programového období EU - připravovaný projekt SMO - Větší počet neuvolněných starostů jako potencionálních zákazníků Centra - Spolupráce s MAS Humpolecka na projektech obcí - Stálé vzdělávání zaměstnanců Centra - Zprovoznění nového webu mikroregionu Zálesí - Spolupráce s ostatními DSO, zřízení celorepublikové sítě DSO - Vypracování Programů rozvoje obce - Zajištění zakázek od větších obcí (Humpolec) – více objednávek 	<ul style="list-style-type: none"> - Neustále rostoucí konkurence dotačních agentur - Snižování cen konkurence - Neuspokojivá poptávka po službách ze stran obcí - Neochota obcí se podílet na financování centra a platit za služby - Politická obměna v obcích – možné skončení spolupráce s Centrem - Nedostatečné odborné, personální zajištění Centra, nestálý odborný aparát - Finanční neudržitelnost provozu Centra – mzdy zaměstnanců

8 Finanční plán

Financování Centra musí být založeno na myšlence, že zaměstnanci budou povinni si na sebe vydělat a mají být životaschopní i bez dotací na provoz. Při nedodržení tohoto postoje nebudou poskytované služby konkurenceschopné a kvalitní. Případné získané dotace na provoz Centra by měly sloužit jako doplňková aktivita, která umožní naspořit finanční rezervu na období, kdy bude méně zakázek. Není žádoucí, aby se zvyšovaly členské příspěvky obcí, ty mohou zůstat na stejné úrovni a měly by pokrýt základní provozní výdaje Centra (telefon, nájem, kancelářské potřeby, účetní). Členské příspěvky mikroregionu Zálesí za rok činí 118.000,- Kč.

Největšími náklady provozu Centra budou mzdy zaměstnanců. Proto se na počátek Centra předpokládá s jedním zaměstnancem na poloviční úvazek, který by zorganizoval rozjezd Centra a vyjednal první zakázky. Předpokládaný roční náklad na poloviční úvazek je 147.000,- Kč s tím, že se částka v dalších letech zdvojnásobí.

Mikroregion Zálesí zaplatí ročně zhruba 26.000 – 40.000,- Kč za provoz zimního skútru a platí také roční členský poplatek sdružení Čistá Želivka o.p.s. ve výši 31.500,- Kč.

Současným stálým zdrojem příjmů jsou řádné roční členské příspěvky, v roce 2014 však vybírány nebyly. Hlavním zdrojem příjmů Centra budou poplatky za provedené služby pro obce mikroregionu. Ty by se hradily buď formou vystavených faktur, anebo pomocí mimořádných členských příspěvků od obce, které službu využívaly. Do příjmů nejsou kalkulovány případné dotace na provoz Centra, protože jejich výši neznáme a nemáme je ani přislíbené.

V případě nedostatku financí, např. z důvodu čekání na zaplacení provedené služby, může se tento nedostatek dočasně řešit kontokorentem nebo půjčkou na provoz. Naopak přebytek financí bude tvořit rezervu do příštích let.

Součástí této kapitoly je tabulka v Excelu, která ukazuje možnosti modelace finančních potřeb a toků Centra. V souboru jsou záložky, které naznačují ekonomický model na 10 let, jeden rok, předpokládané náklady a investice, výše členských příspěvků v letech a pracovní ceník služeb s předpokládaným počtem úkonů.

9 Závěr

Náš region má z geografického hlediska tzv. „**ideální situaci**“ pro vznik Centra služeb. Správní obvod ORP Humpolec se skládá celkem z 24 menších obcí a jednoho spádového centra města Humpolec. Z 25 obcí ORP jich je 21 členem Svazku obcí mikroregionu Zálesí a rovněž ORP Humpolec pokrývá stejnou oblast, jako má MAS Společnost pro rozvoj Humpolecka, z.s. Této **homogenity území** je třeba využít při organizování spolupráce se subjekty v území – mikroregion Zálesí,

MAS Společnost pro rozvoj Humpolecka a města Humpolec, jakožto spádového centra regionu a nejvýznamnějšího hráče v oblasti regionálního rozvoje.

Ostatní obce jsou převážně malé s počtem obyvatel v rozmezí 50 – 300 obyvatel. Pouze 4 obce mají nad 500 obyvatel. Z počtu 25 obcí má uvolněného starostu 10 především větších obcí, v ostatních malých 15 obcích vykonává funkci starosty a zajišťuje nutnou administrativu obce pracovním vyčerpáním člověka nad rámec své normální pracovní doby. Z dotazníkového šetření mezi starosty z těchto malých obcí vyplynulo, že by uvítali vznik Centra společných služeb, které by pro ně na bázi mikroregionu zajišťovalo určité služby.

Vznik Centra společných služeb se plánuje při dobrovolném svazku Svazek obcí mikroregionu Zálesí se sídlem v Humpolci a začalo by vznikat v roce 2016. Cílem Centra je nabídnout obcím zlevnění služby oproti konkurenci, obce budou platit služby v rámci členských a mimořádných příspěvků mikroregionu, které musejí být v konečném důsledku pro obce nižší, než za ně platí obce v současné době. Centrum by pro obce zajišťovalo služby zejména z oblasti **Dotáčního poradenství a dotačního managementu**. Zpracování a podání žádostí o dotace bude jedna z prvních a zásadních služeb, které bude centrum poskytovat obcím. S dotačním managementem souvisí i **zadávání veřejných zakázek**, kde bude Centrum zajišťovat komplexní administraci veřejné zakázky. Další poskytovanou službou pro obce bude **vypracování strategického dokumentu obce** – Programu rozvoje obce (PRO). Strategické plánování je v mnoha obcích podceňovanou aktivitou, čemuž i napovídá situace v ORP Humpolec, kde pouze 7 z 25 obcí ORP Humpolec má rozvojový dokument zpracovaný nebo si ho v současné době nechává zpracovat. Součástí strategického plánování a PRO jsou i **akční plány** na dobu 2 – 3 let, akční plány by mohlo obcím Centrum rovněž vytvářet. Další poptávanou službou, kterou vznesli sami starostové na jednáních, by bylo poradenství při **zpracování směrnice obce a obecně závazných vyhlášek** obce. Vznikem Centra a následnou profesionalizací DSO Zálesí bychom mohli navázat na iniciativu **společných projektů obcí a propagovat mikroregion** jako turistickou destinaci.

Vymezený **trh potenciálních klientů** Centra se na první pohled jeví jako malý, 25 obcí z ORP Humpolec. Proto je nezbytné navázat spolupráci s městem Humpolec a většími obcemi, které často využívají dotace a budou tedy moci dávat centru více zakázek. Rovněž orientace Centra bude muset být i na další subjekty (NNO a podnikatelé) v území i mimo něj, kteří budou moci využívat služby. Jako nezbytná se jeví i navázání spolupráce s MAS, kdy by Centrum mohlo starostům zpracovat žádosti o dotace, které bude proplácet MAS Humpolecka.

Přidanou hodnotou Centra oproti agenturám zvenku je znalost území obcí ORP Humpolec a místní přístup, který by vyplýval ze vzájemné známosti a důvěry. Hlavní **konkurenceschopnost služby bude spočívat v nižších cenách** a zajištění takových podmínek, jež budou pro obec finančně výhodné a dostupnosti zaměstnance Centra, který by působil v místě a byl starostům k dispozici. Idea

vzniku našeho Centra spočívá v zaměstnání prvního člověka na poloviční úvazek, který by začal rozvíjet poskytované služby, administrovat a propagovat mikroregion Zálesí, a poté s kumulací zakázek a práce, by přibíral případné další zaměstnance. Není žádoucí, aby se zvyšovaly členské příspěvky obcí, ty mohou zůstat na stejné úrovni a měly by pokrýt základní provozní výdaje Centra.

Jako nejdůležitější marketingový nástroj pro propagaci Centra a jeho služeb vzniknou nové webové stránky mikroregionu Zálesí na doméně www.mikroregionzalesi.cz. Pro 4 nečlenské obce DSO Zálesí náležící do SO ORP Humpolec, budou emailem pravidelně zasílány poskytované služby Centrem služeb a v případě poptávky po těchto službách se předpokládá, že sami obce vstoupí do mikroregionu Zálesí, protože to bude pro ně finančně výhodnější.

Pro zvyšování odbornosti zaměstnanců se nabízí převzít z projektu meziobecní spolupráce roli tzv. **motivujícího starosty**, který by působil jako odborný konzultant a poradce pro manažera Centra. Tato pozice se jeví jako zvláště vhodná pro tým zaměstnanců nemající praktické zkušenosti z obecní samosprávy. Debaty o konkrétních aspektech a okolnostech vzniku Centra budou pokračovat se starosty obcí i v následujících měsících.

10 Přílohy

1. Zápis z jednání o EMOS ze dne 13. 07. 2015, Prezenční listina, fotografie.
2. Zápis z jednání o EMOS ze dne 04. 08. 2015, Prezenční listina, fotografie.
3. Zápis ze závěrečného jednání o EMOS ze dne 14. 09. 2015, Prezenční listina, fotografie.
4. Finanční model fungování Centra společných služeb
5. Ceník služeb Centra společných služeb