

Projekt zlepšení hospodaření Domova pro seniory Radkova Lhota, příspěvková organizace

Bc. Hana Bezděková, DiS.

Diplomová práce
2014



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav regionálního rozvoje, veřejné správy a práva
akademický rok: 2013/2014

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Hana Bezděková, DiS.**
Osobní číslo: **M13700**
Studijní program: **N6202 Hospodářská politika a správa**
Studijní obor: **Veřejná správa a regionální rozvoj**
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Projekt zlepšení hospodaření Domova pro seniory Radkova Lhota, příspěvková organizace**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- Provedte literární rešerši k problematice příspěvkových organizací, finanční kontroly a hospodaření příspěvkové organizace.
- Představte legislativu České republiky v oblasti hospodaření příspěvkových organizací.

II. Praktická část

- Charakterizujte příspěvkovou organizaci Domov pro seniory Radkova Lhota.
- Provedte evaluaci hospodaření Domova pro seniory Radkova Lhota, příspěvková organizace.
- Vypracujte návrh vnitřního kontrolního systému v organizaci a vyhodnoťte finanční rizika.
- Navrhněte projekt zlepšení hospodaření k zajištění příjmů a snižování nákladů organizace.

Závěr

Rozsah diplomové práce: **cca 70**
Rozsah příloh:
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

EDWARDS, Jacqueline. Introduction to Business Administration: Special Issues of Nonprofit Administration – Overcoming Challenges and Barriers. 1. vyd. Lulu.com, 2007, 108 s. ISBN 978-1-4303-2832-2.
MACKENZIE, Bruce. Interpretation and Application of International Financial Reporting Standards. Hoboken: Wiley, 2013, 1057 s. ISBN 978-1-118-27727-0.
NOVÁKOVÁ, Štěpánka. Reforma účetnictví ve vybraných účetních jednotkách: účetnictví příspěvkových organizací. 2. vyd. Praha: Oeconomica, 2013, 167 s. ISBN 978-80-245-1923-4.
OTRUSINOVÁ, Milana a Dana KUBÍČKOVÁ. Finanční hospodaření municipálních účetních jednotek: po novele zákona o účetnictví. 1. vyd. Praha: C.H. Beck, 2011, 178 s. ISBN 978-80-7400-342-4.
STEJSKAL, Jan, Helena KUVÍKOVÁ a Kateřina MAŤÁTKOVÁ. Neziskové organizace – vybrané problémy ekonomiky: se zaměřením na nestátní neziskové organizace. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2012, 169 s. ISBN 978-80-7357-973-9.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Milana Otrusinová, Ph.D.**
Ústav financí a účetnictví
Datum zadání diplomové práce: **17. února 2014**
Termín odevzdání diplomové práce: **2. května 2014**

Ve Zlíně dne 17. února 2014

prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková
děkanka



doc. RNDr. Oldřich Hájek, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- odevzdáním diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby¹;
- diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému,
- na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3²;
- podle § 60³ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;

¹ zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

- (1) Vysoká škola nevydělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.
- (2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlázení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.
- (3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

² zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

- (3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

³ zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

- (1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

- podle § 60⁴ odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – diplomovou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské/diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že:

- jsem diplomovou práci zpracovala samostatně a použité informační zdroje jsem citovala;
- odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 25. dubna 2014



⁴ zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

- (2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.
- (3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jim dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlédne k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Diplomová práce s názvem „Projekt zlepšení hospodaření Domova pro seniory Radkova Lhota, příspěvková organizace“ je zaměřena na problematiku hospodaření příspěvkových organizací. Shrnuje vymezení neziskového sektoru, informace o finanční kontrole ve veřejné správě, teorii hospodaření příspěvkové organizace a legislativu České republiky v oblasti účtování příspěvkových organizací. V praktické části je stručná charakteristika Domova pro seniory Radkova Lhota, analýza hospodaření organizace v letech 2010 – 2013. Na základě analýzy je vypracována směrnice vnitřního kontrolního systému organizace a projekt na zlepšení hospodaření.

Klíčová slova:

příspěvková organizace, hospodaření příspěvkové organizace, domov pro seniory, vnitřní kontrolní systém, náklady, výnosy, analýza

ABSTRACT

The thesis „Project of Economy Improvement of Home for the Elderly Radkova Lhota, Contributory Organization“ is focused on the issue of management of contributory organizations. The aim of this work is to define non-profit sector and sum up information about the financial supervision in public administration, the theory of management of contributory organizations and the Legislation of the Czech Republic on accounting of contributory organizations. In the practical part of this thesis home for the elderly Radkova Lhota is introduced and the financial management of this organization in the period from 2010 to 2013 is closely examined. Subsequently, on the basis of analysis, the directive concerning the internal financial control system is made and recommendations regarding the improvement of management are suggested.

Keywords:

contributory organization, management of contributory organizations, retirement home, internal financial control system, costs, revenue, analysis

Na tomto místě bych ráda poděkovala své vedoucí diplomové práce Ing. Milaně Otrusinové, Ph.D. za ochotu, věcné připomínky a odborné rady při zpracování této práce. Poděkování patří také řediteli Domova pro seniory Radkova Lhota Emilu Skácelovi a ekonomce Janě Fuksové za umožnění psát diplomovou práci o této organizaci a za poskytnutí veškerých materiálů a pomoci.

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

OBSAH

ÚVOD.....	10
I TEORETICKÁ ČÁST.....	12
1 NEZISKOVÝ SEKTOR	13
1.1 ORGANIZAČNÍ SLOŽKY	15
1.2 PŘÍSPĚVKOVÉ ORGANIZACE.....	16
1.3 ZÁSADY FINANČNÍHO ŘÍZENÍ VE VEŘEJNÉM SEKTORU	18
2 FINANČNÍ KONTROLA VE VEŘEJNÉ SPRÁVĚ	19
2.1 FINANČNÍ KONTROLA PROSTŘEDNICTVÍM ZŘIZOVATELE	19
2.2 VNITŘNÍ KONTROLNÍ SYSTÉM.....	20
3 HOSPODAŘENÍ PŘÍSPĚVKOVÉ ORGANIZACE.....	22
3.1 HOSPODAŘENÍ S MAJETKEM PŘÍSPĚVKOVÉ ORGANIZACE.....	23
3.2 NÁKLADY A VÝNOSY.....	26
3.3 ROZPOČET PŘÍSPĚVKOVÝCH ORGANIZACÍ	28
3.3.1 Tvorba rozpočtu s režijními náklady.....	29
3.4 HLAVNÍ A DOPLŇKOVÁ ČINNOST PŘÍSPĚVKOVÝCH ORGANIZACÍ.....	30
3.5 FONDY PŘÍSPĚVKOVÝCH ORGANIZACÍ.....	31
3.5.1 Fond odměn.....	31
3.5.2 Fond kulturních a sociálních potřeb.....	31
3.5.3 Rezervní fond	32
3.5.4 Investiční fond.....	33
3.6 ZÁVĚR ROKU V PŘÍSPĚVKOVÝCH ORGANIZACÍCH.....	33
3.6.1 Audit účetní jednotky	34
4 LEGISLATIVA ČESKÉ REPUBLIKY V OBLASTI ÚČTOVÁNÍ PŘÍSPĚVKOVÝCH ORGANIZACÍ	35
4.1 ZÁKON Č. 563/1991 SB., O ÚČETNICTVÍ, VE ZNĚNÍ POZDĚJŠÍCH PŘEDPISŮ	35
4.2 VYHLÁŠKA Č. 410/2009, KTEROU SE PROVÁDĚJÍ NĚKTERÁ USTANOVENÍ ZÁKONA Č. 563/1991 SB., O ÚČETNICTVÍ (VE ZNĚNÍ POZDĚJŠÍCH PŘEDPISŮ), PRO NĚKTERÉ VYBRANÉ ÚČETNÍ JEDNOTKY	37
4.3 ČESKÉ ÚČETNÍ STANDARDY.....	38
II PRAKTICKÁ ČÁST	39
5 DOMOV PRO SENIORY RADKOVA LHOTA, PŘÍSPĚVKOVÁ ORGANIZACE	40
6 ANALÝZA HOSPODAŘENÍ DOMOVA PRO SENIORY RADKOVA LHOTA.....	44
6.1 ANALÝZA NÁKLADŮ ORGANIZACE V LETECH 2010 – 2013.....	44
6.2 ANALÝZA VÝNOSŮ ORGANIZACE V LETECH 2010 – 2013	49
6.3 VYHODNOCENÍ ANALÝZY HOSPODAŘENÍ V LETECH 2010 – 2013	54
6.4 UKAZATELE FINANČNÍ ANALÝZY ORGANIZACE	56
6.4.1 Ukazatele likvidity	56
6.4.2 Ukazatele finanční struktury	57
7 NÁVRH VNITŘNÍHO KONTROLNÍHO SYSTÉMU DOMOVA PRO	

SENIORY RADKOVA LHOTA.....	59
7.1 VNITŘNÍ KONTROLNÍ SYSTÉM.....	60
7.2 STANOVENÍ RIZIK DOMOVA PRO SENIORY.....	72
8 PROJEKT ZLEPŠENÍ HOSPODAŘENÍ K ZAJIŠTĚNÍ PŘÍJMŮ A SNIŽOVÁNÍ NÁKLADŮ ORGANIZACE.....	77
8.1 PODÍL OBCÍ NA ÚHRADĚ UBYTOVÁNÍ ZA SVÉHO OBČANA	77
8.1.1 Rizika záměru.....	80
8.1.2 Časový harmonogram záměru.....	80
8.2 HOSTINSKÉ POKOJE	81
8.2.1 Analýza proveditelnosti a možností záměru	81
8.2.2 Rizika záměru hostinských pokojů	82
8.2.3 Předpokládaný rozpočet záměru hostinských pokojů.....	83
8.2.4 Předpokládané příjmy záměru.....	86
8.2.5 Časový harmonogram realizace záměru	86
8.3 OPTIMALIZACE TISKU VEDOUcí KE SNIŽENÍ NÁKLADŮ	87
8.3.1 Výhody záměru optimalizace tisku	88
8.3.2 Postup domova při výběru nevhodnějšího dodavatele.....	88
8.3.3 Předpokládané snížení nákladů v rámci optimalizace tisku.....	89
8.3.4 Časový harmonogram realizace záměru optimalizace tisku	89
8.4 HODNOCENÍ JEDNOTLIVÝCH ZÁMĚRŮ.....	89
ZÁVĚR	91
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	93
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	96
SEZNAM OBRÁZKŮ	97
SEZNAM TABULEK.....	98
SEZNAM GRAFŮ	100

ÚVOD

Svou diplomovou práci jsem nazvala „Projekt zlepšení hospodaření Domova pro seniory Radkova Lhota, příspěvková organizace“. Téma hospodaření příspěvkových organizací je pro mne velmi zajímavé, především z toho důvodu, že tyto organizace jsou přímo závislé na dotacích od svého zřizovatele a dotacích ze státního rozpočtu, protože by bez nich nemohly fungovat. V práci se zaměřuji na konkrétní příspěvkovou organizaci – Domov pro seniory Radkova Lhota. Tuto organizaci jsem vybrala z důvodu jejího umístění v blízkosti mého bydliště a také dobrých vztahů s představiteli této organizace.

Příspěvkové organizace patří do neziskového sektoru a účelem jejich zřizování je především uspokojení potřeb občanů zejména v oblasti školství, sociální péče, zdravotnictví, bezpečnosti a kultury, což má za následek zlepšení kvality života obyvatel. Příspěvkových organizací působí v České republice celá řada, člení se na příspěvkové organizace státu a příspěvkové organizace územních samosprávných celků, což je i případ Domova pro seniory Radkova Lhota. Cílem domova je zajistit sociální péči pro své uživatele, umožnit jim kvalitní a běžný způsob života, protože již nemohou pobývat v domácím prostředí a jejich příbuzní se o ně z určitých důvodů již nemohou sami postarat. Cílovou skupinou organizace jsou osoby s chronickými nemocemi, se zdravotním postižením a senioři. Domov pro seniory získává finanční prostředky formou úhrady za ubytování uživatelů, je ale také přímo závislý na dotacích od zřizovatele a ze státního rozpočtu.

V teoretické části práce je vymezena charakteristika neziskového sektoru a jeho organizací, nejvíce je zaměřena na příspěvkové organizace. Nejdůležitější kapitolou této části je hospodaření příspěvkové organizace. Je popsáno hospodaření s majetkem organizace, postup při sestavování rozpočtu, vyjmenovány fondy organizace a jejich tvorba. V poslední kapitole teoretické části je představena legislativa České republiky v oblasti hospodaření těchto organizací, především zákon o účetnictví a vyhláška, kterou se tento zákon provádí.

Hlavním cílem mé diplomové práce je vytvoření projektu na zlepšení hospodaření Domova pro seniory Radkova Lhota, příspěvková organizace. Nejprve je v praktické části práce organizace představena, další částí je analýza hospodaření domova provedená formou analýzy nákladů a výnosů za sledované období 2010 – 2013. Poslední kapitolou analýzy je vymezení ukazatelů finanční analýzy organizace – ukazatel likvidity a finanční struktury.

Nejdůležitější částí diplomové práce je návrhová část. Po konzultacích s ředitelem domova byla vypracována nová směrnice domova – Vnitřní kontrolní systém. Protože domov hos-

podání s veřejnými prostředky, je velmi důležité mít vytvořený kvalitní kontrolní systém při nakládání s těmito prostředky. Součástí kapitoly je i vymezení jednotlivých rizik, které mohou vzniknout na všech úsecích domova. Následně návrhová část obsahuje 3 projektové záměry. Domov se snaží získat nové finanční prostředky a na stávajících nákladech chce ušetřit. Proto byly vytvořeny 2 záměry pro navýšení příjmů organizace – konkrétně úhrada 500 Kč od obcí, kde mají uživatelé trvalý pobyt a návrh na vytvoření hostinských pokojů. Poslední záměr vede ke snížení nákladů prostřednictvím optimalizace tisku. V případě realizace všech vymezených záměrů dojde ke zlepšení hospodaření domova pro seniory a také lepší kvality života ubytovaných klientů.

Práce byla zpracována pomocí kvalitativních i kvantitativních metod výzkumu. Z kvalitativních metod bylo použito pozorování, rozhovor a studium dokumentů, z kvantitativních metod sběr dat v terénu a především analýza dat.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 NEZISKOVÝ SEKTOR

V České republice existuje řada neziskových organizací, které svým předmětem činnosti působí pro společnost ve velmi důležitých oblastech. Hlavním kritériem těchto organizací je, že nejsou zajišťovány podnikatelskými subjekty. V publikacích zabývajících se neziskovými organizacemi se hovoří především o tom, že tyto organizace nejsou zřízeny za účelem dosažení zisku. Je nutné si uvědomit, že neziskové organizace mohou zisku dosáhnout, ten ale musí být používán pouze při další činnosti organizace, především související s jejím rozvojem. Prvotním cílem je dosažení užitkové funkce, ke které byla organizace zřízena. Užitek má podobu veřejné služby sloužící k uspokojování potřeb občanů, a to v oblastech kultury, tělovýchovy, zdravotnictví, vzdělávání, charity, životního prostředí, veřejné správy a také sociálních služeb. Uspokojení těchto potřeb vede ke zlepšení kvality lidského života. Vzhledem k situaci, která panuje v dnešním světě, který je postižen válkami a chudobou, je nutné pomáhat prostřednictvím neziskových organizací mnoha lidem na celém světě žít lepší život. Proto je potřeba tyto organizace zabezpečit tak, aby byly schopny fungovat a plnit zvyšující se nároky na kvalitní a efektivní služby po celém světě. Aby byla nezisková organizace úspěšná, je dobré mít ve vedoucích pozicích efektivní zaměstnance, kteří jsou v organizaci zaměstnáni dlouhodobě, umí plánovat a rozvíjet služby, marketing a finanční řízení. Základními charakteristickými znaky neziskových organizací je postavení právnické osoby (mimo organizačních složek státu), dále nejsou zakládány k produkci zisku a podnikání, ale uspokojují potřeby občanů a mohou být financovány z veřejných rozpočtů. (Edwards, 2007, s. 8 – 9; Otrusínová a Kubíčková, 2011, s. 1 – 2)

Zisk, který je v neziskových organizacích dosahován, nesmí být rozdělen mezi zakladatele, členy orgánů organizace nebo její pracovníky, ale musí být použit pro další činnost neziskových organizací. Z toho plyne, že u neziskových organizací je tvorba zisku pouhým prostředkem k dosažení cíle, nikoliv jejich cílem. Výhodou dosažení alespoň minimálního zisku je to, že organizace jsou méně závislé na veřejných zdrojích. (Takáčová, 2010, s. 5 – 7)

Pod pojmem organizace neziskového sektoru si můžeme představit např. územní samosprávné celky, organizační složky státu, státní fondy, veřejné vysoké školy, příspěvkové organizace, občanská sdružení, politické strany a zájmová sdružení osob. Na organizace je možné nahlížet z různých hledisek:

1. Ve vztahu k financování máme vládní neziskový sektor představovaný především organizačními složkami státu, územními samosprávnými celky a příspěvkovými organizacemi a také je zde nevládní neziskový sektor, někdy nazýván jako soukromý neziskový sektor, kde působí obecně prospěšné společnosti, nadace, církve a politické strany.
2. Podle kritéria zakladatele, které členíme na:
 - a) organizace založené veřejnou správou, nazývané jako veřejnoprávní organizace,
 - b) organizace založené soukromou FO nebo PO, tedy soukromoprávní organizace a
 - c) veřejnoprávní instituce, jejichž činnost je dána zákonem (např. veřejné vysoké školy).
3. Podle právně organizační normy:
 - a) organizace, které jsou založeny na základě zákona č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech a o změně některých souvisejících zákonů (rozpočtová pravidla), ve znění pozdějších předpisů a také zákona č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, ve znění pozdějších předpisů,
 - b) organizace založené na základě jiných zákonů vydaných pro neziskové organizace,
 - c) organizace zakládáné podle zákona č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, ve znění pozdějších předpisů.
4. Podle vykazování účetních informací:
 - a) nevýdělečné organizace, u nichž hlavním předmětem činnosti není podnikání a které účtují podle vyhlášky Ministerstva financí České republiky č. 504/2002 Sb., kterou se provádí určitá ustanovení zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů,
 - b) vybrané účetní jednotky – územní samosprávné celky, svazky obcí, státní fondy, organizační složky státu, Pozemkový fond ČR a příspěvkové organizace - účtují podle vyhlášky Ministerstva financí České republiky č. 410/2009 Sb., ve znění pozdějších předpisů. Touto vyhláškou se provádí ustanovení zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů.

V bodě 4 b) se hovoří o vybraných účetních jednotkách, které jsou vymezeny v zákoně o účetnictví. Mezi tyto účetní jednotky řadíme municipální účetní jednotky – územní samosprávné celky, tedy obce a kraje, dále sem spadají dobrovolné svazky obcí, regionální rady regionů soudržnosti a příspěvkové organizace, jejichž zřizovatelem je organizační složka státu nebo územní samosprávný celek, případně také svazek obcí. Dalšími vybranými účetními jednotkami jsou organizační složky státu, státní fondy, Pozemkový fond ČR a zdravotní pojišťovny. Zdravotní pojišťovny nespádají pod vybrané účetní jednotky, pro které se využívá vyhláška č. 410/2009 Sb., ale řídí se původní vyhláškou Ministerstva financí ČR č. 503/2002 Sb., ve znění pozdějších předpisů, podle které se zdravotní pojišťovny řídily již před vydáním vyhlášky č. 410/2009 Sb., ve znění pozdějších předpisů. (Otrusínová a Kubíčková, 2011, s. 1 – 3)

V roce 2010 prošlo účetnictví vybraných účetních jednotek velkou reformou. Usnesením vlády č. 561 ze dne 23. 5. 2007 byl k 1. 1. 2010 schválen vznik účetnictví státu. Došlo tak k vytvoření podmínek pro zajištění úplných informací o hospodářské situaci státu a příslušných účetních jednotek. Mezi cíle reformy patří snaha přiblížit účetní metody veřejného sektoru pravidlům účetnictví podnikatelů, získání informací i na nižších úrovních než státních a zabezpečení důvěryhodných informací pro účetní výkaznictví. Účetnictví státu je od té doby založeno na akruálním principu. (Nováková, 2013, s. 5 – 6)

1.1 Organizační složky

Pod pojmem organizační složka si lze představit takovou organizaci, kde není nutný velký počet zaměstnanců, nemají vnitřní organizační členění a nevyskytují se ve složitých ekonomických a právních vztazích. V České republice vystupují organizační složky státu a organizační složky územních samosprávných celků. Organizační složky státu nejsou právními osobami, ale hovoříme o nich jako o samostatných účetních jednotkách, které vedou vlastní účetnictví na základě vyhlášky Ministerstva financí ČR č. 410/2009 Sb. a jednájí za stát. Mezi tyto složky můžeme zařadit ministerstva a další správní úřady státu, kancelář prezidenta republiky a také soudy, které si mohou vytvářet své vlastní organizační složky. Např. Ministerstvo financí takto zřizuje finanční úřady. Organizační složky územních samosprávných celků – obcí a krajů - vznikly na základě zákona č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů. Zaměstnanci těchto organizačních složek vystupují jako zaměstnanci zřizovatele. Organizační složky územních samosprávných celků hospodaří jménem zřizovatele a nejsou samostatnou právní osobou ani účetní jed-

notkou. Zřizování organizačních složek územních samosprávných celků spadá pod samostatnou působnost obcí a krajů. (Otrusinová a Kubíčková, 2011, s. 4 – 5)

1.2 Příspěvkové organizace

Do neziskového sektoru spadají také příspěvkové organizace, které jsou zřizovány především v oblasti školství, sociální péče a zdravotnictví, bezpečnosti, kultury a správy majetku. Nehospodaří na základě principu samofinancování, protože své služby poskytují převážně bezplatně, některé z organizací své služby poskytují za úplatu. Ceny za služby jsou ale nižší, než jsou ceny obvyklé. O příspěvkových organizacích hovoříme jako o právnických osobách a vybraných účetních jednotkách. Máme dva druhy příspěvkových organizací:

- 1) příspěvkové organizace státu – jsou zřizovány podle zákona č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech, ve znění pozdějších předpisů,
- 2) příspěvkové organizace územních samosprávných celků – zřizovány na základě zákona č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, ve znění pozdějších předpisů a tyto organizace musí být zapsány do obchodního rejstříku. Návrh na zápis podává zřizovatel maximálně do 15 dnů od vzniku organizace.

Obcím a krajům dává pravomoc zřízení příspěvkové organizace zákon č. 128/2000 Sb., o obcích (obecní zřízení), ve znění pozdějších předpisů a zákon č. 129/2000 Sb., o krajích. Zřizovatel musí při vzniku příspěvkové organizace vytvořit zřizovací listinu, jejíž náležitosti jsou dány zákonem. Jedná se o:

- 1) název zřizovatele (u obcí musí být i označení okresu, do kterého obec spadá),
- 2) název a sídlo příspěvkové organizace včetně identifikačního čísla,
- 3) hlavní účel a předmět činnosti,
- 4) statutární orgány a způsob jejich vystupování jménem příspěvkové organizace,
- 5) majetek ve vlastnictví zřizovatele, který byl příspěvkové organizaci svěřen k hospodaření,
- 6) práva, na základě nichž může organizace se svěřeným majetkem plnit hlavní účel činnosti,
- 7) práva a povinnosti spojená s pronájmem svěřeného majetku jiným osobám,
- 8) rozsah doplňkové činnosti, pokud je příspěvkové organizaci doplňková činnost povolena zřizovatelem,

9) dobu, na niž je organizace zřízena.

Příspěvkové organizace vedou své účetnictví podle zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů. Musí se také řídit vyhláškou Ministerstva financí ČR č. 410/2009 Sb., která provádí některá ustanovení zákona o účetnictví a jejich účetnictví musí také dbát na soulad s českými účetními standardy. Aby mohla příspěvková organizace fungovat, získává finanční prostředky z rozpočtu zřizovatele, ze státního rozpočtu, z dotací poskytnutých ze zahraničí, vlastních finančních fondů, vlastní činností, z darů od fyzických a právnických osob a případně také doplňkovou činností. Příspěvková organizace není oprávněna vystavovat a přijímat směnky, nakupovat akcie a další cenné papíry, poskytovat dary jiným subjektům (kromě peněžních a věcných darů zaměstnancům a jiným osobám v rámci čerpání FKSP), zakládat právnické osoby a mít majetkovou účast v právnických osobách založených za účelem podnikání. K povinnostem zřizovatele příspěvkových organizací patří provádění finanční kontroly, kontroly hospodaření příspěvkové organizace v průběhu rozpočtového roku, schvalování odpisového plánu organizace, schvalování výše a rozdělování zlepšeného výsledku hospodaření do fondu odměn a rezervního fondu, vydávání metodických pokynů, schvalování rozpočtu včetně závazných ukazatelů rozpočtu a vymezení statutárních orgánů a jejich jednání navenek. Statutárním orgánem bývá často ředitel příspěvkové organizace, který jedná jménem této organizace a odpovídá za její činnost a hospodaření. (Otrusínová a Kubíčková, 2011, s. 6 – 7, 25 - 28)

Příspěvkové organizace vydávají vlastní vnitřní předpisy. Základním předpisem je zřizovací listina. Větší organizace mají také organizační řád, jednací řád, volební pořádek, bezpečnostní pravidla a pracovní řád. Důležité jsou předpisy upravující účetnictví a běžné hospodářské operace organizace. Na základě zákona o účetnictví mají povinnost mít vnitřní předpis, který stanovuje oprávnění, povinnosti a odpovědnost osob v účetní jednotce. Zde je také upravena podmínka připojení podpisového nebo identifikačního záznamu a vnitřní předpis týkající se oběhu účetních dokladů, archivace a pravidla skartace. Příspěvková organizace má i předpisy k tvorbě a čerpání účelových fondů. K čerpání rozpočtu vytváří soubor základních pravidel finančního řízení. Mnohé vnitřní předpisy musí být schváleny zřizovatelem příspěvkové organizace. (Stejskal, 2013, s. 82 - 84)

1.3 Zásady finančního řízení ve veřejném sektoru

Finanční řízení je ekonomický pojem zaměřený na efektivní fungování organizace a využívá např. finanční analýzu, plánování a kontrolní systémy. Finanční řízení a hospodaření v neziskovém sektoru je založeno na principu 3E:

- 1) economy (hospodárnost) – princip hospodárnosti hovoří o co nejnižším vynakládání finančních prostředků při dosažení odpovídající kvality,
- 2) effectiveness (účelnost) – tento princip hovoří o dosažení předem daných cílů, potřebných výstupů – provádění jen takových věcí, které měly být skutečně provedeny,
- 3) efficiency (efektivita) – princip efektivity se zaměřuje na míru dosažených výsledků.

Můžeme se setkat i s literaturou, kde princip 3E je rozšířen na 6E, jenž hovoří o principu spravedlnosti, prostředí a etiky. Princip spravedlnosti je založen na tom dělat věci správně, princip prostředí je zaměřen na vztah k životnímu prostředí a princip etiky na právní a morální chování. Při hodnocení finančního řízení organizace je nutné postupovat komplexně, hodnotit bychom měli na základě všech zmíněných principů. Nakládáním s veřejnými prostředky se zabývá proces, který nazýváme „evaluace“. Cílem hospodaření s veřejnými prostředky je zvýšení hospodárnosti, účinnosti a efektivnosti ve veřejném sektoru. Evaluace je prováděna ve třech fázích – ex ante, ad hoc a ongoing, ex post. Při evaluaci ex ante se posuzují předpokládané faktory budoucí realizace, ad hoc a ongoing evaluace nastává v průběhu realizace a ex post evaluace probíhá po ukončení průběhu období. Dalším nástrojem hodnocení a finančního řízení je benchmarking, což je nástroj ke zvyšování konkurenceschopnosti, hospodaření organizace je srovnáváno s konkurenčními organizacemi. Při benchmarkingu dochází ke zjišťování slabých a silných stránek organizace, kdy jsou srovnávány finanční ukazatele a procesy organizace. (Otrusínová a Kubíčková, 2011, s. 8 – 9; Peková, 2008, s. 241 - 242)

2 FINANČNÍ KONTROLA VE VEŘEJNÉ SPRÁVĚ

Finanční kontrola poskytuje informace o finanční stránce organizace. Na základě těchto informací jsou navržena nápravná opatření vedoucí k zajištění stanovených cílů organizace. V rámci kontroly jsou dány veličiny, které se budou srovnávat. Obecně je stanoveno 6 základních pojetí kontroly:

1. informační pojetí – zjištění skutečnosti o kontrolované účetní jednotce, porovnání skutečnosti s plány,
2. regulační pojetí – součástí kontroly je zpětná vazba a odstraňování špatných odchylek,
3. institucionální pojetí – popsáno ve vztahu k instituci provádějící kontrolu,
4. represivní pojetí – založeno na představě, že rozhodování je správné a musí dojít k řádnému odstranění odchylek, ze kterých jsou následně vyvozeny důsledky,
5. motivační pojetí – kontrola vede k hodnocení dobré práce a motivaci zaměstnanců,
6. výchovné pojetí – poskytování pomoci podle možností kontrolního orgánu.

Finanční kontrola se řídí ustanoveními zákona č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole, ve znění pozdějších předpisů. Zákon obsahuje zásady řízení finanční kontroly a její pravidla, respektuje mezinárodní účetní standardy a hlavní principy finanční kontroly. Byl vytvořen jako pomůcka k zavedení jednotného systému finanční kontroly. Zákon vymezuje třístupňový systém finanční kontroly – jedná se o Ministerstvo financí ČR na prvním stupni, které je ústředním správním úřadem pro finanční kontrolu, dále na druhém stupni vystupují správci rozpočtových kapitol státního rozpočtu a orgány veřejné správy, na třetím stupni jsou ostatní organizační složky státu, územních samosprávných celků a příspěvkových organizací hospodařících s veřejnými prostředky. (Ištvánfyová, 2009, 158 – 159; Otrusínová, 2009, s. 86 – 88)

Finanční kontrola je tvořena veřejnosprávní kontrolou, systémem finanční kontroly podle mezinárodních smluv a vnitřním kontrolním systémem, který dále členíme na řídicí kontrolu a interní audit. (Peterová, 2012, s. 114)

2.1 Finanční kontrola prostřednictvím zřizovatele

Zřizovatel příspěvkové organizace je povinen v rámci veřejnosprávní kontroly vykonávat kontrolu hospodaření s veřejnými prostředky a prověřovat účinnost vnitřního kontrolního systému organizace. Některé organizace na základě rozhodnutí zřizovatele nepodléhají

internímu auditu, pak je ale zřizovatel povinen zajistit funkci interního auditu výkonem následné veřejnosprávní kontroly. Předmětem kontroly hospodaření příspěvkové organizace ze strany zřizovatele jsou všechny finanční prostředky organizace, včetně peněz poskytnutých ze zahraničí, a to i peníze z doplňkové činnosti. Jedná se tak o kontrolu tržeb z hlavní činnosti, příspěvků z rozpočtu zřizovatele, sankčních plateb a úroků z vkladů, finančních prostředků z pronájmů a úroků z termínovaných účtů v rámci doplňkové činnosti. Z nákladů podléhají kontrole všechny náklady, jedná se např. o náklady na materiál, energie, spotřebu potravin, cestovné, mzdy, náklady na opravy a další. Finanční kontrole zřizovatelem podléhá také správné zařazování majetku do jednotlivých skupin majetku na základě účtové osnovy, správné stanovení jeho pořizovací hodnoty a zaúčtování technického zhodnocení, včetně inventarizace majetku. Finanční kontrole ze strany zřizovatele podléhá také vnitřní kontrolní systém, a to zejména zda je tento systém v souladu se všemi právními předpisy a zda jsou organizace schopny poskytovat potřebné informace a dokumentovat metody a postupy kontrolních mechanismů. (Peterová, 2012, s. 124 – 125)

2.2 Vnitřní kontrolní systém

Vnitřní kontrolní systém je součástí řízení organizace. Tento systém je vykonáván výkonným managementem především formou následné kontroly finančních ukazatelů, kdy se kontroluje plnění plánů a čerpání rozpočtu. Pro vnitřní kontrolní systém je důležité kontrolní prostředí tvořené vnitřní kulturou organizace, stylem řízení managementu a řízením lidských zdrojů. Je důležité analyzovat rizika organizace spojená s dosahováním stanovených cílů. Veškeré informace týkající se organizace by měly být sděleny v potřebné formě oprávněným kontrolním osobám. Základem vnitřního kontrolního systému je monitoring sledovaných činností a hodnocení významu. Součástí kontrolního systému je také interní audit, který slouží k vyhodnocení činností organizace. To probíhá systematicky pomocí kontrolních mechanismů, nástrojů a opatření organizace. Výsledkem by pak měly být přesné a spolehlivé finanční informace, identifikace rizik organizace, dodržování interních postupů, plnění provozních kritérií, účelné využívání zdrojů a dosahování cílů organizace. (Ištvánfyová, 2009, 167 – 169; Otrusinová, 2009, s. 89 – 90)

Odpovědnost za vnitřní kontrolní systém má v příspěvkové organizaci statutární orgán uvedený ve zřizovací listině. Ten je odpovědný za:

- definování pravomocí a odpovědností zaměstnanců, kteří jsou odpovědní za práci s veřejnými prostředky,

- rozdělování funkcí při nakládání s veřejnými prostředky,
 - dokumentaci struktury vnitřního kontrolního systému a všech souvisejících činností,
 - dokumentaci přijímání opatření k ochraně veřejných prostředků,
 - plnění úkolů vedoucích k dosažení záměrů a cílů,
 - informování Ministerstva financí ČR o závažných zjištěních z finančních kontrol.
- (Peterová, 2012, s. 114 – 115)

3 HOSPODAŘENÍ PŘÍSPĚVKOVÉ ORGANIZACE

Hospodaření příspěvkové organizace zřizované územním samosprávným celkem ovlivňují vztahy k rozpočtu zřizovatele a jeho vliv na ekonomickou situaci organizace. Zřizovatelem je rada obce nebo kraje, případně u dobrovolných svazků obcí určený orgán. Vztahy mezi organizací a zřizovatelem upravují zákony o rozpočtových pravidlech. Příspěvkové organizace zřizované územním samosprávným celkem jsou upraveny v zákoně č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních celků, ve znění pozdějších předpisů. (Otrusinová a Kubíčková, 2011, s. 19)

Hospodaření je sledováno prostřednictvím základních účetních výkazů, kterými jsou:

- 1) rozvaha, často nazývaná jako bilance, vymezující základní strukturu aktiv a pasiv,
- 2) výkaz zisku a ztráty, zachycuje informace o nákladech, výnosech a výsledku hospodaření organizace za určité období.

Rozvaha slouží k přehledu o majetku podniku a finančním krytí k určitému datu. Ke dni, kdy je uzavíráno účetnictví, sestavují účetní jednotky účetní závěrku. Tato povinnost včetně uzávěrky vyplývá ze zákona o účetnictví. Účetní závěrku tvoří rozvaha, výkaz zisku a ztráty a také příloha. Součástí může být i přehled o peněžních tocích a přehled o změnách vlastního kapitálu. Tyto dva přehledy nejsou sestavovány povinně, většinou je provádí účetní jednotky podléhající auditu. Účetní závěrka se skládá z:

- 1) přípravných prací, jejichž cílem je zajištění věcné správnosti a úplnosti údajů, např. pomocí inventarizace majetku a závazků, odpisů pohledávek, kontroly časového rozlišení nákladů a výnosů, tvorby a rozpouštění rezerv, sestavení daňového přiznání,
- 2) účetní uzávěrky zahrnující uzavření účetní knihy k poslednímu dni daného účetního období. Mezi účetní knihy patří deník, hlavní kniha, knihy analytických a podrozvahových účtů,
- 3) účetní závěrky, při které dochází k sestavování účetních výkazů a přílohy,
- 4) následných povinností, jako jsou audit, výroční zpráva a jejich zveřejňování. (Otrusinová, 2010, s. 6 – 12)

Zdroj krytí majetku představuje vlastní jmění organizace a je zachycováno v účtové skupině 90 – Vlastní jmění. Základní jmění je tvořeno hodnotou zakladatelských vkladů organizace, přijatými dotacemi a dary na pořízení dlouhodobého hmotného a nehmotného majet-

ku, bezúplatně převzatým dlouhodobým hmotným a nehmotným majetkem a také zásobami, pořizovacími cenami nově zjištěného dlouhodobého majetku, převody zdrojů z fondů při použití na nákup dlouhodobého majetku, převody zisku za minulé účetní období a převody zdrojů ze zrušených nebo snižovaných fondů. (Takáčová, 2010, s. 112)

3.1 Hospodaření s majetkem příspěvkové organizace

Když hovoříme o dlouhodobém majetku, musíme si uvědomit základní charakteristiky, jako je např. doba používání, která musí být delší než 1 rok a jeho opotřebování probíhá postupně. Dlouhodobý majetek je rozlišen na hmotný, nehmotný a finanční. Je účtován podle směrné účtové osnovy ve třídě 0 – Dlouhodobý majetek. Tento majetek je financován u státních příspěvkových organizací z fondu reprodukce majetku a v případě příspěvkových organizací zřízených územním samosprávným celkem je financován z investičního fondu, který je tvořen především z odpisů dlouhodobého hmotného majetku nebo z investičních dotací. (Otrusínová, 2009, s. 41)

Dlouhodobý nehmotný majetek je takový majetek, jehož doba použitelnosti je delší než 1 rok a jedná se o nehmotné výsledky výzkumu a vývoje, ocenitelná práva, software, drobný a ostatní dlouhodobý nehmotný majetek, nedokončený dlouhodobý majetek a poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek. „*Dobou použitelnosti delší než 1 rok se rozumí doba, po kterou je majetek využitelný pro současnou nebo uchovatelný pro další činnost nebo může sloužit jako podklad či součást dokonalejších nebo jiných postupů a řešení, včetně doby praktického ověřování nebo osvojování nehmotných výsledků.*“ (Takáčová, 2010, s. 62) Pořizovací cena dlouhodobého nehmotného majetku musí být vyšší než 60 tisíc Kč. Pod pojmem dlouhodobý hmotný majetek si můžeme představit pozemky, umělecká díla, sbírky, předměty kulturní hodnoty, sbírky muzejní povahy, církevní stavby, stavby včetně budov, byty a nebytové prostory, nemovité kulturní památky, technické zhodnocení majetku. Dále také významným dlouhodobým hmotným majetkem jsou pěstelské celky trvalých porostů, samostatné movité věci, základní stáda a tažná zvířata, drobný a ostatní dlouhodobý hmotný majetek, nedokončený dlouhodobý hmotný majetek a zálohy na dlouhodobý hmotný majetek. Dlouhodobý hmotný majetek musí mít pořizovací cenu vyšší než 40 tisíc Kč. Do drobného dlouhodobého hmotného majetku můžeme zařadit movité věci, jejichž ocenění je v rozmezí 3 000 Kč až 40 000 Kč. Dlouhodobým finančním majetkem je majetek se splatností déle než 1 rok, případně majetek do splatnosti nakupovaný a vlastněný účetní jednotkou s účelem majetkové účasti, obchodování s ním

a také dlouhodobého umístění volných peněz s účelem jejich zhodnocení budoucím výnosem. Lze sem zařadit např. dluhové cenné papíry, půjčky organizačním složkám, ostatní dlouhodobé půjčky a ostatní dlouhodobý finanční majetek. Účtování dlouhodobého finančního majetku přichází v úvahu pouze u státních příspěvkových organizací.

Dlouhodobý majetek oceňujeme třemi způsoby:

- 1) Pořizovací cenou – je jí oceňován dlouhodobý hmotný, nehmotný majetek a technické zhodnocení a jedná se o cenu, za kterou bylo pořízeno. V rámci pořizovací ceny se počítá i s vedlejšími pořizovacími náklady. Do pořizovací ceny můžeme zahrnout fakturační ceny majetku, také clo, spotřební daň. V případě neplátců DPH lze počítat i DPH. Plátcí DPH mohou uplatnit daň, která není nárokovatelná na vstupu (jedná se např. o nákup osobního automobilu).
- 2) Reprodukční pořizovací cenou – cena, za kterou je majetek pořízen v době, kdy se o něm účtuje. Lze jí ocenit dlouhodobý hmotný a nehmotný majetek, který byl organizaci darován bezúplatně, majetek vytvořený vlastní činností, dlouhodobý hmotný majetek pořízený bezúplatně z finančního leasingu, majetek nově zjištěný a vklad dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku.
- 3) Vlastními náklady – do vlastních nákladů spadají náklady vynaložené na pořízení dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku vlastní činností organizace.

V souvislosti s oceňováním majetku je nutné zmínit i technické zhodnocení. Jedná se o rekonstrukce, modernizace, nástavby, přístavby a úpravy majetku. V případě technického zhodnocení vlastního majetku se pořizovací cena navyšuje, pokud částka vynaložená na technické zhodnocení u daného majetku přesáhne v jednom účetním období 40 tisíc Kč. Tento majetek se účtuje na účtu Ostatní náklady u hmotného majetku, případně na účet Služby, pokud se jedná o nehmotný majetek. V rámci technického zhodnocení cizího majetku musí cena převýšit 40 tisíc Kč, účetní jednotka musí být oprávněna o něm účtovat a odpisovat jej. V tomto případě se účtuje na účtu v účtové třídě 0 Dlouhodobý majetek, a to na účtu 044 Uspořádací účet technického zhodnocení dlouhodobého nehmotného majetku a účet 045 Uspořádací účet technického zhodnocení dlouhodobého hmotného majetku. Dlouhodobý finanční majetek (cenné papíry a podíly) se také oceňuje pořizovacími cenami, do kterých se zahrnují i některé typy poplatků, např. poplatky poradcům a makléřům. (Takáčová, 2010, s. 61 – 69; Nováková, 2013, s. 29 – 31)

Nový dlouhodobý majetek je pořizován většinou dodavatelsky. Základní podmínkou pořízení je dostatečné množství finančních prostředků ve fondu reprodukce majetku nebo v investičním fondu. Je-li nakupován starší dlouhodobý majetek, je důležité, zda byl tento majetek funkční před jeho uvedením do používání. V případě, že tento majetek musel být nejprve opraven, částka na opravu je zařazena do vstupní ceny, z této ceny je pak majetek odpisován. Pokud byl majetek po koupi v pořádku a k jeho opravě došlo až po zařazení do užívání, jsou veškeré náklady na opravy považovány za provozní náklady. Majetek je v organizaci vyřazován prodejem, likvidací (opotrebením nebo škodou) nebo také bezúplatným převodem. Pokud dojde u příspěvkové organizace zřizované územním samosprávným celkem k prodeji majetku, musí s tím souhlasit zřizovatel. Ten může organizaci nařídit převod peněžních prostředků z prodeje do rozpočtu zřizovatele. V souvislosti s tímto je nutné zmínit i účet č. 401 – Jmění účetní jednotky, který byl vytvořen na základě požadavku přiblížení účetnictví podnikatelským subjektům v roce 2010. Jmění u příspěvkových organizací je představováno vklady státního nebo obecního (krajského) rozpočtu do majetku účetní jednotky. Tento účet vznikl spojením dvou fondů, a to fondu dlouhodobého majetku a fondu oběžných aktiv. (Nováková, 2013, s. 32 – 34)

Příspěvkové organizace hospodaří s majetkem, který je jim svěřen zřizovatelem k hospodaření, případně do správy. Dále se jedná o majetek pronajatý nebo vypůjčený a je řešen na základě samostatných smluv, majetek zapůjčený a vlastní. V případě majetku svěřeného zřizovatelem k užívání příspěvkové organizaci je nutné dodržovat základní pravidla, kterými jsou:

- 1) zřizovatel je vlastníkem svěřeného majetku,
- 2) zřizovatel určuje jasná pravidla při nakládání se svěřeným majetkem,
- 3) organizace musí spravovat svěřený majetek – řádně o něj pečovat a opravovat jej,
- 4) organizace musí efektivně využívat svěřený majetek k naplnění hlavního účelu a předmětu činnosti organizace.

Peněžní prostředky získává příspěvková organizace vlastní činností, případně je přijímá z rozpočtu zřizovatele, dále hospodaří s penězi z vlastních fondů, s dary od fyzických a právnických osob, s penězi z národních fondů nebo ze zahraničí. Příspěvkové organizace také získávají dotace na financování provozních výdajů, které mohou být z rozpočtu Evropské unie a finančního mechanismu Evropského hospodářského prostoru, Norska a programu Švýcarsko – české spolupráce. Finanční prostředky poskytnuté z rozpočtu Evropské unie je nutné použít pouze na stanovený účel, pokud je organizace nestihne utratit

v průběhu kalendářního roku, kdy byly finance poskytnuty, převádí je do rezervního peněžního fondu na účely financování v následujících letech. V případě, že tyto peníze nebudou vůbec na stanovený účel použity, musí být vráceny do státního rozpočtu. Při doplňkové činnosti může organizace vytvářet zisk, který může být dále použit jen jako podpora hlavní činnosti. V případě, že organizace má vyšší výnosy než náklady nebo její investiční zdroje jsou vyšší, než je potřebné, může zřizovatel uložit organizaci odvod peněz do vlastního rozpočtu. K tomuto dochází také v případě, že příspěvková organizace poruší rozpočtovou kázeň. (Otrusinová a Kubíčková, 2011, s. 19 – 20, 26; Maderová Voltnerová a Tégl, 2011, s. 38 - 41)

K porušení rozpočtové kázně (dále jen PRK) dochází, když příspěvková organizace použije peníze na jiný účel, než který byl zřizovatelem při poskytnutí peněz stanoven, převede více peněz do svého fondu, než rozhodl zřizovatel, případně také než je stanoveno zákony. Dalšího PRK se organizace dopustí, pokud překročí stanovený objem prostředků na platy nebo použije finance z fondů na jiný účel, než je stanoveno zákonem č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních samosprávných celků. PRK je řešeno odvodem neoprávněně použitých finančních prostředků do rozpočtu zřizovatele nejpozději do 1 roku od zjištění porušení, max. do 3 let od doby, kdy k němu došlo. V případě, že příspěvková organizace podá písemnou žádost o prominutí, může zřizovatel rozhodnout o snížení nebo celkovém prominutí odvodu za PRK. (Peterová, 2012, s. 31)

3.2 Náklady a výnosy

Náklady účetní jednotky jsou účtovány v účtové třídě 5 – Náklady. Do nákladů jsou řazeny i výdaje týkající se fondů účetní jednotky. Náklady se účtují narůstajícím způsobem v průběhu celého roku. Na konci kalendářního roku jsou zůstatky na nákladových účtech převedeny na účet výsledku hospodaření. Neziskové organizace povinně rozlišují náklady na hlavní činnost a náklady doplňkové činnosti. Do nákladů z hlavní činnosti patří náklady správního charakteru a náklady na sociální záležitosti, dále také existují náklady na činnosti vykonávané pro potřeby organizace (doprava, údržba). Náklady členíme na náklady na spotřebu, služby, osobní náklady, daně a poplatky, ostatní náklady (pokuty, manka a škody), odpisy, rezervy a opravné položky, poskytnuté příspěvky, daň z příjmů. (Takáčová, 2010, s. 107 – 109)

Na základě reformy účetnictví státní správy a samosprávy z roku 2010, byla účtová třída 5 rozšířena o účty týkající se hospodaření územních samosprávných celků, organizačních

složek státu a státních fondů, protože tyto jednotky přešly na aktuální princip účetnictví, který znamená, že o nákladech a výnosech je účtováno v období, se kterým věcně souvisí.

Jedná se o účty:

- A. Účtová skupina 50 – Spotřebované nákupy
 - 1. 506 – Aktivace dlouhodobého majetku
 - 2. 507 – Aktivace oběžného majetku
 - 3. 508 – Změna stavu zásob vlastní výroby
- B. Účtová skupina 51 – Služby
 - 1. 516 – Aktivace vnitroorganizačních služeb
- C. Účtová skupina 55 – Odpisy, rezervy a opravné položky
 - 1. 552 – Prodaný dlouhodobý nehmotný majetek
 - 2. 553 – Prodaný dlouhodobý hmotný majetek
 - 3. 554 – Prodané pozemky
 - 4. 557 – Náklady z vyřazených pohledávek
 - 5. 548 – Tvorba fondů
 - 6. 558 – Náklady z drobného dlouhodobého majetku

Příspěvkové organizace tvoří rezervy k pokrytí budoucích závazků a výdajů a jsou účtovány na příslušném nákladovém účtu. Organizace si tvorbu rezerv upravuje vnitřními předpisy. Zůstatky na nákladových účtech jsou při uzavírání účetních knih převedeny na účet 493 – Výsledek hospodaření běžného účetního období. (Nováková, 2013, s. 84 – 86)

Výnosy organizace účtují v účtové třídě 6 – Výnosy narůstajícím způsobem v průběhu celého účetního období. Stejně jako náklady, musí být i výnosy z hlavní činnosti vedeny odděleně od výnosů z doplňkové činnosti. Zůstatky výnosových účtů jsou při uzavření účetních knih převedeny na účet 493 - Výsledek hospodaření běžného účetního období. Mezi výnosy patří tržby za vlastní výkony a zboží, změny stavu vnitroorganizačních zásob, aktivace, ostatní výnosy, tržby z prodeje majetku, přijaté příspěvky a provozní dotace. Do účtové skupiny 62 Aktivace je zahrnuta hodnota vyrobeného materiálu a zboží vlastní režií, vnitropodniková přeprava a aktivace dlouhodobého hmotného i nehmotného majetku. Ve skupině 64 Ostatní výnosy najdeme např. smluvní pokuty a úroky z prodlení, úroky od banky, kurzové zisky a zúčtování fondů. V účtové skupině 68 přijaté příspěvky jsou účtovány příspěvky na provoz organizace, dary od PO a FO na provozní činnost organizace a přijaté členské příspěvky na základě stanov nebo zřizovatelských listin. (Takáčová, 2010, s. 110 – 111)

3.3 Rozpočet příspěvkových organizací

Rozpočet příspěvkových organizací je tvořen v několika krocích. Nejprve je nutné identifikovat jednotlivá nákladová střediska, pak se vyjádří přímé náklady, kam patří služby, nákupy, osobní náklady, odpisy a další. Ve třetí fázi dochází k rozklíčování režijních nákladů a následně jsou odhadovány vlastní výnosy. V průběhu roku dochází ke změnám původně schváleného rozpočtu, který byl vytvořen odhadem podle situace z předchozích let a plánovaných výdajů. Vždy se ale vyskytnou situace, se kterými se při plánování rozpočtu nepočítalo. Postup sestavování rozpočtu je v každé organizaci jiný, zahrnuje ale vždy následující kroky:

- 1) příprava rozpočtu,
- 2) analýza a rozpočet vlastních výnosů a dalších příjmů,
- 3) předběžný rozpočet na výdaje související s pořízením dlouhodobého majetku,
- 4) rozpočet tvorby a následného čerpání fondů organizace,
- 5) sestavení předběžného rozpočtu nákladů a výnosů středisek organizace,
- 6) projednání předběžných rozpočtů,
- 7) schválení rozpočtu.

U osobních nákladů je zřizovatelem stanoven limit na celkový objem platů, ostatních osobních nákladů a s tím souvisejících odvodů. Pokud organizace tento limit přesáhne, hradí náklady ze svých fondů. (Otrusinová a Kubíčková, 2011, s. 40 – 42)

V rozpočtu příspěvkové organizace hrají důležitou roli také transfery – tedy příspěvky na provoz ze státního rozpočtu (případně také odvod z provozních peněz do státního rozpočtu), individuální a systémové dotace na financování programů a určitých akcí. Transfery na úhradu provozních nákladů jsou účtovány na účtu 346 – Pohledávky za vybranými ústředními vládními institucemi a současně na účtu 671 – Výnosy vybraných ústředních vládních institucí z transferů. U organizací zřízených samosprávným celkem jsou poskytovány dotace z rozpočtu zřizovatele účtované na účtech 348 – Pohledávky za vybranými místními vládními institucemi a na účtu 672 – Výnosy vybraných místních vládních institucí z transferů. Účtování transferů vychází z Českého účetního transferu č. 703 – Transfery. (Nováková, 2013, s. 73 – 74)

Při sestavování rozpočtu dělíme náklady na pravidelně se opakující, nepravidelné náklady, což jsou různé opravy a také investiční náklady spojené s rozvojem organizace. Náklady organizace můžeme také dělit podle vztahu k jednotlivým činnostem organizace, a to na

náklady přímé a náklady režijní. Přímé náklady přímo souvisí s danou činností organizace. Režijní náklady jsou společné pro celou účetní jednotku (může být také vztaženo na středisko organizace). Tyto náklady jsou hrazeny i v případech, kdy nedochází k poskytování výkonů a s tím souvisejících příjmů organizace. Můžeme si představit například úhrady za spotřebu energií a mzdové náklady na administrativní pracovníky. Režijní náklady dělí organizace na fixní a variabilní. Fixní jsou nezávislé na provedených výkonech (např. nájem za telefony) a variabilní souvisí s tím, kolik bylo provedeno výkonů (např. spotřeba papíru). (Otrusinová a Kubíčková, 2011, s. 40 – 42)

3.3.1 Tvorba rozpočtu s režijními náklady

Všechny náklady příspěvkové organizace je nutné pro přehlednost rozklíčovat na jednotlivé činnosti podle jejich vzniku. Sestavení rozpočtu týkajícího se režijních nákladů není jednoduchý proces, a proto je používáno několik metod:

- 1) přiřazení výše režijních nákladů podle skutečnosti minulého období,
- 2) statistické hodnocení časových řad,
- 3) odhad finanční náročnosti jednotlivých činností,
- 4) přiřazení režijních nákladů výnosům a
- 5) kombinace předchozích metod.

Podle zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů musí neziskové organizace vést v účetnictví odděleně příjmy a výdaje, které jsou předmětem daně od příjmů a výdajů nezdaňovaných. Každá organizace musí provádět vlastní daňovou analýzu, což není jednoduché, protože všechny své činnosti musí organizace posuzovat zvlášť s ohledem na jednotlivé zákony. V případě neziskových organizací podléhají dani příjmy ze ziskové činnosti. Jedná se tak o příjmy z nájmu, vedlejší činnosti, reklam, ziskové hlavní činnosti, příjmy v podobě darů, sponzorských příspěvků, příjmy z dotací, případně grantů a příjmy z úroků z vkladů na běžných účtech. Pokud jsou náklady na činnost vyplývající z poslání organizace vyšší než příjmy, pak nejsou tyto příjmy předmětem daně. Podle zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů, nejsou předmětem daně např. příjmy získané darem nebo dědictvím, sponzorské příspěvky, příjmy z dotací, příjmy z úroků vkladů na běžném účtu. V případě příspěvkových organizací se pro účely stanovení základu daně a následného sestavení daňového přiznání vykazuje výsledek hospodaření za celou organizaci, tedy za hlavní i doplňkovou činnost. Neziskové organizace si mohou na základě zákona o daních z příjmů uplatnit odčitatelnou položku, která tvoří 30%

ze základu daně, případně 300 tisíc Kč, maximálně se ale může jednat o částku 1 milion Kč. (Otrusínová, 2010, s. 95 – 96; Otrusínová a Kubíčková, 2011, s. 139 – 151)

Rozpočet neziskových organizací má kalkulační členění, kdy je rozdělen na náklady přímé a nepřímé. Pro zpřesnění nákladů je vždy lepší rozčlenit nepřímé náklady podle jejich druhu. Aby byly náklady zpřesněny co nejlépe a správně, je dobré ve vnitřní směrnici organizace stanovit pravidla pro rozlišení jednotlivých nákladů. Nejčastějším způsobem rozvržení režijních nákladů pro hlavní a doplňkovou činnost je objem výnosů z hlavní a doplňkové činnosti, kam lze zařadit i dotace a příspěvky, které organizace dostane. (Otrusínová a Kubíčková, 2011, s. 139 - 151)

3.4 Hlavní a doplňková činnost příspěvkových organizací

Cílem neziskových organizací je vyrovnané hospodářství. Příspěvkové organizace mohou se souhlasem zřizovatele provozovat ziskovou činnost. Hlavní činnost neziskové organizace je podle vyhlášky Ministerstva financí ČR č. 410/2009 Sb. veškerá činnost, za jejímž účelem byla organizace zřízena. Doplňková činnost, nazývaná jako hospodářská, může být vykonávána na základě svolení zřizovatele a organizace z ní může dosahovat zisku, který podléhá zdanění a následně může být organizací použit pro její rozvoj a podporu hlavní činnosti. Základní podmínkou realizace doplňkové činnosti je kladný výsledek hospodaření. Hlavní a doplňková činnost nesmí být účtována společně, ale organizace vede účetnictví těchto činností zvlášť. Nutnou podmínkou je, že na pokrytí nákladů doplňkové činnosti nejsou používány veřejné finanční zdroje a také je důležité si uvědomit, že tato činnost není vykonávána za účelem maximalizace zisku, ale k využití volných kapacit účetní jednotky. (Otrusínová a Kubíčková, 2011, s. 11 – 12)

Cílem doplňkové činnosti je možnost získat mimorozpočtové finanční prostředky, které vedou k posílení rozpočtu, z čehož plyne, že doplňková činnost nesmí být ztrátová. Příspěvková organizace má při tvorbě doplňkové činnosti postavení podnikatelského subjektu, ale to jen v případě, že zřizovatel dal k výkonu doplňkové činnosti organizaci souhlas. K některým typům činnosti musí mít příspěvková organizace také živnostenský list. Zřizovatel při udělení souhlasu s doplňkovou činností může uložit podmínky pro výkon činnosti, což se uveřejňuje přímo ve zřizovací listině. Zřizovatel povolí organizaci vykonávat doplňkovou činnost k tomu, aby organizace mohla lépe využívat hospodářské možnosti a odbornost vlastních zaměstnanců. Typickou doplňkovou činností jsou pronájmy ploch, pozemků a speciálního vybavení. Ke známějším doplňkovým činnostem patří také posky-

tování reklamy, spolupráce se správou lesů na úklidu, případně i spolupráce při pořádání společenských akcí. Výnosy z doplňkové činnosti podléhají dani z příjmů, proto se musí organizace přihlásit finančnímu úřadu jako plátce daně. (Nováková, 2013, s. 93 – 94; Stejskal, 2013, s. 69)

3.5 Fondy příspěvkových organizací

Příspěvkové organizace, které jsou zřizovány územními samosprávnými celky na základě zákonů o rozpočtových pravidlech, tvoří vlastní fondy. Zákony o rozpočtových pravidlech upravují vytváření fondů a čerpání peněžních prostředků k zajištění různých potřeb organizace. Každá příspěvková organizace tvoří investiční fond a fond kulturních a sociálních potřeb. Zůstatky na těchto fondech jsou po konci roku převedeny do následujícího roku. Dalšími fondy jsou rezervní fond a fond odměn, tvořené jako fondy z výsledku hospodaření při rozdělování zlepšeného výsledku hospodaření. K němu dochází v případě, že celkové výnosy příspěvkové organizace jsou větší než celkové náklady. Tento výsledek hospodaření je pak na základě rozhodnutí zřizovatele rozdělen mezi fond rezervní a fond odměn. Účtování jednotlivých fondů se řídí českým účetním standardem č. 704. Příspěvková organizace je povinna poskytovat informace o tvorbě fondů v rámci účetní závěrky. Podoba těchto informací je závazně určena v příloze č. 5 vyhlášky Ministerstva financí ČR č. 410/2009 Sb. (Otrusinová a Kubíčková, 2011, s. 20 – 21)

3.5.1 Fond odměn

Účetní operace fondu odměn jsou prováděny na účtu 411. Je tvořen ze zlepšeného výsledku hospodaření organizace maximálně do 80% objemu peněžních prostředků na platy v rámci hlavní činnosti. Tvorba fondu probíhá po schválení zlepšeného výsledku hospodaření zřizovatelem. Z tohoto fondu dostávají zaměstnanci příspěvkové organizace odměny, ale může být také použit při překročení finančních prostředků na platy. (Nováková, 2013, s. 100)

3.5.2 Fond kulturních a sociálních potřeb

Fond kulturních a sociálních potřeb (dále FKSP) je účtován na účtu 412 a tvořen 1% z ročního objemu nákladů na platy, dále jsou zdroji tohoto fondu splátky půjček na bytové účely, náhrady škod a pojistných plnění vztahujících se k majetku pořízovaného z fondu a také peněžní a jiné dary patřící do fondu. FKSP je jediným fondem, který není možné tvořit ze zlepšeného výsledku hospodaření, a to z toho důvodu, že jeho výše je ovlivňována

během celého roku. Peníze na FKSP má organizace uloženy na zvláštním bankovním účtu – účet 243 FKSP. Z tohoto fondu jsou financovány kulturní, sociální a jiné potřeby zaměstnanců v rámci pracovního poměru k organizaci. Z FKSP jsou také hrazeny náklady související např. s důchodci, kteří před odchodem do starobního důchodu nebo invalidního důchodu pracovali u dané příspěvkové organizace nebo také náklady týkající se rodinných příslušníků zaměstnanců. Z fondu kulturních a sociálních potřeb nejde hradit finanční prostředky osobám, které byly u organizace zaměstnány na dohodu o provedení práce nebo dohodu o pracovní činnosti. Čerpání FKSP je členěno na peněžní a nepeněžní. Nepeněžní čerpání je především formou příspěvků na různé kulturní a společenské akce zaměstnanců, nákup hmotného majetku sloužícího ke zlepšení pracovního sociálního prostředí zaměstnanců (např. mikrovlnka), příspěvky na rekreace zaměstnanců a tábory dětí zaměstnanců. Peněžní čerpání FKSP souvisí s dary k životním jubileím a důležitými životními situacemi (příspěvky při narození dítěte, odchod do důchodu), půjčky zaměstnancům a příspěvky na penzijní připojištění. Každá příspěvková organizace může čerpání FKSP stanovit vlastní vnitřní směrnici. (Otrusinová a Kubíčková, 2011, s. 21 – 22; Nováková, 2013 s. 101 - 102)

3.5.3 Rezervní fond

Rezervní fond je členěn na dva účty, a to účet 413 – Rezervní fond tvořený ze zlepšeného výsledku hospodaření a účet 414 – Rezervní fond z ostatních titulů. Rezervní fondy státní příspěvkové organizace jsou tvořeny ze zlepšeného výsledku hospodaření, z poskytnutých peněžních darů, z dotací rozpočtu EU poskytovaných na provozní výdaje, dotací poskytovaných na úhradu provozních výdajů na základě mezinárodních smluv a také z peněžních prostředků získaných ze zahraničí. Tyto příspěvkové organizace používají rezervní fond k úhradě zhoršeného výsledku hospodaření, sankcí, doplnění fondu reprodukce (po předchozím souhlasu zřizovatele) a k překlenutí časového nesouladu mezi náklady a výnosy. Příspěvkové organizace zřizované územním samosprávným celkem tvoří rezervní fond na rozdíl od výše zmiňovaných státních příspěvkových organizací pouze ze zlepšeného výsledku hospodaření, poskytnutých peněžních darů a z dotací na provozní výdaje poskytnutých z rozpočtu EU a na základě mezinárodních smluv. Rezervní fond je příspěvkovými organizacemi využíván k rozvoji činnosti, časovému překlenutí nesouladu mezi výnosy a náklady, úhradě sankcí za porušení rozpočtové kázně, úhradě ztráty z minulých let a posílení investičního fondu na základě souhlasu zřizovatele. (Nováková, 2013, s. 105 – 107)

Tvorbu rezervního fondu tvořeného ze zlepšeného výsledku hospodaření musí schválit zřizovatel na základě informací o výši zlepšeného výsledku hospodaření po skončení daného účetního období, kdy je tento výsledek hospodaření již snížen o převody do fondu odměn. (Otrusínová a Kubíčková, 2011, s. 22)

3.5.4 Investiční fond

Investiční fond, nazývaný také jako fond reprodukce majetku (účet 416), je tvořen k úhradám investičních potřeb organizace. K tomu může příspěvková organizace použít i investiční úvěry a půjčky, ale pouze v případě předchozího souhlasu zřizovatele. Do investičního fondu jsou převáděny odpisy dlouhodobého hmotného i nehmotného majetku ze schváleného odpisového plánu, výnosy z prodeje svěřeného dlouhodobého hmotného majetku a majetku ve vlastnictví příspěvkové organizace, investiční dotace od zřizovatele a ze státních fondů, peněžní dary určené k investičním účelům, případně také převody peněz z jiného fondu. Investiční fond lze čerpat při pořizování dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku, úhradě investičních půjček, odvodům do rozpočtu zřizovatele a posílení finančních zdrojů na údržby a opravy majetku užívaného organizací. (Otrusínová a Kubíčková, 2011, s. 24)

3.6 Závěr roku v příspěvkových organizacích

Vyvrcholením účetnictví organizace za účetní období je účetní závěrka, která představuje obraz o jednotce a jejím hospodaření za minulé období. Příspěvkové organizace postupují při uzavírání účetnictví podle Českého účetního standardu č. 702 – Otevírání a uzavírání účetních knih. Účetní závěrka musí podávat věrný a poctivý obraz o účetnictví a finanční situaci organizace, tedy obraz o majetku, závazcích, vlastním jmění, nákladech, výnosech, výsledku hospodaření. Zákonem o účetnictví jsou vymezeny tři druhy účetních závěrek:

- 1) řádná účetní závěrka – je sestavena k poslednímu dni běžného účetního období,
- 2) mimořádná účetní závěrka – je sestavována podle § 17 zákona o účetnictví např. ke dni zániku povinnosti vést účetnictví, ke dni předcházejícímu dni vstupu do likvidace, ke dni, kterým nastanou účinky zrušení konkursu,
- 3) mezitímní účetní závěrka – jedná se o zvláštní druh účetní závěrky, která je sestavena v průběhu účetního období i k jinému okamžiku než na konci rozvahového dne. Nedochozí k uzavírání účetních knih, inventarizace je prováděna jen pro účely vyjádření ocenění.

Účetní závěrka účetních jednotek založených za jiným účelem než je podnikání, obsahuje rozvahu, výkaz zisku a ztráty a přílohu. V příloze jsou doplňující informace účetních výkazů, informace o závazcích na pojistném na sociální zabezpečení a na veřejném zdravotním pojištění, daňových nedoplatcích u finančních institucí. Účetní závěrka může také obsahovat přehled o peněžních tocích a přehled o změnách vlastního jmění účetní jednotky. Účetní jednotky sestavují účetní závěrku v plném nebo zjednodušeném rozsahu. V plném rozsahu povinně sestavují takové organizace, jejichž účetní závěrka podléhá kontrole auditora. Ovšem i organizace, které kontrole auditora nepodléhají, se mohou rozhodnout vést rozvahu a výkaz zisku a ztráty v plném rozsahu. (Takáčová, 2010, s. 122 – 124)

3.6.1 Audit účetní jednotky

Neziskové organizace podléhají auditu účetnictví z toho důvodu, že většina finančních zdrojů na činnost organizace je získávána z veřejných rozpočtů, z rozpočtu územního samosprávného celku, tedy z veřejných zdrojů, které jsou tvořeny penězi daňových poplatníků a ti mají nárok na informace, jak byly tyto peníze použity. Audit je externí a interní. Interní audit je prováděn osobou z účetní jednotky. Výstupy slouží k optimalizaci hospodaření organizace a nejsou veřejně přístupné. Interní audit je zaměřen na hodnocení vnitřního kontrolního systému. Je definován jako *„nezávislá, objektivně ujišťovací a konzultační činnost zaměřená na přidávání hodnoty a zdokonalování procesů v organizaci, dále pomáhá organizaci dosahovat jejích cílů tím, že přináší systematický metodický přístup k hodnocení a zlepšování účinnosti systému řízení, rizik, řídicích a kontrolních procesů a správy a řízení organizace.“* (Takáčová, 2010, s. 126) Externí audit vykonává externí auditor, auditorská firma nebo státní orgány. Výstupy auditu jsou veřejné a skládá se z finančního auditu a kontroly výroční zprávy. Finanční audit vyplývá ze zákona č. 254/2000 Sb., o auditorech, ve znění pozdějších předpisů. Zabývá se informacemi zachycenými v účetnictví a účetní závěrce. Kontroluje se soulad informací s platnou českou legislativou. Povinnost auditu se netýká organizací s mezinárodním prvkem, občanských sdružení, zájmových sdružení PO, církví a náboženských společností, Českého rozhlasu a České televize, veřejných vysokých škol. Audit naopak vždy podléhají politické strany a politická hnutí, nadace. Za jistých podmínek auditu podléhají nadační fondy a obecně prospěšné společnosti. Obecně prospěšných společností se tato povinnost týká, pokud jsou příjemci dotací ze státního rozpočtu, z rozpočtů územních samosprávných celků, státních fondů a výše těchto dotací přesáhne 1 milion Kč, případně také pokud výše čistého obrátu je vyšší než 10 milionů Kč. (Takáčová, 2010, s. 124 – 126)

4 LEGISLATIVA ČESKÉ REPUBLIKY V OBLASTI ÚČTOVÁNÍ PŘÍSPĚVKOVÝCH ORGANIZACÍ

Účetnictví je v České republice regulováno pomocí právních předpisů, kterými jsou zákon o účetnictví, vyhlášky Ministerstva financí České republiky provádějící ustanovení zákona o účetnictví, České účetní standardy, další právní předpisy vztahující se k účetnictví a vnitřní účetní směrnice jednotky. Účetnictví každé organizace se musí řídit obecnými zásadami, kterými jsou nezávislost účetních období, věrné a poctivé zobrazení účetních informací, vymezení momentu realizace, účetní jednotky, zákaz kompenzace, stálost metod, nepřetržitě pokračování činnosti, zásada opatrnosti, bilanční kontinuita a správné vedení účetnictví. Pro správné zaznamenání účetních operací slouží směrná účtová osnova, která je v účtovém rozvrhu rozdělena na syntetické a analytické účty. Účetní operace znamená účetní jednotka za časové období nazvané jako účetní období – tedy kalendářní nebo hospodářský rok. V rámci Evropské unie je snaha o harmonizaci účetnictví jednotlivých zemí, platí zde mezinárodní účetní standardy označované jako IAS a mezinárodní standardy účetního výkaznictví IFRS – International Financial Reporting Standards, které jsou pro podnikatelské subjekty. IFRS vznikly po téměř třicetiletém úsilí v roce 2005, kdy byly vytvořeny pravidla účetního výkaznictví v celosvětovém kapitálovém trhu. Těmito standardy se začalo řídit 27 členských států Evropské unie, ale i další země jako Austrálie, Nový Zéland, Rusko, Čína a mnohé další. (Otrusínová, 2010, s. 18 – 19; Mackenzie, 2013, s. 1 – 3)

Pro veřejný sektor existují vlastní mezinárodní účetní standardy IPSAS - International Public Sector Accounting Standards. Tyto standardy vyjadřují požadavky na účetnictví vládních a jiných účetních jednotek ve veřejném sektoru, tedy i příspěvkových organizací. Obsahují 26 standardů pro účetní výkaznictví, které je vedené na aktuální bázi a 1 standard na peněžní bázi. IPSAS napomáhají jednotlivým zemím při tvorbě vlastních účetních standardů, které jsou v rámci jednotlivých zemí lépe srovnatelné. IPSAS čerpají z mezinárodních účetních standardů pro podnikatelské subjekty IAS, ale navíc obsahují i komentáře k objasnění použitelnosti pro veřejný sektor. (Takáčová, 2010, s. 134 – 135)

4.1 Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů

Zákon o účetnictví je hlavním právním předpisem účetnictví, vztahuje se tak i na příspěvkové organizace. V tomto zákoně najdeme např. ustanovení o osobách povinných vést

účetnictví, účetním období, způsobech vedení účetnictví, rozsahu vedení účetnictví (příspěvkové organizace vedou zjednodušené účetnictví), účetních dokladech, účetních knihách, typech účetních závěrek, způsobech oceňování a další. Od roku 2009 došlo k některým podstatným změnám v zákoně. Významné je např. vytvoření podmínek pro zavedení účetnictví státu, kdy byla upravena definice vybraných účetních jednotek, postup konsolidace účetnictví státu včetně vybraných účetních jednotek, ocenění kulturních památek a předmětů kulturní povahy, které musely být oceněny do roku 2012, vybrané účetní jednotky musely provést povinné ocenění majetku určeného k prodeji reálnou hodnotou a aplikování českých účetních standardů vybranými účetními jednotkami. Dalším významným rokem ve změnách zákona o účetnictví byl rok 2010. Vybrané účetní jednotky musí od té doby v příloze účetní závěrky uvádět informace o stavu účtů v knize podrozvahových účtů. Podstatnou změnou bylo také zrušení vedení zjednodušeného účetnictví u organizačních složek státu, územních samosprávných celků a dobrovolných svazků obcí. (Otrusínová, 2010, s. 19 – 24)

§ 1 zákona o účetnictví hovoří o podmínkách předávání účetních záznamů pro potřeby státu, jsou zde vyjmenovány vybrané účetní jednotky, na které se zákon o účetnictví vztahuje a ustanovuje Ministerstvo financí ČR ke zjišťování účetních záznamů pro potřeby státu. Ministerstvo financí je orgánem, který spravuje Centrální systém účetních informací státu. § 4 vyjmenovává podmínky, které jsou účetní jednotky povinny dodržovat. Jedná se o dodržování směrné účtové osnovy, označování položek účetní závěrky a konsolidované účetní závěrky, účetní metody, podmínky předávání účetních záznamů. V § 6 je přímo stanovena povinnost účetních jednotek předávat účetní záznamy do centrálního systému účetních informací státu. Část druhá zákona o účetnictví obsahuje rozsah vedení účetnictví, § 9 odst. 3 a) přímo hovoří o tom, že příspěvkové organizace v případě rozhodnutí zřizovatele mohou vést účetnictví ve zjednodušeném rozsahu. Je nutné ale dodržet podmínku, že účetní závěrka nepodléhá ověření auditorem. Dále zde najdeme informace o tom, co musí obsahovat účetní doklady, účetní knihy, směrná účtová osnova a účtový rozvrh. U vybraných účetních jednotek směrná účtová osnova určuje i označování a uspořádání analytických a podrozvahových účtů. Ve třetí části zákona najdeme paragrafy vztahující se k účetní závěrce a její ověřování auditorem, obsah výroční zprávy a způsoby jejího zveřejňování, včetně dalších informací o účetní jednotce. Část čtvrtá obsahuje způsoby oceňování majetku a závazků účetní jednotky. Pátá část se vztahuje na inventarizaci majetku a závazků, při níž jsou zjišťovány skutečné stavy majetku a závazků, což je prováděno klasic-

kou i dokladovou inventurou. V části šesté zákona jsou uvedeny povinnosti úschovy účetních záznamů účetních jednotek. Část sedmá obsahuje společná, přechodná a závěrečná ustanovení, kde jsou uvedeny podmínky účetních záznamů a správní delikty. (Česko, 1991)

4.2 Vyhláška č. 410/2009, kterou se provádějí některá ustanovení zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví (ve znění pozdějších předpisů), pro některé vybrané účetní jednotky

Tato vyhláška je pro příspěvkové organizace, jako vybrané účetní jednotky, velmi důležitá. Jedná se o vyhlášku, která byla vydána Ministerstvem financí ČR k provedení některých ustanovení zákona o účetnictví. Obsahuje rozsah a způsob sestavování účetní závěrky, která se skládá z rozvahy, výkazu zisku a ztráty, přílohy, přehledu o peněžních tocích a přehledu o změnách vlastního kapitálu. Věnuje se všem vyjmenovaným částem účetní závěrky zvlášť, kde je stanoveno, co tyto části obsahují. V rozvaze najdeme položky majetku a dalších aktiv včetně závazků a jiných pasiv. V příloze č. 1 k této vyhlášce je přesně stanoveno uspořádání a označování položek rozvahy, obsahuje také závazný vzor rozvahy pro příspěvkové organizace. Ve výkazu zisku a ztráty je uspořádán přehled nákladů, výnosů a výsledek hospodaření. K výkazu zisku a ztráty se vztahuje příloha č. 2 s uspořádáním jednotlivých položek výkazu zisku a ztráty, včetně výpočtů položek a závazného vzoru pro příspěvkové organizace. Ve výkazu zisku a ztráty jsou vykazovány zůstatky jednotlivých syntetických účtů nákladů, výnosů i výsledku hospodaření před zdaněním, kde jsou dva sloupce běžného účetního období a dva sloupce minulého účetního období. V těchto sloupcích je rozdělena hlavní a hospodářská činnost příspěvkových organizací. Vyhláška se věnuje také přehledu o peněžních tocích, což je rozpis vybraných položek aktiv a pasiv, kde jsou uvedeny informace o přírůstcích a úbytcích peněz za běžné účetní období. K tomuto přehledu patří příloha č. 3 se závazným vzorem a označováním položek přehledu o peněžních tocích. Další součástí je přehled o změnách vlastního kapitálu, který je rozpisem položky C. Vlastní kapitál podávající informace o uspořádání položek vyjadřujících změny za běžné účetní období. K tomuto přehledu byla vypracována příloha č. 4 se závazným vzorem přehledu o změnách vlastního kapitálu. Další důležitou částí je Příloha, která slouží k vysvětlení a doplňujícím informacím obsažených ve zmiňovaných částech účetní závěrky. Součástí vyhlášky je příloha č. 5 obsahující závazný vzor tabulkových částí přílohy. Vzhledem k tomu, že některé příspěvkové organizace vedou účetnictví ve zjednoduše-

ném rozsahu, tak podle § 9 této vyhlášky neoceňují majetek a závazky reálnou hodnotou. V případě, že jsou tyto organizace zřizovány územním samosprávným celkem, nemusí sestavovat přehled o peněžních tocích a přehled o změnách vlastního kapitálu. Vyhláška dále obsahuje vymezení některých položek v rozvaze, jsou vysvětlovány položky jako např. dlouhodobý nehmotný majetek a jeho oprávkky, dlouhodobý hmotný majetek a dlouhodobý finanční majetek, pohledávky, zásoby, vlastní kapitál a další. Věnuje se také obsahovému vymezení položek výkazu zisku a ztráty, přehledu o peněžních tocích, přehledu o změnách vlastního kapitálu a přílohy. Všechny položky rozvahy, výkazu zisku a ztráty a přílohy jsou spjaty s konkrétním syntetickým účtem. Jednotlivé položky výkazů účetní závěrky jsou obsahovým vymezením účtů v účtové osnově, která je pro příspěvkové organizace závazná a její dodržování je povinné. Směrná účtová osnova je přílohou č. 7 vyhlášky č. 410/2009 Sb. (Česko, 2009)

4.3 České účetní standardy

České účetní standardy vydalo Ministerstvo financí ČR pro vybrané účetní jednotky, které vedou své účetnictví na základě vyhlášky č. 410/2009 Sb. Můžeme zde najít obecné zásady, které vymezují jednotlivé třídy, pojmy, oceňování, vybrané souvztažnosti a náplň účtů. Standardy slouží k zajištění srovnatelnosti účetních závěrek účetních jednotek. Musí se jimi řídit vybrané účetní jednotky, ostatní účetní jednotky se mohou od nich odchýlit. Existují účetní standardy č. 701 – 710, které Ministerstvo financí vydalo k úpravě a sjednocení účetních postupů. Jedná se o:

- Český účetní standard č. 701 Účty a zásady účtování na účtech
- Český účetní standard č. 702 Otevírání a uzavírání účetních knih
- Český účetní standard č. 703 Transfery
- Český účetní standard č. 704 Fondy účetní jednotky
- Český účetní standard č. 705 Rezervy
- Český účetní standard č. 706 Opravné položky a vyřazení pohledávek
- Český účetní standard č. 707 Zásoby
- Český účetní standard č. 708 Odpisování dlouhodobého majetku
- Český účetní standard č. 709 Vlastní zdroje
- Český účetní standard č. 710 Dlouhodobý nehmotný a dlouhodobý hmotný majetek

(Otrusínová, 2010, s. 26 – 27)

II. PRAKTICKÁ ČÁST

5 DOMOV PRO SENIORY RADKOVA LHOTA, PŘÍSPĚVKOVÁ ORGANIZACE

Domov pro seniory v Radkové Lhotě se nachází nedaleko městečka Dřevohostice v nejjižnějším cípu Olomouckého kraje, nejbližším městem je Bystřice pod Hostýnem ve vzdálenosti 7 kilometrů. Domov je zřízen v bývalém loveckém zámku, který byl postaven v roce 1721. Od roku 1956 jej převzala Česká katolická charita, ta zde s pomocí sester řádu sv. Kříže vybudovala domov důchodců. O dva roky později již bylo připraveno 40 lůžek pro první obyvatele. Historicky největší rekonstrukcí prošla budova v roce 1983, kdy byla přistavena 2 podlaží. O obyvatele se zde do roku 2008 mimo civilní personál staraly také řádové sestry. Nyní je kapacita domova 129 lůžek, a to v jednolůžkových, dvoulůžkových, tří a více lůžkových pokojích. V současné době probíhá výstavba nového objektu, kde vznikne 79 nových lůžek pro pacienty s Alzheimerovou chorobou.



Obrázek 1: Domov pro seniory Radkova Lhota

Zdroj: Domov pro seniory Radkova Lhota, 2013c

Domov pro seniory je členem Asociace poskytovatelů sociálních služeb a funguje jako klasický domov pro seniory a domov se zvláštním režimem na základě zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách. Od 1. ledna 1995 je příspěvkovou organizací, jejímž zřizovatelem je Olomoucký kraj. Jedná se tak o neziskovou organizaci, která není primárně založena za účelem dosahování zisku. Domov pro seniory Radkova Lhota je v obchodním rejstří-

ku zapsán od 10. 7. 2003 a nevykonává žádnou doplňkovou činnost. Statutárním zástupcem je ředitel Emil Skácel. Kromě ředitele zde působí odborná pracoviště složená z různých úseků. Patří sem úsek ekonomický, tvořený ekonomkou, která je zároveň zástupkyní ředitele, dále personalistka, účetní a skladová účetní, úsek zdravotní s vrchní a staniční sestrou, úsek sociální a aktivizační, kde působí dvě sociální pracovnice a instruktorka sociální péče, úsek stravovací s vedoucí kuchyně a úsek technický, za nějž odpovídá správce domova. Zaměstnanci domova se při své práci řídí pracovním, provozním a domácím řádem a také náplní práce podle jednotlivých profesí. Při poskytování služeb vychází z charty práv a svobod starších občanů.

Posláním Domova pro seniory je zajistit svým uživatelům kvalitní a běžný způsob života, pokud již nemohou z určitých příčin pobývat v domácím prostředí pro snížené pohybové schopnosti, zhoršené vidění nebo pro těžká chronická onemocnění, která omezují jejich samostatnost a soběstačnost. Domov tak vytváří podmínky k samostatnosti, soukromí, ale zároveň i kontaktu se společností. Cílovou skupinou domova jsou osoby s chronickými nemocemi, se zdravotními postižením a senioři, kteří jsou rozděleni na dospělé ve věku 27 až 64 let, mladší seniory od 65 do 80 let a starší seniory nad 80 let. Jsou poskytovány pobytové služby formou celoročního pobytu osobám trpícím duševní chorobou, vyžadující pravidelnou péči, ale ne péči v klasickém lůžkovém zdravotnickém zařízení, poskytují ubytování a stravování, základní sociální poradenství, pomoc při běžných úkonech péče o osobu uživatele, zajištění podmínek pro osobní hygienu, ošetrovatelskou péči, lékařskou a rehabilitační péči. Dále zde mají uživatelé široké kulturní vyžití, sociálně terapeutické činnosti a mnohé další. Posláním Domova se zvláštním režimem je poskytovat bezpečné, kvalitní a důstojné životní podmínky uživatelům, kteří vzhledem ke svému věku a zdravotnímu stavu již nemohou žít ve svém přirozeném prostředí. Hlavním cílem je provázet uživatele životem ve stáří, poskytovat jim kvalitní sociální služby a vytvářet příjemné domácí prostředí. Cílovou skupinou jsou stejně jako v případě domova pro seniory osoby s chronickými nemocemi, se zdravotním postižením a senioři. Každý uživatel má svého klíčového pracovníka k individuální podpoře denních činností a poskytování dalších služeb. Uživatelé využívají kondiční rehabilitace, masáže a perličkové koupele, mozkový trénink, ergoterapii, canisterapii, výlety a mnohé další.

V současnosti je v domově pro seniory 23 jednolůžkových pokojů, 24 dvoulůžkových pokojů, 3 pokoje 3-4lůžkové a 3 jednolůžkové nadstandardní pokoje. Domov se zvláštním režimem má 2 jednolůžkové pokoje, 13 dvoulůžkových pokojů, 3 třílůžkové pokoje

a 3 čtyřlůžkové pokoje. Zdravotní péči poskytují v domově registrované všeobecné sestry bez odborného dohledu. Ošetřovatelská péče je prováděna na základě indikace ošetřujícího lékaře, který do domova dochází 2x týdně, případně podle akutní potřeby.

Uživatelé domova hradí svůj pobyt podle typu ubytování. Následující tabulka ukazuje přehled úhrad za pobyt, které byly stanoveny 1. 4. 2012.

*Tabulka 1: Úhrada za pobyt v Domově pro seniory od
1. 4. 2012 (v Kč)*

Ubytování	Měsíční (v Kč)	
Nadstandard	Strava	4 800,--
	Ubytování	5 100,--
	Celkem	9 900,--
Jednolůžkový	Strava	4 800,--
	Ubytování	4 650,--
	Celkem	9 450,--
Dvoulůžkový	Strava	4 800,--
	Ubytování	4 050,--
	Celkem	8 850,--
3 a vícelůžkový	Strava	4 800,--
	Ubytování	3 420,--
	Celkem	8 220,--

Zdroj: Domov pro seniory Radkova Lhota, 2013c. Vlastní zpracování.

Součástí úhrady jsou i příspěvky na péči, které uživatelé dostávají na základě zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách podle stupně závislosti na péči jiné osoby:

- A) I. stupeň (lehká závislost) – 800,-- Kč měsíčně,
- B) II. stupeň (středně těžká závislost) – 4 000,-- Kč měsíčně,
- C) III. stupeň (těžká závislost) – 8 000,-- Kč měsíčně,
- D) IV. stupeň (úplná závislost) – 12 000,-- Kč měsíčně.

Vzhledem k tomu, že pobyt uživatelé hradí většinou ze svého starobního důchodu, ze kterého jim na základě zákona o sociálních službách musí zůstat 15% k vlastním potřebám, jsou uživatelé často na výši příspěvku na péči závislí. Z praxe domova je ale známo, že především uživatelům s lehkým stupněm závislosti i tak peníze nestačí a s úhradami jim

musí pomáhat jejich rodinní příslušníci. Úhrady za pobyt v Domově pro seniory se zvláštním režimem jsou stejné jako ve výše uvedené tabulce.

Příspěvková organizace podléhá veřejnosprávní kontrole, kterou vykonává zřizovatel organizace - Olomoucký kraj. Každý rok je podrobena auditu Ministerstva práce a sociálních věcí. S majetkem, který je jí svěřen zřizovatelem, musí nakládat hospodárně a chránit jej před zničením, poškozením a odcizením. Domov získává finanční prostředky nejen ze své činnosti, jelikož by tyto peníze nestačily k pokrytí veškerých nákladů domova, ale také od zřizovatele a formou dotací ze státního rozpočtu. Vlastní finanční prostředky získává organizace z příjmů od uživatelů žijících v domově, kteří platí za pobyt podle typu ubytování. Tyto příjmy tvoří podstatnou část příjmů domova. Hospodaření Domova pro seniory Radkova Lhota ukazuje rozvaha, výkaz zisku a ztráty a následně i příloha s doplňujícími informacemi rozvahy a výkazu. Z rozhodnutí zřizovatele a v souladu se zákonem č. 563/1991 Sb., o účetnictví a vyhlášky č. 410/2009 Sb., vedla účetní jednotka do konce roku 2013 své účetnictví ve zjednodušeném rozsahu, takže sestavovala přehled o peněžních tocích a přehled o změnách vlastního kapitálu. Od roku 2014 vede organizace účetnictví v plném rozsahu, nicméně přehled o peněžních tocích a o změnách vlastního kapitálu zpracovávat nebude. (Domov pro seniory Radkova Lhota, 2013c, s. 3 - 49)

6 ANALÝZA HOSPODAŘENÍ DOMOVA PRO SENIORY RADKOVA LHOTA

Domov pro seniory Radkova Lhota, příspěvková organizace, hospodaří s majetkem svěřeným jí do užívání Olomouckým krajem a tento majetek je odpisován podle stanoveného a zřizovatelem schváleného ročního odpisového plánu. V každém roce je zřizovatelem stanoven vyrovnaný rozpočet se závaznými ukazateli. V následující části bude provedena analýza hospodaření organizace v letech 2010 až 2013.

6.1 Analýza nákladů organizace v letech 2010 – 2013

Náklady domova pro seniory jsou členěny na náklady z činnosti a finanční náklady, které jsou ale vykazovány pouze v letech 2010 a 2011, proto jsou v přehledové tabulce náklady zahrnuty dohromady. Následující tabulka ukazuje přehled celkových nákladů ve sledovaném období. Vzhledem k tomu, že organizace nevykonává doplňkovou činnost, týká se tato tabulka pouze nákladů z hlavní činnosti.

*Tabulka 2: Přehled celkových nákladů v letech
2010 – 2013 (v tis. Kč)*

Rok	Běžné účetní období	Minulé účetní období
2010	37 605,00	35 152,39
2011	36 808,86	37 605,00
2012	37 150,87	36 808,86
2013	37 930,31	37 150,87

Zdroj: Domov pro seniory Radkova Lhota, 2010b, 2011b, 2012b, 2013b. Vlastní zpracování.

Náklady organizace se v letech 2010 – 2013 vyvíjí poměrně stejně. V těchto letech organizace neměla významnější investiční akce, které by se v celkových nákladech výrazně projevily. Od roku 2014 bude otevřen nový pavilon, proto je nutné počítat s vyššími náklady.

Následující tabulka ukazuje přehled veškerých nákladů ve sledovaných letech.

Tabulka 3: Přehled nákladů v letech 2010 – 2013 (v tis. Kč)

Název položky	Synte- tický účet	2010	2011	2012	2013
Náklady celkem		37 605,00	36 808,86	37 150,87	37 930,31
Spotřeba materiálu	501	7 171,00	7 656,73	6 088,89	6 961,08
Spotřeba energie	502	1 757,00	1 538,24	1 761,11	1 920,86
Aktivace oběžného majetku	507			-23,70	-38,38
Opravy a udržování	511	1 787,00	2 149,05	1 350,27	1 302,58
Cestovné	512	10,00	16,52	29,88	15,71
Náklady na reprezentaci	513	5,00	3,11	3,29	3,55
Ostatní služby	518	1 571,00	1 357,62	1 424,94	1 552,11
Mzdové náklady	521	17 320,00	17 275,60	18 018,59	18 101,01
Zákonné sociální pojištění	524	5 847,00	5 848,62	6 088,59	6 109,23
Jiné sociální pojištění	525		86,38	74,72	75,06
Zákonné sociální náklady	527	344,00	172,48	383,49	463,73
Jiné daně a poplatky	538	34,00	2,69	3,39	3,10
Odpisy dlouhodobého majetku	551	512,00	568,03	613,72	678,58
Tvorba a zúčtování opravných položek	556			2,32	0,99
Náklady z drobného dlouhodobého majetku	558			1315,98	766,92
Ostatní náklady z činnosti	549	1 214,00	100,58	15,38	14,18
Finanční náklady	569	33,00	33,22		

Zdroj: Domov pro seniory Radkova Lhota, 2010b, 2011b, 2012b, 2013b. Vlastní zpracování.

Náklady z činnosti se vyvíjí ve sledovaných letech poměrně obdobně. Největšími náklady jsou vždy mzdové náklady zaměstnanců domova. Následující tabulka se věnuje rozkládání mzdových nákladů včetně sociálního a zdravotního pojištění ve sledovaných letech.

Tabulka 4: Přehled mzdových nákladů v letech 2010 – 2013 (v tis. Kč)

Rok	2010	2011	2012	2013
Mzdové náklady celkem	23 544,34	23 383,07	24 402,13	24 749,03
Mzdy zaměstnanců	17 172,62	17 161,80	17 880,67	18 110,84
Ostatní osobní náklady	147,19	113,80	94,95	97,87
Zákonné zdravotní pojištění	1 547,70	1 548,16	1 611,69	1 617,16
Zákonné sociální pojištění	4 299,16	4 300,45	4 476,92	4 492,08
Sociální náklady	377,67	258,86	337,90	431,08

Zdroj: Domov pro seniory Radkova Lhota, 2010b, 2011b, 2012b, 2013b. Vlastní zpracování.

Od roku 2010 jsou v organizaci zaměstnání vždy na půl roku uchazeči o zaměstnání z Úřadu práce Přerov, jejich plat je zahrnut v tabulce do mezd zaměstnanců. V sociálních nákladech jsou náklady např. na příděl do FKSP, lékařské prohlídky, příspěvky na stravování zaměstnanců. V roce 2010 vynaložila organizace 23 544,34 tis. Kč na celkové mzdové náklady. V tomto roce zde pracovalo 73 zaměstnanců a jejich průměrný plat činil 19 603,45 Kč. V roce 2011 byly celkové mzdové náklady organizace ve výši 23 383,07 tis. Kč. Organizace stejně jako v předchozím roce zaměstnávala 73 lidí. Průměrný plat činil 19 591,10 Kč, což znamená pokles o 12,35 Kč. V roce 2012 došlo k mírnému nárůstu mzdových nákladů o 1 019,06 tis. Kč na 24 402,13 tis. Kč, v průběhu tohoto roku se navýšil počet zaměstnanců o 1 kuchařku ve stravovacím úseku. Celkem tedy organizace zaměstnávala 74 lidí a jejich průměrný plat činil 20 135,9 Kč. V roce 2013 opět vzrostly mzdové náklady, a to o 347 tisíc. Kč na 24 749,03 tis. Kč. Důvodem tohoto nárůstu je opět navýšení počtu zaměstnanců, byly přijaty dvě pracovnice sociální péče, celkový počet zaměstnanců k 31. 12. 2013 činil 76 lidí a jejich průměrný plat byl 19 740,13 Kč, což znamená pokles téměř o 400 Kč.

Další významnou nákladovou položkou je spotřeba materiálu, která je ukázána v následující tabulce.

Tabulka 5: Spotřeba materiálu v letech 2010 – 2013 (v tis. Kč)

Spotřeba materiálu	2010	2011	2012	2013
Celkem	7 171,00	7 656,73	6 088,89	6 961,08
Potraviny	3 612,00	3 612,60	4 008,60	4 032,16
Zdravotnický materiál	471,74	515,14	404,93	563,87
Všeobecný materiál	3 087,26	3 528,99	1 675,36	2 365,05

Zdroj: Domov pro seniory Radkova Lhota, 2010b, 2011b, 2012b, 2013b. Vlastní zpracování.

Spotřeba materiálu zahrnuje náklady na potraviny, zdravotnický materiál a všeobecný materiál, kde jsou zahrnuty náklady na čisticí, dezinfekční a prací prostředky, materiál na údržbu, náhradní díly, pohonné hmoty, kancelářské potřeby, tiskoviny a další. Celková spotřeba materiálu se vyvíjí poměrně stejně, pouze v roce 2012 je patrný výrazný rozdíl ve spotřebě materiálu. Organizace se v tomto roce snažila ušetřit, takže významně poklesly náklady na všeobecný materiál, a to o více jak polovinu oproti roku 2011. V roce 2013 již ale náklady na materiál opět vzrostly a přibližují se stavu z předchozích let.

Výrazné náklady organizace tvoří také náklady na spotřebu energie, kam jsou zařazeny náklady na elektrickou energii, vodu a plyn. Jejich vývoj ukazuje následující tabulka.

Tabulka 6: Přehled nákladů na spotřebu energie (v tis. Kč)

Spotřeba energie	2010	2011	2012	2013
Celkem	1 757,00	1 538,24	1 761,11	1 920,86
Elektrická energie	582,58	601,17	642,47	786,07
Spotřeba vody, stočné	161,62	176,77	177,09	180,39
Plyn	1 012,80	760,3	941,55	954,40

Zdroj: Domov pro seniory Radkova Lhota, 2010b, 2011b, 2012b, 2013b.

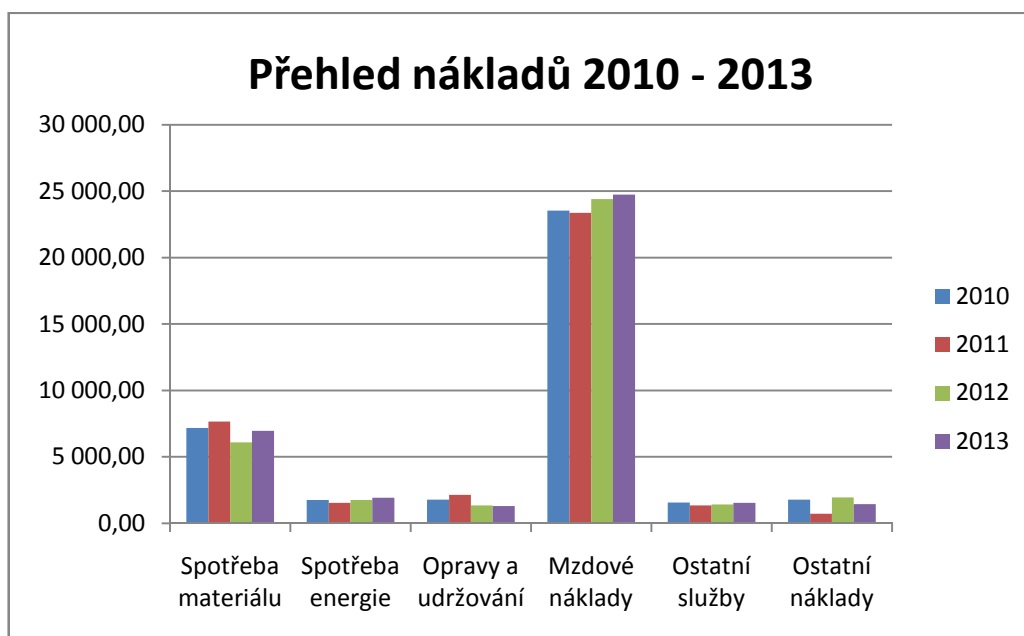
Vlastní zpracování.

Jak je z tabulky patrné, celkové náklady na spotřebu energie v posledních letech mírně rostou, což souvisí s každoročním zdražováním těchto energií. Pouze v roce 2011 byl pokles, a to konkrétně u nákladů na plyn. Plyn využívá organizace k vytápění a vaření.

V analýze nákladů je také důležité zmínit náklady na opravy a údržbu, které jsou prováděny na budovách, strojích a zařízeních domova prostřednictvím provozně-technického úseku. V roce 2010 byly náklady na opravy ve výši 1 787,00 tis. Kč. Organizace v tomto roce nemusela řešit žádnou havarijní situaci, byly provedeny pouze drobné úpravy vedoucí ke zlepšení kvality bydlení uživatelů. V deseti pokojích došlo k opravám poškozené podlahy a v pokojích ve druhém patře byla zavedena teplá voda. Ve druhém patře byla také provedena úprava podlahy k umožnění bezbariérového přístupu do pokojů. Díky investiční dotaci zřizovatele byla opravena garáž a hospodářská budova. Dále byl opraven strop v kuchyni. Díky finančnímu zabezpečení Olomouckého kraje vyměnil domov v prádelně pračku, ohřívač vody a plynový sušič prádla v celkové výši 419 751,00 Kč. V roce 2011 činily náklady na opravy a údržbu 2 149,05 tis. Kč. V tomto roce opět nebyly řešeny žádné havarijní situace, a proto se mohli věnovat zvýšení komfortu bydlení. Byly zrekonstruovány dvě koupelny, v jedné došlo k instalaci nové vany pro imobilní uživatele a druhá byla zrekonstruována kompletně celá. Opět probíhala oprava podlah, ve venkovních prostorách areálu byly opraveny chodníky, část areálu byla nově oplocena, opravila se kolárna a zastřešení terasy. K investičním akcím financovaných zřizovatelem patří nákup varného kotle, myčky podložních mís, vany a myčky nádobí. Na tyto akce získala organizace od zřizovatele 451 tis. Kč. Rok 2012 byl pro provozně technický úsek domova rokem velkých prací. Vznikla zde jedna havarijní situace, a to konkrétně porucha výtahu, která vedla k tomu, že výtah byl mimo provoz celý týden. Tato porucha kladla na zaměstnance i samotné uži-

vatele mimořádné požadavky. Oprava probíhala nejdříve výměnou řídicí jednotky a následně výměnou pohonu obou dveří. Celková částka opravy dosáhla 180 tis. Kč. Dále probíhala výměna vchodových dveří, dveří v márnici a také oprava venkovní terasy v prvním patře budovy. Na zvláštním oddělení v přízemí byly vyměněny dveře do jednotlivých pokojů. Ve venkovních prostorách došlo k úpravě lesoparku novou výsadbou a byly vybudovány nové chodníky. Celková částka na opravy a údržbu dosáhla 1 350,27 tis. Kč. V tomto roce získala organizace příspěvek do Investičního fondu od zřizovatele ve výši 600 tis. Kč na nestavební investiční akce. Z těchto peněz byl investován nákup vlečky za malotraktor, lisu na prádlo a dvou stropních zvedacích systémů. V roce 2013 dosáhla organizace nákladů na opravy a údržbu částky 1 302,58 tis. Kč. Opět musela řešit havarijní situaci v podobě poruchy výtahu. Firma, která se podílí na výstavbě nového pavilonu, zde překopla přívod elektrického proudu do hlavní budovy a tím došlo k poškození elektroniky výtahu. Náklady na opravu výtahu a položení nového kabelu byly plně hrazeny firmou, která tuto poruchu zavinila. V ubytovacích prostorách nedošlo k žádným větším stavebním úpravám. Ve venkovním areálu se upravila terasa a úniková lávka v prvním patře budovy. V tomto roce byl v již upravovaném lesoparku vybudován nový altán.

Následující graf ukazuje přehled celkových nákladů v letech 2010 až 2013.



Graf 1: Přehled nákladů v letech 2010 – 2013

Zdroj: Domov pro seniory Radkova Lhota, 2010b, 2011b, 2012b, 2013b.

Vlastní zpracování.

Náklady na spotřebu materiálu, energie, opravy, udržování a mzdové náklady obsahují náklady, které byly ukázány v tabulkách výše. V rámci ostatních služeb jsou zahrnuty např. náklady na poplatky za svoz infekčního a komunálního odpadu, revize strojního zařízení, poplatky za spoje, rozhlas, televizi a rehabilitace. V ostatních nákladech jsou zahrnuty náklady na aktivace oběžného majetku, cestovné, náklady na reprezentaci, odpisy dlouhodobého majetku, tvorba a zúčtování opravných položek, náklady z drobného dlouhodobého majetku, ostatní náklady z činnosti a ostatní finanční náklady. Stejně jako z předchozích tabulek je z tohoto grafu patrné, že veškeré náklady se ve sledovaných letech vyvíjí obdobně. Nejsou zde velké rozdíly v jednotlivých nákladech. Samozřejmě jsou v celkovém přehledu výrazné mzdové náklady, do kterých jsou zahrnuty náklady na sociální a zdravotní pojištění, daně a poplatky, které v součtu za celý rok, přesahují vždy 23 milionů Kč.

6.2 Analýza výnosů organizace v letech 2010 – 2013

Výnosy domova pro seniory jsou vykazovány jako výnosy z činnosti, finanční výnosy a výnosy z transferů. Následující tabulka ukazuje celkový přehled výnosů ve sledovaných letech 2010 – 2013.

*Tabulka 7: Přehled celkových výnosů v letech
2010 – 2013 (v tis. Kč)*

Rok	Běžné účetní období	Minulé účetní období
2010	37 602,00	35 225,61
2011	36 811,29	37 602,00
2012	37 155,24	36 811,29
2013	38 009,42	37 155,24

Zdroj: Domov pro seniory Radkova Lhota, 2010b, 2011b, 2012b, 2013b. Vlastní zpracování

Celkové výnosy se ve sledovaných letech vyvíjí stejně jako náklady obdobně, v každém roce jsou patrné pouze milionové rozdíly, což v poměru celkových nákladů není tak velký rozdíl. V následující části této práce budou analyzovány jednotlivé výnosy organizace, které ukazuje tabulka níže.

Tabulka 8: Přehled výnosů v letech 2010 – 2013 (v tis. Kč)

Název položky	Synte- tický účet	2010	2011	2012	2013
Výnosy celkem		37 602,00	36 811,29	37 155,24	38 009,42
Výnosy z činnosti		28 488,00	28 917,99	29 642,44	30 897,87
Výnosy z prodeje služeb	602	28 132,00	28 804,39	29 261,50	30 544,08
Výnosy z pronájmu	603	2,00	2,36	2,41	2,50
Aktivace materiálu a zboží	621	5,00	19,70		
Čerpání fondů	648	154,00	79,20	298,83	224,11
Ostatní výnosy z činnosti	649	195,00	12,34	79,70	127,18
Finanční výnosy		1,00	1,15	0,80	0,49
Úroky	662	1,00	1,15	0,80	0,49
Výnosy ze státního rozpočtu, rozpočtů ÚSC a státních fondů		9 113,00	7 892,16	7 512,00	7 111,05
Výnosy ze státního rozpočtu, rozpočtů ÚSC a státních fondů	671	6 762,00			
Výnosy z rozpočtů ÚSC	672	2 351,00	7 892,16	7 512,00	7 111,05

Zdroj: Domov pro seniory Radkova Lhota, 2010b, 2011b, 2012b, 2013b. Vlastní zpracování.

Nejvýznamnější položkou výnosů jsou výnosy z prodeje služeb, jejich rozklíčování v jednotlivých letech zachycuje následující tabulka.

Tabulka 9: Přehled výnosů z prodeje služeb v letech 2010 – 2013 (v tis. Kč)

Rok	2010	2011	2012	2013
Výnosy z prodeje služeb	28 132,00	28 804,39	29 261,50	30 544,08
Ošetřovné	12 161,78	12 327,70	12 654,91	12 838,61
Příspěvek na péči	10 885,13	11 061,62	11 292,50	11 734,10
Příjmy zdravotních pojišťoven	4 821,00	5 050,61	4 920,19	5 597,39
Stravné	264,09	345,01	375,07	358,06
Ostatní prodej	0,00	19,45	18,83	15,92

Zdroj: Domov pro seniory Radkova Lhota, 2010b, 2011b, 2012b, 2013b. Vlastní zpracování.

Ošetřovné je tvořeno úhradami za pobyt. Každým rokem se výnosy za ošetřovné v domově zvyšují. Ve sledovaných letech bylo v domově celkem 129 uživatelů a jejich platby za pobyt se liší podle typu ubytování. I přesto, že je počet klientů v domově stejný, neznamená to, že by úhrady za pobyt měly být stejné. Je to způsobeno tím, že domov může ubytovat

stanovený počet osob, ale úhrady za pobyt jsou odlišné z toho důvodu, že se mění počty uživatelů v typech pokojů, jejichž ceny jsou odlišné. Také příspěvky na péči jsou v každém roce různé, a jak je z tabulky zřejmé, tyto příspěvky každoročně rostou. Jedná se o odlišné typy příspěvku na péči podle stupně závislosti osoby. Výše příspěvku na péči je stanovena na základě § 73, odst. 4. zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů. Následující tabulky ukazují přehled výše příspěvku na péči za měsíc, která se změnou zákona o sociálních službách v roce 2012 změnila.

Tabulka 10: Výše příspěvku na péči v letech 2010 a 2011 (v Kč)

Výše příspěvku na péči (měsíčně)		
I. stupeň	lehká závislost	2 000,-- Kč
II. stupeň	středně těžká závislost	4 000,-- Kč
III. stupeň	těžká závislost	8 000,-- Kč
IV. stupeň	úplná závislost	12 000,-- Kč

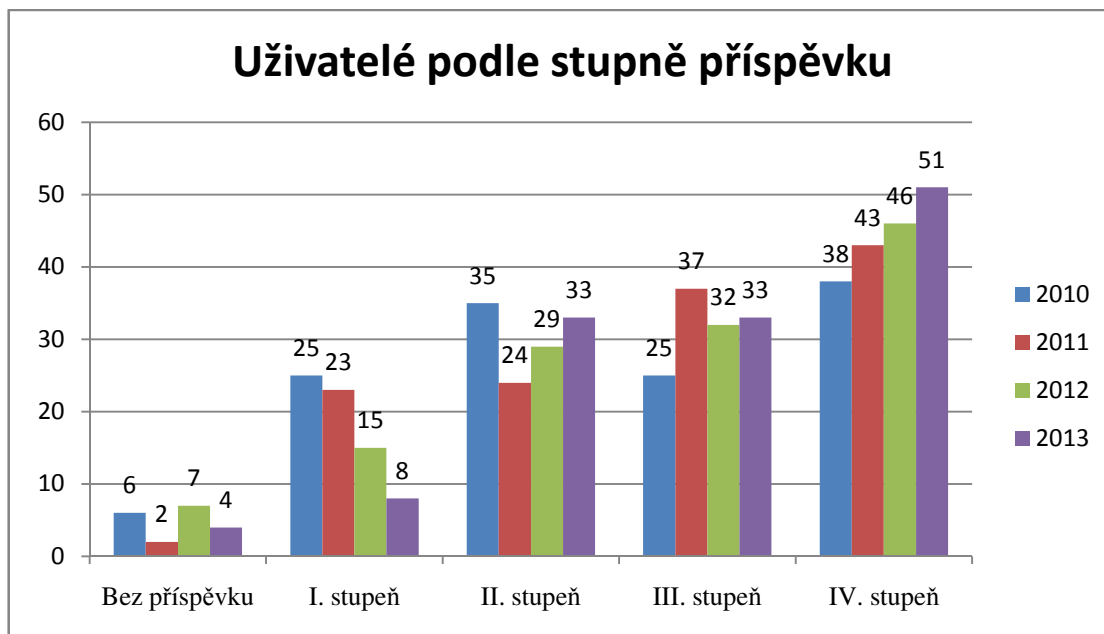
Zdroj: Domov pro seniory Radkova Lhota, 2010c, 2011c. Vlastní zpracování.

Tabulka 11: Výše příspěvku na péči od roku 2012 (v Kč)

Výše příspěvku na péči (měsíčně)		
I. stupeň	lehká závislost	800,-- Kč
II. stupeň	středně těžká závislost	4 000,-- Kč
III. stupeň	těžká závislost	8 000,-- Kč
IV. stupeň	úplná závislost	12 000,-- Kč

Zdroj: Domov pro seniory Radkova Lhota, 2012c, 2013c. Vlastní zpracování

Příspěvek na péči nemají v současné době přiznaný pouze 4 uživatelé. Snahou domova je získat pro všechny uživatele alespoň nejnižší stupeň příspěvku. Jedná se o významné příjmy domova, bez kterých by se organizace potýkala s finančními problémy. Příspěvky na péči jsou důležité, protože péče o nemocné a staré osoby je velmi náročná a to jak po fyzické, tak i finanční stránce.



Graf 2: Uživatelé podle stupně příspěvku na péči

Zdroj: Domov pro seniory Radkova Lhota, 2010c, 2011c, 2012c, 2013c. Vlastní zpracování.

Tento graf ukazuje přehled poskytovaných příspěvků na péči uživatelům domova v jednotlivých letech. Z grafu je zřejmé, že je nejvíce poskytován nejvyšší IV. stupeň příspěvku na péči, který je poskytován při úplné závislosti uživatele na péči jiné osoby. Ze statistik domova vyplývá, že každým rokem přibývají osoby, které jsou trvale ležící a péče o ně je tak považována za nejnáročnější. Příspěvek na péči je poskytován podle počtu v zákonem stanovených činnostech, které již uživatelé nejsou schopni sami vykonávat.

Příjmy zdravotních pojišťoven se odvíjí od počtu a náročnosti výkonů zdravotnické a ošetrovatelské péče. I na těchto příjmech je organizace závislá.

K dalším významným výnosům, bez kterých by se organizace při výkonu své činnosti neobešla, jsou transfery. Rozklíčování jednotlivých transferů se věnuje následující tabulka. V roce 2010 byly výnosy z transferů členěny na výnosy ze státního rozpočtu a na výnosy z rozpočtů územních samosprávných celků, od roku 2011 již ale jsou transfery ze státního rozpočtu započítány do rozpočtů územních samosprávných celků, proto jsou pro přehlednost za rok 2010 transfery v této tabulce sečteny a nazvány jako Výnosy vybraných místních vládních institucí z transferů.

Tabulka 12: Přehled transferů v letech 2010 – 2013 (v tis. Kč)

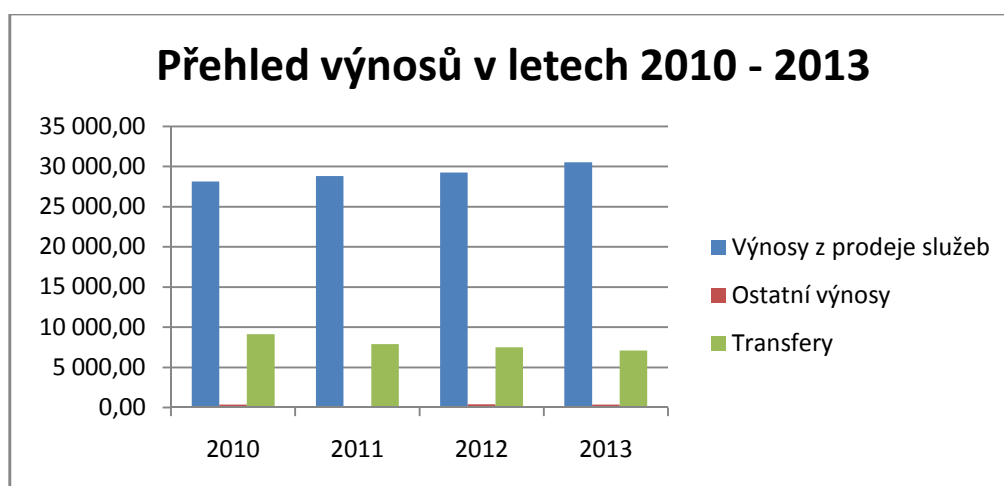
Rok	2010	2011	2012	2013
Výnosy vybraných vládních institucí z transferů	9 113,00	7 892,16	7 512,00	7 111,05
Provozní dotace MPSV	6 560,00	5 555,00	4 596,00	4 093,00
Dotace zřizovatele - odpisy	500,00	568,02	613	640,00
Dotace zřizovatele - ostatní	1 851,00	1 698,60	2 081,00	2 083,00
Dotace SR - Úřad práce	202,00	70,54	222,00	295,05

Zdroj: Domov pro seniory Radkova Lhota, 2010b, 2011b, 2012b, 2013b.

Vlastní zpracování.

V současné době jsou provozní dotace Ministerstva práce a sociálních věcí poskytovány prostřednictvím krajských úřadů. Ty pak následně převádí tyto dotace na příspěvkové organizace. Dotace zřizovatele na odpisy dlouhodobého majetku jsou zřizovatelem každoročně stanoveny formou závazných ukazatelů, které musí organizace dodržovat. Pokud organizace tento závazný limit překročí, je povinna překročenou výši uhradit ze svých vlastních prostředků. Např. v roce 2013 se tak jednalo o 38 579,50 Kč. Ostatní dotace zřizovatele jsou poskytovány na investiční akce, za které organizace nakoupila pomůcky pro usnadnění pohybu uživatelů, dále byla např. opravena garáž, terasa. Dotace ze státního rozpočtu, konkrétně Úřadu práce Přerov jsou poskytovány na úhradu mzdových nákladů zaměstnanců, kteří jsou v organizaci zaměstnáni na půl roku na základě rekvalifikace.

Následující graf ukazuje přehled celkových výnosů ve sledovaných letech.



Graf 3: Přehled výnosů v letech 2010 – 2013

Zdroj: Domov pro seniory Radkova Lhota, 2010b, 2011b, 2012b, 2013b. Vlastní zpracování.

Tento graf ukazuje, že nejvýznamnějšími výnosy jsou výnosy z prodeje služeb, je zde zřejmý každoroční mírný nárůst, což je způsobeno především vyšším množstvím příspěvků na péči a také vyššími výnosy z ošetrového. V ostatních výnosech jsou zahrnuty výnosy z pronájmu, aktivace materiálu a zboží, čerpání fondů, ostatní výnosy z činnosti a úroky. Tyto výnosy nejsou pro organizaci významné. Do transferů jsou zahrnuty dotace od MPSV, zřizovatele a z úřadu práce.

6.3 Vyhodnocení analýzy hospodaření v letech 2010 – 2013

V předchozích bodech práce je analýza nákladů a výnosů domova pro seniory v letech 2010 až 2013. Nyní budou tyto náklady a výnosy vyhodnoceny v rámci výsledků hospodaření. Organizace v každém roce hospodáří s vyrovnaným rozpočtem a závaznými ukazateli, které domovu stanovuje zřizovatel - Olomoucký kraj. Následující tabulka ukazuje výsledky hospodaření ve sledovaných letech.

Tabulka 13: Výsledek hospodaření ve sledovaných letech (v tis. Kč)

Rok	Náklady	Výnosy	Výsledek hospodaření
2010	37 605,00	37 602,00	-3,00
2011	36 808,86	36 811,29	2,43
2012	37 150,87	37 155,24	4,37
2013	37 930,31	38 009,42	79,11

Zdroj: Domov pro seniory Radkova Lhota, 2010b, 2011b, 2012b, 2013b. Vlastní zpracování.

V roce 2010 organizace dosáhla záporného výsledku hospodaření, konkrétně se jedná o ztrátu 3 000,00 Kč. Tato ztráta byla uhrazena z vlastních zdrojů organizace. V dalších letech již dosahovala zisku. V roce 2011 to bylo 2 430,00 Kč, v roce 2012 dosáhla organizace zisku 4 370,00 Kč a v posledním sledovaném roce 2013 činil zisk 79 105, 97 Kč. Organizace by mohla až 80 % tohoto zisku převést do fondu odměn, což jí předem musí schválit zřizovatel. Rada Olomouckého kraje ale ve stanovených letech rozhodla o převedení do rezervního fondu ze zlepšeného výsledku hospodaření – syntetický účet 413. Následný převod z tohoto fondu opět musí schválit Rada Olomouckého kraje, a to přímo na konkrétní věc. Organizace využívá tyto peníze většinou na úhradu volnočasových aktivit uživatelů, kulturních a společenských akcí a canisterapii. Následující graf ukazuje přehled dosažených nákladů a výnosů organizace.



Graf 4: Náklady a výnosy organizace ve sledovaných letech (v tis. Kč)

Zdroj: Domov pro seniory Radkova Lhota, 2010b, 2011b, 2012b, 2013b.

Vlastní zpracování.

Z tohoto grafu je zřejmé, že organizace nedosahuje velkého zisku, výnosy se téměř vždy rovnají nákladům. Vzhledem k tomu, že příspěvková organizace není založena za účelem dosahování zisku, není možné vysoké zisky očekávat.

Hospodaření příspěvkové organizace je přímo závislé na příspěvcích zřizovatele a státu. Pokud by organizace tyto příspěvky neměla, její fungování by nebylo možné, protože nemá zisk z žádné vedlejší činnosti. V poslední době se musí domov potýkat se snižováním příspěvků od zřizovatele. Tím trpí nejen chod organizace, ale i samotní uživatelé. Aby domov ušetřil, neinvestuje tolik do úprav objektu a zdravotních pomůcek. Domov se snaží tuto situaci neřešit snižováním počtu zaměstnanců nebo jejich platů, což je ale velmi složité. Vzhledem k tomu, že práce s nemocnými seniory je náročná, a to jak po fyzické, tak i psychické stránce, není tento stav příznivý. Od roku 2010 se hospodářský výsledek vyvíjel stejně, ale ještě v roce 2009 organizace měla zisk 73 tisíc Kč. V roce 2013 se již situace trochu zlepšila a opět bylo dosaženo zisku 79 tisíc Kč. Hospodaření organizace s dotací od Ministerstva práce a sociálních věcí podléhá každoročně auditu. V průběhu sledovaného období nebyly zjištěny žádné nesrovnalosti. Hospodaření také kontroluje Olomoucký kraj jako zřizovatel. Veřejnosprávní kontrola proběhla naposledy v roce 2011, kdy bylo kontrolováno účetnictví do roku 2010 a z této kontroly vyšel domov pozitivně. Lze tedy konsta-

tovat, že ekonomický úsek domova hospodaří se svěřeným majetkem a rozpočtem pozitivně.

V roce 2012 byla v domově zahájena výstavba nového objektu, který bude sloužit k rozšíření služeb domova, budou zde vytvořeny další pokoje, kde vzniknou nová místa pro uživatele a také nová pracovní místa. K dokončení výstavby tohoto objektu dojde v roce 2014 a je plně v rukou zřizovatele. Celková hodnota této stavby je 129, 64 milionů Kč bez DPH. Je tedy nutné počítat s tím, že od letošního roku se bude hospodaření organizace pohybovat ve vyšších částkách, než tomu bylo doposud.

6.4 Ukazatele finanční analýzy organizace

Pro finanční analýzu jsou důležité účetní výkazy, kterými jsou rozvaha, výkaz zisku a ztráty, příloha, výkaz cash flow a výkaz o změnách vlastního kapitálu. Domov pro seniory nezpracovává poslední dva zmiňované výkazy. Finanční analýza organizace je provedena za sledované období 2010 – 2013.

6.4.1 Ukazatele likvidity

Ukazatel likvidity poskytuje přehled o stavu úhrad závazků za rok. U příspěvkové organizace lze využít ukazatel peněžní likvidity.

$$\text{Peněžní likvidita} = \frac{\text{Krátkodobý finanční majetek}}{\text{Krátkodobé závazky}}$$

Tabulka 14: Peněžní likvidita v letech 2010 – 2013 (v Kč)

Rok	Krátkodobý finanční majetek	Krátkodobé závazky	Peněžní likvidita
2010	3 302,00	4 262,00	0,77
2011	3 802,96	6 281,30	0,61
2012	4 023,97	4 556,67	0,88
2013	3 851,80	4 629,23	0,83

Zdroj: Domov pro seniory Radkova Lhota, 2010a, 2011a, 2012a, 2013a. Vlastní zpracování.

Peněžní likvidita byla vypočítána v tabulce podle stanoveného vzorce. Doporučovaná hodnota tohoto ukazatele je stanovena v rozmezí 0,1 – 0,7. Standartní hodnota je kolem 1, což

organizace splňuje, doporučenou hodnotu ale ve sledovaných letech, kromě roku 2011 překročila.

6.4.2 Ukazatele finanční struktury

Ukazatele finanční struktury neboli zadluženosti organizace vyjadřují jak je na tom organizace při využívání cizích zdrojů. Jedná se o ukazatele zadluženosti, konkrétně o ukazatel věřitelského rizika, podíl cizího kapitálu na vlastním kapitálu a míra finanční samostatnosti.

$$\text{Ukazatel věřitelského rizika} = \frac{\text{Cizí zdroje}}{\text{Celková pasiva}}$$

Tabulka 15: Ukazatel věřitelského rizika ve sledovaných letech (v Kč)

Rok	Cizí zdroje	Celková pasiva	Ukazatel věřitelského rizika (v %)
2010	4 262,00	21 434,00	19,88
2011	6 281,30	24 787,37	25,34
2012	4 556,67	22 989,48	19,82
2013	4 629,22	22 855,43	20,25

Zdroj: Domov pro seniory Radkova Lhota, 2010a, 2011a, 2012a, 2013a. Vlastní zpracování.

Ukazatel věřitelského rizika zachycený v této tabulce ukazuje podíl cizích zdrojů na celkových zdrojích organizace. Organizace se pohybuje v tomto ukazateli okolo 20 %, dá se tak říci, že cizích zdrojů příliš nevyužívá.

Dalším ukazatelem je podíl cizího kapitálu na vlastním kapitálu.

$$\text{Ukazatel podílu cizího kapitálu} = \frac{\text{Cizí zdroje}}{\text{Vlastní kapitál}}$$

Tabulka 16: Ukazatel podílu cizího kapitálu

Rok	Cizí zdroje	Vlastní kapitál	Ukazatel podílu cizího kapitálu
2010	4 262,00	17 172,00	0,25
2011	6 281,30	18 506,08	0,34
2012	4 556,67	18 432,81	0,25
2013	4 629,22	18 226,20	0,25

Zdroj: Domov pro seniory Radkova Lhota, 2010a, 2011a, 2012a, 2013a. Vlastní zpracování.

Tento ukazatel slouží k vyjádření zadluženosti vlastního kapitálu organizace. Ve sledovaných letech má organizace méně cizích zdrojů než vlastních, jedná se o relativně nízkou zadluženost.

Posledním ukazatelem finanční struktury je míra finanční samostatnosti, kterou zachycuje následující tabulka.

$$\text{Míra finanční samostatnosti} = \frac{\text{Vlastní kapitál}}{\text{Cizí zdroje}}$$

Tabulka 17: Míra finanční samostatnosti organizace

Rok	Vlastní kapitál	Cizí zdroje	Míra finanční samostatnosti
2010	17 172,00	4 262,00	4,03
2011	18 506,08	6 281,30	2,95
2012	18 432,81	4 556,67	4,05
2013	18 226,20	4 629,22	3,94

Zdroj: Domov pro seniory Radkova Lhota, 2010a, 2011a, 2012a, 2013a. Vlastní zpracování.

Míra finanční samostatnosti organizace ukazuje kolik jednotek vlastního kapitálu, může být použito k úhradě jedné jednotky cizího kapitálu. Ve sledovaných letech vykazuje organizace přibližně stejnou míru finanční samostatnosti, pouze v roce 2011 je významnější rozdíl, kdy organizace měla vysoké ostatní krátkodobé závazky.

7 NÁVRH VNITŘNÍHO KONTROLNÍHO SYSTÉMU DOMOVA PRO SENIORY RADKOVA LHOTA

Vnitřní kontrolní systém, který v organizaci v současné době existuje, je účinný od 1. ledna 2010. Po jeho prostudování, bylo zjištěno, že směrnice je v některých bodech zastaralá a plně neodpovídá současné situaci domova, nejsou zde přesně stanoveny povinnosti jednotlivých kontrolních pracovníků, také úplně chybí stanovení možných rizik, které v organizaci mohou vzniknout a s tím související návrh jejich řešení. Velkým nedostatkem směrnice vnitřního kontrolního systému je, že není aktualizována na základě současných platných zákonů. Na základě tohoto zjištění byla v rámci diplomové práce vypracována nová směrnice vnitřního kontrolního systému Domova pro seniory Radkova Lhota, včetně definování rizik domova a stanovení možnosti jejich předcházení.

7.1 Vnitřní kontrolní systém



Vnitřní kontrolní systém Domov pro seniory Radkova Lhota

Směrnice č. 1/2014

Účinnost od: 1. 6. 2014

Počet stran: 11

Vypracovala: Bc. Hana Bezděková, DiS.

Podpis:

Schválil: Emil Skácel

Podpis:

I. Úvodní ustanovení

Tento vnitřní předpis aplikuje příslušná ustanovení Zákona č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole ve veřejné správě v platném znění, doplněná vyhláškou MF č. 416/2004 Sb., kterou se provádí zákon o finanční kontrole ve veřejné správě na vnitroorganizační podmínky.

II. Všeobecná ustanovení

Cílem finanční kontroly organizace je:

- prověřovat dodržování právních předpisů a opatření při hospodaření s veřejnými prostředky, při jejich hospodárném, účelném a efektivním vynakládání,
- zajistit ochranu veřejných prostředků proti rizikům a nesrovnalostem způsobených porušením právních předpisů či neúčelným nakládáním s těmito prostředky, případně trestnou činností,
- řádně informovat vedoucí orgánů veřejné správy o nakládání s veřejnými prostředky, o prováděných operacích, průkazném účetním zpracování operací v účetním systému podle platných předpisů.

Finanční kontrola vykonávaná v domově pro seniory na základě této směrnice je součástí systému finančního řízení zabezpečujícího hospodaření s veřejnými prostředky. Při finanční kontrole využívají kontrolní pracovníci organizace níže definované kontrolní metody a kontrolní postupy.

Kontrolní metody:

- zjištění skutečného stavu hospodaření a jeho porovnání s dokumentací,
- sledování správnosti postupů při hospodaření s veřejnými prostředky,
- šetření a ověřování skutečností týkajících se příslušných operací, včetně kontrolních výpočtů,
- analýza údajů z informačních databází a vyhodnocení jejich vzájemných vztahů.

Kontrolní postupy:

- schvalovací postupy – zajišťují prověření podkladů připravovaných operací včetně jejich případného pozastavení při zjištění nedostatků,
- operační postupy – zajišťují úplný a přesný průběh operací včetně jejich vypořádání, vyúčtování a podchycení v evidenci,

- hodnotící postupy – zajišťují porovnání údajů uložených v informačním systému s údaji z výkazů a hlášení, jejich porovnání se schválenými postupy,
- revizní postupy – prověření správnosti vybraných operací a vyhodnocení účinnosti vnitřních finančních kontrol.

Součástí kontrolních metod a postupů jsou i auditní metody a postupy podle požadavků přímo použitelných předpisů Evropských společenství. Při těchto kontrolách posuzují orgány přiměřenost a účinnost systému finanční kontroly a správnost operací. Následně domov obdrží zprávu o auditu s případnými nedostatky a doporučeními k nápravě. Organizace je povinna informovat kontrolní orgán o přijetí zprávy a naplnění opatření k nápravě nedostatků.

III. Druhy kontrol v organizaci

V domově pro seniory jsou stanoveny následující druhy kontrol:

- řídicí kontrola:
 - předběžná kontrola,
 - průběžná kontrola,
 - následná kontrola.

Řídicí kontrola

Řídicí kontrola je nejdůležitější vnitroorganizační součástí systému finančního řízení domova pro seniory. Je nedílnou součástí pracovních povinností všech vedoucích zaměstnanců organizace, kterými jsou ředitel, ekonom a vedoucí jednotlivých úseků. Představuje nepřetržitý proces, který je obsažen v každodenní řídicí činnosti vyjmenovaných zaměstnanců. Předmětem kontroly jsou všechny finanční prostředky, se kterými organizace hospodaří včetně hospodaření s majetkem. Jedná se zejména o tyto oblasti:

- výnosy a příjmy – výnosy hlavní činnosti, fakturace, dotace, příspěvky ze státního rozpočtu, rozpočtu ÚSC, z jiných státních fondů, výnosy z nájmu, z prodeje majetku a zásob, inkaso penále, pokut, odvodů a úrokových příjmů,
- náklady a výdaje – platby za materiálové, mzdové náklady, pořízení drobného majetku, energie, cestovné, náklady na služby, tvorba opravných položek, výdaje na pořízení investic, zúčtované náklady na odpisy, správné rozklíčování nákladů na dvě služby, platby za pokuty, penále a doměrky daní,

- hospodaření s majetkem – veškeré činnosti počínaje nutností pořizovat nový majetek, výběr dodavatele, cena pořízení a související náklady, správné evidování a odpisování majetku, správné použití zdrojů financování a použití odpovídajících účtů u technického zhodnocení, rekonstrukcí a přestaveb, existence a platnost licencí u nehmotného majetku, inventarizace a vyřazování, tvorba oprávek. Kontrola se provádí u vlastního i svěřeného majetku,
- další kontrolované oblasti hospodaření – správná aplikace zákona o veřejných zakázkách, předpisové provedení inventarizace majetku a dalších položek aktiv i pasiv včetně vypořádání rozdílů, zálohy, fondové hospodaření, pojištění, správa a vymáhání pohledávek, řízení závazků, maximalizace příjmů organizace, správnost časového rozlišení, soustava plánů, rozpočtů a ukazatelů, správnost postupů při použití dotace, správnost použití účetních metod, směrné účtové osnovy a českých účetních standardů.

A. Předběžná kontrola

V první fázi předběžné kontroly žadatel po vzniku nároku na provedení operace před vznikem samotného závazku nebo pohledávky předloží příkazci operace tiskopis „*Objednávka – žádanka (individuální příslib)*“, kde žadatel vyznačí důvod a účelnost požadované operace. Návrh na vznik závazku může mít dvě varianty:

- individuální příslib – používá se v rozhodující míře pro pokrytí standardních operací, kdy je znám konkrétní věřitel, termín a je navržena výše závazku vůči věřiteli,
- limitovaný příslib – používá se v omezené míře při potřebě operativně řešit v organizaci situaci, kdy je nutné finančně pokrýt závazky, jejichž věřitel ani výše není předem známa. Využívá se např. pro drobné nákupy potravin. Charakteristickými rysy tohoto příslibu je, že se poskytuje ve výši stanovené limitem (15 000,00 Kč) na období 1 měsíce k pokrytí závazků.

V dalších činnostech jsou povinnosti níže uvedených zaměstnanců upraveny vyhláškou č. 416/2004 v § 11 v případě veřejných příjmů a v § 13 u veřejných výdajů, kdy:

- Příkazce operace – v domově je jím pouze ředitel, který v době své nepřítomnosti pověří svého zástupce. Pouze ředitel v organizaci rozhoduje o vzniku závazků plynoucích z uzavírání smluv, z realizace objednávek – odpovídá za vznik výdajů. Pří-

kazce operace zároveň odpovídá i za vznik pohledávek plynoucích z uzavíraných smluv tzn., odpovídá za vznik příjmů. Příkazce operace plně odpovídá za to, že schvalované operace jsou nezbytné k zajištění chodu organizace a jsou prováděny při dodržování požadavků kladených zákonem – efektivnost, účelnost, hospodárnost a soulad schválených operací s příslušnými právními předpisy upravujícími danou oblast. Dalšími požadavky jsou úplnost podkladů, minimalizace možných rizik, nezbytnost uskutečnění operace. Pokud jsou všechny náležitosti dokladu v souladu se zákonnými ustanoveními, postupuje příkazce doklad správci rozpočtu – ekonomovi. V případě jakéhokoli rozporu je žadateli doklad vrácen zpět.

- Správce rozpočtu – funkce správce rozpočtu a hlavní účetní je v organizaci sloučena a vykonává ji ekonom. Ekonom je povinen dodržovat návaznost schvalovacích postupů správce rozpočtu a hlavního účetního podle výše zmíněných ustanovení vyhlášky. Je odpovědný za správu rozpočtu organizace, je-li operace rozpočtována (částka je kryta a je součástí rozpočtu), je zároveň kryta i finančními prostředky. Neshledá-li nedostatky, opatří doklad podpisovým záznamem, což je pro účely finančního řízení dokladem o kontrolním zajištění finančního krytí připravovaného závazku. Takto ověřený doklad správce rozpočtu postoupí zpět žadateli, který na jeho základě provede požadovanou operaci. V případě nesrovnalosti vrací správce rozpočtu doklad zpět příkazci operace. Ekonom je jako hlavní účetní odpovědný za vedení účetnictví, svůj schvalovací postup zaměřuje zejména na prověření úplnosti a správnosti předaných podkladů, rozsah oprávnění příkazce operace a správce rozpočtu včetně kontroly jejich podpisových vzorů.

V druhé fázi předběžné kontroly po vzniku závazku, kdy žadatel na základě výsledku první fáze předběžné kontroly provede vlastní operaci, předloží v souladu s oběhem účetních dokladů organizace všechny doklady týkající se provedené operace s připojeným tiskopisem „*Objednávka – žádanka (individuální příslib)*“ ke kontrole příkazci operace. V této fázi vystupují zaměstnanci:

- Příkazce operace – prověří správnost určení, výši závazku či pohledávky a splatnost, eventuálně soulad výše závazku s individuálním příslibem. Dále vystaví pokyn k plnění veřejných výdajů či příjmů a opatří jej svým podpisem. Předá všechny doklady hlavnímu účetnímu.
- Hlavní účetní (ekonom) – kontroluje, zda byla provedena předběžná kontrola příkazcem operace, zda souhlasí podpisové vzory, dále kontroluje operaci z hlediska

úplnosti a náležitosti dokladů dané operace. Potvrzuje svůj souhlas s připravovanou operací svým podpisovým záznamem. Pokud ekonom zjistí nedostatky v rámci předem stanoveného postupu, má oprávnění pozastavit operaci.

Předběžná finanční kontrola je dokončena okamžikem prověření, příslušným podpisem a vydáním příkazu k provedení operace příkazcem operace (ředitelem) po prověření předložených podkladů postupně správcem rozpočtu, případně stanovenými zástupci.

Postup provádění předběžné kontroly u operací prováděných na základě uzavřených dodavatelsko-odběratelských smluv

Výdaje, které jsou uskutečňovány na základě smluv (např. elektrická energie, voda, plyn, telefony) se již nemusí dokládat záznamem o předběžné kontrole, neboť ta byla již provedena při uzavírání smluv. Účetní po vzniku závazku nebo pohledávky vyznačí na předtištěný formulář „*Zúčtovací doklad*“ v části určené pro první fázi předběžné kontroly, že se jedná o operaci provedenou na základě uzavřené smlouvy, druhá fáze předběžné kontroly probíhá již v souladu se standardním kontrolním postupem.

Postup provádění předběžné kontroly u operací prováděných na základě individuálního příslibu

První fáze „*Objednávka – žádanka (individuální příslib)*“, kdy příkazce operace i správce rozpočtu potvrdí svými podpisy tuto skutečnost, považuje se za schválenou objednávku telefonická nebo elektronická podoba, popř. zasláná poštou. Kontrolní postupy druhé fáze jsou vykonávány v souladu se standardním kontrolním postupem.

Postup provádění předběžné kontroly u operací hrazených v hotovosti prostřednictvím pokladny

Provádění operací hrazených v hotovosti z pokladny domova podléhá rovněž výše popsaným postupům. Uskutečňování operací je možné dvěma způsoby:

- povolením jednotlivého výdaje či příjmu před vznikem závazku nebo pohledávky na předepsaném tiskopise „*Žádanka*“, kdy příkazce operace i správce rozpočtu postupují stejně jako v první fázi předběžné kontroly,
- prostřednictvím použití limitovaného příslibu. Pověřený zaměstnanec vede evidenci, kterou předkládá v určených termínech ke kontrole a schválení příkazci operace a správci rozpočtu.

Účetní po vzniku závazku, na základě schválené žádanky, vystaví pokladní doklad, který je současně dokladem druhé fáze předběžné kontroly a provede pokladní operaci.

Postup provádění předběžné kontroly u operací prováděných v oblasti mzdové agendy

Po výpočtu mezd zaměstnanců či úhrady odměn zaměstnanců konajících práci na základě dohod o provedení práce je předložena rekapitulace mezd a výplatních pásek zaměstnanců ke kontrole příkazci operace a správci rozpočtu. Po provedené předběžné kontrole rekapitulaci opatří svými podpisy. Tímto vydá příkazci operace příkaz k úhradám mezd na účty jednotlivých zaměstnanců, eventuálně příkaz pokladní k vyplacení mezd v hotovosti.

Kontrola ostatních výdajů a příjmů

Při provádění operací zahrnujících příjmy a výdaje (interní doklady), které nebyly výše popsány, platí stejné zásady, schvalovací a kontrolní postupy.

B. Průběžná kontrola

Průběžná kontrola úplnosti a přesnosti průběhu operací se v organizaci zajišťuje operačními postupy. Je prováděna kontrola od vzniku závazku až do okamžiku jeho splnění ze strany dodavatele, přičemž se kontrolují jednotlivé parametry plnění a rovněž i provedení úhrady ze strany organizace za poskytnuté plnění včetně kompletního vyúčtování operace. Obdobně u příjmů jsou kontrolovány předávané podklady pro úhradu pohledávky včetně jejího zaúčtování a provedení kompletní úhrady od odběratele. Průběžně jsou kontrolovány podklady pro fakturaci, jsou prověřována opatření přijímaná k odstranění nedostatků nebo rizik. Příkazce operace prověřuje zejména zaměstnance, kteří zajišťují přímé uskutečňování operací. Jsou kontrolovány faktury přijaté, vydané, zálohy přijímané i vydávané a jejich soulad s dříve uzavřenými smlouvami, zda jsou mzdy vypláceny v souladu s veškerými předpisy. Úkolem správce rozpočtu je v této fázi provádění průběžné kontroly čerpání rozpočtových prostředků z hlediska výše a času. Hlavní účetní v rámci průběžné kontroly provádí kontrolu náležitostí dokladů včetně podpisových oprávnění. Zaměstnanci provádějící průběžnou kontrolu osvědčují její provedení na zkontrolovaném dokladu podpisem.

C. Následná kontrola

Prováděná následná kontrola v organizaci představuje zpětné ověření vybraných operací provedené po jejich konečném vypořádání a vyúčtování - ověřuje se zpětně konečný výsledek operace, a to za pomoci revizních postupů na vybraném vzorku operací. Následnou kontrolu v organizaci představuje rovněž zpracování účetních výkazů včetně požadovaných rozborů hospodaření. Cílem je ověřit, zda operace byly provedeny v souladu s předpisy, uzavřenými smlouvami, v částkách schválených rozpočtem, zda byly dosaženy plánované výnosy. Následnou kontrolu provádějí řídicí pracovníci současně s kontrolou účetních dokladů a dále výběrovým způsobem kontrolní orgány při veřejnosprávní kontrole. Kontrolu provádí rovněž správce rozpočtu v termínu sestavování příslušných výkazů o plnění rozpočtu. Hlavní účetní provádí následnou kontrolu dodržování předpisů pro sestavení roční závěrky včetně správnosti a včasnosti vyúčtování vztahů se státním rozpočtem a územními rozpočty. Údaje stvrzující provedení jednotlivých fází řídicí kontroly s podpisy příkazce operace, správce rozpočtu, hlavní účetní a případně dalších osob jsou uvedeny na záznamu.

IV. Definice rizik, práce s riziky a jejich řízení v organizaci jako součást finanční kontroly

Riziko představuje ohrožení a nejistotu při každé činnosti, která je v organizaci vykonávána při zabezpečování poslání daného zřizovací listinou. Riziko ukazuje míru nejistoty při dosahování cíle, zda se ho podaří dosáhnout na 100%. Může dojít k tomu, že s určitou pravděpodobností při zajišťování činnosti domova nastane situace, jednání zaměstnance nebo stav s následnými nežádoucími dopady na plnění schválených záměrů a cílů, ke vzniku odchylek od plánu organizace. Jedná se o negativní dopad na hospodaření domova. Projevuje se např. jako nevhodné využívání svěřených prostředků, újma na majetku, nedodržení kvality výrobků a služeb, poškození dobrého jména organizace, únik informací, provádění nepotřebných činností apod. Cílem je předcházení rizikům, jejich minimalizace a provádění standardizace procesů, která rizika vylučuje nebo alespoň minimalizuje.

Nositelem rizika mohou být zaměstnanci domova, ale i lidé mimo něj, dále prvky a procesy materiální a nemateriální. Rizika mohou vzniknout v oblasti finanční, provozní, právní, personální a dalších. Při identifikaci rizik jde o jejich rozpoznání, popis a definování. K tomu v podmínkách domova slouží sledování činností prováděných úseky organizace,

porovnání souladu činností se stanovenými postupy. Dále sledování již vzniklých odchylek a možnost vzniku dalších odchylek při provádění činností nebo následně po aplikaci určitých opatření. Zhodnocení, zda jsou vykonávány všechny činnosti pro zabezpečení řádného chodu úseku, pokud tomu tak není, potom dochází k definování dalších chybějících činností. Posuzuje se také možný dopad vnějších faktorů na činnost úseku v rámci organizace i mimo ni (vazby na okolní prostředí – dodavatele, odběratele, státní orgány aj.).

V. Určení míry, významnosti rizika

Při této činnosti oceňuje domov konkrétní rizika měřitelným parametrem. Posuzují se dvě stránky rizika – míra nepříznivých dopadů a četnost, pravděpodobnost výskytu rizika v rámci posuzované činnosti organizace. Pozornost se pak věnuje nejvýznamnějším rizikům z hlediska závažnosti dopadu na organizaci.

Pravděpodobnost výskytu rizika je subjektivní stanovení pravděpodobnosti možného výskytu identifikovaného rizika. Hodnotí se škálováním podle stupnice ohodnocení rizik v rozmezí 1 – 5, přičemž 1 znamená nejnižší míru rizika a 5 maximální riziko. Těmito hodnotami se ocení konkrétní rizika. Výsledkem je stanovení hodnoty rizik – 30 a více znamená vysoké riziko, 15 – 29 střední riziko a 0 – 14 nízké riziko.

Tabulka 18: Pravděpodobnost výskytu rizika

Úroveň	Označení - stupeň	Popis
1	téměř vyloučené	vyskytne se pouze ve výjimečných případech
2	nepravděpodobné	někdy se může vyskytnout, ale není to pravděpodobné
3	možné	někdy se může vyskytnout
4	pravděpodobné	pravděpodobně se vyskytne
5	téměř jisté	vyskytne se skoro vždy

Zdroj: Česko, 2007. Vlastní zpracování.

Závažnost dopadu rizika vyjadřuje závažnost situace, kterou může riziko ovlivnit vnitřní chod organizace nebo plnění jeho činnosti. Hodnotí se škálováním podle následující stupnice.

Tabulka 19: Závažnost dopadu rizika

Úroveň	Označení - stupeň	Popis
1	zanedbatelné	neovlivňuje znatelně ani vnitřní chod organizace, neřeší se na úrovni orgánu veřejné správy
2	nevýznamné	ovlivňuje pouze vnitřní chod organizace, řeší jej většinou nižší úroveň managementu
3	střední	vyžaduje řešení od vrcholového vedení
4	významné	významná ztráta nebo škoda
5	katastrofické	orgán veřejné správy bude mít velké obtíže

Zdroj: Česko, 2007. Vlastní zpracování.

Následující tabulka představuje typ rizika a jeho identifikaci.

Tabulka 20: Typ a identifikace rizik

Typ rizika	Identifikátor rizika
A	Riziko lidského faktoru
B	Riziko informační a technologické
C	Riziko majetkové
D	Riziko provozní
E	Riziko organizační
F	Riziko finanční a rozpočtové
G	Riziko lidských zdrojů
H	Riziko právní
I	Riziko řízení
J	Riziko kompetenční
K	Riziko technické
L	Riziko ovlivňující jiný vnější subjekt
M	Rizika specifická pro některé úseky
N	Ostatní rizika

Zdroj: Česko, 2007. Vlastní zpracování.

Na základě předchozích tabulek budou vyhodnocena jednotlivá rizika. Ke každému z nich stanoveno opatření, kterým je riziko vědomě snižováno, případně plánovaný postup pro jeho minimalizaci. Riziko také může být v dané výši akceptováno jako tzv. zbytkové riziko. Vedoucí zaměstnanec pro největší rizika založí a vede kartu rizika, která je přílohou č. 1 této směrnice a jednotlivá rizika pravidelně hodnotí. Zapisuje přijatá opatření ke zmír-

nění rizika, sleduje jeho vývoj a může také provádět regulaci opatření (možné vést elektronicky a jednou ročně dojde v termínu aktualizace rizik k tisku těchto karet). Pokud z pohledu vedoucího jde o riziko akceptované v daném ohodnocení, přijatá opatření jsou dostatečná, pak na kartách riziko označí jako zbytkové v hodnoceném období. K nově zjištěným rizikům s vysokým ohodnocením vedoucí založí nové karty rizik.

Za vyhodnocení výše uvedených procesů týkajících se rizik v organizaci vrcholově odpovídá ředitel domova. Za konkrétní aplikaci systému řízení rizik v podmínkách organizace odpovídají vedoucí jednotlivých úseků. Všichni vedoucí zaměstnanci jsou povinni v rámci své působnosti zajišťovat fungování systému řízení rizik a nejméně jednou ročně aktualizovat zmapovaná rizika a odevzdat je řediteli do 30. listopadu každého roku. Všichni zaměstnanci jsou povinni podávat včasné a spolehlivé informace svému nadřízenému o vzniku významných rizik dotýkajících se činnosti jednotlivých úseků. Vedoucí jsou povinni navrhovat a realizovat opatření k jejich nápravě a prevenci.

VI. Závěrečná ustanovení

K zajištění funkčnosti tohoto vnitřního kontrolního systému v organizaci jsou všichni vedoucí úseků povinni seznámit své podřízené s touto směrnicí a rovněž dbát o dodržování ustanovení směrnice.

Účinnost směrnice

Tato směrnice nabývá účinnosti 1. června 2014

Radkova Lhota 20. dubna 2014

Emil Skácel
ředitel organizace

PŘÍLOHA Č. 1 SMĚRNICE – KARTA RIZIKA

Tabulka 21: Karta rizika

Název rizika	Název rizika			
Zpracoval	<i>Jméno a příjmení</i>			
Datum	<i>Datum, ke kterému se karta vztahuje</i>			
Popis rizika	Status (Nový, trvající, vyřešený)			
<i>Popis</i>	<i>Status</i>			
<i>Popis</i>	<i>Status</i>			
Odhad dopadu				
Zanedbatelné	Nevýznamné	Střední	Významné	Katastrofické
x	x	x	x	x
Odhad pravděpodobnosti				
Téměř vyloučené	Nepravděpodobné	Možné	Pravděpodobné	Téměř jisté
x	x	x	x	x
Komentáře				
Existující opatření k vyřešení rizika				
Popis opatření		Realizace opatření	Předpokládané dokončení	Významnost opatření
<i>Opatření</i>		%	<i>Datum</i>	<i>Nízká</i>
<i>Opatření</i>		%	<i>Datum</i>	<i>Střední</i>
<i>Opatření</i>		%	<i>Datum</i>	<i>Vysoká</i>
Navrhované opatření k vyřešení rizika				
Popis opatření	Úsek	Odpovědná osoba	Datum realizace	Významnost opatření
<i>Opatření</i>	xxxxxxx	<i>Příjmení</i>	<i>Datum</i>	<i>Nízká</i>
<i>Opatření</i>	xxxxxxx	<i>Příjmení</i>	<i>Datum</i>	<i>Střední</i>
<i>Opatření</i>	xxxxxxx	<i>Příjmení</i>	<i>Datum</i>	<i>Vysoká</i>
Rizikové události (od posledního vykazování rizika)				
Popis rizikové události				
<i>Popis</i>				
Dopad				
<i>Skutečný nebo odhadovaný dopad</i>				
Přijatá opatření				
<i>Popis</i>				

Zdroj: Vlastní zpracování

7.2 Stanovení rizik domova pro seniory

V následující části budou vyhodnocena rizika jednotlivých úseků organizace, která jsou posuzována na základě výše uvedených postupů. Následně jsou u každého úseku vyhodnoceny významnosti vlivu rizika, které se počítají jako součin závažnosti dopadu rizika a pravděpodobnosti výskytu. Významnost je rozdělena do tří pásem, a to:

- nižší než 9 – nízká,
- 9 – 12,5 – střední,
- vyšší než 12,5 – vysoká.

Na úseku zdravotním a úklidu se mohou vyskytovat tato rizika

Tabulka 22: Rizika zdravotního úseku a úklidu

Typ rizika	Definice rizika	Pravděp. výskytu	Závažnost dopadu	Opatření k minimalizaci
A	závislost na návykových látkách	1	2	pravidelné kontroly, dechové zkoušky min. 3 x ročně
A	riziko krádeže	1	2	kontrola pracovníků, tašek, skříněk
C	dodržování zásad bezpečnosti na pracovišti	1	2	edukace pracovníků, správné postupy při užití pomůcek - návody na údržbu
D	systém zpětné vazby při pracovních postupech	1	2	konkrétní odpovědnost pracovníků s určenou četností, podpisy
E	kontrolní činnost a dohled	1	2	tiskopis pravidelných kontrol na pracovišti, popis typu kontroly, frekvence, závažnosti, odstranění a podpis odpovědné osoby
F	správa a ochrana majetku, inventarizace	1	4	2x ročně kontrola svěřeného majetku, nákupy, převody, vyřazení
I	zastupitelnost	1	2	správné postupy v náplni práce potvrzené podpisem

Zdroj: Vlastní zpracování

Nejvyšší významnost na zdravotním úseku a úklidu je u rizika správa a ochrana majetku, inventarizace. Ovšem toto riziko, stejně jako ostatní má pouze nízkou významnost. Navrženým opatřením je pravidelná kontrola svěřeného majetku do činnosti organizace, správně

né nakládání s převody a vyřazením majetku včetně nových nákupů. Z vymezených rizik na zdravotním úseku a úklidu může dojít v případě jejich špatného řešení ke zdravotním a především k finančním dopadům. Např. u rizika závislosti na návykových látkách zaměstnanců zdravotního úseku je možné ublížení na zdraví uživatelů. V rámci rizik může také dojít k porušení standardů tohoto úseku.

Dalším posuzovaným úsekem je správa a údržba domova.

Tabulka 23: Rizika úseku správy a údržby

Typ rizika	Definice rizika	Pravděp. výskytu	Závažnost dopadu	Opatření k minimalizaci
A	riziko krádeže	2	1	kontrola zaměstnanců, zabezpečení areálu
A	nepozornost	3	2	kontrola zaměstnanců, zabezpečení areálu
C	živelní pohroma, vítr, sníh, voda	3	2	pojištění, kontrola objektu
C	BOZP	2	1	školení zaměstnanců
D	písemné postupy	3	2	zpracované provozní bezpečnostní předpisy
K	vozový park	2	3	kontrola vedení evidence
K	údržba	3	2	odborná způsobilost zaměstnanců, kontrola pracovních činností, pravidelné školení BOZP
K	neodborné zásahy	2	2	odborná způsobilost zaměstnanců
K	havarijní stavy	3	2	zpracování havarijních plánů
K	spotřeba energií a vody	3	3	pravidelná kontrola spotřeby

Zdroj: Vlastní zpracování

Zde je již na rozdíl od zdravotnického úseku významnost vlivu jednotlivých rizik vyšší. Nejvyšší významnost je u rizika spotřeba energií a vody, je vypočítáno na hodnotu 9, což již spadá do střední významnosti. Významnosti s hodnotou 6 dosahuje nepozornost, živelní pohroma, písemné postupy, vozový park, údržba a havarijní stavy. Na tomto úseku jsou dopady stejně jako u předchozího úseku především finanční. U těchto rizik může ale také dojít k porušení směrnice BOZP, požární ochrany a havarijních a evakuačních plánů. Toto porušení pak vede k finančním postihům zaměstnanců, kteří se na porušení podíleli.

V následující tabulce jsou vyhodnocena rizika ekonomického úseku.

Tabulka 24: Rizika ekonomického úseku

Typ rizika	Definice rizika	Pravděp. výskytu	Závažnost dopadu	Opatření k minimalizaci
A	podvod způsobený zaměstnancem	1	3	kontrola zaměstnanců, vnitřní kontrolní systém
A	zneužití informací z osobních údajů	1	3	zabezpečení dokumentů
D	nedodržení schválených postupů	2	3	dodržování vnitřních směrnic
E	oběh písemností, evidence, skartace	2	2	vnitřní směrnice
F	plánování a rozpočtování, financování	1	3	kontrola zaměstnanců, vnitřní kontrolní systém
F	účetní evidence	2	3	kontrola zaměstnanců, vnitřní směrnice
F	činnost pokladní služby	2	3	kontrola zaměstnanců, vnitřní směrnice
G	vedení evidence zaměstnanců	1	2	kontrola vedoucích
G	FKSP	1	1	dodržování směrnice o FKSP
I	podpisová oprávnění	1	3	vnitřní kontrolní systém

Zdroj: Vlastní zpracování

Na ekonomickém úseku jsou nejvýznamnějšími riziky činnost pokladní služby a nedodržování schválených postupů, které dosahují hodnoty 6, což je nízká významnost. Na ekonomickém úseku je největší riziko finančních dopadů v celé organizaci. U zneužití informací z osobních údajů ale také dochází k porušení zákona o ochraně osobních údajů, což může vést k finančním a také trestním dopadům zaměstnanců. Finanční postih by měl být zaměstnancům vyměřen podle míry závažnosti porušení, zaměstnanci může být odejmuto osobní ohodnocení, ale také zde může dojít v případě významného porušení pracovní kázně k rozvázání pracovního poměru. Na ekonomickém úseku je nejvyšší pravděpodobnost porušení zásad 3E – hospodárnosti, efektivnosti a účelnosti nakládání s veřejnými prostředky.

Dalším úsekem domova je kuchyně. Tabulka ukazuje rizika, která se zde mohou vyskytnout.

Tabulka 25: Rizika v kuchyni

Typ rizika	Definice rizika	Pravděp. výskytu	Závažnost dopadu	Opatření k minimalizaci
A	protiprávní činy, krádeže	3	3	kontrola tašek zaměstnanců
I	zastupitelnost	1	2	správné postupy v náplni práce potvrzené podpisem zaměstnance
F	správa a ochrana majetku, inventarizace	2	3	1x ročně kontrola svěřeného majetku, převody, vyřazení

Zdroj: Vlastní zpracování

V kuchyni domova jsou výrazným rizikem protiprávní činy a krádeže, které mají hodnotu 9 a je tak středním rizikem. Dalším významným rizikem je správa a ochrana majetku a inventarizace. Toto riziko dosáhlo hodnoty 6 s nízkou mírou významnosti. Rizika v kuchyni mají opět pro organizaci finanční dopad. Protiprávními činy a krádežemi dochází k hrubému porušení pracovní kázně, což může mít za následek finanční postih zaměstnanců v rámci odejmutí osobního ohodnocení nebo v případně velké závažnosti daného činu také k rozvázání pracovního poměru a nahlášení na Policii České republiky.

Rizika sociálního úseku jsou stanovena v následující tabulce.

Tabulka 26: Rizika sociálního úseku

Typ rizika	Definice rizika	Pravděp. výskytu	Závažnost dopadu	Opatření k minimalizaci
A	protiprávní činy, krádeže	3	3	na výběrovém lístku musí být dva podpisy, při výběru hotovosti je u přepážky přítomna druhá osoba, pravidelné kontroly úseku min. 3x ročně ve spolupráci s ekonomem
B	spolehlivost informačních systémů	3	4	zajištění počítačů, pravidelné aktualizace, zálohování dat
B	přístupová práva	1	4	poučení pracovníků o mlčenlivosti
E	oběh písemností, evidence, skartace dokladů	1	2	uzamykatelné skřínky, trezor
F	účetní evidence	1	1	měsíční kontrola při předávání podkladů pro vyúčtování, pravidelné kontroly min. 3x ročně ve spolupráci

Typ rizika	Definice rizika	Pravděp. výskytu	Závažnost dopadu	Opatření k minimalizaci
				s ekonomem
H	smluvní ujednání	1	3	každou smlouvu s uživatelem podepisuje ředitel domova
I	zastupitelnost	4	1	správné postupy, konzultace po telefonu
K	výpadek výpočetní techniky	3	4	aktualizace a správa počítačové sítě dodavatelskou firmou

Zdroj: Vlastní zpracování

Sociální úsek má v organizaci nejvíce rizik. Dvě rizika jsou na hranici střední a vysoké významnosti s hodnotou 12, jedná se o spolehlivost informačních systémů a výpadek výpočetní techniky. Střední významnost mají také protiprávní činy a krádeže s hodnotou významnosti 9. Na sociálním úseku jsou především také finanční dopady jednotlivých rizik v podobě ztráty materiálů. Může také dojít k porušení zákona o ochraně osobních údajů, jsou zde totiž umístěny citlivé dokumenty jednotlivých uživatelů.

Vysoké významnosti rizika domov nedosahuje. Na třech úsecích jsou rizika střední významnosti. Nejvýraznější jsou rizika na sociálním úseku. Ke všem stanoveným rizikům v tabulkách výše by organizace měla založit karty rizik a přijmout k nim navrhovaná opatření. V podstatě všechna rizika mohou mít finanční dopad na celou organizaci. Při porušení pracovní kázně by měl domov postupovat při udělení potrestání důsledně, uložené sankce by měly mít preventivní charakter, aby si ostatní zaměstnanci nedovolili obdobné porušení.

8 PROJEKT ZLEPŠENÍ HOSPODAŘENÍ K ZAJIŠTĚNÍ PŘÍJMŮ A SNIŽOVÁNÍ NÁKLADŮ ORGANIZACE

V této části práce bude vypracován projekt domova pro seniory, který povede ke zlepšení příjmů a zároveň i snížení nákladů. Zlepšení se bude týkat nejen peněžních prostředků, které by z těchto záměrů mohly plynout, ale také zvýšení kvality života uživatelů domova. Domov pro seniory se rozhoduje, jak získat nové finanční prostředky, proto by mohly navržené záměry být pro domov přínosné.

8.1 Podíl obcí na úhradě ubytování za svého občana

Prvním návrhem k zajištění příjmů domova pro seniory je možnost získání příspěvků od obcí, kde mají jednotliví uživatelé domova své trvalé bydliště. Z dostupných materiálů bylo zjištěno, že v některých domovech již tento systém existuje. Konkrétně by se jednalo o to, že každá obec, ze které jsou v domově pro seniory uživatelé ubytováni, by platila za svého občana 500 Kč měsíčně. Tento návrh by domovu zajistil značné příjmy. Mnoho uživatelů má v domově pro seniory trvalé bydliště, proto by za jejich pobyt platil stanovenou částku Obecní úřad Radkova Lhota. Kladem tohoto návrhu je zajištění dalších příjmů organizace, což by vedlo ke zlepšení finanční situace domova, které by mohly být investovány do zlepšení kvality bydlení a např. na volnočasové aktivity uživatelů.

Nyní bude ukázáno, jak by se tento záměr mohl promítnout do příjmů organizace. V současné době v domově bydlí 129 lidí z různých obcí nejen z okresu Přerov a Olomouckého kraje, ale jsou zde ubytováni i občané ze Zlínského kraje. Následující tabulka ukazuje přehled těchto příjmů za měsíc a za celý rok u všech klientů.

*Tabulka 27: Příjmy od obcí za pobyt svých
občanů (v Kč)*

	Měsíc	Rok
1 klient	500,00	6 000,00
129 klientů	64 500,00	774 000,00

Zdroj: Vlastní zpracování

Za 1 uživatele by organizace ročně dostala od obce 6 tisíc korun, za všechny uživatele by to měsíčně bylo 64 500 Kč, ročně tedy 774 000 Kč, což je již významná částka do rozpočtu domova. V následující části této kapitoly bude tento nový příjem promítnut do výnosů domova, konkrétně bude ukázáno na letošním roce podle schváleného rozpočtu. Příjmy od

obcí za pobyt občanů s trvalým bydlištěm na jejím území budou zařazeny do výnosů za služby.

*Tabulka 28: Přehled výnosů z prodeje služeb v roce 2014
(v tis. Kč)*

	2014	%
Výnosy z prodeje služeb	38 550,00	100,00
Ošetrovné	16 500,00	42,80
Příspěvek na péči	14 800,00	38,39
Příjmy od zdravotních pojišťoven	6 750,00	17,51
Ostatní výnosy	500,00	1,30

Zdroj: Domov pro seniory Radkova Lhota, 2014.

Vlastní zpracování.

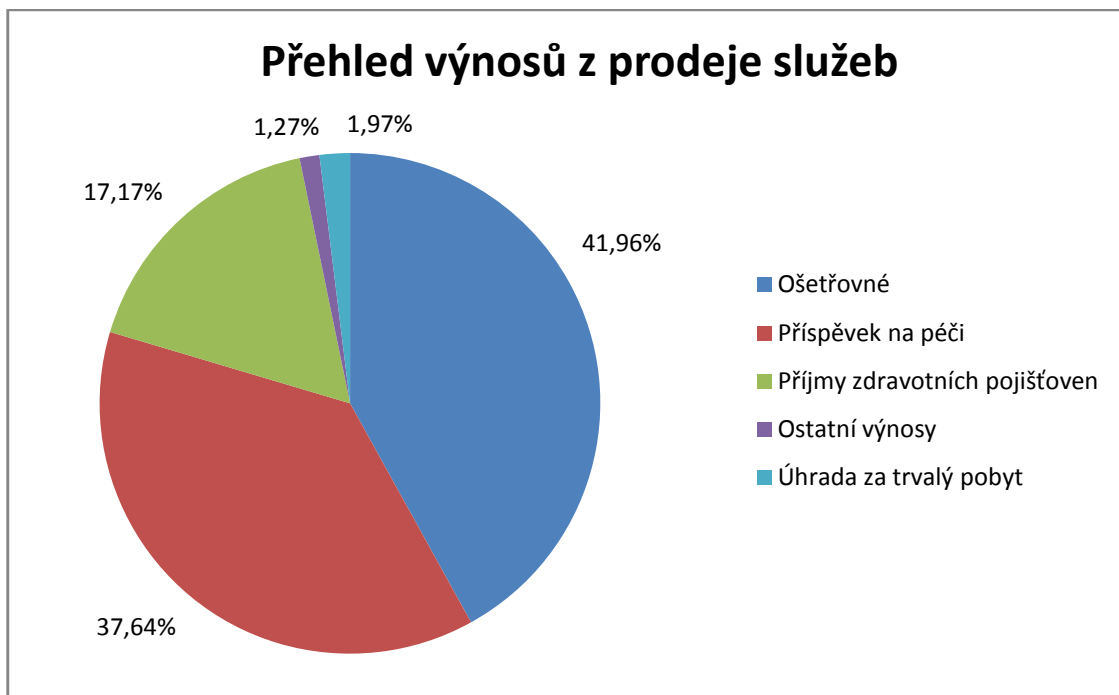
Tabulka ukazuje přehled výnosů z prodeje služeb za rok 2014, které by podle schváleného rozpočtu měly dosáhnout 38 550 tisíc Kč. Tato tabulka slouží jako přehled, kde ještě nejsou započítány plánované příjmy. Následující tabulka ukazuje tyto výnosy včetně výnosu od obcí za svého občana.

*Tabulka 29: Přehled výnosů z prodeje služeb včetně úhrad
za trvalý pobyt v roce 2014 (v tis. Kč)*

	2014	%
Výnosy z prodeje služeb	39 324,00	100,00
Ošetrovné	16 500,00	41,96
Příspěvek na péči	14 800,00	37,64
Příjmy od zdravotních pojišťoven	6 750,00	17,17
Ostatní výnosy	500,00	1,27
Úhrada za trvalý pobyt	774,00	1,96

Zdroj: Domov pro seniory Radkova Lhota, 2014. Vlastní zpracování.

Zde jsou již započítány příjmy od jednotlivých obcí za trvalý pobyt. Ročně by výnosy z prodeje služeb vzrostly o 774 tisíc Kč, což znamená zvýšení výnosů na 39 324 tis. Kč. Úhrada za trvalý pobyt by tak tvořila 1,96 % všech výnosů z prodeje služeb. Samozřejmě to není tak významný výnos jako např. příjmy zdravotních pojišťoven, ale i tyto výnosy by pro domov znamenaly zlepšení hospodářské situace. Procentuální přehled všech výnosů z prodeje služeb ukazuje graf níže.



Graf 5: Procentuální přehled výnosů z prodeje služeb

Zdroj: Domov pro seniory, 2014. Vlastní zpracování.

V další tabulce je znázorněn přehled všech výnosů v roce 2014 se započítáním 500 Kč/osobu za měsíc, které jsou zahrnuty do výnosů z činnosti.

Tabulka 30: Výnosy v roce 2014 včetně výnosu za trvalý pobyt (v tis. Kč)

Název položky	Syntetický účet	2014 původně	2014 nově
Výnosy celkem		49 125,00	49 776,00
Výnosy z činnosti		38 673,00	39 324,00
Výnosy z prodeje služeb	602	38 550,00	39 324,00
Výnosy z pronájmu	603	3,00	3,00
Aktivace materiálu a zboží	621		
Čerpání fondů	648	120,00	120,00
Finanční výnosy		1,00	1,00
Úroky	662	1,00	1,00
Výnosy ze státního rozpočtu, rozpočtů ÚSC a státních fondů		10 451,00	10 451,00
Výnosy z rozpočtů ÚSC	672	10 451,00	10 451,00

Zdroj: Domov pro seniory Radkova Lhota, 2013b. Vlastní zpracování.

Tabulka ukazuje přehled všech výnosů, jichž domov pro seniory dosáhne v roce 2014. V posledním sloupci jsou ukázány také výnosy, které jsou navrhovány v tomto záměru. Celkové výnosy se zvýšily o 774 tisíc Kč na 49 776 tis. Kč. Předpokládaný výsledek hospodaření by činil - 65 tisíc Kč.

8.1.1 Rizika záměru

Hlavním rizikem tohoto navrhovaného záměru je, že obce nebudou s těmito výdaji souhlasit. Některé obce se samy potýkají s velkými finančními problémy, což by mohlo být hlavním důvodem jejich nesouhlasu. Domov pro seniory a také jeho zřizovatel musí řádně zdůvodnit, proč by obce měly za své občany částku platit. Je nutné obcím sdělit, že tak dojde ke zvýšení kvality ubytovaných osob. Řada obcí ale již za některé uživatele platila za ubytování před jejich odchodem do domova pro seniory. Z informací domova plyne, že někteří obyvatelé domova byli původně ubytováni v obecních bytech a když neměli peníze na bydlení, protože jejich starobní důchod byl poměrně malý, tak musela obec platit náklady na bydlení nebo významně snížit nájem. Dá se říci, že tím, že takový občan následně bydlí v domově pro seniory a obec za něj bude nadále platit pouze 500 Kč měsíčně, pak na tom i tato obec podstatně ušetří. Byt, ve kterém původně bydlel tento občan, může někomu dalšímu pronajmout za vyšší nájemné a nemusí se potýkat s problémem finanční pomoci. Dalším rizikem je velká administrativní náročnost celého záměru. K tomu bude potřeba stanovit klíčového pracovníka, který se celým záměrem bude zabývat a bude tedy zodpovídat veškeré dotazy obcí, klientů a společně s ředitelem domova ponese za celý záměr odpovědnost.

8.1.2 Časový harmonogram záměru

Je nutné počítat s velkou administrativní zátěží záměru. Nebude zřejmě jednoduché přesvědčit všechny obce, aby na tento záměr přistoupily. Je tedy potřeba začít co nejdříve. Předpokládaný termín příjmů je 1. ledna 2015. Vzhledem k tomu, že od poloviny roku 2014 bude již v domově otevřen nový pavilon, ve kterém je počítáno s dalšími 79 uživateli, budou příjmy ještě vyšší, než bylo ukázáno v předchozím výpočtu, který počítal pouze se 129 klienty. Za dalších 79 osob by domov získal ročně 474 000,00 Kč. Při navýšení počtu na celkových 208 uživatelů, tak domov v roce 2015 získá při příjmů 500 Kč/uživatel/měsíc 1 248 000,00 Kč.

8.2 Hostinské pokoje

Domov pro seniory se již nějakou dobu rozhoduje, jak využít své prostory. Jednou z možných variant je vybudování hostinských pokojů v právě budovaném pavilonu se 4 nadzemními podlažími, kde jihozápadní křídlo budovy má půdní vestavbu a zde by mohlo být vytvořeno 7 dvoulůžkových pokojů vybavených vlastním sociálním zařízením. Tyto hostinské pokoje by sloužily jak zaměstnancům domova, tak především rodinným příslušníkům uživatelů, kteří by zde mohli krátkodobě pobývat a věnovat se tak svým blízkým, kteří jsou v domově ubytováni. Těchto pokojů by pravděpodobně využívali především ti, kteří za svými příbuznými dojíždí z větší dálky. Záměr by byl plně v gesci zřizovatele, jehož postup by při výstavbě pokojů byl následující:

- 1) nejprve musí zřizovatel připravit projektovou studii,
- 2) následně je jeho povinností zahájit výběrové řízení na veřejnou zakázku podle zákona o veřejných zakázkách. Jednalo by se o veřejnou zakázku na stavební práce,
- 3) zřizovatel musí určit hodnotu zakázky a další podmínky v rámci zadávací dokumentace,
- 4) další podmínkou je vytvoření hodnotící komise, která bude hodnotit podané nabídky potenciálních dodavatelů, zda splňují požadavky na základě zákona a také požadavky zřizovatele. V rámci tohoto hodnocení by byla vybrána nejvýhodnější nabídka,
- 5) s dodavatelem, který podá nejvýhodnější nabídku, bude uzavřena smlouva.

8.2.1 Analýza proveditelnosti a možností záměru

Vzhledem k tomu, že v nově postavené budově budou volné půdní prostory a domov ani zřizovatel s nimi v současné době žádné záměry, nemělo by tak tedy vybudování hostinských pokojů nic stát v cestě. V celé budově jsou již vytvořeny veškeré přívody vody, elektřiny i tepla, proto i tyto energie by mohly být na půdě zrealizovány. Vzhledem k zaměření budovy na nemocné Alzheimerovou chorobou, budou noví uživatelé ubytováni pravděpodobně i z větší dálky, než je tomu u současných uživatelů. Proto by mohli příbuzní hostinských pokojů skutečně využívat. Pokud by hostinské pokoje v domově nebyly, museli by tak příbuzní dojíždět za ubytováním do Přerova, který je vzdálen 17 kilometrů nebo do Hranic vzdálených 19 kilometrů. To by se těmito lidem nemuselo příliš vyplatit, a proto by za svými příbuznými nejezdili často. Lze tedy říci, že o hostinské pokoje by v domově byl zájem. Časové rozvržení tohoto projektu by bylo v řádu měsíců, infrastruktura

tura zde již existuje, šlo by tak pouze o dotažení všech energií do hostinských pokojů, kde by navíc ještě muselo být vybudováno sociální zařízení v každém pokoji. Po vybudování hostinských pokojů by se domov pro seniory nepotýkal s problémy úklidu, praní ložního prádla a podobných věcí. V domově jsou zaměstnány uklízečky, které již budou uklízet celý pavilon, proto úklid nových 7 pokojů by pro ně nebyl problémem. Navíc tyto pokoje by nebyly využívány každodenně, jednalo by se tak o úklid např. pouze po víkendu. V domově funguje také prádelna, kde zaměstnanci sami perou a žehlí kompletně veškeré oblečení, takže praní lůžkovin z dalších sedmi pokojů by nemělo být tak náročné. Samozřejmostí je započítání těchto nákladů do ceny ubytování. V souvislosti s realizací projektu dojde k úsporám energie, nově vybudovaný pavilon má nižší energetické nároky, budova je zateplená a na střeše jsou umístěny solární kolektory.

Výhodou vytvoření hostinských pokojů bude zajištění zlepšení kvality uživatelů, kteří budou moci trávit se svými rodinnými příslušníky více času. Příbuzní by se tak mohli o své blízké starat v podmínkách, které jim nejsou schopni sami zajistit ve svém domově. Vzhledem k tomu, že uživatelé jsou nemocní a musí být pod kontrolou ošetřujících sester, nemuseli by se tak bát komplikací v podobě zdravotních problémů, což je častý problém toho, že si řada lidí např. své nemocné rodiče nemůže nechat doma. Tato možnost tedy přináší výhody jak pro samotné uživatele a jejich blízké, tak i pro ošetřující personál, který by se v době návštěvy rodiny, nemusel o daného uživatele tolik starat. Personál by mohl daného uživatele pouze hlídat při užívání léků a osobní hygieně, kterou by příbuzní nemuseli zvládnout.

8.2.2 Rizika záměru hostinských pokojů

Nevýhodou celého záměru je jeho velká administrativní náročnost. Domov pro seniory by tímto vytvářel doplňkovou činnost ve formě poskytování ubytování a stravy, s tím ale musí předem souhlasit zřizovatel. Vzhledem k tomu, že v Olomouckém kraji již tyto hostinské pokoje v domovech pro seniory zřizovatel (Olomoucký kraj) schválil, neměly by se i v případě Domova pro seniory Radkova Lhota vyskytnout komplikace. V případě, že zřizovatel udělí souhlas, je nutné doplnit zřizovací listinu, kde je potřeba přesně definovat tuto doplňkovou činnost. Samozřejmostí také je, že z této činnosti musí domov dosahovat zisku, což by za jistých okolností, kdy by o hostinské pokoje nebyl ze strany příbuzných velký zájem, mohl být problémem. Organizace je povinna při poskytování ubytování mít živnostenský list. Pro celý záměr je tak nutné vytvořit podmínky, aby chtěli příbuzní klientů

tyto pokoje skutečně využívat. Cena za ubytování by tak měla být levnější, než by zájemci zaplatili např. v hotelu v Přerově. S tím souvisí další riziko, a to nezájem o ubytování v pokojích. I přes četné dotazy, zda domov pro seniory ubytování nabízí, může se stát, že po vytvoření celého záměru dojde k tomu, že již o něj nebude zájem. S tím domov pro seniory i zřizovatel musí počítat. Řešením tohoto problému je, že by se hostinské pokoje v případě ztráty zájmu staly klasickými pokoji pro ubytování uživatelů. Díky tomu by pak mohla organizace přijmout minimálně dalších 12 nových osob, což by znamenalo další navýšení příjmů. Rizikem také může být nepodpoření záměru ze strany zřizovatele. Po předběžných konzultacích s představiteli zřizovatele týkajících se hostinských pokojích v celém Olomouckém kraji, se ale nesouhlas zřizovatele nepředpokládá.

8.2.3 Předpokládaný rozpočet záměru hostinských pokojů

Na tento investiční záměr je předpokládáno, že jej celý bude hradit zřizovatel ze svého rozpočtu. Celkové způsobilé výdaje na 1 pokoj jsou 294 543,49 Kč (stavební práce i nábytek), výdaje na celý záměr 7 pokojů činí 2 061 804,43 Kč. Rozpočet výstavby 1 pokoje ukazuje následující tabulka.

Tabulka 31: Rozpočet výstavby 1 pokoje (v Kč)

Popis	Jednotka	Množství	Jednotková cena	Cena celkem
Truhlářské konstrukce				26 251,00
Dřevěné dveře vnitřní s montáží	kus	1	5 115,00	5 115,00
Dveře vnitřní protipožární s montáží	kus	1	8 936,00	8 936,00
Střešní okno včetně rámu	kus	1	12 200,00	12 200,00
Zdravotechnika				8 071,00
Klozet, umyvadlo, vpust'	soubor	1	8 071,00	8 071,00
Konstrukce suché výstavby				78 522,40
Montáž kovové zárubně	kus	1	475,00	475,00
Zárubně	kus	2	1 299,00	2 598,00
SDK příčka	m ²	49,892	1 150,00	57 375,80
SDK deska podkroví	m ²	28,240	640,00	18 073,60
Podlahy povlakové				44 731,00
Obklad stěn	m ²	15,660	820,00	12 841,20
Podlaha Vinyl protiskluzový	m ²	4,340	920,00	3 992,80
Linoleum	m ²	23,900	990,00	23 661,00

Popis	Jednotka	Množství	Jednotková cena	Cena celkem
Vyrovnaní podkladu	m ²	28,240	150,00	4 236,00
Úpravy povrchů, podlahy				10 128,13
Mazanina z betonu	m ³	0,043	2 296,00	98,73
Cementová litá pěna	m ³	0,282	3 530,00	995,46
Potěr samonivelační	m ²	23,900	339,00	8 102,10
Penetrace stěn	m ²	25,600	36,40	931,84
Izolace proti vodě				1 254,26
Izolace proti vodě vodorovná	m ²	4,340	289,00	1 254,26
Izolace tepelné				872,62
Montáž tepelné izolace	m ²	28,240	30,90	872,62
Svislé konstrukce				4 650,36
Příčky THERM	m ²	8,580	542,00	4 650,36
Úpravy povrchů, výplně				9 395,69
Minerální stěrka stropů	m ²	28,240	108,00	3 049,92
Minerální stěrka stěn	m ²	49,890	88,50	4 415,27
Vápenná omítka štuková	m ²	8,580	225,00	1 930,50
Ústřední vytápění - tělesa				8 029,00
Tělesa a konvektory	soubor	1	5 260,00	5 260,00
Armatury konvektorů	soubor	1	870,00	870,00
Připojovací H kus pro žebříky	kus	1	785,00	785,00
Připojovací H kus pro panely	kus	1	444,00	444,00
Montáž tělesa na stěnu	kus	1	385,00	385,00
Montáž tělesa, sádkokarton	kus	1	285,00	285,00
Vzduchotechnika				21 203,47
Montáž izolace těles	m ²	4	100,00	400,00
Požární izolace	m ²	4,340	188,00	815,92
Montáž ventilátorů	kus	1	1 469,00	1 469,00
Nástěnný ventilátor	kus	1	5 873,00	5 873,00
Montáž větrací mřížky	kus	2	1 120,00	2 240,00
Stěnový požární uzávěr	soubor	2	4 480,00	8 960,00
Montáž potrubí	m	5,850	17,00	99,45
Potrubí	m	5,850	66,00	386,10
Protipožární prostup	kus	1	960	960,00
Elektroinstalace silnoproudé				8 324,28

Popis	Jednotka	Množství	Jednotková cena	Cena celkem
Elektroinstalace slaboproudé				2 728,80
Dokončovací práce - malby				2 421,65
Malby	m ²	93,500	25,90	2 421,65
Celkem výstavba				232 683,49

Zdroj: Konzultace s firmou OHLŽS. Vlastní zpracování.

Celkové způsobilé výdaje na výstavbu 1 hostinského pokoje činí 232 683,49 Kč. Jsou zde započítány veškeré stavební práce. V rámci elektroinstalací jsou započítány montáže zásuvek a vypínačů. Celý rozpočet byl konzultován se stavbyvedoucím nového pavilonu v domově. Jedná se o přibližné ceny, které jsou pro domov orientační, a před samotnou výstavbou je nutné, aby byl proveden průzkum trhu, jestli by některá firma domovu nenabídla ceny levnější.

Tabulka 32: Rozpočet nábytku 1 pokoje (v Kč)

Popis	Jednotka	Množství	Jednotková cena	Cena celkem
Hotelové lůžko	ks	2	5 733,00	11 466,00
Hotelové křeslo	ks	2	2 925,00	5 850,00
Noční stolek	ks	2	1 876,00	3 752,00
Komoda	ks	1	3 123,00	3 123,00
Šatní skříň do předsíně	ks	2	5 966,00	11 932,00
Věšáková stěna se zrcadlem	ks	1	5 182,00	5 182,00
Sprchová zástěna	ks	1	11 782,00	11 782,00
Vybavení koupelny	soubor	1	8 773,00	8 773,00
Cena celkem				61 860,00

Zdroj: Konzultace s firmou OHLŽS. Vlastní zpracování.

Tato tabulka ukazuje rozpočet základního nábytku, který by mohl v pokoji být umístěn. Orientační cena nábytku je 61 860,00 Kč. Stejně jako u stavebních prací by si domov měl v rámci tohoto záměru udělat průzkum trhu k zjištění nejlevnějšího dodavatele. V pokojích se nepočítá s umístěním televize nebo rádia, protože by musely být zahrnuty poplatky za poskytování rozhlasu a televizního vysílání, což by se promítlo do ceny za ubytování, která je ukázána v následující podkapitole.

8.2.4 Předpokládané příjmy záměru

Při stanovení předpokládaných příjmů je nutné nejprve určit cenu za pronájem pokoje na 1 den, kterou ukazuje následující tabulka.

Tabulka 33: Stanovení ceny za pokoj/den

Náklady	1 den (v Kč)
Elektrická energie	20,00
Voda	40,00
Teplo	20,00
Režie (úklid, praní)	200,00
Celkem	280,00

Zdroj: Vlastní zpracování

Cena za pronájem dvoulůžkového pokoje na 1 den je 280,00 Kč. V případě, že budou mít zájemci o ubytování zájem také o stravu, bude jim umožněna v rámci kuchyně domova pro seniory. Úhrada za celodenní stravu je stanovena na 200,00 Kč. Domov pro seniory počítá s pronájmem hostinských pokojů pro 100 osob ročně. Předpokládá se tedy s příjmy ve výši 28 000,00 Kč za rok, které budou zařazeny do výnosů z pronájmu.

8.2.5 Časový harmonogram realizace záměru

Předpokládané datum zahájení fyzické realizace projektu je 1. 7. 2014 a předpokládané datum ukončení fyzické realizace projektu je 31. 10. 2014. Vzhledem k tomu, že půda je již v novém pavilonu téměř dokončena, počítá se, že bude možné zahájit výstavbu hostinských pokojů na začátku července, kdy bude celá stavba předána zřizovateli. Je nutné půdu pouze přepažit do podoby 7 pokojů, kde budou vytvořeny koupelny se sprchou, umyvadlem a toaletou. Následující tabulka ukazuje časový harmonogram záměru hostinských pokojů.

Tabulka 34: Časový harmonogram záměru hostinských pokojů

Činnost	Začátek realizace	Konec realizace
Příprava projektového záměru	1. 7. 2014	25. 7. 2014
Výběrové řízení	26. 7. 2014	30. 8. 2014
Přípravné práce před zahájením realizace stavebních prací	1. 9. 2014	8. 9. 2014
Realizace stavebních prací	9. 9. 2014	31. 10. 2014
Výroba nábytku	1. 10. 2014	31. 10. 2014

Zdroj: Vlastní zpracování

Časový harmonogram záměru ukazuje přehled realizace jednotlivých činností souvisejících s přípravou hostinských pokojů v domově pro seniory. Poslední práce jsou naplánovány na 31. října 2014, následující den, 1. listopadu dojde k fyzickému předání pokojů zřizovateli. V průběhu listopadu bude ještě nutné upravit veškerou dokumentaci domova pro seniory, dojde k vymezení kompetencí, přípravě ubytovacího řádu a dalších souvisejících dokumentů. K užívání by pokoje mohly být připraveny od prosince 2014.

8.3 Optimalizace tisku vedoucí ke snížení nákladů

Organizace také řeší, jakým způsobem by mohla snížit své náklady. Jednou z možných variant je optimalizace tisku. Díky ní by domov ušetřil na spotřebním materiálu, především na tonerech. Vzhledem k velkému množství tisku zdravotní a ošetřovatelské dokumentace, vykazování výkonů zdravotním pojišťovnám a mnohé další, bylo by pro domov vhodné vypsát výběrové řízení na dodavatele, který by umožnil výhodnou optimalizaci tisku a dodávky souvisejícího spotřebního materiálu. V posledních 2 letech narostla v organizaci spotřeba kancelářského materiálu v souvislosti s tiskem zmiňovaných podkladů téměř o 40%.

Optimalizace tisku by mohla organizaci nabídnout úsporu nákladů na všechny tiskové služby, optimalizaci tiskových zařízení, podrobné rozúčtování nákladů, úsporu času zaměstnanců, vysokou míru zabezpečení tisku a také zamezení soukromým tiskům. Vybraný dodavatel by měl nabídnout jediný nástroj pro všechna zařízení a všechny tiskové funkce, jednoduchou instalaci a kompletní správu, samozřejmostí je i vzdálený přístup přes web, automatické vložení uživatelů, vyhledávání tiskáren, podrobný přehled využití tiskových zařízení a také komfort pro uživatele. Cílem optimalizace tisku ze strany dodavatele je nabídnout domovu univerzální nástroj, který umožní veškeré výše zmíněné funkce. Vzhledem k tomu, že řada zaměstnanců domova má základní znalosti s užíváním počítačů, je nutné, aby v rámci optimalizace tisku bylo zajištěno přehledné ovládání s co nejmenšími požadavky na instalaci a kompletní správu celého systému.

Aby domov pro seniory při optimalizaci tisku ušetřil, je nutné nejdříve udělat průzkum trhu a následně vyhlásit výběrové řízení. Cílem při výběrovém řízení by mělo být uzavření smlouvy s dodavatelem, který umožní takový systém, aby funkcemi a svou cenou umožnil co největší úspory.

Vybraný dodavatel by měl domovu nabídnout výhodná tisková zařízení a také stanovit potřebný počet tiskáren na základě potřeb tisku domova, nutné je také zjistit stav aktuálně používaných tiskáren, zda je nutné kvůli optimalizaci tisku kompletně obnovit tisková zařízení. Musí nabídnout sledování tiskového objemu za určité období podle uživatelů, tiskových zařízení a také nákladových středisek. V rámci optimalizace tisku je důležité sledovat přetížené a nevyužívané tiskárny. Základem je tak získat odpovědi na otázky – co a proč se vytisklo, kým a kde bylo vytištěno.

8.3.1 Výhody záměru optimalizace tisku

Díky optimalizaci tisku bude mít domov kontrolu nad veškerými tiskovými zařízeními. Mělo by tak dojít k odstranění osobních nebo nepotřebných tisků, omezení barevných tisků, nastavení kreditování a snížení spotřeby papíru. V rámci snížení spotřeby papíru by měla organizace stanovit, že všichni zaměstnanci musí, samozřejmě pokud je to možné, užívat oboustranný tisk. Tento záměr má určitý psychologický efekt, kdy si uživatelé uvědomí, že jsou při tisku pod dohledem a nebudou tedy využívat pracovní tiskárny k soukromým účelům. Díky tomu by každý uživatel tiskáren měl přemýšlet nad tím, zda všechny dokumenty je nutné mít v tištěné podobě. Předpokládaná úspora v rámci jmenovaných opatření je 20%. Samotná optimalizace, tedy dalo by se říci přeuspořádání stávajících tiskových zařízení, případně výměna neekonomických tiskáren by mohla znamenat úsporu až 30%. Vzhledem k tomu, že osobní tiskárny v kancelářích nejsou příliš ekonomické, domov bude trvat na zajištění výkonného multifunkčního zařízení, které bude umístěno ve společných prostorách zaměstnanců. Toto zařízení by mělo mít terminál, který umožní tzv. odložený tisk. Každý uživatel tohoto zařízení pošle ze svého počítače tiskovou úlohu na multifunkční zařízení a svůj tisk vytiskne až v okamžiku, kde se na toto zařízení přihlásí pomocí hesla nebo případně identifikační karty. Tato forma přihlášení vede především k zajištění bezpečnosti. Uživatelé budou mít jistotu, že jejich vytištěné dokumenty nebude nikdo moci zneužít tím, že by je z tiskárny danému uživateli vzal. Vybraný dodavatel by měl nabídnout nové tiskárny ve vysoké kvalitě, ale zároveň s nejnižšími provozními náklady v rámci této kvality. Domov by měl také dbát na zajištění dlouhé životnosti všech komponent tiskáren a také zajištění minimální produkce odpadu vzhledem k ochraně životního prostředí.

8.3.2 Postup domova při výběru nevhodnějšího dodavatele

Některé požadavky, na které by měl domov dbát, jsou vyjmenovány výše. Samozřejmostí je také dostupnost provozně úspornějších zařízení bez náročných kapitálových investic.

Dodavatel musí být v rámci optimalizace tisku domova flexibilní na všechny potřeby i na ty potřeby, které se v průběhu využívání těchto zařízení budou měnit. Před podpisem smlouvy s nejvýhodnějším dodavatelem je povinností domova stanovit servisní podmínky, dodavatel by měl garantovat veškerý servis a také by mělo být zabezpečeno pravidelné plánování servisů tiskových zařízení. Nutné je vyčíslit přibližné úspory, ke kterým by mělo optimalizací tisku dojít.

8.3.3 Předpokládané snížení nákladů v rámci optimalizace tisku

Domov pro seniory nyní využívá 9 kancelářských tiskáren, které jsou umístěny v kancelářích u administrativních pracovníků a na sesternách v jednotlivých patrech. Ke snížení počtu tiskáren by mělo dojít především na ekonomickém a sociálním úseku, kde by využívali chodbové multifunkční zařízení. V současné době jsou náklady na zajištění chodu tiskáren téměř 200 tisíc Kč ročně, což je na nízký počet tiskáren poměrně vysoká částka. V rámci tohoto záměru je počítáno s úsporou 50 %, což znamená, že se během jednoho roku sníží náklady na provoz tiskáren na 100 tisíc Kč. Z průzkumu trhu chodbových tiskáren vyplývá, že se kvalitní tiskárny pohybují v rozmezí 50 – 100 tisíc Kč. Při předpokládaném nákupu této tiskárny v ceně 80 tisíc Kč dojde k návratnosti investice během 1 roku.

8.3.4 Časový harmonogram realizace záměru optimalizace tisku

Vzhledem k velkým úsporám, které optimalizací tisku vzniknou, je cílem domova uskutečnit tento záměr co nejdříve. Předpokládaný počátek realizace záměru je 1. června 2014, kdy bude proveden průzkum trhu, se kterým musí být seznámen zřizovatel organizace. Po schválení bude vypsáno výběrové řízení na veřejnou zakázku, které bude trvat přibližně měsíc. V rámci výběrového řízení je nutné umožnit zájemcům o veřejnou zakázku prohlídku prostor domova a používaných tiskových zařízení. Konec realizace záměru je naplánován na 10. srpna 2014, kdy by došlo k podpisu smlouvy a následnému zahájení prací na optimalizaci tisku.

8.4 Hodnocení jednotlivých záměrů

V rámci této diplomové práce byly navrženy tři záměry, dva na zvýšení příjmů a jeden na snížení nákladů. První návrh se týká plateb obcí za ubytované občany. Na základě ukázaných výsledků u tohoto návrhu bylo zjištěno, že domov by získal značné příjmy. Od roku 2015 by to bylo téměř 1 300 tisíc Kč, což je významná částka. Domov by tak měl tento záměr zařadit do svých plánů a s jeho realizací začít co nejdříve. Realizací dojde ke zvýše-

ní kvality ubytovaných klientů, domov bude moci nakoupit nové a lepší přístroje, např. pokračovat v nákupu polohovacích postelí, zrekonstruovat koupelny apod. Další navrhovaný záměr je vytvoření hostinských pokojů. Při jeho realizaci dojde ke značným nákladům zřizovatele, rozpočet na 7 pokojů byl vypočítán na 2 061 804,43 Kč a podle předpokládaného zájmu o ubytování 100 osob za rok, není tento záměr výnosný. I přesto by ale mělo dojít k jeho realizaci, protože pro ubytované uživatele je důležité, aby mohli trávit se svými příbuznými více času. Posledním navrhovaným záměrem je optimalizace tisku, která významně přispěje ke snížení nákladů domova. I přesto, že bude pravděpodobně nutné nejprve financovat zakoupení nových tiskáren, počítá se s návratností tohoto záměru hned v prvním roce jeho realizace. Domov pro seniory v současné době hradí za tisková zařízení poměrně vysoké náklady, proto byl záměr optimalizace tisku vyhodnocen jako nejdůležitější.

Všechny záměry mají své výhody, ale také rizika. Výhody zde ovšem převažují. V rámci prvního záměru je největším rizikem to, že s tímto záměrem nebudou jednotlivé obce souhlasit. Je proto nutné tento postup dobře zdůvodnit, měly by být specifikovány veškeré výhody, kterých by mohlo být dosaženo. U záměru vytvoření hostinských pokojů je navržena velká investice zřizovatele, která se vzhledem k zájmu o ubytování v těchto pokojích zřizovateli může vrátit až za hodně dlouho. Pokud se opravdu ukáže, že je tento záměr nevýhodný, bude nutné tuto situaci řešit. Jak bylo zmíněno, mohly by být tyto pokoje poskytnuty dalším uživatelům. U posledního záměru nejsou definována žádná rizika. Optimalizace tisku je pro domov z navrhovaných záměrů nejlépe realizovatelná.

Všechny navrhované záměry by měl domov pro seniory a jeho zřizovatel zrealizovat, protože tak dojde ke zlepšení hospodaření, což se projeví nejen na zlepšení situace pro zaměstnance, ale hlavně pro samotné uživatele domova. Na všechny záměry je nutný souhlas zřizovatele, proto je potřeba s ním všechny záměry nejprve konzultovat a ujasnit si podmínky realizace, požadavky jak domova, tak i zřizovatele.

ZÁVĚR

V diplomové práci jsem se zabývala problematikou příspěvkových organizací. Cílem práce byla analýza stávajícího hospodaření konkrétní příspěvkové organizace, vytvoření směrnice vnitřního kontrolního systému a následně návrhy, jak by tato organizace mohla zlepšit své hospodaření. Při tvorbě diplomové práce jsem se zaměřila na příspěvkovou organizaci Domov pro seniory Radkova Lhota, jejímž zřizovatelem je Olomoucký kraj. Při zpracování praktické části jsem vše konzultovala s ekonomkou a ředitelem domova. Příspěvková organizace je vybranou účetní jednotkou, která není založena za účelem dosahování zisku. Služby jsou poskytovány buď bezúplatně, nebo za úplatu, ale ceny jsou nízké. Proto je zde nutnost financování organizace zřizovatelem a dotacemi ze státního rozpočtu.

V teoretické části jsem se zabývala nejprve charakteristikou neziskového sektoru a příspěvkové organizace, která do neziskového sektoru také spadá. V další části je vymezena finanční kontrola a vnitřní kontrolní systém. Nejdůležitější kapitolou teoretické části je hospodaření příspěvkové organizace, postup při hospodaření s majetkem, tvorba rozpočtu, vymezeny fondy, které organizace tvoří a postup organizace na konci účetního období. V poslední kapitole teoretické části je představena legislativa České republiky v oblasti hospodaření příspěvkových organizací.

V praktické části je nejprve charakterizována příspěvková organizace Domov pro seniory Radkova Lhota. V následující kapitole je analyzováno hospodaření domova. Byly analyzovány náklady a výnosy organizace v letech 2010 až 2013. Domov nevykonává doplňkovou činnost, proto se analýza týká pouze nákladů a výnosů z hlavní činnosti. Po provedení analýzy bylo zjištěno, že organizace hospodář ve sledovaných letech s přebytkem, pouze v roce 2010 dosáhla ztráty 3 tisíce Kč. V dalších dvou letech dosáhla malého zisku, v posledním sledovaném roce byl přebytek ve výši 79 tisíc Kč. Tuto částku domov převedl do rezervního fondu ze zlepšeného výsledku hospodaření, odkud peníze následně plynou např. na úhradu společenských akcí a dalších volnočasových aktivit uživatelů. Cílem praktické části je návrh vnitřního kontrolního systému domova a projekt na zlepšení hospodaření k zajištění příjmů a snižování nákladů organizace. Při analyzování současné směrnice vnitřního kontrolního systému domova bylo zjištěno, že tato směrnice je v některých bodech neaktuální a také není v souladu s platnou legislativou. Při konzultaci s ekonomkou a ředitelem domova o této směrnici vznikl požadavek na vytvoření nové směrnice, která bude odpovídat současnému stavu domova a platné legislativě. Do nové směrnice byla

zpracována i část týkající se rizik, které mohou v domově vzniknout. Je zde tedy stanoven postup vyhodnocování rizik na jednotlivých úsecích domova a navržena karta rizika, která by měla být vypracována u každého rizika. V další části jsou vyhodnocena jednotlivá rizika na všech úsecích. Ke každému riziku je uvedena pravděpodobnost výskytu, závažnost dopadu a opatření k minimalizaci rizika. Celkem bylo vyhodnoceno 38 rizik, které dosahují nízké a střední významnosti. Nejvyšší významnosti dosahují rizika na sociálním úseku, důležité je ale zaměřit se i na rizika ekonomického úseku, kde by mohlo dojít k problémům s financemi domova. V poslední kapitole práce byl vypracován projekt na zlepšení hospodaření a na snížení nákladů. Při analýze hospodaření jsem se zabývala i tím, co by v domově mohlo být zlepšeno, a proto byly vypracovány 2 záměry k zajištění příjmů a 1 záměr na snížení nákladů. První záměr se zabývá získáním příspěvků od obcí, kde mají uživatelé domova trvalé bydliště. Bylo navrženo, že za každého uživatele by domov měsíčně dostal 500 Kč. Při současném počtu 129 uživatelů by domov ročně získal 774 tisíc Kč. Od července letošního roku se počet uživatelů zvýší na 208 uživatelů, což znamená také navýšení těchto příjmů na 1 248 tisíc Kč. Dalším záměrem je vybudování 7 hostinských pokojů v nově postavené budově. Tento záměr je finančně náročný, podle vypracovaného rozpočtu se předpokládají prvotní náklady ve výši 2 061 tisíc Kč. Záměr není pro zřizovatele příliš výnosný, nicméně pro uživatele a jejich rodinné příslušníky je důležitý. Poslední záměr se zabývá snížením nákladů formou optimalizace tisku. I zde bude nutné pravděpodobně nejprve investovat. Návratnost této investice se dá očekávat hned v prvním roce realizace záměru. Všechny navrhované záměry mají své výhody i rizika, která jsou u každého záměru vymezena.

Stanoveného cíle bylo v rámci diplomové práce dosaženo. Vypracovaná směrnice vnitřního kontrolního systému byla organizaci předána a v průběhu následujících měsíců bude organizace podle ní postupovat. Ředitel domova i ekonomka souhlasili s navrhovanými záměry a proto věřím, že je domov v budoucnu opravdu využije.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Monografie:

EDWARDS, Jacqueline, 2007. *Introduction to Business Administration: Special Issues of Nonprofit Administration – Overcoming Challenges and Barriers*. 1st ed. Morrisville, N.C.: Lulu.com. 108 s. ISBN 978-1-4303-2832-2.

IŠTVÁNFYOVÁ, Jana, 2009. *Možnosti a meze účetnictví veřejného a neziskového sektoru*. Vyd. 1. Praha: Oeconomica. 206 s. ISBN 978-80-245-1509-0.

MACKENZIE, Bruce, 2013. *Interpretation and Application of International Financial Reporting Standards*. Vyd. 1. Hoboken: Wiley. 1057 s. ISBN 978-1-118-27727-0.

MADEROVÁ VOLTNEROVÁ, Karla a Petr TÉGL, 2011. *Vztahy mezi zřizovatelem a příspěvkovou organizací územního samosprávného celku 2011*. Vyd. 2. Olomouc: ANAG. 191 s. ISBN 978-80-7263-664-8.

MADEROVÁ VOLTNEROVÁ, Karla, 2013. *Praktický průvodce účtováním příspěvkových organizací 2013*. Vyd. 1. Olomouc: ANAG. 167 s. ISBN 978-80-7263-810-9.

NOVÁKOVÁ, Štěpánka, 2013. *Reforma účetnictví ve vybraných účetních jednotkách: účetnictví příspěvkových organizací*. Vyd. 2. Praha: Oeconomica. 167 s. ISBN 978-80-245-1923-4.

OTRUSINOVÁ, Milana, 2009. *Hospodaření nepodnikatelských organizací: studijní pomůcka pro distanční studium*. Vyd. 1. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně. 132 s.. ISBN 978-80-7318-789-7.

OTRUSINOVÁ, Milana, 2010. *Účetnictví pro veřejnou správu*. Vyd. 3., upr. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně. 132 s. ISBN 978-80-7318-969-3.

OTRUSINOVÁ, Milana a Dana KUBÍČKOVÁ, 2011. *Finanční hospodaření municipálních účetních jednotek: po novele zákona o účetnictví*. Vyd. 1. Praha: C. H. Beck. 178 s. ISBN 978-80-7400-342-4.

PEKOVÁ, Jitka. *Veřejné finance, úvod do problematiky*. Vyd. 4. Praha: ASPI. 580 s. ISBN 978-80-7353-358-4.

PETEROVÁ, Helena, 2012. *Finanční hospodaření územních samosprávných celků*. Vyd. 1. Praha: Institut pro veřejnou správu Praha. 147 s. ISBN 978-80-86976-24-2.

STEJSKAL, Jan, 2013. *Neziskové organizace: vybrané kapitoly*. Vyd. 1. Pardubice: Univerzita Pardubice. 103 s. ISBN 978-80-7395-560-1.

TAKÁČOVÁ, Hana, 2010. *Účetnictví neziskových organizací*. Vyd. 1. Praha: Vysoká škola ekonomická, nakladatelství Oeconomica. 184 s. ISBN 978-80-245-1664-6.

Právní předpisy:

ČESKO, 1991. Zákon č. 563 ze dne 12. prosince 1991 o účetnictví. In: *Sbírka zákonů České republiky*. Částka 107, s. 2802 – 2810. ISSN 1213-7235. Dostupný také z: <http://portal.gov.cz/app/zakony/zakonInfo.jsp?idBiblio=39611&fulltext=&nr=&part=&name=z~C3~A1kon~20o~20~C3~BA~C4~8Detnictv~C3~AD&rpp=15#local-content>

ČESKO, 2007. Příkaz ministra č. 18/2007, příloha. Pravidla pro systém řízení rizik. Ministerstvo práce a sociálních věcí.

ČESKO, 2009. Vyhláška č. 410 ze dne 11. listopadu 2009, kterou se provádějí některá ustanovení zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů, pro některé vybrané účetní jednotky. In: *Sbírka zákonů České republiky*. Částka 133, s. 6854 - 6930. ISSN 1211-1244. Dostupný také z:

<http://portal.gov.cz/app/zakony/zakonInfo.jsp?idBiblio=69690&fulltext=vyhl~C3~A1~C5~A1ka~20~C4~8D~20410~2F2009~20Sb.&nr=&part=&name=&rpp=15#local-content>

Interní zdroje:

DOMOV PRO SENIORY RADKOVA LHOTA, 2009. *Vnitřní kontrolní systém*. Domov pro seniory. 8 s.

DOMOV PRO SENIORY RADKOVA LHOTA, 2010a. *Rozvaha – bilance příspěvkové organizace k 31. 12. 2010*. Domov pro seniory Radkova Lhota. 45 s.

DOMOV PRO SENIORY RADKOVA LHOTA, 2010b. *Výkaz zisku a ztráty příspěvkové organizace k 31. 12. 2010*. Domov pro seniory Radkova Lhota. 6 s.

DOMOV PRO SENIORY RADKOVA LHOTA, 2010c. *Výroční zpráva o činnosti a hospodaření za rok 2010*. Domov pro seniory Radkova Lhota. 4 s.

DOMOV PRO SENIORY RADKOVA LHOTA, 2011a. *Rozvaha – bilance příspěvkové organizace k 31. 12. 2011*. Domov pro seniory Radkova Lhota. 54 s.

DOMOV PRO SENIORY RADKOVA LHOTA, 2011b. *Výkaz zisku a ztráty příspěvkové organizace k 31. 12. 2011*. Domov pro seniory Radkova Lhota. 6 s.

DOMOV PRO SENIORY RADKOVA LHOTA, 2011c. *Výroční zpráva o činnosti a hospodaření za rok 2011*. Domov pro seniory Radkova Lhota. 4 s.

DOMOV PRO SENIORY RADKOVA LHOTA, 2012a. *Rozvaha – bilance příspěvkové organizace k 31. 12. 2012*. Domov pro seniory Radkova Lhota. 46 s.

DOMOV PRO SENIORY RADKOVA LHOTA, 2012b. *Výkaz zisku a ztráty příspěvkové organizace k 31. 12. 2012*. Domov pro seniory Radkova Lhota. 6 s.

DOMOV PRO SENIORY RADKOVA LHOTA, 2012c. *Výroční zpráva o činnosti a hospodaření za rok 2012*. Domov pro seniory Radkova Lhota. 4 s.

DOMOV PRO SENIORY RADKOVA LHOTA, 2013a. *Rozvaha – bilance příspěvkové organizace k 31. 12. 2013*. Domov pro seniory Radkova Lhota. 52 s.

DOMOV PRO SENIORY RADKOVA LHOTA, 2013b. *Výkaz zisku a ztráty příspěvkové organizace k 31. 12. 2013*. Domov pro seniory Radkova Lhota. 6 s.

DOMOV PRO SENIORY RADKOVA LHOTA, 2012b. *Výroční zpráva o činnosti a hospodaření za rok 2013*. Domov pro seniory Radkova Lhota. 4 s.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

APOD	A podobně
BOZP	Bezpečnost a ochrana zdraví při práci
Č	Číslo
ČR	Česká republika
DPH	Daň z přidané hodnoty
EU	Evropská unie
FKSP	Fond kulturních a sociálních potřeb
FO	Fyzická osoba
IAS	International Accounting Standards
IFRS	International Financial Reporting Standards
IPSAS	International Public Sector Accounting Standards
KČ	Koruna česká
MAX	Maximálně
MF	Ministerstvo financí
NAPŘ	Například
PO	Právnícká osoba
POPŘ	Popřípadě
PRAVDĚP	Pravděpodobnost
PRK	Porušení rozpočtové kázně
S	Strana
SB	Sbírka
TIS	Tisíc

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Domov pro seniory Radkova Lhota	40
--	----

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Úhrada za pobyt v Domově pro seniory od 1. 4. 2012 (v Kč).....	42
Tabulka 2: Přehled celkových nákladů v letech 2010 – 2013 (v tis. Kč)	44
Tabulka 3: Přehled nákladů v letech 2010 – 2013 (v tis. Kč).....	45
Tabulka 4: Přehled mzdových nákladů v letech 2010 – 2013 (v tis. Kč).....	45
Tabulka 5: Spotřeba materiálu v letech 2010 – 2013 (v tis. Kč)	46
Tabulka 6: Přehled nákladů na spotřebu energie (v tis. Kč).....	47
Tabulka 7: Přehled celkových výnosů v letech 2010 – 2013 (v tis. Kč)	49
Tabulka 8: Přehled výnosů v letech 2010 – 2013 (v tis. Kč).....	50
Tabulka 9: Přehled výnosů z prodeje služeb v letech 2010 – 2013 (v tis. Kč).....	50
Tabulka 10: Výše příspěvku na péči v letech 2010 a 2011 (v Kč)	51
Tabulka 11: Výše příspěvku na péči od roku 2012 (v Kč)	51
Tabulka 12: Přehled transferů v letech 2010 – 2013 (v tis. Kč)	53
Tabulka 13: Výsledek hospodaření ve sledovaných letech (v tis. Kč)	54
Tabulka 14: Peněžní likvidita v letech 2010 – 2013 (v Kč)	56
Tabulka 15: Ukazatel věřitelského rizika ve sledovaných letech (v Kč).....	57
Tabulka 16: Ukazatel podílu cizího kapitálu	58
Tabulka 17: Míra finanční samostatnosti organizace	58
Tabulka 18: Pravděpodobnost výskytu rizika.....	68
Tabulka 19: Závažnost dopadu rizika.....	69
Tabulka 20: Typ a identifikace rizik.....	69
Tabulka 21: Karta rizika	71
Tabulka 22: Rizika zdravotního úseku a úklidu	72
Tabulka 23: Rizika úseku správy a údržby.....	73
Tabulka 24: Rizika ekonomického úseku	74
Tabulka 25: Rizika v kuchyni	75
Tabulka 26: Rizika sociálního úseku	75
Tabulka 27: Příjmy od obcí za pobyt svých občanů (v Kč).....	77
Tabulka 28: Přehled výnosů z prodeje služeb v roce 2014 (v tis. Kč)	78
Tabulka 29: Přehled výnosů z prodeje služeb včetně úhrad za trvalý pobyt v roce 2014 (v tis. Kč).....	78
Tabulka 30: Výnosy v roce 2014 včetně výnosu za trvalý pobyt (v tis. Kč).....	79
Tabulka 31: Rozpočet výstavby 1 pokoje (v Kč)	83

Tabulka 32: Rozpočet nábytku 1 pokoje (v Kč)	85
Tabulka 33: Stanovení ceny za pokoj/den	86
Tabulka 34: Časový harmonogram záměru hostinských pokojů.....	86

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Přehled nákladů v letech 2010 – 2013.....	48
Graf 2: Uživatelé podle stupně příspěvku na péči	52
Graf 3: Přehled výnosů v letech 2010 – 2013.....	53
Graf 4: Náklady a výnosy organizace ve sledovaných letech (v tis. Kč)	55
Graf 5: Procentuální přehled výnosů z prodeje služeb	79

