

**Univerzita Hradec Králové**  
**Fakulta informatiky a managementu**  
**Katedra ekonomie**

**Financování zařízení pro děti vyžadující okamžitou pomoc**  
Bakalářská práce

Autor: Barbora Filková  
Studijní obor: Finanční management

Vedoucí práce: Ing. Libuše Svobodová, Ph.D.

Hradec Králové

duben 2018

Prohlášení:

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci zpracovala samostatně a s použitím uvedené literatury.

V Hradci Králové dne 24. 3. 2018

Barbora Filková

**Poděkování:**

Děkuji vedoucí bakalářské práce Ing. Libuši Svobodové, Ph.D. za metodické vedení práce a za vstřícnost při jejím vypracování a dále vedení organizace Sdružení ozdravoven a léčeben okresu Trutnov za poskytnutí podkladů pro tuto práci.

## **Anotace**

Předmětem bakalářské práce je provedení analýzy systému financování zařízení pro děti vyžadující okamžitou pomoc, a to zařízení, které je příspěvkovou organizací územního samosprávného celku (Královéhradeckého kraje). V jejím úvodu jsou nastíněny právní podmínky pro zřízení příspěvkové organizace a způsoby hospodaření vyššího územního samosprávného celku ve vazbě na hospodaření zřízené příspěvkové organizace a státní příspěvek pro zřizovatele zařízení pro děti vyžadující okamžitou pomoc. Druhá část práce se věnuje financování zvoleného zařízení pro děti vyžadující okamžitou pomoc. Na základě zjištěných výsledků jsou uvedena doporučení v závěru práce.

## **Annotation**

### **Title: Funding of institutions for children requiring immediate assistance**

The subject matter of this bachelor's thesis is the analysis of funding of institutions governed by local authorities for children who require immediate assistance. The introduction highlights the laws concerning the establishment for a publicly funded organization, the link between the economic performance of the public organization and the economic management of the local authority and the state contribution towards establishing such institutions. The main of the work deals with the details of funding these institutions.

# Obsah

<b>1</b>	<b>ÚVOD</b> .....	<b>1</b>
1.1	CÍL PRÁCE.....	2
1.2	METODIKA ZPRACOVÁNÍ.....	2
<b>2</b>	<b>PRÁVNÍ RÁMEC EXISTENCE ZAŘÍZENÍ PRO DĚTI VYŽADUJÍCÍ OKAMŽITOU POMOC</b> .....	<b>3</b>
2.1	SOCIÁLNĚ-PRÁVNÍ OCHRANA DĚTÍ .....	4
2.2	ZAŘÍZENÍ PRO DĚTI VYŽADUJÍCÍ OKAMŽITOU POMOC .....	5
2.3	PŘÍSPĚVEK NA ÚHRADU POBYTU A PÉČE.....	7
2.4	STÁTNÍ PŘÍSPĚVEK PRO ZŘIZOVATELE ZAŘÍZENÍ PRO DĚTI VYŽADUJÍCÍ OKAMŽITOU POMOC....	7
2.4.1	<i>Historický vývoj státního příspěvku</i> .....	7
2.4.2	<i>Úprava nároku na státní příspěvek dle současné právní normy</i> .....	8
<b>3</b>	<b>FINANČNÍ HOSPODAŘENÍ PŘÍSPĚVKOVÝCH ORGANIZACÍ</b> .....	<b>10</b>
3.1	KRAJSKÉ ZŘÍZENÍ.....	10
3.2	FINANČNÍ HOSPODAŘENÍ KRAJE.....	12
3.3	ROZPOČTOVÝ PROCES KRAJE .....	14
3.4	PŘÍSPĚVKOVÉ ORGANIZACE KRAJE.....	16
3.5	SYSTÉM FINANČNÍHO HOSPODAŘENÍ PŘÍSPĚVKOVÝCH ORGANIZACÍ.....	17
3.6	VAZBY PŘÍSPĚVKOVÝCH ORGANIZACÍ NA ORGÁNY KRAJE .....	21
<b>4</b>	<b>ANALÝZA FINANCOVÁNÍ A HOSPODAŘENÍ SDRUŽENÍ OZDRAVOVEN A LÉČEBEN OKRESU TRUTNOV</b> .....	<b>23</b>
4.1	ÚČEL A STRUKTURA ORGANIZACE.....	23
4.1.1	<i>Dětská ozdravovna Království</i> .....	24
4.1.2	<i>Dětské centrum Dvůr Králové nad Labem</i> .....	24
4.2	ROZPOČTOVÝ PROCES ORGANIZACE .....	25
4.3	ROZBOR HOSPODAŘENÍ .....	26
4.4	OBLOŽNOST .....	26
4.5	HOSPODAŘENÍ STŘEDISEK ZDVOP V LETECH 2012 - 2016.....	27
4.6	POROVNÁNÍ VYBRANÝCH UKAZATELŮ HOSPODAŘENÍ ZDVOP DC DVŮR KRÁLOVÉ NAD LABEM A ZDVOP DO KRÁLOVSTVÍ .....	29
4.7	ZDROJE FINANCOVÁNÍ.....	34
<b>5</b>	<b>SHRNUTÍ VÝSLEDKŮ</b> .....	<b>37</b>

<b>6</b>	<b>ZÁVĚRY A DOPORUČENÍ .....</b>	<b>40</b>
<b>7</b>	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....</b>	<b>44</b>
<b>8</b>	<b>PŘÍLOHY.....</b>	<b>45</b>

## Seznam obrázků

OBRÁZEK 1: GRAF POČTU DĚTÍ PO STŘEDISCÍCH ZDVOP .....	30
OBRÁZEK 2: GRAF VÝVOJE POČTU DĚTÍ .....	30
OBRÁZEK 3: GRAF NÁKLADŮ A VÝNOSŮ STŘEDISEK ZDVOP .....	31
OBRÁZEK 4: GRAF SOUHRNNÉHO PŘEHLEDU NÁKLADŮ A VÝNOSŮ ZDVOP .....	32
OBRÁZEK 5: GRAF NÁKLADŮ NA ENERGIE – DC DVŮR KRÁLOVÉ NAD LABEM .....	32
OBRÁZEK 6: GRAF NÁKLADŮ NA ENERGIE – DO KRÁLOVSTVÍ.....	33
OBRÁZEK 7: GRAF ODPISŮ DHM – DC DVŮR KRÁLOVÉ NAD LABEM .....	33
OBRÁZEK 8: GRAF ODPISŮ DHM – DO KRÁLOVSTVÍ .....	34
OBRÁZEK 9: GRAF VÝVOJE OBJEMU STÁTNÍHO PŘÍSPĚVKU PRO ZŘIZOVATELE ZDVOP .....	35

## Seznam tabulek

TABULKA 1: SEZNAM POVĚŘENÝCH OSOB K SPO DLE KRAJŮ .....	5
TABULKA 2: VÝŠE STÁTNÍHO PŘÍSPĚVKU PRO ZŘIZOVATELE ZDVOP .....	8
TABULKA 3: ZÁVAZNÉ UKAZATELE ROZPOČTU PŘÍSPĚVKOVÝCH ORGANIZACÍ .....	25
TABULKA 4: POČET PŘIJATÝCH DĚTÍ.....	27
TABULKA 5: PŘEHLED HOSPODAŘENÍ – DC DVŮR KRÁLOVÉ NAD LABEM.....	27
TABULKA 6: PŘEHLED HOSPODAŘENÍ – DO KRÁLOVSTVÍ .....	28
TABULKA 7: POROVNÁNÍ NÁKLADŮ A VÝNOSŮ .....	30
TABULKA 8: PROCENTUÁLNÍ VYJÁDŘENÍ NÁKLADŮ A VÝNOSŮ, VČETNĚ POČTU DĚTÍ.....	31
TABULKA 9: SOUHRN NÁKLADŮ A VÝNOSŮ OBOU STŘEDISEK ZDVOP .....	31
TABULKA 10: PODÍL NÁKLADŮ NA ENERGIE – DC DVŮR KRÁLOVÉ NAD LABEM .....	32
TABULKA 11: PODÍL NÁKLADŮ NA ENERGIE – DO KRÁLOVSTVÍ.....	33
TABULKA 12: PODÍL ODPISŮ DHM – DC DVŮR KRÁLOVÉ NAD LABEM.....	34
TABULKA 13: PODÍL ODPISŮ DHM – DO KRÁLOVSTVÍ .....	34
TABULKA 14: DOTACE, PŘÍSPĚVKY A DARY ZA CELOU ORGANIZACI SOL TRUTNOV.....	35
TABULKA 15: ZDROJE PRO ZDVOP - SOUHRN OBOU ZAŘÍZENÍ .....	35

# 1 Úvod

Předložená práce je věnována tématu financování zařízení pro děti vyžadující okamžitou pomoc. Konkrétním vybraným zařízením je příspěvková organizace Královéhradeckého kraje – Sdružení ozdravoven a léčeben okresu Trutnov. Tato organizace provozuje dvě zařízení pro děti vyžadující okamžitou pomoc (dále též „ZDVOP“). Jedním je Dětské centrum Dvůr Králové nad Labem (dále též „DC Dvůr Králové nad Labem“), druhé je provozováno v rámci Dětské ozdravovny Království (dále též „DO Království“).

Zařízení pro děti vyžadující okamžitou pomoc se při své činnosti řídí zákonem o sociálně-právní ochraně dětí [1], který upravuje mj. podmínky umístění dětí v tomto druhu zařízení a zároveň způsob financování i prostřednictvím příspěvku na úhradu pobytu dítěte a státního příspěvku pro zřizovatele ZDVOP. V tomto konkrétním případě je činnost zařízení též vymezena zákonem o krajích [2], neboť se jedná o příspěvkovou organizaci územního samosprávného celku a z tohoto pohledu se na ni vztahuje úprava zákona o krajích ve vztahu ke zřizování příspěvkových organizací a úpravy vztahu mezi zřizovatelem a příspěvkovou organizací. Dalším právním předpisem regulujícím vybranou problematiku je zákon o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů [3], který upravuje způsob řízení a financování příspěvkových organizací zřizovaných územními samosprávnými celky. Dále je činnost ZDVOP řízena normami vydanými zřizovatelem, tedy Královéhradeckým krajem a samozřejmě též vlastními vnitřními předpisy organizace.

V teoretické části bakalářské práce je popsán právní rámec upravující činnost ZDVOP jako zařízení sociálně-právní ochrany dětí, zároveň jako příspěvkové organizace územního samosprávného celku (dále též „ÚSC“). Dále je zmíněna obecná rovina způsobu financování příspěvkové organizace kraje, včetně podílu státního příspěvku pro zřizovatele ZDVOP. V této části práce bude čerpáno převážně z odborné literatury a právních předpisů. Následně bude charakterizována vybraná organizace, tedy Sdružení ozdravoven a léčeben okresu Trutnov, resp. její střediska provozující zařízení pro děti vyžadující okamžitou pomoc.



Praktická část bude věnována zmíněné analýze financování a hospodaření vybrané organizace. Čerpáno bude např. z přehledů výsledků hospodaření v letech 2012 – 2016 středisek Dětská ozdravovna Království a Dětské centrum Dvůr Království nad Labem, z výročních zpráv předkládaných zřizovateli, obrátů výsledkových účtů, podkladů zpracovaných odborem sociálních věcí Krajského úřadu Královéhradeckého kraje rozhodných pro výplatu státního příspěvku pro zřizovatele ZDVOP apod.

## **1.1 Cíl práce**

Cílem práce je analyzovat způsob financování a hospodaření zařízení pro děti vyžadující okamžitou pomoc jak z pohledu příspěvkové organizace územního samosprávného celku, tak v souvislosti s financováním prostřednictvím státního příspěvku pro zřizovatele zařízení pro děti vyžadující okamžitou pomoc. Dílčím cílem je komparace obou výše zmíněných zařízení provozujících ZDVOP v rámci mateřské organizace Sdružení ozdravoven a léčeben okresu Trutnov. Výsledkem provedené analýzy by mělo být zjištění problematických oblastí v hospodaření vybraných středisek a návrh možných řešení.

## **1.2 Metodika zpracování**

Využitými metodami v předložené práci jsou zejména metoda sběru dat a analýza ekonomických ukazatelů a účetních informací sledované organizace, jejich porovnávání, a dále literární rešerše. Zpracováním a tříděním dat ze zdrojů ekonomických ukazatelů byly zanalyzovány popsané výstupy.

## 2 Právní rámec existence zařízení pro děti vyžadující okamžitou pomoc

Předmětem této kapitoly je vymezení právního rámce pro poskytování sociálně-právní ochrany dětí, včetně podmínek pro vznik a fungování zařízení pro děti vyžadující okamžitou pomoc. Dále jsou v této kapitole zmíněny příspěvky vztahující se právě k ZDVOP, a to příspěvek na úhradu pobytu a péče a státní příspěvek pro zřizovatele zařízení pro děti vyžadující okamžitou pomoc.

Stěžejním právním předpisem, který popisuje podmínky poskytování sociálně-právní ochrany dětí, je zákon o sociálně-právní ochraně dětí [1]. Nejprve je třeba definovat rozsah pojmů práv dítěte a sociálně-právní ochrany dětí v kontextu právních úprav platných na území České republiky.

Základním dokumentem upravujícím práva dětí je Úmluva o právech dítěte [4]. Tato úmluva vstoupila pro tehdejší Českou a Slovenskou Federativní Republiku v platnost dnem 6. února 1991. Následující výčet povinností smluvních států byl vybrán s ohledem na řešenou problematiku tak, aby byl patrný rámec právního ukotvení.

Dítětem je dle Úmluvy chápána každá lidská bytost mladší 18 let, pokud není podle právního řádu, jenž se na dítě vztahuje, dosaženo zletilosti dříve. Dle ustanovení Článku 2 Úmluvy se státy, které jsou smluvní stranou, zavazují respektovat a zabezpečit práva stanovená touto úmluvou každému dítěti nacházejícímu se pod jejich jurisdikcí bez jakékoli diskriminace podle rasy, barvy pleti, pohlaví, jazyka, náboženství, politického nebo jiného smýšlení, národnostního, etnického nebo sociálního původu, majetku, tělesné nebo duševní nezpůsobilosti, rodu a jiného postavení dítěte nebo jeho rodičů nebo zákonných zástupců.

Institucionální péče o dítě je pak upravena Úmluvou následujícím způsobem: *„Zájem dítěte musí být předním hlediskem při jakékoli činnosti týkající se dětí, ať už uskutečňované veřejnými nebo soukromými zařízeními sociální péče, soudy, správními nebo zákonodárnými orgány... Státy, které jsou smluvní stranou úmluvy, se zavazují zajistit dítěti takovou ochranu a péči, jaká je nezbytná pro jeho blaho, přičemž berou ohled na práva a*

*povinnosti jeho rodičů, zákonných zástupců nebo jiných jednotlivců právně za něho odpovědných, a činí pro to všechna potřebná zákonodárná a správní opatření... Státy, které jsou smluvní stranou úmluvy, zabezpečí, aby instituce, služby a zařízení odpovědné za péči a ochranu dětí odpovídaly standardům stanoveným kompetentními úřady, zejména v oblastech bezpečnosti a ochrany zdraví, počtu a vhodnosti svého personálu, jakož i kompetentního dozoru“ [4]. Úkolem států je zároveň poskytovat rodičům a zákonným zástupcům potřebnou pomoc při plnění jejich úkolu výchovy dětí a zabezpečují rozvoj institucí, zařízení a služeb péče o děti. Dětem, které ve svém vlastním zájmu nemohou být ponechány ve vlastním prostředí, musí stát zaručit zvláštní ochranu a péči.*

## **2.1 Sociálně-právní ochrana dětí**

Z výše uvedených principů obsažených v Úmluvě o právech dítěte vychází zákon o sociálně-právní ochraně dětí. Termínem sociálně-právní ochrana dětí (dále též „SPO“) se rozumí zejména zájem a blaho dítěte, ochrana rodičovství a rodiny a vzájemné právo rodičů a dětí na rodičovskou výchovu a péči. Přitom se přihlíží i k širšímu sociálnímu prostředí dítěte.

Orgány, jež sociálně-právní ochranu zajišťují, lze rozlišit dle režimu jejich působnosti. Přenesená působnost (tedy výkon státní moci) je zajišťována zejména krajskými úřady, obecními úřady obcí s rozšířenou působností a obecními úřady, dále Ministerstvem práce a sociálních věcí České republiky, Úřadem pro mezinárodněprávní ochranu dětí a Úřadem práce České republiky. V samostatné působnosti zajišťují sociálně-právní ochranu dětí obce, kraje, komise pro sociálně-právní ochranu dětí a další právnické a fyzické osoby, jsou-li výkonem sociálně-právní ochrany pověřeny. Pověření k výkonu sociálně-právní ochrany vydává právnickým a fyzickým osobám místně příslušný krajský úřad (k vydání oprávnění k výchovně rekreačním táborům pro děti je oprávněna komise pro SPO). Osoby pověřené k výkonu SPO mohou dle zákona zřízovat zařízení sociálně-právní ochrany, a to „zařízení odborného poradenství pro péči o děti, zařízení sociálně výchovné činnosti, zařízení pro děti vyžadující okamžitou pomoc, výchovně rekreační tábory pro děti“ [1].

Tímto způsobem je z části přenesen výkon veřejné moci ze strany státu směrem k subjektům poskytujícím sociálně-právní ochranu dětí na základě pověření k výkonu. To však znamená, že pověřená osoba nesmí při své činnosti překročit rozsah stanovený rozhodnutím o pověření k výkonu SPO, právě tak jako nesmí porušit povinnosti stanovené zákonem. Překročení rozsahu či neplnění podmínek, případně jiné porušení zákona může naplnit skutkovou podstatu správního deliktu a je postihováno dle zákona o SPO.

## **2.2 Zařízení pro děti vyžadující okamžitou pomoc**

Zařízení pro děti vyžadující okamžitou pomoc je zákonem vymezeno jako zařízení poskytující ochranu a pomoc dítěti, které se ocitlo bez jakékoliv péče nebo je-li ohrožen jeho život nebo příznivý vývoj. Dále poskytuje pomoc dítěti, které se ocitlo bez péče přiměřené jeho věku, nebo v prostředí či situaci, kdy jsou závažným způsobem ohrožena jeho základní práva. Každé zařízení musí splňovat požadavky stanovené zákonem na jeho zřízení a provoz (zejm. hygienické požadavky, zajištění materiálních a technických podmínek pro provoz apod.).

Zřizovatelem ZDVOP může být územní samosprávný celek (obec či kraj) a pak se jedná o příspěvkovou organizaci ÚSC. Nebo je zřizovatelem nestátní nezisková organizace či jakákoli právnická osoba splňující požadavky zákona o SPO. Jak vyplývá z níže uvedeného přehledu v tabulce č. 1, v roce 2015 byla zhruba polovina zařízení zřizována obcemi a kraji. Do roku 2018 došlo k výraznému poklesu počtu provozovaných zařízení pro děti vyžadující okamžitou pomoc (z 60 zařízení v roce 2015 na 43 zařízení v roce 2018), a to zejména těch zařízení, jež byla zřizována neziskovými organizacemi. Počet ZDVOP zřízených územními samosprávnými celky se naopak v součtu o jedno zařízení zvýšil.

**Tabulka 1: Seznam pověřených osob k SPO dle krajů (r. 2015, 2018)**

Kraj	2015		2018	
	Počet ZDVOP	z toho příspěvková organizace ÚSC (obce/kraje)	Počet ZDVOP	z toho příspěvková organizace ÚSC (obce/kraje)
Jihočeský	3	1	2	1
Jihomoravský	8	5	7	5

Karlovarský	0	0	0	0
Královéhradecký	1	1	1	1
Liberecký	3	1	2	1
Moravskoslezský	11	4	5	3
Olomoucký	5	1	2	0
Pardubický	5	3	4	2
Plzeňský	4	3	3	3
Praha	6	2	4	2
Středočeský	5	2	2	1
Ústecký	7	3	4	3
Vysočina	1	0	4	4
Zlínský	1	1	3	2
<b>Celkem</b>	<b>60</b>	<b>27</b>	<b>43</b>	<b>28</b>

*Zdroj: vlastní zpracování s využitím Seznamu pověřených osob dle krajů 2015 a 2018 (MPSV<sup>1</sup>) [5]*

Úloha zařízení pro děti vyžadující okamžitou pomoc v systému sociálně-právní ochrany dětí v České republice tedy spočívá v okamžité, krizové, krátkodobé pomoci ohroženému dítěti, spočívající v jeho plném přímém zaopatření do doby, dokud nebude pro dítě nalezeno řešení dlouhodobějšího charakteru (např. návrat do původní rodiny, umístění do náhradní rodinné péče nebo v krajním případě nařízení ústavní výchovy) [6].

Dítě může být do ZDVOP umístěno buď na základě rozhodnutí soudu, nebo žádosti obecního úřadu obce s rozšířenou působností, případně požádá-li o umístění zákonný zástupce či dítě samotné. V zařízení pro děti vyžadující okamžitou pomoc může být umístěno maximálně 28 dětí, výjimečně lze maximální počet překročit v případě svěřením sourozenců do péče. Péče je dětem v ZDVOP poskytována pracovníky s odbornou způsobilostí – jeden pracovník poskytuje péči maximálně čtyřem dětem. Délka pobytu dítěte v zařízení je též upravena zákonem – může trvat po dobu tří měsíců (pokud je zde dítě na žádost zákonného zástupce), nebo po dobu šesti měsíců, je-li zde dítě na základě žádosti obecního úřadu obce s rozšířenou působností anebo dítěte samotného. V případě svěřením dítěte do zařízení na základě rozhodnutí soudu je doba pobytu stanovena právě soudním rozhodnutím.

---

<sup>1</sup> Ministerstvo práce a sociálních věcí České republiky

Při poskytování sociálně-právní ochrany je ZDVOP povinen řídit se standardy kvality sociálně-právní ochrany, které jsou kritériem pro hodnocení kvality poskytované péče v oblasti sociálně-právní ochrany. Rozsah standardů pokrývá širokou oblast od principu a hodnocení výkonu SPO, přes způsob sociální práce s klienty až po technicko-provozní zajištění SPO.

### **2.3 Příspěvek na úhradu pobytu a péče**

Příspěvek na úhradu pobytu a péče dle zákona o SPO [1] mají povinnost hradit rodiče dítěte nebo rodič, kterému bylo dítě rozhodnutím soudu svěřeno do výchovy. O příspěvku rozhoduje ředitel zařízení a jeho výši stanovuje rozhodnutím.

Výše příspěvku činí za kalendářní měsíc nejvýše 1,6 násobek částky životního minima osoby v souladu s podmínkami zákona o životním a existenčním minimu [7]. Pokud je doba pobytu kratší než kalendářní měsíc, výše příspěvku se pak stanoví podle počtu dnů pobytu. Denní úhrada nákladů činí jednu třicetinu výše příspěvku za kalendářní měsíc.

### **2.4 Státní příspěvek pro zřizovatele zařízení pro děti vyžadující okamžitou pomoc**

V následující podkapitole je popsán jednak vývoj výše státního příspěvku od doby jeho legislativního vzniku, a jednak vývoj podmínek nároku na tento příspěvek pro zřizovatele zařízení pro děti vyžadující okamžitou pomoc.

#### **2.4.1 Historický vývoj státního příspěvku**

Státní příspěvek pro zřizovatele zařízení pro děti vyžadující okamžitou pomoc (dále též „státní příspěvek“) je dávkou vyplácenou ze státního rozpočtu zřizovatelům ZDVOP na základě zákona o sociálně-právní ochraně dětí od 1. července roku 2006. Státní příspěvek je významnou součástí financování chodu ZDVOP. Jeho zavedení je výsledkem požadavků nestátních organizací - zřizovatelů ZDVOP na finanční pomoc ze strany státu na činnost jinak státem plně hrazenou v ústavních zařízeních. Nestátní organizace mohly do té doby veřejné prostředky čerpat například formou dotačních titulů,

avšak bez záruky kontinuity podpory. Z prostředků státní sociální podpory nebylo možné hradit provoz zařízení pro děti vyžadující okamžitou pomoc, neboť nárok na tyto dávky může vzniknout pouze fyzické osobě a lze ji využít pouze na osobní potřeby dítěte [8]. Novelou zákona z roku 2006 byla vložena ustanovení o státním příspěvku, který zakládá zřizovateli nárok na úhradu za poskytování péče konkrétnímu dítěti, ale finanční prostředky jsou ve své podstatě alokovány na chod ZDVOP. Tento příspěvek je od roku 2013 vyplácen ve výši 22 800 Kč měsíčně bez ohledu na věk umístěného dítěte. Vývoj výše příspěvku je zobrazen v následující tabulce č. 3, která uvádí částky životního minima stanovené zákonem o životním a existenčním minimu [7] násobené koeficientem dle zákona o sociálně-právní ochraně dětí, a to s platností do konce roku 2012.

**Tabulka 2: Výše státního příspěvku pro zřizovatele ZDVOP od r. 2016**

Věk dítěte	Účinnost od 1. 6. 2006	Účinnost od 1. 1. 2007	Účinnost od 1. 9. 2007	Účinnost od 1. 1. 2013
do 6 let	12 250 Kč (1 750 * 7,00)	12 480 Kč (1 600 * 7,8)	17 280 Kč (1 600 * 10,8)	22 800 Kč
6 – 10 let	13 650 Kč (1 950 * 7,00)	15 288 Kč (1 960 * 7,8)	21 168 Kč (1 960 * 10,8)	
10 – 15 let	16 170 Kč (2 310 * 7,00)			
nezaopatřené 15 – 18 let	17 710 Kč (2 530 * 7,00)	17 550 Kč (2 250 * 7,8)	24 300 Kč (2 250 * 10,8)	
není nezaopatřené 15 – 18 let	16 800 Kč (2 400 * 7,00)	20 280 Kč (2 600 * 7,8)	28 080 Kč (2 600 * 10,8)	

*Zdroj: vlastní zpracování s využitím Barvínková, Poloncyová (2012, s. 69) [8]*

## 2.4.2 Úprava nároku na státní příspěvek dle současné právní normy

### Vznik nároku

V souladu s ustanovením § 42g odst. 1 citovaného zákona o SPO [1] má zřizovatel zařízení pro děti vyžadující okamžitou pomoc nárok na státní příspěvek za pobyt a péči poskytovanou nezletilému dítěti v tomto zařízení na základě rozhodnutí soudu nebo na základě žádosti obecního úřadu obce s rozšířenou působností. Nárok na státní příspěvek za pobyt a péči poskytovanou nezletilému dítěti vzniká také v případě, že obecní úřad obce s rozšířenou působností považuje umístění dítěte v zařízení za důvodné.

Zřizovatel zařízení pro děti vyžadující okamžitou pomoc je povinen využít státní příspěvek pouze pro zařízení pro děti vyžadující okamžitou pomoc, v němž je dítě umístěno.

*„Státní příspěvek náleží zřizovateli měsíčně za každé dítě ve výši 22 800 Kč a snižuje se o jednu třicetinu za každý den, v němž dítě pobývá mimo zařízení a tento pobyt mimo toto zařízení trvá po dobu 2 po sobě jdoucích kalendářních dnů. Příspěvek náleží zřizovateli ZDVOP i po nabytí právní moci rozhodnutí soudu o nařízení ústavní výchovy dítěte umístěného dosud v zařízení, a to v případě, že je dítěti nadále poskytována péče v ZDVOP. Platí tak až do dne přijetí dítěte do příslušného zařízení pro výkon ústavní výchovy“ [1].*

Státní příspěvek pro zřizovatele zařízení pro děti vyžadující okamžitou pomoc je vyplácen prostřednictvím místně příslušného krajského úřadu na základě podané žádosti o jeho výplatu a po splnění zákonem stanovených podmínek. Žádost o příspěvek se podává na tiskopisu předepsaném Ministerstvem práce a sociální věcí České republiky. Byl-li přiznán státní příspěvek, je zřizovatel ZDVOP povinen příslušnému krajskému úřadu oznámit veškeré změny, které by mohly ovlivnit nárok na státní příspěvek nebo jeho výši. Tato oznamovací povinnost zřizovatele ZDVOP musí být v souladu se zákonem naplněna nejpozději do desátého dne kalendářního měsíce následujícího po kalendářním měsíci, za který se má státní příspěvek poskytnout. V případě změn počtu dětí, délky jejich pobytu v ZDVOP a při dalších změnách majících vliv na výši státního příspěvku, vydá krajský úřad rozhodnutí o změně výše státního příspěvku.

### **Zánik nároku**

Nárok na státní příspěvek zaniká dnem, kdy bylo zrušeno nebo pozbylo platnosti rozhodnutí soudu, kterým bylo dítě svěřeno do péče ZDVOP. Dalším důvodem pro zánik nároku na příspěvek je sdělení obecního úřadu obce s rozšířenou působností, že umístění dítěte ve ZDVOP již nepovažuje za důvodné, a to v případě, že do zařízení bylo dítě umístěno právě na žádost orgánu sociálně-právní ochrany, zákonného zástupce či na žádost dítěte samotného.



### 3 Finanční hospodaření příspěvkových organizací

V následující části je z širšího hlediska popsáno krajské zřízení, a to zejména ve vztahu ke způsobu hospodaření, neboť tento systém zastřešuje podmínky zřizování příspěvkových organizací, potažmo i jejich hospodaření, tedy i zřízení organizace, jejíž financování bylo vybráno jako téma této práce. Za účelem konkretizace popisu následujících podkapitol byly zejména ze zákona o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů vybrány procesy týkající se pouze krajů, a to v takovém rozsahu, který ve svých konsekvencích ovlivňuje hospodaření, resp. způsob financování vybrané příspěvkové organizace. Označení *územní samosprávný celek* se tak v následujícím textu vztahuje téměř výhradně k vyššímu ÚSC, tedy kraji. V této kapitole je zároveň zpracován systém finančního hospodaření příspěvkové organizace z obecného hlediska vymezeného zákonem [3]. Proces hospodaření a financování vybrané organizace bude rozebrán v části následující.

#### 3.1 Krajské zřízení

Vznik krajského zřízení je zakotven v Ústavě České republiky [9], v níž je Česká republika členěna na obce – základní územní samosprávné celky a kraje – vyšší územní samosprávné celky. Územní samosprávné celky jsou vymezeny jako územní společenství občanů mající právo na samosprávu. Podmínky krajského zřízení podrobně upravuje zákon o krajích [2]. Kraj spravuje své záležitosti samostatně (tedy v samostatné působnosti) a výkon státní správy, který je zákonem svěřen orgánům kraje, vykonávají orgány kraje jako svou přenesenou působnost. Na takový výkon přenesené působnosti dostává kraj příspěvek ze státního rozpočtu. Kraj při výkonu samostatné působnosti a přenesené působnosti chrání veřejný zájem.

Kraj je veřejnoprávní korporací, která má vlastní majetek a vlastní příjmy vymezené zákonem a hospodaří za podmínek stanovených zákonem podle vlastního rozpočtu. Kraj vystupuje v právních vztazích svým jménem a nese odpovědnost z těchto vztahů vyplývajících. Kraj je samostatně spravován zastupitelstvem kraje, dalšími orgány kraje jsou rada kraje, hejtman kraje a krajský úřad. Kraj pečuje o všestranný rozvoj svého území a o potřeby svých občanů a hospodaří se svým majetkem tak, aby byl využíván

účelně a hospodárně v souladu se zájmy kraje a úkoly vyplývajícími ze zákonem vymezené působnosti. Kraj je povinen pečovat o zachování a rozvoj svého majetku. Kraj vede účetnictví podle zákona o účetnictví [10]. Hospodaření kraje s dotacemi ze státního rozpočtu republiky a ze státních fondů republiky kontroluje Ministerstvo financí nebo jím pověřený finanční úřad i v průběhu rozpočtového roku. Výkon finanční kontroly zajišťuje kraj podle rozpočtových pravidel územních rozpočtů a podle zákona o finanční kontrole [11].

Jak je uvedeno výše, samospráva kraje náleží zvolenému zastupitelstvu. Tomu je vyhrazeno mj. schvalovat rozpočet kraje, schvalovat závěrečný účet kraje a schvalovat účetní závěrku kraje sestavenou k rozvahovému dni a rovněž i zřizovat a rušit příspěvkové organizace a organizační složky kraje a schvalovat jejich zřizovací listiny. Zastupitelstvu je dále vyhrazeno rozhodování o právních jednáních kraje jako je např. poskytování dotací a návratných finančních výpomocí nad 200 000 Kč v jednotlivém případě fyzickým nebo právnickým osobám v kalendářním roce a uzavření veřejnoprávních smluv o jejich poskytnutí, nejedná-li se o účelové dotace z prostředků státního rozpočtu.

Vedle zastupitelstva je stěžejním orgánem kraje, a to nejenom z pohledu příspěvkových organizací, rada kraje. Radě je vyhrazeno mj. zabezpečovat hospodaření podle schváleného rozpočtu, provádět rozpočtová opatření v rozsahu svěřeném zastupitelstvem a vykonávat zakladatelské a zřizovatelské funkce ve vztahu k právnickým osobám, organizačním složkám, které byly zřízeny nebo založeny krajem nebo které byly na kraj převedeny zvláštním zákonem. *„V rámci zakladatelské a zřizovatelské funkce vůči příspěvkovým organizacím zřízeným zastupitelstvem připadá radě*

- *jmenování a odvolávání jejich ředitelů a stanovení jejich platu a odměn,*
- *pravidelně jedenkrát ročně projednávat zprávu o jejich činnosti, o plnění jejich úkolů, pro které byly založeny nebo zřízeny, a přijímat příslušná opatření k nápravě,*
- *schvalovat účetní závěrku krajem zřízené příspěvkové organizace sestavenou k rozvahovému dni“* [12].

### **3.2 Finanční hospodaření kraje**

Problematiku zřizování a zakládání právnických osobou územních samosprávných celků a oblast finančního hospodaření dále upravuje zákon o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů [3]. Finanční hospodaření územních samosprávných celků se řídí jejich ročním rozpočtem a střednědobým výhledem rozpočtu, ÚSC vede účetnictví dle zákona o účetnictví. Finančními nástroji hospodaření jsou střednědobý výhled rozpočtu a rozpočet územního samosprávného celku.

Střednědobý výhled rozpočtu je nástrojem územního samosprávného celku sloužícím pro střednědobé finanční plánování rozvoje jeho hospodářství. Sestavuje se na základě uzavřených smluvních vztahů a přijatých závazků zpravidla na 2 až 5 let následujících po roce, na který se sestavuje roční rozpočet. Střednědobý výhled rozpočtu obsahuje

- souhrnné základní údaje o příjmech a výdajích,
- o dlouhodobých závazcích a pohledávkách,
- o finančních zdrojích a potřebách dlouhodobě realizovaných záměrů.

U dlouhodobých závazků se uvedou jejich dopady na hospodaření územního samosprávného celku po celou dobu trvání závazku. Územní samosprávný celek zveřejní návrh střednědobého výhledu rozpočtu na svých internetových stránkách a na úřední desce nejméně 15 dnů přede dnem zahájení jeho projednávání na zasedání zastupitelstva.

Rozpočet územního samosprávného celku je finančním plánem, jímž se řídí financování činnosti ÚSC. Rozpočtový rok je shodný s rokem kalendářním a při jeho zpracování se vychází z výše popsání střednědobého výhledu rozpočtu. Rozpočet ÚSC se zpravidla schvaluje jako vyrovnaný, případně přebytkový, jsou-li pro takové využití v příštích letech předpoklady. Jako schodkový může být rozpočet ÚSC schválen pouze za zákonem stanovených podmínek. Kladný zůstatek finančních prostředků rozpočtového hospodaření běžného roku se převádí k použití v dalším roce, a to ke krytí rozpočtových výdajů, anebo se převádí do peněžních fondů (peněžní fondy mohou být zřizovány jako účelové, nebo bez účelového určení). Schodek hospodaření se uhrazuje z finančních prostředků z minulých let nebo se kryje z návratných zdrojů splatných z rozpočtu v následujících letech.

Obsahem rozpočtu jsou jeho příjmy a výdaje a ostatní peněžní operace, včetně tvorby a použití peněžních fondů, pokud neprobíhají mimo rozpočet. Mimo rozpočet se uskutečňují operace ve vztahu k cizím či sdruženým prostředkům.

Zákon o rozpočtových pravidlech ÚSC dělí příjmy rozpočtu kraje následovně:

- a) *příjmy z vlastního majetku a majetkových práv,*
- b) *příjmy z výsledků vlastní činnosti,*
- c) *příjmy z hospodářské činnosti organizace, pokud jsou příjmem rozpočtu kraje, který organizaci zřídil nebo založil,*
- d) *příjmy ze správní činnosti včetně příjmů z výkonů státní správy, k nimž je kraj pověřen podle zvláštních zákonů (zejm. správní poplatky, příjmy z vybraných pokut uložených v pravomoci kraje),*
- e) *výnosy daní nebo podíly na nich,*
- f) *dotace ze státního rozpočtu a ze státních fondů,*
- g) *přijaté peněžité dary a příspěvky,*
- h) *jiné příjmy, které podle zvláštních zákonů patří do příjmů kraje,*
- i) *prostředky získané správní činností ostatních orgánů státní správy, např. z jimi ukládaných pokut a jiných peněžních odvodů a sankcí, jestliže jsou podle zvláštních zákonů příjmem kraje“ [3].*

Výdaje z rozpočtu kraje jsou stejným zákonem definovány jako:

- a) *závazky vyplývající pro kraj z plnění povinností uložených zvláštními právními předpisy,*
- b) *výdaje na činnost orgánů kraje v jeho samostatné působnosti, zejména výdaje spojené s péčí o vlastní majetek a jeho rozvoj,*
- c) *výdaje spojené s výkonem státní správy, ke které je kraj pověřen zvláštními právními předpisy,*
- d) *závazky vyplývající pro kraj z uzavřených smluvních vztahů v jeho hospodaření a ze smluvních vztahů vlastních organizací, jestliže k nim přistoupil,*
- e) *dotace do rozpočtů obcí v kraji,*
- f) *závazky přijaté v rámci spolupráce s jinými územními celky nebo s dalšími subjekty, včetně příspěvků na společnou činnost,*
- g) *úhrada úroků z přijatých půjček a úvěrů,*

- h) výdaje na emise vlastních dluhopisů a na úhradu výnosů z nich náležejících jejich vlastníkům,*
- i) výdaje na podporu subjektů provádějících veřejně prospěšné činnosti a na podporu soukromého podnikání prospěšného pro kraj,*
- j) jiné výdaje uskutečněné v rámci působnosti kraje, včetně darů a příspěvků na sociální nebo jiné humanitární účely,*
- k) dotace Regionální radě regionu soudržnosti“ [3].*

Územní samosprávný celek je oprávněn ze svého rozpočtu poskytovat dotace a návratnou finanční výpomoc. Dotací rozumíme v tomto kontextu peněžní prostředky poskytnuté právnické nebo fyzické osobě na stanovený účel. Návratná finanční výpomoc je definována jako peněžní prostředky poskytnuté bezúročně z rozpočtu územního samosprávného celku, právnické nebo fyzické osobě na stanovený účel, které je jejich příjemce povinen vrátit do rozpočtu poskytovatele ve stanovené lhůtě. Dotace i návratná finanční výpomoc jsou z rozpočtu ÚSC poskytovány na základě žádosti, jejíž náležitosti definuje zákon. V případě jejich poskytnutí je mezi územním samosprávným celkem a příjemcem uzavřena veřejnoprávní smlouva. Každé neoprávněné použití nebo zadržení peněžních prostředků poskytnutých jako dotace nebo návratná finanční výpomoc z rozpočtu územního samosprávného celku je porušením rozpočtové kázně, za něž může poskytovatel uložit odvod a penále.

### **3.3 Rozpočtový proces kraje**

Územní samosprávný celek sestavuje rozpočet v návaznosti na svůj střednědobý výhled rozpočtu a na základě údajů z rozpisu státního rozpočtu nebo rozpočtového provizoria, jímž státní rozpočet určuje své vztahy k rozpočtům krajů nebo jednotlivých obcí. Pokud se ÚSC podílí na realizaci programu nebo projektu spolufinancovaného z rozpočtu Evropské unie (dále též „EU“), musí jeho rozpočet na příslušný kalendářní rok obsahovat stanovený objem finančních prostředků účelově určených na spolufinancování programu nebo projektu EU.

Rozpočet ÚSC se zpracovává v třídění podle rozpočtové skladby, kterou stanoví Ministerstvo financí vyhláškou. Orgány územního samosprávného celku projednávají rozpočet při jeho schvalování v třídění podle rozpočtové skladby tak, aby schválený rozpočet vyjadřoval závazné ukazatele, jimiž se mají povinně řídit jak výkonné orgány ÚSC při hospodaření podle rozpočtu, tak právnické osoby zřízené nebo založené a další osoby, které mají být příjemci dotací nebo příspěvků z rozpočtu. Po schválení rozpočtu v zastupitelstvu kraje se provádí neprodleně jeho rozpis, jehož součástí je sdělení závazných ukazatelů rozpočtu těm subjektům, které jsou povinny se jimi řídit. Při rozpisu rozpočtu se rozpočet člení podle podrobné rozpočtové skladby.

Územní samosprávné celky hospodaří v souladu se schváleným rozpočtem a toto hospodaření podléhá kontrole stanovené zákonem č. 320/2001 Sb. [11]. Tuto finanční kontrolu vykonává kraj rovněž u jím zřízených a založených organizací.

Po svém schválení může být rozpočet měněn pouze ze zákonem stanovených důvodů. Taková změna rozpočtu se uskutečňuje tzv. rozpočtovým opatřením, které se provede před samotnou realizací rozpočtově nezjištěného výdaje. Rozpočtovým opatřením výše citovaný zákon rozumí *„přesun rozpočtových prostředků, při němž se jednotlivé příjmy nebo výdaje navzájem ovlivňují, aniž by se změnil jejich celkový objem nebo schválený rozdíl celkových příjmů a výdajů“*, dále *„použití nových, rozpočtem nepředvídaných příjmů k úhradě nových, rozpočtem nezajištěných výdajů, čímž se zvýší celkový objem rozpočtu“* a *„vázání rozpočtových výdajů, jestliže je jejich krytí ohroženo neplněním rozpočtových příjmů; tímto opatřením se objem rozpočtu snižuje“* [3].

Po skončení kalendářního roku se údaje o ročním hospodaření územního samosprávného celku souhrnně zpracovávají do závěrečného účtu, v němž jsou obsaženy údaje o plnění rozpočtu příjmů a výdajů v plném členění podle rozpočtové skladby, dále údaje o hospodaření s majetkem a o dalších finančních operacích, včetně tvorby a použití peněžních fondů v tak podrobném členění a obsahu, aby bylo možné zhodnotit finanční hospodaření územního samosprávného celku jím zřízených nebo založených organizací.

Součástí závěrečného účtu je vyúčtování finančních vztahů ke státnímu rozpočtu, rozpočtům krajů, obcí, státním fondům a hospodaření dalších osob. ÚSC má povinnost dát si hospodaření za uplynulý kalendářní rok přezkoumat dle zvláštního zákona, přičemž zpráva o výsledku přezkoumání hospodaření je součástí závěrečného účtu při jeho projednávání v orgánech územního samosprávného celku. Projednání závěrečného účtu se zakončuje vyjádřením souhlasu bez výhrad, nebo souhlasu s výhradami, na jejichž základě přijme ÚSC opatření k nápravě a vyvodí důsledky vůči osobám, které svým jednáním způsobily územnímu samosprávnému celku škody.

### **3.4 Příspěvkové organizace kraje**

Územní samosprávný celek zřizuje příspěvkové organizace (dále též jen „PO“) pro takové činnosti ve své působnosti, které jsou zpravidla neziskové a jejichž rozsah, struktura a složitost vyžadují samostatnou právní subjektivitu. O vzniku příspěvkové organizace vydává zřizovatel zřizovací listinu, jež obsahuje stanovené náležitosti [3]. Ke vzniku, k rozdělení, sloučení, splynutí nebo zrušení příspěvkové organizace dochází dnem určeným zřizovatelem v rozhodnutí, v němž je zároveň určeno, v jakém rozsahu přechází majetek, práva a závazky PO na nové anebo přejímající organizace.

O všech zřízených příspěvkových organizacích vede jejich zřizovatel evidenci.

Příspěvková organizace hospodaří se svěřeným majetkem v rozsahu stanoveném zřizovací listinou a nový majetek nabývá pro svého zřizovatele. Ten může stanovit, ve kterých případech je k nabytí takového majetku třeba jeho předchozí písemný souhlas. Do svého vlastnictví může příspěvková organizace nabýt pouze majetek potřebný k výkonu činnosti, pro kterou byla zřízena, a to

- a) bezúplatným převodem od svého zřizovatele,
- b) darem s předchozím písemným souhlasem zřizovatele,
- c) děděním; bez předchozího písemného souhlasu zřizovatele je příspěvková organizace povinna dědictví odmítnout, nebo
- d) jiným způsobem na základě rozhodnutí zřizovatele.

Pokud se pro PO stane majetek, který nabyla do svého vlastnictví trvale nepotřebný, nabídne ho přednostně bezúplatně zřizovateli. Neprijme-li zřizovatel tuto nabídku,

může příspěvková organizace po jeho předchozím písemném souhlasu majetek převést do vlastnictví jiné osoby za podmínek stanovených zřizovatelem.

V této kapitole bude zpracován systém finančního hospodaření příspěvkové organizace z obecného hlediska vymezeného zákonem [3]. Proces hospodaření a financování vybrané organizace bude rozebrán v části následující.

### **3.5 *Systém finančního hospodaření příspěvkových organizací***

Právní rámec finančního hospodaření příspěvkových organizací se řídí rovněž zákonem o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů [3] a je v některých ohledech shodný s výše popsanou částí věnující se finančnímu hospodaření kraje, s níž se neoddělitelně prolíná, neboť rozpočet zřizovatele zprostředkovává vztah příspěvkové organizace ke státnímu rozpočtu. Příspěvková organizace samostatně hospodaří s peněžními prostředky získanými vlastní činností a s prostředky přijatými z rozpočtu kraje v rámci finančních vztahů stanovených zřizovatelem a dalšími finančními prostředky získanými v souladu s právními předpisy.

Příspěvková organizace sestavuje pro své hospodaření rozpočet a střednědobý výhled rozpočtu, který schvaluje její zřizovatel – oba finanční nástroje zveřejňuje PO dle zákona. Rozpočet příspěvkové organizace je plán výnosů a nákladů na rozpočtový rok, jímž se řídí financování její činnosti. Rozpočtový rok je stejně jako v případě územního samosprávného celku shodný s kalendářním rokem. Střednědobý výhled rozpočtu příspěvkové organizace je plán výnosů a nákladů na nejméně 2 roky následující po roce, na který je sestavován rozpočet. Obsahuje předpokládané náklady a výnosy v jednotlivých letech.

Příspěvková organizace hospodaří s peněžními prostředky získanými vlastní činností a s peněžními prostředky přijatými z rozpočtu svého zřizovatele. Dále hospodaří s prostředky svých fondů, s peněžními dary od fyzických a právnických osob, včetně peněžních prostředků poskytnutých z Národního fondu a ze zahraničí. Příspěvková organizace dále hospodaří s dotací na úhradu provozních výdajů, které jsou nebo mají být kryty z rozpočtu Evropské unie nebo podle mezinárodních smluv.



Pokud se výše uvedené prostředky nespotřebují do konce kalendářního roku, převádějí se do rezervního fondu jako zdroj financování v následujících letech a mohou se použít pouze na stanovený účel. V rezervním fondu se tyto zdroje sledují odděleně. Prostředky, které na stanovený účel nebyly použity, podléhají finančnímu vypořádání se státním rozpočtem za rok, ve kterém byl splněn účel, na který byla dotace poskytnuta.

Zřizovatel poskytuje příspěvek na provoz své příspěvkové organizaci zpravidla v návaznosti na výkony nebo jiná kritéria jejích potřeb. Pokud příspěvková organizace vytváří ve své doplňkové činnosti zisk, může jej použít jen ve prospěch své hlavní činnosti; zřizovatel může organizaci povolit jiné využití tohoto zdroje.

Příspěvkové organizaci může její zřizovatel v souladu se zákonem o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů uložit odvod do svého rozpočtu, a to v následujících případech, kterými jsou *„plánované výnosy PO překračují její plánované náklady, a to jako závazný ukazatel rozpočtu“* a *„investiční zdroje PO jsou větší, než je jejich potřeba užití podle rozhodnutí zřizovatele“* [3].

Příspěvková organizace se dopustí porušení rozpočtové kázně tím, že použije finanční prostředky, které obdrží z rozpočtu svého zřizovatele, v rozporu se stanoveným účelem, nebo převede do svého peněžního fondu více finančních prostředků, než stanoví tento zákon nebo než rozhodl zřizovatel. Porušením rozpočtové kázně je rovněž použití prostředků peněžního fondu organizace na jiný účel nebo v jiné než zákonem stanovené výši, případně pokud použije své provozní prostředky na účel, na který měly být použity prostředky jejího peněžního fondu dle zákona. Překročili-li organizace stanovený nebo přípustný objem prostředků na platy, pokud toto překročení do 31. prosince nekryla ze svého fondu odměn, nebo neprovede odvod do rezervního fondu ve lhůtě stanovené zřizovatelem, jedná se taktéž o porušení rozpočtové kázně.

Za porušení rozpočtové kázně uloží zřizovatel příspěvkové organizaci odvod do svého rozpočtu ve výši neoprávněně použitých prostředků, a to nejpozději do 1 roku ode dne, kdy porušení rozpočtové kázně zjistil, nejdéle však do 3 let ode dne, kdy k porušení rozpočtové kázně došlo.

Příspěvková organizace tvoří peněžní fondy, jejichž zůstatky se po skončení roku převádějí do následujícího roku. Jedná se o tyto fondy:

- 1) rezervní fond,
- 2) fond investic,
- 3) fond odměn,
- 4) fond kulturních a sociálních potřeb.

Rezervní fond je tvořen ze zlepšeného výsledku hospodaření příspěvkové organizace na základě schválení jeho výše zřizovatelem po skončení roku, sníženého o případné převody do fondu odměn. Zlepšený výsledek hospodaření příspěvkové organizace je vytvořen tehdy, jestliže skutečné výnosy jejího hospodaření jsou spolu s přijatým provozním příspěvkem větší než její provozní náklady. Rozdělení zlepšeného výsledku hospodaření do rezervního fondu a do fondu odměn schvaluje zřizovatel. Zdrojem rezervního fondu mohou být též peněžní dary. Rezervní fond používá PO k dalšímu rozvoji své činnosti, k časovému překlenutí dočasného nesouladu mezi výnosy a náklady, k úhradě případných sankcí uložených jí za porušení rozpočtové kázně, nebo k úhradě své ztráty za předchozí léta.

Účelově určené peněžní dary se použijí v souladu s jejich určením. Zřizovatel může dát příspěvkové organizaci souhlas k tomu, aby část svého rezervního fondu, s výjimkou účelově určených peněžních darů použila k posílení svého fondu investic.

Dle ustanovení výše cit. zákona č. 250/2000 Sb., vytváří příspěvková organizace fond investic k financování svých investičních potřeb. „*Jeho zdrojem jsou:*

- a) peněžní prostředky ve výši odpisů hmotného a nehmotného dlouhodobého majetku prováděné podle odpisového plánu schváleného zřizovatelem,*
- b) investiční příspěvek z rozpočtu zřizovatele,*
- c) investiční dotace ze státních fondů a jiných veřejných rozpočtů,*
- d) příjmy z prodeje svěřeného dlouhodobého hmotného majetku, jestliže to zřizovatel podle svého rozhodnutí připustí,*
- e) peněžní dary a příspěvky od jiných subjektů, jsou-li určené nebo použitelné k investičním účelům,*
- f) příjmy z prodeje dlouhodobého hmotného majetku ve vlastnictví příspěvkové organizace,*

g) převody z rezervního fondu ve výši povolené zřizovatelem“ [3].

Fond investic příspěvkové organizace se používá „na pořízení a technické zhodnocení hmotného a nehmotného dlouhodobého majetku, s výjimkou drobného hmotného a nehmotného dlouhodobého majetku, dále k úhradě investičních úvěrů nebo půjček, k odvodu do rozpočtu zřizovatele, pokud takový odvod uložil, anebo k navýšení peněžních prostředků určených na financování údržby a oprav majetku, který příspěvková organizace používá pro svou činnost. Ke krytí investičních potřeb lze se souhlasem zřizovatele použít též investičních úvěrů nebo půjček“ [3].

Funkci fondu reprodukce plní u příspěvkových organizací investiční fond. Nováková 2006 (s. 139 a 183) uvádí nezbytnost evidence každého úbytku finančních prostředků z běžného účtu nebo ze zvláštního účtu pro dlouhodobý majetek a naproti tomu odpovídající pohyb ve fondu reprodukce majetku. Obdobná situace ve vypořádání zdrojů krytí musí nastat i při sledování a evidenci odpisů. Odpisy představují důležitou složku nákladů, která podstatně ovlivňuje i výši hospodářského výsledku. Zákon o účetnictví ukládá účetním jednotkám povinnost vypracovat odpisový plán [18].

„Fond odměn je tvořen ze zlepšeného výsledku hospodaření příspěvkové organizace, a to do výše jeho 80 %, nejvýše však do výše 80 % objemu prostředků na platy stanoveného zřizovatelem případně zvláštním právním předpisem, a peněžními dary účelově určenými na platy“ [3]. Převod peněžních prostředků do fondu odměn schvaluje zřizovatel. Z fondu odměn se hradí odměny zaměstnancům a z tohoto fondu se přednostně hradí případné překročení stanoveného objemu prostředků na platy.

Fond kulturních a sociálních potřeb (dále též „FKSP“) je tvořen „základním přídělem na vrub nákladů příspěvkové organizace z ročního objemu nákladů zúčtovaných na platy a náhrady platů, popřípadě na mzdy a náhrady mzdy a odměny za pracovní pohotovost, na odměny a ostatní plnění za vykonávanou práci. FKSP je naplňován zálohově z roční plánované výše v souladu s jeho schváleným rozpočtem. Vyúčtování skutečného základního přídělu se provede v rámci účetní závěrky“ [3]. Tento fond je tvořen

*„k zabezpečování kulturních, sociálních a dalších potřeb a je určen zejména zaměstnancům v pracovním poměru k příspěvkové organizaci případně rodinným příslušníkům zaměstnanců a jiným fyzickým nebo i právníckým osobám“ [3].*

Pokud hodlá příspěvková organizace uzavřít smlouvy o půjčce nebo o úvěru, je k tomu oprávněna pouze po předchozím písemném souhlasu zřizovatele [3]. Tento souhlas však není vyžadován v případě půjček zaměstnancům z FKSP. K dočasnému krytí svých potřeb může PO získat od svého zřizovatele návratnou finanční výpomoc, jestliže je její vrácení zabezpečeno jejími výnosy běžného roku, a to nejpozději do 31. března následujícího roku, není-li zřizovatelem stanovena lhůta delší. Za závazky třetích osob není PO oprávněna ručit, ani je jinak zajišťovat. Nákupem na splátky může příspěvková organizace pořizovat věci jen po předchozím písemném souhlasu zřizovatele.

### **3.6 Vazby příspěvkových organizací na orgány kraje**

Řízení příspěvkových organizací Královéhradeckého kraje je upraveno směrnicí rady kraje [12]. Jak je již uvedeno v části 3.1 zřizovatelské funkce vůči příspěvkovým organizacím zřízeným krajem vykonává rada kraje. Té je mj. vyhrazeno jedenkrát ročně projednávat výroční zprávu o činnosti a o plnění úkolů PO, schvalovat odpisový plán PO, schvalovat účetní závěrku sestavenou k rozvahovému dni a schvalovat návrh na poskytnutí investičních prostředků na rozvoj PO z fondů kraje. Rada též předkládá v rámci rozpočtu kraje zastupitelstvu ke schválení roční výši finančních vztahů k jednotlivým řízením příspěvkovým organizacím (příspěvek na provoz, investiční příspěvek).

Zastupitelstvo kraje současně se schválením rozpočtu kraje schvaluje závazný finanční vztah rozpočtu kraje k finančním plánům příspěvkové organizace (tzv. závazné ukazatele), který je stanoven výší:

- příspěvku na provoz organizace (případně odvodu) pro hlavní činnost PO,
- účelového investičního příspěvku do fondu investic PO.

Rada kraje v rámci rozpočtového procesu stanovuje na základě návrhu ředitele organizace příspěvkové organizaci specifické ukazatele:

- limit mzdových prostředků, popř. věcné ukazatele vyjadřující záměr odvětví v daném roce,
- průměrný přepočtený evidenční počet zaměstnanců,
- limit objemu investičních nákladů z investičního fondu (plán a rozpis investic),
- limit výdajů na pohoštění a dary
- další ukazatele (např. roční objem výnosů a nákladů apod.),
- účetní odpisový plán.

## **4 Analýza financování a hospodaření Sdružení ozdravoven a léčeben okresu Trutnov**

V následující kapitole bude blíže specifikována příspěvková organizace, jejíž hospodaření, resp. financování jí provozovanými zařízení pro děti vyžadující okamžitou pomoc, je předmětem předkládané práce. Kromě uvedení účelu a základní struktury organizace zde bude též popsán rozpočtový proces PO zřízené Královéhradeckým krajem. Veškeré přehledy, tabulky, obrázky a grafy uvedené níže v textu vycházejí z účetních podkladů organizace Sdružení ozdravoven a léčeben okresu Trutnov v období 2012 - 2016, zejména se jedná o „Obraty výsledkových účtů“ středisek DC Dvůr Králové nad Labem a DO Království (viz Příloha č. 1) a Zprávy o hospodaření organizace z let 2012 – 2016.

### **4.1 Účel a struktura organizace**

Příspěvková organizace Sdružení ozdravoven a léčeben okresu Trutnov (dále též „SOL“) je zřízena za účelem poskytování léčebně preventivní péče, léčebné, rehabilitační a ošetrovatelské péče v souladu s platnou právní úpravou stanovující rozsah zajištění léčebně preventivní a léčebně ošetrovatelské péče pro dětské ozdravovny a odborně léčebné ústavy. Rovněž za účelem poskytování léčebné a ošetrovatelské péče zrakově postiženým dětem ve věku od 3 do 15 let, poskytování komplexních ambulantních a terénních zdravotních služeb včetně centra duševního zdraví, mobilního týmu a služeb denního stacionáře s psychoterapeutickým programem v rámci odborností psychiatrie, dětská psychiatrie, klinická psychologie, adiktologie a psychiatrická rehabilitace. Dále je zřízeno za účelem poskytování sociálních služeb registrovaných dle zákona o sociálních službách, provozování dětských center na základě příslušných právních předpisů a výkonu sociálně právní ochrany dětí podle zákona o sociálně právní ochraně dětí. Organizace nemá právní subjektivitu, v jejím čele stojí ředitel/ka.

Sdružení zastřešuje následující zařízení:

- Dětská ozdravovna Špindlerův Mlýn – Bedřichov
- Dětská ozdravovna Špindlerův Mlýn – Svatý Petr
- Dětská ozdravovna Pec pod Sněžkou

- Dětská ozdravovna Království (Nemojov, Dvůr Králové nad Labem)
- Léčebna zrakových vad (Dvůr Králové nad Labem)
- Dětské centrum (Dvůr Králové nad Labem)
- Rehabilitační ústav Hostinné
- Regionální institut ambulantních psychosociálních služeb (RIAPS)

S ohledem na zvolené téma bakalářské práce bude v následujícím textu věnována pozornost dvěma zařízením, která mají zároveň *statut zařízení pro děti vyžadující okamžitou pomoc*, a to *Dětské ozdravovně Království* a *Dětskému centru ve Dvoře Králové nad Labem*. Rozsah činností ostatních zařízení zde nebude zmiňován.

#### **4.1.1 Dětská ozdravovna Království**

Dětská ozdravovna Království je specifikována dle zřizovací listiny jako odborné léčebně preventivní zdravotnické zařízení poskytující dětem komplexní ozdravnou péči s cílem podpořit zdraví v nejširším pojetí jednoty tělesného, duševního a společenského blaha a je-li jakkoli narušeno, pak usilovat o návrat k jeho žádoucí normě. Dále pak poskytuje ústavní péči pro děti vyžadující okamžitou pomoc. Kapacita celé ozdravovny je 75 lůžek, z toho je v rámci tohoto zařízení vyčleněno 20 lůžek pro ZDVOP.

#### **4.1.2 Dětské centrum Dvůr Králové nad Labem**

Dětské centrum (dále též jen „DC“) je zdravotnické zařízení poskytující ústavní a výchovnou péči, případně i formou celoročního stacionáře, a to dětem od 0 do 3 let, ve výjimečných případech do 6 let v souladu s předpisy upravujícími provoz dětských center. Dále pak poskytuje ústavní péči pro děti vyžadující okamžitou pomoc, včetně přijetí matky do zařízení na základě žádosti orgánu sociálně právní ochrany dětí, předběžného opatření soudu nebo na vlastní žádost matky se souhlasem vedení zařízení z těchto důvodů – diagnostických (např. závislost na návykových látkách), výchovných (matka neumí, nezvládá péči o dítě), zácviku (základní péče o rodinu, péče o handicapované dítě, rehabilitace dítěte, před propuštěním dítěte do náhradní rodinné péče), utajeného (diskrétního) porodu, okamžité pomoci (jako azylové zařízení). Kapacita celého dětského centra je 20 lůžek, z toho je 16 lůžek vyčleněno pro ZDVOP.

## 4.2 Rozpočtový proces organizace

Synek a kol. 2003 (s. 117-118) definuje rozpočet jako plán, jehož pomocí se zjišťují náklady a výnosy podniku, nebo jeho útvarů, na jeho plánovanou činnost v určitém období. Hlavním nástrojem finančního a vnitropodnikového řízení je pak rozpočetnictví. Organizace rozpočetnictví závisí na systému vnitropodnikového řízení a jejím základem je soustava rozpočtů nákladů a výnosů. Funkcí rozpočtu je především ukládání úkolů v nákladech jednotlivým útvarům a kontrolovat hospodárnost, včetně spojování výsledků kontroly s hmotnou zainteresovaností jednotlivých pracovníků a dále poskytování podkladů pro účtování nákladů v účetnictví.

Finanční hospodaření příspěvkové organizace se řídí finančním plánem. Jeho obsahem jsou výnosy a náklady a ostatní finanční operace, včetně tvorby a použití rezervního fondu, fondu investic, fondu odměn a FKSP. Příspěvková organizace tedy zpracovává návrh finančního plánu a návrh odpisového plánu; za jejich zpracování odpovídá ředitel PO. Rada kraje stanoví organizaci specifické a věcné ukazatele s ohledem na rozpočet kraje, zastupitelstvo schvaluje závazné ukazatele (viz kap. 3.6).

V období sledovaném v této práci byly schváleny závazné ukazatele pro celou organizaci Sdružení ozdravoven a léčeben okresu Trutnov dle níže uvedené tabulky č. 3.

**Tabulka 3: Závazné ukazatele rozpočtu příspěvkových organizací z vlastních prostředků kraje – SOL Trutnov v letech 2012 - 2016**

Rok	Příspěvek na provoz (v tis.)	Odvod z investičního fondu (v tis.)
2012	43 169	11 000
2013	43 169	12 345
2014	33 410	9 534,6
2015	31 448	9 134
2016	31 564	9 378

*Zdroj: vlastní zpracování s využitím informací o rozpočtu Královéhradeckého kraje v letech 2012 – 2016.*

Po schválení rozpočtu kraje vedoucí odboru zdravotnictví Krajského úřadu Královéhradeckého kraje (dále též „KÚ KHK“), jako věcně příslušný vedoucí odvětvového odboru, oznamuje organizaci SOL Trutnov objem rozpočtu finančních prostředků na příslušné období v rozsahu stanovených závazných a specifických ukazatelů a předává plán investic schválený v orgánech kraje.



Ředitel PO neprodleně zpracuje podrobný roční finanční plán organizace, včetně odpisového a investičního plánu, a předloží vedoucímu odboru zdravotnictví KÚ KHK k odsouhlasení; poté je finanční plán schválen členem rady kraje, který má v gesci oblast zdravotnictví.

### **4.3 Rozbor hospodaření**

Obsahem této kapitoly je zpracovaný přehled hospodaření sledované organizace, resp. hospodaření vztahujícího se k provozování zařízení pro děti vyžadující okamžitou pomoc v průběhu let 2012 až 2016. Následující výkazy uvádějí výčet syntetických nákladových a výnosových účtů za každé středisko organizace, v jehož rámci je poskytována péče ZDVOP. Zároveň je v přehledu vyčleněn zvlášť podíl samotného ZDVOP na nákladech a výnosech středisek. Níže uvedené údaje vycházejí z dokladů poskytnutých Sdružením ozdravoven a léčeben okresu Trutnov, konkrétně pak z *obratů výsledkových účtů* dotčených středisek organizace, tedy ZDVOP Dětského centra Dvůr Králové nad Labem a ZDVOP Dětské ozdravovny Království.

Z hlediska zdrojů financování celé organizace SOL Trutnov je třeba zmínit zejména úhrady z veřejného zdravotního pojištění, neboť organizace je převážně zdravotnickým zařízením. Naproti tomu činnost ZDVOP spadá pod služby sociální a státní příspěvek pro zřizovatele ZDVOP je transferem z Ministerstva práce a sociálních věcí ČR, příjmem pro ZDVOP je i příspěvek na úhradu pobytu a péče. Nemalý podíl financování tvoří provozní příspěvek zřizovatele, který je podrobněji popsán v předcházející kapitole.

### **4.4 Obložnost**

Jak již bylo uvedeno v části 4.1, kapacita zařízení pro děti vyžadující okamžitou pomoc DC ve Dvoře Králové nad Labem je 16 lůžek, DO Království disponuje 20 lůžky pro tento institut sociálně-právní ochrany dětí. Ze zpráv o činnosti organizace za jednotlivé sledované roky vyplývá, že absolutní většina dětí je do ZDVOP umístěna na žádost rodičů. Přesto se příspěvek na úhradu pobytu a péče ve výnosech organizace

neobjevuje v plně stanovené míře. Počty umístěných dětí ve sledovaném období zobrazuje následující tabulka č. 4. Ačkoli je patrný nárůst počtu přijatých dětí v roce 2016, a to zejména v zařízení DO Království, příjmy organizace adekvátní nárůst prostředků od zřizovatele či transferů ze strany MPSV nevykazují (viz tabulky č. 5 a 6). Tato disproporce je způsobena převážně systémem financování, kdy reálné vyčíslení nákladů může probíhat až zpětně. Při tvorbě rozpočtu organizace a formulování požadavků na přidělování prostředků z rozpočtu zřizovatele lze přesné počty umístěných dětí dopředu predikovat jen obtížně.

**Tabulka 4: Počet přijatých dětí v letech 2012 – 2016**

Rok	2012	2013	2014	2015	2016
DC Dvůr Králové nad Labem	22	18	30	25	41
DO Království	67	52	42	39	69
<b>Celkem</b>	<b>89</b>	<b>70</b>	<b>72</b>	<b>64</b>	<b>110</b>

*Zdroj: vlastní zpracování s využitím Zpráv o činnosti SOL Trutnov za období 2012 – 2016.*

## 4.5 Hospodaření středisek ZDVOP v letech 2012 - 2016

Následující přehledy v tabulkách č. 5 a 6 zobrazují hospodaření Dětského centra Dvůr Králové nad Labem a DO Království ve sledovaném období. Jedná se o vybrané účetní položky, které dokumentují strukturu nákladů a výnosů jednak každého zařízení jako celku a jednak samotných středisek, v nichž je poskytována péče ZDVOP.

### Dětské centrum Dvůr Králové nad Labem

**Tabulka 5: Přehled hospodaření k 31. 12. 2012, 2013, 2014, 2015, 2016 (zaokrouhлено v tis. Kč)**

K 31.12.2012, 2013, 2014, 2015, 2016 v tis. Kč											
Číslo účtu	Název účtu	DC Dvůr 2012	ZDVOP 2012	DC Dvůr 2013	ZDVOP 2013	DC Dvůr 2014	ZDVOP 2014	DC Dvůr 2015	ZDVOP 2015	DC Dvůr 2016	ZDVOP 2016
<b>50</b>	<b>Spotřebované nákupy</b>	<b>2 657</b>	<b>164</b>	<b>1 971</b>	<b>220</b>	<b>1 519</b>	<b>394</b>	<b>1 604</b>	<b>340</b>	<b>1 603</b>	<b>323</b>
501	Spotřeba materiálu	1 999	135	1 308	93	988	97	1 024	130	970	204
502	Spotřeba energie	658	28	663	127	531	297	580	211	633	119
<b>51</b>	<b>Služby</b>	<b>556</b>	<b>28</b>	<b>293</b>	<b>16</b>	<b>227</b>	<b>21</b>	<b>1 240</b>	<b>176</b>	<b>913</b>	<b>218</b>
511	Opravy a udržování	195	12	91	5	37	4	820	0	364	4
512	Cestovné	11	0	5	0	1	0	8	1	9	0
518	Ostatní služby	350	16	197	11	189	18	412	175	540	214
<b>52</b>	<b>Osobní náklady</b>	<b>15 542</b>	<b>1 928</b>	<b>13 787</b>	<b>1 573</b>	<b>11 925</b>	<b>2 551</b>	<b>13 265</b>	<b>2 690</b>	<b>14 666</b>	<b>2 662</b>
521	Mzdové náklady	11 234	1 477	10 082	1 165	8 699	1 892	9 718	2 005	10 749	1 941
524	Zákonné sociální pojištění	3 793	437	3 348	396	2 887	641	3 215	666	3 467	694
525	Ostatní sociál. pojištění	0	0	42	0	46	0	40	0	43	0
527	Zákonné soc. náklady	515	14	315	12	293	19	292	19	407	28
<b>53</b>	<b>Daně a poplatky</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>16</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>0</b>
538	Ostatní daně a poplatky	0	0	4	0	2	0	16	0	2	0
<b>54</b>	<b>Ostatní náklady</b>	<b>8</b>	<b>34</b>	<b>18</b>	<b>17</b>	<b>7</b>	<b>3</b>	<b>25</b>	<b>18</b>	<b>61</b>	<b>47</b>
542	Ostatní pokuty a penále	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
549	Ostatní náklady z činností	8	34	18	17	7	3	25	18	61	47
<b>55</b>	<b>Odpisy, prodaný majetek, rezervy, opravné položky</b>	<b>863</b>	<b>17</b>	<b>794</b>	<b>0</b>	<b>874</b>	<b>286</b>	<b>947</b>	<b>513</b>	<b>961</b>	<b>162</b>
551	Odpisy dlouhodobého nehm. a hm. majetku	863	0	683	0	681	272	751	513	724	150
556	Tvorba a zúčtování opr. Položek	0	10	-1	-50	8	-13	-109	-27	13	12
557	Náklady z odepsaných pohledávek	0	0	65	38	114	26	177	22	17	0
558	Náklady z drobného dlouhodobého majetku	0	7	47	12	71	0	129	5	207	0
	<b>Náklady</b>	<b>19 626</b>	<b>2 170</b>	<b>16 867</b>	<b>1 826</b>	<b>14 554</b>	<b>3 255</b>	<b>17 096</b>	<b>3 737</b>	<b>18 205</b>	<b>3 413</b>

Číslo účtu	Název účtu	DC Dvůr 2012	ZDVOP 2012	DC Dvůr 2013	ZDVOP 2013	DC Dvůr 2014	ZDVOP 2014	DC Dvůr 2015	ZDVOP 2015	DC Dvůr 2016	ZDVOP 2016
60	Tržby za vlastní výkony a zboží	480	99	481	81	429	58	407	95	454	119
602	Výnosy z prodeje služeb	480	99	476	81	428	58	407	95	454	119
603	Výnosy z pronajmů	0	0	5	0	1	0	0	0	0	0
64	Ostatní výnosy	506	0	88	0	68	0	31	21	5	0
648	Čerpání fondů	383	0	33	0	53	0	30	21	0	0
649	Ostatní výnosy z činností	123	0	55	0	16	0	1	0	5	0
66	Finanční výnosy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
662	Úroky	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
67	Výnosy z transferů	18 638	2 071	16 298	1 745	14 056	3 197	16 658	3 662	17 746	3 294
672	Výnosy vybraných místních vl. institucí z transferů	18 638	2 071	16 298	0	14 056	0	16 658	0	17 746	0
	v tom: od zřizovatele	16 922	0	14 553	0	12 506	1 667	14 696	1 887	15 022	931
	od MPSV ČR	1 016	2 071	1 745	1 745	1 530	1 530	1 775	1 775	2 450	2 363
	ostatní	700	0	0	0	20	0	188	0	273	0
	<b>Výnosy</b>	<b>19 624</b>	<b>2 170</b>	<b>16 867</b>	<b>1 826</b>	<b>14 554</b>	<b>3 255</b>	<b>17 096</b>	<b>3 778</b>	<b>18 204</b>	<b>3 413</b>
	<b>HV</b>	<b>-2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>41</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Zdroj: vlastní zpracování s využitím „Obrátů výsledkových účtů“ SOL Trutnov za období 2012 – 2016.

Z přehledu hospodaření DC Dvůr (viz tabulka č. 5) je patrné, že nejvyšší položkou v objemu nákladů ZDVOP jsou osobní náklady a v kategorii výnosů tvoří nejvyšší podíl výnosy z transferů – v tomto případě státní příspěvek pro zřizovatele ZDVOP a od roku 2014 také provozní příspěvek zřizovatele. Obdobná situace byla ve sledovaném období i v DO Království (viz tabulka č. 6).

## Dětská ozdravovna Království

Tabulka 6: Přehled hospodaření k 31. 12. 2012, 2013, 2014, 2015, 2016 (zaokrouhleno v tis. Kč)

K 31.12.2012, 2013, 2014, 2015, 2016 v tis. Kč											
Číslo účtu	Název účtu	DO Království 2012	ZDVOP 2012	DO Království 2013	ZDVOP 2013	DO Království 2014	ZDVOP 2014	DO Království 2015	ZDVOP 2015	DO Království 2016	ZDVOP 2016
50	Spotřebované nákupy	1 607	675	1 779	660	1 834	841	1 724	925	1 856	811
501	Spotřeba materiálu	999	415	1 095	432	1 261	593	1 098	552	1 313	518
502	Spotřeba energie	608	260	684	228	573	247	626	373	542	293
51	Služby	392	108	181	61	442	70	752	363	1 249	215
511	Opravy a udržování	186	50	38	11	181	23	384	136	749	17
512	Cestovné	37	0	22	0	16	0	11	0	11	0
518	Ostatní služby	169	58	121	51	245	46	358	228	489	198
52	Osobní náklady	6 508	4 030	6 671	4 084	6 731	4 486	7 384	4 748	7 698	4 714
521	Mzdové náklady	4 815	3 079	4 974	3 088	5 035	3 373	5 534	3 590	5 750	3 510
524	Zákonné sociální pojištění	1 538	925	1 553	972	1 540	1 083	1 687	1 126	1 738	1 140
525	Ostatní sociál. pojištění	19	0	19	0	24	0	21	0	21	0
527	Zákonné soc. náklady	136	26	125	24	132	30	142	32	189	64
53	Daně a poplatky	565	1	618	4	214	0	184	0	317	0
538	Ostatní daně a poplatky	565	1	618	4	214	0	184	0	317	0
54	Ostatní náklady	101	87	120	100	134	132	288	288	215	209
542	Ostatní pokuty a penále	0	0	0	0	4	0	0	0	6	0
549	Ostatní náklady z činností	101	87	120	100	130	132	288	288	209	209
55	Odpisy, prodaný majetek, rezervy, opravné položky	532	59	582	97	735	415	439	393	441	120
551	Odpisy dlouhodobého nehm. a hm. majetku	437	0	435	0	411	244	315	332	306	90
556	Tvorba a zúčtování opr. Položek	18	15	49	43	41	35	-88	-78	-10	-10
557	Náklady z odepsaných pohledávek	0	45	0	0	141	136	121	107	21	24
558	Náklady z drobného dlouhodobého majetku	77	0	98	54	142	0	92	32	124	16
	<b>Náklady</b>	<b>9 705</b>	<b>4 960</b>	<b>9 951</b>	<b>5 006</b>	<b>10 090</b>	<b>5 942</b>	<b>10 772</b>	<b>6 717</b>	<b>11 777</b>	<b>6 069</b>

Číslo účtu	Název účtu	DO Království 2012	ZDVOP 2012	DO Království 2013	ZDVOP 2013	DO Království 2014	ZDVOP 2014	DO Království 2015	ZDVOP 2015	DO Království 2016	ZDVOP 2016
60	Tržby za vlastní výkony a zboží	3 896	286	3 402	177	3 295	152	4 009	209	4 884	184
602	Výnosy z prodeje služeb	3 821	286	3 309	177	3 202	152	3 916	209	4 792	184
603	Výnosy z pronájmů	75	0	93	0	93	0	93	0	93	0
64	Ostatní výnosy	8	0	26	8	54	7	25	20	275	51
648	Čerpání fondů	5	0	8	8	46	7	19	19	201	35
649	Ostatní výnosy z činností	3	0	18	0	8	0	6	1	74	16
66	Finanční výnosy	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0
662	Úroky	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0
67	Výnosy z transferů	5 558	4 875	6 351	4 821	6 502	5 644	6 752	6 488	6 095	5 834
672	Výnosy vybraných místních vl. institucí z transferů	5 558	4 875	6 351	4 821	6 502	5 644	6 752	6 488	6 095	0
	v tom: od zřizovatele	683	0	1 530	0	1 874	1 016	2 364	2 100	2 484	2 224
	od MPSV ČR	4 875	4 875	4 821	4 821	4 628	4 628	4 387	4 387	3 611	3 611
	ostatní	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	<b>Výnosy</b>	<b>9 463</b>	<b>5 161</b>	<b>9 780</b>	<b>5 006</b>	<b>9 851</b>	<b>5 803</b>	<b>10 786</b>	<b>6 717</b>	<b>11 254</b>	<b>6 069</b>
	<b>HV</b>	<b>-242</b>	<b>201</b>	<b>-171</b>	<b>0</b>	<b>-239</b>	<b>-140</b>	<b>14</b>	<b>0</b>	<b>-522</b>	<b>0</b>

Zdroj: vlastní zpracování s využitím „Obrotů výsledkových účtů“ SOL Trutnov za období 2012 – 2016.

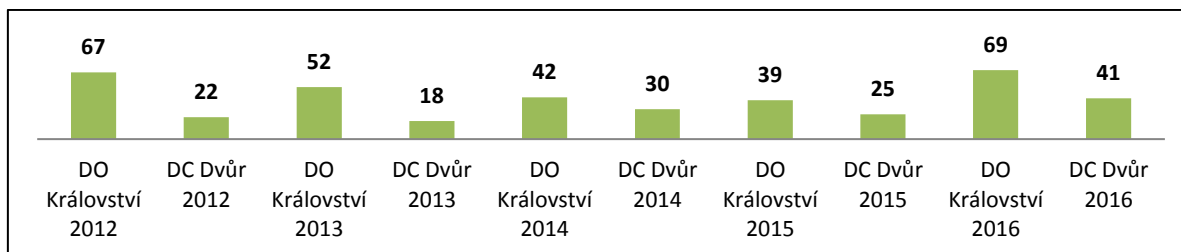
Z uvedeného přehledu na první pohled vyplývá, že středisko ZDVOP ve Dvoře Králové nad Labem dosahovalo ve sledovaném období nulového hospodářského výsledku, s výjimkou roku 2015, kdy bylo zhruba 41 000 Kč v zisku. Do roku 2013 nebylo nutné krýt provoz ZDVOP z příspěvku zřizovatele, od roku 2014 tento příspěvek do transferů vstupuje. Oproti tomu jsou v zařízení Ozdravovna Království ve sledovaném období patrné větší výkyvy - jako celek vykazovalo ztrátu v hospodaření s výjimkou let 2012 a 2015, středisko ZDVOP dosáhlo v roce 2012 kladného výsledku hospodaření (201 000 Kč), avšak v roce 2014 bylo 140 000 Kč ve ztrátě. Od tohoto roku bylo též čerpáno z příspěvku zřizovatele na provoz. Ve změnách hospodaření od roku 2014 se promítá legislativní úprava výše úhrady státního příspěvku pro zřizovatele zařízení pro děti vyžadující okamžitou pomoc, která byla stanovena jednotnou částkou 22 800 Kč, což znamenalo mj. snížení příspěvku věkové kategorie umístěných dětí 15 – 18 let až o 5 280 Kč (a to v případě, že se jednalo o děti, které nebyly nezaopatřené) a také snížení příspěvku o 1/30 za každý den, kdy dítě pobývá mimo zařízení. Zároveň také vzrostly požadavky na personální zabezpečení provozu ZDVOP, a tím i nároky na mzdové prostředky. Přehledem a porovnáním nákladů a výnosů obou středisek se zabývá následující podkapitola 4. 6, zejm. tabulka č. 7 – 9 a obrázky č. 3 a 4.

#### **4.6 Porovnání vybraných ukazatelů hospodaření ZDVOP DC Dvůr Králové nad Labem a ZDVOP DO Království**

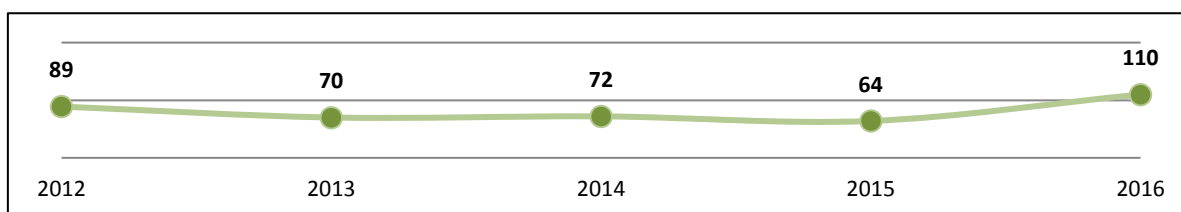
V této podkapitole je provedeno porovnání jednotlivých vybraných ukazatelů, při porovnání obou zařízení ZDVOP, která jsou provozována v rámci organizace SOL Trutnov. Mezi vybrané ukazatele byly zařazeny počty umístěných dětí, náklady a výnosy obou

středisek v kontextu počtu umístěných dětí, včetně procentuálního vyjádření nákladovosti a obložnosti.

**Obrázek 1: Graf počtu dětí po střediscích ZDVOP v letech 2012 - 2016**



**Obrázek 2: Graf vývoje počtu dětí v letech 2012 - 2016 (obě střediska ZDVOP)**



Obrázky č. 1 a 2 ukazují nerovnoměrný vývoj počtu umístěných dětí ve sledovaném období, zejména pak výrazný nárůst v roce 2016. Takový vývoj lze jen obtížně predikovat, roli zde totiž hrají např. i socioekonomické a sociokulturní faktory.

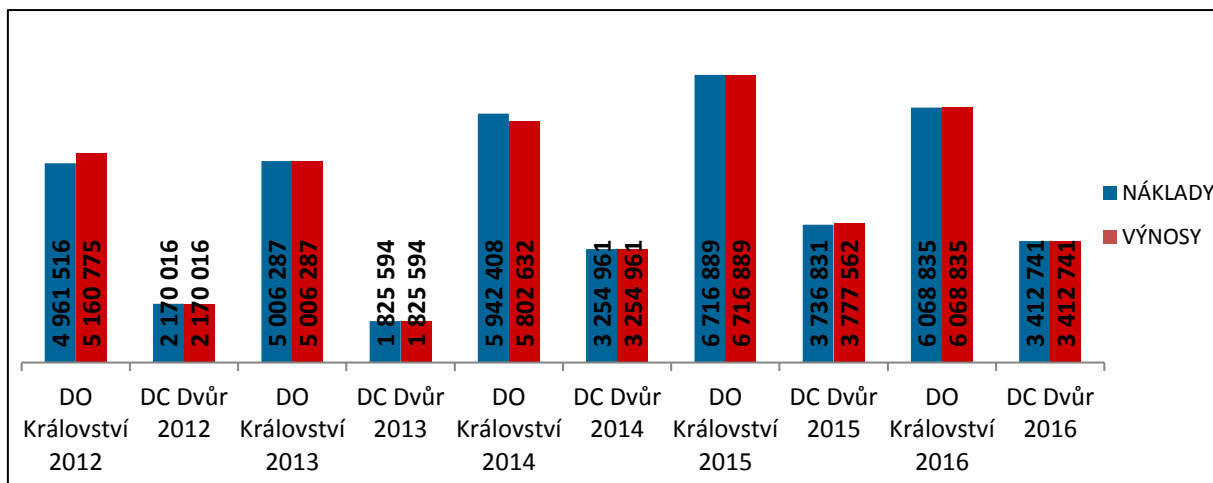
**Tabulka 7: Porovnání nákladů a výnosů 2012 - 2016 (zaokrouhлено na celé Kč)**

	DO Království 2012	DC Dvůr 2012	DO Království 2013	DC Dvůr 2013	DO Království 2014	DC Dvůr 2014	DO Království 2015	DC Dvůr 2015	DO Království 2016	DC Dvůr 2016
<b>NÁKLADY</b>	4 961 516	2 170 016	5 006 287	1 825 594	5 942 408	3 254 961	6 716 889	3 736 831	6 068 835	3 412 741
<b>VÝNOSY</b>	5 160 775	2 170 016	5 006 287	1 825 594	5 802 632	3 254 961	6 716 889	3 777 562	6 068 835	3 412 741
<b>HV</b>	199 259	0	0	0	-139 776	0	0	40 731	0	0
<b>POČET DĚTÍ</b>	67	22	52	18	42	30	39	25	69	41

*Zdroj: vlastní zpracování s využitím „Obrátů výsledkových účtů“ SOL Trutnov za období 2012 - 2016.*

Tabulka č. 7 porovnává položky nákladů a výnosů jednotlivých středisek, v nichž jsou provozována zařízení pro děti vyžadující okamžitou pomoc v souvislosti s počtem umístěných dětí. Navazující obrázek č. 3 zobrazuje uvedený přehled nákladů a výnosů dotčených středisek. Pokles výnosů (i nákladů) v roce 2013 byl v DC Dvůr Králové nad Labem způsoben zejména sníženým počtem umístěných dětí, na což byl navázaný tím pádem i snížený objem transferu z MPSV v podobě státního příspěvku pro zřizovatele ZDVOP.

Obrázek 3: Graf nákladů a výnosů středisek ZDVOP v letech 2012 – 2016



Následující procentuální vyjádření nákladů a výnosů, včetně počtu dětí, navazuje na porovnání nákladů a výnosů zobrazené v tabulce č. 8.

Tabulka 8: Procentuální vyjádření nákladů a výnosů, včetně počtu dětí

	DO Království 2012	DC Dvůr 2012	DO Království 2013	DC Dvůr 2013	DO Království 2014	DC Dvůr 2014	DO Království 2015	DC Dvůr 2015	DO Království 2016	DC Dvůr 2016
<b>NÁKLADY</b>	70%	30%	73%	27%	65%	35%	64%	36%	64%	36%
<b>VÝNOSY</b>	70%	30%	73%	27%	64%	36%	64%	36%	64%	36%
<b>POČET DĚTÍ</b>	75%	25%	74%	26%	58%	42%	61%	39%	63%	37%

Zdroj: vlastní zpracování s využitím „Obrotů výsledkových účtů“ SOL Trutnov za období 2012 – 2016.

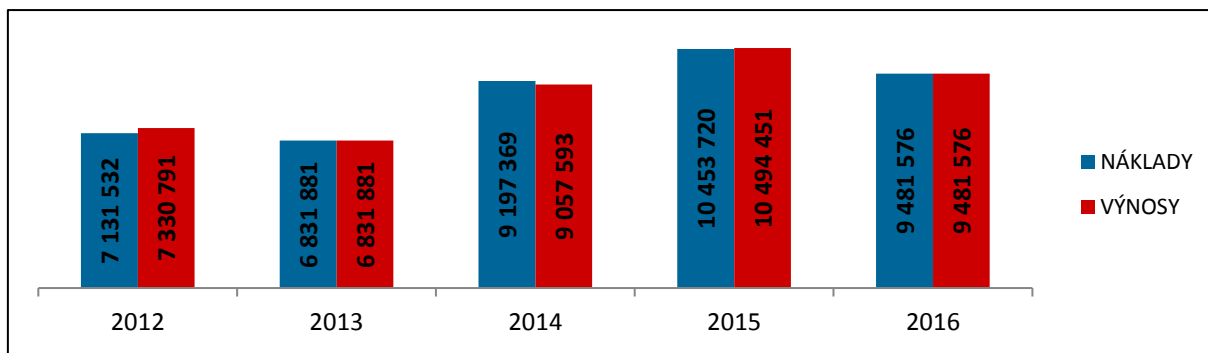
Uvedený procentuální rozbor ukazuje na nepoměr mezi podílem počtu umístěných dětí a položkami nákladů a výnosů ve ZDVOP Království a ZDVOP Dvůr Králové nad Labem. Ovšem počty dětí udávají, kolik dětí bylo celkem umístěno v daném zařízení během roku, v některých případech se však jedná o krátkodobé umístění, jindy jsou děti v zařízení i několik let. Poměr nákladů a výnosů je daný lůžkovou kapacitou obou zařízení.

Tabulka 9: Souhrn nákladů a výnosů obou středisek ZDVOP (v letech 2012 – 2016)

Rok	2012	2013	2014	2015	2016
<b>NÁKLADY</b>	7 131 532	6 831 881	9 197 369	10 453 720	9 481 576
<b>VÝNOSY</b>	7 330 791	6 831 881	9 057 593	10 494 451	9 481 576

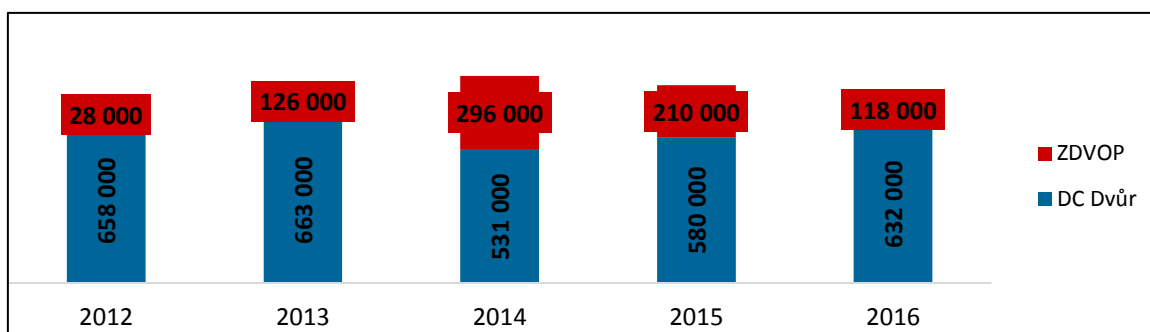
Souhrn nákladů a výnosů obou sledovaných středisek je vyčíslen v tabulce č. 9 a navazujícím obr. č. 4. Jedná se o celkové nákladové položky ZDVOP DC Dvůr Králové nad Labem i ZDVOP DO Království za sledované období.

**Obrázek 4: Graf souhrnného přehledu nákladů a výnosů ZDVOP v letech 2012 – 2016 (v Kč)**



Z přehledu hospodaření (viz předchozí tabulky č. 5 a 6) vyplývá neexistence výpočtového mechanismu pro stanovení poměrů některých nákladových položek – zejména náklady na energie a odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku (dále též jen „DHM“).

**Obrázek 5: Graf nákladů na energie – DC Dvůr Králové nad Labem v letech 2012 – 2016 (v Kč)**



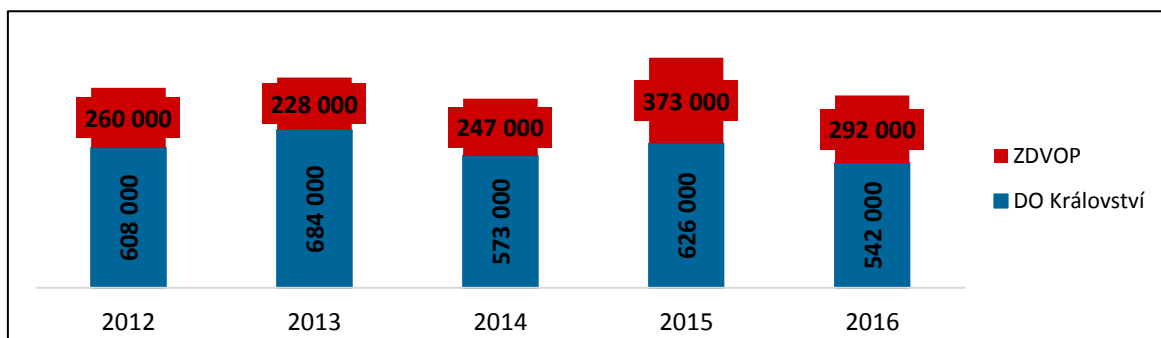
Jak ukazuje obr. č. 5 a následující tabulka č. 10, poměr nákladů na energie střediska ZDVOP ve sledovaném období v kontextu nákladů na energie celého zařízení DC Dvůr Králové nad Labem značně kolísají a není možné vysledovat, jakým způsobem byl do účetních výkazů tento poměr stanoven. Procentuální poměr střediska ZDVOP osciluje mezi 4 až 56 % celkových nákladů na energie.

**Tabulka 10: Podíl nákladů na energie - DC Dvůr Králové nad Labem v letech 2012 – 2016**

Rok	2012	2013	2014	2015	2016
ZDVOP	4%	19%	56%	36%	19%

Středisko ZDVOP v DO Království (viz obrázek č. 6, tabulka č. 11) vykazuje rovněž absenci výpočtového mechanismu pro stanovení nákladů na energie, jako je popsáno výše v textu ohledně těchto nákladů DC Dvůr Králové nad Labem.

**Obrázek 6: Graf nákladů na energie – DO Království v letech 2012 – 2016 (v Kč)**



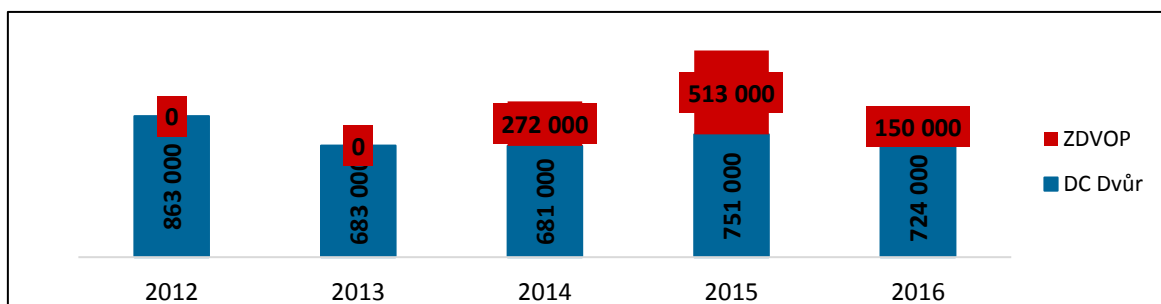
Procentuální poměr nákladů na energie střediska ZDVOP v DO Království sice nevykazuje takové rozdíly, jako tomu bylo v prvním zařízení, přesto ani v tomto případě není poměr nákladů jasně nastaven a ve sledovaném období se pohybuje mezi 33 – 60 %.

**Tabulka 11: Podíl nákladů na energie – DO Království v letech 2012 – 2016**

Rok	2012	2013	2014	2015	2016
ZDVOP	43%	33%	43%	60%	54%

Obdobná problematika neexistence alokačních poměrů se dotýká i oblasti odpisů dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku. S ohledem na skutečnost, že zařízení pro děti vyžadující okamžitou pomoc jak ve Dvoře Králové nad Labem, tak v DO Království, jsou provozována ve stejných prostorech jako samotné dětské centrum a dětská ozdravovna, měly by položky odpisů majetku středisek ZDVOP korespondovat s položkami odpisů DC Dvůr Králové nad Labem a DO Království.

**Obrázek 7: Graf odpisů DHM – DC Dvůr Králové nad Labem v letech 2012 – 2016 (v Kč)**





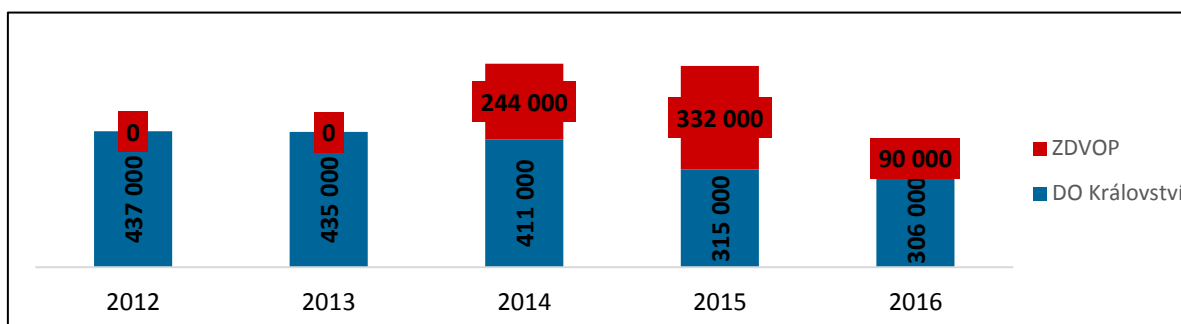
Uvedený graf a tabulka č. 12 dokládají, že v letech 2012 a 2013 se odpisy DHM v účetnictví střediska ZDVOP DC Dvůr Králové nad Labem nepromítají vůbec. V následujících letech již o odpisech střediska účtováno je, ale poměrem, jehož výpočet není zřejmý.

**Tabulka 12: Podíl odpisů DHM - DC Dvůr Králové nad Labem v letech 2012 – 2016**

Rok	2012	2013	2014	2015	2016
ZDVOP	0%	0%	40%	68%	21%

Stejná situace je i v účetnictví střediska ZDVOP DO Království. Ani zde nebylo do roku 2014 o odpisech DHM účtováno.

**Obrázek 8: Graf odpisů DHM - DO Království v letech 2012 – 2016 (v Kč)**



Poměr, jakým byla stanovena výše odpisů pro středisko ZDVOP nemá opět jednoznačně určitelný mechanismus výpočtu. V roce 2015 dokonce jejich výše přesáhla výši odpisů celého zařízení dětské ozdravovny.

**Tabulka 13: Podíl odpisů DHM - DO Království v letech 2012 – 2016**

Rok	2012	2013	2014	2015	2016
ZDVOP	0%	0%	59%	105%	29%

## 4.7 Zdroje financování

Níže uvedené zdroje se vztahují k organizaci Sdružení ozdravoven a léčeben okresu Trutnov jako k celku a jedná se o granty a dotace. Zdroje využívané k financování celé organizace jsou uvedeny v tabulce č. 14. Zdroje financování zařízení pro děti vyžadující okamžitou pomoc jsou zobrazeny v následující tabulce č. 15.

**Tabulka 14: Dotace, příspěvky a dary za celou organizaci SOL Trutnov v letech 2012 - 2016 (zaokrouhleno v tis. Kč)**

Zdroj	2012	2013	2014	2015	2016
Provozní příspěvek zřizovatele	43 169	43 169	33 410	31 448	31 564
MPSV	1 486	3 159	3 410	2 670	3 291
Ministerstvo zdravotnictví ČR	140	130	-	134	82
Veřejné zakázky RIAPS	-	-	-	2 305	2 821
Dotace RVKPP <sup>2</sup>	-	92	61	61	70
Příspěvky obcí	160	195	119	365	334
Dotace na pěstounskou péči	-	-	-	96	88
Státní příspěvek pro zřizovatele ZDVOP	6 946	6 566	6 158	6 162	5 974
Dary	12,5	-	-	-	-

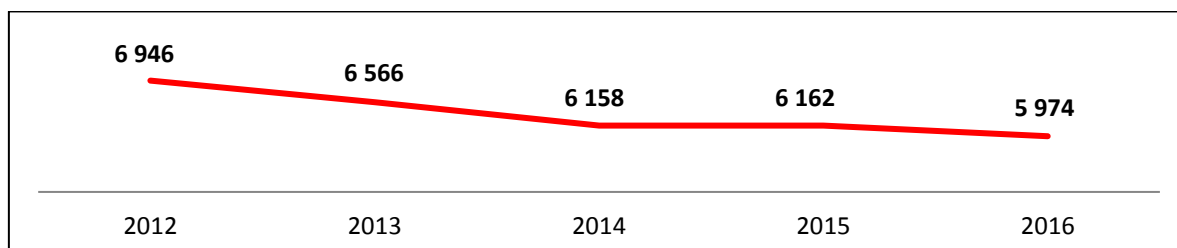
Následující přehled zahrnuje výhradní zdroje financování ZDVOP ve Dvoře Králové nad Labem a v DO Království. Jak již bylo uvedeno dříve v textu, provozní příspěvek zřizovatele, tedy Královéhradeckého kraje, se v účetnictví středisek ZDVOP objevuje až od roku 2014, kdy naopak přestala organizace vykazovat vybírání příspěvku na pobyt a péči od zákonných zástupců umístěných dětí.

**Tabulka 15: Zdroje pro ZDVOP - souhrn obou zařízení (zaokrouhleno v tis. Kč)**

Zdroj	2012	2013	2014	2015	2016
Provozní příspěvek zřizovatele	0	0	2 683	3 987	3 155
Ministerstvo zdravotnictví ČR	239	219	209	303	302
Státní příspěvek pro zřizovatele ZDVOP	6 946	6 566	6 158	6 162	5 974
Příspěvek na pobyt a péči	121	30	0	0	0

Níže uvedený graf ilustruje vývoj čerpání státního příspěvku pro zřizovatele zařízení pro děti vyžadující okamžitou pomoc, který je vyplácen ze strany MPSV prostřednictvím krajského úřadu.

**Obrázek 9: Graf vývoje objemu státního příspěvku pro zřizovatele ZDVOP v letech 2012 - 2016 (zaokrouhleno v tis. Kč)**



<sup>2</sup> Rada vlády pro koordinaci protidrogové politiky

Z grafu č. 9 je patrný mírný pokles výše objemu státního příspěvku pro zřizovatele zařízení pro děti vyžadující okamžitou pomoc (jedná se o souhrn prostředků za obě sledovaná střediska), ačkoli počet umístěných dětí v roce 2016 vykazuje rapidní nárůst. Tato disproporce je způsobena způsobem úhrady státního příspěvku, tedy vyšší transfer ze strany MPSV v souvislosti s vyšším počtem dětí a zvýšeným nárokem na objem státního příspěvku se projeví v hospodaření organizace až v následujícím období.

## 5 Shrnutí výsledků

Z výše uvedených přehledů finančních zdrojů vyplývá několik zřejmých skutečností. Výnosy obou středisek, v nichž jsou provozována zařízení pro děti vyžadující okamžitou pomoc, jsou tvořeny zejména státním příspěvkem pro zřizovatele ZDVOP, dále příjmy z veřejného zdravotního pojištění a od roku 2014 též provozním příspěvkem zřizovatele (znázorněno v předchozích tabulkách č. 14 a 15).

Náklady (i výnosy) Dětského centra Dvůr Králové nad Labem jsou zhruba třetinové oproti druhému zařízení v dětské ozdravovně Království. Počty umístěných dětí odpovídají též tomuto rozvržení, a to i přesto, že kapacita zařízení DC Dvůr Králové nad Labem odpovídá 44 % celkové kapacity vymezené v rámci organizace Sdružení ozdraven a léčení okresu Trutnov pro zařízení pro děti vyžadující okamžitou pomoc. Tento fakt je však z hlediska porovnávání nákladovosti v kontextu počtu umístěných dětí zavádějící – obložnost je zkreslena délkou pobytu dětí. Doba pobytu záleží na rozhodnutí soudu, rodičů apod. a je u každého dítěte jiná, proto není obložnost adekvátním parametrem pro srovnávání „efektivnosti“ obou středisek.

Z přehledu hospodaření DC Dvůr Králové nad Labem a DO Království je patrná skutečnost, že organizace SOL Trutnov nemá zpracované výpočtové mechanismy pro vytvoření alokačních poměrů zejména ve vztahu k nákladům na energie a odpisům dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku. Procentuální poměr zmíněných nákladů kolísá ve sledovaném období 2012 – 2016 ve výkazech obou zařízení ZDVOP, nejvýrazněji je tomu v případě nákladů na energie u střediska ZDVOP ve Dvoře Králové nad Labem. O odpisech DHM nebylo v letech 2012 a 2013 ve střediscích ZDVOP účtováno vůbec, a to i přes to, že jsou zařízení pro děti vyžadující okamžitou pomoc provozována ve stejných prostorech a s využitím totožného majetku, jako samotné dětské centrum a ozdravovna Království.

Od roku 2013 došlo legislativní změnou k úpravě částky státního příspěvku pro zřizovatele ZDVOP, která je jednotná bez ohledu na věk dítěte, a to ve výši 22 800 Kč. Tato změna se v příjmové stránce rozpočtu organizace projevila poklesem objemu státního příspěvku oproti předchozím letům, kdy bylo rozpětí příspěvku na jedno dítě dle jeho

věku od 17 280 Kč do 24 300 Kč. Nově zavedený příspěvek je krácen o jednu třicetinu za každý den, opustí-li dítě zařízení pro děti vyžadující okamžitou pomoc. Organizace je pak v okamžiku, kdy podporuje styk dítěte s rodinou a pobyt v ní, vystavena snížení objemu přiznaného státního příspěvku, avšak s navýšenými personálními náklady, neboť byl zároveň ustanoven požadavek na zvýšení počtu pracovníků – tedy jeden zaměstnanec s odbornou způsobilostí v přímém styku na 4 děti, jeden sociální pracovník na 10 dětí. Proto byl při odpovídajícím personálním obsazení a zajištění všech potřeb dětí umístěných ve ZDVOP od roku 2014 rozdíl mezi náklady a výnosy ZDVOP dotován z provozního příspěvku zřizovatele.

Z analýzy zdrojů financování vyplývá rovněž skutečnost, že se organizaci SOL Trutnov od roku 2014 nedaří inkasovat od povinných osob příspěvek na úhradu pobytu a péče, tato částka však není evidována v pohledávkách. Důvody, proč není tento příspěvek evidován v pohledávkách, ani proč se neobjevuje od roku 2014 v příjmech organizace, se nepodařilo zjistit. O výše zmíněném příspěvku rozhoduje ředitel organizace. Dle ustanovení § 42d zákona o SPO [1] se příspěvek na žádost povinných osob nebo z podnětu ZDVOP sníží nebo nevyžaduje, jestliže po zaplacení příspěvku by příjem povinných osob nebo příjem jejich rodiny poklesl pod součet částky životního minima podle zákona o životním a existenčním minimu [7] a částky normativních nákladů na bydlení podle zákona o státní sociální podpoře. Příspěvek se rovněž nevyžaduje, jestliže povinná osoba nebo osoba s ní společně posuzovaná je příjemcem dávky pomoci v hmotné nouzi podle zmíněného právního předpisu [7]. Příspěvek se nevyžaduje ani v případě, kdy by po výše uvedeném snížení byl nižší než 100 Kč.

Vícezdrojové financování zařízení typu ZDVOP nebylo v průběhu zde popsaného časového rámce nijak výrazně realizováno, přičemž využití více zdrojů by samozřejmě přineslo snížení finanční zátěže pro zřizovatele a zároveň určitou míru nezávislosti mateřské organizaci SOL Trutnov na rozpočtových možnostech Královéhradeckého kraje. Výrazným zdrojem je nejenom ve sledovaném období, ale i v současné době, státní rozpočet, z něhož je prostřednictvím MPSV organizaci přidělován státní příspěvek pro zřizovatele ZDVOP. Dále pak příspěvky zdravotních pojišťoven a od roku 2014 výše zmíněný příspěvek na provoz.

Povinné osoby jsou převážně ze sociálně slabého prostředí, žijící na hranici životního minima, zároveň mnohdy bez náležité mravní odpovědnosti, jež přikazuje starat se o své nezletilé děti. Proto je vymáhání příspěvku na pobyt a péči velmi obtížné a pro financování ZDVOP je to zdroj nejistý a nespolehlivý. Jeho výpadek musí být pokryt dotací z rozpočtu zřizovatele.

## 6 Závěry a doporučení

Zařízení pro děti vyžadující okamžitou pomoc je specifickou službou sociálně-právní ochrany dětí, jejíž poskytování je bezesporu plně v souladu s ochranou práv nezletilých dětí, která je zároveň nedílnou součástí moderní společnosti. Z hlediska ekonomického je to však služba neefektivní stejně tak, jako veškeré služby sociálního charakteru poskytované za účelem saturace různých potřeb, jež nejsou lidé schopni naplnit sami a z vlastních zdrojů.

Provozování zařízení vyžadující okamžitou pomoc v rámci organizace Sdružení ozdraven a léčeben okresu Trutnov je pro zřizovatele, tedy Královéhradecký kraj, finančně náročné. Náklady této služby, zejména provozní a personální, jsou ve velké míře fixní, neboť vznikají bez ohledu na počet umístěných, potažmo aktuálně přítomných dětí. Personální náklady nelze nijak výrazně redukovat – plnění zákonných podmínek v oblasti zajištění péče o děti je nepodkročitelnou hranicí. Zajištění vícezdrojového financování služeb ZDVOP je obtížně splnitelným úkolem. Personální a provozní náklady totiž většinou nelze hradit z dostupných dotačních titulů národních či z programů Evropské unie, pokud se jedná o provozovatele ZDVOP, který je příspěvkovou organizací územního samosprávného celku. Dotační programy místních samospráv jsou vázány především na konkrétní akce či projekty, k nimž provozování zařízení pro děti vyžadující okamžitou pomoc většinou nepatří. Možným zdrojem se tak stávají například dary, což je ale zdroj, s nímž nelze v rozpočtu organizace opakovaně pevně kalkulovat. Z dostupných výkazů nevyplývá způsob, jakým je naloženo s pohledávkami vznikajícími v souvislosti s příspěvkem na úhradu pobytu a péče, který není od roku 2014 vybírán. Organizace o těchto pohledávkách vůbec neúčtuje, což vede ke zkreslení hospodaření.

Příspěvková organizace zřízená krajským úřadem je dle zákona o účetnictví vybranou účetní jednotkou. Vybraná účetní jednotka musí dle platných předpisů ve svém účetnictví odděleně sledovat nejen náklady spadající do hlavní činnosti a do hospodářské činnosti, ale také by měla sledovat náklady, jež se vážou k jednotlivým činnostem (ať už se jedná o střediska, zakázky či projekty), které účetní jednotka realizuje - v rámci hlavní či hospodářské činnosti. Do hlavní činnosti se zařazují náklady, které vznikají za účelem, pro který byla vybraná účetní jednotka zřízena podle své zřizovací listiny.

Vybraná účetní jednotka může samozřejmě vykonávat více hlavních činností, a tak své náklady ještě dále členit. Vedle hlavní činnosti může vybraná účetní jednotka uskutečňovat i hospodářskou činnost (nazývanou též doplňková, ekonomická či vedlejší). Hospodářská činnost opět může pojmout více druhů činností, tudíž se musí i náklady členit do jednotlivých hospodářských činností. Vybraná účetní jednotka se tedy musí vypořádat s úkolem správně alokovat své náklady mezi jednotlivé druhy činností, které spadají do hlavní činnosti a které spadají do hospodářské činnosti. Alokace nákladů znamená přiřazení nebo rozdělení všech nákladů jednotlivým činnostem uskutečňujícím se uvnitř vybrané účetní jednotky. K alokaci vedou dva důvody: jeden vyplývá z legislativních ustanovení platných pro vybrané účetní jednotky (účetnictví věrně zobrazuje skutečný stav), druhý důvod má uplatnění v manažerském rozhodování (řízení organizace). Neexistuje žádný závazný způsob pro alokaci, výsledné rozdělení nákladů však musí být vhodné a zdůvodněné s věrným a poctivým obrazem účetních výkazů. Ve všech oblastech aktivit organizace dochází k tomu, že vedle přímých nákladů vznikají nepřímé (režijní) náklady, u nichž se musí rozhodnout, jaká výše nákladů připadne jednotlivým činnostem.

Účetní jednotka si musí vnitřním předpisem nastavit jasná konkrétní pravidla pro účtování jednotlivých činností (středisek, zakázek) v rámci hlavní činnosti a pro účtování hospodářské činnosti tak, aby jednotlivé příjmy byly zaúčtovány tam, kam patří, a aby byly věrně zachyceny náklady vztahující se k vykazovaným příjmům a aby nedocházelo ke zkreslení informací o budoucích činnostech při obhajobě kalkulovaných nebo rozpočtovaných nákladů.

Jedním z možných řešení by bylo nastavení procentuálního poměru výpočtu nákladů (odpisy DHM, energie), a to ve vztahu ke kapacitě daného ZDVOP. Ukazatel skutečného počtu umístěných dětí se nejeví jako relevantní pro stanovování výpočtového mechanismu, neboť délka každého pobytu je různá. V jednom zařízení se v průběhu kalendářního roku může vyskytovat 30 dětí, ale v extrémním případě například 5 dětí, které budou umístěny dlouhodobě či opakovaně.

Jako vhodnější by se tedy jevilo stanovení poměru ve vztahu k udávané kapacitě zařízení. To by v případě ZDVOP v DC ve Dvoře Králové nad Labem znamenalo účtování



nákladů na energie a odpisy DHM v poměru 80 % z celkových nákladů těchto položek - při celkové kapacitě centra 20 lůžek, z toho 16 lůžek pro ZDVOP. U střediska DO Království by poměr nákladů na energie a odpisy DHM pro ZDVOP činil 26 % z celkových nákladů na energie a odpisy zařízení - při celkové kapacitě 75 lůžek, z toho 20 lůžek pro ZDVOP. Absence evidence nákladových položek *energie a odpisy DHM* do roku 2014, jež je popsána zejména v kapitole 4, není podložena objektivním zdůvodněním ze strany sledované organizace. K nápravě stavu ve smyslu započetí účtování o těchto položkách došlo až po kontrole a následném upozornění ze strany zřizovatele. Jelikož se nejedná o organizaci, jejímž prvotním cílem je generování zisku a předmětem činnosti není např. výroba závislá na kalkulacích rozpočtovaných nákladů, nebyl ze strany řízení organizace „pádny důvod“ k účtování těchto položek po jednotlivých střediscích, nikoli pouze v rámci celé účetní jednotky. Takový postup však nenaplnuje zásadu věrného a poctivého obrazu předmětu účetnictví a finanční situace účetní jednotky.

Další možnou, avšak radikálnější variantou, by byl přesun sociálně-právní služby ZDVOP z obou středisek do jednoho zařízení, a to jak z hlediska účetního, tak fyzicky. Zařízení DC ve Dvoře Králové nad Labem bylo původně vybudováno jako kojenecký ústav (nově legislativně označováno jako dětský domov pro děti do 3 let věku), který spadá do režimu zdravotní péče, postupem času vznikla v regionu potřeba zajistit i služby ohroženým dětem, a proto byla činnost rozšířena o sociální službu - zařízení pro děti vyžadující okamžitou pomoc. V současné době je 80 % kapacity dětského centra využíváno právě ve prospěch ohrožených dětí ze ZDVOP, zatímco dětí do 3 let věku umístěných do dětského domova ubývá a aktuálně se jedná o 4 děti. Pokud by došlo k ukončení činnosti tohoto druhu péče, tedy provozování dětského domova, a do prostor DC ve Dvoře Králové nad Labem by bylo přesunuto i poskytování služeb ZDVOP z druhého zařízení DO Království, stalo by se z DC jedno zařízení ZDVOP v rámci celé organizace SOL Trutnov. To by vedlo ve svém důsledku ke zjednodušení procesu řízení, zprůhlednění vedení účetnictví, odstranění problematiky odlišného výkaznictví a rozdílných zdrojů financování souvisejícího s poskytováním zdravotních a sociálních služeb jedním účetním střediskem. Takový krok ovšem vyžaduje souhlasné stanovisko zřizovatele, tzn. rozhodnutí Rady Královéhradeckého kraje o zrušení poskytování péče v režimu dětského domova pro děti do 3 let věku a zároveň zajištění této péče jiným

způsobem, např. v některém ze sousedních krajů (Pardubický, Liberecký). V zařízení DO Království by zůstaly pouze zdravotní služby dětské ozdravovny.

Výstupy předkládané práce naznačují potřebu precizního nastavení vnitřního kontrolního systému v rámci organizace a samozřejmě též jeho dodržování. Dalším prvkem, který není v organizaci pevně nastaven, je řádné popsání metod a principů užívaných v účetní závěrce – zejména nastavení správných alokačních poměrů položek (náklady na energie a odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku) tak, aby jejich vykazování bylo průkazné a odráželo reálný stav. Zároveň by takto nastavená struktura umožňovala sledovat výsledky hospodaření v průběhu let v porovnatelné podobě, přičemž by poskytovala relevantní výstupy vedení organizace a zřizovateli využitelné pro manažerské rozhodování procesu řízení organizace.

## 7 Seznam použité literatury

- [1] Zákon č. 359/1999 Sb., o sociálně-právní ochraně dětí. In: *Sbírka zákonů*. 30. 12. 1999, částka 111.
- [2] Zákon č. 129/2000 Sb., o krajích (krajské zřízení). In: *Sbírka zákonů*. 15. 5. 2000, částka 38.
- [3] Zákon č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů. In: *Sbírka zákonů*. 9. 8. 2000, částka 73.
- [4] Sdělení Federálního ministerstva zahraničních věcí č. 104/1991 Sb., o Úmluvě o právech dítěte. In: *Sbírka zákonů*. 8. 4. 1991, částka 22.
- [5] Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR. *Pověřené osoby* [online]. Seznam pověřených osob k SPO dle krajů 2015, [citováno dne 4. 7. 2017]. <dostupnost <http://www.mpsv.cz/cs/14481>>.
- [6] *Metodický pokyn MPSV k vybraným postupům orgánů sociálně-právní ochrany dětí na úrovni obecních úřadů s rozšířenou působností, souvisejícím s umístováním a pobytem nezletilých dětí v zařízení pro děti vyžadující okamžitou pomoc*. Ministerstvo práce a sociálních věcí České republiky, publikováno dne 30. 8. 2013.
- [7] Zákon č. 110/2006 Sb., o životním a existenčním minimu. In: *Sbírka zákonů*. 14. 3. 2006, částka 37/2006.
- [8] BARVÍNKOVÁ, Jana, POLONCYOVÁ, Jana. *Zařízení pro děti vyžadující okamžitou pomoc - umístování dětí, podmínky péče o děti, financování provozu*. Praha: Výzkumný ústav práce a sociálních věcí, v.v.i., 2012, s. 68. ISBN 978-80-7416-100-1.
- [9] Zákon č. 1/1993 Sb., Ústava České republiky. In: *Sbírka zákonů*. 28. 12. 1992, částka 1.
- [10] Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví. In: *Sbírka zákonů*. 31. 12. 1991, částka 107.
- [11] Zákon č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole ve veřejné správě a o změně některých zákonů (zákon o finanční kontrole). In: *Sbírka zákonů*. 7. 9. 2001, částka 122.
- [12] RADA KRÁLOVÉHRADECKÉHO KRAJE. *Směrnice č. 7 Rady Královéhradeckého kraje, kterou se stanoví zásady k řízení příspěvkových organizací zřízených krajem*. Účinnost od 1. 6. 2015. [citováno dne 4. 7. 2017]. <dostupnost [http://www.kralovehradeckykraj.eu/assets/smernice\\_7.pdf](http://www.kralovehradeckykraj.eu/assets/smernice_7.pdf)>.
- [13] SYNEK, Miloslav a kolektiv. *Manažerská ekonomika*. 3. vyd. Praha: Grada, 2003. 466 s. ISBN 80-247-0515-X.
- [14] SDRUŽENÍ OZDRAVOVEN A LÉČEBEN OKRESU TRUTNOV, *Obraty výsledkových účtů střediska ZDVOP Dětské centrum Dvůr Králové nad Labem*. 2012 – 2016. [interní dokument].

- [15] SDRUŽENÍ OZDRAVOVEN A LÉČEBEN OKRESU TRUTNOV, *Obraty výsledkových účtů střediska ZDVOP Dětská ozdravovna Království. 2012 – 2016.* [interní dokument].
- [16] SDRUŽENÍ OZDRAVOVEN A LÉČEBEN OKRESU TRUTNOV, *Závěrečná zpráva. 2012 – 2016.* [interní dokument].
- [17] SDRUŽENÍ OZDRAVOVEN A LÉČEBEN OKRESU TRUTNOV, *Výkaz zisků a ztrát středisek Dětské centrum Dvůr Králové nad Labem a Dětská ozdravovna Království. 2012 – 2016.* [interní dokument].
- [18] NOVÁKOVÁ, Štěpánka. Účetnictví státní správy a samosprávy. 1. vyd. Praha: Oeconomica, 2006. 231 s. ISBN 80-245-1068-5.

## 8 Přílohy

- 1) Výkaz zisků a ztrát střediska Dětské centrum Dvůr Králové nad Labem a Dětská ozdravovna Království v letech 2012 - 2016

<b>VZZ (výkaz nákladů a výnosů) k 31. 12. 2013, 2014, 2015, 2016 v tis. Kč</b>											
<b>Č. účtu</b>	<b>Název účtu</b>	<b>DC Dvůr 2012</b>	<b>DC Dvůr 2013</b>	<b>DC Dvůr 2014</b>	<b>DC Dvůr 2015</b>	<b>DC Dvůr 2016</b>	<b>DO Král 2012</b>	<b>DO Král 2013</b>	<b>DO Král 2014</b>	<b>DO Král 2015</b>	<b>DO Král 2016</b>
<b>50</b>	<b>Spotřebované nákupy</b>	<b>2 657</b>	<b>1 971</b>	<b>1 519</b>	<b>1 604</b>	<b>1 603</b>	<b>1 607</b>	<b>1 779</b>	<b>1 834</b>	<b>1 724</b>	<b>1 855</b>
501	Spotřeba materiálu	1 999	1 308	988	1 024	970	999	1 095	1 261	1 098	1 313
502	Spotřeba energie	658	663	531	580	633	608	684	573	626	542
503	Spotřeba ost. neskladov. dodávek										
504	Prodané zboží										
<b>51</b>	<b>Služby</b>	<b>556</b>	<b>293</b>	<b>227</b>	<b>1 240</b>	<b>913</b>	<b>392</b>	<b>181</b>	<b>442</b>	<b>752</b>	<b>1 249</b>
511	Opravy a udržování	195	91	37	820	364	186	38	181	384	749
512	Cestovné	11	5	1	8	9	37	22	16	11	11
513	Náklady na reprezentaci										
518	Ostatní služby	350	197	189	412	540	169	121	245	358	489
	z toho: nájemné										
<b>52</b>	<b>Osobní náklady</b>	<b>15 542</b>	<b>13 787</b>	<b>11 925</b>	<b>13 265</b>	<b>14 666</b>	<b>6 508</b>	<b>6 671</b>	<b>6 731</b>	<b>7 384</b>	<b>7 698</b>
521	Mzdové náklady	11 234	10 082	8 699	9 718	10 749	4 815	4 974	5 035	5 534	5 750
524	Zákonné soc. pojištění	3 793	3 348	2 887	3 215	3 467	1 538	1 553	1 540	1 687	1 738
525	Ostatní soc. pojištění		42	46	40	43	19	19	24	21	21
527	Zákonné soc. náklady	515	315	293	292	407	136	125	132	142	189
528	Ostatní soc. náklady										
<b>53</b>	<b>Daně a poplatky</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>16</b>	<b>2</b>	<b>565</b>	<b>618</b>	<b>214</b>	<b>184</b>	<b>317</b>
531	Daň silniční										
532	Daň z nemovitostí										
538	Ostatní daně a poplatky		4	2	16	2	565	618	214	184	317
<b>54</b>	<b>Ostatní náklady</b>	<b>8</b>	<b>18</b>	<b>7</b>	<b>25</b>	<b>61</b>	<b>101</b>	<b>120</b>	<b>134</b>	<b>288</b>	<b>215</b>
541	Smluvní pokuty z prodlení										
542	Ostatní pokuty a penále							4			6
543	Dary										
544	Prodaný materiál										
547	Manka a škody										
548	Tvorba fondů										
549	Ostatní náklady z činností	8	18	7	25	61	101	120	130	288	209

55	Odpisy, prodaný majetek, rezervy, opravné položky	863	794	876	947	961	532	582	735	439	441
551	Odpisy dlouhodobého nehm. a hm. majetku	863	683	681	751	724	437	435	411	315	306
552	Prodaný dlouhodobý nehmotný majetek										
553	Prodaný dlouhodobý hmotný majetek										
554	Prodané pozemky										
555	Tvorba a zúčtování rezerv										
556	Tvorba a zúčtování opr. položek		-1	8	-109	13	18	49	41	-88	-10
557	Náklady z odepsaných pohledávek		65	115	177	17	0		141	121	21
558	Náklady z drobného dlouhodobého majetku		47	72	129	207	77	98	142	92	124
56	<b>Finanční náklady</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>				<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
562	Úroky										
563	Kurzové ztráty										
564	Náklady z přecenění reálnou hodnotou										
569	Ostatní finanční náklady										
59	<b>Daň z příjmů</b>										
591	Daň z příjmů										
595	Dodatečné odvody daně z příjmů										
	<b>Náklady</b>	<b>19 626</b>	<b>16 867</b>	<b>14 556</b>	<b>17 096</b>	<b>18 206</b>	<b>9 705</b>	<b>9 951</b>	<b>10 090</b>	<b>10 772</b>	<b>11 775</b>

Č. účtu	Název účtu	DC Dvůr 2012	DC Dvůr 2013	DC Dvůr 2014	DC Dvůr 2015	DC Dvůr 2016	DO Král 2012	DO Král 2013	DO Král 2014	DO Král 2015	DO Král 2016
60	Tržby za vlastní výkony a zboží	480	481	431	407	454	3 896	3 402	3 295	4 009	4 885
601	Výnosy z prodeje vlastních výrobků										
602	Výnosy z prodeje služeb	480	476	430	407	454	3 821	3 309	3 202	3 916	4 792

z toho	výnosy od ZP				0	0				3 145	4 305
603	Výnosy z pronájmů		5	1	0		75	93	93	93	93
604	Výnosy z prodaného zboží										
<b>63</b>	<b>Výnosy z daní a poplatků</b>										
<b>64</b>	<b>Ostatní výnosy</b>	<b>506</b>	<b>88</b>	<b>69</b>	<b>31</b>	<b>5</b>	<b>8</b>	<b>26</b>	<b>54</b>	<b>25</b>	<b>275</b>
641	Smluvní pokuty a úroky z prodlení										
642	Jiné pokuty a penále										
643	Výnosy z odepsaných pohled.										
644	Výnosy z prodeje materiálu										
645	Výnosy z prodeje DNM										
646	Výnosy z prodeje DHM										
647	Výnosy z prodeje pozemků										
648	Čerpání fondů	383	33	53	30	0	5	8	46	19	201
649	Ostatní výnosy z činností	123	55	16	1	5	3	18	8	6	74
<b>66</b>	<b>Finanční výnosy</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
662	Úroky		0		0	0	1	1		0	0
663	Kurzové zisky										
664	Výnosy z přecenění reálnou hodnotou										
<b>67</b>	<b>Výnosy z transferů</b>	<b>18 638</b>	<b>16 298</b>	<b>14 056</b>	<b>16 658</b>	<b>17 747</b>	<b>5 558</b>	<b>6 351</b>	<b>6 502</b>	<b>6 752</b>	<b>6 095</b>
672	Výnosy vybraných místních vl. institucí z transferů	18 638	16 298	14 056	16 658	17 747	5 558	6 351	6 502	6 752	6 095
	v tom: od zřizovatele	16 922	14 553	12 506	14 696	15 022	683	1 530	1 874	2 364	2 484
	od MPSV	1 016	1 745	1 530	1 775	2 452	4 875	4 821	4 628	4 387	3 611
	ostatní	700		20	188	273					
	<b>Výnosy</b>	<b>19 624</b>	<b>16 867</b>	<b>14 556</b>	<b>17 096</b>	<b>18 206</b>	<b>9 463</b>	<b>9 780</b>	<b>9 851</b>	<b>10 786</b>	<b>11 255</b>
	<b>HV</b>	<b>-2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-242</b>	<b>-171</b>	<b>-239</b>	<b>14</b>	<b>-520</b>

**Podklad pro zadání BAKALÁŘSKÉ práce studenta**

PŘEDKLÁDÁ:	ADRESA	OSOBNÍ ČÍSLO
Filková Barbora DiS.	Gen. Govorova 552, Smiřice	11500800

**TÉMA ČESKY:**

Financování zařízení pro děti vyžadující okamžitou pomoc

**TÉMA ANGLICKY:**

Funding of institutions for children requiring immediate assistance

**VEDOUcí PRÁCE:**

Ing. Libuše Svobodová, Ph.D. - KE

**ZÁSADY PRO VYPRACOVÁNÍ:**

Cílem práce je provést analýzu způsobu financování a hospodaření zařízení pro děti vyžadující okamžitou pomoc jak z pohledu příspěvkové organizace územního samosprávného celku, tak v souvislosti s financováním prostřednictvím státního příspěvku pro zřizovatele zařízení pro děti vyžadující okamžitou pomoc.

Osnova:

1. Úvod
2. Právní rámec existence zařízení pro děti vyžadující okamžitou pomoc
3. Finanční hospodaření příspěvkových organizací
4. Analýza financování a hospodaření Sdružení ozdraven a léčeben okresu Trutnov
5. Shrnutí
6. Závěry a doporučení

**SEZNAM DOPORUČENÉ LITERATURY:**

- [1] Zákon č. 359/1999 Sb., o sociálně-právní ochraně dětí. In: Sběrka zákonů. 30. 12. 1999, částka 111.
- [2] Zákon č. 129/2000 Sb., o krajích (krajské zřízení). In: Sběrka zákonů. 15. 5. 2000, částka 38.
- [3] Zákon č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů. In: Sběrka zákonů. 9. 8. 2000, částka 73.
- [4] Sdělení Federálního ministerstva zahraničních věcí č. 104/1991 Sb., o Úmluvě o právech dítěte. In: Sběrka zákonů. 8. 4. 1991, částka 22.
- [5] Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR. Pověřené osoby [online]. Seznam pověřených osob k SPO dle krajů 2015. <dostupnost <http://www.mpsv.cz/cs/14481>>.
- [6] Metodický pokyn MPSV k vybraným postupům orgánů sociálně-právní ochrany dětí na úrovni obecních úřadů s rozšířenou působností, souvisejícím s umístěním a pobytem nezletilých dětí v zařízení pro děti vyžadující okamžitou pomoc. Ministerstvo práce a sociálních věcí České republiky, publikováno dne 30. 8. 2013.
- [7] Zákon č. 110/2006 Sb., o životním a existenčním minimu. In: Sběrka zákonů. 14. 3. 2006, částka 37/2006.
- [8] BARVÍNKOVÁ, Jana, POLONCYOVÁ, Jana. Zařízení pro děti vyžadující okamžitou pomoc - umístění dětí, podmínky péče o děti, financování provozu. Praha: Výzkumný ústav práce a sociálních věcí, v.v.i., 2012, s. 68. ISBN 978-80-7416-100-1.
- [9] Zákon č. 1/1993 Sb., Ústava České republiky. In: Sběrka zákonů. 28. 12. 1992, částka 1.
- [10] Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví. In: Sběrka zákonů. 31. 12. 1991, částka 107.
- [11] Zákon č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole ve veřejné správě a o změně některých zákonů (zákon o finanční kontrole). In: Sběrka zákonů. 7. 9. 2001, částka 122.
- [12] Rada Královéhradeckého kraje. Směrnice č. 7 Rady Královéhradeckého kraje, kterou se stanoví zásady k řízení příspěvkových organizací zřízených krajem. Účinnost od 1. 6. 2015. <dostupnost [http://www.kralovehradeckykraj.eu/assets/smernice\\_7.pdf](http://www.kralovehradeckykraj.eu/assets/smernice_7.pdf)>.
- [13] SYNEK, Miloslav a kolektiv. Manažerská ekonomika. 3. vyd. Praha: Grada, 2003. 466 s. ISBN 80-247-0515-X.



Podpis studenta:

*Regl*

Datum:

*4.10.2017*

Podpis vedoucího práce:

*Sokolová*

Datum:

*4.10.2017*