

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

Téma: Administrativní podpora obcí

Tento výstup byl financován z prostředků ESF prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost a státního rozpočtu ČR.



OBSAH:

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

1 Popis Centra společných služeb Tanvaldska

Tanvaldský správní obvod se rozkládá v severovýchodní části Libereckého kraje a v rámci něj hraničí s několika dalšími správními obvody s rozšířenou působností – Jablonec nad Nisou, Železný Brod, Semily a Jilemnice. Na severu svého území hraničí s Polskou republikou, se kterou bylo v roce 1959 vyměněno území Kacířské skály za dnešní část obce Harrachov – Mýtiny. Z geografického hlediska do správního obvodu zasahují Jizerské hory, které byly v roce 1967 prohlášeny za Chráněnou krajinnou oblast s množstvím maloplošných přírodních rezervací a památek. Celé území je bohaté na vodní toky – řeka Kamenice, Bílá Desná a Černá Desná se svými vodopády.

Ve správním obvodu SO ORP Tanvald se nachází 10 obcí - města Tanvald, Smržovka, Desná, Velké Hamry, Harrachov, které jsou populačně největšími sídly a vesnice Jiřetín pod Bukovou, Albrechtice v Jizerských horách, Kořenov, Plavy, Zlatá Olešnice. Největší rozlohu nemají obce s největším počtem obyvatel, ale obce Kořenov a Harrachov, kde značnou část území představují neobydlené oblasti Jizerských hor a Krkonoš. Obec Kořenov má zároveň největší počet částí obce.

Všechny obce SO ORP Tanvald jsou členy Svazku obcí Mikroregion Tanvaldsko, který přesahuje i do SO ORP Jablonec nad Nisou (obec Josefův Důl) a do SO ORP Železný Brod (městys Zásada). Některé obce jsou členy více svazků, povětšinou kromě Mikroregionu Tanvaldsko členy Svazku Krkonoše – svazek měst a obcí (obce s přesahem do Krkonoš, kde je rozvinutější cestovní ruch - Kořenov, Harrachov). Některé obce jsou členy Sdružení obcí Libereckého kraje (SOLK). Jedna obec je členem Mikroregionu Jizerské hory.

Na území SO ORP Tanvald je celkem 12 základních škol, ovšem u ani jedné z nich není kapacita naplněna. Většinu škol je nutné výrazně dotovat obcí. Dlouhodobějším problémem školství na Tanvaldsku jsou chybějící speciální pedagogičtí pracovníci (dětský psycholog, logoped). Počet absolventů ZŠ postupně klesá. Naopak kapacita Mateřských škol je téměř naplněna. Poptávka po umístění dětí do MŠ je vyšší, než jejich kapacita. Analýza rizik ukazuje jako významné riziko nedostatek financí na investice a vybavení. Je nutné hledat další finanční zdroje jak ze strany zřizovatelů, tak ze strany provozovatelů. Dalším významným rizikem je nepříznivý demografický vývoj.

V oblasti sociálních služeb se SO ORP Tanvald potýká s nedostatečnou stávající informovaností a nedostatkem pracovních příležitostí. Také chybí chráněné bydlení a podpora samostatného bydlení pro osoby s různým typem a stupněm zdravotního postižení, chybějící osobní asistence pro seniory a zdravotně postižené. V oblasti se zhoršila bezpečnostní situace, vzrostla kriminalita (nárůst nepřizpůsobivých občanů).

SO ORP Tanvald se potýká s vysokými náklady na odpadové hospodářství (příjmy nepokryjí celkové náklady), s nedostatkem financí na zlepšení služeb v OH. Není

zaveden oddělený sběr bioodpadů. Na území SO ORP Tanvald je velká vzdálenost k stanovištím separovaných odpadů.

1.1 Popis Centra

Všechny obce v území SO ORP Tanvald jsou členy DSO Mikroregion Tanvaldsko, který je od roku 2004 velmi aktivním a realizuje své projekty v širokém spektru rozvojových oblastí – od dopravní obslužnosti, životního prostředí, sociálních služeb až po rozvoj cestovního ruchu. Mikroregion Tanvaldsko přesahuje v obci Josefův Důl do SO ORP Jablonec nad Nisou a v městysu Zásada do SO ORP Železný Brod. Obce Josefův Důl a Zásada chtějí spolupracovat na rozvoji svého území v rámci DSO Mikroregion Tanvaldsko, protože spádovost obyvatelstva svého území i společnou rozvojovou problematiku logicky spatřují v návaznosti na Mikroregion Tanvaldsko. ORP Tanvald se v letech 2014 a 2015 aktivně zapojil do Projektu meziobecní spolupráce, jehož hmatatelným výstupem je potřeba vzniku centra společných služeb pro intenzivnější rozvoj regionu.

Z dotazníkového šetření bylo zjištěno, že nejvíce požadovanou oblastí je právní podpora, problematika rozvoje obcí a žádaná je i externí pomoc s realizací veřejných zakázek. Odborníků na tuto problematiku je ve venkovských oblastech velmi málo, získávají se na komerční bázi z jiných regionů a tím pádem jsou pro malé obce finančně nedostupné. Naproti tomu IT podporu a technickou a stavební podporu si obce řeší vlastními silami na komerční bázi z vlastních rozpočtů. Zřejmě je tato varianta pro obce ideální, protože ani do budoucna toto nehodlají měnit. Ekonomickou agendu nejčastěji menší i větší obce realizují prostřednictvím svého zaměstnance.

Větší obce a města si vytvořily na svých úřadech pro dotační management speciální oddělení, malé obce si toto z finančních důvodů dovolit nemohou. Proto nejsou odpovědi na otázku preference způsobu zajištění agendy dotačního managementu jednoznačné.

V současné době DSO Mikroregion Tanvaldsko využívá pro realizaci svých společných projektů i k základnímu poradenství v oblasti dotací spolupráce s manažerkou mikroregionu. Finanční prostředky pokrývající práci manažerky na základě smlouvy o dlouhodobé spolupráci poskytují obce ze svých rozpočtů. Manažerka není zaměstnancem DSO a není vybudována žádná specializovaná a vybavená kancelář (administrativní zázemí poskytuje Město Smržovka). V situaci, kdy DSO fyzicky realizuje každý rok - několik projektů, několik projektů monitoruje ve fázi udržitelnosti a realizuje například i propagační akce na podporu rozvoje cestovního ruchu, začíná být potřeba soustředěnější strukturovanější a trvalejší administrativní podpory naléhavá.

Obce Tanvaldska zřízením specializovaného Centra společných služeb získají velkou pomoc při efektivním získávání dalších finančních prostředků na rozvoj svých obcí. Starostové, dnes zahlceni přemírou administrativy naleznou v centru společných služeb oporu ve vyhledávání vhodných dotačních programů, pomoc při vyřizování administrativy spojené s dotací a také pomoc při složitém zadávání veřejných zakázek, které je v současné podobě velkým problémem a mnohdy i odrazuje od uskutečňování rozsáhlejších investic a akcí, zejména v malých obcích. Součástí činnosti centra bude i základní legislativní a právní poradenství.

Zřízení Centra společných služeb na území SO ORP Tanvald je zcela připraveno k realizaci, protože přímo naváže na dosavadní činnost svazku v administraci projektů vznikem týmu, průběžným zkvalitňováním služeb a prohlubováním jeho kvalifikace. Pro zřízení Centra společných služeb jsou připraveny prostory administrativního zázemí ve strategicky výhodně položeném městě Smržovka (dostupnost malých obcí regionu a zároveň snadná dostupnost měst Jablonce nad Nisou a Liberce). Nynější administrativní zázemí je připraveno pro práci týmu a je pouze potřeba dovybavit ho potřebnou technikou. Obce na území SO ORP Tanvald jsou připraveny jako doposud částečně přispívat vlastními finančními zdroji na fungování centra. V rámci SO ORP Tanvald působí v několika aktivních neziskových organizací, snažících se o rozvoj území, aktivně pracuje i spolek Rozvoj Tanvaldska a jiná organizace v území. Spolupráce na rozvoji území s těmito organizacemi se dobře daří již v současnosti a je velmi pravděpodobné, že s podporou Centra společných služeb bude spolupráce více prohlubována.

Centrum společných služeb bude aktivně reagovat na podněty z území a snažit se své služby dále rozšiřovat.

1.2 Popis poskytovaných služeb

Centrum společných služeb bude sloužit obcím ve vyhledávání vhodných dotačních programů, poskytovat pomoc při zpracovávání žádostí o dotace, bude poskytovat pomoc při vyřizování administrativy spojené s dotací a také pomoc při složitém zadávání veřejných zakázek.

Součástí činnosti Centra společných služeb bude i základní legislativní a právní poradenství.

Centrum společných služeb se bude snažit koordinovat rozvoj obcí a celého území DSO v součinnosti s dalšími významnými aktéry v území (neziskové organizace, podnikatelé...).

1.3 Konkurenceschopnost

Posláním Centra společných služeb Tanvaldska je zajišťovat administrativní zázemí pro rozvojové záměry obcí, poskytovat poradenství a přímou podporu v oblasti tvorby projektů, zpracování žádostí o dotace, realizace veřejných zakázek. Součástí služeb bude i zajištění základního právního, legislativního a ekonomického poradenství.

I přes to, že v území SO ORP Tanvald žádná podobná služba není poskytována, není toto Centrum společných služeb zaměřeno na zvyšování své konkurenceschopnosti, ale na poskytnutí co nejvyšší kvality a nejerudovanějších nezávislých poradenských a asistenčních služeb. Pro obce, které se budou na provozu centra finančně podílet, bude služba v období dotační podpory Centra společných služeb poskytována zdarma. Služby budou poskytovány především obcím a subjektům z území SO ORP Tanvald (DSO Mikroregion Tanvaldsko), ale mohou být poskytovány i subjektům sídlícím mimo toto území.

Služby budou poskytovány za úplatu těm subjektům, které se na financování Centra společných služeb nebudou podílet.

Pro fungování Centra společných služeb v budoucnosti (po skončení dotační podpory) bude zpracována na základě znalostí finančních toků za 3 roky existence s dotační podporou odborná finanční analýza (cash flow) jako podklad finanční strategie Centra společných služeb Tanvaldska v dalším období. Služby budou po skončení dotační podpory poskytovány za úplatu se zvýhodněním pro ty, kdo budou na provoz Centra společných služeb finančně přispívat. Jen tak může být zajištěna dlouhodobá finanční udržitelnost projektu Centra společných služeb Tanvaldska po skončení dotační podpory.

2 Vymezení a analýza trhu

Průběh procesu přípravy právních dokumentů pro potřeby SO ORP Tanvald v území probíhal za bezchybné součinnosti jeho členů. O potřebě a průběhu šetření byli starostové informováni na každém společném setkání. Starostové se v rámci tématu administrativní podpora malých obcí jednoznačně shodli zřídit Centrum společných služeb. U následujícího jednání byl tento návrh zcela dopracován a naplněn dle metodiky EMOS.

Větší obce a města si vytvořily na svých úřadech pro dotační management speciální oddělení, malé obce si toto z finančních důvodů dovolit nemohou. Proto nejsou odpovědi na otázku preference způsobu zajištění agendy dotačního managementu jednoznačné.



Projekt efektivní meziobecní spolupráce byl vždy projednáván s přizvanými zástupci všech obcí SO ORP Tanvald. U každého jednání bylo přítomným zástupcům obcí sdělen aktuální stav dokumentu v projektu EMOS.

Centrum společných služeb budou využívat členské obce SO ORP Tanvald (Mikroregion Tanvaldsko), neziskovky z tohoto území a dále i obce a neziskové organizace z území blízkého, spádového, které ve svém okolí takové centrum nemají – Držkov, Nová ves nad Nisou, Lučany.

3 Marketingová strategie

Protože bude Centrum společných služeb sloužit především pro SO ORP Tanvald, nebude jeho činnost primárně zaměřena na zvyšování konkurenceschopnosti a na komerční služby.

Období po skončení dotačních příspěvků bude pro Centrum společných služeb znamenat zvýšení příspěvků od členských obcí a zároveň bude hledat cesty pro získávání dalších finančních zdrojů. Propagace a marketingová strategie komunikace v rámci území bude nevyhnutelná ještě před skončením dotačních příspěvků.

Marketingová komunikace bude probíhat prostřednictvím letáček oslovujících veřejnost o činnosti centra společných služeb, podpořených rozvojových projektech obcí, o příkladech dobré praxe.

Centrum společných služeb bude pořádat i komunikační setkání s významnými aktéry v území (neziskovky a jiná organizace v území). Centrum společných služeb bude podporovat vzájemnou komunikaci všech aktérů a aktivních subjektů.

Propagace bude realizována také prostřednictvím moderních komunikačních technologií – internet (emailing, web, Facebook, infomarketing).

4 Časový harmonogram aktivit

činnost \ rok	2016	2017	2018	2019	2020
Dotační poradenství	náběh služby proškolení, stabilizace týmu	plné využívání služby obcím a dalším organizacím v regionu			
Veřejné zakázky	náběh služby, databáze poskytovatelů služby	plné využívání služby obcím a dalším organizacím v regionu			
Rozvoj obce, ekonomická agenda	náběh služby, zajišťování sdíleného legislativního a právního poradenství; vytvoření databází poskytovatelů služeb	plné využívání služby obcím a dalším organizacím v regionu, průběžné doplňování databáze			
Právní poradenství					

5 Personální zajištění

V Centru společných služeb je počítáno se 2 odbornými pracovníky týmu v rozsahu 1,5 – 2 pracovních úvazků.

Pracovní náplní bude především vyhledávání vhodných dotačních programů, poskytnutí pomoci při zpracovávání žádostí o dotace, poskytnutí pomoci při vyřizování administrativy spojené s dotací a také pomoc při složitém zadávání veřejných zakázek. Zpracování žádostí o dotace, realizace veřejných zakázek vyhledávání vhodných dotačních programů.

Součástí pracovní náplně bude i základní legislativní a právní poradenství.

Centrum společných služeb se bude snažit koordinovat rozvoj obcí a celého území DSO v součinnosti s dalšími významnými aktéry v území

Počítá se také s náklady na služby expertů (poradenství v právních otázkách, legislativní poradenství, odborné expertizy).

6 Investiční plány

Pro vznik Centra společných služeb se počítá s pouze s neinvestičními výdaji na pořízení IT techniky (2 PC nebo notebooky, multifunkční tiskárna/kopírka/skener, promítací technika, telefony)

Pro provoz centra se počítá s paušálními náklady na energie, reálnými náklady na mzdy, náklady na poradenství, na telefony, náklady na vzdělávání, školení a dále je nutné počítat s cestovným.

Náklady na zřízení Centra společných služeb (včetně DPH):

Jednorázové finanční náklady na vybavení centra společných služeb:

Technika – notebook 2x	30 000,00
Multifunkční zařízení tiskárna/kopírka/skener	10 000,00
Telefon 2 x	7 000,00
Projektor	5 000,00
Plátno	5 000,00
Celkem	57 000,00

Měsíční náklady na provoz centra společných služeb:

Náklady na paušální úhradu energií pro kancelář	1 000,00
Pracovní úvazky manažerů centra (1,5 x 46 900 Kč superhrubá mzda)	70 350,00
Náklady na poradenství, expertízy	10 000,00
Náklady na provoz 2 telefonů, internet	2 000,00
Kancelářské potřeby (náplně do tiskárny, kopírky, papíry, archiv.mat.)	1 500,00
Cestovné	2 000,00
Vzdělávání	2 000,00
Celkem	88 850,00

7 Analýzy Centra společných služeb

Silné stránky	Slabé stránky
• jedná se o první podobné centrum soustředěné administrativní podpory na území Mikroregionu Tanvaldsko • ještě více podporuje spolupráci mezi obcemi • pomoc obcím při získávání dalších finančních prostředků na jejich rozvoj • opora ve vyhledávání vhodných dotačních programů • pomoc při zadávání veřejných zakázek • vznik nezávislého poradenského místa (právní, základní legislativa) • zkvalitňování služeb a veřejné správy • vznik nového pracovního místa	• finanční závislost na dotacích z EU • finanční závislost na podpoře státu (rozpočtu ČR) problematika dalšího proškolení po skončení dotací (finanční náročnost zdělávání) • nedostatek erudovaných odborníků v území • vznik konkurence v podobě komerčních středisek
Příležitosti	Hrozby
• pomoc rychlejšímu a vyváženějšímu rozvoji regionu • snaha své služby rozšiřovat a zkvalitňovat	• nejasná trvalá udržitelnost projektu • zájem/nezájem o služby může být ovlivněn výsledky komunálních voleb • možný vznik konkurenčních subjektů • nejistota budoucího financování

8 Finanční plán

Úkolem finančního plánu je zachytit veškeré náklady a výnosy plynoucí z realizace tohoto projektu a také přehled příjmů a výdajů, tedy průběh cash flow.

Jedná se o souhrnné finanční zohlednění předchozích bodů v následujícím členění:

A) Přehled průběhu nákladů a výnosů v průběhu realizace projektu (v období, kdy bude projekt spolufinancován z dotačních prostředků)

B) Popis a přehled nákladů a výnosů na dobu sledování udržitelnosti tj. min. dalších 2 let od finančního ukončení projektu (provozní fáze)

C) Popis a přehled výdajů a příjmů (cash-flow) ve všech fázích projektu

A/ Průběh nákladů a výnosů v době spolufinancování z dotačních zdrojů

V této části musíme spočítat a shrnout jednotlivé druhy nákladových položek pro jednotlivá plánovaná období a sestavit přehled výnosů.

Náklady u projektu můžeme v podstatě rozdělit na **náklady**, které budou realizovány v „investičním“ roce, kdy bude centrum podpořeno vybavením, na náklady v letech, kdy bude provoz centra spolufinancován z dotačních zdrojů, a na **provozní náklady**, které budou realizovány v průběhu doby sledování udržitelnosti investice.

Realizační – investiční fáze

Do tzv. investiční fáze jsou zahrnuty náklady na vybavení centra společných služeb ve výši **57 000,00**.

Výnosy v průběhu investiční fáze realizace projektu

V případě vzniku Centra společných služeb nejsou žádné přímé finanční výnosy projektu. Jedná se o neziskový veřejně prospěšný projekt, který nemá finanční toky v podobě tržeb (jež jsou součástí výnosů) ani žádné jiné finanční zisky a přínosy.

Výnosy v průběhu realizace projektu

Výnosy	2016	2017	2018	2019	2020
Finanční výnosy	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Celkem	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Náklady	2016	2017	2018	2019	2020
Zařízení centra	57 000	0,00	0,00	0,00	0,00
Osobní náklady- pracovní úvazky, poradenství	964 200	964 200	964 200	964 200	964 200
Energie	12 000	12 000	12 000	12 000	12 000
2 telefony, internet	24 000	24 000	24 000	24 000	24 000
Kancelářské potřeby	18 000	18 000	18 000	18 000	18 000
Cestovné	24 000	24 000	24 000	24 000	24 000
Vzdělávání	24 000	24 000	24 000	24 000	24 000
Celkem	1 123 200	1 066 200	1 066 200	1 066 200	1 066 200

B/ Provozní fáze projektu - přehled nákladů

Průběh nákladů v dotační i provozní fázi po skončení dotační podpory nevykazuje žádnou investici ani údržbu, pouze v dalších letech obnovu informační techniky a pořízení nových technologií.

Náklady	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Celkem
Provozní náklady	1123 200	1066200	1066200	1066200	1066200	1066200	1066200	7520400

C) Popis a přehled výdajů a příjmů (cash-flow) ve všech fázích projektu

Průběh příjmů po dobu sledování udržitelnosti

Centrum společných služeb bude mít příjmy jednak z příspěvků obcí (vlastní podíl v období dotačních příjmů), jednak z dotačních zdrojů. V období udržitelnosti projektu bude stoupat potřeba vyšších příspěvků obcí jako zřizovatele Centra společných služeb. Zároveň se Centrum společných služeb bude snažit získávat výnosy ze své činnosti. Přestože Centrum společných služeb bude přinášet zejména nefinanční výnosy – celospolečenské a socioekonomické přínosy projektu, které jsou nevyčíslitelné. Jedná se o přínos v kvalitativně průlomovém řešení prohloubení podpory meziobecní spolupráce, přínos v zlepšení dotační podpory směřující k všeobecnému rozvoji obcí, vznik pracovních příležitostí v obcích, regionu i Libereckém kraji.

Průběh výdajů a příjmů v provozní části projektu

Příjmy projektu	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Celkem
Finanční příjmy z příspěvků obcí	112 320	106620	106620	533100	533100	533100	533100	2457960
Dotace	1010880	959580	959580	0	0	0	0	2930040
Tržby				533100	533100	533100	533100	2132400
Nefinanční výnosy společenské	Nevyčíslitelné	Nevyčíslitelné	Nevyčíslitelné	Nevyčíslitelné	Nevyčíslitelné	Nevyčíslitelné	Nevyčíslitelné	
Celkem	1123200	1066200	1066200	1066200	1066200	1066200	1066200	7520400

9 Závěr

SO ORP Tanvald se v letech 2014 a 2015 aktivně zapojil do projektu meziobecní spolupráce, jehož hmatatelným výstupem je potřeba vzniku centra společných služeb pro intenzivnější rozvoj regionu.

Z dotazníkového šetření bylo zjištěno, že nejvíce požadovanou oblastí je právní podpora, problematika rozvoje obcí a žádaná je i externí pomoc s realizací veřejných zakázek.

Obce Tanvaldska zřízením specializovaného Centra společných služeb získají velkou pomoc při efektivním získávání dalších finančních prostředků na rozvoj svých obcí. Starostové, dnes zahlceni přemírou administrativy naleznou v centru oporu ve vyhledávání vhodných dotačních programů, pomoc při vyřizování administrativy spojené s dotací a také pomoc při složitém zadávání veřejných zakázek, které je v současné podobě velkým problémem a mnohdy i odrazuje od uskutečňování rozsáhlejších investic a akcí, zejména v malých obcích. Součástí činnosti centra bude i základní legislativní a právní poradenství.

V území SO ORP Tanvald žádná podobná služba není prozatím poskytována.

Zřízení Centra společných služeb rozvoje na území ORP Tanvald je zcela připraveno k realizaci, protože přímo naváže na dosavadní činnost svazku v administraci projektů vznikem týmu, průběžným zkvalitňováním služeb a prohlubováním jeho kvalifikace. Pro zřízení Centra společných služeb jsou připraveny prostory administrativního zázemí ve strategicky výhodně položeném městě Smržovka. Centrum společných služeb bude aktivně reagovat na podněty z území a snažit se své služby dále rozšiřovat.

Centrum společných služeb bude sloužit obcím ve vyhledávání vhodných dotačních programů, poskytovat pomoc při zpracovávání žádostí o dotace, bude poskytovat pomoc při vyřizování administrativy spojené s dotací a také pomoc při složitém zadávání veřejných zakázek. Součástí činnosti bude i základní legislativní a právní poradenství. Centrum společných služeb se bude snažit koordinovat rozvoj obcí a celého území SO ORP Tanvald v součinnosti s dalšími významnými aktéry v území.

Služby budou poskytovány za úplatu těm subjektům, které se na financování centra nebudou podílet.

Centrum společných služeb budou využívat členské obce SO ORP Tanvald, neziskovky z tohoto území a dále i obce a neziskové organizace z území blízkého, spádového, které ve svém okolí takové centrum nemají.

Prostřednictvím letáčků, komunikačních setkání s významnými aktéry v území a zejména prostřednictvím komunikačních technologií bude zajištěna propagace Centra společných služeb.

10 Seznam zkratk

SO ORP – správní obvod obce s rozšířenou působností

DSO – dobrovolné sdružení obcí

EMOS – efektivní meziobecní spolupráce

11 Přílohy

1. Zápis z jednání o EMOS ze dne 13.8.2015, Prezenční listina, fotografie.
2. Zápis z jednání o EMOS ze dne 27.8.2015, Prezenční listina, fotografie.
3. Zápis ze závěrečného jednání o EMOS ze dne 10.9.2015, Prezenční listina, fotografie.