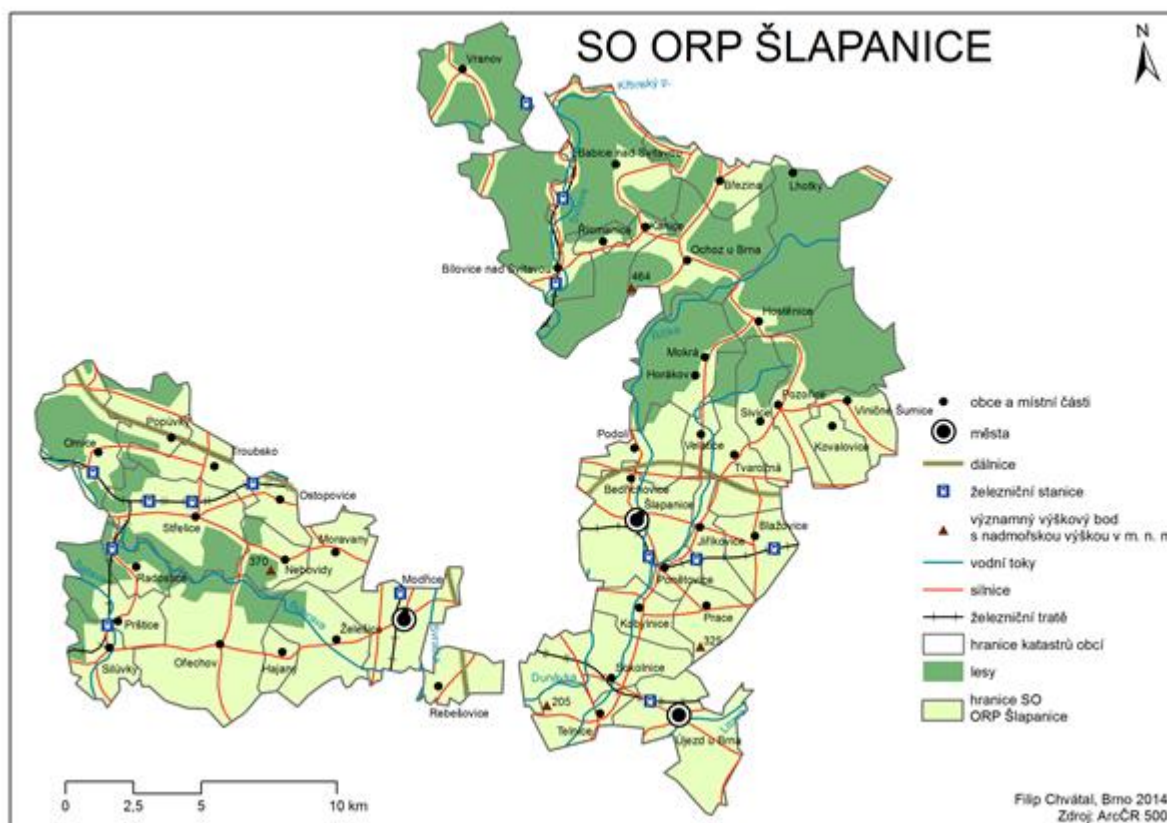


Zpráva z území o průběhu efektivní meziobecní spolupráce v rámci správního obvodu obce s rozšířenou působností Šlapanice

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:

| | | |
|-----------|--|-----------|
| 1 | POPIS CENTRA SPOLEČNÝCH SLUŽEB..... | 3 |
| 1.1 | POPIS CENTRA..... | 3 |
| 1.2 | POPIS POSKYTOVANÝCH SLUŽEB | 5 |
| 1.3 | KONKURENCESCHOPNOST..... | 7 |
| 2 | VYMEZENÍ A ANALÝZA TRHU..... | 8 |
| 3 | MARKETINGOVÁ STRATEGIE | 9 |
| 4 | ČASOVÝ HARMONOGRAM AKTIVIT | 10 |
| 5 | PERSONÁLNÍ ZAJIŠTĚNÍ | 13 |
| 6 | INVESTIČNÍ PLÁNY..... | 14 |
| 7 | ANALÝZY CENTRA SPOLEČNÝCH SLUŽEB..... | 15 |
| 8 | FINANČNÍ PLÁN..... | 17 |
| 9 | ZÁVĚR | 19 |
| 10 | PŘÍLOHY | 21 |

1 Popis Centra společných služeb

V rámci realizace projektu „Podpora meziobecní spolupráce“ při diskuzích se starosty vznikl reálný požadavek na vznik administrativních (servisních) center pro obce, přičemž tato centra by měla poskytovat obcím pomoc při řešení problémů, se kterými se zejména menší obce bez dostatečného personálního a tím i odborného zázemí potýkají. Cílem je tak vytvořit prostředí, kde jednotlivé obce budou mít snadný přístup k administrativnímu zázemí podle jejich aktuálních potřeb.

1.1 Popis Centra

Starostové v současné době preferují zajištění administrativní podpory na bázi týmu vytvořeného pod nově vzniklým DSO Šlapanicko. Starostové v současné době nejsou schopni určit přesně preferovaný způsob zajištění agendy. V některých službách bude upřednostňována forma dohody o provedení práce v jiných formách úvazku. Na způsoby zajištění na komerční bázi nebo vlastními silami či (oba jsou již obvykle nějakým způsobem užívané), nebude kladen velký důraz.

Organizační podoba

- CSS bude fungovat při DSO Slapanicko (dále jen DSO).
- DSO má nově vytvořené stanovy dle modelu ze Svazu měst a obcí a následně transformované ještě jednou na základě vůle některých obcí.
- Sídlo centra vznikne společně s kanceláří v detašovaného pracoviště Městského úřadu Šlapanice v Brně na ulici Opuštěná 9/2. Díky tomu bude nastavena i vhodná spolupráce s odbory, jež se zabývají spádovými obcemi ORP. Například spolupráce s Odborem sociálních věcí, odborem výstavby, odborem dopravy atd. Dojde tak k úspoře nákladů, zefektivní se chod a zjednoduší koordinace aktivit (odstraní se i případné třecí plochy). Z výše zmíněných důvodů lze očekávat i synergii těchto činností, neboť budou využity prostory, které sloužily v současné době kanceláři projektového týmu meziobecní spolupráce a bude využita spolupráce s ostatními odbory, která již byla nastavena a možnost zajišťování agendy, které tyto odbory pro obce zajišťovat nechtějí, nebo nejsou schopny. Například v oblasti sociálně právní ochrany v kontrole příspěvků na sociální služby z obcí příspěvkovým organizacím atd.

Současný stav

Rada DSO a následně i Valná hromada se dohodla, že bude na zastupitelstvech členských obcí schvalovat členské příspěvky, které zajistí vyčleňovat prostředky pro fungování Dobrovolného svazku obcí včetně plného úvazku manažera a účetní. Tyto úvazky budou zajišťovat pro začátek funkci servisního střediska, tak aby svazek mohl připravovat společné projekty, především ze začátku v přípravě společných cyklostezek a sociálních služeb.

Perspektivy

Nejprve je tedy potřeba servisní centrum při DSO ustanovit a zavést systém účetnictví, který by byl schopen administrovat přicházející členské příspěvky už za tento rok a nastavit systém účetnictví pro rok příští. Dále je potřeba požádat o audit DSO z Jihomoravského kraje, ten by měl být v prvním roce bezplatný. Do budoucna se očekává, společně s rostoucím zapojením do aktivit v regionu a růstem spektra i kvality poskytovaných služeb adekvátní nárůst personální. CSS by mělo také převzít pomoc s ulehčováním veřejné správy a dalšími aktivitami, které souvisí s rozvojem obcí. Jak v problematice místního akčního plánu rozvoje školství v ORP Šlapanice, přípravy Strategických plánů rozvoje obcí atp.

DSO má také ambice zastupovat zájmy obcí v komunikaci s nadřazenými nebo stejně postavenými orgány. Vzhledem k počtu členských obcí (24), které zastupují zhruba 40 500 obyvatel, je váha svazku alespoň vůči městu Brnu, nebo Jihomoravskému kraji nezanedbatelná. Význam má tlak například na Jihomoravský kraj v současné době ohledně zavádění nového systému spolufinancování sociálních služeb od obcí. Tento systém nejen, že nemá zatím konkrétní metodiku, jak obce mají peníze žadatelům posílat, ale není ani vyřešen problém, jak poskytování příspěvků, nebo dotací kontrolovat. Tato záležitost padne opět na obce a ty by museli ze zákona využívání svých poskytovaných prostředků v terénu kontrolovat. Komunikace s jedním zástupcem namísto 24 zástupců obcí je jednodušší i pro Jihomoravský kraj a Brno. Jedná se o výhodné komunikace pro obě dvě strany. Nejvíce patrné je to v komunikaci s městem Brnem v přípravě integrovaných projektů, které by měly být financovatelné v rámci nástroje ITI Brněnské metropolitní oblasti.

Cílem je tedy zajistit jak servis obcím v oblastech, které si sami zajišťují jen těžko, tak přispět k úsporám z rozsahu při společných nákupech energií, služeb i materiálu, tak zlepšit jejich pozici při zastupování s městem Brnem, Jihomoravským krajem, nebo jinými partnery jako např. Kordis JMK (provozovatel integrovaného dopravního systému Jihomoravského kraje), Ředitelství silnic a dálnic, Správa a údržba silnic JMK, Správa železniční a dopravní cesty, České dráhy atd.

Odborný pracovník by poskytoval služby v činnostech, které na městském úřadě systémově řešeny nebyly. V tomto ohledu je MěÚ Šlapanice na jiné úrovni než okolní

MěÚ obcí s rozšířenou působností, které většinou disponují odborem regionálního rozvoje. Poskytované činnosti by byly v rámci organizační zajištění společných projektů, přípravy podkladů pro jednání valné hromady a Rady DSO, dále o aktivity, které byly zmíněny výše (společné nákupy, zajištění a koordinace společného financování některých aktivit, na něž malé obce samostatně nedosáhnou), společně s asistentem by zajišťoval i nadále informace z odborů městského úřadu nebo z krajského úřadu a připravoval by stručné informace o legislativních změnách v různých oblastech (opět v součinnosti s odborníky).

Neformální spolupráce zatím probíhá v zásadě pouze na úrovni některých mikroregionů (Roketnice, Časnýř, Mohyla Míru, případně na bázi sousedních obcí. Jde o předávání zkušeností a společné aktivity (např. společenské akce, zapůjčení potřebného mobiliáře, společná účast na akcích atd.)

1.2 Popis poskytovaných služeb

V následující tabulce jsou shrnuty služby, které by DSO Šlapanicko mohl poskytovat obcím. Vyjmenované aktivity vycházejí jednak z dotazníkových šetření a jednak z diskuzí s představiteli obcí v průběhu léta 2015.

Způsob zajištění služeb:

- externě: (výběr – označit) **X** interně (označit)
- platba: paušál (výhodný, interně) **X** za úkon (externě)
- posléze odstupňovat pro: členské **X** nečlenské v ORP (MAS) **X** ostatní

| SLUŽBY vykonávané CSS | Interně / Externě | Paušál (příspěvky) / Úkon |
|--|-------------------------|---------------------------------|
| Právní služby: | | |
| <ul style="list-style-type: none"> ○ Informace o legislativních změnách, ○ Konzultace, právní poradenství ○ = „sdílený právník“ | E + I | P + Ú |
| <ul style="list-style-type: none"> ○ legislativní novinky, ○ Vzory smluv a jiných formulářů | E + I | P |
| <ul style="list-style-type: none"> ○ školení zastupitelů a zaměstnanců | E | P |
| Veřejné zakázky: | | |
| <ul style="list-style-type: none"> ○ koordinace společných nákupů a výběrových řízení ○ Základní informace a poradenství, zprostředkování spolehlivého | I | P + Ú |

| | | |
|---|---|-------|
| <ul style="list-style-type: none"> ○ dodavatele | | |
| <ul style="list-style-type: none"> ○ školení zastupitelů a zaměstnanců | E | P |
| <ul style="list-style-type: none"> ○ Kompletní zajištění administrace veřejných zakázek (kompletní výběrové řízení) ○ Administrace zakázek malého rozsahu, | E | Ú |
| Dotační servis: | | |
| <ul style="list-style-type: none"> ○ příprava podkladů k administraci dotací, ○ správa databáze aktualizovaných výzev v novém dotačním období, ○ správa zásobníku projektů, ○ školení zastupitelů a zaměstnanců | I | P |
| <ul style="list-style-type: none"> ○ realizace jednodušších dotací | I | P + Ú |
| Ekonomické: | | |
| <ul style="list-style-type: none"> ○ školení účetních, zastupitelů ○ Monitoring aktuálních změn v oblasti účetnictví obcí a jejich informování a servis v oblasti aplikace těchto změn a aktualit ○ nákup a školení v účetních programech | I | P + Ú |
| Vnitřní (chod obce): | | |
| <ul style="list-style-type: none"> ○ informace z odborů ORP Šlapanice a zajišťování zpětné vazby v případě nutnosti dodání informací, či rozhodnutí | I | P |
| Rozvojové aktivity a projekty: | | |
| <ul style="list-style-type: none"> ○ zajišťování dotazníků pro JMK a jednotlivá ministerstva a správa zjištěných dat ○ setkávání, výměna zkušeností se správou obce (workshopy, networking) <ul style="list-style-type: none"> ○ starostové, ředitelé škol, experti,... | I | P |
| <ul style="list-style-type: none"> ○ Metodická podpora při zpracování strategických a oborových dokumentů obce nebo celého regionu (např. strategické plány rozvoje obcí, koncepce prevence kriminality, cestovního ruchu, Místní akční plán rozvoje předškolního a základního vzdělávání) ○ koordinace budování sítě nemotorových cest a jejich značení, | I | P + Ú |

| | | |
|--|---|-------|
| <ul style="list-style-type: none"> výkupy pozemků, smluvní zajištění majitelů pozemků atd. o tvorba společných projektů v oblasti sociálních služeb | | |
| Ostatní: | | |
| <ul style="list-style-type: none"> o Administrace společných nákupů (kancelářské potřeby, dopravní značení, mobiliář) o Pravidelná setkávání zaměřená na specifické oblasti, diskuze, výměna informací (např. setkání starostů a ředitelů škol, setkání starostů a představitelů volnočasových organizací, setkání starostů a zaměstnanců PČR nebo Městské policie Šlapanice) o společné řešení otázky odpadů | I | P + Ú |

Charakter i rozsah popisovaných služeb odpovídá poptávce v celé ČR. Očekáváme tak, v případě dalšího rozvoje služeb CSS i reprezentativní průběh jeho fungování, který může sloužit jako vzor pro další svazky obcí.

1.3 Konkurenceschopnost

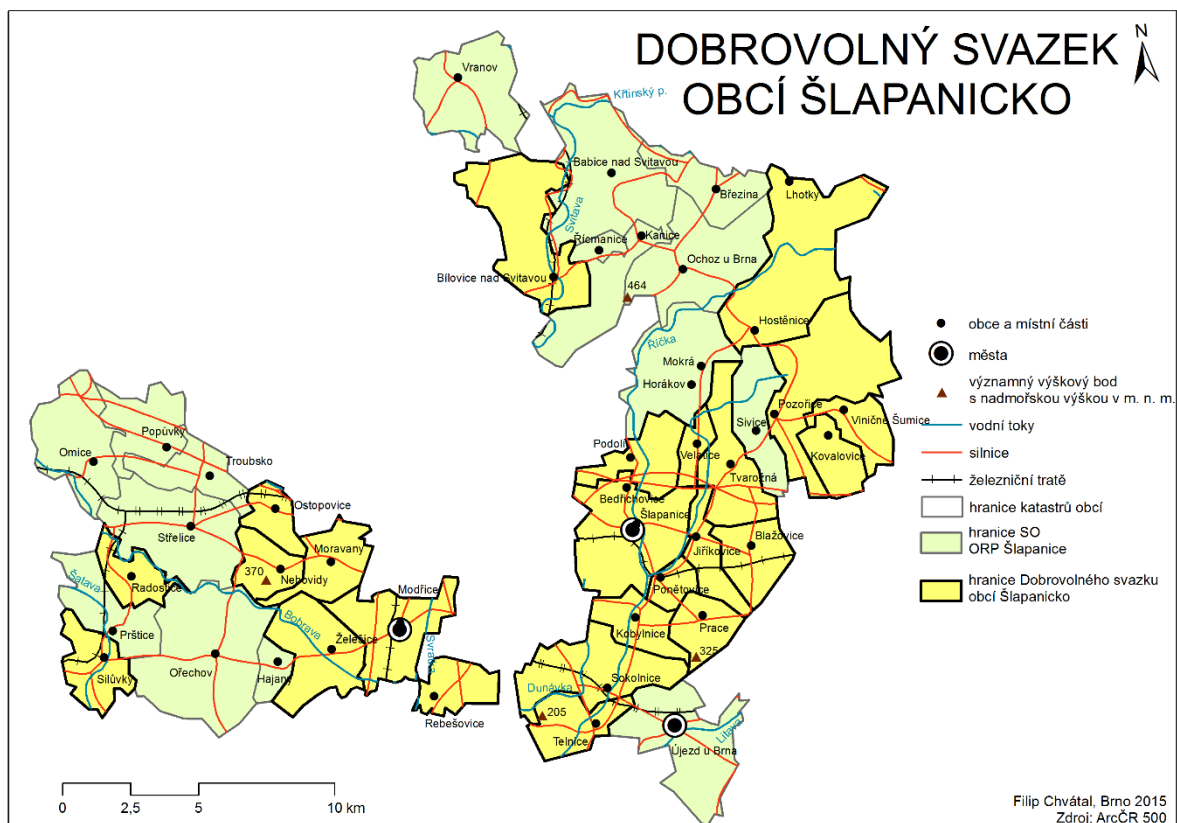
Začátky centra sdílených služeb jsou v současné době spojeny s rodící se důvěrou členských obcí. Obce potřebují vidět v co nejdříve výsledky, které logicky centrum ještě nemůže prokázat. Rozběhnutá je zatím pouze příprava výkupu pozemků pro společný projekt výstavby cyklostezek. V současném návrhu personálního zajištění však není možné uspokojit všechny navrhované služby. Konkurenceschopnost střediska bude ze začátku jednoznačně dána především nižší cenou, jelikož kvalita, kterou služby budou poskytovány, bude vzhledem k rozběhu centra a najímání nových pracovníků obtížná.

Na druhé straně, dotazníkové šetření ukázalo, že o zajištění vybraných služeb ze strany DSO je zjevný zájem. Je jasné, že ceny by musely být nižší, než ceny za stávající služby (většinou komerční zajištění právních služeb nebo kompletní administrativa dotací). Někteří představitelé obcí jsou se službami komerčních subjektů spokojeni, i když je jejich cena vyšší, než by byla cena služeb CSS. Na některých obcích jsou navíc odborníci přímo v zastupitelstvu, takže není vůle cokoliv měnit (právníci, stavební inženýři, rozpočtáři atd.). Tento stav je ovšem spíše výjimečný. Některé obce jsou si však vědomy nákladnosti externě zajišťovaných služeb, takže by určitě uvítaly společné zajištění těchto aktivit pro více obcí s úsporami z rozsahu. To by bylo nespornou konkurenční výhodou fungujícího Centra sdílených služeb.

Velkou výhodou CSS je potom fakt, že by tento subjekt spadal pod DSO, k němuž mají obce samozřejmě blíže než k anonymní externí firmě, CSS pod DSO by poskytoval jistotu nebo záruku kvalitně zajištěné služby (ať už by služba byla zajištěna interně (koordinátorem a asistentem) nebo externě (doporučení, zkušenosti). Tím by se částečně eliminovala potenciální nespokojenost se službami, což je další konkurenční výhoda CSS při DSO oproti vnějším subjektům a komerčním firmám, které nemusí být obeznámeny se specifiky regionu nebo obce.

Zjišťování přesné konkurence a trhu, na kterém by se CSS pohybovalo, je poměrně složité vzhledem k poloze a tvaru SO ORP Šlapanice, který fakticky obepíná město Brno. Můžeme tedy s velkou mírou jistoty předpokládat, že firmy a společnosti fungující ve městě Brně poskytují své služby i v přilehlých obcích, tedy i obcích SO ORP Šlapanice, případně DSO Šlapanicko. V případně podrobného popisu poskytovatelů služeb na trhu by musel být proveden podrobný průzkum.

2 Vymezení a analýza trhu



Obr. č. 1: Dobrovolný svazek obcí Šlapanicko v rámci SO ORP Šlapanice

Do přípravy tématu Efektivní meziobecní spolupráce se zapojily v určité míře všechny obce v rámci ORP. Představitelé obcí se na projektu podíleli různou měrou;

někteří jen prostřednictvím řízených rozhovorů, dotazníkových šetření nebo telefonických rozhovorů, jiní se aktivně účastnili jednání obcí správního regionu, jednání DSO, diskuzí a fokusních skupin, které organizoval realizační tým. Avšak všechny informace získané od představitelů obcí, jejich připomínky a náměty byly pro tvorbu strategie meziobecní spolupráce důležité.

Prvním krokem byla analýza metodických listů - zúčastnili se motivující starostové a aktivní starostové z některých obcí SO ORP. Byly navrženy nové stanovy nového DSO a rozeslány k diskuzi do území (tedy metodické listy byly rozeslány do území společně s komentářem a vysvětlením některých záležitostí). Metodické listy, respektive stanovy potenciálního nového DSO byly řešeny i v rámci setkání zástupců obcí SO ORP. Starostové byli vyzváni k připomínkám a námětům. Metodické listy online byly vyplněny souhrnně po sesbírání všech podnětů a připomínek od zástupců obcí skrze řízené rozhovory, které byly realizovány se starosty v jejich obcích.

Již z těchto dřívějších jednání vyplynuly konkrétní aktivity, které se týkaly společného zajištění služeb (např. společných nákupů, koordinace rozvojových aktivit), na těchto jednáních byly aktivity upřesněny. Jako nejvhodnější se jeví navázat na stávající zajišťované aktivity (viz výše – koordinace společných nákupů energií, materiálů a služeb, legislativní novinky, dotační management) a k nim přidat další aktivity, po kterých existuje poptávka.

3 Marketingová strategie

Propagace CSS bude probíhat ve třech odlišných módech v závislosti na členství, či nečlenství daných obcí v DSO, jež bude nositelem CSS.

1) v případě členských obcí DSO

V případě členských obcí bude CSS propagováno na jednáních valné hromady a prostřednictvím zástupců obcí, přítomných na valné hromadě, nebo prostřednictvím emailu bude CSS propagováno i na zastupitelstvech členských obcí, případně na Radách. Zprostředkovaně pak i v obcích samotných. Zde bude záležet na iniciativě jednotlivých starostů.

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

V případě ostatních obcí v ORP, které nejsou členy, bude propagováno na jednáních, které většinou bezprostředně následují po jednáních valné hromady. Při propagaci lze také počítat se členy předsednictva DSO, kteří jsou v regionu známými a respektovanými osobnostmi.

3) v případě ostatních obcí.

Propagace mimo členské obce bude probíhat buď na bázi informativní (například oficiálním dopisem) nebo na bázi neformální (prostřednictvím starostů členských obcí, kteří sousedním obcím o CSS a o jeho službách budou funkci CSS

vysvětlovat). Vše bude velmi záležet na tom, jak se CSS osvědčí a v jaké kvalitě a míře bude služby členským obcím poskytovat. Informace o CSS budou v budoucnosti k dispozici i na webových stránkách DSO Šlapanicko, budou zpracovány články/podklady, které budou moci obce využít dle svých potřeb (vystavení na webu, městské a obecní zpravodaje).

4 Časový harmonogram aktivit

| termín | aktivita | řešitel |
|---------------------|---|---|
| leden – červen 2015 | <ul style="list-style-type: none"> ○ příprava podkladů, ○ založení nového DSO ○ schválení nových stanov DSO podle vzoru ze SMOČR, ○ analýza poptávky po službách, | Tým SMO v regionu, Motivující starostové, Obce ORP |
| červen – září 2015 | <ul style="list-style-type: none"> ○ diskuse o charakteru CSS, z hlediska organizace i náplně činnosti, ○ příprava rozpočtu | Tým SMO, DSO Šlapanicko Motivující starostové, Obce ORP |
| září 2015 | <ul style="list-style-type: none"> ○ závěrečné setkání starostů – uzavření diskusí ○ 2. Valná hromada DSO Šlapanicko ○ schválení návrhu členských příspěvků do DSO Šlapanicko a na CSS ○ předběžná dohoda na obsahovém zaměření práce CSS | Tým SMO, DSO Šlapanicko Motivující starostové, Obce ORP |
| říjen 2015 | <ul style="list-style-type: none"> ○ dokončení projektu meziobecní spolupráce ○ Schválení členských příspěvků a zajištění fungování účetnictví svazku ○ Příprava výkupu pozemků pro cyklostezky | Tým SMO, Obce ORP, DSO Šlapanicko |
| listopad 2015 | <ul style="list-style-type: none"> ○ Založení CSS ○ Dojednávání smluv s majiteli pozemků o odkupu pozemků pro cyklostezku. ○ personální obsazení: pracovník 1,0 manažer a 0,2 úvazku (účetnictví) při | DSO Šlapanicko, Obce ORP |

| | DSO | |
|--------------------|--|---|
| prosinec 2015 | <ul style="list-style-type: none"> ○ úprava stanov DSO, organizačního řádu CSS ○ vytvoření monitorovací skupiny pro CSS ○ Dojednávání smluv s majiteli pozemků o odkupu pozemků pro cyklostezky | DSO Šlapanicko, Obce ORP |
| leden – duben 2016 | <ul style="list-style-type: none"> ○ marketing uvnitř i mimo SO ORP (elektronicky) ○ vyjasnění smluvních vztahů se zainteresovanými obcemi ○ dokončení výkupu pozemků, příprava stavebních povolení na výstavbu cyklostezek | DSO Šlapanicko, Obce ORP, Externí poskytovatelé |
| duben 2016 | <ul style="list-style-type: none"> ○ zastupování obcí prostřednictvím CSS – zahájení realizace služeb ○ zpřesnění koordinačních mechanismů v území | DSO Šlapanicko, Zapojené obce |
| duben 2017 | <ul style="list-style-type: none"> ○ monitoring, evaluace a aktualizace činností CSS | DSO Šlapanicko, |
| duben 2018 | <ul style="list-style-type: none"> ○ monitoring, evaluace a aktualizace činností CSS | DSO Šlapanicko, |
| duben 2019 | <ul style="list-style-type: none"> ○ monitoring, evaluace a aktualizace činností CSS | DSO Šlapanicko, |

Harmonogram aktivit pro přehlednost zahrnuje i období předcházející této zprávě. V současnosti byl založen DSO, tento DSO musí vytvořit systém účetnictví. Následně bude personálně obsazen s tím, že náběh tohoto centra bude postupný. Pro začátek bude DSO zaměstnávat jednoho manažera a účetní na částečný úvazek. Nabírání dalších osob bude souviset s výsledky práce centra do té doby. Následně bude třeba především pravidelně evaluovat nastavení CSS a upravovat podle něj jeho další chod s tím, že by mělo být co nejdříve nezávislé na jakýchkoliv mimořádných finančních injekcích (které však jeho rozjezd mohou výrazně zjednodušit).

Grafické znázornění harmonogramu aktivit CSS pod DSO Šlapanicko

| Aktivita | červen 15 | září 15 | listopad 15 | prosinec 15 | leden 16 | Duben 16 | Duben 17 | duben 18 | |
|--|-----------|-------------------|-------------|-------------------|----------------------------------|----------|---|---|--|
| Založení DSO Šlapanicko, schválení stanov a smlouvy o založení svazku | 28.6. | | | | | | | | |
| Schválení vzniku CSS, nastavení rozpočtu a členských příspěvků, přistoupení obce Ponětovice | | do 5.9. | | | | | | | |
| Schvalování členských příspěvků a zavedení systému účetnictví, změna stanov | | do 31. října 2015 | | | | | | | |
| Založení CSS, zřízení pozice manažera a pracovníka pro účetnictví | | V průběhu | | | | | | | |
| marketing uvnitř i mimo SO ORP (elektronicky) vyjasnění smluvních vztahů se zainteresovanými obcemi | | | | do 31. ledna 2015 | | | | | |
| Práce na společných projektech cyklostezek a sociálního bydlení | | | | | | | | | |
| zastupování obcí prostřednictvím CSS – realizace služeb | | | | | nejpozději do začátku dubna 2016 | | monitoring, evaluace a aktualizace činnosti CSS | monitoring, evaluace a aktualizace činnosti CSS | |

5 Personální zajištění

Bylo zjišťováno, jak si obec (starosta) představuje zajištění dané agendy - zda vlastními silami, či na smluvním principu, a to na bázi meziobecní spolupráce nebo na komerční bázi.

Starostové v současné době preferují zajištění administrativní podpory na bázi týmu vytvořeného pod nově vzniklým DSO Šlapanicko. Starostové v současné době nejsou schopni určit přesně preferovaný způsob zajištění agendy. V některých službách bude upřednostňována forma dohody o provedení práce v jiných formách úvazku. Na způsoby zajištění na komerční bázi nebo vlastními silami či (oba jsou již obvykle nějakým způsobem užívané), nebude kladen velký důraz.

Je důležité mít informaci o tom, zda obci (starostovi) stačí pouze občasná metodická podpora (např. pomoc s přípravou nějaké smlouvy), nebo se bude jednat o pravidelné konzultace, či dokonce by byl zájem o komplexní zajištění dané služby. Do budoucna se počítá s budováním týmu, který bude odpovídat nárokům obcí reflektovaným v nastavení CSS.

Pozice budou obsazeny od listopadu roku 2015

Koordinátor svazku

- „manažer“ svazku, který koordinuje činnost pro všechny obce DSO a koordinuje jejich potřeby, vede činnost CSS a poskytuje členům DSO a především jeho statutárním zástupcům podporu při jednáních. Kromě toho bude tento pracovník vykonávat i činnosti související s dotačním poradenstvím, informačním servisem, organizací školení a také zajišťováním externích služeb, které budou v rámci CSS realizovány. Měl by se stát hlavním styčným bodem při plánování a koordinaci rozvojových aktivit v regionu, a to i vůči hierarchicky vyšším jednotkám. Koordinace společných projektů pro více obcí a přenos know how v případě přípravy projektů, které se dají uplatnit i v jiných obcích.
- Tento pracovník bude do fungování CSS zapojen od jeho počátku s vyšší úvazku 1,0.
- **Asistent/účetní:**
 - náplň práce – účetnictví svazku, příprava podkladů pro jednání, organizační zajištění školení, administrativa spojená s chodem DSO a jeho aktivit, případně správa a aktualizace webu DSO
 - 0,2 úvazek

*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)

- Administrativní pracovník Poskytuje podporu koordinátorovi, realizuje nutné administrativní činnosti pro fungování CSS a DSO (účetnictví, příprava podkladů pro jednání), realizuje též některé agendy (např. administrativní pomoc s dotacemi, CzechPoint).

Další (potenciální) pracovní pozice v rámci CSS (avšak vzhledem k tomu, že poptávka pravděpodobně bude kolísat, budou tyto služby zajištěny externě):

- **Expert na problematiku veřejných zakázek**

Tento pracovník by měl nastoupit postupně, ve chvíli kdy se činnost centra nastartuje. Předmětem jeho činnosti budou především výběrová řízení v obcích a dále též případné ekonomické poradenství.

- **Expert na kompletní zpracování velkých dotací**

- **Právník specializující se na problematiku samosprávy**

Pracovník by řešil především smlouvy obcí a další „každodenní“ agendu. V případě potřeby by však byl k dispozici i pro komplikovanější řízení.

Vedoucím pracovníkem by byl koordinátor meziobecní spolupráce/tajemník svazku, který by byl podřízen Valné hromadě DSO.

6 Investiční plány

Při rozpočtu nákladů je při rozjezdu CSS počítáno s určitým rozpuštěním vstupních nákladů ze strany města Šlapanice, které sice v rozpočtu počítá se vstupními náklady na vybavení kanceláře CSS a její provoz, přesto není zatím jasné, kolik obcí přesně se bude ve finále na financování CSS podílet. Proto v současné době počítáme s využitím současného vybavení kanceláře týmu meziobecní spolupráce a s neúčtováním energií a tepla na provoz kanceláře.

Investice do přípravy a provozu CSS:

- Prostory: poskytne Město Šlapanice, pracovník může částečně pracovat z domova
- Vybavení kanceláře:

Kancelářský nábytek: zapůjčí Město Šlapanice

Počítač, pevný telefon, tiskárna: poskytne/zapůjčí Město Šlapanice

- Výdaje za telefon: v prvních měsících poskytne rozpočet DSO Šlapanicko,
- Auto: zvažuje se varianta, kdy by pracovník využíval vůz města Šlapanice, cestovné by bylo hrazeno z rozpočtu DSO Šlapanicko.

7 Analýzy Centra společných služeb

SWOT analýza CSS

| Silné stránky | Slabé stránky |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ➤ Dobrá komunikace v území a ochota starostů spolupracovat na společných projektech ➤ Perspektiva využití prostředků z nástroje ITI Brněnské metropolitní oblasti ➤ Přílehlá poloha obcí okolo Brno. ➤ v rámci projektu „Podpora meziobecní spolupráce“ byla zahájena intenzivní komunikace s obcemi v území – je vytvořen realizační tým, který zná potřeby a situaci v území a komunikuje s obcemi, vytvořená je i strategie rozvoje SO ORP (v rámci projektu „Podpora meziobecní spolupráce“) ➤ schopnost realizovat a naplnit cíle MOS vyplývající ze zpracované Strategie rozvoje SO ORP ➤ SC je vytvořeno na základě potřeby a požadavků starostů „zdola“ ➤ DSO a jeho centrum společných služeb (dále jen CSS je svébytnou nezávislou právnickou osobou ➤ obce mají možnost ovlivnit fungování servisního centra v rámci DSO stanovenými kontrolními mechanismy ➤ smluvní vztah může být upraven i individuálními smlouvami se zainteresovanými obcemi ➤ stabilita - nezávislost týmu CSS na volebním cyklu, kontinuita práce týmu CSS ➤ připravenost poskytovat servis dle požadavků a specifik obcí (srozumitelné, věcné) | <ul style="list-style-type: none"> ➤ nedostatek výsledků, které by obce motivovaly podporovat nový subjekt ➤ zavedené služby poskytované soukromými subjekty nebo na bázi místních zastupitelů ➤ počáteční nedůvěra v nový - neznámý subjekt (CSS vzniká jako dosud nerealizovaná služba pro obecní samosprávy) ➤ personální rizika (obtížné zajišťování LZ, obměna IZ, potřeba zaučování, předávání informací ...) ➤ riziko nesouhlasu obcí s obsazením a odměňováním pracovníků CSS ➤ nejistota ohledně dlouhodobého financování CSS ➤ nejistota ohledně míry budoucího využití poptávané služby |
| Příležitosti | Hrozby |
| <ul style="list-style-type: none"> ➤ přenos zkušeností z dobré praxe ➤ úspory výdajů (společné nákupy) ➤ posílení role a pozice obcí vůči městu Brnu díky společnému vedení a akceschopné Radě DSO statutárnímú zástupci (předseda) ➤ Úspory z rozsahu při přípravě projektů, zajišťování nové povinné agendy (např. sociálně právní ochrana dětí, financování a kontrola financování sociálních služeb). ➤ Velký potenciál zlepšení komunikace členských obcí s městem Brnem jako přirozeným partnerem a Jihomoravským krajem jako vyšší instituce ➤ snížení administrativní zátěže zejména malých obcí - | <ul style="list-style-type: none"> ➤ komunální volby = změna priorit zapojených obcí ➤ v případě problematických výsledků práce a případných chyb způsobených neprofesionalitou pracovníků hrozí vystoupení obcí z DSO a kolaps v oblasti financování DSO a CSS ➤ obce „přehltní“ CSS svými požadavky ➤ široký záběr požadavků obcí k řešení CSS ➤ neodpovídající personální zajištění CSS (po kvalitativní a kvantitativní stránce) ➤ velký počet zapojených obcí = problematická či nemožná společná dohoda |

| | |
|---|--|
| <p>vznik prostoru pro aktivnější a hlubší MOS a rozvoj obcí (zvýšení objemu dotačních prostředků do území)</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ stabilita a profesionalita týmu nezávislého na volebním cyklu, využitelná v období mezi volbami ➤ DSO s podporou MS vystoupí jako aktivní prvek při posilování vzájemných vazeb v území, silná vyjednávací pozice při jednání s krajem, případně s institucemi státní správy a dalšími ➤ uplatňování principů udržitelného rozvoje venkovského území, principy místní Agendy 21 ➤ CSS – centrum inovací a katalyzátor lokálního rozvoje | <ul style="list-style-type: none"> ➤ malý počet zapojených obcí = ohrožení ekonomické udržitelnosti i racionality CSS ➤ obce nebudou chtít spolupracovat (využívat služeb CSS) ➤ nedostatečná kapacita CSS (týmu – nárazy žádostí o zajištění služeb) ➤ nejasně stanovený rozsah činností CSS a náplní práce jednotlivých pracovníků v rámci CSS (riziko zahlcení agendou) |
|---|--|

Analýza rizik CSS

| Č. | Skupina rizik | Název rizika | Hodnocení rizika | | | Název opatření ke snížení významnosti rizika | Vlastník rizika |
|----|--------------------|---|------------------|---|---------|---|-------------------|
| | | | P | D | V = P×D | | |
| 1. | Finanční riziko | Nezavedený způsob financování a možnost vystoupení z DSO | 5 | 5 | 25 | Nastavení způsobu a procesů financování CSS, schválení na shromáždění DSO, závazky obcí. | DSO |
| | | Nedostatek financí na provoz CSS, udržitelnost centra služeb | 4 | 5 | 20 | Spektrum aktivit CSS, které umožní „přežít“ i období s menší poptávkou služeb. Zvyšovat zainteresovanost obcí na bezproblémovém fungování CSS a stále hledání nových agend. | DSO, personál CSS |
| | | Nezaplacení služeb klienty (obce a jiné subjekty) | 2 | 5 | 10 | Kvalitní smluvní ukotvení veškerých vztahů realizovaných v rámci CSS. | DSO |
| 2. | Organizační riziko | Nezájem, či neochota obcí o poskytované služby | 3 | 4 | 12 | Marketing a propagace CSS, úzký kontakt s představiteli obcí, důvěryhodná prezentace a reputace založená na skutečných aktivitách | DSO, personál CSS |
| | | Nestálá poptávka | 4 | 3 | 12 | Externí zajištění služeb, portfolio dalších aktivit CSS | DSO |
| 3. | Právní riziko | Legislativní překážky činnosti CSO, téma MOS mimo politické priority ČR | 3 | 3 | 9 | Organizace zaštiťující CSS, tlak na exekutivu, spolupráce se SMO ČR. Spolupráce s ostatními DSO. | DSO |
| 4. | Technické riziko | Nedostatečné vybavení kanceláře CSS | 2 | 2 | 4 | Transparentní nákupy a činnost CSS, podpora od členů DSO a schopnost členů CSS být k dispozici. | DSO |
| 5. | Věcné riziko | Nedostatečná kvalita služeb CSS | 1 | 5 | 5 | Kvalita činnosti CSS bude být monitorována a evaluována strukturami DSO. | DSO |

| | | | | | | | |
|--|--|--|---|---|----|--|-----|
| | | Kvalitní a fundované personální obsazení kanceláře | 4 | 5 | 20 | Výběr kvalitních, perspektivních a loajálních zaměstnanců a motivace k činnosti pro region. | DSO |
| | | Neúspěch společných projektů, které CSS bude připravovat | 4 | 4 | 16 | Spolupráce se zavedenými firmami v oblasti dotačního managementu s pracovníky na MěÚ Šlapanice a kvalitní výběr pracovníků | DSO |

8 Finanční plán

Centrum společných služeb při DSO Šlapanicko bude zpočátku financováno z členských příspěvků. V současné době má DSO Šlapanicko 24 obcí, které ovšem čítají dohromady okolo 40 500 obyvatel, což je poměrně hodně. Díky tomu se finanční částky, které rozpočítáme na jednoho obyvatele, pohybují na úrovni 2,5 Kč na letošní rok (pokrytí provozu centra na měsíce listopad a prosinec) a 15 Kč na celý rok 2016.

Tyto částky mají pro začátek pokryt celkem 1,2 úvazku. Jedná se především o úvazek manažera a zkrácený úvazek pro účetní. Následně může dojít ke zvýšení počtu úvazků, ale prozatím obce nejsou ochotny platit ze svých rozpočtů více osob.

Finanční harmonogram

Harmonogram financování se bude do jisté míry odvíjet od zkušenosti s fungováním CSS.

V první fázi tedy počítáme s úvazkem 1,2 koordinátora a účetní. CSS se rozběhne především za pomoci příspěvků členských obcí (do konce roku 2015), a postupně, spolu s nárůstem objemu vykonávaných služeb začne převažovat fakturace a mimořádné příspěvky od obcí (platba za služby).

V druhé fázi, pro kterou již platí i níže uvedený stručný model cash-flow, bude CSS fungovat v podstatě nezávisle na členských příspěvcích. Ty však v případě jakéhokoliv (i toho nejhoršího) vývoje centra budou sloužit na pokrytí těch nejnezbytnějších nákladů – administrativního pracovníka a základních výdajů. Financování proto předpokládá, že si CSS bude vydělávat samo, ať už účtováním přímo jednotlivých služeb, nebo vyjednáváním nižších cen energií a služeb. Určité procento vyjednané nižší ceny pak bude příjmem CSS, potažmo DSO.

Cash Flow ukazuje, že centrum by mělo být finančně soběstačné v podstatě od počátku (bude však třeba zohlednit a smluvně upřesnit počáteční výdaje).

Finanční přebytky z fungování CSS budou ukládány do rezervního fondu, který by měl sloužit jako finanční polštář pro další udržitelnost fungování CSS. Navíc v rozpočtu DSO bylo předpokládáno s platem manažera zhruba 30 000 Kč v hrubé mzdě. Tento plat může být do určité úrovně snížen a tím dojde opět k úspoře v rozpočtu a vytvoření si rezervy.

Bod zvratu by tak měl nastat již během roku 2016. Je však velmi těžké odhadovat vývoj příjmů CSS a odhadovat poptávku, která je zatím v pouze v rovině teoretické. Snad kromě reálné přípravy projektu na síť cyklostezek a oblast výstavby sociálních zařízení. Veškeré finanční závazky ponесou členské obce DSO Šlapanicko společně, včetně případného kolísání v Cash Flow.

Náklady na provoz CSS

| Pozice | typ úvazku | hrubá mzda na úvazek 1,0 | velikost úvazku | Hodinová dotace za týden | Hrubá mzda celkem | Super hrubá mzda | celkem 2 měsíce | rok 2016 |
|--------------------------------|------------|--------------------------|-----------------|--------------------------|--------------------|------------------|-----------------|----------|
| Manažer Centra/ odborník | HPP | 30 000 | 1 | 40 | 30 000 | 42 000 | 84 000 | 504 000 |
| | | | | | | | | 0 |
| Účetní (pro poradenství i DSO) | HPP | 25 000 | 0,2 | 8 | 5 000 | 7 000 | 14 000 | 84 000 |
| Počet Pracovníků | 2 | | | | Celkem Mzdy | 49 000 | 98 000 | 588 000 |

Investiční náklady

| | jednotka | cena za jednotku | počet jednotek | cena celkem | Obnova majetku v letech | Obnova majetku v měsících |
|---------------------------|--------------------------|------------------|----------------|---------------|-------------------------|---------------------------|
| Vybavení kanceláře | stůl + židle + kontejner | 0 | 2 | 0 | 0 | 0 |
| úprava prostor /malování | malba, úklid | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 |
| PC/notebook | NB | 15 000 | 2 | 30 000 | 5 | 60 |
| telefon | přístroj | 5 000 | 1 | 5 000 | 3 | 36 |
| tiskárna | tiskárna | 3 000 | 1 | 3 000 | 3 | 36 |
| logo | 1 | 2 500 | | 2 500 | | |
| Zřízení webu - webhosting | | 1 000 | | 1 000 | | 300 |
| úč. Program (Gordic) | (včetně DPH) | 7 200 | | 7 200 | | 1 000 |
| Celkem | | | | 48 700 | | |

9 Závěr

Ani jeden ze svazků, které doposud fungovaly na zkoumaném území, nemohl být nositelem centra společných služeb a komplexnější meziobecní spolupráce v území. Z toho důvodu došlo v červnu roku 2015 k založení nového multifunkčního Dobrovolného svazku obcí Šlapanicko. Nový DSO disponuje, na rozdíl od jiných svazků obcí, organizační strukturou, která zahrnuje i manažera na plný úvazek a částečný úvazek účetní (0,2).

Debaty na téma efektivní meziobecní spolupráce byly rozvinuty od měsíce června a jejich výsledkem bylo vydefinování služeb, jež by CSS mohl poskytovat, nastavení rozpočtu a fungování nového DSO Šlapanicko a jeho personální obsazení. Vycházelo se i z výsledků dotazníkového šetření, které mezi starosty obcí proběhlo.

Financování dobrovolného svazku obcí je z počátku založené na vstupních členských příspěvcích a pravidelných ročních členských příspěvcích (které jsou konkretizovány nejvyšším orgánem svazku). Členské příspěvky jsou vypočítávány poměrně, podle počtu obyvatel jednotlivých členských obcí. Kromě toho je pak samozřejmě nasnadě financování větších projektů svazku skrze vnitrostátní i evropské dotace, dary, výnosy z nájmu majetku, vlastní hospodářské činnosti, úspory ze společných nákupů energií, služeb a materiálu apod. Ve stanovách není určen vstupní ani provozní poplatek. Ten je stanoven až na základě shody zástupců členských obcí a odpovídá by nákladům na přípravu projektů, míře spoluúčasti na projektech, případně spoluúčasti na financování pracovníků DSO.

Centrum společných služeb má ambici být nositelem administrativní podpory obcí. To znamená, že by pro obce mohl být zajištěn servis v oblasti dotačního managementu, DSO by byl nositelem dotační přípravy a následné administrace. Podobně by mohl fungovat i právní servis. DSO by sloužil i jako prostředník pro šíření informovanosti a osvěty ve všech představitelných oblastech. Osvětu je tedy možné nasměrovat na rozšíření domácího kompostování, nebo alespoň na vyšší využití místních kompostovacích stanic, pokud jsou zřízeny

Dobrovolný svazek obcí a s tím spojené centrum sdílených služeb bude členským obcím v budoucnu sloužit hned v několika úrovních. Jedná se o diskuzní fórum, kde je možné prohlubovat společné plánování a tvořit koncepce pro dosahování cílů. V rámci svazku však nemusí probíhat diskuze pouze mezi představiteli obcí, ale také samozřejmě i širší rozpravy s dalšími představiteli veřejného života na zkoumaném území. Předestřený postup může být využit například při koordinaci společného postupu obcí v rámci sociálních služeb, společném postupu s partnery (dodavatelé energií, Jihomoravský kraj, Správa a údržba silnic atd.)

Centrum sdílených služeb obcí je dále také vynikající záštitou obcí při realizaci větších především investičních projektů. Působí jako silný partner v soutěžích o účast v grantových a dotačních programech, bez kterých je prakticky nemožné řešit

finančně náročnější lokální problémy. Především se jedná o projekty rozšiřování sítě sociálních služeb, navyšování kapacit sociálního bydlení, domovů pro seniory a domovů se zvláštním režimem, výstavby v dopravní oblasti, odpadovém hospodářství a životním prostředí. Menší projekty by DSO mohl zajišťovat i z vlastních zdrojů. Zejména sociální aktivizační programy a podpůrné aktivity pro seniory, matky s dětmi, prohloubení terénní pečovatelské služby apod.

SWOT analýza CSS shrnuje hlavní silné a slabé stránky nově vznikajícího CSS (jako nejdůležitější silná stránka je uvedeno poskytnutí poptávané a potřebné služby obcím, zajišťování nosných společných projektů, jako nejslabší se jeví kolísání poptávky ze strany obcí a s tím spojena finanční udržitelnost CSS). Analýza rizik je zaměřena na pět oblastí, největším rizikem je udržitelnost a financování CSS. Jako opatření je navrženo neustálé hledání nových možností pro financování, přičemž nemusí jít jen o rozšíření výše specifikovaných činností.

10 Přílohy

1. Zápis z jednání o EMOS ze dne 29.6.2015, Prezenční listina, fotografie.
2. Zápis z jednání o EMOS ze dne 16.7.2015, Prezenční listina, fotografie.
3. Zápis z jednání o EMOS ze dne 28.7.2015, Prezenční listina, fotografie.
4. Zápis z jednání o EMOS ze dne 24.8.2015, Prezenční listina, fotografie.
5. Zápis ze závěrečného jednání o EMOS ze dne 4.9.2015, Prezenční listina, fotografie.