

**Analýza zdrojů financování veřejných projektů Základní školy
a Mateřské školy Stará Ves, okres Bruntál, příspěvková organizace**

Tomáš Staněk

Bakalářská práce
2017

 Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav financí a účetnictví
akademický rok: 2016/2017

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Tomáš Staněk**
Osobní číslo: **M13136**
Studijní program: **B6202 Hospodářská politika a správa**
Studijní obor: **Účetnictví a daně**
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Analýza zdrojů financování veřejných projektů Základní školy a Mateřské školy Stará Ves, okres Bruntál, příspěvková organizace s dopadem do účetnictví**

Zásady pro vypracování:

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Na základě studia odborné literatury prezentujte aktuální poznatky týkající se hospodaření příspěvkových organizací.

II. Praktická část

- Analyzujte stav financování veřejných projektů Základní školy a Mateřské školy Stará Ves, okres Bruntál, příspěvková organizace v letech 2012–2015 z účetního pohledu.
- Vytvořte soubor doporučujících návrhů pro zlepšení možností financování uvedených projektů ve vybrané organizaci.

Závěr

Rozsah bakalářské práce: **cca 40 stran**
Rozsah příloh:
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. Tvorba a řízení portfolia projektů: jak optimalizovat, řídit a implementovat investiční a výzkumný program. Vyd. 1. Praha: Grada, 2015, 285 s. ISBN 978-80-247-5275-4.

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

LARSON, Erik W. Project management: the managerial process. 6th ed. New York, NY: McGraw-Hill, 2014, 686 s. ISBN 978-1-259-01070-5.

MÁČE, Miroslav. Účetnictví pro územní samosprávné celky, příspěvkové organizace a organizační složky státu: aplikace v příkladech. 1. vyd. Praha: Grada, 2012, 632 s. ISBN 978-80-247-3637-2.

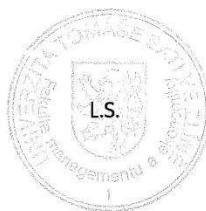
PEKOVÁ, Jitka, Jaroslav PILNÝ a Marek JETMAR. Veřejný sektor - řízení a financování. Vyd. 1. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2012, 485 s. ISBN 978-80-7357-936-4.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Barbora Haltofová**
Ústav managementu a marketingu
Datum zadání bakalářské práce: **15. prosince 2016**
Termín odevzdání bakalářské práce: **15. května 2017**

Ve Zlíně dne 15. prosince 2016



doc. Ing. David Tuček, Ph.D.
děkan



prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková
ředitelka ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ 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 25.4.2017

Jméno a příjmení: Tomáš Staněk


.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Bakalářská práce se zabývá analýzou financování projektového řízení v příspěvkové organizaci zřízené obcí Stará Ves. Cílem této práce je interpretace problematiky doplňkového financování a jeho následného promítnutí do účetních výkazů příspěvkové organizace. Důraz je kladen především na charakteristiku získávání peněžních prostředků pro školská zařízení z různých zdrojů. Analýza forem financování je provedena na Základní škole a Mateřské škole Stará Ves, okres Bruntál, příspěvková organizace. V závěru práce je uveden návrh zefektivnění financování vybrané základní školy.

Klíčová slova: Příspěvková organizace, financování školství, dotace, účetnictví, základní škola.

ABSTRACT

The bachelor thesis deals with the funding of project management set up in allowance organization supported by the municipal authority of the village named Stará Ves (Moravian-Silesian region). The aim of this bachelor project is to describe supplementary funding and following accounting issues in the chosen allowance organization. Emphasis is placed on raising funds especially for schools from various sources. Analysis of forms of financing is made on the Základní škola a Mateřské škola Stará Ves, okres Bruntál, příspěvková organizace. The conclusion includes a proposal for streamlining the funding for the school.

Keywords: Allowance organization, funding of school system, subsidy, accounting, primary school.

PODĚKOVÁNÍ

Poděkování patří především mé vedoucí diplomové práce Mgr. Ing. Barboře Haltofové, za metodické vedení, odborné rady a pomoc při vypracování diplomové práce. Dále pak děkuji vedení Základní školy a Mateřské školy Stará Ves, příspěvková organizace za podklady ke zpracování této práce. Poděkování si také zaslouží rodina za podporu při celém průběhu studia.

OBSAH

ÚVOD.....	9
I TEORETICKÁ ČÁST.....	11
1 VYMEZENÍ ZÁKLADÍCH POJMŮ	12
1.1 SEKTORY NÁRODNÍHO HOSPODÁŘSTVÍ	12
1.1.1 Veřejný sektor	13
1.1.2 Vybrané účetní jednotky	14
1.1.3 Municipální účetní jednotky	14
1.1.4 Příspěvková organizace.....	15
2 HOSPODAŘENÍ PŘÍSPĚVKOVÉ ORGANIZACE.....	16
2.1 ZDROJE FINANCOVÁNÍ PŘÍSPĚVKOVÉ ORGANIZACE	16
2.1.1 Vedlejší zdroje financování.....	18
3 VEŘEJNÉ PROJEKTY.....	19
3.1 CHARAKTERISTIKA PROJEKTU	19
3.2 INVESTIČNÍ A NEINVESTIČNÍ PROJEKTY	20
3.3 PROJEKTOVÝ CYKLUS.....	21
3.4 FINANCOVÁNÍ VEŘEJNÝCH PROJEKTŮ.....	23
3.4.1 Veřejné výdajové programy	23
3.4.2 Cíle regionální politiky pro období 2014 – 2020	24
3.4.3 Operační programy.....	25
3.4.4 Regionální operační programy	26
4 TRANSFERY PODLE ČESKÉHO ÚČETNÍHO STANDARDU Č. 703	27
4.1 VYMEZENÍ ZÁKLADNÍCH POJMŮ	27
4.2 OBECNÉ POSTUPY PŘI ÚČTOVÁNÍ TRANSFERŮ	28
II PRAKTICKÁ ČÁST	30
5 PŘEDSTAVENÍ ORGANIZACE ZÁKLADNÍ ŠKOLY A MATEŘSKÉ ŠKOLY STARÁ VES, OKRES BRUNTÁL, PŘÍSPĚVKOVÁ ORGANIZACE	31
5.1 CHARAKTERISTIKA ŠKOLY	31
5.2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU.....	33
6 PEST ANALÝZA	39
6.1 POLITICKÉ A LEGISLATIVNÍ FAKTORY	39
6.2 EKONOMICKÉ A LEGISLATIVNÍ FAKTORY.....	40
6.2.1 Hrubý domácí produkt	40
6.2.2 Inflace.....	41
6.2.3 Nezaměstnanost.....	42
6.2.4 Rozpočet Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy	42

6.3	SOCIÁLNÍ FAKTORY	43
6.4	TECHNOLOGICKÉ FAKTORY	44
7	SWOT ANALÝZA	45
7.1	SILNÉ STRÁNKY	45
7.2	SLABÉ STRÁNKY	46
7.3	PŘÍLEŽITOSTI.....	47
7.4	HROZBY	48
7.5	VYHODNOCENÍ ANALÝZY	49
7.6	ZÁVĚRY ANALÝZY	49
8	ZDROJE FINANCOVÁNÍ REALIZOVANÝCH PROJEKTŮ A JEJICH ÚČTOVÁNÍ PODLE ČÚS 703	51
8.1	ZÁKLADNÍ SCHÉMA ÚČTOVÁNÍ TRANSFERŮ	51
8.2	ROZDĚLENÍ PŘIJATÝCH TRANSFERŮ	52
9	NÁVRHY A DOPORUČENÍ	54
	ZÁVĚR	56
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	57
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	60
	SEZNAM OBRÁZKŮ	61
	SEZNAM TABULEK.....	62
	SEZNAM PŘÍLOH.....	63

ÚVOD

Motivace školských zařízení k realizování veřejných projektů zaznamenala po vstupu České republiky do Evropské unie v roce 2004 obrovský boom, protože se celému veřejnému sektoru naskytla možnost čerpat finanční prostředky formou projektů, dotací a grantů. Vzhledem k složitosti a nejasnosti vstupních podmínek však tato iniciativa velmi pokulhává za očekáváním státního aparátu, a proto se potencionálním příjemcům dotací často nechce vstupovat do veřejných projektů a spokojí se s výší rozpočtu, která je danému zařízení přidělena zřizovatelem.

Čerpání finančních prostředků formou projektů, dotací a grantů představuje jednu z možností, jak podpořit úroveň vzdělávání žáků. Tyto nadstandardní složky rozpočtu školských zařízení je možné získat mnoha způsoby. Mezi ty nejzásadnější patří například účast daných zařízení na projektech, které vypisuje Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy (dále jen MŠMT) nebo jiné organizace, jako například nadační fondy nebo organizace, jež potřebují partnera při realizaci větších projektových záměrů.

Předmětem diplomové práce je financování projektového řízení Základní školy a Mateřské školy Stará Ves, p. o., které je vyhodnoceno pomocí SWOT analýzy s cílem charakterizovat úroveň vnitřních procesů ve vybrané příspěvkové organizaci včetně potencionálních hrozeb a příležitostí. Pro analýzu vnějšího prostředí sledovaného školského zařízení s důrazem na projektové řízení je použita PEST analýza. V neposlední řadě je rovněž důležité posoudit, zda byly projekty správně zachyceny a vykázány v účetních dokumentech vybrané příspěvkové organizace.

Cílem předložené bakalářské práce je zhodnotit stav řízení a účetního výkaznictví veřejných projektů v letech 2012 až 2015. Budou zde zahrnuta i data z doby před a po této zkoumané době, neboť některé projekty, které byly ve zkoumaném období realizovány, svým trváním přesahují výše uvedené období. Dílčím cílem práce je vytvoření doporučení a návrhů pro Základní školu a Mateřskou školu Stará Ves, p. o. pro úspěšnější a efektivnější způsob získávání dalších nadstandardních finančních prostředků.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Hlavním cílem bakalářské práce je navrhnout opatření na zkvalitnění řízení veřejných projektů v Základní škole a Mateřské škole Stará Ves, p. o., neboť systém řízení projektů není zcela sjednocen. Dílčím cílem je zhodnotit zachycování účetních operací, které přímo souvisí s realizací projektů ve vybrané organizaci. V teoretické části bakalářské práce byla provedena literární rešerše, která vychází z 22 odborných publikací, z toho 3 zdroje v anglickém jazyce. V teoretické části bakalářské práce bylo na základě literární rešerše definováno prostředí, ve kterém byly projekty realizovány, projekty samotné i zachycování souvztažných účetních informací. Praktická část popisuje realizované projekty ve vybraném období. Z důvodu častých změn v požadavcích zadavatele a přetíženosti klíčové osoby byla analýza praktické části práce soustředěna na zefektivnění řízení projektů a také na zpětnou kontrolu zachycení účetních případů souvisejících s realizací vybraného portfolia projektů. V analytické části byl zhodnocen současný stav a byly určeny přednosti a nedostatky realizovaných projektů. V práci byla také použita metoda obsahové analýzy sekundárních zdrojů, které byly jak veřejně dostupné (externí), tak také neveřejně dostupné (interní). Pro dotvoření reálnějšího obrazu o stávajícím systému projektového řízení byla použita SWOT analýza k evaluaci vnitřního prostředí vybrané organizace, pro analýzu vnějšího prostředí byla použita PEST analýza. Pro vytvoření komplexního náhledu na zachycení účetních případů ve vybraném období bylo nejdříve zapotřebí rozdělit projekty podle určitých kritérií. Prvním ze základních předpokladů bylo zjištění účelu získání finančních prostředků pomocí projektového řízení. Dalším důležitým faktorem bylo určení poskytovatele finančních prostředků na vybraný projekt. Pro získání dat k rozdělení projektů byla použita metoda strukturovaného rozhovoru s vedením školy, účetní a účastníky projektů. Další data byla získána prostudováním interních dokumentů vybrané příspěvkové organizace, a to zejména výročních zpráv, účetních výkazů a závěrečných zpráv projektů. Bez komplexního rozdělení by nebylo možné vyhodnotit správnost zachycování účetních operací. Bakalářská práce by měla zodpovědět především na otázku, zda byly všechny účetní operace se souvztažností k realizaci projektů v Základní škole a Mateřské škole Stará Ves, p. o. zachyceny podle platných zákonů a nařízení. Další otázkou, na kterou bakalářská práce hledala odpověď, byla problematika efektivnějšího projektového řízení, směřujícího k možnosti získání většího množství finančních prostředků s vynaložením stejného nebo menšího úsilí. Na základě výsledků analýzy byla navržena doporučení a opatření pro zkvalitnění současného stavu projektového řízení v Základní škole a Mateřské škole Stará Ves, p. o.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 VYMEZENÍ ZÁKLADÍCH POJMŮ

Na základě literární rešerše byly v teoretické části práce vymezeny základní pojmy, které bylo potřeba definovat ke správnému pochopení projektového řízení ve vybrané příspěvkové organizaci. Bez dostatečného teoretického základu by nebylo možné správně zachytit veškerá data, ze kterých vychází praktická část bakalářské práce. Neboť se příspěvková organizace nachází ve veřejném sektoru, v kapitole 1.1 byly definovány sektory národního hospodářství.

1.1 Sektory národního hospodářství

Pro pochopení základní role neziskových organizací je nezbytné definovat postavení neziskového sektoru v národním hospodářství. Pro rozdělení se nejčastěji používá takzvané sektorové rozdělení, při kterém každá organizace patří do jednoho konkrétního sektoru. Národní hospodářství je nejnázorněji rozděleno tzv. trojúhelníkovým modelem národního hospodářství švédského ekonomy Victora A. Pestoffa (In Halásek, 2012), který dělí národní hospodářství do čtyř sektorů podle 3 kritérií:

- **dle kritéria financování** provozu a rozvoje na sektor ziskový a neziskový,
- **dle kritéria vlastnictví** na sektor soukromý a veřejný,
- **dle míry právní formalizace** na sektor formální a neformální.

Tento čtyřsektorový trojúhelníkový model (viz schéma č. 1) národního hospodářství zahrnuje:

- **Ziskový soukromý sektor** – Organizace, které jsou primárně založeny za účelem tvorby zisku. Provoz a obnova tohoto sektoru jsou financovány z tržeb za prodané statky, přičemž hlavní roli hraje trh a jeho vliv na cenu statků.
- **Neziskový veřejný sektor** – Statky nebo služby poskytované veřejným sektorem, které jsou financovány z veřejných financí, podléhají veřejné kontrole a je o nich rozhodováno veřejnou volbou.
- **Neziskový soukromý sektor** – Do tohoto sektoru patří organizace, které nejsou primárně založeny za účelem tvorby zisku, ale mají za úkol poskytnout přímý užitek společnosti. Financování je zajištěno soukromými nebo právníckými osobami.



Schéma 1. Trojúhelníkový model národního hospodářství podle V. A. Pestoffa (Halásek, 2012)

1.1.1 Veřejný sektor

Dále je důležité vymezit pojem veřejný sektor. Peková a Maaytová (2011) uvádí, že veřejným sektorem rozumíme tu část národního hospodářství ve smíšené ekonomice, jejímž primárním cílem v moderní společnosti je minimalizace dopadů tržních selhání a zajištění udržitelného sociálně-ekonomického rozvoje společnosti. S touto definicí souhlasí i Pospíšil (2013), který uvádí, že veřejný sektor na území daného státu vznikl proto, aby v jistém ohledu a do jisté míry doplňoval nedostatky trhu a tržního mechanismu, neboť ten není schopen vykonávat a naplňovat všechny ekonomické a společenské funkce. Hemerníková a Maaytová (2010) uvádí, že vznik veřejného sektoru byl podnícen snahou korigovat nedostatky ekonomických rozhodnutí, realizovaných standartními (a pro tu kterou společnost charakteristickými) ekonomickými mechanismy, cestou státních zásahů, uskutečňovanými fiskálními nástroji tj. veřejnými příjmy a veřejnými výdaji. Pro potřeby bakalářské práce bude dále využita definice podle Pekové (2011). Nedílnou součástí veřejného sektoru jsou i vybrané účetní jednotky, které zajišťují ve veřejném sektoru různé funkce, o kterých bude pojednáno v kapitole 1.1.2.

1.1.2 Vybrané účetní jednotky

Po provedení reformy účetnictví v oblasti veřejných financí byly zákonem o účetnictví č. 563/1991 Sb. (Česko, 1991) vymezeny takzvané vybrané účetní jednotky. Z logiky věci vyplývá, že vybrané účetní jednotky, které nejsou založeny za účelem dosahování zisku, musí účtovat podle zvláštních předpisů, a to konkrétně podle vyhlášky č. 410/2009 Sb. (Česko, 2009). Přehled srovnání vykazovaného obsahu účetních informací vybraných účetních jednotek je níže uveden v tabulce (-Tab. 1):

Výkaz	Vybrané účetní jednotky (410/2009 Sb.)	Podnikatelé (500/2002 Sb.)	Účetní jednotky podle (501-503/2002 Sb.)	Nevýdělečné organizace (504/2002 Sb.)
Rozvaha	povinně	povinně	povinně	povinně
Výkaz zisku a ztrát	povinně	povinně	povinně	povinně
Cash flow	povinně	dobrovolně	povinně	nesestavují
Změny vlastního kapitálu	povinně	dobrovolně	povinně	nesestavují

Tabulka 1. Vykazování účetních informací dle jednotlivých vyhlášek (Otrusinová, 2011)

1.1.3 Municipální účetní jednotky

Municipálními účetními jednotkami dle Ministerstva financí České republiky (Otrusinová, 2011) rozumíme obce, kraje, dobrovolné svazky obcí, regionální rady regionů soudržnosti a jimi zřizované příspěvkové organizace. Ve své podstatě se jedná o organizace statní správy.

1.1.4 Příspěvková organizace

Dle právních předpisů, konkrétně dle zákona č. 284/2002 Sb. který mění zákon č. 564/1990 Sb. (Česko, 2002) a Otrusinové (2011) je příspěvková organizace chápána jako právnická osoba a vybraná účetní jednotka, která je zřizována pro takové činnosti v působnosti zřizovatele, jež jsou většinou neziskové a zároveň vyžadují samostatnou právní subjektivitu. Samofinancování je vyloučeno, protože tyto organizace poskytují své služby bezplatně anebo za ceny nižší, než jsou jejich skutečné náklady. Hlavními oblastmi působnosti příspěvkových organizací je poskytování služeb zejména v oblastech kultury, vzdělávání, zdravotnictví, bezpečnosti, obrany, správy majetku, ochrany životního prostředí a sociální péče. Příspěvkové organizace se dle Otrusinové (2011) dále dělí na dvě základní skupiny:

1. Příspěvkové organizace státu

Jsou zřizovány přímo státem nebo organizačními složkami státu podle zákona č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech, ve znění pozdějších předpisů.

2. Příspěvkové organizace územních samosprávných celků

Jsou zřizovány územními samosprávnými celky na základě zákona č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, ve znění pozdějších předpisů.

2 HOSPODAŘENÍ PŘÍSPĚVKOVÉ ORGANIZACE

Z právní podstaty vyplývá, že příspěvková organizace musí sestavit na svou hlavní činnost rozpočet. Náklady a výnosy se po započtení příspěvku ze státního rozpočtu mají rovnat. Pokud by náklady převyšovaly výnosy, vyrovnal by se rozpočet použitím rezervního fondu, který musí být do sestavování rozpočtu také zahrnut, nicméně v opačném případě, kdy by v rozpočtu výnosy byly vyšší než náklady, stanoví zřizovatel odvod z provozu. Příspěvková organizace je povinna do rozpočtu v době jeho sestavení zahrnout všechny prostředky, o kterých ví, že je získá či použije, neboť jinak dochází k neodůvodněným nárokům na státní rozpočet a další povinností je zajistit, aby nezhoršila stanovený hospodářský výsledek (Otrusinová, 2011, s. 6-7).

Účetnictví a výkaznictví příspěvkových organizací upravuje zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů a pak také vyhláška Ministerstva financí České republiky č. 410/2009 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona, ve znění pozdějších předpisů, a v souladu s Českými účetními standardy. Finanční prostředky na provoz mohou příspěvkové organizace získávat vlastní činností, z rozpočtu zřizovatele a státního rozpočtu, z dotací a grantů, z vlastních zdrojů a darů od fyzických a právnických osob (Otrusinová, 2011, s. 6-7).

2.1 Zdroje financování příspěvkové organizace

Vzhledem k velkému množství organizací, které dle právní úpravy mohou zřizovat příspěvkové organizace, se bakalářská práce zaměřuje pouze na ty, které jsou zřizovány obcemi za účelem poskytování vzdělávací činnosti a volnočasových aktivit. Příspěvkové organizace školského typu jsou z ekonomického hlediska subjekty zajišťující vzdělávací činnost a posuzovány jako jedny z velmi důležitých odvětví veřejného sektoru, které produkuje veřejné statky přispívající ke kultivaci lidského potenciálu. Pro měření velikosti toků a dopadů na rozvoj lidského kapitálu lze použít např. ukazatele počtu žáků, studentů či posluchačů v příslušné škole nebo vzdělávacím zařízení, nebo výši výdajů na příslušný druh vzdělávání (tj. investice na provoz školy, resp. vzdělávacích zařízení) (Peková a Maaytová, 2011, s. 241-261).

Schéma číslo 2. popisuje toky finančních prostředků do školských zařízení. Jak je obrázku patrné, většina finančních prostředků, které se do příspěvkových organizací zajišťujících vzdělávací činnost dostávají, jsou od jejich zřizovatele, tedy MŠMT. Zde je však nutno

podotknout, že prostředky na školství dále rozdělují krajské úřady a obce. Další částí rozdělovaných prostředků plyne na vysoké školství a samozřejmě na samotnou administrativu MŠMT, případně na výzkumné ústavy. Konkrétnější rozdělení toků peněžních prostředků alokovaných podle jejich příjemců je zobrazen na schématu č. 2 (Peková a Maaytová, 2011). Peněžní prostředky z MŠMT jsou považovány za hlavní zdroje financování příspěvkových organizací. Tato práce se dále zaměřuje na možnosti vedlejších zdrojů financování (kapitola 2.1.1), a to především na veřejné projekty.



Schéma 2. Toky finančních prostředků ve školství (Peková a Maaytová, 2011)

Jak bylo již nastíněno na začátku kapitoly 2, financování školství v ČR je kryto z některého druhu veřejného rozpočtu, protože školní vzdělání je pokládáno převážně za veřejný statek, a proto má stát zájem nejen na produkci příslušných statků v oblasti školství, ale také na jejich spotřebě. Financování školství představuje tu část státního rozpočtu, která byla přidělena kapitole MŠMT.

Druhým základním zdrojem finančních prostředků pro školství jsou příspěvky obcí a měst na hospodářský provoz různých předškolních zařízení, školních jídelen, družin apod. Obce získávají potřebné prostředky jako neúčelovou dotaci ze státního rozpočtu, kterou doplňují ze svých zdrojů (Peková a Maaytová, 2011, s. 241-261).

2.1.1 Vedlejší zdroje financování

Jednou z možností doplňkového financování školství a vzdělávání v členských státech EU jsou strukturální fondy EU. Tyto prostředky lze však použít jen na financování určených projektů, nikoliv na financování běžných provozních výdajů. O konkrétních fondech a výdajových programech bude pojednáno v kapitole 3.4. Další možností je využití různých nadačních programů, které jsou většinou vypisovány ze soukromého sektoru v rámci společenské odpovědnosti velkých mezinárodních korporací (Peková a Maaytová, 2011, s. 241-253).

3 VEŘEJNÉ PROJEKTY

Ochrana (2011) nabízí konkrétnější definici veřejných projektů než Marek a Kantor (2009), proto bude v bakalářské práci dále použita tato definice. Ochrana (2011) definuje veřejné projekty jako systémové investiční aktivity vlády dané úrovně, jejichž cílem je v budoucnu přinést určité cílově definované efekty, zatímco Marek a Kantor (2009) definují veřejné projekty jako procesy, činnosti, produkci nebo účelové transfery prostředků různým subjektům podle určitých zásad.

K rysům veřejných projektů dle Ochrany (2011) patří:

- jasně stanovené cíle (očekávané efekty veřejného projektu).
- definované potřebné zdroje včetně jejich nákladového vyjádření.
- vymezené činnosti skloubené v realizačním projektovém plánu.
- časové ohodnocení jednotlivých systémově propojených činností.
- vymezené organizační podmínky a realizační předpoklady včetně stanovení odpovědností za vedení a realizaci projektu.
- nákladově-užitkové ohodnocení veřejného projektu prokazující jeho realizační oprávněnost.

Veřejné projekty jsou součástí programového plánu příslušné složky. Patří do struktury programů, která se označuje termínem „programové činnosti - projekty“ a je začleňována do programové struktury (v případě programového rozpočtování), resp. do stromu cílů (v případě cílově orientovaného rozpočtování). Projekty jsou zamýšlené investiční akce, které jsou rozloženy v čase. Svým časovým rozsahem obvykle přesahují dané rozpočtové období (Marek a Kantor, 2009).

3.1 Charakteristika projektu

Projekt má jen dočasný charakter, pevně daný začátek a konec, jeho výsledkem je vytvoření nějakého unikátního produktu nebo služby a můžeme říct, že projekt je dokončen, jestliže jsou naplněny veškeré jeho cíle a záměry. Projekty mohou být zaměřeny prakticky na cokoli, mohou mít různé cíle, záměry a rozsah plnění. Projekty menších rozměrů mohou trvat několik měsíců a obsahovat skromnější finanční zdroje, nicméně velké projekty mohou mít mnohamilionový rozpočet a trvání i několik let. (Pinto, 2016)

Projekt můžeme definovat jako sérii koordinovaných činností, které jsou zaměřené na naplnění jasně stanovených cílů spadajících do určitého časového rámce a předem stanove-

ného rozpočtu. Podstatou projektu je zavedení specifických produktů nebo služeb, po kterých je v dané chvíli poptávka. Projekt musí splňovat předem dané formální náležitosti a být v souladu s podmínkami programu, tedy přispívat k naplnění cílů, zaměření a monitorovacích ukazatelů.

Podle Gattiho (2008) může být projekt také definován jako:

- jedinečný a dočasný,
- nástroj ke změně,
- rizikový a nejistý,
- vzájemně propojené aktivity různých profesí,
- skupiny lidí, kteří spolu za normálních okolností běžně nepracují,
- dosažení jasně stanoveného cíle,
- jasně daný začátek a konec.

Projekt, který se uchází o podporu z finančních prostředků EU, musí být realizován v rámci schválených operačních programů. Každý operační program má své stanovené cíle a od nich odvozené zaměření, které se odráží do jeho jednotlivých priorit a oblastí podpory. Jestliže má být projekt úspěšně realizován, musí jeho cíle korespondovat s cíli odpovídajícího operačního programu, které jsou navázány na jeho oblast podpory a konkrétní prioritu. V rámci zvolené oblasti podpory musí být zajištěn soulad se zde stanovenými podmínkami, jež se vztahují k podporovaným aktivitám, cílovým skupinám a možným příjemcům podpory (Gatti, 2008).

3.2 Investiční a neinvestiční projekty

Obecně rozlišujeme dva typy projektů, které dělíme na investiční a neinvestiční. Projekty investiční (tzv. tvrdé projekty) jsou především zaměřeny na pořízení investičního majetku, který dále slouží jako nástroj pro realizaci výstupů a naplňování cílů projektu. Pokud má být investiční projekt financován ze zdrojů EU, pak povinnou součástí daného projektu je i tzv. studie proveditelnosti. Úkolem této studie je zhodnotit jak technickou, tak ekonomickou stránku projektu. Rovněž je zahrnuta také ověřovací studie ekonomické efektivnosti (Fotr, 2015).

Projekty neinvestiční, častěji nazývány jako tzv. měkké, se zaměřují na podporu realizace činností, kde pořízování majetku není primární záležitostí a je značně omezeno. Typickým

příkladem těchto projektů je zavádění nových forem výuky, sociální služby, rekvalifikační kurzy aj. Výstupy z neinvestičních projektů se projevují již v průběhu projektu na rozdíl od investičních projektů, jejichž výstupy jsou měřitelné až po jejich ukončení (Fotr, 2015).

3.3 Projektový cyklus

Základním předpokladem pro tvorbu veřejných projektů je definování veřejných potřeb. Veřejná potřeba je úzce spjata s řešením nějakého konkrétního veřejného problému (například hluk ze silnice, smog, nedostatečná kvalita městské zeleně apod.). Veřejným problémem má Ochrana (2011) nastolenou otázku, která je z pohledu veřejnosti natolik aktuální, že je potřeba ji řešit. Proto se daná potřeba řešení daného problému stává veřejným zájmem a veřejnou potřebou. Veřejnou potřebou tedy rozumíme pocíťovaný nedostatek, který má být na straně veřejnosti uspokojen. Předpokladem tohoto uspokojení je fakt, že naplnění veřejné potřeby by mělo být zároveň ve veřejném zájmu. Veřejný projekt je pak jedním z nástrojů, jak veřejnou potřebu uspokojit (Ochrana, 2011).

Z časového hlediska je potřeba u veřejných projektů vyčlenit určité fáze a přiřadit k nim specifické činnosti, které v těchto fázích budou realizovány. V následující tabulce jsou vyčleněny fáze projektu a jejich základní činnosti.

Fáze	Činnost	Použitá metoda či postup
Přípravná fáze	Identifikace veřejné potřeby	Dotazovací techniky na straně veřejnosti a expertů
	Analýza rámcových podmínek	Vymezení klíčových omezujících faktorů
	Stanovení projektových cílů	Definování projektových cílů jako očekávaných stavů
	Definování kritérií k hodnocení projektů	Stanovení měřítek a jejich ukazatelů k hodnocení navrhovaných variant
	Zpracování variant k dosažení cílů	Vypracování množiny „přípustných“ variant jako způsobů uspokojení veřejné potřeby
	Hodnocení jednotlivých variant s ohledem na stanovené cíle a jejich hodnotící kritéria	Použití adekvátních metod pro hodnocení veřejných projektů
	Seřazení variant do pořadí	Pořadí variant na základě stanovených kritérií adekvátních hodnotících metod
	Doporučení nejvhodnější varianty k realizaci	Navržení optimální varianty k realizaci
Realizační fáze	Realizace zvolené varianty	Postup podle realizačního projektového plánu
Exploatační fáze	Zařazení projektu do životního cyklu	Začlenění „projektu“ jako realizované investice do programového plánu
	Tok užitků (přínosů) v čase plánovaného životního cyklu	Analýza přínosů (užitků) za dobu životnosti projektu
Fáze ukončení	Ukončení životního cyklu	Likvidace dané investice po skončení životního cyklu

Tabulka 2. Fáze projektu (Ochrana, 2011)

3.4 Financování veřejných projektů

Nejčastěji využívaným nástrojem pro přerozdělení peněz do sféry veřejných projektů je tzv. programové financování neboli financování účelových činností. Při tomto typu financování vystupují rozpočtové cíle jako cíle dané veřejné politiky. Při programovém financování jsou, na rozdíl od institucionálního financování, rozpočtovým prvkům poskytovány potřebné zdroje s ohledem na důležitost cílů, respektive jejich pořadí. Financování takových aktivit je realizováno na základě důležitosti cílů. Redukce při programovém financování jsou prováděny na ty programy, které mají v danou dobu nižší stupeň důležitosti (Hamerníková a Maaytová, 2010, s. 88-89). Na schématu č. 3 je možné vidět souvztažnosti ve financování veřejných projektů, kdy hlavním faktorem je kooperace mezi soukromým a veřejným sektorem při financování veřejných projektů.



Schéma 3. Zdroje financování veřejných projektů (Hamerníková a Maaytová, 2010)

3.4.1 Veřejné výdajové programy

Tento pojem definuje Ochrana, Pavel a Vítek (2010) jako transformaci určitého cíle, popřípadě cílů, veřejné politiky do organizačně ucelené podoby ve formě systému, který zřetelně definuje veškeré zamýšlené činnosti, odpovědnosti, časové horizonty a zdroje potřebné k realizaci cílů veřejných politik. Veřejný výdajový program je systémově projektovanou výdajovou aktivitou, pro kterou jsou typické podobné rysy jako u výše zmíněných projektů.

Jsou to především následující charakteristiky:

- jasně stanovený cíl veřejně-výdajového programu,

- indikátory plnění cílů,
- odpovědnost za realizaci cílů,
- časové realizační horizonty,
- očekávané výsledky a způsob jejich kontroly,
- kalkulace zdrojů potřebných k realizaci stanovených cílů.

Klíčovou roli při realizaci výdajových cílů jakéhokoliv veřejného výdajového programu hraje možnost a způsob finančního krytí z veřejných rozpočtů. Bez finanční podpory zamýšlených veřejných aktivit by všechny cíle zůstaly jen u nerealizovatelných idejí a přání, neboť finanční zdroje jsou vzácné, stojí orgány zodpovědné za rozdělování veřejných finančních prostředků před otázkou, jak je ekonomicky racionálně použít. (Ochrana, Pavel a Vítek, 2010)

3.4.2 Cíle regionální politiky pro období 2014 – 2020

V oblasti regionální politiky byly na období let 2014 - 2020 stanoveny tyto tři základní cíle:

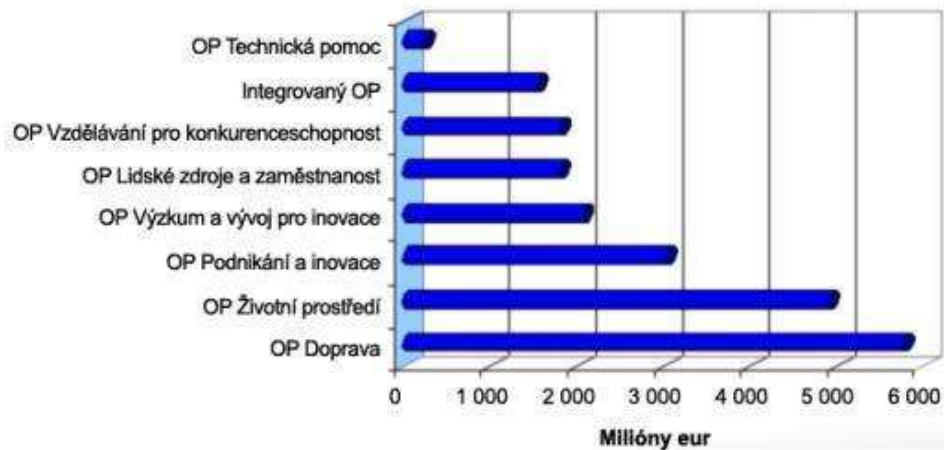
- Cíl 1 Konvergence – podpora regionů s HDP nižším než 75% průměru EU, kde je podpořen zejména růst a tvorba nových pracovních míst v nejméně rozvinutých členských zemích a oblastech. Finanční prostředky jsou čerpány z Evropského fondu regionálního rozvoje (dále jen EFRR), Evropského sociálního fondu (dále jen ESF) a Fondu soudržnosti (Wokoun, 2004, s. 70 – 73; Marek a Kantor, 2007, s. 25 – 28).
- Cíl 2 Regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost – jedná se o podporu ekonomických změn v městských, průmyslových a venkovských oblastech. Podpora regionů nespádající pod Cíl 1 Konvergence tj. HDP nad 75% průměru EU. Finančním nástrojem je Fond pro regionální rozvoj a Evropský sociální fond (Wokoun, 2004, s. 70 – 73; Marek a Kantor, 2007, s. 25 – 28).
- Cíl 3 Evropská územní spolupráce - zahrnuje podporu harmonického a vyváženého rozvoje v EU, tedy na podporu další integrace EU pomocí přeshraniční, mezinárodní a mezi-regionální spolupráce. Finančním nástrojem tohoto cíle je Evropský fond pro regionální rozvoj (Wokoun, 2004, s. 70 – 73; Marek a Kantor, 2007, s. 25 – 28).

3.4.3 Operační programy

Operační programy (dále jen OP) jsou považovány za primární možnost čerpání finančních prostředků v rámci regionální politiky EU a jsou považovány za nejdůležitější dokumenty v této oblasti. Česká republika má pro období 2014 - 2020 schváleno celkem 24 operačních programů. Všechny tyto OP jsou schváleny pro cíle regionální politiky EU, které jsou uvedeny v předchozí kapitole. Jedná se o následující operační programy:

- 8 tematických OP (Integrovaný OP, OP Podnikání a inovace, OP Životní prostředí, OP Doprava, OP Vzdělávání pro konkurenceschopnost, OP Výzkum a vývoj pro inovace, OP Lidské zdroje a zaměstnanost, OP Technická pomoc),
- 7 regionálních OP (ROP NUTS II Severozápad, ROP NUTS II Severovýchod, ROP NUTS II Střední Čechy, ROP NUTS II Jihozápad, ROP NUTS II Jihovýchod, ROP NUTS II Moravskoslezského, ROP NUTS II Střední Morava),
- 2 programy pro region soudržnosti hl. města Praha (OP Praha Konkurenceschopnost, OP Praha Adaptabilita),
- 2 programy nadnárodní a meziregionální spolupráce (OP Meziregionální spolupráce, OP Nadnárodní spolupráce).
- 5 programů přeshraniční spolupráce (ESPON 2013, INTERACT II, Cíl 3 Česká republika – Svobodný stát Bavorsko 2014 - 2020, OP Přeshraniční spolupráce Česká republika – Polská republika 2014 - 2020 Cíl Evropská územní spolupráce Rakousko – Česká republika 2014 - 2020, Cíl 3 na podporu přeshraniční spolupráce 2014 - 2020 mezi Svobodným státem Sasko a Českou republikou, Program přeshraniční spolupráce Slovenská republika – Česká republika 2014 - 2020),

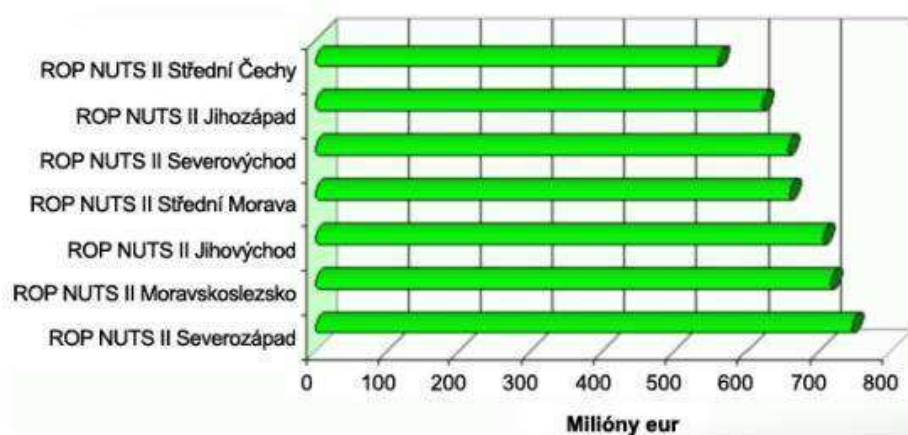
Tematické operační programy řeší problematiku daného sektoru či oblasti (např. doprava, životní prostředí, technická pomoc atd.) naopak regionální operační programy se vztahují na regiony soudržnosti (NUTS II) (Bachtler, Begg, Charles a Polverari, 2016). Graf č. 1 zobrazuje výši finančních prostředků rozdělených do operačních programů v letech 2014 – 2020.



Graf 1. Finanční alokace pro Cíl Konvergence 2014 - 2020 dle jednotlivých tematických operačních programů (Bachtler, Begg, Charles a Polverari, 2016)

3.4.4 Regionální operační programy

Problémy v rámci regionů příslušné země jsou řešeny a financovány právě regionálními operačními programy. Řídícím orgánem zodpovědným za řádnou realizaci regionálního operačního programu jsou Regionální rady příslušného regionu soudržnosti. Každý region soudržnosti NUTS II má svůj regionální operační program a všechny regionální operační programy jsou financovány z Evropského fondu pro regionální rozvoj. Alokace prostředků z EU pro jednotlivé regionální operační programy v Cíli Konvergence pro období 2014 - 2020, jsou uvedeny v grafu níže (Bachtler, Begg, Charles a Polverari, 2016).



Graf 2. Alokace prostředků z EU pro jednotlivé regionální operační programy v Cíli Konvergence pro období 2014 - 2020 (Bachtler, Begg, Charles a Polverari, 2016)

4 TRANSFERY PODLE ČESKÉHO ÚČETNÍHO STANDARDU Č. 703

Cílem tohoto standardu (dále jen ČÚS 703) je stanovit podle zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů, a vyhlášky č. 410/2009 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů, pro některé vybrané účetní jednotky, ve znění pozdějších předpisů, základní postupy účtování transferů za účelem docílení souladu při používání účetních metod některými vybranými účetními jednotkami (Finanční zpravodaj, 2016; Česko, 1991).

4.1 Vymezení základních pojmů

Pro správné pochopení principů zachycování účetních informací podle ČÚS 703 v oblasti projektů je nutné nejdříve definovat cíle projektu. Dále v projektové dokumentaci by mělo být specifikováno, na jaké účely je daný projekt vypsán. Jinak se v účetních výkazech projeví projekt se zaměřením na pořízení nebo zhodnocení dlouhodobého hmotného majetku. Dle ČÚS 703 by se daná informace vykazovala jako investiční transfer. Naopak příspěvek na provoz bude dle stejného standardu vykazován jako transfer na úhradu provozních výdajů (Česko, 2009).

Transferem se dle ČÚS 703 rozumí poskytnutí peněžních prostředků z veřejných rozpočtů i přijetí peněžních prostředků veřejnými rozpočty, včetně prostředků ze zahraničí, zejména v případě státního rozpočtu, rozpočtů územních samospráv či státních fondů, tedy zejména dotace, granty, příspěvky, subvence, dávky, nenávratné finanční výpomoci, podpory či peněžní dary (Česko, 2009).

Poskytovatelem je míněn subjekt, který poskytuje transfer jeho příjemci na základě svého rozhodnutí nebo dohody s příjemcem. Příjemcem je odlišný subjekt, který přijímá transfer jako konečný příjemce s cílem zejména úhrady závazku nebo pořízení aktiva. Zprostředkovatelem je vybraná účetní jednotka, která přijímá a zároveň poskytuje průtokový transfer; a dále organizační složka státu např. ministerstvo financí, ministerstvo práce a sociálních věcí a ministerstvo zemědělství, pokud přerozdělují prostředky získané od subjektu se sídlem v zahraničí tzn. (zahraniční transfery). Posledním typem transferu, který podle ČÚS 703 rozlišujeme je investičním transfer, který je určen k financování dlouhodobého majetku příjemce, který tento dlouhodobý majetek pořizuje, s výjimkou drobného dlouhodobého majetku (Otrusínová, 2011).

Dalším důležitým rozlišovacím faktorem při stanovení správných účetních postupů je určení poskytovatele transferu. Pro potřeby práce je rozlišování transferů zobrazeno na následujícím schématu:



Schéma 4. Základní rozlišení transferů (Otrusinová, 2011)

4.2 Obecné postupy při účtování transferů

Pro zjednodušení a přehlednost jsou v bakalářské práci použita čísla účtů stanovených směrnou účtovou osnovou, která je přílohou vyhlášky č. 410/2009 Sb. Definice transferu je uvedena v kapitole 1.5.1 a podle ČÚS 703 se za transfer nepovažuje například níže uvedené případy, kdy v závorce za názvem je zachyceno jejich účtování pomocí syntetických účtů (Finanční zpravodaj, 2016; Česko 2009).

- Penále a odvod dotace do státního rozpočtu vyměřené po několika letech (Má Dáti - 542/Dal - 347),
- Platba správního poplatku z pokladny (Má Dáti - 538/ Dal - 261),
- Předpis odvodu daně z převodu nemovitostí (Má Dáti - 538/ Dal - 344),
- Dotace na pořízení dlouhodobého majetku své příspěvkové organizaci, např. ZŠ:
 - a) předpis (Má Dáti - 401/ Dal - 349),
 - b) odeslání prostředků podle § 3113 pol. 6351 (Má Dáti - 349/ Dal - 231)

Neboť už není možné zobrazit předkontaci pouze v jednom řádku, nejčastější typy transferů a jejich dopad na syntetické účty je zobrazen v následující tabulce. Sloupec částka je jen orientační a slouží k lepšímu pochopení dopadů do účetních výkazů (Nováková, 2013). V tabulce č. 3 jsou zaznamenány účetní případy, které souvisí s transfery

Text	Částka	Má Dáti	Dal
Neinvestiční transfer nepodléhající vypořádání			
1. Předpis pohledávky	250	346,348	671,672
2. Inkaso pohledávky	250	241	246,348
Neinvestiční transfer podléhající vypořádání v běžném účetním období			
1. Přijatá záloha na transfer	100	241	374
2. Vypořádání transferu (podle skutečného plnění)	90	374	671,672
3. Úhrada nespotřebované části transferu	10	374	241
Transfery na úhradu provozních výdajů podléhající vypořádání v příštím účetním období			
1. Přijatá záloha na transfer	100		
2. Na konci roku odhad čerpání transferu	95	388	671,672
3. V novém období zrušení zápisu na dohadné položce	95	-388	-671,-672
4. Vypořádání transferu (podle skutečného plnění)	92	374	671,672
5. Úhrada nespotřebované části transferu	8	374	241
Transfery na pořízení dlouhodobého hmotného majetku (50 z vlastních zdrojů, 100 z investičního transferu)			
1. Přijatá záloha na transfer	120	241	374
2. Faktura za dlouhodobý hmotný majetek	200	02x	321
3. Zaplacení faktury	200	321	241
4. Vypořádání transferu (podle skutečného plnění)	120	374	403
5. Vypořádání zdrojů krytí	80	416	401
6. Zúčtování odpisů (4 roky ve výši 50, z toho 30 alikvotní část transferu a 20 z reprodukce majetku)	50	551	08x
7. Vypořádání zdrojů krytí	20	401	416
8. Rozpuštění transferu	30	403	671,672

Tabulka 3. Příklady účtování transferů (Nováková, 2013)

II. PRAKTICKÁ ČÁST

5 PŘEDSTAVENÍ ORGANIZACE ZÁKLADNÍ ŠKOLY A MATEŘSKÉ ŠKOLY STARÁ VES, OKRES BRUNTÁL, PŘÍSPĚVKOVÁ ORGANIZACE

V první kapitole praktické části bakalářské práce byla charakterizována příspěvková organizace a její vývoj v čase. Data pro sestavení grafů a výpočty údajů v této kapitole byla získána z interních dokumentů příspěvkové organizace, a to zejména výročních zpráv a projektové dokumentace z let 2010 až 2016.

5.1 Charakteristika školy

Základní škola a Mateřská škola Stará Ves, okres Bruntál je příspěvkovou organizací nepřetržitě fungující od roku 1945. Do nového systému škol ji její zřizovatel – Obec Stará Ves, zařadila k 1. 3. 2003 jako školu neúplnou, malotřídní. Zřizovací listina vybrané příspěvkové organizace je zobrazena v Příloha P I: Identifikační údaje podle zřizovací listiny. V roce 2008 k základní škole přibyla ještě mateřská škola původně pro 25 dětí, ale nyní využívá její služby dětí 35. Škola zajišťuje služby školní družiny a stravování a věnuje se i dětem se speciálními vzdělávacími potřebami. Těmto dětem poskytuje reedukační péči i podporu asistentů pedagoga nebo individuálních vzdělávacích plánů. Při analýze rozpočtu vybrané příspěvkové organizace je třeba podotknout, že rozpočet školy kolísá od 4 000 000 Kč do 6 000 000 Kč za jeden kalendářní rok. Tato fluktuace je zapříčiněna změnou počtu vyučovaných žáků a zaměstnanců.

K 1. 2. 2016 byla zprovozněna školní družina na dalším místě poskytovaného vzdělávání.



Graf 3. Počet žáků školy (vlastní zpracování)

Jak je patrné z grafu č. 3, zvyšující se počty dětí v základní škole si vyžádaly akutní řešení prostorového umístění školní družiny. Z tohoto důvodu byl realizován evropský projekt se jménem ESF OP VK Moderní vzdělávání v ZŠ a MŠ Stará Ves. Doposud měly děti k dispozici jednu malou hernu sdílenou se školní jídelnou, tělocvičnu, běžné třídy a venkovní areál školní zahrady, což bylo hodnoceno jako nedostačující. Vedení současně nechtělo, aby děti trávily v jedné třídě celý den. Po domluvě se zřizovatelem byl hledán vhodný obecní objekt blízko školy. Jako nejlepší prostor se jevily bývalé školní dílny. Byly ovšem ve velmi zpustlém stavu a chybělo jim zcela sociální zázemí. Ředitelka školy tedy ve spolupráci se zastupitelstvem připravila výše zmíněný projekt, který byl akceptován Moravskoslezským krajem v programu Rozvoje venkova. Tímto způsobem byly získány finanční prostředky ve výši 300 000 Kč na vybudování školní družiny, s níž se počítalo rovněž jako s komunitním centrem. Další finanční prostředky ve výši 200 000,- Kč poskytla obec Stará Ves a na vybavení objektu se samozřejmě podílela i škola ze svého rozpočtu (76 000,- vybavení družiny, 96 000,- Kč služby). S opravou bývalých dílen se započalo již v dubnu 2015, přičemž dokončení projektu bylo naplánováno na konec měsíce září 2015. Nestalo se tak, protože se zpozdilo přeposílání finančních prostředků z krajských zdrojů a celý projekt se protáhl až do prosince 2015. Nová školní družina byla slavnostně otevřena k 1. 2. 2016. Cíl projektu by naplněn, protože čtyřikrát v týdnu dopoledne zde probíhá běžná výuka žáků z 1. a 2. třídy, starší děti zde řeší svoje projektové dny. Provoz odpolední družiny byl zřízen třikrát v týdnu, čímž se odlehčilo malé herně v hlavní budově školy.

Dalším úspěšným projektem s názvem Nové pracovní příležitosti ve školní kuchyni ZŠ a MŠ Stará Ves, p. o. který byl zahájen na jaře roku 2014 a byl dokončen 31. 3. 2015, je výstavba školní jídelny, která nyní funguje již druhým rokem a nelze ji hodnotit jinak než velmi úspěšně. Byla zřízena počítačová evidence strávníků a plateb za obědy a školní jídelna také prošla všemi hygienickými normami. Pro žáky byla navíc zřízena nadstandardní příprava svačín. Důvod k tomuto kroku nebyl motivován ziskem, ale skutečností, že ve Staré Vsi byl zrušen obchod. Matky žáků si stěžovaly, že pro ně obtížně chystají čerstvé svačiny. Školní jídelna tento problém vyřešila. Se zahájením školního roku k 1. 9. 2016 se k odběru obědů přihlásilo 35 žáků.

Mezi další důležité projekty byly zařazeny například ESF OP VK (op. Program vzdělávání pro konkurenceschopnost), který přinesl do školního rozpočtu necelých 400 000 Kč. Z tohoto projektu byly financovány další doplňkové investice školy, mezi které patří například pořízení interaktivní tabule, vybavení počítačové učebny nebo proškolení zaměstnanců v nových trendech výuky na málotřídní škole. Zkvalitnění výuky na Základní škole a Mateřské škole Stará Ves, p. o. je primárním tématem všech realizovaných projektů. Z důvodu velkého množství realizovaných projektů, které ve zkoumaném období proběhly a význačně ovlivnily fungování sledovaného školského subjektu, se jimi bude detailněji zabývat následující kapitola. V Příloha P II: Seznam realizovaných projektů zasahujících do zkoumaného období této bakalářské práce je uveden seznam všech realizovaných projektů ve vybrané příspěvkové organizaci za zkoumaném období. Pro lepší orientaci ve vykazování účetních informací jsem se rozhodl dále pracovat jen s projektem jedné typové skupiny, která bude určena v kapitole 2.2, protože zaznamenání souvztažných účetních operací je u projektů jedné typové skupiny totožné. Vybrané projekty jsou v příloze č. 2 označeny zelenou barvou.

5.2 Analýza současného stavu

V následující kapitole je blíže specifikován způsob rozdělení projektů podle určitých kritérií. Prvním logickým krokem při tvorbě jakéhokoliv stanoviska je určení množství finančních prostředků, které se do rozpočtu vybrané příspěvkové organizace dostanou ze státního rozpočtu. Druhým krokem je alokace finančních prostředků za zkoumané období, a to mezi lety 2012 až 2015, prostřednictvím projektů různého typu. Aby bylo možné správně oba kroky zpracovat, je nutné nejdříve zjistit, jaké funkce plní vybraná organizace.

Mezi hlavní aktivity Základní školy a Mateřské školy Stará Ves, p. o. patří zajištění vzdělávání žáků prvního stupně povinné školní docházky, dále pak zajištění předškolního vzdě-

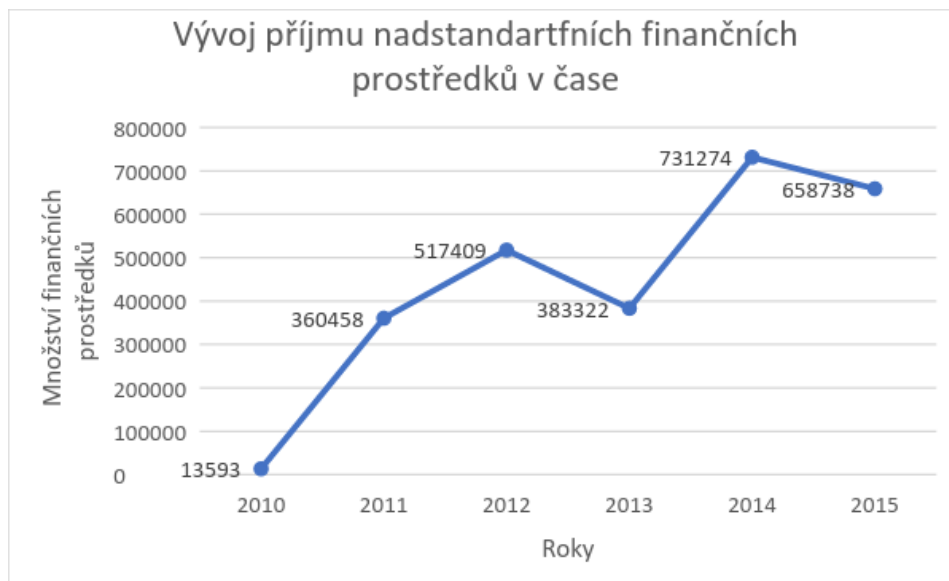
lávání pro děti ve věku od 2 let. Neméně důležitá je i služba rodičům mladších žáků v podobě zajištění školní družiny a ostatních mimoškolních aktivit v době, kdy jsou rodiče v práci. Vzhledem k tomu, že děti tráví ve škole značné množství času, bylo nutné změnit přístup i ke stravování, neboť starý systém již nevyhovoval požadavkům vybrané organizace. Proto od začátku školního roku 2015/2016 byla zřízena školní jídelna a Základní škola a Mateřská škola Stará Ves, p.o. začala naplno poskytovat službu vaření obědů a chystání svačin z vlastních zdrojů. Před tím byly do školy veškeré obědy dováženy.

Příspěvková organizace sestavuje na školní rok rozpočet, který se skládá ze dvou základních složek a jedné nadstandardní. První základní složkou rozpočtu vybrané organizace je normativ na žáka krytý ze zdrojů MŠMT, druhou základní složkou jsou provozní náklady kryté zřizovatelem, obcí Stará Ves. Doplňkovou složkou rozpočtu jsou příjmy z projektového řízení, na které se zaměřují analýzy praktické části bakalářské práce.

Normativ na žáka – sestavuje se na základě kritérií, jako je ročník vzdělání daného žáka/studenta, stravování, mimoškolní aktivity a návštěvnost školní družiny. První část těchto prostředků slouží na platy zaměstnanců vybrané organizace a druhá část, takzvaný ONIV (tj. ostatní neinvestiční výdaje), se využívá na nákup vyučovacích pomůcek nutných k zajištění kvalitního chodu organizace.

Provozní náklady – kryje zřizovatel, tedy obec Stará Ves. Mezi tyto náklady se dají zahrnout například energie nebo drobné opravy budovy školy. Další složkou těchto nákladů je pořízení drobného neinvestičního majetku, mezi který můžeme zahrnout například vybavení tříd lavicemi a židlemi pro žáky.

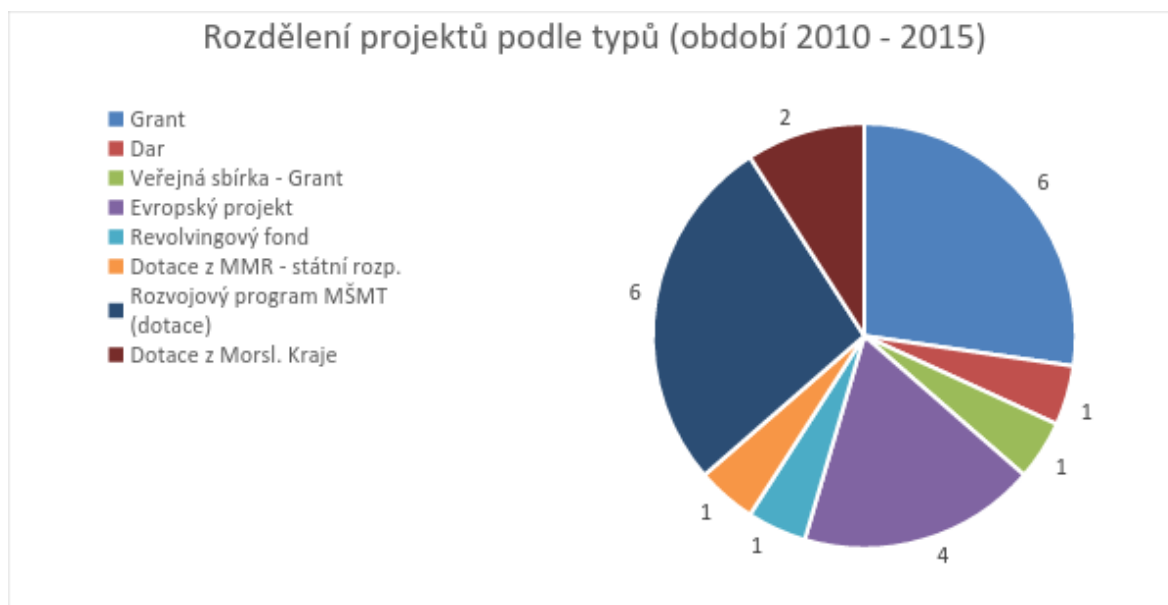
Zde končí část rozpočtu, kterou vybraná příspěvková organizace s jistotou obdrží, aby mohla bezproblémově zajišťovat chod a výuku žáků. V následujícím grafu je znázorněn příjem z třetího pilíře rozpočtu vybrané organizace. Tímto třetím pilířem je myšleno získávání prostředků prostřednictvím projektů různého typu. Z grafu č. 4 je patrné, že od roku 2010 strmě vzrostl objem finančních prostředků, které se do rozpočtu vybrané organizace prostřednictvím projektů dostaly. Tento fakt byl s největší pravděpodobností způsoben příchodem nové ředitelky školy a zkušené projektové manažerky v jedné osobě, která začala podávat jednotlivé projekty pro zajištění většího množství finančních prostředků ve sledované organizaci. Je nicméně potřeba považovat informace z roku 2010 za zavádějící, neboť dokumentace k nim buď chybí, nebo je neúplná.



Graf 4. Vývoj přijatých finančních prostředků v čase (vlastní zpracování)

Objem získaných prostředků různými cestami se může vyšplhat až na 10 - 15% celkového rozpočtu školy. Zde je však nutno podotknout, že konstantní růst je zcela nemožný, neboť každý rok je vypsané různé množství projektů, které se dále liší zaměřením, typem nebo množstvím finančních prostředků, které na ně mohou být vynaloženy. Rozdělení realizovaných projektů podle typů znázorňuje graf č. 5. Nutno také podotknout, že projekty zabere čas i ostatním zaměstnancům, kteří nemusí mít nutně volnou časovou kapacitu na jejich realizaci a neméně důležitým faktorem je rovněž udržitelný rozvoj, protože v budoucnu nebude možné podávat stále vyšší množství projektů.

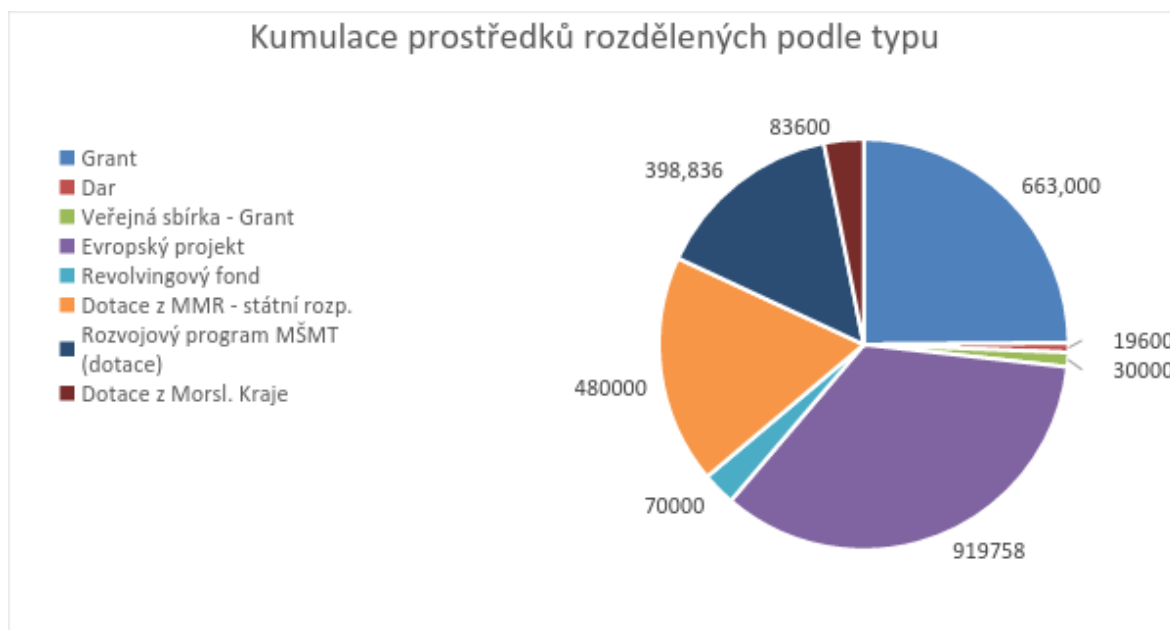
Z grafu č. 5 je patrné, jak se dělí realizované projekty podle typu. Toto rozdělení se může nyní zdát nedůležité, nicméně je třeba realizované projekty rozdělit do typových skupin, protože v následujících kapitolách by nebylo možné správně určit, jak budou vybrané projekty účetně zachyceny. Bakalářská práce je z důvodu velkého množství realizovaných projektů omezena vždy na jeden realizovaný projekt z jedné typové skupiny. Projekty byly rozděleny do následujících typových skupin: Grant, Dar, Veřejná sbírka – Grant, Evropský projekt, Revolvingový fond, Dotace z ministerstva pro místní rozvoj (dále jen MMR) Rozvojový program MŠMT (dotace), Dotace z Moravskoslezského kraje.



Graf 5. Rozdělení projektů podle typů (období 2010 – 2015) (vlastní zpracování)

Následující část bakalářské práce se zabývá rozdělením celkového objemu finančních prostředků získaných mezi lety 2010 až 2015 podle typů jednotlivých projektů. Dle grafu č. 6 se jednoznačně nejvíce peněžních prostředků vybrané příspěvkové organizaci podařilo získat prostřednictvím evropských projektů. Zde je však nutné zdůraznit, že jejich administrativa je velmi složitá a zdlouhavá, nicméně je ale vidět, že z celkového objemu 2 664 794 Kč finančních prostředků za období 2010 - 2015 celých 34,5 % je do školního rozpočtu získáno realizací těchto projektů. Další důležitou složkou, která se podílí necelými 25 %, je projekt, který se označuje pod slovem grant. Tyto projekty však nejsou svou administrativou tak náročné jako výše zmíněné. Rovnými 18 % se na celém získaném rozpočtu podílí typ projektu, který vypisuje Ministerstvo pro místní rozvoj. Tento projekt, vzhledem ke svému zadavateli a povaze (jedná se o dotaci), je velmi specifický a dosáhnout na tyto prostředky je těžké, protože peníze mohou být použity jen pro specifické účely. V tomto případě se jednalo o dotaci na vytvoření nového pracovního místa v regionu s vysokou nezaměstnaností. Posledním významným typem, který stojí za zmínku, je Rozvojový program MŠMT, prostřednictvím kterého bylo do rozpočtu vybrané příspěvkové organizace získáno 398 836 Kč, což představuje necelých 15 % z celkového rozpočtu získaného z projektového řízení vybraného subjektu ve zkoumaném období. Ostatní typy projektů se podílely na získaných finančních prostředcích následovně: Ostatní prostředky vybrané dalšími způsoby jsou v rozpočtu obsaženy 7,6 % a jejich podíl na celkovém rozpočtu je následovný: dar - 0,74%, veřejná sbírka – grant - 1,13%, revolvingový fond - 2,63%, dotace

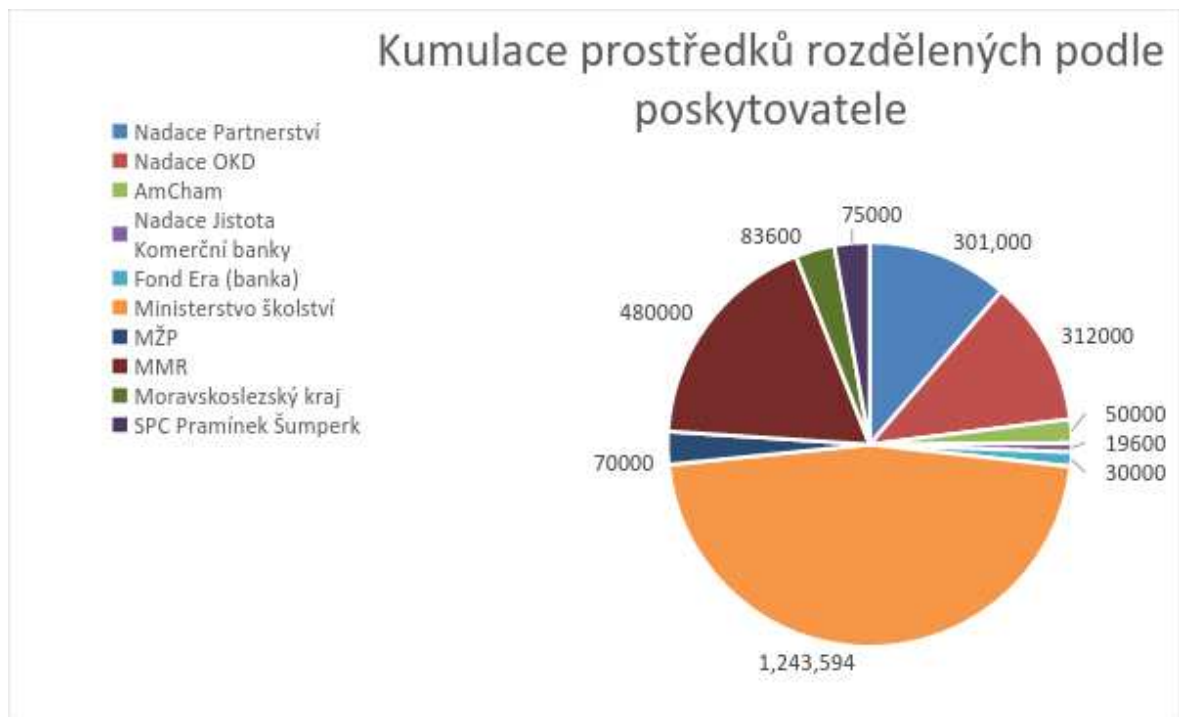
z Moravskoslezského kraje - 3,14%. Grafické znázornění výše zmíněných dat zobrazuje graf č. 6.



Graf 6. Kumulace prostředků rozdělených podle typu (vlastní zpracování)

Po rozdělení získaných finančních prostředků do typových skupin bylo zjištěno, že nejvyšší objem finančních prostředků byl získán účastí na projektech vypisovaných v oblasti Regionálních operačních programů. Další neméně zajímavou možností rozřídění vybraných dat je profiltrování dat podle poskytovatele. Z výše uvedeného grafu vyplývá, že největší objem vybraných prostředků, a to částka 1 243 594 Kč, která odpovídá 46,7 % z celkové částky 2 664 794 Kč, se podařila získat od MŠMT.

Druhým nejštedřejším poskytovatelem finančních prostředků bylo Ministerstvo pro místní rozvoj, které přispělo do rozpočtu školy ve sledovaném období mezi lety 2010 - 2015 částkou 480 000 Kč, což z celkové částky odpovídá 18 %. Další nemalou složkou zkoumaného celku finančních prostředků získaných v období 2012 - 2015 tvořily projekty grantového typu, které byly poskytnuty Nadací Partnerství částkou 301 000 Kč, což odpovídá 11,3 % rozpočtu a Nadací OKD, od které bylo získáno 312 000 Kč, tedy 11,7 % z celkové získané částky. Zbylou částku 328 200 Kč věnovali v následujícím poměru k celkovému rozpočtu tyto partneři: American Chamber 1,88 %, Nadace Jistota Komerční banky 0,74 %, Fond Era (banka) 1,13 %, Ministerstvo životního prostředí 2,63 %, Ministerstvo pro místní rozvoj 18,01 %, Moravskoslezský kraj 3,14 %, SPC Pramínek Šumperk 2,81 %. Nejpřehledněji je tato situace zobrazena v grafu č. 7 „Kumulace prostředků rozdělených podle poskytovatele“.



Graf 7. Kumulace prostředků rozdělených podle poskytovatele (vlastní zpracování)

6 PEST ANALÝZA

PEST analýza je jednou z metod vnější analýzy, tudíž zkoumá faktory, kterými je ovlivňována vybraná organizace z vnějšího prostředí. Základní podoba metody se zaměřuje na čtyři faktory, a to na faktory politické, ekonomické, sociální a technologické, ovšem tyto čtyři skupiny nejsou veškeré faktory nacházející se v okolí dané organizace, ale faktory, které mají na vybranou příspěvkovou organizaci podstatný vliv. Analýza je velmi účinná, protože po jejím vyhotovení bude získán výběr faktorů, které mají na organizaci podstatný vliv, a tím pádem se může organizace daným rizikům vyhnout či případně využít příležitostí, které trh nabízí. V poslední době roste vliv ekologie, a proto existují modifikace této analýzy, které se stále častěji využívají. Tyto faktory budou následně použity v analýze SWOT, zda to bude pro podnik příležitost či hrozba, a to vše vyneseno do krizové matice. Posledním bodem bude vytvoření strategických doporučujících návrhů

6.1 Politické a legislativní faktory

Jedná se o faktory, které jsou společné pro příspěvkové organizace po celé České republice, zejména politická situace, pozice a stabilita vlády, zákony a nařízení dané země.

Důležité je uvědomit si také, že od 1. května 2004 je Česká republika součástí Evropské unie, tudíž musí být respektovány i zákony EU. Mezi základní právní předpisy, které jsou povinné příspěvkové organizace dodržovat, patří:

Zákon č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání a jeho novela z roku 2016 č. 178/2016 Sb.,

Zákon č. 563/2004 Sb., o pedagogických pracovnících a jeho novela z roku 2016 č. 379/2015 Sb.,

Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník,

Zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty,

Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce,

Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví.

Další specifickou oblastí nařízení týkajících se přímo příspěvkových organizací jsou směrnice a nařízení vlády, které upravují přímo jejich samotné fungování. Mezi nejzásadnější dokumenty v této oblasti patří:

Vyhláška č. 410/2009 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona, ve znění pozdějších předpisů, a v souladu s Českými účetními standardy.

Zákon 267/2015 Sb., o ochraně veřejného zdraví.

Další dílčí vyhlášky a zákony, jako například hygienické normy, bezpečnostní a organizační normy.

V oblasti projektového řízení je nutné si uvědomit, že každý projekt je hodnocen, vykazován a účtován podle zvláštních požadavků zadavatele. Investiční dotace od ministerstva pro místní rozvoj se spoluúčastí zřizovatele příspěvkové organizace bude vykazovat informace o svém hospodaření podle úplně jiných požadavků a kritérií než například nadační grant. O problematice výhod a nevýhod jednotlivých projektů je pojednáno v kapitole 5 – SWOT analýza.

6.2 Ekonomické a legislativní faktory

Mezi hlavní ekonomické a legislativní faktory, které na vybranou příspěvkovou organizaci působí, patří hrubý domácí produkt, který je popsán v kapitole 6.2.1. Dále je potřeba zahrnout inflaci (kapitola 6.2.2), nezaměstnanost (kapitola 6.2.3) a také rozpočet Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy (kapitola 6.2.4).

6.2.1 Hrubý domácí produkt

Jedním z ukazatelů hodnotících ekonomickou situaci země je hrubý domácí produkt (dále jen HDP), který je vyjádřením celkové hodnoty statků a služeb nově vytvořených v daném období na určitém území; používá se pro stanovení výkonnosti ekonomiky (Dohnalová a Dobeš, 2010). Hrubý domácí produkt lze vyjádřit v peněžních jednotkách a procentech. Růst či pokles HDP znamená, o kolik procent stoupl či klesl hrubý domácí produkt v daném čtvrtletí roku oproti stejnému čtvrtletí roku předešlého. Změny zaznamenané v posledních letech znázorňuje tabulka č. 4.

Rok	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
HDP v mld. Kč	3 799	3 841	3 843	4 077	4 261	4 472	4 657
HDP v % reálně	2,4 %	2,3 %	-1,2 %	-0,5 %	2,0 %	4,3 %	2,7 %

Tabulka 4. HDP mezi lety 2010 - 2016 (ČSÚ, ©2012)

Jak je z tabulky patrné, zatímco v letech 2010 a 2011 byl zaznamenán růst HDP, v následujícím roce 2012 a 2013 došlo k poklesu HDP o 1,2 % a poté mírnému růstu. Výše zmíněná čísla vypovídají o prosperování celé české ekonomiky, neboť tento ukazatel vyjadřuje spotřebu domácností, spotřebu investic, výsledek zahraničního obchodu a výši výdajů vlády. Se snížením HDP tedy došlo také ke snížení těchto položek. Například výdaje na konečnou spotřebu domácností v důsledku nepříznivé ekonomické situace v letech 2011 až 2013 výrazně klesaly a úspory domácností naopak rostly. Snížování těchto výdajů je spojeno také s výší mezd a mírou nezaměstnanosti. Samotné snížení HDP nemá na vybranou příspěvkovou organizaci výrazný vliv, neboť pouze odráží situaci, která již nastala.

6.2.2 Inflace

Míra inflace, kterou vyjadřujeme pomocí přírůstku průměrného ročního indexu spotřebitelských cen, znázorňuje procentní změnu cenové hladiny za 12 posledních po sobě jdoucích měsíců proti průměru 12 měsíců předešlých. Vývoj inflace v letech 2010 až 2016 dle Českého statistického úřadu, měřen pomocí indexu spotřebitelských cen, který je znázorněn v tabulce č. 5. V roce 2010 a 2011 se Česká republika nacházela ve stavu záporné inflace. S výjimkou těchto dvou let, kdy se míra inflace výrazně odchýlila, se pohybuje v rozmezí 1-3 % (ČSÚ, ©2016). Udržování nízké hodnoty inflace je hlavním cílem Evropské centrální banky, stejně jako centrálních bank všech vyspělých evropských zemí. Cílem České národní banky je v současné době udržet inflaci na úrovni dvou procent. V říjnu 2013, kdy se cenová hladina dostala až pod jedno procento, zasáhla Česká národní banka měnovou intervencí a oslabila českou měnu na 27 Kč/EUR. Toto opatření mělo za následek zdražení dováženého zboží a tím také růst cen pro koncové spotřebitele, zejména zboží jako např. automobily, elektronika, a pohonné hmoty. Tyto výkyvy v inflaci však nemají na vybranou příspěvkovou organizaci velký vliv, neboť její zřizovatel, MŠMT, vždy obdrží rozpočet, ze kterého bude organizace financována. Liší se akorát výše rozpočtu celého ministerstva, kterou ale míra inflace ovlivňuje.

Rok	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Inflace v %	-1,5 %	-0,2 %	1,4 %	1,4 %	2,5 %	0,8 %	0,8 %

Tabulka 5. Inflace mezi lety 2010 - 2016 (ČSÚ, ©2016)

6.2.3 Nezaměstnanost

Nezaměstnanost je velmi aktuálním tématem, neboť sledovaná příspěvková organizace se nachází v regionu s vysokou mírou nezaměstnanosti. Tento faktor působí na Základní školu a Mateřskou školu Stará Ves, p. o. například tím, že rodiče žáků se stěhují za prací, a proto ubývá i žáků. Zaměstnanost v regionu a nutnost odjíždět za prací může mít negativní vliv na žáky, protože se jim rodiče nemohou často věnovat tak, jak by bylo potřeba. Projektovým řízením, konkrétně pak projektem Nové pracovní příležitosti ve školní kuchyni ZŠ a MŠ Stará Ves, p. o., vznikla v problematickém regionu nová pracovní místa.

Rok	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Nezaměstnanost v %	7,3 %	6,3 %	7,0 %	7,0 %	6,1 %	5,1 %	4,7 %

Tabulka 6. Nezaměstnanost mezi lety 2010 - 2016 (ČSÚ, ©2016)

Dle tabulky č. 6 můžeme zjistit, že v roce 2013 se obecná míra nezaměstnanosti pohybovala okolo 7,0 %, nicméně v regionu Rýmařovsko se pohybovala okolo 15 % (ČSÚ, ©2016). I přesto, že je nezaměstnanost velmi diskutovaným tématem mezi obyvateli, tato hodnota průměru v celé České republice není příliš vysoká. V období hospodářské krize se nezaměstnanost pohybovala v regionu mezi 15 - 20 %, což je skoro trojnásobek průměru celé ČR. Z tohoto důvodu je tedy každé pracovní místo, které v regionu vznikne a bude trvale udržitelné, bude pro Rýmařovsko obrovským přínosem. Obecná míra nezaměstnanosti v Evropské unii, vypočtena pro stejné období, dosáhla 10,6 %. Pokud se budeme zabývat nezaměstnaností pouze jako regionálním problémem, tedy v regionu Rýmařovsko, je toto číslo velmi podobné obecné míře nezaměstnanosti v Evropské unii a pohybuje se okolo 10 %.

6.2.4 Rozpočet Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy

Jednou z kapitol rozpočtu České republiky je mimo jiné MŠMT, jehož rozpočty za zkoumané období můžeme vidět v tabulce č. 7. Z údajů jasně vyplývá, že rozpočet MŠMT vykazuje mírný konstantní nárůst. Protože se nyní ekonomice České republiky daří velmi dobře a data na následující roky jsou taktéž příznivá, v roce 2017 je schválený rozpočet pro MŠMT 156,4 mld. Kč (MŠMT, ©2016). Z těchto údajů by mohlo být vyvozeno, že s velkou pravděpodobností se i do rozpočtu sledované příspěvkové organizace dostane větší množství finančních prostředků než v minulosti.

Rok		2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Rozpočet	MŠMT	124,3	139,0	138,2	138,4	140,1	135,9	142,4
v mld. Kč								

Tabulka 7. Rozpočet MŠMT v letech 2010 – 2016 (MŠMT, ©2016)

6.3 Sociální faktory

Region Rýmařovsko, tudíž i obec Stará Ves, je situováno ve specifické horské a podhorské oblasti. Struktura obyvatelstva je odrazem minulého vývoje osídlení. Poválečný odsun německého obyvatelstva znamenal významnou degradaci sídelní struktury. Nové osídlování proběhlo rychle, avšak na mnohem nižší úrovni. Region má převážně zemědělsko-lesnický charakter, průmyslové aktivity jsou momentálně spíše v útlumu. Zdroje nerostného bohatství nejsou využívány.

Příznivé jsou podmínky pro zemědělství, dřevozpracující průmysl, lesnictví a rekreaci.

Dostupnost a omezenost spojů je nejslabší stránkou vybraného regionu, dále pak současné zemědělství má nízkou výkonnost, nedokončená privatizace státní půdy a špatný systém pronájmu. Zastaralost průmyslových provozů si také vybírá svou daň, stejně jako malá zkušenost v podnikatelském sektoru. Dalším problémem je omezený rozvoj služeb a nízká příjmová úroveň obyvatel, nízká kvalifikovanost obyvatelstva (Výroční zpráva vybrané p. o., ©2016).

Rýmařovsko má celkem jedenáct obcí a zalidnění je velmi nízké – 64 obyvatel/km². Celostátní průměr je 129,6 obyvatele na kilometr čtverečný. Míra nezaměstnanosti je v regionu velmi vysoká v porovnání s průměrem České republiky – pohybuje se okolo 13%.

Obec Stará Ves má jednu osadu – Žďárský Potok. Celková výměra pozemků v roce 2015 činila 4407 hektarů. Z toho je zemědělsky využívaná půda 501 ha, lesní půd 3799 ha, vodní plochy 16 ha, zahrady 17 ha, zastavěné plochy 11 ha. Při posledním sčítání v roce 2001 bylo v obci registrováno 252 domů, z toho 158 trvale osídlených a 42 staveb slouží jako rekreační objekty. V roce 2014 měla obec 528 obyvatel, z toho 268 mužů a 260 žen, z toho v produktivním věku 379 osob a průměrný věk v obci je 42 let. Od roku 2000 se trvalý stav bere jako nekolísavý (Výroční zpráva vybrané p. o., ©2016).

6.4 Technologické faktory

Z technologických faktorů působící na vybranou příspěvkovou organizaci jsou významné zejména inovace. Tyto inovace jsou nejčastěji financovány právě z projektů, které projektový manažer, případně ředitel organizace, získává nad rámec běžného rozpočtu. Technika výuky žáků na Základní škole a Mateřské škole Stará Ves, p. o. zaznamenala v posledních letech velké množství změn, které mohly být realizovány právě díky rozmanitému portfoliu realizovaných projektů (např. Počítače do škol, Tablety do škol).

Jak ukáží následující kapitoly, učitelský sbor nabyl nové vědomosti a zkušenosti, a to právě díky vynaloženým prostředkům z realizovaných projektů. Z provedené analýzy také vyplývá, že největším přínosem realizovaných projektů je zkvalitnění výuky a lepší možnost uplatnění pedagogických pracovníků vybrané organizace. Do školy byly pořízeny dvě interaktivní tabule, počítačová učebna se 14 počítači a také 2 IPady pro alternativní způsoby výuky dětí s handicapem.

7 SWOT ANALÝZA

Výše zjištěné informace z vnitřní statistické a vnější analýzy budou využity pro zpracování SWOT analýzy. Na základě charakteristiky školy budou definovány silné a slabé stránky organizace, dále bude zpracována vnější analýza příležitostí a ohrožení organizace. Jednotlivé faktory budou ohodnoceny body a váhami. Toto ohodnocení proběhlo za účasti projektového manažera vybrané příspěvkové organizace, čímž je alespoň částečně zmírněn nedostatek, jež tato analýza vykazuje, a to její přílišná subjektivita. Tato analýza by měla pomoci vybrané příspěvkové organizaci poukázat na místa, na která je vhodné se zaměřit a také bude dále využita při stanovení potenciálních rizik.

7.1 Silné stránky

Po zhodnocení všech silných stránek je jasné, že největším přínosem je pro organizaci možnost získání nadstandardních finančních prostředků. To je ve veřejném sektoru a ve školství jeden ze zásadních problémů, který je způsoben nedostatečným financováním ze strany zastřešujícího orgánu, kterým je MŠMT. Do už tak napjatého rozpočtu vybrané příspěvkové organizace je velmi složité získat další peněžní prostředky jiným způsobem, než prostřednictvím kvalitního a systematického projektového řízení.

Využití získaných prostředků a jejich cílená alokace ve vybrané organizaci je podle analýzy druhá nejsilnější stránka. Z podstaty projektů a jejich zadání zadavatelem je většinou zcela jasně zřejmé, na co se dají finanční prostředky využít a čím mohou zkvalitnit výuku v Základní škole a Mateřské škole Stará Ves, p. o. Tato situace velmi silně koreluje s třetí nejsilnější stránkou vybraných projektů, které byly ve sledovaném období realizovány a to tak, že kvalitnější vzdělávání je finančně náročnější. Zde se opět vracíme k nejsilnější stránce – přínosu nadstandardních finančních prostředků.

Nejhůře hodnocenou silnou stránkou jsou možnosti propagace školy. Je tomu tak z důvodu, že se jedná o málotřídní školu na vesnici, kde komunikační prostředky fungují především na principu osobního rozhovoru, a z toho důvodu tento způsob propagace půjde jen velmi těžko ovlivnit. Důvodem pozitivního hodnocení propagace může být například fakt, že větší množství obyvatel okolních vesnic dává přednost Základní škole a Mateřské škole Stará Ves, p. o. před ostatními z důvodu individuálního přístupu k žákům, příp. organizování nadstandardních akcí a výletů. Tím roste i počet žáků, což má za následek větší množství finančních prostředků v rozpočtu vybrané příspěvkové organizace.

Silné stránky (S)	Označení	Body	Váha (1-5)	Součin
Přínos finančních prostředků	S1	9	5	45
Zkvalitnění vzdělávacího procesu	S2	8	4	32
Netradiční výukové metody žáků i pracovníků	S3	7	3	21
Nenasílné vzdělávání pracovníků školy	S4	6	4	24
Zájem pracovníků školy řešit projekty	S5	8	3	24
Využití daných financí klienty školy	S6	7	5	35
Možnost nadstandardního ohodnocení učitelů	S7	6	3	18
Spokojenost klientů – zájem o školu	S8	7	3	21
Propagace školy	S9	5	2	10
Součet				230

Tabulka 8. Silné stránky SWOT analýzy (vlastní zpracování)

7.2 Slabé stránky

Časová náročnost při tvorbě projektové dokumentace a zdlouhavost všech procesů je jedním ze zásadních problémů, které vybraná příspěvková organizace přikládá největší váhu. Škola potřebuje pružně reagovat na potřeby žáků školy a pedagogických pracovníků, ale z důvodu zbytečně zdlouhavých procesů, které jsou často ze strany nadřízených správních orgánů zbytečně protahovány, takto reagovat nemůže. U většiny nadací se však Základní škola a Mateřská škola Stará Ves setkala spíše s opačným přístupem, kdy se tyto nadace snažily vyjít škole vstříc a maximálně jí pomoci.

Dalším významným problémem je nedostatečné proškolení členů projektů. Sdílení know-how v oblasti projektového řízení je z důvodu složitosti stále zásadnější. Zde je však zapotřebí podotknout, že relevantní informace, které jsou zároveň v souladu s požadavky zadavatele, jsou bohužel velmi těžko dostupné. Při sběru dat k analýze bylo zjištěno, že návody a postupy poskytované nadřízeným aparátem jsou často nesrozumitelné a zavádějící. Z tohoto důvodu je zásadní slabou stránkou možnost vytvoření chyb v projektové doku-

mentaci a následného špatného zpracování hodnotících indikátorů. Případnými následky mohou být například penalizace vybrané organizace nebo nižší finanční plnění v budoucích projektech.

Slabé stránky (W)	Označení	Body	Váha (1-5)	Součin
Chyby při zpracování projektové dokumentace	W1	8	5	40
Nezastupitelnost ředitelky školy	W2	6	4	24
Složitost přihlašovacího procesu	W3	5	5	25
Nedostatečné proškolení projektových manažerů	W4	7	2	14
Nedostatečné informovanost	W5	7	3	21
Špatné pochopení poskytovaných informací	W6	7	4	28
Chybné zpracování monitorovacích indikátorů	W7	5	2	10
Časová náročnost tvorby projektové dokumentace	W8	9	5	45
Nedodržování termínů	W9	3	3	9
Součet				216

Tabulka 9. Slabé stránky SWOT analýzy (vlastní zpracování)

7.3 Příležitosti

Mezi hlavní příležitost, kterou by měla každá škola využít, je získání finančních prostředků nad rámec běžného rozpočtu. Pokud tedy škola nějaké takové prostředky získá, může velmi jednoduše minimalizovat slabé stránky, o kterých je pojednáno v předchozí kapitole.

Každá funkční malotřídní škola, která slouží zároveň i jako sociálně - kulturní středisko, je pro obec i pro region velkým přínosem, protože přispívá k udržení a rozvoji venkova a zajišťuje funkci celé ekonomiky České republiky.

Z realizovaných projektů se zdá nejlépe uchopenou příležitostí zkvalitnění školní výuky, například pořízením nových školních pomůcek, zajištění asistentů pedagoga, výstavbou nového školního hřiště, zřízením školní jídelny a v neposlední řadě také rekonstrukci bu-

dovy školy. Většina finančních prostředků, které byly použity na uvedené účely, byla získána právě z realizovaných projektů ve zkoumaném období.

Příležitosti (O)	Označení	Body	Váha (1-5)	Součin
Získání nadstandardních finančních prostředků	O1	9	5	45
Nabídka kvalitnějšího vzdělání	O2	8	4	32
Uplatňování potřeb žáků školy	O3	7	5	35
Zájem o školu	O4	8	3	24
Funkčnost málotřídní školy	O5	8	4	32
Zajištění pracovních míst v regionu	O6	8	3	24
Udržitelnost a rozvoj venkova	O7	3	3	9
Funkce kulturně společenské organizace	O8	5	3	15
Udržení malotřídní školy	O9	3	3	9
Součet				225

Tabulka 10. Příležitosti SWOT analýzy (vlastní zpracování)

7.4 Hrozby

Mezi největší hrozby patří v oblasti podávání školských projektů patří neúspěšnost nezkušených manažerů projektů. Tito manažeři, častou kvůli špatné proškolenosti v projektovém řízení a zbytečně složité byrokracii rychle ztrácí nadšení a motivaci na takovýchto projektech pracovat, nebo se na nich podílet. Odrazující je i riziko sankcí ze strany zadavatele projektu.

Důkladnější analýzou všech hrozeb zjistíme, že skoro žádné nemůže vybraná příspěvková organizace nijak ovlivnit, protože se jedná o nedostatky státního nadřízeného aparátu. Důležité je také podotknout, že veškeré projekty vyžadují investici času všech zúčastněných. Tito lidé jsou ne vždy ochotni pracovat s maximálním nasazením a za nedostatečné platové ohodnocení.

Hrozby (T)	Označení	Body	Váha (1-5)	Součin
Nedostatek dětí	T1	9	5	45
Časová náročnost	T2	7	4	28
Problémy s administrativou	T3	7	3	21
Problémy s ekonomickou agendou	T4	6	3	18
Riziko sankcí	T5	8	3	32
Vylidnění regionu	T6	7	4	28
Změna zřizovatele	T7	6	3	18
Součet				190

Tabulka 11. Hrozby SWOT analýzy (vlastní zpracování)

7.5 Vyhodnocení analýzy

Po zhodnocení všech výsledků je jasně vidět, že silné stránky převažují nad slabými a příležitostmi nad hrozbami. Na základě vyhodnocení v tabulce č. 12 se nejlépe jeví strategie SO, které docílíme užitím primárně silných stránek a příležitostí. Hlavním silnými stránkami je podle tabulky č. 8 přínos finančních prostředků, dále pak zkvalitnění vzdělávacího procesu a v neposlední řadě také využití daných financí klienty školy. Mezi hlavní příležitosti, které by škola měla využít, je dle tabulky č. 10 zařazeno získání nadstandardních finančních prostředků, nabídka kvalitnějšího vzdělání, uplatňování potřeb žáků školy a funkčnost málotřídní školy. Přehled vyhodnocení SWOT analýzy zachycuje souhrnná tabulka č. 12.

Vyhodnocení SWOT analýzy	
Silné stránky	230
Slabé stránky	216
Příležitosti	225
Hrozby	190

Tabulka 12. Vyhodnocení SWOT analýzy (vlastní zpracování)

7.6 Závěry analýzy

Předchozí analýzou bylo zjištěno, že nejlepším řešením bude aplikování SO strategie v Základní škole a Mateřské škole Stará Ves, p. o. Zde je nutné podotknout, že většina pro-

cesů, které ve vybrané organizaci v současné době probíhají, je nastavena velmi zdařile. Konkrétními doporučeními a návrhy bude pojednáno v kapitole 7.

Analyzovanou organizaci vede zkušená ředitelka a projektová manažerka, která se však v dohledné době chystá na odchod do důchodu, a proto již teď zaškoluje novou projektovou manažerku, která by měla v budoucnosti nastoupit na její místo. Velkým přínosem pro státní aparát i pro žadatele projektů by byla funkční zpětná vazba a vzbuzení dojmu, že projektové řízení je vlastně zábava a nejen papírování a zdlouhavá komunikace se státním aparátem.

Dalším krokem, který rozhodně přispěje k lepším výsledkům v oblasti projektového řízení, je vzbuzení zájmu veřejnosti a pedagogů o projekt, což bude mít s velkou pravděpodobností vliv i na spokojenost rodičů žáků, kteří jsou schopni ocenit práci jiných lidí za předpokladu, že uvidí kvalitní práci vybrané školy, do které své děti posílají. Hodnotu má také ocenění státním aparátem, ať už finanční nebo jiného charakteru.

Tato strategie vychází z tabulky č. 13 a je podložena studiem výročních zpráv projektů, výročních zpráv obce a v neposlední řadě také rozhovorem s projektovou manažerkou.

SO strategie	WO strategie
Kvalitní management	Osobní přístup managementu a pedagogů
Ochota personálu školy	Prosazování morálních a etických hodnot při výuce
Ochota sebevzdělávání personálu školy	Finanční motivace
Kvalitní propagace projektu	Dobrá spolupráce s rodiči a žáky
Vzbuzení zájmu klientů o projekt	Podpora vedení obce
Zpětná vazba	Propagace
Udržení malotřídní školy	Nebýt skromný
TS strategie	WT strategie
Penále a pokuty	Odvolání manažera projektu
Psychické zdraví manažera	Zrušení školy
Nezájem o projekt	Zpronevěra
Závist jiných škol	Selhání státního aparátu
Neochota spolupráce mezi školami	Nezajištění financí státním aparátem
Nedostatečný poradenský servis	Chyba třetí strany

Tabulka 13. Strategie SWOT analýzy (vlastní zpracování)

8 ZDROJE FINANCOVÁNÍ REALIZOVANÝCH PROJEKTŮ A JEJICH ÚČTOVÁNÍ PODLE ČÚS 703

Před započítáním jakéhokoliv hodnocení je zapotřebí definovat, jakým způsobem jsou účetně zachyceny transfery. Pro zachování objektivního zhodnocení a rovnosti přístupu v použití shodných čísel účtů s příspěvkovou organizací byla použita účtová osnova, která je přílohou č. 7 vyhlášky č. 410/2009 Sb. (Česko, 2009). První skupinou jsou přijaté transfery na zajištění mezd zaměstnanců, které se dále skládají ze dvou částí, a to ONIV – fond na obnovu neinvestičního majetku, jehož příkladem je například obnova učebnic nebo jiných pomůcek neinvestičního charakteru a fond na mzdy zaměstnanců školy. Duhou skupinou přijatých transferů byly ve vybrané organizaci definovány transfery na provozní výdaje, mezi které lze zařadit například energie, které Základní škole a Mateřské škole Stará Ves, p. o. poskytuje její zřizovatel, tedy obce Stará Ves.

8.1 Základní schéma účtování transferů

Základní postup při účtování přijatých transferů znázorňuje schéma č. 1. Z tohoto principu vychází tabulka č. 14 v kapitole 8.2, kde pro zjednodušení již nebyly použity pohledávkové účty: 344 (Pohledávky za osobami mimo vybrané vládní instituce), 346 (Pohledávky za vybranými ústředními vládními institucemi) a 348 (Pohledávky za místními vládními institucemi), protože se účetní operace na těchto účtech anulují.

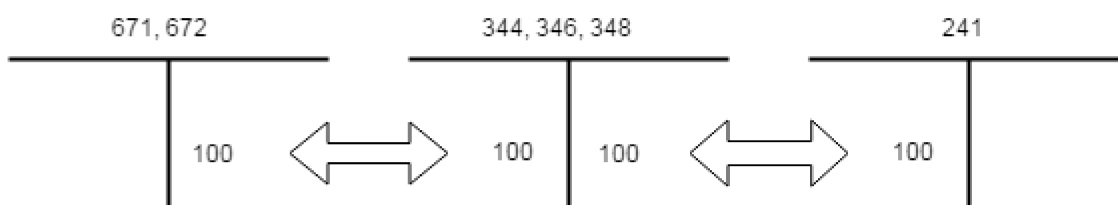


Schéma 5. Obecný postup při účtování transferů (účetní výkazy p. o.)

Je zde však velmi vhodné uvést konkrétní příklady, kdy byly výše zmíněné účty použity. Účet 344 byl použit u přijatých transferů, které se do rozpočtu vybrané příspěvkové organizace dostaly od poskytovatelů stojících mimo hierarchii státní správy. Konkrétním příkladem, kdy byl tento účet použit, byly projekty Bezpečně do školy, Podpora dětí s hendikepem a Fandíme malým fotbalistům. Poskytovateli transferů byly v tomto případě nadace nebo nadační fondy stojící mimo státní správu.

Jak z názvu účtu vyplývá, účet 346 byl použit u projektů, kde byl transfer poskytnut ústřední vládní institucí. Mezi tokové poskytovatele patří zejména MŠMT, kdy všechny rozvojové programy byly financovány právě z těchto zdrojů, a proto zde byl použit účet 346. Konkrétními projekty, kde byly transfery účtovány právě přes tento účet, může být například Podpora logopedické prevence nebo pak evropský projekt ESF OP VK (Moderní vzdělávání v ZŠ Stará Ves).

Využití účtu 348 bylo ve vybrané organizaci důležité zejména pro příjem provozního transferu od zřizovatele. Jediným projektem, kde se tento účet objevil v účetních výkazech, byl projekt Nové pracovní příležitosti ve školní kuchyni ZŠ a MŠ Stará Ves. Zde je ale nutné zdůraznit, že zdrojů financování tohoto projektu bylo hned několik, a proto i v účetních výkazech figuruje mimo výše zmíněného i účet 346.

Důležitější částí zachycení účetních informací je fakt, že vybraná příspěvková organizace přijala na svůj běžný účet (241 – Běžný účet) finanční prostředky a může s nimi tedy disponovat a uhrazovat výdaje, které souvisejí s průběhem projektu a případně jimi zajistit i chod organizace jako takové. Druhou částí účetní operace je zachycení objemu prostředků do výnosů. K tomuto účelu slouží účet 671 (Výnosy vybraných ústředních vládních institucí z transferů), který se používá pro příjem projektových transferů zejména od MŠMT. Druhou možností je použití účtu 672 (Výnosy vybraných místních vládních institucí z transferů), kde hlavní částí je příjem finančních prostředků od zřizovatele – tedy od obce nebo kraje. Konkrétní použití výnosových účtů podle projektů zobrazuje tabulka č. 14 v kapitole 8.2.

8.2 Rozdělení přijatých transferů

Jak bylo již nastíněno v předchozí kapitole, tabulka č. 14 zobrazuje rozdělení přijatých transferů z různých projektů. Všechny přijaté finanční prostředky byly zaúčtovány podle ČÚS 703, kdy jména a použití účtů bylo také vysvětleno v předchozí kapitole.

Zajímavým případem je pouze projekt s názvem Podpora dětí s hendikepem, kdy tento projekt byl zaúčtován odlišným způsobem. Použití účtů 241 (Běžný účet) na straně Má dáti a 414 (Rezervní fond z ostatních titulů) byl na straně Dal použit z důvodu, že poskytovatel finančních prostředků ve smlouvě definoval, že se nejedná o transfer, ale o dar, a proto bylo nutno postupovat podle jiných pravidel, které jsou v souladu s Českými účetními standardy.

Název účetní operace – Příchozí transfery	Částka	Má dáti	Dal
Dotace mezd z MŠMT + ONIV	Různá	241	671
Provozní dotace od zřizovatele	Různá	241	672
Podpora dětí s hendikepem	19 600	241	414
Bezpečně do školy	62 000	241	672
Fandíme malým fotbalistům	30 000	241	672
ESF OP VK (Moderní vzdělávání v ZŠ Stará Ves)	251 942	241	671
Podpora logopedické prevence	95 000	241	672
Podpora aktivit v oblasti prevence rizikových forem chování dětí a mládeže - Putování s Maxem a Rozárkou	41 000	241	672
ESF OP VK	192 920	241	671
Nové pracovní příležitosti ve školní kuchyni ZŠ a MŠ Stará Ves	480 000	241	672

Tabulka 14. Specifika účtování jednotlivých projektů (účetní výkazy p. o.)

9 NÁVRHY A DOPORUČENÍ

Vybraná účetní jednotka se vždy řídila všemi normami a nařízeními všech zadavatelů projektů. Tento jev lze vysvětlit tím, že najít účetní chyby v tak často auditovaném účetnictví je takřka vyloučeno a také proto, že zadavatel projektu ve většině případů sám definoval, jak má být po stránce zobrazení v účetních výkazech daný případ zaznamenán. Z tohoto důvodu jakékoliv změny ohledně zaznamenávání účetních informací realizovaných projektů ve sledovaném období 2012 -2015 nebyly doporučeny. Jediné, co by si v budoucnu měla Základní škola a Mateřská škola Stará Ves, p. o. pohlídat, je velmi kvalitní zaškolení nové účetní, která později ponese zodpovědnost za účetní zachycení realizovaných projektů a také bude řešit často nejasné požadavky ze strany zadavatelů projektů. V této oblasti lze také doporučit, aby účetní vybrané organizace zpracovala manuál pro specifika účtování projektů ve vybrané organizaci, protože většina informací je nyní ve stavu, kdy pouze jedna osoba má dostatečné vědomosti a zkušenosti v oblasti dané problematiky. Doplňkovou možností je i zajištění školení pořádané nadřízenou organizací státní správy.

V oblasti efektivnějšího řízení projektů bych se také s doporučováním držel spíš zpět, protože časová náročnost projektů je v současné době na hranici únosnosti, a to především z hlediska vytíženosti ředitelky školy a projektové manažerky v jedné osobě. Administrativa všech úkonů v oblasti řízení projektů je i z důvodu stále složitějších požadavků mnohem více časově náročná, a proto se domnívám, že další růst již nebude udržitelný. Proto veškeré moje návrhy budou směřovat spíše směrem k efektivnosti. Při absenci projektové manažerky by vybraná příspěvková organizace přišla o skoro 10 % svého ročního rozpočtu, a to považuji za příliš zásadní hrozbu, než aby byla přehlížena. Proto jedním z mých návrhů je i možnost, aby byla zřízena pozice zástupce ředitelky školy, nebo lépe zástupce projektové manažerky. Tímto způsobem by se osoba na této pozici velmi kvalitně proškolila v oblasti projektového řízení ve vybrané organizaci a v budoucnu by poté mohla převzít řízení školy a veškerých projektů, které se v budoucnu realizují. Byla by tak částečně eliminována hrozba, že po odchodu ředitelky školy nikdo nebude mít dostatečné znalosti a zkušenosti s vedením projektů a ZŠ a MŠ Stará Ves tedy přijde o velkou část svého ročního rozpočtu. Dalším návrhem je i možnost, aby projektový manažer a lidé, kteří se podílí na chodu projektu byli odměněni možností nadstandardního čerpání dovolené, aby tak mohli trávit svůj volný čas, jak chtějí a odpočinuli si od pracovních povinností. Následující doporučení byla zkonzultována s vedením školy a postupné školení zástupce projektové manažerky

bylo postupně zahájeno. Přislíbena byla také další podpora novému vedení školy ze strany současného vedení projektů.

Zajímavým projektem, který by mohl vybrané příspěvkové pomoci získat do rozpočtu další finanční prostředky, se nazývá Givt. GIVT.CZ je internetový projekt, který umožňuje přímou podporu neziskových organizací. Zákazník, který nakupuje v internetových obchodech, si zvolí organizaci, kterou chce podpořit, a z každého realizovaného nákupu v zapojených e-shopech je ze zákaznickova nákupu zaslána zákazníkem zvolené organizaci část peněz z jeho útraty. Z každého nákupu jde předem dané procento přímo na účet zvolené neziskové organizace. Rodiče dětí nebo jiní lidé, kteří se rozhodli zapojit do získávání finančních prostředků pro ZŠ a MŠ Stará Ves touto cestou, již přinesli do školního rozpočtu v období od prosince 2016 do konce února 2017 celkovou částku 2 500 Kč. Oproti realizovaným projektům ve vybraném období se nejedná o velkou částku, nicméně se jedná o funkční návrh, který byl doporučen na základě této bakalářské práce.

Další možností by bylo ještě efektivnější zapojení žáků školy v oblasti sběru starého papíru a podobných zpeněžitelných surovin. Zde by připadala v úvahu například motivace v podobě soutěží o hodnotné ceny nebo případně pochvala. Mladší studenti nejsou tolik předpojatí jako jejich starší kolegové, a proto se domnívám, že například pochvala je i pro tyto mladší žáky velkou motivací. Za školní rok 2015/2016 se touto cestou do školního rozpočtu dostalo navíc celkem 32 865 Kč. Z celkové částky je 6 865 Kč výtěžek ze sběru recyklovatelných surovin, mezi které patří například starý papír a víčka od PET lahví. Dalším příjmem z podobných činností je i výtěžek z dražby obrázků, které namalovaly děti při hodinách výtvarné výchovy. Dražba probíhala po secvičeném vystoupení dětí, které pro své rodiče sehrály divadelní představení. Celková částka vybraná z dražby činila 17 500 Kč. Poslední realizovanou možností, při které škola získala nadstandardní finanční prostředky, bylo pořádání karnevalu, kde se opět prodávaly výrobky z výuky. Touto cestou bylo vybráno dalších 8 500 Kč. Nutno také podotknout, že všechny tyto peníze jdou přímo na zkvalitnění výuky žáků školy, a proto se rodiče neostýchají věnovat škole nějaké finanční prostředky navíc. Dále je dobré zmínit, že se jedná o málotřídní školu na vesnici. Ve větších městech, kde mají školy řádově stovky studentů, může být objem finančních prostředků získaných tímto způsobem až několikrát vyšší.

ZÁVĚR

Cílem této práce bylo zhodnotit stav řízení veřejných projektů v letech 2012 až 2015. Dalším cílem bylo vytvoření doporučení a návrhů pro Základní školu a Mateřskou školu Stará Ves, p. o., aby bylo řízení projektů ještě úspěšnější a efektivita výběru dalších nadstandardních finančních prostředků byla ještě na vyšší úrovni.

V této práci byl pomocí SWOT analýzy a PEST analýzy zhodnocen stav projektového řízení v Základní škole a Mateřské škole Stará Ves, p. o. Veškeré procesy jsou nastaveny správně a vybraná příspěvková organizace získává velkou část svého rozpočtu z veřejných projektů, což je příznivá zpráva. Vybraná organizace navýšila každý rok svůj rozpočet o 10 až 15 %, což je podle mého názoru známka, že všechny procesy jsou nastaveny tak, aby byly co možná nejefektivnější.

Dalším kritériem hodnocení bylo, zdali všechny projekty byly zachyceny z účetního hlediska správně. V tomto případě se bakalářská práce řídí podle českého účetního standardu číslo 703 a byl učiněn závěr, že veškeré projekty byly zaúčtovány správně a ve výkazech jsou zachyceny tak, jak to výše uvedený účetní standard definuje. Zde je ale nutné podotknout, že zadavatel projektu si pro každý projekt sám definuje, jak mají být finanční prostředky zachyceny v účetnictví dané organizace, tedy je zde jen minimální prostor pro chybu. Problémy v příspěvkové organizaci způsobily právě tyto požadavky, které byly často nejasné, nesrozumitelné a chyběl přesný výklad nadřízených pracovníků.

Doporučení, která jsou výstupem této bakalářské práce, byla ve vybrané organizaci aplikována. Projektem GIVT.CZ bylo do školního rozpočtu získáno dalších 2 500 Kč a sběrem zpeněžitelných surovin, případně dražbou studentských děl nebo pořádáním karnevalu, se vybrané organizaci podařilo získat dalších 32 865 Kč. Dalším návrhem, který byl doporučen, je postupné zaškolení zástupce projektové manažerky. Tento návrh byl akceptován a je postupně realizován.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] BACHTLER, John, Iain BEGG, David CHARLES a Laura POLVERARI. EU cohesion policy in practice: what does it achieve?. London: Rowman & Littlefield International, 2016, x, 139. Policy impacts. ISBN 978-1-78348-722-6.
- [2] ČESKO, 2002. Zákon č. 284/2002 Sb., kterým se mění zákon č. 564/1990 Sb., o státní správě a samosprávě ve školství, ve znění pozdějších předpisů, a některé další zákony In: *Sbírka zákonů České republiky*. Dostupné z: <https://portal.gov.cz/app/zakony>
- [3] ČESKO, 2009. Vyhláška č. 410/2009 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů. In: *Sbírka zákonů České republiky*. Dostupné z: <https://portal.gov.cz/app/zakony>
- [4] ČSÚ. HDP, národní účty. czso.cz [online]. ©2016 [cit. 2016-11-22]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/hdp_narodni_ucty
- [5] DOHNALOVÁ, Zuzana a Kamil DOBEŠ. Mikroekonomie pro bakalářské studium: cvičebnice. 5., upr. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2010, 89 s. ISBN 978-80-7318-977-8.
- [6] FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. Tvorba a řízení portfolia projektů: jak optimalizovat, řídit a implementovat investiční a výzkumný program. Praha: Grada Publishing, 2015, 285 s. Expert. ISBN 978-80-247-5275-4.
- [7] GATTI, Stefano. *Project finance in theory and practice: designing, structuring, and financing private and public projects*. 2nd ed. Amsterdam: Elsevier, c2013, 1 online zdroj (xxx, 464 s.). ISBN 9780123919465. Dostupné také z: <http://www.sciencedirect.com/science/book/9780123919465>
- [8] HALÁSEK, Dušan. *Veřejná ekonomika*. 3., přeprac. a dopl. vyd. Dolní Životice: Optys, 2012, 95 s. ISBN 9788085819809.
- [9] HAMERNÍKOVÁ, Bojka a Alena MAAAYTOVÁ. *Veřejné finance*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2010, 340 s. ISBN 9788073574970. Dostupné také z: http://toc.nkp.cz/NKC/201003/contents/nkc20102087649_1.pdf
- [10] KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Oldřich VYKYPĚL. Strategické řízení: teorie pro praxi. 2. vyd. Praha: C.H. Beck, 2006, xiv, 206 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-453-8.

Dostupné také z:

http://katalog.k.utb.cz/F/?func=service&doc_library=UTB01&doc_number=000032431&line_number=0002&func_code=WEB-BRIEF&service_type=MEDIA

[1] MAREK, Dan a Tomáš KANTOR. *Příprava a řízení projektů strukturálních fondů Evropské unie. 2.*, aktualiz. a dopl. vyd. Brno: Společnost pro odbornou literaturu - Barrister & Principal, 2009, 215 s. ISBN 9788087029565. Dostupné také z:

http://toc.nkp.cz/NKC/200906/contents/nkc20091931349_1.pdf

[12] MINISTERSTVO FINANCÍ ČR, 2016. *Finanční zpravodaj*. Praha: SEVT, roč. 50, č. 3. ISSN 2464-5540

[13] MŠMT. Rozpočet kapitoly MŠMT. msmt.cz [online]. ©2016 [cit. 2016-11-21]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/vzdelavani/skolstvi-v-cr/ekonomika-skolstvi/rozpocet-kapitoly-msmt>

[14] NOVÁKOVÁ, Štěpánka. *Reforma účetnictví ve vybraných účetních jednotkách*. Vyd. 2., přeprac. Praha: Oeconomica, 2013, 167 s. ISBN 9788024519234.

[15] OCHRANA, František, Jan PAVEL a Leoš VÍTEK. *Veřejný sektor a veřejné finance: financování nepodnikatelských a podnikatelských aktivit*. Praha: Grada, 2010, 261 s. ISBN 9788024732282.

[16] OCHRANA, František. *Veřejné výdajové programy, veřejné projekty a zakázky: jejich tvorba, hodnocení a kontrola*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2011, 219 s. ISBN 9788073576448. Dostupné také z:

http://toc.nkp.cz/NKC/201105/contents/nkc20112175459_1.pdf

[17] OTRUSINOVÁ, Milana a Dana KUBÍČKOVÁ. *Finanční hospodaření municipálních účetních jednotek: po novele zákona o účetnictví*. V Praze: C.H. Beck, 2011, xiv, 178 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 9788074003424. Dostupné také z:

http://toc.nkp.cz/NKC/201103/contents/nkc20112163692_1.pdf

[18] PEKOVÁ, Jitka. *Veřejné finance: teorie a praxe v ČR*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2011, 642 s. ISBN 9788073576981.

9788074145346.

- [19] PINTO, Jeffrey K. *Project management: achieving competitive advantage*. Fourth edition. Boston: Pearson, 2016, 562 s. ISBN 9781292094793.
- [20] POSPÍŠIL, Richard. *Veřejná ekonomika: současnost a perspektiva*. Praha: Professional Publishing, 2013, 195 s. ISBN 978-80-7431-112-3.
- [21] STAŇKOVÁ Eva. *Výroční zpráva Základní školy a Mateřské školy Stará Ves, okres Bruntál, p. o. (©2010 – 2016)*
- [22] WOKOUN, René. *Konkurenceschopnost regionů Evropské unie a České republiky*. Ústí nad Labem: Univerzita Jana Evangelisty Purkyně v Ústí nad Labem, 2012, 123 s. ISBN

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

MŠMT Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy

OP Operační program

EU Evropská unie

HDP Hrubý domácí produkt

% Procento

Kč Koruna česká

EUR Euro

Čr Česká republika

ČÚS Český účetní standard

p. o. Příspěvková organizace

ha Hektar

mld Miliarda

č. Číslo

Sb. Sbírka

ESF Evropský sociální fond

EFRR Evropský fond regionálního rozvoje

MŠMT Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy

SEZNAM OBRÁZKŮ

Schéma 1. Trojúhelníkový model národního hospodářství podle V. A.

Pestoffa (Halásek, 2012)

Schéma 2. Toky finančních prostředků ve školství (Peková a Maaytová, 2011)

Schéma 3. Zdroje financování veřejných projektů (Hamerníková a Maaytová, 2010)

Schéma 4. Základní rozlišení transferů (Otrusinová, 2011)

Schéma 5. Obecný postup při účtování transferů (účetní výkazy p. o.)

Graf 1. Finanční alokace pro Cíl Konvergence 2014 - 2020 dle jednotlivých tematických operačních programů (Bachtler, Begg, Charles a Polverari, 2016)

Graf 2. Alokace prostředků z EU pro jednotlivé regionální operační programy v Cíli Konvergence pro období 2014 - 2020 (Bachtler, Begg, Charles a Polverari, 2016)

Graf 3. Počet žáků školy (vlastní zpracování)

Graf 4. Vývoj přijatých finančních prostředků v čase (vlastní zpracování)

Graf 5. Rozdělení projektů podle typů (období 2010 – 2015) (vlastní zpracování)

Graf 6. Kumulace prostředků rozdělených podle typu (vlastní zpracování)

Graf 7. Kumulace prostředků rozdělených podle poskytovatele (vlastní zpracování)

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1. Vykazování účetních informací dle jednotlivých vyhlášek (Otrusinová, 2011)

Tabulka 2. Fáze projektu (Ochrana, 2011)

Tabulka 3. Příklady účtování transferů (Nováková, 2011)

Tabulka 4. HDP mezi lety 2010 – 2016 (www.czso.cz)

Tabulka 5. Inflace mezi lety 2010 – 2016 (www.czso.cz)

Tabulka 6. Nezaměstnanost mezi lety 2010 – 2016 (www.czso.cz)

Tabulka 7. Rozpočet MŠMT v letech 2010 – 2016 (www.msmt.cz)

Tabulka 8. Silné stránky SWOT analýzy (vlastní zpracování)

Tabulka 9. Slabé stránky SWOT analýzy (vlastní zpracování)

Tabulka 10. Příležitosti SWOT analýzy (vlastní zpracování)

Tabulka 11. Hrozby SWOT analýzy (vlastní zpracování)

Tabulka 12. Vyhodnocení SWOT analýzy (vlastní zpracování)

Tabulka 13. Strategie SWOT analýzy (vlastní zpracování)

Tabulka 14. Specifika účtování jednotlivých projektů (účetní výkazy p. o.)

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I. – Identifikační listina podle zřizovací listiny

Příloha P II. – Seznam realizovaných projektů zasahujících do zkoumaného období

PŘÍLOHA P I: IDENTIFIKAČNÍ ÚDAJE PODLE ZŘIZOVACÍ LISTINY

Název školy: Základní škola a Mateřská škola Stará Ves, okres Bruntál,
příspěvková organizace

Sídlo: Dlouhá 261/24, 793 43 Stará Ves

Detašované pracoviště školní družiny: Dlouhá 297/33, 793 43 Stará Ves

Právní forma: Příspěvková organizace

IČO: 750 272 32

Ředitelka školy: RNDr. Eva Staňková, CSc.

Zřizovatel: Obec Stará Ves, Dlouhá 287/32, 793 43 Stará Ves

E-mail: zs.staraves@tiscali.cz

www: skolicka-staraves.webnode.cz

Kapacita: Základní škola 60 žáků

Mateřská škola 35 dětí

Školní družina 60 žáků

Školní jídelna 95 strážníků (dětí a žáků)

PŘÍLOHA P II: SEZNAM REALIZOVANÝCH PROJEKTŮ ZASAHOJÍCÍCH DO ZKOUMANÉHO OBDOBÍ

Název projektu	Typ projektu	Zadavatel	Trvání projektu	Rozpočet	Krytí
Zahrada pro všechny	Grant	Nadace Partnerství	20.4.2011/30.9.2012	199 000	100,00%
Cesta za řemeslem	Grant	Nadace OKD	1.7.2011/30.6.2012	212000	100,00%
Výtvarný klub Muchomůrka	Grant	Nadace OKD	1.9.2012/30.6.2013	100000	100,00%
Art activities for Janovice Castle	Grant	AmCham	1.10.2013/31.10.2014	50000	100,00%
Podpora dětí s hendikepem	Dar	Nadace Jistota Komerční banky	1.6.2014/31.8.2014	19600	100,00%
Bezpečně do školy	Grant	Nadace Partnerství	1.4.2014/30.11.2014	62000	100,00%
Fandíme malým fotbalistům	Veřejná sbírka - Grant	Fond Era (banka)	23.2.2015/31.12.2015	30000	100,00%
ESF OP VK (op. Program vzdělávání pro konkurenceschopnost)	Evropský projekt	Ministerstvo školství	1.12.2010/31.5.2013	399896	100,00%
ESF OP VK (Moderní vzdělávání v ZŠ Stará Ves)	Evropský projekt	Ministerstvo školství	1.7.2015/31.12.2015	251942	100,00%
Zahrada pro každého	Revolvingový fond	MŽP	1.3.2013/28.2.2014	70000	100,00%
Nové pracovní příležitosti ve školní kuchyni ZŠ a MŠ Stará Ves	Dotace z MMR - státní rozp.	MMR	4.4.2014/31.3.2015	480000	67,79%

Název projektu	Typ projektu	Zadavatel	Trvání projektu	Rozpočet	Krytí
Podpora logopedické prevence	Rozvojový program MŠMT (dotace)	MŠMT	1.9.2013/31.12.2013	95000	79,17%
Podpora logopedické prevence	Rozvojový program MŠMT (dotace)	MŠMT	1.1.2014/31.12.2014	20000	100,00%
Podpora aktivit v oblasti prevence rizikových forem chování dětí a mládeže - Putování s Maxem	Rozvojový program MŠMT (dotace)	MŠMT	1.1.2013/31.12.2013	60000	100,00%
Podpora aktivit v oblasti prevence rizikových forem chování dětí a mládeže - Putování s Maxem a Rozárkou	Dotace z Morsl. Kraje	Moravskoslezský kraj	1.9.2014/31.8.2015	41000	67,00%
Podpora škol realizující inkluzi - motivační složka mezd	Rozvojový program MŠMT (dotace)	MŠMT	1.1.2012/31.12.2012	63585	100,00%
Podpora škol realizující inkluzi - motivační složka mezd	Rozvojový program MŠMT (dotace)	MŠMT	1.1.2014/31.12.2014	52342	100,00%
Financování asistenta pedagoga	Rozvojový program MŠMT (dotace)	MŠMT	1.1.2015/31.12.2015	107 909	100,00%

Název projektu - partneři	Typ projektu	Zadavatel	Trvání projektu	Rozpočet
Grant (Komunitní)	Grant	Nadace Partnerství	20.5.2014/30.5.2015	40000
ESF OP VK	Evropský projekt	SPC Pramínek Šumperk	2.5.2012/30.6.2013	75000
ESF OP VK	Evropský projekt	Ministerstvo školství	1.9.2014/31.7.2015	192920
Dotační program - obec	Dotace z Morsl. Kraje	Moravskoslezský kraj	1.2.2014/31.10.2014	42600