

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

## 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.....	4
1.2	POPIS POSKYTOVANÝCH SLUŽEB .....	4
1.3	KONKURENCESCHOPNOST.....	5
<b>2</b>	<b>VYMEZENÍ A ANALÝZA TRHU.....</b>	<b>7</b>
<b>3</b>	<b>MARKETINGOVÁ STRATEGIE .....</b>	<b>8</b>
<b>4</b>	<b>ČASOVÝ HARMONOGRAM AKTIVIT .....</b>	<b>9</b>
<b>5</b>	<b>PERSONÁLNÍ ZAJIŠTĚNÍ .....</b>	<b>10</b>
<b>6</b>	<b>INVESTIČNÍ PLÁNY.....</b>	<b>11</b>
<b>7</b>	<b>ANALÝZY CENTRA SPOLEČNÝCH SLUŽEB.....</b>	<b>12</b>
<b>8</b>	<b>FINANČNÍ PLÁN.....</b>	<b>14</b>
<b>9</b>	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>17</b>
<b>10</b>	<b>PŘÍLOHY .....</b>	<b>19</b>

# 1 Popis Centra společných služeb

Vytvoření Centra společných služeb je logickým vyústěním dosavadních servisních činností Svazku obcí regionu Písecko pro obce v regionu působnosti svazku směrem k profesionalizaci těchto služeb.

Svazek obcí regionu Písecko dlouhodobě poskytuje servisní služby obcím:

- od roku 2008 na základě spolupráce s místními pracovišti Úřadu práce zaměstnává sociálně znevýhodněné osoby na veřejně prospěšné práce v obcích a zajišťuje kompletní vedení administrativy spojené se zaměstnáváním těchto pracovníků (zpracování mezd, vyřizování exekucí, komunikace se zdravotními pojišťovnami atd.), každoročně min. 100 zaměstnanců; obdobné služby zajišťuje pro tři menší svazky obcí příslušící do SO ORP Písek při zaměstnávání osob se zdravotním postižením/omezením (chráněná pracovní místa),

- od roku 2008 zajišťoval odborný a administrativní servis v oblasti přípravy a realizace projektů vybudování čističek odpadních vod a kanalizací v regionu v okolí Orlické přehrady (ukončení v roce 2014 vzhledem k poklesu zájmu obcí o tento typ služby),

- od roku 2014 zřízení „projektové kanceláře“ (neformální „výkonná jednotka“ začleněná do chodu svazku) – posílení pomocných činností především obcím v oblasti přípravy a realizace individuálních i společných rozvojových projektů, při získávání dotací a grantů, organizaci výběrových řízení, částečně na komerčním principu (stanoven ceník za poskytované služby, zřízení živnostenského oprávnění).

Svazek obcí má tudíž již v regionu vybudovanou pozici a reputaci v oblasti servisních činností pro obce, stejně jako zkušenosti s poskytováním služeb obcím za úplatu.

V rámci šetření k tématu administrativní podpory malých obcí za území SO ORP Písek byl zjištěný zájem od obcí především v oblasti zajištění služeb dotačního managementu, veřejných zakázek a právní podpory.

Záměr zřízení centra byl projednáván na setkáních zástupců obcí SO ORP Písek ve fázi prodloužení projektu „Podpora meziobecní spolupráce“ v návaznosti na dostupné informace k připravovanému projektu na vytváření Center společných služeb obcí. Podporu zřízení Centra společných služeb pro území SO ORP Písek vyjádřila drtivá většina zástupců obcí (cca 90%) na závěrečném shromáždění zástupců obcí dne 15.9.2015. Viz. příloha č. 6.

## **1.1 Popis Centra**

Centrum společných služeb vznikne jako samostatná jednotka při Svazku obcí regionu Písecko a naváže na stávající činnosti kanceláře svazku.

Většina navržených poskytovaných služeb (blíže viz. kapitola 1.2) je připravena k poskytování - návaznost na stávající „projektovou kancelář“. V návaznosti na dosavadní činnosti byla sestavena aktuální nabídka služeb a byla provedena aktualizace ceníku (viz. příloha č. 7) s ohledem na aktuální možnou poptávku, odbornosti stávajících zaměstnanců kanceláře (předpoklad využití stávajících ověřených pracovníků min. v zahajovací fázi) atd.

Stávající služby je nezbytné profesionalizovat/institucionalizovat, tj. nastavit jasné podmínky poskytování služeb, organizační formu s jasným nastavením kompetencí a odpovědností zaměstnanců centra, ukotvit centrum společných služeb v organizační struktuře svazku, stabilizovat personální zajištění centra apod.

Oproti stávající nabídce služeb se nabízí rozšíření služeb především v oblastech vzdělávání a podpora informovanosti obcí a právní poradenství.

Svazek obcí regionu Písecko již disponuje odbornými zaměstnanci pro zajištění části poskytovaných služeb, nicméně vzhledem k velkému rozsahu území SO ORP Písek a využívání části služeb i jinými obcemi mimo území ORP (např. vedení agendy spojené se zaměstnáváním pracovníků na veřejně prospěšné práce z obcí SO ORP Milevsko) a tedy možnému dalšímu zvýšení poptávky obcí o nabízené služby bude postupem času pravděpodobně nutné rozšířit tým pracovníků o další odborníky.

Hlavním přínosem činnosti centra pro obce bude zajištění odborných služeb v oblasti veřejné správy, především se zaměřením na samosprávné činnosti. Činnost centra umožní obcím zkvalitnit veřejné služby poskytovaných jednotlivými obcemi. Služby budou poskytovány na bázi vzájemné důvěry, sdílení odborné kapacity/know-how v rámci daného území, znalosti obcí/regionu a problematiky výkonu samostatné působnosti obcí. Výhodami pro členské obce bude také výhodná cena služeb, operativnost týmu v prostoru i čase, možnost průběžné komunikace mezi obcemi a svazkem, resp. pracovníky Centra.

## **1.2 Popis poskytovaných služeb**

### **Veřejně prospěšné práce, Chráněná pracovní místa – administrativní/mzdová agenda**

- vedení kompletní administrativy spojené s pracovněprávními vztahy zaměstnanců - zpracování mezd, přihlašování/odhlašování na zdravotních pojišťovnách a Okresní správě sociálního zabezpečení, vyřizování exekucí, průběžná spolupráce s Úřadem

práce na obsazování pracovních míst, předpokládání měsíčních vyúčtování Úřadu práce atd.)

### **Dotace/granty – individuální/společné projekty**

- konzultace k upřesnění projektového záměru, ověření možností financování z dotačních zdrojů, poradenství ohledně dalšího postupu
- zpracování žádostí o dotace/grant/příspěvek vč. příloh žádosti
- administrace/koordinace projektu, vyúčtování dotace
- monitoring udržitelnosti projektu

### **Výběrová/zadávací řízení (zakázky malého rozsahu, zjednodušená podlimitní řízení)**

- zpracování veřejných zakázek, organizace/administrace výběrového/zadávacího řízení - zpracování zadávací dokumentace, distribuce potenciálním uchazečům/zveřejnění vyhlášení zakázky, zajištění průběhu řízení (otevírání obálek, posouzení nabídek, ukončení výběrového řízení, administrativní zpracování), spolupráce při podpisu smlouvy mezi zadavatelem a vítězným uchazečem, archivace dokumentace)

### **Vzdělávání a informovanost zástupců obcí a pracovníků obecních/městských úřadů**

- organizace školení, metodická pomoc - poskytování vzorů dokumentů, informace o změnách v legislativě týkající se výkonu správy obce- jednoduché právní poradenství, příprava smluv pro nakládání s nemovitostmi ve vlastnictví obcí, obecně závazných vyhlášek atd.

V případě specifických právních služeb (zpracování právních rozborů, zastupování před soudy a jinými orgány atd.) budou obce postupovat individuálně v souladu se zákonem o advokacii – spolupráce s externím právníkem/advokátem (stávající praxe ve většině obcí).

Lze předpokládat, že během činnosti Centra mohou být doplněny/rozšířeny další služby dle aktuální poptávky ze strany obcí (např. zpracování strategických plánů obcí/místních programů obnovy venkova, technická podpora, ekonomické agendy atd.)

## **1.3 Konkurenceschopnost**

Zhodnocení konkurenceschopnosti dle jednotlivých služeb:

**Agenda Veřejně prospěšné práce, Chráněná pracovní místa – administrativní/mzdová agenda**

Silná pozice - výhody:

- dlouhodobá spolupráce s Úřadem práce a obcemi v této oblasti – vzájemná důvěra  
- „spolupráce přináší užitek všem“ – obce jsou „zvyklé“ na tuto službu, nemusejí řešit administrativní agendu (práce navíc pro účetní), funguje spolupráce při obsazování pracovních míst, je zpracováváno jednotné souhrnné měsíční vyúčtování vůči Úřadu práce (jedno za svazek, nikoliv mnoho vyúčtování za jednotlivé obce) atd.

- zkušená kompetentní zaměstnankyně svazku (mzdová účetní)

Možní konkurenti: jednotlivé obce – není pravděpodobné, administrace obce zatěžuje, stávající systém je pro obce výhodný a přínosný

### **Dotace/granty – individuální/společné projekty**

Poměrně silná pozice - výhody:

- zkušení kompetentní zaměstnanci svazku (2 projektoví manažeři)

- částečně vybudovaná důvěra / renomé za téměř dva roky činnosti

- nižší ceny za tyto poskytované služby oproti konkurenci

- reference na již úspěšně zpracované/proplacené projekty pro obce

Možní konkurenti: externí poradenské firmy, místní akční skupiny

### **Výběrová/zadávací řízení (zakázky malého rozsahu, zjednodušená podlimitní řízení)**

Střední pozice - výhody:

- zkušení kompetentní zaměstnanci svazku (2 projektoví manažeři)

- reference na již úspěšně zpracovaná výběrová řízení pro obce

Možní konkurenti: externí poradenské firmy

### **Vzdělávání a informovanost zástupců obcí a pracovníků obecních/městských úřadů**

Střední pozice – výhody/nevýhody:

- možnost využití „přirozeného“ potenciálu svazku obcí jako místa kde se scházejí/soustřeďují požadavky od obcí - co postrádají, v čem potřebují poradit, proškolit atd.

- zatím spíše okrajová činnost

- nutnost operativně reagovat na jakýkoli požadavek obce

Možní konkurenti: externí právníci/advokáti/advokátní kanceláře

Pozn. 10 obcí z SO ORP Písek spadá do územní působnosti DSO Blanicko – otavského regionu, který hodlá služby pro tyto obce nabízet v rámci plánovaného Centra společných služeb při ORP Vodňany (dotační management, veřejné zakázky, právní podpora, rozvoj obce)

## **2 Vymezení a analýza trhu**

K tématu administrativní podpory obcí, resp. vytvoření Centra společných služeb, proběhlo pět setkání. Viz. přílohy č. 1 – 5.

Na úvodních setkáních v červnu 2015 přítomní zástupci obcí projednali možné varianty zajištění administrativní podpory obcí a možnosti zřízení servisního centra – možné oblasti a rozsah poskytovaných služeb, organizační a personální zajištění. V průběhu diskuse se zástupci obcí se shodli na tom, že by toto servisní centrum mohlo navázat na stávající projektovou kancelář, zvažena by měla být možná užší spolupráce s dalšími svazky obcí působící na území SO ORP Písek, případně dalšími subjekty. V oblasti poskytovaných služeb byly preferovány pomoc s dotacemi/granty, veřejné zakázky, dále byly navrženy společné vzdělávání zástupců/zaměstnanců obcí, obecních úřadů, příp. organizací zřizovaných obcemi, právní poradenství (např. informování o změnách legislativy, vyhlášky atd.).

Na setkání 12.8.2015 přítomní zástupci obcí projednali možné návrhy činností svazku pro obce a situaci ohledně vzniku Centra a byli seznámeni s financováním a dosavadní činností pracovníků svazku a externích pracovníků v této oblasti, byly prodiskutovány stávající příjmy kanceláře a návrh aktualizace ceníku služeb.

Na závěrečném setkání dne 15.9.2015 přítomní zástupci obcí projednali návrh nabídky pomocných činností pro obce vč. způsobu zajišťování, organizační formy, obsazení týmu a variant financování atd. Možné varianty financování kanceláře, resp. centra společných služeb budou předloženy k projednání Radě regionu SORP. Přesvědčivá většina přítomných zástupců obcí podepsala prohlášení o podpoře zřízení centra společných služeb.

### **Vymezení trhu**

Agenda Veřejně prospěšné práce – území SO ORP Písek a Milevsko (Svazek obcí regionu Písecko působí na území bývalého okresu Písek – tj. SO ORP Písek a Milevsko a dlouhodobě zajišťuje tuto agendu pro obce z obou SO ORP)

Agenda Chráněná pracovní místa – území SO ORP Písek (kromě území DSO severního Písecka), Svazek obcí regionu Písecko dlouhodobě zajišťuje tuto agendu

pro menší svazky obcí příslušící do SO ORP Písecka, kromě DSO severního Písecka (zde tuto agendu zajišťuje obec Králova Lhota na základě dohody obcí)

Dotace/granty - území SO ORP Písek

Výběrová/zadávací řízení – území SO ORP Písek

Vzdělávání a informovanost zástupců obcí a pracovníků obecních/městských úřadů – území SO ORP Písek

Pozn. 10 obcí z SO ORP Písek spadá do územní působnosti DSO Blanicko – otavského regionu, který hodlá služby pro tyto obce nabízet v rámci plánovaného Centra společných služeb při ORP Vodňany (dotační management, veřejné zakázky, právní podpora, rozvoj obce)

### **3 Marketingová strategie**

Vzhledem k tomu, že členy SORP jsou všechny obce příslušící do SO ORP Písek, bude propagace služeb cílená na všechny obce, s největší intenzitou na malé obce. Výjimku tvoří města Písek a Protivín, tyto města disponují profesionálním aparátem zaměstnanců a neočekáváme zde poptávku po nabízených službách. Nicméně i těmto městům budou předávány/zasílány aktuální informace např. o nabídce dotací/grantů, informace o změnách v legislativě týkající se výkonu správy obce atd.

Propagace bude probíhat především těmito nástroji:

- průběžná komunikace pracovníků Centra a vedoucích představitelů svazku o nabídce služeb obcím vůči zástupcům členských obcí (osobní, telefonická, elektronická forma),
- průběžné informování o aktuální nabídce služeb obcím (elektronická forma),
- zveřejnění a průběžná aktualizace nabídky služeb na webových stránkách svazku,
- prezentace nabídky služeb na jednáních vedoucích orgánů svazku (Rada regionu, Valná hromada),
- spolupráce na propagaci služeb s menšími svazky obcí příslušícími do SO ORP Písek,
- prezentace na veřejných akcích pořádaných svazkem, případně partnery v regionu.

Propagaci/komunikaci bude zajišťovat kompetentní zaměstnanec Centra.



## 4 Časový harmonogram aktivit

Centrum bude navazovat na již částečně zavedený systém „projektové kanceláře“ při svazku – blíže viz. výše kap. 1 a přípravné činnosti provedené ve fázi prodloužení projektu „Podpora meziobecní spolupráce“.

### **Časový harmonogram/hlavní činnosti:**

*11/2015 - 3/2016: Příprava na zahájení činnosti Centra společných služeb, institucionalizace*

- „přechod“ ze stávající projektové kanceláře na Centrum společných služeb - právní, personální, organizačně technická příprava, tvorba rozpočtu a plánu činností atd.
- ustavení pracovního týmu Centra (předpoklad využití stávajících odborných zaměstnanců v zahajovací fázi, případně přijetí nových zaměstnanců),
- projednání v řídicích orgánech svazku.

Výstup: institucionalizované Centrum společných služeb, vytvořený plán činností, rozpočet, pracovní tým

*4/2016 – 3/2019: Provoz centra společných služeb (zapojení do projektu Centra společných služeb)*

- poskytování odborných služeb obcím dle nabídky viz. výše vč. možného doplnění/rozšíření činností dle aktuální poptávky obcí
- rozšíření týmu na základě předpokládaného zvýšeného využívání služeb obcemi během činnosti Centra
- průběžné vyhodnocování činností – důraz na finanční stránku chodu Centra s cílem bezproblémového přechodu do režimu samofinancování po ukončení projektu

Výstup: profesionální Centrum společných služeb s nabídkou služeb odpovídající potřebám obcí, s funkční organizační strukturou, pracovním týmem a udržitelným systémem financování

*4/2019 a dále: Navazující provoz centra společných služeb (po ukončení projektu) v režimu samofinancování*

## Grafické znázornění:

Fáze	Aktivita/období	11/2015 - 3/2016	4/2016 - 12/2016	2017	2018	1 - 3/2019	4/2019 -
Přípravná fáze	Omezený provoz "projektové kanceláře, Zřízení a příprava na zahájení činnosti Centra společných služeb, institucionalizace						
Realizační fáze	Provoz Centra společných služeb (zapojení do projektu SMO ČR Centra společných služeb)						
Fáze udržitelnosti	Provoz Centra společných služeb (po ukončení projektu SMO ČR Centra společných služeb)						

## 5 Personální zajištění

### Pracovní tým Centra

Pozice	Náplň práce	Úvazek – předpokládaný stav r. 2018/2019
Manažer/vedoucí	vedení a organizace práce, odborný dohled, plánování a vyhodnocování činnosti, financování, dotace/granty, výběrová řízení, komunikace s obcemi a dalšími organizacemi	1,0
Mzdová účetní	vedení agendy spojené se zaměstnáváním pracovníků na veřejně prospěšné práce a chráněná pracovní místa	0,75
Projektový manažer	dotace/granty – individuální/společné projekty – příprava žádostí/projektů, administrace/koordinace, udržitelnost	1,0
Administrátor výběrových/zadávacích řízení	výběrová/zadávací řízení (malého rozsahu, zjednodušená podlimitní řízení) – organizace, administrace	0,5
Odborný pracovník - vzdělávání/legislativa	vzdělávání a informovanost zástupců obcí a pracovníků obecních/městských úřadů	0,5
Účetní	vedení účetnictví související s poskytováním služeb Centra	0,25

Výše úvazku – jedná se o předpokládaný cílový stav v roce 2018, reálná výše úvazků se bude odvíjet od požadovaného rozsahu práce v jednotlivých oblastech. Nástup lze předpokládat od 1.1.2016, s omezenou výší úvazku, ve fázi zakládání centra se předpokládají na jednotlivé pozice nižší úvazky kromě pozice mzdové účetní. V dalším období lze předpokládat navýšení počtu úvazků jednotlivých pracovníků

v návaznosti na předpokládanou zvyšující se poptávku obcí a tedy zvýšený rozsah práce. Možné sloučení jednotlivých pozic do jedné pracovní smlouvy na plný úvazek.

Svazek obcí regionu Písecko v současné době disponuje odborníky na pozice manažer/vedoucí, mzdová účetní, projektový manažer, administrátor výběrových/zadávacích řízení, koordinátor vzdělávacích akcí, účetní (zkrácené úvazky).

Způsob vedení a organizování práce:

- zodpovědná osoba: manažer/vedoucí Centra – zajišťuje rozdělování práce mezi jednotlivé pracovníky a kontrolu plnění (funkční model využívaný již v rámci provozu „projektové kanceláře“)
- stanoveny zodpovědnosti a kompetence jednotlivých pracovníků
- hlavní kontaktní osoba pro zástupce obcí – manažer/vedoucí

Předpokládaný systém odměňování: fixní mzda, v případě nadstandardních pracovních výkonů možnost mimořádné odměny.

## **6 Investiční plány**

Využití stávajících pronajatých kancelářských prostor a kancelářského vybavení ve vlastnictví svazku.

Stávající kancelář se nachází na dostupném místě přímo v centru města Písku (Velké nám. čp. 1) v budově ve vlastnictví Města Písku (uzavřena dlouhodobá nájemní smlouva), v případě rozšíření činnosti lze uvažovat o využití dalších kancelářských prostor ve stejné budově.

Výhledově bude nutné obnovit/modernizovat kancelářské vybavení (tiskárna atd.) a vybavení pro pracovníky (notebooky vč. software, telefony atd.) – předpokládaná hodnota do 100 tis. Kč.

## 7 Analýzy Centra společných služeb

### SWOT analýza

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ již fungující „projektová kancelář“ při svazku s kompetentními odbornými zaměstnanci</li> <li>▪ poměrně silná vybudovaná pozice a reputace v oblasti servisních činností pro obce (vedení agendy VPP/CHPM, dotace/granty atd.)</li> <li>▪ částečně vyzkoušený model poskytování služeb obcím za úplaty na komerčním principu</li> <li>▪ vybudovaná vzájemná důvěra především s obcemi, jimž byly poskytnuty služby projektové kanceláře v uplynulém období</li> <li>▪ zpravidla nižší ceny služeb oproti externím firmám</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ možná nedůvěra především u obcí, které dosud nevyužily služby projektové kanceláře v uplynulém období</li> <li>▪ možné změny složení pracovního týmu, krátkodobá nedostatečná kapacita týmu (příliš mnoho požadavků obcí v jednom čase atd.)</li> <li>▪ problematická komunikace s neuvolněnými starosty (úřední hodiny mimo běžnou pracovní dobu)</li> <li>▪ poměrně velký územní rozsah regionu</li> <li>▪ nesystémové financování provozu Centra</li> </ul>
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ využití přirozeného potenciálu svazku obcí jako místa kde se scházejí/soustřeďují požadavky od obcí, kde se obce mohou poradit atd.</li> <li>▪ snížení administrativní zátěže zejména malých obcí</li> <li>▪ zastupování zájmů obcí prostřednictvím Centra – silnější postavení při jednání s ORP, krajem, s institucemi státní správy atd.</li> <li>▪ zkvalitnění provádění samosprávy obcí, resp. veřejné správy v obci/regionu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ nesystémové financování provozu Centra</li> <li>▪ obtížné financování činnosti Centra před zahájením připravovaného projektu SMO ČR a z toho plynoucí možný odchod stávajících odborných pracovníků „projektové kanceláře“</li> <li>▪ obce nebudou mít zájem využívat služeb Centra</li> <li>▪ široký záběr požadavků obcí k řešení prostřednictvím Centra</li> <li>▪ neodpovídající personální zajištění Centra</li> <li>▪ změny ve vedení obcí po komunálních volbách</li> </ul>

## Analýza rizik

Název rizika	Hodnocení rizika			Název opatření ke snížení významnosti rizika
	Pravděpodobnost (P)	Dopad (D)	V = P*D	
<b>Finanční rizika</b>				
Nedostatek financí na mzdy zaměstnanců Centra	3	5	15	Poskytování služeb na komerčním principu, Získání dalších externích finančních zdrojů, Snížení nákladů běžného provozu
Nedostatek financí na investice a vybavení zaměstnanců Centra	1	2	2	Možné částečné využití členských příspěvků, vybavení pro pracovníky není finančně nákladné
Nedostatek financí na provozní náklady Centra	2	2	4	Možné částečné využití členských příspěvků
<b>Provozní/organizační rizika</b>				
Nízká kvalita poskytovaných služeb	2	4	8	Zajištění kvalifikovaných odborných zaměstnanců, Průběžné vyhodnocování činnosti, Průběžné vzdělávání zaměstnanců
Neodborný pracovní tým Centra, fluktuace pracovníků atd.	2	4	8	Zajištění stávajících odborných zaměstnanců, Průběžné vzdělávání zaměstnanců, Adekvátní mzdové ohodnocení
Nízká poptávka obcí o nabízené služby Centra	2	4	8	Průběžná propagace/komunikace o nabídce služeb vůči obcím, prezentace referencí/příkladů dobré praxe
Nedostatečná propagace a komunikace s obcemi	1	4	4	Sestavení a realizace komunikační strategie
<b>Legislativní/politická rizika</b>				
Změna legislativy (především v oblasti spolupráce obcí)	1	2	2	Fungování centra při DSO ukotveno v souladu se zákonem o obcích, Sledování možných legislativních změn
Změny politické reprezentace obcí/svazku obcí	2	3	6	Dlouhodobá spolupráce obcí na bázi DSO v regionu, Nastavení a provádění vhodné komunikace vůči novým vedoucím zástupcům obcí
<b>Technická rizika</b>				
Nedostatečné	1	2	2	Stávající vyhovující kancelář v

zázemí/vybavení pro zajištění činnosti pracovníků Centra				centru města Písku, Vybavení pro pracovníky není finančně nákladné
--	--	--	--	--

## 8 Finanční plán

Při zpracování finančního plánu Centra vycházíme z ekonomických výsledků z poskytování servisních služeb v uplynulém období.

Finanční plán je zpracován na období 2016 – 2025.

### Finanční harmonogram

#### Příjmy

Rok	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Členské příspěvky/řádné	140 000	140 000	140 000	140 000	140 000	140 000	140 000	140 000	140 000	140 000
Inflace/nárůst		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Členské příspěvky/mimořádné	405 000	405 000	405 000	405 000	405 000	405 000	405 000	405 000	405 000	405 000
Inflace/nárůst		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Procentuální změny v objemech		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Fakturace	400 000	600 000	900 000	1 350 000	1 485 000	1 633 500	1 796 850	1 976 535	2 174 189	2 391 607
Inflace/nárůst		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Procentuální změny v objemech		50,00%	50,00%	50,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%
<b>Celkem příjmy</b>	<b>945 000</b>	<b>1 145 000</b>	<b>1 445 000</b>	<b>1 895 000</b>	<b>2 030 000</b>	<b>2 178 500</b>	<b>2 341 850</b>	<b>2 521 535</b>	<b>2 719 189</b>	<b>2 936 607</b>

Příjmy pro 1.rok provozu jsou kalkulovány ve výši dle předchozích let. Příjmy za služby v roce 2014 činily cca 790 tis. Kč, k 31.8.2015 jsou cca 470 tis. Kč (jedná se o kvalifikovaný odhad – u příjmů za vedení agendy na veřejně prospěšné práce a chráněná pracovní místa bude skutečná výše bude stanovena na konci roku dle závěrečného vyúčtování zálohy přijatých na začátku roku (dle skutečného počtu zaměstnanců a odpracovaných měsíců). Největší podíl činily příjmy za vedení mzdové a personální agendy spojené se zaměstnáváním pracovníků na veřejně prospěšné práce (mimořádné členské příspěvky), dále fakturace za zpracování žádostí o dotace/granty, administrace dotačních projektů a výběrových řízení a vedení agendy spojené se zaměstnáváním pracovníků se zdravotním postižením. Z hlediska struktury příjmů činí značná většina příjmů od členských obcí.

V dalších letech je předpokládán růst „fakturovaných“ příjmů v souvislosti s předpokládaným zvýšením rozsahu poskytovaných služeb.

Řádné členské příspěvky jsou kalkulovány na stabilní úrovni v polovině stávající výše příspěvků (předpoklad využití části příspěvků také na další provozní činnosti svazku), obdobně mimořádné členské příspěvky přijaté od obcí za vedení agendy VPP.



## 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>	846 300	1 269 450	1 692 600	1 692 600	1 692 600	1 777 230	1 777 230	1 866 092	1 866 092	1 959 396
Inflace/nárůst		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Procentuální změny v objemech	-50,00%	-25,00%	0,00%	0,00%	0,00%	5,00%	0,00%	5,00%	0,00%	5,00%
<b>Provozní náklady/Externí služby</b>	133 560	162 180	190 800	190 800	190 800	194 616	198 508	202 478	206 528	210 659
Inflace/nárůst		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Procentuální změny v objemech	-30,00%	-15,00%	0,00%	0,00%	0,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%
<b>Celkem výdaje</b>	<b>979 860</b>	<b>1 431 630</b>	<b>1 883 400</b>	<b>1 883 400</b>	<b>1 883 400</b>	<b>1 971 846</b>	<b>1 975 738</b>	<b>2 068 570</b>	<b>2 072 620</b>	<b>2 170 055</b>

Největší podíl činí mzdové náklady zaměstnanců Centra. Mzdové náklady při „plném“ provozu Centra jsou kalkulovány na rok 2018 a dále. V náběhovém roce 2016 jsou kalkulovány mzdové náklady v poloviční výši oproti roku 2018, v roce 2017 ve výši 75% úrovně mzdových nákladů roku 2018. Odvíjí se od předpokládaného navyšování pracovních úvazků zaměstnanců - blíže viz. kapitola 5. Obdobně výše provozních nákladů, resp. nákladů na externí služby jsou v plné výši kalkulovány na rok 2018 a dále, v letech 2016 a 2017 jsou v nižší předpokládané výši – viz. tabulka.

## Průběh Cash Flow

Rok	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Příjmy</b>	945 000	1 145 000	1 445 000	1 895 000	2 030 000	2 178 500	2 341 850	2 521 535	2 719 189	2 936 607
<b>Výdaje</b>	979 860	1 431 630	1 883 400	1 883 400	1 883 400	1 971 846	1 975 738	2 068 570	2 072 620	2 170 055
<b>Investice</b>	115 000	0	0	95 000	0	20 000	95 000	0	0	115 000
<b>Celkem Cash flow</b>	<b>-149 860</b>	<b>-286 630</b>	<b>-438 400</b>	<b>-83 400</b>	<b>146 600</b>	<b>186 654</b>	<b>271 112</b>	<b>452 965</b>	<b>646 569</b>	<b>651 553</b>
<b>Cash flow kumulativně</b>	<b>-149 860</b>	<b>-436 490</b>	<b>-874 890</b>	<b>-958 290</b>	<b>-811 690</b>	<b>-625 036</b>	<b>-353 924</b>	<b>99 041</b>	<b>745 610</b>	<b>1 397 162</b>

Kromě výše uvedených příjmů a výdajů, resp. výnosů a nákladů jsou uvažovány investice do vybavení pro zaměstnance Centra (notebook, mobil, další kancelářské vybavení) vč. jeho obnovy/modernizace v průběhu provozu Centra.

## Finanční udržitelnost Centra - zhodnocení Cash Flow

Z výsledných hodnot cash-flow vyplývá návratnost v roce 2023 – v tomto roce je bod zvratu.

Z hlediska hospodářského výsledku je předpokládáno dosažení zisku v roce 2019 (příjmy 1895 tis. Kč, výdaje 1883,4 tis. Kč, tj. zisk 11,6 tis. Kč).

Pro nastartování provozu Centra a následnou stabilizaci v období 2016 – 2019 je tedy žádoucí využití dotační podpory v připravovaném projektu SMO ČR Centra společných služeb.



Od roku 2019 a dále je dosahován kladný výsledek hospodaření Centra a tedy je předpokládáno zajištění provozu bez využití dotací.

V případě nedostatku financí na financování provozu se nabízí možné řešení ve formě zajištění jiného externího zdroje financí (programy zaměstnanosti Ministerstva práce a sociálních věcí – spolupráce s Úřadem práce ČR atd.), případně mimořádné členské příspěvky.

Případný přebytek financí bude využit do dalšího rozvoje služeb a pro tvorbu finančních rezerv, případně obnovy/modernizace vybavení.

## 9 Závěr

Vytvoření Centra společných služeb je vyústěním dosavadních servisních činností Svazku obcí regionu Písecko pro obce v regionu působnosti svazku směrem k profesionalizaci těchto služeb. Centrum společných služeb vznikne jako samostatná jednotka při Svazku obcí regionu Písecko a naváže na stávající činnosti kanceláře svazku.

Přehled navržených poskytovaných služeb:

- Veřejně prospěšné práce, Chráněná pracovní místa – administrativní/mzdová agenda
- Dotace/granty – individuální/společné projekty
- Výběrová/zadávací řízení (zakázky malého rozsahu, zjednodušená podlimitní řízení)
- Vzdělávání a informovanost zástupců obcí a pracovníků obecních/městských úřadů

Lze předpokládat, že během činnosti Centra mohou být doplněny/rozšířeny další služby dle aktuální poptávky ze strany obcí.

Služby Centra budou prioritně nabízeny členskými obcemi příslušícími do území SO ORP Písek, dále také lze předpokládat částečné využívání služeb obcemi SO ORP Milevsko (dlouhodobé využívání služeb agendy veřejně prospěšné práce obcemi z tohoto regionu). Dále jsou doplňkově potenciální odběratelé služby organizace zřizované obcemi, případně další organizace v regionu.

Byl stanoven časový harmonogram činností vč. náběhového období a plánu aktivit na nejbližší období.

Z hlediska předpokládaného složení pracovního týmu Centra disponuje Svazek obcí regionu Písecko odborníky na většinu navržených pracovních pozic, stejně jako vhodným zázemím a vybavením pro zajištění činností.

Z výsledků posouzení financování Centra vyplývá poměrně dlouhá doba návratnosti 8 let (dosažení bodu zvratu je předpokládáno v roce 2023). Z hlediska výsledku hospodaření je předpokládáno dosažení zisku v roce 2019.

Pro nastartování provozu Centra a následnou stabilizaci v období 2016 – 2019 je tedy žádoucí využití dotační podpory v připravovaném projektu SMO ČR Centra společných služeb.

Od roku 2019 a dále je dosahován kladný výsledek hospodaření Centra a tedy je předpokládáno zajištění provozu bez využití dotací.

## 10 Přílohy

1. Zápis z jednání o EMOS ze dne 18.6.2015, Prezenční listina.
2. Zápis z jednání o EMOS ze dne 19.6.2015, Prezenční listina.
3. Zápis z jednání o EMOS ze dne 25.6.2015, Prezenční listina.
4. Zápis z jednání o EMOS ze dne 12.8.2015, Prezenční listina, fotografie.
5. Zápis ze závěrečného jednání o EMOS ze dne 15.9.2015, Prezenční listina, fotografie.
6. Prohlášení o zájmu dále rozvíjet meziobecní spolupráci
7. Sazebník služeb - návrh