

OBSAH:

1	POPIS CENTRA SPOLEČNÝCH SLUŽEB	3
1.1	POPIS CENTRA	3
1.2	POPIS POSKYTOVANÝCH SLUŽEB	4
1.3	KONKURENCESCHOPNOST	5
2	VYMEZENÍ A ANALÝZA TRHU	6
2.1	ANALÝZA A VYHODNOCENÍ ZÍSKANÝCH ÚDAJŮ Z DOTAZNÍKOVÝCH ŠETŘENÍ	6
2.2	VÝSLEDKY JEDNÁNÍ SE ZÁSTUPCI OBCÍ NA ÚZEMÍ ORP NERATOVICE	8
3	MARKETINGOVÁ STRATEGIE	11
3.1	KRÁTKODOBÝ CÍL	11
3.2	STŘEDNĚDOBÝ CÍL	12
3.3	DLOUHODOBÝ CÍL	13
4	ČASOVÝ HARMONOGRAM AKTIVIT	13
5	PERSONÁLNÍ ZAJIŠTĚNÍ	15
6	INVESTIČNÍ PLÁNY	17
7	ANALÝZY CENTRA SPOLEČNÝCH SLUŽEB	18
8	FINANČNÍ PLÁN	20
9	ZÁVĚR	22
10	PŘÍLOHY	23

1 Popis Centra společných služeb

V rámci realizace projektu „Podpora meziobecní spolupráce“ ve většině SO ORP České republiky - při diskuzích se starosty, zejména z menších obcí, vznikl reálný požadavek na vznik administrativních (servisních) center pro obce. Tato myšlenka byla aktivně přijata a diskutována od ledna 2015 i zástupci obcí SO ORP Neratovice. Hlavní myšlenkou zřízení takových center bylo, že by měla poskytovat obcím pomoc při řešení problémů, se kterými se zejména menší obce bez dostatečného personálního a tím i odborného zázemí potýkají. Cílem bylo vytvořit takové prostředí, kde jednotlivé obce budou mít snadný přístup k administrativnímu zázemí podle jejich aktuálních potřeb.

K otázce potřebnosti vzniku „servisního střediska“ pro obce SO ORP Neratovice se pozitivně vyjádřilo 7 ze 12 obcí (což je 60 % obcí), které do území spadají. Své názory představili starostové 5 menších obcí s počtem obyvatel do 1000 (Kojetice, Nedomice, Ovčáry, Čakovičky a Chlumín), pak město Kostelec nad Labem s počtem obyvatel 3737 a spádové město Neratovice, ve kterém bydlí přes 16000 obyvatel. Jednání ohledně otázky reálného vzniku Centra probíhaly na území ORP Neratovice od ledna 2015 až do současnosti.

1.1 Popis Centra

Centrum společných služeb pro SO ORP Neratovice je v současné době v přípravné fázi. Vznik Centra společných služeb připravuje Dobrovolný svazek obcí Region povodí Mratínského potoka, který má na území SO ORP Neratovice 3 členské obce. Pro jeho vznik se vyjádřilo celkem 9 členských obcí z celkového počtu 16. Po vzájemných jednáních s představiteli DSO i samotné ORP Neratovice byla podpořena vize **fungování Centra společných služeb jak pro obce ORP Neratovice** (celkem 12 obcí), **tak pro členské (případně i nečlenské) obce Regionu povodí Mratínského potoka**. Hlavním důvodem vzniku společného „přeshraničního“ Centra (přes hranice dvou ORP) je územní blízkost obcí, větší počet obcí, které budou využívat služby Centra (což souvisí s finanční efektivitou) a určité výhody související s fungováním v rámci samostatné právnické osoby veřejného práva, která disponuje vlastními orgány a vlastním rozhodovacím aparátem.

Předmět činnosti připravovaného Centra vychází z reálné odezvy oslovených starostů. Mělo by jít zejména o činnosti administrativní zahrnující přípravu a administraci výběrových řízení dle Zákona o zadávání veřejných zakázek a dotačních žádostí. Další významnou oblastí činnosti centra by mělo být poskytování IT služeb v různém rozsahu dle potřeb obcí – od běžné správy HW a SW a sítí až po pravidelnou aktualizaci specializovaných úředních aplikací a SW (Triada, spisový řád, CzechPoint, datové schránky apod.) V další fázi by pak Centrum mohlo poskytovat i vybrané

dopravní služby a služby technického charakteru (školní autobusy, doprava materiálu, drobné stavební a zahradnické práce, vybrané činnosti v údržbě a správě komunikací).

1.2 Popis poskytovaných služeb

Služby v centru budou zajišťovány prostřednictvím svých zaměstnanců a také na základě stálé spolupráce s vybranými externími subjekty, kteří se na danou problematiku úzce specializují (zde počítáme s dosažením výhodnějších obchodních podmínek s ohledem na množství poskytnutých služeb).

Z dosavadního dotazníkového šetření vyplynula potřeba zejména v oblasti IT a Veřejných zakázek, dále budeme poskytovat Dotační management a centrum bude také koordinátorem akcí pořádaných DSO.

V oblasti IT půjde zejména o:

- pravidelná preventivní údržba, preventivní a diagnostická činnost, zálohování dat v sídle obce
- vzdálená správa systému, kontrola funkčnosti, korekce chyb, definice uživatelů a jejich práv, instalace uživatelského software, hotline
- servisní pohotovost
- odstraňování poruch
- konzultační činnost při pořizování HW a SW

V oblasti veřejných zakázek např.:

- příprava výzev ve spolupráci se zadavatelem
- koordinace předběžných kontrol zadávací dokumentace s případným poskytovatelem dotace
- zveřejňování výzev na profilu zadavatele, distribuce přímým uchazečům
- příprava a rozesílání dekretů členům a náhradníkům komisí pro otevírání obálek a hodnocení nabídek
- zveřejňování a rozesílání dodatečných informací, jejich zveřejňování na profilu zadavatele
- příprava jednání, tvorba prezenčních listin, prohlášení o nepodjatosti a důvěrnosti

- účast při otevírání obálek, vytvoření seznamu podaných nabídek a protokolu z otevírání obálek
- účast na jednání hodnotící komise, vytvoření protokolu z jednání hodnotící komise
- příprava rozhodnutí zadavatele, oznámení o výběru nejvhodnější nabídky
- zveřejňování dokumentů z ukončeného zadávacího řízení na profilu zadavatele

V oblasti Dotačního managementu půjde zejména o:

- dotační audit (vyhodnocení, zda má projekt šanci uspět, určení vhodného dotačního programu, informace o aktuálních výzvách a základních podmínkách)
- zpracování dokumentace (vypracování registrační žádosti, sepsání podnikatelského záměru, podání plné žádosti včetně příloh, komunikace s administrativními orgány)
- administrativa v průběhu realizace (zpracování monitorovacích zpráv, realizace výběrových řízení, vypracování a podání žádostí o platbu)

1.3 Konkurenceschopnost

V okolí poskytuje několik firem zejména dotační management, zabývají se těmito oblastmi:

poradenství o nejvhodnějších možnostech získávání dotací, zpracování projektů a žádostí, zpracování studie proveditelnosti, zajištění vypracování jiných speciálních a odborných posudků či studií, provedení výběrových řízení na dodavatele zakázky či kompletní administrace projektu.

Mezi tyto firmy můžeme zařadit např.: Direkta group, s. r. o., Praha 8, CTS corp., s.r.o., Praha 7, PRO EKO-POINT, s.r.o., Praha 5, SIGMIN, a.s., Kolín, PPCentrum s.r.o., Čelákovice, ...

Naše centrum bude působit přímo v regionu, bude mít tedy užší vazby a výhodou bude znalost místních poměrů. Budeme poskytovat širší nabídku služeb a obce mohou vyřešit více věcí na jednom místě.

2 Vymezení a analýza trhu

O tématu administrativní podpory malých obcí se starostové dozvěděli již v rámci prvního šetření (záznamníku) - v lednu 2015. V rámci SO ORP Neratovice se k této problematice pozitivně vyjádřilo v této době 5 obcí z celkového počtu 12, a to: Neratovice, Nedomice, Kojetice, Čakovičky a Ovčáry. Postoje (odpovědi) jednotlivých obcí byly prezentovány na 2. oficiálním setkání zástupců obcí ORP Neratovice. V květnu a červnu 2015 pak byla započata 2. fáze šetření, do které se zapojily ještě město Kostelec nad Labem a obec Chlumín – rovněž se souhlasným stanoviskem ohledně možnosti vzniku servisního centra pro obce.

2.1 Analýza a vyhodnocení získaných údajů z dotazníkových šetření

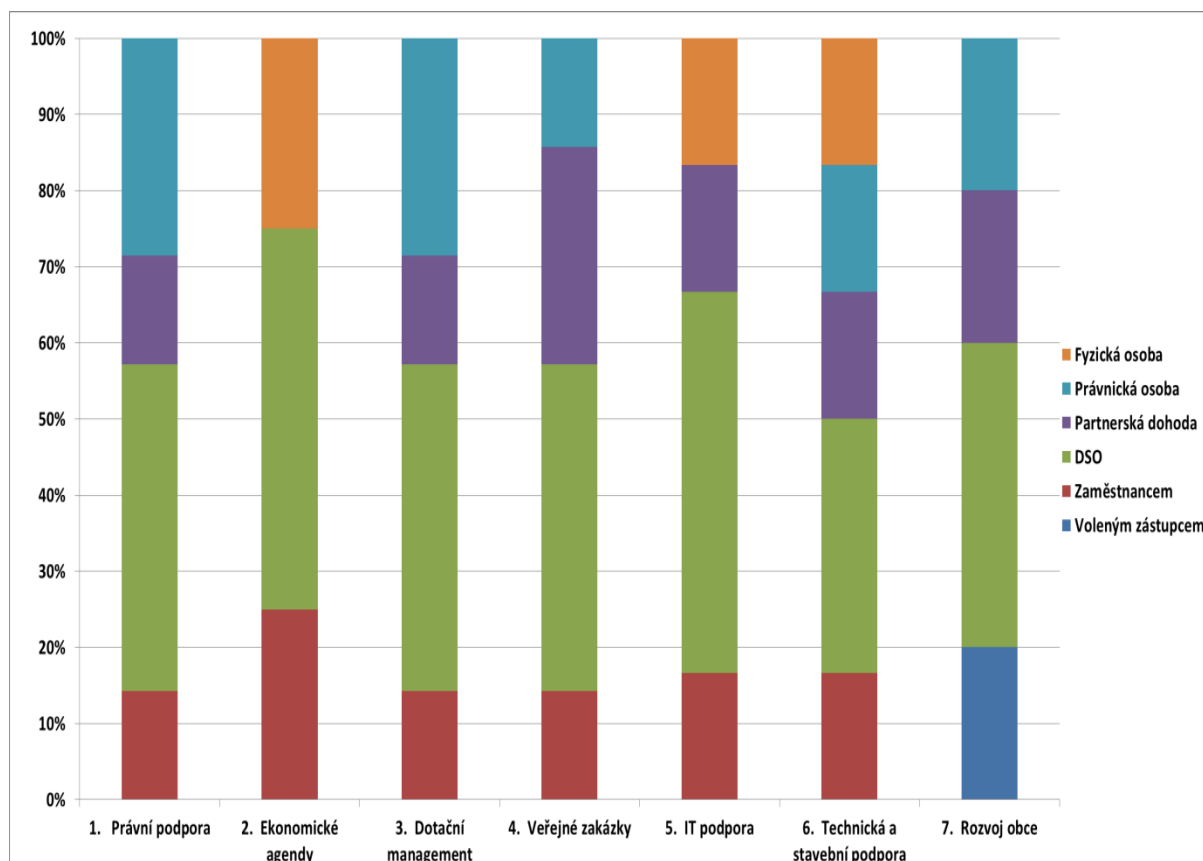
Z výsledků hodnocení dotazníků (resp. záznamníků – v rámci projektu PMOS), které obce na téma „Administrativní podpora malých obcí“ vyplnily, bylo zjištěno, že největší zájem o služby a podporu mají obce v oblasti „Právní podpora“, dále by je zajímaly: „Dotační management“, oblast „IT podpora“ a „Veřejné zakázky“. Zájem o téma administrativní podpory malých obcí projevilo ve sledovaném území ORP Neratovice 7 obcí – z celkového počtu 12.

Dále ohledně preferovaného způsobu zajištění dané agendy (pro obce SO ORP Neratovice) bylo zjištěno, že (viz graf č. 1):

- smluvní zajištění agendy na komerční bázi je preferováno pro okruh: Dotační management a Technická a stavební podpora,
- smluvní zajištění ve spolupráci s jinou obcí je preferováno pro okruh: IT podpora a Veřejné zakázky,
- zajištění agendy vlastním odborníkem je preferováno pro okruh: Rozvoj obce. Další varianty jsou pak rovnocenné (i v porovnání s výsledky po „vyřazení“ odpovědí města Neratovice).

Z uvedených výsledků vyplynulo, že na bázi spolupráce by obce mohly řešit agendu **IT podpory a oblast Veřejných zakázek**, zatímco na komerčním principu řešit Dotační management a oblast Technické a stavební podpory.

Graf 1: Preferovaný způsob zajištění dané agendy v ORP Neratovice



I když se ve SO ORP Neratovice do šetření zapojilo téměř 60 % obcí (7 z 12), na 2. oficiálním setkání s představiteli obcí byl přijat názor, že absolutní počet obcí, které by potenciálně služby Centra využívaly, je v porovnání s jinými ORP vlastně nízký. Tato skutečnost naráží hlavně na finanční stránku záměru – zřízení servisního střediska a jeho rovnoměrné zatížení, resp. udržitelnost do budoucna. Z tohoto důvodu bylo nutné zvážit a prodiskutovat v území dvě možné varianty řešení (viz varianta A a varianta B):

Varianta A: zřízení servisního střediska ve spolupráci s ORP Neratovice

- **výhody:** Neratovice jsou přirozeným „centrem“ území, pomoc s materiálním zabezpečením servisního centra (kancelář), nižší administrativní náročnost a náklady spojené s vedením a řízením samostatné právnické osoby, fungující komunikace s obcemi, není potřebné zakládat nové DSO,
- **nevýhody:** nutnost rozšířit činnost centra mimo hranice ORP (kvůli rovnoměrnějšímu zatížení), nutné dobře nastavit smluvní ceník – vůči dalším obcím, nepružnost s ohledem na rozsah poskytovaných služeb a práci odborného týmu (zaměstnanci centra = zaměstnanci úřadu), ohrožení

fungování Centra při výměně čelních představitelů ORP (pokud by další chod Centra nepodporovali).

Varianta B: zřízení servisního střediska ve spolupráci s DSO (i když s okrajovým zastoupením na území ORP)

- **výhody:** větší počet potenciálních „zájemců“ o činnost střediska z řad obcí (i mimo území ORP), vyřešená institucionalizace, větší stabilita Centra – i při změnách vedení jednotlivých měst a obcí po volbách,
- **nevýhody:** nutnost správně nastavit organizační a finanční podmínky pro činnost servisního střediska – vůči všem obcím, nárůst agendy DSO (administrativa, majetek apod.), určitá nedůvěra „vzdálenějších“ obcí nebo nečlenů DSO.

2.2 Výsledky jednání se zástupci obcí na území ORP Neratovice

S ohledem na výše uvedené výsledky realizační tým inicioval a připravil čtyři setkání v území ORP Neratovice – aby mohl lépe prodiskutovat navrhované varianty a najít co nejperspektivnější řešení.

První jednání 23. 6. 2015 - přítomný RT a motivující starostky (viz Příloha 1):

- Diskuse nad výsledky Záznamníku a relevantností výsledků. Ve výsledcích je zahrnuto i město Neratovice, které zřízení servisního střediska nepotřebuje, protože je soběstačné. Výsledky Záznamníku byly okomentovány i bez zahrnutí odpovědí města Neratovice, aby nedocházelo ke zkreslení.
- Ve spolupráci s MS vytipování dalších obcí, které by bylo dobré oslovit ve vztahu k vyplnění Záznamníku, aby se vyjádřily k tématu Administrativní podpory malých obcí.
- Diskuse o různých možnostech vzniku servisního centra v ORP Neratovice (ve spolupráci s ORP Neratovice nebo ve spolupráci s některým ze dvou aktivních DSO (návrh: zjistit, jak by se DSO k otázce vzniku a provozování Centra stavěla). Debata o finanční stránce ve vztahu ke zřízení Centra, možné problémy ohledně jeho rovnoměrného zatížení a udržitelnosti do budoucna (upozornění na nízký počet obcí v ORP).
- Návrh - požadovat potvrzení od obcí, které činnosti a služby by skutečně využívaly (možná korekce výsledků Záznamníku)

Druhé jednání 22. 7. 2015 – přítomný RT, motivující starostky a zástupci obcí, zástupce SMO ČR (viz Příloha 2):

- Město Neratovice samotné zřízení servisního centra nepotřebuje (ve vyjmenovaných agendách je soběstačné), ale myšlenku obecně podporuje.
- Nápad zapojit do debaty obce mimo území ORP Neratovice (sousedící), které se dosud nezapojily do projektu PMOS (ORP Kralupy nad Vltavou).
- Návrh: zorganizovat setkání s předsedy DSO v území (zjistit zájem obcí za hranicemi ORP).
- Obce by uvažovaly o zřízení servisního centra ve spolupráci s ORP Neratovice v dohledné době jen s finanční podporou na rozjezd centra (dotace).

Třetí jednání 20. 8. 2015 – přítomný zástupce RT pro ORP Neratovice i zástupce RT pro ORP Brandýs nad Labem – Stará Boleslav, motivující starostky, předsedkyně dvou DSO, které na území působí a zástupce SMO ČR (viz Příloha 3):

- Diskuse ohledně vzniku a provozování servisního centra v ORP Neratovice – do šetření se zapojilo 7 z 12 obcí (60 % obcí). Prezentace postojů města Neratovice: samotné město zřízení servisního centra nepotřebuje (ve vyjmenovaných agendách je soběstačné), ale myšlenku obecně podporuje – hlavně ve vztahu k menším obcím.
- Diskuse ohledně vzniku a provozování servisního centra v gesci některého z aktivních DSO – Regionu povodí Mratínského potoka nebo DSO Cecemínsko (i když s okrajovým zastoupením na území ORP). Výhodou je větší počet potenciálních zájemců o činnost střediska z řad obcí (i mimo ORP), vyřešená institucionalizace.
- Reakce zástupců DSO: DSO Cecemínsko by uvažovalo o zřízení servisního centra jen s finanční podporou na rozjezd centra (dotace). Předsedkyně DSO Region povodí Mratínského potoka ještě jednou vyzve členské obce k vyjádření ohledně vzniku servisního centra v gesci DSO a kroků, které s tím souvisí (navýšení členských poplatků, kontrola stanov apod.).

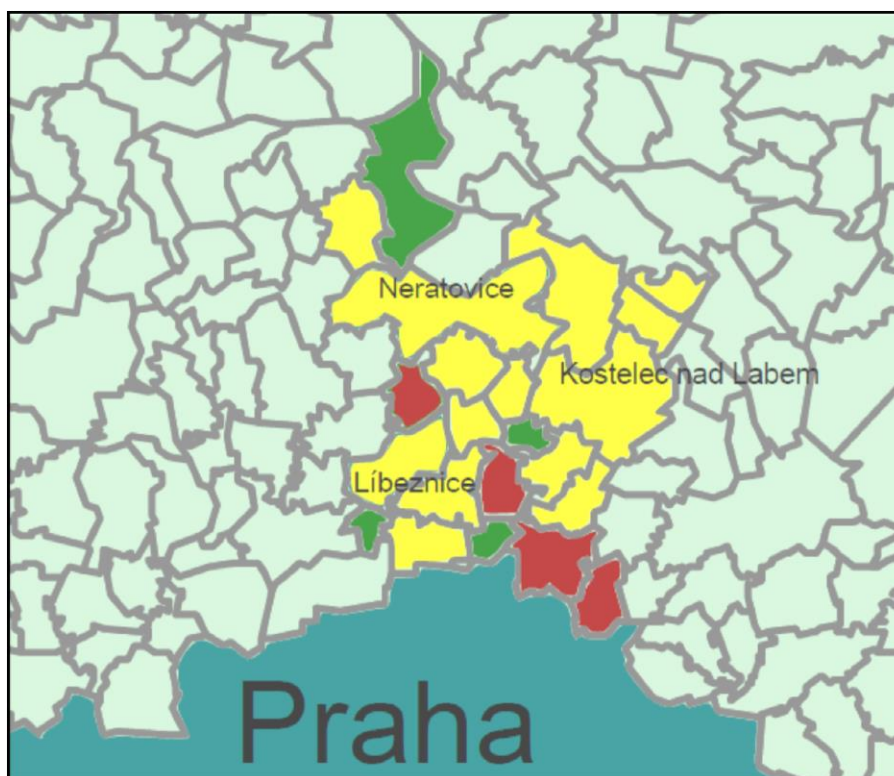
Závěrečné čtvrté jednání 10. 9. 2015 - přítomný RT, motivující starostky a zástupci obcí, zástupce SMO ČR, předsedkyně DSO region povodí Mratínského potoka (viz Příloha 4):

- Shrnutí výsledků dosavadních setkání v oblasti Administrativní podpory malých obcí (stanovisko ORP Neratovice, DSO Cecemínsko a DSO Region povodí Mratínského potoka).
- Stanovisko obcí z DSO Reion povodí Mratínského potoka ohledně myšlenky založení Servisního centra je pozitivní - podpořilo 9 obcí ze celkového počtu členů 16.
- Další náplň servisního centra nad rámec výsledků ze Záznamníků (dle návrhů obcí DSO Region povodí Mratínského potoka) - poradenství, dotační management, pořádání společných akcí.
- Diskuze k vzniku a financování plánovaného servisního centra.
- Podpora myšlenky vzniku servisního centra pod DSO Region povodí Mratínského potoka pro obce ORP Neratovice a část obcí na území ORP Brandýs nad Labem – Stará Boleslav (především členské obce DSO).

Výsledkem proběhlých jednání je plán **založit Centrum společných služeb pod stávajícím DSO Region povodí Mratínského potoka**. Tuto myšlenku podpořilo celkem 14 obcí: 9 členských obcí DSO (6 z území ORP Brandýs nad Labem – Stará Boleslav, 3 z území ORP Neratovice) a dále 5 „nečlenské obce“ z území ORP Neratovice (včetně podpory zástupce obce Tišice, který se zúčastnil až závěrečného setkání v území). Je velice pravděpodobné, že o služby nového Centra budou mít zájem i další blízké obce, které se do vyplňování záznamníku nezapojily nebo nestihly v termínu elektronické hlasování ohledně dané problematiky (např. obec Sedlec – členská obec Regionu povodí Mratínského potoka). Postoje obcí znázorňuje níže uvedený obrázek 1, kde žlutou barvou jsou vyznačené obce, které podporují vznik Centra společných služeb (Chlumín, Neratovice, Tišice, Nedomice, Ovčáry, Kostelec nad Labem, Čakovičky, Kojetice, Zlonín, Líbeznice, Bašť, Mratín, Bořanovice, Sluhy). Zelenou barvou jsou označeny obce, které jsou aktivní v rámci meziobecní spolupráce, ale k tématu se nestihly vyjádřit (Sedlec, Hovorčovice, Nová Ves, Obříství) a červená barva odráží zamítavý postoj obcí ohledně vzniku Centra (Předboj, Měšice, Veleň, Přezletice).

Na základě odezvy obcí z území ORP Brandýs nad Labem – Stará Boleslav byly také specifikovány další služby, které by obce měly zájem využívat. Kromě IT podpory a administrace veřejných zakázek by obce uvítaly administraci spojenou s dotačním managementem nebo společné zabezpečování technických služeb (např. asfaltérské práce, údržba veřejné zeleně) nebo do budoucna – právní služby.

Obr. 1: Zájem obcí o vytvoření Centra společných služeb



Legenda:

žluté značení – obce, které podporují vznik Centra

zelené značení – obce, které jsou aktivní v rámci meziobecní spolupráce, ale k tématu se nestihly vyjádřit

červené značení – obce, které nepodporují vznik Centra

3 Marketingová strategie

Při přípravě Centra společných služeb byly určeny následující základní cíle a nástroje marketingové strategie:

3.1 Krátkodobý cíl

- informovat všechny potenciální partnery – obce – v dostupné vzdálenosti (cca 20 km) o rozbíhajícím se projektu
- získat pro startovní fázi projektu další obce a města

Nástroje:

a) *informativní mail* – bude odeslán do poloviny října 2015

- výhody – rychlý průběh a minimální náklady

- nevýhody – hůře hodnotitelný zásah pro cílovou skupinou - partneři si mailu nemusejí všimnout, nebo ho doh záplavě mailů odsunou bokem

b) informace v místních zpravodajích, partnerských webech a fcb profilech

- výhody – finančně dostupné, prezentace užitečné aktivity starostů a úspory obcí

- nevýhody – omezená nebo zavádějící zpětná vazba

c) vlastní web a fcb profil

- výhody – finančně akceptovatelné, dosah do sociálních skupin, jejichž přirozeným způsobem dorozumívání jsou více než média přenos informací „přímo“ prostřednictvím sociálních sítí

d) osobní předání informací – cílené návštěvy sousedů, setkání Sousedů nad Prahou dne 16. října 2015, další setkání DSO

- výhody – okamžitá zpětná vazba, bezprostřední kontakt s významným informačním dopadem, nejsilnější dopad

- nevýhody – řešení náročné finančně i časově

Nezbytné je pro úspěšný start projektu všechny uvedené nástroje v čase propojit a kombinovat.

Měřítko úspěšnosti: počet zapojených obcí

3.2 Střednědobý cíl

Posilovat obraz Centra jako respektovaného nástroje rozvoje obcí (navenek), jako příkladu efektivního kroku ve veřejné správě, který umožňuje starostům šetřit čas pro řešení jiných úkolů.

Nástroje:

a) vlastní web a fcb profil

b) intranet pro přímý kontakt s partnery na straně obcí

c) kontakt s médii

d) osobní kontakt se starosty

3.3 Dlouhodobý cíl

Vytvoření pevné pozice Centra ve vnímání partnerů a potenciálních partnerů - jako pružné, důvěryhodné a užitečné instituce.

a) *vlastní web a fcb profil*

b) *kontakt s médii*

c) *šíření úspěchu Centra „od ucha k uchu“*

4 Časový harmonogram aktivit

Průběh přípravy a další plán fungování Centra společných služeb byl rozvrhnut do 5 období – fází:

1. fáze – přípravná: červen 2015 až červen 2016

V první fázi jde především o přesné zmapování poptávky obcí, projednání vzniku Centra a financování jeho služeb, zpřesnění ekonomického modelu, přípravu institucionálního a právního ukotvení a konečně zajištění všech nezbytných provozně-organizačních podmínek činnosti Centra.

a) zmapování poptávky obcí

V průběhu léta 2015 již došlo k základní interakci mezi vedením DSO Region povodí Mratínského potoka a členskými obcemi ohledně vzniku a možného rozsahu služeb Centra. Proběhlo také hlasování, které odstartovalo přípravnou fázi projektu. Zjišťování poptávky po službách Centra bylo ale jen rámcové a orientační. Bude nutné přesně specifikovat jednotlivé poskytované služby a projednat znovu se zástupci obcí aktuální odezvu – zahrnující i potvrzení zájmu se znalostí finanční náročnosti.

b) projednání vzniku Centra a financování jeho služeb

Ruku v ruce s mapováním poptávky je nutné projednávat podmínky vzniku Centra a jeho financování. Představitelé obcí musejí sami posoudit možné podoby funkce Centra a jeho financování, včetně právních a účetních pravidel pro úhrady služeb Centra. Výsledkem tohoto projednání musí být shoda na způsobu a výši úhrad, které by činnost Centra zajistily, stejně jako garantovaný rozsah služeb a cena jednotlivých úkonů.

c) zpřesnění ekonomického modelu

Před samotným založením Centra je nutné zpracovat přesný ekonomický model pro fungování Centra v jednotlivých fázích. Model musí zahrnovat nejen běžný provoz, ale zejména do budoucna i pokrytí rozvojových aktivit.

d) institucionální a právní ukotvení

Vlastnímu aktu založení bude přecházet příprava institucionálního postavení centra a vytvoření přesných smluvních, resp. zakládacích podmínek Centra. Participující obce musejí dostat prostor k projednání ekonomického modelu, smluvních či zakládacích podmínek v místních zastupitelstvech.

e) zajištění provozně organizačních podmínek činnosti Centra

Pro samotné rozběhnutí činnosti Centra bude nutné v přípravné fázi zajistit i běžné provozní podmínky – vybavení kanceláře, vytvoření zázemí a rozběhnutí komunikačního kanálu pro objednávání práce Centra – Informační systém Centra.

2. fáze – startovní: červenec 2016 až září 2016

Koordinátor Centra musí v tomto období již plně rozběhnout informační systém Centra, který umožní objednávat konkrétní práce Centra. Zároveň se v tomto období musí informační systém centra v části veřejné i chráněné musí naplnit všemi potřebnými informacemi. Ve veřejné části internetu budou zpřístupněny informace o kontaktech a všech aktivitách Centra. V chráněné části IS Centra bude možné sdílet vzorové dokumenty (OZV, kupní smlouvy, nájemní smlouvy, smlouvy o spolupráci apod.) a zároveň objednávat a vyhodnocovat práci Centra.

3. fáze – pilotní: říjen 2016 až červen 2017

V této fázi již bude plně funkční základní rozsah služeb a bude možné využívat základní služby Centra. Centrum by mělo garantovat jednu oblast poskytovaných služeb prostřednictvím kmenového zaměstnance na HPP (předpoklad – oblast Administrace veřejných zakázek, úvazek od ledna 2017). Proběhnou také první finanční vypořádání a vyhodnocení činností v pilotní fázi. Významná část služeb (zejména v IT) bude poskytována prostřednictvím externích pracovníků. Koordinace činnosti a objednávkového systému ukáže, zda bude nutné či možné formu spolupráce proměnit například v pevný zaměstnanecký úvazek pracovníka IT či dalších profesí.

4. fáze – analytická a rozvojová: červenec 2017 až červen 2018

Pilotní fáze umožní přesně zpracovat a vyhodnotit další možnosti rozvoje Centra. V návaznosti na tuto analýzu může centrum posílit počet zaměstnaneckých úvazků či rozšířit okruh externích spolupracovníků. Stejně tak se podoba služeb může rozvíjet v návaznosti na změnu legislativy či nové potřeby obcí (např. školní autobusy, žádosti pro nové dotační programy apod.). Centrum by v této fázi již nemělo řešit existenční otázky, ale jen rozsah poskytovaných služeb. Měla by to být rovněž fáze, ve které bude schopno Centrum případně rozšířit svoje vybavení a zázemí novými investicemi do technického vybavení – včetně strojového a vozového parku.

5. fáze – plná činnost: červenec 2018 až červen 2020

V této fázi by mělo Centrum provozovat v rozvinutém a stabilizovaném rozsahu potřebné služby a uspokojovat potřeby obcí.

Graficky je časový harmonogram aktivit Centra společných služeb znázorněný v tabulce 1.

Tab. 1: Časový harmonogram aktivit Centra společných služeb (na období 5 let)

Období	6/2015	6/2016	9/2016	6/2017	6/2018	6/2020
Fáze	1. fáze PŘÍPRAVNÁ	2. fáze STARTOVNÍ	3. fáze PILOTNÍ	4. fáze ANALYTICKÁ A ROZVOJOVÁ	5. fáze PLNÁ ČINNOST	
Personální zajištění Centra společných služeb	Přípravný tým					
		Vedoucí Centra - HPP				
			Expert na veřejné zakázky - HPP			
			(DPP)	Expert na IT - HPP		
					Další možná pracovní místa - dle potřeb	

5 Personální zajištění

Centrum společných služeb počítá s formováním nového pracovního týmu a se zřízením následujících pracovních pozic:

Vedoucí pracovník

kmenový zaměstnanec na HPP – nástup v polovině roku 2016.

Nejprve zaměstnání na částečný úvazek s postupným rozšířením na celý úvazek.

Náplň práce:

- rozběhnutí činnosti centra a vytvoření zázemí, a informačního systému Centra pro objednávání práce
- zajištění bezproblémového chodu informačního systému včetně jeho naplnění jak ve veřejné tak chráněné části.
- koordinace činností a dohled nad provozem Centra
- zajištění aktivit a projektů Centra
- vedení a organizování celého teamu,
- personalistika a řízení lidských zdrojů, motivace a hodnocení zaměstnanců
- jednání s partnery, tvorba plánů Centra

Expert na veřejné zakázky

nejprve externí pracovník, od ledna 2017 možno již i na HPP (částečný úvazek s možností rozšíření na základě objemů práce)

Náplň práce:

- příprava výzev ve spolupráci se zadavatelem
- koordinace předběžných kontrol zadávací dokumentace s případným poskytovatelem dotace
- zveřejňování výzev na profilu zadavatele, distribuce přímým uchazečům
- příprava a rozesílání dekretů členům a náhradníkům komisí pro otevírání obálek a hodnocení nabídek
- zveřejňování a rozesílání dodatečných informací, jejich zveřejňování na profilu zadavatele
- příprava jednání, tvorba prezenčních listin, prohlášení o nepodjatosti a důvěrnosti
- účast při otevírání obálek, vytvoření seznamu podaných nabídek a protokolu z otevírání obálek
- účast na jednání hodnotící komise, vytvoření protokolu z jednání hodnotící komise
- příprava rozhodnutí zadavatele, oznámení o výběru nejvhodnější nabídky

- zveřejňování dokumentů z ukončeného zadávacího řízení na profilu zadavatele

Expert na IT

nejprve externí pracovník, od konce roku 2017 možno již i na HPP (částečný úvazek s možností rozšíření na základě objemů práce)

Náplň práce:

- pravidelná preventivní údržba, preventivní a diagnostická činnost, zálohování dat v sídle obce
- vzdálená správa systému, kontrola funkčnosti, korekce chyb, definice uživatelů a jejich práv, instalace uživatelského software, hotline
- servisní pohotovost
- odstraňování poruch
- konzultační činnost při pořizování HW a SW

Systém motivace a odměňování zatím nebyl připraven.

6 Investiční plány

Jelikož je Centrum společných služeb na začátku svého vzniku a DSO Region povodí Mratínského potoka nemá velké finanční rezervy, Centrum neplánuje (alespoň v příštích dvou letech) větší investice.

Pro fungování Centra společných služeb bude nutné pronajmout prostory, ve kterých bude sídlit kancelář Centra. V současnosti připadají do úvahy prostory, které využívá MAS nad Prahou, přičemž kancelář není využita po celou dobu pracovního týdne. Výše nájmu by se v tomto případě odvíjela od smlouvy s MAS nad Prahou, v každém případě by se jednalo o poměrnou částku z celkové sumy za pronájem kanceláře.

Nutnými investicemi na začátku chodu Centra by byly počítače (resp. během přípravné fáze jen jeden počítač) - pro koordinátora Centra společných služeb, později pro zaměstnaného odborníka na danou oblast poskytovaných služeb. Používání multifunkční tiskárny by bylo předmětem dohody mezi MAS a DSO.

Další nutné náklady jsou neinvestičního charakteru a souvisí s cestovními výlohami, kancelářskými potřebami nebo úhradami za používání mobilního telefonu a internetu.

7 Analýzy Centra společných služeb

Následující analýzy Centra společných služeb vycházejí z mnoha jednání, osobních setkání se starosty obcí, z diskusí a výsledků dotazníkového šetření (záznamníků), které byly realizovány v rámci projektu meziobecní spolupráce. Identifikují silné a slabé stránky, příležitosti a ohrožení jednak z pohledu poskytovatelů služeb (DSO), tak z hlediska uživatelů (obcí).

Tab. 2: SWOT analýza Centra společných služeb (ve spolupráci s DSO)

Silné stránky	Slabé stránky
fungování Centra již ve stanovené struktuře DSO (vyřešená institucionalizace)	rozdílné (nebo malé) zkušenosti zapojených obcí s meziobecními projekty
vzájemná většinová shoda na službách, které má Centrum zabezpečovat	vyšší náklady spojené s novou agendou (účetnictví, mzdové účetnictví, provoz, atd.)
dobrá vzájemná dosavadní komunikace zapojených obcí, aktivita obcí a chuť ke spolupráci	nutnost navýšení členských příspěvků obcí s ohledem na rozjezd Centra
územní sevřenost spolupracujících obcí	nutnost vytvoření nového realizačního týmu
propojenost některých obcí přes MAS nad Prahou	
možnost obcí ovlivnit a kontrolovat činnost Centra – v rámci jednotlivých orgánů DSO	
Příležitosti	Hrozby
větší propojení a komunikace obcí přes hranice ORP (Neratovice a Brandýs nad Labem – St. Boleslav, příp. Kralupy nad Vltavou)	malá vytíženost Centra (tj. málo „zakázek“ od obcí)
zlevnění některých služeb pro obce	příliš velké nároky na Centrum (Centrum nestíhá splnit velký počet požadovaných úkolů/služeb v daném čase)
ulehčení práce starostů obcí v určitých oblastech	neočekávané změny legislativy s ohledem na fungování Center pod DSO
lepší výměna informací mezi obcemi ohledně legislativy, dotací, řešení problémů v regionu	ne všechny členské obce DSO podporují myšlenku založení Centra (možný vznik problémů u hlasování o navýšení členských poplatků)
možnost zapojovat se do vyhlašovaných výzev a grantů vyžadujících prokázání vyšších obrátů (společné projekty pro více obcí)	
rozšíření DSO o další členy	

Tab. 3: Analýza rizik (registr rizik Centra společných služeb)

	Hodnocení rizika			Název opatření ke snížení významnosti rizika	Vlastník rizika
	P pravděpo- dobnost	D dopad	V = P.D		
Finanční riziko					
Nedostatek financí na vznik Centra společných služeb	3	5	15	Navýšení členských poplatků obcí	DSO
Nedostatek financí na zajištění běžného provozu Centra	3	5	15	Dobré nastavení sazebníku za služby pro obce	DSO
Nedostatek financí na investice, vybavení a nové technologie	2	3	6	Využívání dotačních titulů	DSO
Zvýšení nákladů na mimořádné události	2	3	6	Vytváření rezerv, využití mimořádných poplatků od obcí	DSO, obce
Neplacení členských poplatků – v DSO	2	5	10	Změna systému výběru a evidence poplatků, sankce	DSO
Neplacení za odvedené služby, které Centrum poskytlo obcím	2	5	10	Dobře nastavené smlouvy, kontrola plnění, sankce	DSO
Organizační riziko					
Špatně nastavený organizační systém v Centru	3	5	15	Aktivní komunikace mezi Centrem a obcemi, nastavení vyhovujícího systému	DSO, obce
Nedostatečná kapacita poskytovaných služeb	3	5	15	Navýšení počtu odborníků v požadovaných oblastech (i prostřednictvím externí spolupráce)	Obce
Špatně zvolené oblasti poskytovaných služeb	3	4	12	Aktivní komunikace mezi Centrem a obcemi, změna oblastí poskytovaných služeb	Obce
Špatná dopravní dostupnost Centra	2	3	6	Nastavení alternativního systému komunikace obcí s Centrem	DSO
Nezájem nebo neochota obcí ke spolupráci (málo zakázek)	3	5	15	Hledání příkladů dobré praxe, aktivní vyhledávání možnosti podpory pro obce	DSO
Právní riziko					
Změna legislativy, která povede k vynuceným investicím	2	4	8	Vytváření rezerv	DSO, obce
Technické riziko					
Nedostatečné technické vybavení Centra	2	3	6	Vytváření rezerv, využívání dotačních titulů	DSO
Špatný technický stav zařízení a vybavení Centra	3	4	12	Postupné investování do rekonstrukcí, využívání dotač. titulů	DSO

Věcné riziko	Hodnocení rizika			Název opatření ke snížení významnosti rizika	Vlastník rizika
Nedostatečné nebo nekvalitní zabezpečení poskytovaných služeb v rámci Centra	3	5	15	Pravidelná kontrola dodržování smluvních podmínek, vymáhání sankcí, výměna poskytovatele služeb	Obce
Nedostatečná kontrola plnění smluvních podmínek	2	4	8	Předem stanovený harmonogram kontrol a analýza nákladů ve vztahu k plnění	DSO, obce
Špatný management Centra	3	5	15	Důraz na výběr a dostatečnou kvalifikaci pracovníků Centra	DSO

8 Finanční plán

Oblast financování a finanční udržitelnost Centra společných služeb a vypracování dobrého a zdravého finančního plánu jsou v přípravné fázi nastartování Centra asi jedním z nejsložitějších úkolů.

Hlavním předpokladem fungování Centra je dobře nastavené Cash Flow. Je nutné, aby byla předem vhodně nastavena pravidla pro obce, které se týkají jak příjmů Centra (tj. např. výše členských poplatků od obcí, ceny služeb apod.), tak jeho nákladů a investic. Přitom je žádoucí, aby se celkové Cash Flow nedostávalo do záporných hodnot. Tato oblast bude předmětem jednání na příští Valné hromadě DSO.

V případě Centra společných služeb ve spolupráci s DSO Region povodí Mratínského potoka je nutné nastavit následující položky:

Příjmy:

- **členské příspěvky:** vhodné nastavení výše členských poplatků tak, aby bylo možné pokrýt veškeré plánované náklady a investice Centra (podle počtu obyvatel – cca 35 Kč/obyvatele, co by za rok 2015 činilo přibližně 883 000 Kč – včetně poplatků od nových členů, bez města Neratovice),
- **účelové příspěvky od obcí DSO** (v kombinaci s nižšími členskými příspěvky)
- **fakturace:** dobře nastavený sazebník za provedené služby (lepší ceny než v komerční sféře)

Náklady:

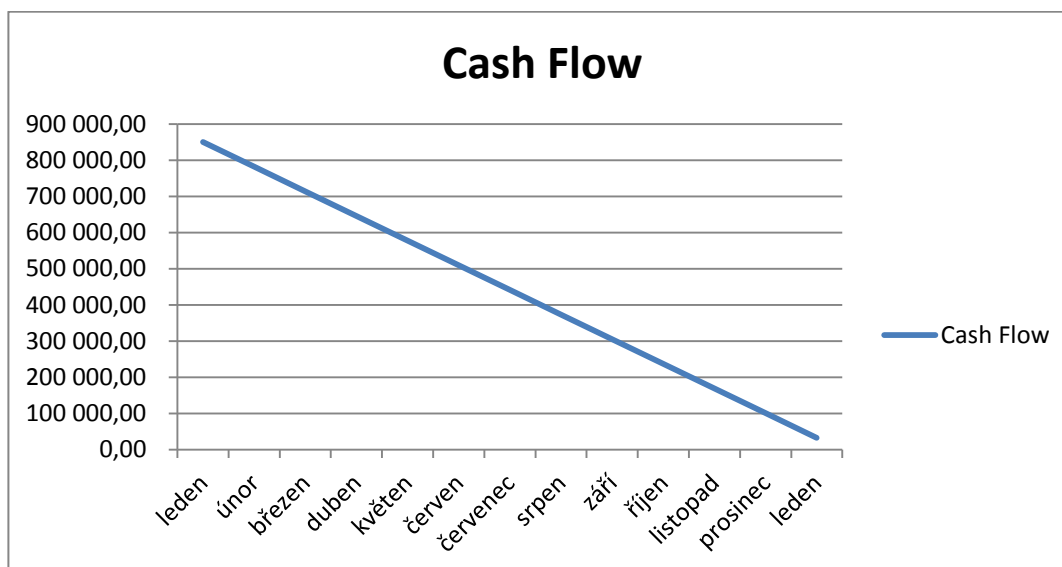
- **mzdové náklady:** je nutné velmi dobře rozvážit, jakým oblastem se bude Centrum v době svého vzniku zabývat a tím pádem, jaké a kolik odborníků, případně jiných kmenových pracovníků zaměstná. V modelovém příkladu jsme se zabývali myšlenkou zaměstnání jednoho pracovníka (Vedoucí Centra) na poloviční úvazek a experta na oblast Veřejných zakázek na plný úvazek (např. mzdové náklady na měsíc tak činily 63 000 Kč / měsíc).
- **náklady na provoz a režii:** je potřebné předem do plánu zahrnout veškeré náklady, které bude muset Centrum hradit. V našem případě to byly: náklady za pronájem kanceláře, cestovní náklady, náklady za telefonní služby a kancelářské potřeby – v celkové hodnotě 5 100 Kč / měsíc.

Investice:

- jak jsme uváděli již v kapitole 6 – při rozjezdu Centra společných služeb nejsou v plánu velké investice. Centrum se musí omezit na nejnútnejší zařízení – v našem případě jsme uvažovali o počítačích a mobilním telefonu, přičemž další pomůcky budou moct pracovníci DSO užívat po domluvě s jinými subjekty (alespoň v počáteční fázi). Celková cena investic se vyšplhala na 33 000 Kč/rok.

Modelový příklad průběhu Cash Flow zachycuje graf 2. Jedná se o období 3. fáze chodu Centra (přibližně v lednu 2017) se dvěma zaměstnanci – Vedoucí Centra (na 0,5 úvazek) a Expert na danou oblast (na celý úvazek).

Graf 2: Průběh Cash Flow ve 3. fáze fungování Centra (leden 2017)



9 Závěr

Zpráva z území o průběhu efektivní meziobecní spolupráci v rámci správního obvodu ORP Neratovice zachycuje průběh, vývoj a závěry mnohých diskusí a jednání, které na území neratovicka i brandýska - v rámci i mimo projektu - proběhly. Myšlenka vzniku servisních center, které by pomohlo hlavně menším obcím v oblastech administrativy dotací i veřejných zakázek, se zabezpečením kvalitních IT služeb, s vedením účetnictví, s právními službami apod., byla pozitivně přijata i na území SO ORP Neratovice. Předmět činnosti připravovaného Centra společných služeb tak vychází z reálné odezvy oslovených starostů.

Při hledání nejlepšího modelu vzniku a fungování Centra bylo ve spolupráci se zástupci DSO Region povodí Mratínského potoka domluveno, že Centrum vznikne „na hranicích“ dvou sousedních ORP a mohlo by tak sloužit více potenciálním zájemcům.

Jelikož je příprava Centra pořád v první přípravné fázi - probíhají doplňující šetření v širším území, analýza trhu, zpracovává se podrobnější návrh finančního plánu apod. – zpráva nemůže poskytnout více konkrétnějších dat a informací. Je ale s jistotou možné tvrdit, že projekt Podpory meziobecní spolupráce v některých oblastech viditelně nastartoval nové aktivity obcí a založení Centra společných služeb k nim bezesporu určitě patří také.

Kontakty na autory zprávy:

- Ing. Miriam Kupková (koordinátorka meziobecní spolupráce),
tel. 604 251 990, e-mail: mmkupka@seznam.cz
- Bc. Iva Sieberová (pracovník pro analýzy a strategie),
tel. 608 847 675, e-mail: iva.sieberova@hotmail.com

10 Přílohy

1. Zápis z jednání o EMOS ze dne 23. 6. 2015, prezenční listina.
2. Zápis z jednání o EMOS ze dne 22. 7. 2015, prezenční listina.
3. Zápis z jednání o EMOS ze dne 20. 8. 2015, prezenční listina, fotografie.
4. Zápis ze závěrečného jednání o EMOS ze dne 10. 9. 2015, prezenční listina, fotografie.
5. Seznam grafů, tabulek a obrázků.

Seznam grafů:

Graf 1: Preferovaný způsob zajištění dané agendy v ORP Neratovice.....	7
Graf 2: Průběh Cash Flow ve 3. fáze fungování Centra (leden 2017)	21

Seznam tabulek:

Tab. 1: Časový harmonogram aktivit Centra společných služeb (na období 5 let)	15
Tab. 2: SWOT analýza Centra společných služeb (ve spolupráci s DSO).....	18
Tab. 3: Analýza rizik (registr rizik Centra společných služeb).....	19

Seznam obrázků:

Obr. 1: Zájem obcí o vytvoření Centra společných služeb.....	11
--	----