

# Návrh na zlepšení vnitřního kontrolního systému v obci Prosenice

Bc. Sandra Segeťová

---

Diplomová práce  
2015



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: 2014/2015

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Sandra Segeťová**  
Osobní číslo: **M13543**  
Studijní program: **N6202 Hospodářská politika a správa**  
Studijní obor: **Veřejná správa a regionální rozvoj**  
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Návrh na zlepšení vnitřního kontrolního systému  
v obci Prosenice**

Zásady pro vypracování:

### Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

#### I. Teoretická část

- Na základě literární rešerše definujte základní pojmy v oblasti finanční kontroly.
- Formulujte podstatu finanční kontroly v územně samosprávných celcích.

#### II. Praktická část

- Analyzujte současný stav vnitřního kontrolního systému v obci.
- Zpracujte projektové řešení pro zavedení nového vnitřního kontrolního systému v obci.
- Zhodnoťte rizika a přínosy nově zavedeného kontrolního systému.

### Závěr


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

Seznam odborné literatury:


JONES, Rowan and Maurice PENDLEBUY. Public Sector Accounting. 5th ed. London: Pearson Education, 2000, 278 p. ISBN 978-0-273-64626-6.  
NEMEC, Juraj. Kontrola ve veřejné správě. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2010, 158 s. ISBN 978-80-7357-558-8.  
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.  
ROSEN, Harvey S. and Ted GAYER. Public finance. 9th ed. New York: McGraw-Hill Higher Education, 2010, 595 p. ISBN 978-0-07-351135-1.  
ŠEBESTOVÁ, Jarmila. Kontrolní systém veřejné správy a veřejného sektoru. 1. vyd. Karviná: Slezská univerzita v Opavě, Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné, 2008, 180 s. ISBN 978-80-7248-460-7.

Vedoucí diplomové práce: Ing. Milana Otrusinová, Ph.D.  
Ústav financí a účetnictví  
Datum zadání diplomové práce: 16. února 2015  
Termín odevzdání diplomové práce: 27. dubna 2015

Ve Zlíně dne 16. února 2015

  
prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková  
děkanka



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

### Prohlašuji, že

- 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 obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byla jsem seznámena s tím, že na moji 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. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen připouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

### Prohlašuji,

- že jsem na diplomové práci pracovala samostatně a použitou literaturu jsem citovala. V případě publikace výsledků budu uvedena jako spoluautor.
- že odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně

23.4.2015



.....  
podpis diplomanta

## **ABSTRAKT**

Cílem této práce je zanalyzovat stav vnitřního kontrolního systému v obci Prosenice a vytvořit návrh, který pomůže stávající systém zefektivnit.

Úvod teoretické části se zaměřuje na pojem kontrola, kontrola v územně samosprávných celcích, vnitřní kontrolní systém a na legislativu upravující tyto pojmy. Druhá část se zabývá hospodařením územně samosprávných celků, legislativou upravující tuto oblast a finanční analýzou těchto celků. Praktická část se zaměřuje v úvodu na analýzu účetních výkazů obce Prosenice a ve druhém úseku této části je provedena finanční analýza obce. Pro obě tyto analýzy byly použity údaje za roky 2012 – 2014. V projektové části je analyzován a zhodnocen stávající vnitřní kontrolní systém. Na základě provedeného zkoumání jsou následně vytvořeny vnitřní směrnice, které by měly pomoci tento systém zefektivnit.

Klíčová slova: vnitřní kontrolní systém, hospodaření obcí, účetnictví územních samosprávných celků, vnitřní směrnice obce, finanční analýza ve veřejné správě

## **ABSTRACT**

The purpose of this thesis is to analyse the state of the internal control system in the municipality Prosenice and create a suggestion which will help streamline the existing system.

The introduction of the theory focuses on the concept of control, control of the local government, the internal control system and legislation governing these terms. The second part deals with the management of local governments, legislation concerning the management of these units and their financial analysis. The practical part focuses in the introduction to the analysis of financial statements of the municipality Prosenice and in the second section of this part is an analysis of the financial community. For both of these analyses were used data for year 2012 – 2014. The project part is analyzed and evaluated existing internal control system. Based on the research are then created internal directives that should help streamline the municipality Prosenice its internal control system.

Keywords: internal control system, financial management of municipalities, accounting of municipalities, internal directive municipalities, financial analysis in the public sector

Na tomto místě bych chtěla poděkovat všem, kteří se jakkoliv podíleli na zpracování mé diplomové práce.

Velký dík patří vedoucí mé diplomové práce, Ing. Milaně Otrusinové Ph.D., která mi svými odbornými radami a poznámkami velmi pomohla při tvorbě této práce, a to i přes její značnou vytíženost, čehož si nesmírně vážím.

Poděkovat bych také chtěla rodině, spolužákům a všem mým blízkým, kteří mě během celého studia velice podporovali.

## OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>9</b>
<b>CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE</b> .....	<b>11</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>12</b>
<b>1 FINANČNÍ KONTROLA VE VEŘEJNÉ SPRÁVĚ</b> .....	<b>13</b>
1.1 MODEL 6E VE VEŘEJNÉM SEKTORU .....	13
1.1.1 Hospodárnost.....	13
1.1.2 Efektivnost .....	13
1.1.3 Účelnost.....	14
1.2 CÍLE A DRUHY KONTROLY .....	15
1.2.1 Kontrolní postupy.....	16
1.3 POJMY KONTROLA VE VEŘEJNÉ SPRÁVĚ A AUDIT VE VEŘEJNÉ SPRÁVĚ .....	17
<b>2 FINANČNÍ KONTROLA ÚZEMNÍCH SAMOSPRÁVNÝCH CELKŮ</b> .....	<b>19</b>
2.1 VYBRANÉ ASPEKTY KONTROLY NA ÚROVNI OBCE .....	19
2.1.1 Zastupitelstvo obce.....	19
2.1.2 Rada obce .....	20
2.2 LEGISLATIVA UPRAVUJÍCÍ FINANČNÍ KONTROLU .....	20
2.2.1 Zákon č. 563/1991 Sb. ....	21
2.2.2 Zákon č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole ve veřejné správě.....	22
2.3 VNITŘNÍ KONTROLNÍ SYSTÉM.....	23
2.3.1 Řídící kontrola.....	24
2.3.2 Interní audit .....	27
2.3.3 Vnitřní předpisy .....	27
2.4 POSTUPY PŘI PROVÁDĚNÍ FINANČNÍ KONTROLY .....	29
2.4.1 Předběžná kontrola.....	29
2.4.2 Průběžná kontrola.....	30
2.4.3 Následná kontrola.....	31
2.4.4 Závěrečná kontrola.....	32
<b>3 HOSPODAŘENÍ OBCÍ V PODMÍNKÁCH ČR</b> .....	<b>33</b>
3.1 LEGISLATIVA.....	33
3.1.1 České účetní standardy.....	34
3.1.2 Vyhláška č. 410/2009 Sb.....	34
3.1.3 Vyhláška č. 383/2009 Sb.....	35
3.2 FINANČNÍ ANALÝZA A JEJÍ ÚKOLY .....	36
3.2.1 Specifika finanční analýzy pro subjekty veřejného sektoru.....	37
3.2.2 Metody a ukazatele finanční analýzy .....	38
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>40</b>
<b>4 ROZBOR ÚČETNÍCH VÝKAZŮ A HOSPODAŘENÍ OBCE</b> .....	<b>41</b>
4.1 ZÁKLADNÍ INFORMACE O OBCI PROSENICE.....	41
4.2 ROZBOR ÚČETNÍCH VÝKAZŮ ZA ROKY 2012 – 2014 .....	41
4.2.1 Rozvaha.....	41
4.2.2 Výkaz zisků a ztrát .....	46
4.2.3 Přehled o peněžních tocích.....	49

4.2.4	Přehled o změnách vlastního kapitálu .....	50
4.2.5	Příloha .....	53
4.3	PŘEZKUM HOSPODAŘENÍ .....	54
4.3.1	Zpráva o přezkumu .....	55
4.4	VÝPOČET UKAZATELŮ FINANČNÍ ANALÝZY .....	55
4.4.1	Ukazatel autarkie .....	55
4.4.2	Ukazatele likvidity .....	57
4.4.3	Ukazatele finanční struktury .....	58
4.5	VYHODNOCENÍ ANALÝZY ÚČETNÍCH VÝKAZŮ A FINANČNÍ ANALÝZY .....	61
<b>5</b>	<b>PROJEKTOVÁ ČÁST .....</b>	<b>64</b>
5.1	ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU VNITŘNÍHO KONTROLNÍHO SYSTÉMU V OBCI .....	64
5.1.1	Kontrolní řád obce .....	64
5.1.2	Směrnice k řídicí kontrole obce .....	65
5.2	ORGANIZAČNÍ ZAJIŠTĚNÍ VNITŘNÍHO KONTROLNÍHO SYSTÉMU .....	65
5.2.1	Finanční výbor obce .....	66
5.2.2	Kontrolní výbor obce .....	66
5.3	NÁVRH NA ZEFEKTIVNĚNÍ VNITŘNÍHO KONTROLNÍHO SYSTÉMU OBCE PROSENICE .....	66
5.3.1	Směrnice k finanční kontrole .....	68
5.3.2	Jednací řád výborů .....	76
5.3.3	Směrnice k podpisovým vzorům .....	82
5.3.4	Návrh na zavedení realizace finanční analýzy v obci Prosenice .....	86
<b>6</b>	<b>HODNOCENÍ RIZIK A PŘÍNOSŮ ZLEPŠENÉHO VNITŘNÍHO KONTROLNÍHO SYSTÉMU .....</b>	<b>90</b>
6.1	HODNOCENÍ DODRŽOVÁNÍ PRÁVNÍCH PŘEDPISŮ .....	91
6.2	HODNOCENÍ ÚROVNĚ PROVÁDĚNÉ VNITŘNÍ FINANČNÍ KONTROLY .....	91
6.3	HODNOCENÍ ÚROVNĚ PROVÁDĚNÉ ŘÍDICÍ KONTROLY .....	92
6.4	NÁKLADOVÁ A ČASOVÁ ANALÝZA PROJEKTU .....	92
6.5	DOPORUČENÍ .....	93
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>94</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....</b>	<b>96</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK .....</b>	<b>99</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>100</b>
	<b>SEZNAM TABULEK .....</b>	<b>101</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH .....</b>	<b>102</b>



## ÚVOD

Téma mé diplomové práce je „Návrh na zlepšení vnitřního kontrolního systému v obci Prosenice“. Vnitřní kontrolní systém je velice důležitým aspektem ve fungování nejen obcí, ale celé veřejné správy obecně. V dnešní době plné korupce a podvodů je správné fungování kontrolního systému nepostradatelnou součástí hospodaření každé organizace. Občané si přejí transparentní vedení všech složek státního sektoru a právě obce, jako základní prvek municipální jednotky, jsou lidem nejbližší. Mimo jiné je velice důležité hlídat hospodaření obcí a zabránit jejich dalšímu zadlužování. Všechny tyto aspekty mohou být díky správně vytvořenému kontrolnímu systému koordinovány.

Obec Prosenice, jakožto velice malá obec, měla se správným nastavením tohoto systému problém. Kontrola se pohybovala jen v rámci základní úrovně, která byla zcela jasně nedostačující. A právě kvůli důležitosti správného nastavení kontrolních mechanismů jsem si toto téma zvolila. Cílem práce je tedy analyzovat účetnictví, hospodaření a vytvořený vnitřní kontrolní systém a na základě zjištěných faktů navrhnout projekt na zlepšení vnitřního kontrolního systému obce Prosenice.

V úvodu teoretické části budou objasněny základní pojmy týkající se kontroly ve veřejné správě. Podrobně bude rozebrán především model 6E ve veřejné správě, který je nepostradatelnou součástí všech kontrolních systémů. Dále budou uvedeny kontrolní postupy, které jsou při provádění kontroly využívány. Druhá část se již bude zabývat specifikací kontroly pro územně samosprávné celky. Budou popsány vybrané aspekty kontroly na úrovni obce a legislativa upravující tuto kontrolu. Podrobně bude objasněn vnitřní kontrolní systém v obci, jeho obsah, využívané postupy a druhy prováděných kontrol. Poslední úsek teoretické části se zaměří na hospodaření obcí v podmínkách České Republiky. V této kapitole bude rozebrána legislativa týkající se hospodaření obcí. Dále zde bude popsána finanční analýza municipálních jednotek, která je v dnešní době velice důležitým faktorem pro správné fungování nejen obcí a krajů.

Praktická část bude rozdělena na dvě části. První část bude zaměřena na rozbor účetních výkazů a hospodaření obce Prosenice. V úvodu této části budou uvedeny základní údaje o vybrané účetní jednotce. Následně bude proveden samotný rozbor účetních výkazů obce. V posledním úseku této části bude provedena pomocí vybraných finančních ukazatelů finanční analýza obce. První část bude ukončena vyhodnocením výsledků analýzy účetních výkazů a finanční analýzy. Druhý úsek praktické části bude zaměřen na samotnou tvorbu

projektu. Bude zde analyzován současný stav kontrolního systému obce a díky podkladům zjištěným provedenou analýzou, budou navržnuty opatření k zlepšení stávajícího kontrolního systému.

Při tvorbě praktické části bude čerpáno z interních dokumentů obce Prosenice. Využity budou zejména účetní výkazy a interní směrnice týkající se vnitřního kontrolního systému. Věřím, že má práce této obci pomůže zlepšit stávající kontrolní systém, díky čemuž bude zajištěn transparentní chod obce a zlepšeno i její hospodaření.

## CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Vybrané téma se zaměřuje na vnitřní kontrolní systém v obci. Kontrolní systémy ať už to jsou ty vnitřní či vnější, jsou velice důležitým aspektem pro veřejný sektor. Občané si v dnešní době více než dříve přejí vidět transparentní chod veřejné správy. Korupce, úplatkářství a podvody jsou bohužel velice častým jevem nejen v soukromém sektoru, ale především v sektoru veřejném. Mimo tuto stránku je kontrola důležitá i z hlediska hospodaření. Mnoho obcí je v současné době zadluženo, či jim dokonce hrozí úpadek. Je nutné kontrolu provádět i z hlediska finanční analýzy, která pomůže subjektům najít mezery v hospodaření dříve, než pro ně bude pozdě. Obec Prosenice je malou obcí, která systém kontroly nemá správně zaveden. V obci se proto v minulosti vyskytly problémy s ne-transparentními operacemi, které však kvůli špatně nastavenému systému kontroly nemohly být zastaveny.

Hlavním cílem této práce je vytvořit návrh, pomocí kterého dojde ke zlepšení vnitřního kontrolního systému obce Prosenice. Hlavním úkolem je tedy vytvořit takový kontrolní systém, který zajistí nejen transparentní chod obce, ale také efektivní, hospodárné a účelné hospodaření obce s veřejnými financemi.

Pro správné nastavení kontrolního systému je nutné provést kvalitativní výzkum s využitím empirických i teoretických metod. Data je nutné sesbírat minimálně ve výhledu tří předěšlých let a u některých dat i ve výhledu posledních pěti let. Pro sběr dat byly využity empirické metody, zejména nestandardizovaný rozhovor a analýza dokumentů, která však měla kvantitativní přístup. Díky těmto technikám mohly být sesbírány potřebné informace o účetních výkazech, hospodaření účetní jednotky a zavedeném vnitřním kontrolním systému.

Na základě teoretických metod budou tyto informace zpracovány. Využito bude především metody analýzy, která se zaměří na účetní výkazy, finanční analýzu a analýzu kontrolního systému obce. U finanční analýzy bude mimo jiné využito i matematických metod, které pomohou analyzovat finanční stav obce Prosenice. Pomocí syntézy, indukce a metody analogie bude následně vytvořen projekt na zavedení efektivnějšího vnitřního kontrolního systému.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 FINANČNÍ KONTROLA VE VEŘEJNÉ SPRÁVĚ

Podle Šebestové (2008, s. 26-27) je finanční kontrola důležitým objektivním měřítkem úspěšnosti plánů. Nemeč (2010, s. 9) uvádí, že je kontrola nedílnou součástí řídicích a rozhodovacích procesů čili je to akt a proces, který ve zpětné vazbě podává informaci o dosažení stanovených cílů.

Jejím úkolem je tedy brzké odhalení odchylek od plánovaného záměru, jejich rozbor a přijetí dosažených závěrů. Tyto odchylky mohou být pozitivní, kdy došlo k docílení lepších výsledků, než bylo očekáváno nebo naopak odchylky negativní, kdy bylo dosaženo horších výsledků než u původního očekávání. (Šebestová, 2008, s. 26-27)

### 1.1 Model 6E ve veřejném sektoru

Z důvodu omezenosti zdrojů veřejného sektoru, je nutno zabezpečit jejich hospodárné, efektivní a účelné využívání. To je realizováno díky sledování principů „3E“ (Economy, Efficiency, Effectiveness), které jsou stanovovány jako základ finančního řízení a hospodaření v neziskovém sektoru. Odborná literatura, která se zaměřuje na tuto problematiku, je celkem rozsáhlá a vyskytují se i analýzy zabývající se problémem kontroly 3E. (Jones a Pendlebury, 2000, s. 248)

#### 1.1.1 Hospodárnost

Hospodárné chování je takové nakládání s prostředky, při kterém jsou stanovené cíle a úkoly dosaženy s vynaložením minima zdrojů při zachování odpovídající kvality. Ukazatelem tedy je minimalizace nákladů na vstupech. (Nemeč et al., 2010, s. 48)

Auditem se pak zjišťuje například zda:

- nedochází k mrhání zdroji a jsou vytvořeny kontrolní systémy, které tomuto plýtvání zabraňují,
- nejsou použita zbytečně nákladná zařízení,
- v jednotlivých útvarech či při jednotlivých operacích nedochází k plýtvání pracovní silou apod. (Dvořáček, 2003, s. 142)

#### 1.1.2 Efektivnost

Pojem efektivnost se vyskytuje ve dvojí formě, a sice jako **produktivita veřejných výdajů** či jako **nákladová efektivnost**.

Vymezení efektivnosti jako produktivity se užívá v případě, kdy jsou k alokaci určeny disponibilní zdroje, které se mohou k danému účelu využít. V tomto případě se hledá taková alokační varianta, při které bude s disponibilními zdroji dosaženo maximálního počtu výstupu v předem určené kvalitě. Tato definice je užitá i v zákoně o finanční kontrole, který určuje efektivnost jako „takové použití veřejných prostředků, kterým se dosáhne nejvýše možného rozsahu, kvality a přínosu plněných úkolů ve srovnání s objemem prostředků vynaložených na jejich plnění“. (Nemec et al., 2010, s. 48)

Podle Nemce (2010, s. 49) se pojem nákladová efektivnost používá především v souvislosti s analýzou vynaložených výdajů na určité veřejné služby nebo při zkoumání nákladů na výdajové programy a dohledání metod, jak provést efektivní alokaci. Při srovnatelných programech je pak nejlepší jednotka ta, která dosahuje nejnižších nákladů na naturální jednotku výstupu.

Audit se zaměřuje na:

- nevhodné organizační schéma,
- nepotřebné úkony a činnosti,
- složitý tok informací,
- nemístné pracovní metody, postupy apod. (Dvořáček, 2003, s. 142)

### 1.1.3 Účelnost

Podle zákona o finanční kontrole se účelností rozumí takové použití veřejných prostředků, které zajistí optimální míru dosažení stanovených cílů při plnění vytyčených úkolů.

Auditem je pak sledován např.:

- úroveň dosažení cílů,
- systém plánování dosažitelných cílů,
- faktory snižující hodnotu dosaženého výsledku aj. (Dvořáček, 2003, s. 142)
- Model 3E byl však rozšířen o další E a v současné době tedy existuje pravidlo celkem 6E. Další tři E jsou:
- **Equity (spravedlnost)** – provozování činností správně bez diskriminace a nepoctivosti.
- **Environment (prostředí)** – posuzování operací a výsledků ve vztahu k pracovnímu a životnímu prostředí neboli dělat vše odpovědně.

- **Ethics (etika)** – hodnotí právní a morální neboli etické chování managementu a zaměstnanců čili znamená dělat vše morálně. (Dvořáček, 2003, s. 143)

## 1.2 Cíle a druhy kontroly

Kadeřábková ve své knize Územní samospráva – udržitelný rozvoj a finance uvádí, že: „Hlavním cílem kontroly je dodržování právních předpisů a opatření při hospodaření s veřejnými prostředky, soustředěnými v rozpočtu územního samosprávného celku, případně v mimorozpočtových fondech nebo uložených na účelových účtech, dále zajištění ochrany těchto finančních prostředků proti rizikům, hospodárný, efektivní a účelný výkon veřejné správy v této oblasti.“ (Kadeřábková a Peková, 2012, s. 273)

Podle paragrafu 4 zákona 320/2001 Sb. o finanční kontrole je hlavními cíli prověřovat:

- a) „dodržování právních předpisů a opatření přijatých orgány veřejné správy v mezích těchto předpisů při hospodaření s veřejnými prostředky k zajištění stanovených úkolů těmito orgány,
- b) zajištění ochrany veřejných prostředků proti rizikům, nesrovnalostem nebo jiným nedostatkům způsobeným zejména porušením právních předpisů, nehospodárným, neúčelným a neefektivním nakládáním s veřejnými prostředky nebo trestnou činností,
- c) včasné a spolehlivé informování vedoucích orgánů veřejné správy o nakládání s veřejnými prostředky, o prováděných operacích, o jejich průkazném účetním zpracování za účelem účinného usměrňování činnosti orgánů veřejné správy v souladu se stanovenými úkoly,
- d) hospodárný, efektivní a účelný výkon veřejné správy.“

Pro zjednodušení procesu kontroly existuje mnoho prostředků a technik. Základním pravidlem je zdárné zajištění realizace plánu. Mezi tradiční nástroje, které lze využívat společně s rozpočtovou kontrolou patří:

- statistické údaje
- speciální zprávy a analýzy
- audit a provozní audit
- osobní pozorování. (Šebestová et al., 2008, s. 27)

Podle Nemce (2010, s. 67-68) můžeme kontrolu členit do několika hlavních třídících hledisek a následně do různých druhů těchto hledisek. Kontrola lze tedy kategorizovat podle:

- a) **subjektu** – jde o kontrolu individuální (vykonávanou jedním subjektem kontroly) a kontrolu společnou (vykonávanou více subjekty),
- b) **objektu** – dále děleného na vnitřní (v rámci jedné organizační složky) a vnější (nezávislý na objektu kontroly),
- c) **rozsahu** – obsahujícího více předmětů (komplexní) či sledujícího pouze jeden předmět podle předem stanoveného plánu (výběrový),
- d) **vztahu k veřejnému řízení a veřejným financím** – děleno na finanční (existuje přímý vztah k finančním nástrojům) či nefinanční (založen na nefinančních vztazích jako je kontrola vyřizování stížností apod.),
- e) **vztahu plánování a časovému horizontu** – buď plánovaná (na základě plánu v delším časovém rozpětí 6měsíců, 1 rok) nebo operativní (vychází z plánované, ale je vykonávána v kratším časovém úseku jakou jsou dny, týdny a měsíce)
- f) **vztahu k organizačně-řídicímu schématu a struktuře** – horizontální uskutečňována na stejné úrovni řízení či vertikální (vztah nadřízenosti a podřízenosti)
- g) **předmětu kontroly** – průřezová (zaměřená na průřezový problém jako rozpočet, odměňování), odvětvová (zaměřená na odvětvový problém jako poskytování sociální starostlivosti) a kombinovaná (kombinuje výše uvedené druhy problémů),
- h) **předmětu kontroly (určující cílové a nástrojové zaměření)** – kontrola shody, výkonnosti a rizika. Kontrola výkonnosti hodnotí ekonomické ukazatele podle pravidla 3E; kontrola rizika porovnává ekonomické a právní parametry rizika a kontrola shody ověřuje zákonné požadavky a náležitosti daného stavu.

### 1.2.1 Kontrolní postupy

Mezi hlavní kontrolní postupy se řadí především postupy:

- **schvalovací** - mají zajistit prověření podkladů a připravovaných operací,
- **operační** - zajišťující úplný a přesný průběh prověřování,
- **hodnotící** – posuzují údaje a informace a
- **revizní** – prověřují účetní audit (ten má za cíl prozkoumat a ověřit konsolidované účetní výkazy).

Audit má nezávisle prozkoumat a vyjádřit svůj názor na to, zda výkazy podávají věrný a poctivý obrat o finanční a majetkové situaci. Je to v podstatě určitá forma kontroly zaměřená na oblast hospodaření. Činnost auditu se v každé zemi řídí stanovenými normami, které mají za úkol vymezit především předmět a rozsah auditu. Většinou vycházejí z mezi-



národních auditorských standardů. Proces auditu zahrnuje několik fází – plánování, přípravy auditu, provedení auditu, zpracování výsledků, jejich vyhodnocení, vypracování auditorské zprávy s uvedením výroku auditora (bez výhrad, výrok s výhradou, záporný výrok, odmítnutí výroku). Součástí auditu je také prozkoumání spolehlivosti vnitřního kontrolního systému. (Kadeřábková a Peková, 2012, s. 273)

### 1.3 Pojmy kontrola ve veřejné správě a audit ve veřejné správě

Tyto pojmy jsou v ČR často zaměňovány, případně nejasně definovány, což se projevilo i v obsahu některých zákonů (např. ve výše uvedeném zákonu č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole ve veřejné správě). Vztah mezi kontrolou a auditem můžeme definovat jako zkřížený. Je několik bodů, které mají tyto dva pojmy společné a zároveň existují podstatné odlišnosti v těchto konceptech. Aby však mohly být identifikovány, je podstatné odlišit čtyři základní druhy činností:

- externí audit ve VS
- interní audit ve VS
- vnitřní kontrola
- externí kontrola. (Nemec et al., 2010, s. 10-11)

**Externí audit** vykonávají nejvyšší auditní instituce (SAI) nebo jiné auditní instituce. Jeho funkcí je prověřovat účinnost interního auditu. Provádí se tedy audit zákonnosti a správnosti finančního hospodaření, řízení a účetnictví. Mimo tyto činnosti se provádí také audit výkonnosti, hospodárnosti, efektivnosti a účelnosti fungování veřejné správy. Pokud však jde o územní samosprávu, není externí audit v podstatě prováděn. Uskutečňováno je pouze přezkoumání hospodaření. (Nemec et al., 2010, s. 12)

**Interní audit** uskutečňují útvary interního auditu, které jsou vytvářeny v rámci jednotlivých státních úřadů a institucí. Jsou to organizačně a funkčně nezávislé útvary, které podléhají vedoucímu organizačního celku, v jehož rámci byly zřízeny. Jde tedy o nezávislé a objektivní zkoumání a vyhodnocování operací a vnitřního kontrolního systému a zahrnuje především **finanční audit, audit systémů a audit výkonu** (tzn. hospodárnost, účelnost a efektivnost operací). Tento typ auditu potřebuje vlastní zákonnou úpravu, která by se opírala o mezinárodně uznávané definice a standardy interního auditu. (Nemec et al., 2010, s. 12 a Kadeřábková a Peková, 2012, s. 274)

**Externí kontrola** je uskutečňována k tomuto účelu vytvořenými nezávislými orgány, a sice Nejvyšším kontrolním úřadem a Úřadem pro ochranu hospodářské soutěže. NKÚ kontroluje především veřejné výdaje plynoucí ze státního rozpočtu, zatímco ÚOHS dohlíží na formální stránku zadávání veřejných zakázek. (Nemec et al., 2010, s. 23)

**Vnitřní kontrola** má za cíl ovlivnit efektivní řízení, zjišťovat podvody, vyhledávat chyby v řízení či v hospodaření a navrhnout postupy pro jejich předcházení apod. Na poli účetnictví má zajistit správnost a úplnost účetních zápisů, včasné vyhotovení účetních výkazů, respektive zjišťování chyb a nesouladů. (Kadeřábková a Peková, 2012, s. 274)

Podstata a smysl vnitřního kontrolního systému bude rozebrána podrobněji v dalších kapitolách této práce. Lze však konstatovat, že jednou z primárních funkcí auditu je přispívat k rozvoji kontroly nikoli ji zdvojit nebo nahrazovat. (Nemec et al., 2010, s. 17)

Kontrola slouží managementu organizace jako zpětná vazba, která zajišťuje, že procesy probíhají tak, jak bylo plánováno, čímž by mělo být docíleno definovaných cílů. Kontrola je součástí řízení (plánování, organizování, personálistika, vedení, kontrola). Zatímco audit posuzuje soulad mezi jednáním organizace a legislativou, ověřuje účetnictví, a tím tedy poskytuje ujištění o fungování vnitřního kontrolního systému. (Nemec et al., 2010, s. 17)

Velkým rozdílem je také to, že finanční kontrola zahrnuje jak kontrolu ex ante tak kontrolu ex post, zatímco audit se zaměřuje pouze na kontrolu ex post. (Allen a Tommasi, 2001, s. 262)

## 2 FINANČNÍ KONTROLA ÚZEMNÍCH SAMOSPRÁVNÝCH CELKŮ

Ústava České republiky stanovuje územní samosprávné celky jako územní společenství občanů, kteří mají právo na samosprávu. Mimo samosprávu obce i kraje působí také v rámci přenesené působnosti. (Otrusinová a Kubičková, 2011, s. 4)

Na úrovni samosprávy tedy existují dva veřejnosprávní celky – obce a kraje, které jsou ze zákona povinny vytvářet kontrolní orgány. U kraje se jedná o kontrolní výbor a u obce o výbor pro kontrolu, obě tyto instituce jsou zřizovány zastupitelstvem daného celku. Mimo kontrolní výbory je zastupitelstvo povinno vytvářet i výbory finanční. (Nemec et al., 2010, s. 102)

V obecném měřítku lze konstatovat, že výbory jsou zakládány zastupitelstvem a předsedou výboru bývá vždy člen zastupitelstva. Výbor rozhoduje nadpoloviční většinou a plní úkoly, které mu zastupitelstvo svěří.

### 2.1 Vybrané aspekty kontroly na úrovni obce

Kontrolu v působnosti obce je pověřeno vykonávat zastupitelstvo, rada, starosta, tajemník obecního úřadu a k tomuto účelu zřízené výbory a komise. Útvary a všichni vedoucí pracovníci uskutečňují kontrolu ve smyslu ustanovení zákona o finanční kontrole ve veřejné správě. (Šebestová et al., 2008, s. 97)

#### 2.1.1 Zastupitelstvo obce

Počet členů zastupitelstva je závislý na počtu obyvatel obce a na velikosti územního obvodu. Počet zastupitelů se tak pohybuje v rozmezí od 5 až do 55 členů.

Zastupitelstvo kontroluje plnění veškerých úloh, které vyplývají z působnosti obce (plnění obecně závazných vyhlášek, nařízení, vybavování stížností, oznámení a peticí). Kontrola zastupitelstva se vztahuje na veškeré činnosti obce jako samosprávného celku včetně kontroly dodržování principu 3E. Zastupitelstvo také projednává zprávy o kontrolní činnosti a opatření na odstranění zjištěných nedostatků. Mezi další důležité funkce zastupitelstva patří také schvalování rozpočtu obce. (Šebestová et al., 2008, s. 96; Marková, 2000, s. 90)

**Kontrolní výbory** zakládané zastupitelstvem mají tři základní povinnosti:

- kontroluje plnění usnesení zastupitelstva obce a rady obce,

- kontroluje dodržování právních předpisů ostatními výbory a obecním úřadem na úseku samostatné činnosti,
- plní další kontrolní úlohy, jimiž jej pověří zastupitelstvo obce. (Nemec et al., 2010, s. 103)

Kromě výše zmíněného kontrolního výboru obec musí zakládat i **výbor finanční**. Ten má ve své kompetenci kontrolní činnosti týkající se kontroly hospodaření s majetkem a finančními prostředky obce. V zákonu o obcích je stanoveno účelné a hospodárné nakládání s majetkem, avšak stanovená povinnosti efektivního nakládání s majetkem v tomto zákonu zakotvena není. Výbor má v kompetenci i jiné úkoly, které mu zastupitelstvo svěří. Kontrolní činnost tohoto výboru je tedy preventivní a průběžná. Avšak podílí se i na kontrole následné, kdy zkoumá hospodaření za uplynulý rok. (Nemec et al., 2010, s. 103; Řízení obcí, 2008, s. 153)

Oba tyto výbory jsou nejméně tříčlenné a jejich členem nemůže být starosta, místostarosta, tajemník obecního úřadu ani osoby zabezpečující rozpočtové a účetní práce na tomto úřadu. (Šebestová et al., 2008, s. 97)

### 2.1.2 Rada obce

Kontroluje plnění úloh vyplývajících z usnesení zastupitelstva a plnění úkolů obecním úřadem a komisemi v samostatné působnosti obce. Rada má ve své kompetenci zřízení komisí jako svých poradních a iniciativních orgánů. Určuje pravidla pro přijímání a vyřizování peticí a stížností a podává zastupitelstvu zprávy o plnění úloh. Při zjištění nedostatků navrhuje opatření na jejich odstranění. (Šebestová et al., 2008, s. 97)

**Starosta obce** kontroluje činnost, která mu je uložena zákonem či organizačním pořádkem a je součástí jeho řídicí činnosti. Určuje opatření na odstranění nedostatků v rámci své působnosti. **Tajemník obecního úřadu** řídí a kontroluje činnost zaměstnanců obecního úřadu a organizačních složek obce, pokud zastupitelstvo obce nestanoví jinak. (Šebestová et al., 2008, s. 97)

## 2.2 Legislativa upravující finanční kontrolu

K nejdůležitějším právním předpisům, o které se problematika finanční kontroly opírá, se řadí zejména následující:

- Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví

- Zákon č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole ve veřejné správě a o změně některých zákonů
- Zákon č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech a o změně některých souvisejících zákonů
- Zákon č. 552/1991 Sb., o státní kontrole

### 2.2.1 Zákon č. 563/1991 Sb.

Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví je účinný od 1. ledna 1992, avšak novelizace jsou poměrně časté. Poslední novela byla provedena zákonem č. 239/2012 s plnou účinností od 1. ledna 2013. Tento zákon tvoří celkem 40§, kterými se musejí řídit fyzické osoby, právnické osoby, nejrůznější organizace a spolky jak veřejné tak soukromé. Je tedy určen pro celé spektrum účetních jednotek a upravuje a stanovuje:

- předmět účetnictví,
- účetní období,
- způsob vedení účetnictví,
- rozsah vedení účetnictví, účetní doklady, účetní zápisy a účetní knihy,
- vedení účetnictví ve zjednodušeném rozsahu,
- směrnou účtovou osnovu a účtový rozvrh,
- otevírání a uzavírání účetních knih,
- účetní závěrku, rozvahový den, ověřování závěrky auditorem,
- výroční zprávu,
- použití mezinárodních účetních standardů pro sestavení závěrky a v konsolidaci,
- způsoby zveřejňování účetní závěrky,
- způsoby oceňování, inventarizace majetku a závazků a
- úschovu účetních záznamů. (Česko, 1991)

Pro problematiku účetnictví územních samosprávných celků je potřeba zmínit několik informací. ÚSC vedou účetnictví v plném rozsahu a nemají povinnost nechat si ověřit účetní závěrku auditorem. Avšak povinnost přezkoumat hospodaření za uplynulý rok pro ně platí. Dále jsou ÚSC povinny sestavovat výroční zprávu a dle tohoto zákona uveřejňují účetní závěrku prostřednictvím ministerstva financí způsobem umožňujícím dálkový přístup.

### 2.2.2 Zákon č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole ve veřejné správě

Uspořádání, rozsah a specifikaci finanční kontroly ve veřejné správě upravuje zákon č. 320/2001 Sb. o finanční kontrole. Toto ustanovení se zaměřuje na vytvoření celkového vertikálního i horizontálního systému finanční kontroly jako nedílné součásti řízení na každém stupni veřejné správy. Tento zákon stanovuje **třístupňovou organizační strukturu** finanční kontroly, kterou tvoří:

- **Ministerstvo financí ČR** (ústřední správní úřad a gestor pro FK) – je centrem pro metodiku řízení, koordinaci a usměrňování finanční kontroly ve VS a zajišťuje vliv na koordinaci a výstupy zpravodajského systému funkčnosti kontrolních mechanismů prostřednictvím vlastního kontrolního systému a analýzou předkládaných zpráv správci kapitol a vyššími územními samosprávnými celky;
- **Správci rozpočtových kapitol státního rozpočtu a orgány územních samosprávných celků** jako správci veřejných rozpočtů;
- **Ostatní organizační složky státu, územních samosprávných celků a právnickými osobami**, které hospodaří s veřejnými prostředky. (Šebestová, 2008, s. 111)

Tyto tři stupně tvoří a pokrývají finanční kontrolu v celém toku veřejných financí (od jejich zdrojů až po konečnou realizaci). Zákon pak dále konkrétně předepisuje předmět, hlavní cíle, zásady uspořádání a rozsah FK vykonávané mezi orgány veřejné správy, mezi orgány VS a žadateli nebo příjemci veřejné finanční podpory a uvnitř orgánu VS. (Šebestová et al., 2008, s. 111)

**V první úrovni** finančního řízení spadá odpovědnost za hospodaření podle schváleného rozpočtu na subjekt veřejného sektoru, který je účetní jednotkou. **Druhá úroveň** je spojena s odpovědností za prostředky kapitol státního rozpočtu popř. územních rozpočtů a je zajištěna příslušnými správci kapitol popř. orgány územně-správních celků. **Třetí úroveň** je završena Ministerstvem financí a představuje celkovou odpovědnost za veřejné finance.

Finanční kontrola vykonávaná podle tohoto zákona je tvořena kontrolou:

- a) veřejnoprávní kontrolou (vykonávána kontrolními orgány)
- b) podle mezinárodních smluv a
- c) vnitřní kontrolou neboli vnitřním kontrolním systémem v orgánech VS (Kadeřábková a Peková, 2012, s. 272)

### **Veřejnosprávní kontrola**

Jak je již uvedeno výše, finanční kontrolu metodicky vede a koordinuje Ministerstvo financí ČR jako ústřední správní úřad pro výkon FK ve veřejné správě. K dispozici má územně finanční orgány – Finanční ředitelství a Finanční úřady. MF společně s těmito aparáty vykonávají veřejnosprávní kontrolu u organizačních složek státu, státních fondů a u ostatních státních organizací. Dále také u poskytovatelů veřejné finanční podpory, u žadatelů o veřejnou finanční podporu a u příjemců této podpory, s výjimkou územních samosprávných celků. Veřejnosprávní kontrolu ozbrojených sil, bezpečnostních sborů a zpravodajských služeb uskutečňuje pouze Ministerstvo financí. (Šebestová et al., s. 113)

System této kontroly je podrobněji upraven v § 7 - § 11 zákona 320/2001 Sb.

### **Kontrola podle mezinárodních smluv**

Jedná se například o takové situace, kdy ve vyhlášené mezinárodní smlouvě, kterou je ČR vázána (např. EU, NATO), může být stanoveno, že kontrolu mohou vykonávat mezinárodní organizace svými kontrolními orgány. (Šebestová et al., 2008, s. 115)

Tato problematika je detailněji rozebrána v paragrafu 24 tohoto zákona, kde jsou stanovena pravidla pro vykonávání kontroly podle mezinárodních smluv.

## **2.3 Vnitřní kontrolní systém**

Mimo vnější finanční kontrolu existuje také kontrola vnitřní neboli vnitřní kontrolní systém. Ucelené systémy vnitřní kontroly se začaly tvořit na základě zákona č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole. Tvorba těchto systému byla již od počátku doprovázena řadou nesprávností.

Jeho funkcí je vykonávat jak účetní kontrolu, kontrolu dokumentů, tak i audit výkonnosti. Tato interní kontrola je vykonávána nezávislým orgánem daného subjektu územní samosprávy např. odborem, oddělením apod., popřípadě může tuto činnost provádět vyčleněný zaměstnanec. Tento zaměstnanec však musí být organizačně oddělen od řídicích struktur daného orgánu veřejné správy. Výstupem je protokol o výsledcích kontroly. Za vytvoření a fungování tohoto systému je odpovědný vedoucí orgánu veřejné správy. (Nemec et al., 2010, s. 20)

Cílem tohoto systému je:

- vytvářet podmínky pro zásadu 3E (hospodárné, efektivní a účelné fungování veřejné správy),
- včasné zjišťování, vyhodnocování a minimalizování všech rizik, které vznikají a ohrožují účinné fungování VS,
- vytváření a podávání informací příslušným stupním řízení o nalezených nedostacích a o přijímání opatření k jejich nápravě. (Nemec et al., 2010, s. 21)

Aby byl vnitřní kontrolní systém správně vytvořen je zapotřebí vždy provést následující činnosti:

- provedení analýzy současného stavu,
- vyhodnocení slabých míst v současném stavu,
- zavedení napravujících opatření a nových užitečných postupů. (Vnitřní kontrolní systémy v územních samosprávných celcích, 2007)

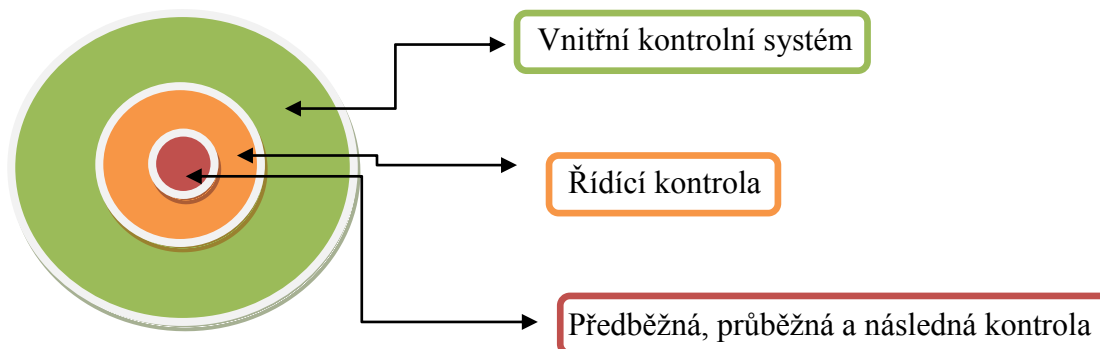
Zefektivňované vnitřní procesy jsou unikátním prostředkem pro dosažení cílů, stanovených zákonem o FK. Podmínkou fungování VKS je vytvoření potřebných režimů a procesů, které se stanou účinným nástrojem pro uskutečňování předběžné, průběžné a následné kontroly finančních operací podle stanovených principů. Vnitřní kontrolní systém v sobě dále zahrnuje řídicí kontrolu a interní audit. (Vnitřní kontrolní systémy v územních samosprávných celcích, 2007)

### **2.3.1 Řídící kontrola**

Je nutné rozdělit pravomoci a odpovědnosti při přípravě, schvalování, provádění a kontrole operací, které se týkají zejména výběrových řízení, uzavírání smluv, vzniku závazků, plateb a vymáhání pohledávek. Vnitřní systém musí zajistit, aby o každé operaci a kontrole byl proveden záznam a byla vedena příslušná dokumentace. Tyto opatření totiž vedou k ochraně veřejných prostředků a zajištění principu 3E. Tato kontrola také sleduje a zabezpečuje plnění rozhodujících úkolů orgánu veřejné správy k dosažení schválených záměrů a plánů. (Šebestová et al., 2008, s. 115)



Obsah a rozsah pojmu řídicí kontrola je vyobrazen na následujícím obrázku.



Obrázek 1: Obsah a rozsah pojmu „řídicí kontrola“ (Nemec et al., 2010, s. 21, upraveno autorkou)

Jak z výše uvedeného obrázku vyplývá, nejobecnějším pojmem je vnitřní kontrolní systém. Všichni vedoucí zaměstnanci orgánu veřejné správy jsou v rámci stanovených povinností, pravomocí a odpovědností povinni zajistit fungování vnitřního kontrolního systému. Také mají povinnost včasné a spolehlivě informovat vedoucího orgánu VS o rizicích a nedostacích v činnosti a o přijatých opatřeních. Podsystemem VKS je řídicí kontrola. Je způsobem řízení, jak uskutečňovat uvnitř orgánu VS vnitřní kontrolu. Je realizována třemi základními způsoby – předběžnou, průběžnou a následnou kontrolou. Tyto druhy kontrol jsou uskutečňovány jak ve formě formální kontroly, tak ve formě kontroly obsahové (auditů výkonnosti). (Nemec et al., 2010, s. 22)

V rámci nastavení správného systému řídicí kontroly je nutné definovat několik pojmů, se kterými souvisí přidělení určitých pravomocí a odpovědností.

**Příkazci operací** zabezpečují uvnitř orgánu předběžnou kontrolu plánovaných a připravovaných operací. Příkazcem může být vedoucí tohoto orgánu nebo vedoucí zaměstnanci pověřeni vedoucím orgánu k nakládání s veřejnými prostředky. Jedná se např. o podepisování smluvních závazků. V případě menších organizací tuto funkci bude zastávat jeden vedoucí, u větších organizací nebo u ministerstva bude činnost příkazce zřejmě rozdělena mezi více vedoucích zaměstnanců. Oprávnění k zastávání této funkce je stanoveno organizačním řádem či jiným obdobným interním dokumentem. V obcích je příkazcem starosta nebo jím pověřený vedoucí zaměstnanci obce, jako např. všichni vedoucí odborů či oddělení. (Šebestová et al., 2008, s. 115)

**Správce rozpočtu** je vedoucí zaměstnanec organizačního útvaru, který je odpovědný za správu rozpočtu orgánu veřejné správy. Může to být také jiný zaměstnanec pověřený k této činnosti vedoucím tohoto orgánu. V obcích je správcem rozpočtu zaměstnanec urče-

ný starostou, který má na starosti rozpočet. Analogicky k tomu bude vedoucí ekonomického odboru obecního úřadu nejspíše pověřen jako příkazce. Konkrétní řešení však vychází na z vnitřních předpisů obce. (Šebestová et al., 2008, s. 116)

**Hlavní účetní** je vedoucí zaměstnanec organizačního útvaru, který je odpovědný za vedení účetnictví subjektu. Může jím být také jiný zaměstnanec k této činnosti určený vedoucím tohoto orgánu. Tato pozice je přítomna v každé organizaci a v praxi nebývá problém s její identifikací. (Šebestová et al., 2008, s. 116)

Sloučení dvou výše uvedených funkcí je nepřípustné. Avšak existuje výjimka v případě, kdy je tento čin odůvodněn malou pravděpodobností výskytu nepřiměřených rizik pro hospodaření s veřejnými prostředky. Sloučení těchto funkcí bývá tedy typické například u malých obcí. (Šebestová et al., 2008, s. 116)

### **Časté závady v řídicí kontrole**

Při zavedení řídicí kontroly dochází často k několika zásadním závadám, na které je třeba dávat pozor. Mezi tyto závady patří zejména:

- není určena forma a obsah vnitřních předpisů, chybí definice náležitostí potřebné dokumentace,
  - není určen způsob monitorování, údržby a zefektivňování,
  - nejsou zabezpečeny nároky na vlastní rozpočtový proces,
  - je zjištěna nedostačující segregace činností, povinností a úkolů (je prováděna s ohledem na osoby ne na potřeby organizačního členění a popisy pracovních míst),
  - osoby nejsou prokazatelně seznámeni se svými kompetencemi a odpovědnostmi,
  - kontrola prováděna pracovníky není dokumentována,
  - směrnice bývají buď příliš rozsáhlé a nepopisující reálné procesy nebo naopak velice strohé s nedostačujícím popisem jednotlivých bodů,
  - jako aktuální podklady jsou využívány zastaralé a zčásti neplatné dokumenty.
- (Vnitřní kontrolní systémy v územních samosprávných celcích, 2007)

Aby mohlo dojít k nápravě těchto chyb a k zefektivnění celého systému vnitřní kontroly, je zapotřebí zejména změna v chování lidského faktoru. Mezi největší problém patří špatná vzájemná komunikace mezi volenými a jmenovanými orgány a dále mezi prvně jmenovanými a zaměstnanci obce. K odbourání těchto dlouhodobě vytvářených bariér je nutné na-

stavit určitá pravidla a odpovídající řídicí systém. (Vnitřní kontrolní systémy v územních samosprávných celcích, 2007)

### 2.3.2 Interní audit

Interní audit zajišťuje funkčně autonomní útvar či k této činnosti zvláště pověřený zaměstnanec, organizačně oddělený od řídicích výkonných struktur. Jedná se tedy o nezávislé a objektivní přezkoumávání a vyhodnocování operací a vnitřního kontrolního systému daného subjektu veřejné správy. Na základě provedených zjištění podává útvar interního auditu vedoucímu orgánu VS doporučení ke zlepšování kvality VKS, k předcházení nebo k minimalizaci rizik a k přijetí opatření k nápravě nalezených nedostatků. (Šebestová et al., 2008, s. 116)

Tyto nálezy a opatření jsou formulovány do zprávy o výsledcích, která je předána vedoucímu orgánu veřejné správy a je souhrnně uváděna v roční zprávě. Tento útvar také poskytuje konzultační činnost. Obce s počtem obyvatel nižším než 15 000 mohou nahradit funkci tohoto útvaru přijetím jiných dostatečných opatření. (Nemec et al., 2010, s. 23; Šebestová et al., 2008, s. 117)

### 2.3.3 Vnitřní předpisy

Vnitřní předpis neboli interní normativní směrnice může mít podobu interního předpisu, vnitřní směrnice, pokynu, interního aktu a mnoho jiných podob spadajících do definice pojmu vnitřní předpis. U těchto směrnic není povinnost jejich veřejného vyhlášení, stačí jen jejich sdělení lidem, kterých se týkají. Vnitřní směrnice nejsou pramenem práva a vztahy v nich uvedené nejsou právními normami, tudíž mají tyto předpisy pouze interní charakter (jsou závazné jen pro zaměstnance dané organizace). Oblast vnitřních předpisů upravuje v obecné rovině zákoník práce. Na rovině obce zastupuje pozici zaměstnavatele uvedenou v zákoníku práce starosta či tajemník, pokud je jeho funkce vytvořena. (Vnitřní předpisy ve zkratce, 2008)

Vnitřní předpisy lze dělit podle povinnosti jejich vydání na předpisy: které **je nutné přijmout** (vycházejí z právního řádu ČR), které **je vhodné přijmout** z důvodu vydání závazných pokynů a úkolů a další, které **mají povahu oznámení** (např. o výběrovém řízení). (Vnitřní předpisy ve zkratce, 2008)

Lze definovat některé obecné povinnosti pro přípravu vnitřních předpisů:

- musí být vydán písemně a nesmí být v rozporu s právními předpisy,
- nesmí být vydán se zpětnou účinností (byl by neplatný),
- je závazný pro zaměstnavatele a pro všechny zaměstnance daného subjektu,
- nabývá účinnosti stanoveným dnem, nejdříve však dnem, ve kterém jej zaměstnavatel vyhlásil,
- zaměstnavatel je povinen seznámit zaměstnance s obsahem či zrušením tohoto předpisu a musí být zajištěna přípustnost k tomuto předpisu všem zaměstnancům,
- zaměstnavatel musí uschovat předpis i po dobu skončení jeho platnosti. (Vnitřní předpisy ve zkratce, 2008)

Závaznost těchto předpisů je stanovena jejich původcem. Závaznost pro adresáty vnitřní směrnice se odvíjí od funkce původce, neboli od postavení a schopnosti zadat úkoly skupině osob. Lze přikazovat určité povinnosti prostřednictvím zmocnění určitého zaměstnance. Na základě tohoto zmocnění je vydán interní předpis, který podrobně upravuje určitou problematiku nebo je také možnost úkolovat ostatní adresáty v dané problematice. Vydávání interních předpisů by mělo být také samo upraveno interním předpisem dané organizace. (Vnitřní předpisy ve zkratce, 2008)

### **Náležitosti vnitropodnikových směrnic**

Vnitřní směrnice by měly mít stejnou formální úpravu (hlavičku, zápatí). Tyto údaje pak napomáhají k nezpochybnitelnosti, platnosti nebo data účinnosti. Důležité jsou také z hlediska identifikace materiálu, který směrnice popisuje. Mezi základní údaje, které by měly být v hlavičce směrnice uvedeny, patří:

- **název a sídlo** účetní jednotky,
- **název písemnosti** a její číselné označení,
- **název vlastní směrnice** (neboli identifikace a rozlišení vlastního obsahu; nedoporučuje se užívat zdlouhavé názvy, jednoduchost totiž zjednodušuje přehled v dokumentech),
- **schválení** (podpis osoby schvalující danou směrnici; jde zpravidla o osobu jednatele, generálního ředitele, vedoucího, hlavního účetní atd., jedná se tedy o osobu s přidělenou pravomocí přikázat a rozhodnout o dané problematice). (Otrusínová, Milana a Karel Šteker, 2007)

Mezi další údaje, které je vhodné ve směrnici uvést lze řadit revizi (aktualizaci směrnice), účinnost (od kdy je směrnice účinná), rozdělovník (komu byla poskytnuta kopie směrnice),

osobu vydavatele (na tuto osobu se lze obrátit v případě nejasností) a přílohy. Každá směrnice by také měla obsahovat odstavec úvodní ustanovení a odstavec závěrečná ustanovení. (Otrusinová, Milana a Karel Šteker, 2007)

Mezi základní nedostatky a nejčastější chyby při sestavování vnitřních směrnic lze řadit především následující:

- užití zastaralých pojmů a nesjednocené názvosloví,
- směrnice nejsou systematicky a logicky uspořádány, chybí přehlednost a snadná orientace v těchto předpisech,
- v předpisech jsou gramatické chyby
- směrnice jsou napsány zdlouhavě a chybí stručnost a výstižnost
- chybí údaj o nabytí účinnosti,
- není jasně určena osoba zodpovědná za tvorbu a aktualizaci předpisu,
- v předpisu je uvedeno mnoho zkratk bez vysvětlení jejich významu,
- směrnice je sestavena pouze jako opsání obecně platných předpisů,
- je odkazováno na oblasti, které se v účetní jednotce ani nevyskytují,
- chybí systém archivace a skartace,
- chybí pravidelná aktualizace směrnic. (Otrusinová, Milana a Karel Šteker, 2007)

## 2.4 Postupy při provádění finanční kontroly

Existuje mnoho druhů členění kontroly. Z hlediska odlišnosti postupů je však důležité rozlišovat kontrolu podle času, a sice na kontrolu předběžnou, průběžnou, následnou a závěrečnou. Souhrnně označujeme tyto druhy kontroly jako „manažerskou (řídící) kontrolu“. Tu provádí řídicí pracovník v okruhu své působnosti. Její podstatou je řízení podle cílů neboli podle žádoucích konečných stavů, kterých je nutno dosáhnout. (Nemec et al., 2010, s. 26)

### 2.4.1 Předběžná kontrola

Tato kontrola je uskutečňována na počátku uvažované akce. Jejím hlavním smyslem je zjistit plán aktivit (cílů) a zda jejich vyjádření v dokumentech odpovídá všem formálním i obsahovým náležitostem. Paragraf 26 zákona 320/2001 Sb., o finanční kontrole stanovuje, že kontrolu vykonává:

- a) „vedoucí orgánu nebo vedoucí zaměstnanci jím pověřeni k nakládání s veřejnými prostředky orgánu veřejné správy jako příkazci operací,
- b) vedoucí zaměstnanec organizačního útvaru odpovědný za správu rozpočtu orgánu veřejné správy nebo jiný zaměstnanec pověřený k tomu vedoucím tohoto orgánu jako správce rozpočtu,
- c) vedoucí zaměstnanec organizačního útvaru odpovědný za vedení účetnictví orgánu veřejné správy nebo jiný zaměstnanec pověřený k tomu vedoucím tohoto orgánu jako hlavní účetní.”

Formální kontrola se zaměřuje na to, zda dokumentace související s alokací zdrojů odpovídá všem právním a účetním náležitostem. Zatímco obsahová kontrola je zaměřena na ekonomickou stránku věci. Smyslem je prozkoumat za použití nákladově užitkových metod, jak plánovaná akce splňuje kritéria základního pravidla 3E. (Nemec et al., 2010, s. 28)

Náplní obsahové kontroly je:

- kontrola plánovaných a stanovených cílů,
- kontrola analýzy dispozic a rámcových podmínek,
- hodnocení adekvátnosti jednotlivých možných variant řešení,
- kontrola vhodnosti vymezených hodnotících kritérií,
- kontrola kalkulace nákladů a přínosů jednotlivých variant,
- analýza rizik. (Nemec et al., 2010, s. 28)

Při předběžné kontrole je posuzováno, zda chystané a připravované operace odpovídají vymezeným úkolům veřejné správy a jsou ve shodě s právními předpisy, schválenými rozpočty, programy, projekty, uzavřenými smlouvami a ostatními rozhodnutími o nakládání s veřejnými prostředky. (Česko, 2001)

#### **2.4.2 Průběžná kontrola**

Za uskutečňování průběžné kontroly odpovídá vedoucí orgánu. Tato kontrola je zajišťována prostřednictvím podřízených vedoucích zaměstnanců nebo k tomuto účelu pověřenými zaměstnanci. Kontrolu mohou zajišťovat i externí instituce. Průběžná kontrola může být realizována jako formální či obsahová kontrola a z institucionálního hlediska ji dělíme na vnitřní (prováděna vnitřní organizační složkou) a vnější (prováděna externím útvarem). (Nemec et al., 2010, s. 38)

Obsahová kontrola sleduje ekonomickou stránku nakládání se zdroji. Výstupem jsou informace, díky kterým lze porovnat schválené ukazatele s reálným stavem a dělat patřičná manažerská rozhodnutí vedoucí ke korekci řídicího procesu. O korekcích jsou vedeny záznamy. (Nemec et al., 2010, s. 38)

Formální kontrola sleduje administrativně dokumentační stránku uskutečňovaných procesů. Jde o tzv. audit souladu, který zjišťuje, zda jsou proběhlé procesy korektní jak po stránce účetní, tak dokumentační. I u této kontroly je veden protokol. (Nemec et al., 2010, s. 40)

Paragraf 27 zákona 320/2001 Sb., o finanční kontrole určuje prověření zejména následujících činností:

- dodržování stanovených podmínek a postupů při realizaci, vypořádání a vyúčtování schválených operací,
- přizpůsobování realizovaných operací při změnách ekonomických, právních, provozních a jiných podmínek novým rizikům,
- tvoření včasných a přesných zápisů o realizovaných operacích v zavedených evidencích a automatizovaných informačních systémech a zajištění včasné přípravy stanovených finančních, účetních a jiných výkazů, hlášení a zpráv.

### 2.4.3 Následná kontrola

Neboli kontrola ex post je procesně a činnostně spjata s výstupy průběžné kontroly. Z tohoto důvodu také následnou kontrolu dělíme stejně jako průběžnou na kontrolu: obsahovou, formální, interní a externí. Následná kontrola bývá prováděna ve dvou stupních. V prvním kroku je zjišťováno, zda byly napraveny nedostatky zjištěné při předběžnou kontrole. Ve druhém kroku (stupni) jde o kontrolu následující po kontrole provedené v prvním stupni. Jde o tzv. „nadstavbovou“ kontrolu, která je v podstatě kontrolou průběžnou, avšak organizačně, personálně a časově je uskutečňována tak, že jsou k její realizaci použity kapacity následné kontroly. (Nemec et al., 2010, s. 41)

U této kontroly jsou tedy zkoumány následující fakta:

- „zda údaje o hospodaření s veřejnými prostředky věrně zobrazují zdroje, stav a pohyb veřejných prostředků a zda tyto údaje odpovídají skutečnostem rozhodným pro uskutečnění veřejných příjmů, výdajů a nakládání s veřejnými prostředky,

- zda jsou přezkoumávané operace v souladu s právními předpisy, schválenými rozpočty, programy, projekty, uzavřenými smlouvami nebo jinými rozhodnutími přijatými v rámci řízení a splňují kritéria hospodárnosti, účelnosti a efektivnosti,
- opatření přijatá příslušnými orgány veřejné správy včetně opatření k odstranění, zmírnění nebo předcházení rizik jsou kontrolovanými osobami plněna.” (Česko, 2001)

#### 2.4.4 Závěrečná kontrola

Je kontrolou *ex ante* a jejím cílem je provést celkové obsahové a formální monitorování výsledků realizované akce ve srovnání se zamýšleným plánem. Jelikož se porovnává realita s cíli stanovenými v rámci předběžné kontroly je obsah a struktura stejná s obsahem a strukturou průběžné kontroly. Kontrolu tedy dělíme na obsahovou a formální, avšak na rozdíl od průběžné kontroly prováděnou pouze interně (vnitřním orgánem subjektu). Klíčovou roli má kontrola obsahová, která se zaměřuje na sledované problémy jako např. stanovené cíle (jak byly splněny), varianty řešení (zda byla vybrána ta nejlepší), vhodné určení kritérií, identifikace rizik, správné účtování apod. (Nemec et al., 2010, s. 42-43)

**Monitoring cílů** je další etapou této kontroly a je auditem výsledků. Jde o porovnání dosažených výsledků s plánem a vypovídá o účinnosti procesu s ohledem na využití zdroje. Podstatou je hledání odpovědí na následující otázky:

*Tabulka 1: Monitoring cílů (Nemec et al., 2010, s. 42-43, upraveno autorkou)*

Monitorovaný problém	Otázka
Ukazatele	Byly splněny cílové ukazatele?
Náklady a užitky	Odpovídá analýza konečnému stavu?
Dosažené výsledky	Bylo dosaženo plánovaných ukazatelů?
Účetnictví	Je v souladu účetní dokumentace?
Ostatní dokumenty	Jsou v souladu s předpisy?



### 3 HOSPODAŘENÍ OBCÍ V PODMÍNKÁCH ČR

Územní samosprávné celky jsou veřejnoprávní korporace, které mají právo vlastnit majetek a hospodařit podle vlastního rozpočtu.

Podle Otrusinové a Kubíčkové (2011, s. 10) „představuje pojem **finanční hospodaření** převážně bezchybné dodržování právních předpisů a metodických pokynů. Jde zejména o obecně platné právní předpisy, předpisy upravující hospodaření konkrétních organizací, daňové zákony majetkové právní předpisy a další.“

Zatímco pojem **finanční řízení** lze vyložit jako ekonomický pojem. Je zaměřeno hlavně na efektivnost fungování daného subjektu a používá celý systém nástrojů jako např. techniky a postupy manažerského účetnictví, finanční analýzu, plánování, kontrolní systémy, controllingové metody k optimalizaci procesů apod. (Otrusinová a Kubíčková, 2011, s. 11)

V České republice se používá tzv. kombinovaný model fiskálního federalismu. Tento model je typický tím, že se federální systém skládá z více úrovní státní správy, které občanům poskytují veřejné statky a služby a mají prostor pro rozhodování (Rosen a Gayer, 2010, s. 507).

Kombinovaný model fiskálního federalismu v sobě nese jak centralizační, tak i decentralizační prvky. Podstata spočívá v tom, že tento model centralizuje určité veřejné příjmy do státního rozpočtu a jiné decentralizuje do rozpočtů jednotlivých stupňů územních samospráv. V tomto systému se také využívá přerozdělování financí, které je realizováno prostřednictvím daní a dotací. Vybrané daně ovlivňují především míru finanční autonomie rozpočtů územních samospráv a naopak dotace pomáhají zmenšovat rozdíly ve fiskální kapacitě a nerovný daňový výnos územních rozpočtů. (Peková, 2011, s. 150-152; Provazníková, 2009, s. 43).

Rosen a Gayer (2010, s. 527) uvádí, že především dotace jsou velice významným zdrojem příjmů územních samospráv a popisují je jako „metodu pro změnu fiskálních zdrojů v rámci federálního systému“.

#### 3.1 Legislativa

V podkapitole legislativa budou rozebrány zákony, vyhlášky a standardy, kterými se obce při vedení svého účetnictví musejí řídit. Jedná se převážně o:

- české účetní standardy,
- vyhlášku č. 410/2009 Sb., k provedení zákona o účetnictví pro některé vybrané účetní jednotky,
- zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví,
- vyhlášku č. 383/2009 Sb., technická vyhláška o účetních záznamech,
- zákon č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů.

Nejdůležitějším legislativním vymezením jsou pro ÚSC české účetní standardy. ÚSC se narozdíl od ostatních nepodnikatelských organizací nemohou od těchto standardů odchýlit. ÚSC tedy při práci s právními předpisy postupují opačně než ostatní nepodnikatelské organizace. Dalším právním předpisem, kterým se ÚSC musejí řídit je tedy vyhláška č. 410/2009 Sb. a jako poslední instance v řešení problematiky je zákon č. 563/1991 Sb.

Mezi další významné zákony týkající se finančního hospodaření obcí patří také:

- zákon č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech,
- zákon č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole ve VS,
- zákon č. 128/2000 Sb., o obcích,
- zákony týkající se daní, majetku, veřejných zakázek, fondů aj.

### 3.1.1 České účetní standardy

Vznik českých účetních standardů je spojen s reformou účetnictví, která proběhla s účinností od 1. ledna 2010. Tyto standardy spolu se zákonem 410/2009 Sb. nahradily dřívější vyhlášku číslo 505/2002 Sb., kterou se řídily vybrané účetní jednotky. Poslední změny těchto standardů proběhly k 1. lednu 2015. Celkem bylo vytvořeno 10 účetních standardů s číslováním 701 – 710.

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

### 3.1.2 Vyhláška č. 410/2009 Sb.

Jak je zmíněno již v dřívější kapitole, obce i kraje jsou účetními jednotkami. Pro vedení účetnictví se řídí vyhláškou Ministerstva financí č. 410/2009 Sb. určenou pro vybrané

účetní jednotky, která nahradila vyhlášku č. 502/2002 Sb. ÚSC mají povinnost vést účetnictví o stavu a pohybu majetku, příjmech a výdajích, nákladech a výnosech a o finančních vztazích ke státnímu rozpočtu. (Otrusinová a Kubíčková, 2011, s. 5)

Vyhláška stanovuje způsob sestavování účetní závěrky a zejména se zaměřuje na oblast účetních výkazů, které zjednoduší vytvoření konsolidované účetní závěrky státu. Dále upravuje uspořádání, označování a obsahové vymezení rozvahy, uspořádání nákladů, výnosů a výsledku hospodaření ve výkazu zisků a ztrát, v příloze, cash flow a v přehledu o změnách vlastního kapitálu. Vyhláška také upravuje účetní metody jako je oceňování majetku, tvorba opravných položek, rezerv a postupy při odpisování majetku. (Česko, 2009a)

Aby účetní výkazy mohly plnit svoji hlavní funkci, musí být sestavovány tak, aby jim odborná veřejnost rozuměla a byla schopna údaje v těchto výkazech zobrazené využívat. Musí být proto sestaveny na základě užitečných zásad. Mezi tyto zásady se řadí zásada **srozumitelnosti, významnosti, spolehlivosti a srovnatelnosti**. (Účetní výkazy vybraných organizací a jejich využití pro řízení a kontrolu, 2012)

Součástí vyhlášky je i nová směrná účtová osnova. Vazba mezi účty, které byly používány do roku 2009 a jsou potřebné pro účtování od roku 2010, je vyjádřena tzv. přechodovým můstkem, který je vymezen ČÚS číslo 702. Jedná se např. o zavedení účtování nákladů a výnosů v třídách 5 a 6, zavedení opravných položek ve třídě 1 či změny v účtové třídě 9 (vyhrazení pouze pro podrozvahové účty) apod. (Otrusinová a Kubíčková, 2011, s. 47)

Poslední novelizace tohoto zákona je platná od 1. ledna 2015 a je provedena vyhláškou č. 301/2014.

### 3.1.3 Vyhláška č. 383/2009 Sb.

Tato vyhláška určuje pravidla pro formát, strukturu, přenos a zabezpečení účetních záznamů v technické formě vybraných účetních jednotek v návaznosti na přímo použitelné předpisy EU. (Česko, 2009b)

Vybrané účetní jednotky předávají účetní záznamy do Centrálního systému účetních informací státu podle §4 v zašifrovaném stavu a v termínech uvedených v této vyhlášce:

- a) standardní přenosovou cestou (přes internet)
- b) náhradní přenosovou cestou, kterou se rozumí jiné přenesení dat než standardní přenosovou cestou. (Česko, 2009b)

Obce a dobrovolné svazky obcí však mohou tyto informace do CSÚIS předávat:

a) způsobem podle § 4,

b) prostřednictvím krajského úřadu kraje, na jehož území se obec nachází nebo na jehož území má dobrovolný svazek obcí sídlo, pokud tak místně příslušný krajský úřad stanoví. (Česko, 2009b)

V případě že obce své účetní záznamy předávají krajskému úřadu, jsou povinny tyto záznamy předat v termínu stanoveném krajským úřadem. Ten termín zvolí tak, aby měl dostatek času na kontrolu správnosti a úplnosti výkazů.

Poslední aktualizace byla provedena vyhláškou číslo 300/2014 Sb. s účinností od 1. ledna 2015. V této novele se však objevilo několik nesrovnalostí, které mají být opraveny při nejbližší novelizaci vyhlášky.

### 3.2 Finanční analýza a její úkoly

Finanční analýza je důležitým nástrojem finančního řízení. Nejedná se pouze o zhodnocení minulého hospodaření a jeho analýzu, ale také o odhalení pozitivních i negativních faktorů, které hospodaření ovlivnily. Kvalitní analýza by měla přinést návrhy na odstraňování negativních vlivů na hospodaření a naopak by měla podporovat faktory pozitivně působící na toto hospodaření. Jejím úkolem je tedy identifikovat finanční situaci podniku a vytvořit doporučení pro finanční strategii na další období. Je tedy nepostradatelná pro sestavení reálné prognózy rozpočtového hospodaření. Za zpracování kvalitní analýzy zodpovídá finanční management. (Kadeřábková a Peková, 2012, s. 270)

Na rozdíl od účetnictví není upravena žádnými obecně závaznými právními předpisy nebo standardy. Z čehož pramení nejednotnost používaného názvosloví u různých autorů. Odlišné přístupy a pojetí finanční analýzy tak vedou k odlišným formulacím cílů, které má nebo by měla plnit. Tyto cíle lze rozdělit na tři úrovně:

- a) rozšířit, doplnit a zjednodušit údaje o procesech v organizaci poskytované finančními výkazy za minulá období - **deskripční funkce**
- b) umožnit srovnání s jinými subjekty, s průměrnými hodnotami za obor, odvětví apod. a tak umožnit hodnocení finanční situace – **explanační neboli valuační funkce**
- c) díky zjištěným hodnotám ukazatelů, souvislostem a vývojovým trendům a jejich srovnáním s hodnotami dosahovanými u jiných subjektů odhadnout vývoj procesů

v následujících obdobích – **predikční funkce**. Základní zdroje dat pro finanční analýzu tvoří následující účetní výkazy v účetní závěrce doplněné přílohou: rozvaha, výkaz zisku a ztrát, výkaz cash flow a výkaz o změnách ve vlastním kapitálu. Díky reformě se vedení účetnictví municipálních jednotek přiblížilo vedení účetnictví podnikatelského sektoru. (Otrusinová a Kubíčková, 2011, s. 89)

### 3.2.1 Specifika finanční analýzy pro subjekty veřejného sektoru

Zatímco cílem podniku je být ziskový, tak cílem neziskových organizací je zejména schopnost samofinancování, minimalizace vynaložených prostředků a dosažení maxima účinku. (Otrusinová a Kubíčková, 2011, s. 111)

Podnik lze považovat za finančně zdravý pokud:

- 1) zhodnocuje vložený kapitál – je rentabilní
- 2) nemá problémy se včasným uhrazováním splatných závazků
- 3) je nezávislý ve svém rozhodování

Rentabilita je u subjektů veřejného sektoru zastoupena nejen hospodárným a efektivním využíváním prostředků, ale také předpokládaným plněním funkcí a to s požadovaným optimálním vztahem mezi dosaženým efektem a vynaloženými prostředky. U subjektů, kde zisk netvoří cílovou veličinu, lze rentabilitu hodnotit prostřednictvím kritéria minimalizace ztráty a u subjektů rozpočtově hospodařících zase na základě úspory rozpočtovaných výdajů (při neměnném stavu kvality a rozsahu zajišťovaných činností). (Otrusinová a Kubíčková, 2011, s. 86)

Kritérium schopnost uhrazovat splatné závazky je téměř zcela shodné pro oba sektory (podnikatelský i veřejný). Avšak je nutné zohlednit specifika hospodaření jednotlivých subjektů. Např. díky pravidelným příjmům ze státního či krajského rozpočtu spočívá likvidita a její řízení spíše ve správném časovém sladění potřeby a tvorby peněz než v jejich objemové shodě. (Otrusinová a Kubíčková, 2011, s. 86)

Nejvíce problematickým kritériem se v oblasti veřejného sektoru může jevit finanční nezávislost vlastníka neboli struktura zdrojů. Ale při bližším pohledu lze zjistit, že k hodnocení tohoto kritéria u většiny subjektů veřejné sféry lze využít mnoho měřítek užívaných ve sféře podnikatelské. Otrusinová a Kubíčková (2011, s. 86) ve své knize uvádějí, že „zejména v současném posunu svěřených prostředků (dříve fondů majetku) do pozice „kapitálu“, u něhož je třeba dbát na uchování a rozmnožení, je možné je využít ke sledo-

vání poměru k cizím zdrojům (aby bylo zachováno postavení vlastníka, tj. státu, jako výhradního, resp. většinového vlastníka).“

Hlavní oblasti finanční analýzy v municipální sféře tedy Otrusinová a Kubíčková (2011, s. 86) vymezují následovně:

- běžné hospodaření,
- investiční činnost a její financování,
- hospodaření s majetkem.

### 3.2.2 Metody a ukazatele finanční analýzy

Metody finanční analýzy lze podle náročnosti na matematický aparát a podle dalších používaných operací pro zpracování vstupních dat dělit na elementární (základní metody) a vyšší metody. (Otrusinová a Kubíčková, 2011, s. 87)

Elementární metody jsou postaveny na základních aritmetických operacích, díky kterým přetvářejí vstupní data. Pomocí výběru vstupních dat je docíleno výpočtu ukazatelů s předem definovanou vypovídací schopností (např. ukazatel likvidity). Ve většině případů je tato metoda dostačující a proto je značně rozšířená. Nevýhodou je, že tyto metody nejsou využitelné pro všechny finanční situace a ne vždy ukazují pravdivý pohled na realitu (průměr nemusí vyjadřovat správně veličiny, které reprezentuje). (Otrusinová a Kubíčková, 2011, s. 87-88)

Data značí údaje, které jsou obsaženy v účetních výkazech a ukazatele jsou údaje, které vzniknou z dat díky matematickým operacím. Ukazatele pak jsou výsledkem finanční analýzy a lze je členit:

- podle způsobu výpočtu
  - absolutní – převzaté z údajů účetnictví,
  - rozdílové – rozdíl několika údajů účetních výkazů,
  - poměrové – poměr (podíl) několika údajů,
  - procentní – podíl na celku v počtu setin (%),
- z hlediska času
  - stavové – položky rozvahy (stav k určitému okamžiku),
  - tokové – výsledek za určitý časový úsek (např. výnosy). (Otrusinová a Kubíčková, 2011, s. 87-88)

### Strukturovaný soubor ukazatelů finanční analýzy municipální firmy

Jelikož ÚSC nejsou typickým podnikem, musí využívat specifické ukazatele, aby byly schopny správně zhodnotit svou finanční situaci. Nejtypičtějším ukazatelem je **ukazatel autarkie**, který vyjadřuje míru soběstačnosti organizace z pohledu pokrytí nákladů z vlastních výnosů (hodnota by měla být vyšší než 1). Mezi další ukazatele pak patří:

- **ukazatel rentability** – užívá se u doplňkové činnosti, zatímco autarkie se užívá u činnosti hlavní,
- **ukazatel nákladové rentability** – poměruje zisk, úsporu nebo jiný výsledek se vstupů (čím vyšší hodnota tím účinnější vynaložení prostředků),
- **ukazatel míry pokrytí ztráty z hlavní činnosti ziskem z doplňkové činnosti** – představuje procentní hodnotu naplnění doplňkové činnosti (jen u ztrátové či nulové HČ),
- **ukazatel aktivity** – zjišťování především obratu kapitálu, míru vázanosti aktiv ve výnosech, dobu obratu pohledávek aj.,
- **ukazatel financování** – nejčastěji zastoupený ukazatelem finanční samostatnosti, mírou zadluženosti, a mírou oddlužování,
- **ukazatel likvidity** – měří schopnost uspokojit své krátkodobé závazky,
- **ukazatel investičního rozvoje či útlumu** – charakterizuje stav a hospodaření s DM,
- **ukazatel produktivity** – je obměnou ukazatele rentability pro ÚSC, místo zisku je využíváno jiné hodnoty, která představuje objem výkonu. (Otrusinová a Kubíčková, 2011, s. 112-116)

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**



## 4 ROZBOR ÚČETNÍCH VÝKAZŮ A HOSPODAŘENÍ OBCE

Cílem této kapitoly je analýza hospodaření obce prostřednictvím rozbrání účetních výkazů vytvořených v letech 2012 -2014 a výpočtem vybraných ukazatelů finanční analýzy. Výstupem bude zhodnocení současného stavu hospodaření obce. V úvodu kapitoly jsou uvedeny základní informace o obci jako účetní jednotce. Poté jsou rozebrány jednotlivé výkazy účetní závěrky spolu se zprávou o přezkumu hospodaření krajským úřadem. Poslední část kapitoly je zaměřena na samotné hospodaření obce, a proto budou vypočítány ukazatele finanční analýzy, které budou jednotlivě rozebrány a zhodnoceny.

### 4.1 Základní informace o obci Prosenice

Obec Prosenice leží v Olomouckém kraji asi 4,5 km od města Přerov. Tato obec vznikla v roce 1948 sloučením dvou obcí, a sice Velkých Prosenic a Malých Prosenic. Dle posledního sčítání obyvatelstva z roku 2012 mají Prosenice 869 obyvatel. Obec je veřejnoprávní korporací a v souladu s právní úpravou ČR tvoří územní celek, který je vymezen hranicemi území obce. Tato obec je právní osobou s právní subjektivitou, která má vlastní majetek, v právních vztazích vystupuje svým jménem a nese odpovědnost, která z těchto vztahů vyplývá.

### 4.2 Rozbor účetních výkazů za roky 2012 – 2014

Díky reformě účetnictví platné od roku 2010 vznikly pro územně samosprávné celky na poli účetnictví nové povinnosti. Jak je zmíněno již v teoretické části, ÚSC musí nově kromě rozvahy a výkazů zisků a ztrát sestavovat také přehled o peněžních tocích a přehled o změnách vlastního kapitálu. Reforma se také dotkla výkazu příloha, který byl značně rozšířen.

#### 4.2.1 Rozvaha

Následující tabulky shrnují velikost jednotlivých aktiv a pasiv v letech 2012 – 2014. Aktiva i pasiva jsou rozdělena podle rozvahových položek a uvedeny jsou pouze hodnoty netto v Kč. První věc, které si lze povšimnout je shoda velikosti pasivních a aktivních účtů. Základní pravidlo je tedy dodrženo a rozvaha je sestavena správně. Dále je podrobněji rozebrána struktura aktivních a pasivních účtů a zásadní změny, které na jednotlivých účtech v průběhu let proběhly.

Tabulka 2: Aktiva obce 2012 – 2014 (vlastní zpracování, čerpáno z rozvah obce)

Hodnoty v Kč	2012	2013	2014
<b>Aktiva celkem</b>	<b>79 849 925</b>	<b>82 505 267,49</b>	<b>85 757 468,19</b>
<b>A. Stálá aktiva</b>	<b>67 312 372,61</b>	<b>70 804 787,67</b>	<b>77 046 139,49</b>
I. Dlouhodobý nehmotný majetek	247 330,80	243 482,80	239 634,80
II. Dlouhodobý hmotný majetek	55 221 041,81	58 717 304,87	64 962 504,69
III. Dlouhodobý finanční majetek	11 844 000	11 844 000	11 844 000
<b>B. Oběžná aktiva</b>	<b>12 537 552,39</b>	<b>11 700 479,82</b>	<b>8 711 328,70</b>
I. Zásoby	66 464,80	80 503,50	55 257,20
II. Krátkodobé pohledávky	688 499	898 906	710 053
III. Krátkodobý finanční majetek	11 782 588,59	10 721 070,32	7 946 018,50

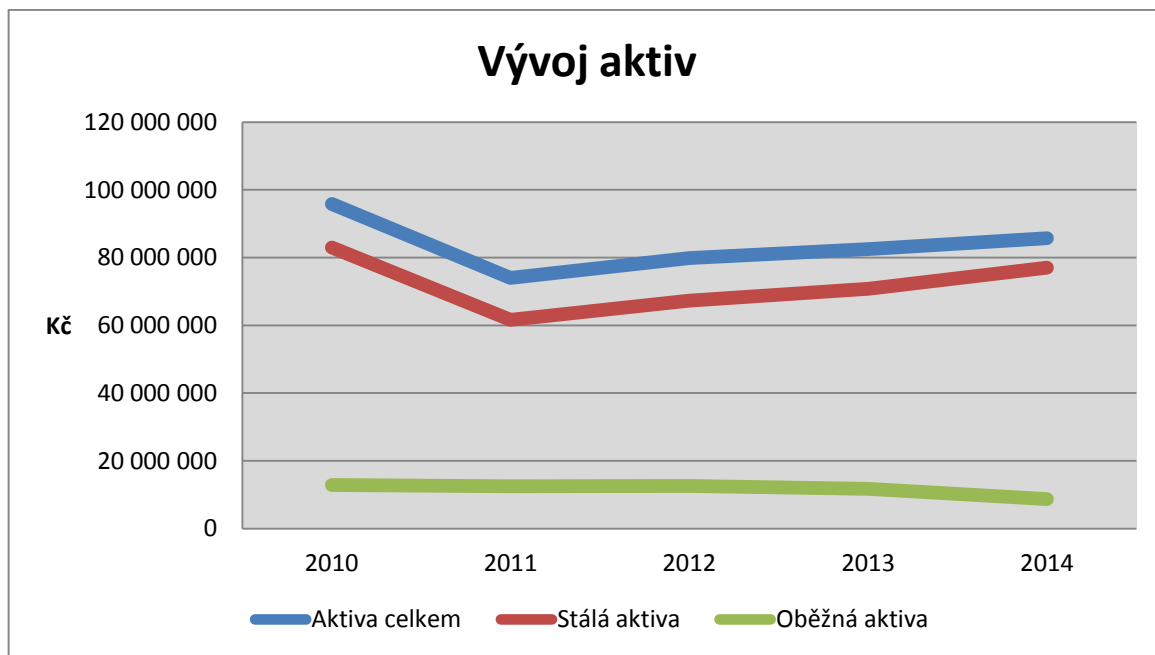
Strukturu aktiv této obce tvoří převážně stálá aktiva. Ty obsahují především stavby, pozemky, samostatné movité věci, drobný DM a nedokončený DM. Aktiva obce mají od roku 2012 vzrůstající charakter. To je zapříčiněno nárůstem stálých aktiv ve formě dlouhodobého hmotného majetku.

Při bližším prozkoumání výkazů rozvah lze zjistit, že účetní jednotka v roce 2012 a 2013 prudce navýšila hodnotu staveb vykazovaných v účetnictví. Zatímco v roce 2014 se zvýšila hodnota pozemků a zároveň došlo k růstu položky nedokončeny dlouhodobý hmotný majetek o více než 7 mil. korun. Nárůst hodnoty pozemků byl zapříčiněn zavedením digitalizace pozemků, čímž došlo k zjištění vyšších výměr pozemků vlastněných obcí, což se projeví také na zvýšení hodnoty těchto pozemků. Největší podíl na oběžných aktivech má krátkodobý finanční majetek, který je u této obce zastoupen pouze penězi na běžném účtu. Ty mají již od roku 2010 klesající charakter.

Tabulka 3: Podíl stálých a oběžných aktiv na aktivech celkových (vlastní zpracování)

	2012	2013	2014
<b>Stálá aktiva</b>	84,3 %	85,82 %	89,84 %
<b>Oběžná aktiva</b>	15,7 %	14,18 %	10,16 %

Výpočet podílu stálých a oběžných aktiv na celkových aktivech uvedený v předešlé tabulce potvrzuje výše uvedenou tezi o převaze stálých aktiv. Jak lze vidět podíl stálých aktiv v průběhu let vzrůstal, což vedlo k identickému poklesu oběžných aktiv. K 1. lednu 2014 tvoří tento podíl již téměř 90%. V grafu vytvořeném níže je zobrazen vývoj jednotlivých aktiv v rozmezí let 2010 - 2014.



Obrázek 2: Vývoj aktiv v letech 2010 – 2014 (vlastní zpracování)

Osa celkových aktiv a aktiv stálých má téměř identický vývoj. To je zapříčiněno rozhodujícím podílem stálých aktiv na aktivech celkových. Ve vývoji stálých aktiv lze pozorovat extrémní odchylku mezi roky 2010 a 2011. Tento výkyv byl zapříčiněn především snížením hodnoty účtu software, stavby a ostatní dlouhodobý finanční majetek. Od roku 2012 je však růst celkových aktiv poměrně stálý. To je dáno rovnoměrným nárůstem stálých aktiv. Naopak aktiva oběžná mají klesající tendenci. K mírnému navýšení došlo pouze v roce 2011, avšak od té doby lze mluvit pouze o poklesu. Nejviditelnější změnu lze vidět až v roce 2014, kdy bylo jejich snížení nejmarkantnější. Hodnoty jsou uvedeny v korunách.

Tabulka 4: Pasiva obce 2012 – 2014 (vlastní zpracování, čerpáno z rozvah obce)

Hodnoty v Kč	2012	2013	2014
<b>Pasiva celkem</b>	<b>79 849 925</b>	<b>82 505 267,49</b>	<b>85 757 468,19</b>
<b>C. Vlastní kapitál</b>	<b>75 004 877</b>	<b>78 300 503,49</b>	<b>82 400 001,19</b>
<b>I. Jmění účetní jednotky a upravující položky</b>	70 861 243,37	71 811 788,02	73 164 027,91
<b>III. Výsledek hospodaření</b>	4 143 633,63	6 488 715,47	9 235 973,28
VH BO	1 122 205,19	2 345 081,84	2 747 257,81
Nerozdělený zisk/ztráta MO	3 021 428,44	4 143 633,63	6 488 715,47
<b>D. Cizí zdroje</b>	<b>4 845 048</b>	<b>4 204 764</b>	<b>3 357 467,00</b>
<b>II. Dlouhodobé závazky</b>	4 050 799	3 239 599	2 428 399,00
<b>III. Krátkodobé závazky</b>	794 249	965 165	929 068,00

Tabulka pasiv je také vytvořena podle rozvahového členění účtů. Jak si lze povšimnout v tabulce chybí řádek fondy a rezervy. Je to zapříčiněno tím, že tato účetní jednotka žádné fondy ani rezervy netvoří, tudíž jsou tyto položky nulové a bylo by zbytečné uvádět volné řádky. Největší podíl na celkových pasivech tvoří samozřejmě vlastní kapitál. Tento prvek je obvyklý pro všechny typy firem či organizací. Ačkoliv je dokázáno, že kapitál vlastní je dražší než kapitál cizí, organizace ani firmy tomuto faktu nepřikládají zásadnější váhu. Díky jednoduchým výpočtům lze totiž zjistit, že vyšší výnosnost nám přinese právě kapitál cizí a to díky nákladovým úrokům, které nám snižují daňovou povinnost.

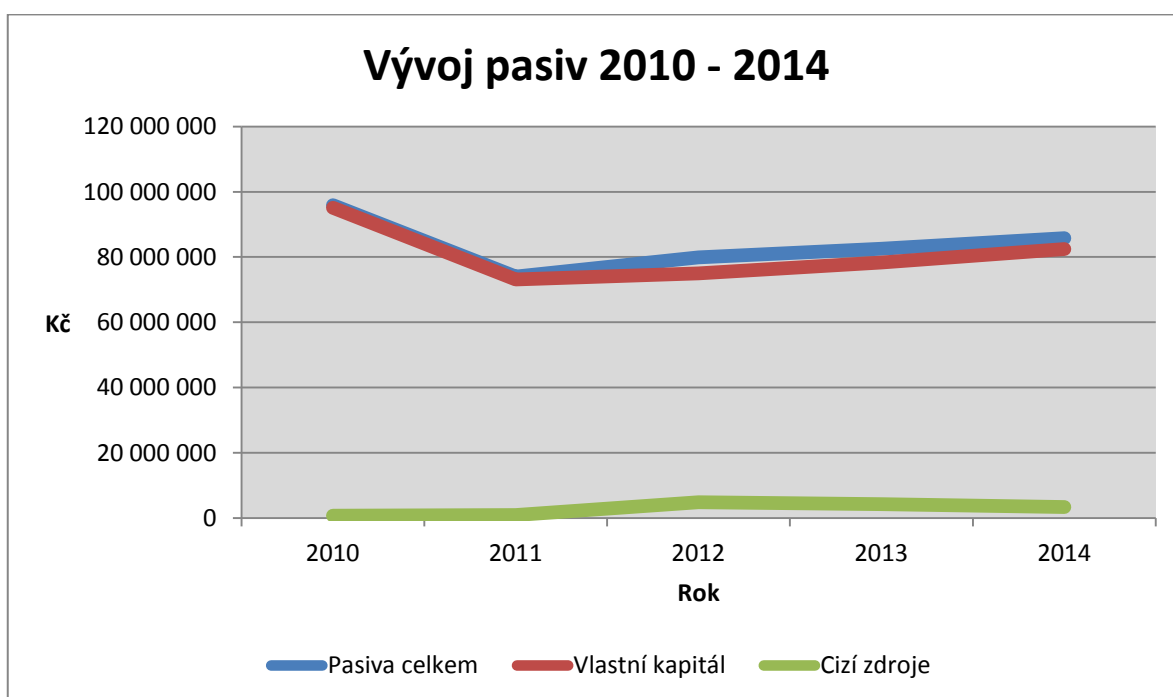
Pasiva stejně jako aktiva mají vzrůstající charakter, což je zapříčiněno růstem vlastního kapitálu zejména pak transferů na pořízení DM a výsledku hospodaření. Největší podíl na vlastním kapitálu má samozřejmě jmění účetní jednotky a nemalou položku také tvoří oceňovací rozdíly při prvotním použití metody. Cizí zdroje mají na celkových pasivech jen nepatrný podíl, což dokazuje tabulka vytvořená níže. Největší položkou cizích zdrojů jsou dlouhodobé úvěry, které obec postupně splácí a tak se tato položka každoročně snižuje.

Tabulka 5: Podíl vlastního kapitálu a cizích zdrojů na pasivech (vlastní zpracování)

	2012	2013	2014
<b>Vlastní kapitál</b>	93,93 %	94,90 %	96,09 %
<b>Cizí zdroje</b>	6,07 %	5,1 %	3,91 %

Výpočty provedené v tabulce dokazují, že podíl vlastního kapitálu v pasivech v průběhu let vzrůstal, což vedlo k totožnému poklesu podílu cizích zdrojů. K 1. lednu 2014 tvoří podíl vlastního kapitálu již 96 %.

Následující graf zobrazuje vývoj jednotlivých pasiv v rozmezí let 2010 - 2014.



Obrázek 3: Vývoj pasiv v letech 2010 – 2014 (vlastní zpracování)

Osa celkových pasiv a osa vlastního kapitálu mají téměř identický vývoj. To je zapříčiněno rozhodujícím podílem vlastního kapitálu v pasivech. Ve vývoji VK lze pozorovat extrémní pokles mezi roky 2010 a 2011. Tento pád byl zapříčiněn reformou účetnictví, která způsobila růst hodnoty účtu oceňovací rozdíly při prvotním použití metody, na který se mimo jiné zaúčtovaly veškeré nově vypočítané odpisy. Na tento účet tak bylo připsáno přes 14 milionů korun a tato hodnota byla následně odečtena z účtu jmění účetní jednotky. Jak je zmíněno již výše od roku 2011 mají pasiva díky položkám vlastního kapitálu rostoucí charakter. To je způsobeno zejména zvyšováním výsledku hospodaření.

Cizí zdroje výrazně vzrostly v roce 2012, kdy si obec vzala dlouhodobý úvěr. Od roku 2013 však začaly klesat a to díky splácení tohoto úvěru. Kvůli nepatrnému podílu cizích zdrojů na pasivech se však tento pokles na vývoji celkových pasiv neprojevil.

#### 4.2.2 Výkaz zisků a ztrát

Dalším výkazem, který je součástí účetní závěrky, je výkaz zisků a ztrát skládající se z výnosů a nákladů účetní jednotky. Výstupem tohoto výkazu je výsledek hospodaření, který se zjišťuje jako rozdíl mezi výnosy a náklady. ÚJ tak může dosahovat buď ztráty, nebo zisku. Tento výkaz se sestavuje za hlavní a vedlejší činnost a uvádí se hodnoty běžného a minulého účetního období. Jelikož obec Prosenice žádnou vedlejší činnost neprovozuje, jsou uvedeny pouze údaje za činnost hlavní. Hodnoty jsou uvedeny v korunách pouze za běžné období.

Tabulka 6: Výkaz zisků a ztrát 2012 – 2014 (vlastní zpracování, čerpáno z VZZ obce)

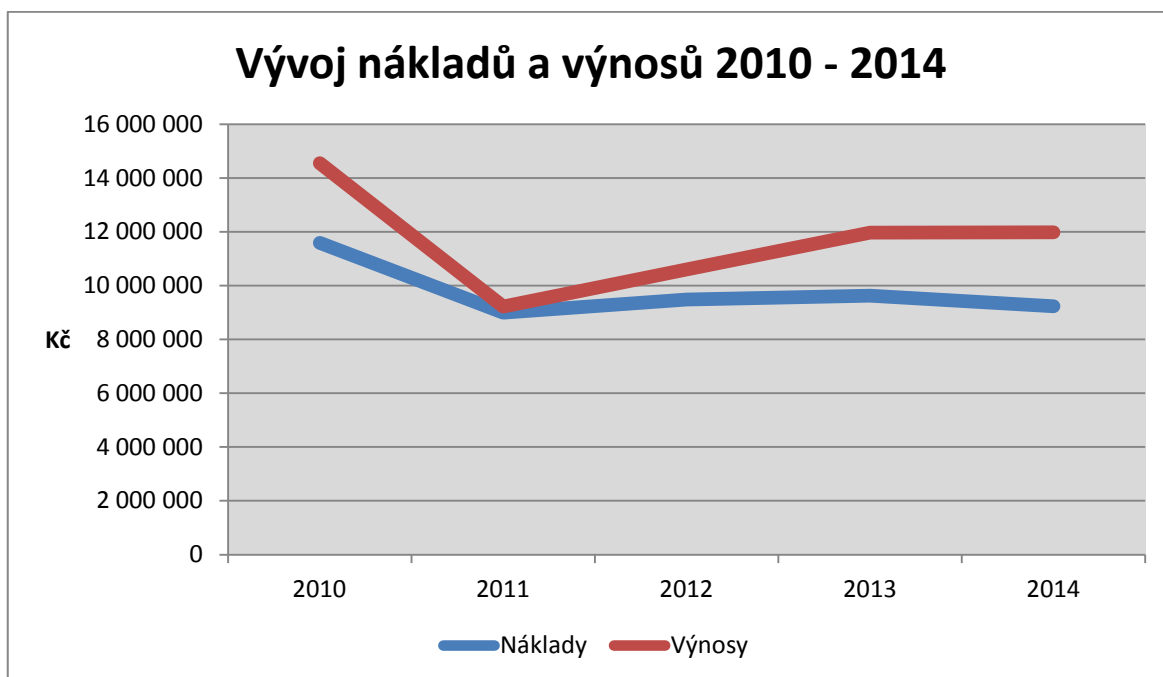
Hodnoty v Kč	2012	2013	2014
<b>A. Náklady celkem</b>	<b>9 479 707,06</b>	<b>9 627 011,10</b>	<b>9 232 118,84</b>
I. Náklady z činnosti	7 590 325,29	8 013 931,76	7 535 508,44
II. Finanční náklady	17 888,90	71 730,90	55 610,40
III. Náklady na transfery	1 782 762,87	1 440 458,44	1 521 680
V. Daň z příjmů	88 730	100 890	119 320
<b>B. Výnosy celkem</b>	<b>10 601 912,25</b>	<b>11 972 092,94</b>	<b>11 979 376,65</b>
I. Výnosy z činnosti	2 631 276,10	1 977 968,50	2 156 953
II. Finanční výnosy	90 385,25	39 709,74	81 733,04
IV. Výnosy z transferů	713 184,00	809 972,56	286 064,03
V. Výnosy ze sdílených daní a poplatků	7 167 066,90	9 144 442,60	9 454 626,58
<b>VH před zdaněním</b>	<b>1 210 935,19</b>	<b>2 445 971,84</b>	<b>2 866 577,81</b>
<b>Výsledek hospodaření BO</b>	<b>1 122 205,19</b>	<b>2 345 081,84</b>	<b>2 747 257,81</b>

Náklady obce jsou složeny zejména z nákladů z činnosti. Největší podíl na těchto nákladech mají zejména mzdové náklady, opravy a udržování, odpisy a položky na účtu ostatní služby. Pokud se porovnají náklady z činnosti s výnosy z činnosti, lze zjistit, že tyto výnosy náklady nepokrývají. Mezi výnosy z činnosti patří zejména výnosy z prodeje služeb, z pronájmu a položky na účtu ostatní výnosy z činnosti.

Finanční výnosy pokrývají v letech 2012 a 2014 finanční náklady. Mezi finanční náklady obec řadí pouze úroky a položky na účtu ostatní finanční náklady. U výnosů je to obdobné obec využívá pouze tři účty a to úroky, výnosy z dlouhodobého finančního majetku a ostatní finanční výnosy, kde však ÚJ eviduje pouze hodnoty ve velikosti do deseti korun.

Položky náklady na transfery a výnosy z transferů se vztahují na transfery poskytované vybranými místními vládními institucemi.

Zřejmě pro každou obec jsou největším příjmem výnosy z daní. Největší podíl na vybraných daních má v obci Prosenice daň z příjmů fyzických a právnických osob, daň z přidané hodnoty a majetkové daně.

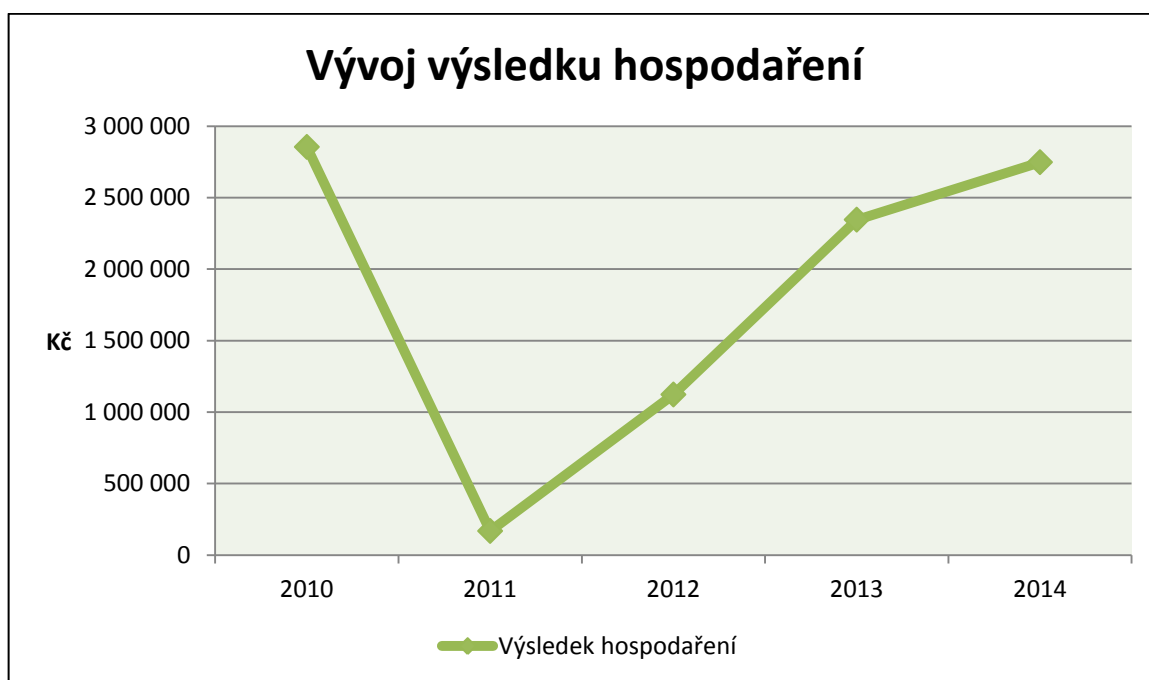


Obrázek 4: Vývoj nákladů a výnosů 2010 – 2014 (vlastní zpracování)

Osa nákladů i výnosů zaznamenala v roce 2011 prudký pokles. Účty nákladů téměř všechny vykázaly snížení svých hodnot, což je pro obec pozitivním ukazatelem. Obec tak například spotřebovala méně energie, vydala méně peněz na mzdách a položka opravy a udržování se snížila téměř o milion korun. Prudký pokles výnosů způsobilo zejména to,

že v roce 2010 obec prodala dlouhodobý majetek, čímž se výnosy v tomto roce navýšily. Růst nákladů nemá od roku 2011 tak prudký vývoj jako je tomu u výnosů. V roce 2012 došlo k zvýšení hodnoty nákladů hlavně díky zavedení odpisů. Účetní jednotka si také v průběhu tohoto roku zřídila dlouhodobý úvěr a tak bylo do nákladů započítáno část úroků ze zbylého roku. ÚJ také provedla aktivaci dlouhodobého majetku, což vysvětluje i navýšení spotřeby materiálu v tomto roce. V roce 2013 došlo k navýšení úroků, jelikož byl již započítán celý rok a bylo splaceno více peněz. V roce 2014 obec spotřebovala méně materiálu, snížila spotřebu energie a celkově ponížila své náklady.

Avšak pokles v roce 2011 zasáhl i výnosové účty. Klesly například nejen zisky z pronájmu a z prodeje služeb, ale také výnosy z místních a správních poplatků. Kromě daně z příjmu fyzických osob se snížila hodnota všech ostatních vybraných daní. Vývoj výnosů má od roku 2011 rostoucí charakter. To je však zapříčiněno hlavně díky zvyšování výnosů z výběru daní. V roce 2013 totiž výnosy z tržeb, pronájmu a finanční výnosy zaznamenaly rapidní snížení.



Obrázek 5: Vývoj výsledku hospodaření 2010 – 2014 (vlastní zpracování)

Tento graf plynule navazuje na graf předešlý, ve kterém byl znázorněn vývoj nákladů a výnosů. Z těchto změn jsou tedy odvozeny změny výsledku hospodaření. Díky rapidnímu snížení výnosů a o něco menšímu poklesu nákladů došlo v roce 2011 k velkému snížení výsledku hospodaření. To bylo mimo jiné zapříčiněno i zavedením reformy o účetnictví a uplatňováním této normy v praxi. Od tohoto bodu však VH začal opět prudce růst



a v loňském roce dosáhl hodnoty přes dva a půl milionu korun, což je dle mého názoru pro obec takovéto velikosti dobrý výsledek.

#### 4.2.3 Přehled o peněžních tocích

Tabulka uvedená níže shrnuje stav peněžních toků účetní jednotky v letech 2012 – 2014. Výkaz cash flow neboli přehled o peněžních tocích patří k jednomu ze dvou nových výkazů, které musejí obec sestavovat od zavedení účetní reformy v roce 2010. Tento výkaz obsahuje položky, díky kterým při výpočtu zjistíme celkový pohyb peněžních prostředků v účetní jednotce. Výsledek tedy určuje, jaký by měl být stav peněžních prostředků na konci roku. Tento výsledek je upraven i o nepeněžní prostředky, jako jsou například odpisy. Hodnoty uvedené v tabulce jsou v korunách zaokrouhlených na dvě desetinná místa.

Tabulka 7: Cash flow 2012 – 2014 (vlastní zpracování, čerpáno z výkazu CF obce)

Číslo položky	Název položky	2012	2013	2014
P.	Stav peněžních prostředků k 1. lednu	12 139 676,41	11 782 589,59	10 721 070,32
A.	Peněžní toky z provozní činnosti	1 828 840,59	3 701 060,54	4 288 087,08
B.	Peněžní toky z dlouhodobých aktiv	- 5 706 622,41	- 3 454 755,06	- 7 399 576
C.	Peněžní toky z VK, dlouhodobých závazků a pohledávek	4 864 393,00	160 060,25	336 437,10
F.	<b>Celková změna stavu peněžních prostředků</b>	<b>986 611,18</b>	<b>406 365,73</b>	<b>- 2 775 051,82</b>
R.	Stav peněžních prostředků k rozvahovému dni	13 126 287,59	12 188 954,32	7 946 018,50

Podle výkazu cash flow měl tok peněz v letech 2012 a 2013 kladnou směrnicí. Což znamená, že účetní jednotka měla svůj stav peněžních prostředků navýšit v roce 2012 o 986 tisíc korun a v roce 2013 o 406 tisíc korun. V roce 2014 však obec vykázala zápornou změnu stavu peněžních prostředků, které se snížily o 2,7 mil korun.

Řádek označen písmenem A ukazuje pohyb peněžních prostředků na základě provozní činnosti. Jak lze vidět, toto číslo se každým rokem zvyšuje, což je pozitivním faktorem.

Další část je označena písmenem B a jsou zde uvedeny peněžní prostředky plynoucí z dlouhodobých aktiv. Jde tedy o příjmy či výdaje plynoucí z nabytí dlouhodobého majetku. Obec však ve všech třech letech měla vyšší výdaje na nákup dlouhodobého majetku než příjmy, které by měly z tohoto majetku plynout.

Poslední část výpočtu cash flow tvoří řádek C, ve kterém se jedná o peněžní toky z vlastního kapitálu, dlouhodobých závazků a dlouhodobých pohledávek. V roce 2012 vykazoval tento řádek viditelně nejvyšší příjem. Tato skutečnost je dána tím, že si obec v tomto roce vzala dlouhodobý úvěr ve výši 4 mil korun, což se podepsalo na pozitivním toku peněz plynoucích z dlouhodobých závazků. V ostatních letech byly naopak toky peněz z dlouhodobých závazků záporné, jelikož účetní jednotka tento závazek každý rok splácí. Proto jsou příjmy v tomto řádku v dalších letech markantně nižší.

Řádek označený písmenem R udává stav peněžních prostředků na účtech rozvahy. Tento řádek slouží jako kontrola výpočtu cash flow. Pokud se k řádku P (neboli k peněžním prostředkům na začátku roku) přičte (případně odečte) celková změna peněžních prostředků (neboli řádek F), vznikne výsledný řádek R. Tento řádek by měl být shodný se stavem peněžních prostředků vykázaným v rozvaze. Po překontrolování tohoto faktu s položkou běžného účtu v rozvaze lze však zjistit, že se tyto čísla v letech 2012 a 2013 liší. V roce 2012 je výsledek o 1 343 699 korun vyšší a v roce 2013 o 1 467 884 korun vyšší, než je vykázáno v rozvaze. V roce 2014 je vše v pořádku a kontrola tedy prokázala stejný výsledek.

#### **4.2.4 Přehled o změnách vlastního kapitálu**

Výkaz přehled o změnách vlastního kapitálu je druhým výkazem, který musejí obce od roku 2010 nově sestavovat. Tento výkaz je podrobnějším rozpisem účtů vlastního kapitálu. V prvním sloupci výkazu je uvedena hodnota daného účtu za minulé období neboli za předešlý rok. Druhý sloupec uvádí všechny přírůstky, ke kterým na účtech v průběhu roku došlo a třetí sloupec zase veškeré úbytky na těchto účtech. Poslední sloupec udává stav položek v běžném období (rok, ve kterém je výkaz sestavován). Čili položka MO (minulé období) musí být shodná s položkou minulé období v rozvaze a položka BO (běžné období) musí odpovídat položce běžného období v rozvaze. Hodnoty uvedené v tabulkách jsou v korunách zaokrouhlených na dvě desetinná místa.

Tabulka 8: Změny vlastního kapitálu 2012 (vlastní zpracování, čerpáno z výkazu přehled o změnách vlastního kapitálu obce)

Název položky	MO	Zvýšení stavu	Snížení stavu	BO
<b>Vlastní kapitál</b>	<b>73 079 985,81</b>	<b>21 062 758,16</b>	<b>20 260 072,16</b>	<b>73 882 671,81</b>
<b>A. Jmění ÚJ a upravující položky</b>	<b>70 058 557,37</b>	<b>813 594,00</b>	<b>10 908,00</b>	<b>70 861 243,37</b>
<b>I. Jmění ÚJ</b>	86 253 315,87	-	-	86 253 315,87
<b>II. Transfery na pořízení DM</b>	138 353,00	813 594,00	10 908,00	941 039,00
<b>III. Oceňovací rozdíly při prvotním použití metody</b>	-16 333 111,50	-	-	-16 333 111,50
<b>C. VH</b>	<b>3 021 428,44</b>	<b>20 249 164,16</b>	<b>20 249 164,16</b>	<b>3 021 428,44</b>

V roce 2012 nedošlo k žádnému pohybu na účtu jmění účetní jednotky, ale obci byly poskytnuty transfery na pořízení dlouhodobého majetku. V dalším řádku označeném jako oceňovací rozdíly při prvotním použití metody účetní jednotka odečítá, ve všech třech zkoumaných letech, částku 16,3 mil korun. Tento účet byl vytvořen kvůli účetní reformě a přechodu na nové účtování. České účetní standardy uvádějí, že v případě prvotního použití a změny účetní metody účetní jednotka posuzuje, jak by se použití účetní metody projevilo v předchozích účetních závěrkách, pokud by daná účetní metoda byla použita u příslušného účetního případu. Na základě tohoto posouzení účetní jednotka stanoví příslušnou stranu příslušného syntetického rozvahového účtu a účtuje se souvztažným zápisem na příslušnou stranu účtu 406 – Oceňovací rozdíly při prvotním použití metody.

Po provedení kontroly s položkami rozvahy lze zjistit, že položka MO vlastního kapitálu souhlasí s položkou MO v rozvaze. Avšak položka BO vlastního kapitálu s položkou běžného účtu v rozvaze z roku 2012 nesouhlasí. Po podrobnějším prozkoumání bylo zjištěno, že chyba se vyskytuje v uvádění výsledku hospodaření. Výkaz o změnách vlastního kapitálu totiž uvádí, že ke změně výsledku hospodaření nedošlo (zvýšení a snížení účtu vykazuje

stejnou hodnotu), avšak v rozvaze došlo v roce 2012 k navýšení výsledku hospodaření o více než 1 mil korun.

*Tabulka 9: Změny vlastního kapitálu 2013 (vlastní zpracování, čerpáno z výkazu přehled o změnách vlastního kapitálu obce)*

Název položky	MO	Zvýšení stavu	Snížení stavu	BO
<b>Vlastní kapitál</b>	<b>75 004 877,00</b>	<b>25 048 536,05</b>	<b>24 097 991,40</b>	<b>75 955 421,65</b>
<b>A. Jmění ÚJ a upravující položky</b>	<b>70 861 243,37</b>	<b>1 943 299,82</b>	<b>992 755,17</b>	<b>71 811 788,02</b>
<b>I. Jmění ÚJ</b>	86 253 315,87	-	972 039,57	85 281 276,30
<b>II. Transfery na pořízení DM</b>	941 039,00	1 943 299,82	20 715,60	2 863 623,22
<b>III. Oceňovací rozdíly při prvotním použití metody</b>	-16 333 111,50	-	-	-16 333 111,50
<b>C. VH</b>	<b>4 143 633,63</b>	<b>23 105 236,23</b>	<b>23 105 236,23</b>	<b>4 143 633,63</b>

V roce 2013 je v položce vlastní kapitál ve sloupci minulé období uvedena částka vlastního kapitálu z rozvahy, ne chybná částka uvedená v předešlém roce (v tabulce výše) ve sloupci běžné období. Situace v roce 2013 je stejná jako v roce minulém. Opět je výsledek vlastního kapitálu běžného období odlišný s výsledkem vlastního kapitálu běžného období uvedeného v rozvaze. Chyba je v zapsání výsledku hospodaření, kdy na tomto účtu není ve výkazu přehledu o změnách vlastního kapitálu zaznamenána žádná změna mezi minulým a běžným obdobím, zatímco v rozvaze se výsledek oproti roku 2012 zvýšil o více než 2 mil korun.

Tabulka 10: Změny vlastního kapitálu 2014 (vlastní zpracování, čerpáno z výkazu přehled o změnách vlastního kapitálu obce)

Název položky	MO	Zvýšení stavu	Snížení stavu	BO
<b>Vlastní kapitál</b>	<b>78 300 503,49</b>	<b>15 769 674,41</b>	<b>11 670 176,71</b>	<b>82 400 001,19</b>
<b>A. Jmění ÚJ a upravnující položky</b>	<b>71 811 788,02</b>	<b>1 445 215,92</b>	<b>92 976,03</b>	<b>73 164 027,91</b>
<b>I. Jmění ÚJ</b>	85 281 276,30	297 578,82	-	85 578 855,12
<b>II. Transfery na pořízení DM</b>	2 863 623,22	1 147 637,10	92 976,03	3 918 284,29
<b>III. Oceňovací rozdíly při prvotním použití metody</b>	-16 333 111,50	-	-	-16 333 111,50
<b>C. VH</b>	<b>6 488 715,47</b>	<b>14 324 458,49</b>	<b>11 577 200,68</b>	<b>9 235 973,28</b>

Výkaz o změnách vlastního kapitálu je, stejně jako výkaz cash flow, za rok 2014 zcela v pořádku a kontrola neprokázala žádnou chybu. Uvedené částky sedí s čísly v rozvaze. V tomto roce se snížila hodnota transferů na pořízení dlouhodobého majetku, avšak došlo k navýšení jmění účetní jednotky a k růstu výsledku hospodaření téměř o 2 mil korun.

#### 4.2.5 Příloha

Posledním povinným výkazem účetní závěrky je příloha. Tento výkaz slouží účetní jednotce k vysvětlení a doplnění informací ostatních výkazů účetní závěrky. Příloha stejně jako ostatní výkazy má přesně stanovenou tabulkovou formu, která je dle vyhlášky č. 410/2009 Sb. jednotná pro všechny vybrané účetní jednotky. V příloze lze nalézt například informace o způsobu odpisování, oceňování, o způsobu účtování zásob a jiných používaných účetních metod. Objasňuje také významné položky uvedené v účetnictví. Obec Prosenice v roce 2012 vykazovala přílohu ještě starým způsobem a od roku 2013 se řídí závaznou formou přílohy dle výše uvedené vyhlášky. V roce 2012 je však oproti dalším letem podrobnější rozpis poskytnutých a přijatých dotací.

V úvodu přílohy je uveden způsob účtování zásob (ÚJ účtuje způsobem B), dále je tu uvedeno peněžní rozlišení dlouhodobého majetku, drobného majetku a způsob ocenění majetku vytvořeného vlastní činností (ÚJ ho oceňuje ve skutečných pořizovacích nákladech). Akcie, které obec vlastní jsou uvedeny v nominálních hodnotách. Obec odepisuje dle stanoveného odpisového plánu pomocí rovnoměrných odpisů. V příloze je také uvedeno, že obec dala své příspěvkové organizaci povolení k vedení účetnictví ve zjednodušeném rozsahu a tato PO nemá žádnou hospodářskou činnost. V roce 2014 došlo k digitalizaci pozemků na katastrálním území Prosenice, čímž došlo u většiny pozemků ke změně výměry, ke změně druhu pozemku, změně parcelních čísel i k celkové změně cen. Při inventarizaci pozemků k 31. 12. 2014 byla provedena aktualizace v rámci digitalizace u všech druhů pozemků podle skutečného stavu a tím došlo ke změně celkové hodnoty u všech druhů pozemků na účtu 031.

Další částí přílohy od roku 2013 je rozpis účtů v knize podrozvahových účtů. Je zde uveden drobný hmotný a nehmotný majetek a ostatní majetek. Dále pak obec eviduje částky na účtu krátkodobé podmíněné pohledávky ze vztahu k jiným zdrojům a na vyrovnávacích účtech.

Poslední části přílohy se zaměřují na splatné závazky sociálního a zdravotního pojištění, na rozpis transferů na pořízení dlouhodobého majetku (snížení a zvýšení stavu) a na doplnění informací k položkám všech povinných výkazů sestavovaných v účetní závěrce. V přílohách obce však nejsou uvedeny žádné doplňující informace k těmto výkazům s výjimkou roku 2014, kdy je zde uveden podrobnější rozpis mzdových nákladů z výkazu zisků a ztrát. Dalším podrobnějším rozpisem, který v poslední části přílohy najdeme, je rozpis účtů staveb a pozemků, ve kterém najdeme vypsané jednotlivé druhy staveb a pozemků vlastněné obcí.

### **4.3 Přezkum hospodaření**

Obec Prosenice je, dle zákona č. 420/2004 Sb., o přezkoumávání hospodaření územních samosprávných celků, povinna zadat přezkum svého hospodaření buď nezávislému externímu auditorovi, nebo pracovníkům krajského úřadu. Obce musí každoročně podat žádost o přezkum hospodaření do 30. června kalendářního roku. Za včasné podání žádosti o přezkum hospodaření předešlého roku je odpovědný starosta obce.

V přezkumu hospodaření se především kontroluje dodržení zákonnosti neboli to, zda obec dodržela všechny právní předpisy, kterými má povinnost se řídit při svém hospodaření. Dále jsou kontrolovány údaje o ročním hospodaření obce, z nichž jsou některé součástí závěrečného účtu obce. Kontrola se zaměřuje především na přezkum účetnictví vedené obcí, nakládání s majetkem obce, zadávání a uskutečňování veřejných zakázek a stav pohledávek a závazků obce. Zákon č. 250/2000 Sb. o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů obsahuje kompletní seznam údajů, které jsou předmětem přezkumu hospodaření obce.

#### **4.3.1 Zpráva o přezkumu**

Zpráva o přezkumu hospodaření je zpracována na základě zápisu z dílčího přezkoumání hospodaření a na základě výsledku dílčího přezkoumání hospodaření. Tuto zprávu sestavuje vykonavatel přezkumu. V případě obce Prosenice je vykonavatelem kontroly Krajský úřad Olomouckého kraje. Přezkoumány byly mimo jiné i následující výkazy účetní závěrky: Rozvaha, Výkaz zisků a ztrát, Příloha k účetní závěrce, Výkaz Fin 2 – 12M, Příloha k závěrečnému účtu obce a Závěrečný účet obce. Jelikož obec nepřikládá k účetní závěrce Přehled o peněžních tocích a Přehled o změnách vlastního kapitálu, zprávy o přezkumu v letech 2012 – 2014 obsahovaly stejné vyjádření: Při přezkoumání hospodaření obce Prosenice za rok 2012 nebyly zjištěny chyby a nedostatky (§ 10 odst. 3 písm. a) zákona). (Zprávy o přezkumu hospodaření obce Prosenice)

#### **4.4 Výpočet ukazatelů finanční analýzy**

V této kapitole bude provedena finanční analýza obce Prosenice. Pro výpočet finanční analýzy jsou kromě ukazatele autarkie použity také ukazatele poměrové, které se řadí v rámci finanční analýzy k nejpoužívanějším. K výpočtu jsou tedy použity následující ukazatele: ukazatel likvidity, finanční struktury a dluhové schopnosti. Díky této analýze bude možné zhodnotit stav hospodaření účetní jednotky. Data uvedená v tabulkách ve sloupci výpočtů jsou přebrána z rozvah a výkazů zisků a ztrát obce.

##### **4.4.1 Ukazatel autarkie**

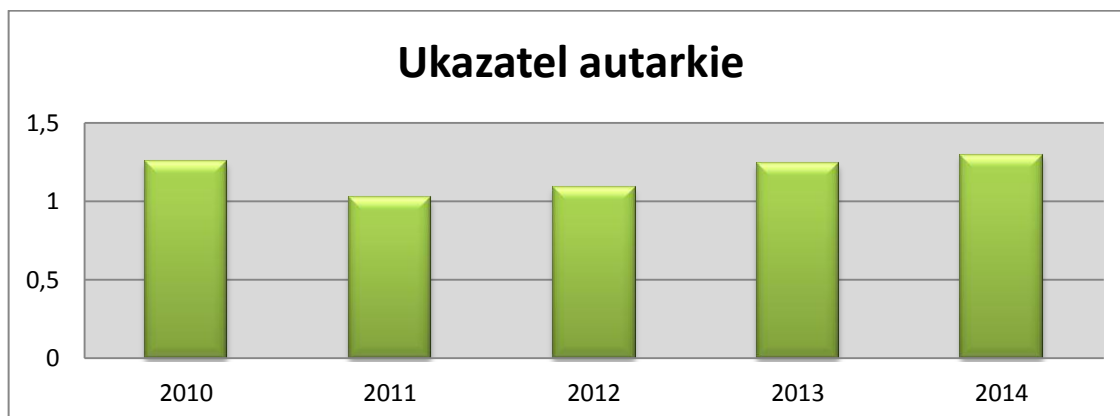
Jak je zmíněno již v teoretické části, ukazatel autarkie je pro municipální sféru typický ukazatel. Ukazuje míru soběstačnosti organizace z hlediska pokrytí nákladů z dosažených výnosů. Pomocí jednoduchého výpočtu, kdy jsou výnosy z hlavní činnosti poděleny náklady na hlavní činnosti, zjistíme míru soběstačnosti obce.

$$\text{Autarkie} = \frac{\text{výnosy z hlavní činnosti}}{\text{náklady na hlavní činnost}}$$

Tabulka 11: Ukazatel autarkie v letech 2010 – 2014 (vlastní zpracování)

Rok	Výpočet (údaje v celých Kč)	Autarkie
2010	$\frac{14\,546\,916,89}{11\,583\,973,30}$	1,256
2011	$\frac{9\,216\,851,66}{8\,997\,816,81}$	1,024
2012	$\frac{10\,601\,912,25}{9\,479\,707,06}$	1,087
2013	$\frac{11\,972\,092,94}{9\,627\,011,10}$	1,244
2014	$\frac{11\,979\,376,65}{9\,232\,118,84}$	1,298

Ukazatel autarkie by měl nabývat hodnot vyšších než 1, což značí, že výnosy jsou vyšší než náklady. Obec tuto podmínku splňovala ve všech pěti předchozích letech. Účetní jednotka je tedy z hlediska pokrytí svých nákladů poměrně soběstačná a kladným ukazatelem je i fakt, že se výsledná hodnota od roku 2012 zvyšuje. Pokles v roce 2011, který je znázorněn na grafu níže, je způsoben větším poklesem výnosů než nákladů. Tento pokles výnosů je způsoben tím, že obec v roce 2010 dosáhla nejen vyšších výnosů z vybraných daní a vyšších výnosů z transferů, ale také zvýšila výnosy díky prodeji dlouhodobého hmotného majetku, který se v roce 2011 neopakoval.



Obrázek 6: Vývoj autarkie v letech 2010 – 2014 (vlastní zpracování)



#### 4.4.2 Ukazatele likvidity

Díky vyhodnocení stavu likvidity organizace lze získat souhrnný pohled na stav zajištění úhrady závazků pomocí prostředků využitelných k úhradě. Níže jsou vypočítány dva vybrané koeficienty, a sice běžná likvidita a okamžitá likvidita. Na základě provedených výpočtů je následně zjištěno, zda je obec likvidní účetní jednotkou, která je schopna své krátkodobé závazky okamžitě splatit.

##### **Běžná likvidita**

Ukazatel běžné likvidity zahrnuje ve svém výpočtu do prostředků, které lze využít k úhradě závazků, všechny položky oběžných aktiv (tzn. ty méně likvidní). Do závazků jsou pak zahrnuty pouze závazky krátkodobé se splatností do jednoho roku. Výpočet se provede dle následujícího vzorce:

$$\text{Běžná likvidita} = \frac{\text{Oběžná aktiva celkem}}{\text{Krátkodobé závazky}}$$

Tabulka 12: Běžná likvidita v letech 2012 – 2014 (vlastní zpracování)

Rok	Výpočet (údaje v celých Kč)	Běžná likvidita
2012	$\frac{12\,537\,552,39}{794\,249}$	15,785
2013	$\frac{11\,700\,479,82}{965\,165}$	12,123
2014	$\frac{8\,711\,328,7}{929\,068}$	9,376

Podle odborné literatury by se hodnota běžné likvidity měla pohybovat v rozmezí 1,5 – 2,5. Obec Prosenice však dosahuje mnohem vyšších hodnot. Avšak výsledná likvidita se od roku 2012 snižuje, což prozatím nelze hodnotit jako špatný vývoj. Tyto vysoké hodnoty jsou způsobeny především vysokou částkou, kterou účetní jednotka drží na svém běžném účtu. Dlouhodobě vysoká likvidita sice značí vysokou schopnost a jistotu úhrady závazků, ale také ukazuje na neproduktivní vázání prostředků. Tyto vysoké hodnoty by však byly důležitějším tématem, kdyby se jednalo o klasický podnik, pro prostředí územně samosprávných celků není tento fakt tak zásadním problémem. Kdyby však naopak byly hodnoty příliš nízké, pro obec by to znamenalo hrozící problém v podobě neschopnosti okamžitě splatit své závazky.

### Peněžní likvidita

Tento ukazatel je nejpřísnějším a zároveň nejpřesnějším ukazatelem schopnosti uhrazovat závazky. Počítá se zde s celým objemem krátkodobého finančního majetku (nejlikvidnější aktiva) a s krátkodobými závazky. Peněžní likvidita tedy zobrazuje skutečnost, zda je účetní jednotka schopna pomocí svého krátkodobého finančního majetku okamžitě splatit všechny své krátkodobé závazky. Vzoreček pro výpočet tohoto ukazatele je následující:

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

Tabulka 13: Peněžní likvidita v letech 2012 – 2014 (vlastní zpracování)

Rok	Výpočet (údaje v celých Kč)	Peněžní likvidita
2012	$\frac{11\,782\,588,59}{794\,249}$	<b>14,835</b>
2013	$\frac{10\,721\,070,32}{965\,165}$	<b>11,108</b>
2014	$\frac{7\,946\,018,5}{929\,068}$	<b>8,553</b>

Doporučovaná velikost tohoto ukazatele je stanovována v rozmezí od 0,1 – 0,7. U municipálních jednotek bývá většinou na konci roku tento výsledek vyšší. Proto se jako standardní hodnota uvádí rovnost mezi zdroji úhrad a potřebami úhrad, tedy pokud se hodnota pohybuje kolem čísla 1. Avšak i zde se objevil trend, že výsledky dosahují mnohem vyšších hodnot než je doporučené rozmezí.

Peněžní likvidita je, stejně jako běžná likvidita, vysoká a účetní jednotka je více než schopna okamžitě splatit své krátkodobé závazky. Avšak i v tomto případě platí, že by daleko větším problémem byla situace opačná, kdy by hodnoty byly nižší než 1.

#### 4.4.3 Ukazatele finanční struktury

Ukazatele finanční struktury pomáhají vyjádřit situaci týkající se oblasti využívání cizích zdrojů. Přispívají k indikaci výše rizika, které účetní jednotka podstupuje při své struktuře vlastních a cizích zdrojů. Mezi tyto ukazatele se řadí ukazatele zadluženosti a ukazatele dluhové schopnosti.

### A. Ukazatele zadluženosti

Zadluženost účetní jednotky znamená, že její aktiva nejsou financována jen z vlastních zdrojů, ale také ze zdrojů cizích. Cizí zdroje účetní jednotky využívají v tom případě, kdy jim tato možnost přinese větší výnos, než náklady, které jsou s cizím kapitálem spojeny. Tento vyšší výnos je spojen s problematikou úroků. Stanovení optimální skladby zdrojů financování se řadí mezi nejtěžší úkoly finančního řízení.

Pro výpočet ukazatelů zadluženosti byly vybrány dva ukazatele, a sice ukazatel věřitelského rizika a ukazatel podílu cizího kapitálu na vlastním kapitálu.

#### Ukazatel věřitelského rizika:

Ukazatel věřitelského rizika patří k základním ukazatelům, kterými se vyjadřuje celková zadluženost. Výsledná hodnota vyjadřuje podíl cizích zdrojů na celkových zdrojích a zjišťuje se pomocí uvedeného vzorce.

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

Tabulka 14: Ukazatel věřitelského rizika v letech 2012 – 2014 (vlastní zpracování)

Rok	Výpočet (údaje v celých Kč)	Výsledek v %
2012	$\frac{4\,845\,048}{79\,849\,925} = 0,061$	6,1 %
2013	$\frac{4\,204\,764}{82\,505\,267,49} = 0,051$	5,1 %
2014	$\frac{3\,357\,467}{85\,757\,468,19} = 0,039$	3,9 %

Obecně lze říci, že čím nižší je výsledná hodnota tím lépe. Vysoká výsledná hodnota totiž značí riziko věřitelů. Díky tomu, že použití cizích zdrojů financování s sebou přináší daňové efekty má doporučená hodnota u podnikajících subjektů dosahovat úrovně čísla 0,7 (30 % financování z vlastních zdrojů a 70 % z vlastního kapitálu). Obec Prosenice dosahuje výsledků a několik tříd nižších než je doporučeno a svou činnost tak financuje převážně z vlastních zdrojů. Tento fakt je však u municipálních jednotek v pořádku. Kdyby byl výsledek vyšší než 25% ministerstvo financí by po obci chtělo objasnění tohoto faktu. Jak je uvedeno již v podkapitole Rozvaha, od roku 2012 se podíl cizích zdrojů snižuje a v roce 2014 tvořil podíl cizích zdrojů na financování pouze 3,9 %.

**Ukazatel podílu cizího kapitálu na vlastním kapitálu:**

Ukazatel podílu cizího kapitálu na vlastním kapitálu neboli zadluženost vlastního kapitálu naznačuje (stejně jako předchozí ukazatel), zda podnik preferuje vlastní či cizí zdroje financování. Zobrazuje tedy, kolik jednotek cizího kapitálu je vázáno na jednu jednotku kapitálu vlastního. Vzorec pro výpočet ukazatele podílu cizího kapitálu na vlastním kapitálu je uveden níže.

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

Tabulka 15: Podíl cizího kapitálu na vlastním kapitálu v letech 2012 – 2014 (vlastní zpracování)

Rok	Výpočet (údaje v celých Kč)	Podíl CZ na VK
2012	$\frac{4\,845\,048}{75\,004\,877}$	0,065
2013	$\frac{4\,204\,764}{78\,300\,503,49}$	0,054
2014	$\frac{3\,357\,467}{82\,400\,001,19}$	0,041

Odborná literatura uvádí, že pokud je výsledné číslo menší než 1, jde o relativně nízkou zadluženost. To je způsobeno tím, že cizích zdrojů je méně než zdrojů vlastních. Tento ukazatel tedy naznačuje, zda podnik preferuje vlastní či cizí zdroje financování. Jak lze z tabulky vyčíst, od roku 2012 se výsledná hodnota snižuje, což znamená vyšší podíl vlastních zdrojů a zároveň snižující se podíl zdrojů cizích. Zadluženost se tedy každým rokem snižuje. Data uvedená ve sloupci výpočtu jsou v celých korunách českých.

**B. Ukazatel dluhové schopnosti**

Mezi ukazatele dluhové schopnosti se řadí ukazatel úrokového krytí, ukazatel krytí dluhové služby a ukazatel zabývající se stavem kapitalizace. V této práci bude vypočítán pouze **ukazatel úrokového krytí**, který je dle mého názoru pro výstup této práce dostačující. Tento ukazatel vypovídá o tom, kolikrát zisk vytvořený za období převyšuje objem nákladových úroků.

Ve výpočtu lze použít zisk na úrovni EBIT, což znamená zisk před zdaněním a úroky, který hodnotí výkonnost podniku, aniž by byl brán ohled na zvolený způsob financování

(úrok) a zdanění či zisk na úrovni EAT neboli zisk po zdanění. Vzorec pro výpočet úrokového krytí je uveden níže.

$$\text{Úrokové krytí} = \frac{\text{Zisk (EAT)}}{\text{Nákladové úroky}}$$

Tabulka 16: Ukazatel dluhové schopnosti v letech 2012 – 2014 (vlastní zpracování)

Rok	Výpočet (údaje v celých Kč)	Úrokové krytí
2012	$\frac{1\,122\,205,19}{17\,888,90}$	62,73
2013	$\frac{2\,345\,081,84}{71\,730,90}$	32,69
2014	$\frac{2\,747\,257,81}{55\,610,40}$	49,40

Obecně platí, že čím vyšších hodnot nabývá výsledný ukazatel v časové řadě, tím větší je schopnost účetní jednotky hradit náklady spojené s využitím cizího kapitálu. V roce 2013 došlo k poklesu schopnosti obce hradit náklady spojené s využíváním cizího kapitálu. Tuto skutečnost ovlivnil hlavně fakt, že si obec v průběhu roku 2012 vzala vysoký úvěr, což zapříčinilo růst nákladových úroků v dalších letech. Obec však úvěr řádně splácí, a proto se úroky začaly opět snižovat, což vede opět k růstu schopnosti obce hradit náklady spojené s využíváním cizího kapitálu. Výsledné hodnoty dosahují poměrně vysokých čísel z čehož lze usoudit, že účetní jednotka nemá problém s úhradou nákladů souvisejících s využíváním cizího kapitálu. Data uvedená ve sloupci výpočtu jsou v celých korunách českých.

#### 4.5 Vyhodnocení analýzy účetních výkazů a finanční analýzy

Hlavním cílem této kapitoly bylo zjistit, zda účetní jednotka vede své účetnictví podle zákonných platných norem, zda jsou dodrženy všechny zásady výkaznictví (uvedené v teoretické části) a v neposlední řadě zhodnocení finanční situace této municipální jednotky. Po provedení vertikální a horizontální analýzy a po výpočtu poměrových ukazatelů finanční analýzy, lze tedy stanovit několik závěrů.

Účetní jednotka **vede své účetnictví v souladu se všemi závaznými právními předpisy** a z hlediska formální stránky je vedení účetnictví obce Prosenice v pořádku. Počáteční stavy účtů souhlasily s konečnými zůstatky účtů loňských let a tak lze prohlásit, že **byla** ve všech sledovaných letech **dodržena bilanční kontinuita**. Avšak při bližším zkoumání

Výkazů zisků a ztrát a Přehledu o změnách vlastního kapitálu **nebyly dodrženy kontrolní výkazové a mezivýkazové vazby**. Tato skutečnost byla zjištěna u výkazu Rozvaha a výkazu Přehled o peněžních tocích.

Co se dodržování zásad účetních výkazů týče, lze prohlásit následující. Jak je zmíněno výše, formální stránka věci byla v pořádku, a proto je zásada srozumitelnosti výkaznictví dodržena. Obec Prosenice vede své účetnictví tak, že jej lze porovnat jak v průběhu let, tak s ostatními účetními jednotkami, čímž je dodržena zásada srovnatelnosti. Zásada významnosti je v tomto případě také dodržena, jelikož uvedené výkazy obsahují údaje potřebné k ekonomickému rozhodování této jednotky. Avšak **zásada spolehlivosti je porušena**, jelikož byly ve výkazech Přehledu o peněžních tocích a Přehledu o změnách vlastního kapitálu nalezeny chyby.

Obec se při sestavení účetní závěrky řídila právními předpisy a přezkum hospodaření byl každý rok svěřen krajskému úřadu. Ten také opakovaně vyhodnotil, že při přezkumu hospodaření obce nebyly zjištěny žádné chyby a nedostatky.

Jako pozitivní jev lze uvést, že obec účetní závěrku i závěrečný účet zveřejňuje na svých internetových stránkách v části vyhrazené pro úřední desku obce. Díky tomu jsou tyto výkazy snadno dostupné pro všechny návštěvníky stránek. Avšak za velké negativum považuji zjištěné chyby v účetních výkazech, kterých si nikdo během provedených kontrol nevšiml, což vyjadřuje nutnost prověření vnitřního kontrolního systému a jeho následného zefektivnění.

Kvůli špatným zkušenostem s minulým vedením obecního úřadu bylo zapotřebí prověřit také hospodaření obce pomocí provedení finanční analýzy. Bylo nutné zjistit, zda obec nemá problémy se svým zadlužením a svou likviditou. Finanční analýza prokázala, že je obec vysoce likvidní a byla by schopna okamžitě splatit všechny své krátkodobé závazky. Výpočty také podpořily fakt, že je obec poměrně málo zadlužena a tuto zadluženost každým rokem snižuje, tudíž se podíl vlastního kapitálu oproti kapitálu cizímu zvyšuje. Ukazatel dluhové schopnosti dosahuje poměrně vysokých hodnot, což značí, že obec nemá problémy s úhradou nákladů souvisejících s využíváním cizího kapitálu. I když došlo v roce 2013 k poklesu tohoto ukazatele, není tento fakt pro obec žádnou hrozbou, jelikož byl zapříčiněn úvěrem, který si obec v roce 2012 vzala. Díky pravidelnému splácení úvěru začal ukazatel dluhové služby v roce 2014 opět stoupat. Ukazatel autarkie také dokazuje, že je tato účetní jednotka soběstačná a výnosy z činnosti tak převyšují náklady na činnost.

Z hlediska finanční analýzy lze tedy konstatovat, že si obec Prosenice ve svém hospodaření vede poměrně dobře. Své dluhy každý rok splácí, čímž snižuje věřitelské riziko a zároveň je vysoce likvidní a finančně soběstačnou účetní jednotkou, které nehrozí riziko úpadku.

Výše uvedené analýzy byly zvoleny na základě zjištění, že bývalý starosta byl trestně stíhán pro využití svých pravomocí. Bylo tedy nutné zjistit, jak obec hospodaří, jak vede své účetnictví a zda jsou její finanční aktivity v pořádku. Jak je uvedeno výše, díky analýze bylo nalezeno několik pochybení. Všechny zjištění budou dále aplikovány do projektové části, která bude zaměřena na tvorbu nových vnitřních směrnic. Starosta totiž dle uvážení soudu nepochybil, jelikož obec neměla dobře vytvořené směrnice, které by této situaci zabránily.

## 5 PROJEKTOVÁ ČÁST

### 5.1 Analýza současného stavu vnitřního kontrolního systému v obci

Vnitřní kontrolní systém v obci Prosenice má podobu základních povinně založených výborů a sepsání několika všeobecných směrnic. Obec má sepsány tyto směrnice týkající se vnitřní kontroly: kontrolní řád obce, směrnici o oběhu účetních dokladů a směrnici k řídicí kontrole. Směrnice o oběhu účetních dokladů je zpracována dobře a není potřeba ji dále upravovat. Avšak u ostatních dvou směrnic toto tvrzení neplatí a z toho důvodu jsou níže podrobněji rozebrány.

Díky provedené analýze bylo zjištěno, že obec disponuje dlouhodobým majetkem, který dosahuje poměrně vysokých hodnot. Proto jsem se také zaměřila na prověření inventarizace tohoto majetku. Inventarizace jsou prováděny dle stanoveného inventarizačního plánu a směrnice k inventarizaci. Inventarizační zápis je taktéž vyhotoven u každé inventarizace.

#### 5.1.1 Kontrolní řád obce

Tento kontrolní řád obsahuje všeobecné informace k finanční kontrole, vnitřnímu kontrolnímu systému, řídicí kontrole a veřejnoprávní kontrole. V části finanční kontrola jsou všeobecně definovány (dle zákona č. 320/2001 Sb.) pojmy jako – vedoucí orgánu veřejné správy, příkazce operace, hlavní účetní, správce rozpočtu či kontrolní orgán a kontrolovaná osoba. Jsou zde také obecně vymezené pojmy jako veřejné prostředky, veřejná finanční podpora a příjemce veřejné podpory. Všechny tyto pojmy jsou vyňaty z výše uvedeného zákona a netýkají se konkrétních osob pracujících na obecním úřadu.

V části určené pro specifikaci vnitřního kontrolního systému jsou pouze uvedeny povinnosti starosty obce, který je povinen tento systém založit a udržovat. V odstavci povinnosti odpovědných zaměstnanců obce je uveden pouze fakt, že zaměstnanci zodpovídají za dodržování právních předpisů při kontrolní činnosti a jsou povinni včas podávat starostovi obce a orgánům obce pravdivé informace o závažných nedostatcích zjištěných v rámci kontrolní činnosti a zároveň navrhopat účinná opatření k jejich nápravě. Avšak opět chybí přesná specifikace odpovědných pracovníků, která by byla platná pro tento obecní úřad.

Řídicí kontrola obsahuje podrobný popis předběžné kontroly. Je zde uvedeno, že předběžná kontrola se vztahuje na přípustnost operace a kontrolu rozpočtového krytí. V prvním případě je za kontrolu odpovědný příkazce operace a ve druhém případě správce rozpočtu.



Avšak průběžná a následná kontrola jsou odbyty jedinou větou, ve které stojí, že za tyto kontroly je odpovědný starosta (místostarosta) a hlavní účetní. Bližší specifikace, která by stanovovala obsah těchto kontrol, však chybí.

Podle této směrnice obec provádí veřejnosprávní kontrolu v případě hospodaření s veřejnými prostředky u svých příspěvkových organizací a u žadatelů o veřejnou finanční podporu nebo u příjemců veřejné finanční podpory, která je těmto poskytována. Předběžnou veřejnosprávní kontrolu, před poskytnutím veřejných prostředků, zajišťuje příkazce operace (starosta, místostarosta) na základě podkladů předaných žadatelem. Průběžnou a následnou veřejnosprávní kontrolu u příspěvkové organizace a žadatelů o veřejné prostředky zajišťuje hlavní účetní. Kontrolu lze zajistit i pomocí přizvané osoby dle §16 zákona č. 320/2001 Sb. Obec prověřuje přiměřenost a účinnost systému vnitřního řízení a kontrolu u příspěvkových organizací zřizovaných obcí. Veřejnosprávní kontrola zřizovaných příspěvkových organizací nahrazuje funkci interního auditu v těchto organizacích. (Kontrolní řád obce Prosenice)

### **5.1.2 Směrnice k řídicí kontrole obce**

Jak už název napovídá, tato směrnice se zaměřuje na řídicí kontrolu, která je prováděna příkazcem operace, správcem rozpočtu a hlavním účetním, a která se dále dělí na kontrolu předběžnou, průběžnou a následnou. V tomto předpise jsou tedy uvedeny některé povinnosti, za které příkazce operace, hlavní účetní, správce rozpočtu a ostatní zaměstnanci zodpovídají. Avšak v dokumentu chybí přesné vymezení, kdo je příkazcem operace, hlavním účetním a správcem rozpočtu. Pro jednotlivé fáze řídicí kontroly jsou uvedeny osoby, které se na těchto fázích podílí.

Dále směrnice stanovuje, že se o provedených kontrolách vedou podrobné zápisy obsahující podpisy odpovědných osob. Podrobné rozepsání obsahu jednotlivých fází (předběžné, průběžné a následné) kontroly není uvedeno a tyto části tedy nejsou blíže specifikovány. (Směrnice k řídicí kontrole obce Prosenice)

## **5.2 Organizační zajištění vnitřního kontrolního systému**

Kromě odpovědných pracovníků – starosty zastávajícího funkci příkazce operace, a účetní zastávající funkci správce rozpočtu a hlavního účetního, zajišťují kontrolu na obci také dva zastupitelstvem povinně vytvořené výbory, a sice finanční a kontrolní výbor. Po provedení analýzy směrnic týkajících se vnitřního kontrolního systému, a tudíž i směrnic týkajících se

výborů, bylo zjištěno, že obec nemá vytvořen jednací řád platný pro zavedené výbory. Tento nedostatek je velkým problémem, jelikož výbory nemají vytvořenou normu pro své schůze a tudíž není zabezpečeno jejich řádné jednání. Vytvoření jednacího řádu výborů je z hlediska zefektivnění práce výborů pro obec Prosenice velice důležitým krokem, jelikož jeho vytvořením dojde i k zefektivnění celé kontrolní činnosti této obce.

### **5.2.1 Finanční výbor obce**

Finanční výbor obce Prosenice má celkem tři členy včetně předsedy výboru. Od roku 2008 se výbor schází dvakrát až třikrát ročně. Mezi náplň činnosti tohoto výboru se v minulosti řadila kontrola rozpočtových opatření, seznámení se zprávami o výsledu přezkoumání hospodaření obce, seznámení s rozpočtovým výhledem, kontrola fyzického stavu pokladny, kontrola plnění rozpočtu a projednání návrhu rozpočtu.

### **5.2.2 Kontrolní výbor obce**

Kontrolní výbor má, stejně jako výbor finanční, tři členy v čele s předsedou výboru. Schůze má však pouze jednou ročně. Kontrolní činnost tohoto výboru je zaměřena na kontrolu plnění usnesení zastupitelstva obce, na kontrolu dodržování právních předpisů ostatními výbory a obecním úřadem na úseku samostatné působnosti a na plnění dalších kontrolních úkolů, kterými jej pověřilo zastupitelstvo obce Prosenice. Kontrolní výbor při své činnosti za období 2006 – 2014 neshledal žádné nedostatky v plnění usnesení zastupitelstva ani v dodržování právních předpisů obecního úřadu na úseku samostatné působnosti.

## **5.3 Návrh na zefektivnění vnitřního kontrolního systému obce Prosenice**

Po prověření směrnic týkajících se finanční kontroly byla zjištěna nutnost tyto směrnice upravit a dále rozšířit. Ve směrnicích není přesně definováno, kdo je odpovědný za jakou část finanční kontroly. Jsou zde sice uvedeny posty příkazce operací, hlavní účetní a správce rozpočtu, avšak není definováno, kdo tento post na obecním úřadu v Prosenicích vykonává. Dále chybí přesná specifikace jednotlivých fází kontroly a obsahové vymezení těchto fází. Směrnice byly sepsány velice stručně a neobsahovaly všechny potřebné informace pro zaměstnance tohoto úřadu.

Bylo proto nutné vytvořit směrnici novou, ve které jsou jasně definovány odpovědnosti jednotlivých pracovníků úřadu. Zaměstnanci obecního úřadu musí přesně vědět, za co jsou dle svého postavení odpovědní. Tato odpovědnost je totiž nejen zavazuje k určitému druhu

jednání, ale také pro ně může být dodržování směrnice motivací. Nově vytvořená **směrnice k finanční kontrole** v obci Prosenice spojuje směrnici k řídicí kontrole a kontrolní řád a tudíž tyto směrnice nahrazuje. Tyto staré dokumenty byly tedy upraveny a rozšířeny o potřebné informace, které v nich chyběly, a byla tak vytvořena nová jednotná směrnice k finanční kontrole. Jedná se především o specifikaci odpovědností jednotlivých pracovníků úřadu. Dále je podrobně rozepsána předběžná, průběžná a následná řídicí kontrola. Je zde uvedeno nejen, kdo je za tyto fáze kontroly odpovědný, ale také obsah těchto kontrol a jednotlivé činnosti, které musejí být v těchto fázích kontroly uskutečněny odpovědnými zaměstnanci. Podrobnější informace byly také doplněny k veřejnosprávní kontrole vykonávané u příspěvkových organizací zřízených obcí.

Druhý vytvořený právní předpis se týká **jednacího řádu výborů**, který v obci doposud nebyl vytvořen. Finanční a kontrolní výbor obce Prosenice tak neměly zákonný předpis týkající se jejich činnosti. V níže vytvořeném jednacím řádu je specifikována funkce těchto výborů a počet jejich členů včetně vymezení, kdo se může členem výboru stát. Dále je definován pojem schůze a je uvedeno, jak probíhá příprava schůze, svolání schůze, jednání na schůzi, hlasování výborů a zápis ze schůze. V jednacím řádu je také upravena kontrolní činnost těchto výborů.

Zapojením vytvořených směrnic do vnitřního kontrolního systému obce, jejich schválením zastupitelstvem obce, dojde k výraznému zlepšení vnitřního kontrolního systému. Pozice na obecním úřadu budou mít v kontrolním systému nejen jasně definován obsah náplní svých činností, ale také budou vědět, za co jsou v tomto systému kontroly odpovědní. Bude přesně stanoveno jak uskutečňovat jednotlivé části kontroly a jak často tyto kontroly realizovat. Díky vytvoření jednacího řádu budou výbory moci efektivně pracovat na své kontrolní činnosti, jelikož je jasně definováno vše ohledně kontrolní činnosti výborů, pořádání schůzí, hlasování a pořizování zápisů z těchto schůzí.

Jelikož obec měla v minulosti problém s vedením obecního úřadu, konkrétně se starostou, který měl téměř plnou moc pro uzavírání všech smluv a vyhotovování dokladů, je dle mého názoru nutné vytvořit novou **směrnici k podpisovým vzorům**. Tato směrnice omezí možnosti nového starosty, aby se situaci minulých let nemohla dále opakovat. Je nutné doklady a smlouvy pojistit vždy minimálně ještě jedním podpisem. Podrobné zpracování této směrnice je uvedeno taktéž níže.

## 5.3.1 Směrnice k finanční kontrole



Obec PROSENICE

Prosenice, Na Návsi 10

IČ: 00301809

## Směrnice č. .../2015

### O finanční kontrole obce Prosenice

- Obsah:**
- I. Úvodní ustanovení**
  - II. Cíle finanční kontroly**
  - III. Organizační zajištění finanční kontroly**
  - IV. Systém finanční kontroly**
  - V. Řídící kontrola**
  - VI. Veřejnosprávní kontrola**
  - VII. Závěrečná a konečná ustanovení**

<b>Zpracoval:</b>	<b>Rozdělovník:</b>
<b>Platnost:</b>	
<b>Účinnost:</b>	
<b>Přílohy:</b>	

## I. Úvodní ustanovení

1. Směrnice obce Prosenice o finanční kontrole se řídí zákonem č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole ve veřejné správě a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů, vyhláškou č. 416/2004 Sb., kterou se provádí zákon č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole ve veřejné správě a o změně některých zákonů (zákon o finanční kontrole), ve znění pozdějších předpisů, zákonem č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, ve znění pozdějších předpisů, zákonem č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů a zákonem č. 552/1991 Sb., o státní kontrole, ve znění pozdějších předpisů.
2. Předmětem této směrnice je popis finanční kontroly v obci, která má přispět k efektivnímu, hospodárnému a účelnému výkonu veřejné správy, a určení práv a povinností osob odpovědných za realizování tohoto systému.
3. Tato směrnice je závazná pro všechny zaměstnance obecního úřadu Prosenice a pro veškeré příspěvkové organizace a organizační složky zřízené obcí.

## II. Cíle finanční kontroly

1. Dle zákona o finanční kontrole č. 320/2001 Sb. jsou hlavní cíle finanční kontroly především:
  - při nakládání s veřejnými prostředky, které jsou určeny k zabezpečení stanovených úkolů orgánů veřejné správy, je nutné dodržovat právní předpisy a opatření přijaté těmito orgány,
  - zabezpečení ochrany veřejných prostředků proti rizikům a ostatním nedostatkům a nesrovnalostem, které jsou způsobeny především porušením právních předpisů, neúčelným, neefektivním a nehospodárným užíváním těchto prostředků či trestnou činností,
  - vedoucí orgánů veřejné správy musí být včasné a spolehlivě informováni o nakládání s veřejnými prostředky, o prováděných operacích, o jejich průkazném účetním zpracování za účelem účinného usměrňování činnosti orgánů veřejné správy v souladu se stanovenými úkoly,
  - hospodárný, efektivní a účelný výkon veřejné správy.

## III. Organizační zajištění finanční kontroly

Odpovědnost za organizování, řízení a zabezpečení finanční kontroly má **starosta obce** v rámci své řídicí pravomoci. Při vytváření a vedení finanční kontroly je povinen:

- uskutečňovat finanční kontrolu tak, aby byla zabezpečena přiměřená jistota, že tato kontrola poskytuje včasné a spolehlivé informace o hospodaření, které jsou podkladem pro zajištění účinného řízení výkonu veřejné správy při plnění schválených záměrů a cílů,
- hlídat, aby finanční kontrolu realizovali pouze zaměstnanci, kteří k této činnosti mají kvalifikační předpoklady, jsou bezúhonní a u nichž není možný střet zájmů podle zvláštních právních předpisů (definici bezúhonnosti poskytuje zákon č. 320/2001 Sb.),
- zabezpečit, aby nedocházelo k nežádoucím zásahům směřujícím k ovlivnění zaměstnanců vykonávajících finanční kontrolu; zaměstnanci nesmí být dán pokyn, který by ohrozil nebo zmařil objektivní výkon této kontroly; pokud byl takový pokyn dán, zaměstnanec se jím nesmí řídit,
- podle charakteru zajišťovaných úkolů veřejné správy a v souladu s jejími hlavními cíli podle § 4 zákona č. 320/2001 Sb. stanovit přesně definované cíle finanční kontroly,
- kontrolovat a vyhodnocovat výstupy finanční kontroly a při nalezení nedostatků ihned přijímat konkrétní opatření k nápravě, stejně jako i systémová opatření, která mají za cíl prevenci a včasné odhalování nesprávných operací a jejich příčin.

**Příkazce operace** odpovídá za:

- nevyhnutelnost připravovaného úkonu pro plnění úkolů obce,
- věcnou správnost připravovaného úkonu, stejně jako i úplnost podkladů k připravovanému úkonu,
- dodržení hospodárnosti, efektivnosti a účelnosti,
- soulad s právními předpisy a postupy a podmínkami stanovenými pro zadávání veřejných zakázek,
- možná rizika, která mohou nastat při uskutečňování úkonu, a vymezení případné opatření k odstranění či zmenšení těchto rizik.

**Správce rozpočtu** odpovídá za:

- soulad operace se zákonem č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, ve znění pozdějších předpisů,
- dodržení rozpočtové skladby stanovené vyhláškou č. 323/2002 Sb.,

- dodržení schváleného rozpočtu včetně závazných ukazatelů pro příslušnou položku rozpočtové skladby,
- dodržení shody operace s platnými právními předpisy, schválenými výběrovými řízeními, schválenými projekty, programy, rozhodnutími, smlouvami nebo jinými akty.

**Hlavní účetní** odpovídá za:

- úplnost a kontrolu náležitostí předaných podkladů pro účely splnění požadavků stanovených zvláštními právními předpisy,
- dodržování směrné účtové osnovy a na jejím základě vytvořeného účtového rozvrhu v souladu s vyhláškou č. 410/2009 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů, pro některé vybrané účetní jednotky,
- neporušování zásad uvedených v Českých účetních standardech pro účetní jednotky, které účtují podle vyhlášky č. 410/2009 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů, pro některé vybrané účetní jednotky,
- kontrolu rozsahu oprávnění příkazce operace a správce rozpočtu včetně porovnání jejich podpisů s podpisovými vzory a oběhem účetních dokladů.

#### **IV. Systém finanční kontroly**

1. Finanční kontrola v obci Prosenice se skládá z veřejnoprávní kontroly a vnitřního kontrolního systému. Vnitřní kontrolní systém je s ohledem na počet obyvatel obce tvořen pouze řídicí kontrolou.

#### **V. Řídicí kontrola**

1. Řídicí kontrolu uskutečňuje:

- příkazce operace - starosta
- hlavní účetní – účetní obecního úřadu
- správce rozpočtu – účetní obecního úřadu

2. Vzhledem k velikosti obce a počtu zaměstnanců obecního úřadu může funkci hlavního účetního a správce rozpočtu zastávat tatáž osoba.

3. Řídicí kontrola obce je dělena na předběžnou, průběžnou a následnou kontrolu.

### a) Předběžná kontrola

1. Předběžná kontrola je uskutečňována před zahájením finanční nebo hospodářské operace. Kontrolována je zejména přípustnost operace a její rozpočtové krytí. Tato kontrola je realizována ve stádiu rozhodování o započítání významných investičních i neinvestičních záměrů obce, uzavírání hospodářských smluv a objednávek nebo tvorbě interních předpisů a rozhodnutí, které mají vliv na výši výdajů obce.

2. Starosta obce jako příkazce operace kontroluje přípustnost navrhované operace prostřednictvím zejména těchto činností:

- posuzování souladu platných právních předpisů, usnesení orgánů obce a vnitřních předpisů obce s navrhovanou hospodářskou operací,
- posuzování, zda je navrhovaná operace v souladu s kritérii efektivnosti, hospodárnosti a účelnosti,
- prověření podkladů (nutných k realizaci operace) z hlediska jejich úplnosti a věcné správnosti,
- vyhodnocení rizik, která mohou nastat v průběhu realizace hospodářské operace.

3. Po zhodnocení navrhované hospodářské operace z hlediska její přípustnosti předá starosta obce písemný doklad k navrhované operaci se svým podpisem účetnímu obce (správci rozpočtu), který ověří rozpočtové krytí této operace prostřednictvím kontroly následujících skutečností:

- zda starosta obce ověřil hospodářskou operaci v celém rozsahu svého oprávnění k tomuto úkonu, a zda písemný doklad vlastnoručně podepsal (ověření proběhne na základě porovnání s podpisovým vzorem),
- soulad navrhované hospodářské operace se schválenými veřejnými výdaji, projekty, uzavřenými smlouvami či jinými rozhodnutími o naložení s veřejnými prostředky,
- prověření rozpočtových rizik, která mohou nastat v souvislosti s uskutečňováním navrhované operace.

4. Účetní obce jako správce rozpočtu pak vydá potvrzení, že předpokládaný výdaj navrhované operace je nebo bude pokryt finančními prostředky ze schváleného či upraveného rozpočtu, mimořádnou dotací, z vlastních výnosů hospodářské činnosti nebo z vlastních fondů. Potvrzení správce rozpočtu musí být vytvořeno pro každou uzavíranou smlouvu,



která se odrazí na finančním hospodaření obce. Pokud daný závazek nebude kryt z rozpočtu, neměl by být realizován.

5. Účetní obce jako hlavní účetní poté prověří formální i obsahovou správnost (dle platných právních předpisů) u všech dokladů nutných k uskutečnění operace včetně shodnosti podpisů s podpisovými vzory, čímž je průběžná kontrola zakončena.

#### **b) Průběžná kontrola**

1. V obci Prosenice zabezpečuje průběžnou kontrolu starosta obce jako příkazce operace prostřednictvím k tomu pověřeným účetním obce. Tyto osoby totiž zajišťují přímé realizování operací při hospodaření s veřejnými prostředky.

2. Jelikož žádný právní předpis nestanovuje frekvence uskutečňování průběžné kontroly, je prováděna dle potřeby v závislosti na složitosti hospodářských operací.

3. Zjistí-li hlavní účetní při výkonu průběžné kontroly, že s veřejnými prostředky je nakládáno v rozporu s principy hospodárnosti, efektivnosti a účelnosti nebo v rozporu s právními předpisy, je povinen tento fakt oznámit písemně příkazci operace, který musí přijmout opatření k nápravě těchto nedostatků a také opatření k zajištění správného výkonu této kontroly.

#### **c) Následná kontrola**

1. V první části následné kontroly se zjistí, jestli byly napraveny nedostatky, které byly zjištěny při průběžné kontrole.

2. Ve druhé části se prověřuje hospodárnost, účelnost a efektivnost při nakládání s veřejnými prostředky. Kontrole podléhá konečný výsledek hospodářských operací společně s jejich vyúčtováním a finančním vypořádáním.

3. Následná kontrola je prováděna jednou ročně buď příkazcem operace, hlavním účetním či správcem rozpočtu. O kontrole je proveden zápis.

### **VI. Veřejnosprávní kontrola**

1. Obec je povinna zajistit veřejnosprávní kontrolu, týkající se hospodaření s veřejnými prostředky. Tato kontrola je vykonávána u obcí zřízených příspěvkových organizací a u žadatelů o veřejnou finanční podporu nebo u příjemců veřejné finanční podpory, která je těmto poskytována.

2. Tato kontrola je také rozdělena na předběžnou, průběžnou a následnou. Princip těchto kontrol zůstává stejný jako v případě řídicí kontroly.
3. Za výkon předběžné kontroly odpovídá starosta obce jako příkazce operace, který kontrolu provádí před přidělením veřejných prostředků na základě podkladů předaných žadatelem.
4. Průběžnou a následnou kontrolu zabezpečuje hlavní účetní obce. Kontrolu lze zajistit i pomocí přizvané osoby dle §16 zákona č. 320/2001 Sb.
5. Obec je v rámci této kontroly povinna prověřit zda příspěvkové organizace nakládají se svěřenými prostředky efektivně, hospodárně a účinně. Obec přezkoumává také přiměřenost a účinnost systému interního řízení a kontroly u příspěvkových organizací zřízených obcí.
6. Veřejnosprávní kontrola zřizovaných příspěvkových organizací nahrazuje funkci interního auditu v těchto organizacích. Frekvenci provádění kontroly si obec určí sama, avšak kontrola musí být provedena minimálně jednou za dva roky. Provádění veřejnosprávních kontrol na místě podléhá příslušným ustanovením zákona o finanční kontrole. Kontrolní postupy upravují § 22-27 prováděcí vyhlášky č. 416/2004Sb., k zákonu o finanční kontrole.
7. Před zahájením veřejnosprávní kontroly je povinna osoba, odpovědná za výkon kontroly, dodat kontrolované osobě písemné pověření dle § 4 kontrolního řádu (zákon č. 255/2012 Sb.). O průběhu kontroly a zjištěných faktech musí být sepsán protokol. Kontrolovaná osoba má právo podat proti vydanému protokolu námitky ve lhůtě 15-ti dnů ode dne doručení protokolu o kontrole, pokud však není stanovena v protokolu o kontrole lhůta delší. Jestliže nejsou podány žádné námitky, je veřejnosprávní kontrola ukončena dnem uplynutí lhůty pro podání těchto námitek. Pokud je námitka podána a kontrolující orgán této námitce vyhoví, je sepsán dodatek k protokolu, který slouží k opravě vydaného protokolu.

## **VII. Závěrečná a společná ustanovení**

1. Obec má dle vyhlášky č. 416/2004 Sb., kterou se provádí zákon č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole ve veřejné správě, povinnost sestavit roční zprávu o výsledcích finančních kontrol. V závislosti na nízkém počtu obyvatel může obec vypracovat závěrečnou roční zprávu ve zkráceném rozsahu. Tato zpráva se skládá ze stručného zhodnocení výsledků řídicích kontrol včetně stručného zhodnocení výsledků veřejnosprávních kontrol u příspěv-

kových organizací obcí zřízených. Přesnou formu této zprávy stanovují přílohy č. 1b, 2 a 4 vyhlášky č. 416/2004 Sb.

2. Veřejnosprávní kontroly nebo vnitřního auditu obce se může účastnit i přizvaná osoba, která disponuje odbornými znalostmi potřebnými pro danou problematiku. Přizvaná osoba bude kontrolu realizovat dle zmocnění starosty obce na základě živnostenského oprávnění či na základě dohody o práci mimo pracovní poměr.

3. Směrnice je závazná pro všechny zaměstnance obce, organizačních složek obce a příspěvkových organizací zřízených obcí.

4. Tato směrnice podléhá aktualizaci podle nutných potřeb a změn právních norem. Návrh na aktualizaci podává hlavní účetní a je schvalován starostou. Změny jsou zapracovány starostou po jejich projednání a schválení zastupitelstvem obce.

5. Tento jednací řád byl schválen na zasedání Zastupitelstva obce Prosenice usnesením č. \_\_\_\_\_ dne \_\_\_\_\_.

Starosta obce

Místostarosta obce

## 5.3.2 Jednací řád výborů

**Obec PROSENICE**

Prosenice, Na Návsi 10

IČ: 00301809

**Směrnice č. .../2015****Jednací řád výborů zastupitelstva obce Prosenice**

- Obsah:**
- I. Základní ustanovení**
  - II. Schůze výboru**
  - III. Příprava schůze**
  - IV. Svolání schůze**
  - V. Jednání schůze**
  - VI. Hlasování výboru**
  - VII. Zápis ze schůze**
  - VII. Výkon usnesení výboru a kontrola**
  - VIII. Informace o jednání výboru**
  - IX. Zvláštní ustanovení a kontrolní činnost**
  - X. Závěrečná ustanovení**

<b>Zpracoval:</b>	<b>Rozdělovník:</b>
<b>Platnost:</b>	
<b>Účinnost:</b>	
<b>Přílohy:</b>	

## I. Základní ustanovení

1. Zastupitelstvo obce Prosenice (dále jen „zastupitelstvo“) zřizuje výbory jako své iniciativní a kontrolní orgány. Výbor předkládá svá stanoviska a návrhy zastupitelstvu, plní úkoly uložené mu zastupitelstvem a je ze své činnosti odpovědný zastupitelstvu.
2. Zastupitelstvo stanoví počet členů výboru, přičemž tento počet včetně předsedy je lichý a činí minimálně 3 členy. Členem výboru nemůže být:
  - a) starosta,
  - b) místostarosta,
  - c) osoby zajišťující rozpočtové a účetní práce na Obecním úřadu Prosenice (dále jen „OÚ“).
3. Zastupitelstvo volí předsedu a další členy výboru; předsedou výboru je vždy člen zastupitelstva. Obecní úřad prostřednictvím starosty zajistí pomoc při výkonu činnosti výboru.
4. Jednací řád upravuje přípravu, svolání a průběh jednání schůze výboru, zápis ze schůze výboru, kontrolní činnost výboru, vztah výboru k zastupitelstvu, jakož i další otázky související s jednáním výboru.

## II. Schůze výboru

1. Výbor přijímá usnesení na schůzích výboru (dále jen „schůze“) jako součást zápisu.
2. Výkonem kontrolní činnosti výbor pověřuje své jednotlivé členy.
3. Zápis z kontroly projedná výbor na následující schůzi výboru a přijme k němu usnesení.
4. Zápis z kontroly, se zápisem ze schůze výboru předloží výbor na následující zasedání zastupitelstva.
5. Schůze výboru jsou neveřejné; mimo členů výboru a zapisovatele mohou být přizvány i jiné osoby. Pozvané osoby jsou povinny se schůze zúčastnit.

## III. Příprava schůze

1. Plán činnosti výboru se stálými úkoly výboru schvaluje zastupitelstvo na pololetí dopředu. Plán je sestaven v návaznosti na zasedání zastupitelstva. Výbor si může plán činnosti doplnit dle svého uvážení na základě své iniciativní funkce. Zastupitelstvo může uložit výboru úkol i nad rámec plánu činnosti dle aktuální potřeby (úkol „ad hoc“).

2. Přípravu schůze organizuje předseda výboru se zapisovatelem. Výbor je povinen zařadit na pořad schůze bod, jehož projednání požaduje zastupitelstvo.

#### **IV. Svolání schůze**

1. Členové výboru se dostavují ke schůzím výboru podle schváleného časového plánu. Za svolání schůze mimo plánovaný termín odpovídá předseda. Předseda je povinen schůzi svolat, požaduje-li to zastupitelstvo.

2. Mimo plán práce se schůze svolává písemnou pozvánkou, podle pokynů předsedy tak činí zapisovatel.

#### **V. Jednání schůze**

1. Jednání schůze řídí předseda, v jeho nepřítomnosti jiný člen - po dohodě (dále jen „předsedající“).

2. Po zahájení schůze předsedající zjistí, zda je výbor usnášeníschopný, není-li tomu tak, schůze se nekoná.

3. O vyloučení člena výboru, který je členem zastupitelstva, z projednávání a rozhodování podle ustanovení § 83 odst. 2 zákona o obcích, rozhoduje výbor před zahájením jednání o záležitosti, jíž se týká střet zájmů. Obdobně výbor postupuje v případě střetu zájmů u členů výboru, kteří nejsou členy zastupitelstva. Oznámení o důvodu střetu zájmů se zaznamená písemně do zápisu.

4. Členové výboru mají stejné rovné právo vyjadřovat se k projednávaným věcem, vznášet připomínky a předkládat návrhy.

5. Pokud o to člen výboru požádá, musí být v zápise z jednání komise zaprotokolováno (doslovně uvedeno) jeho odchýlné stanovisko k projednávanému bodu a zdůvodnění tohoto stanoviska.

6. Výbor přijímá usnesení k jednotlivým bodům programu ihned po jejich projednání.

7. Usnesení výboru nesmí být v rozporu s platnými právními předpisy. Usnesení a jiná rozhodnutí schválená výborem jsou závazná pro členy výboru.

#### **VI. Hlasování výboru**

1. Výbor rozhoduje hlasováním. K platnému usnesení nebo rozhodnutí je třeba souhlasu nadpoloviční většiny všech členů výboru.

2. Výbor je schopen se usnášet, je-li přítomna nadpoloviční většina všech jeho členů.
3. Hlasuje se zpravidla veřejně. Ze zápisu musí být zřejmé, kolik přítomných členů výboru bylo pro návrh, kolik proti a kolik se hlasování zdrželo. Pokud o to člen výboru požádá a jde-li o veřejné hlasování, uvede se v zápisu z jednání jmenovitě, jak tento člen hlasoval.

### **VII. Zápis ze schůze**

1. Z každé schůze výboru se pořizuje zápis, který osvědčuje průběh schůze. Za vyhotovení zápisu z jednání výboru odpovídá předseda a zapisovatel.
2. Zápis obsahuje:
  - a) den a místo jednání včetně hodiny zahájení a zakončení schůze,
  - b) jména přítomných a jména omluvených a neomluvených členů výboru,
  - c) jména dalších osob přítomných na schůzi (a změny v průběhu jednání),
  - d) schválený pořad schůze (program schůze),
  - e) zaprotokolování odchylných stanovisek členů výboru,
  - f) průběh a výsledky hlasování,
  - g) přijatá usnesení,
  - h) přílohou jsou písemné materiály předložené k projednání.
3. Zápis podepisuje předsedající.
4. Nedošlo – li ke schválení usnesení k předložené kontrolní zprávě (nadpoloviční většinou), bude usnesení zastupitelstva ke kontrole vycházet z návrhů usnesení, jak byly podány na schůzi výboru. Předání zápisu o kontrole a zápisu ze schůze výboru včetně usnesení, za účelem jejich projednání v zastupitelstvu, obstará zapisovatel přes podatelnu OÚ (evidovaná pošta).
5. Zápis s usnesením se vyhotovuje pokud možno ihned v den konání schůze. Zápisy ze schůzí výborů, včetně usnesení, zapisovatel ukládá na určeném místě (k možnosti nahlédnutí ze strany veřejnosti).

### **VIII. Výkon usnesení výboru a kontrola**

1. Za výkon usnesení výboru odpovídá člen výboru, jemuž byl úkol uložen.
2. Kontrolu plnění přijatých usnesení provádí výbor.

### IX. Informace o jednání výboru

1. Výbor a jeho jednotliví členové musí dbát při své činnosti na dodržování povinností stanovených právními předpisy o ochraně osobních údajů a dalšími zvláštními právními předpisy. Člen výboru není oprávněn poskytovat informace týkající se činnosti výboru, nestanoví-li tak tento jednací řád nebo nerozhodne-li tak výbor; povinnost respektovat ochranu osobních údajů tím není dotčena.

2. Výkon práva občanů nebo jiných oprávněných osob nahlížet do usnesení výborů se řídí Zásadami OÚ při poskytování informací dle zákona č. 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím, vydanými s účinností dne \_\_\_\_\_

### X. Zvláštní ustanovení o kontrolní činnosti

1. Kontrolní činnost vykonává výbor v rozsahu daném v ustanovení § 119 zákona o obcích.

2. Kontrolní činnost vykonávají členové výboru v rozsahu pověření daného jim výborem.

3. Výbor provádí kontrolu na schůzi výboru.

4. Postup kontroly:

a) kontrolující se ohlásí u pracovníka, u něhož má kontrola proběhnout, který mu zajistí podmínky pro provedení kontroly - nejméně 3 dny předem,

b) o provedení kontroly vyhotoví kontrolující **zápis**, který musí mít náležitosti podle ustanovení § 119 odst. 4 zákona o obcích,

c) kontrolující odevzdá zápis o provedené kontrole zapisovateli výboru, který jej rozešle členům výboru (pro účely projednání na příští schůzi výboru),

d) zápis o provedené kontrole (dále jen „kontrolní zápis“) se vyhotovuje 2x, podepisuje jej kontrolující a zaměstnanec, jehož činnosti se kontrola týkala. K zápisu se připojí vyjádření zaměstnance, jejichž činnosti se kontrola týkala. Jedno vyhotovení zápisu (kopii) předá zapisovatel starostovi obce,

e) odmítne-li vedoucí pracovník nebo zaměstnanec převzít nebo podepsat kontrolní zápis, poznačí se v něm tato skutečnost,

f) zaměstnanec, jehož činnosti se kontrola týkala (dále jen „kontrolovaný“), má právo se ke kontrolnímu zápisu písemně vyjádřit vůči výboru, případně i vůči zastupitelstvu (které budou kontrolní zápis projednávat).



5. Kontrolující je oprávněn při své činnosti v rámci pověření kontrolovat písemnosti včetně účetních dokladů uložených u kontrolovaného a vyžadovat od něj potřebné informace.

6. Písemnost, která je kontrolována, nelze odnášet z úřadu, ale lze z ní v odůvodněných případech pořídit kopii; pořízená kopie musí být parafována kontrolujícím a pracovníkem a pořízení kopie musí být uvedeno v kontrolním zápise. Po skončení kontroly kontrolující předá pořízenou kopii starostovi, a ten zajistí skartaci kopie.

7. Pokud v domnění, že postup kontrolujícího, provedení kontroly, pokračování v kontrole, poskytnutí informací nebo písemností požadovaných kontrolujícím anebo pořízení kopie písemnosti odporuje právním předpisům případně tomuto jednacímu řádu, odmítne kontrolovaný další provádění kontroly, oznámí kontrolující tuto skutečnost starostovi. Pokud se nepodaří rozpor odstranit, posoudí výbor spor na své schůzi a pokud na kontrole trvá, předloží věc k rozhodnutí zastupitelstvu.

#### **XI. Závěrečná ustanovení**

1. Tato směrnice podléhá aktualizaci podle nutných potřeb a změn právních norem. Návrh na aktualizaci podává hlavní účetní a je schvalován starostou. Změny jsou zapracovány starostou po jejich projednání a schválení zastupitelstvem obce.

2. Tento jednací řád byl schválen na zasedání Zastupitelstva obce Prosenice usnesením č. \_\_\_\_\_ dne \_\_\_\_\_.

Starosta obce

Místostarosta obce

### 5.3.3 Směrnice k podpisovým vzorům



Obec PROSENICE

Prosenice, Na Návsi 10

IČ: 00301809

**Směrnice č. .../2015**

## **Podpisový řád obce Prosenice**

- Obsah: I. Úvodní ustanovení**
- II. Písemnosti starosty a místostarosty**
- III. Písemnosti zaměstnance obecního úřadu**
- IV. Razítka**
- V. Bankovní účet**
- VI. Smlouvy**
- VII. Interní doklady**
- VIII. Podpisové vzory**
- IX. Závěrečná ustanovení**

<b>Zpracoval:</b>	<b>Rozdělovník:</b>
<b>Platnost:</b>	
<b>Účinnost:</b>	
<b>Přílohy:</b>	

## I. Úvodní ustanovení

1. Tato směrnice k podpisovým vzorům je vnitřním předpisem obecního úřadu Prosenice a je platná pro všechny zaměstnance obce, jakožto i pro starostu a místostarostu.
2. Písemnostmi se pro účely této směrnice rozumí všechny písemné záznamy včetně materiálů vzniklých prostřednictvím výpočetní techniky. Materiály, které vznikly prostřednictvím výpočetní techniky, lze řadit mezi písemnosti, pouze pokud jsou vytištěné na papíru; písemností tedy nejsou informace nahrané na CD či jiných nosičích.

## II. Písemnosti starosty a místostarosty

1. Písemnosti starosty a místostarosty jsou tištěny na hlavičkový papír. Tento papír má na prvním řádku vlevo uveden znak obce Prosenice a pod tímto znakem uprostřed je uveden název „OBEC PROSENICE”.
2. Tyto písemnosti vždy obsahují jednací číslo, datum vyhotovení, údaje o zpracovateli, seznam příloh a rozdělovník, který informuje o tom, komu byla kopie písemnosti zaslána.
3. V pravém dolním rohu je uvedeno jméno starosty (místostarosty) a nad tímto jménem je uveden jeho podpis. Pokud jde o písemnost starosty podepisuje ji sám starosta popřípadě místostarosta s označením „v zastoupení”.

## III. Písemnosti zaměstnance obecního úřadu

1. Tato písemnost má na prvním řádku stránky vlevo uveden znak obce Prosenice a pod tímto znakem na středu je uveden název „OBECNÍ ÚŘAD PROSENICE” a adresa tohoto úřadu.
2. Pod adresou obecního úřadu na levé straně je uvedeno jednací číslo, rozdělovník, počet příloh a datum vyhotovení písemnosti. Na pravé straně na témže řádku je uvedeno jméno pracovníka úřadu, jeho telefonní číslo a email.
3. V pravém dolním rohu je uveden podpis pracovníka a pod tímto podpisem je uvedeno jeho jméno a funkce, kterou na obecním úřadu zastává.

## IV. Razítka

1. Razítka pro výkon státní správy jsou kulatá i hranatá. Uprostřed kulatého razítka je státní znak, nad ním je nápis OBECNÍ ÚŘAD a pod ním nápis PROSENICE. U hranatého razítka je pouze název OBECNÍ ÚŘAD PROSENICE.

2. Razítka pro výkon samosprávy jsou kulatá i hranatá. Ve středu kulatého razítka je obecní znak, nad tímto znakem je napsáno OBEC a pod tímto znakem PROSENICE. U hranatého razítka je pouze název OBEC PROSENICE.
3. Razítka pro výkon státní správy se používají, pokud tak stanoví zvláštní zákon.
4. Pracovní smlouvy jsou na straně zaměstnavatele oráženy razítkem pro výkon samosprávy. Toto razítko má k dispozici účetní obce Prosenice.
5. Razítka jsou předány zaměstnanci jen na základě podpisu tohoto zaměstnance. Tito zaměstnanci jsou odpovědní za správné užití razítek a také jsou povinni chránit razítka proti jejich zneužití.
6. Ztrátu razítka je zaměstnanec povinen okamžitě nahlásit účetní obce (v případě účetní starostovi obce). Ta ztrátu nahlásí na Ministerstvu vnitra ČR s uvedením data, od kterého se razítko postrádá.

#### **V. Bankovní účet**

1. Obec má založen běžný účet u České národní banky v Praze, číslo účtu \_\_\_\_\_ a účet u Komerční banky v Přerově, číslo účtu \_\_\_\_\_. Četnost výpisů je stanovena jednou měsíčně písemně a denní výpisy je možné provádět skrz internetové bankovníctví.
2. Podpisové právo k bankovnímu účtu má starosta, místostarosta a účetní.
3. Na každé této písemnosti je zapotřebí minimálně dvou podpisů s připojením razítka obce Prosenice.
4. Platby, které jsou uskutečňovány přes internetbanking, jsou realizovány na základě účetních dokladů. Tyto doklady prošly průběžnou řídicí kontrolou. Přístup do internetbankingu má pouze účetní skrze vlastní přístupové heslo. Příkazy k úhradě nejsou prostřednictvím internetbankingu samostatně vyhotovovány.

#### **VI. Smlouvy**

1. Pracovní smlouvy včetně dohod a smlouvy o vzdělávání zaměstnanců obce podepisuje starosta obce.
2. Ostatní typy smluv (nájemní, kupní aj.) se subjekty v rámci odběratelsko-závazkových vztahů podepisuje starosta obce spolu s místostarostou obce.

### VII. Interní doklady

1. Interní doklady, jako je žádost o dovolenou, cestovní příkazy, propustky aj., podepisuje starosta obce, v jeho nepřítomnosti místostarosta obce.

### VIII. Podpisové vzory

1. Podpisové vzory zajišťuje a aktualizuje hlavní účetní obce.

2. Přehled podpisových vzorů:

Jméno	Funkce	Podpisový vzor
Ing. Otakar Dokoupil	starosta obce	
František Vaněk	místostarosta obce	
Jarmila Lajtochová	hlavní účetní obce	
Božena Szurmanová	pokladní obce	

### VIII. Závěrečná ustanovení

1. Tato směrnice podléhá aktualizaci podle nutných potřeb a změn právních norem. Návrh na aktualizaci podává hlavní účetní a je schvalován starostou. Změny jsou zapracovány starostou po jejich projednání a schválení zastupitelstvem obce.

2. Tento jednací řád byl schválen na zasedání Zastupitelstva obce Prosenice usnesením č. \_\_\_\_\_ dne \_\_\_\_\_.

Starosta obce

Místostarosta obce

#### 5.3.4 Návrh na zavedení realizace finanční analýzy v obci Prosenice

Obec Prosenice v současnosti neprovádí výpočet ukazatelů finanční analýzy. Dle mého názoru by však měla tuto analýzu realizovat minimálně jednou ročně, jelikož díky ní rozpozná, jak si vede ve svém hospodaření a na co by si měla dát pozor. Tato analýza u obcí v České Republice nebývá téměř sestavována. To je však velkou chybou celého systému. Obce jsou nuceny hospodařit se svým majetkem, aniž by byly ztrátové. V tomto pohledu by se tedy obce měly chovat jako soukromé subjekty. Každá obec by měla vědět vše o svém hospodaření a k docílení tohoto faktu je nutné, aby byla provedena finanční analýza, na základě které obce mohou přijmout případná opatření k napravení své situace.

V České Republice je mnoho obcí zadlužených a stát je nucen těmito obcím pomáhat. Někdy je však zadlužení tak vysoké, že stát již není schopen zasáhnout (respektive již ani nechce zasáhnout) a obec se tak ocitne ve svízelné situaci. Proto je důležité těmito stavům předcházet a zavést jako prevenci povinné sestavování finanční analýzy.

Na následujících stránkách je vytvořen koncept pro vytvoření finanční analýzy obce Prosenice. Koncept vychází z praktické části, kde byla tato analýza sestavena. Jsou zde navrženy základní ukazatele, díky kterým obec ihned zjistí, jaký je stav jejího hospodaření se svěřenými veřejnými prostředky. Na základě výsledků této analýzy bude obec schopna navrhnout opatření k nápravě situace dříve, než nastanou nenávratné komplikace. Za provedení této analýzy by měl být zodpovědný příkazce operace (neboli starosta obce), který může výkon této kontroly svěřit účetnímu obce.

Finanční analýza obce Prosenice by měla být provedena vždy na konci třetího čtvrtletí daného roku, nejpozději by měla být sestavena v posledním čtvrtletí roku tedy před datem roční účetní závěrky.

## Výpočet likvidity

### Běžná likvidita

Vzorec	Výpočet	Výsledek
$\frac{\text{Oběžná aktiva celkem}}{\text{Krátkodobé závazky}}$		

Hodnocení výsledku:

.....

.....

Návrh opatření při špatném výsledku běžné likvidity:

.....

.....

.....

### Peněžní likvidita

Vzorec	Výpočet	Výsledek
$\frac{\text{Krátkodobý finanční majetek}}{\text{Krátkodobé závazky}}$		

Hodnocení výsledku:

.....

.....

Návrh opatření při špatném výsledku peněžní likvidity:

.....

.....

.....

## Výpočet ukazatelů finanční struktury

### Ukazatel věřitelského rizika

Vzorec	Výpočet	Výsledek
$\frac{\text{Cizí zdroje}}{\text{Celková pasiva}}$		

Hodnocení výsledku:

.....

.....

Návrh opatření při špatném výsledku ukazatele věřitelského rizika:

.....

.....

.....

### Ukazatel podílu cizího kapitálu na vlastním kapitálu

Vzorec	Výpočet	Výsledek
$\frac{\text{Cizí zdroje}}{\text{Vlastní kapitál}}$		

Hodnocení výsledku:

.....

.....

Návrh opatření při špatném výsledku ukazatele podílu cizího kapitálu na vlastním kapitálu:

.....

.....

.....



**Ukazatel úrokového krytí**

Vzorec	Výpočet	Výsledek
$\frac{\text{Zisk (EAT nebo EBIT)}}{\text{Nákladové úroky}}$		

Hodnocení výsledku:

.....

.....

Návrh opatření při špatném výsledku ukazatele úrokového krytí:

.....

.....

.....

**Výpočet ukazatele autarkie**

Vzorec	Výpočet	Výsledek
$\frac{\text{Výnosy z hlavní činnosti}}{\text{Náklady na hlavní činnost}}$		

Hodnocení výsledku:

.....

.....

Návrh opatření při špatném výsledku autarkie:

.....

.....

.....

Odpovědná osoba: .....

Datum.....

Podpis: .....

## 6 HODNOCENÍ RIZIK A PŘÍNOSŮ ZLEPŠENÉHO VNITŘNÍHO KONTROLNÍHO SYSTÉMU

Je nutné zhodnotit rizika a přínosy, které s sebou přináší zefektivněný vnitřní kontrolní systém. Za hlavní přínos zavedeného systému považuji přiřazení jednoznačných kompetencí a povinností jednotlivým pracovním pozicím obecního úřadu. Tento fakt dopomůže k velkému zefektivnění všech činností. K celkovému zlepšení fungování účetní jednotky také zajisté přispělo přesné definování činností řídicí kontroly a sestavení jednacího řádu výborů. Výbory mohou postupovat dle předem daných instrukcí, což povede k zlepšení jejich kontrolní činnosti. Mezi další velký přínos řadím zavedenou směrnici k podpisovým vzorům, která by měla pomoci k zabránění opakování minulosti, kdy starosta využíval své pozice k vlastnímu obohacení.

Co se týče hodnocení rizik zlepšeného vnitřního kontrolního systému, doporučuji hodnotit zejména:

- dodržování právních norem a interních předpisů,
- soulad vnitřních předpisů s platnými právními normami,
- provedení vnitřní finanční kontroly,
- úroveň prováděné řídicí kontroly.

Kontrolní systém v obci sice vybudován byl, ale nebyl postaven na pevných základech. To zapříčinilo neefektivní a neúspěšnou kontrolní činnost, která neodhalila žádné chyby. Díky tomuto faktu také systém dovolil bývalému starostovi podvody, které díky špatným základům interní kontroly, nemohly být považovány za podvodné machinace. Díky pravidelnému hodnocení systému by měly být chyby nejen odhaleny a napraveny díky zavedeným opatřením, ale hlavně je tato činnost prevencí pro tvorbu dalších pochybení.

Mimo kontrolu a hodnocení řídicí kontroly obec také provádí jako zřizovatel kontrolu veřejnosprávní. Tato kontrola by měla být prováděna minimálně jednou ročně. Předmětem veřejnosprávní kontroly bude zejména:

- dodržování právních předpisů vydávaných státem,
- dodržování právních předpisů vydávaných obcí Prosenice,
- aktualizace interních dokladů,
- dodržování principů efektivnosti, účelnosti a hospodárnosti,

- výpočet ukazatelů finanční analýzy pro získání přehledu o hospodaření zřízených příspěvkových organizací.

## 6.1 Hodnocení dodržování právních předpisů

Předmětem hodnocení je dodržování platných právních předpisů a soulad platných právních předpisů se zavedenými vnitřními směrnici. Při hodnocení dodržování právních předpisů mohou být objevena následující rizika:

- obec pochybila v dodržení obecně závazných právních předpisů,
- obec neaktualizuje své vnitřní směrnice dle změn provedených v platných právních předpisech,
- vnitřní směrnice mají nejednotný výklad,
- vnitřní směrnice jsou nepřehledné a nesrozumitelné,
- vnitřní směrnice jsou velice obsáhlé bez podchycení základních principů či naopak velice stroze napsané,
- zavedené směrnice dostatečně nepokrývají veškerou činnost obce,
- obtížná dostupnost vnitřních směrnic.

Jedním z výstupů tohoto hodnocení může být návrh na vytvoření nových interních předpisů navazujících na právní normy. Druhým výstupem může být návrh na změnu již nevyhovujících interních předpisů, které díky své neaktualizaci nejsou v souladu s platnou legislativou. Hodnocení by mělo být prováděno jednou ročně. Do hodnocení musí být zahrnuty veškeré vnitřní směrnice a všechny právní předpisy a platné normy, které se vztahují na činnost obce Prosenice.

## 6.2 Hodnocení úrovně prováděné vnitřní finanční kontroly

Předmětem hodnocení provedení vnitřní finanční kontroly je především vedení účetnictví obce Prosenice. Jde zejména o hodnocení úplnosti, průkaznosti, srozumitelnosti a hodnocení z hlediska trvalosti účetních záznamů.

Cílem hodnocení vnitřní finanční kontroly je tedy ověřit zda údaje uvedené ve finančních a účetních výkazech odpovídají skutečnému stavu majetku, a zdrojům jeho financování. Toto hodnocení povede k zefektivnění rozdělování a užití veřejných prostředků. Předmětem hodnocení jsou účetní výkazy a vedení účetnictví, rozpočtové hospodaření a realizace

finanční analýzy. Důležité také je správně sestavit cash flow a provádět kontrolu peněžních toků, která může účetní jednotce dopomoci ke správnému a efektivnímu hospodaření.

Mezi rizika, která mohou při tomto hodnocení nastat lze zařadit:

- nedocílení věrného a poctivého zobrazení účetnictví (majetku a jeho zdrojů krytí),
- výsledky ukazatelů finanční analýzy nedosahují doporučených hodnot,
- rozpočtové krytí bylo překročeno.

Výstupem by mělo být zvýšení spolehlivosti informací zobrazených v účetnictví obce, dále také zkvalitnění dat získávaných z účetních výkazů obce a přesné informace o finanční situaci účetní jednotky. K tomuto hodnocení budou využity všechny účetní doklady a podklady obce Prosenice. Toto hodnocení by mělo být uskutečňováno dvakrát ročně.

### **6.3 Hodnocení úrovně prováděné řídicí kontroly**

Hlavním cílem a zároveň předmětem tohoto hodnocení bude prověření fungování a účinnosti vnitřního kontrolního systému v obci Prosenice a zajištění dodržování zákona č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole. Provedené hodnocení může objevit následující rizika:

- nedodržení principu hospodárnosti, účelnosti a efektivnosti a jejich špatné posouzení,
- nízká efektivnost zaměstnanců obce způsobená jejich nízkým počtem,
- nedodržování předběžné, průběžné a následné kontroly nebo špatná úroveň provedených vnitřních kontrol.

Výstupem by mělo být zkvalitnění řídicí kontroly a zefektivnění kontrolních procesů využívaných vnitřním kontrolním systémem. Toto hodnocení by mělo sloužit k odhalení pochybení a vytvoření opatření k nápravě těchto chyb. Navíc by hodnocení mělo pomoci při prevenci vzniku dalších pochybení lidského faktoru. Hodnocení by mělo být realizováno jednou ročně.

### **6.4 Nákladová a časová analýza projektu**

Zavedení projektu na zlepšení vnitřního kontrolního systému obce Prosenice s sebou nese minimální náklady. Směrnice k vnitřní kontrole již mnou byly vytvořeny a obci proto stačí pouze schválení těchto směrnic zastupitelstvem obce. Z hlediska nákladového a časového se tedy jedná pouze o dobu, kdy bude návrh projednáván na zasedání zastupitelstva, které má zákonem danou povinnost pravidelného zasedání. Jakmile bude návrh schválen, stačí

přidat na vytvořené směrnice podpisy starosty a místostarosty. Jediným časovým zatížením bude seznámení zaměstnanců obecního úřadu s novými směrnici. Na obecním úřadu však pracuje pouze starosta, místostarosta, účetní a jedna zaměstnankyně zabývající se administrativou, a proto nepovažuji tento časový úsek za významný. Z těchto důvodů není nákladová a časová analýza podrobněji rozpracována.

## 6.5 Doporučení

Obci Prosenice bych doporučila, aby se výše zpracovaným hodnocením rizik řídila a dodržovala navržený časový harmonogram těchto hodnocení.

Dle mého názoru by zastupitelstvo obce mělo schválit výše vytvořené směrnice k finanční kontrole, jednacímú řádu výborů a k podpisovým vzorům. Díky zařazení těchto směrnic do běžného chodu obecního úřadu bude docíleno zlepšení funkce vnitřního kontrolního systému, což povede k minimalizaci rizik, které obci při svém hospodaření hrozí. Obci bych také doporučila využít zápisy k provedené řídicí kontrole, které jsem vytvořila, a vložila do části příloha této práce. Tyto zápisy, díky své přehlednosti a návaznosti na vytvořenou směrnici, pomohou zefektivnit předběžnou, průběžnou a následnou řídicí kontrolu.

Obec by se také měla řídit doporučením v oblasti finanční analýzy, kterou by měla pravidelně realizovat. Finanční analýza by měla být vytvářena minimálně jednou ročně. Výstupem by měl být výše vytvořený protokol, ve kterém jsou uvedeny výsledky analýzy a případné návrhy budoucích opatření. Obci doporučuji do analýzy zahrnout vybrané poměrové ukazatele, především pak ukazatele likvidity, zadluženosti a dluhové schopnosti. Tato analýza se u neziskového sektoru velice podceňuje, což je dle mého názoru velká chyba. Díky sledování jednotlivých ukazatelů se obec může vyhnout neúnosnému zadlužení, které je u menších obcí velice časté.

## ZÁVĚR

Jak vyplývá z této práce, správně nastavený vnitřní kontrolní systém vede k transparentnějšímu hospodaření územně samosprávných celků a k hospodárnému, účelnému a efektivnějšímu vynakládání veřejných prostředků těchto celků.

Teoretická část se zaměřovala na kontrolu ve veřejné správě, vnitřní kontrolní systém municipálních jednotek a hospodaření těchto jednotek. V části zasvěcené finanční kontrole ve veřejné správě byl objasněn základní princip 3E spolu se svým rozšířením na princip 6E. U kapitol týkajících se vnitřního kontrolního systému byl tento systém podrobně popsán. Byla zde také uvedena specifikace systému pro obecní zřízení a rozebrána důležitost vnitřních směrnic. Mimo popisu samotného vnitřního kontrolního systému zde byla také popsána legislativa upravující tuto problematiku. V poslední části teoretického úseku je rozebráno hospodaření municipálních jednotek. Především je zde popsána funkce finanční analýzy, která je známa zejména pro soukromý sektor. Avšak v posledních letech začíná být důležitým faktorem i pro sektor veřejný. Tento fakt však bohužel zatím není znám všem subjektům veřejného sektoru, což je dle mého názoru velkou chybou. Zapracování systému finanční kontroly do běžného chodu nejen obcí je dle mého názoru důležitým faktorem, díky kterému mohou subjekty řídit své hospodaření, zvyšovat svou samostatnost a nepropadat neúnosným zadlužením.

Cílem praktické části bylo analyzovat účetnictví, hospodaření a stávající kontrolní systém obce Prosenice a na základě zjištěných faktů vytvořit lepší a efektivnější vnitřní kontrolní systém. Tyto analýzy byly provedeny pomocí rozboru účetních výkazů, sestavení finanční analýzy a přezkoumání interních směrnic. Data potřebná k výše uvedeným analýzám byla použita za roky 2012 – 2014 a u některých analýz za roky 2010 – 2014. Analýza rozboru účetních výkazů byla rozdělena na kapitoly dle jednotlivých výkazů, a sice na rozvahu, výkaz zisků a ztrát, přehled o peněžních tocích, přehled o změnách vlastního kapitálu a příloha. V každé kapitole byly výkazy srovnány z pohledu průběhu let a byl analyzován nejen majetek obce a zdroje jeho krytí, ale také významné náklady a výnosy obce. Bylo zjištěno, že obec vlastní majetek vysoké hodnoty, který je kryt především vlastními zdroji, a že mezi největší příjmy této obce patří, jako u většiny municipalit, především příjmy z daní. Výsledky prokázaly pochybení ve vyhotovených účetních výkazech, což znamená porušení základních zásad vedení účetnictví. V části hospodaření obce byla provedena finanční analýza pomocí vybraných poměrových ukazatelů. Byla zde vypočítána likvidita

obce, ukazatel zadluženosti a ukazatel dluhové schopnosti. Mimo tyto vybrané poměrové ukazatele byl také vypočítán ukazatel autarkie, který je v podmínkách obce důležitým prvkem. Analýza prokázala, že obec je vysoce likvidní a poměrně samostatnou účetní jednotkou, které nehrozí věřitelské riziko.

Po výstupech zjištěných analytickou částí a po prozkoumání zavedeného vnitřního kontrolního systému, byly zjištěny vážné nedostatky ve stávající struktuře. Proto bylo potřeba vytvořit projekt na zlepšení stávajícího systému vnitřní kontroly. Bylo nutné od základu přepracovat interní směrnici k finanční kontrole a dále vytvořit jednací řád výborů zastupitelstva. Obec tento řád vytvořen neměla a finanční a kontrolní výbor se tak neměl při svých schůzích čím řídit. Směrnice k podpisovým vzorům byla taktéž vypracována nedostačujícím způsobem, což je dle mého názoru obrovským nedostatkem. Proto byla i tato směrnice od základů předělána a prakticky znovu vytvořena. Vytvořené směrnice, spolu s konceptem návrhu na zavedení finanční analýzy do obce a konceptem hodnocení zavedeného systému, byly předány zastupitelstvu obce a jejich zavedení do vnitřního řádu obce se bude projednávat na nejbližší schůzi.

Díky této práci jsem zjistila, jak důležitou roli hraje správně vytvořený kontrolní systém ve veřejném sektoru. Tento fakt je však bohužel, zejména u menších obcí, zanedbáván a tomuto tématu tak není věnována dostatečná pozornost. Jako další velký poznatek mohu uvést zjištění, jak málo se na úrovni obce ví o důležitosti finanční analýzy ve veřejném sektoru. Tuto problematiku považuji za podstatnou a dle mého názoru je důležité, aby všechny subjekty veřejného sektoru začaly s finanční analýzou počítat ve svém běžném provozu. Díky této analýze můžeme docílit ušetření veřejných financí a zvýšení samostatnosti municipálních jednotek. Už delší dobu je zřejmé, že veřejný sektor musí začít přemýšlet trochu jako sektor soukromý. Tento fakt byla také jedním z důvodů konsolidace účetnictví veřejného sektoru. Díky reformě účetnictví se tak účetní výkazy veřejné sféry přiblížily výkazům sféry soukromé. Je tedy jasné, že je nutné se přiblížit soukromému sektoru i na úrovni finančních analýz.

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

ALLEN, Richard a Daniel TOMMASI, 2001. *Managing public expenditure: a reference book for transition countries*. Paris: OECD, 500 p. ISBN 92-641-7690-X.

ČESKO, 1991. Zákon č. 563 ze dne 12. prosinec 1991 o účetnictví. In: *Sbírka zákonů České Republiky*. Částka 107, s. 2802-2816. Dostupný také z: [http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=563/1991&typeLaw=zakon&what=Cislo\\_zakona\\_smlouvy](http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=563/1991&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy)

ČESKO, 2000. Zákon č. 250 ze dne 7. července 2000 o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů. In: *Sbírka zákonů České Republiky*. Částka 73, s. 3557-3567. Dostupný také z: [http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=250/2000&typeLaw=zakon&what=Cislo\\_zakona\\_smlouvy](http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=250/2000&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy)

ČESKO, 2009a. 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. Dostupná také z: [http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=410/2009&typeLaw=zakon&what=Cislo\\_zakona\\_smlouvy](http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=410/2009&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy)

ČESKO, 2009b. Vyhláška č. 383 ze dne 27. října 2009 o účetních záznamech v technické formě vybraných účetních jednotek a jejich předávání do centrálního systému účetních informací státu a o požadavcích na technické a smíšené formy účetních záznamů (technická vyhláška o účetních záznamech). In: *Sbírka zákonů České Republiky*. Částka 124, s. 6230 – 6259. Dostupná také z: [http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=383/2009&typeLaw=zakon&what=Cislo\\_zakona\\_smlouvy](http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=383/2009&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy)

ČESKO, 2011. Zákon č. 320 ze dne 9. srpna 2001 o finanční kontrole ve veřejné správě a o změně některých zákonů (zákon o finanční kontrole). In: *Sbírka zákonů České Republiky*. Částka 122, s. 7264 – 7276. Dostupný také z: [http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=320/2001&typeLaw=zakon&what=Cislo\\_zakona\\_smlouvy](http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=320/2001&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy)

DVOŘÁČEK, Jiří, 2003. *Interní audit a kontrola*. 2. přepracované a doplněné vydání. Praha: C. H. Beck. ISBN 80-7179-805-3.

JONES, Rowan a Maurice PENDLEBUY, 2000. *Public Sector Accounting*. 5th ed. London: Pearson Education, 278 p. ISBN 978-0-273-64626-6.

KADERÁBKOVÁ, Jaroslava a Jitka PEKOVÁ, 2012. *Územní samospráva - udržitelný rozvoj a finance*. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer ČR, 300 s. ISBN 978-80-7357-910-4.



MARKOVÁ, Hana, 2000. *Finance obcí, měst a krajů*. Vyd. 1. Praha: Orac, 190 s. ISBN 8086199231.

NEMEC, Juraj et al., 2010. *Kontrola ve veřejné správě*. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 158 s. ISBN 978-80-7357-558-8.

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

OTRUSINOVÁ, Milana a Karel ŠTEKER, 2007. Vnitropodnikové účetní směrnice. *Účetní kavárna* [online]. 1. 9. 2007 [cit. 2015-04-01]. Dostupné z: <http://www.ucetnikavarna.cz/archiv/dokument/doc-d2607v3373-vnitropodnikove-ucetni-smernice/>

PEKOVÁ, Jitka, 2008. Financování veřejné správy. *Veřejná správa a finance veřejného sektoru*. 3. aktualizované a rozšířené vydání. Praha: ASPI, s. 195-302. ISBN 978-80-7357-351-5.

PEKOVÁ, Jitka, 2011. *Finance územní samosprávy: teorie a praxe v ČR*. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 588 s. ISBN 978-807-3576-141.

PROKŮPKOVÁ, Danuše, 2012. Účetní výkazy vybraných organizací a jejich využití pro řízení a kontrolu, 2012. *Účetní kavárna* [online]. 1. 7. 2012 [cit. 2015-03-25]. Dostupné z: <http://www.ucetnikavarna.cz/archiv/dokument/doc-d39198v49198-ucetni-vykazy-vybranych-organizaci-a-jejich-vyuziti-pro-rizeni-a/>

PROKŮPKOVÁ, Danuše, 2007. Vnitřní kontrolní systémy v územních samosprávných celcích, 2007. *Deník veřejné správy* [online]. 4. 7. 2007 [cit. 2015-03-27]. Dostupné z: <http://www.dvs.cz/clanek.asp?id=6274907>

PROVAZNÍKOVÁ, Romana, 2009. *Financování měst, obcí a regionů: teorie a praxe*. 2. aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 304 s. ISBN 978-80-247-2789-9.

ROSEN, Harvey S. a Ted GAYER, 2010. *Public finance*. 9th ed. New York: McGraw-Hill Higher Education, 595 p. ISBN 978-0-07-351135-1.

*Řízení obcí*, 2008. 1. vyd. Praha: Professional Publishing, 263 s. ISBN 978-80-86946-76-41.

ŠEBESTOVÁ, Jarmila et al., 2008. *Kontrolní systém veřejné správy a veřejného sektoru*. 1. vyd. Karviná: Slezská univerzita v Opavě, Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné, 180 s. ISBN 978-80-7248-460-7.

Vnitřní předpisy ve zkratce, 2008. *Ministerstvo vnitra České Republiky* [online]. 2008 [cit. 2015-03-25]. Dostupné z: <http://www.mvcr.cz/clanek/vnitri-predpisy-ve-zkratce.aspx>

**Interní dokumenty:**

Kontrolní řád obce Prosenice.

Směrnice k řídicí kontrole obce Prosenice.

Účetní výkazy obce Prosenice za roky 2010, 2011, 2012, 2013, 2014.

Zprávy o přezkumu hospodaření obce Prosenice za roky 2012, 2013, 2014.

**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

3E	Efektivnost, účelnost, hospodárnost.
6E	Efektivnost, účelnost, hospodárnost, etika, spravedlnost, prostředí.
BO	Běžné období.
CF	Cash flow.
DM	Dlouhodobý majetek.
ČR	Česká republika.
CZ	Cizí kapitál.
EU	Evropská unie.
FK	Finanční kontrola.
HČ	Hlavní činnost.
MF	Ministerstvo financí.
MO	Minulé období.
NATO	North Atlantic Treaty Organization (Severoatlantická aliance).
NKÚ	Nejvyšší kontrolní úřad.
ÚOHS	Úřad pro ochranu hospodářské soutěže.
ÚSC	Územně samosprávné celky.
VK	Vlastní kapitál.
VKS	Vnitřní kontrolní systém.
VS	Veřejná správa.
VZZ	Výkaz zisků a ztrát.

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obrázek 1: Obsah a rozsah pojmu „řídící kontrola“.....	25
Obrázek 2: Vývoj aktiv v letech 2010 – 2014 .....	43
Obrázek 4: Vývoj pasiv v letech 2010 – 2014.....	45
Obrázek 5: Vývoj nákladů a výnosů 2010 – 2014.....	47
Obrázek 6: Vývoj výsledku hospodaření 2010 – 2014.....	48
Obrázek 7: Vývoj autarkie v letech 2010 – 2014 .....	56

**SEZNAM TABULEK**

Tabulka 1: Monitoring cílů .....	32
Tabulka 2: Aktiva obce 2012 – 2014.....	42
Tabulka 3: Podíl stálých a oběžných aktiv na aktivech celkových.....	42
Tabulka 4: Pasiva obce 2012 – 2014 .....	44
Tabulka 5: Podíl vlastního kapitálu a cizích zdrojů na pasivech .....	45
Tabulka 6: Výkaz zisků a ztrát 2012 – 2014 .....	46
Tabulka 7: Cash flow 2012 – 2014.....	49
Tabulka 8: Změny vlastního kapitálu 2012 .....	51
Tabulka 9: Změny vlastního kapitálu 2013 .....	52
Tabulka 10: Změny vlastního kapitálu 2014 .....	53
Tabulka 11: Ukazatel autarkie v letech 2010 – 2014.....	56
Tabulka 12: Běžná likvidita v letech 2012 – 2014 .....	57
Tabulka 13: Peněžní likvidita v letech 2012 – 2014.....	58
Tabulka 14: Ukazatel věřitelského rizika v letech 2012 – 2014.....	59
Tabulka 15: Podíl cizího kapitálu na vlastním kapitálu v letech 2012 – 2014 .....	60
Tabulka 16: Ukazatel dluhové schopnosti v letech 2012 – 2014 .....	61

**SEZNAM PŘÍLOH**

Příloha P 1: Písemný záznam o provedené předběžné řídicí kontrole.....	103
Příloha P 2: Písemný záznam o provedené průběžné řídicí kontrole .....	104
Příloha P 3: Písemný záznam o provedené následné řídicí kontrole .....	105

# PŘÍLOHA P I: ZÁZNAM O PROVEDENÉ PŘEDBĚŽNÉ ŘÍDÍCÍ KONTROLE



## OBEC PROSENICE

### Písemný záznam o provedené předběžné řídicí kontrole

Uskutečněná operace:

.....  
.....

Dodavatel/odběratel:

.....  
.....

Provedená operace	Odpovědná osoba	Podpis odpovědné osoby
Navrhovaná operace je z hlediska přípustnosti v pořádku	Příkazce operace (starosta obce)	
Navrhovaná operace je z hlediska rozpočtového krytí v pořádku	Správce rozpočtu (účetní obce)	
Navrhovaná operace je z hlediska formální a obsahové správnosti v pořádku	Hlavní účetní (účetní obce)	

Datum.....

# PŘÍLOHA P II: ZÁZNAM O PROVEDENÉ PRŮBĚŽNÉ ŘÍDÍCÍ KONTROLE



## OBEC PROSENICE

### Písemný záznam o provedené průběžné řídicí kontrole

Identifikace kontrolované operace:

.....  
.....

Prověřené doklady	Výsledek kontroly	Doporučení k nápravě

Podpis příkazce operace.....

Datum.....

Podpis hlavního účetního.....



# PŘÍLOHA P III: ZÁZNAM O PROVEDENÉ NÁSLEDNÉ ŘÍDÍCÍ KONTROLE



## OBEC PROSENICE

### Písemný záznam o provedené následné řídicí kontrole

Identifikace kontrolované operace:

.....  
.....

Provedená operace	Vyjádření	Doporučení k nápravě
Nedostatky zjištěné při předběžné kontrole byly napraveny	Ano/Ne	
S veřejnými prostředky bylo naloženo efektivně, hospodárně a účelně	Ano/Ne	

Osoba odpovědná za provedenou kontrolu: .....

Podpis odpovědné osoby: .....

Datum: .....