

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra ekonomiky



Diplomová práce

**Zhodnocení hospodaření vybraných příspěvkových
organizací**

Bc. Kateřina Wilhelmová

© 2021 ČZU v Praze

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Bc. Kateřina Wilhelmová

Veřejná správa a regionální rozvoj – k.s. Litoměřice

Název práce

Zhodnocení hospodaření vybraných příspěvkových organizací

Název anglicky

Economic evaluation of selected allowance organizations

Cíle práce

Cílem diplomové práce je komplexní posouzení příjmové a výdajové stránky v hospodaření vybraných organizací. Zhodnotit hospodaření příspěvkových organizací, které mají sídlo ve městě Ústí nad Labem. Hlavním cílem diplomové práce je na základě analýzy hospodaření posledních pěti let a účetnictví zhodnotit hospodaření vzhledem k odlišnému zřizovateli a pokynům zřizovatele.

Metodika

V teoretické části bude provedena literární rešerše. Vznik neziskového sektoru, jeho členění, existence veřejného a soukromého sektoru včetně historie. Další část se zaměří na oblast vzdělávacího systému školství v České republice včetně financování příspěvkových organizací ve školství, jejich zřízení, majetek, finanční hospodaření a fondy. Zdrojem této části bude zejména odborná literatura na dané téma. Závěrem práce bude provedena finanční analýza. Budou využity zdroje potřebné pro vytvoření finanční analýzy jako je rozvaha a výkaz zisku a ztráty. Budou aplikovány vybrané ukazatele finanční analýzy a její metody v této diplomové práci.

Doporučený rozsah práce

60-80 stran

Klíčová slova

příspěvková organizace, zřizovatel, hospodaření, náklady, výnosy, finanční analýza,

Doporučené zdroje informací

BOUKAL, P. – VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMICKÁ V PRAZE. *Nestátní neziskové organizace : (teorie a praxe)*. V Praze: Oeconomica, 2009. ISBN 978-80-245-1650-9.

DOBROZEMSKÝ, V., STEJSKAL, J.: *Nevýdělečné organizace v teorii*. V Praze: Wolters Kluwer, 2015. ISBN 978-80-7478-799-7

MADEROVÁ VOLTNEROVÁ, K. *Praktický průvodce účtováním příspěvkových organizací : sbírka souvztažností a praktické souvislé příklady : 2013..*

Neziskové organizace [electronic resource] : teorie a mýty. HYÁNEK, V..

STEJSKAL, J., KUVÍKOVÁ, H., MAŤÁKOVÁ, K.: *Neziskové organizace – vybrané problémy ekonomiky: se zaměřením na nestátní neziskové organizace*. 1. vyd. v Praze: Wolters Kluwer, Česká republika, 2012.

ISBN 978-80-7357-973-9

VÍT, P.: *Praktický právní průvodce pro neziskové organizace*. V Praze: Grada, 2015. ISBN 978-80-247-5477-2

Předběžný termín obhajoby

2020/21 LS – PEF

Vedoucí práce

prof. Ing. Jaroslav Homolka, CSc.

Garantující pracoviště

Katedra ekonomiky

Elektronicky schváleno dne 14. 11. 2020

prof. Ing. Miroslav Svatoš, CSc.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 16. 11. 2020

Ing. Martin Pelikán, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 23. 03. 2021

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou diplomovou práci " Zhodnocení hospodaření vybraných příspěvkových organizací" jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autorka uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne _____

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala prof. Ing. Jaroslavu Homolkovi, CSc., vedoucímu diplomové práce, za ochotu, podporu, vstřícný přístup a velmi cenné rady při tvorbě mé diplomové práce.

Zhodnocení hospodaření vybraných příspěvkových organizací

Abstrakt

Diplomová práce se zabývá hospodařením vybraných příspěvkových organizací v období 2016–2020. Cílem této práce je komplexní posouzení příjmové a výdajové stránky a následné doporučení na zlepšení efektivnějšího hospodaření konkrétních příspěvkových organizací MŠ, ZŠ a speciální MŠ v Ústí nad Labem. Zřizovatelem MŠ a ZŠ je město Ústí nad Labem, v případě speciální MŠ je zřizovatelem Ústecký kraj.

Na základě teoretických východisek je vysvětlen základní princip a rozdělení neziskových organizací. Dále jsou rozebírány předpoklady pro vznik a zánik příspěvkových organizací, obsah jejich zřizovacích listin, náplň statutárních orgánů, spravování majetku a hospodaření. S ohledem na zaměření práce jsou podrobněji popsány příspěvkové organizace zřízené obcí a krajem.

V rámci praktické části práce je provedena analýza nákladů, výnosů a některých ukazatelů finanční analýzy. Na základě ankety je zjištěn rozdíl hospodaření MŠ a ZŠ v Ústeckém kraji. Zhodnocení hospodaření včetně doporučení je provedeno v poslední části práce na základě zjištění a výstupů v praktické části.

Klíčová slova:

nezisková organizace, příspěvková organizace, zřizovatel, hospodaření, náklady, výnosy, finanční analýza

Evaluation of the management of selected allowance organizations

Abstract

The thesis deals with the management of selected contributory organizations between years 2016 to 2020. The aim of this work is a comprehensive assessment of the income and expenditure page and subsequent recommendations to improve the more efficient management of specific contributory organizations of nursery, primary school and special nursery in Ústí nad Labem. The town of Ústí nad Labem is the founder of the kindergarten and primary school, and in the case of a special nursery, the Ústí region is the founder.

On the basis of theoretical starting points, the basic principle and division of non-profit organizations is explained. Furthermore, the prerequisites for the establishment and termination of contributory organizations, the content of their founding documents, the content of statutory bodies, the management of assets and management are discussed. With regard to the focus of the work, the contributory organizations established by the municipality and the region are described in more detail.

As part of the practical part of the thesis, an analysis of costs, revenues and some indicators of financial analysis is carried out. The evaluation of the management including the recommendation is carried out in the last part of the work on the basis of the findings and outputs in the practical part.

Keywords: nonprofit organizations, allowance organizations, founder, economy, costs, revenues, financial analysis

Obsah

1 Úvod.....	13
2 Cíl práce a metodika	14
2.1 Cíl práce	14
2.2 Metodika	14
3 Teoretická východiska	16
3.1 Nezisková organizace.....	16
3.1.1 Členění neziskového sektoru	18
3.1.2 Veřejný neziskový sektor.....	21
3.1.3 Soukromý neziskový sektor.....	25
3.2 Hlavní a vedlejší činnost neziskových organizací	28
3.3 Historie neziskových organizací	29
3.4 Hospodaření a financování příspěvkové organizace.....	31
3.5 Vzdělávací soustava v ČR.....	33
3.5.1 Druhy a typy škol a školských zařízení	33
3.5.2 Kompetence zřizovat školy a školská zařízení	34
3.5.3 Veřejné státní a soukromé školy	35
3.6 Financování příspěvkových organizací ve školství v ČR	35
3.6.1 Reforma regionálního financování škol.....	36
3.6.2 Další možnosti financování	37
3.6.3 Tok finančních prostředků	39
3.7 Dílčí ukazatele finanční analýzy příspěvkové organizace	39
3.8 Fundraising.....	44
4 Vlastní práce	46
4.1 Mateřská škola Kameňáček.....	46
4.1.1 Zdroje financování	47
4.1.2 Horizontální a vertikální analýza rozvahy	48
4.1.3 Náklady a výnosy.....	50
4.1.4 Fondy a jejich čerpání.....	55
4.1.5 Ukazatele finanční analýzy	56
4.2 Základní škola Vojnovičova	58
4.2.1 Zdroje financování	59
4.2.2 Horizontální a vertikální analýza rozvahy	61
4.2.3 Náklady a výnosy.....	62
4.2.4 Fondy a jejich čerpání.....	68
4.2.5 Ukazatele finanční analýzy	69

4.3	Speciální mateřská škola Štefánikova	71
4.3.1	Horizontální a vertikální analýza rozvahy	72
4.3.2	Zdroje financování	74
4.3.3	Náklady a výnosy	75
4.3.4	Fondy a jejich čerpání	79
4.3.5	Ukazatele finanční analýzy	80
4.4	Vyhodnocení výsledků hospodaření příspěvkových organizací	82
	MŠ Kameňáček	82
	ZŠ Vojnovičova	82
	MŠ Štefánikova	83
5	Anketa	83
5.1	Vyhodnocení ankety	84
6	Závěr	89
7	Seznam použitých zdrojů	92
8	Přílohy	96
8.1	Vzor e-mailu	96
8.2	Dotazník	96
8.3	Vyhodnocení dotazníku	98

Seznam tabulek

Tabulka 1	Počet dětí a zaměstnanců MŠ Kameňáček	46
Tabulka 2	Struktura dotací MŠ Kameňáček	48
Tabulka 3	Horizontální analýza rozvahy MŠ Kameňáček	49
Tabulka 4	Vertikální analýza rozvahy MŠ Kameňáček	50
Tabulka 5	Náklady MŠ Kameňáček	51
Tabulka 6	Výnosy MŠ Kameňáček	53
Tabulka 7	Hospodářský výsledek MŠ Kameňáček	54
Tabulka 8	Tvorba a čerpání fondů 2016–2019 MŠ Kameňáček	56
Tabulka 9	Ukazatel soběstačnosti MŠ Kameňáček	56
Tabulka 10	Variátor celkových nákladů MŠ Kameňáček	57
Tabulka 11	Okamžitá a pohotová likvidita MŠ Kameňáček	57
Tabulka 12	Počty dětí ZŠ Vojnovičova	59
Tabulka 13	Struktura dotací ZŠ Vojnovičova	60
Tabulka 14	Horizontální analýza rozvahy ZŠ Vojnovičova	61
Tabulka 15	Vertikální analýza rozvahy	62
Tabulka 16	Náklady ZŠ Vojnovičova	63
Tabulka 17	Výnosy ZŠ Vojnovičova	66
Tabulka 18	Hospodářský výsledek ZŠ Vojnovičova	67
Tabulka 19	Tvorba a čerpání fondů 2016–2020 ZŠ Vojnovičova	69
Tabulka 20	Ukazatel soběstačnosti ZŠ Vojnovičova	69
Tabulka 21	Variátor celkových nákladů ZŠ Vojnovičova	70

Tabulka 22 Okamžitá a pohotová likvidita ZŠ Vojnovičova	71
Tabulka 23 Počty dětí MŠ Štefánikova	72
Tabulka 24 Horizontální analýza rozvahy MŠ Štefánikova	73
Tabulka 25 Vertikální analýza rozvahy MŠ Štefánikova	73
Tabulka 26 Struktura dotací MŠ Štefánikova	75
Tabulka 27 Náklady MŠ Štefánikova (v Kč).....	76
Tabulka 28 Výnosy MŠ Štefánikova (v Kč).....	77
Tabulka 29 Hospodářský výsledek MŠ Štefánikova (v Kč).....	79
Tabulka 30 Tvorba a čerpání fondů 2016–2020 MŠ Štefánikova (v Kč).....	80
Tabulka 31 Ukazatel soběstačnosti.....	80
Tabulka 32 Variátor celkových nákladů MŠ Štefánikova	81
Tabulka 33 Okamžitá a pohotová likvidita MŠ Štefánikova (v Kč).....	81

Seznam použitých zkratk

CZ	Cizí zdroje
ČR	Česká republika
DFM	Dlouhodobý finanční majetek
DHM	Dlouhodobý hmotný majetek
DNH	Dlouhodobý nehmotný majetek
DP	Dlouhodobé pohledávky
DZ	Dlouhodobé závazky
EFS	Evropský strukturální fond
EU	Evropská unie
FI	Fond investic
FKSP	Fond kulturních a sociálních potřeb
HČ	Hlavní činnost
JÚJ	Jmění účetní jednotky a opravující položky
KFM	Krátkodobý finanční majetek
KP	Krátkodobé pohledávky
KP	Počátečný stav
KS	Konečný stav
KZ	Krátkodobé závazky
MŠ	Mateřská škola
MŠMT	Ministerstvo školství mládeže a tělovýchovy
NHČ	Náklady hlavní činnosti
NIV	Neinvestiční náklady
ONIV	Ostatní neinvestiční náklady
OP	Operační program
PO	Příspěvková organizace
RF	Rezervní fond
VHČ	Výnosy hlavní činnosti
VNS	Veřejný neziskový sektor
ZŠ	Základní škola

Seznam grafů

Graf 1 Struktura dotací MŠ Kameňáček	48
Graf 2 Vývoj nákladů MŠ Kameňáček, 2016–2020	52
Graf 3 Výnosy MŠ Kameňáček 2016–2020	54
Graf 4 Hospodářský výsledek MŠ Kameňáček 2016–2020	55
Graf 5 Získané finanční prostředky ZŠ Vojnovičova	60
Graf 6 Vývoj nákladů ZŠ Vojnovičova, 2016–2020	65
Graf 7 Výnosy ZŠ Vojnovičova 2016–2020.....	67
Graf 8 Hospodářský výsledek ZŠ Vojnovičova 2016–2020.....	68
Graf 9 Získané finanční prostředky MŠ Štefánikova.....	75
Graf 10 Vývoj nákladů MŠ Štefánikova, 2016–2020.....	77
Graf 11 Výnosy MŠ Štefánikova 2016–2020	78
Graf 12 Hospodářský výsledek MŠ Štefánikova 2016–2020	79

1 Úvod

V České republice vedle podnikatelských subjektů, hlavním cílem jejichž podnikání je dosažení zisku, existují také další organizace, u nichž dosažení zisku nepatří mezi hlavní prioritu podnikání. Těmito organizacemi jsou neziskové organizace (spolky, obecně prospěšné společnosti, ústavy, nadace, nadační fondy, církevní organizace), organizace zřízené územně samosprávnými celky (kraje, obce), organizace zřízené organizační složkou státu a další. Zmíněné organizace nejsou od podnikatelských subjektů rozdílné pouze v podnikatelském cíli, ale také ve stylu zřízení, nabývání majetku, způsobu hospodaření a získávání finančních prostředků pro zabezpečení chodu a činnosti organizace.

Předmětem diplomové práce je posouzení příjmové a výdajové stránky v hospodaření příspěvkových organizací. Příspěvkové organizace získávají finanční prostředky převážně od svých zřizovatelů, kterými mohou být územně samosprávné celky nebo stát. V České republice se můžeme nejvíce setkat s organizacemi zřízenými obcemi či kraji. Příspěvkové organizace, o nichž tato práce pojednává, působí v oblasti školství. Jejich zřizovatelem je v obou případech územní samosprávný celek. Mateřskou školu Kameňáček a Základní školu Vojnovičovu zřídilo město Ústí nad Labem a Speciální mateřskou školu Štefánikovu zřídil Ústecký kraj.

Vybrané příspěvkové organizace fungují jako samostatné právnické osoby, ale jsou v mnoha ohledech regulovány právě svým zřizovatelem. Školy mají zřizovatelem povolenou doplňkovou činnost a aktivně získávají další prostředky, kterými zhodnocují a zlepšují svou činnost.

Diplomová práce se zabývá analýzou a hodnocením hospodaření za období let 2016 – 2020. Prostřednictvím finanční analýzy vyhodnocuje a srovnává hospodaření s pohledem na odlišného zřizovatele, který reguluje činnost své příspěvkové organizace. Závěrem práce bude hodnocení analyzovaných příspěvkových organizací.

2 Cíl práce a metodika

2.1 Cíl práce

Cílem diplomové práce je komplexní posouzení příjmové a výdajové stránky v hospodaření vybraných organizací. Zhodnotit hospodaření příspěvkových organizací, které mají různého zřizovatele. Další cíl je prostřednictvím analýzy hospodaření Mateřské školy Kameňáček, Základní školy Vojnovičova a Speciální mateřské školy Štefánikova zjistit, jak hospodaří se získanými prostředky od svého zřizovatele. V případě Mateřské školy Kameňáček, Základní školy Vojnovičova je zřizovatelem Statutární město Ústí nad Labem a v případě Speciální mateřské školy Štefánikova Ústecký kraj. Hlavním cílem diplomové práce je na základě analýzy hospodaření posledních pěti let a účetnictví zhodnotit hospodaření vzhledem k odlišnému zřizovateli a pokynům zřizovatele.

Dále prostřednictvím ankety zjistit jak v Ústeckém kraji ředitelé/ředitelky MŠ a ZŠ hospodaří ve svých organizacích, kdo je zřizuje, jak získávají další finanční prostředky, jak spolupracují se zřizovatelem.

2.2 Metodika

V teoretické části bude provedena literární rešerše. Vznik neziskového sektoru, jeho členění, existence veřejného a soukromého sektoru včetně historie. Další část se zaměří na oblast vzdělávacího systému školství v České republice včetně financování příspěvkových organizací ve školství, jejich zřízení, majetek, finanční hospodaření a fondy. Závěrem teoretické části bude finanční analýza. Budou popsány zdroje potřebné pro vytvoření finanční analýzy, metody a ukazatele, které budou aplikovány ve vlastní práci této diplomové práce. Zdrojem této části bude zejména odborná literatura na dané téma.

Vlastní práce bude obsahovat praktickou část. Nejprve budou charakterizovány vybrané příspěvkové organizace (PO). Poté bude vytvořena pro každou z PO finanční analýza z ukazatelů popsaných v teoretické části. Následně budou finanční analýzy srovnány a vyvozeny závěry. Pro vytvoření vlastní práce budou využity výkazy a dokumenty získané od analyzovaných příspěvkových organizací.

Dále prostřednictvím ankety budou zjištěny a následně porovnány výsledky, jak v Ústeckém kraji ředitelé/ředitelky MŠ a ZŠ hospodaří ve svých organizacích, kdo je zřizuje, jak získávají další finanční prostředky, jak spolupracují se zřizovatelem.

Celkovým hodnocením bude diplomová práce ukončena.

3 Teoretická východiska

3.1 Nezisková organizace

Ziskovým (tržním) a neziskovým (netržním) sektorem je tvořeno národní hospodářství. Ziskový sektor má hlavní cíl v maximalizaci zisku. U neziskového sektoru jde o společnosti, kde hlavní priorita nespočívá v maximalizaci zisků, ale v dosažení užitků v rámci veřejných služeb. Hlavní rozdíl ziskového a neziskového sektoru spočívá především v charakterech spotřebovaných statků či služeb. V rámci neziskového sektoru jsou typickými statky takové, kde nelze vyloučit jednotlivce ze spotřeb. V takovýchto momentech se hovoří o veřejném statku, který je získáván členy společnosti bez jakékoliv protihodnoty, to znamená, že za ně nemusí platit, popřípadě platí netržní cenu. V jednotlivých státech je rozsah uvedených statků na individuální úrovni a je závislý zejména na reálné ekonomické možnosti společnosti. Nezisková organizace realizuje činnosti vedoucí k zajištění potřeb nejenom občanů jako jednotlivců, ale celé společnosti. Toto se týká především sociální, kulturní či společenské oblasti.

Dle Salamona a Anheiera¹ má každá nestátní nezisková organizace pět charakteristických vlastností. Je institucionalizovaná (formální, organizovaná – dáno právní formou), soukromoprávní (nestátní), samosprávná (není ovládána zvenčí), nerozděluje zisk a vzniká dobrovolně

Nezisková organizace v rámci své hlavní činnosti vykonává takovou činnost, která nepatří mezi podnikání, ale současně je v souladu s právním jednáním zakladatelským, dále se stanovami, statutem, zákonem, popřípadě s rozhodnutími od orgánů veřejné moci².

Mezi základní znaky neziskové organizace patří³:

- společné znaky pro všechny typy neziskových organizací

¹ SALAMON, Lester; ANHEIER, Helmut. Defining the nonprofit sector : A cross-national analysis. Manchester: Manchester University Press, 1997. 510 s. ISBN 0-7190-4901-6.

² MARKOVÁ, H.: *Daňové zákony*, úplné znění platné k 1. 1. 2014, 23. vydání, Praha: Grada Publishing, 2014, § 17a

³ REKTOŘÍK, J.: *Organizace neziskového sektoru: základy ekonomiky, teorie a řízení*. 3. vyd. Praha: Ekopress, 2010, s. 41

- jde o právnickou osobu
- není založena za podnikatelským účelem
- není založena za účelem produkování zisku
- uspokojuje jasné potřeby občanů
- mohou být financovány (ale nemusí) z veřejného rozpočtu
- společné znaky pro soukromé typy neziskových organizací
 - zákonem povolena autonomie v rámci vztahů k vnějšmu okolí
 - členství je dobrovolnou záležitostí
 - neformální struktura sympatizantů dle platné legislativy na základě, které došlo k jejich založení a dle které je realizována jejich činnost

Jak již z názvu neziskových organizací vyplývá a je patrné, nejedná se o organizace včetně institucí, jejich primárním cílem by bylo dosažení zisku. Z uvedeného pohledu bývají tedy označeny jako neziskové organizace. V odborných literaturách je možné setkat se také s výrazem nevýdělečná instituce nebo organizace. Tento název je používán u institucí, které jsou založeny za nepodnikatelským účelem. Obě uvedená označení patří mezi obecné pojmenování jednotlivého druhu instituce, není však nositel nebo vyjadřovatel jejich jasného charakteru. Nezisková, ale i nevýdělečná organizace může vytvořit zisk a může získat prostředky díky činnosti hospodářské (ostatní výdělečná), popřípadě činnosti podnikatelské. Jediné omezení, které v této oblasti existuje, je povinnost zajistit reinvestici takovýchto nabytých prostředků pro účely hlavní činnosti, popřípadě do rozvoje smyslu jejich existence ⁴.

Pojem neziskových organizací nemá právní vymezení a tím pádem dochází v drtivé většině případů k reprodukci ve stylu, že se jedná o typ určitého sdružení nebo organizace spadající do skupiny neziskového sektoru. Velmi často je pojem neziskový pochopen omylem, kdy si společnost představuje, že organizace nemůže produkovat žádný zisk, opak je ale pravdou. Nezisková organizace zisk vytváří, ale jeho tvorba slouží jako prostředek pro dosažení cílů, ale není samotným cílem.

⁴ DOBROZEMSKÝ, V., STEJSKAL, J.: *Nevýdělečné organizace v teorii*. Praha: Wolters Kluwer, 2015, s. 19

Nezisková organizace je typická díky následujícím vlastnostem ⁵:

- **Neziskovost** – organizace, které mají označení nezisková organizace, jsou založeny za jiným účelem, než je podnikání. Zisky, které jsou neziskovou organizací vytvořeny, nejsou rozdělovány následně mezi zakladatele či člena. Vyprodukovaný zisk je posléze použit pro financování a také i pro chod dané neziskové organizace. Mezi časté jevy patří situace, kdy výsledek v hospodaření má organizace záporný, tudíž dochází k vykázání ztráty.
- **Organizovanost** – neziskové organizace, které jsou založené jasnou a přesně formulovanou zakládací smlouvou či listinou, mají jasně stanovenou organizační strukturu, ve které je následně vymezen účel, pro který je organizace zřízena a následně tomu taktéž odpovídá i předmět činnosti neziskové organizace
- **Soukromost** – nezisková organizace je na vládě nezávislým subjektem, zejména ve smyslu podílu na řízení. Samozřejmě, že povinnost dodržování zákonů platí i v případě neziskových organizací. Existují ale i takové typy neziskových organizací, které jsou zřízené vládou nebo obcí, ale i takováto organizace by měla být nezávislou, bohužel někdy tato vlastnost není naplněna.
- **Samospráva** – má vnitřní organizační strukturu v rámci, které jsou jasným způsobem stanoveny kompetence jednotlivých orgánů v oblasti řídicí a kontrolní
- **Dobrovolná** – už podle názvu je patrné, že se na chodu takového typu neziskové organizace podílí dobrovolný pracovník. Jednotlivé neziskové organizace se odlišují v rámci intenzity včetně formy tohoto prvku ve své charakteristice. Některé neziskové organizace tuto vlastnost v sobě nezahrnují vůbec.

3.1.1 Členění neziskového sektoru

Neziskový sektor je členěn do pěti základních oblastí, a to dle zakladatele, dle vlastnictví, legislativní normy, podle financování a charakteru poslání:

- **Podle zakladatele** ⁶

⁵ HYÁNEK, V.: *Neziskové organizace: teorie a mýty*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, Ekonomicko-správní fakulta, 2011, s. 11 – 12

- **sektor domácností** – označován jako první sektor, který se zaměřuje a vstupuje na trh produktů, faktorů včetně kapitálu a zaměřuje se na kvalitu občanské společnosti
 - **veřejný sektor** – je druhým sektorem, kde zakladatelem je veřejný subjekt, jako je město, obec, státní orgán; jeho financování je zajištěno z veřejných financí a spravuje jej veřejná správa. Subjekty z neziskového sektoru jsou označovány jako neziskové organizace
 - **soukromý sektor** – jde o třetí sektor, kdy zakladatelem se stává nějaký soukromý subjekt. Financování je zajišťováno zejména ze soukromých zdrojů, není očekáván zisk. Financovat lze také ze zdrojů veřejných prostředků. Jsou produkovány služby neziskového charakteru, které velmi často jsou přisouzeny státu. Takovéto subjekty z neziskového sektoru jsou označovány jako nestátní nezisková organizace.
- **Dle vlastnictví**⁷
 - vládní nezisková organizace – jde o státní, veřejnou organizaci, která se podílí na výkonu veřejné správy – příspěvková organizace, organizační složky obce, kraje, popřípadě státu)
 - nestátní nezisková organizace – jsou to nevládní, soukromé, popřípadě občanské neziskové organizace, které nejsou zřízeny státem a jsou nezávislé na státu (nadace, fondy, občanská sdružení apod., do roku 2014 patřily do této skupiny ještě také církve, spolky a náboženská společnost)
 - **Dle legislativy – jde především o:**
 - zájmové sdružení právnických osob, jestliže není jejich zřízení provedeno za účelem výdělečné činnosti a mají právní subjektivitu
 - politická strana a politické hnutí
 - spolky i s odborovými organizacemi
 - veřejná vysoká škola

⁶ BOUKAL, P.: *Nestátní neziskové organizace (teorie a praxe)*. 1. vyd. V Praze: Oeconomica, 2009, s. 39 – 40

⁷ REKTOŘÍK, J.: *Organizace neziskového sektoru: základy ekonomiky, teorie a řízení*. 3. vyd. Praha: Ekopress, 2010, s. 41 – 43

- nadace včetně nadačních fondů
- náboženská společnost a registrovaná církev
- obec, kraj, organizační složka státu, vyšší územně samosprávný celek
- příspěvková organizace
- obecně prospěšná společnost
- státní fond
- a subjekty, které jsou takto definovány zákonem.

Výše uvedené rozdělení je důležité zejména v rámci výpočtů daní z příjmu dle zákona o dani z příjmu. Existuje velké množství neziskových organizací, a to se zaměřením na jejich velké množství cílů včetně poslání ⁸.

- **Dle charakteru poslání** ⁹

- **veřejně prospěšná organizace** – do této skupiny jsou zařazovány organizace, které jsou založeny pro zajištění produkce veřejného a smíšeného statku, které slouží k uspokojení potřeb veřejnosti neboli společnosti, jako například charita, zdravotnictví, školství, veřejná správa apod.)
- **vzájemně prospěšná organizace** – takováto organizace je založena zejména pro účel vzájemné podpory jak fyzických, tak i právnických osob, které mají společný zájem. Poslání těchto organizací spočívá v uspokojení vlastního zájmu a povinností veřejné správy je dbát na to, aby šlo o takový zájem, který je korektní ve vztahu k veřejnosti, to znamená, že neodporuje zájmům druhého občana a právnické osoby. Jedná se především o kulturní aktivity, profesní a profesní zájmy, ochrany zájmů některých skupin apod.

- **Dle oblasti financování**

- organizace, které jsou financované jen a pouze z veřejného rozpočtu – organizační složka státu a územní celek

⁸ PELC, V.: *Daně z příjmů: s komentářem 2014: zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů s komentářem, účinný pro rok 2014, zákon č. 593/1992 Sb., o rezervách pro zjištění základu daně z příjmů, s komentářem, účinný pro rok 2014, vyhlášky a nařízení vlády, pokyny a sdělení Ministerstva financí České republiky a Generálního finančního ředitelství, judikatura*. 14. aktualizované vydání Olomouc: Anag, 2014

⁹ REKTOŘÍK, J.: *Organizace neziskového sektoru: základy ekonomiky, teorie a řízení*. 3. vyd. Praha: Ekopress, 2010, s. 40 – 41

- organizace, které jsou financované jen z části z veřejného rozpočtu – příspěvková organizace, politické hnutí, církev apod.
- organizace financované z jiných zdrojů – sbírky, dary
- organizace, které jsou financovány z výsledků realizace své činnosti.

3.1.2 Veřejný neziskový sektor

V rámci veřejného neziskového sektoru jsou zakladateli veřejné sektory, jako jsou státní orgán, kraj, obec či město. Tito zakladatelé svěřují své prostředky do určených subjektů neziskového charakteru, a to bez očekávání jakéhokoli zisku. Zakladatel organizace je zainteresován na přímém užítku. Povinnosti zřizovatelů je založit neziskovou organizaci, a to nejen k jejímu významu, ale také i rozsahu činitele, ale také pro neschopnost dosažení vlastního užítku díky své ziskovosti. Hlavní záměr takového subjektu spočívá v dosažení přímého užítku. Do veřejného neziskového sektoru patří především příspěvkové organizace a organizační složky.

Zakladateli jsou veřejné subjekty (kraje, obce, města, státní orgány), které svěřují své prostředky do vymezených neziskových subjektů, bez očekávání dosaženého zisku. Zakladatelé jsou zainteresováni na daném přímém užítku. Zřizovatelé jsou nuceni založit samotnou neziskovou instituci nejen vzhledem k významu a rozsahu činitele, ale také k neschopnosti dosáhnout užítku ziskovým způsobem. Primárním záměrem subjektu je dosáhnout přímého užítku. Do VNS patří především organizační složky a příspěvkové organizace.

Dělení veřejného neziskového sektoru

a) Příspěvkové organizace státu a územních samosprávných celků

Jsou to subjekty, které jsou zřízené organizační složkou státu – ministerstva či obcí nebo kraje, což je označováno jako územní samosprávný celek. Do obchodního rejstříku se zapisují jen organizace, které jsou zřízené samosprávným celkem. Zřizovatel příspěvkové organizace vytvoří příspěvkovou organizaci potřebnou pro veřejně prospěšný účel mající vlastní právní subjektivitu. Svým významem včetně rozsahu vyžaduje samostatné institucionální zakotvení. Příspěvková organizace dostává od zřizovatele majetek k používání včetně jeho správy, ale zřizovatel současně není zbaven vlastnictví k tomuto majetku. Příspěvková organizace vždy obhospodařuje takový majetek, který nabyla v době

své existence. Má povinnost vést účetnictví včetně evidence vlastního majetku, který musí být oddělen od majetku, který jí byl svěřen. Ve zřizovací listině je vždy uvedeno, jakým způsobem se bude s majetkem nakládat. Příspěvková organizace odpisy svého majetku zahrnuje do nákladů a je taktéž i zdrojem investičního fondu. Ten následně slouží jako zdroj pro financování investiční potřeby.

Příspěvkové organizace jsou organizacemi mající svá jasná a zvláštní specifika na rozdíl od ostatních institucionálních forem. Mezi zajímavá zásadní specifika patří zejména vazba rozpočtu příspěvkové organizace na svého zřizovatele. Ten poskytuje příspěvkové organizaci příspěvky na provoz či na jiná kritéria, a to přesně dle potřeb a specifikace příslušné příspěvkové organizace. Je v právu zřizovatele, aby se kdykoliv rozhodl, že příspěvkovou organizaci zruší. Je jeho povinností vždy pokrýt finanční potřeby příslušné příspěvkové organizace.

Příspěvkové organizace hospodaří na základě sestaveného rozpočtu, který je sestaven vždy na příslušný rok a musí být v něm obsaženy pouze takové výnosy či náklady, které souvisejí s realizovanými službami v rámci hlavní činnosti u příslušné příspěvkové organizace. Dalších ze zásadních specifikací příspěvkové organizace je taktéž i existence rozpočtového a jiného finančního účtu.

Největší rozdíl v rámci finančního výkazu příspěvkové organizace je tudíž možné na rozdíl od jiných typů neziskové organizace spatřit zejména v hospodaření dle fondů. Jde zejména o zdroje krytí prostředků příspěvkové organizace z rezervních fondů, investičních fondů, dále z fondu odměn a také z FKSP neboli fond kulturní a sociální potřeby ¹⁰.

Zřizovatel vyžaduje po příspěvkových organizacích přehledné vedení veškerých jejich výnosů a nákladů. Hlavní činnost je vždy přesným způsobem vymezena v rámci zřizovací listiny jednotlivých příspěvkových organizací. Ta může dle ustanovení zákona č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů taktéž provozovat i hospodářskou činnost. Příspěvková organizace řízená ústředním způsobem prostřednictvím státu, podléhá

¹⁰ BOUKAL, P.: *Nestátní neziskové organizace (teorie a praxe)*. 1. vyd. V Praze: Oeconomica, 2009, s. 11 – 12

zákonu č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech a také podléhá i zákonu č. 219/2000 Sb., o majetku ČR a jejím vystupování v právním vztahu ¹¹.

Zřizovatelem jsou v rámci zřizovací listiny stanoveny okruhy doplňkových činností, které souvisle navazují na hlavní účel, pro který je příspěvková organizace zřízená. Výsledek hospodaření každé z příspěvkových organizací je součtem hospodářského výsledku, který vychází jak z hlavní, tak i z doplňkové činnosti příslušné příspěvkové organizace. Příspěvkovými organizacemi jsou například instituce, jako je muzeum, galerie, divadlo, škola či nemocnice apod.

V posledních letech se objevily snahy o realizaci transformace příspěvkové organizace do podnikatelského právního subjektu, právní formy. Hlavní cíl této změny by spočíval v zajištění flexibilního a dynamického využívání úspor jednotlivých subjektů.

b) Organizační složka státu a územních samosprávních celků

Do této skupiny veřejného neziskového sektoru patří především ministerstva včetně jiných správních státních úřadů, veškeré soudy včetně Ústavního soudu, Úřad vlády České republiky, Nejvyšší kontrolní úřad, Kancelář prezidenta republiky, Kancelář Veřejného ochránce práv České republiky, Akademie věd České republiky apod. ¹².

Vysvětlení pojmu organizační složka státu je možné nalézt v zákoně č. 219/2000 Sb., o majetku ČR a jejím vystupování v právním vztahu, kde je konkrétním způsobem vymezeno právní fungování a postavení organizační složky státu. Podle ustanovení tohoto zákona není organizační složka státu právnickou osobou, tím ale nedochází k dotčení její působnosti včetně výkonu předmětu činnosti podle zvláštních právních předpisů a jednání organizační složky státu je v takovýchto případech jednáním státu ¹³. Dále je organizační složka státu řešena i zákonem č. 218/2000 Sb., o rozpočtových

¹¹ STEJSKAL, J., KUVÍKOVÁ, H., MAŤÁKOVÁ, K.: *Neziskové organizace – vybrané problémy ekonomiky: se zaměřením na nestátní neziskové organizace*. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer, Česká republika, 2012, s. 50

¹² STEJSKAL, J., KUVÍKOVÁ, H., MAŤÁKOVÁ, K.: *Neziskové organizace – vybrané problémy ekonomiky: se zaměřením na nestátní neziskové organizace*. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer, Česká republika, 2012, s. 53

¹³ § 3 odst. 2 zákona č. 219/2000 Sb., o majetku České republiky a jejím vystupování v právních vztazích

pravidlech a o změně některých souvisejících zákonů (rozpočtová pravidla). V rámci tohoto zákona je vysvětlen přístup k problematice hospodaření organizační složky státu ¹⁴.

Dále se organizační složka státu objevuje taktéž v zákoně č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů. Jedná se o takovou organizační složku, která je zřízena buď krajem, nebo obcí. Vznik takovéto organizační složky státu je závislý na rozhodnutí zastupitelstva příslušného územně samosprávného celku. Rozpočet této organizační složky státu je tudíž součástí rozpočtu buď příslušného kraje či obce, která tuto složku zřizuje, a to z toho důvodu, že organizační složka neoplývá právní na rozdíl od příspěvkové organizace právní subjektivitou. K jejich zřízení dochází na základě vydané zřizovací listiny a je právo zřizovatele, aby rozhodl o jejím případném zrušení nebo jakékoliv změně. Obsahem výše uvedeného zákona je tedy zřízení a hospodaření příslušné organizační složky.

Jsou i situace, kdy je organizační složka státu zřízena dle zvláštního zákona a díky němu je vymezen náplň činnosti příslušné organizace. Hlavní důvod zřízení organizační složky spočívá ve splnění služeb tak zvaného čistého veřejného statku = nevyhnutelnost ze spotřeby, znamená, že je nerivalitní ¹⁵. Povinností organizačních složek státu je zabezpečení takových činností, které nebudou vyžadovat zajištění většího počtu pracovníků, není nutná technická vybavenost složitějšího charakteru, nedochází k odvětvovému členění a nevstupuje organizační složka do složitého právního vztahu či vztahu ekonomického. Zřizovatelem je jmenován vedoucí pracovník pro organizační složku včetně stanovení jeho povinností a práv ¹⁶.

Zřizovací listiny neziskové organizace a organizační složky státu

V každé zřizovací listině jak příspěvkové organizace, tak i organizační složky musí být uveden přesný název zřizovatele, název včetně sídla organizační složky, přesným způsobem vyspecifikovaný cíl vztahující se k předmětu činnosti, pro který došlo ke zřízení příslušné příspěvkové organizace či organizační složky. Je nutné, aby byl přesně stanoven

¹⁴ STEJSKAL, J., KUVÍKOVÁ, H., MAŤÁKOVÁ, K.: *Neziskové organizace – vybrané problémy ekonomiky: se zaměřením na nestátní neziskové organizace*. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer, Česká republika, 2012, s. 52

¹⁵ zákon č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů

¹⁶ zákon č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů

statut organizace včetně druhu zabezpečovaného veřejného statku, vymezen majetek zřizovatele a k tomu určená dispoziční práva i s účelem využití a v neposlední řadě také určení, která z osob je oprávněnou jednat za příslušnou příspěvkovou organizaci či organizační složku.

c) Obecně prospěšná společnost

Tento typ společnosti je řízen prostřednictvím zákona č. 248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech. Obecně prospěšná společnost je založena buď fyzickou osobou, právnickou osobou, či státem. Proto se tento typ společnosti vyskytuje ve skupině veřejného neziskového sektoru.

Zaměření obecně prospěšné společnosti je poskytování obecně prospěšných služeb pro veřejnost za podmínek, které jsou předem sjednané a zejména stejné pro všechny typy uživatelů. Zisk obecně prospěšné společnosti není možné použít pro zakladatele, ve prospěch členů z orgánů obecně prospěšné společnosti včetně pracovníků. Je nutné, aby byl použitý na poskytnutí obecně prospěšné služby, pro kterou byla příslušná obecně prospěšná společnost zřízená. Tento typ společnosti patří mezi právnické osoby.

Obecně prospěšná společnost je založena prostřednictvím smlouvy, která je podepsaná všemi zakladateli, je možné ji založit i zakládací listinou, a to v momentě, kdy je jeden zakladatel. Statutárním orgánem této společnosti je ředitel, orgány společnosti jsou správní a dozorčí rada. Obecně prospěšná společnost má možnost také vykonávat i jiné formy činností, jako je například doplňková činnost, a to za podmínek, že musí být dosaženo účinné formy využití svých prostředků a současně nedojde k ohrožení kvality, rozsahu a dostupnosti hlavního záměru, pro který byla obecně prospěšná společnost zřízena.

3.1.3 Soukromý neziskový sektor

Největší a zásadní rozdíl oproti veřejnému neziskovému sektoru spočívá ve způsobech financování, plynoucí z oblasti soukromých sfér. Fyzická a soukromá právnická osoba se může dobrovolně rozhodnout, že vloží své finance do přesně určené aktivity. Hlavní cíl, který spočívá v této aktivitě je dosažení nějakého užitku. Tento může být buď formou seberealizace, popřípadě ve formě osobního uspokojení. Uvedené organizace mohou získat

taktéž finanční příspěvky i z oblasti veřejných financí. K jejich zřízení dojde za podmínek, kdy dochází k selhání trhu včetně veřejného sektoru. Organizace spadající do skupiny soukromého neziskového sektoru v ten moment musí překonat důsledek vládního selhání. Funkce, které musí soukromá nezisková organizace plnit je funkce ekonomická, politická a sociální.

Rysy soukromého neziskového sektoru

- jedná se o organizaci, která je svým způsobem a do určité míry institucionalizována,
- má povahu soukromého charakteru,
- nedochází k rozdělení zisku – zisk může být dosažen, ale je podmíněno, aby byl opětovným způsobem použit na realizaci poslání organizace, není možné, aby byl rozdělen mezi vedení organizace a pracovníky,
- jedná se o organizace, které se řídí vlastními pravidly, jsou tedy samosprávné a autonomní,
- jde o dobrovolnou organizaci,
- jsou veřejně prospěšnou organizací, přispívají k veřejnému dobru, jejich snahou je usilovat o dobro společnosti jako celku

Do soukromého neziskového sektoru patří:

a) Občanské sdružení

Občanské sdružení patřilo mezi nejčastější právní formy neziskových organizací v ČR, které byly suverénní, právně subjektivní a zejména nezávislé na státním orgánu. Vznik občanského sdružení byl realizován především za účelem realizace zájmu jeho členů, které se v rámci občanského sdružení seskupovali. Řídilo se dle zákona č. 83/1990 Sb., o sdružování občanů. Počínaje prvním lednem 2014 je dle občanského zákona zaveden nový pojem spolek, který dle podobné definice nahrazuje občanské sdružení, čímž veškerá občanská sdružení, která v té době již byla vzniklá a fungující se přeměnila na spolek ¹⁷.

¹⁷ STEJSKAL, J., KUVÍKOVÁ, H., MAŤÁKOVÁ, K.: *Neziskové organizace – vybrané problémy ekonomiky: se zaměřením na nestátní neziskové organizace*. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer, Česká republika, 2012, s. 9

b) Nadace včetně nadačních fondů

Netypičnost nadací spočívá v tom, že patří do skupiny tak zvaných účelových sdružení majetku, která se zakládají pro splnění celospolečenský prospěšného cíle včetně úkolů. Podstatným prvkem nadací je majetek, jinak řečeno nadační jmění a také ostatní majetek nadace. Jmění je souhrnem vkladů jak peněžního, tak i nepeněžního charakteru včetně nadačních darů, které jsou zapsané v rámci nadačního rejstříku. V nadacích a nadačních fondech jsou shromažďovány dary jak finančního rozsahu, tak i nefinančního a dochází k přerozdělování fyzické nebo právnické osobě dle jejich hlavních činností. Dříve činnost nadací a nadačních fondů upravoval zákon č. 227/1997 Sb., o nadacích a nadačních fondech. Vznikem nového občanského zákona se nadace a nadační fondy již řídí zákonem č. 89/2012 Sb., a to od 1. ledna 2014¹⁸.

c) Náboženské společnosti a církve

Jedná se typ dobrovolného společenství osob mající vlastní strukturu, orgán a vnitřní předpisy, kdy je toto **společenství** založeno za účelem vyznání specifické a konkrétní náboženské víry včetně shromažďování, vyučování a bohoslužeb. Je na rozhodnutí zakladatele, jestli bude založena náboženská společnost či církev. Ve všech případech o osobu právnickou s vlastní strukturou, způsobem řízení a vnitřními předpisy. Činnost náboženské společnosti nebo církve je realizována dle zákona č. 3/2002 Sb., o církvích a náboženských společnostech, v platném znění¹⁹.

¹⁸ STEJSKAL, J., KUVÍKOVÁ, H., MAŤÁKOVÁ, K.: *Neziskové organizace – vybrané problémy ekonomiky: se zaměřením na nestátní neziskové organizace*. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer, Česká republika, 2012, s. 23

¹⁹ STEJSKAL, J., KUVÍKOVÁ, H., MAŤÁKOVÁ, K.: *Neziskové organizace – vybrané problémy ekonomiky: se zaměřením na nestátní neziskové organizace*. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer, Česká republika, 2012, s. 27

d) Politická strana

Činnost politických stran je upravována zákonem č. 424/1991 Sb., o sdružování v politických stranách, politických hnutích, v platném znění. Zápis politické strany je realizován Ministerstvem vnitra ČR po splnění podmínky, že je k registraci nutná žádost o založení politické strany a petice, kterou musí podepsat minimálně tisíc lidí. Je nutné, aby stanovy zakládané politické strany obsahovaly orgány včetně statutárního orgánu, rozhodčí a revizní orgán. Politická strana získává peněžní prostředky formou členského příspěvku, další možností je na základě získaných mandátů v Parlamentu České republiky – Poslanecké sněmovně formou plateb státu. Součástí získávání finančních prostředků jsou také přijaté dary.

e) Obecně prospěšná společnost

Tento typ organizace byl popsán již v předcházejícím textu této práce.

3.2 Hlavní a vedlejší činnost neziskových organizací

V rámci českého právního systému jsou rozlišovány dva typy činností, které je možné, aby byly realizovány, a to nejen neziskovými organizacemi. Rozlišujeme hlavní činnost a vedlejší činnost. Bývají také velmi často označovány jako činnosti hospodářské nebo doplňkové. V zákonodárném systému nejsou tyto pojmy přesně vymezeny, tudíž mezi primární problematiku patří právě jejich přesná definice. Nejrůznější interpretace těchto pojmů mohou být protichůdného charakteru.

Praktický právní průvodce pro neziskové organizace uvedenou problematiku popisuje následujícím způsobem – hlavní činnost neziskových organizací je takovou činností, která musí splňovat níže uvedené podmínky²⁰:

- je v souladu s účelem a posláním organizace a současně představuje naplnění tohoto účelu a poslání

²⁰ VÍT, P.: *Praktický právní průvodce pro neziskové organizace*. Praha: Grada, 2015, s. 23

- jde skutečně o hlavní činnost – prostřednictvím spotřeby zdrojů lidských a materiálních převyšuje organizace svou vedlejší činnost.

Jestliže by došlo k výraznému porušení druhé z uvedených podmínek a vedlejší příjmy by výrazným způsobem převýšily příjmy dosažené v hlavní činnosti, už by se nejednalo o organizaci, která je nevýdělečná, a tudíž by mělo dojít k jejímu zařazení mezi čistě výdělečné organizace ²¹.

3.3 Historie neziskových organizací

Neziskový sektor a jeho historie je spojena zejména s církevními institucemi a postavením církve jako takové. Kořeny neziskové organizace tkví ve dvou základních faktorech, jako je charita, jinak řečeno filantropicky motivovaná činnost jedinců. Druhý faktor spočívá v právu sdružovat se, což řadíme mezi základní práva občanů ve společnosti ²².

Základy pojmu charita je potřebné hledat v latinském slově caritatem, což označuje výraz pro křesťanskou lásku a pochází z bible. Čím více docházelo k oslabování církevní moci včetně aristokracie, postupným způsobem se charitativní činnosti přeměňovaly na dobročinné záležitosti. Filantropie je pojena taktéž se současnou charitou – jde o slovo, které označuje lásku k lidem obecným způsobem. Pochází z řeckého philanthropos. Pod pojmem filantropie se možné představit si snahu pomoci, kdy je tato pomoc motivována láskou k bližnímu a díky tomu dochází k tvorbě základů v neziskovém sektoru.

Jedná se o činnost, která je založena na dobrovolné aktivitě, která je podporována prostřednictvím státu díky rozšířením výhod v daňově-právních záležitostech především pro subjekty, které v rámci svých aktivit dokáží napomáhat společensky prospěšným cílům. Dárcovství i s charitou je označováno jako veřejný statek, a to z toho důvodu, že spotřeba je kolektivního charakteru a je nerivalitní – jinak řečeno, nikoho nevylučuje.

²¹ VÍT, P.: *Praktický právní průvodce pro neziskové organizace*. Praha: Grada, 2015, s. 23

²² HYÁNEK, V.: *Neziskové organizace: teorie a mýty*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, Ekonomicko-správní fakulta, 2011, s. 17 – 21

Objem charity, která je poskytnuta, je možné vyjádřit prostřednictvím objemu finančních prostředků, které jsou vynaloženy na zajištění charity²³.

Kolébku v oblasti neziskového sektoru jsou Spojené státy americké. V původním záměru se pouze jednalo o takové neziskové organizace, které působí zejména ve zdravotnických službách, později, v době zavedení povinné školní docházky, se taktéž jednalo i vyučování prostřednictvím dobrovolníků. Hlavní faktor, který určuje vznik včetně rozvoje neziskového sektoru, je zejména řešení převisu poptávky nad nabídkou. Toto se jedná především kolektivního statků, kde není reálná pomoc vládního sektoru. Občané současnosti jsou čím dál větším způsobem závislí na státu jako instituci, která pro ně zajišťuje produkci dálnic a rychlostních silnic, vzdělávání, hromadné dopravy, odpadů, vodovodů, zdravotní péče apod.

Jestliže se jedná o dvousektorovou či třísektorovou ekonomiku, tak ta je tvořena sektorem domácností a firem, třetí sektor tvoří vláda příslušného státu. Domácnosti patří mezi zdroje pracovních sil pro organizace, na druhou stranu tvoří poptávku po statcích, které jsou vyrobeny firmami a za ně utrácí obyvatelstvo co největší část finančních prostředků, tedy svých příjmů. Třetím sektorem je vládní sektor, kdy do veřejného sektoru plynu velká část peněžních prostředků zmíněných faktorů, a to formou daně, která se následně redistribuuje. Vláda může vystupovat jako zaměstnavatel či spotřebitel.

Po nástupu komunistického režimu byla v tehdejší Československé republice omezena svoboda občanů včetně jejich možných svobodných projevů. Díky společenskému klimatu docházelo k podněcování sdružování jako formu, díky které se mohli vyčlenit proti tehdejšímu vládnoucímu režimu. Současně vznikalo i několikaskupinové uskupení neformálního charakteru, kdy členové tohoto uskupení byli velmi často perzekuováni. Po samotové revoluci v roce 1989 se rozvinula éra novodobého vývoje v neziskovém sektoru včetně formování, které probíhá do současnosti²⁴.

²³ HYÁNEK, V.: *Neziskové organizace: teorie a mýty*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, Ekonomicko-správní fakulta, 2011, s. 17 – 21

²⁴ STEJSKAL, J., KUVÍKOVÁ, H., MAŤÁKOVÁ, K.: *Neziskové organizace – vybrané problémy ekonomiky: se zaměřením na nestátní neziskové organizace*. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer, Česká republika, 2012, s. 10 – 11

S příchodem demokratického systému včetně demokratického principu se znovu objevila potřeba veřejné prospěšnosti. Listinou základních lidských práv a svobod je zaručeno právo sdružovat se svobodným způsobem a je stanoveno, že každý má právo sdružování se s jinými, a to ve spolku, společnosti či jiných typech sdružení. Důvod, proč existuje popisovaný neziskový sektor, je vládní a tržní selhání. Neziskové organizace patří mezi způsoby efektivního zajištění společenské potřeby.

3.4 Hospodaření a financování příspěvkové organizace

Hospodaření je souborem činností ekonomicko-správního charakteru, díky kterým je zabezpečen provoz instituce. Do těchto činností patří správa majetku, získání finančního zdroje včetně nakládání s tímto zdrojem, dále kontrol čerpání rozpočtu, vedení účetnictví, splnění daňové povinnosti, vytvoření vnitřního hospodářského předpisu s plněním dalších povinností, které spadají do oblasti hospodaření. To vše vyplývá z právního předpisu a vnitřních předpisů organizace ²⁵.

Hospodaření organizace je ovlivněno celou řadou různých faktorů, jako je například velikost organizace, objem majetku, činnosti, které jsou organizací vytvořeny, lidmi, kteří se podílejí na řízení organizace, taktéž prostředím právního charakteru, státní podporou, popřípadě podporou ze strany územní samosprávy apod. V momentě, kdy je příspěvková organizace založena, patří mezi prvotní a jediný zdroj lidské nadšení s dobrovolnou prací, dále je ale nutné, aby chod organizace byl zajištěn i po stránce financí.

Hospodaření organizace je realizováno dle stanoveného ročního rozpočtu, který je schválen zřizovatelem organizace. Jedná se o tak zvaný finanční plán organizace, který organizace projedná se zřizovatelem. Ten v rámci zřizovací listiny může stanovit povinnost pro organizaci, aby zpracovala takový finanční plán a zajistila projednání se samotným zřizovatelem.

²⁵ STEJSKAL, J., KUVÍKOVÁ, H., MAŤÁKOVÁ, K.: *Neziskové organizace – vybrané problémy ekonomiky: se zaměřením na nestátní neziskové organizace*. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer, Česká republika, 2012, s. 31-37

Organizace hospodaří na základě zákona č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech, v platném znění:

- s finančními prostředky, které získává prostřednictvím realizace vlastní činnosti,
- s prostředky ze svých fondů,
- dále s prostředky, které získala od svého zřizovatele do svého rozpočtu,
- s poskytnutými dary, ať již od fyzické nebo právnické osoby
- s prostředky, které přijaly z Národního fondu, popřípadě ze zahraničních zdrojů,
- s dotacemi, které jsou použity na úhradu provozních výdajů, které pokrývá z rozpočtu od Evropské unie, a dále s dotací, která je poskytnuta na úhradu provozního výdaje dle platných mezinárodních dohod.

K porušení rozpočtové kázně může dojít ze strany organizace v následujících případech:

- jestliže jsou finanční prostředky, které organizace obdrží od svého zřizovatele z jeho rozpočtu, použity v rozporu s účelem, na který byly poskytnuty
- pokud organizace do svého peněžního fondu převede více finančních prostředků, než jak je stanoveno zákonem nebo bylo rozhodnuto ze strany zřizovatele
- kdy jsou použity finanční prostředky z peněžního fondu organizace na jiné účely, než jak je stanoveno zákonem či jiným právním předpisem
- své vlastní peněžní prostředky použije organizace na účel, na který by ale měly být použity jiné prostředky, z jiných peněžních fondů
- dojde k překročení stanoveného či přípustného objemu finančních prostředků na platové záležitosti, jestliže toto překročení nebylo kryto z fondu odměn příslušné organizace

Právo zřizovatele je také uložit své organizaci v případech, které jsou stanovené zákonem, odvod finančních prostředků do svého rozpočtu. Jedná se o následující možnosti:

- jestliže její plánované výnosy překračují plánované náklady, a to jako závazný ukazatel rozpočtu, nebo
- její investiční zdroje jsou větší, než je jejich potřeba užití dle rozhodnutí zřizovatele.²⁶

²⁶ § 9 odst. a) a b) zákona č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů

Porušení rozpočtové kázně se zjišťuje především v rámci realizace veřejnoprávních kontrol. V momentě, kdy dojde k takovému zjištění, dochází k informovanosti orgánů územně samosprávných celků, což v tomto případě znamená informovanost zastupitelstva krajů nebo obcí, které následně uloží příslušné organizaci prostřednictvím platebního příkazu povinnost zaplacení za porušení rozpočtové kázně do zřizovatelova rozpočtu. Může dojít i k prominutí, ale to se stává jen ve výjimečných případech, a to zejména z důvodů, které jsou jasně stanovená prostřednictvím pravidel pro jejich užívání.

3.5 Vzdělávací soustava v ČR

Podle § 7 zákona č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon), ve znění pozdějších předpisů, vzdělávací soustavu v ČR tvoří školy a školská zařízení, která jsou uvedena ve školském zákoně a zároveň jsou zapsána do školského rejstříku.

3.5.1 Druhy a typy škol a školských zařízení

Podle § 7 odst. 3 školského zákona jsou druhy škol:

- mateřská škola,
- základní škola,
- střední škola,
- konzervatoř,
- vyšší odborná škola,
- základní umělecká škola a
- jazyková škola s právem státní jazykové zkoušky.

Druhy školských zařízení:

- zařízení pro další vzdělávání pedagogických pracovníků,
- školská poradenská zařízení,
- školská zařízení pro zájmové vzdělávání,
- školská účelová zařízení,
- školská výchovná a ubytovací zařízení,

- zařízení školního stravování,
- školská zařízení pro výkon ústavní výchovy nebo ochranné výchovy a školská zařízení pro preventivně výchovnou péči²⁷.

Podle § 8 školského zákona jsou školy a školská zařízení až na výjimky právníckými osobami.

3.5.2 Kompetence zřizovat školy a školská zařízení

Kraj, obec a dobrovolný svazek obcí, jehož předmětem činnosti jsou úkoly v oblasti školství, zřizuje školy a školská zařízení jako:

- školské právnícké osoby podle školského zákona nebo
- příspěvkové organizace podle zákona č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů.

MŠMT zřizuje školy a školská zařízení jako:

- školské právnícké osoby nebo
- státní příspěvkové organizace podle § 54 odst. 2 zákona č. 219/2000 Sb., o majetku České republiky a jejím vystupování v právních vztazích a § 169 školského zákona.

Registrované církve a náboženské společnosti, kterým bylo přiznáno oprávnění k výkonu zvláštního práva zřizovat církevní školy, a ostatní právnícké osoby nebo fyzické osoby zřizují školy a školská zařízení jako:

- školské právnícké osoby nebo jako
- právnícké osoby podle zvláštních právních předpisů (např. zákon o obchodních korporacích, občanský zákoník), jejichž předmětem činnosti je poskytování vzdělávání nebo školských služeb podle školského zákona.

²⁷ Členění školských zařízení pro výkon ústavní výchovy a ochranné výchovy a pro preventivně výchovnou péči stanoví zákon č. 109/2002 Sb., o výkonu ústavní výchovy nebo ochranné výchovy ve školských zařízeních a o preventivně výchovné péči ve školských zařízeních a o změně dalších zákonů

3.5.3 Veřejné státní a soukromé školy

V souladu s ustanovením § 1 a 2 zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů, ve znění pozdějších předpisů jsou vysoké školy nejvyšším článkem vzdělávací soustavy a mají klíčovou roli ve vzdělávací činnosti, vědecké, výzkumné a vývojové činnosti, umělecké činnosti a další tvůrčí činnosti. Kromě toho plní zásadní úlohu ve vědeckém, kulturním, sociálním a ekonomickém rozvoji společnosti. Pouze vysoké školy mají právo přiznávat akademické tituly, používat akademické insignie (taláry, žezla apod.) a konat akademické obřady. Vysoké školy jsou veřejné, soukromé a státní.

3.6 Financování příspěvkových organizací ve školství v ČR

Příspěvkové organizace jsou v ČR financovány především ze státního rozpočtu, ale také z rozpočtu zřizovatele.

Financování škol a dalších školských zařízení se označuje jako vícezdrojové financování. V praxi to znamená, že příspěvky ze státního rozpočtu jsou využity na přímé výdaje spojené se vzděláváním. Tyto příjmy doplňují potom příjmy z rozpočtů krajů či obcí, které potom pokrývají investiční a neinvestiční výdaje spojené s provozem²⁸.

Neinvestiční náklady (NIV) jsou veškeré výdaje spojené s financováním nákladů školy s výjimkou nákladů na investice.

Ve školském zákoně je stanovené vymezení přímých nákladů: *na platy, náhrady platu nebo mzdy a náhrady mezd, na odměny za pracovní pohotovost, odměny za práci vykonávanou na základě dohod o pracích konaných mimo pracovní poměr a odstupné, na výdaje na úhradu pojistného na sociální zabezpečení a příspěvků na státní politiku zaměstnanosti a na úhradu pojistného na všeobecné zdravotní pojištění, na příděly do fondu kulturních a sociálních potřeb a ostatní náklady vyplývající ze základních pracovně-právních vztahů, na výdaje podle § 184 odst. 1 a 2, výdaje na nezbytné zvýšení nákladů*

²⁸ VALENTA JIŘÍ. Financování a rozpočet školy. Karviná: Paris, 2004, 32 s., ISBN 80-239-2218-1

spojených s výukou dětí, žáků a studentů se speciálními vzdělávacími potřebami, výdaje na učební pomůcky, výdaje na školní potřeby a na učebnice, pokud jsou podle tohoto zákona poskytovány bezplatně, a rovněž výdaje na další vzdělávání pedagogických pracovníků, na činnosti, které přímo souvisejí s rozvojem škol a kvalitou vzdělávání.²⁹

Přímé vzdělávací náklady dále členíme na:

- mzdové prostředky, tj. platy, mzdy, ostatní osobní náklady;
- odvody, tj. část neinvestičních nákladů na úhradu pojistného na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti,
- úhradu pojistného na všeobecné zdravotní, zákonné pojištění o odpovědnosti zaměstnavatele za škodu při pracovním úrazu nebo nemoci z povolání,
- přiděl do FKSP;
- ostatní neinvestiční náklady (ONIV) jsou náklady na učebnice, učební pomůcky, školní potřeby, vzdělávání pedagogických pracovníků, cestovné, osobní ochranné pomůcky a úhradu nemocenské.

3.6.1 Reforma regionálního financování škol

Reforma se soustřeďuje na tzv. regionální školství na oblast financování škol a školských zařízení zřizovaných kraji, obcemi a svazky obcí a je účinná od 1. 1. 2020. Financování soukromých, církevních škol a školských zařízení zřizované MŠMT zůstává stejné, změna se ho netýká.

Do roku 2019 fungoval systém financování ve dvou fázích, kdy v první fázi MŠMT provedlo rozpis prostředků na přímé výdaje ve vzdělávání ve všech školských zařízeních na základě republikových normativů. Následně ve druhé fázi kraje stanovily krajské normativy³⁰ na jednotku výkonu (tj. na žáka) a stanovil rozpis rozpočtu pro jednotlivá konkrétní zařízení. Toto rozložení čelilo kritice.

²⁹ § 160 odst. 1 zákona č.561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon), v platném znění

³⁰ Krajský normativ zahrnoval mzdovou složku pedagoga (tarifní i mimotarifní) a neinvestiční výdaje jako nákup učebních pomůcek apod. Objem peněz byl odvozen od reálného počtu dětí.

Reforma financování má vyrovnat mezikrajové rozdíly regionálního školství, centralizovat značné části kompetence zpět na MŠMT (narovnání systému rozdělování peněz), umožňuje menší počet žáků bez negativního dopadu do financování a tím zvýšení kvality vzdělávání. Nemění se celý systém financování, škola dostane jako dosud jeden rozpočet, který je realizován přes krajské úřady do rozpočtů krajských, obecních a školských zařízení, jedná se o stejný princip.

Pedagogická práce se financuje na základě stanovení maximálního rozsahu vzdělávání financovaného ze státního rozpočtu (tzv. PHmax, PHAmax a PHškoly, kdy PH znamená počet hodin). Nepedagogická práce se financuje prostřednictvím normativů na ředitelství, třídu či odloučené pracoviště.

3.6.2 Další možnosti financování

Další možností financování je prostřednictvím programů a výzev MŠMT. Každý rok MŠMT vyhlašuje programy pro školská zařízení zřizovaná krajem nebo obcí, která jsou zapsána ve školském rejstříku. Tyto programy jsou zaměřeny na rozšíření vzdělávání a zkvalitnění výuky. V praxi MŠMT poskytuje finance na výdaje spojené se vzděláváním v souladu s daným programem. Opět platí, že nevyčerpané prostředky se vrací zpět MŠMT.³¹

Dále je možné školská zařízení financovat z ESF. ČR jakožto členský stát EU má možnost čerpat z Evropských strukturálních fondů v daných programových obdobích. V programovém období 2021–2027 mohou být prostředky čerpány z OP Jan Ámos Komenský, jehož účelem je zajistit dostupné vzdělávání všem skupinám. Prostředky nejsou poskytovány v 100 % výši. Určitou část musí pokrýt finanční prostředky z rozpočtu MŠMT. O prostředky z ESF mohou žádat kraje, města, obce, ale také samotné školy.³²

Další složkou financování je financování investičních výdajů. Existují dvě varianty, jak lze tyto záměry hradit. Existuje varianta, že nemovitý majetek není ve správě organizace. V důsledky se tedy o majetek stará zřizovatel, odepisuje ho a spravuje ho. Investovat ale

³¹ VALENTA JIŘÍ. *Financování a rozpočet školy*. Karviná: Paris, 2004, 32 s., ISBN 80–239-2218-1

³² Tamtéž.

lze také do nemovitého majetku, konkrétně do toho s hodnotou vyšší jak 40 000 Kč, nebo do dlouhodobého nehmotného majetku s cenou vyšší jak 60 000 Kč. Takový majetek lze od zřizovatele vypůjčit formou bezúplatné výpůjčky. Druhou variantou potom je svěření majetku do správy. Takový majetek a jeho rozsah je vymezen ve zřizovací listině. V takovém případě jsou prováděny odpisy majetku, a to na základě odpisového plánu, který schválil zřizovatel. V praxi mohou fungovat také kombinace obojího.³³

Dále škole vznikají provozní náklady, na které může přispívat obec. Tyto náklady jsou např. náklady na učebnice, školní pomůcky, spotřebu energií, služby, opravy atd. Zřizovatel může projednávat rozpočet neinvestičních nákladů a má právo podílet se na tvorbě rozpočtu.³⁴

V neposlední řadě organizace mohou provozovat doplňkovou činnost. Ta je oddělena od činnosti hlavní. Zákon č. 250/2000 Sb. stanoví, že nesmí být provozována na úkor činnosti hlavní. Také tyto činnosti musí být uvedeny ve zřizovací listině a organizaci musí být uděleno oprávnění doplňkovou činnost vykonávat. Může se jednat např. o služby pronájmu prostor, stravovací služby, pořádání kurzů apod. Doplňková činnost je provozována na základě vnitřních směrnic včetně stanovených kalkulací a rozpočtu. V účetnictví musí být tato činnost oddělena od hlavní. Platí, že výdaje na doplňkovou činnost nesmí být financovány ze státního rozpočtu. Získané prostředky z vedlejší činnosti by měly být použity na rozvíjení činnosti hlavní.³⁵

Závěrem je nutné zmínit také financování z peněžních fondů samotných příspěvkových organizací. Toto financování je analyzováno v rámci praktické části práce. Fondy jsou vytvořeny na základě zákona č.250/2000 Sb. § 29. Příspěvkové organizace mohou tvořit následující fondy:³⁶

- Rezervní fond – jsou do něj odváděny kladné výsledky hospodaření organizace, tedy výnosy, které převyšují náklady. Organizace tyto prostředky využívá

³³ Tamtéž.

³⁴ Tamtéž.

³⁵ VALENTA JIŘÍ. Financování a rozpočet školy. Karviná: Paris, 2004, 34 s., ISBN 80–239-2218-1

³⁶ Tamtéž.

především k rozvoji své činnosti, ale také k úhradě ztráty z minulého období nebo k úhradě jakýchkoli jiných mimořádných výdajů. Zřizovatel musí vždy dát souhlas k jakémukoli využití prostředku z tohoto fondu.

- Investiční fond – prostředky jsou zde odváděny na základě odpisového plánu, ve formě investiční dotace od zřizovatele, investičním transferem ze státních fondů, výnosů z prodeje, nebo prostřednictvím darů. Prostředky z něj se využívají na investice do majetku v hodnotě vyšší než 40 000 Kč (DHM) nebo vyšší než 60 000 Kč (DNM), popř. na financování oprav nebo investičních úvěrů apod.;
- Fond odměn – zřizuje se se souhlasem zřizovatele a z kladného výsledku hospodaření, jeho výše však nesmí překročit 20 % limitu mzdových prostředků;
- Fond kulturních a sociálních potřeb – prostředky jsou zde odváděny z vypočteného měsíčního objemu mezd či platů. Prostředky jsou z něj čerpány na kulturní a sociální potřeby zaměstnanců.

3.6.3 Tok finančních prostředků

Tok finančních prostředků poskytovaných dle školského zákona (přímé výdaje na vzdělávání, rozvojové programy, pokusné ověřování).

MŠMT → kraj (zvláštní účet) → škola nebo školské zařízení (obecní, krajská či svazková) v právní formě příspěvková organizace nebo školská právnická osoba.

3.7 Dílčí ukazatele finanční analýzy příspěvkové organizace

Finanční analýza je metoda, která pracuje s údaji zachycenými ve finančních výkazech organizace, s jejichž pomocí analyzuje finanční zdraví společnosti. Jejím cílem bývá posoudit dosavadní hospodaření společnosti a poskytnout možný obrázek o jejím dalším fungování. Finanční analýzu a informace z ní plynoucí využívá nejen management společnosti, ale také např. banka, investor, obchodní partner nebo stát.³⁷

V nejšířším hledisku můžeme finanční analýzu rozdělit na:

³⁷ KRAFTOVÁ, Ivana. Finanční analýza municipální firmy. 1. vydání, Praha: C. H. Beck, 2002, 206 s., ISBN 80-7179-778-2

- Fundamentální – založenou na zkušenostech, expertízách, odhadech;
- Technickou – založenou na statistických a matematických metodách;
- Kauzální – založenou na pyramidálních rozkladech ukazatelů;
- Komparační – založenou na srovnání ukazatelů.

Mezi základní metody patří využití absolutních, rozdílových nebo poměrových ukazatelů. Absolutní ukazatele jsou celá čísla, která jsou obsažena v účetních výkazech. Vypovídají o objemu finančních prostředků.

Absolutní ukazatele mohou být tokové nebo stavové. Stavové jsou vyjádřeny k určitému okamžiku (např. v rozvaze), tokové vypovídají o vývoji skutečnosti za určité časové období. Oba ukazatele jsou využívány k analýze vývojových trendů.

Technická finanční analýza zahrnuje vertikální a horizontální analýzu. Vychází přímo z účetních výkazů. V rámci horizontální analýzy jsou využívány k analýze trendů (vývoje) v čase, a to pomocí rozdílu nebo procentuální změny. Je zapotřebí zjistit dlouhou časovou řadu a vzít v potaz vnitřní ekonomickou situaci organizace a vnější změny prostředí.³⁸ V rámci vertikální analýzy je potom mapován podíl těchto ukazatelů na zvoleném základu (např. podíl hmotného majetku na celkových aktivech). Tato technika je zpracovávána v jednotlivých letech od shora dolů.³⁹ Mezi rozdílové ukazatele potom patří čistý pracovní kapitál a čisté pohotové prostředky. Nakonec poměrové ukazatele vyjadřují poměr dvou vybraných ukazatelů, kterých je celá řada.⁴⁰

Údaje pro finanční analýzu lze obecně získat z:

- Rozvahy;
- Výkazu zisku a ztráty;
- Výkazu cash flow;

³⁸ ŽIVĚLOVÁ, Iva. Podnikové finance. V Brně: Mendelova zemědělská a lesnická univerzita, 2007, 111 s. ISBN 978-80-7375-035-0

³⁹ RŮČKOVÁ, Petra. Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi. 5., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2015, 160 s. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-5534-2.

⁴⁰ KRAFTOVÁ, Ivana. Finanční analýza municipální firmy. 1. vydání, Praha: C. H. Beck, 2002, 21 s., ISBN 80-7179-778-2

- Výroční zprávy;
- Webové stránky;
- Dalších relevantních zdrojů.

Pro kompletní představu o finanční situaci je nutné získané údaje zasadit také do ekonomického dění. Hospodaření společností totiž ovlivňuje legislativa, ekonomické změny apod. Právě tyto „externí“ informace pomohou získat přesnou představu o minulém a možném budoucím vývoji, která se opírá o více souvislostí.⁴¹

U příspěvkových organizací se provádí finanční analýza s ohledem na fakt, že tyto organizace negenerují zisk, resp. nejsou zřízeny za tímto účelem. Zisková činnost je pouze činnost doplňková, a ta může být provozována pouze se souhlasem zřizovatele. Dalším specifikem finanční analýzy příspěvkových organizací je fakt, že využívání jejich finanční prostředků je limitováno právními předpisy. U příspěvkových organizací jsou využívány ukazatele autarkie, likvidity, rentability, investičního rozvoje a produktivity.⁴²

Ukazatel rentability

Využívá především u doplňkové činnosti, kde může být tvořen zisk a mapuje ziskovost doplňkové činnosti.

Pokud by ukazatel rentability nákladů u doplňkové činnosti ukazoval zápornou hodnotu je nutné tuto činnost přestat provozovat. Nákladová rentabilita je ukazatelem efektivnosti a jejím cílem je maximalizace.

Pro výpočet použijeme vzorec: $r_{NDC} = \frac{HVDČ}{NDC} \times 100$

r_{NDC} – rentabilita nákladů doplňkové činnosti

HVDČ – hospodářský výsledek doplňkové činnosti

NDC – náklady doplňkové činnosti

⁴¹ KRAFTOVÁ, Ivana. Finanční analýza municipální firmy. 1. vydání, Praha: C. H. Beck, 2002, 22 s., ISBN 80-7179-778-2

⁴² KRAFTOVÁ, Ivana. Finanční analýza municipální firmy. 1. vydání, Praha: C. H. Beck, 2002, 33 s., ISBN 80-7179-778-2

Ukazatel míry pokrytí ztráty z hlavní činnosti ziskem z doplňkové činnosti se počítá v případě existence doplňkové činnosti a ztráty z hlavní činnosti. Charakterizuje, v jaké míře je pokryta ztráta z hlavní činnosti ziskem z doplňkové činnosti.⁴³

Pro výpočet použijeme vzorec: $Rz = (zisk\ DČ / ztráta\ HČ) \times 100$

Rz – míra pokrytí ztráty z hlavní činnosti ziskem z doplňkové činnosti zisk

DČ – hospodářský výsledek z doplňkové činnosti implicitně v kladné hodnotě ztráta

HČ – hospodářský výsledek z hlavní činnosti implicitně v záporné hodnotě

Ukazatel autarkie

Vyjadřuje míru soběstačnosti příspěvkové organizace, tedy schopnost krýt náklady svými výnosy a jelikož PO nepatří k ziskovým firmám, hospodářský výsledek není možné brát jako efektivní hodnocení.

Autarkie hlavní činnosti na bázi výnosů a nákladů vyjadřuje míru soběstačnosti z pohledu pokrytí nákladů v procentech. Pokud je hodnota ukazatele rovna 100 % jedná se o optimální situaci, ale pokud je hodnota nižší, je zapotřebí hledat původ. U vyšších hodnot je nezbytné účelněji využívat dotace nebo snížit uživatelské poplatky.⁴⁴

Pro výpočet použijeme vzorec: $AHV-HČ = (VHČ / NHČ) \times 100$

AHV-HČ – autarkie hlavní činnosti na nákladově výnosové bázi

VHČ – výnosy hlavní činnosti včetně příspěvků a neinvestičních dotací

NHČ – náklady hlavní činnosti.

U Autarkie hlavní i doplňkové činnosti na bázi nákladů a výnosů je obdobně ideální hodnota 100 %. Poukazuje na soběstačnost organizace z hlediska pokrytí náklady v hlavní i doplňkové činnosti.

Pro výpočet použijeme vzorec: $AHV-HČ + DČ = (VHČ + DČ / NHČ + DČ) \times 100$

AHV-HČ + DČ – autarkie hlavní i doplňkové činnosti na nákladově výnosové bázi

VHČ + DČ – výnosy hlavní i doplňkové činnosti včetně příspěvků a neinvestičních dotací

NHČ + DČ – náklady hlavní i doplňkové činnosti.

⁴³ KRAFTOVÁ, Ivana. Finanční analýza municipální firmy. V Praze: C.H. Beck, 2002. C.H. Beck pro praxi. s. 108. ISBN 80-7179-778-2

⁴⁴ KRAFTOVÁ, Ivana. Finanční analýza municipální firmy. V Praze: C.H. Beck, 2002. C.H. Beck pro prax, s. 102. ISBN 80-7179-778-2

Ukazatele likvidity

Vyhodnocují schopnost organizace přeměňovat svůj majetek v peníze. Představuje množství finančních prostředků, které má organizace k dispozici.

Dělí se na 3 stupně:

- Běžná likvidita je likvidita 3. stupně a určuje, kolikrát je schopna organizace uspokojit své věřitele, pokud by přeměnila na hotovost svá oběžná aktiva. Její doporučené rozmezí je 1,5 – 2,5. Čím vyšší je hodnota tohoto ukazatele, tím je platební schopnost podniku lepší.⁴⁵

Běžná likvidita = oběžná aktiva / krátkodobé závazky.

- Pohotová likvidita je likvidita 2. stupně a je vypočtena jako podíl peněžních prostředků včetně krátkodobých pohledávek a krátkodobých závazků. Ideální hodnota by se měla pohybovat v rozmezí 1 – 1,5.⁴⁶

Pohotová likvidita = oběžná aktiva – zásoby / krátkodobé závazky

- Okamžitá likvidita je vypočtena jako podíl peněžních prostředků a krátkodobých závazků, přičemž se doporučuje hodnota v rozmezí 0,2 – 0,5. Výsledek je zaokrouhlen na dvě desetinná místa.

Okamžitá likvidita = finanční majetek krátkodobé povahy / krátkodobé závazky.

Ukazatele aktivity

Vyjadřují schopnost manažera hospodařit s majetkem organizace⁴⁷. Jedná se spíše o doplňující ukazatele. K základním ukazatelům patří obrat kapitálu a jeho maximalizace. Výpočet obratu kapitálu zahrnuje výnosy celkem a celková pasiva. Aby bylo dosaženo maximální hodnoty, jsou požadovány nejvyšší celkové zisky.⁴⁸

⁴⁵ MÁČE, Miroslav. Finanční analýza obchodních a státních organizací: praktické příklady a použití. Praha: Grada, 2006, 156 s. Finanční řízení. ISBN 80-247-1558-9.

⁴⁶ RŮČKOVÁ, Petra. Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi. 5., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2015, 160 s. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-5534-2.

⁴⁷ KRAFTOVÁ, Ivana. Finanční analýza municipální firmy. 1. vydání, Praha: C. H. Beck, 2002, 38 s., ISBN 80-7179-778-2

⁴⁸ KRAFTOVÁ, Ivana. Finanční analýza municipální firmy. V Praze: C.H. Beck, 2002. C.H. Beck pro praxi. s. 119. ISBN 80-7179-778-2.

3.8 Fundraising

Příspěvkové organizace jsou neziskovými organizacemi a v jejich možnostech je také získávat finanční prostředky prostřednictvím darů či jiných příspěvků od různých sponzorů. Proto na tomto místě považuji za zajímavé v krátkosti zmínit principy fundraisingu.

Fundraising hledá odpověď na otázku, jak financovat činnost neziskové organizace. Čistě neziskové organizace mají mnohdy pracovníka zaměstnaného na plný úvazek, který se fundraisingu věnuje, jiné organizace ho vykonávají jako jeden z úkolů v rámci běžné pracovní náplně u více pracovníků.⁴⁹

Pojem fundraising lze volně přeložit jako navýšení fondu. Jedná se tedy o postup, jak získat prostředky pro činnost neziskových organizací. Mezi ty patří např. nadace, církve, příspěvkové organizace, orgány EU apod. Fundraising ale nemusí být pouze o „hledání“ finančních prostředků. Může se jednat také o aktivity, jako jsou benefiční akce, prodej výrobků nebo služeb, organizace klubů apod. U čistě neziskových organizací je fundraising nezbytnou záležitostí k jejich fungování, ovšem u příspěvkových organizací může být pouze doplňkovou činností. I přesto může fundraising u příspěvkových organizací pomoci k rozšíření a rozvoji skrze získání mimořádných finančních prostředků, ke snížení závislosti na příspěvcích od zřizovatele a „podřizování se“ těmto omezeným financím, a také k budování podpory – komunity lidí, kteří se o organizaci „starají“.

Nutné je zmínit, že fundraising by se měl řídit určitými etickými zásadami. První z nich je najít odpověď na otázku, kým chce být organizace financována. Například by nebylo vhodné, aby školské zařízení financovala firma prodávající tabákové výrobky. Tedy mezi základní etické zásady by podle Weinsteina mělo patřit především:⁵⁰

- jednat otevřeně ohledně fundraisingu uvnitř i vně organizace;
- plnit očekávání sponzora;

⁴⁹ Ledvinková, J.: Základy Fundraisingu – Aneb jak získat finance na prospěšnou činnost, 7 s., ICN, 1996

⁵⁰ Weinstein, S.: The Complete Guide to Fundraising Management, John Wiley & Sons, Inc. New York, 2002, 55 s., ISBN 0-471-20019-0

- poskytovat služby vysoké kvality;
- postupovat v souladu v právem.

Etických kodexů i doporučení je v oblasti fundraisingu více, ale pro účely této práce postačí definice výše, a to z důvodu, že fundraising v rozsahu, jak ho vykonávají neziskové organizace, by pravděpodobně příspěvkovou organizací vykonáván nebyl.

4 Vlastní práce

4.1 Mateřská škola Kameňáček

Mateřská škola byla zřízena na základě usnesení Zastupitelstva města Ústí nad Labem č. 96/99 ze dne 4. 11. 1999 a usnesení Zastupitelstva města č. 188/00 ze dne 15. 6. 2020 s účinností k 1. 1. 2001. Jejím zřizovatelem je statutární město Ústí nad Labem. Základním účelem mateřské školy je poskytování předškolního vzdělávání a poskytování školního stravování.

Statutárním orgánem MŠ je ředitel, kterého jmenuje a odvolává Rada města. Ředitel odpovídá za činnost a hospodaření organizace. MŠ zároveň získala od zřizovatele nemovitý i movitý majetek, který musí podle zákona spravovat. Ve zřizovací listině je povolena doplňková činnost, a to pronájem nemovitostí, bytů a nebytových prostor, pronájem věcí movitých, mimoškolní výchova a reklamní činnost a marketing.

V mateřské škole jsou v současné chvíli vedeny čtyři třídy, z nichž dvě jsou určeny starším dětem a dvě mladším, s celkovou kapacitou 108 míst. Každá třída má dvě kvalifikované pedagogické pracovnice. Počty žáků a zaměstnanců ve sledovaných letech jsou uvedeny v tabulce níže. Počty jsou vždy k 30. 9. příslušného roku.

Tabulka 1 Počet dětí a zaměstnanců MŠ Kameňáček

Rok	Počet dětí	Počet zaměstnanců
2016	106	16
2017	106	16
2018	103	16
2019	103	16
2020	101	16

Zdroj: Statistické výkazy MŠ Kameňáček, vlastní zpracování

Z tabulky je zřejmé, že se počet dětí drží za posledních pět let ve stabilní hladině v rozmezí 101–106 dětí. Z dat Českého statistického úřadu⁵¹ vyplývá, že počet obyvatel v Ústí nad Labem a okolí se od roku 1990 konstantně snižuje. Konkrétně je nižší o více než 13 000 obyvatel. Pokud tento trend bude i nadále pokračovat, lze očekávat také nižší vytížení kapacit zařízení v průběhu let. Počet zaměstnanců je po celé sledované období stabilní.

4.1.1 Zdroje financování

Finanční prostředky, které škola získává, jsou různého původu. Přichází ze čtyř zdrojů, a to:

- z prodeje služeb,
- z čerpání fondů,
- z výnosů z transferů (MŠMT, zřizovatel, zapojení do výzev EU),
- z ostatních příjmů (dary, výpomoci a další, výše nezařazené).

Největšími zdroji příjmu jsou výnosy z transferů a příjmy z prodeje služeb. Tabulka níže zobrazuje strukturu příjmů školky v letech 2016–2020. Příjmy jsou uvedeny v Kč a v celých tisících.

MŠ každý rok předkládá zřizovateli sestavený rozpočet. Na základě projednání rozpočtu na zastupitelstvu města přidělí zřizovatel MŠ finanční prostředky na provoz v dalším roce. Největší poměrovou část financí, které jsou účelové, získává škola od státu. Tyto prostředky jsou určeny na platy zaměstnanců, případně na dohody, na ostatní neinvestiční výdaje (učebnice, pomůcky, ochranné osobní prostředky, vzdělání žáků). Minimální částky tvoří příjmy z doplňkové činnosti a darů. Pokud se škole podaří zapojit se do výzvy EU, nejčastěji tzv. šablon, získá navíc finanční prostředky na vybavení, vzdělání a MŠ i na mzdové prostředky na chůvu či školního asistenta.

V tabulce níže jsou uvedeny částky na provoz školy (provozní dotace), výše dotací na platy zaměstnanců a pomůcky pro žáky (státní dotace), zároveň je vidět podíl těchto dotací. Je

⁵¹

https://www.google.com/publicdata/explore?ds=kdqme113hk30u_&met_y=population&idim=municipality:

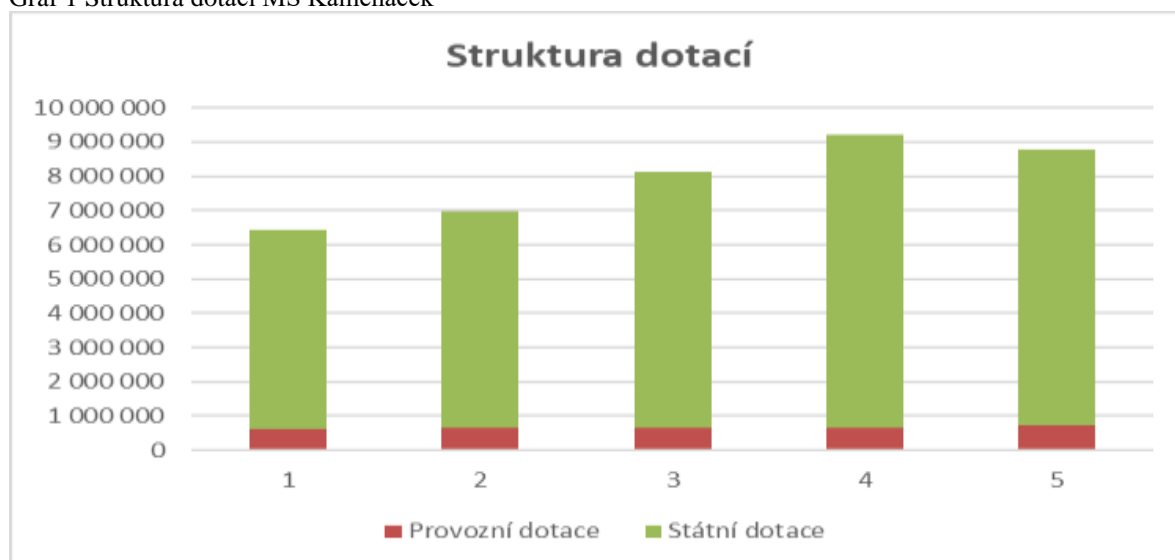
patrné, že státní dotace má velmi rostoucí charakter, což je dáno zvyšováním platů ve státní sféře, zatímco dotace od zřizovatele se za celé sledované období zvýšila o necelých 100 000, - Kč, což je vzhledem ke zvýšení státní dotace nepatrné zvýšení.

Tabulka 2 Struktura dotací MŠ Kameňáček

Rok	Provozní dotace	Státní dotace	Podíl státní dotace/provoz zřizovatel
2016	627 000	5 791 000	9,24
2017	637 000	6 319 801	9,92
2018	650 000	7 477 006	11,5
2019	655 000	8 567 640	13,08
2020	722 714	8 072 959	11,17

Zdroj: Monitor státní pokladna: Výkaz Zisku a ztrát MŠ Kameňáček, vlastní zpracování

Graf 1 Struktura dotací MŠ Kameňáček



Zdroj: Monitor státní pokladna: Výkaz Zisku a ztrát MŠ Kameňáček, vlastní zpracování

Z grafu č. 1 je patrný podíl dotací, které získává škola od zřizovatele a od státu prostřednictvím krajského úřadu. Zatímco dotace od MŠMT rok od roku rostou, vzhledem k navyšování platů a s tím spojených nákladů na odvody, dotace od zřizovatele stagnuje, přestože náklady na provoz každoročně rostou.

4.1.2 Horizontální a vertikální analýza rozvahy

V rámci této části práce bude provedena horizontální a vertikální analýza rozvahy. Částky jsou pro větší přehlednost uvedeny v celých tisících a v Kč, počítáno je ale s přesnými hodnotami.

Tabulka 3 Horizontální analýza rozvahy MŠ Kameňáček

	2016	2017	-	2018	-	2019	-	2020	-
DNM	17	17	0	17	0	17	0	17	0
DHM	1170	6903	-4798	11890	4986	6696	-5193	11998	5293
DFM	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DP	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Z	10	15	5	26	10	25	-1	21	-4
KP	431	432	781	645	212	1428	783	714	-714
KFM	734	992	257	977	719	1343	623	1114	-228
JÚJ	7050	6903	-147	6	-0,1	6	-102	6	-0,09
F	268	475	207	446	238	715	476	422	-293
CZ	907	964	56	1 202	238	2 081	878	1 426	-655
DZ	0	258	-258	430	172	986	555	555	-430
KZ	907	706	-201	772	66	870	98	1 095	224

Zdroj: interní dokumenty MŠ Kameňáček, vlastní zpracování

Z horizontální analýzy vidíme, že MŠ nevlastní dlouhodobý finanční majetek či dlouhodobé pohledávky. Dlouhodobý nehmotný majetek se ve sledovaných obdobích nemění. Dlouhodobý hmotný majetek značně kolísá ve sledovaných obdobích. Oproti tomu zásoby nejdříve rostou a následně se snižují. Krátkodobé pohledávky v čase také rostou, až v roce 2020 přijde naopak propad, a to o celých 100 %. Krátkodobý finanční majetek v čase roste až do roku 2020, kdy poklesne. Pokles lze přisoudit koronavirové situaci. U pasiv je situace obdobná. Jmění účetní jednotky v čase neustále klesá, i když se jedná o pokles na úrovni 1 %. Do fondů naopak prostředky pravidelně přibývají, až na rok 2020. Podíl cizích zdrojů se také zvyšuje, kromě roku 2020. Dlouhodobé závazky rostou, opět kromě roku 2020, krátkodobé závazky rostou konstantně. Ve vývoji si můžeme všimnout, že se nejedná o pravidelný vývoj, který by sledoval jisté zákonitosti. Vývoj se jeví téměř jako náhodný, což může zhoršovat hospodaření a jeho předvídání.

Níže je uvedena tabulka obsahující vertikální analýzu rozvahy. Částky jsou pro přehlednost uvedeny v celých tiscích a v Kč.

Tabulka 4 Vertikální analýza rozvahy MŠ Kameňáček

	2016	%	2017	%	2018	%	2019	%	2020	%
Aktiva										
DNM	17	0,1	17	0,2	17	0,1	17	0,1	17	0,1
DHM	11 701	90,7	6 903	82,5	11 890	87,7	6 696	70,4	11 998	86,5
DFM	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DP	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Z	10	0,08	15	0,1	26	0,1	25	0,2	21	0,1
KP	431	3,3	432	5,1	645	1,5	1 428	15,0	714	5,1
KFM	734	5,6	992	11,8	977	7,2	1 343	14,1	1 114	8,0
Aktiva celkem	12 895	100	8 361	100	13 556	100	9 510	100	13 865	100
Pasiva										
JÚJ	7 050	77,1	6 903	74,1	6 799	70,4	6 696	58,9	6 597	27,5
F	268	2,9	475	5,1	446	4,6	715	6,3	422	1,7
CZ	907	9,9	964	10,3	1 202	12,4	2 081	18,3	1 426	5,9
DZ	0	0	258	2,7	430	4,4	986	8,6	555	2,3
KZ	907	9,9	706	7,5	772	8,0	870	7,6	1 095	4,5
Pasiva celkem	9 134	100	9 307	100	9 650	100	11 350	100	23 962	100

Zdroj: Interní dokumenty MŠ Kameňáček, vlastní zpracování

Z analýzy je patrné, že největší položkou aktiv je po celé sledované období dlouhodobý hmotný majetek. Krátkodobé pohledávky a krátkodobý finanční majetek potom tvoří další dvě nejvíce zastoupené položky aktiv. Stejně jako u horizontální analýzy si i zde můžeme všimnout nepravidelného vývoje.

4.1.3 Náklady a výnosy

MŠ provozuje pouze svoji hlavní činnost. Z té plynou výnosy a náklady. Všechny tyto náklady uvádí tabulka níže. Náklady jsou zapsány ve sledovaných letech, tj. 2016–2020. Náklady jsou uvedeny v korunách v tis.

Tabulka 5 Náklady MŠ Kameňáček

	2016	2017	2018	2019	2020
Spotřeba materiálu	660	818	876	833	590
Spotřeba energie	523	360	412	411	335
Opravy a udržba	30	68	50	55	72
Služby	200	262	265	312	265
Cestovné	6	2,7	1,5	7	0,9
Mzdové náklady	3 752	4 073	5 002	5 772	6 139
Sociální pojištění	1 275	1 379	1 686	1 947	2 023
Jiné sociální pojištění	15	17	20	24	25
Zákonné sociální náklady	56	96	115	134	132
Odpisy	154	147	104	102	98
Ostatní náklady	0	0	0,067	0,391	11
Celkem	6 671	7 222,7	8 531,6	9 597,4	9 904

Zdroj: Monitor státní pokladna: Výkazy zisku a ztrát MŠ Kameňáček, vlastní zpracování

Největší část nákladů tvoří náklady mzdové a náklady související (sociální a zdravotní pojištění). V čase rostou především z důvodu navyšování platů pedagogických i nepedagogických pracovníků nařízením vlády, daní a odvodů. Složkou těchto nákladů jsou i tzv. zákonné sociální náklady. Představují odvod do FKSP, které má povinnost zařízení tvořit. Do fondu se odvádí každý rok určité procento z ročního objemu mzdových prostředků.

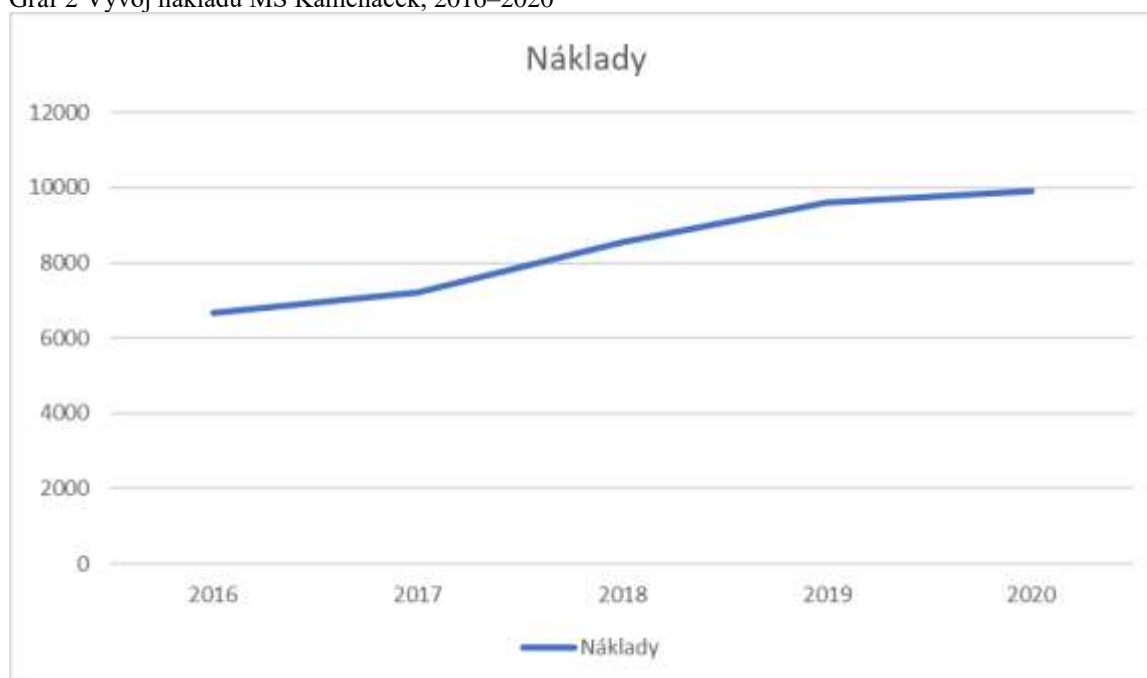
Velkým tempem v čase roste spotřeba energie, v roce 2020 se spotřeba jeví nižší, nicméně je potřeba zohlednit několikaměsíční uzavření MŠ nařízením vlády ČR. Obdobně jako u MŠ Štefánikova by i tato MŠ měla zvážit změnu dodavatele energií.

Meziročně také velkým tempem roste spotřeba materiálu. Sem patří náklady na pedagogické pomůcky, potraviny, spotřební materiál, kancelářské potřeby a další materiál nutný k provozu. Růst je především zapříčiněn růstem cen potravin a vyššími náklady na jejich pořízení. Další položky ze složky nákladů buď klesají, nebo se drží na stejné úrovni.

Zde je otázkou, zdali je možné náklady optimalizovat změnou dodavatele potravin, nebo zda se jedná o trend, se kterým se musí v čase počítat.

Náklady vynaložené na opravy vykazují stálý charakter. To může vypovídat o snaze MŠ opravovat průběžně a předcházet větším generálním opravám dříve, než jsou akutně nutné. Náklady na služby MŠ v roce 2019 optimalizovala změnou externích pracovníků (účetní apod.) či změnou jejich platby. Zde byl učiněn propad v investici a došlo tak k ušetření financí. Odpisy MŠ využívá na odpis pořízeného zařízení. Složka ostatních nákladů je zanedbatelná a pohybuje se v řádu korun.

Graf 2 Vývoj nákladů MŠ Kameňáček, 2016–2020



Zdroj: Monitor státní pokladna: Výkaz zisku a ztrát MŠ Kameňáček, vlastní zpracování

Graf ukazuje na vývoj nákladů ve sledovaných letech 2016–2020. Náklady jsou v čase rostoucí, což je pochopitelným trendem vzhledem k ekonomice jako celku. Na druhou stranu při bližší analýze si můžeme všimnout, že se MŠ snaží své náklady optimalizovat, a tak složky, které může ovlivnit, se ovlivňovat snaží. Poukazuje to tak na snahu o ušetření finančních prostředků.

Výnosy jsou zobrazeny v tabulce níže. Ta ukazuje výnosy v letech 2016–2020. Výnosy jsou uvedeny v Kč a v celých tisících Kč.

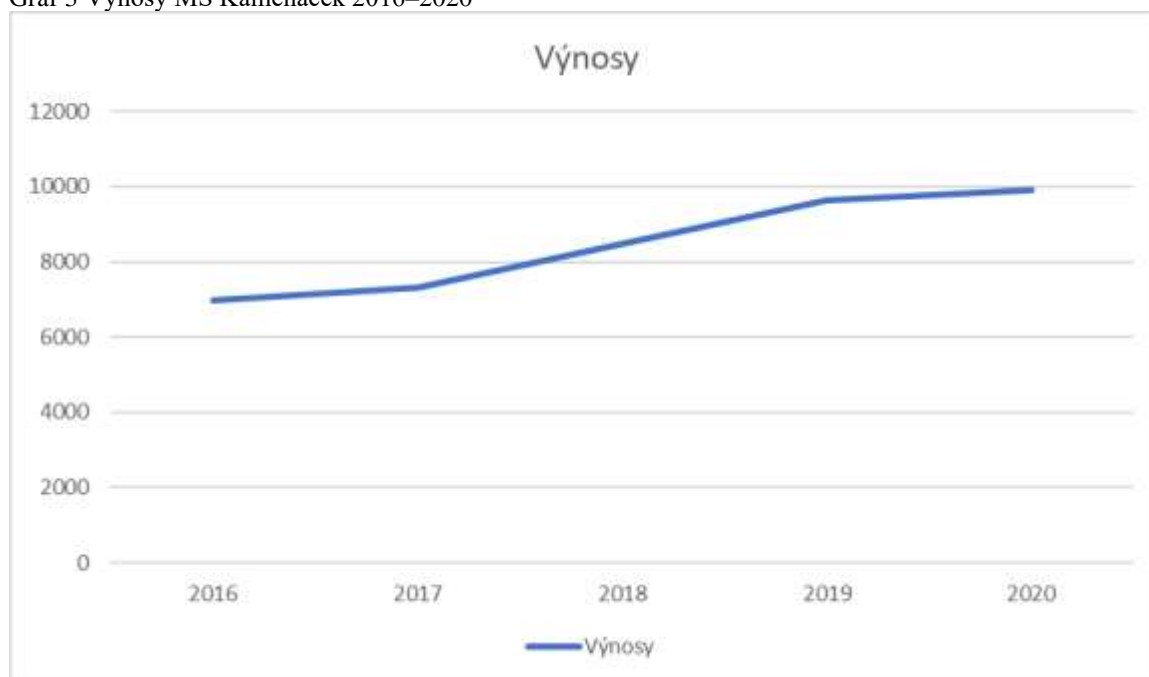
Tabulka 6 Výnosy MŠ Kameňáček

	2016	2017	2018	2019	2020
Výnosy z prodeje služeb	854	824	816	858	623
Čerpání fondů	164	177	198	196	98
Ostatní výnosy	0	2,9	0,9	0,9	10
Finanční výnosy	0,3	0,2	0,2	0,2	0,3
Výnosy z transferů	5 961	6 319	7 477	8 567	9 172
Celkem	6 979	7 323	8 492	9 622	9 904

Zdroj: Monitor státní pokladna: Výkaz zisku a ztrát MŠ Kameňáček, vlastní zpracování

Největší část výnosů je tvořena výnosy z transferů. Ty jsou v letech 2016–2020 poskytovány z největší části státní dotací a příspěvkem od zřizovatele a rostou v čase. Finanční výnosy jsou zanedbatelnou složkou výnosů, ale poukazují na investování a úročení volných prostředků. Ostatní výnosy také tvoří korunovou část rozpočtu. Čerpání fondů představuje práci se zákonem tvořenými fondy a s vynakládáním prostředků na rozvoj zařízení, a to v pravidelných intervalech. Nakonec výnosy z prodeje služeb představují výnosy za stravování a další služby poskytované MŠ. V čase se snižovaly, až potom v roce 2019 začaly znovu růst. Je to dáno především aktivitami MŠ v roce 2019, za které získala více finančních prostředků, a růstem účtovaných cen. V roce 2020 můžeme zaznamenat pokles u všech položek kromě transferů. Je to dáno koronavirovou krizí.

Graf 3 Výnosy MŠ Kameňáček 2016–2020



Zdroj: Monitor státní pokladna: Výkaz zisku a ztrát MŠ Kameňáček, vlastní zpracování

Graf výše zobrazuje vývoj výnosů v letech 2016–2020. Lze si všimnout, že výnosy jsou stále rostoucí, což je dáno především růstem transferového příspěvku, ale také růstem výnosu z prodeje služeb.

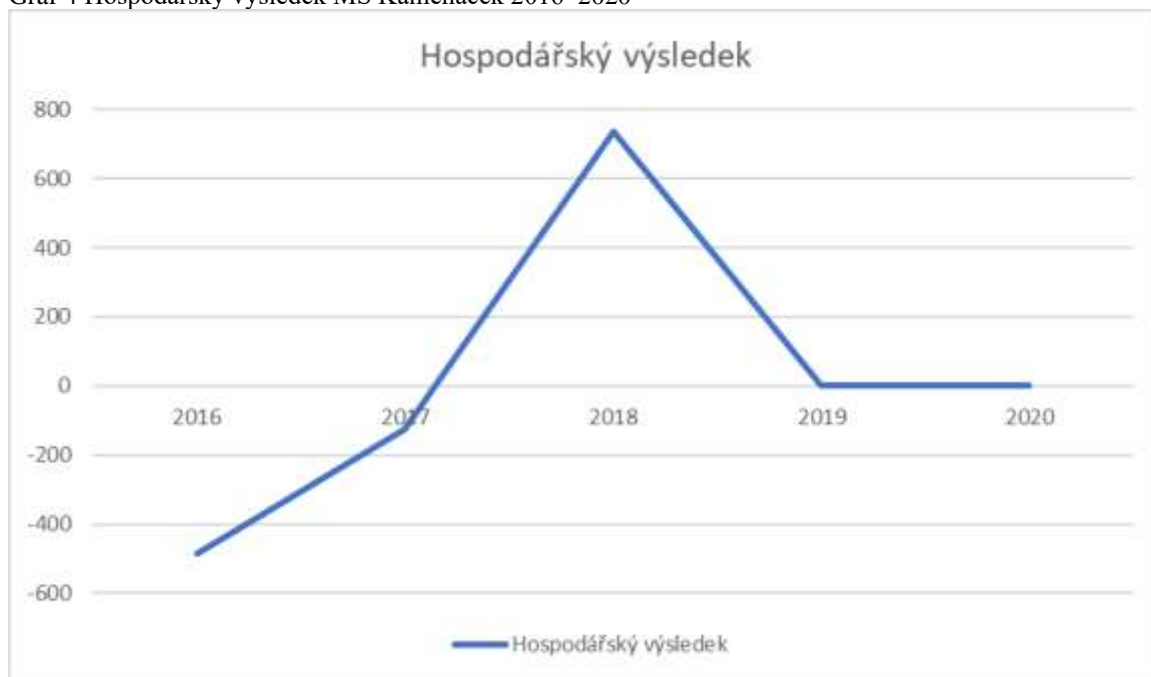
Tabulka níže zobrazuje hospodářský výsledek školy ve sledovaných letech. Ten představuje rozdíl mezi výnosy a náklady. Částky jsou pro přesnost uvedeny v celých korunách. Data jsou uvedena za roky 2016–2020.

Tabulka 7 Hospodářský výsledek MŠ Kameňáček

	2016	2017	2018	2019	2020
Výnosy	6 980 933	7 324 282	9 492 320	9 623 689	9 904 976
Náklady	6 981 421	7 324 407	8 493 057	9 623 689	9 904 976
Hospodářský výsledek	-487	-125	736	0	0

Zdroj: Monitor státní pokladna: Výkaz zisku a ztrát MŠ Kameňáček, vlastní zpracování

Graf 4 Hospodářský výsledek MŠ Kameňáček 2016–2020



Zdroj: Monitor státní pokladna: Výkaz zisku a ztrát MŠ Kameňáček, vlastní zpracování

Hospodářský výsledek je kladný pouze v jednom ze sledovaných let. V roce 2016 a 2017 je dokonce záporný. Je to zapříčiněno především čerpáním z fondů, kdy čerpaná částka převyšuje příjmy. Ačkoli propad není velký (jedná se o stokoruny), měla by MŠ více dbát na to, aby byl její výsledek hospodaření kladný, nebo alespoň nulový. Může rozšířit svoji aktivitu například v získávání darů, a tím podpořit výnosovou část výkazu zisku a ztrát.

4.1.4 Fondy a jejich čerpání

Také MŠ Kameňáček pracuje s fondy, které musí ze zákona zřizovat. Konkrétně má MŠ zřízený FKSP, Rezervní fond a Fond investic. Z výkazů je patrné, že s těmito fondy aktivně pracuje, a to jak z pohledu vkladu, tak i výběru. Smysl fondů a jejich účel je blíže popsán u MŠ Štefánikova.

Z fondů lze čerpat, a to pouze za účelem, ke kterému byly zřízeny. Z FKSP jsou zaměstnanci (či jeho rodinným příslušníkům) vypláceny různé zaměstnanecké výhody a příspěvky. Do rezervního fondu je odváděn kladný hospodářský výsledek. Čerpat z něj organizace může za účelem pokrytí svých extra nákladů nebo za účelem svého rozvoje. Z investičního fondu se čerpá na různé opravy či investice organizace a prostředky do něj vloženými jsou buď dotace, či jiné příspěvky zřizovatele, popř. různé odpisy.

Tabulka níže demonstruje tvorbu a čerpání fondů v letech 2016–2020 a zároveň uvádí počáteční (k 1. 1. 2016) a konečný zůstatek fondu (k 31. 12. 2019). Částky jsou v celých tisících Kč. Symbol „+“ představuje tvorbu fondu a znak „-“ představuje čerpání z fondu.

Tabulka 8 Tvorba a čerpání fondů 2016–2019 MŠ Kameňáček

Druh fondu	PS	2016		2017		2018		2019		2020		KS
		+	-	+	-	+	-	+	-	+	-	
FKSP	0,003	58	45	81	41	99	108	115	134	122	91	55
Rezervní fond	115,4	91	27	196	46	247	285	497	192	50	402	244
Fond investic	35,5	153	136	147	130	104	87	102	118	98	70	100

Zdroj: Interní dokumenty MŠ Kameňáček, vlastní zpracování

Do rezervního fondu jsou pravidelně odváděny hospodářské přebytky. Zde vidíme, že odvod do fondu stoupá, a to více než jeho čerpání, s výjimkou v roce 2018. Do FKSP škola také pravidelně přispívá a aktivně z něj vybírá finanční prostředky. V poslední dvou letech ve větším množství, než vložila. Fond investic je tvořen řádně. Všechny fondy jsou dle rozvah využívány ke stanoveným účelům. Zařízení si udržuje velké rezervy u rezervního fondu. Stav fondů jsou kladné. Lze konstatovat, že MŠ disponuje s dostatkem prostředků pro pokrytí nenadálých nákladů. Z uvedených konstatování je zřejmé, že se MŠ orientuje na úsporu financí.

4.1.5 Ukazatele finanční analýzy

V rámci této kapitoly bude provedena analýza soběstačnosti, variátor celkových nákladů a analýza likvidity. Tyto se jeví jako podstatné pro fungování příspěvkové organizace.

Tabulka níže zobrazuje vývoj soběstačnosti v čase. Ta je vyjádřena v %, zaokrouhlena na jedno desetinné místo. Jednotlivé částky jsou vyjádřeny v Kč. Soběstačnost je vypočtena jako procentuální pokrytí nákladů výnosy čili kolikrát by výnosy společnosti pokryly její náklady. Zobrazuje roky 2016–2020.

Tabulka 9 Ukazatel soběstačnosti MŠ Kameňáček

	2016	2017	2018	2019	2020
Výnosy	6 980 933	7 324 282	9 492 320	9 623 689	9 904 976
Náklady	6 981 421	7 324 407	8 493 057	9 623 689	9 904 976
Soběstačnost	99,9	99,9	111,3	100	100

Zdroj: Interní dokumenty MŠ Kameňáček

Nejvyšší soběstačnost MŠ vykazala v roce 2018, kdy své náklady pokryla výnosy ze 111 %. V ostatních letech se drží na hranici 100 %, což je uspokojivý výsledek. Zároveň pokud tento fakt propojíme s tvorbou fondů, můžeme říct, že soběstačnost školky je uspokojivá, protože případné výkyvy může vykryt prostředky ve fondech, které mají vysoké přebytky.

Tabulka níže ukazuje vývoj variátoru celkových nákladů. Částky jsou uvedeny v Kč. Variátor je zaokrouhlen na dvě desetinná místa.

Tabulka 10 Variátor celkových nákladů MŠ Kameňáček

	2016/2017	2017/2018	2018/2019	2019/2020
Rel. přír. nákladů	342 986	1 168 650	942 495	281 287
Rel. přír. výnosů	343 349	2 168 038	131 369	281 287
Variátor	0,99	0,53	7,17	1,00

Zdroj: Interní dokumenty MŠ Kameňáček, vlastní zpracování

V prvních dvou sloupcích vidíme, že náklady rostou stejným nebo menším tempem než výnosy. To poukazuje na hospodárné chování. V letech 2018 a 2019 ale převyšují náklady mnohonásobně výnosy. Zde je situace neoptimální. Na druhou stranu, pokud MŠ čerpala z fondů a dělala z nich investici, je tato situace hospodářsky v pořádku.

Následující tabulka zobrazuje ukazatele likvidity okamžité a pohotové ve sledovaných letech.

Tabulka 11 Okamžitá a pohotová likvidita MŠ Kameňáček

	2016	2017	2018	2019	2020
Krátkodobé závazky	907 678	964 257	772 336	1 095 443	870 754
Krátkodobé pohledávky	431 633	432 414	645 184	1 428 535	714 172
Peněžní prostředky	734 668	992 550	977 524	1 343 240	1 114 263
Okamžitá likvidita	0,81	1,02	1,26	1,23	1,27
Pohotová likvidita	1,28	1,47	2,10	2,53	2,09

Zdroj: Interní dokumenty MŠ Kameňáček, vlastní zpracování

Z dat vidíme, že hodnota okamžité likvidity je poměrně volatilní, kromě let 2018 a 2019, kdy je hodnota podobná. I přesto jsou hodnoty vyšší než doporučené ve všech sledovaných letech. Může to být dáno faktem, že v ziskovém sektoru není doporučeno držet si příliš finančních prostředků na účtech, což ale pro neziskový sektor neplatí. Tedy můžeme říct, že tato hodnota je v pořádku. Co se týče pohotové likvidity, tak zde je hodnota v doporučeném rozmezí pro rok 2016 a 2017. Následně je hodnota vyšší než doporučená. Je to dáno především růstem na straně krátkodobých pohledávek.

4.2 Základní škola Vojnovičova

Základní škola Vojnovičova zabezpečuje vzdělávání pro žáky ve Vojnovičově ulici a okolních spádových oblastech v Ústí nad Labem. Součástí školy je školní klub, školní jídelna – výdejna a odloučené pracoviště 1. stupně v blízké Školní ulici, kde se nachází 5 tříd včetně školní družiny. Zřizovatelem je Statutární město Ústí nad Labem.

Hlavní účel organizace podle zřizovací listiny:

- poskytování základního vzdělávání,
- provozování zájmového vzdělávání, školního klubu, školní družiny,
- provozování školní jídelny – výdejny, která zajišťuje stravování žáků v době jejich pobytu ve škole, závodní stravování zaměstnanců právnických osob, vykonávajících činnost škol a školských zařízení.

Okruhy doplňkové činnosti:

- pronájem nemovitostí, bytů a nebytových prostor,
- pronájem a půjčování věcí movitých,
- reklamní činnost a marketing, mediální zastoupení,
- mimoškolní výchova a vzdělávání, pořádání kurzů, školení včetně lektorské činnosti.

Vymezení majetkových práv:

- organizace spravuje svěřený majetek včetně majetku získaného vlastní činností pro hlavní účel, k němuž byla zřízena, v souladu se zákonem č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů,

- veškerá oběžná aktiva organizace získává na základě ročního plánu výnosů a nákladů, schváleného zřizovatelem a na základě finančního vypořádání, dále tvorbou a použitím fondů podle zákona č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech, a na základě přidělů schválených zřizovatelem, a dále rozhodnutím zřizovatele k finančnímu hospodaření organizace. Na základě takového rozhodnutí je základní škola povinna k odvodu odpisů v plné výši dle schváleného odpisového plánu,
- organizace nabývá majetek do vlastnictví zřizovatele a má se za svěřený okamžikem účinnosti právního úkonu.

Tabulka 12 Počty dětí ZŠ Vojnovičova

Rok	Počet dětí
2016	530
2017	577
2018	552
2019	551
2020	550

Zdroj: Statistické výkazy za roky 2016 až 2020 ZŠ Vojnovičova, vlastní zpracování

Z tabulky je zřejmé, že počet dětí nejdříve kolísal, a poté se v posledních třech sledovaných letech ustálil na počtu okolo 550 žáků.

4.2.1 Zdroje financování

Základní škola je financována čtyřmi způsoby, a to:

- prodejem svých služeb,
- čerpáním fondů,
- výnosy z transferů,
- ostatními výnosy z činnosti.

Tyto zdroje příjmů pochází z hlavní činnosti. Škola se také věnuje hospodářské činnosti, odkud plynou další příjmy z pronájmu.

ZŠ každý rok předkládá zřizovateli sestavený rozpočet. Na základě projednání rozpočtu na zastupitelstvu města přidělí zřizovatel ZŠ finanční prostředky na provoz v dalším roce. Největší poměrovou část financí, které jsou účelové, získává škola od státu. Tyto prostředky jsou určeny na platy zaměstnanců, případně na dohody, na ostatní neinvestiční

výdaje (učebnice, pomůcky, ochranné osobní prostředky, vzdělání žáků). Minimální částky tvoří příjmy z doplňkové činnosti a darů. Pokud se škole podaří se zapojit do výzvy EU, nejčastěji tzv. šablon, a dalších výzev MŠMT a jiných ministerstev.

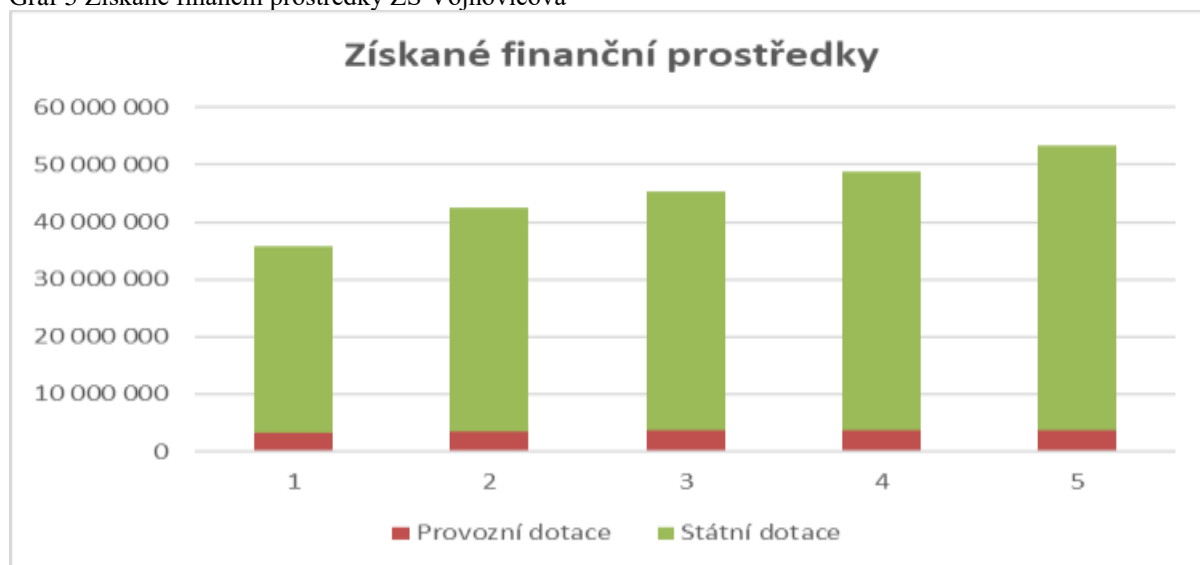
Pokud bychom seřadili pořadí příjmů podle jejich velikosti, zjistili bychom, že největším zdrojem příjmů je státní dotace, následně dotace na provoz od zřizovatele, následně příjmy z prodeje služeb, ostatní činnosti, příjmy z pronájmu, a nejmenší složkou je čerpání fondů. Tabulka níže zobrazuje strukturu příjmů dotací na provoz a státní dotací školy v letech 2016 až 2020. Částky jsou uvedeny v celých korunách.

Tabulka 13 Struktura dotací ZŠ Vojnovičova

Rok	Provozní dotace	Státní dotace	Podíl státní dotace / provoz zřizovatel
2016	3 320 000	32 448 460	9,77
2017	3 525 000	38 976 613	11,06
2018	3 620 000	41 769 055	11,54
2019	3 675 000	45 084 235	12,27
2020	3 720 000	49 548 514	13,32

Zdroj: Monitor státní pokladna: Výkazy zisku a ztrát ZŠ Vojnovičova, vlastní zpracování

Graf 5 Získané finanční prostředky ZŠ Vojnovičova



Zdroj: Monitor státní pokladna: Výkazy zisku a ztrát ZŠ Vojnovičova, vlastní zpracování

Z grafu č. 5 je patrný podíl dotací, které získává ZŠ na provoz od zřizovatele, a státní dotace od MŠMT prostřednictvím krajského úřadu. Zatímco dotace od MŠMT rok od roku

rostou (vzhledem k navyšování platů, a s tím spojených nákladů na odvody), dotace od zřizovatele stagnují, přestože náklady na provoz se každoročně zvyšují.

4.2.2 Horizontální a vertikální analýza rozvahy

V rámci této kapitoly bude vyhotovena horizontální a vertikální analýza rozvahy školy. Pro větší přehlednost jsou v tabulce uvedeny částky v celých tisících a v Kč.

Tabulka 14 Horizontální analýza rozvahy ZŠ Vojnovičova

	2016	2017	-	2018	-	2019	-	2020	-
Aktiva									
DNM	352	398	46	398	0	398	0	392	-6
DHM	20 347	20 130	-217	19 791	-338	19 454	-337	19 117	-336
DFM	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DP	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Z	20	29	9	26	-2	25	-1	30	4
KP	460	1 658	1 198	2 319	660	4 808	2 489	2	-1 975
KFM	4 482	7 529	3 047	7 410	-119	9 489	2 078	9	45
Pasiva									
JÚJ	20 420	20 202	-217	19 864	-338	19 526	-337	19 190	-336
F	408	937	528	832	-105	1 979	1 147	1 827	-152
CZ	4 482	8 208	3 726	8 852	643	12 142	3 289	9 498	-2 643
DZ	243	1 341	1 098	1 931	589	4 332	2 401	2 391	-1 941
KZ	4 238	6 857	2 618	6 921	63	7 819	898	7 106	-712

Zdroj: Interní dokumenty ZŠ Vojnovičova, vlastní zpracování

Z tabulky je patrné, že dlouhodobý hmotný majetek meziročně klesá, a to zhruba o stejnou hodnotu v každém ze sledovaných let. Zásoby a jejich změny jsou lehce volatelné. Ve dvou obdobích rostou a ve dvou klesají. Krátkodobé pohledávky školy meziročně také rostou, kromě roku 2020, kdy poklesnou. Krátkodobý finanční majetek a jeho změny je také velice volatelné. Stejně tak v pasivech klesá jmění meziročně zhruba stejným podílem, odvod do fondů buď klesá, nebo roste, to je dáno především jejich využíváním. Podíl cizích zdrojů se značně mění, a to v podstatě nepředvídatelným způsobem. Dlouhodobé závazky rostou ve sledovaných obdobích, až v roce 2020 přichází jejich pokles. Nakonec krátkodobé závazky meziročně rostou, opět s výjimkou v roce 2020.

Tabulka níže zobrazuje vertikální analýzu rozvahy. Opět jsou částky uvedeny v celých tisících Kč pro větší přehlednost.

Tabulka 15 Vertikální analýza rozvahy

	2016	%	2017	%	2018	%	2019	%	2020	%
Aktiva										
DNM	352	1,3	398	1,3	398	1,3	398	1,1	392	1,2
DHM	20 347	80,3	20 130	68,5	19 791	66,9	19 454	57,5	19 117	62,6
DFM	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DP	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Z	20	0,1	29	0,1	26	0,1	25	0,1	30	0,1
KP	460	1,8	1 658	5,6	2 319	7,8	4 808	14,2	2 833	9,2
KFM	4 482	17,7	7 529	25,6	7 410	25,0	9 489	28,1	9 534	31,2
Celkem	25 311	100	29 348	100	29 548	100	33 778	100	30 515	100
Pasiva										
JÚJ	20 420	80,6	20 202	68,8	19 86	67,2	19 526	57,0	19 190	62,8
F	408	1,6	937	3,1	832	2,8	1 979	5,8	1 827	5,9
CZ	4 482	17,7	8 208	27,9	8 852	29,9	12 142	35,9	9 498	31,1
DZ	243	0,9	1 341	4,5	1 931	6,3	4 332	12,8	2 391	7,8
KZ	4 238	16,7	6 857	19,9	6 921	23,4	7 819	23,1	7 106	23,2
Celkem	25 311	100	29 348	100	29 548	100	33 778	100	30 515	100

Zdroj: Interní dokumenty ZŠ Vojnovičova, vlastní zpracování

Z tabulky vyplývá, že u aktiv zastupuje největší podíl dlouhodobý hmotný majetek. Nicméně podíl se v čase snižuje. Druhá nejvíce zastoupená položka je krátkodobý finanční majetek, jeho podíl naopak v čase roste. Roste též podíl krátkodobých pohledávek (kromě roku 2020, kdy klesá). U pasiv se podíl základního jmění naopak v čase snižuje. Druhou největší položkou jsou cizí zdroje, které se v čase zvyšují, a potom krátkodobé závazky, které se také v čase zvyšují. Výjimkou je opět rok 2020, kdy podíl cizích zdrojů a dlouhodobých závazků klesá.

4.2.3 Náklady a výnosy

Náklady a výnosy jsou další z finančních analýz. Náklady a výnosy neodmyslitelně souvisí s podnikáním. Všechny náklady školy uvádí tabulka níže. Náklady jsou zde rozděleny na náklady plynoucí z hlavní činnosti a plynoucí z doplňkové činnosti. Náklady jsou zapsány ve sledovaných letech, tj. 2016–2020, v celých korunách.

Tabulka 16 Náklady ZŠ Vojnovičova

	2016	2017	2018	2019	2020
Náklady na hlavní činnosti					
Spotřeba materiálu	1 057 845	1 497 001	945 087	939 792	1 012 698
Spotřeba energie	2 031 790	2 049 893	1 866 978	1 953 230	1 738 743
Opravy a udržba	561 698	297 366	523 480	277 594	531 568
Cestovné	67 039	210 620	128 519	96 263	6 501
Náklady na reprezentaci	2 280	2 287	2 367	3 314	1 705
Služby	1 274 171	1 566 034	1 517 059	1 774 529	1 151 985
Mzdové náklady	23 490 845	27 825 759	30 704 895	33 380 769	36 226 411
Sociální pojištění	7 744 631	9 195 100	10 148 829	11 011 560	11 977 619
Jiné sociální pojištění	95 668	113 587	125 369	136 459	148 834
Zákonné sociální náklady	364 886	568 894	679 715	706 589	802 320
Jiné daně a poplatky	0	39 825	0	30 445	0
Pokuty a penále	0	346	0	0	1000
Odpisy	319 597	327 540	338 415	337 457	336 576
Náklady na drobný a dlouhodobý majetek	371 953	688 474	366 797	922 501	1 086 998
Ostatní náklady	9 598	2 744	2 968	1 966	6 198
Kurzové ztráty	0	1 687	1 488	850	0
Celkem	37 392 005	44 387 161	47 351 970	51 573 322	55 029 119
Náklady na doplňkové činnosti					
Spotřeba materiálu	4 974	8 639	9 521	6 388	5 412
Spotřeba energie	30 377	38 053	57 766	33 503	21 090
Ostatní služby	1 101	1 251	2 458	1 156	595
Mzdové náklady	15 300	23 490	17 100	5 200	6 600
Celkem	51 752	58 545	86 846	46 248	33 698

Zdroj: Monitor státní pokladna: Výkazy zisku a ztrát ZŠ Vojnovičova, vlastní zpracování

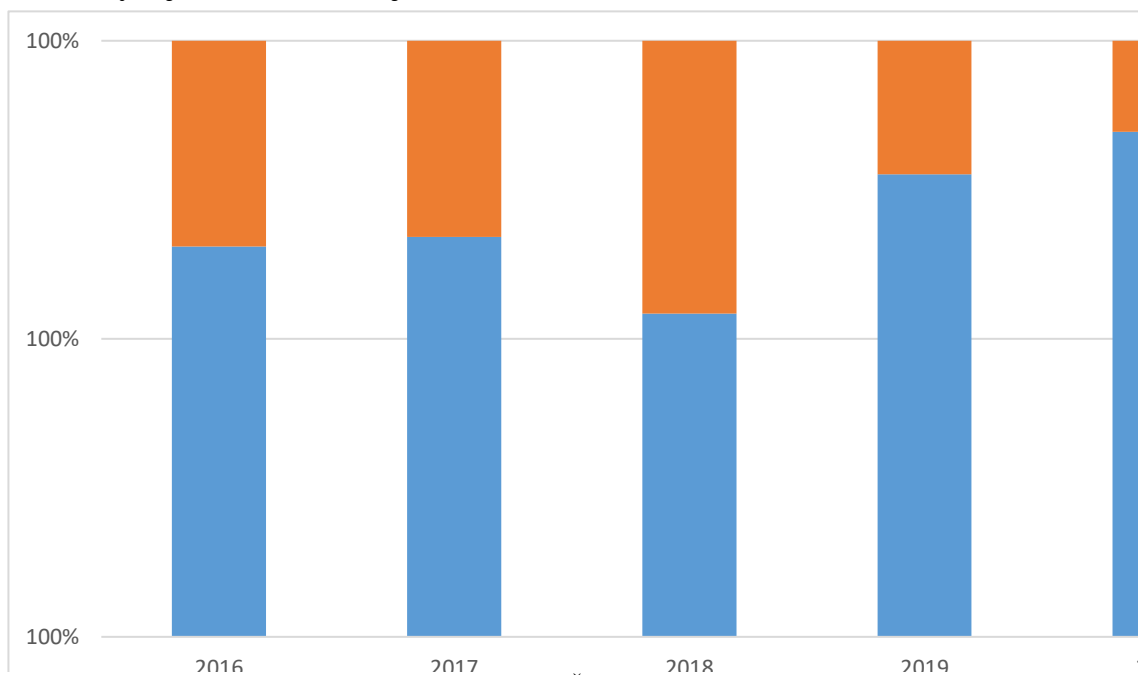
Co se týče hlavní činnosti, potom jsou zde největší složkou nákladů mzdové náklady a s nimi související zákonné odvody a pojištění. V čase rostou, což je přirozený dopad zvyšování platů a dalších ekonomických dopadů. Můžeme se všimnout, že vždy rostou zhruba o 3 mil. Kč ročně, což vykazuje stabilitu ve vývoji.

Další významnou položkou jsou náklady na služby, na kterých je vidět, že se škola snaží optimalizovat. Ve sledovaném období rostou a potom se snižují, pravděpodobně jako dopad ekonomického rozhodování a úspornosti vedení. Zároveň náklady na spotřebu energie se také v čase snižují. Může to být dáno efektivním hospodařením a změnou dodavatele energií a snahou ušetřit. Spotřeba energie je zhruba o 300 000 Kč nižší v roce 2020 oproti roku 2016. Obdobně i spotřeba materiálu se v čase snižuje. V roce 2020 vzrostla, ale můžeme to přisoudit nutností školy přizpůsobit se distanční výuce a s tím spojeným nákladům.

Opravy mají cyklický vývoj a drží se v obdobné míře po celé sledované období. Poukazuje to na schopnost školy průběžně renovovat, a tím pravděpodobně prodlužovat životnost majetku. To je opět zodpovědným jednáním. Také si můžeme všimnout nákladů na prezentaci. Možná tato složka, ačkoli finančně malá složka, má velký vliv na ostatní příjmy a příspěvky organizace. Dvakrát za sledované období se také objeví penále a pokuty, ovšem jsou v malé výši a nejsou pravidelné.

Co se týče nákladů na hospodářské činnosti, zde u spotřeby materiálu vidíme také snahu tuto položku snižovat. Spotřeba energie v podstatě kopíruje spotřebu energie při hlavní činnosti. Nejdříve roste, a potom klesá. Její růst ale může být dán také využitím pronajatých prostor. Pokud jsou využívány více, logicky spotřeba poroste. Důležité je, aby tyto náklady kopírovaly také rostoucí příjmy z pronájmu, což bude popsáno níže u analýzy výnosů. Nakonec si můžeme všimnout, že mzdové náklady, které jsou největší položkou nákladů na hospodářské činnosti, jsou také optimalizovány a od roku 2017 klesají.

Graf 6 Vývoj nákladů ZŠ Vojnovičova, 2016–2020



Zdroj: Monitor státní pokladna: Výkaz zisku a ztrát ZŠ Vojnovičova, vlastní zpracování

Graf zobrazuje vývoj nákladů v letech 2016–2020. Celkově náklady na hlavní činnost rostou. Rostou ale rovnoměrným tempem bez velkých výkyvů. To vypovídá o stabilitě a o možnosti předpovídat budoucí náklady, protože jejich vývoj lze považovat za stabilní. Náklady na vedlejší činnosti nejdříve rostou, a potom klesají. To může poukazovat na dvě situace. Tou první je lepší hospodaření a úspory, a tou druhou je nižší využívání pronajímaných prostor. To bude blíže analyzováno dále. Celkově ale můžeme u nákladů konstatovat, že jejich řízení se jeví jako zodpovědné, zaměřené na průběžné úspory a na optimalizaci nákladů.

Tabulka níže zobrazuje výnosy z hospodářské a hlavní činnosti. Částky jsou uvedeny v celých korunách. Zobrazeny jsou výnosy v období 2016–2020.

Tabulka 17 Výnosy ZŠ Vojnovičova

	2016	2017	2018	2019	2020
Výnosy z hlavní činnosti					
Prodej služeb	669 600	613 600	515 800	487 600	262 530
Čerpání fondů	252 597	300 477	341 015	315 656	76 167
Ostatní výnosy	166 891	79 566	58 747	47 741	150 555
Výnosy z transferů	36 194 113	43 318 395	46 339 197	50 746 092	54 492 247
Celkem	37 283 201	44 312 028	47 254 760	51 597 089	54 981 500
Výnosy z hospodářské činnosti					
Výnosy z pronájmu	160 556	133 668	184 056	152 067	81 317
Celkem	160 556	133 668	184 056	152 067	81 317

Zdroj: Monitor státní pokladna: Výkaz zisku a ztrát ZŠ Vojnovičova, vlastní zpracování

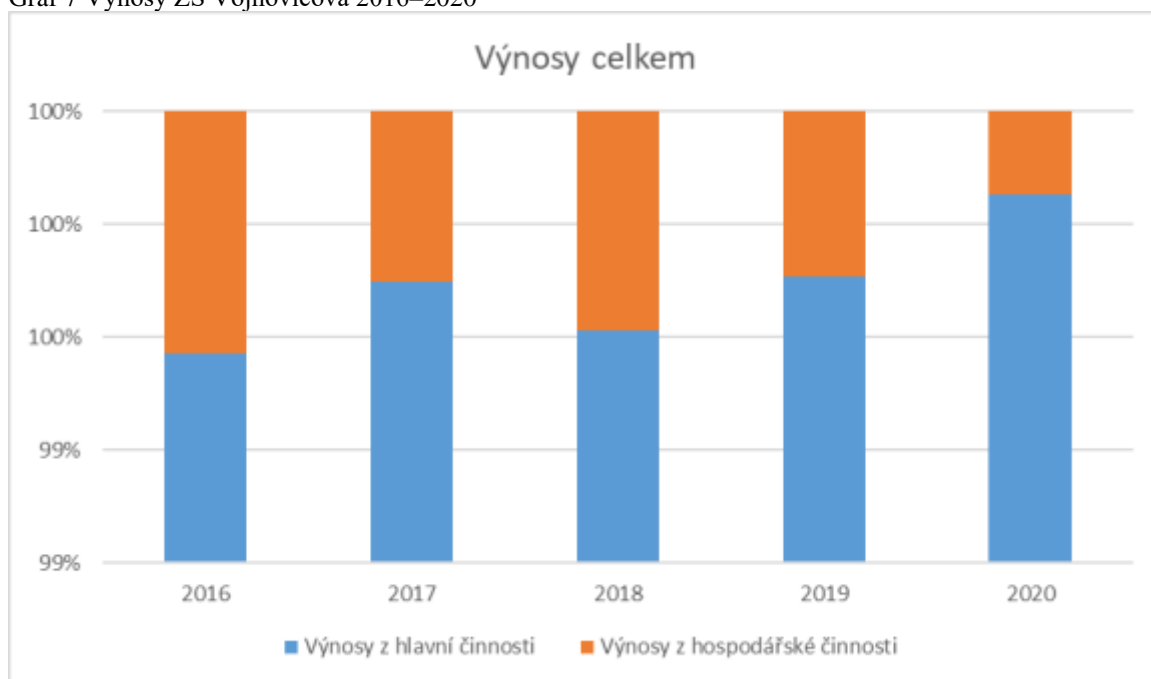
Největší část výnosů tvoří přirozeně transfery. Ty jsou okomentovány výše. Co se týče výnosu z prodeje služeb, lze si povšimnout postupného poklesu. Pokles v roce 2020 lze vysvětlit koronakrizí. Pokles v předchozích letech můžeme vysvětlit omezováním aktivit ZŠ, popř. menším zájmem žáků o ně.

Z fondů škola pravidelně čerpá. Toto čerpání bude podrobněji popsáno dále v této kapitole. Ostatní výnosy školy mají také klesající tendenci, kromě roku 2020, kdy téměř trojnásobně stoupnou.

Co se týče výnosů z pronájmu, jsou mírně volatilní. Dobrou zprávou je, že jejich vývoj v podstatě kopíruje vývoj nákladů na hospodářské činnosti. Je tedy zřejmé, že škola v oblasti pronájmu reaguje na měnící se náklady, což je zodpovědné hospodaření. Opět můžeme větší pokles příjmů z pronájmu v roce 2020 vysvětlit koronakrizí.

Zároveň je důležité dodat, že škola pravidelně čerpá z fondů či výzev. Například v roce 2016 až 2019 čerpala z projektu Erasmus 457 584 Kč, v roce 2017 až 2019 potom z výzvy č. 22 OP VVV zálohu 1 473 521 Kč. Z další výzvy z roku 2019 č. 63 OP VVV potom může škola čerpat 2 391 590 Kč (vyčerpáno v roce 2019 vyčerpáno 914 798 Kč). Dále škola získala příspěvky v rámci projektu Souznění člověka s přírodou ve výši 300 000 Kč, příspěvek od úřadu práce ve výši 32 218 Kč. Toto poukazuje na aktivitu školy v oblasti příjmů, která má přímý dopad na rozvoj školy a jejích aktivit.

Graf 7 Výnosy ZŠ Vojnovičova 2016–2020



Zdroj: Monitor státní pokladna: Výkaz zisku a ztrát ZŠ Vojnovičova, vlastní zpracování

Graf výše zobrazuje vývoj výnosů v letech 2016–2020. Lze si všimnout, že výnosy jsou stále rostoucí, což je dáno především růstem transferového příspěvku. Celkově mají výnosy rostoucí tendenci stabilní, což umožňuje předvídaní jejich vývoje a následné snazší hospodaření.

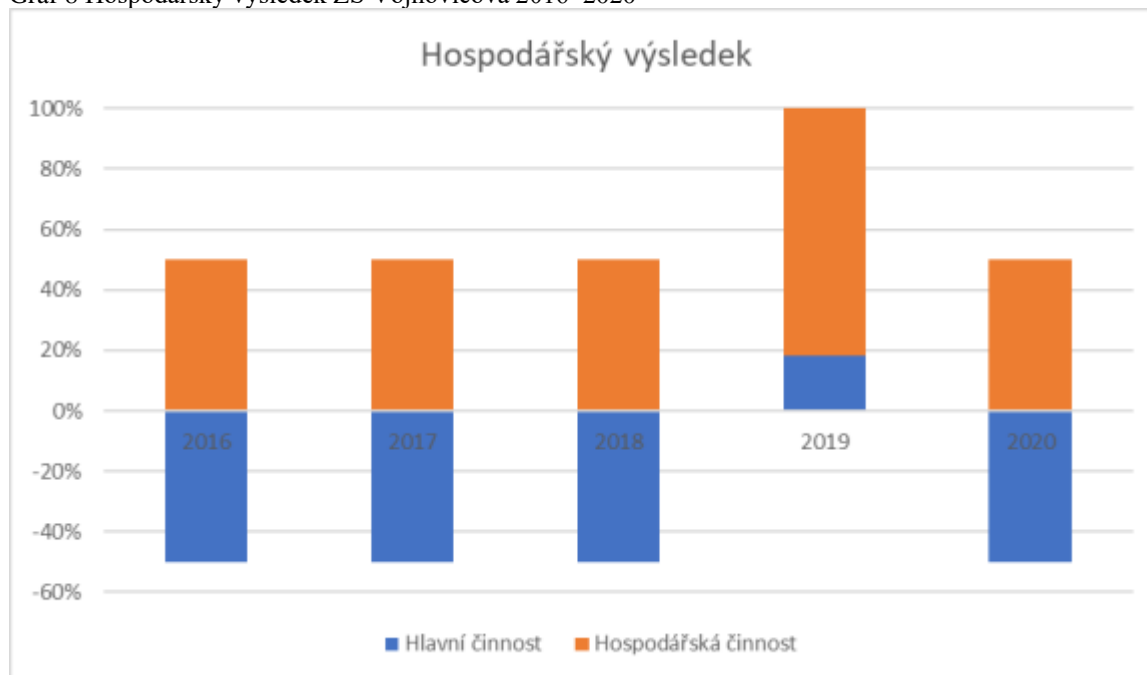
Tabulka níže zobrazuje hospodářský výsledek školy ve sledovaných letech. Ten je vypočítán jako rozdíl mezi výnosy a náklady. Částky jsou v celých korunách a uvedeny jsou sledované roky 2016–2020. Opět je hospodářský výsledek rozdělen na výsledek z hlavní a hospodářské činnosti.

Tabulka 18 Hospodářský výsledek ZŠ Vojnovičova

	2016	2017	2018	2019	2020
Hlavní činnost					
Výnosy	37 283 201	44 312 028	47 254 760	51 597 089	54 981 500
Náklady	37 392 005	44 387 161	47 351 970	51 573 322	55 029 119
Hosp. výsledek	-108 804	-75 133	-97 210	23 767	-47 619
Hospodářská činnost					
Výnosy	160 556	133 668	184 056	152 067	81 317
Náklady	51 752	58 545	86 846	46 248	33 698
Hosp. výsledek	108 804	75 123	97 210	105 819	47 619
Celkový HV	0	-10	0	129 586	0

Zdroj: Monitor státní pokladna: Výkaz zisku a ztrát ZŠ Vojnovičova, vlastní zpracování

Graf 8 Hospodářský výsledek ZŠ Vojnovičova 2016–2020



Zdroj: Výkaz zisku a ztrát ZŠ Vojnovičova, vlastní zpracování

Hospodářský výsledek z hlavní činnosti je téměř v každém ze sledovaných let (kromě roku 2018) záporný. Škola ho vyvažuje hospodářským výsledkem z hospodářské činnosti, který je každý rok kladný, a záporný hospodářský výsledek z hlavní činnosti tak vyrovnává. To způsobuje, že škola se ve sledovaných obdobích drží s hospodářským výsledkem na hranici nuly. Zisk zaznamenala pouze v roce 2019. Smyslem příspěvkových organizací není tvořit zisk, takže k nulovému hospodářskému výsledku nemusíme přistupovat kriticky. Z výkazů je vidět, že škola hodně investuje do svého rozvoje, což je u tohoto typu organizací správně.

4.2.4 Fondy a jejich čerpání

Také ZŠ Vojnovičova tvoří ze zákona povinné fondy. Konkrétně FKSP, rezervní fond a fond investic.

Tabulka níže demonstuje tvorbu a čerpání fondů v letech 2016–2020 a zároveň uvádí počáteční (k 1. 1. 2016) a konečný zůstatek fondu (k 31. 12. 2020). Částky jsou uvedeny v celých tisících Kč, dále „+“ představuje tvorbu fondu a „-“ jeho čerpání, „KS“ je konečný stav fondu a „PS“ počáteční stav.

Tabulka 19 Tvorba a čerpání fondů 2016–2020 ZŠ Vojnovičova

Druh fondu	PS	2016		2017		2018		2019		2020		KS
		+	-	+	-	+	-	+	-	+	-	
FKSP	64	342	253	543	520	599	554	652	540	713	620	427
RF	0	167	0	821	268	557	771	1515	543	182	737	922
FI	156	319	388	327	373	338	274	337	274	336	27	477

Zdroj: Interní dokumenty ZŠ Vojnovičova, vlastní zpracování

Do FKSP jsou odváděny prostředky v zákonem stanovené výši, a to pravidelně. Zároveň škola z tohoto fondu pravidelně čerpá a jeho konečný zůstatek se ve sledovaných obdobích zvýšil. To poukazuje na dobré hospodaření, kdy škola prostředky na odměny pracovníkům využívá, ale ne zcela v plné výši, a tvoří si v tomto ohledu jisté rezervy. Do rezervního fondu jsou odváděny příspěvky také pravidelně a je z něj čerpáno opět pravidelně. To můžeme vidět výše z analýzy nákladů, kdy škola využívá prostředky především na různé opravy apod. Do fondu investic jsou odváděny částky na základě programů, které škola čerpá, prostředky z něj jsou pravidelně využívány na rozvoj aktivit školy, zároveň jeho konečný stav byl meziročně zvýšen.

4.2.5 Ukazatele finanční analýzy

V rámci této kapitoly proběhne analýza ukazatele soběstačnosti, pohotové a okamžité likvidity a variátoru celkových nákladů.

Tabulka níže zobrazuje vývoj soběstačnosti v čase. Ta je vyjádřena v %, zaokrouhlena na jedno desetinné místo. Jednotlivé částky jsou potom vyjádřeny v celých Kč. Soběstačnost je vypočtena jako procentuální pokrytí nákladů výnosy čili kolikrát by výnosy společnosti pokryly její náklady. Je rozdělena na hlavní a hospodářskou činnost.

Tabulka 20 Ukazatel soběstačnosti ZŠ Vojnovičova

	2016	2017	2018	2019	2020
Hlavní činnost					
Náklady	37 392 005	44 387 161	47 351 970	51 573 322	55 029 119
Výnosy	37 283 201	44 312 028	47 254 760	51 597 089	54 981 500
Soběstačnost	99,7	99,8	99,7	100,0	99,9
Hospodářská činnost					
Náklady	51 752	58 545	86 846	46 248	33 698
Výnosy	160 556	133 668	184 056	152 067	81 317
Soběstačnost	310,2	228,3	211,9	328,8	241,3

Zdroj: Interní dokumenty ZŠ Vojnovičova

U hlavní činnosti v tabulce vidíme, že škola ze 100 % své náklady pokryla pouze v roce 2019. Ačkoli jsou zbylé výsledky mírné pod hranicí 100 %, vyvstává zde doporučení o malinko zlepšit hospodaření v hlavní činnosti. Avšak tyto výsledky doplňuje hospodářská činnost, kde jsou výsledky více než uspokojivé. Zde dokáže škola pokrýt své náklady výnosy z 200–300 %.

Tabulka níže ukazuje vývoj variátoru celkových nákladů. Ten je vypočten meziročně jako podíl relativního přírůstku nákladů a relativního přírůstku výnosů. Jeho záporná hodnota znamená, že náklady rostou v čase rychleji než výnosy. Částky jsou uvedeny v celých Kč. Variátor je zaokrouhlen na dvě desetinná místa.

Tabulka 21 Variátor celkových nákladů ZŠ Vojnovičova

	2016/2017	2017/2018	2018/2019	2019/2020
Hlavní činnost				
Rel. přír. nákladů	6 995 156	2 964 809	4 221 352	3 455 797
Rel. přír. výnosů	7 028 827	2 942 732	4 342 329	3 384 411
Variátor	0,99	1,01	0,97	1,02
Doplňková činnost				
Rel. přír. nákladů	6 793	28 301	-40 598	-12 730
Rel. přír. výnosů	-26 888	50 388	-31 989	-70 750
Variátor	-0,25	0,56	-1,27	0,18

Zdroj: Interní dokumenty ZŠ Vojnovičova, vlastní zpracování

Z tabulky vidíme, že u hlavní činnosti se variátor pohybuje okolo hodnoty 1, to značí, že náklady a výnosy rostou obdobným, téměř stejným tempem. Škola se nikdy ve sledovaných obdobích nedostala pod hodnotu nižší než 0,97, to vypovídá o zodpovědném hospodaření. Jiná situace je u hospodářské činnosti, kde je patrné, že ve dvou obdobích náklady rostly rychleji než výnosy. Pokud se ale podíváme na absolutní rozdíl, zjistíme, že výnosy mnohonásobně převyšují náklady. Nemusí se tedy jednat o vyloženě špatnou situaci, pokud tempo růstu nákladů převyšuje tempo růstu výnosů. Avšak je zcela jistě otázkou obezřetnosti toto hospodaření sledovat.

Následující tabulka zobrazuje ukazatele likvidity okamžité a pohotové ve sledovaných letech. Uvedené hodnoty jsou v Kč.

Tabulka 22 Okamžitá a pohotová likvidita ZŠ Vojnovičova

	2016	2017	2018	2019	2020
Krátkodobé závazky	4 238 981	6 857 674	6 921 510	7 819 736	7 106 878
Krátkodobé pohledávky	460 117	1 658 779	2 319 524	4 808 951	2 833 090
Peněžní prostředky	4 482 510	7 529 651	7 410 330	9 489 168	8 534 373
Okamžitá likvidita	1,05	1,09	1,07	1,21	1,20
Pohotová likvidita	1,16	1,33	1,41	1,06	1,59

Zdroj: Interní dokumenty ZŠ Vojnovičova, vlastní zpracování

Z tabulky vidíme, že výše okamžité likvidity je vyšší, než je literaturou doporučena. To nemusíme považovat za problém, protože organizace působí v neziskovém sektoru. Výše pohotové likvidity se potom pohybuje přesně v literaturou doporučených hodnotách. Škola pracuje se svojí likviditou efektivně.

4.3 Speciální mateřská škola Štefánikova

Speciální mateřská škola Štefánikova je příspěvkovou organizací, která působí v Ústí nad Labem. Jejím zřizovatelem je Ústecký kraj, a to od 1. 4. 2001. Dřívějším zřizovatelem byla Česká republika, ovšem po ustanovení § 2 zákona č. 157/2000 Sb., o přechodu některých věcí, práv a závazků z majetku České republiky do majetku krajů, se novým zřizovatelem stal právě Ústecký kraj, který dále zřizuje celkem 99 škol a školských zařízení.⁵²

Hlavním účelem činnosti mateřské školy je podpora rozvoje osobnosti dítěte předškolního věku. Škola také poskytuje stravování dětem a svým zaměstnancům. Škola nemá povolenou žádnou doplňkovou činnost a na základě rozhodnutí zřizovatele nevybírá úplatu – platí se pouze stravné. Statutárním orgánem školy je ředitel, kterého jmenuje a odvolává Rada Ústeckého kraje.

⁵² ÚSTECKÝ KRAJ, Adresáře škol a školských zařízení Ústeckého kraje [online]. s [cit. 16. 11. 2020]. Dostupné z WWW: <http://www.kr-ustecky.cz/adresare-skol-a-skolskych-zarizeni-usteckeho-kraje/d-1703377/p1=204451>

Školu navštěvují děti se speciálními vzdělávacími potřebami, z celého města i blízkého okolí. V mateřské škole jsou v současné chvíli vedeny čtyři třídy s celkovou kapacitou 37 míst. Děti jsou zařazovány do jednotlivých tříd podle hlavního handicapu, s různými druhy a stupni postižení. U většiny dětí jde o kombinované postižení. Školu navštěvují děti s diagnostikovanými vadami řeči (s logopedickými obtížemi), s vývojovou dysfázií, děti se zrakovým, sluchovým, tělesným handicapem, s mentálním postižením, s poruchami chování, s autismem.⁵³ Počty žáků a zaměstnanců ve sledovaných letech jsou uvedeny v tabulce níže. Počty jsou uváděny vždy k 30. 9. příslušného roku.

Tabulka 23 Počty dětí MŠ Štefánikova

Rok	Počet dětí	Počet zaměstnanců
2016	35	16
2017	34	16
2018	31	16
2019	35	16
2020	32	16

Zdroj: Statistické výkazy za roky 2016 až 2020 MŠ Štefánikova, vlastní zpracování

Z tabulky je zřejmé, že se počet dětí drží za posledních pět let ve stabilní hladině v rozmezí 31–35 dětí. V Ústí nad Labem a okolí z dat Českého statistického úřadu⁵⁴ vyplývá, že počet obyvatel se zde od roku 1990 konstantně snižuje. Konkrétně je v porovnání s tímto rokem nižší o více než 13 000 obyvatel. Pokud tento trend bude i nadále pokračovat, lze očekávat také nižší vytížení kapacit MŠ v průběhu let, nicméně jedná se o speciální MŠ, kde se dá právě kvůli specifčnosti zaměření předpokládat, že kapacita dětí bude stabilně naplněna i v dalších letech. Počet zaměstnanců je za všechny roky stoprocentně naplněn.

4.3.1 Horizontální a vertikální analýza rozvahy

V rámci této kapitoly bude provedena horizontální a vertikální analýza rozvahy MŠ Štefánikova ve sledovaných letech. Pro lepší přehlednost jsou částky uváděny v celých tisících Kč. Níže následuje tabulka horizontální analýzy rozvahy v letech 2016–2020.

⁵³ MATEŘSKÁ ŠKOLA ŠTEFÁNIKOVA. [online]. s [cit. 19. 2. 2021]. Dostupné z WWW: <http://smsstefanikova.cz/>

⁵⁴ ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Demografická statistika [online]. s [cit. 8. 1. 2021]. Dostupné z WWW: https://www.google.com/publicdata/explore?ds=kdqmel13hk30u_&met_y=population&idim=municipality:554804&hl=cs&dl=cs#!ctype=l&strail=false&bcs=d&nselm=h&met_y=population&scale_y=lin&ind_y=false&rdim=country&idim=district:CZ0427&idim=municipality:567931:567957:567973:568007:568015:568058:568091:568023:568104:568155:568147:554804:555223:568384:568350:553697:568309:568295:568287:546925:568201:546186:530620&ifdim=country&hl=cs&dl=cs&ind=false:568091:568023:568104:568155:568147:554804:555223:568384:568350:553697:568309:568295:568287:546925:568201:546186:530620&ifdim=country&hl=cs&dl=cs&ind=false

Tabulka 24 Horizontální analýza rozvahy MŠ Štefánikova

	2016	2017	-	2018	-	2019	-	2020	-
Aktiva									
DNM	63	63	0	56	-9	56	0	22	-34
DHM	38 777	38 498	-279	38 218	-280	37 959	-259	37 744	-215
DFM	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DP	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Z	10	8	-2	11	3	10	-1	4	-6
KP	86	88	-2	90	2	92	2	93	1
KFM	988	1 394	406	1 568	174	1 680	112	986	-694
Pasiva									
JÚJ	38 784	38 504	-280	38 224	-280	37 965	-259	37 750	-215
F	495	662	167	741	79	816	75	173	-643
R	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DZ	0	0	0	0	0	0	0	0	0
KZ	520	816	296	911	95	959	48	904	-55

Zdroj: Interní dokument MŠ Štefánikova, vlastní zpracování

Z tabulky výše vidíme, že dlouhodobý nehmotný majetek (DNM) v čase klesá stabilním tempem, dlouhodobý hmotný majetek (DHM) také v čase klesá a jeho tempo klesání je obdobné. Zásoby (Z) se vyvíjí různě, ale rozdíly zde nejsou tak markantní. Krátkodobé pohledávky (KP) nejdříve klesají a potom rostou. Krátkodobý finanční majetek (KFM) po celou dobu roste, ale nepravidelným tempem. U pasiv je patrné, že jmění účetní jednotky (JÚJ) stále klesá, naopak fondy (F) pravidelně rostou, rostou ale také krátkodobé závazky (KZ) ve všech sledovaných obdobích.

Tabulka níže zobrazuje vertikální analýzy rozvahy. Opět jsou položky uváděny v celých tisících Kč.

Tabulka 25 Vertikální analýza rozvahy MŠ Štefánikova

	2016	%	2017	%	2018	%	2019	%	2020	%
Aktiva										
DNM	63	0,1	63	0,1	56	0,1	56	0,1	22	0,06
DHM	38 777	97,2	38 498	96,2	38 218	95,8	37 959	95,5	37 744	97,2
DFM	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DP	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Z	10	0,02	8	0,02	11	0,02	10	0,02	4	0,01
KP	86	0,2	88	0,2	90	0,2	92	0,2	93	0,2
KFM	988	2,4	1 394	3,4	1 568	3,9	1 680	4,2	986	2,5
Celkem	39 863	100	39 988	100	39 888	100	39 742	100	38 828	100

Pasiva										
JÚJ	38 784	97,2	38 504	96,2	38 224	95,8	37 965	95,5	37 750	97,2
F	495	1,2	662	1,6	741	1,8	816	2,0	173	0,4
R	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DZ	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
KZ	520	1,3	816	2,0	911	2,2	959	2,4	904	2,3
Celkem	39 863	100	39 988	100	39 888	100	39 742	100	38 828	100

Zdroj: Interní dokumenty MŠ Štefánikova, vlastní zpracování

Z tabulky vyplývá, že největší složku aktiv tvoří dlouhodobý hmotný majetek (DHM), jehož poměr se ve sledovaných letech mírně snižuje. Druhou největší položkou aktiv je krátkodobý finanční majetek (KFM), jehož podíl se naopak zvyšuje. U pasiv je největší položkou jmění účetní jednotky (JÚJ), které se v čase snižuje. Druhou a třetí největší položkou téměř se stejným podílem jsou potom fondy (F) a krátkodobé závazky (KZ). I jejich podíly se ve sledovaných letech zvyšují, a to stabilním tempem.

4.3.2 Zdroje financování

Finanční prostředky, které škola získává, jsou různého původu. Přichází ze čtyřech zdrojů, jimiž jsou:

- prodeje služeb,
- čerpání fondů,
- výnosy z transferů (MŠMT, Ústecký kraj),
- ostatní příjmy (dary, výpomoci a další výše nezařazené).

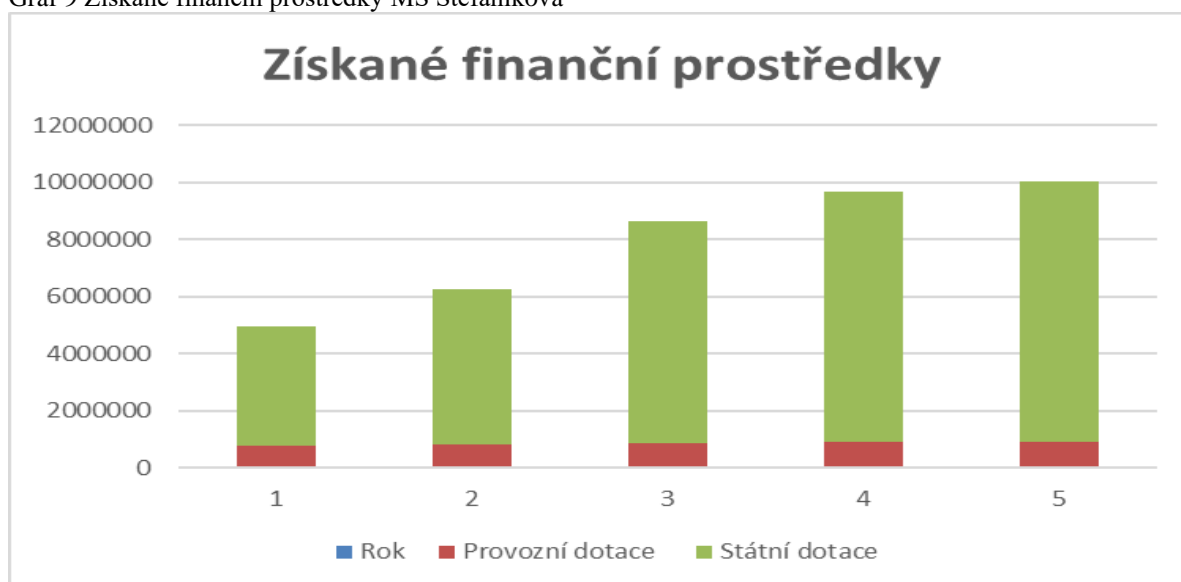
Tabulka níže zobrazuje strukturu dotací na provoz školy (provozní dotace), výši dotací na platy zaměstnanců a pomůcky pro žáky (státní dotace), a zároveň je vidět podíl těchto dotací v letech 2016–2020. Příjmy jsou uvedeny v Kč a v celých tisících. Opět i zde lze sledovat rozsáhlý rostoucí charakter státní dotace z důvodu zvyšování platů ve státní sféře jak pro pedagogické pracovníky, tak pro nepedagogické pracovníky. Dotace od zřizovatele se zvýšila za celé sledované období o 153 000,- Kč: v porovnání se státní dotací se jedná o nepatrné zvýšení.

Tabulka 26 Struktura dotací MŠ Štefánikova

Rok	Provozní dotace	Státní dotace	Podíl státní dotace / provoz zřizovatel
2016	760 000	4 189 387	5,51
2017	820 000	5 455 043	6,65
2018	870 000	7 786 076	8,94
2019	905 000	8 767 130	9,69
2020	913 000	9 103 656	9,97

Zdroj: Monitor státní pokladny: Výkazy zisku a ztrát MŠ Štefánikova, vlastní zpracování

Graf 9 Získané finanční prostředky MŠ Štefánikova



Zdroj: Monitor státní pokladny: Výkazy zisku a ztrát MŠ Štefánikova, vlastní zpracování

Státní dotace tvoří největší část příjmů MŠ. Je poskytována na základě počtu dětí, zaměstnanců a nárokové a nenárokové složky jejich platu. Ačkoli počet dětí v MŠ kolísá, příspěvek jako celek meziročně roste. Je to dáno zvyšováním platů pedagogických i nepedagogických pracovníků, navíc v roce 2020 je promítnuta reforma financování ve školství, kdy státní dotace již není udělována na počet dětí v zařízení. Příspěvek na provoz od zřizovatele je ke trendům každoročních zvyšování nákladů na provoz nízký.

4.3.3 Náklady a výnosy

MŠ Štefánikova provozuje pouze svoji hlavní činnost. S ní jsou spojeny jisté náklady. Všechny tyto náklady uvádí následující tabulka. Náklady jsou zapsány ve sledovaných letech, tj. 2016–2020.

Tabulka 27 Náklady MŠ Štefánikova (v Kč)

	2016	2017	2018	2019	2020
Spotřeba materiálu	403 358	455 331	440 783	382 596	222 322
Spotřeba energie	144 100	158 547	163 237	164 878	257 640
Opravy a údržba	44 579	37 947	101 636	140 010	210 451
Cestovné	738	1 512	2 122	2 670	130
Služby	244 464	326 309	326 180	285 313	238 025
Mzdové náklady	3 129 144	3 982 008	5 602 345	6 405 664	6 730 882
Sociální pojištění	1 060 950	1 340 126	1 891 073	2 154 824	2 238 556
Jiné sociální pojiš.	13 107	16 554	23 360	26 700	20 908
Zákonné sociální náklady	1 060 950	1 340 126	1 891 073	2 154 824	172 935
Odpisy	275 802	279 759	279 756	258 633	262 054
Ostatní náklady	20 142	29 544	25 159	33 083	26 986
Celkem	6 397 334	7 967 763	10 746 724	12 009 195	10 452 036

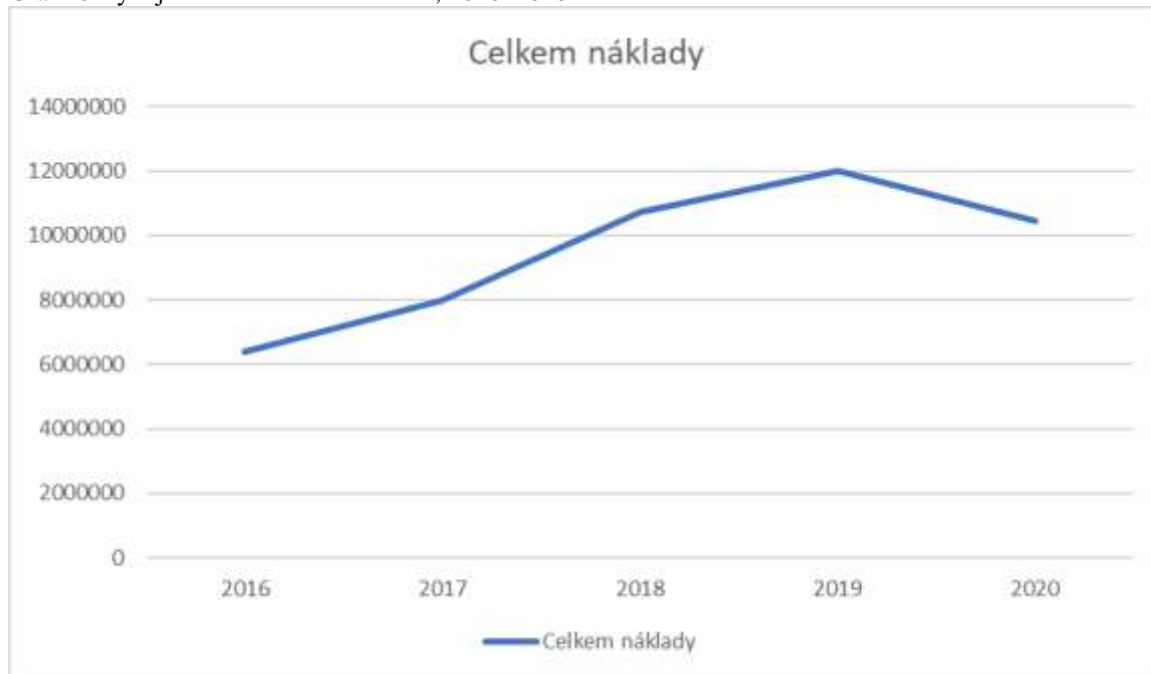
Zdroj: Monitor státní pokladny: Výkazy zisku a ztrát MŠ Štefánikova, vlastní zpracování

Největší část nákladů tvoří náklady mzdové a náklady související (sociální a zdravotní pojištění). Ty v čase rostou především z důvodu navyšování daní a odvodů. Složkou těchto nákladů jsou i tzv. zákonné sociální náklady. To jsou odvody do Fondu kultury a sociálních potřeb, které má povinnost zařízení tvořit. Do tohoto fondu se odvádí každý rok určité procento z ročního objemu mzdových prostředků.

Spotřeba energie v čase také stále roste. Zde by stála za zvážení změna dodavatele. V současné chvíli je na trhu velké množství dodavatelů nabízející možnosti úspor. Nárůst od roku 2016 na tuto položku nákladů je celkově o 113 540 Kč, tedy úspora by byla zajímavá. Částky na opravy a údržbu jsou také poměrně volatelné. Jedná se ale o drobné úpravy související s každodenním provozem. V položce „Služby“ si můžeme všimnout poměrného výkyvu v částce nákladů. Je to dáno tím, že škola platí pravidelné platby za služby, které musí využívat (účetnictví apod.), ale do této položky jsou zahrnuta různá školení pracovníků a podobně. Výkyvy jsou způsobeny rozvojem pracovníků či

organizace. Zároveň je nutné poukázat na to, že ve výkazu zisku a ztrát MŠ nejsou vůbec žádné pokuty či penále, a to ani v jednom ze sledovaných let.

Graf 10 Vývoj nákladů MŠ Štefánikova, 2016–2020



Zdroj: Monitor státní pokladny: Výkaz zisku a ztrát MŠ Štefánikova, vlastní zpracování

Náklady jako celek v průběhu let rostou. Je to logický dopad ekonomiky jako takové, inflace, růstu cen, daní a obdobně. Na tom se podílí především největší složka nákladů – mzdové náklady. Ostatní náklady se mění v závislosti na potřebách organizace, popř. rostou vlivem cen (např. energie). V celkovém pohledu můžeme říct, že rostoucí náklady odrážejí ekonomickou situaci, a nejsou dány významnými zásahy ze strany organizace.

Oproti nákladům stojí logicky výnosy. Ty zobrazuje za sledované období tabulka níže.

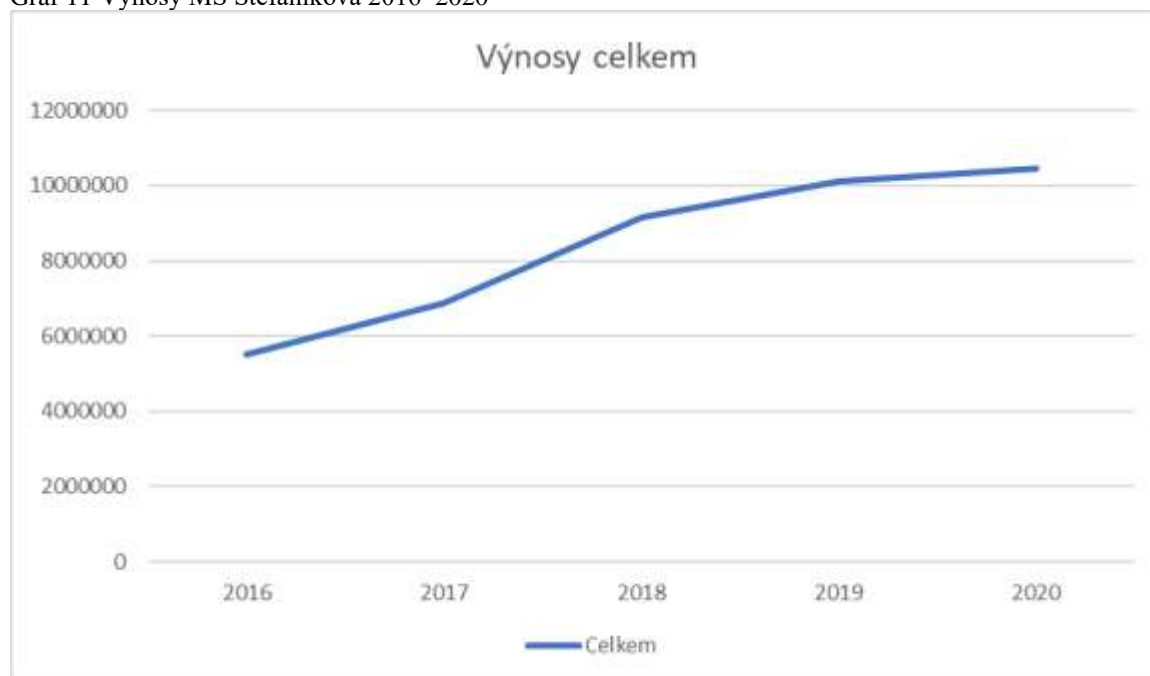
Tabulka 28 Výnosy MŠ Štefánikova (v Kč)

	2016	2017	2018	2019	2020
Výnosy z prodeje služeb	200 245	220 298	284 634	299 467	153 398
Čerpání fondů	0	0	32 912	34 883	262 204
Ostatní výnosy	41 434	4 570	666	5 003	19 431
Finanční výnosy	384	304	313	396	346
Výnosy z transferů	5 284 928	6 656 781	8 873 287	9 800 867	10 016 656
Celkem	5 526 994	6 881 963	9 158 235	10 100 730	10 452 036

Zdroj: Monitor státní pokladny: Výkaz zisku a ztrát MŠ Štefánikova, vlastní zpracování

Největší část výnosů tvoří výnosy z transferů (příspěvky zřizovatele na provoz, tedy kraje, státní dotace. Druhou dominantní položkou výnosů je výnos z prodeje služeb. Za služby u školky můžeme považovat stravování v jídelně, úplatu za předškolní vzdělávání nebo poplatky za akce MŠ a další obdobné. K čerpání fondů došlo pouze v letech 2018, 2019 a 2020. Zde se čerpalo z rezervního fondu na extra výdaje, které škola měla. Škola má také další příjmy plynoucí z tzv. ostatních výnosů. Zde se jedná o dary a dotace poskytnuté MŠ. Nejmenší položku výnosů potom tvoří finanční výnosy, v tomto případě úroky z peněz, které jsou investované, popř. leží na spořicíh účtech a obdobně. Další výnosy MŠ ve sledovaných obdobích nemá.

Graf 11 Výnosy MŠ Štefánikova 2016–2020



Zdroj: Monitor státní pokladny: Výkaz zisku a ztrát MŠ Štefánikova, vlastní zpracování

Graf výše zobrazuje vývoj výnosů v letech 2016–2020. Lze si všimnout, že výnosy jsou stále rostoucí, což je dáno především růstem transferového příspěvku.

Tabulka níže zobrazuje hospodářský výsledek školy ve sledovaných letech. Ten symbolizuje rozdíl mezi výnosy a náklady.

Tabulka 29 Hospodářský výsledek MŠ Štefánikova (v Kč)

	2016	2017	2018	2019	2020
Výnosy	5 526 994	6 881 963	9 158 235	10 100 730	10 452 036
Náklady	6 397 334	7 967 763	10 746 724	12 009 195	10 452 036
Hospodářský výsledek	63 063	5 110	10 568	953	0

Zdroj: Monitor státní pokladny: Výkaz zisku a ztrát MŠ Štefánikova, vlastní zpracování

Graf 12 Hospodářský výsledek MŠ Štefánikova 2016–2020



Zdroj: Monitor státní pokladny: Výkaz zisku a ztrát MŠ Štefánikova, vlastní zpracování

V každém ze sledovaných let je výsledek hospodaření kladný, popř. v roce 2020 nulový. To je důkazem zodpovědného hospodaření. Na druhou stranu se pohybuje ve velmi nízkých hodnotách. Na nejvyšší bod se dostal v roce 2016, kde zároveň MŠ získala velký příspěvek. Ačkoli se pohybuje v kladných hodnotách, jeho vývoj je nahodilý, téměř nepředvídatelný.

4.3.4 Fondy a jejich čerpání

Fondy musí příspěvkové organizace zřizovat ze zákona a přispívat do nich v zákonem stanovených případech. MŠ Štefánikova má zřízen Fond kulturních a sociálních potřeb, Rezervní fond a Fond investic. Z fondů lze čerpat, a to pouze za účelem, ke kterému byly zřízeny. Z FKSP jsou zaměstnanci (či jeho rodinným příslušníkům) vypláceny různé

zaměstnanecké výhody a příspěvky do něj jsou odváděny pravidelně jako určité procento ze mzdy. Do rezervního fondu je odváděn kladný hospodářský výsledek. Čerpat z něj organizace může za účelem pokrytí svých extra nákladů nebo za účelem svého rozvoje. Z investičního fondu se čerpá na různé opravy či investice organizace, a prostředky do něj vložené jsou buď z dotací či jiných příspěvků zřizovatele, popř. různé odpisy.

Tabulka níže demonstruje tvorbu a čerpání fondů v letech 2016–2020 a zároveň uvádí počáteční (k 1. 1. 2016) a konečný zůstatek fondu (k 31. 12. 2020). Částky jsou v Kč.

Tabulka 30 Tvorba a čerpání fondů 2016–2020 MŠ Štefánikova (v Kč)

	PS	2016		2017		2018		2019		2020		KS
		+	-	+	-	+	-	+	-	+	-	
FKSP	20	46	52	79	60			127	102	133	96	119
RF	22	22	0	63	0	318	33	20	34	0,9	262	9
FI	289	234	294	509	195	594	195	258	195	262	681	43

Zdroj: Interní dokumenty MŠ Štefánikova, vlastní zpracování

Do rezervního fondu jsou pravidelně odváděny hospodářské přebytky. Do FKSP jsou odváděny zákonem stanovené prostředky z mezd, a to také pravidelně. Fond investic je také tvořen řádně. Všechny fondy jsou dle rozvah využívány ke stanoveným účelům. U investičního fondu mohou být prostředky použity na financování investičních potřeb MŠ. Způsoby jsou celkem tři⁵⁵, přičemž tyto investice musí schválit zřizovatel.

4.3.5 Ukazatele finanční analýzy

Tabulka níže zobrazuje vývoj soběstačnosti v čase. Ta je vyjádřena v %, zaokrouhlena na jedno desetinné místo. Jednotlivé částky jsou potom uvedeny v Kč. Soběstačnost je vypočtena jako procentuální pokrytí nákladů výnosy čili kolikrát by výnosy společnosti pokryly její náklady.

Tabulka 31 Ukazatel soběstačnosti

	2016	2017	2018	2019	2020
Náklady	5 483 940	6 876 843	9 147 666	10 099 776	10 452 036
Výnosy	5 526 994	6 881 953	9 158 235	10 100 730	10 452 036
Soběstačnost	100,8	100,1	100,1	100,0	100,0

Zdroj: Interní dokumenty MŠ Štefánikova

⁵⁵ Jedná se o kompletní nakoupení majetku z prostředků fondu, získání chybějících prostředků formou dotace od zřizovatele nebo přesune prostředky na úhradu z jiných fondů, a to se souhlasem zřizovatele.

Z tabulky je patrné, že každý rok zvládla MŠ pokrýt své náklady svými výnosy. Toto pokrytí je sice na hranici 100 %, ale u neziskového sektoru se jedná stále o pokrytí optimální, jelikož v tomto sektoru není prvotním záměrem tvorba zisku.

Tabulka níže ukazuje vývoj variátoru celkových nákladů. Částky jsou uvedeny v Kč. Variátor je zaokrouhlen na dvě desetinná místa.

Tabulka 32 Variátor celkových nákladů MŠ Štefánikova

	2016/2017	2017/2018	2018/2019	2019/2020
Rel. přír. nákladů	1 392 903	2 270 823	952 110	352 260
Rel. přír. výnosů	1 354 959	2 276 282	942 495	351 306
Variátor	1,02	0,99	1,01	1,00

Zdroj: Interní dokumenty MŠ Štefánikova, vlastní zpracování

Z výsledku si lze všimnout, že náklady i výnosy se vyvíjí téměř totožným tempem, pouze s malými odchylkami. To značí, že organizace řídí své náklady zodpovědně vůči svým výnosům.

Tabulka níže zobrazuje ukazatele likvidity okamžité a pohotové ve sledovaných letech. Uvedené hodnoty jsou v Kč.

Tabulka 33 Okamžitá a pohotová likvidita MŠ Štefánikova (v Kč)

	2016	2017	2018	2019	2020
Krátkodobé závazky	520 527	816 922	911 105	959 395	904 897
Krátkodobé pohledávky	88 129	86 444	90 441	92 978	93 134
Peněžní prostředky	988 061	1 394 005	1 588 023	1 680 060	986 273
Okamžitá likvidita	1,89	1,70	1,74	1,75	1,09
Pohotová likvidita	2,06	1,81	1,84	1,84	1,19

Zdroj: Interní dokumenty MŠ Štefánikova, vlastní zpracování

Ze získaných dat vidíme, že skutečná výše okamžité likvidity je vyšší než je výše doporučovaná. Doporučovaná výše se ale týká ziskového sektoru, kde je doporučeno držet likviditu nižší, a volné prostředky investovat. Pro sektor neziskový je podstatné, že tato

likvidita není nižší, než je optimální hladina. U pohotové likvidity jsou také hodnoty vyšší, než jsou ty doporučené, ale drží se v posledních sledovaných letech na stejné úrovni. To značí stabilní práci s volnými prostředky.

4.4 Vyhodnocení výsledků hospodaření příspěvkových organizací

MŠ Kameňáček

Hospodaření MŠ je z pohledu její činnosti zdravé a hospodárné. MŠ nemá žádné dluhy, neplatí pokuty, odkládá pravidelně majetek do fondů, se kterými pracuje efektivně. Z pohledu hospodáře není co vytknout. Pokud by MŠ přece jen chtěla přistoupit ke zlepšení, potom stojí za zamyšlení změna dodavatele energie, ale nad rámec toho také najít možnou úsporu nákladů při pořizování materiálů ke spotřebě, kde náklady velmi rychle rostou.

Ačkoliv má MŠ ve Zřizovací listině povolenou hospodářskou činnost, ani v jednom ze sledovaných období ji neprovozuje. To je škoda, protože tím zcela opomíjí další možný příjem, který může generovat.

ZŠ Vojnovičova

Tato příspěvková organizace jako jediná ze tří vybraných provozuje hospodářskou činnost vedle své hlavní, také aktivně pracuje s různými dotacemi či výzvami. Z výkazů je patrné, že se snaží o svůj rozvoj a zároveň hospodáří zodpovědně. Vidíme také aktivitu v oblasti prezentace školy, opět jako u jediné ze sledovaných. Tato škola dokonce optimalizuje v čase své náklady. Je vidět, že hospodaření je zde promyšlené až manažerské. Oproti druhým dvěma MŠ se může jednat o rozdíl daný počtem žáků a velikostí instituce.

Pro ZŠ Vojnovičova nevyplývá na základě analýzy žádná doporučení. Jediným doporučením by mohlo být sledovat náklady a výnosy z hospodářské činnosti, protože zde mnohdy náklady rostou vyšším tempem než výnosy, ale celkové výnosy tu prozatím stále převyšují náklady.

MŠ Štefánikova

Z analýzy hospodaření MŠ Štefánikova můžeme vidět, že MŠ hospodaří se svěřenými prostředky zodpovědně a že toto hospodaření vykazuje znaky stability bez jakýchkoli výkyvů. Školka pravidelně odvádí peněžní prostředky do fondů, hradí včas své závazky, ve sledovaných obdobích neplatila žádné pokuty či úroky z prodlení a její hospodaření je celkově velmi stabilní.

I zde ale můžeme vidět jistá doporučení v oblasti zlepšení práce se svěřenými prostředky. Prvním z těchto doporučení je zvážení nového dodavatele energií. Cena energií v čase roste a náklady na ni se MŠ v průběhu let významně zvýšily. V této oblasti by tedy pro MŠ mohla nastat zajímavá příležitost k ušetření peněz.

Škola nemá povolenou ve Zřizovací listině doplňkovou činnost a na základě rozhodnutí zřizovatele nevybírá školné – platí se pouze stravné. Statutárním orgánem školy je ředitel, kterého jmenuje a odvolává Rada Ústeckého kraje.

Školu navštěvují děti se speciálními vzdělávacími potřebami, z celého města i blízkého okolí. V MŠ jsou v současné chvíli vedeny čtyři třídy s celkovou kapacitou 37 míst. Děti jsou zařazovány do jednotlivých tříd podle hlavního handicapu, s různými druhy a stupni postižení. U většiny dětí jde o kombinované postižení.

5 Anketa

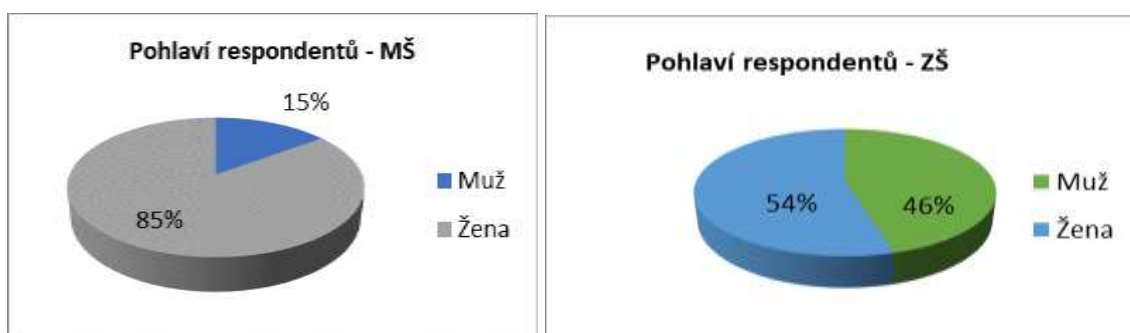
Forma výzkumu „anketa“ byla zvolena jako metoda empirického výzkumu pro její relativně snadné vyhodnocení, interpretaci dat a jejich následnou analýzu. Hlavním cílem bylo zjistit a následně porovnat výsledky, jak v Ústeckém kraji ředitelé/ředitelky MŠ a ZŠ hospodaří ve svých organizacích. Sběr dat probíhal dobrovolně a nebyl ničím podmíněn.

Rozeslala jsem prostřednictvím e-mailu celkem 150 anketních dotazníků ředitelům/ředitelkám MŠ v Ústeckém kraji a 150 anketních dotazníků ředitelům/ředitelkám ZŠ v Ústeckém kraji. Anketa probíhala po dobu 2 měsíců, konkrétně od 1. 12. 2020 do

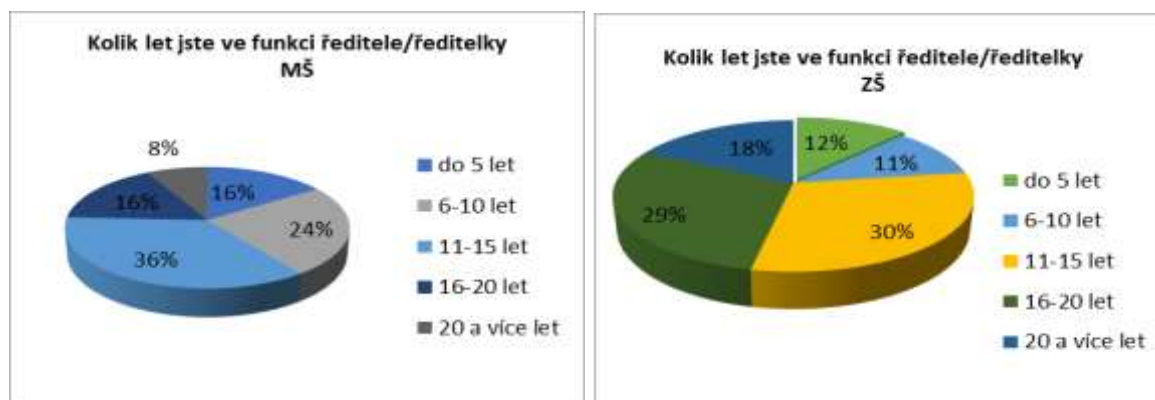
31. 1. 2021. Anketa obsahovala 10 otázek, které byly koncepčně rozděleny na rozřazovací, uzavřené (dichotomické a trichotomické) a jednu otevřenou otázku.

5.1 Vyhodnocení ankety

Počet respondentů, kteří odpověděli na anketu pro MŠ v Ústeckém kraji, bylo 128, v případě ZŠ v Ústeckém kraji odpovědělo 136 respondentů. Na základě velkého počtu odevzdaných anketních dotazníků mohu říci, že i v tak složité době, která aktuálně celý svět a Českou republiku potažmo české školství ovlivňuje, byl postoj všech respondentů velmi vstřícný.

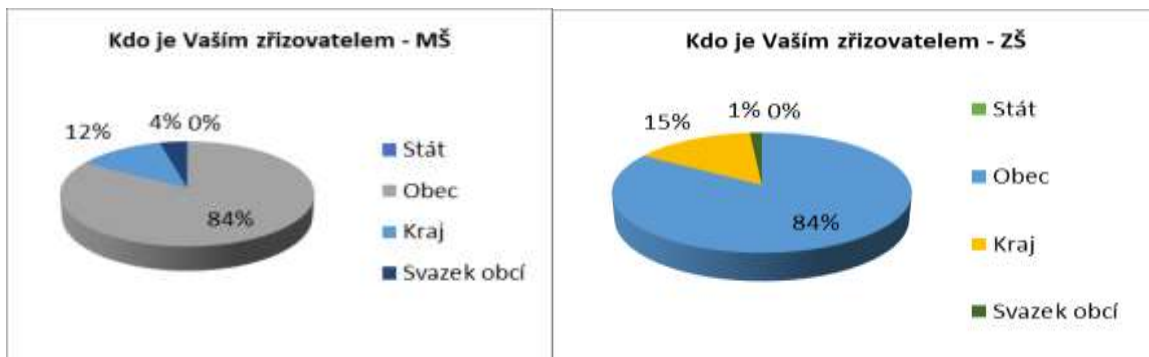


Jak v MŠ, tak v ZŠ, pokud jde o pohlaví, převyšoval počet respondentů, kteří se ankety zúčastnili, počet žen nad muži. Konkrétně z MŠ odpovědělo na anketu 109 žen a 19 mužů (tj. 85 % žen a 15 % mužů), ze ZŠ to bylo 74 žen a 62 mužů (tj. 54 % žen a 46% mužů).

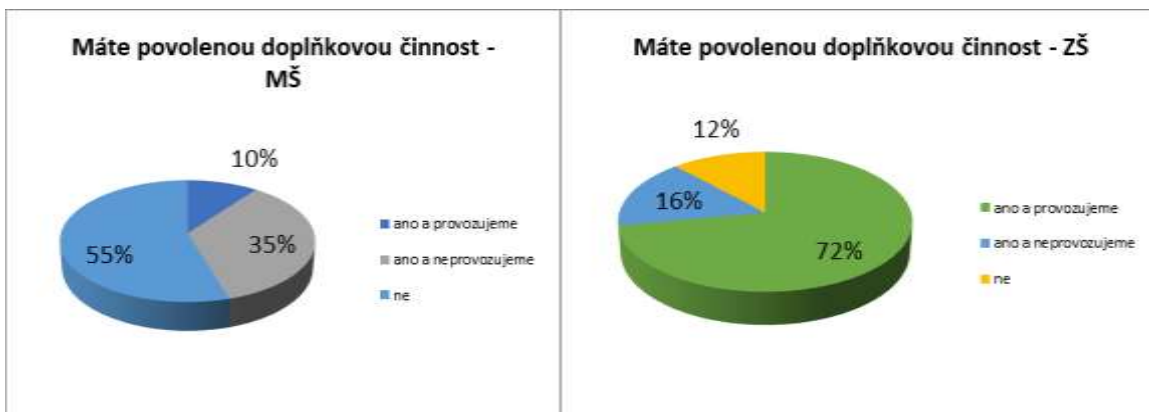


Nejpočetnější skupinou ve vyplňování ankety v časovém období 11 až 15 let ve funkci ředitele/ředitelky MŠ/ZŠ tvořilo v MŠ 36 % a v ZŠ 30 % respondentů. Druhé nejpočetnější časové období v MŠ představovalo 6 až 10 let (24 %) a třetí v rozmezí 16 až 20 let (16 %) ve funkci. U ZŠ obsadila druhé a třetí místo stejná časová období. Nejméně bylo u MŠ/ZŠ

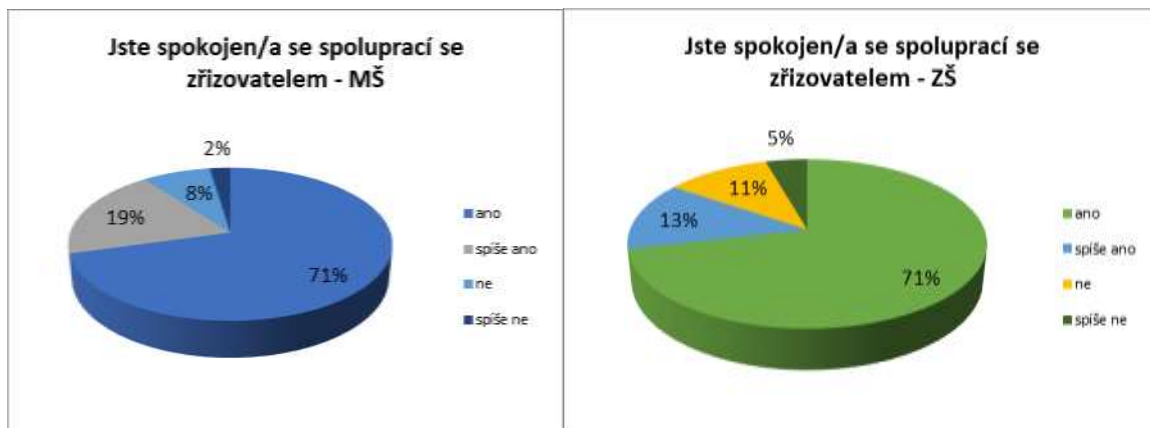
zastoupeno časové období ve funkci do 5 let, , jejichž procentní podíl uvádí výše uvedené grafy.



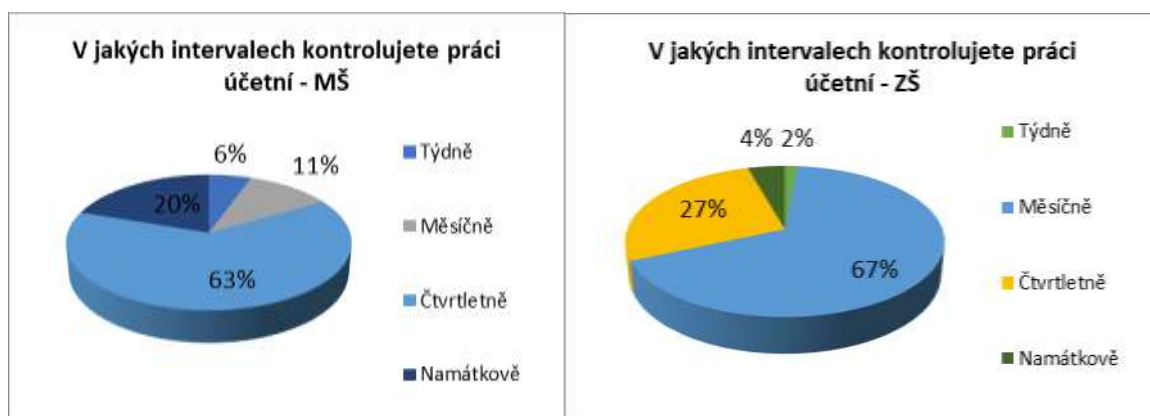
Zřizovatelem č. 1 je shodně u obou škol obec (MŠ 83 % a ZŠ 84 %), druhým v pořadí je kraj (MŠ 12 % a ZŠ 15 %), třetího zřizovatele představují svazky obcí (MŠ 4 % a ZŠ 1 %). Stát jako zřizovatel nevystupuje ani u jedné MŠ či ZŠ (podíl viz. grafy).



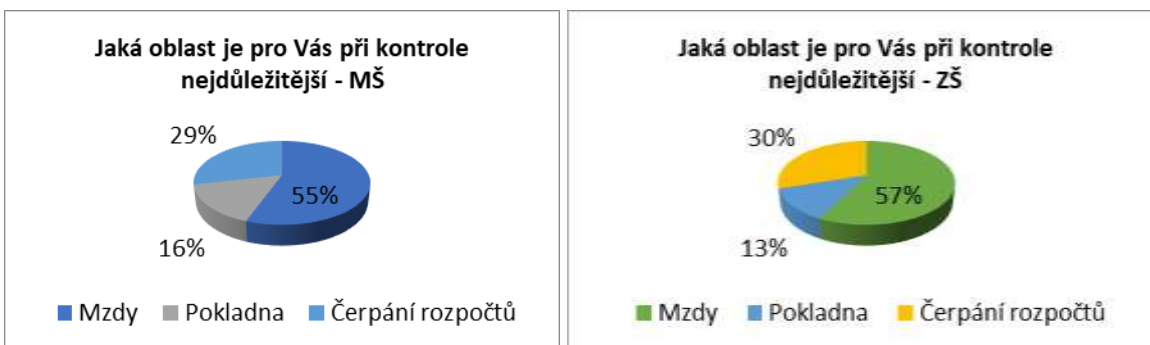
Doplňkovou činnost provozuje z MŠ 10 % a ze ZŠ 72 %, z dalších má 35 % MŠ a 16 % ZŠ má sice doplňkovou činnost povolenou zřizovatelem, přesto ji ale neprovozují. A dále 55 % MŠ a 12 % ZŠ z dotázaných nemá doplňkovou činnost povolenou. Zde je evidentní rozdíl.



Z obou grafů skoro až totožně vyplývá pozitivní spokojenost se svým zřizovatelem. Jak v MŠ, tak i v ZŠ odpovědělo ano 71 % respondentů, 19 % v MŠ odpovědělo spíše ano, ne 8 % a jen 2 % zvolila odpověď spíše ne. V ZŠ odpovědělo spíše ano 13 %, ne 11 % a spíše ne 5 %.



Namátkovou kontrolu potvrdilo v ZŠ 20 % dotázaných, v ZŠ 4 %. Čtvrtletní kontrolu potvrdilo v MŠ 63 % v ZŠ 27 % dotázaných, měsíční kontrolu potvrdilo v MŠ 11 % a v ZŠ 67 % a týdně kontrolu v MŠ 6 % a v ZŠ 2 % dotázaných respondentů. V intervalu prováděných kontrol můžeme mezi jednotlivými školami sledovat značné rozdíly.



Nejdůležitější oblastí při kontrole v MŠ i ZŠ jsou mzdy (MŠ 55%, ZŠ 57 %). Z dotázaných respondentů MŠ deklaruje 29 % jako nejdůležitější oblast čerpání fondů, v ZŠ se jedná o 30 % respondentů. Nejméně důležitá ze třech možností je pokladna – u MŠ pro 16 % a u ZŠ pro 13 % dotázaných.



Odpovědi na dotaz, zda škola dostatečně využívá nabídku výzev, grantů, projektů, přinesly procentuálně rozdílné výsledky odpovědí. Zatímco 52 % respondentů odpovědělo u MŠ ano, u ZŠ to bylo 72 %. Odpověď spíše ano zvolilo u MŠ 23 % u ZŠ 19 %, ostatní podíly znázorňují uvedené grafy.



Při hodnocení respondentů, zda jsou po roce fungování s reformou financování regionálního školství spokojeni, převládal názor, ano (MŠ 59 % a ZŠ 68 %), spíše ano volilo u MŠ 25 % a u ZŠ 19 %. Odpovědi spíše ne a ne jsou si procentuálně velmi blízké, podíly zobrazují uvedené grafy. Z odpovědí lze usoudit, že reforma financování regionálního školství je nastavena dobře.

Otevřená otázka, umožňující sdělení vlastního názoru:

Na co byste ve Vaší škole potřebovali více finančních prostředků?

Odpovědi v MŠ:

- na opravy
- na modernizaci školy
- na platy nepedagogických pracovníků
- na odborná školení
- na potraviny

Odpovědi v ZŠ:

- na modernizaci školy
- na platy nepedagogických pracovníků
- na moderní pomůcky
- na školení zaměstnanců

MŠ – Porovnáním výsledků a uvedených odpovědí z otevřené otázky lze konstatovat, že nejvíce MŠ zřizuje obec, ředitelé jsou převážně se spoluprací se zřizovatelem spokojeni. Mimo státní dotace a dotace na provoz od zřizovatele se snaží zapojit do různých projektů a tím získat další finanční prostředky na podporu školy. Po roce fungování reformy regionálního financování jsou dle odpovědí ředitelé s finančními prostředky od státu spokojeni. Nicméně z otevřené otázky vyplývá, že nepedagogičtí pracovníci ve školství stále nejsou adekvátně finančně ohodnoceni, a jako nedostačující se jeví i příspěvek na provoz od zřizovatele, neboť by školy rády více modernizovaly a opravovaly.

ZŠ – Odpovědi respondentů jsou v porovnání s MŠ hodně podobné. Nejvíce ZŠ v Ústeckém kraji zřizují obce, ředitelé jsou převážně se spoluprací se zřizovatelem spokojeni. Mimo státní dotace a dotace na provoz od zřizovatele se snaží zapojit do různých projektů a tím získat další finanční prostředky na podporu školy (z výsledků je patrné, že ZŠ se snaží zapojovat více než MŠ). Po roce fungování reformy regionálního financování jsou dle odpovědí ředitelé s finančními prostředky od státu spokojeni. Nicméně z otevřené otázky vyplývá, že nepedagogičtí pracovníci ve školství stále nejsou adekvátně finančně ohodnoceni a jako nedostačující se jeví i příspěvek na provoz od zřizovatele, neboť by školy rády více modernizovaly a opravovaly. Některým školám chybí finanční prostředky na moderní pomůcky a školení zaměstnanců.

6 Závěr

Pro fungování státu jsou příspěvkové organizace velmi významné. Prostřednictvím nich stát zajišťuje a poskytuje mnohočetné druhy služeb v různých oblastech života společnosti.

Již ze samotného názvu vyplývá, že stát poskytuje těmto organizacím příspěvky na jejich fungování a pokrytí činností. Další znakem je, že tyto organizace nejsou zřízeny pro tvorbu zisku. Zásadní činností příspěvkových organizací je jednoznačně vzdělávání.

Cílem diplomové práce bylo komplexní posouzení příjmové a výdajové stránky v hospodaření vybraných organizací, které mají různého zřizovatele. Prostřednictvím analýzy hospodaření Mateřské školy Kameňáček, Základní školy Vojnovičova a Speciální mateřské školy Štefánikova zjistit, jak hospodaří se získanými prostředky od svého zřizovatele. U MŠ Kameňáček a ZŠ Vojnovičova je zřizovatelem Statutární město Ústí nad Labem a v případě Speciální mateřské školy Štefánikova je jím Ústecký kraj.

Na základě analýzy hospodaření v posledních pěti letech a účetnictví zhodnotit toto hospodaření vzhledem k odlišnému zřizovateli a pokynům zřizovatele. Dále prostřednictvím ankety zjistit a následně porovnat výsledky, jak v Ústeckém kraji ředitelé/ředitelky MŠ a ZŠ hospodaří ve svých organizacích, kdo je zřizuje, jak získávají další finanční prostředky, jak spolupracují se zřizovatelem a další.

Provedené analýzy hospodaření vybraných příspěvkových organizací v období 2016–2020 ukázaly, jak školy hospodaří se státní dotací, dotací od zřizovatele na provoz, dalšími dotacemi a v případě povolení doplňkové činnosti i s příjmy z této činnosti.

Z analýzy je patrné, že příspěvkové organizace finančními prostředky z MŠMT prostřednictvím KÚ pokryjí náklady na platy pedagogických zaměstnanců i nepedagogických pracovníků, jakož i náklady na učební pomůcky ve sledovaném období. Do roku 2020 obdržely státní dotaci na základě krajských normativů na žáka. Od roku 2020 jsou školy nově financovány dle počtu tříd, u školních jídeln normativy platí dále.

Dotace od zřizovatele se v průběhu sledovaného období výrazně nemění. Dotace na provoz od zřizovatele Ústí nad Labem i Ústeckého kraje jsou ve sledovaném období téměř konstantní. Vzhledem ke každoročnímu nárůstu cen energií, a dále také k nutné potřebě modernizace budov, by se měl adekvátně zvýšit i příspěvek zřizovatele pro všechny příspěvkové organizace.

Na základě vyhlášených výzev od MŠMT, kraje či EU je možné získat další finanční prostředky např. na vybavení školy, vzdělávání zaměstnanců, na platy dalších pracovníků (chůvy, školní asistenty, školní psychology). Tento typ finančních prostředků využívá MŠ Kameňáček a ZŠ Vojnovičova. MŠ Štefánikova není zapojena do žádného programu.

Doplňkovou činnost mají povolenou MŠ Kameňáček a ZŠ Vojnovičova, přesto ji aktivně a řádně provozuje pouze ZŠ Vojnovičova. Zisk z doplňkové činnosti, která je zisková, jí pomáhá dofinancovávat rozpočet. Zde je pro MŠ Kameňáček možný potenciál získat další finanční prostředky. MŠ Štefánikova nemá zřizovatelem doplňkovou činnost povolenou, proto ji nemůže vykonávat, a také nemá zřizovatelem povoleno vybírat školné, na rozdíl od MŠ Kameňáček.

Všechny příspěvkové organizace disponují třemi finančními fondy: fondem kulturních a sociálních potřeb, investičním fondem a rezervním fondem.

Největší položku v nákladech tvoří prostředky na platy. Částky se každoročně významně zvyšují z důvodu navyšování platů ve školství, naposledy k 1. 1. 2021. Náklady na energie vplynuly jako další objemné náklady. Zde bych doporučila u MŠ Kameňáček a MŠ Štefánikova vybrat jiného dodavatele energií, je zde možnost snížení nákladů. Mimo jiné ZŠ Vojnovičova dokonce optimalizuje v čase své náklady. Je vidět, že hospodaření je zde promyšlené až manažerské.

Z výsledků finančních analýz pomocí poměrových ukazatelů vyplývá, že se školy pohybují v doporučeném rozmezí hodnot.

Z výsledků ankety vyplynulo, že z celkového počtu respondentů je ve vedení MŠ i ZŠ v Ústeckém kraji více žen než mužů. Obdobně v MŠ i v ZŠ byli ředitelé/ředitelky (respondenti) ve funkci nejčastěji po dobu mezi 11–15 roky. Zřizovatelem číslo jedna je obec. Doplnková činnost je povolena a provozuje se v mnohem větším měřítku v ZŠ. Shodně MŠ i ZŠ jsou spokojeny se spoluprací se zřizovatelem. Nejčastější kontrola práce účetní se provádí, obdobně u MŠ i ZŠ, čtvrtletně, a nejvíce se zaměřuje na oblast mezd. Školy shodně využívají nabídku výzev, grantů či projektů, a dále se shodly, že jsou spokojeny s reformou regionálního školství. I otevřená otázka přinesla velmi podobné odpovědi, a to že více finančních prostředků by MŠ i ZŠ potřebovaly na opravy, na modernizaci školy, na platy nepedagogických pracovníků.

Závěrem mohu konstatovat, že velmi záleží na manažerských schopnostech ředitele. Pokud je dobrým manažerem, příspěvkové organizaci se může dařit velmi dobře. Analyzované školy v diplomové práci plní svůj hlavní účel, ke kterému byly zřízeny, přičemž vhodně, hospodárně i účinně hospodaří s poskytnutými veřejnými prostředky.

7 Seznam použitých zdrojů

Seznam literatury

BOUKAL, P.: Nestátní neziskové organizace (teorie a praxe). 1. vyd. v Praze: Oeconomica, 2009, 303 s. ISBN 978-80-245-1650-9

DOBROZEMSKÝ, V., STEJSKAL, J.: Nevýdělečné organizace v teorii. Praha: Wolters Kluwer, 2015, 400 s. ISBN 978-80-7478-799-7

HYÁNEK, V.: Neziskové organizace: teorie a mýty. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, Ekonomicko-správní fakulta, 2011, 131 s. ISBN 978-80-210-5651-0

MARKOVÁ, H.: Daňové zákony, úplné znění platné k 1. 1. 2014, 23. vydání. Praha: Grada Publishing, 2014, 272 s. ISBN 978-80-274-5171-9

MÁČE, Miroslav. Finanční analýza obchodních a státních organizací: praktické příklady a použití. Praha: Grada, 2006, 156 s. Finanční řízení. ISBN 80-247-1558-9.

PELC, V.: Daně z příjmů: s komentářem 2014: zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů s komentářem, účinný pro rok 2014, zákon č. 593/1992 Sb., o rezervách pro zjištění základu daně z příjmů, s komentářem, účinný pro rok 2014, vyhlášky a nařízení vlády, pokyny a sdělení Ministerstva financí České republiky a Generálního finančního ředitelství, judikatura. 14. aktualizované vydání Olomouc: Anag, 2014, 1119 s. ISBN 978-80-7263-867-3.

VALENTA JIŘÍ. Financování a rozpočet školy. Karviná: Paris, 2004, 30–34 s. ISBN 80–239-2218-1.

REKTOŘÍK, J.: Organizace neziskového sektoru: základy ekonomiky, teorie a řízení. 3. aktualizované vydání, Praha: Ekopress, 2010, 188 s. ISBN 978-80-86929-54-5.

STEJSKAL, J., KUVÍKOVÁ, H., MAŤÁKOVÁ, K.: Neziskové organizace – vybrané problémy ekonomiky: se zaměřením na nestátní neziskové organizace. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer, Česká republika, 2012, 169 s. ISBN 978-80-7357-973-9.

Weinstein, S.: The Complete Guide to Fundraising Management, John Wiley & Sons, Inc. New York, 2002, 55 s., ISBN 0-471-20019-0

VÍT, P.: Praktický právní průvodce pro neziskové organizace. Praha: Grada, 2015. Manažer, 160 s. ISBN 978-80-247-5477-2

KRAFTOVÁ, Ivana. Finanční analýza municipální firmy. 1. vydání, Praha: C. H. Beck, 2002, 21 s. ISBN 80-7179-778-2.

LEDVINKOVÁ, J.: Základy Fundraisingu – Aneb jak získat finance na prospěšnou činnost, ICN, 1996.

ŽIVĚLOVÁ, Iva. Podnikové finance. V Brně: Mendelova zemědělská a lesnická univerzita, 2007, 111 s. ISBN 978-80-7375-035-0.

SALAMON, Lester; ANHEIER, Helmut. Defining the nonprofit sector: A cross-national analysis. Manchester: Manchester University Press, 1997, 510 s. ISBN 0-190-4901-6.

RŮČKOVÁ, Petra. Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi. 5., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2015, 160 s. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-5534-2.

Internetové zdroje

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Demografická statistika* [online]. s [cit. 8. 1. 2021]. Dostupné z WWW: https://www.google.com/publicdata/explore?ds=kdqmel13hk30u_&met_y=population&idim=municipality

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Demografická statistika* [online]. s [cit. 8. 1. 2021]. Dostupné z WWW: https://www.google.com/publicdata/explore?ds=kdqmel13hk30u_&met_y=population&idim=municipality

et_y=population&idim=municipality:554804&hl=cs&dl=cs#!ctype=l&strail=false&bcs=d
&nselm=h&met_y=population&scale_y=lin&ind_y=false&rdim=country&idim=district:C
Z0427&idim=municipality:567931:567957:567973:568007:568015:568058:568091:56802
3:568104:568155:568147:554804:555223:568384:568350:553697:568309:568295:568287
:546925:568201:546186:530620&ifdim=country&hl=cs&dl=cs&ind=false

MATEŘSKÁ ŠKOLA KAMEŇÁČEK. *O nás* s [online]. s [cit. 15. 1. 2021]. Dostupné z WWW: <https://www.mskamenacek.cz/o-nas>

ZÁKLADNÍ ŠKOLA VOJNOVIČOVA. *O nás* s [online]. s [cit. 10. 12. 2020]. Dostupné z WWW: <https://www.zsvojnovicova.cz/o-skole-s12CZ>

MATEŘSKÁ ŠKOLA ŠTEFÁNIKOVA. [online]. s [cit. 19. 2. 2021]. Dostupné z WWW: <http://smsstefanikova.cz/>

MONITOR STÁTNÍ POKLADNA. *Výkaz zisku a ztrát MŠ Kameňáček* [online]. s [cit. 12. 2. 2021]. Dostupné z WWW: <https://monitor.statnipokladna.cz/ucetni-jednotka/70225982/ucetni-zaverka/vykaz-zisku-a-ztraty?rad=t&obdobi=2009>

MONITOR STÁTNÍ POKLADNA. *Výkaz zisku a ztrát ZŠ Vojnovičova* [online]. s [cit. 16. 2. 2021]. Dostupné z WWW: <https://monitor.statnipokladna.cz/ucetni-jednotka/44555202/ucetni-zaverka/vykaz-zisku-a-ztraty?rad=t&obdobi=2009>

MONITOR STÁTNÍ POKLADNA. *Výkaz zisku a ztrát ZŠ Vojnovičova* [online]. s [cit. 16. 2. 2021]. Dostupné z WWW: <https://monitor.statnipokladna.cz/ucetni-jednotka/70229457/ucetni-zaverka/vykaz-zisku-a-ztraty?rad=t&obdobi=2009>

MŠMT, *vzdělávání, ekonomika školství* [online]. s [cit. 17. 12. 2020]. Dostupné z WWW: <https://www.msmt.cz/vzdelavani/skolstvi-v-cr/ekonomika-skolstvi/vyzva-ministerstva-skolstvi-mladeze-a-telovychovy-1>

ÚSTECKÝ KRAJ, *Adresáře škol a školských zařízení Ústeckého kraje* [online]. s [cit. 16. 11. 2020]. Dostupné z WWW: <http://www.kr-ustecky.cz/adresare-skol-a-skolskych-zarizeni-usteckeho-kraje/d-1703377/p1=204451>

Zákony

Zákon č. 250/2000 Sb.: o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, ve znění pozdějších předpisů. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/legislativa/legislativni-dokumenty/2000/zakon-c-250-2000-sb-3447>. 15. 11. 2020

Zákon č. 561/2004 Sb. Zákon o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon), ve znění pozdějších předpisů. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-561> 20. 11. 2020

Ostatní zdroje

Statistické výkazy za roky 2016 až 2020, dostupné v MŠ Kameňáček.

Statistické výkazy za roky 2016 až 2020, dostupné v ZŠ Vojnovičova.

Statistické výkazy za roky 2016 až 2020, dostupné v MŠ Štefánikova.

Účetní doklady za roky 2016 až 2020, dostupné v MŠ Kameňáček.

Účetní doklady za roky 2016 až 2020, dostupné v ZŠ Vojnovičova.

Účetní doklady za roky 2016 až 2020, dostupné v MŠ Štefánikova.

Účetní výkazy rozvaha za roky 2016 až 2020, dostupné v MŠ Kameňáček.

Účetní výkazy rozvaha za roky 2016 až 2020, dostupné v ZŠ Vojnovičova.

Účetní výkazy rozvaha za roky 2016 až 2020, dostupné v MŠ Štefánikova.

Účetní výkazy výsledovka za roky 2016 až 2020, dostupné v MŠ Kameňáček.

Účetní výkazy výsledovka za roky 2016 až 2020, dostupné v ZŠ Vojnovičova.

Účetní výkazy výsledovka za roky 2016 až 2020, dostupné v MŠ Štefánikova.

8 Přílohy

8.1 Vzor e-mailu

Vážený pane XXX,

ráda bych Vás oslovila s žádostí o vyplnění dotazníku v příloze. Dotazník se týká hospodaření Vaší příspěvkové organizace. Dotazník včetně výsledků bude přínosem v mé diplomové práci na téma: „Zhodnocení hospodaření vybraných příspěvkových organizací“. Prosím Vás o zaslání vyplněného dotazníku zpět na můj e-mail do 31. 1. 2021.

Velice děkuji za spolupráci.

S pozdravem

8.2 Dotazník

1. Jaké je Vaše pohlaví?

- a. Muž
- b. Žena

2. Kolik let jste ve funkci ředitele / ředitelky MŠ / ZŠ

- a. do 5 let
- b. 6–10 let
- c. 11–15 let
- d. 16–20 let
- e. 20 a více let

3. Kdo je Vaším zřizovatelem?

- a. Stát
- b. Obec

- c. Kraj
- d. Svazek obcí

4. Máte povolenou doplňkovou činnost?

- a. ano a provozujeme
- b. ano a neprovozujeme
- c. ne

5. Jste spokojen/a se spoluprací se zřizovatelem ?

- a. ano
- b. spíše ano
- c. ne
- d. spíše ne

6. V jakých intervalech kontrolujete práci účetní?

- a. Týdně
- b. Měsíčně
- c. Čtvrtletně
- d. Namátkově

7. Jaká oblast je pro Vás při kontrole nejdůležitější?

- a. Mzdy
- b. Pokladna
- c. Čerpání rozpočtů

8. Využíváte nabídku výzev, grantů, projektů?

- a. ano
- b. spíše ano
- c. spíše ne
- d. ne

9. Jste spokojen/a, po roce fungování, s reformou regionálního financování školství?

- a. ano
- b. spíše ano
- c. spíše ne
- d. ne

10. Na co byste ve Vaší škole potřebovali více finančních prostředků? (otevřená otázka)

8.3 Vyhodnocení dotazníku

1. Jaké je Vaše pohlaví? MŠ	Muž: 19	Žena: 109			
1. Jaké je Vaše pohlaví? ZŠ	Muž: 62	Žena: 74			
2. Kolik let jste ve funkci ředitele/ředitelky MŠ	do 5 let: 20	6–10 let: 31	11–15 let: 46	16–20 let: 21	20 a více let: 10
2. Kolik let jste ve funkci ředitele/ředitelky ZŠ	do 5 let: 15	6–10 let: 16	11–15 let: 43	16–20 let: 41	20 a více let: 21
3. Kdo je Vaším zřizovatelem - MŠ	Stát: 0	Obec: 107	Kraj: 16	Svazek obcí: 5	
3. Kdo je Vaším zřizovatelem - ZŠ	Stát: 0	Obec: 114	Kraj: 20	Svazek obcí: 2	
4. Máte povolenou doplňkovou činnost - MŠ	ano a provozujeme: 13	ano a neprovozujeme: 45	ne: 70		
4. Máte povolenou doplňkovou činnost - ZŠ	ano a provozujeme: 98	ano a neprovozujeme: 22	ne: 16		
5. Jste spokojen/a se spoluprací se zřizovatelem - MŠ	ano: 89	spíše ano: 24	spíše ne: 3	ne: 10	
5. Jste spokojen/a se spoluprací se zřizovatelem - ZŠ	ano: 97	spíše ano: 18	spíše ne: 6	ne: 15	

6. V jakých intervalech kontrolujete práci účetní - MŠ	týdně: 7	měsíčně: 14	čtvrtletně: 80	namátkově: 25	
6. V jakých intervalech kontrolujete práci účetní - ZŠ	týdně: 2	měsíčně: 91	čtvrtletně: 37	namátkově: 6	
7. Jaká oblast je pro Vás při kontrole nejdůležitější - MŠ	mzdy: 70	pokladna: 20	čerpání rozpočtů: 36		
7. Jaká oblast je pro Vás při kontrole nejdůležitější - ZŠ	mzdy: 78	pokladna: 17	čerpání rozpočtů: 41		
8. Využíváte nabídku výzev, grantů, projektů - MŠ	ano: 66	spíše ano: 29	spíše ne: 21	ne: 12	
8. Využíváte nabídku výzev, grantů, projektů - ZŠ	ano: 98	spíše ano: 26	spíše ne: 10	ne: 2	
9. Jste spokojen/a, po roce fungování, s reformou regionálního financování školství - MŠ	ano: 76	spíše ano: 32	spíše ne: 15	ne: 5	
9. Jste spokojen/a, po roce fungování, s reformou regionálního financování školství - ZŠ	ano: 87	spíše ano: 24	spíše ne: 13	ne: 4	
10. Na co byste ve Vaší škole potřebovali více finančních prostředků? MŠ	<ul style="list-style-type: none"> • na opravy • na modernizaci školy • na platy nepedagogických pracovníků • na odborná školení • na potraviny 				
10. Na co byste ve Vaší škole potřebovali více finančních prostředků? ZŠ	<ul style="list-style-type: none"> • na modernizaci školy • na platy nepedagogických pracovníků • na moderní pomůcky • na školení zaměstnanců 				