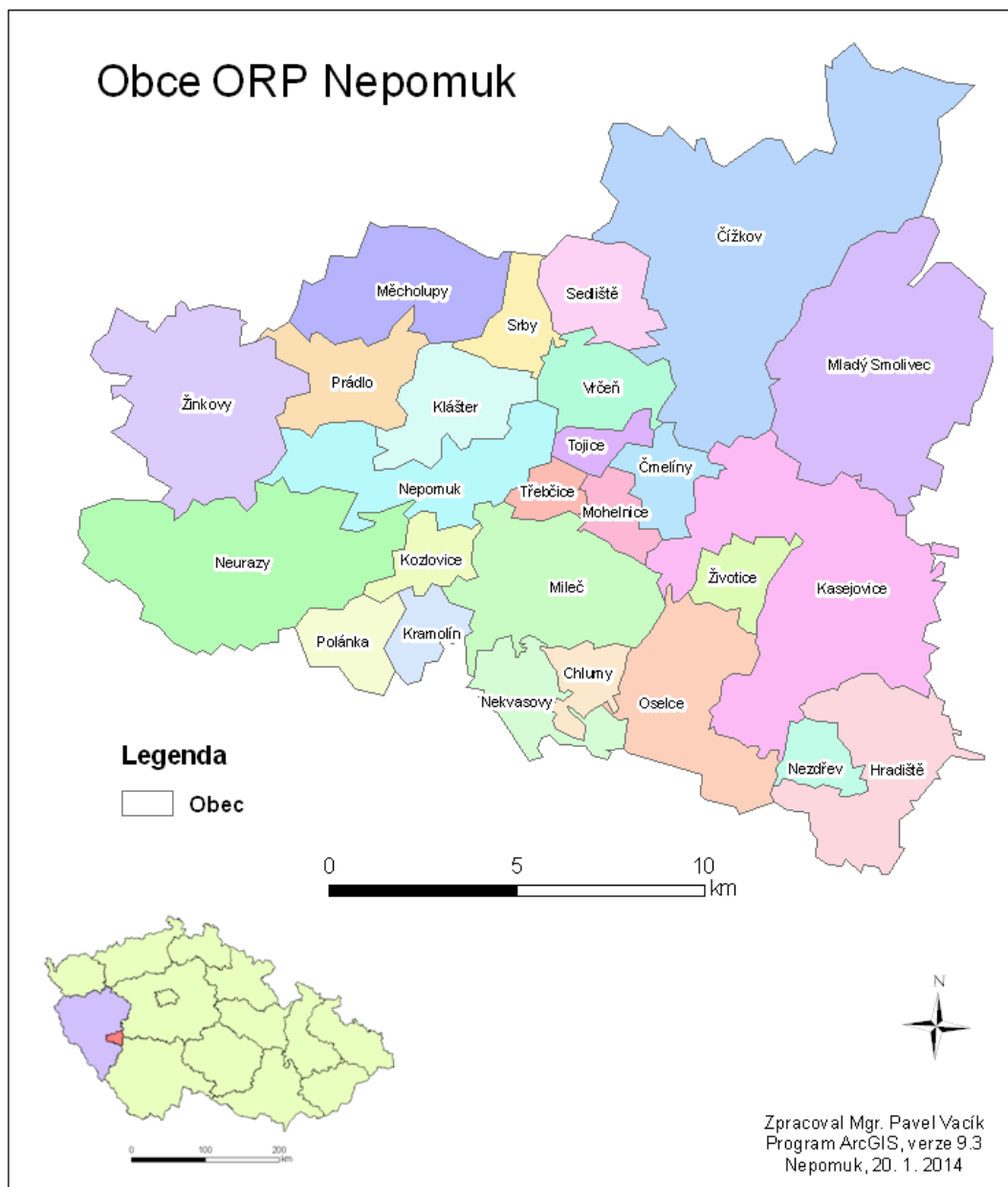


# Zpráva z území o průběhu efektivní meziobecní spolupráce v rámci správního obvodu obce s rozšířenou působností Nepomuk

## Téma: Administrativní podpora obcí



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:**

<b>1</b>	<b>POPIS CENTRA SPOLEČNÝCH SLUŽEB.....</b>	<b>3</b>
1.1	POPIS CENTRA.....	3
1.2	POPIS POSKYTOVANÝCH SLUŽEB.....	4
1.3	KONKURENCESCHOPNOST.....	6
<b>2</b>	<b>VYMEZENÍ A ANALÝZA TRHU.....</b>	<b>6</b>
<b>3</b>	<b>MARKETINGOVÁ STRATEGIE.....</b>	<b>9</b>
<b>4</b>	<b>ČASOVÝ HARMONOGRAM AKTIVIT.....</b>	<b>10</b>
<b>5</b>	<b>PERSONÁLNÍ ZAJIŠTĚNÍ.....</b>	<b>11</b>
<b>6</b>	<b>INVESTIČNÍ PLÁNY.....</b>	<b>13</b>
<b>7</b>	<b>ANALÝZY CENTRA SPOLEČNÝCH SLUŽEB.....</b>	<b>13</b>
<b>8</b>	<b>FINANČNÍ PLÁN.....</b>	<b>15</b>
<b>9</b>	<b>ZÁVĚR.....</b>	<b>22</b>
<b>10</b>	<b>PŘÍLOHY.....</b>	<b>23</b>

# 1 Popis Centra společných služeb

Vytvoření **Centra společných služeb (Servisní středisko – SeS)**, bylo iniciováno na základě průběžně poskytované zpětné vazby a další komunikace v rámci průběhu trvání PMOS ve SO ORO Nepomuk, kdy zejména z Průzkumu k administrativní podpoře malých obcí byla identifikována potřeba pomoci i prostřednictvím formy / zřízení **SeS**. Vznik centra podpořila i podpůrná metodika OT PMOS, příklady dobré praxe fungování obdobných **SeS** v ČR a deklarované prohlášení obcí na 2. OFSET PMOS zahrnující oblast APMO vč. faktického zájmu smluvního partnera PMOS na zapojení do prodloužení projektu.

Současný stav v SO ORP Nepomuk v oblasti řešení agend a to jak správních, tak i nad tento rámec, se zejména v případě nejmenších obcí (které mají v SO ORP Nepomuk vysoké zastoupení) se starosty v neuvolněných funkcích se vyznačuje nedostatečnou časovou a personálně-odbornou kapacitou vedení obcí. V praxi se toto nejzřetelněji projevuje v podobě chybějících informací o správných postupech i samotných příležitostech, v nízké míře koordinovanosti a provázanosti obecních aktivit (vč. absence využívání strategického plánování a projektového řízení) a rovněž zvýšené míře rizik v oblasti chybovosti a nižší míře efektivnosti činností. Výše uvedené se v celé šíři projevuje v oblasti investic – dotací resp. dotačního managementu. Cestou ke zlepšení stavu je MOS – v tomto případě vznik SeS v rámci činnosti DSO - MR Nepomucko.

## 1.1 Popis Centra

Připravenost SeS – v současné době je vymezen věcný rozsah (viz. kap. 1.2 a 5) poskytovaných služeb a související personální potřeby. Zároveň je mezi MR Nepomucko, který bude nositelem SeS podepsána nájemní smlouva s městem Nepomuk na prostory SeS v RD Aug. Němejce v Nepomuku. Výše uvedené se promítlo do zpracovaného finančně provozního modelu (viz. též kap. 6) a Ceníku služeb projednaných na Závěrečném setkání ORP obcí Nepomucko k PMOS dne 14.9.2015.

Jak pro upřesnění a současně pro naplňování harmonogramu zahájení činnosti SeS je klíčové reálné personální obsazení pozice druhého projektového manažera (specialista na dotace resp. VZ) a výsledky VH MR Nepomucko (12.2015), odpovídající výchozím předpokladům (navýšení členských příspěvků – předjednáno na předchozí VH a vymezení kompetencí manažera MR resp. organizační řád SeS).

Pro možnosti dalšího rozvoje byla identifikována jako zásadní podmínka – personálně/odborná kapacita (zejm. v oblasti složitějších VZ) a současně i udržení dostatečné poptávky ze strany obcí (všech příjemců služeb SeS). Nastavení finančního modelu ovlivňuje nejvíce vedle personálních nákladů na vstupní straně i

počet řešených projektů III. kategorie na straně příjmů, spolu s faktickou úspěšností při získávání dotací. Zároveň se v budoucnu předpokládají v rámci činnosti SeS větší možnosti pro individualizaci v současnosti poskytované služby – distribuce měsíčního Přehledu dotačních příležitostí pro ORP Nepomuk cílovým skupinám.

Provoz / činnost SeS by měla přinášet synergie s dalšími aktivitami zajišťovanými DSO pro obce a města jako je (v současnosti) podpůrná činnost DSO při koordinaci a zajištění organizování společných (kulturně-společenských, osvětových a environmentálních) akcí a dále podávání žádostí do krajských programů typů PSOV a MK ČR zejm. v oblasti oprav drobných památek a to v komplexnější a kvalitnější podobě.

Činností SeS obce ORP získají díky nabídce služeb lepší orientaci v konkrétních problematikách, „jedno“ místo pro zodpovězení dotazů a řešení potřeb a problému a v konečném důsledku díky úspoře času i nákladů možnost (více prostoru) pro řešení dalších potřeb své konkrétní obce na místě.

## **1.2 Popis poskytovaných služeb**

### **Monitoring a analýza dotačních příležitostí:**

- vyhledávání vhodných dotačních zdrojů pro financování investičních i neinvestičních projektů (zpracování souhrnné informace o vhodném dotačním programu, zahrnující jak základní podmínky pro získání dotace, tak identifikování možných omezení pro získání dotace),
- průběžné sledování a zasilání informací o vhodných dotačních příležitostech pro daný záměr,
- zajištění aktuálních a přehledných informací o plánovaných termínech pro podání žádostí
- informování o změnách pravidel pro poskytnutí dotace v předem vytipovaných dotačních programech
- informuje o nových zdrojích kofinancování projektových záměrů
- zhodnocení bonity (úspěšnosti) žádosti o dotaci na daný projekt.

### **Příprava žádosti o dotace**

- podrobná předběžná analýza projektového záměru s cílem určení úspěšnosti na získání dotace.
- příprava a zpracování dotační projektové dokumentace:
  - zpracování základní koncepce projektu
  - zpracování ekonomického modelu projektu včetně způsobů spolufinancování
  - kontakt se subjekty implementačních struktur
  - vypracování žádosti o dotaci (v elektronické i papírové podobě)
  - zpracování povinných příloh k žádosti (podnikatelský záměr, studie proveditelnosti, cost-benefit analýza, finanční plán a cash-flow projektu, podrobný rozpočet projektu, partnerské smlouvy, ....)
- kompletnost předepsaných dokumentů.

*Dle náročnosti procesů vedoucích k získání dotace budou stanoveny tři základní kategorie (I. nejjednodušší na úrovni krajských dotací, II. kategorie na úrovni státních dotací, III. kategorie na úrovni Evropských operačních programů). Dle aktuální situace a složitosti dané se mohou jednotlivé kategorie překrývat. Bude posuzováno individuálně.*

### **Organizace výběrového řízení**

- organizace a administraci výběrových řízení v souladu se zákonem č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách, ve znění pozdějších předpisů, tak i výběrových řízení, která se řídí specifickými pravidly (u projektů, které jsou spolufinancovány z dotačních programů).
- stanovením vhodného typu výběrového řízení
- zpracování harmonogramu výběrového řízení v závislosti na jeho typu
- komplexní organizace výběrového řízení, od formulace podmínek výběrového řízení po oznámení výsledku soutěže
  - zpracování výběrových podmínek včetně návrhu hodnotících kritérií
  - kontrola podkladů pro zadání zakázky
  - oslovení uchazečů / předání zadávací dokumentace uchazečům
  - komunikace s dodavateli, řešení a poskytování doplňujících informací k zadávací dokumentaci
  - příjem nabídek podaných do výběrového řízení
  - provedení otevírání obálek s nabídkami jednotlivých uchazečů, pořízení protokolu o otevírání obálek s nabídkami
  - organizační zajištění hodnotící komise
  - účast na hodnotící komisi
  - posouzení nabídek uchazečů z hlediska obsahové správnosti, úplnosti a plnění soutěžních podmínek zadavatele
  - vyhodnocení nabídek včetně zdůvodnění výběru nejvhodnější nabídky
- kompletace a sumarizace veškeré dokumentace z průběhu výběrového řízení
- konzultace problematiky s dotčenými orgány
- pomoc při uzavření smlouvy s vybraným dodavatelem

*Stejně jak v případě zpracování žádostí o dotace bude činnost související se zabezpečením organizace a průběhu výběrových řízení odstupňována podle náročnosti celého procesu ve třech kategoriích. I. kategorie – jednoduché poptávkové řízení průzkumem trhu, II. kategorie – přímé oslovení 3 vybraných uchazečů, VZMR – s nižší hodnotou, III. kategorie – přímé oslovení 5 vybraných uchazečů, VZMR s vyšší hodnotou, zjednodušené podlimitní řízení.*

### **Finanční a ekonomické poradenství – dotační management**

- odborné vedení klienta v realizační fázi projektu, zejména s ohledem na plnění předem stanovených podmínek poskytovatele dotace (administrace, účetnictví)
- součinnost při zpracování zpráv o stavu realizace projektu (zpracování průběžných a závěrečných zpráv)
- dohled nad dodržováním časového i finančního plánu projektu a nad jeho závaznými výstupy
- kontrola dokumentace (výstupů od dodavatelů projektu, např. stavební deník, soupis provedených prací, předávací protokoly, faktury, apod.)

- vyúčtování projektu z hlediska dotace
- poradenství v období udržitelnosti projektu

### **Správa a aktualizace zásobníku projektů**

- průběžný sběr projektů ve vazbě na dotační příležitosti a strategické plánování (primární projekty obcí z území SO ORP Nepomuk)

## **1.3 Konkurenceschopnost**

Konkurenceschopnost daného produktu vyplývá zejména z podrobné znalosti prostředí, kde se realizují projekty – sběr projektů, analýza regionu, úzký kontakt s jednotlivými představiteli obcí škol, neziskových organizací, podnikateli a dalšími.

V území SO ORP Nepomuk není etablována žádná z celorepublikově působících poradenských společností. Úroveň cen je (v dosavadní praxi) určována do značné míry „kupní“ silou zadavatelů (malé obce s nízkými rozpočty). Největší „klient“ - město Nepomuk spolupracuje na dlouhodobé bázi s osvědčenou dotační firmou. Při nastavování cenové úrovně a struktury Ceníku služeb SeS byl současně s výše uvedeným zohledněn „bonus“ členství (stálý pravidelný příjem), úspora z rozsahu, opakovaných činností a efektivní koordinace a cíl dosažení a udržení samofinancovatelnosti SeS oproti obvyklé potřebě dosažení maximálního zisku.

Část služeb bude nabízena pro členy DSO zcela zdarma - monitoring a analýza dotačních příležitostí, zpracování žádostí o poskytnutí dotací a organizace výběrových řízení I. kategorie. Ostatní služby budou nabízené přibližně na úrovni 2/3 – 1/5 ceny konkurence.

## **2 Vymezení a analýza trhu**

Z jednání absolvovaných se starosty SO ORP Nepomuk a dalšími odborníky v rámci prodloužení PMOS k EMOS i v předchozích fázích při přípravě SD SO ORP Nepomuk vyvstala potřeba připravit a následně projednat koncepci resp. podmínky vzniku SeS.

S ohledem na rozhodování Smluvního partnera o přistoupení k prodloužení PMOS proběhlo na základě doporučení PT PMOS a výstupů Platformy AP malých obcí již v květnu předběžné rozhodnutí o variantě provozování SeS v rámci DSO, což bylo následně potvrzeno i v rámci zpracování rozhodovacího schématu dle metodiky PMOS se shodným výsledkem.

Koncepce SeS pro potřeby a podmínky SO ORP Nepomuk vznikala v rámci projednání v pracovní skupině složením částečně přizpůsobované aktuálně projednávanému specifickému tématu (obecně zpravidla K-MOS, PAS, MS/MZ, zástupce DSO, tematický odborník, zástupce tematicky/věcně dotčené obce).

Na základě metodického doporučení k přípravě SeS byl na prvním jednání dne 8.7.2015 definován základní věcný obsah činnosti SeS, tak aby na něm mohl být dále postaven finanční a personální model SeS (a současně harmonogram).

Vstupy pro vymezení obsahové náplně činnosti SeS byly, vedle vyhodnocení Záznamníku k AP zpracované v červnové Zprávě o prezentaci výsledků, zkušenosti s obdobnými SeS (např. DSO Stražiště/Pacov) i aktuální podoba obsahu Zásobníku projektů k Akčnímu plánu v rámci PMOS. V neposlední řadě však i následná komunikace v území na téma SeS v podobě zpětné vazby zprostředkované především motivujícím starosty, logický posun dalších prací na projektu PMOS a postup v přípravě a otevírání nového dotačního období a dokreslení a přesnější zacílení na potřeby území na základě sběru projektů do Zásobníku AkP.

Prvotní Provedená kvantifikace poptávky (leden 2015) na základě Zhodnocení aktivit v oblasti průřezového tématu „Administrativní podpora malých obcí“ - dotazníky k AkP (též jako Záznamník) ukázala, že celkově záznamník vyplnilo 16 obcí, tedy 66% (16 z 24 oslovených). Klíčovým sdělením bylo, že zapojené obce by uvítaly **externí** pomoc vzhledem ke svým nedostačujícím vlastním finančním a odborným kapacitám. Vyhodnocení samotného Záznamníku prokázalo největší zájem o „právní podporu“, „technickou a stavební podporu“, „veřejné zakázky“ a samozřejmě i „dotační management“ z nabízených celkem 7 okruhů možné podpory a spolupráce: Právní podpora, Ekonomické agendy, Dotační management, Veřejné zakázky, IT podpora, Technická a stavební podpora, Rozvoj obce.

V průběhu dalších konkrétnějších specifických subjednání došlo následně k posunu priorit ve prospěch dotačního managementu a veřejných zakázek za širšího konsensu.

Podpůrné vyhodnocení Zásobníku projektů, kdy bylo z hlediska kompletnosti a stanovené míry relevance zařazeno k naplnění Cílů Strategie SD vybráno minimálně 14 + 3 projektů, ukázalo rovněž na problémy v oblasti přípravy projektů a strategického plánování vč. časových možností jejich nositelů – především obcí, na specifika daná potřebností místních problémů a danou neadekvátní personálně-administrativní i finanční kapacitou, jenž se následně odrazila do preferencí a struktury činnosti SeS.

Další jednání 28.7. EMOS k SeS byla směřována k zohledňování otázky co největší samoudržitelnosti SeS a byla za účasti zástupce MR Nepomucko, jakožto předpokládaného nositele SeS. Na základě seznámení s aktuální MIMOS byly shrnuty základní výhody a nevýhody varianty SeS v rámci DSO (MR Nepomucko) a

tato byla potvrzena. Zároveň byly ve spolupráci s manažerem MR Nepomucko definovány nutné kroky k organizačnímu zajištění zahájení činnosti SeS do konce roku 2015 související s projednáním na VH MR jako jsou zejm. dílčí úpravy stanov v předmětu činnosti a vymezení kompetencí se zohledněním flexibility personálního vývoje korespondující s výchozím předběžným harmonogramem činností SeS. Zároveň byly identifikovány oblasti, ve kterých je třeba zkvalitnit, či rozšířit své odborné znalosti resp. zázemí vč. technického oproti stávající situaci chodu mikroregionu. S ohledem na první závěry souběžné aktivity Zásobník projektů pro Akční plán byla v rámci věcného zaměření silněji akcentována pomoc i s projekty mimo tématické oblasti SD – Strategie ORP.

Dále byla na základě dosavadní cenové praxe, konkurence, příkladů dobré praxe, náročnosti, rozsahu a dostupné odbornosti konstatována potřeba v některých případech kombinovat vlastní činnost s externím dodavatelem. Toto se také odráží v Ceníku služeb SeS, který vznikl v rámci RT PMOS jako součást modelu CashFlow, co by podklad pro Závěrečné setkání zástupců k projednání SeS.

Z hlediska personálního zajištění – jeho kvality a časového harmonogramu a rozsahu činností MR Nepomucko vedle stávajícího manažera má již vytipovaného pracovníka pro připravované SeS, kterého je třeba před ostrým spuštěním co nejvíce zapojit do přípravy žádostí pod supervizi stávajících kolegů či partnerů. Zároveň byl kladen důraz na pokračující motivující angažovanou činnost pro další posilování týmu i jako eliminace možných rizik v personální oblasti.

Závěrečné setkání k EMOS – SeS dne 14.9. 2015 za širší účasti zástupců obcí ORP Nepomuk rozdiskutovalo podkladové materiály zejm. Model CF a konfrontovalo vzájemně očekávání formou zpětné vazby od přítomných „budoucích uživatelů“.

Model Cashflow SeS byl představen zejména z pohledu nákladů a návrhu Ceníku služeb a předpokladů nutných pro jeho „samofinancování“, kdy je klíčovým zajistit pokrytí rozhodujících nákladů na zaměstnance z vlastní činnosti SeS. Vstupní investice díky podpoře města Nepomuk a začlenění do provozu MR Nepomucko jsou na minimální úrovni.

Výchozí model závisí zejména na skutečných personálních kapacitách SeS a poptávce, přičemž za členský příspěvek bude část služeb poskytována zdarma a příjem z placených projektů bude sloužit zpětně pro rozšiřování činnosti či pro vybrané činnosti pro členy zdarma (kategorizace).

Zdůrazněna byla taktéž dobrovolnost využívání služeb a role SeS v otázkách koordinace záměrů v území a přenosu dobré praxe.

Závěrem diskusí byla i přes některá nastolená rizika vyjádřena podpora pozitivním očekáváním spojením se spuštěním SeS v následujících měsících. Zároveň je potřeba reálně získat budoucí klienty ze strany obcí a měst a připravit starosty na poskytování těchto služeb.



Do přípravy SeS bylo v rámci celého dlouhodobého procesu zapojeno alespoň dílčí formou přes 90% obcí ORP, přičemž závěrečného projednání se zúčastnilo 11 obcí SO ORP Nepomuk (Čížkov, Hradiště, Chlomy, Klášter, Kozlovice, Měcholupy, Mladý Smolivec, Nepomuk, Neurazy, Polánka, Vrčeň).

Od toho se v základu odvíjí i základní územní rozsah činnosti SeS zahrnující celý SO ORP Nepomuk (mapa viz úvodní strana Zprávy). Vedle toho může v případě zájmu SeS sekundárně poskytovat služby i pro nečleny DSO (NNO, obce z jiného území, adal. – cca 10 % příjmů za služby), přičemž v tomto případě nebude vedena aktivní marketingová kampaň spojená s nabídkou služeb a projekty budou zpracovány pouze dle konkrétní individuální poptávky (akční rádius max. do 50 km od sídla SeS) a dle časových možností členů projektového týmu.

### **3 Marketingová strategie**

Propagace SeS:

- 1) v případě členských obcí DSO,

Služby budou nabízeny napříč celým produktovým spektrem.

Část služeb bude nabízena pro členy DSO zcela zdarma - monitoring a analýza dotačních příležitostí, zpracování žádostí o poskytnutí dotací a organizace výběrových řízení I. kategorie.

Ostatní služby budou nabízené přibližně na úrovni 2/3 – 1/5 ceny konkurence.

Osobní schůze členské základny k zabezpečení realizace návrhů vzešlých z provedených analýz umožní snazší proveditelnost zamýšlené plánovací činnosti v řešených oblastech.

Je nutné respektovat demokratické principy a vycházet z toho, že jeho vedením jsou primárně pověřeni volení představitelé jednotlivých členských obcí, ovšem na straně druhé je třeba zdůraznit profesionální řízení DSO (tj. existenci odborného manažera pověřeného výkonem běžné činnosti a existence aparátu zaměstnanců, kteří rozumí řešené problematice).

- 2) v případě obcí, které reálně uvažují vstoupit do DSO,

Služby budou nabízeny napříč celým produktovým spektrem.

Část služeb bude nabízena pro členy DSO zcela zdarma - monitoring a analýza dotačních příležitostí.

Zpracování žádostí o poskytnutí dotací a organizace výběrových řízení mohou být v individuálních případech nabízené dočasně za zvýhodněné ceny.

Vůči této cílové skupině budou zdůrazňovány výhody společného řešení projektů a možnosti podílet se na společných výstupech běžně dostupných členům DSO.

3) v případě ostatních obcí

Nabídka čistě odborných činností souvisejících s existencí aparátu zaměstnanců, kteří rozumí řešené problematice – zpracování žádostí o dotace, organizace výběrových řízení, dotační management projektů za ceny odpovídající cenám běžně tržně nabízených.

Nebude vedena aktivní kampaň spojená s nabídkou služeb, projekty budou zpracovány pouze dle konkrétní individuální poptávky a dle časových možností členů projektového týmu.

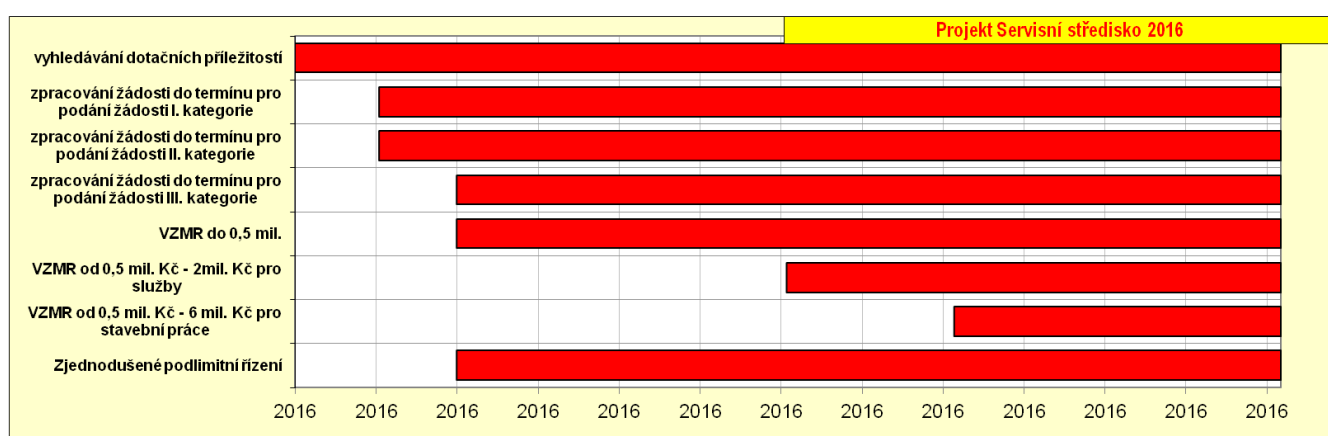
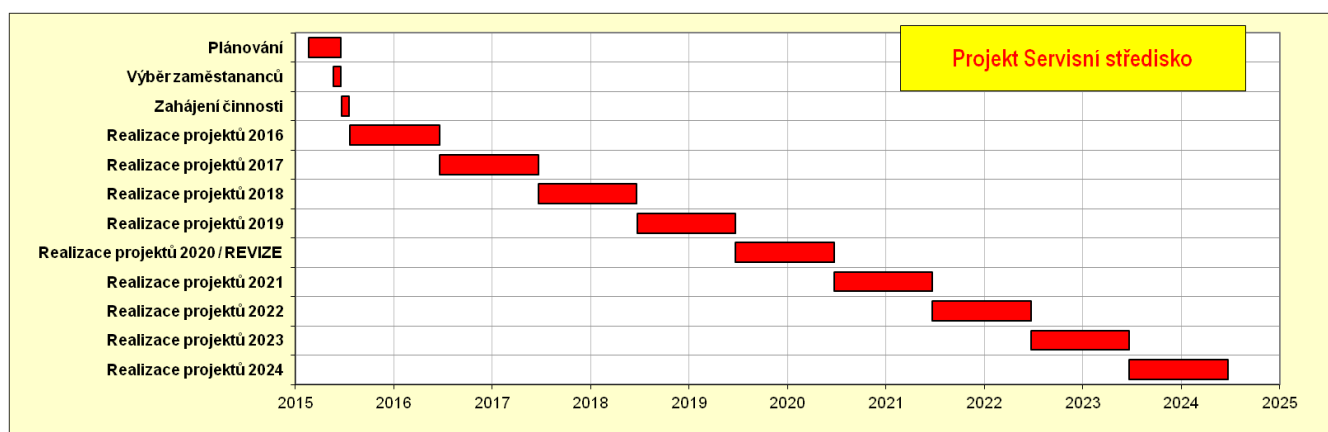
## 4 Časový harmonogram aktivit

Plán činnosti vychází z **aktivit resp. jejich rozsahu (počet úkonů resp. objem práce)** viz. kap. 8 FP – tab. Předběžná kalkulace příjmů za služby stanovených pro celé sledované období výpočtu (2016-24).

Náběhové období (předpoklad od 1/2016 do 12/2016) bude v praxi určováno (trvání, spektrum a objem) reálným obsazením nových pracovních pozic (schopnosti specialisty pro dotace resp. pro VZ) a aktuálním harmonogramem výzev v r. 2016. Druhým faktorem bude „setkání se“ aktuálního zaměření stávajících/aktuálních zakázek s danými dotačními zdroji (možná preference dotačních titulů s uznatelností nákladů na zpracování). V náběhovém období budou logicky převládat činnosti typu dotační audit, nad projektovým řízením (od r. 2017 dle úspěšnosti žádostí poroste podíl objemu práce na VZ, monitorovacích zprávách atd., tak jak budou projekty průběžně realizovány). Následná fáze (konsolidační) bude určována zájmem klientů o služby SeS, resp. aktuálními odborně personálními kapacitami, přičemž je možné uvažovat i o úměrném personálním posílení.

Ke konci pětiletého časového horizontu dojde vzhledem k poptávce, zpětné vazbě členů DSO a ekonomickým výsledkům SeS, k případnému rozšíření spektra poskytovaných služeb (např. právní) spojenému s případnou větší reorganizací SeS, a to po revizi předchozího období (pravidelně každých 6 měsíců).

## Časový harmonogram činnosti SeS – GRAF 1. 2016; G 2. 2016-2014



## 5 Personální zajištění

### Popis pracovního týmu:

Nástup: do 1/2016

### Specialista na dotace (0,5 úvazek)

Náplň práce

- analýza potenciálních zdrojů pro financování projektových záměrů
- samostatné a úplné vypracování žádostí o dotaci (včetně technické stránky projektu)
- podání žádostí o dotaci
- zpracování dalších náležitostí souvisejících s dotacemi
- komunikace s příjemci a žadateli podpor
- komunikace s poskytovateli podpor
- úplná kontrola spojená s čerpáním dotací
- tvorba pravidelných hlášení a analýz
- zajišťování formální stránky dotace

- vedení agendy dotací

#### Požadavky na zaměstnance

- analytické myšlení, komunikativní, kreativní, samostatný a aktivní
- SŠ vzdělání v oboru ekonomika
- velmi dobrá znalost práce na PC (MS OFFICE)
- znalost způsobu zpracování, předkládání a vyřízení dotačních titulů
- orientace v zákonech a dotačních programech

#### **Specialista pro veřejné zakázky (0,5 úvazek)**

##### Náplň práce

- poskytovat komplexní organizační zajištění průběhu zadávacích/výběrových řízení v režimu zákona č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách, v platném znění, příp. dle pravidel pro výběr dodavatelů jednotlivých operačních programů
- zpracovávat návrhy kvalifikačních předpokladů a hodnotících kritérií, protokolů, rozhodnutí a obdobných dokumentů souvisejících s administrovaným zadávacím/výběrovým řízením
- být v kontaktu s klienty (osobní poradenství na dálku i přímo u klienta)
- komunikovat s kontrolními orgány a dotčenými subjekty veřejné správy

#### Požadavky na zaměstnance

- středoškolské vzdělání ekonomického nebo technického zaměření
- praxe v oblasti administrace veřejných zakázek a orientaci v zákoně č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách (výhodou)
- velmi dobrá znalost práce na PC (MS OFFICE)
- orientaci v oblasti dotačního poradenství (výhodou)

#### **Specialista pro strategický rozvoj**

- existující pracovní pozice - manažer mikroregionu (mandátní smlouva)
  - koordinace činností, synergií a sběru projektů

#### **Účetní**

- existující pracovní pozice – účetní (DPČ)
  - spolupráce se specialisty při komunikaci a přípravě dotačních podkladů s obcemi

## Organizační struktura:

Vychází ze Stanov MR Nepomucko (bude uzpůsobeno dle usnesení VH 12/2015)  
Žádný plán práce nemají, fungují dle potřeby.

Úkolování bude probíhat ze strany všech starostů, kteří napíší vedoucímu pracovníkovi (expertovi) SeS, co potřebují a ten následně v případě potřeby relevantně přerozdělí práci. Organizační řád funguje na bázi důvěry.

Systém odměňování je odvíjí od výše úvazku a naplňování příjmové stránky provozní rozpočtové kapitoly – Mzdové náklady (viz. kap. 8).

## 6 Investiční plány

V současné době je DSO vybaveno základním kancelářským vybavením nutným pro výkon činnosti v plánovaném rozsahu. V případě realizace většího množství projektů a nutností posílení odborného týmu SeS je možné uvažovat do budoucna s pořízením větších investic (služební auto, počítače a telefony pro výkonné členy týmu), které budou pro provoz centra potřebné.

## 7 Analýzy Centra společných služeb

Níže je uvedena SWOT analýza a Analýza rizik SeS Nepomucko zpracovaná v průběhu přípravných prací na SeS, na základě rozboru relevantních vstupů, výstupů, aktivit, činností a povinností.

Tabulka: SWOT analýza SeS

<b>Silné stránky</b>	<b>Slabé stránky</b>
Poskytované služby soustředěny do 1 místa - SeS	Velikost finančního zázemí
Poskytované služby odrážejí spektrum skutečných potřeb	Malý lokální trh
SeS vystavěno na pro klienty známém prostředí MR (prvek důvěry)	Dosavadní nízká úroveň připravenosti záměrů
Znalost místního prostředí	Nižší šíře odbornosti zaměstnanců v počáteční fázi oproti šíři potřeb

Nižší cenová hladina poskytovaných služeb ve srovnání s přímou konkurencí	
Koordinační a informační a osvětově- edukační role	
Materiální zázemí ze strany města Nepomuk (nižší náklady)	
<b>Příležitosti</b>	<b>Hrozby</b>
Edukační složka podpory klientů ve vztahu k přípravě podkladů, řízení realizace a přechodu k samostatnému řešení v budoucnu	Personální nestabilita pracovníků SeS
S rostoucím množstvím a úspěšností aktivit příležitost navýšení personálních kapacit a šíře nabídky služeb	Nízká poptávka po službách SeS způsobená nedůvěrou klientů
Rozvoj činností poskytovaných dané kategorii (zejm. členům DSO) zdarma	Důsledky sporů v odpovědnostní oblasti za vadné dílo
Při personálně a finančně pozitivním vývoji možnost postupného zavádění zajišťování odbornějších a komplexnějších služeb	Nesprávné nastavení harmonogramu a objemu nasmlouvaných činností způsobující krátkodobou kapacitní přetíženost u termínovaných úkolů
Zkvalitnění výkonu správních činností zejm. malých obcí vznikem volného časového prostoru díky zajištění části činností skrze SeS	

*(vlastní zpracování)*

**Tabulka: Analýza rizik – SeS**

Název rizika	Název opatření ke snížení významnosti rizika
<b>Finanční riziko</b>	
Nedostatek financí na běžný provoz	Restrukturalizace typů přijímaných zakázek, MKT kampaň, dočasná provozní dotace
Nedostatek financí na platy	Restrukturalizace typů přijímaných zakázek, MKT kampaň, dočasná provozní dotace
<b>Organizační riziko</b>	
Střednědobě nedostatečná personální kapacita	Zajištění smluvních pracovníků pro ad-hoc situace
Nízká odborná kvalita zaměstnanců (chybovost)	Vnitřní kontrolní systém výstupů, průběžné vzdělávání zaměstnanců
<b>Právní riziko</b>	
Změna legislativy vedoucí k zásadním změnám poskytování služeb v rámci DSO	Sledování změn legislativy, budování loajality realizačního týmu
Způsobení škody třetí osobě nesprávným postupem	Vnitřní kontrolní systém, pojištění

## 8 Finanční plán

Model Cashflow SeS byl představen zejména z pohledu nákladů a návrhu Ceníku služeb a předpokladů nutných pro jeho „samofinancování“, kdy je klíčovým zajistit pokrytí rozhodujících nákladů na zaměstnance z vlastní činnosti SeS. Vstupní investice díky podpoře města Nepomuk a začlenění do provozu MR Nepomucko jsou na minimální úrovni.

Výchozí model závisí zejména na skutečných personálních kapacitách SeS a poptávce, přičemž za členský příspěvek bude část služeb poskytována zdarma a příjem z placených projektů bude sloužit zpětně pro rozšiřování činnosti či pro vybrané činnosti pro členy zdarma (kategorizace).

### **Struktura příjmů:**

- členské příspěvky – cca 25% rozpočtu, v plánu udržení v minimální míře (pronájem, účetnictví, telefon, internet) - členské příspěvky se stanovují podle počtu obyvatel členské obce
- nákup služeb členskými obcemi cca 90 % příjmů za služby (možno řešit formou mimořádných členských příspěvků – čím více obec využívá nabízené služby, tím je příspěvek vyšší)
- nákup služeb nečleny DSO (NNO, obce z jiného území) – cca 10 % příjmů za služby – standardní fakturace na úrovni běžných tržních cen

Výše příjmů se bude odvíjet od sestaveného a odsouhlaseného „ceníku služeb“.

Níže jsme si stanovili předběžný odhad cen za poskytované služby a předpokládaný objem realizovaných služeb.

Za poskytování různých služeb - hodinová sazba, pro zjednodušení jsme se snažili paušalizovat ceny za služby. Cena za zpracování žádostí o dotaci je řešena jako základní + % ze získané dotace.

Poradenství ohledně financování, zpracování žádostí o dotaci, organizace veřejných zakázek I. kategorie – bezplatné pro členy – zahrnuto v základním ročním příspěvku.

### **Kategorizace nabízených služeb:**

**Činnost související se zabezpečením organizace a průběhu výběrových řízení odstupňována podle náročnosti celého procesu ve třech kategoriích:**

- *I. kategorie – jednoduché poptávkové řízení průzkumem trhu,*
- *II. kategorie – přímé oslovení 3 vybraných uchazečů, VZMR – s nižší hodnotou,*
- *III. kategorie – přímé oslovení 5 vybraných uchazečů, VZMR s vyšší hodnotou, zjednodušené podlimitní řízení.*

*Dle náročnosti procesů vedoucích k získání dotace budou stanoveny tři základní kategorie cen za **zpracování žádostí o poskytnutí dotací**:*

- *I. kategorie na úrovni krajských dotací,*
- *II. kategorie na úrovni státních dotací,*
- *III. kategorie na úrovni Evropských operačních programů).*

*Dle aktuální situace a složitosti dané se mohou jednotlivé kategorie překrývat. Bude posuzováno individuálně.*



### Předběžná kalkulace příjmů za služby:

Dotační management	člen DSO	Nečlen DSO	Jiné organizace	ZA ROK			ZA ROK			1 062 000
				Počet úkonů pro člena DSO	Počet úkonů pro nečlena DSO	Počet úkonů pro jiné organizace	Celkem od členů	Celkem od nečlenů	Celkem od jiných organizací	Celkem
<b>Celkem Dotační management</b>							<b>655 000</b>	<b>69 000</b>	<b>69 000</b>	<b>793 000</b>
vyhledávání dotačních příležitostí	0	5 000	5 000	1	0	0	0	0	0	0
zpracování žádosti do termínu pro podání žádosti I. kategorie	0	10 000	10 000	10	1	1	0	10 000	10 000	20 000
zpracování žádosti do termínu pro podání žádosti II. kategorie	15 000	20 000	20 000	5	1	1	75 000	20 000	20 000	115 000
zpracování žádosti do termínu pro podání žádosti III. kategorie	40 000	50 000	50 000	3	0	0	120 000	0	0	120 000
zpracování žádosti - bonus za úspěšnost I. kategorie	2%	3%	3%	3 000 000	300 000	300 000	60 000	9 000	9 000	78 000
zpracování žádosti - bonus za úspěšnost II. kategorie	2%	3%	3%	5 000 000	1 000 000	1 000 000	100 000	30 000	30 000	160 000
zpracování žádosti - bonus za úspěšnost III. kategorie	2%	3%	3%	15 000 000	0	0	300 000	0	0	300 000
<b>Veřejné zakázky</b>										

*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)*

<b>Celkem Veřejné zakázky</b>							<b>155 000</b>	<b>57 000</b>	<b>57 000</b>	<b>269 000</b>
VŘ– I. kategorie	5 000	7 000	7 000	10	1	1	50 000	7 000	7 000	<b>64 000</b>
VŘ – II. kategorie	10 000	15 000	15 000	5	1	1	50 000	15 000	15 000	<b>80 000</b>
VŘ – III. kategorie	10 000	15 000	15 000	3	1	1	30 000	15 000	15 000	<b>60 000</b>
Zjednodušené podlimitní řízení	15 000	20 000	20 000	1	1	1	15 000	20 000	20 000	<b>55 000</b>
Zřízení profilu zadavatele a uveřejňovací povinnost	1 000	1 500	1 500	10	0	0	10 000	0	0	<b>10 000</b>

## Struktura nákladů:

### Provozní režie:

Popis nákladu	jednotka	počet jednotek	cena za jednotku / měsíc	Měsíčně	Ročně	Komentář
Spotřeba energií	komplet	1	500	500	6 000	prostory poskytnuté městem Nepomuk
Nájemné	komplet	1	1	1	12	prostory poskytnuté městem Nepomuk
Telefon	počet	2	750	1 500	18 000	
Vzdělávání	počet	1	1 000	1 000	12 000	
Cestovné		1	2 500	2 500	30 000	
Licence - software	měsíční paušál	1	1 100	1 100	13 200	
Kancelářské potřeby	komplet	1	2 500	2 500	30 000	
<b>Celkem</b>				<b>9 101</b>	<b>109 212</b>	

### Mzdové náklady:

Pozice	typ úvazku	hrubá mzda na úvazek 1,0	velikost úvazku	Hodinová dotace za týden	Hrubá mzda celkem	Super hrubá mzda	celkem/rok
Projektový manažer (dot.)	poloviční	30 000	0,5	20	15 000	21 000	252 000
Projektový manažer (VZ)	poloviční	30 000	0,5	20	15 000	21 000	252 000
Účetní	DPČ			0	0	1 000	12 000
Manažer mikroregionu	mandát.sml.			0	0	11 800	141 600
<b>Počet Pracovníků</b>	<b>4</b>				<b>Celkem Mzdy</b>	<b>54 800</b>	<b>657 600</b>

### Vstupní investice:

	jednotka	cena za jednotku	počet jednotek	cena celkem	Obnova majetku v letech	Obnova majetku v měsících
Notebook včetně software	počet	27 000	1	27 000	5	60
<b>Celkem</b>				<b>27 000</b>		

*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)*

## Rekapitulace příjmů a výdajů projektu:

### Příjmy

Rok	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Členské příspěvky/řádné</b>	379 890	379 890	379 890	379 890	379 890	379 890	379 890	379 890	379 890	379 890
Inflace/nárůst		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
	1 062	1 083	1 104		1 149	1 172	1 195	1 219	1 244	
<b>Fakturace</b>	000	240	905	1 127 003	543	534	984	904	302	1 269 188
Inflace/nárůst		2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%
Procentuální změny v objemech		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
<b>Celkem příjmy</b>	<b>1 441 890</b>	<b>1 463 130</b>	<b>1 484 795</b>	<b>1 506 893</b>	<b>1 529 433</b>	<b>1 552 424</b>	<b>1 575 874</b>	<b>1 599 794</b>	<b>1 624 192</b>	<b>1 649 078</b>

### Náklady

Rok	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Mzdové náklady</b>	657 600	670 752	684 167	697 850	711 807	726 044	740 564	755 376	770 483	785 893
Inflace/nárůst		2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%
<b>Ostatní výdaje</b>	109 212	111 396	113 624	115 897	118 215	120 579	122 990	125 450	127 959	130 518
Inflace/nárůst		2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%
<b>Celkem výdaje</b>	<b>766 812</b>	<b>782 148</b>	<b>797 791</b>	<b>813 747</b>	<b>830 022</b>	<b>846 622</b>	<b>863 555</b>	<b>880 826</b>	<b>898 442</b>	<b>916 411</b>

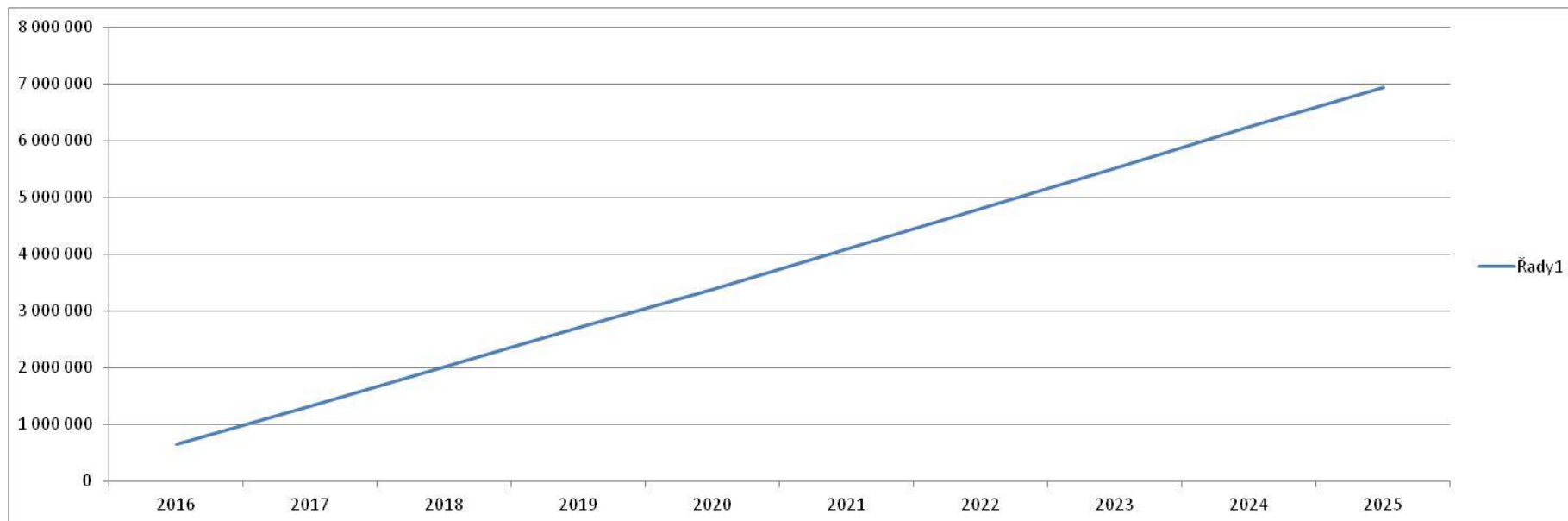
### Investice

Rok	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Investice vstupní</b>	27 000	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Obnova majetku - 5 let</b>	0	0	0	0	30 000	0	0	0	0	35 000
<b>Celkem investice</b>	<b>27 000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>30 000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>35 000</b>

## Cash flow:

Rok	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Příjmy	1 441 890	1 463 130	1 484 795	1 506 893	1 529 433	1 552 424	1 575 874	1 599 794	1 624 192	1 649 078
Náklady	766 812	782 148	797 791	813 747	830 022	846 622	863 555	880 826	898 442	916 411
Investice	27 000	0	0	0	30 000	0	0	0	0	35 000
<b>Celkem Cash flow</b>	<b>648 078</b>	<b>680 982</b>	<b>687 004</b>	<b>693 146</b>	<b>669 411</b>	<b>705 801</b>	<b>712 320</b>	<b>718 968</b>	<b>725 750</b>	<b>697 667</b>
Cash flow kumulativně	648 078	1 329 060	2 016 063	2 709 209	3 378 620	4 084 422	4 796 741	5 515 709	6 241 459	6 939 126

Graf plánu průběhu cash-flow



## 9 Závěr

Vytvoření Centra společných služeb (**Servisní středisko – SeS**), bylo iniciováno na základě průběžně poskytované zpětné vazby a další komunikace v rámci průběhu trvání PMOS ve SO ORO Nepomuk.

Současný stav v SO ORP Nepomuk v oblasti řešení agend a to jak správních, tak i nad tento rámec, se zejména v případě nejmenších obcí (které mají v SO ORP Nepomuk vysoké zastoupení) se starosty v neuvolněných funkcích se vyznačuje nedostatečnou časovou a personálně-odbornou kapacitou vedení obcí.

Cestou ke zlepšení stavu za využití efektů MOS byl v tomto případě zvolen vznik SeS v rámci činnosti DSO – tzn. v našem případě konkrétně MR Nepomucko.

Koncepce SeS získala konkrétní parametry v rámci celkem 3 jednání přípravné skupiny v průběhu měsíců červenec až září, kdy byla výsledně odsouhlasena na Závěrečném setkání zástupců obcí SO ORP Nepomuk (věcná náplň, harmonogram, financování).

V současné době je vymezen věcný rozsah (viz. kap. 1.2 a 5) poskytovaných služeb a související personální potřeby. Zároveň je mezi MR Nepomucko, který bude nositelem SeS podepsána nájemní smlouva s městem Nepomuk na prostory SeS v RD Aug. Němejce v Nepomuku.

Jak pro upřesnění a současně pro naplňování harmonogramu zahájení činnosti SeS je klíčové reálné personální obsazení pozice druhého projektového manažera (specialista na dotace resp. VZ) a výsledky VH MR Nepomucko (12.2015) týkající se úprav příslušných Stanov.

Harmonogram je nastaven se zohledněním náběhového období prvního roku činnosti SeS ve vazbě na aktuální personálně-odbornou kapacitu, aktuální plány výzev, poptávku a cyklus projektového řízení. Předpokládá se možná revize činnosti SeS po pěti letech na základě stanovených kritérií.

Spektrum poskytovaných služeb SeS zahrnuje: Monitoring a analýza dotačních příležitostí, Příprava žádosti o dotace; Organizace výběrového řízení; Finanční a ekonomické poradenství – dotační management; Správa a aktualizace zásobníku projektů, a které měly základ v průběhu trvání PMOS provedeném šetření „Záznamník AMPO“ a jeho následném interpretačním posunu při vlastní přípravě koncepce SeS.

Z pohledu kvantifikace objemu služeb a jejich finančního ocenění bylo dle náročnosti přistoupeno ke kategorizaci (I-III.), přičemž vybrané základní služby budou

poskytovány zdarma. Současně je zohledněno - zvýhodněno členství v DSO – MR Nepomucko.

Konkurenceschopnost SeS je postavena zejména na podrobné znalosti prostředí.

Nastavení finančního modelu ovlivňuje nejvíce vedle personálních nákladů na vstupní straně i počet řešených projektů III. kategorie na straně příjmů, spolu s faktickou úspěšností při získávání dotací.

Celkové kumulativní Cash flow dosahuje již v 5-tém roce provozu SeS téměř 670 tis. Kč

Jako součást příprav SeS byla rovněž provedena SWOT analýza a Analýza rizik SeS, přičemž závěry byly dle současných možností a znalostí zohledněny do řešeného konceptu SeS.

Pro možnosti dalšího rozvoje byla identifikována jako zásadní podmínka – personálně/odborná kapacita (zejm. v oblasti složitějších VZ) a současně i udržení dostatečné poptávky ze strany obcí (všech příjemců služeb SeS).

## **10 Přílohy**

1. Zápis z jednání o EMOS ze dne 8.7.2015, Prezenční listina, fotografie.
2. Zápis z jednání o EMOS ze dne 28.7.2015, Prezenční listina, fotografie.
3. Zápis ze závěrečného jednání o EMOS ze dne 14.9.2015, Prezenční listina, fotografie.