

Optimalizace finanční kontroly u vybrané obce v Olomouckém kraji

Bc. Nikola Gottfriedová

Diplomová práce
2022



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta managementu a ekonomiky

Ústav financí a účetnictví

Akademický rok: 2021/2022

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Nikola Gottfriedová**
Osobní číslo: **M20458**
Studijní program: **N6202 Hospodářská politika a správa**
Studijní obor: **Finance**
Forma studia: **Prezenční**
Téma práce: **Optimalizace finanční kontroly u vybrané obce v Olomouckém kraji**

Zásady pro vypracování

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Na základě literární rešerše vymezte základní pojmy v oblasti finanční kontroly ve veřejném sektoru.

II. Praktická část

- Zhodnoťte současný stav nastavení a realizace finanční kontroly u vybrané obce Olomouckého kraje.
- Na základě provedené analýzy vypracujte projekt na zlepšení vnitřního kontrolního systému.
- Vyhodnoťte očekávané přínosy a rizika související s optimalizací finanční kontroly.

Závěr

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

Seznam doporučené literatury:

- GRUBER, Jonathan. *Public finance and public policy*. 6th ed. New York: Worth publishers, 2019, 806 s. ISBN 978-1-319-10525-9.
- MÁČE, Miroslav. *Manažerské účetnictví veřejného sektoru*. Praha: Grada, 2018, 509 s. ISBN 978-80-271-2003-1.
- OCHRANA, František a Milan PŮČEK. *Dosahování úspor a omezování plýtvání ve veřejném sektoru*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2012, 227 s. ISBN 978-80-7357-909-8.
- ROSEN, Harvey S. a Ted GAYER. *Public finance*. 10th ed. New York: McGraw-Hill Higher Education, 2014, 588 s. ISBN 978-0-07-715469-1.
- SIKORA, Petr. *Vnitřní kontrola ve školách a dalších příspěvkových organizacích v otázkách a odpovědích*. Karviná: Paris, 2020, 148 s. ISBN 978-80-87173-56-5.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Milana Otrusinová, Ph.D.**
Ústav financí a účetnictví

Datum zadání diplomové práce: **11. února 2022**
Termín odevzdání diplomové práce: **27. dubna 2022**

L.S.

prof. Ing. David Tuček, Ph.D.
děkan

prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková
garant studijního programu

Ve Zlíně dne 11. února 2022

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové/bakalářské 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/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou/bakalářskou 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/bakalářskou 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/bakalářské 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/bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové/bakalářské 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,

1. že jsem na diplomové/bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
2. že odevzdaná verze diplomové/bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 20. 4. 2022

Jméno a příjmení: Nikola Gottfriedová

.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Diplomová práce se zabývá finanční kontrolou ve veřejné správě. Hlavním cílem práce je nastavení optimálního vnitřního kontrolního systému ve vybrané obci. Práce je rozdělena na část teoretickou a na část praktickou. Teoretická část vymezuje hospodaření územních samosprávných celků, finanční kontrolu, vnitřní kontrolní systém a interní audit. Praktická část se zabývá finanční analýzou a analýzou současného stavu a realizace finanční kontroly u vybrané obce. Na základě výsledků analýz je vytvořen projekt optimalizace vnitřního kontrolního systému. Projekt obsahuje především nově vytvořenou směrnici o finanční kontrole a metodický pokyn pro předkládání výsledků finančních ukazatelů. V závěru práce je provedena nákladová a riziková analýza spolu se zhodnocením přínosů celého projektu.

Klíčová slova: veřejné finance, finanční kontrola, finanční analýza, vnitřní kontrolní systém, vnitřní směrnice

ABSTRACT

The diploma thesis deals with financial control in public administration. The main goal of this work is to set an optimal internal control system in a selected municipality. The work is divided into a theoretical part and a practical part. The theoretical part defines the management of territorial self-governing units, financial control, internal control system, and internal audit. The practical part deals with the financial analysis, analysis of the current state, and the implementation of the financial control in the selected municipality. Based on the results of the analyses, a project to optimize the internal control system is created. The project mainly contains the newly created directive on financial control and methodological instructions for presenting the results of financial indicators. At the end of the work, cost and risk analyses are performed together with an evaluation of the benefits of the entire project.

Keywords: Public Finance, Financial Control, Financial Analysis, Internal Control System, Internal Directives

Tímto bych ráda poděkovala vedoucí mé diplomové práce Ing. Milaně Otrusinové, Ph.D. za všestrannou pomoc, odborné rady a cenné připomínky poskytnuté při zpracování této práce. Současně bych chtěla poděkovat své rodině a příteli za velkou podporu, kterou mi věnovali po celou dobu mého studia.

OBSAH

ÚVOD	10
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE	11
I TEORETICKÁ ČÁST	12
1 VEŘEJNÉ FINANCE	13
1.1 ROZPOČTOVÁ SOUSTAVA	13
1.1.1 Veřejné příjmy a veřejné výdaje	14
1.2 ÚZEMNÍ SAMOSPRÁVA.....	14
1.3 HOSPODAŘENÍ ÚZEMNÍCH SAMOSPRÁVNÝCH CELKŮ	15
1.3.1 Finanční analýza v municipálních jednotkách	16
1.3.2 Metody finanční analýzy	17
1.3.3 Monitoring hospodaření územních samosprávných celků.....	19
2 KONTROLA VE VEŘEJNÉ SPRÁVĚ	20
2.1 ÚČETNÍ KONTROLA	20
2.2 FINANČNÍ KONTROLA VE VEŘEJNÉ SPRÁVĚ.....	21
2.2.1 Princip 3E.....	21
2.3 SYSTÉM FINANČNÍ KONTROLY V ČR	22
2.4 VNITŘNÍ KONTROLNÍ SYSTÉM.....	24
2.5 VNITŘNÍ PŘEDPISY.....	25
2.5.1 Tvorba vnitřních předpisů	25
2.6 VEŘEJNOSPRAVNÍ KONTROLA	26
2.7 KONTROLA VYKONÁVANÁ PODLE MEZINÁRODNÍCH SMLUV	28
2.8 ZPRÁVY O VÝSLEDČÍCH FINANČNÍCH KONTROL.....	28
3 ŘÍDÍCÍ KONTROLA	32
4 AUDIT	34
4.1 DRUHY AUDITU	34
4.2 INTERNÍ AUDIT VE VEŘEJNÉ SPRÁVĚ.....	35
4.2.1 Plánování interního auditu	35
II PRAKTICKÁ ČÁST	37
5 CHARAKTERISTIKA VYBRANÉ OBCE	38
5.1 ORGANIZAČNÍ STRUKTURA VYBRANÉ OBCE	39
6 ANALÝZA HOSPODAŘENÍ VYBRANÉ OBCE	41
6.1 ANALÝZA MAJETKOVÉ A FINANČNÍ STRUKTURY	41
6.2 ANALÝZA NÁKLADŮ A VÝNOSŮ	43
6.3 HORIZONTÁLNÍ A VERTIKÁLNÍ ANALÝZA ROZPOČTU OBCE.....	44

6.4	VYBRANÉ FINANČNÍ UKAZATELE	46
6.4.1	Čistý pracovní kapitál	46
6.4.2	Zadluženost	46
6.4.3	Ukazatel nákladové rentability	47
6.4.4	Finanční autarkie	48
6.4.5	Likvidita	49
6.4.6	Zlaté pravidlo financování	50
6.4.7	Pravidlo rozpočtové odpovědnosti	51
6.5	ZHODNOCENÍ PROVEDENÉ FINANČNÍ ANALÝZY	51
7	ANALÝZA FINANČNÍ KONTROLY VE VYBRANÉ OBCI	54
7.1	KONTROLNÍ PROSTŘEDNÍ	54
7.2	ANALÝZA VNITŘNÍCH ORGANIZAČNÍCH SMĚNIC	55
7.2.1	Směrnice o zabezpečení zákona o finanční kontrole dle zákona 320/2001 Sb.	56
7.3	SOUČASNÉ NASTAVENÍ FINANČNÍ KONTROLY	59
7.3.1	Předběžná řídicí kontrola	60
7.3.2	Průběžná a následná řídicí kontrola	61
7.4	INTERNÍ AUDIT	63
7.5	DŮSLEDKY ŠPATNÉHO NASTAVENÍ VNITŘNÍHO KONTROLNÍHO SYSTÉMU	63
7.6	SHRNUTÍ A DOPORUČENÍ NA ZÁKLADĚ PROVEDENÝCH ANALÝZ	64
8	PROJEKT OPTIMALIZACE VNITŘNÍHO KONTROLNÍHO SYSTÉMU	66
8.1	SJEDNOCENÍ VNITŘNÍCH PŘEDPISŮ	66
8.2	NÁVRH SMĚRNICE O FINANČNÍ KONTROLE	69
8.2.1	Část první	69
8.2.2	Část druhá	71
8.2.3	Část třetí	72
8.2.4	Část čtvrtá	72
8.2.5	Část pátá	72
8.3	ELEKTRONIZACE VNITŘNÍHO KONTROLNÍHO SYSTÉMU	72
8.4	FINANČNÍ ŘÍZENÍ A FINANČNÍ KONTROLA	73
8.4.1	Metodika pro pravidelné předkládání výsledků finančních ukazatelů	74
9	RIZIKOVÁ A NÁKLADOVÁ ANALÝZA ZAVEDENÍ PROJEKTU	76
9.1	NÁKLADOVÁ ANALÝZA	76
9.1.1	Zavedení licence GINIS	76
9.1.2	Zjišťování finančních ukazatelů	76
9.2	RIZIKOVÁ ANALÝZA	77
10	ZHODNOCENÍ OČEKÁVANÝCH PŘÍNOSŮ	78
	ZÁVĚR	79
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	81

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	85
SEZNAM OBRÁZKŮ	86
SEZNAM TABULEK.....	87
SEZNAM PŘÍLOH.....	88

ÚVOD

Existence veřejných financí a zajištění jejich hospodárného vynakládání vyžaduje potřebu kontroly. Při vynakládání veřejných prostředků je nutné dodržovat určitá pravidla a formální náležitosti. Tyto body řeší finanční kontrola upravena zákonem č. 320/2001 Sb. o finanční kontrole. V menších organizacích se ovšem mohou vyskytovat nedostatky a problémy s vykonáváním této kontroly. Diplomová práce se tedy soustředí na specifickou oblast a tou je municipální jednotka.

Cílem práce je nastavení optimálního vnitřního kontrolního systému v konkrétní vybrané obci. Správně nastavený vnitřní kontrolní systém, který má oporu v zákoně, je důležitým nástrojem pro správné hospodaření obce a zároveň odstraňuje rizika spojená s vynakládáním veřejných prostředků.

Diplomová práce se dělí na část teoretickou a na část praktickou. Úvodní slovo teoretické části je věnováno základnímu tématu veřejných financí, které poukazuje na samotnou existenci veřejného sektoru a dále je pozornost věnována územním samosprávným celkům v kontextu rozpočtové soustavy a jejich hospodaření. Druhá kapitola řeší finanční kontrolu v souladu se zákonem o finanční kontrole, a tedy jako systém složený z veřejnosprávní kontroly, vnitřního kontrolního systému a kontroly podle mezinárodních smluv. Zbývající kapitoly teoretické části blíže specifikují vnitřní kontrolní systém jako řídicí kontrolu a interní audit.

Praktická část představuje vybranou obec a dále se skládá z finanční analýzy, analýzy současného stavu finanční kontroly ve vybrané obci a projektové části, která využívá metodu syntézy k vytvoření projektu vedoucího k optimalizaci vnitřního kontrolního systému. Projekt obsahuje vytvoření nové směrnice o finanční kontrole, navrhuje optimalizaci vnitřního kontrolního systému pomocí elektronizace a obsahuje metodický pokyn vedoucí k podpoření kontrolních mechanismů řídicí kontroly. Nedílnou součástí práce je podpoření vytvořeného projektu pomocí nákladové a rizikové analýzy. Závěr práce je věnován přínosům projektu.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Hlavním cílem diplomové práce je nastavení optimálního vnitřního kontrolního systému ve vybrané obci. Důraz je kladen na vytvoření vnitřní směrnice o finanční kontrole a metodiky pro předkládání výsledků finančních ukazatelů pro dosažení hospodárného, účelného a efektivního vynakládání veřejných prostředků. Práce si tedy klade za úkol optimalizovat finanční kontrolu a finanční řízení u vybrané obce takovým způsobem, aby byly odstraněny nedostatky související s hospodařením veřejných prostředků.

Teoretická část práce využívá metody literární rešerše. Literární rešerše přináší základní poznatky o existenci veřejných financí, územní samosprávě a o hospodaření územních samosprávných celků. Jako stěžejní podává literární rešerše souhrn teoretických poznatků z oblasti finanční kontroly ve veřejném sektoru, vnitřního kontrolního systému a interního auditu.

Praktická část diplomové práce je složena z analytické a projektové části. Analytická část se zabývá analýzou finančního zdraví a analýzou současného stavu vnitřního kontrolního systému vybrané obce. Analýza je zaměřena na účetní dokumenty, současné vnitřní předpisy obce a proces vykonávání finanční kontroly. Cílem analýzy je odhalení nedostatků vnitřního kontrolního systému. Projektová část na základě teoretických a praktických poznatků za pomoci syntézy výsledků provedených analýz navrhuje projekt na zlepšení vnitřního kontrolního systému ve vybrané obci. Na závěr je projekt podroben nákladové a rizikové analýze.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 VEŘEJNÉ FINANCE

Samotná potřeba veřejného sektoru a veřejného financování je důsledkem neefektivní alokace zdrojů ve společnosti. Díky tomuto tržnímu selhání vzniká potřeba státních zásahů do ekonomiky, a tím vzniká i samotná existence veřejného sektoru. Veřejný sektor je řízen státní správou a územní samosprávou, a ta podléhá veřejné kontrole ze strany příslušných kontrolních orgánů a občanské kontrole ze strany občanů. (Peková, Pilný a Jetmar, 2012, s. 13-19)

Důvody existence veřejných financí popisuje ve své knize i J. Gruber (2019), který uvádí důležitost státu ve funkci přerozdělování zdrojů od ekonomicky silných skupin lidí k ekonomicky slabším jednotlivcům. Gruber uvádí také důležitost udržení rovnováhy mezi spravedlností a efektivností (sledování alokační a distribuční funkce) a zároveň zachování maximalizace celkového uspokojení.

Je zde důležité definovat i pojem veřejný statek, neboť právě veřejné statky jsou poskytovány z veřejných prostředků. Pro veřejný statek je charakteristická nedělitelná, nerivalitní a nevylučitelná spotřeba. Veřejné statky se také podle institucionálního kritéria řadí do netržních statků, neboť neprocházejí trhem. Jejich cena je stanovena uměle a o jejich rozdělení rozhoduje stát nebo samosprávné celky. (Rosen a Gayer, 2014)

Také Lajtkepová (2013, s. 11-15) popisuje veřejný sektor jako tu část národního hospodářství, která zabezpečuje specifickou produkci pro obyvatelstvo mimo trh. Tato specifická produkce je zabezpečována na neziskovém principu, je řízena veřejnou správou (státní správou a územní samosprávou), jež podléhá veřejné kontrole, a je financována z prostředků rozpočtové soustavy.

1.1 Rozpočtová soustava

Každý veřejný rozpočet v České republice je napojen na soustavu rozpočtů, která se skládá ze:

- státního rozpočtu,
- rozpočtů krajů, obcí a měst,
- dalších veřejných rozpočtů (rozpočty dobrovolných svazků obcí, veřejných organizací) a
- mimorozpočtových fondů.

Pojmem rozpočtová soustava se podle Lajtkepové (2021, s. 14) tedy rozumí soustava peněžních fondů, soustava rozpočtových vztahů a soustava orgánů a institucí, které zaopatřují tvorbu, přerozdělování a užívání veřejných rozpočtů. Základním pravidlem fungování této soustavy je jednotné rozpočtové období (v ČR se jedná o kalendářní rok).

Při nakládání s veřejnými rozpočty musí subjekt dodržovat základní pravidla – tzv. rozpočtové zásady. Ke kontrole hospodaření napomáhá mimo jiné zásada veřejnosti (publicity) rozpočtu. Tato zásada by měla zajistit veřejné projednávání a zveřejňování rozpočtů. (Lajtkepová, 2021, s. 16)

1.1.1 Veřejné příjmy a veřejné výdaje

Státní rozpočet, jako centralizovaný peněžní fond státu, je bilancí příjmů a výdajů. Saldo státního rozpočtu může být vyrovnané, záporné (neboli deficitní) a kladné (neboli přebytkové).

Příjmy státního rozpočtu jsou členěny na **daně, odvody, poplatky, cla, evropské fondy a příjmy z privatizace**. Veřejné výdaje jsou používány na principu nenávratnosti a rozdělují se do dvou hlavních typů. **Nákup zboží a služeb** jako jsou například výdaje na obranu, bezpečnost, školství, zdravotnictví a mnoho dalších. Výdaj v podobě **transferových plateb**, kterým stát za poskytnutí peněžní částky nezískává žádné zboží ani službu. Stát skrze transferové platby naplňuje sociální funkci. (Pospíšil a Žufan, 2019, s. 62-83)

1.2 Územní samospráva

Veřejný sektor je charakteristický dvěma druhy aktérů – aktéři státní správy a samosprávy. Fungování samosprávy je upraveno zákonem č. 129/2000 Sb., o krajích, ve znění pozdějších předpisů a zákonem č. 128/2000 Sb., o obcích, ve znění pozdějších předpisů. (Maaytová, Ochrana a Pavel, 2015, s. 17)

Každý stupeň územní samosprávy představuje územní, geograficky ohraničený celek. Toto územní rozdělení má historické kořeny a bylo vytvořeno pro efektivní zajišťování statků pro obyvatelstvo. Decentralizace pravomocí a odpovědnosti je chápána v jejich přenesení z centrální úrovně (státu) na decentralizované úrovně veřejné vlády – územní samosprávu. Rozsah působnosti územní samosprávy má vliv na rozsah přerozdělovacích procesů mezi veřejnými rozpočty. Regionální úroveň územní samosprávy spočívá v zastupování zájmu obyvatel vůči státu a na druhou stranu zastupuje zájmy státu v rámci výkonu přenesené funkce. Municipality také zajišťují ekonomickou funkci, která zmírňuje lokální projevy

tržního selhání. Municipální účetní jednotky, v postavení právnických osob, nejsou zřizovány za účelem podnikání a dosahování zisku. Mohou ovšem vykonávat tzv. doplňkovou (vedlejší) činnost. Hlavní činnost je ta, pro kterou byla zřízena. (Peková, 2011, s. 18-24)

1.3 Hospodaření územních samosprávných celků

Primárním cílem finančního managementu územních samosprávných celků by mělo být soustředění se na efektivní využívání dostupných finančních zdrojů, zajištění maximální efektivnosti při využívání omezených rozpočtových zdrojů a zajištění maximální alokační efektivnosti výdajů při současném zvyšování výkonnosti veřejné správy. (Kadeřábková, Peková, 2012, s. 228-230)

Otrusinová a Kubíčková (2011, s. 10) uvádějí výčet právních předpisů, které upravují finanční hospodaření municipálních jednotek a jejichž bezchybné dodržování zajišťuje efektivní fungování organizace. Jedná se především o následující vybrané právní předpisy.

- Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů
- Zákon č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, ve znění pozdějších předpisů
- Zákon č. 129/2000 Sb., o krajích (krajské zřízení), ve znění pozdějších předpisů
- Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích (obecní zřízení), ve znění pozdějších předpisů
- Zákon 320/2001 Sb., o finanční kontrole ve veřejné správě a o změně některých zákonů (zákon a finanční kontrola), ve znění pozdějších předpisů
- Zákon č. 134/2016 Sb., o zadávání veřejných zakázek, ve znění pozdějších předpisů.
- Daňové zákony
- Vyhláška MF ČR č. 323/2002 Sb., o rozpočtové skladbě, ve znění pozdějších předpisů
- Vyhláška MF ČR č. 114/2002 Sb., o fondu kulturních a sociálních potřeb, ve znění pozdějších předpisů

Ve srovnání s mezinárodní úpravou lze uvést například upravené principy GAAP pro státní instituce. Lee, Johnson a Joyce (2013, s. 402-403) uvádějí systém standardů, principů účtování a hospodaření státních institucí v USA. Jako hlavní právní předpis uvádí právě

upravené principy GAAP pro státní instituce, o které se zasloužila federální poradní rada FASAB. Tato federální rada se rovněž podílela na harmonizaci mezinárodních účetních standardů pro veřejný sektor IPSAS.

Nástroje finančního řízení využívané ve veřejném sektoru musí dodržovat neziskový charakter organizací. U těchto organizací je nutné posuzovat výkonnost vzhledem k jejímu poslání a nadefinovaným cílům, neboť tvorba zisku z hlavní činnosti není primárním cílem a hospodaření by mělo být vyrovnané.

Základním nástrojem pro hospodaření obcí je roční rozpočet. Rozpočtem územního samosprávného celku se rozumí finanční plán, který řídí financování v rámci jednoho roku. Rozpočtový rok se shoduje s rokem kalendářním. (Otrusinová a Kubíčková, 2011, s. 11-19)

1.3.1 Finanční analýza v municipálních jednotkách

Finanční analýza je významná pro zkvalitnění finančního rozhodování, ovšem na rozdíl od finančního účetnictví není upravena zákonem, a tak může docházet k nejednotnosti termínů napříč dostupnou literaturou. Finanční analýza by ale přesto měla podávat údaje o procesech v dané organizaci a jejím hlavním cílem by měla být identifikace finanční situace (někdy také nazýváno „finančního zdraví“). V oblasti municipální sféry, jak již bylo zmíněno, je však nutno zohlednit principy financování neziskových organizací.

Finanční situace u subjektů veřejného sektoru se posuzuje s určitou specifikací. Prvním uvažovaným specifickým kritériem je **rentabilita**. Rentabilita je pro tyto účely zastoupena hospodárným a efektivním využíváním prostředků na jedné straně a předpokládaným plněním funkcí na straně druhé. V neziskových subjektech nahrazujeme kritériální veličinu zisk za hodnocení minimalizace ztráty. Druhým kritériem je **schopnost uhrazovat splatné závazky**. U schopnosti uhrazovat splatné závazky, i v případě veřejného sektoru, se zaměřujeme na časové rozložení toků likvidních prostředků. A třetí specifikací je finanční **nezávislost vlastníka**. Zde dochází ke sledování poměru svěřeneckých prostředků tak, aby bylo zachováno postavení státu jako výhradního vlastníka.

Hlavní oblasti finanční analýzy pro municipální jednotky jsou následující:

- běžné hospodaření,
- investiční činnost,
- hospodaření s majetkem.

Zdrojem informací pro finanční analýzu jsou účetní výkazy organizace – rozvaha, výkaz zisku a ztráty, přehled o peněžních tocích (výkaz cash flow) a výkaz o změnách ve vlastním kapitálu.

Při hodnocení finančního hospodaření územních samosprávných celků je nezbytné akceptování jejich zvláštností a respektování jejich neziskového charakteru. Například pro podnikatelský sektor je rozhodující ukazatel rentability, ale naopak v neziskovém sektoru ztrácí své opodstatnění. Rentabilita se sleduje pouze u vedlejší činnosti nebo je tento ukazatel zkoumán ve smyslu ztrátovosti.

Základem finanční analýzy v oblasti těchto specifických organizací by mělo být jasné stanovení, které výstupní informace je třeba získat a zároveň musí být dodrženy požadavky účelnosti, aplikovatelnosti a informační efektivity. (Otrusínová a Kubíčková, 2011, s. 92-110)

1.3.2 Metody finanční analýzy

Při zpracování finanční analýzy u územně samosprávných celků jsou využívány určité postupy a metody zaměřující se na:

- analýzu stavových (absolutních) ukazatelů,
- analýzu tokových ukazatelů,
- analýzu rozdílových ukazatelů,
- analýzu poměrových ukazatelů,
- analýzu soustav ukazatelů.

Nejzákladnějšími metodami, které umožňují popsat jednak jednotlivé položky uvedené ve výkazech ve srovnání s předchozím obdobím – **horizontální analýza** a jednak také umožňují popsat kvantifikaci podílu složky na celku – **vertikální analýza**.

K nejčastěji používaným ukazatelům se potom řadí poměrové ukazatele. K těm se řadí především **ukazatele rentability** (neboli výnosnosti), které poměřují zisk s jinými veličinami tak, aby bylo možné posoudit míru zhodnocení. Dalším častým poměrovým ukazatelem je **likvidita**, jež měří schopnost podniku uspokojit své běžné, krátkodobé závazky. V neposlední řadě se zde zkoumá i **ukazatele zadluženosti** a obratovosti (tzv. **ukazatel aktivity**).

Ukazatele rentability jsou nejčastěji (uváděno pro podnikatelskou sféru) reprezentovány následujícími čtyřmi druhy ukazatelů.

$$\text{Rentabilita vlastního kapitálu} = \frac{\text{ZISK (EAT)}}{\text{Vlastní kapitál}}$$

$$\text{Rentabilita vloženého kapitálu} = \frac{\text{ZISK (EBIT)}}{\text{Celková aktiva}}$$

$$\text{Rentabilita vlastního kapitálu} = \frac{\text{ZISK (EBT)}}{\text{Tržby}}$$

$$\text{Rentabilita vlastního kapitálu} = \frac{\text{ZISK (EBIT)}}{\text{Dlouhodobý kapitál vlastní a cizí}}$$

Hodnocení likvidity dává pohled na stav zajištění úhrady závazků ke vztahu využitelných prostředků k úhradě. Podle rozsahu zmiňovaných využitelných prostředků se sledují tři stupně likvidity.

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

$$\text{Pohotová likvidita} = \frac{\text{Oběžný majetek} + \text{ostatní aktiva} - \text{zásoby}}{\text{Krátkodobé závazky}}$$

$$\text{Penežní likvidita} = \frac{\text{Peněžní prostředky}}{\text{Krátkodobé závazky}}$$

Další velmi často využívaný ukazatel finanční analýzy je ukazatel zadluženosti, který vyjadřuje podíl cizích zdrojů (například na celkových zdrojích účetní jednotky). V neposlední řadě jsou uváděny ukazatele aktivity, které zkoumají doby obratu pohledávek či závazků a rychlosti obratu.

Je zde nutné uvést i typický ukazatel pro územní samosprávné celky – **ukazatel autarkie**. Finanční autarkie vyjadřuje míru soběstačnosti pokrytí nákladů z hlavní činnosti. (Otrusinová a Kubičková, 2011, s. 92-110)

Máče (2018, s. 429-430) také uvádí, že municipální jednotky by měly mít na paměti i dodržování **zlatého pravidla financování**, které říká, že dlouhodobý majek je třeba krýt

dlouhodobým kapitálem. Dlouhodobý kapitál je chápán jako vlastní zdroje a dlouhodobé cizí zdroje.

1.3.3 Monitoring hospodaření územních samosprávných celků

Monitoring hospodaření územních samosprávných celků navazuje na přijatý zákon č. 23/2017 Sb., o pravidlech rozpočtové odpovědnosti, který přinesl do soustavy monitorujících ukazatelů pravidlo rozpočtové odpovědnosti.

Samotný monitoring slouží pro hodnocení hospodářské situace obcí a krajů, přičemž za stěžejní jsou považovány následující tři ukazatele:

- **Pravidlo rozpočtové odpovědnosti** říká, že pokud zadlužení obce přesáhne 60 % průměrného příjmu za poslední čtyři roky, bude třeba dluh snížit v roce následujícím, a to alespoň o 5 % z rozdílu mezi aktuální výší dluhu a 60 % průměrného příjmu. Jeho účelem je zajistit, aby územně samosprávné celky byly schopny financovat kdykoli v budoucnu své dluhy svými vlastními likvidními prostředky.
- **Podíl cizích zdrojů k celkovým aktivům** (v práci dále zastoupen ukazatelem celkové zadluženosti). Hodnota tohoto by neměla překročit 25 %.
- **Celková likvidita** (v práci dále popsána jako likvidita běžná).

Výsledky těchto ukazatelů jsou povinně zveřejňovány na portálu Monitor. (Monitoring hospodaření územních samosprávných celků, 2018)

2 KONTROLA VE VEŘEJNÉ SPRÁVĚ

Výše popsáný systém veřejných prostředků a jejich hospodárné využívání vyžaduje potřebu existence kontroly. Je nutné dodržovat analýzu formálních a obsahových náležitostí zacházení s veřejnými financemi. Tyto otázky řeší finanční kontrola popsána zákonem č. 320/2001 Sb. o finanční kontrole ve veřejné správě a o změně některých zákonů (dále také pouze zákon o finanční kontrole).

V rámci tématu finanční kontroly je důležité na úvod vymezit kontrolu jako základní pojem. Kontrolu lze definovat jako součást řídicích a rozhodovacích procesů, které ve zpětné vazbě podávají potřebné informace o dosažení stanovených cílů a jak účinná byla přijatá opatření k dosažení těchto cílů. (Nemec a kol., 2010, s. 7-12) Definici a vznik pojmu kontrola rozebírají i Králik a Kútik (2013, s. 80-81) ve spojitosti s nástrojem proti kriminalitě. Kontrolou se rozumí zabezpečení pořádku ve společenských vztazích prostřednictvím aplikace příslušných právních norem. Výkon kontrolní činnosti je tedy všeobecně považovaný za jednu z hlavních povinností řídicích subjektů, jež se opírají o důslednou evidenci rozhodujících skutečností vztahujících se k řízeným objektům. Kontrola, jako kritický rozbor skutečného stavu zkoumajícího objektu kontroly a odstranění vzniklých nedostatků, se tak stává součástí boje proti kriminalitě. Prostřednictvím kontroly totiž dochází k nejčastějšímu odhalování zločinu v systému veřejné správy.

Za veřejnou kontrolu potom považujeme kontrolu veřejných rozpočtů na úrovni státu a územních samosprávných celků, která podává důležitou zpětnou vazbu veřejnosti o vynakládání veřejných prostředků. (Peterová, 2016, s. 120)

2.1 Účetní kontrola

Účetní kontrola je neopomenutelnou součástí kontroly hospodaření dané organizace. Ve větších účetních jednotkách, kde jsou pracovníci účtáren striktně odděleni od pracovníků odborných útvarů, dochází k rozdílnosti finanční a účetní kontroly. Účetní kontrola je obecnější a sleduje mimo kontroly finančních prostředků také kontrolu majetku, nákladů a výnosů. Finanční kontrola je naopak úzce zaměřená na ověřování skutečností majících vliv na hospodaření a správné nakládání s veřejnými financemi.

Máče (2018, s. 46) vysvětluje návaznost vnitřního řízení a kontroly na finančním účetnictví prostřednictvím účetního dokladu. Na základě dokladu totiž nejdříve vzniká zápis řízení a

kontroly a na jeho základě vzniká účetní zápis. Finanční kontrolu tak lze považovat za část účetní kontroly, která ji předchází.

2.2 Finanční kontrola ve veřejné správě

Finanční kontrola je součástí kontrolního systému finančního řízení zabezpečující hospodaření s veřejnými prostředky. Tento systém je složený z jednotlivých řídicích a kontrolních mechanismů, které jsou vzájemně provázány a které zajišťují požadovanou úroveň ochrany veřejných prostředků. Opatření, které tvoří řídicí a kontrolní mechanismy, řídí veškerá rizika ohrožující správné plnění cílů orgánů veřejné správy. (Základní informace, 2021)

Za základní kritéria pro správné nastavení a výkon systému finanční kontroly jsou zároveň považovány hlavní cíle definované v zákoně o finanční kontrole.

Hlavními cíli finanční kontroly je prověřovat:

- *dodržování právních předpisů a opatření přijatých orgány veřejné správy v mezích těchto předpisů při hospodaření s veřejnými prostředky k zajištění stanovených úkolů těmito orgány;*
- *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;*
- *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;*
- *hospodárný, efektivní a účelný výkon veřejné správy. (Základní informace, 2021)*

2.2.1 Princip 3E

Podle Ochrany a Půčka (2012, s. 11-15) by se mělo nakládat s veřejnými prostředky bez plýtvání a s dosahováním úspor. Takové efektivní a ekonomicky racionální zacházení s veřejnými zdroji vede k vyšší hospodárnosti, efektivnosti a účinnosti. Tyto tři pojmy jsou nazývány jako princip či pravidla 3E. Pojem znamená v anglickém jazyce economy, efficiency, effectiveness.

Hospodárností (economy) se rozumí takové použití veřejných prostředků, kdy dojde k dodržení cílů a požadavků na kvalitu s co nejnižším vynaložením těchto veřejných prostředků. Jedná se tedy o minimalizaci výdajů (vstupů) za předpokladu splnění stanoveného cíle.

Účelnost (efficiency) je z hlediska ekonomické analýzy kritérium, které prověřuje ekonomickou racionalitu použitých zdrojů. Účelností se rozumí použití veřejných prostředků, které vede k zajištění optimální míry dosažení stanovených cílů.

Za **efektivní** (effectiveness) se definuje takové použití veřejných prostředků, kdy je dosaženo maximálních možných výstupů (např. rozsah, kvalita) ve srovnání s objemem prostředků vynaložených na zajištění těchto výstupů. (Máče, 2018, s. 74-75; Ochrana a Půček, 2012, s. 19-22)

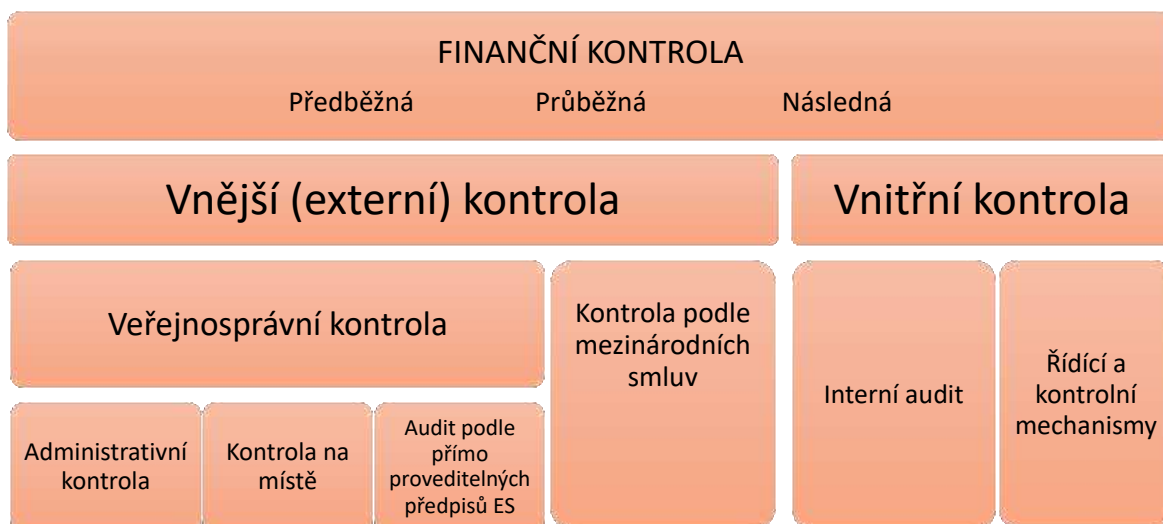
Pokud není orgánem veřejné správy zajištěna provázanost kontrolních a řídicích mechanismů, může docházet k závažným nedostatkům, které mají za následek neúčelné, nehospodárné a neefektivní nakládání s veřejnými prostředky.

2.3 Systém finanční kontroly v ČR

Jak již bylo výše uvedeno, finanční kontrola se skládá z jednotlivých prvků, řídicích a kontrolních mechanismů, které v České republice tvoří systém, který se skládá ze 3 subsystémů:

- veřejnosprávní kontrola,
- kontrola vykonávaná podle mezinárodních smluv a
- vnitřní kontrolní systém.

Schéma celého systému finanční kontroly v České republice je znázorněno na obrázku 1.



Obrázek 1: Systém finanční kontroly (Vlastní zpracování podle Sikory, 2020)

Grafické znázornění systému finanční kontroly z obrázku 2 je v dalších kapitolách podrobněji popsáno a vysvětleno.

Systém finanční kontroly musí mít zavedeny všechny orgány veřejné správy, kterými se rozumí:

- organizační složka státu, která je účetní jednotkou podle zvláštního právního předpisu (např. ministerstva),
 - státní příspěvková organizace, státní fond,
 - územní samosprávný celek, dobrovolný svazek obcí,
 - městská část hlavního města Prahy,
 - příspěvková organizace územního samosprávného celku (nebo městské části hlavního města Prahy či dobrovolného svazku obcí),
 - státní organizace Správa železniční dopravní cesty,
 - jiná právnická osoba zřízená k plnění úkolů veřejné správy zvláštním právním předpisem (např. veřejné vysoké školy),
 - právnická osoba zřízená na základě zvláštního právního předpisu, která hospodaří s veřejnými prostředky (např. veřejné výzkumné instituce, školské právnické osoby).
- (Základní informace, 2021)

2.4 Vnitřní kontrolní systém

Peterová (2016, s. 121) charakterizuje vnitřní kontrolní systém jako souhrn postupů, mechanismů a opatření, které je zajišťováno vedením organizace k dosažení stanovených cílů. Kontrolní mechanismy tedy musí být zakotveny do vnitřních předpisů, norem či směrnic jako je organizační řád, kontrolní řád, oběh účetních dokladů apod. Hlavním úkolem vnitřního kontrolního systému je minimalizování možných finančních, právních a jiných rizik.

Odповідnost za provádění kontroly je zákonem uložena vedoucímu orgánu veřejné správy jako jsou například ředitelé krajského úřadu, starostové obce, primátoři statutárního města apod. Tyto vedoucí orgány jsou povinny zajistit:

- *„Vymezení rozsahu pravomocí a odpovědností všem zaměstnancům, kteří nakládají s veřejnými prostředky*
- *Rozdělení funkcí s přesně stanovenými hranicemi odpovědnosti při nakládání s veřejnými prostředky*
- *Dokumentaci struktury vnitřní kontroly i veškerou její činnost*
- *Dokumentaci struktury přijímání opatření k ochraně veřejných prostředků*
- *Plnění hlavních úkolů, aby bylo dosaženo schválených záměrů a cílů*
- *Informování Ministerstva financí o závažných zjištěních z vykonávaných finančních kontrol, a to nejpozději do 1 měsíce od ukončení finanční kontroly.“ (Peterová, 2016, s. 122)*

Na druhou stranu je uložena povinnost vedoucím zaměstnancům orgánu veřejné správy podávat vedoucímu orgánu včasné a spolehlivé informace o výsledcích při dosahování stanovených cílů, o vzniku případných rizik a závažných nedostatcích a případně přijatých opatřeních k jejich úpravě. (Peterová, 2016, s. 122)

Vnitřní kontrolní systém se skládá z řídicí kontroly a interního auditu a je upraven § 25 až 31 v ustanovení zákona o finanční kontrole. Řídicí kontrola i téma interního auditu jsou rozebírána v následujících kapitolách.

2.5 Vnitřní předpisy

Vnitřní předpisy tvoří významný prvek vnitřního kontrolního systému. Vydávání vnitřních předpisů vyplývá ze zákonných předpisů a z vnitřních potřeb příslušné účetní jednotky. Účetní jednotka si může stanovit v rámci svých vnitřních potřeb pro určité činnosti své vlastní postupy, pravidla nebo organizaci práce. Ať už se jedná o činnosti, které jsou nebo nejsou ošetřeny platnými právními předpisy, je nutné tyto činnosti zachytit písemně prostřednictvím vnitřních směrnic či interních pokynů.

Vnitřní směrnice určují v účetní jednotce:

- způsoby vykonávání jednotlivých funkcí, průběh určitých procesů,
- vztahy při vykonávání funkcí,
- konkretizace funkčních náplní.

Za posláni směrnice se považuje rozpracování podrobností pro některé oblasti činností a upravování těchto činností z hlediska souladu s právními předpisy.

Pokyny bývají určeny k podrobnějšímu vysvětlení některých ustanovení směrnic. Obecně jsou pokyny vydávané vedoucím orgánem, aby upravily vybrané činnosti pracovníků při plnění jejich funkcí.

Při vypracovávání vnitřních předpisů je nutné brát na vědomí, aby došlo k vytvoření srozumitelné, snadno přehledné a vzájemně provázané soustavy. (Svobodová, 2019, s. 8-14)

2.5.1 Tvorba vnitřních předpisů

Svobodová (2019) uvádí základní strukturu a obsahové náležitosti vnitřních předpisů následovně:

- Název a adresa účetní jednotky
- Identifikační údaje
- Uvozovací věta
- Úvodní ustanovení
- Vlastní text
- Přechodná ustanovení
- Závěrečná ustanovení

- Podpis oprávněného pracovníka
- Seznam příloh

Jako další formální náležitost lze uvést číselné rozlišení jednotlivých předpisů. Směrnice a pokyny se pořadově číslují účetním obdobím (běžný kalendářní rok) a každý jednotlivý druh potom svou vlastní číselnou řadou (např. Směrnice č. 2/2020, Metodický pokyn č. 1/2022).

Svobodová (2019) dále poukazuje na často podceňovaná závěrečná ustanovení. V závěrečných ustanoveních je nutné uvést, pro koho je předpis závazný, uvést platnost a účinnost a osobu, která je povinna kontrolovat aktuálnost.

Je nutné klást důraz na jednoduchost, snadnou orientaci a také na výstižný a jednoznačný název. Vnitřní předpis musí být logický, přehledný, komplexní a stručný.

Formální úprava a členění obsahu nejsou pevně stanoveny. Často se ovšem uvádí členění: oddíl – kapitola – článek – odstavec – bod. Základním prvkem je tedy odstavec (který se dělí na body), několik odstavců tvoří článek atd. (Svobodová, 2019, s. 15-25)

2.6 Veřejnosprávní kontrola

Veřejnosprávní kontrola je upravena § 7 – § 10 podle zákona o finanční kontrole, který ji definuje jako finanční kontrolu skutečností rozhodných pro hospodaření s veřejnými prostředky. Jedná se o kontrolu při vynakládání veřejných výdajů včetně veřejné finanční podpory u kontrolovaných osob. Veřejnosprávní kontrola je definována jako nepřetržitý proces složený z předběžné, průběžné a následné kontroly využití veřejných prostředků. Veřejnosprávní kontrola se také zaměřuje na prověření vnitřního kontrolního systému uvnitř orgánu veřejné správy. Právě podle kontrolovaného předmětu a podle toho, kdo je kontrolovanou osobou, se liší zaměření této kontroly.

Existují 3 fáze veřejnosprávní kontroly. Předběžná spočívá v kontrole před uskutečněním každé operace, která má za následek veřejný výdaj. Je souhrnem schvalovacích, operačních a hodnotících postupů. Výsledkem se stává rozhodnutí o poskytnutí finančního prostředku. Průběžná kontrola je prováděna v průběhu realizace až do konečného vypořádání celé operace. Cílem je zjištění, zda kontrolovaní příjemci veřejné finanční podpory dodržují stanovené podmínky, monitorování správnosti postupu a předcházení nedostatků. Poslední fáze kontroly, následná veřejnosprávní kontrola, je vykonávána po vyúčtování operace prostřednictvím hodnotících a revizních postupů. (Peterová, 2016, s. 129-131)

Kontrola hospodaření a prověřování přiměřenosti a účinnosti nastavení vnitřního kontrolního systému vykonávaná Ministerstvem financí v postavení kontrolního orgánu má obecnou kontrolní působnost. V rámci kontroly se zaměřuje na hospodaření a prověřování přiměřenosti a účinnosti nastavení vnitřního kontrolního systému u následujících kontrolovaných osob:

- organizační složky státu, které jsou správci kapitol státního rozpočtu,
- organizační složky státu, které nejsou správci kapitol státního rozpočtu,
- státní fondy,
- státní organizace (např. Správa železnic) a
- státní příspěvkové organizace.

Ke kontrole slouží následná veřejnosprávní kontrola prověřující, zda byly dodrženy všechny právní předpisy, závazná pravidla a principy účelnosti, hospodárnosti a efektivity.

Působnost správců kapitol, v postavení kontrolního orgánu, se vztahuje na podřízené organizace, jako jsou organizační složky státu a státní příspěvkové organizace. Správce kapitoly je u těchto podřízených organizací oprávněn vykonávat kontrolu předběžnou, průběžnou a následnou a v rámci toho kontrolovat hospodaření a ověřovat správné nastavení systému finanční kontroly.

Dalším orgánem, který je pověřen vykonávat kontrolu přiměřenosti a účinnosti systému finanční kontroly jsou územně samosprávné celky. Územně samosprávný celek je povinen vykonávat veřejnosprávní kontrolu u svých podřízených organizací – u jím zřizovaných příspěvkových organizací. Organizační složky územního samosprávného celku nejsou právnickou osobou s vlastní subjektivitou, proto je jejich kontrola zahrnuta ve vnitřním kontrolním systému územního samosprávného celku. Stejně pověřeni vykonávat veřejnosprávní kontrolu u svých příspěvkových organizací mají i dobrovolné svazky obcí. Četnost provádění finančních kontrol zřizovatelem není stanovena. Územní samosprávný celek nebo dobrovolný svazek obcí sám vyhodnotí výskyt rizik u svých podřízených organizací a stanoví četnost veřejnosprávních kontrol. Tyto kontrolní orgány jsou oprávněny taktéž vykonávat veřejnosprávní kontrolu předběžnou, průběžnou a následnou. (Základní informace, 2021)

Proces kontroly na místě se řídí kontrolním řádem a ten stanoví plán kontroly. Zjistí-li kontrolní orgán nesrovnalosti v hospodaření s veřejnými prostředky, použije postup

uvedený taktéž v kontrolním řádu. Kontrolovaná osoba je podle zákona povinna sjednat nápravu bez zbytečného odkladu nejpozději ve lhůtě stanovené kontrolním orgánem. Ministerstvo financí podává vládě zprávu o výsledcích finančních kontrol orgánů veřejné správy. Zprávy o výsledcích finančních kontrol za posledních pět let jsou rozebrány v samostatné kapitole. (Česko, 2001)

2.7 Kontrola vykonávaná podle mezinárodních smluv

Kontrola vykonávaná podle mezinárodních smluv zahrnuje kontrolu prováděnou ze strany mezinárodních organizací v případě, pokud tyto organizace poskytují na území České republiky finanční prostředky. Velký význam měla tato kontrola v době před vstupem do Evropské unie, v současné době se jedná například o kontrolu prováděnou ze strany Severoatlantické aliance. Severoatlantická aliance nabízí možnost (v rámci svých výzkumných projektů) finanční účasti na různých akademických projektech a vědeckých spolupracích a na základě mezinárodních dohod, kterými je Česká republika vázána, musí být umožněno ověřování poskytovaných prostředků. Kontrola vykonávaná podle mezinárodních smluv je upravena § 24 zákona o finanční kontrole. (Základní informace, 2021)

2.8 Zprávy o výsledcích finančních kontrol

Ministerstvo financí každý rok vypracovává zprávu o výsledcích finančních kontrol ve veřejné správě. Tato zpráva obsahuje souhrnné zhodnocení výsledků finančních kontrol zajišťovaných orgány veřejné správy a také přehled nejvýznamnějších kontrolních zjištění.

Zákon o finanční kontrole § 2/a přímo uvádí orgány veřejné správy, které mají povinnost odevzdat zprávu o výsledcích finančních kontrol. Výsledky obsažené ve zprávě vychází z jednotlivých zpráv, které vyplnily a předložily následující orgány:

- organizační složky státu;
- územní samosprávné celky;
 - kraje,
 - hlavní město Praha,
 - obce, statutární města,
- ostatní orgány veřejné správy;
 - státní příspěvkové organizace,

- státní fondy,
- Regionální rady regionů soudržnosti,
- příspěvkové organizace územních samosprávných celků,
- jiné právnické osoby zřízené k plnění úkolů veřejné správy zvláštním právním předpisem,
- jiné právnické osoby zřízené na základě zvláštního právního předpisu, které hospodaří s veřejnými prostředky.

Od roku 2019 ale přestala platit povinnost podávat zprávu o vykonané finanční kontrole pro nejmenší orgány veřejné správy, které nemusí vykonávat interní audit. (Náležitosti roční zprávy o výsledcích finančních kontrol, 2020)

Následující tabulky obsahují přehled provedených veřejnosprávních kontrol a výsledky těchto provedených kontrol v průběhu let. Ministerstvo financí tyto výsledky za dané období zpracovává a zveřejňuje v květnu následujícího roku.

Tabulka 1: Počet provedených veřejnosprávních kontrol v letech 2019 a 2020
(Vlastní zpracování údajů ze Zprávy o výsledcích finančních kontrol
ve veřejné správě za rok 2019, 2020)

Rok	2019	2020
Počet veřejnosprávních kontrol	45 464	36 501
- z toho organizační složky státu	13 364	8 054
- z toho územní samosprávné celky	19 785	16 608
- z toho ostatní orgány veřejné správy	12 315	11 839

Výsledky počtu provedených veřejnosprávních kontrol se mezi lety 2019 a 2020 výrazně liší především z důvodu vydání novely vyhlášky č. 416/2004, kterou se provádí zákon o finanční kontrole, která přináší zjednodušení vykazovací povinnosti, jak již bylo uvedeno výše. V roce 2020 také došlo ke změně, kvůli pandemii viru SARS-CoV-2, u zavedených kontrolních postupů, a to směrem k vyšší míře využívání veřejně dostupných informací a analýz dat.

Tabulka 2: Výsledky provedených kontrol 2018-2020
(Vlastní zpracování údajů ze Zprávy o výsledcích finančních kontrol
ve veřejné správě za rok 2018, 2019, 2020)

Rok	2018	2019	2020
Počet vykonaných interních auditů	2 989	5 031	3 967
Závažná zjištění z vykonaných finančních kontrol (podezření na spáchání trestného činu)	27	32	34
Celková výše neoprávněného použití, zadržení, ztráty nebo poškození veřejných prostředků	1 654 731 942 Kč	301 972 961 Kč	748 656 677 Kč

Tabulka číslo 2 shrnuje výsledky provedených kontrol roku 2018, 2019 a 2020 (ve starších zprávách před rokem 2018 byly informace zpracovávány jiným způsobem a nebylo tak možné srovnat výše sledované údaje). Rostoucí tendence počtu vykonaných interních auditů byla narušena již zmíněnou novelou zákona a pandemií.

Ve srovnání mezi lety 2019 a 2020 se jedná o pokles v celkovém počtu vykonaných veřejnosprávních kontrol o 20 % a v počtu vykonaných interních auditů o pokles 21 %. Z předložených zpráv, stejně jako ze zpráv za rok 2019 vyplývá, že veřejnosprávní kontroly odhalují opakovaně nedostatky zejména v oblasti řídicí kontroly a účetnictví. Ministerstvo financí v rámci své metodické činnosti jednoznačně doporučuje upravit schvalovací procesy řídicí kontroly a majetkových operací ve vnitřních předpisech zejména u organizací, které jsou vnitřně dále členěny na útvary.

U nejmenších organizací (jedná se především o malé obce, dobrovolné svazky obcí a malé příspěvkové organizace) 61 % vykazujících orgánů veřejné správy v rámci schvalovacích procesů sloučilo funkci správce rozpočtu a hlavní účetní. Jak již bylo řečeno, sloučit tyto funkce je možné pouze v případech, kdy je to odůvodněno malou pravděpodobností výskytu rizik.

Vykonané kontroly identifikovaly za rok 2020 celkově 210 případů neoprávněného použití, zadržení, ztráty nebo poškození veřejných prostředků (z toho 34 případů se považuje za spáchání trestného činu), které v jednotlivých případech přesahovalo 300 000 Kč. U závažných zjištění se jedná o mírný nárůst 2 případů.

Celková výše neoprávněného použití, zadržetí, ztráty nebo poškození veřejných prostředků činila 748, 657 mil. Kč za rok 2020. Celková výše neoprávněného zacházení s veřejnými prostředky se mezi sledovanými lety výrazně liší. (Zprávy o výsledcích finančních kontrol ve veřejné správě za rok 2020, 2021)

V mezinárodním prostředí se významností zavedení finanční kontroly a jejich pozitivnímu dopadu ve veřejné správě zabývají i Ferry a Ahrens (2017). Článek, který vyšel v časopise *Journal of Accounting & Organizational Change*, si klade za cíl ukázat, jak se řídicí kontrolní mechanismy staly účinnějšími na změny v pravidlech řízení podniků veřejného sektoru. Je zde také uvedeno, že zavedením kontrol a přenesením tak odpovědnosti na územní celky dochází ke snižování rizik. Ferry a Ahrens (2017) se také snaží poukázat na důležitost zapojit širokou veřejnost na vykonávání kontrolního a řídicího systému prostřednictvím konzultačních procesů. Transparentnost v definování cílů a podílení se na tvorbě rozpočtu vede k vyšší spokojenosti a k lepší spokojenosti institucionálních zainteresovaných stran.

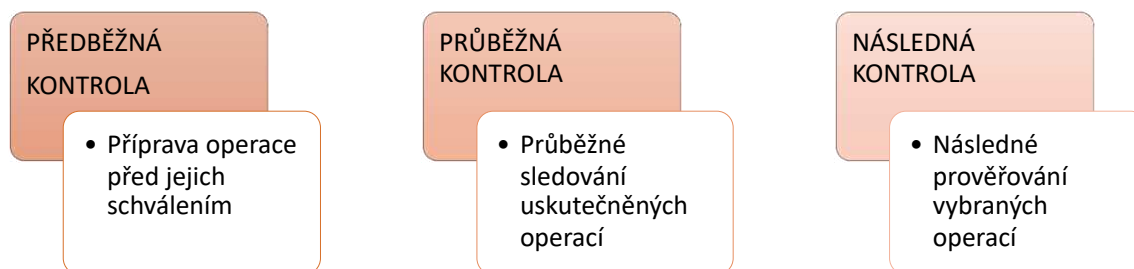
3 ŘÍDÍCÍ KONTROLA

Řídící kontrola je považována za tzv. řídicí a kontrolní mechanismus, jehož cílem je snížení nebo případné vyloučení rizik, která ohrožují plnění cílů orgánu veřejné správy a zároveň narušují princip účelného, hospodárného a efektivního nakládání s veřejnými prostředky.

Řídící kontrola probíhá od samotné přípravy realizace finanční operace až po konečné prověření po jejím uskutečnění. Z tohoto procesu vyplývá několik fází řídicí kontroly:

- předběžná řídicí kontrola,
- průběžná řídicí kontrola (spočívající v průběžném sledování uskutečněných operací) a
- následná řídicí kontrola (spočívající v následném prověřování vybraných operací).

Obrázek 2 vyobrazuje grafické schéma fází řídicí kontroly.



Obrázek 2: Fáze řídicí kontroly (Vlastní zpracování dle Peterové, 2016)

Předběžná řídicí kontrola obsahuje kontrolu plánovaných a připravovaných operací. Probíhá před vznikem nároku na příjem, po vzniku nároku na příjem, dále před vznikem závazku (tj. před vznikem právního důvodu pro výdej peněžních prostředků) a následně po vzniku závazku. Zákon o finanční kontrole v rámci zajištění této kontroly stanovuje požadavky na osoby, které mohou vykonávat funkci příkazce operace, správce rozpočtu a hlavní účetní. Organizační zajištění osob vykonávajících předběžnou řídicí kontrolu je shrnuto v tabulce 3. (Řídící kontrola, 2021)

Tabulka 3: Organizační zajištění předběžné řídicí kontroly
(Vlastní zpracování dle Základní informace, 2021)

Před vznikem nároku na příjem	Před vznikem závazku
Příkazce operace	Příkazce operace
x	Správce rozpočtu
Po vzniku nároku na příjem	Po vzniku závazku
Příkazce operace	Příkazce operace
Hlavní účetní	Hlavní účetní

Podle zákona o finanční kontrole je zároveň nepřipustné (až na výjimku uvedenou v tomto zákoně) sloučit funkci příkazce operace s funkcí správce rozpočtu nebo hlavního účetního.

Příkazce operace je pouze vedoucí daného orgánu nebo vedoucí zaměstnanci pověřeni vedoucím orgánem k nakládání s veřejnými prostředky.

Správce rozpočtu může být vedoucí zaměstnanec organizačního útvaru odpovědný za správu rozpočtu orgánu nebo jiný zaměstnanec taktéž pověřený vedoucím tohoto orgánu. Zároveň není vyloučeno, aby roli správce rozpočtu vykonávalo více osob, kdy se jedná o tzv. dílčí správce rozpočtu.

Hlavní účetní nese odpovědnost za vedení účetnictví orgánu veřejné správy, za úplnost a soulad náležitostí účetních podkladů. Hlavní účetní je vedoucí zaměstnanec organizačního útvaru nebo jiný zaměstnanec k tomu pověřený vedoucím orgánem. I role hlavního účetního může být vykonávána více osobami.

Průběžná řídicí kontrola je činností v průběhu uskutečňovaných operací. Zajišťuje úplný průběh operace v návaznosti na předem stanovené podmínky. Probíhá od vzniku závazku až po splnění dodávky zboží či poskytnutí služby. Realizuje se tedy od předání podkladů k uskutečnění účetní operace až do vyúčtování celkové částky potřebné k uspokojení pohledávky nebo závazku.

Při **následné řídicí kontrole** se provádí zhodnocení hospodaření s veřejnými prostředky, zhodnocení správnosti, efektivnosti, účelnosti, dodržování zákonů apod. (Peterová, 2016, s. 123; Základní informace, 2021)

4 AUDIT

Obecná charakteristika slova audit může být definována jako systematický proces spočívající v pozorování a poznávání určité skutečnosti, který provádí auditor vyhodnocováním informací a zpracováním závěrů zainteresovaným zájemcům. Konečným výstupem je písemná zpráva auditora, která musí být zpracována písemně a musí obsahovat náležitosti uvedené v zákoně. (Česko, 2009)

4.1 Druhy auditu

Dle Whittingtona a Panyho (2016, s. 10-11) je audit všeobecně rozdělován do třech hlavních kategorií:

1. Finanční audit
2. Audit shody
3. Operativní audit
4. Interní audit

Finanční audit je audit finančních účetních informací. Ověřuje, zda údaje vykázané ve finančních, účetních a jiných výkazech věrně zobrazují majetek, zdroje financování majetku a hospodaření s majetkem. Cílem finančního auditu je určit, zda jsou předložené účetní výkazy sestaveny podle všech platných pravidel.

Audit shody ověřuje soulad vybraných postupů, činností, zákonů a regulačních norem, smluv a dalších požadavků. Jako příklad je uveden audit daně z příjmu, respektive soulad skutečně vyměřené daně auditorem a zaplacené daně s podaným daňovým přiznáním.

Operativní audit je představován jako specifická jednotka organizace s pověřením měřit výkon dané organizace. Jako příklad jsou uvedeny operace jednotlivých oddělení výrobní společnosti, které mohou být hodnoceny z hlediska efektivnosti při dosahování svých cílů či výkonnosti, tzn. jak nejlépe využívají dostupné zdroje.

Posledním typem je audit interní. Interní audit je podle Whittingtona a Panyho (2016, s. 10-11) v USA představovaný integrovaným auditem, který zajišťuje kontrolu nad finančními výkazy a také sleduje efektivnost vnitřního kontrolního systému.

Ve srovnání se Studijním textem ke zvláštní části úřednické zkoušky pro obor státní služby (2018), který uvádí rozsáhlejší seznam druhů auditů, rozdělený podle zaměření a stanoveného cíle auditu, rozděluje audit do těchto kategorií:

- finanční audity,
- audity výkonu,
- audity shody,
- audity funkcí,
- audity programů,
- bezpečnostní audity,
- audity podvodů.

4.2 Interní audit ve veřejné správě

Interní audit, jak již bylo zmíněno, je součástí vnitřního kontrolního systému a je také vymezen zákonem o finanční kontrole. V zákoně je definován jako nezávislé a objektivní přezkoumávání a vyhodnocování vybraných operací a systému finanční kontroly. Interní audit zároveň zajišťuje poradenskou činnost, která ovšem nabízí pouze doporučení a hodnocení interním auditorem a nenahrazuje činnost vedoucích zaměstnanců.

„Interní audit je podle definice zahrnutý v Mezinárodním rámci profesní praxe interního auditu nezávislá, objektivně ujišťovací a konzultační činnost zaměřená na přidávání hodnoty a zdokonalování procesů v organizaci. Interní audit pomáhá organizaci dosahovat jejích cílů tím, že přináší systematický metodický přístup k hodnocení a zlepšování činnosti systému řízení rizik, řídicích a kontrolních procesů a správy a řízení organizace.“ (Studijní text ke zvláštní části úřednické zkoušky pro obor státní služby, 2018)

Máče (2018, s. 75) říká, že interní audit by měl být trojího druhu:

- audit finanční, který zajišťuje, zda všechny položky vykázané v účetních výkazech skutečně ukazují veškerý majetek,
- audit výkonu zajišťující soulad jednotlivých operací s principem hospodárnosti, účelnosti a efektivnosti a
- audit systému vyhodnocující příjmy týkající se orgánů veřejné správy.

4.2.1 Plánování interního auditu

Plánování interního auditu se provádí v rámci střednědobého plánu interního auditu. Tento plán odráží potřeby orgánu veřejné správy z hlediska dosahování předpokládaných cílů na

víceleté období. U územně samosprávných celků lze střednědobý plán navázat na rozpočtový výhled, jež se povinně stanovuje v souladu se zákonem o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů. Již zmíněný plán auditu potom obsahuje termíny pro vykonání auditu, věcné zaměření, typ a postupy auditu. (Peterová, 2016, s. 127-128)

Při sestavování plánu vychází vedoucí útvaru interního auditu zejména z hodnocení rizik u jednotlivých činností orgánu, ze zjištěných skutečností předchozími vykonanými audity a z významných událostí zjištěných při správě a řízení tohoto orgánu. (Studijní text ke zvláštní části úřednické zkoušky pro obor státní služby, 2018)

II. PRAKTICKÁ ČÁST

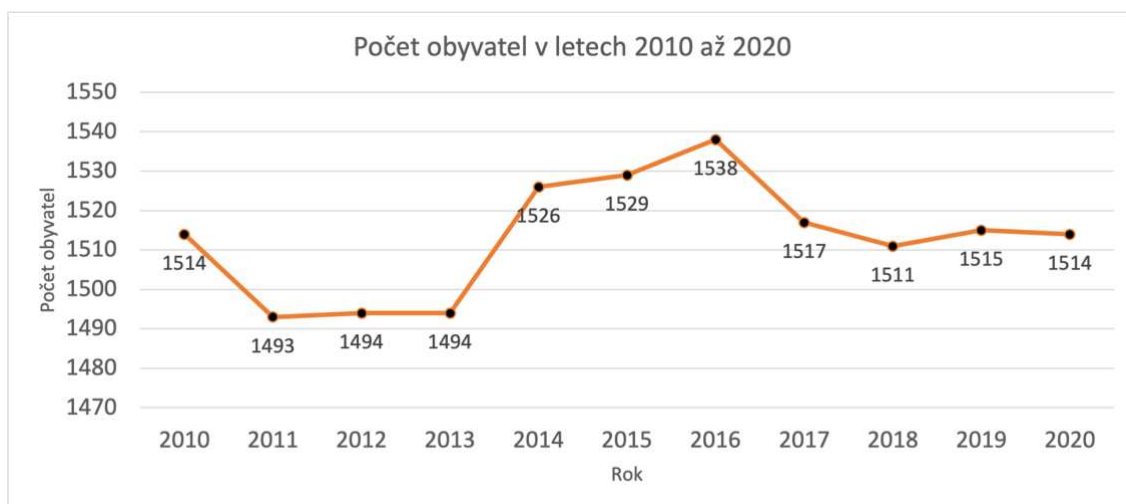
5 CHARAKTERISTIKA VYBRANÉ OBCE

Praktická část této diplomové práce je zpracována na obec, která si bohužel nepřála zveřejnit svůj název, a dále tak bude uvedena pouze jako „vybraná obec“. Tato obec, jako územně samosprávný celek, vznikla podle zákona č. 367/1990 Sb. o obcích, ve znění pozdějších předpisů dnem voleb do obecního zastupitelstva v roce 1990 a její činnost se řídí zákonem č. 128/2000 Sb. o obcích, v plném znění. Klasifikace této jednotky podle územní evropské klasifikace NUTS je CZ07012 a podle ekonomických činností NACE 84110 – Všeobecné činnosti veřejné správy. Vybraná obec vede účetnictví v plném rozsahu.

Zkoumaná obec se nachází v okrese Olomouc v Olomouckém kraji. Obec je rozdělena do tří místních částí. První písemná zmínka o obci byla nalezena v zakládací listině Klášterního Hradiska a pochází z roku 1078.

V obci se nachází veškeré občanské vybavení. Pro občany jsou k dispozici služby jako kadeřnictví, holičství, manikúra a pedikúra a další. Sportovní vyžití je zajištěno fotbalovým hřištěm, dětským hřištěm a víceúčelovým sportovním hřištěm. Jakékoliv další kulturní vyžití je zajištěno místními spolky. Lékařská péče je v obci zajišťována obvodní a dětskou lékařkou. Obecní úřad se nachází v místní části společně se základní a mateřskou školou, prodejnou smíšeného zboží, poštou, knihovnou, pohostinstvím, kostelem, hřbitovem a hasičskou zbrojnicí. (Interní materiály obce)

Níže uvedený obrázek znázorňuje vývoj počtu obyvatel vybrané obce od roku 2010 do roku 2020.



Obrázek 3: Vývoj počtu obyvatel vybrané obce (Vlastní zpracování údajů monitor.cz)

Počet obyvatel v obci se pohybuje okolo 1500 a řadí se tak do kategorie obcí podle počtu obyvatel 1000 až 1999, což je čtvrtá velikostní skupina podle ČSÚ. (Velikostní skupiny obcí podle krajů, SO ORP – počet obcí, 2021)

Tabulka 4 sleduje vývoj nezaměstnanosti ve srovnání s celým Olomouckým krajem a Českou republikou. Jak lze vyčíst, míra nezaměstnanosti ve vybrané obci vykazuje ve srovnání s Olomouckým krajem nižší hodnoty, a naopak se přibližuje celkovému ročnímu průměru celé České republiky.

Tabulka 4: Vývoj nezaměstnanosti v letech 2017 až 2020
(Vlastní zpracování dat Obecná míra nezaměstnanosti v regionech soudržnosti a krajích – roční průměr, 2022)

Obecná míra nezaměstnanosti	2017	2018	2019	2020
Vybraná obec	2,4%	2,1%	1,8%	2,6%
Olomoucký kraj	3,1%	2,6%	2,4%	3,1%
Česká republika	2,9%	2,2%	2,0%	2,6%

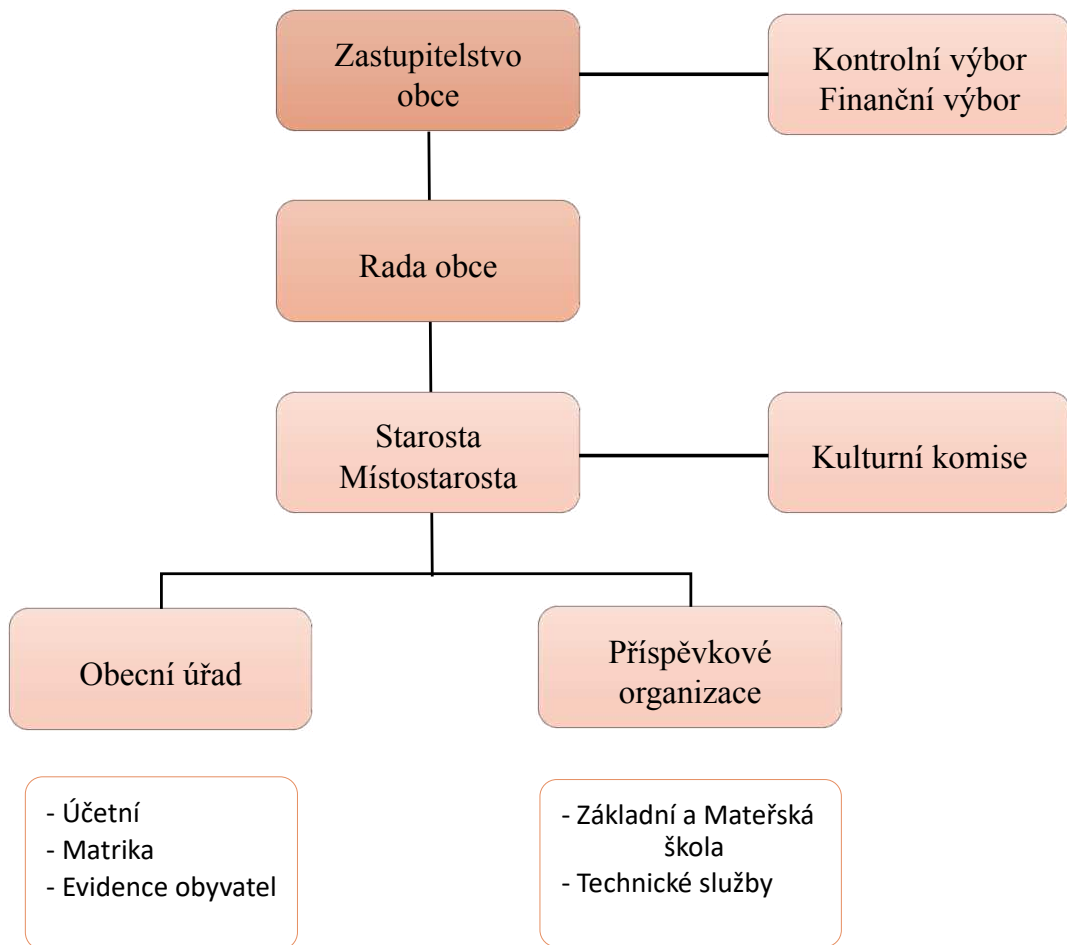
5.1 Organizační struktura vybrané obce

Vybraná obec je spravována zastupitelstvem. Zastupitelstvo obce schvaluje program rozvoje obce a též schvaluje rozpočet a závěrečný účet obce, dále také zřizuje finanční a kontrolní výbor. Finanční výbor provádí kontrolu hospodaření s majetkem a finančními prostředky obce, kontrolní výbor kontroluje usnesení zastupitelstva a rady obce, kontroluje i dodržování právních předpisů. Oba tyto výbory jsou zastoupeny 3 členy.

Obec dále zřídila radu, která je tvořena 5 členy. Rada, jako výkonný orgán, připravuje návrhy pro jednání zastupitelstva a zabezpečuje plnění přijatých usnesení.

V obci nepůsobí obecní policie. Dalším orgánem je starosta, který může zřizovat komise (aktuálně je zřízena kulturní komise) a obecní úřad. Starosta řídí jednání zastupitelstva, popřípadě tuto funkci vykonává místostarosta obce. Funkce tajemníka není zřízena. Obec zřídila dvě příspěvkové organizace – Technické služby a Základní a Mateřskou školu. (Interní materiály obce)

Organizační struktura je pro zjednodušení zpracována také graficky na obrázku 4.



Obrázek 4: Organizační struktura vybrané obce (Vlastní zpracování)

6 ANALÝZA HOSPODAŘENÍ VYBRANÉ OBCE

Významným zdrojem dat ke zpracování finanční analýzy jsou účetní výkazy. Ačkoliv se struktura výkazů u municipálních jednotek mírně liší od výkazů podnikatelských subjektů, stále tvoří nezbytná vstupní data a jejich vypovídací schopnost musí být pro využití pochopena.

V této kapitole je dále rozebrána rozvaha a výkaz zisku a ztráty ve zjednodušené podobě. Výkazy obsahující pouze významné položky pro další využití. Vzory výkazů v plném rozsahu jsou pro municipální jednotky uvedeny ve vyhlášce č. 410/2009 Sb., ve znění pozdějších předpisů. Vybraná obec nesestavuje přehled o peněžních tocích ani přehled o změnách vlastního kapitálu.

6.1 Analýza majetkové a finanční struktury

V rámci analýzy je dále rozvaha rozdělena na majetkovou strukturu, tabulka 5, a finanční strukturu, tabulka 6, v tis. Kč.

Tabulka 5: Majetková struktura obce za rok 2018 až 2021 v tis. Kč

(Vlastní zpracování interních materiálů)

(v tis. Kč)	2018	2019	2020	2021
AKTIVA	188 664,7	209 294,3	284 415,9	265 033,8
Dlouhodobý majetek	177 004,5	192 364,9	235 766,6	251 875,2
DNM	125,4	78,4	31,3	31,3
DHM	176 879,1	192 286,6	235 735,2	251 843,9
DFM	0,0	0,0	0,0	0,0
Dlouhodobé pohledávky	0,0	0,0	0,0	0,0
Oběžná aktiva	11 660,2	16 929,4	48 649,3	13 128,6
Zásoby	72,8	67,0	67,0	210,0
Krátkodobé pohledávky	-247,1	12 189,8	27 348,4	4 918,3
Krátkodobý finanční majetek	11 834,6	4 672,5	21 233,9	8 000,3

Jak lze z tabulky vyčíst, celková hodnota aktiv ve sledovaném období měla až na rok 2021 rostoucí tendenci, ovšem vývoj položek stálých aktiv roste v celém sledovaném období. Stálá aktiva tvoří v průměru přes 90 % celkových aktiv. Jsou tvořena zejména budovami pro poskytování služeb obyvatelstvu, bytové domy a bytové jednotky, které obec pronajímá v rámci své hlavní činnosti a třetí nejpodstatnější položku dlouhodobého hmotného majetku tvoří komunikace a veřejné osvětlení. Vybraná obec eviduje pozemky v celkové hodnotě 14,258 mil. Kč. Jednotka ve sledovaných letech neúčtuje o žádném dlouhodobém finančním majetku ani o dlouhodobých pohledávkách. Již zmiňovaný růst hodnoty dlouhodobého

majetku je ve velké míře zapříčiněn rozsáhlou rekonstrukcí budov a zařízení ve všech místních částech obce.

Zásoby tvořil v letech 2018, 2019 a 2020 ze 100 % uskladněný materiál. Změnu množství zásob způsobilo v posledním sledovaném roce naskladnění propagačního zboží a tisk knihy o historii obce určeného k prodeji. Nejdominantnější položkou krátkodobých pohledávek jsou dohadné účty aktivní. Dohadné účty zapříčinily v roce 2020 více jak dvojnásobný skok položky krátkodobé pohledávky z důvodu nevyfakturované účetní operace. Obec neúčtuje o časovém rozlišení aktiv. V rámci krátkodobých finančních prostředků obec na konci roku disponuje nulovou pokladnou a je tvořena základním běžným účtem územních samosprávných celků.

Finanční struktura obce podává informace o zdrojích krytí majetkové struktury a je vyobrazena v tabulce 6.

Tabulka 6: Finanční struktura obce v letech 2018 až 2021 v tis. Kč (Vlastní zpracování interních materiálů)

(v tis. Kč)	2018	2019	2020	2021
PASIVA	188 664,7	209 294,3	284 415,9	265 003,8
Vlastní kapitál	174 202,4	190 047,2	230 716,5	241 690,0
Jmění a upravující pol.	123 295,2	134 343,1	168 659,2	170 086,6
Fondy	0,0	0,0	0,0	0,0
Výsledek hospodaření	50 907,1	55 704,1	62 057,3	71 603,4
Výsledek hospodaření minulého období	40 353,4	50 907,1	55 704,1	62 057,3
Výsledek hospodaření běžného období	10 553,8	4 797,0	6 353,2	9 546,1
Cizí zdroje	14 462,4	19 247,1	53 699,4	23 313,8
Rezervy	0,0	0,0	0,0	0,0
Dlouhodobé závazky	9 846,6	7 094,1	28 163,7	20 006,9
Krátkodobé závazky	4 615,8	12 153,0	25 535,7	3 306,9

Na první pohled si lze povšimnout, tak jako u aktiv, že pasiva jsou tvořena téměř ve všech letech z 90 % vlastním kapitálem. Samostatné jmění účetní jednotky se po celé 4 roky pohybuje kolem 120 milionů Kč. Rostoucí tendenci položky jmění a upravující položky způsobují poskytnuté transfery na pořízení dlouhodobého majetku. Výsledek hospodaření běžného období je ve všech letech ziskový. Celkový výsledek hospodaření je tvořen kumulací výsledku hospodaření z běžného období v plné částce za celé sledované období (účetní jednotka netvořila žádné fondy).

Cizí zdroje zaznamenaly v roce 2020 velký skok zejména z důvodu dodavatelských vztahů a z důvodu čerpání dlouhodobého bankovního úvěru. Za celé období obec účtovala o

výnosech příštích období v částce 500 tisíc Kč. Pokles krátkodobých závazků způsobilo splacení závazků vůči dodavatelům, vůči státu a také snížení přijatých záloh na transfery.

6.2 Analýza nákladů a výnosů

Výkaz zisku a ztráty se skládá z výnosů a nákladů a jejich rozdíl tvoří výsledek hospodaření. Formuláře výkazu zisku a ztráty v plném rozsahu lze opět nalézt ve vyhlášce č. 410/2009, tak jako výkaz rozvahy. Výkaz zisku a ztráty se u neziskových organizací dělí na hlavní a vedlejší (doplňkovou) činnost. Zkoumaná obec ovšem nevykonává žádnou doplňkovou činnost, a z tohoto důvodu je použita zjednodušená forma výkazů (tabulka 7 a 8) zobrazující nejpodstatnější položky týkající se hlavní činnosti.

Tabulka 7: Struktura nákladů v roce 2018 až 2021 v tis. Kč (Vlastní zpracování interních materiálů)

(v tis. Kč)	2018	2019	2020	2021
NÁKLADY celkem	23 809,6	29 180,9	26 926,3	27 744,4
Náklady z činnosti	18 267,3	18 846,8	16 870,9	19 040,9
Spotřeba materiálu	660,3	670,4	568,9	681,1
Spotřeba energie	324,4	1 028,02	849,8	1 032,4
Opravy a udržování	2 164,9	1 560,1	1 505,6	1 595,1
Cestovné	53,6	63,6	72,5	57,7
Náklady na reprezentaci	102,2	74,4	22,7	57,1
Mzdové náklady	4 258,2	3 313,6	3 316,2	2 959,8
Odpisy DM	4 508,7	4 580,3	5 665,3	7 454,4
Prodané pozemky	1 726,4	1 712,0	1,3	19,2
Finanční náklady	65,1	32,9	185,8	277,7
Úroky	63,1	31,9	185,8	277,7
Náklady na transfery	5 517,1	8 778,2	7 153,9	7 425,8
Daň z příjmů	-39,8	1 523,0	2 715,7	1 000,0

Celkové náklady jsou v průběhu sledovaných let v průměru na hodnotě 26 milionů Kč. Náklady z činnosti především obsahují položky za spotřebu materiálu, energie, náklady na opravy a údržbu hmotného majetku apod. Nejpodstatnější složku tvoří mzdové náklady a odpisy DM. Mzdové náklady v letech klesají (v roce 2021 je pokles zapříčiněn nabytí funkcí senátora, která snížila mzdové náklady starosty na 40 %), odpisy naopak v posledních dvou letech výrazně rostou. Zvýšení odpisů je zapříčiněno koupí staré budovy na návsi za účelem budoucí rekonstrukce a zkolaudování další zdařilé rekonstrukce budovy pro sociálně slabší obyvatele.

V oblasti finančních nákladů si lze povšimnout růstu placených úroků, který odráží růst půjčených peněžních prostředků ve finanční struktuře. Náklady na transfery jsou tvořeny náklady z titulu poskytnutých transferů svým příspěvkovým organizacím, které v letech kolísají.

Strukturu výnosů ve zjednodušené podobě zobrazuje tabulka 8.

Tabulka 8: Struktura výnosů v roce 2018 až 2021 v tis. Kč (Vlastní zpracování interních materiálů)

(v tis. Kč)	2018	2019	2020	2021
VÝNOSY celkem	34 363,4	33 971,7	33 279,6	37 290,5
Výnosy z činnosti	8 678,0	4 910,9	3 420,6	3 520,4
Výnosy z prodeje služeb	1 300,8	1 615,5	2 210,4	1 729,5
Výnosy z pronájmu	493,3	449,9	395,5	498,0
Výnosy z místních poplatků	590,84	441,9	421,6	573,6
Výnosy z prodeje pozemků	5 901,9	2 098,2	20,5	160,0
Finanční výnosy	822,8	1 005,4	1,8	0,6
Úroky	1,6	1,2	1,8	0,6
Výnosy z transferů	1 618,6	1 439,3	4 785,7	5 256,8
Výnosy ze sdílených daní a poplatků	23 244,0	26 616,2	25 071,4	28 512,6
DPFO	5 713,6	24 121,2	6 036,0	4 930,9
DPPO	4 270,0	1 946,9	5 386,0	7 972,8
DPH	10 592,5	0,0	10 891,9	12 687,8

Výnosy z činnosti jsou v celém sledovaném období tvořeny především výnosy z prodeje služeb a z pronájmu. Výnosy z místních poplatků kolísají kolem hodnoty 500 tis. Kč a tvoří je poplatky za svoz odpadu, poplatky stočného a poplatek za psa. Výnosy z prodeje pozemků jsou důležitým příjmem v roce 2018 a 2019.

Finanční výnosy v roce 2018 a 2019 jsou tvořeny vysokou částkou z důvodu výnosů z přecenění na reálnou hodnotu. Jednoznačně nejdůležitějším výnosem obce (v průměru více než 70 %) jsou výnosy ze sdílených daní a poplatků. V roce 2019 si lze povšimnout nulové hodnoty se sdílené daně z přidané hodnoty, která vznikla špatným použitím účtů a došlo k mylnému zaúčtování na účet 681 k výnosům ze sdílených daně z příjmu fyzických osob.

6.3 Horizontální a vertikální analýza rozpočtu obce

Dále tato kapitola obsahuje analýzu příjmů a výdajů. Uvedené údaje v tabulce 9 jsou tvořeny skutečným plněním rozpočtu v letech 2019, 2020 a 2021. V tabulce jsou uvedeny i výsledky vertikální analýzy, která je v tomto případě kvantifikací podílu jedné položky příjmů či výdajů na celku. V tabulce jsou tyto hodnoty označeny „struktura“ a příslušný zkoumaný

rok v procentech. Horizontální analýza, která znázorňuje podíl absolutní změny mezi roky 2020 a 2021 v procentním vyjádření. Tato analýza umožnila identifikovat nejvýraznější změny položek rozpočtu vybrané obce a poskytuje tak informace o podílu vlastních příjmů (daňové, nedaňové a kapitálové) a přijatých dotací.

Tabulka 9: Horizontální a vertikální analýza rozpočtu obce (Vlastní zpracování údajů z monitor.statnipokladna.cz)

Přehled příjmů a výdajů	2019 [v tis. Kč]	Struktura 2019 [v %]	2020 [v tis. Kč]	Struktura 2020 [v %]	2021 [v tis. Kč]	Struktura 2021 [v %]	2021/2020 [v %]
Příjmy celkem	42 426,0	100,0	51 723,0	100,0	48 755,0	100,0	-5,7
Daňové příjmy	27 118,0	63,9	25 507,0	49,3	27 884,0	57,2	9,3
Nedaňové příjmy	2 349,0	5,5	2 302,0	4,5	2 845,0	5,8	23,6
Kapitálové příjmy	2 355,0	5,6	26,0	0,1	40,0	0,1	53,8
Přijaté transfery	10 604,0	25,0	23 887,0	46,2	17 986,0	36,9	-24,7
Výdaje celkem	47 988,0	100,0	56 655,0	100,0	56 954,0	100,0	0,5
Běžné výdaje	26 262,0	54,7	19 613,0	34,6	23 964,0	42,1	22,2
Kapitálové výdaje	21 726,0	45,3	37 042,0	65,4	32 990,0	57,9	-10,9
Saldo příjmů a výdajů	-5 562,0	-	-4 932,0	-	-8 199,0	-	-
Financování	5 562,0	-	4 932,0	-	8 199,0	-	-
Přijaté úvěry a půjčky celkem (+)	0,0	-	25 000,0	-	13 000,0	-	-
Uhrazené splátky (-)	-1 979,0	-	-3 868,0	-	-18 334,0	-	-
Změna stavu na bankovních účtech (+/-)	7 368,0	-	-16 206,0	-	13 408,0	-	-
Ostatní operace (+/-)	173,0	-	7,0	-	125,0	-	-
Počáteční stav běžných účtů	11 363,0	-	3 994,6	-	20 201,0	-	405,7
Konečný stav běžných účtů	3 994,6	-	20 201,0	-	6 792,9	-	-66,4

V roce 2019 tvořily daňové příjmy nadpoloviční většinu všech příjmů. Celých 25 % potom tvořily přijaté transfery. Výdaje jsou tvořeny 10 % rozdílem běžných a kapitálových výdajů. Celkové saldo je záporné a obec tak musela dofinancovávat změnou stavu na bankovních účtech. Stav na běžných účtech se snížil o více jak 7 milionů Kč.

Za rok 2020 byly daňové a nedaňové příjmy téměř vyrovnané oproti roku 2019. Významný nárůst byl u přijatých transferů. V oblasti výdajů je patrný rozdíl u kapitálových výdajů, které jsou výrazněji vyšší než v předchozím roce. Stav na běžných účtech zaznamenal růst o 16 milionů Kč z důvodu přijatého úvěru.

V roce 2021 došlo opět k poklesu podílu přijatých dotací o 24,7 %. Kapitálové příjmy vzrostly o 53,8 % na celých 40 tisíc Kč. Kapitálové výdaje za rok 2021 klesly o téměř 11 %. Běžné výdaje naopak oproti roku 2020 vzrostly. Saldo příjmů a výdajů je, tak jako v předchozích letech, záporné. Došlo k přijetí úvěru ve výši 13 milionů Kč, který ovšem neměl vliv na konečný stav běžných účtů, jež poklesl o 66,4 %.

6.4 Vybrané finanční ukazatele

6.4.1 Čistý pracovní kapitál

Tento rozdílový ukazatel představuje množství prostředků, které by zůstaly v obci k dispozici, pokud by v daném roce došlo ke splacení všech krátkodobých závazků. Jeho výpočet je dán vztahem uvedeným níže.

Čistý pracovní kapitál (ČPK) = Oběžná aktiva – Krátkodobé závazky

Tabulka 10: Výpočet ukazatele pracovního kapitálu v tis. Kč (Vlastní zpracování interních materiálů)

Ukazatel	Rok			
	2018	2019	2020	2021
Oběžná aktiva	11 660,2	16 929,4	48 649,3	13 128,6
Krátkodobé závazky	4 615,8	12 153,0	25 535,7	3 306,9
ČPK	7 044,4	4 776,3	23 113,6	9 821,7

Vývoj čistého pracovního kapitálu, který představuje tu část oběžného majetku, která je financována dlouhodobým kapitálem, je uveden v tabulce 10. Ve sledovaných letech by po splacení všech krátkodobých závazků zůstaly v obci prostředky. Nejvyšší hodnota ukazatele nastala v roce 2020 a to 23 113,6 tis. Kč. Je to ovšem z důvodu nárůstu dohadných položek aktiv v rámci oběžného majetku.

6.4.2 Zadluženost

Ukazatele zadluženosti jsou zástupci tzv. poměrových ukazatelů a slouží jako indikátor rizika spojeného se schopností splácet své závazky.

Celková zadluženost je základním ukazatelem zadluženosti a je dána vztahem:

$$\text{Celková zadluženost} = \frac{\text{Cizí zdroje}}{\text{Aktiva}}$$

Tabulka 11: Výpočet celkové zadluženosti v tis. Kč (Vlastní zpracování interních materiálů)

Ukazatel	Rok			
	2018	2019	2020	2021
Cizí zdroje	14 462,4	19 247,1	53 699,4	23 313,8
Aktiva	188 664,7	209 294,3	284 415,9	265 033,80
Celková zadluženost	7,7%	9,2%	18,9%	8,8%

Hodnocení zadluženosti se u municipálních jednotek vzhledem k podnikatelským subjektům liší. U podnikatelských subjektů je doporučená hodnota v rozmezí 30 až 60 %. U námi sledované obce je žádoucí, aby vlastní jmění tvořilo větší podíl než cizí zdroje, což obec splňuje. Ukazatel se výrazně lišil pouze v roce 2020, kde zadluženost stoupla na necelých 19 %. Nárůst cizích zdrojů byl způsoben především zvýšením závazků vůči dodavatelům, které neměly dlouhodobý charakter a zadluženost opět v roce 2021 klesla.

Druhým zkoumaným ukazatelem z oblasti zadluženosti je míra zadluženosti dána vztahem:

$$\text{Míra zadluženosti} = \frac{\text{Cizí zdroje}}{\text{Vlastní zdroje}}$$

Tabulka 12: Výpočet míry zadluženosti v tis. Kč (Vlastní zpracování interních materiálů)

Ukazatel	Rok			
	2018	2019	2020	2021
Cizí zdroje	14 462,4	19 247,1	53 699,4	23 313,8
Vlastní kapitál	174 202,4	190 047,2	230 716,5	241 690,0
Míra zadluženosti	8,3%	10,1%	23,3%	9,6%

Tento ukazatel poměruje cizí a vlastní kapitál. Ukazatel slouží k posouzení bankou, zda jednotce poskytne či neposkytne úvěr. Tabulka 12 ukazuje kolísavý vývoj tohoto ukazatele. Nejvyšších hodnot opět dosahuje v roce 2020 z důvodu rozsáhlé rekonstrukce budov, která vyvolala zvýšení závazků vůči dodavatelům a také zvýšení bankovních úvěrů. Celkový vývoj míry zadluženosti lze ovšem hodnotit kladně, neboť se jedná o relativně nízkou zadluženost.

6.4.3 Ukazatel nákladové rentability

Rentabilita nákladů zkoumá, jaké náklady byly využity na produkci tzv. užitného efektu a je dána následujícím vztahem:

$$\text{Rentabilita nákladů (RN)} = \frac{\text{Čistý zisk}}{\text{Náklady na činnost}}$$

Tabulka 13: Výpočet nákladové rentability v tis. Kč (Vlastní zpracování interních materiálů)

Ukazatel	Rok			
	2018	2019	2020	2021
Čistý zisk	10 553,8	4 797,0	6 353,2	9 546,1
Náklady na činnost	18 267,3	18 846,8	16 870,9	19 040,9
RN	57,8%	25,5%	37,7%	50%

Všeobecně u neziskových organizací, jak již bylo zmíněno, je ukazatel rentability (především rentabilita tržeb) ve své podstatě nerelevantní vzhledem k dosahování zisku a nepřítomnosti doplňkové činnosti. Z tohoto důvodu je zde vypočten pouze ukazatel nákladové rentability, který odráží účinnost využití vynaložených prostředků. I přes kolísavý trend ukazatele dosahuje obec přívětivých hodnot a zejména v roce 2018 a 2021 je využití prostředků nejúčinnější.

6.4.4 Finanční autarkie

Ukazatel autarkie, někdy také ukazatel soběstačnosti, vyjadřuje míru soběstačnosti obce z hlediska pokrytí nákladů z dosažených výnosů.

$$\text{Autarkie} = \frac{\text{Výnosy z hlavní činnosti}}{\text{Náklady z hlavní činnosti}}$$

Tabulka 14: Výpočet finanční autarkie v tis. Kč (Vlastní zpracování interních materiálů)

Ukazatel	Rok			
	2018	2019	2020	2021
Výnosy HČ	34 363,4	33 279,6	33 971,7	37 290,5
Náklady HČ	23 809,6	29 180,9	26 926,3	27 744,4
Autarkie	144%	114%	126%	134%

Z údajů v tabulce 14 lze vyčíst, že ve všech sledovaných letech je ukazatel autarkie vyšší než 100 %. Náklady hlavní činnosti jsou nižší než výnosy z hlavní činnosti a obec je tedy považovaná za soběstačnou. Za celé sledované období nepotřebuje jednotka dodatečné finanční prostředky ke krytí případné ztráty.

6.4.5 Likvidita

Ukazatel likvidity dává souhrnný pohled na stav úhrady závazků. Likvidita je zkoumána ve třech stupních – běžná, pohotová, hotovostní. Tyto druhy se liší ve výpočtu, neboť pro výpočet se vždy použije jiný číselník a základna zůstává stejná.

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

Tabulka 15: Výpočet běžné likvidity v tis. Kč (Vlastní zpracování interních materiálů)

Ukazatel	Rok			
	2018	2019	2020	2021
Oběžná aktiva	11 660,2	16 929,4	48 649,3	13 128,6
Krátkodobé závazky	4 615,8	12 153,0	25 535,7	3 306,9
Běžná likvidita	2,53	1,39	1,91	3,97

Běžná likvidita (likvidita III. stupně) považuje za prostředky využitelné k úhradě již zmíněných závazků všechny položky oběžných aktiv. Doporučená hodnota tohoto ukazatele by měla být v rozmezí 1,5 – 2,5. Hodnota běžné likvidity z tabulky 15 se výrazně odchyľuje pouze v roce 2021. Vysoká hodnota ukazatele je způsobena značným poklesem krátkodobých závazků vůči dodavatelům. V letech 2018, 2019 a 2020 dosahuje běžná likvidita obce doporučených hodnot. Neobjevují se zde dlouhodobě vysoké hodnoty ukazatele, což zatím nemusí znamenat neproduktivní vázání prostředků.

Pohotová likvidita (likvidita II. stupně) se od běžné liší vyloučením zásob z oběžných aktiv. Ukazatel by měl nabývat o něco menších hodnot, než u předchozího druhu likvidity a to 1– 1,5.

$$\text{Pohotová likvidita} = \frac{\text{Oběžný majetek} - \text{Zásoby}}{\text{Krátkodobé závazky}}$$

Tabulka 16: Výpočet pohotové likvidity v tis. Kč (Vlastní zpracování interních materiálů)

Ukazatel	Rok			
	2018	2019	2020	2021
Oběžná aktiva	11 660,2	16 929,4	48 649,3	13 128,6
Zásoby	72,8	67,0	67,0	210,0
Krátkodobé závazky	4 615,8	12 153,0	25 535,7	3 306,9
Pohotová likvidita	2,51	1,39	1,90	3,91

Jak je z údajů v tabulce 16 zřejmé, zásoby u zkoumané obce tvoří poměrně malou část oběžných aktiv a hodnota pohotové likvidity je velmi podobná běžné likviditě. Tyto vyšší hodnoty, především v roce 2018 a 2021, kdy poklesla hodnota krátkodobých závazků, značí držení oběžných aktiv, které nepřináší kapitálové zhodnocení.

Posledním druhem likvidity je tzv. hotovostní likvidita I. stupně, jež zkoumá podíl pouze krátkodobých finančních prostředků na krátkodobých závazcích.

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

Tabulka 17: Výpočet hotovostní likvidity v tis. Kč (Vlastní zpracování interních materiálů)

Ukazatel	Rok			
	2018	2019	2020	2021
Krátkodobý fin. majetek	11 834,6	4 672,5	21 233,9	8 000,3
Krátkodobé závazky	4 615,8	12 153,0	25 535,7	3 306,9
Hotovostní likvidita	2,56	0,38	0,83	2,42

Tak jako u předchozích stupňů likvidity, i tato má doporučené hodnoty v rozmezí 0,2–0,5 s doporučenou oscilací kolem hodnoty 1 pro municipální firmy. Ideálních hodnot tedy obec dosahuje v roce 2019 a 2020. Problém vysokých hodnot v roce 2018 a 2021 je z důvodu vysokých položek běžného účtu. Vysoké hodnoty sice značí neefektivní využívání dostupných prostředků, je ale nutné zdůraznit časový okamžik přijatých dotací, protože tato likvidita je počítána ze stavových položek rozvahy a hodnotí likviditu pouze k datu sestavení účetní závěrky.

6.4.6 Zlaté pravidlo financování

Tento ukazatel poukazuje na nutnost sledovat časový horizont aktiv a pasiv, konkrétně aby dlouhodobý majetek byl kryt dlouhodobým kapitálem (vlastní zdroje + dlouhodobé cizí zdroje). Dle výsledků tabulky 18 lze označit hospodaření obce ve všech sledovaných letech za agresivní, neboť za celé období je dlouhodobý majetek vyšší než dlouhodobý kapitál.

Tento způsob financování je sice rizikovější, ale na druhou stranu se jedná o levnější a snáze získatelnější druh financování.

Tabulka 18: Výpočet zlatého pravidla financování v tis. Kč (Vlastní zpracování interních materiálů)

Ukazatel	Rok			
	2018	2019	2020	2021
DM	177 004,5	192 364,9	235 766,6	251 875,2
Vlastní zdroje	174 202,4	190 047,2	230 716,5	241 690,0
Dl. cizí zdroje	9 846,6	7 094,1	28 163,7	20 006,9
Zlaté pravidlo financování	-7 044,4	-4 776,3	-23 113,6	-9 821,7

Ke zlatému pravidlu financování se pojí i pravidlo vyrovnání rizika, které doporučuje podmínku, aby vlastní zdroje převyšovaly cizí zdroje. Z tabulky 12 uvedené výše lze potvrdit, že podmínky pravidla vyrovnání rizika jsou ve všech sledovaných letech dodrženy.

6.4.7 Pravidlo rozpočtové odpovědnosti

Zkoumané pravidlo rozpočtové odpovědnosti, které je jedno z hlavních ukazatelů monitoringu územně samosprávných celků by nemělo přesáhnout hranici 60 %. Hodnoty tohoto ukazatele jsou uvedeny v tabulce 19 a byly získány přímo z portálu Monitor.cz.

Tabulka 19: Hodnoty ukazatele rozpočtové odpovědnosti v % (Vlastní zpracování údajů z monitor.cz)

Ukazatel	Rok			
	2018	2019	2020	2021
Pravidlo rozpočtové odpovědnosti	15,79	9,40	62,75	43,69

Vybraná obec doporučené hodnoty překročila v roce 2020, kdy došlo k čerpání velkého úvěru na přístavbu budovy Základní a Mateřské školy. Na základě kritérií, spojených s tímto ukazatelem obec splatila požadovanou hodnotu tohoto úvěru a jak lze z tabulky vyčíst, hodnota ukazatele v roce 2021 opět klesla pod stanovenou hranici.

6.5 Zhodnocení provedené finanční analýzy

Aktiva vybrané obce jsou tvořena s 90 % dlouhodobým majetkem, jehož hodnota ve sledovaném období roste z důvodu technického zhodnocení. U oběžných aktiv došlo k výrazným změnám krátkodobých pohledávek z důvodu pohybu dohadného účtu aktivního. Pasiva jsou většinou tvořena vlastním kapitálem s téměř konstantní výší položky jmění účetní jednotky. Výsledek hospodaření vybrané obce byl ve všech letech kladný. Obec

netvořila žádné fondy ani rezervy. Kolísání cizích zdrojů bylo způsobeno čerpáním dlouhodobého bankovního úvěru.

Vybraná obec nevykonávala žádnou doplňkovou činnost a náklady a výnosy se týkaly hospodaření pouze v rámci hlavní činnosti. Nejpodstatnější nákladové položky byly odpisy, mzdové náklady a poskytnuté transfery příspěvkovým organizacím. Výnosy obci plynuly především ze sdílených daní a poplatků, poskytnutých služeb občanům a z přijatých transferů.

Horizontální a vertikální analýza odhalila vývoj a strukturu rozpočtu obce za poslední tři roky. Podíl daňových příjmů a přijatých transferů se v čase měnil, ovšem daňové příjmy si stále zachovaly většinové zastoupení po celé sledované období. U výdajů také docházelo ke střídavému podílu složky běžných a složky kapitálových výdajů. V roce 2021 došlo k výraznému snížení podílu přijatých transferů a také došlo k celkovému snížení příjmů o 5,7 %. Výdaje naopak v roce 2021 vzrostly o 0,5 % a záporné saldo příjmů a výdajů se důsledkem těchto změn prohloubilo na téměř 8,2 milionů Kč.

Dále byl v rámci finanční analýzy vybrán soubor několika finančních ukazatelů k podrobnějšímu zkoumání hospodaření vybrané obce. V zastoupení poměrových ukazatelů byl zkoumán čistý pracovní kapitál. Ten ukázal, že po splacení krátkodobých závazků by v obci stále zůstalo dostatečné množství disponibilních prostředků. Hodnocení celkové zadluženosti i míry celkové zadluženosti ukázalo splnění doporučených kritérií.

Z pohledu diskutabilního ukazatele rentability byly zjišťovány hodnoty pouze u rentability nákladů, které ukázaly nejúčinnější využití prostředků v prvním a posledním sledovaném roce. Důležitý ukazatel u municipálních jednotek, ukazatel autarkie, vypovídá o soběstačnosti obci a jeho hodnoty dosahují ve všech sledovaných letech přes 100 %.

Běžná likvidita i přes hodnoty přesahující hodnoty doporučené, nenaznačuje ve sledovaných letech dlouhodobější trend těchto hodnot. Ostatní druhy likvidity ovšem již naznačují neefektivní využívání dostupných prostředků a je nutné brát v potaz časový okamžik přijatých dotací.

Hodnoty zlatého pravidla financování označily způsob hospodaření obce za agresivní s dodržáním poměru vlastních a cizích zdrojů. Posledním sledovaným ukazatelem bylo pravidlo rozpočtové odpovědnosti, které překročilo požadovanou hodnotu v roce 2020 z předpokládaných důvodů. Obec doporučené kritéria na snížení dluhu v následujícím roce dodržela a snaží se plnit dluhové pravidlo stanovené zákonem č. 23/2017 Sb., o pravidlech

rozpočtové odpovědnosti. Hrozí zde ale riziko, že dojde k opětovnému zvýšení hodnot tohoto ukazatele.

7 ANALÝZA FINANČNÍ KONTROLY VE VYBRANÉ OBCI

V teoretické části práce již byla zdůrazněna podstata a cíle finanční kontroly, její formy a důležitost správného nastavení vnitřního kontrolního systému. Systém finanční kontroly by měl být u každé účetní jednotky nastaven tak, aby respektoval zákon o finanční kontrole. Při nastavení vnitřního kontrolního systému by měly být sledovány všechny cíle (hospodárný, efektivní a účelný výkon veřejné správy) a měl by zajistit ochranu veřejných prostředků proti rizikům a nedostatkům způsobeným zejména porušením právních předpisů.

Analýza současného stavu provádění finanční kontroly by měla primárně posoudit nastavení a provádění finanční kontroly a fungování vnitřního kontrolního systému ve vybrané obci a zároveň sloužit jako východisko pro projektovou část. Pro posouzení současného stavu je použita metoda analýzy stávajících vnitřních předpisů obce, se zaměřením na vnitřní předpis, na jehož základě je prováděn výkon finanční kontroly podle zákona č. 320/2001 Sb., ve znění pozdějších předpisů.

7.1 Kontrolní prostřední

Již v předešlé kapitole byla uvedena organizační struktura celé obce. Tato kapitola se však zabývá pouze organizačním členěním v rámci kontrolního prostředí. Kapitola uvádí jednotlivé odpovědné pracovníky obce a analyzuje vnitřní kontrolní systém jako celek. Obec je malého rozsahu a tomu odpovídá i počet zaměstnanců a jednoduché organizační rozvrstvení.

Všeobecně má za nastavení systému finanční kontroly v orgánu veřejné správy jeho vedoucí. Vedoucí orgánu má povinnost organizovat, řídit a zajistit přiměřenost a účinnost finanční kontroly v daném orgánu veřejné správy, a to vzhledem k cílům finanční kontroly definovaných v zákoně. V obci je vedoucím pracovníkem starosta (popřípadě místostarosta). Obec není rozdělena na žádné odbory. Na obecním úřadě dále pracuje zaměstnanec pověřen administrativními úkony ve spojitosti s vedením matriky, zaměstnanec specializující se na evidenci obyvatel, účetní obce a zaměstnanec na pozici projektového manažera. Všichni výše uvedení vykonávají svoji činnost v obci na hlavní pracovní poměr. Do kontrolního prostředí vstupuje i zastupitelstvem pověřený finanční a kontrolní výbor. Jak již bylo výše uvedeno, finanční výbor provádí kontrolu hospodaření s majetkem a finančními prostředky obce a kontrolní výbor kontroluje dodržování právních předpisů.

Funkce vykonávající kontrolu podle zákona o finanční kontrole jsou přiřazeny následovně:

- Příkazce operace – starosta
- Hlavní účetní – účetní obce
- Správce rozpočtu – účetní obce.

Obec tedy využila možnost v rámci svého rozsahu sloučit funkci správce rozpočtu a hlavní účetní. Bližší popis personálního zajištění a pověření odpovědností bude uveden v kapitole „Současné nastavení finanční kontroly“. Účetnictví v obci je prováděno ve vnitřním informačním systému zvaném GINIS. Všechny úkony spojené s řídicí kontrolou jsou zpracovávány v analogové formě.

7.2 Analýza vnitřních organizačních směrnic

Při analýze vnitřních směrnic došlo ke zkoumání písemných dokumentů, které byly vybranou obcí poskytnuty. Obec má vytvořený soubor všech vnitřních směrnic v tištěné podobě uschovaný v kanceláři hlavní účetní. Následující tabulka obsahuje výčet platných a používaných vnitřních organizačních směrnic.

Tabulka 20: Přehled vnitřních organizačních směrnic vybrané obce (Vlastní zpracování interních materiálů)

Označení směrnice	Název směrnice	Účinnost/schválení	Poznámka
	Organizační řád	10. 10. 2005	Schválila rada obce
	Metodika účtování – odměny a platy	1. 1. 2011	
	Aktuální účetní rozvrh	Neuvedeno	
Směrnice č. 4/2011	Směrnice pro evidenci, účtování a odpisování majetku	31. 12. 2011	Zpracovala účetní
Směrnice č. 5	Směrnice pro evidenci, účtování a oceňování zásob	2. 1. 2001	Vydal starosta
Směrnice č. 6/2013	Inventarizace majetku a závazků	1. 1. 2011	Schválila rada obce
Směrnice č. 7	Harmonogram účetních závěrek v průběhu účetního období, roční uzávěrky	2. 1. 2001	
Směrnice č. 8	Směrnice k archivaci účetních písemností, uschovací doby	2. 1. 2001	Vydal starosta
Směrnice č. 10	Směrnice upravující oběh účetních dokladů	2. 1. 2001	Schválila rada obce
Směrnice č. 11	Směrnice o poskytování náhrad závodního stravování	20. 12. 2005	Vydal starosta Upravena dodatkem 30.3. 2008

Směrnice č. 13	Směrnice k vedení účtu sdružených prostředků	20. 1. 2010	Vydal starosta
Směrnice č. 14	Směrnice o zabezpečení zákona o finanční kontrole dle zák. č. 320/2001 Sb.	30. 11. 2010	Vydal starosta
Bez číselného označení	Vnitřní směrnice o poskytování cestovních náhrad	1. 1. 2016	Schválila rada obce
Vnitřní norma č. 17	Směrnice pro časové rozlišování	12. 11. 2010	Schválila rada obce
Směrnice č. 17	Směrnice k podrozvaze a evidenci pro zpracování přílohy účetní závěrky	Neuvedeno	Schválila rada obce
Směrnice č. 18/2010	Směrnice o dani z přidané hodnoty	1. 4. 2010	Vydal starosta
Bez číselného označení	Směrnice – Ocenění reálnou hodnotou majetku určeného k prodeji	19. 8. 2018	Vydal starosta
Směrnice č. 20	Směrnice – Opravné položky k pohledávkám	23. 11. 2010	Schválila rada obce
Směrnice č. 21/2010	Směrnice – Rezervy	1. 1. 2011	Vydal starosta
Směrnice č. 22/2013	Směrnice – Aktivace	30. 12. 2013	Schválila rada obce
Směrnice č. 23/2013	Účtování projektů z EU	30. 12. 2013	Schválila rada obce

Spolu s uvedenými předpisy je přiložen soupis, který však neúplně koresponduje s aktuálními vydanými vnitřními předpisy obce. Ze soupisu tedy nelze rozpoznat, které předpisy jsou stále platné a které již platné nejsou. Přehled v tabulce 19 ukazuje také nejednotnost číselného označení nebo data schválení či účinnosti, které mimo jiné nejsou u každé směrnice uvedeny nebo není datum specifikováno. Dále lze po provedené kontrole konstatovat, že nejsou pravidelně aktualizovány, čímž mohou být zastaralé a ztrácet tak svůj původní význam pro účetní jednotku.

Následující kapitola se zabývá pouze vnitřním předpisem obce vztahující se k problematice finanční kontroly, který je dále podroben bližšímu zkoumání.

7.2.1 Směrnice o zabezpečení zákona o finanční kontrole dle zákona 320/2001 Sb.

Kapitola se zaměřuje na vnitřní předpis vydaný v obci pro účely kontrolní činnosti jako celku. Dokument je označen jako 14. Směrnice o zabezpečení zákona o finanční kontrole dle zákona 320/2001 Sb., který se skládá z 15 článků. Obsah směrnice je následující:

Úvodní ustanovení

1. Upravující předpisy
2. Závaznost směrnice
3. Cíle finanční kontroly
4. Předmět kontroly
5. Organizační zajištění finanční kontroly
6. Kontrola hospodaření s veřejnými prostředky u zřízených příspěvkových organizací
7. Veřejnosprávní kontrola u žadatelů a příjemců dotace, příspěvků, návratné finanční výpomoci
8. Vnitřní kontrolní systém v obci
9. Obsah a zaměření kontrolní činnosti
10. Personální zajištění předběžné, průběžné a následné kontroly
11. Předběžná kontrola
12. Průběžná a následná řídicí kontrola
13. Řídicí kontrola u organizačních složek a příspěvkových organizací
14. Veřejnosprávní kontrola příspěvkových organizací a organizačních složek
15. Zprávy o výsledcích finančních kontrol.

Úvodní ustanovení obsahuje mimo jiné informaci, že podle § 29 odst. 5 zákona o finanční kontrole nezřizují útvar interního auditu. Článek 1 uvádí zákonné předpisy, podle kterých je finanční kontrola upravována. Jedná se mimo základní ustanovení zákona č. 320/2001 Sb. o finanční kontrole ve veřejné správě a o změně některých zákonů a vyhlášku č. 416/2004 Sb., kterou se provádí zákon č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole, také o zákon 552/1991 Sb. o státní kontrole, který byl zrušen k datu 1. 1. 2014. Tato směrnice zavazuje starostu, místostarostu, účetní a pokladní postupovat dle tohoto dokumentu v rámci své náplně práce.

Jako hlavní cíl finanční kontroly určuje směrnice dodržování právních předpisů, zajištění ochrany veřejných prostředků před nehospodárným, neúčelným a neefektivním nakládáním těchto prostředků. Směrnice pověřuje starostu obce veškerou odpovědností za dodržení organizace, zajištění a sledování a vyhodnocování výsledků finanční kontroly.

Článek 6 zavazuje obec podle zákona o finanční kontrole k vykonávání kontroly hospodaření s veřejnými prostředky svoji příspěvkovou organizací 1x ročně. Článek 13 o řídicí kontrole u organizačních složek a příspěvkových organizací zavazuje obec jejím zajištěním.

Na závěr směrnice uvádí pravidla předložení zpráv o výsledku finanční kontroly podle vyhlášky č. 416/2004 Sb. v písemné i elektronické podobě. Směrnice neobsahuje žádné přílohy. Směrnice byla naposledy aktualizována 30. 11. 2010.

Aktualizace směrnice proběhla před více jak 10 lety (při srovnání s původní směrnicí z roku 2001 nedošlo k žádné změně). V rámci hodnocení jediného dokumentu, který upravuje ve vybrané obci celý systém finanční kontroly, lze hovořit o poměrně zastaralé a nedostatečné formě zajištění kontroly. Směrnice neobsahuje doporučené minimální prvky, jakou je datum účinnosti, datum schválení. Právní předpisy obsahují již zrušený zákon, popis pověřených pracovníků neodpovídá organizační struktuře obce a jsou zde přítomny i pravopisné chyby. Následující tabulka shrnuje splňující a nesplňující kritéria.

Tabulka 21: Přehled splňujících a nesplňujících kritérií směrnice o finanční kontrole (Vlastní zpracování)

Datum schválení	✓	Povinnosti PO, SR, HÚ	✓
Datum účinnosti	✗	Postupy při neschválení operace	✗
Odpovědná osoba za aktualizaci	✗	Stanovené doklady podléhající fin. kontrole	Částečně
Obsah směrnice	✗	Popis individuálního příslibu	✗
Legislativní rámec	✓	Popis limitovaného příslibu	✗
Obecná ustanovení	✗	Postupy jejich použití	✗
Definice základních pojmů	✗	Vzory záznamů o provedené kontrole	✗
Definice principů 3E	✗	Sloučení funkce správce rozpočtu a hlavní účetní	✓
Vymezení předmětu	✓	Podpisové vzory	✗
Cíle finanční kontroly	✓	Provádění finanční kontroly tištěnou formou	✓
Popis a průběh jednotlivých fází kontrol	✓	Provádění finanční kontroly elektronicky	✗
Pověření PO, SR, HÚ	✓	Předkládání roční zprávy o výsledcích finančních kontrol	✓

7.3 Současné nastavení finanční kontroly

Finanční kontrola jako součást finančního řízení zabezpečujícího hospodaření s veřejnými prostředky je v obci zavedena směrnicí č. 14 starostou obce, jako vedoucím orgánem veřejné správy. Ve vybrané obci je tato kontrola tvořena veřejnosprávní kontrolou a vnitřním kontrolním systémem.

Vnitřní kontrolní systém v obci tvoří řídicí kontrola:

- v rámci obce,
- u zřízených organizačních složek,
- u zřízených příspěvkových organizací.

Kontrolní systém je zajišťován, jak již bylo zmíněno, starostou, místostarostou (příkazci operace) a účetní (správce rozpočtu a hlavní účetní) a zahrnuje kontrolu předběžnou, průběžnou a následnou. Funkce správce rozpočtu a hlavní účetní musí být vykonávány zaměstnancem obce.

Starosta obce je při zavádění a řízení finanční kontroly povinen zejména:

- a) organizovat finanční kontrolu tak, aby byla zajištěna přiměřená jistota, že tato kontrola podává včasné a spolehlivé informace o hospodaření,
- b) dbát, aby finanční kontrolu vykonávali zaměstnanci s kvalifikačními předpoklady, bezúhonností a u nichž nedojde ke středu zájmů,
- c) zajistit, aby byly vyloučeny nežádoucí zásahy směřující k ovlivnění vykonávané finanční kontroly a k ovlivnění zaměstnanců vykonávajících tuto kontrolu,
- d) sledovat a vyhodnocovat výsledky finanční kontroly a při zjištění nedostatků neprodleně přijímat opatření k nápravě.

Kontrolní činnost je zaměřena na:

- kontrolu hospodaření podle rozpočtu a rozpočtového výhledu,
- kontrolu hospodárného, účelného a efektivního použití finančních prostředků,
- kontrolu nakládání s majetkem,
- kontrolu rozpočtových opatření,

- kontrolu úplnosti a správnosti účetních dokladů podle zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví ve znění pozdějších předpisů.

7.3.1 Předběžná řídicí kontrola

Při předběžné kontrole dochází k posuzování, zda plánované a připravované operace odpovídají stanoveným úkolům obce a jsou v souladu s právními předpisy, schválenými rozpočty, programy, projekty, uzavřenými smlouvami nebo jinými rozhodnutími o nakládání s prostředky obce.

Kontrolní činnost před schválením závazku se skládá z prověření připravované operace včetně úplnosti podkladů a její schválení příkazem operace a schválení operace správcem rozpočtu.

V rámci kontrolní činnosti před uskutečněním veřejných výdajů **příkazce operace** vydá písemný příkaz k uskutečnění veřejného výdaje nebo jiného plnění a předá jej správci rozpočtu včetně dokladu o závazku nebo nároku obce a příslušných podkladů. Před vydáním příkazu prověří:

- nezbytnost uskutečnění připravované operace pro plnění stanovených úkolů orgánu veřejné správy,
- věcnou správnost a úplnost podkladů k připravované operaci,
- dodržení kritérií hospodárnosti, efektivnosti a účelnosti,
- soulad operace s právními předpisy,
- rizika, která se v průběhu uskutečňování operace mohou vyskytnout a stanovení případných opatření k jejich odstranění nebo zmírnění.

Příkazce operace potvrdí svým podpisem oprávněnost, nezbytnost a správnost připravované operace.

Kontrolní činnost před uskutečněním veřejných výdajů z pohledu **správce rozpočtu** začíná prověřením a následně odsouhlasením vydaného písemného příkazu s dokladem a prověří dodržení:

- pravidel stanovených zvláštními právními předpisy,
- rozsahu oprávnění příkazce operace a porovnání jeho podpisu s podpisovým vzorem,
- rozpočtové skladby,

- schváleného, případně upraveného rozpočtu,
- souladu operace se schválenými programy, projekty nebo jinými rozhodnutími o nakládání s veřejnými prostředky.

Správce rozpočtu potvrdí svým podpisem, že zajistil prověření a schválil připravovanou operaci. Shledá-li správce rozpočtu na připravované operaci nedostatky, pozastaví ji a písemně o tom vyrozumí příkazce operace. Operaci nelze bez odstranění nedostatků uskutečnit.

Hlavní účetní provádí konečné prověření a odsouhlasení vydaného písemného příkazu včetně úplnosti příslušných podkladů. Při výkonu předběžné kontroly vydaného písemného příkazu zaměřuje schvalovací postup na prověření:

- úplnosti a náležitosti předaných podkladů pro účely splnění požadavků stanovených zvláštními právními předpisy, zvláště zákona č. 563/1991 Sb. o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů a
- rozsahu oprávnění příkazce operace a správce rozpočtu o porovnání jejich podpisů s podpisovými vzory.

Hlavní účetní potvrdí svým podpisem na vydaném písemném příkazu prověření připravované operace a tento příkaz provede. Shledá-li hlavní účetní nedostatky v dokladech, pozastaví operaci a písemně o tom vyrozumí příkazce operace. Veřejný výdaj nebo jiné plnění nelze bez odstranění nedostatků zjištěných hlavní účetní uskutečnit.

7.3.2 Průběžná a následná řídicí kontrola

Průběžnou a následnou kontrolu zajišťuje starosta nebo místostarosta ve spolupráci s účetní obce. Při průběžné kontrole hospodaření se prověří zejména, zda jsou:

- dodržovány stanovené podmínky a postupy při uskutečňování, vypořádávání a vyúčtování schválených operací,
- přizpůsobeny uskutečňované operace při změnách ekonomických, právních, provozních a jiných podmínek novým rizikům,
- prováděny včas a přesně zápisy o uskutečňovaných operacích v zavedených evidencích a automatizovaných informačních systémech a zda jsou včas připravovány stanovené finanční a jiné výkazy, hlášení a zprávy.

Při následné kontrole hospodaření se provádí celkové zhodnocení opodstatněnosti, dodržení správného zaúčtování, dodržování zákonů a vnitřních směrnic při nakládání s majetkem a finančními prostředky obce.

Kontrola se v rámci průběžné nebo následné řídicí kontroly uskutečňování operací soustředí na:

- a) Zajišťování bezhotovostního styku včetně prověřování požadavků na ochranu majetku před neoprávněnými zásahy.
- b) Nakládání s peněžními prostředky v hotovosti a ceninami včetně jejich evidence, inventarizace, řešení a vypořádávání rozdílů, požadavků ochrany a bezpečnosti majetku při manipulacích, přesunech a úschově.
- c) Prověřování poskytovaných a přijímaných služeb nebo jiných plnění v souladu s doklady o závazcích nebo nárocích obce a se záznamy obsaženými v příslušné evidence.
- d) Vyřizování reklamací.
- e) Plnění závazků.
- f) Správě pohledávek včetně jejich vymáhání.
- g) Prověřování stavu, pohybu a využívání zásob včetně jejich evidence, úplnosti a průkaznosti příslušných záznamů o nich, při inventarizaci a dále při zajišťování jejich ochrany v souladu s právními předpisy a opatřeními přijatými v mezích těchto předpisů.
- h) Prověřování stavu, využívání, udržování, způsobu vyřazení a likvidace majetku včetně jeho evidence, úplnosti a průkaznosti záznamu o něm, inventarizace, řešení a vypořádání rozdílů, zajištění podmínek pro využití, uložení a ochranu tohoto majetku v souladu s právními předpisy a opatřeními přijatými v mezích těchto předpisů.
- i) Zpracování mezd a platů včetně daňové agendy, agendy sociálního a zdravotního pojištění a jejich evidence.
- j) Zaznamenávání uskutečněných operací v účetnictví.
- k) Realizaci opatření přijatých k nápravě zjištěných nedostatků, zejména plnění takových opatření, jejichž cílem je včas odhalovat a znemožňovat uskutečňování

nehospodárných, neefektivních a neúčelných operací nebo operací, které jsou v rozporu s právními předpisy.

Zjistí-li pověřené osoby při výkonu průběžné a následné kontroly, že s majetkem nebo finančními prostředky obce je nakládáno nehospodárně, neefektivně a neúčelně nebo v rozporu s právními předpisy, je starosta povinen přijmout opatření k nápravě zjištěných nedostatků a opatření k zabezpečení řádného výkonu této kontroly. (Interní materiály)

7.4 Interní audit

Vybraná obec provádí povinně interní audit jedenkrát ročně v období měsíce března. Interní audit vykonává finančním výbor, neboť obec podle zákona o finanční kontrole nemá povinnost zřizovat útvar interního auditu. Předmětem auditu je především nezávislé přezkoumání toku účetních dokladů. Obec nemá vytvořen žádný plán ani program auditu. Finanční výbor se nezabývá možnými riziky. Finanční výbor sestavuje velmi stručný, nestandardizovaný záznam o provedení auditu. Interní audit není upraven ve směrnici ani není vytvořena žádná zvláštní metodika pro jeho provádění.

7.5 Důsledky špatného nastavení vnitřního kontrolního systému

Pokud není při realizaci veřejných výdajů dodržován princip 3E dochází k následujícím nedostatkům:

- dojde k použití zdrojů, které nejsou pro dosažení cíle nutné,
- pro dosažení cíle byly použité zdroje výrazně vyšší, než bylo nutné,
- dojde k pořízení vstupů ve vyšší kvalitě, než byla ke splnění cíle nutná.

Pokud je nedostatečně definován postup provádění kontroly, může docházet k následujícím chybám:

- z dokladů týkajících se veřejných výdajů nevyplývá, v jaké fázi byla kontrola provedena (nutnost existence individuálního a limitovaného příslibu),
- data schválení příslušných operací neodpovídají stanovenému postupu – výdaje jsou schválené až v době, kdy se promítnou do účetnictví nebo datum schválení odpovídá dni, kdy schvalovatel nebyl přítomen na pracovišti,
- nedochází k namátkové následné kontrole ani k namátkové kontrole plnění schválených příjmů a výdajů.

S vnitřní kontrolou souvisejí také účetní chyby, kdy oběh dokladů nerespektuje schvalovací postupy definované ve směrnici, účetní doklady nesplňují náležitosti stanovené zákonem apod. Za rizikové lze taky považovat postup zadávání veřejných zakázek, správné použití dotací a řízení rizik. (Sikora, 2020)

7.6 Shrnutí a doporučení na základě provedených analýz

- V rámci celkového souboru vnitřních směrnic je nutné upravit jejich značení, sjednotit jejich formu a nastavit pravidelné aktualizace a pověřit odpovědnou osobu za provádění aktualizací.
- Při analýze směrnice o finanční kontrole vydaná starostou obce bylo zjištěno:
 - V úvodním ustanovení byla odůvodněna struktura vnitřního kontrolního řádu.
 - V rámci upravující legislativy se zde nachází již zrušený zákon.
 - Povinnosti starostu obce a cíle vykonávání kontroly jsou jasně definovány.
 - Není zde přítomnost konkrétních definic pojmů, které by předcházely nepochopení skutečného významu.
 - Jsou zde popsány role při vykonávání předběžné, průběžné a následné kontroly, ovšem chybí aktuálnost konkrétního pověření těchto rolí.
 - Řídící kontrola je popsána vyhovujícím způsobem, ovšem chybí popsání kontrolních postupů předběžné kontroly zvláště u výdajových operací a zvláště u příjmových operací.
 - Kontrola je specifikována i pro organizační složky obce, které ovšem v obci nejsou zřízeny.
 - Je zde mimo jiné absence popisu kontroly u zřízených příspěvkových organizací, absence podpisových vzorů a absence vzorů záznamů o provedené kontrole.
- Fungování celého kontrolního systému by mělo být postaveno na základě předem stanovených souborů pravidel a postupů. Proto je zde nutnost vytvoření logické, přehledné, srozumitelné a jednoznačné směrnice zabezpečující plnění zákona o finanční kontrole.

- Správné nastavení a popsání zvolených postupů ve vnitřních předpisech slouží také pro lepší a rychlejší průběh veřejnosprávní kontroly. Správné odůvodnění zvoleného postupu pomocí směrnice může zabránit i případným sankcím.

8 PROJEKT OPTIMALIZACE VNITŘÍHO KONTROLNÍHO SYSTÉMU


Hlavním úkolem této projektové části je vnést do finanční kontroly vykonávané ve vybrané obci pevný řád a vytvořit vnitřní směrnici o finanční kontrole potřebným způsobem a se všemi náležitostmi.

Projektová část vedoucí k optimalizaci vnitřního kontrolního systému obce je rozdělena do několika částí. První část se zabývá celým systémem vnitřních organizačních předpisů, které tvoří základ vykonávání kontroly. Druhá část je věnována stěžejnímu vytvoření směrnice upravující vnitřní kontrolní systém uvnitř vybrané obce. Třetí část je tvořena návrhem elektronizace procesu provádění finanční kontroly. Poslední část projektu spojuje optimalizaci finančního řízení ve spojení s finanční kontrolou v obci pomocí metodického pokynu.

8.1 Sjednocení vnitřních předpisů

Vykonávání finanční kontroly je ovlivněno veškerými vnitřními organizačními směrnici. Především vnitřní účetní směrnice vedou k zajištění jednotného metodického postupu při zpracování hospodářských operací. Směrnice upravují postup jednotlivých činností, stanovují kdo, co, kdy a jak bude vykonávat. Je tedy důležité je pravidelně aktualizovat a následně dodržovat. V této kapitole jsou obsaženy návrhy na zlepšení systému směrnic ve vybrané obci.

Doporučená ilustrační titulní strana na obrázku 6 zajišťuje přehlednost a jednotnost vnitřních předpisů. Každý dokument by měl obsahovat sjednocenou titulní stranu s údaji, které usnadní identifikaci dokumentu a jeho nezpochybnitelnou platnost. Měl by zde být uveden pověřený odpovědný pracovník obce za pravidelnou aktualizaci. Dále je důležité uvést datum účinnosti a schvalovací orgán obce. Uschování by mělo být dostupné všem zaměstnancům obce a výtisk by měl být ve dvou verzích, u starostu obce a u hlavní účetní.

SMĚRNICE Č. 1/2022	
	Vybraná obec v Olomouckém kraji Adresa: Tel. číslo: Webové stránky:
<h2>SMĚRNICE O FINANČNÍ KONTROLE Č. 1/2022</h2>	
Vypracoval:	Bc. Nikola Gottfriedová
Schválil:	(Jméno a příjmení)
Účinnost:	DD.MM. RRRR
Datum a místo vydání:	DD.MM. RRRR, Olomoucký kraj
Počet stran:	11
Počet příloh:	4
Odpovědná osoba za aktualizace:	(Jméno a příjmení)
Stránka 1 z 15	

Obrázek 5: Návrh titulní strany vnitřních směrnic (Vlastní zpracování)

Obec zároveň začala pracovat na úpravě a aktualizaci směrnic týkajících se vedení účetnictví, neboť na pozici účetní nastoupil téměř nedávno nový zaměstnanec. V rámci této úpravy obec začala spolupracovat s jinou obcí, s jejíž součinností by chtěla do příštího roku pokračovat v aktualizaci a optimalizaci vnitřních směrnic. Navrhovaný soupis těchto směrnic a příklad schválení a účinnosti by mohl vypadat následovně.

Tabulka 22: Návrh soupisu vnitřních organizačních směrnic v obci
(Vlastní zpracování)

Pořadové číslo	Označení směrnice	Název směrnice	Schválení (př.)	Účinnost (př.)	Poznámky (př.)
1	Směrnice č. 1/2022	Směrnice o finanční kontrole	1. 7. 2022	1. 8. 2022	Schválila rada obce
2	Směrnice č. 1/2023	Organizační řád	30. 1. 2023	1. 2. 2023	Schválila rada obce
3	Směrnice č. 2/2023	Směrnice k rozpočtovému hospodaření	30. 1. 2023	1. 2. 2023	Schválila rada obce
4	Směrnice č. 3/2023	Aktuální účtový rozvrh	30. 1. 2023	1. 2. 2023	Schválila rada obce
5	Směrnice č. 4/2023	Směrnice pro evidenci, účtování a odpisování majetku	30. 1. 2023	1. 2. 2023	Schválila rada obce
6	Směrnice č. 5/2023	Směrnice pro evidenci, účtování a oceňování zásob	30. 1. 2023	1. 2. 2023	Schválila rada obce
7	Směrnice č. 6/2023	Směrnice pro inventarizaci majetku a závazků	30. 1. 2023	1. 2. 2023	Schválila rada obce
8	Směrnice č. 7/2023	Harmonogram účetních závěrek v průběhu účetního období, roční uzávěrky	30. 1. 2023	1. 2. 2023	Schválila rada obce
9	Směrnice č. 8/2023	Směrnice k archivaci účetních písemností, uschovací doby	30. 1. 2023	1. 2. 2023	Schválila rada obce
10	Směrnice č. 9/2023	Směrnice upravující oběh účetních dokladů	30. 1. 2023	1. 2. 2023	Schválila rada obce
11	Směrnice č. 10/2023	Směrnice o poskytování náhrad závodního stravování	30. 1. 2023	1. 2. 2023	Schválila rada obce
12	Směrnice č. 11/2023	Směrnice k vedení účtu sdružených prostředků	30. 1. 2023	1. 2. 2023	Schválila rada obce
13	Směrnice č. 12/2023	Směrnice o poskytování cestovních náhrad	30. 1. 2023	1. 2. 2023	Schválila rada obce
14	Směrnice č. 13/2023	Směrnice pro časové rozlišování	30. 1. 2023	1. 2. 2023	Schválila rada obce
15	Směrnice č. 14/2023	Směrnice k podrozvaze a evidenci pro zpracování přílohy účetní závěrky	30. 1. 2023	1. 2. 2023	Schválila rada obce
16	Směrnice č. 15/2023	Směrnice o dani z přidané hodnoty	30. 1. 2023	1. 2. 2023	Schválila rada obce
17	Směrnice č. 16/2023	Směrnice k aplikaci reálné hodnoty	30. 1. 2023	1. 2. 2023	Schválila rada obce

18	Směrnice č. 17/2023	Opravné položky k pohledávkám	30. 1. 2023	1. 2. 2023	Schválila rada obce
19	Směrnice č. 18/2023	Rezervy	30. 1. 2023	1. 2. 2023	Schválila rada obce
20	Směrnice č. 19/2023	Aktivace	30. 1. 2023	1. 2. 2023	Schválila rada obce
21	Směrnice č. 20/2023	Účtování projektů z EU	30. 1. 2023	1. 2. 2023	Schválila rada obce

8.2 Návrh Směrnice o finanční kontrole

Cílem celé práce je optimalizace nastavení vnitřního kontrolního systému. Jako hlavní dokument, podle kterého je kontrola v obci vykonávána, je nutné vytvořit úplný vnitřní předpis. Předpis se soustředí na správné definování řídicí kontroly i interního auditu. Směrnice v plném znění je vložena do Přílohy č. 1. V kapitole jsou zpracovány všechny zmíněné nedostatky zjištěné v analytické části práce. Důležitost správného označování a přítomnost titulní strany již byla zmíněna v předchozí kapitole.

V první řadě došlo k soustředění se na specifická kritéria pro vybranou obec, kde jsou sloučeny funkce hlavní účetní a správce rozpočtu. Směrnice byla vytvořena v souladu s požadavky obce, v souladu se zákonem o finanční kontrole (Česko, 2001) a také v souladu s Metodickým pokynem MF č. 10 (2020). Nově vytvořená směrnice je tvořena 5 částmi a je rozdělena do jednotlivých článků.

8.2.1 Část první

První část věnuje v úvodním ustanovení pozornost legislativnímu rámci, základním pojmům, závaznosti směrnice, cílům finanční kontroly, předmětu a organizačnímu zajištění finanční kontroly.

V rámci legislativní úpravy směrnice došlo k uvedení aktuálních upravujících předpisů. V této části došlo také k doplnění definic základních pojmů, které vedou k lepšímu pochopení a orientaci v dané směrnici. Článek 3 přináší následující základní pojmy.

Veřejné prostředky: Za veřejné prostředky jsou považované prostředky státního rozpočtu, státních fondů, rozpočty krajů a obcí a rozpočtu EU. Jedná se o prostředky spravované subjektem veřejného sektoru.

Veřejný subjekt: Vybraná obec.

Hospodárnost: Hospodárností se rozumí takové použití veřejných prostředků, kdy dojde k dodržení cílů a požadavků na kvalitu s co nejmenším vynaložením těchto veřejných

prostředků. Jedná se tedy o minimalizaci výdajů (vstupů) za předpokladu splnění stanoveného cíle.

Účelnost: Účelností se rozumí použití veřejných prostředků, které vede k zajištění optimální míry dosažení stanovených cílů. Jedná se o kritérium, které prověřuje ekonomickou racionalitu použitých zdrojů.

Efektivnost: Efektivní je takové použití veřejných prostředků, kdy je dosaženo maximálních možných výstupů (např. rozsah, kvalita) ve srovnání s objemem prostředků vynaložených na zajištění těchto výstupů.

Finanční kontrola: Finanční kontrola má za cíl zajistit finanční řízení a nakládání s veřejnými prostředky tak, aby byly vynaloženy hospodárně, účelně a efektivně.

Vnitřní kontrolní systém: Jedná se o souhrn postupů, mechanismů a opatření vedoucí k zajištění dosažení stanovených cílů.

Veřejnosprávní kontrola: Finanční kontrola skutečností rozhodných pro hospodaření s veřejnými prostředky.

Veřejná finanční podpora: Jedná se o dotace, návratné finanční výpomoci, příspěvky poskytnuté z veřejného rozpočtu zřizovatele, prostředky poskytnuté ze zahraničí na základě mezinárodní smlouvy.

Příkazce operace: Příkazce operace je pouze vedoucí daného orgánu nebo vedoucí zaměstnanci pověřeni vedoucím orgánem k nakládání s veřejnými prostředky.

Správce rozpočtu: Správce rozpočtu může být vedoucí zaměstnanec organizačního útvaru odpovědný za správu rozpočtu orgánu nebo jiný zaměstnanec taktéž pověřený vedoucím tohoto orgánu. Zároveň není vyloučeno, aby roli správce rozpočtu vykonávalo více osob, kdy se jedná o tzv. dílčí správce rozpočtu.

Hlavní účetní: Hlavní účetní nese odpovědnost za vedení účetnictví orgánu veřejné správy, za úplnost a soulad náležitostí účetních podkladů. Hlavní účetní je vedoucí zaměstnanec organizačního útvaru nebo jiný zaměstnanec k tomu pověřený vedoucím orgánem. I role hlavního účetního může být vykonávána více osobami.

Individuální příslib: Jedná se o záznam o provedení předběžné řídicí kontroly před vznikem závazku. Schvaluje ho příkazce operace a správce rozpočtu. Použije se v případě, že je znám věřitel a výše výdaje u konkrétní výdajové operace.

Limitovaný příslib: Jedná se o záznam o provedení předběžné řídicí kontroly před vznikem závazku. Schvaluje ho příkazce operace a správce rozpočtu. Použije se naopak v případě, že není znám věřitel a není známa výše výdaje u konkrétní výdajové operace. Schvaluje se jako souhrnný limit výdajů na předem určenou věc v daném období.

Oproti původnímu vnitřnímu předpisu byly pozměněny články Cíle finanční kontroly, Předmět finanční kontroly a Obsah a zaměření kontrolní činnosti. V původní směrnici se obsah informací opakoval a neodpovídal jejich názvu. Článek 7 zapracoval aktuální označení zákoníku práce, neboť původní směrnice obsahovala již zrušený zákon č. 65/1995 Sb.

8.2.2 Část druhá

Část druhá apeluje na aktuální personální zajištění kontrolní činnosti. Pokud samotná směrnice obsahuje pověření vykonávání funkcí, je nutné dodržování aktualizace v případě změny těchto funkcí. Vnitřní kontrolní systém upravuje řídicí kontrolu se zaměřením na příjmové a výdajové operace. Častým nedostatkem řídicí kontroly u obcí totiž bývá zaměření pouze na výdajové operace a opomíjí se kontrola i operací příjmových. U předběžné řídicí kontroly výdajových operací je dále rozlišována kontrola před vznikem závazku a po vzniku závazku.

Nově je ve směrnici definován a upraven individuální (článek 12) a limitovaný příslib (článek 13). U individuálního příslibu je uvedeno, že pokud se provádí operace, kdy je předem znám věřitel a výše výdaje u konkrétní výdajové operace, je možné provést řídicí kontrolu před vznikem závazku prostřednictvím tzv. individuálního příslibu. Pro schválení limitovaného příslibu se použije obdobný postup jako u předběžné řídicí kontroly před vznikem závazku podle čl. 11. Vzor individuálního příslibu je vytvořen v příloze. Limitovaný příslib je doporučený obci v případě, kdy není předem znám věřitel a výše předpokládaných výdajů, které mají sloužit k zajištění provozních potřeb vyplývajících z běžné, pravidelné činnosti a které je nutné zabezpečovat operativně. V daném případě je možné provést řídicí kontrolu před vznikem závazku, který schvaluje příkazce operace a správce rozpočtu. Směrnice opět obsahuje vytvořený vzor ve své příloze.

Průběžná řídicí kontrola uvádí konkrétní oblasti, jež by měla ověřovat.

8.2.3 Část třetí

Třetí část se zabývá veřejnosprávní kontrolou u žadatelů dotací a příspěvků a kontrolou u svých zřízených příspěvkových organizací. Nově se směrnice podrobněji věnuje veřejnosprávní kontrole u příspěvkových organizací. Tato kontrola ze strany obce totiž nahrazuje útvar interního auditu, a proto by měla ověřovat:

- a) dodržování právních předpisů upravujících
 - řízení a kontrolu veřejných financí,
 - hospodaření s veřejnými prostředky,
 - účetnictví a výkaznictví,
- b) nastavení přiměřeného a účinného systému finanční kontroly.

8.2.4 Část čtvrtá

Čtvrtá část směrnice nově popisuje vykonávání interního auditu finančním výborem. Obec není povinna, vzhledem ke své velikosti, zřízovat útvar interního auditu. Finanční výbor lze za daných podmínek považovat za dostatečně nezávislý útvar a lze dosáhnout nezávislého a objektivního přezkoumávání. Směrnice definuje minimální požadavky na vykonávání interního auditu a také v příloze uvádí Zprávu z vykonání interního auditu. Zde je důležité dodržet všechny její náležitosti a podpisy, bez kterých je zpráva považovaná za neúplnou. Doporučením pro efektivnější výkon interního auditu je mimo dodržování směrnice také zlepšení odborné kvalifikace členů finančního výboru např. absolvování školení.

8.2.5 Část pátá

Závěrečná pátá část směrnice obsahuje závěrečná ustanovení včetně seznamu příloh. Závěrečné ustanovení uvádí povinnost předkládat Zprávu o výsledku finančních kontrol stanovenou vyhláškou č. 416/2004 Sb. Přesná podoba příloh je opět přiložena v příloze diplomové práce č. 1.

8.3 Elektronizace vnitřního kontrolního systému

Elektronizace vnitřního kontrolního systému obsahuje návrh na zefektivnění vykonávání kontroly prostřednictvím moderního využití elektronického vnitřního systému. Vybraná obec využívá především k vedení účetnictví informační systém GINIS. Zaměstnanci obecního úřadu tedy tento systém již aktivně využívají, vlastní jeho základní licenci a

rozhraní systému již znají. Systém GINIS ovšem nabízí mnoho dalších variant využití, a to především rozšíření o modul finanční kontroly. Tento modul by pomohl minimalizovat chyby spojené s nedodržením postupů řídicí kontroly a zároveň by vytvářel jasnou auditní stopu.

Systém GINIS lze rozšířit o dva druhy funkcionalit zabývající se finanční kontrolou. První verze řídí schvalovací proces předběžné finanční kontroly v elektronické podobě. Druhá komplexní verze podporuje všechny fáze kontrolních procesů včetně interního auditu. Možnosti tohoto systému lze nastavit na míru organizační jednotce.

Zavedení této elektronické podoby vnitřního kontrolního systému by zajistilo následující přínosy:

- schválení či zamítnutí jedním tlačítkem,
- možnost podepsání dokumentů elektronickým certifikátem,
- možnost vedoucího pracovníka prohlížet a schvalovat dokumenty různých uživatelů,
- možnost poskytnout komentář k zamítnutým dokumentům,
- propojení s dalšími moduly systému GINIS,
- intuitivní a nastavitelný proces schvalování elektronických dokumentů. (Gordic.cz)

Zavedení tohoto projektu by částečně nebo zcela převedlo provádění kontroly v ekonomickém informačním systému. Papírové dokumenty budou nahrazeny elektronickými dokumenty, které budou postupně schvalovány a elektronicky podepisovány příslušnými zodpovědnými pracovníky. Schvalovací šablona definuje schvalovací role (příkazce operace, správce rozpočtu/hlavní účetní) a v jakém pořadí a jaký úkon mají role provádět. Dokumenty kolují v procesu řízeném podle zvolené šablony a jsou podepisovány s využitím modulu Elektronická podpisová kniha. V rámci zavedení projektu by muselo dojít i k proškolení všech uživatelů se zaměřením na rozšiřující modul. Nákladové zatížení je samostatně rozebrané v kapitole zabývající se nákladovou analýzou.

8.4 Finanční řízení a finanční kontrola

Finanční řízení zkoumané v rámci finanční analýzy v kapitole 6 má stejně jako finanční kontrola ve veřejných financích zajistit, aby bylo s veřejnými prostředky nakládáno účelně, hospodárně a efektivně. Správné nastavení a udržování vnitřního kontrolního systému vede ke včasnému zjišťování, vyhodnocování a minimalizování rizika. Klíčovým prvkem se stává

včasný a spolehlivý tok informací. Vazba mezi finanční kontrolou a finanční analýzou nastává v případě zjišťování nesrovnalostí, při kterých se využívá ukazatelů finanční analýzy.

Vybrané obci bych k dodržení principů 3E doporučila pravidelné sledování a vyhodnocování následujícího souboru ukazatelů.

- Ukazatele likvidity – platební schopnost je jednou ze základních podmínek hospodaření (čtvrtletně).
- Zadluženost – ukazatel celkové zadluženosti slouží jako indikátor rizika neschopnosti hradit své závazky (dvakrát ročně).
- Autarkie – vypovídá o soběstačnosti krytí nákladů z dosažených výnosů (jedenkrát ročně).
- Zlaté pravidlo financování – hodnotí riziko spojené s financováním investičního majetku (jedenkrát ročně).
- Pravidlo rozpočtové odpovědnosti – sleduje výši dluhu a průměrného příjmu (dvakrát za rok).

Dále bych doporučovala aplikaci horizontální a vertikální analýzy u jednotlivých příjmových a výdajových položek. Zveřejňování výsledků provedené finanční analýzy na stránkách obce by zároveň přispělo k lepší transparentnosti zacházení s veřejnými prostředky. Podkladem pro zjišťování hodnot ukazatelů a jejich hodnocení se může stát teoretická a analytická část této diplomové práce.

Jako řešení časové náročnosti vytváření finanční analýzy lze doporučit využití studentů vysokých škol. Obec by oslovila vysoké školy v nejbližších městech s nabídkou stáže, která by v náplni zahrnovala například projekt finanční analýzy. Využití znalostí studentů, kteří se navíc mohou poradit s odborníky v oboru, lze v mnoha oblastech týkajících se veřejných financí, účetnictví a mnoha dalších.

8.4.1 Metodika pro pravidelné předkládání výsledků finančních ukazatelů

Na základě provedené analýzy a zjištění alarmujících hodnot ukazatele likvidity a pravidla rozpočtové odpovědnosti je vytvořena metodika pro jejich pravidelné předkládání ve standardizované podobě. Vnitřní kontrolní systém je souhrn organizovaných, formálních a

stálých nástrojů a opatření, které v obci zajišťují dosažení stanovených cílů při splnění principu účelnosti, hospodárnosti a efektivnosti.

Výsledky ukazatele likvidity sice nenaznačovaly platební neschopnost obce, ovšem zjištěná data dosahují příliš vysokých hodnot, z čehož vyplývá, že dochází ke snižování „výnosnosti“ a značí neefektivní využívání prostředků. Problém ovšem může nastat z důvodu časového okamžiku zjišťování ukazatele vzhledem k časovému okamžiku přijetí dotací. Likvidita je počítána ze stavových položek rozvahy a hodnotí likviditu pouze k datu sestavení účetní závěrky. Z toho vyplývá nutnost sledovat tento ukazatel v pravidelných intervalech – čtvrtletně.

Druhým kritickým ukazatelem je pravidlo rozpočtové odpovědnosti, které již u obce dosáhlo kritických hodnot a do budoucna je vysoká pravděpodobnost, že hodnoty ukazatele opět vzrostou, neboť obec plánuje v její modernizaci a renovaci pokračovat. Tento ukazatel je zároveň detailně sledován ministerstvem financí a obci by hrozilo pozastavení některých příjmů ze státního rozpočtu. Opět zde plyne nutnost sledovat tento ukazatel v pravidelných intervalech – pololetně, neboť je potom možné přijmout zavčas nápravná opatření v případě hodnoty vyšší než 60 %.

Pro optimální sledování hospodaření obce je navržena metodika pro pravidelné předkládání výsledků finančních ukazatelů. Metodický pokyn v plném znění je uveden v Příloze č. 2. Metodický pokyn si klade za cíl identifikovat a vyhodnocovat potenciální rizika hospodaření a je tedy chápán jako jeden z kontrolních mechanismů obce. Pokyn dále obsahuje organizační zajištění, způsob vyhodnocení a harmonogram předkládání výsledků.

9 RIZIKOVÁ A NÁKLADOVÁ ANALÝZA ZAVEDENÍ PROJEKTU

9.1 Nákladová analýza

Zařazení nové směrnice by nemělo výrazně ovlivnit mzdové náklady, neboť vytvoření proběhlo v souladu s požadavky obce a schvalování návrhu aktualizace směrnice o finanční kontrole by probíhalo v rámci pravidelného zasedání zastupitelstva a rady obce. Finanční kontrola by na obci měla již fungovat a její optimalizace tedy požaduje individuální přístup na její prostudování odpovědnými pracovníky, ovšem její provádění již v náplni práci jsou.

Náklady na výtisk vytvořené směrnice, s ohledem na dostupnou tiskárnu přímo na obecním úřadě a při doporučení dvou výtisků (kancelář hlavní účetní, kancelář starosty), činí částku v řádech desítek korun.

9.1.1 Zavedení licence GINIS

Přesná cena za licenci modulu finanční kontroly a modulu SML a EPK není dostupná. Cena se totiž odvíjí od specifických požadavků pro konkrétní organizaci, průměrného počtu uzavíraných smluv atd. Pro účely nákladové analýzy této diplomové práce byla cena stanovena hrubým odhadem dle údajů o realizovaných veřejných zakázkách týkajících se zavedení dodatečné licence o finanční kontrole. Zakázky byly filtrovány pomocí IČO společnosti GORDIC s.r.o. za posledních 5 let se zaměřením na organizačně nejmenší účetní jednotky.

Při zaměření na smlouvy uvádějící ceny jednotlivých modulů se licence pohybovala od 10 tis. Kč do 50 tis. Kč za jeden kus bez DPH a průměrná cena administrace, instalace, konzultace a podpory dalších 45 ti. Kč.

Druhý průzkum cen spočíval v celkové výši hodnoty zakázky pro menší města. Ty se pohybovaly v hodnotě 300 tis. Kč – 450 tis. Kč. Z tohoto důvodu byla cena pro menší obec, s menším počtem uzavíraných smluv, bez samostatného útvaru interního auditu a bez oddělených funkcí správce rozpočtu a hlavní účetní, snížena na hrubým odhadem na částku 100–150 tis. Kč za kompletní zakázku. (Registr smluv, ©2016)

9.1.2 Zjišťování finančních ukazatelů

Dodržování vytvořené metodiky pro pravidelné předkládání výsledků finančních ukazatelů by mohlo obci přinést dodatečné náklady spojené s patričným zaškolením odpovědných

osob, neboť by se jednalo o činnost nad rámec jejich dosavadních kompetencí. Výsledek průzkumu dostupných internetových stránek nabízející různé druhy školení je následovný:

- Online jednodenní školicí seminář 1 700 Kč až 2 000 Kč/ osoba
- Dvoudenní prezenční školení 6 000 Kč až 8 000 Kč/ osoba.

Pokud by bylo ke zpracování rozsáhlejší finanční analýzy využito zainteresování studentů vysokých škol, jednalo by se o neplacenou stáž.

9.2 Riziková analýza

Prvním velkým rizikem při hodnocení projektu jsou ještě neaktualizované, zastaralé účetní směrnice. Zde hrozí nedodržení například legislativního rámce. Tohle riziko ovšem vymizí, pokud obec provede aktualizaci všech účetních směrnic.

Projektem je dále eliminováno riziko špatného nastavení vnitřního kontrolního systému, neboť je sestavena směrnice upravující finanční kontrolu takovým způsobem, aby její dodržování zajišťovalo výkon finanční kontroly podle zákona o finanční kontrole.

Může ovšem nastat riziko personální. Selhání lidského faktoru spočívá v nedodržování jednotlivých bodů směrnice, stanovených postupů při výkonu finanční kontroly nebo například nedůsledném provádění následné kontroly. Takový postoj zaměstnanců nese velké riziko zapříčinění neefektivního a chybného fungování vnitřního kontrolního systému. Za poslední riziko spojené s přijetím nové směrnice lze označit to, že směrnice nebude dostatečně aktualizována. Tato rizika lze eliminovat především důsledným výkonem interního auditu prostřednictvím finančního výboru a kontrolní činností starosty obce.

Při návrhu elektronizace finanční kontroly lze za riziko považovat vyšší zaváděcí cenu, která malou obec od této modernizace může odradit. U obce tohoto rozsahu se totiž při zavádění finančně náročnějšího projektu musí brát v potaz základní myšlenka – náklady na kontrolu by neměly převýšit její přínos. V elektronizaci je ovšem velký potenciál do budoucna a tento nástroj je schopný jednoduše zajistit bezchybné dodržování všech stanovených postupů.

Riziko vyplývající z poslední části projektu optimalizace, je riziko neznalosti teorie finanční analýzy pro správné vyhodnocování zpráv o výsledcích finančních ukazatelů. Riziko neznalosti lze odstranit zajištěním školení pro zainteresované osoby.

10 ZHODNOCENÍ OČEKÁVANÝCH PŘÍNOSŮ

Přínosem této práce je nastavení optimálního systému finanční kontroly, který zajistí ochranu veřejných prostředků a transparentnost při jejich nakládání v souladu s dodržováním principů účelnosti, hospodárnosti a efektivnosti. Vytvořený projekt v první řadě upravuje celý systém vnitřních směrnic ve vybrané obci. Dodržením všech doporučení (jednotné označování, archivace, aktualizace a potřebné náležitosti) by vznikl jednotný soubor vnitřních předpisů, které upravují postup jednotlivých činností obce.

Nově vytvořená směrnice o finanční kontrole by měla přinést zkvalitnění a zlepšení všech procesů při výkonu finanční kontroly a celého vnitřního kontrolního systému. Jasně definované provádění kontroly tuto kontrolu urychlují, minimalizují chyby procesu apod.

Elektronizace vnitřního kontrolního systému by usnadnila výkon interního auditu, neboť elektronická podoba finanční kontroly vytváří auditní stopu a minimalizuje rizika spojená se selháním lidského faktoru. Tento návrh je sice nejnákladnější forma optimalizace, která požaduje delší časový plán pro získání financí, ovšem z dlouhodobějšího hlediska má velký potenciál spolu s dodržováním směrnice minimalizovat veškeré nedostatky a rizika spojené s nedodržováním povinností.

Často opomíjená finanční analýza umožní obci lépe poznat její finanční možnosti, usnadní plánování a investování při dodržení efektivního využití veřejných prostředků. Vytvořený metodický pokyn zajistí identifikování a vyhodnocování rizika spojeného s ukazateli likvidity a pravidla rozpočtové odpovědnosti.

ZÁVĚR

Diplomová práce byla zaměřena na oblast finanční kontroly prováděné u územních samosprávných celků. S ohledem na často se vyskytující nedostatky kontrolního systému u malých organizací veřejného sektoru bylo za cíl práce zvoleno nastavení optimálního vnitřního kontrolního systému ve vybrané obci. Práce se zaměřila na optimalizaci finanční kontroly a finančního řízení u vybrané obce takovým způsobem, aby byly odstraněny nedostatky související s hospodařením veřejných prostředků.

V teoretické části diplomové práce byla vysvětlena existence veřejného sektoru jako část národního hospodářství, která zabezpečuje specifickou produkci mimo tržní mechanismus a která je potom řízena veřejnou správou a ta podléhá veřejné kontrole. Dále se teorie věnovala finančnímu řízení územních samosprávných celků a zajištění efektivního využívání veřejných prostředků. Teoretická část také vymezila základní pojmy z oblasti finanční analýzy. Systém finanční kontroly byl charakterizován s ohledem na jeho základní rozdělení na veřejnosprávní kontrolu, vnitřní kontrolní systém a kontrolu vykonávanou podle mezinárodních smluv. U vnitřního kontrolního systému bylo také důležité charakterizovat vnitřní předpisy, ve kterých jsou zakotveny kontrolní mechanismy a kterým potom byla věnována pozornost v projektové části. V neposlední řadě zde bylo promítnuto i povinné vypracovávání zpráv o výsledcích finančních kontrol. Řídící kontrola, její fáze a interní audit dále sloužily jako teoretické východisko pro analýzu současného stavu finanční kontroly.

Analytická část v první řadě představila a charakterizovala vybranou obec s respektováním požadavku anonymity. Bylo zde analyzováno hospodaření obce a její finanční situace. K analýze byla použita horizontální a vertikální analýza rozpočtu a dále bylo použito rozdílových a poměrových ukazatelů. Analytická část se také zabývala stěžejní analýzou současného stavu finanční kontroly u vybrané obce. V této části se analýza zaměřila na stávající vnitřní předpisy obce a na veškeré procesy provádění finanční kontroly podle zákona o finanční kontrole.

Analýzou vnitřní směrnice, na základě níž byla finanční kontrola v obci vykonávána, bylo zjištěno několik nedostatků, které se snažila nově vytvořená směrnice v projektové části odstranit. Především byl kladen důraz na aktualizaci veškerých směrnic v obci a na jejich formální náležitosti. Nová směrnice o finanční kontrole zapracovala aktuální legislativní rámec a definice základních pojmů. Nově byla také zařazena charakteristika předběžné řídicí kontroly zvláště u výdajových operací a zvláště u příjmových operací. Směrnice byla

sestavena v souladu se zákonem o finanční kontrole. Přílohy směrnice by měly vést k jednotnosti, časové úspoře a přehlednosti procesu řídicí kontroly a interního auditu.

Projekt se zabýval také návrhem provádění pravidelné finanční analýzy. Výsledky provedené finanční analýzy v analytické části ovšem odhalily především nepříznivé hodnoty ukazatele likvidity a pravidla rozpočtové odpovědnosti. Na základě těchto zjištění bylo mimo návrhu provádění celé finanční analýzy vytvořena metodika pro pravidelné předkládání výsledků finančních ukazatelů, která by v obci sloužila jako další z kontrolních mechanismů. Vytvořený projekt byl v závěru práce analyzován z nákladové a rizikové stránky.

Vytvořená směrnice spolu s vypracovaným návrhem elektronizace a s vytvořeným metodickým pokynem by při jejich zapracování vedla ke zlepšení vnitřního kontrolního systému ve vybrané obci. Projekt by přispěl k lepšímu provádění kontroly, tuto kontrolu by urychlil, minimalizoval by chyby procesu a zajistil její auditní stopu. Těmito přínosy by také došlo k odstranění nedostatků souvisejících s hospodařením veřejných prostředků.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

ČESKO, 2001. Zákon č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole ve veřejné správě a o změně některých zákonů (zákon o finanční kontrole). In: *Sbírka zákonů České republiky*. Dostupné také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2001-320>

ČESKO, 2009. Zákon č. 93/2009 Sb., o auditorech a o změně některých zákonů (zákon o auditorech). In: *Sbírka zákonů České republiky*. Dostupné také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2009-93>

FERRY, Laurence a Thomas AHRENS, 2017. Using management control to understand public sector corporate governance changes. *Journal of Accounting & Organizational Change*. **13**(4), 548-567. ISSN 1832-5912. Dostupné z: doi:10.1108/JAOC-12-2016-0092

Gordic.cz: Veřejná správa [online]. [cit. 2022-04-15]. Dostupné z: <https://www.gordic.cz/verejna-sprava>

GRUBER, Jonathan, 2019. *Public finance and public policy*. 6th ed. New York: Worth publishers. ISBN 978-1-319-10525-9.

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

KRÁLIK, Jozef a Ján KÚTIK, 2013. *Kontrolný systém a jeho subsystemy vo verejnej správe: (základy teórie)*. Plzeň: Aleš Čeněk. ISBN 978-80-7380-482-4.

LAJTKEPOVÁ, Eva, 2013. *Veřejné finance v České republice: teorie a praxe*. Brno: Akademické nakladatelství CERM. ISBN 978-80-7204-861-8.

LAJTKEPOVÁ, Eva, 2021. *Veřejné finance v praxi České republiky*. Brno: CERM, akademické nakladatelství. ISBN 978-80-7623-064-4.

LEE, Robert D., Ronald W. JOHNSON a Philip G. JOYCE, 2013. *Public budgeting systems*. Ninth edition. Burlington: Jones & Bartlett Learning. ISBN 978-1-4496-2790-4.

MAAYTOVÁ, Alena, František OCHRANA a Jan PAVEL, 2015. *Veřejné finance v teorii a praxi*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-5561-8.

MÁČE, Miroslav, 2018. *Manažerské účetnictví veřejného sektoru*. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-2003-1.

Monitor.statnipokladna.cz: Monitor – kompletní přehled veřejných financí [online]. Praha: Ministerstvo financí ČR [cit. 2022-03-21]. Dostupné z: <https://monitor.statnipokladna.cz/>

Monitoring hospodaření územních samosprávných celků, 2018. *Mfcr.cz* [online]. Oddělení 1202 - Rozpočtové analýzy hospodaření územních rozpočtů [cit. 2022-04-06]. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/uzemni-rozpocty/hospodareni-obci/monitoring-hospodareni-uzemnich-samospra>

Náležitosti roční zprávy o výsledcích finančních kontrol: za rok 2019 a dále, 2020. *In: mfcr.cz* [online]. Odbor 47 - Centrální harmonizační jednotka [cit. 2022-03-04]. Dostupné z: https://www.mfcr.cz/assets/cs/media/Metodika_2019_Metodicky-pokyn-CHJ-c-8-Nalezitosti-rocni-zpravy_v05.pdf

NEMEC, Juraj a kol., 2010. *Kontrola ve veřejné správě*. Praha: Wolters Kluwer. ISBN 978-80-7357-558-8.

Obecná míra nezaměstnanosti v regionech soudržnosti a krajích – roční průměr, 2022. *Vdb.czso.cz* [online]. Český statistický úřad [cit. 2022-03-14]. Dostupné z: <https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt&z=T&f=TABULKA&katalog=30853&pvo=ZAM06&str=v95>

OCHRANA, František a Milan PŮČEK, 2012. *Dosahování úspor a omezování plýtvání ve veřejném sektoru*. Praha: Wolters Kluwer. ISBN 978-80-7357-909-8.

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

PEKOVÁ, J., J. PILNÝ a M. JETMAR, 2012. *Veřejný sektor-řízení a financování*. Praha: Wolters Kluwer. ISBN 978-80-7357-936-4.

PEKOVÁ, Jitka, 2011. *Finance územní samosprávy: teorie a praxe v ČR*. Praha: Wolters Kluwer. ISBN 978-80-7357-614-1.

PETEROVÁ, Helena, 2016. *Finanční hospodaření územních samosprávných celků*. 5. vyd. Praha: Institut pro veřejnou správu Praha. ISBN 978-80-86976-35-8.

POSPÍŠIL, Richard a Pavel ŽUFAN, 2019. *Ekonomika veřejných rozpočtů: (současnost a perspektiva)*. [Přuhonice]: Professional Publishing. ISBN 978-80-88260-32-5.

Registr smluv, ©2016. *Smlouvy.gov.cz* [online]. Ministerstvo vnitra [cit. 2022-04-24]. Dostupné z: <https://smlouvy.gov.cz/>

ROSEN, Harvey S. a Ted GAYER, 2014. *Public finance*. 10th ed. New York: McGraw-Hill Higher Education. ISBN 978-0-07-715469-1.

Řídící kontrola: Praktická příručka, 2021. In: *mfcz.cz* [online]. Odbor 47 - Centrální harmonizační jednotka [cit. 2022-03-03]. Dostupné z: https://www.mfcz.cz/assets/cs/media/Methodika_2021-02-15_MP-CHJ-19-prirucka-Ridici-kontrola.pdf

SIKORA, Petr, 2020. *Vnitřní kontrola ve školách a dalších příspěvkových organizacích*. Karviná: PARIS vzdělávací agentura. ISBN 978-80-87173-56-5.

Směrnice o finanční kontrole pro obce: Metodický pokyn CHJ č. 10, 2020. In: *mfcz.cz* [online]. Centrální harmonizační jednotka Ministerstvo financí ČR [cit. 2022-02-23]. Dostupné z: https://www.mfcz.cz/assets/cs/media/Methodika_2020_Metodicky-pokyn-CHJ-c-10-Vzorova-smernice-o-financi-kontrola-pro-obce_v02.pdf

Studijní text ke zvláštní části úřednické zkoušky pro obor státní služby: OBOR 3 - AUDIT, 2018. In: *Mfcz.cz* [online]. Ministerstvo financí [cit. 2022-03-05]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/sluzba/clanek/zkusebni-otazky-a-odborna-literatura.aspx?q=Y2hudW09Mg%3d%3d>

SVOBODOVÁ, Jaroslava, 2019. *Vnitřní směrnice pro některé vybrané účetní jednotky*. 3. vyd. Olomouc: ANAG. ISBN 978-80-7554-198-7.

Velikostní skupiny obcí podle krajů, SO ORP – počet obcí: Malý lexikon obcí České republiky - 2021, 2021. In: *Czso.cz* [online]. Český statistický úřad [cit. 2022-03-17]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/10180/143520710/32019921003.pdf/802e0637-240a-4e3e-8266-34d8cdcedc02?version=1.5>

WHITTINGTON, O. Ray a Kurt PANY, 2016. *Principles of auditing & other assurance services*. Twentieth edition. New York: McGraw-Hill Education. ISBN 978-1-259-25277-8.

Základní informace: Systém finanční kontroly v České republice, 2021. *Mfcz.cz* [online]. Odbor 47 - Centrální harmonizační jednotka [cit. 2022-02-24]. Dostupné z: <https://www.mfcz.cz/cs/verejny-sektor/rizeni-a-kontrola-verejnych-financi/financi-kontrola/zakladni-informace#4>

Zpráva o výsledcích finančních kontrol ve veřejné správě za rok 2018, 2019. *In: mfcz.cz* [online]. Odbor 47 - Centrální harmonizační jednotka [cit. 2022-02-23]. Dostupné z: https://www.mfcz.cz/assets/cs/media/Zprava_2018_Zprava-o-vysledcich-financnich-kontrol-ve-verejne-sprave-za-rok-2018.pdf

Zpráva o výsledcích finančních kontrol ve veřejné správě za rok 2019, 2020. *In: mfcz.cz* [online]. Odbor 47 - Centrální harmonizační jednotka [cit. 2022-02-23]. Dostupné z: https://www.mfcz.cz/assets/cs/media/Zprava_2019_Zprava-o-vysledcich-financnich-kontrol-ve-verejne-sprave-za-rok-2019-graficka-uprava.pdf

Zpráva o výsledcích finančních kontrol ve veřejné správě za rok 2020, 2021. *In: mfcz.cz* [online]. Odbor 47 - Centrální harmonizační jednotka [cit. 2022-02-23]. Dostupné z: https://www.mfcz.cz/assets/cs/media/Zprava_2020_Zprava-o-vysledcich-financnich-kontrol-ve-verejne-sprave.pdf

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

ČPK	Čistý pracovní kapitál
DFM	Dlouhodobý finanční majetek
DHM	Dlouhodobý hmotný majetek
DM	Dlouhodobý majetek
DNM	Dlouhodobý nehmotný majetek
DPFO	Daň z příjmů fyzických osob
DPH	Daň z přidané hodnoty
DPPO	Daň z příjmů právnických osob
EPK	Elektronická podpisová kniha
FASAB	Federal Accounting Standards Advisory Board
GAAP	Generally Accepted Accounting Principles
HČ	Hlavní činnost
IPSAS	International Public Sector Accounting Standards
MF	Ministerstvo financí
RN	Rentabilita nákladů
SML	Evidence smluv

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Systém finanční kontroly (Vlastní zpracování podle Sikory, 2020)	23
Obrázek 2: Fáze řídicí kontroly (Vlastní zpracování dle Peterové, 2016).....	32
Obrázek 3: Vývoj počtu obyvatel vybrané obce (Vlastní zpracování údajů monitor.cz)	38
Obrázek 4: Organizační struktura vybrané obce (Vlastní zpracování).....	40
Obrázek 5: Návrh titulní strany vnitřních směrnic (Vlastní zpracování).....	67

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Počet provedených veřejnosprávních kontrol v letech 2019 a 2020	29
Tabulka 2: Výsledky provedených kontrol 2018-2020	30
Tabulka 3: Organizační zajištění předběžné řídicí kontroly	33
Tabulka 4: Vývoj nezaměstnanosti v letech 2017 až 2020	39
Tabulka 5: Majetková struktura obce za rok 2018 až 2021 v tis. Kč	41
Tabulka 6: Finanční struktura obce v letech 2018 až 2021 v tis. Kč (Vlastní zpracování interních materiálů)	42
Tabulka 7: Struktura nákladů v roce 2018 až 2021 v tis. Kč (Vlastní zpracování interních materiálů)	43
Tabulka 8: Struktura výnosů v roce 2018 až 2021 v tis. Kč (Vlastní zpracování interních materiálů)	44
Tabulka 9: Horizontální a vertikální analýza rozpočtu obce (Vlastní zpracování údajů z monitor.statnipokladna.cz)	45
Tabulka 10: Výpočet ukazatele pracovního kapitálu v tis. Kč (Vlastní zpracování interních materiálů)	46
Tabulka 11: Výpočet celkové zadluženosti v tis. Kč (Vlastní zpracování interních materiálů)	46
Tabulka 12: Výpočet míry zadluženosti v tis. Kč (Vlastní zpracování interních materiálů)	47
Tabulka 13: Výpočet nákladové rentability v tis. Kč (Vlastní zpracování interních materiálů)	48
Tabulka 14: Výpočet finanční autarkie v tis. Kč (Vlastní zpracování interních materiálů)	48
Tabulka 15: Výpočet běžné likvidity v tis. Kč (Vlastní zpracování interních materiálů)	49
Tabulka 16: Výpočet pohotové likvidity v tis. Kč (Vlastní zpracování interních materiálů)	49
Tabulka 17: Výpočet hotovostní likvidity v tis. Kč (Vlastní zpracování interních materiálů)	50
Tabulka 18: Výpočet zlatého pravidla financování v tis. Kč (Vlastní zpracování interních materiálů)	51
Tabulka 19: Hodnoty ukazatele rozpočtové odpovědnosti v % (Vlastní zpracování údajů z monitor.cz)	51
Tabulka 20: Přehled vnitřních organizačních směrnic vybrané obce (Vlastní zpracování interních materiálů)	55
Tabulka 21: Přehled splňujících a nesplňujících kritérií směrnice o finanční kontrole (Vlastní zpracování)	58
Tabulka 22: Návrh soupisu vnitřních organizačních směrnic v obci	68

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Směrnice o finanční kontrole

Příloha P II: Metodický pokyn pro předkládání výsledků finančních ukazatelů

PŘÍLOHA P I: SMĚRNICE O FINANČNÍ KONTROLE

SMĚRNICE Č. 1/2022



Vybraná obec v Olomouckém kraji

Adresa:

Tel. číslo:

Webové stránky:

SMĚRNICE O FINANČNÍ KONTROLE Č. 1/2022

Vypracoval:	Bc. Nikola Gottfriedová
Schválil:	(Jméno a příjmení)
Účinnost:	DD.MM. RRRR
Datum a místo vydání:	DD.MM. RRRR, Olomoucký kraj
Počet stran:	11
Počet příloh:	4
Odpovědná osoba za aktualizace:	(Jméno a příjmení)

OBSAH:

ČÁST PRVNÍ.....	2
ÚVODNÍ USTANOVENÍ.....	2
Čl. 1	2
Čl. 2 Legislativní rámec	2
Čl. 3 Základní pojmy	2
Čl. 4 Závaznost směrnice.....	3
Čl. 5 Cíle finanční kontroly	3
Čl. 6 Předmět finanční kontroly	4
Čl. 7 Organizační zajištění finanční kontroly	4
ČÁST DRUHÁ	4
VNITŘNÍ KONTROLNÍ SYSTÉM	4
Čl. 8 Personální zajištění kontrolní činnosti	4
ŘÍDICÍ KONTROLA.....	5
Čl. 9 Předmět řídicí kontroly	5
Čl. 10 Řídicí kontrola u příjmových operací.....	5
Čl. 11 Řídicí kontrola u výdajových operací.....	5
Čl. 12 Individuální příslib	7
Čl. 13 Limitovaný příslib	7
Čl. 14 Průběžná řídicí kontrola.....	7
Čl. 15 Následná řídicí kontrola.....	8
Čl. 16 Řídicí kontrola u příspěvkových organizací.....	8
ČÁST TŘETÍ.....	8
VEŘEJNOSPRÁVNÍ KONTROLA	9
Čl. 17 Veřejnosprávní kontrola u žadatelů a příjemců dotace, příspěvků a návratné finanční výpomoci.....	9
Čl. 18 Veřejnosprávní kontrola u příspěvkových organizací	9
ČÁST ČTVRTÁ.....	9
Čl. 19 Interní audit.....	9
ČÁST PÁTÁ	10
ZÁVĚREČNÁ USTANOVENÍ	10

ČÁST PRVNÍ

ÚVODNÍ USTANOVENÍ

Čl. 1

1. Finanční kontrola je součástí finančního řízení zabezpečujícího hospodaření s veřejnými prostředky, tj. s majetkem a finančními prostředky obce a všech zřízených příspěvkových organizací. Na základě zákona č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole ve veřejné správě, ve znění pozdějších předpisů (dále jen „zákon o finanční kontrole“), zavádí starosta obce, jako vedoucí orgán veřejné správy, vnitřní kontrolní systém. Tento vnitřní kontrolní systém je zároveň dostatečným opatřením dle §29 odst. 5 zákona o finanční kontrole.
2. Tato směrnice upravuje
 - a. řídicí kontrolu u příjmových a výdajových operací,
 - b. veřejnosprávní kontrolu u žadatelů a příjemců veřejné finanční podpory z rozpočtu obce,
 - c. veřejnosprávní kontrolu u příspěvkových organizací zřizovaných obcí.
3. Ustanovením této směrnice se řídí všechny osoby, které se podílí na řízení a kontrole veřejných financí obce.

Čl. 2 Legislativní rámec

Finanční kontrolu obcí upravují následující předpisy:

1. Zákon č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole, ve znění pozdějších předpisů
2. Vyhláška č. 416/2004, kterou se provádí zákon o finanční kontrole
3. Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích, v platném znění
4. Zákon č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, v platném znění
5. Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, v platném znění
6. Vnitřní směrnice a obecně závazné vyhlášky obce

Čl. 3 Základní pojmy

Veřejné prostředky: Za veřejné prostředky jsou považované prostředky státního rozpočtu, státních fondů, rozpočty krajů a obcí a rozpočtu EU. Jedná se o prostředky spravované subjektem veřejného sektoru.

Veřejný subjekt: Vybraná obec.

Hospodárnost: Hospodárností se rozumí takové použití veřejných prostředků, kdy dojde k dodržení cílů a požadavků na kvalitu s co nejnižším vynaložením těchto veřejných prostředků. Jedná se tedy o minimalizaci výdajů (vstupů) za předpokladu splnění stanoveného cíle.

Účelnost: Účelností se rozumí použití veřejných prostředků, které vede k zajištění optimální míry dosažení stanovených cílů. Jedná se o kritérium, které prověřuje ekonomickou racionalitu použitých zdrojů.

Efektivnost: Efektivní je takové použití veřejných prostředků, kdy je dosaženo maximálních možných výstupů (např. rozsah, kvalita) ve srovnání s objemem prostředků vynaložených na zajištění těchto výstupů.

Finanční kontrola: Finanční kontrola má za cíl zajistit finanční řízení a nakládání s veřejnými prostředky tak, aby byly vynaloženy hospodárně, účelně a efektivně.

Vnitřní kontrolní systém: Jedná se o souhrn postupů, mechanismů a opatření vedoucí k zajištění dosažení stanovených cílů.

Veřejnosprávní kontrola: Finanční kontrola skutečností rozhodných pro hospodaření s veřejnými prostředky.

Veřejná finanční podpora: Jedná se o dotace, návratné finanční výpomoci, příspěvky poskytnuté z veřejného rozpočtu zřizovatele, prostředky poskytnuté ze zahraničí na základě mezinárodní smlouvy.

Příkazce operace: Příkazce operace je pouze vedoucí daného orgánu (starosta) nebo vedoucí zaměstnanci pověřeni vedoucím orgánu k nakládání s veřejnými prostředky. (Příloha č. 1)

Správce rozpočtu: Správce rozpočtu může být vedoucí zaměstnanec organizačního útvaru odpovědný za správu rozpočtu orgánu nebo jiný zaměstnanec taktéž pověřený vedoucím tohoto orgánu. (Příloha č. 1)

Hlavní účetní: Hlavní účetní nese odpovědnost za vedení účetnictví orgánu veřejné správy, za úplnost a soulad náležitostí účetních podkladů. Hlavní účetní je vedoucí zaměstnanec organizačního útvaru nebo jiný zaměstnanec k tomu pověřený vedoucím orgánu. (Příloha č. 1)

Individuální příslib: Jedná se o záznam o provedení předběžné řídicí kontroly před vznikem závazku. Schvaluje ho příkazce operace a správce rozpočtu. Použije se v případě, že je znám věřitel a výše výdaje u konkrétní výdajové operace.

Limitovaný příslib: Jedná se o záznam o provedení předběžné řídicí kontroly před vznikem závazku. Schvaluje ho příkazce operace a správce rozpočtu. Použije se naopak v případě, že není znám věřitel a není známa výše výdaje u konkrétní výdajové operace. Schvaluje se jako souhrnný limit výdajů na předem určenou věc v daném období.

Čl. 4 Závaznost směrnice

Směrnice stanoví jednotné kontrolní metody a postupy finanční kontroly a zabezpečí včasné zjištění, vyhodnocení a minimalizaci rizik. Podle této směrnice a zásad v ní uvedených postupují pracovníci, kteří svou náplní práce mají vliv na správné hospodaření obce – starosta, místostarosta, účetní a pokladní.

Čl. 5 Cíle finanční kontroly

1. Zajistí se dodržování právních předpisů a opatření přijatých obcí.

2. Starosta a všechny osoby, které se podílí na hospodaření s veřejnými prostředky, zajistí, že je s nimi nakládáno **účelně, hospodárně a efektivně** a v souladu se zákonem.
3. Zajistí se včasné a spolehlivé informování vedoucích pracovníků obce o nakládání s veřejnými prostředky, o prováděných operacích, o jejich průkazném účetním zpracování.

Čl. 6 Předmět finanční kontroly

1. Územní samosprávné celky kontrolují podle tohoto zákona hospodaření s veřejnými prostředky u příspěvkových organizací ve své působnosti.
2. Územní samosprávné celky vykonávají veřejnosprávní kontrolu u žadatelů o veřejnou finanční podporu nebo u příjemců veřejné finanční podpory, kterou jim poskytují.
3. Územní samosprávné celky jsou povinny vytvořit systém finanční kontroly podle tohoto zákona, kterým zajistí finanční kontrolu jak svého hospodaření, tak i hospodaření svých příspěvkových organizací ve své působnosti. Současně zajistí prověřování přiměřenosti a účinnosti tohoto systému a pravidelně, nejméně jednou ročně, jeho hodnocení.

Čl. 7 Organizační zajištění finanční kontroly

1. Odpovědnost za organizování, řízení a zajištění přiměřenosti a účinnosti finanční kontroly má starosta obce. Při zavádění a řízení finanční kontroly je povinen zejména:
 - a) Organizovat finanční kontrolu tak, aby byla zajištěna přiměřená jistota, že tato kontrola podává včasné a spolehlivé informace o hospodaření.
 - b) Dbát, aby finanční kontrolu vykonávali zaměstnanci s kvalifikačními předpoklady, kteří jsou zároveň bezúhonní a u nichž nehrozí střet zájmů, např. podle zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů.
 - c) Zajistit, aby byly vyloučeny nežádoucí zásahy směřující k ovlivnění zaměstnanců vykonávajících finanční kontrolu. Zaměstnanci nesmí být vydán pokyn, který by ohrozil nebo znemožnil objektivní výkon této kontroly.
 - d) Sledovat a vyhodnocovat výsledky finanční kontroly a při zjištění nedostatků neprodleně přijímat konkrétní opatření k nápravě.

ČÁST DRUHÁ

VNITŘNÍ KONTROLNÍ SYSTÉM

Čl. 8 Personální zajištění kontrolní činnosti

1. Pro zajištění předběžné kontroly a dále průběžné kontroly a následné kontroly podle zákona o finanční kontrole starosta jmenuje:
 - a) Příkazce operací – starosta obce *Jméno a příjmení* a místostarosta *Jméno a příjmení*
 - b) Správce rozpočtu – účetní obce *Jméno a příjmení*

- c) Hlavní účetní – účetní obce *Jméno a příjmení*
2. V obci je sloučena funkce správce rozpočtu a hlavního účetního podle ustanovení § 26 odst. 3 zákona o finanční kontrole. Tyto funkce vykonává hlavní účetní.
 3. Funkce správce rozpočtu a hlavní účetní musí být dle zákona vykonávány zaměstnancem obce.
 4. Podpisové vzory jsou obsaženy v příloze 1 této směrnice.

ŘÍDICÍ KONTROLA

Čl. 9 Předmět řídicí kontroly

Řídicí kontrola zahrnuje hodnocení a ověřování skutečností rozhodných pro hospodaření s veřejnými prostředky.

1. Řídicí kontrola probíhá od samotné přípravy realizace finanční operace až po konečné prověření po jejím uskutečnění. Z tohoto procesu vyplývá několik fází řídicí kontroly:
 - předběžná řídicí kontrola (při přípravě příjmových a výdajových operací),
 - průběžná řídicí kontrola (spočívající v průběžném sledování uskutečněných operací) a
 - následná řídicí kontrola (spočívající v následném prověřování vybraných operací).
2. Pokud nelze ovlivnit uskutečnění nebo výši příjmu či výdaje, předběžná řídicí kontrola se neprovádí. Předběžná řídicí kontrola se neprovádí zejména u příjmů ze správních poplatků, místních poplatků a ze svěřených a sdílených daní. U těchto příjmových a výdajových operací však musí být provedena následná řídicí kontrola.

Čl. 10 Řídicí kontrola u příjmových operací

1. Při přípravě příjmové operace příkazce operace ověří:
 - a) soulad příjmové operace se stanovenými úkoly a schválenými záměry a cíli obce,
 - b) soulad příjmové operace s právními předpisy a opatřeními přijatými orgány veřejné správy v mezích těchto právních předpisů a
 - c) soulad se zásadami účelnosti, hospodárnosti a efektivnosti.
2. Cílem řídicí kontroly u příjmových operací je zajistit, aby byly veřejné prostředky do obecního rozpočtu vybrány včas, od správné osoby (dlužníka) a ve správné výši.
3. Hlavní účetní je povinna průběžně sledovat a vyhodnocovat, zda příjmy, na které má obec nárok, jsou na bankovní účet připsovány (případně hrazeny do pokladny) včas, ve správné výši a od správné osoby (dlužníka).

Čl. 11 Řídicí kontrola u výdajových operací

Předběžná řídicí kontrola před vznikem závazku

1. Kontrolní činnost před vznikem závazku obsahuje:
 - a) ověření příkazcem operace úplnost podkladů, soulad s právními předpisy a soulad operace se zásadami účelnosti, hospodárnosti a efektivnosti,
 - b) schválení operace správcem rozpočtu.
2. Předběžná řídicí kontrola před vznikem závazku probíhá při přípravě výdajové operace:
 - a) před odesláním objednávky,
 - b) před uzavřením smlouvy,
 - c) před vyhlášením zadávacího řízení,
 - d) před podpisem smlouvy o poskytnutí veřejné finanční podpory.
3. Příkazce operace identifikuje rizika, které s připravovanou operací souvisí a případně zajistí přijetí opatření k jejich vyloučení.
4. Příkazce operace vyhotoví návrh individuálního příslibu za použití přílohy č. 2 a rozhodne o schválení (příp. neschválení) výdajové operace a v případě schválení operace ji stvrdí svým podpisem.
5. Účetní jako správce rozpočtu provádí v této fázi řídicí kontrolu a operaci schválí svým podpisem na individuální příslib pokud:
 - a) bylo ověřeno, že operace je schválena příkazcem operace v rozsahu jeho oprávnění a jeho podpis je shodný s podpisovým vzorem,
 - b) je výdajová operace v souladu se schválenými veřejnými výdaji, programy, nebo jinými rozhodnutími o nakládání s veřejnými prostředky
6. Shledá-li účetní při předběžné řídicí kontrole připravované operace nedostatky, přeruší schvalovací postup a oznámí své zjištění písemně příkazci operace.

Předběžná řídicí kontrola po vzniku závazku

1. Předběžnou řídicí kontrolu po vzniku závazku zajišťuje příkazce operace a hlavní účetní.
2. Před provedením platby příkazce operace prověří správnost určení věřitele, výši a splatnost závazku a soulad s individuálním příslibem nebo limitovaným příslibem (podle vzoru v příloze č. 3)
3. Příkazce operace identifikuje a vyhodnotí rizika, která s připravovanou operací souvisí a případně navrhne opatření k jejich vyloučení nebo zmírnění.
4. Příkazce operace vystaví pokyn k zajištění platby a na odstavce 2 rozhodne o schválení (příp. neschválení) výdajové operace. Pokud výdajovou operaci schválí, podepíše pokyn k zajištění platby a předá ho hlavnímu účetní k zajištění platby.
5. V této fázi schvalovacího postupu hlavní účetní ověří:
 - a) soulad podpisu příkazce operace v pokynu k zajištění platby s podpisem uvedeným v podpisovém vzoru,

- b) soulad údajů o věřiteli, výši a splatnosti vzniklého závazku s údaji ve vydaném pokynu k zajištění platby,
 - c) soulad pokynu příkazce operace k zajištění platby s individuálním příslibem nebo limitovaným příslibem, nebo
 - d) jiné skutečnosti týkající se uskutečnění operace.
6. Neshledá-li hlavní účetní ve schvalovacím procesu nedostatky, výdajovou operaci schválí, podepíše pokyn k zajištění platby a zajistí platbu.
7. Shledá-li účetní při předběžné řídicí kontrole nedostatky, přeruší schvalovací postup a oznámí své zjištění písemně příkazci operace.

Čl. 12 Individuální příslib

1. V případě, že se provádí operace, kdy je předem znám věřitel a výše výdaje u konkrétní výdajové operace, je možné provést řídicí kontrolu před vznikem závazku prostřednictvím tzv. individuálního příslibu.
2. Pro schválení limitovaného příslibu se použije obdobný postup jako u předběžné řídicí kontroly před vznikem závazku podle čl. 11.
3. Individuální příslib je vystavován na stanoveném dokladu v příloze č. 2 této směrnice.

Čl. 13 Limitovaný příslib

1. V případě, že je nutné provést operaci, kdy není předem znám věřitel a výše předpokládaných výdajů, které mají sloužit k zajištění provozních potřeb vyplývajících z běžné, pravidelné činnosti a které je nutné zabezpečovat operativně, je možné provést řídicí kontrolu před vznikem závazku prostřednictvím tzv. limitovaného příslibu, který schvaluje příkazce operace a správce rozpočtu.
2. Výše uvedené podmínky musí být splněny kumulativně.
3. Pro schválení limitovaného příslibu se použije obdobný postup jako u předběžné řídicí kontroly podle čl. 11.
4. Limitovaný příslib stanoví limit výdajů, období, na které je tento limit poskytnut, a předmět výdajů.
5. Limitovaný příslib je vystavován na stanoveném dokladu v příloze č. 3 této směrnice

Čl. 14 Průběžná řídicí kontrola

1. Při průběžné řídicí kontrole se prověří zejména, zda jsou:
 - a. dodržovány stanovené podmínky a postupy při uskutečňování, vypořádávání a vyúčtování schválených operací
 - b. prováděny včas a přesně zápisy o uskutečňovaných operacích v zavedených evidencích a automatizovaných informačních systémech a zda jsou včas připravovány stanovené finanční a jiné výkazy, hlášení a zprávy.
 - c. Probíhající operace v souladu se stanoveným cílem a jsou případně včas přijímány regulační opatření.

2. Průběžnou řídicí kontrolu zabezpečuje starosta nebo místostarosta (příkazce operace) v součinnosti s hlavní účetní.
3. V rámci průběžné kontroly se ověřuje například:
 - a) zajišťování bezhotovostního styku včetně prověřování požadavků na ochranu majetku před neoprávněnými zásahy
 - b) nakládání s peněžními prostředky v hotovosti a ceninami včetně jejich evidence,
 - c) sledování čerpání rozpočtu
 - d) dodržování podmínek u veřejných zakázek
 - e) pověřování poskytovaných a přijímaných služeb
 - f) plnění závazků
 - g) správa pohledávek včetně jejich vymáhání
 - h) prověřování stavu, pohybu a využívání zásob včetně jejich evidence, úplnosti a průkaznosti
 - i) prověřování stavu, využívání a udržování hmotného a nehmotného majetku,
 - j) inventarizace a
 - k) zaznamenávání uskutečněných operací v účetnictví.
4. V případě, že odpovědné osoby identifikují významná rizika nebo nedostatky, příkazce operace je povinen přijmout opatření k eliminaci nebo zmírnění rizik a k odstranění nedostatků.

Čl. 15 Následná řídicí kontrola

1. Starosta nebo místostarosta ve spolupráci s účetní u výdajových operací provádí následnou řídicí kontrolu u vybraných operací.
2. V rámci následné kontroly pověřené osoby ověří
 - a. správné zaúčtování, dodržování zákonů a vnitřních směrnic,
 - b. soulad předpokládaných a dosažených výsledků operace, včetně jejich a
 - c. soulad operace se zásadami účelnosti, hospodárnosti a efektivnosti podle ustanovení § 4 zákona o finanční kontrole.
3. následné kontrole podle předchozího odstavce účetní sepíše záznam. V případě, že dojde k zjištění nevhodného, neefektivního a neúčelného nakládání s majetkem a finančními prostředky, je příkazce operace povinen přijmout opatření k odstranění nedostatků.

Čl. 16 Řídicí kontrola u příspěvkových organizací

Obec zajistí zavedení obdobného řídicího systému u svých příspěvkových organizací.

ČÁST TŘETÍ

VEŘEJNOSPRAVNÍ KONTROLA

Veřejnosprávní kontrola se v obci provádí v případě hospodaření s veřejnými prostředky:

- a) u žadatelů a příjemců dotace, příspěvků a návratné finanční výpomoci,
- b) u svých zřízených příspěvkových organizací.

Čl. 17 Veřejnosprávní kontrola u žadatelů a příjemců dotace, příspěvků a návratné finanční výpomoci

1. Veřejnosprávní kontrolu provádí starosta obce a zaměstnanci úřadu pověřeni starostou obce v rozsahu svého pověření.
2. Veřejnosprávní kontrolou se u veřejné finanční podpory ověřuje, zda žadatel nebo příjemce splňuje všechny náležitosti spojené s poskytovanou veřejnou finanční podporou.
3. Tuto kontrolu provádí obec ve 3 fázích:
 - a) předběžná kontrola – kontrola podkladů předložených žadatelem o veřejnou finanční podporu, posouzení souladu právních předpisů,
 - b) průběžná kontrola – průběžné dodržování stanovených podmínek, právních předpisů, vypořádání a vyúčtování,
 - c) následná kontrola – po vyplacení veřejné finanční podpory a jejím vypořádání, kontrola dodržení právních předpisů, smluv a dalších podmínek, za nichž byla veřejná finanční podpora poskytnuta.

Čl. 18 Veřejnosprávní kontrola u příspěvkových organizací

1. Obec je povinna vykonávat veřejnosprávní kontrolu u svých příspěvkových organizací.
2. Veřejnosprávní kontrolou se u zřizované příspěvkové organizace ověřuje:
 - a) dodržování právních předpisů upravujících
 - i. řízení a kontrolu veřejných financí
 - ii. hospodaření s veřejnými prostředky
 - iii. účetnictví a výkaznictví
 - b) nastavení přiměřeného a účinného systému finanční kontroly.
3. Veřejnosprávní kontrola dle zákona o finanční kontrole nahrazuje u příspěvkové organizace útvar interního auditu.
4. Obec zabezpečí výkon předběžné, průběžné a následné veřejnosprávní kontroly v rámci své působnosti.

ČÁST ČTVRTÁ

Čl. 19 Interní audit

1. Interní audit je nezávislá činnost vykonávaná finančním výborem obce jedenkrát ročně.

2. Úkolem interního auditu je:
 - a) prověřování správnosti operací,
 - b) hodnocení vnitřního kontrolního systému,
 - c) zkoumání dodržení principu hospodárnosti, efektivnosti a účelnosti,
 - d) zpracování zprávy z provedeného auditu s doporučením nápravných opatření.
3. Interní audit vykonávaný finančním výborem zahrnuje tyto činnosti:
 - a) kontrola oběhu účetních dokladů
 - b) kontrola účetních výkazů
 - c) kontrola poskytnutých dotací
 - d) kontrola plnění rozpočtu
4. Výsledky interního auditu jsou předkládané vedoucímu orgánu veřejné správy ve standardizované podobě uvedené v příloze č. 4.

ČÁST PÁTÁ

ZÁVĚREČNÁ USTANOVENÍ

1. Zpráva o výsledku finančních kontrol musí být předložena v rozsahu a struktuře stanovené vyhláškou č. 416/2004 Sb., kterou se provádí zákon o finanční kontrole v písemné i elektronické podobě Krajskému úřadu do 10. února následujícího roku.
2. Nedílnou součástí této směrnice jsou její přílohy:
 - 1) Příloha č. 1 – Podpisové vzory
 - 2) Příloha č. 2 – Vzor individuálního příslibu
 - 3) Příloha č. 3 – Vzor limitovaného příslibu
 - 4) Příloha č. 4 – Zpráva z vykonaného interního auditu
3. Směrnice č. 1/2022 o finanční kontrole nabývá účinnosti dne

.....
Starosta

Příloha č. 1 – Podpisové vzory

Přehled podpisových vzorů charakterizuje pravomoci a odpovědnosti, tzn. oprávnění konkrétních pracovníků podepisovat jednotlivé druhy účetních a jiných písemností.

Podpisové vzory v souladu se zákonem č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole:

Funkce	Jméno a příjmení	Podpis
Příkazce operace		
Správce rozpočtu		
Hlavní účetní		

Zastupitelnost funkcí příkazce operace, správce rozpočtu a hlavní účetní vychází ze zastupitelnosti v rámci organizačního členění obce. Nezbytnou podmínkou je i v tomto případě respektování neslučitelnosti funkcí příkazce operace a správce rozpočtu.

V dne

.....

Starosta

Příloha č. 2 – Vzor individuálního příslibu

Vybraná obec v Olomouckém kraji

Individuální příslib

Identifikace výdajové operace:

Přesné označení schvalovaného výdaje (předmět):	
Navržená částka:	
Splatnost:	
Věřitel (dodavatel):	
Poznámka (př. identifikovaná rizika):	

Schválení individuálního příslibu

Příkazce operace:

Datum

Jméno a příjmení

Podpis

Správce rozpočtu:

Datum

Jméno a příjmení

Podpis

Příloha č. 3 – Vzor limitovaného příslibu

Vybraná obec v Olomouckém kraji

Limitovaný příslib č.

Identifikace výdajové operace:

Přesné označení schvalovaných výdajů (předmět):	
Limit schvalovaných veřejných výdajů:	
Určené období:	
Osoba oprávněná nakládat s veřejnými prostředky:	
Poznámka (př. identifikovaná rizika):	

Schválení limitovaného příslibu

Příkazce operace:

Datum

Jméno a příjmení

Podpis

Správce rozpočtu:

Datum

Jméno a příjmení

Podpis

Příloha č. 4 – Zpráva z vykonaného interního auditu

Vybraná obec v Olomouckém kraji

Prověřované období:	
Datum konání interního auditu:	
Interní audit provedli:	
Místo konání:	
Zprávu provedl:	

Předmět interního auditu:

Vyhodnocení přiměřenosti a účinnosti vnitřního kontrolního systému:

Zjištěné nedostatky:

Závěr interního auditu:

Zpráva byla sepsána v dne

Se zápisem souhlasí:

PŘÍLOHA P II: METODICKÝ POKYN PRO PŘEDKLÁDÁNÍ VÝSLEDKŮ FINANČNÍCH UKAZATELŮ

METODICKÝ POKYN Č. 1/2022



Vybraná obec v Olomouckém kraji

Adresa:

Tel. číslo:

Webové stránky:

METODICKÝ POKYN PRO PŘEDKLÁDÁNÍ VÝSLEDKŮ FINANČNÍCH UKAZATELŮ Č. 1/2022

Vypracoval:	Bc. Nikola Gottfriedová
Schválil:	(Jméno a příjmení)
Účinnost:	DD.MM. RRRR
Datum a místo vydání:	DD.MM. RRRR, Olomoucký kraj
Počet stran:	3
Počet příloh:	2
Odpovědná osoba za aktualizace:	(Jméno a příjmení)

ÚVODNÍ USTANOVENÍ

Čl. 1 Cíle a zaměření metodiky

1. Cílem předkládaného metodického pokynu je poskytnout vedoucím orgánům obce přehledné výsledky zjišťovaných finančních ukazatelů.
2. Metodický pokyn upravuje:
 - a) Odpovědné zaměstnance
 - b) Četnost předkládání
 - c) Způsob vyhodnocování výsledků
3. Metodický pokyn je sestaven v souladu s následujícím předpisem
 - Zákon č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, v platném znění

Čl. 2 Organizační zajištění

1. Odpovědnost za výpočet a komentář k finančním ukazatelům má účetní obce. Ta je povinna zejména:
 - Organizovat zjišťování potřebných finančních ukazatelů tak, aby byl dodržen harmonogram a další požadavky vedoucího orgánu.
2. Výsledky finančních ukazatelů jsou předkládané finančnímu výboru ve standardizované podobě uvedené v příloze č. 1.
3. Finanční výbor je povinen zprávu kontrolovat, vyhodnotit a potvrdit svým podpisem.
4. Finanční výbor předkládá hotovou zprávu zastupitelstvu obce a kontrolnímu výboru. Ti jsou dále povinni:
 - Sledovat výsledky finančních ukazatelů a při zjištění nedostatků a nežádoucích hodnot neprodleně přijímat opatření k nápravě.

Čl. 3 Vyhodnocení finančních ukazatelů

1. Primárním cílem finančního managementu obce by mělo být soustředění se na efektivní využívání dostupných finančních zdrojů, zajistit maximální efektivnost při využívání omezených rozpočtových zdrojů a zajistit maximální alokační efektivnost výdajů.
2. Takové efektivní a ekonomicky racionální zacházení s veřejnými zdroji vede k vyšší hospodárnosti, efektivnosti a účinnosti.
3. Zdrojem informací pro výpočet finančních ukazatelů jsou účetní výkazy obce – rozvaha a výkaz zisku a ztráty, a skutečný rozpočet obce.
4. Při zpracování finančních ukazatelů obce (pokud není upraveno vedoucím orgánem jinak), jsou zkoumány pravidelně minimálně tyto ukazatele:
 - a) Ukazatel likvidity – běžná, pohotová, peněžní likvidita
 - b) Pravidlo rozpočtové odpovědnosti
5. Výpočet a hodnocení výsledků je prováděno na základě přílohy č. 2.

Čl. 4 Harmonogram předkládání výsledků finančních ukazatelů

1. Na základě vyhodnocené rizikovosti budou následující ukazatele zjišťovány:
 - a) Ukazatel likvidity – k 31. 3., 30. 6., 30. 9. a 31. 12.
 - b) Pravidlo rozpočtové odpovědnosti – k 30. 6. a k 30. 11.

ZÁVĚREČNÁ USTANOVENÍ

1. Zpráva o výsledcích finančních ukazatelů musí být vyhotovena v rozsahu a struktuře stanovené touto metodikou (příloha č. 1).
2. Nedílnou součástí této směrnice jsou její přílohy:
 - 1) Příloha č. 1 – Zpráva o výsledcích finanční analýzy
 - 2) Příloha č. 2 – Vybrané finanční ukazatele
3. Metodický pokyn pro předkládání výsledků finančních ukazatelů č. 1/2022 nabývá účinnosti dne

.....

Starosta

Příloha č. 1 – Zpráva o výsledcích finančních ukazatelů

Vybraná obec v Olomouckém kraji

Prověřované období:	
Datum provedení analýzy:	
Zprávu provedl:	

Vzor předkládání výsledku ukazatele jedenkrát ročně:

Ukazatel	Rok			
	X-3	X-2	X-1	X*
Dílčí položka				
Dílčí položka				
Název ukazatele				

Vzor předkládání výsledků ukazatele vícekrát do roka:

Ukazatel	Rok					
	X-2		X-1		X*	
	1. pol.	2. pol.	1. pol.	2. pol.	1. pol.	2. pol.
Dílčí položka						
Dílčí položka						
Název ukazatele						

*poslední sledovaný rok

Vyhodnocení výsledků ukazatele dle přílohy č. 2:

Účetní obce:

Datum Jméno a příjmení Podpis

Závěr zjištěných výsledků/ doporučení:

Odpovědná osoba finančního výboru:

Datum Jméno a příjmení Podpis

Příloha č. 2 – Vybrané ukazatele finanční analýzy

Hodnocení likvidity dává pohled na stav zajištění úhrady závazků ke vztahu využitelných prostředků k úhradě. Podle rozsahu zmiňovaných využitelných prostředků se sledují tři stupně likvidity.

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

Doporučená hodnota: 1,5 – 2,5

$$\text{Pohotová likvidita} = \frac{\text{Oběžný majetek} + \text{ostatní aktiva} - \text{zásoby}}{\text{Krátkodobé závazky}}$$

Doporučená hodnota: 1 – 1,5

$$\text{Penežní likvidita} = \frac{\text{Peněžní prostředky}}{\text{Krátkodobé závazky}}$$

Doporučená hodnota: 0,2 – 0,5

Pravidlo rozpočtové odpovědnosti říká, že pokud zadlužení obce přesáhne 60 % průměrného příjmu za poslední čtyři roky, bude třeba dluh snížit v roce následujícím, a to alespoň o 5 % z rozdílu mezi aktuální výší dluhu a 60 % průměrného příjmu. Jeho účelem je zajistit, aby územně samosprávné celky byly schopny financovat kdykoli v budoucnu své dluhy svými vlastními likvidními prostředky.

$$\text{Pravidlo rozpočtové odpovědnosti} = \frac{\text{Dluh celkem}}{\text{Průměr příjmů za poslední 4 roky}} * 100$$

Doporučená hodnota: <60 %

.....

Starosta