

UNIVERZITA PARDUBICE

Fakulta ekonomicko-správní

**ROZPOČET A HOSPODAŘENÍ VYBRANÉ OBCE**

Veronika Tvrdíková

Bakalářská práce

2016

Univerzita Pardubice  
Fakulta ekonomicko-správní  
Akademický rok: 2015/2016

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Veronika Tvrdíková**  
Osobní číslo: **E13153**  
Studijní program: **B6202 Hospodářská politika a správa**  
Studijní obor: **Veřejná ekonomika a správa: Ekonomika pro kriminalisty a celníky**  
Název tématu: **Rozpočet a hospodaření vybrané obce**  
Zadávací katedra: **Ústav ekonomických věd**

### Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

Cílem je na základě analýzy příjmových a výdajových položek rozpočtu vybrané obce a výhledu v oblasti financování municipalit zhodnotit její hospodaření a navrhnout doporučení pro její vyšší ekonomickou samostatnost a efektivnost rozpočtových výdajů.

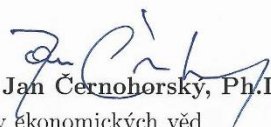
#### Osnova:

- Municipální rozpočet v soustavě veřejných rozpočtů.
- Charakteristika vybrané obce.
- Analýza rozpočtového hospodaření vybrané obce v letech 2010 - 2014.
- Shrnutí poznatků a návrh doporučení.

Rozsah grafických prací: -  
Rozsah pracovní zprávy: cca 35 stran  
Forma zpracování bakalářské práce: tištěná/elektronická  
Seznam odborné literatury:

HAMERNÍKOVÁ, B., MAAYTOVÁ, A. Veřejné finance. 2., aktualiz. vyd. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2010, 340 s. ISBN 978-80-7357-497-0.  
PEKOVÁ, J. Veřejné finance: teorie a praxe v ČR. Vyd. 1. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2011, 642 s. ISBN 978-80-7357-698-1.  
PROVAZNÍKOVÁ, R. Financování měst, obcí a regionů: teorie a praxe. 2. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2009, 304 s. Finance (Grada Publishing). ISBN 978-80-247-2789-9.  
Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích.  
Zákon č. 243/2000 Sb., o rozpočtovém určení daní.  
Zákon č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů.

Vedoucí bakalářské práce:


  
Ing. Jan Černohorský, Ph.D.  
Ústav ekonomických věd

Datum zadání bakalářské práce:


29. září 2015

Termín odevzdání bakalářské práce:

29. dubna 2016

  
doc. Ing. Renáta Myšková, Ph.D.  
děkanka

L.S.

  
doc. Ing. Jolana Volejníková, Ph.D.  
vedoucí ústavu

V Pardubicích dne 29. září 2015

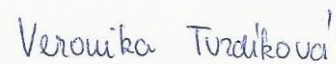
## PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že jsem tuto práci vypracovala samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využila, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byla jsem seznámena s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., autorský zákon, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v Univerzitní knihovně.

V Pardubicích dne 29. dubna 2016



Veronika Tvrdíková

## **PODĚKOVÁNÍ**

Touto cestou bych chtěla poděkovat vedoucímu práce Ing. Janu Černoorskému, Ph.D. za odborné vedení a cenné rady, které mi pomohly tuto práci zkompletovat. Mé poděkování patří též OÚ Tři Dvory, konkrétně p. Ditě Zemanové a starostce obce p. Jitce Vokolkové, za spolupráci při získávání údajů pro praktickou část práce. Největší poděkování však náleží celé mé rodině za podporu, trpělivost a povzbuzování po celou dobu mého studia.

## **ANOTACE**

*Cílem práce je na základě analýzy příjmových a výdajových položek rozpočtu vybrané obce a výhledu v oblasti financování municipalit zhodnotit její hospodaření a navrhnout doporučení pro její vyšší ekonomickou samostatnost a efektivnost rozpočtových výdajů. Začátek práce se věnuje charakteristice obce, působnosti a orgánům. V další části je popsáno hospodaření obce a rozpočet, způsob jeho sestavování a různá pojetí rozpočtu. Práce se také zabývá kontrolou a přezkoumáváním hospodaření obce. Další část práce se zabývá obcí Tři Dvory, která je nejprve stručně charakterizována. Dále je práce zaměřena na analýzu rozpočtů v letech 2011 až 2015, také na rozpočet na rok 2016. Na konci této části je zmíněna ekonomická samostatnost obce a efektivnost výdajů. Práce je zakončena shrnutím a doporučením pro obecní hospodaření.*

## **KLÍČOVÁ SLOVA**

*Obec, obec Tři Dvory, rozpočet obce, příjmy, výdaje, analýza rozpočtů, hospodaření*

## **TITLE**

*BUDGET AND ITS MANAGEMENT IN A SELECTED MUNICIPALITY*

## **ANNOTATION**

*The objective of this work is to evaluate the economy of the selected municipality and to suggest some recommendations that would improve its economic autonomy and effectiveness of the budget. It is done on the basis of the analysis of budget incomes and expenditures and future plans of financing. The beginning of this work is focused on municipality characteristics, its activity and authorities. The next part describes economy and a budget of the municipality, the way how this budget is created and the several concepts of budget. The work is also focused on the control of the economy. The next part is focused on municipality called Tři Dvory, which is briefly characterized at first. Further, the work is also focused on the analysis of the budget in the years 2011 – 2015. The work also mentions a budget proposal for the year 2016. The economic autonomy of the municipality and the effectiveness of expenditures is mentioned at the end of this part. The work is finished with a summary and a recommendation for municipal management.*

## **KEYWORDS**

*Municipality, municipality Tři Dvory, municipality's budget, incomes, expenditures, analysis of the budget, management*

# Obsah

Seznam obrázků.....	8
Seznam tabulek.....	8
ÚVOD.....	9
1 CHARAKTERISTIKA OBCE, PŮSOBNOST A ORGÁNY OBCE.....	10
1.1 Postavení obce.....	10
1.2 Samostatná působnost obce.....	10
1.3 Orgány obce.....	11
1.3.1 Zastupitelstvo obce.....	11
1.3.2 Rada obce.....	12
1.3.3 Starosta.....	12
1.3.4 Obecní úřad.....	12
1.3.5 Orgány zastupitelstva obce a rady obce.....	13
1.4 Hospodaření obce.....	13
2 ROZPOČET OBCE.....	15
2.1 Sestavování rozpočtu.....	16
2.2 Rozpočtový proces.....	17
2.3 Pojetí rozpočtu obce.....	18
2.4 Struktura územního rozpočtu.....	19
2.4.1 Běžný rozpočet.....	20
2.4.2 Kapitálový rozpočet.....	22
3 KONTROLA HOSPODAŘENÍ ÚSC.....	23
3.1 Nové metody zvyšování kvality řízení v územní samosprávě.....	23
3.2 Efektivnost hospodaření a veřejná kontrola.....	25
3.3 Přezkoumávání hospodaření obce.....	26
4 OBEC TŘI DVORY.....	29
4.1 Charakteristika obce Tři Dvory.....	29
4.2 Rozpočty obce v letech 2011-2015.....	29
4.2.1 Příjmy obecního rozpočtu.....	29
4.2.2 Výdaje obecního rozpočtu.....	37
4.2.3 Saldo obecního rozpočtu.....	42
4.3 Návrh rozpočtu na rok 2016.....	43
4.4 Porovnání rozpočtu 2015 a plánovaného rozpočtu 2016.....	44
5 EKONOMICKÁ SAMOSTATNOST OBCE.....	46
6 SHRNU TÍ A DOPORUČENÍ.....	48
ZÁVĚR.....	51
Seznam literatury.....	53

## Seznam obrázků

Obrázek 1: Rozpočtová soustava ČR.....	16
Obrázek 2: Vztah mezi běžným a kapitálovým rozpočtem .....	20
Obrázek 3: Cyklus benchmarkingu.....	24
Obrázek 4: Celkové příjmy obecního rozpočtu v letech 2011 – 2015 v Kč.....	31
Obrázek 5: Dělení rozpočtových příjmů do tříd v roce 2011 v % .....	33
Obrázek 6: Dělení rozpočtových příjmů do tříd v roce 2015 v % .....	33
Obrázek 7: Vývoj rozpočtových příjmů rozdělených do tříd v letech 2011-2015 v Kč.....	34
Obrázek 8: Rozdělení rozpočtových příjmů do tříd v letech 2011-2015 v % .....	35
Obrázek 9: Nejvýznamnější rozdíly v daňových příjmech v letech 2011 a 2015 v Kč.....	36
Obrázek 10: Celkové výdaje obecního rozpočtu v letech 2011 – 2015 v Kč.....	38
Obrázek 11: Dělení rozpočtových výdajů v letech 2011-2015 v Kč.....	39
Obrázek 12: Podíl běžných a kapitálových výdajů na celkových výdajích v letech 2011 až 2015 v % .....	40
Obrázek 13: Nejvýznamnější druhy výdajů v porovnání s ostatními výdaji v letech 2011 a 2015 v Kč.....	41
Obrázek 14: Saldo obecních rozpočtů v letech 2011 až 2015 v Kč .....	42
Obrázek 15: Porovnání rozpočtu roku 2015 a plánovaného rozpočtu roku 2016 v Kč.....	45

## Seznam tabulek

Tabulka 1: Přehled příjmových položek v letech 2011 – 2015 .....	30
Tabulka 2: Konsolidace příjmů v letech 2011-2015 v Kč .....	32
Tabulka 3: Dělení rozpočtových příjmů do tříd v letech 2011 – 2015 v Kč .....	32
Tabulka 4: Přehled výdajových položek v letech 2011 – 2015 .....	37
Tabulka 5: Konsolidace výdajů v letech 2011-2015 v Kč.....	39
Tabulka 6: Dělení rozpočtových výdajů v letech 2011 – 2015 .....	39
Tabulka 7: Plánované příjmy na rok 2016 v Kč .....	43
Tabulka 8: Plánované výdaje na rok 2016 v Kč .....	44



## ÚVOD

Obec je základní územní samosprávné společenství občanů. Je také nejnižší vládní úroveň. Obec je dále veřejnoprávní korporací s vlastním majetkem a vlastními finančními prostředky, která si každoročně sestavuje vlastní rozpočet, podle kterého hospodaří. Při plnění úkolů chrání především veřejný zájem a pečuje o potřeby svých občanů. Obec má své orgány, pomocí kterých tyto činnosti zajišťuje.

Téma práce je zaměřeno na analýzu rozpočtů vybrané obce. Vybrána byla obec Tři Dvory, která je mým bydlištěm. Na zdejším Obecním úřadě jsem strávila povinnou čtrnáctidenní praxi v rámci studia ve druhém ročníku mého oboru. Během praxe jsem se dostala i k dokumentům, jako jsou právě rozpočty obce. Proto jsem si vybrala toto téma, kdy jsem věděla, že potřebné dokumenty budou dostupné a budou možné i konzultace přímo s paní starostkou p. Vokolkovou a účetní p. Zemanovou, které mají k dané problematice nejbližší informace.

Rozpočty a hospodaření obce je důležitou součástí správného fungování obce, a to konkrétně plánování, sestavování a plnění rozpočtu s následnou kontrolou. Dané téma je také aktuální, jelikož práce se zabývá analýzou rozpočtů za posledních 5 let. Uveden je také plánovaný rozpočet na rok 2016.

**Cílem práce je na základě analýzy příjmových a výdajových položek rozpočtu vybrané obce a výhledu v oblasti financování municipalit zhodnotit její hospodaření a navrhnout doporučení pro její vyšší ekonomickou samostatnost a efektivnost rozpočtových výdajů.**

Ke splnění hlavního cíle je nutné nejdříve splnit následující parciální cíle:

- vymezit municipální rozpočet v soustavě veřejných rozpočtů;
- charakterizovat vybranou obec;
- provést analýzu rozpočtového hospodaření vybrané obce v letech 2011 – 2015, včetně příčin a růstu, resp. poklesu v zásadních příjmových a výdajových položkách;
- shrnout poznatky.

# 1 CHARAKTERISTIKA OBCE, PŮSOBNOST A ORGÁNY OBCE

V této kapitole se budeme zabývat charakteristikou obce. Obec je dle zákona<sup>1</sup> základním územním samosprávným společenstvím občanů, které tvoří územní celek. Hranice území obce tento celek vymezuje. V úvodu kapitoly je vymezeno postavení obce, a jak je obec spravována. Dále se zabývá působností obce, která je především samostatná. V kapitole jsou také popsány jednotlivé orgány obce. Závěr kapitoly se věnuje hospodaření obce.

## 1.1 Postavení obce

Obec je veřejnoprávní korporace mající vlastní majetek. V právních vztazích vystupuje svým jménem a nese odpovědnost, která z těchto vztahů vyplývá.

Při plnění svých úkolů chrání veřejný zájem, pečuje o všestranný rozvoj svého území a potřeby svých občanů.

Obec samostatně spravuje zastupitelstvo obce. Další orgány obce jsou rada obce, starosta, obecní úřad a zvláštní orgány obce. Orgánem obce, stejně jako městyse, města, statutárního města, městského obvodu nebo městské části, je též komise, jestliže jí byl svěřen výkon přenesené působnosti. Starosta může po projednání s ředitelem krajského úřadu svěřit komisi výkon přenesené působnosti v určitých věcech.

Své záležitosti spravuje obec samostatně. Je-li to vyžadováno ochranou zákona, mohou do samostatné působnosti zasahovat i státní orgány a orgány krajů. To mohou ovšem jen způsobem stanoveným zákonem. Zákonem také může být omezen rozsah samostatné působnosti obce. Přenesenou působností je vykonávána státní správa, jejíž výkon byl zákonem svěřen orgánu obce. Pokud není zvláštním zákonem stanoveno, že se jedná o přenesenou působnost, tak platí, že jde vždy o působnost samostatnou.<sup>2</sup>

## 1.2 Samostatná působnost obce

Záležitosti, které jsou v zájmu obce a občanů obce, patří do samostatné působnosti. Jedná se o záležitosti, které nejsou zákonem svěřeny krajům, a pokud nejde o působnost vymezenou zákonem. Do samostatné působnosti patří především záležitosti z paragrafů 84, 85 a 102 zákona

---

<sup>1</sup> ČESKO. Zákon č. 128 ze dne 12. dubna 2000 o obcích (obecní zřízení). In: Sbirka zákonů České republiky. 2000, částka 38, s. 1737-1764. Dostupný také z: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-128>. ISSN 1211-1244.

<sup>2</sup> Tamtéž

č. 128/2000 Sb., o obcích (obecní zřízení). Mezi tyto záležitosti patří například schvalování programu rozvoje obce, zřizování dočasných a trvalých peněžních fondů obce, vydávání obecně závazných vyhlášek obce, zřizování a zrušování obecní policie, rozhodování o určitých majetkových úkonech, vydávání nařízení obce, schvalování organizačního řádu obecního úřadu, a tak dále.

Pro výkon samostatné působnosti smí obec zakládat a zřizovat právnické osoby a organizační složky obce, pokud to není jinak stanoveno zákonem.

### **1.3 Orgány obce**

Tato část se zabývá jednotlivými orgány obce. Orgány obce jsou zastupitelstvo obce, rada obce, starosta, obecní úřad a orgány zastupitelstva obce a rady obce.

#### **1.3.1 Zastupitelstvo obce**

Zastupitelstvo obce se skládá z členů zastupitelstva obce. Počet členů se stanovuje v souladu se zákonem. Přihlíží se zejména k počtu obyvatel a velikosti územního obvodu. Za výkon funkce uvolněného člena zastupitelstva obce poskytuje obec odměnu podle zákona. Odměna je vyplácena z rozpočtových prostředků obce. Obecní zastupitelstvo je voleno na čtyřleté funkční období v komunálních volbách dle volebního zákona.

Zastupitelstvo rozhoduje ve věcech spadajících do samostatné působnosti. Mezi pravomoci zastupitelstva obce patří například schvalování programu rozvoje obce, schvalování rozpočtu obce, závěrečného účtu obce a účetní závěrky obce sestavené k rozvahovému dni, zřizování a rušení příspěvkových organizací, peněžních fondů obce nebo obecní policie, vydávání obecně závazných vyhlášek obce nebo zřizování a rušení výborů. Dále rozhoduje o určitých majetkových úkonech, a to například o nabytí a převodu nemovitých věcí, poskytování věcných a peněžitých darů v hodnotě nad 20 000 Kč (korun českých) fyzické nebo právnické osobě v jednom kalendářním roce, vydání komunálních dluhopisů či zastavení nemovitých věcí.

Zastupitelstvo obce se schází minimálně čtyřikrát ročně. K přijetí usnesení je potřeba souhlas nadpoloviční většiny všech členů zastupitelstva obce, není-li stanoveno zvláštním právním předpisem jinak.<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> ČESKO. Zákon č. 128 ze dne 12. dubna 2000 o obcích (obecní zřízení). In: Sbirka zákonů České republiky. 2000, částka 38, s. 1737-1764. Dostupný také z: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-128>. ISSN 1211-1244.

### **1.3.2 Rada obce**

Rada obce je výkonný orgán obce v oblasti samostatné působnosti. Ze své činnosti je odpovědná zastupitelstvu obce. Obecní rada je tvořena starostou, místostarostou a dalšími členy rady volenými z řad členů zastupitelstva obce. Rada obce se schází dle potřeby, schůze jsou neveřejné. K platnému usnesení je potřeba souhlas nadpoloviční většiny všech jejích členů. V obcích, kde má zastupitelstvo obce méně než 15 členů, se rada obce nevolí. Pokud rada obce není zřízena, pravomoci za ni přebírá zastupitelstvo.

Obecní rada zabezpečuje hospodaření obce dle schváleného rozpočtu a provádí rozpočtová opatření v rozsahu stanoveném zastupitelstvem obce. Dále vydává obecní nařízení, kontroluje plnění úkolů obecním úřadem, ukládá pokuty ve věcech samostatné působnosti, zřizuje a zrušuje komise a odbory obecního úřadu.<sup>4</sup>

### **1.3.3 Starosta**

Starosta zastupuje obec navenek. Starosta a místostarosta je voleni do funkce zastupitelstvem obce z řad svých členů. Oba musí být občany České republiky. Za výkon své funkce odpovídají zastupitelstvu.

Starosta je odpovědný za včasné objednání přezkoumání hospodaření obce za uplynulý kalendářní rok, jmenuje a odvolává se souhlasem ředitele krajského úřadu tajemníka obecního úřadu, odpovídá za informování veřejnosti o činnosti obce, svolává a zpravidla řídí zasedání zastupitelstva obce.<sup>5</sup>

### **1.3.4 Obecní úřad**

Obecní úřad je další z orgánů samosprávy a je tvořen starostou, místostarostou, tajemníkem obecního úřadu, pokud je tato funkce zřízena, a zaměstnanci obce zařazených do obecního úřadu. V čele tohoto orgánu stojí starosta.<sup>6</sup>

Obecní úřad plní úkoly uložené zastupitelstvem obce nebo radou obce a pomáhá výborům a komisím v jejich činnosti.

---

<sup>4</sup> ČESKO. Zákon č. 128 ze dne 12. dubna 2000 o obcích (obecní zřízení). In: Sbirka zákonů České republiky. 2000, částka 38, s. 1737-1764. Dostupný také z: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-128>. ISSN 1211-1244.

<sup>5</sup> Tamtéž

<sup>6</sup> Tamtéž

### **1.3.5 Orgány zastupitelstva obce a rady obce**

Orgány zastupitelstva obce a rady obce jsou výbory a komise. Tyto orgány nemusí být v obci nutně zřízeny, kromě povinných výborů. Těmi jsou finanční a kontrolní výbor.

Výbory mohou být zřízeny jako iniciativní a kontrolní orgány zastupitelstva obce. Svá stanoviska a návrhy předkládají zastupitelstvu obce. Zřízen je vždy finanční a kontrolní výbor. Výbory plní úkoly, jimiž jsou pověřeny zastupitelstvem obce. Schůzky se konají podle potřeby, usnesení jsou platná při nadpolovičním souhlasu všech členů výboru.

Komise mohou být zřízeny jako iniciativní a poradní orgány rady obce. Stanoviska a náměty předkládají radě obce. Komise může být též výkonným orgánem, a to tehdy, byl-li jí svěřen výkon přenesené působnosti dle zákona. Komise se usnáší většinou hlasů všech svých členů.

## **1.4 Hospodaření obce**

Územní samosprávné celky (obce a kraje) jsou veřejnoprávní korporace, které mohou mít vlastní majetek a hospodaří podle vlastního rozpočtu. Řádným hospodařením obce se zabývá mnoho dokumentů. Posláním obce, na rozdíl od většiny právnických osob, není dosáhnout zisku, ale zabezpečení veřejných úkolů. Obec musí pečovat o všestranný a dlouhodobý rozvoj svého území a potřeb svých občanů.

Při nakládání s veřejným majetkem jsou obce omezeny určitými specifickými povinnostmi. Důležitou povinností je nakládání s majetkem s péčí řádného hospodáře. Nakládání s péčí řádného hospodáře znamená, že každá oprávněná osoba se musí postarat o to, aby se majetek obce využíval účelně a hospodárně v souladu s vlastními zájmy a úkoly, které vyplývají ze zákona. Obec je přitom povinna pečovat o zachování a rozvoj majetku.<sup>7</sup> Při přijetí funkce člena voleného orgánu se tato osoba zároveň zavazuje k tomu, že tuto funkci bude vykonávat s nezbytnou loajalitou, potřebnými znalostmi a pečlivostí. Toto se vztahuje i na zastupitele.<sup>8</sup> Při porušení péče o majetek obce s povinností řádného hospodáře musí být obci tato škoda nahrazena.

---

<sup>7</sup> ČESKO. Zákon č. 128 ze dne 12. dubna 2000 o obcích (obecní zřízení). In: Sbírnka zákonů České republiky. 2000, částka 38, s. 1737-1764. Dostupný také z: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-128>. ISSN 1211-1244.

<sup>8</sup> ČESKO. Zákon č. 89 ze dne 3. února 2012 občanský zákoník. In: Sbírnka zákonů České republiky. 2012, částka 33, s. 1025-1365. Dostupný také z: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-89>. ISSN 1211-1244.

Povinnostmi obce, které se týkají zacházení se svěřeným majetkem, se zabývá především zákon o obcích. K základním principům hospodaření obcí lze zařadit spoustu povinností, a to například:

- péče o zachování a rozvoj majetku,
- vedení evidence majetku,
- využívání majetku účelně a hospodárně,
- nakládání s nepotřebným majetkem způsoby a za podmínek stanovených zvláštními předpisy,
- ochrana majetku před neoprávněnými zásahy,
- trvalé sledování dlužníků,
- ochrana majetku před zničením, poškozením, odcizením či zneužitím.<sup>9</sup>

Dále obce nesmějí, až na výjimky, ručit za závazky fyzických a právnických osob. Na úřední desce musí zveřejňovat záměry o dispozicích s nemovitým majetkem. Povinností obce je také každoroční sestavování obecního rozpočtu a závěrečného účtu obce. Hospodaření obce musí být podle schváleného rozpočtu a za uplynulý kalendářní rok musí být toho hospodaření přezkoumáno. Obec musí zabezpečovat finanční kontrolu, a to podle zákona o finanční kontrole.

Hlavním zájmem obce je tedy péče o všestranný a trvalý rozvoj území a o potřeby všech občanů obce, zároveň ale musí chránit veřejný zájem. Proto obec nemůže upřednostňovat vlastní zájmy před úkoly a povinnostmi, které vyplývají ze zákona vymezené působnosti. V tomto případě se jedná o působnost samostatnou i přenesenou. Při nakládání s majetkem by se tedy měla obec snažit najít nějaký vhodný kompromis vlastních zájmů a úkolů, které vyplývají ze zákona.

---

<sup>9</sup> ČESKO. Zákon č. 128 ze dne 12. dubna 2000 o obcích (obecní zřízení). In: Sbirka zákonů České republiky. 2000, částka 38, s. 1737-1764. Dostupný také z: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-128>. ISSN 1211-1244.

## 2 ROZPOČET OBCE

Tato kapitola se zabývá rozpočtem obce. Stručně je popsán rozpočtový proces. Níže jsou uvedena různá pojetí rozpočtu. Poté jsou rozebrány jednotlivé složky příjmů a výdajů běžného a kapitálového rozpočtu.

Povinností každé obce je sestavování rozpočtu na období jednoho roku. Podle tohoto rozpočtu poté obce hospodaří. Rozpočet obce je součástí soustavy veřejných rozpočtů. Celá rozpočtová soustava České republiky je zobrazená níže na obrázku (Obrázek 1). Rozpočet obce patří mezi rozpočty územní samosprávy, kam patří například také rozpočty krajů.<sup>10</sup> Do této soustavy také patří rozpočty dobrovolných svazků obcí, rozpočty příspěvkových organizací zřizovaných územními samosprávnými celky, případné fondy krajů a obcí a rozpočty regionálních regionů soudržnosti.<sup>11</sup> Všechny tyto rozpočty fungují autonomně, ale vznikají mezi nimi určité vazby. Kvůli tomu je pro obec důležitá také příprava státního rozpočtu a rozpočtu kraje. Nejdůležitější součástí těchto rozpočtů jsou pro obec dotace, příspěvky a návratné finanční výpomoci. Tvorbě, postavení, obsahu a funkci rozpočtu obce se věnuje zákon o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů.<sup>12</sup> Jiný zákon, a to zákon o rozpočtových pravidlech<sup>13</sup>, pak upravuje tvorbu a postavení státního rozpočtu, avšak ten upravuje i vazbu na rozpočty územních samosprávných celků. Rozpočty územních samosprávných celků jsou označovány jako decentralizované peněžní fondy. V těchto fondech se soustřeďují příjmy získané na základě přerozdělení v rozpočtové soustavě a také příjmy získané jejich vlastní činností. Územní rozpočet se vytváří, rozděluje a používá na principu nenávratnosti, neekvivalence a nedobrovolnosti.

Rozpočet a rozpočtový proces jsou nástroje, které dávají do souladu plánované příjmy a výdaje. Slouží také jako nástroj zabezpečení a financování obecní politiky. Jelikož je rozpočet toková veličina, během rozpočtového období dochází k časovému nesouladu mezi vývojem příjmů a výdajů daného rozpočtu.

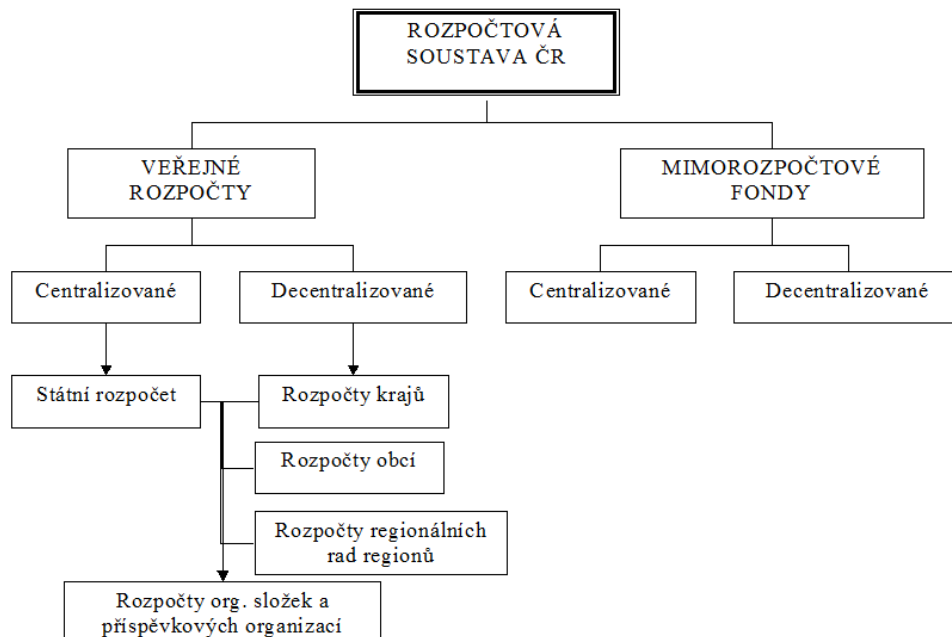
---

<sup>10</sup> PEKOVÁ, Jitka. *Veřejné finance: úvod do problematiky*. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: ASPI, 2008, s. 98

<sup>11</sup> ČESKO. Zákon č. 248 ze dne 29. června 2000 o podpoře regionálního rozvoje. In: Sbíрка zákonů České republiky. 2000, částka 73, s. 3549-3554. Dostupný také z: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-248>. ISSN 1211-1244.

<sup>12</sup> ČESKO. Zákon č. 250 ze dne 7. července 2000 o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů. In: Sbíрка zákonů České republiky. 2000, částka 73, s. 3557-3567. Dostupný také z: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-250>. ISSN 1211-1244.

<sup>13</sup> ČESKO. Zákon č. 218 ze dne 27. června 2000 o rozpočtových pravidlech a o změně některých souvisejících zákonů (rozpočtová pravidla). In: Sbíрка zákonů České republiky. 2000, částka 65, s. 3104-3128. Dostupný také z: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-218>. ISSN 1211-1244.



Obrázek 1: Rozpočtová soustava ČR<sup>14</sup>

## 2.1 Sestavování rozpočtu

V České republice se rozpočtový rok shoduje s rokem kalendářním. Při sestavování ročního rozpočtu obec vychází z tzv. rozpočtového výhledu. Obsahem rozpočtového výhledu jsou souhrnné základní údaje o příjmech a výdajích. Je to pomocný nástroj hospodaření obce. Slouží pro střednědobé finanční plánování rozvoje hospodářství. Kvalitně sestavený rozpočtový výhled pomáhá obci lépe zvládat hospodaření, díky němu může obec s předstihem reagovat na problémy, které se projevují až při sestavování rozpočtu v dalších letech.

Rozpočet obce by se měl sestavovat jako vyrovnaný, příjmy by se měly rovnat výdajům. Rozpočet může být ale schválen i jako přebytkový, pokud jsou některé příjmy určeny k využití až v následujících letech nebo pokud jsou určeny ke splacení dluhu z let minulých. Tak jako přebytkový, může být naopak schválen i rozpočet schodkový. Ale to je však jen v případě, že bude schodek uhrazen úsporami z minulých let, smluvně zabezpečenou zápůjčkou, úvěrem,

<sup>14</sup> HAMERNÍKOVÁ, Bojka a Alena MAAAYTOVÁ. *Veřejné finance*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2010, s. 166



návratnou finanční výpomocí nebo výnosem z prodeje komunálních dluhopisů emitovaných obcí.<sup>15</sup>

Rozpočet obce obsahuje také kromě příjmů a výdajů část financování. Financování zahrnuje peněžní operace, při kterých si obec peníze půjčuje nebo je naopak vrací. Dále sem patří také operace, které zachycují každou změnu stavu na peněžních bankovních účtech obce. Mezi peněžní operace, kdy si obec peníze půjčuje, můžeme zařadit například bankovní úvěry, přijetí návratné finanční výpomoci od státu nebo výnosy z emise vlastních komunálních dluhopisů.

## 2.2 Rozpočtový proces

Příprava rozpočtu je záležitostí celého roku. Na začátek se doporučuje sestavit jednoduchý harmonogram přípravy rozpočtu, což by mělo tento proces zjednodušit. Jeden ze základních kroků je stanovení si celkových odhadovaných příjmů proti povinným výdajům nebo výdajům, které jsou nutné pro chod obce.

Rozpočtový proces zahrnuje tyto etapy:

- analýza minulosti a stanovení priorit pro rozpočtové období,
- sestavení návrhu rozpočtu,
- projednávání a schválení rozpočtu,
- kontrola plnění rozpočtu,
- sestavení závěrečného účtu,
- následná kontrola,
- aktualizace programu rozvoje a rozpočtového výhledu.<sup>16</sup>

Sestavení rozpočtu a přípravu podkladů pro tvorbu rozpočtu obvykle provádí výkonný orgán obce, většinou finanční odbor. Sestavený návrh rozpočtu projednává finanční výbor a rada obce. Schvalování rozpočtu je výhradní pravomocí voleného orgánu obce, zastupitelstva. Schválený rozpočet může být vyrovnaný, přebytkový nebo schodkový. Finanční prostředky z minulých let musí pokrýt schodek rozpočtu. Schodek může být kryt také smluvně zabezpečenou půjčkou, úvěrem, návratnou finanční výpomocí nebo výnosem z prodeje majetku

---

<sup>15</sup> ČESKO. Zákon č. 250 ze dne 7. července 2000 o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů. In: Sbíрка zákonů České republiky. 2000, částka 73, s. 3557-3567. Dostupný také z: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-250>. ISSN 1211-1244.

<sup>16</sup> PROVAZNÍKOVÁ, Romana a Olga SEDLÁČKOVÁ. *Financování měst, obcí a regionů: teorie a praxe*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2009, s. 70

či komunálních dluhopisů obce. Rozpočet musí být reálný, pravdivý a úplný. Kontrola plnění rozpočtu je v kompetenci volených orgánů, tj. finančního odboru, finančního výboru, rady obce a zastupitelstva. Závěrečný účet obce sestavuje finanční odbor, rada obce a zastupitelstvo.<sup>17</sup>

Pokud není rozpočet schválen do 1. ledna daného rozpočtového roku, musí obec hospodařit podle tzv. rozpočtového provizoria, které zajišťuje plynulost hospodaření. Zastupitelstvo obce většinou vychází z pravidel, která platí pro státní rozpočet. Výdaje jsou uvolňovány ve výši jedné dvanáctiny celkové roční částky podle rozpočtu z minulého roku.

Obec vždy hospodaří podle schváleného rozpočtu. Celý rok kontroluje vlastní hospodaření a také hospodaření právnických osob, které byly zřízeny nebo založeny. Pokud v průběhu roku nastane jakákoliv změna v rozpočtu, tak ji lze provést pouze tzv. rozpočtovým opatřením. **Rozpočtové opatření** je povinné, pokud nastanou nějaké změny ve finančních vztazích k jinému rozpočtu nebo změny závazných ukazatelů vůči jiným osobám. Dále jsou opatření povinná, jestliže obci hrozí nebezpečí rozpočtového schodku.<sup>18</sup> Rozpočtovým opatřením může být povolený přesun rozpočtových prostředků mezi příjmy a výdaji rozpočtu, povolené překročení rozpočtu podřízené organizace nebo vázání rozpočtových prostředků, což znamená použití na určitý účel.<sup>19</sup>

Závěrečný účet obce se sestavuje po skončení kalendářního roku. Obsahuje plnění příjmů a výdajů podle rozpočtové skladby a údaje o dalších finančních operacích, včetně fondů. Závěrečný účet je sestavován tak podrobně, aby podle něj bylo možné zhodnotit hospodaření s financemi a majetkem obce.

### 2.3 Pojetí rozpočtu obce

Tato část kapitoly o rozpočtu obce se zabývá různými pojetími rozpočtu obce, a to konkrétně rozpočtem jako bilance, rozpočtem jako finanční plán a rozpočtem jako nástroj prosazování cílů municipální a regionální politiky.

Jako první pojetí je pojetí **rozpočtu jako bilance**. Podle tohoto hlediska je rozpočet chápán jako bilance, kde jsou příjmy a výdaje vyváženy za rozpočtové období, které je shodné

---

<sup>17</sup> PROVAZNÍKOVÁ, Romana a Olga SEDLÁČKOVÁ. *Financování měst, obcí a regionů: teorie a praxe*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2009, s. 70-71

<sup>18</sup> ČESKO. Zákon č. 250 ze dne 7. července 2000 o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů. In: Sbíрка zákonů České republiky. 2000, částka 73, s. 3557-3567. Dostupný také z: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-250>. ISSN 1211-1244.

<sup>19</sup> PEKOVÁ, Jitka. *Hospodaření a finance územní samosprávy*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2004, s. 221

s rozpočtovým obdobím celé soustavy veřejných rozpočtů. V České republice se rozpočtové období shoduje s kalendářním rokem.

Hospodaření obce lze charakterizovat tímto vztahem:

$$F_1 + P - V = F_2 \quad (1)$$

kde  $F_1$  ... stav peněžních prostředků v rozpočtu na počátku rozpočtového období,

$P$  ... příjmy,

$V$  ... výdaje,

$F_2$  ... stav peněžních prostředků v rozpočtu na konci rozpočtového období.

Pokud  $F_2 > F_1$ , vytváří se finanční rezerva pro hospodaření v dalším rozpočtovém roce. Pokud  $F_2 < F_1$ , je potřeba použít rezervy z minulých rozpočtových období nebo jiných zdrojů pro vyrovnání rozpočtové bilance.<sup>20</sup>

Další funkcí, kterou plní územní rozpočet, je úloha jako **finanční plán**. Ten by měl zajistit solventnost obce. To je zajištěno tím, že obec připouští pouze ty výdaje, které jsou kryty příjmy, jež lze reálně očekávat, existujícími rezervami nebo eventuálně půjčkami, které lze získat a splatit. Rozpočet se sestavuje na základě údajů z rozpisu státního rozpočtu na příslušný rok v návaznosti na ostatní veřejné rozpočty, ke kterým má obec finanční vztah.

**Rozpočet jako nástroj prosazování cílů municipální a regionální politiky** určuje priority v rámci lokálních veřejných statků a služeb, které jsou obcím poskytovány. Rozpočet také podává úplné informace o finanční situaci a o plánech obce, potřebných pro měření efektivnosti operací obce. Dále mezi různými činnostmi obce alokuje zdroje. Územní rozpočet také rozhoduje o úrovni zdanění a výši poplatků vybíraných během následujícího roku.<sup>21</sup>

## 2.4 Struktura územního rozpočtu

Většina zemí zpravidla sestavuje běžný a kapitálový rozpočet. Oddělením běžného a investičního hospodaření je umožněna přehledná analýza toho, na co jsou vynakládány daňové

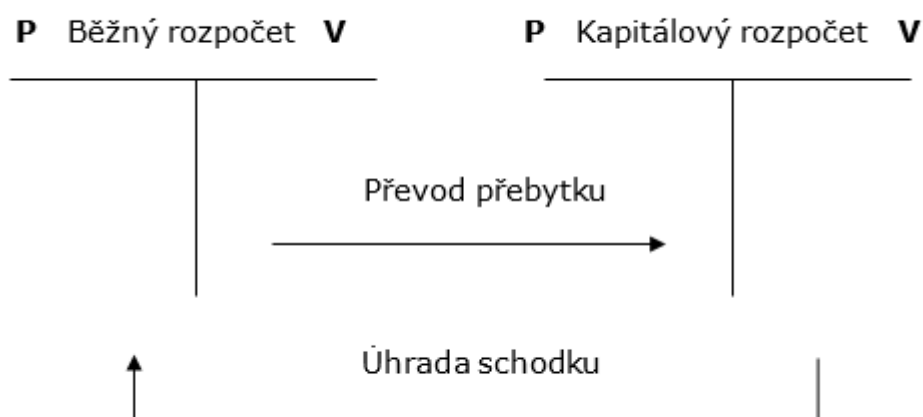
---

<sup>20</sup> PROVAZNÍKOVÁ, Romana a Olga SEDLÁČKOVÁ. *Financování měst, obcí a regionů: teorie a praxe*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2009, s. 57-59

<sup>21</sup> Tamtéž

i nedaňové příjmy. Oddělení běžného a investičního hospodaření dále umožňuje analýzu nutnosti využívání návratných příjmů na financování investic.

Minimální dluhová služba běžného rozpočtu je hrazena z rozpočtu kapitálového. To se může učinit například prodejem majetku nebo případně úvěrem či emisí komunálních obligací. Pokud by toto hrazení dluhu probíhalo po delší časový úsek, mohlo by tím být ohroženo hospodaření územního samosprávného celku. K dobrému hospodaření vede nerovnost, kdy jsou běžné příjmy vyšší než běžné výdaje. Vztahy mezi běžným a kapitálovým rozpočtem jsou znázorněny na následujícím obrázku (Obrázek 2).



Obrázek 2: Vztah mezi běžným a kapitálovým rozpočtem<sup>22</sup>

#### 2.4.1 Běžný rozpočet

Běžným rozpočtem chápeme bilanci běžných příjmů a běžných výdajů. Většina těchto příjmů a výdajů se každoročně opakuje a vztahuje se k danému rozpočtovému roku. Běžné příjmy financují neinvestiční potřeby, a to prostřednictvím neinvestičních výdajů.

Rozpočet se může sestavit jako vyrovnaný, kde by se příjmy měly rovnat výdajům. To vyjadřuje fakt, že územní samosprávný celek je schopen krýt svými běžnými příjmy pouze běžné výdaje. Rozpočet může být také deficitní, kde jsou běžné příjmy menší než běžné výdaje. To znamená, že územní samosprávný celek již není schopen svými běžnými výdaji financovat běžné výdaje.

<sup>22</sup> PROVAZNÍKOVÁ, Romana a Olga SEDLÁČKOVÁ. *Financování měst, obcí a regionů: teorie a praxe*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2009, s. 68

V obou případech už není možno pokrýt dluhovou službu, pokud tedy existuje. Minimální dluhová služba je hrazena z kapitálového rozpočtu, a to prodejem majetku, úvěrem nebo emisí komunálních obligací.

**Příjmy běžného rozpočtu** se dělí na daňové, nedaňové a přijaté transfery.

Daňové příjmy jsou:

- svěřené daně,
- sdílené daně,
- místní daně,
- správní poplatky (daně),
- podíly na daních.

Nedaňové příjmy jsou:

- uživatelské poplatky za služby,
- místní správní poplatky,
- příjmy z pronájmu majetku,
- příjmy od vlastních neziskových organizací,
- zisk z podnikání,
- zisk z cenných papírů,
- ostatní.

Přijaté transfery jsou:

- běžné dotace ze státního rozpočtu,
- běžné dotace ze státních fondů,
- transfery od územních rozpočtů,
- ostatní běžné příjmy (nahodilé, přijaté dary, sankce,...).

**Výdaje běžného rozpočtu** jsou:

- všeobecné veřejné služby (veřejná správa,...),
- veřejný pořádek (policie, hasiči,...),
- vzdělání,
- péče o zdraví (veřejné zdravotnictví,...),
- bydlení,

- komunální služby,
- na podnikání,
- ostatní běžné výdaje (nahodilé, placené pokuty,...),
- placené úroky,
- běžné dotace jiným rozpočtům.<sup>23</sup>

#### 2.4.2 Kapitálový rozpočet

Kapitálový rozpočet zachycuje příjmy vztahující se na financování investičních potřeb, které přesahují období rozpočtového roku. Kapitálové příjmy a výdaje jsou zpravidla jednorázové a neopakovatelné. Úlohou tohoto rozpočtu je kumulace zdrojů na získávání dlouhodobých aktiv.

Kapitálový rozpočet lze označit za vyrovnaný, pokud se jeho příjmy rovnají výdajům. Deficitní je tehdy, jsou-li jeho výdaje vyšší než příjmy a přebytkový je rozpočet v případě, jsou-li jeho výdaje menší než příjmy.

Mezi **příjmy kapitálového rozpočtu** patří:

- příjmy z prodeje majetku,
- kapitálové přijaté dotace z rozpočtové soustavy,
- příjmy z půjček,
- příjmy z emise vlastních obligací,
- přebytek běžného rozpočtu,
- dary na investice.

**Výdaje kapitálového rozpočtu** jsou:

- výdaje na investice,
- kapitálové dotace jiným rozpočtům,
- výdaje na nákup obligací a akcií,
- výdaje poskytované na střednědobé a dlouhodobé půjčky,
- splátky dříve přijatých půjček,
- krytí deficitu běžného rozpočtu.<sup>24</sup>

<sup>23</sup> PROVAZNÍKOVÁ, Romana a Olga SEDLÁČKOVÁ. *Financování měst, obcí a regionů: teorie a praxe*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2009, s. 67

<sup>24</sup> Tamtéž, s. 68

### 3 KONTROLA HOSPODAŘENÍ ÚSC

V této kapitole se budeme věnovat kontrole hospodaření územně samosprávných celků. V úvodu jsou popsány nové metody, které zvyšují kvalitu řízení v územní samosprávě. Poté je popsána efektivnost hospodaření a veřejná kontrola. Závěr kapitoly se věnuje samotnému přezkoumávání hospodaření územně samosprávných celků.

#### 3.1 Nové metody zvyšování kvality řízení v územní samosprávě

Díky novým požadavkům na zvyšování výkonu veřejné správy je prosazován trend přejímání moderních metod řízení. Tyto metody byly původně pro potřeby soukromého sektoru. Pro tyto metody je společné zvýšení kvality řízení úřadů veřejné správy, přispění k zavedení efektivnějších a účinnějších pravidel pro fungování organizace a porovnání kvality řízení se srovnatelnými domácími a zahraničními organizacemi.

Oblastí samosprávy se zabývají především tyto metody kvality řízení:

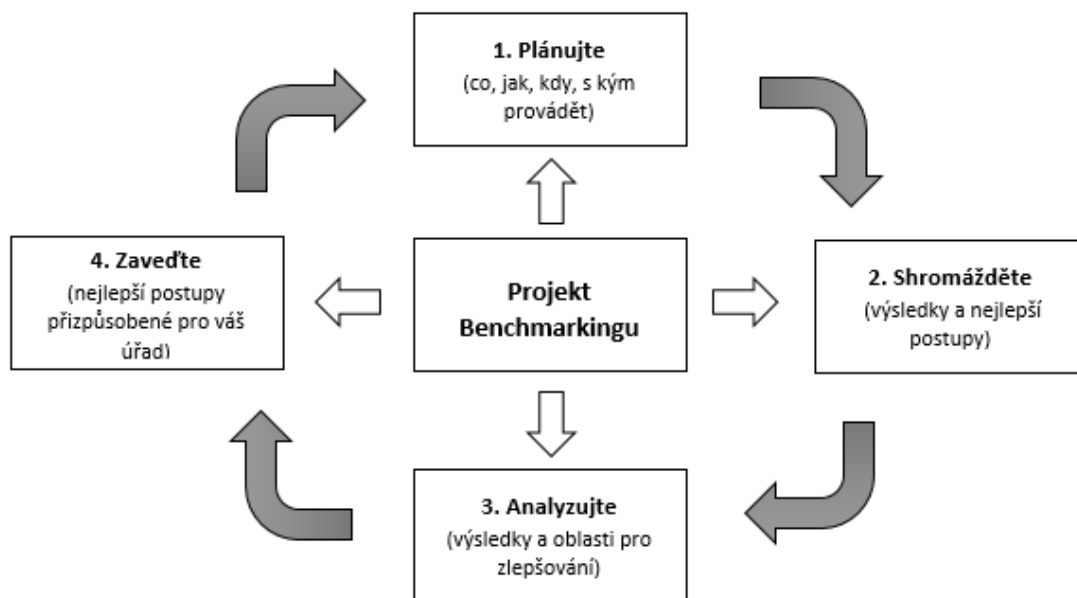
- Benchmarking,
- model EFQM,
- model CAF,
- systém řízení kvality dle metodiky ISO 9001, ISO 14001 a ISO 17799,
- Balanced Scorecard,
- komunitní plánování, Místní Agenda 21 a Projekt Zdravé město.<sup>25</sup>

Benchmarking je založen na měření výkonu organizace. Tato metoda je zaměřena na analýzu a porovnání procesů pomocí daných výkonnostních ukazatelů. Toto je prováděno za účelem stanovení těch nejlepších postupů. Srovnávání poskytování služeb mezi jednotlivými obcemi umožňují tzv. benchmarks, což jsou vytvářené systémy standardů. Organizace si díky tomu uvědomí své slabé a silné stránky, učí se od těch nejlepších a hledá možnosti zlepšení. Hlavním cílem této metody je zjištění, jak organizace vykonává své povinnosti. Ohled se bere na efektivnost, hospodárnost a výkonnost. Na následujícím obrázku (Obrázek 3) je znázorněn cyklus benchmarkingu.<sup>26</sup>

---

<sup>25</sup> PROVAZNÍKOVÁ, Romana a Olga SEDLÁČKOVÁ. *Financování měst, obcí a regionů: teorie a praxe*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2009, s. 272

<sup>26</sup> NENADÁL, Jaroslav, David VYKYDAL a Petra HALFAROVÁ. *Benchmarking: mýty a skutečnost: model efektivního učení se a zlepšování*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2011, s. 12-13



Obrázek 3: Cyklus benchmarkingu<sup>27</sup>

Model EFQM, nazývaný též jako Model výjimečnosti či úspěšnosti, je systém sebehodnocení. Prostřednictvím tohoto modelu se určí organizace s nejlepšími výsledky, která je tzv. modelem dokonalosti. Tu lze potom použít pro srovnání s ostatními organizacemi. Model je založen na devíti kritériích, čtyři z toho jsou kritéria výsledků (spokojenost zákazníků a pracovníků, dopad na společnost a klíčové výsledky výkonů) a pět kritérií předpokladů (vedení, politika a strategie organizace, lidské zdroje, partnerství a zdroje, procesy).

Model CAF vychází z předchozího modelu. Je překládán jako Společný hodnotící rámec. Model CAF je sebehodnotící nástroj, který umožňuje organizacím veřejné správy určit silné a slabé stránky. Oproti modelu dokonalosti je jednodušší a náklady na jeho aplikaci jsou nižší. Výhodou je, že hodnocení mohou provést zaměstnanci dané organizace.<sup>28</sup>

Nejrozšířenějšími standardy na hodnocení vnitřních procesů a aktivit organizace jsou ISO 9000 – standardy řízení kvality (jakosti) a ISO 14000 – standardy řízení procesů s ohledem na dopady životního prostředí. Oba tyto standardy se zabývají hlavně organizací a jsou zaměřeny na vnitřní procesy. Další, avšak méně využívaný, je ISO 17799 – standard řízení bezpečnosti informací. S rostoucí informatizací veřejné správy stále nabývá na významu.

<sup>27</sup> PROVAZNÍKOVÁ, Romana a Olga SEDLÁČKOVÁ. *Financování měst, obcí a regionů: teorie a praxe*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2009, s. 273

<sup>28</sup> Tamtéž, s. 275



Balanced Scorecard lze přeložit jako „metodu vyvážených ukazatelů“ nebo někdy též jako „metodu vyváženého úspěchu“. Tato metoda se používá k řízení strategického plánování. Mnoha podnikům usnadní formulovat a přijmout své strategické poslání, které se týká pocitu naléhavosti realizace nové strategie, identifikace cílových trhů a nejdůležitějších produktů. Toto poslání je dále předáváno zaměstnancům. Úkolem této metody je však zajištění naplnění poslání.<sup>29</sup>

### 3.2 Efektivnost hospodaření a veřejná kontrola

Územní samosprávy musí dbát na to, aby bylo provozování veřejných služeb co nejefektivnější. Veřejnost by měla dostat nejlepší možnou hodnotu za peníze (Value for Money), které vynakládá na službu. Tyto náklady mohou být poskytovány formou daní nebo uživatelských poplatků. Kromě výše zmíněných metod zvyšování kvality řízení lze vyšší efektivnosti dosáhnout také těmito způsoby:

- konkurencí,
- zdokonaleným rozpočtovým hospodařením,
- veřejnou kontrolou.

Zdokonaleného rozpočtového hospodaření lze dosáhnout různými způsoby. Efektivnost může být zvýšena vyšší mírou samostatnosti a poskytnutím paušální částky. Další, co ovlivňuje efektivnost hospodaření územních samospráv, je způsob sestavení rozpočtu. Přírůstkový způsob je tradiční přístup k sestavení rozpočtu. Základem je minulý rozpočet navýšený o určité položky, jako je například míra inflace. Finance jsou přidělovány podle toho, co se udělalo v minulém roce, ne podle toho, co je potřeba udělat nyní. Alternativní možností je přístup nulové základny. Vytváří se nový rozpočet na základě současné poptávky a výkonů. Tyto přístupy lze také kombinovat. Celkově se rozpočet sestaví tradičním, přírůstkovým způsobem, ale u určitých výdajových položek se používá přístup nulové základny. Efektivnost lze také zvýšit ponecháním nevyčerpaného zůstatku rozpočtu.<sup>30</sup>

---

<sup>29</sup> KAPLAN, Robert S a David P NORTON. *Balanced scorecard: strategický systém měření výkonnosti podniku*. 5. vyd. Praha: Management Press, 2007, s. 32

<sup>30</sup> PROVAZNÍKOVÁ, Romana a Olga SEDLÁČKOVÁ. *Financování měst, obcí a regionů: teorie a praxe*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2009, s. 280-281

### 3.3 Přezkoumávání hospodaření obce

Předmětem přezkoumání jsou údaje o ročním hospodaření obce, které tvoří součást závěrečného účtu. Údaje obsahují:

- plnění příjmů a výdajů rozpočtu;
- finanční operace týkající se tvorby a použití peněžních fondů;
- náklady a výnosy podnikatelské činnosti územního celku;
- peněžní operace týkající se sdružených prostředků vynakládaných na základě smlouvy mezi dvěma nebo více územními celky;
- peněžní operace na základě smlouvy s jinými právníckými nebo fyzickými osobami;
- hospodaření a nakládání s prostředky poskytnutými z Národního fondu a s dalšími prostředky ze zahraničí poskytnutými na základě mezinárodních smluv;
- vyúčtování a vypořádání finančních vztahů ke státnímu rozpočtu, k rozpočtu krajů, k rozpočtům obcí, k jiným rozpočtům, ke státním fondům a dalším osobám.<sup>31</sup>

Dále je předmětem přezkoumání:

- nakládání a hospodaření s majetkem ve vlastnictví územního celku;
- nakládání a hospodaření s majetkem státu, s nímž hospodaří územní celek;
- zadávání a uskutečňování veřejných zakázek;
- stav pohledávek a závazků a nakládání s nimi;
- ručení za závazky právníckých a fyzických osob;
- zastavování movitých a nemovitých věcí ve prospěch třetích osob;
- zřizování věcných břemen k majetku územního celku;
- účetnictví vedené územním celkem.<sup>32</sup>

Předmět se ověřuje z několika hledisek, a to z hlediska:

- dodržování povinností, které jsou stanoveny zvláštními předpisy (zejména předpisy o finančním hospodaření územních celků, o hospodaření s jejich majetkem, o účetnictví a o odměňování);

---

<sup>31</sup> ČESKO. Zákon č. 420 ze dne 10. června 2004 o přezkoumávání hospodaření územních samosprávných celků a dobrovolných svazků obcí. In: Sběrka zákonů České republiky. 2004, částka 138, s. 8078-8086. Dostupný také z: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-420>. ISSN 1211-1244.

<sup>32</sup> Tamtéž

- souladu hospodaření s finančními prostředky ve srovnání s rozpočtem;
- dodržení účelu poskytnuté dotace nebo návratné finanční výpomoci a podmínek jejich použití;
- věcné a formální správnosti dokladů o přezkoumávání operacích.<sup>33</sup>

Cílem přezkoumání je kontrola, zda územní celek dodržel všechny právní předpisy, kterými se při svém hospodaření měl řídit. Jde tedy o kontrolu zákonnosti.

Územní celek, u kterého se přezkoumání provádí, má právo:

- být seznámen s obsahem zápisů z dílčích přezkoumání;
- být seznámen s návrhem zprávy o výsledku přezkoumání hospodaření;
- doručit kontrolorovi pověřenému řízením přezkoumání písemné stanovisko k návrhu zprávy o výsledku přezkoumání hospodaření a požadovat jeho přiložení ke zprávě o výsledku přezkoumání hospodaření;
- být seznámen se zprávou o výsledku přezkoumání hospodaření.<sup>34</sup>

Obec je povinna do 30. června kalendářního roku oznámit, jakým způsobem se rozhodla zabezpečit přezkoumání svého zabezpečení. Požádat o přezkoumání může obec příslušný přezkoumávající orgán nebo může být přezkoumání zadáno auditorovi.

Výsledkem přezkoumání je Zpráva o výsledku přezkoumání hospodaření. Zpráva o výsledku přezkoumání hospodaření nahrazuje protokol o kontrole podle kontrolního řádu a je zpracována na základě výsledků jednorázového přezkoumání, či na základě zápisů z dílčích přezkoumání. Kontrolor pověřený řízením přezkoumání projedná v případě obce zprávu a výsledku přezkoumání se starostou. Zpráva musí obsahovat závěr s vyjádřením, zda byly nebo naopak nebyly zjištěny nějaké nedostatky. Nejhoršími nedostatky mohou být závažné nedostatky porušení rozpočtové kázně. Zpráva o výsledku přezkoumání hospodaření je součástí závěrečného účtu obce. Tyto zprávy jsou vyžadovány bankami a poskytovateli dotací. Se závažnými nedostatky je pak získání úvěru nebo dotace velmi obtížné.

Obec je povinna přijmout opatření, které vedou k nápravě chyb a nedostatků uvedených v zápisu z dílčího přezkoumání. Musí také přijmout opatření vedoucí k nápravě chyb a

---

<sup>33</sup> ČESKO. Zákon č. 420 ze dne 10. června 2004 o přezkoumávání hospodaření územních samosprávných celků a dobrovolných svazků obcí. In: Sbírka zákonů České republiky. 2004, částka 138, s. 8078-8086. Dostupný také z: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-420>. ISSN 1211-1244.

<sup>34</sup> Tamtéž

nedostatků uvedených ve zprávě o výsledku přezkoumání hospodaření zpracované přezkoumávajícím orgánem nebo auditorem. Dále je územní celek povinen uvést v informacích lhůtu, ve které podá příslušnému přezkoumávajícímu orgánu písemnou zprávu o plnění přijatých opatření.

## **4 OBEC TŘI DVORY**

Tato kapitola se zabývá obcí Tři Dvory. Na úvod bude obec charakterizována. V další části práce jsou analyzovány rozpočty obce v letech 2011 – 2015.

### **4.1 Charakteristika obce Tři Dvory**

Obec Tři Dvory se nachází ve Středočeském kraji, asi 4 kilometry na východ od Kolína. K 1. 1. 2015 žilo v obci 950 obyvatel. Rozloha obce jsou 4,55 km<sup>2</sup>. Současnou starostkou obce je paní Jitka Vokolková.

První písemná zmínka o obci je z roku 1347, kdy byla ves prodána městu Kolínu Petrem ze Smíženic a Hamonem z Kunčic. Téměř po dvou stoletích se obec dostala do držení královské komory, ale v roce 1555 byla opět odkoupena Kolínem, kterému patřila až do roku 1848. Do tohoto roku byla obec výhradně zemědělská. Poté byla značně ovlivňována rozvojem průmyslu v nedalekém Kolíně, kam lidé stále více dojížděli za prací.

Dnešní obec Tři Dvory má obecní úřad, mateřskou školu a několik dobrovolných zájmových spolků. Podél řeky Labe vede přes obec cyklistická trasa, byla vybudována také asfaltová osvětlená cyklostezka vedoucí ze Třech Dvorů do Kolína. V roce 1991 byl v obci vybudován vodovodní řád, v roce 1995 byly uloženy telefonní kabely, od roku 1998 je obec kompletně odkanalizována a od roku 2003 jsou občanům k dispozici rozvody zemního plynu. Technickou zajímavostí je zmiňovaný odkanalizovací systém, kdy se obec Tři Dvory stala první kompletně odkanalizovanou obcí v zemích bývalého východního bloku.

### **4.2 Rozpočty obce v letech 2011-2015**

Tato kapitola se zabývá jednotlivými rozpočty obce Tři Dvory. V úvodu se nacházejí tabulky s příjmy a výdaji za jednotlivé roky. Dále jsou rozpočty analyzovány. Ukázán je vertikální i horizontální vývoj.

#### **4.2.1 Příjmy obecního rozpočtu**

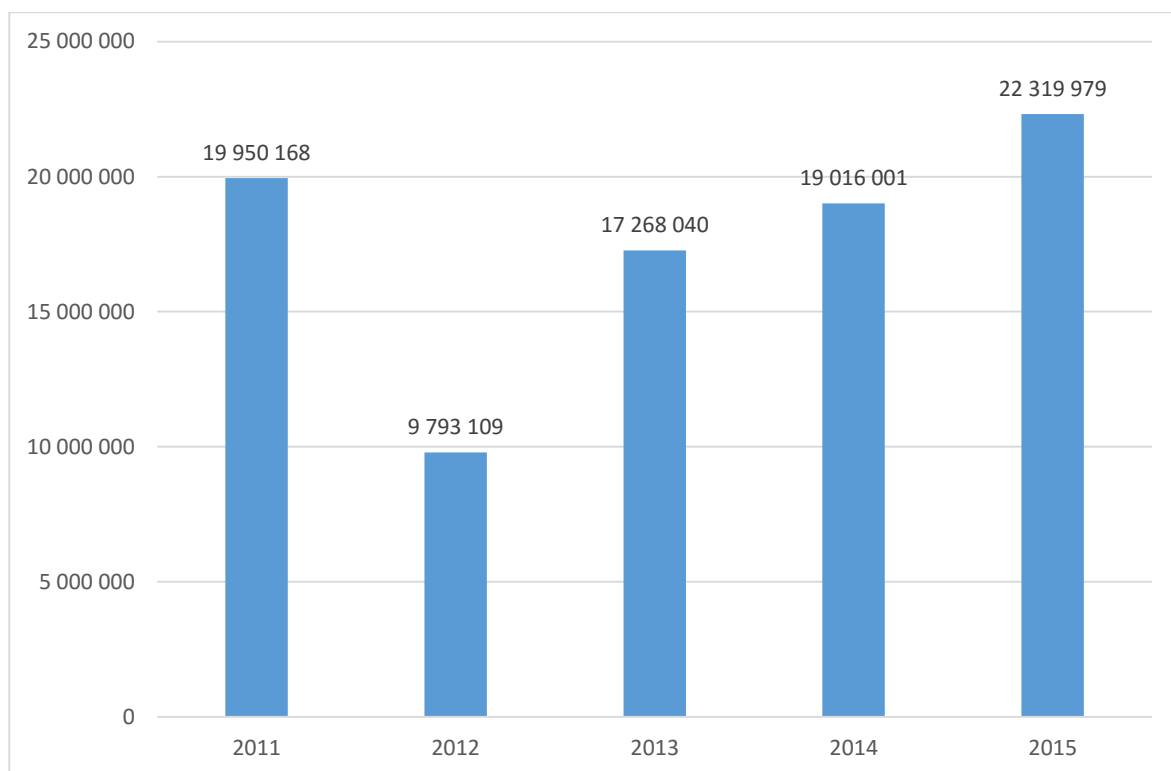
V následující tabulce (Tabulka 1) je přehled jednotlivých příjmů v letech 2011 – 2015.

Tabulka 1: Přehled příjmových položek v letech 2011 – 2015

	2011	2012	2013	2014	2015
<i>Daň z příjmů fyzických osob ze závislé činnosti a z funkčních požitků</i>	1 176 965	1 320 076	1 720 353	1 735 727	1 767 298
<i>Daň z příjmů FO ze samostatně výdělečné činnosti</i>	158 450	99 437	62 189	19 891	57 393
<i>Daň z příjmů fyzických osob z kapitálových výnosů</i>	118 234	142 493	175 361	204 179	221 225
<i>Daň z příjmu právnických osob</i>	1 232 848	1 306 365	1 697 363	1 953 115	2 054 134
<i>Daň z příjmů právnických osob za obce</i>	35 910	28 120	42 750	168 150	171 950
<i>Daň z přidané hodnoty (DPH)</i>	2 772 215	2 837 331	3 496 255	3 724 765	3 960 415
<i>Odvody za odnětí půdy ze zemědělského půdního fondu</i>	0	0	0	0	2 517
<i>Poplatek za provoz systému nakládání s komunálními odpady</i>	456 518	459 547	472 058	477 500	478 151
<i>Poplatek ze psů</i>	24 175	8 507	8 213	8 200	8 200
<i>Odvod z loterií a podobných her kromě z výherních hracích přístrojů</i>	27 386	36 676	36 068	30 241	34 727
<i>Odvod z výherních hracích přístrojů</i>	30 000	116 824	101 548	134 000	64 369
<i>Správní poplatky</i>	152 065	100 000	88 530	93 280	77 970
<i>Daň z nemovitých věcí</i>	409 414	418 169	430 639	421 884	494 553
<i>Splátky půjčených prostředků od obyvatelstva</i>	63 730	50 220	83 040	16 740	33 260
<i>Neinvestiční přijaté transfery ze státního rozpočtu v rámci souhrnného dotačního vztahu</i>	175 400	192 119	158 313	391 068	134 400
<i>Ostatní neinvestiční přijaté transfery od rozpočtů územní úrovně</i>	0	5 000	0	0	5 000
<i>Ostatní neinvestiční přijaté transfery ze státních fondů</i>	0	32 000	116 511	0	237 274
<i>Investiční přijaté transfery ze státních fondů</i>	0	0	0	0	73 753
<i>Neinvestiční přijaté transfery od krajů</i>	0	0	66 000	0	0
<i>Ostatní investiční přijaté transfery ze stát. rozpočtu</i>	0	0	0	0	1 253 814
<i>Převody z rozpočtových účtů</i>	12 132 320	1 504 000	7 294 000	8 402 001	0
<i>Pěstební činnost</i>	300	0	0	1 100	0
<i>Silnice</i>	0	0	116 561	0	0
<i>Sběr a zpracování druhotných potravin</i>	0	0	0	0	4 428
<i>Ostatní záležitosti kultury, církví a sdělovacích prostředků</i>	12 320	10 625	9 735	15 305	13 627
<i>Využití volného času dětí a mládeže</i>	3 000	0	0	0	0
<i>Ostatní zájmová činnost a rekreace</i>	3 150	3 210	2 920	5 300	2 050
<i>Podpora individuální bytové výstavby</i>	5 750	4 500	5 875	1 500	3 000
<i>Pohřebnictví</i>	352	0	0	55 669	4 165
<i>Komunální služby a územní rozvoj</i>	745 938	832 982	774 750	852 190	837 204
<i>Sběr a svoz nebezpečných odpadů</i>	850	0	0	0	0
<i>Sběr a svoz komunálních odpadů</i>	48 677	32 294	27 094	26 006	24 830
<i>Využívání a zneškodňování komunálních odpadů</i>	83 349	129 725	145 622	156 316	155 618
<i>Ostatní služby a činnosti v oblasti sociální péče</i>	13 689	13 689	13 534	8 667	6 750
<i>Činnost místní správy</i>	27 200	47 080	74 868	83 893	36 300
<i>Obecné příjmy a výdaje finančních operací</i>	39 963	62 120	47 890	29 314	13 604
<i>Převody vlastním fondům v rozpočtech územní úrovně</i>	0	0	0	0	10 088 000
<b>PŘÍJMY CELKEM</b>	<b>19 950 168</b>	<b>9 793 109</b>	<b>17 268 040</b>	<b>19 016 001</b>	<b>22 319 979</b>

Zdroj: Výkaz pro hodnocení plnění rozpočtu ÚSC obce Tři Dvory 2011-2015

Na následujícím grafu (Obrázek 4) je zobrazen vývoj celkových příjmů v letech 2011 – 2015.



Obrázek 4: Celkové příjmy obecního rozpočtu v letech 2011 – 2015 v Kč

*Zdroj: Vlastní zpracování na základě obecních rozpočtů*

Kvůli konsolidaci, která je popsána a zobrazena níže, byly příjmy v roce 2012 podstatně nižší. Důvodem byla nízká částka při převodu z účtů, kdy tato částka činila v roce 2012 jen 1 504 000 Kč. V ostatních sledovaných letech se tato částka pohybovala v rozmezí od 7 294 000 Kč do 12 132 320 Kč. Nejvyšší příjmy byly za poslední sledovaný rok, což bylo způsobeno dotacemi na opravu a zateplení Staré hospody, které dosahovaly částky více než 1 300 000 Kč.

Při analýze celkových příjmů a výdajů se musí počítat s konsolidací, bez ní jsou údaje zkreslené. Kromě běžného účtu si totiž obce zřizují ještě další účty, mezi které se řadí například fond kulturních a sociálních potřeb. Během roku může docházet k přesunům mezi těmito účty. Tím se tento interní přesun stává současně výdajem i příjmem.<sup>35</sup> Následující tabulka (Tabulka 2) zobrazuje konsolidaci a příjmy po konsolidaci, což jsou realizované příjmy za dané roky.

<sup>35</sup> ROZPOČET OBCE. *Jak číst rozpočet obce* [online]. 2016 [cit. 2016-04-20]. Dostupné z: <http://www.rozpocetobce.cz/jak-cist-rozpocet-obce#presuny>

Tabulka 2: Konsolidace příjmů v letech 2011-2015 v Kč

	2011	2012	2013	2014	2015
<b>KONSOLIDACE PŘÍJMŮ</b>	12 132 320	1 504 000	7 294 000	9 000 000	10 088 000
<b>PŘÍJMY PO KONSOLIDACI</b>	<b>7 796 597</b>	<b>8 292 623</b>	<b>9 958 977</b>	<b>10 015 276</b>	<b>12 231 984</b>

*Zdroj: Výkaz pro hodnocení plnění rozpočtu ÚSC obce Tři Dvory 2011-2015*

Obec Tři Dvory má založen účet u České národní banky, kam dostává přerozdělené daně ze státního rozpočtu. Z tohoto účtu jsou peníze přeposílány na běžný účet, kde je má obec k dispozici pro hospodaření. Právě tyto převody z účtu na účet jsou započítávány do konsolidace a jsou vlastně jedinou položkou, která ji tvoří.

Příjmy se dělí na daňové, nedaňové, kapitálové a přijaté transfery. Následující

Tabulka 3) zobrazuje dělení rozpočtových příjmů do tříd na základě platné rozpočtové skladby ve sledovaných letech.

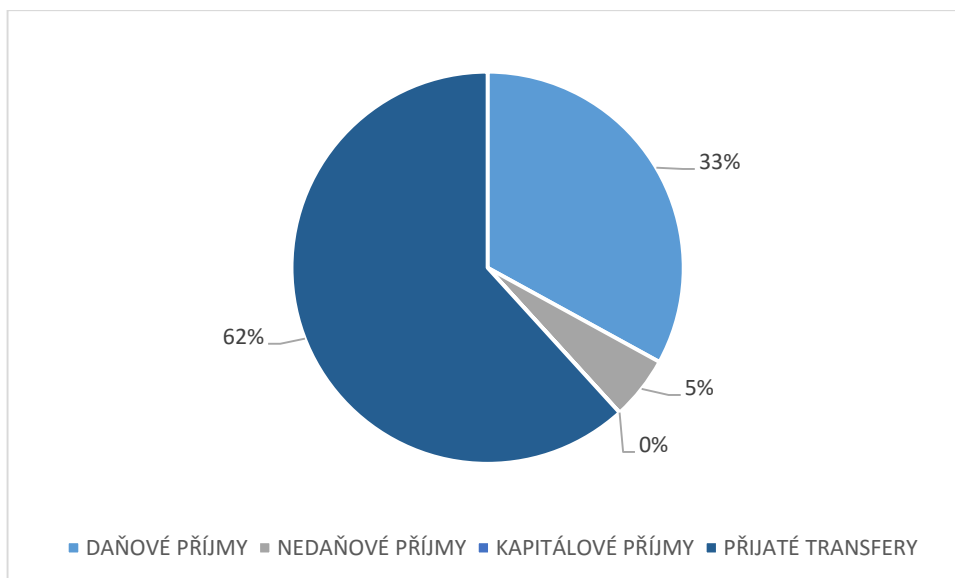
Tabulka 3: Dělení rozpočtových příjmů do tříd v letech 2011 – 2015 v Kč

<b>PŘÍJMY</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
DAŇOVÉ PŘÍJMY	6 572 878	6 844 608	8 316 330	8 970 206	9 392 906
NEDAŇOVÉ PŘÍJMY	1 048 129	1 169 366	1 127 734	1 165 681	1 126 516
KAPITÁLOVÉ PŘÍJMY	190	17 080	174 089	86 320	8 320
PŘIJATÉ TRANSFERY	12 307 720	1 765 569	7 634 824	8 793 069	11 792 242

*Zdroj: Výkaz pro hodnocení plnění rozpočtu ÚSC obce Tři Dvory 2011-2015*

Největší část za sledované období tvoří přijaté transfery, a to v průměru 47,9 %. Druhou největší část zaujímají daňové příjmy s 45,4 %. Nedaňové příjmy tvoří 6,4 % a poslední nepatrnou částí jsou kapitálové příjmy s 0,3 %. V roce 2013 a 2014 byly jedním z důvodů navýšení přijatých transferů volby. Konkrétně v roce 2013 dostala obec dotace na prezidentské volby a volby do Poslanecké sněmovny a v roce 2014 to byl příspěvek na volby do zastupitelstva, Evropského parlamentu a Senátu. V roce 2013 se mezi transfery řadí také dotace pro Sbor dobrovolných hasičů ve Třech Dvorech, konkrétně ve výši 66 000 Kč. Dalšími činnostmi, na které obec přijímá transfery, jsou například tělovýchovná činnost, zájmová činnost a rekreace, základní školy či mateřské školy. Každoročně obec přijímá dotace ve výši přibližně 170 000 Kč na výkon státní správy. Další graf (Obrázek 5) zobrazuje jednotlivé rozdělení rozpočtových příjmů v roce 2011.

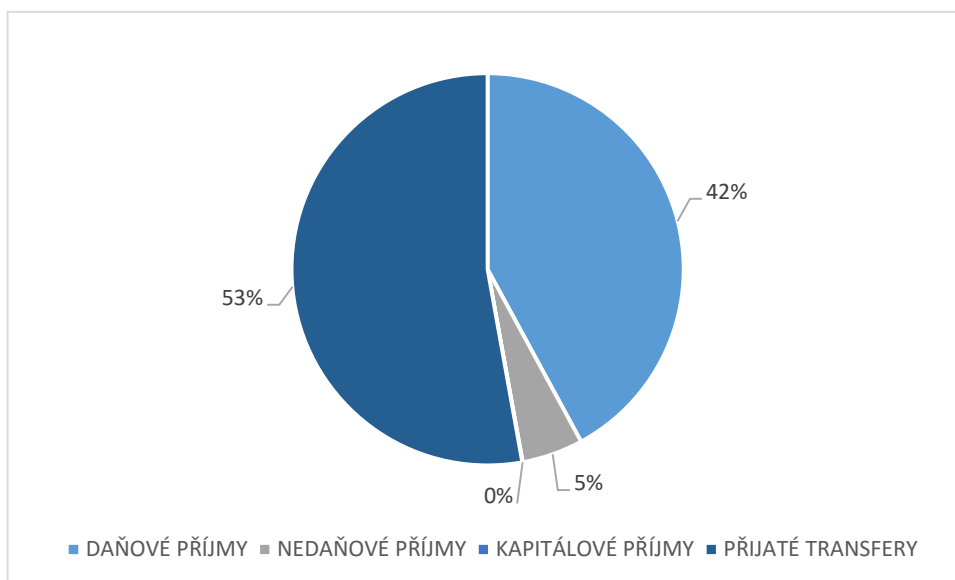




Obrázek 5: Dělení rozpočtových příjmů do tříd v roce 2011 v %

*Zdroj: Vlastní zpracování na základě obecních rozpočtů*

Následující graf (Obrázek 6) zobrazuje jednotlivé rozdělení rozpočtových příjmů v roce 2015.



Obrázek 6: Dělení rozpočtových příjmů do tříd v roce 2015 v %

*Zdroj: Vlastní zpracování na základě obecních rozpočtů*

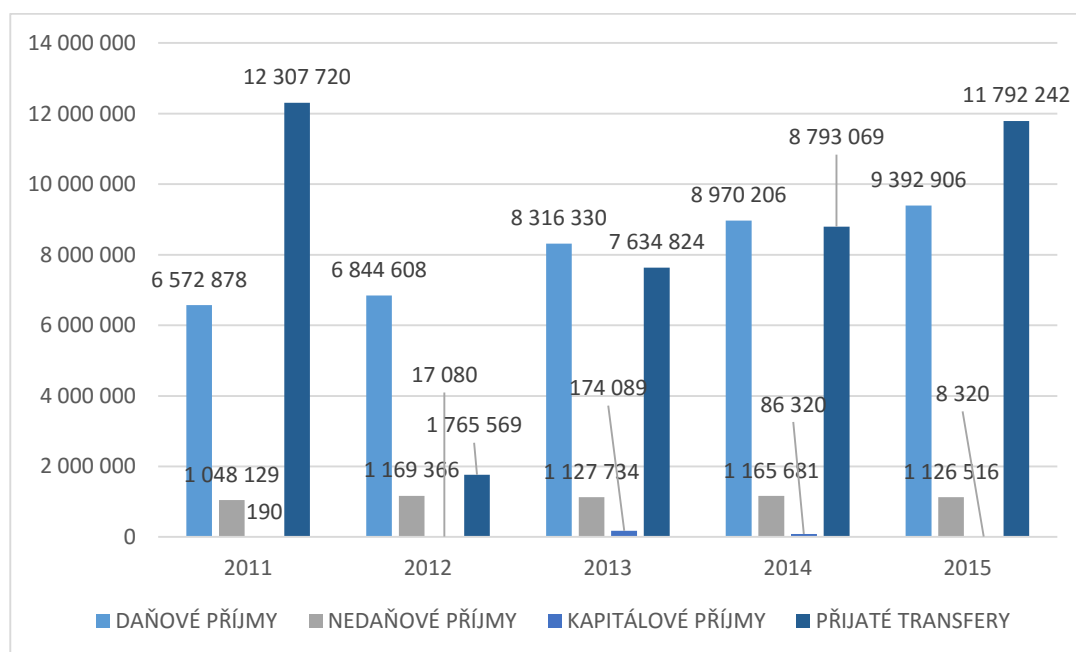
Kapitálové příjmy jsou oproti ostatním zanedbatelné. Nedaňové příjmy také tvoří velmi malou část, a to kolem 5 %. Nejvýznamnější třídou jsou přijaté transfery, které v roce 2011 tvořily dokonce 62 %. V roce 2015 byly nejvýznamnější částí přijaté transfery ve výši 53 %. Tato třída bude popsána níže. Významnou část tvoří i daňové příjmy, v roce 2011 dosahovaly 33 % a

v roce 2015 až 42 %. Daňové příjmy rostou v souvislosti s vyšším výběrem daní na celostátní úrovni.

V roce 2011 se do přijatých transferů řadí několik položek. Mezi přijaté transfery se řadí převody z účtu (výše zmíněná konsolidace). V tomto roce činil převod z rozpočtového účtu 12 132 320 Kč. Každoročně opakující se položkou jsou neinvestiční přijaté transfery ze státního rozpočtu v rámci souhrnného dotačního vztahu, což zahrnuje hlavně dotace na výkon státní správy. V roce 2011 to byla částka 175 400 Kč, která zahrnovala dotaci na výkon státní správy a také dotaci na provoz mateřské školy. Další opakující se položkou jsou dotace na veřejně prospěšné práce, které se odvíjí podle počtu lidí, kteří pro obec pracují.

V roce 2015 došlo k převodu vlastním fondům v rozpočtech územní úrovně, a to ve výši 10 088 000 Kč. Některé přijaté transfery jsou stejné jako v roce 2011, řadí se mezi ně dotace na výkon státní správy a dotace na veřejně prospěšné práce. Dále obec také obdržela dotaci na opravu a zateplení Staré hospody, ze státního rozpočtu dostala obec 73 000 Kč. Dále obec na tuto investici obdržela finance z Fondu soudržnosti, a to ve výši 1 275 000 Kč.

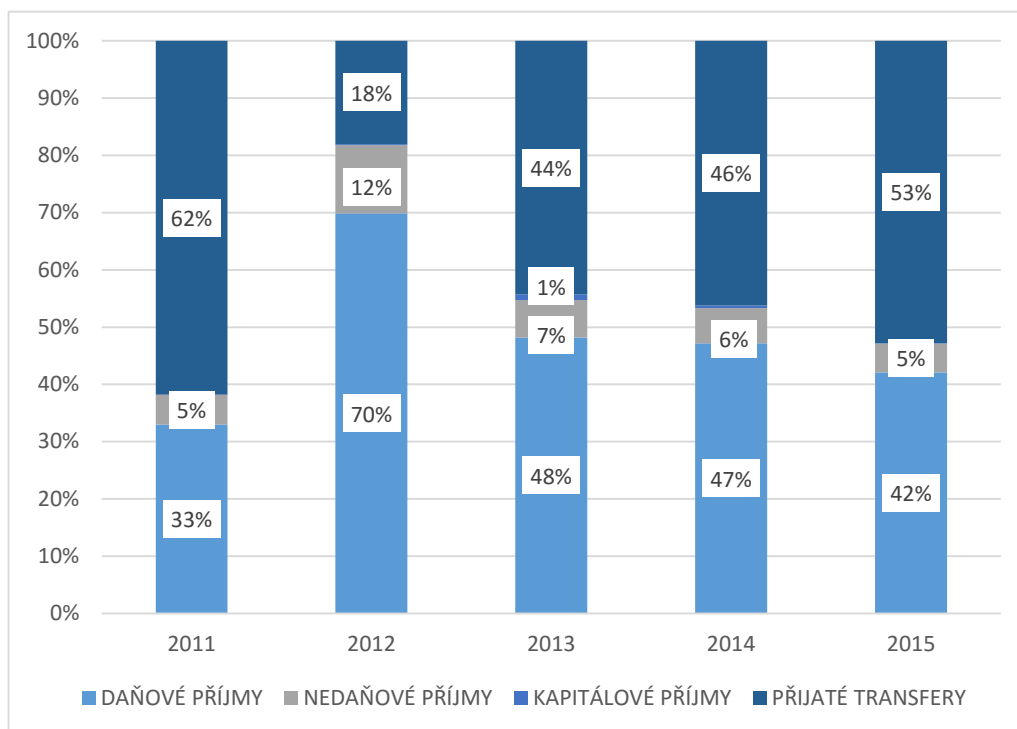
Následující graf (Obrázek 7) zobrazuje vývoj rozpočtových příjmů rozdělených do tříd ve sledovaných letech.



Obrázek 7: Vývoj rozpočtových příjmů rozdělených do tříd v letech 2011-2015 v Kč

Zdroj: Vlastní zpracování na základě obecních rozpočtů

Popis bude shrnut po následujícím grafu (Obrázek 8), který zobrazuje také vývoj rozpočtových příjmů rozdělených do tříd, avšak v procentuálním zastoupení.

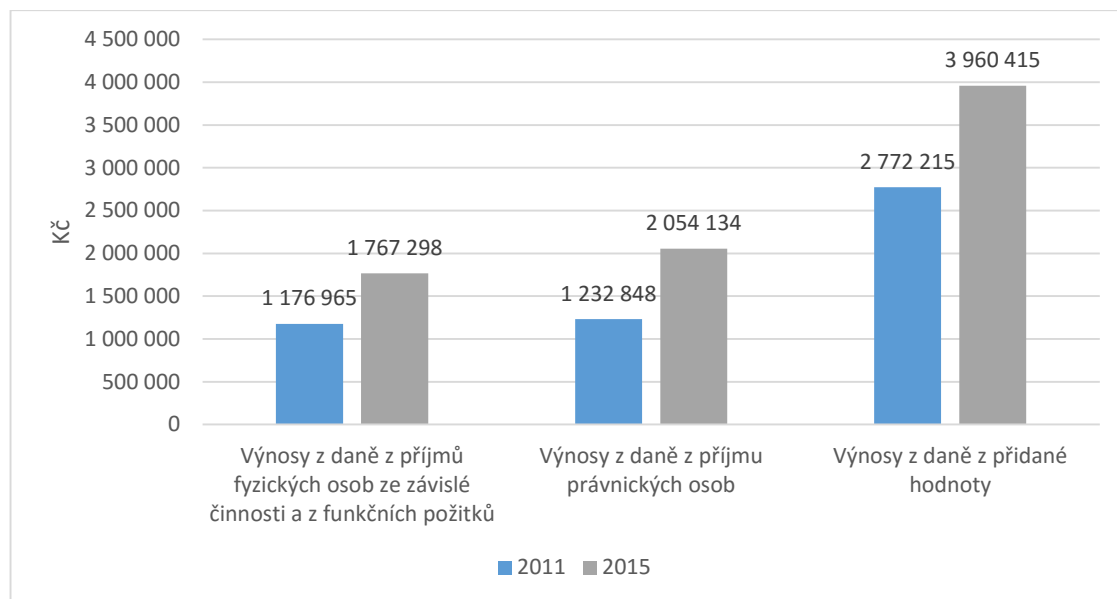


Obrázek 8: Rozdělení rozpočtových příjmů do tříd v letech 2011-2015 v %

*Zdroj: Vlastní zpracování na základě obecních rozpočtů*

Nyní následuje shrnutí dvou předchozích grafů. První graf (Obrázek 7) zobrazuje vývoj rozpočtových příjmů rozdělených do tříd v Kč a druhý graf (Obrázek 8) procentuální rozdělení těchto příjmů. Nejvíce rozdílné je rozdělení v roce 2012. Daňové příjmy tvoří podstatnou část, a to 70 %. Důvodem je pokles přijatých transferů, kdy obec v tomto roce nedostala žádné významné dotace, pouze menší finanční obnosy, které se ale objevují ve všech sledovaných letech. Nejvýznamnějšími transfery jsou dotace na výkon státní správy a dotace na veřejně prospěšné práce. Kromě roku 2013 nejsou zobrazeny kapitálové příjmy, jelikož nedosahovaly hodnoty ani 1 %.

Následující graf (Obrázek 9) zobrazuje rozdíly v nejvýznamnějších položkách daňových příjmů v letech 2011 a 2015. Největší rozdíly jsou ve výnosech z daně z příjmů fyzických osob ze závislé činnosti a z funkčních požitků, výnosech daně z příjmů právnických osob a výnosech z daně z přidané hodnoty.



Obrázek 9: Nejvýznamnější rozdíly v daňových příjmech v letech 2011 a 2015 v Kč

*Zdroj: Vlastní zpracování na základě obecních rozpočtů*

Nárůst výnosů daně z příjmů fyzických osob ze závislé činnosti a z funkčních požitků je 590 333 Kč, výnos daně z příjmů právnických osob byl navýšen o 821 286 Kč a DPH o 1 188 200 Kč. Jak již bylo zmíněno, daňové příjmy rostou v souvislosti s vyšším výběrem daní na celostátní úrovni,

Z hlediska struktury daňových příjmů tvoří ve sledovaném období nejvýznamnější část výnos daně z přidané hodnoty, a to v průměru 45,2 %. Druhou nejvýznamnější část tvoří výnos daně z příjmu právnických osob s 22,19 % a těsně za ní je výnos daně z příjmu fyzických osob ze závislé činnosti a z funkčních požitků s 20,78 %. Naopak téměř zanedbatelný je výnos daně z příjmů fyzických osob ze samostatně výdělečné činnosti, který dosahuje pouze 1,07 % a výnos daně z příjmu právnických osob za obce dosahující jen 1,2 %.

Z daňových příjmů je vždy nejvyšší položkou daň z přidané hodnoty, průměrná výše této položky během daných let je přibližně 3 400 000 Kč. Největší podíl tvořila daň z přidané hodnoty v roce 2012. Daň ve výši 2 837 331 Kč tvořila přibližně 29 % z celkových příjmů. Nejvyšší hodnotu však měla v roce 2015, a to ve výši 3 960 415 Kč.

Většina příjmových položek se každoročně opakuje. Některé položky se objevují jen mimořádně v některých letech. Mezi tyto mimořádné příjmy se řadí položky Pěstební činnost, Silnice, Sběr a zpracování druhotných potravin, Využití volného času dětí a mládeže, Sběr a svoz nebezpečných odpadů a Ostatní činnosti související se službami pro obyvatele.

## 4.2.2 Výdaje obecního rozpočtu

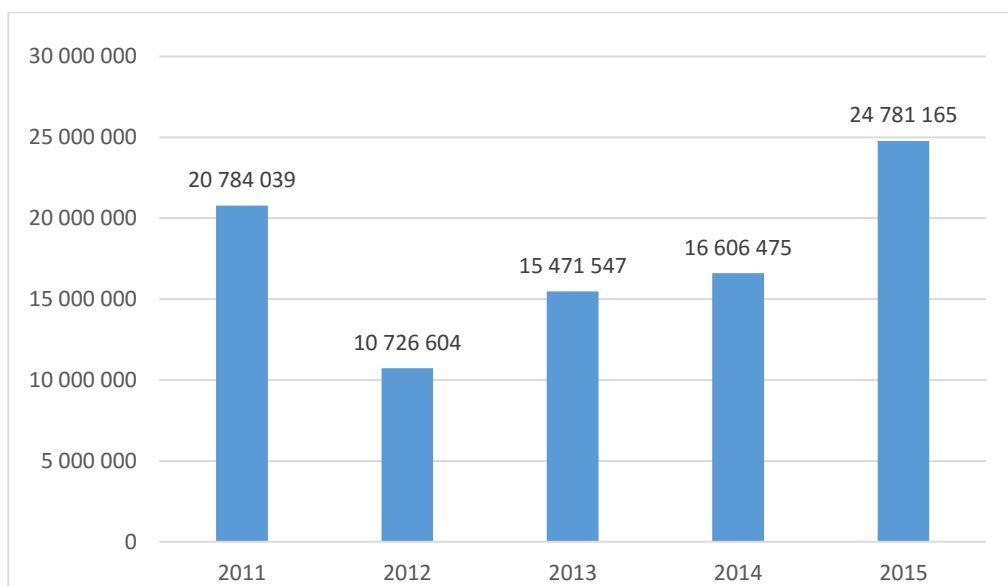
Následující tabulka (Tabulka 4) ukazuje přehled výdajů v letech 2011 – 2015.

Tabulka 4: Přehled výdajových položek v letech 2011 – 2015

ROK	2011	2012	2013	2014	2015
<i>Pěstební činnost</i>	10 615	0	0	0	0
<i>Ozdravování hospodářských zvířat, polních a speciálních plodin a zvláštní veterinární péče</i>	0	0	0	4 400	0
<i>Silnice</i>	125 388	30 861	663 428	141 792	6 572 378
<i>Ostatní záležitosti pozemních komunikací</i>	105 561	0	0	0	0
<i>Provoz veřejné silniční dopravy</i>	122 688	123 096	135 150	138 150	137 592
<i>Bezpečnost silničního provozu</i>	1 080	9 660	0	5 384	0
<i>Pitná voda</i>	0	0	15 483	0	0
<i>Odvádění a čištění odpadních vod</i>	710 504	548 951	27 116	17 451	402 365
<i>Předškolní zařízení/Mateřské školy</i>	400 000	570 000	420 000	400 000	400 000
<i>Základní školy</i>	452 835	412 613	173 804	0	0
<i>Činnosti knihovnické</i>	6 597	6 430	5 900	11 429	7 931
<i>Rozhlas a televize</i>	3 084	1 542	1 619	1 850	1 850
<i>Ostatní záležitosti kultury, církví a sdělovacích prostředků</i>	39 653	72 373	65 886	67 995	96 823
<i>Sportovní zařízení v majetku obce</i>	41 272	17 785	105 639	81 861	42 830
<i>Ostatní tělovýchovná činnost</i>	60 000	110 271	80 000	91 600	70 000
<i>Využití volného času dětí a mládeže</i>	170 957	120 279	131 639	101 431	88 104
<i>Ostatní zájmová činnost a rekreace</i>	66 426	73 101	88 861	84 671	86 141
<i>Podpora individuální bytové výstavby</i>	100 000	50 000	50 000	0	50 000
<i>Veřejné osvětlení</i>	149 678	160 497	161 823	190 241	203 119
<i>Pohřebnictví</i>	29 335	38 304	28 940	33 451	55 000
<i>Výstavba a údržba místních inženýrských sítí</i>	4 000	6 000	6 000	6 000	2 000
<i>Územní plánování</i>	62 500	0	0	25 000	0
<i>Komunální služby a územní rozvoj</i>	1 036 200	1 000 000	800 000	2 054 237	2 433 855
<i>Sběr a svoz nebezpečných odpadů</i>	20 549	14 497	14 693	17 841	18 102
<i>Sběr a svoz komunálních odpadů</i>	896 629	717 771	735 198	732 883	707 355
<i>Sběr a svoz ostatních odpadů</i>	304 018	320 757	331 466	315 190	302 647
<i>Péče o vzhled obcí a veřejnou zeleň</i>	63 420	109 868	118 850	478 242	134 924
<i>Ostatní služby a činnosti v oblasti sociální péče</i>	29 892	41 964	42 315	31 047	25 998
<i>Činnost orgánů krizového řízení na územní úrovni a dalších územních správních úřadů</i>	0	0	20 000	0	0
<i>Požární ochrana - dobrovolná část</i>	29 910	39 631	90 757	84 135	25 595
<i>Zastupitelstva obcí</i>	716 221	757 855	757 121	780 025	831 073
<i>Volby do zastupitelstev územních samospráv</i>	0	13 120	0	22 491	0
<i>Volby do Parlamentu ČR</i>	0	0	14 329	0	0
<i>Volba prezidenta ČR</i>	0	0	14 585	0	0
<i>Volby do Evropského Parlamentu</i>	0	0	0	12 820	0
<i>Činnost místní správy</i>	2 833 147	3 827 258	3 002 233	2 091 436	1 810 917
<i>Humanitární pomoc zahraniční přímá</i>	20 000	0	20 000	0	0
<i>Obecné příjmy a výdaje finančních operací</i>	0	0	10 962	13 271	14 616
<i>Převod vlastním účtům</i>	12 132 320	0	0	0	0
<i>Převod vlastním fondům v rozpočtech územní úrovně</i>	0	1 504 000	7 294 000	8 402 001	10 088 000
<i>Ostatní finanční operace</i>	35 910	28 120	42 750	168 150	171 950
<i>Finanční vypořádání minulých let</i>	3 650	0	1 000	0	0
<b>VÝDAJE CELKEM</b>	<b>20 784 039</b>	<b>10 726 604</b>	<b>15 471 547</b>	<b>15 606 475</b>	<b>24 781 165</b>

Zdroj: Výkaz pro hodnocení plnění rozpočtu ÚSC obce Tři Dvory 2011-2015

Na následujícím grafu (Obrázek 10) je zobrazen vývoj celkových výdajů v letech 2011 – 2015.



Obrázek 10: Celkové výdaje obecního rozpočtu v letech 2011 – 2015 v Kč

*Zdroj: Vlastní zpracování na základě obecních rozpočtů*

V roce 2012 byly oproti ostatním rokům výrazně nižší výdaje. Hlavním důvodem tohoto zásadního rozdílu byl převod vlastním účtům (v roce 2011) nebo fondům (v roce 2012 až 2015). Tyto položky zahrnují převody z účtu obce v České národní bance na běžný účet, které má poté obec k dispozici a slouží na provoz obce a její rozvoj. Příspěvky mohou sloužit například na posílení zdrojů určených na financování údržby a oprav majetku, čímž je konkrétně rekonstrukce a zateplení budov nebo výměna oken. Dotace za tímto účelem může sloužit pro mateřskou školu, obecní úřad nebo pro veřejnou budovu ve vlastnictví obce – Starou hospodu. Dále obec dostává touto formou dotace na zabezpečování kulturních, sociálních a dalších potřeb, dotace na veřejné osvětlení, dotace na veřejné komunikace (chodníky, výsadba doprovodné zeleně) nebo dotace na vybavení v mateřské škole. Oproti ostatním rokům byla v tomto roce položka výrazně nižší, a to 1 504 000 Kč. V roce 2015 tato položka dosáhla výše 10 088 000 Kč. Výše položky v roce 2015 byla ovlivněna například tím, že obec dostala mimořádnou dotaci na rekonstrukci a zateplení budovy Staré hospody, ve výši přibližně 2 304 000 Kč.

I zde jsou v následující tabulce (Tabulka 5) zobrazeny výdaje po konsolidaci, tedy skutečně realizované výdaje nezahrnující převody mezi účty obce. Výše konsolidace je v případě výdajů samozřejmě stejná jako u příjmů, protože na jednom účtu byly peníze odečteny (výdaj) a na druhém naopak přičteny (příjem).

Tabulka 5: Konsolidace výdajů v letech 2011-2015 v Kč

	2011	2012	2013	2014	2015
<b>KONSOLIDACE VÝDAJŮ</b>	12 132 320	1 504 000	7 294 000	9 000 000	10 088 000
<b>VÝDAJE PO KONSOLIDACI</b>	<b>8 681 720</b>	<b>9 222 606</b>	<b>8 177 550</b>	<b>7 606 477</b>	<b>14 693 166</b>

*Zdroj: Výkaz pro hodnocení plnění rozpočtu ÚSC obce Tři Dvory 2011-2015*

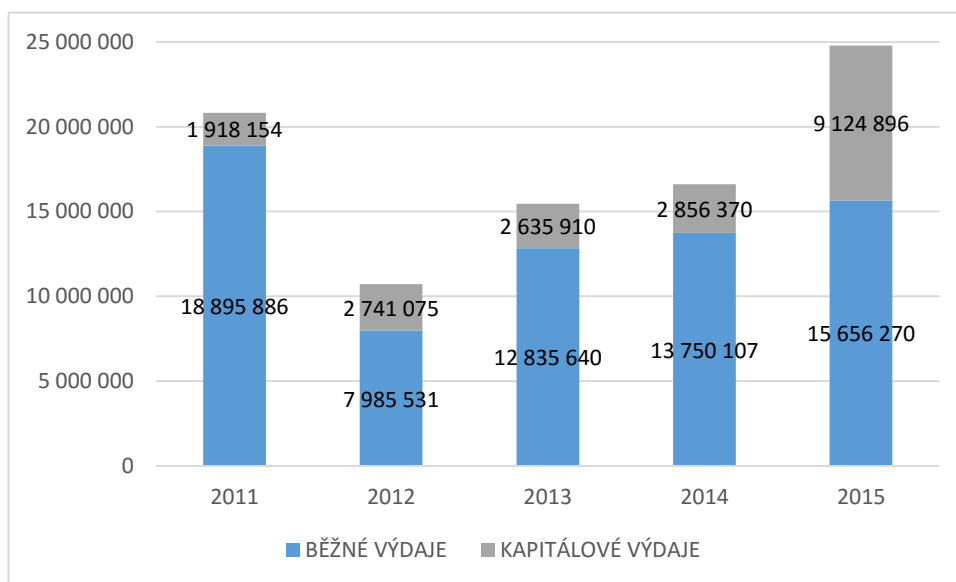
Výdaje tvoří běžné a kapitálové výdaje. Další tabulka (Tabulka 6) zobrazuje dělení rozpočtových výdajů v letech 2011 – 2015.

Tabulka 6: Dělení rozpočtových výdajů v letech 2011 – 2015

<b>VÝDAJE</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
<b>BĚŽNÉ VÝDAJE</b>	18 895 886	7 985 531	12 835 640	13 750 107	15 656 270
<b>KAPITÁLOVÉ VÝDAJE</b>	1 918 154	2 741 075	2 635 910	2 856 370	9 124 896

*Zdroj: Výkaz pro hodnocení plnění rozpočtu ÚSC obce Tři Dvory 2011-2015*

Následující graf (Obrázek 11) zobrazuje dělení rozpočtových výdajů v letech 2011-2015



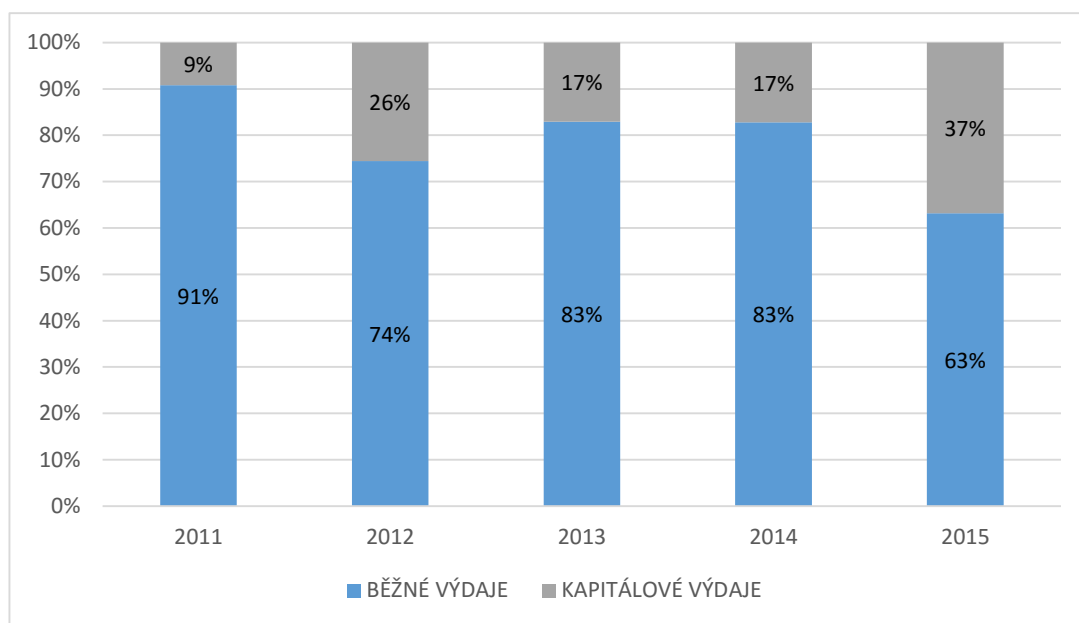
Obrázek 11: Dělení rozpočtových výdajů v letech 2011-2015 v Kč

*Zdroj: Vlastní zpracování na základě obecních rozpočtů*

Nejzásadnější rozdíl je v roce 2015, kdy jsou výrazně navýšeny kapitálové výdaje. Příčinou rekonstrukce silnic v obci. Výdaje na silnice byly navýšeny na částku dosahující 6 572 378 Kč, a to z důvodu rozsáhlých rekonstrukcí silnice v ulici Polní. Obec žádala o dotaci na tuto investici, ovšem žádost byla zamítnuta. Veškeré výdaje spojené s touto investicí si tedy obec hradila sama. Původní plánované výdaje byly ve výši 5 000 000 Kč. Navýšení výdajů na rekonstrukci bylo financováno z úspor z minulých let. V roce 2012 se v obci nekonaly žádné mimořádné rekonstrukce nebo opravy, proto nebyly vynakládány vysoké výdaje a obec ani

nedostala žádné mimořádné dotace, které by následně čerpala. Postupné navyšování bylo zapříčiněno hlavně následujícími rekonstrukcemi v obci, ať už se jedná o budovu mateřské školy, hospody nebo silnic.

Na dalším grafu (Obrázek 12) je zobrazen podíl těchto běžných a kapitálových výdajů na celkových výdajích v procentech.



Obrázek 12: Podíl běžných a kapitálových výdajů na celkových výdajích v letech 2011 až 2015 v %

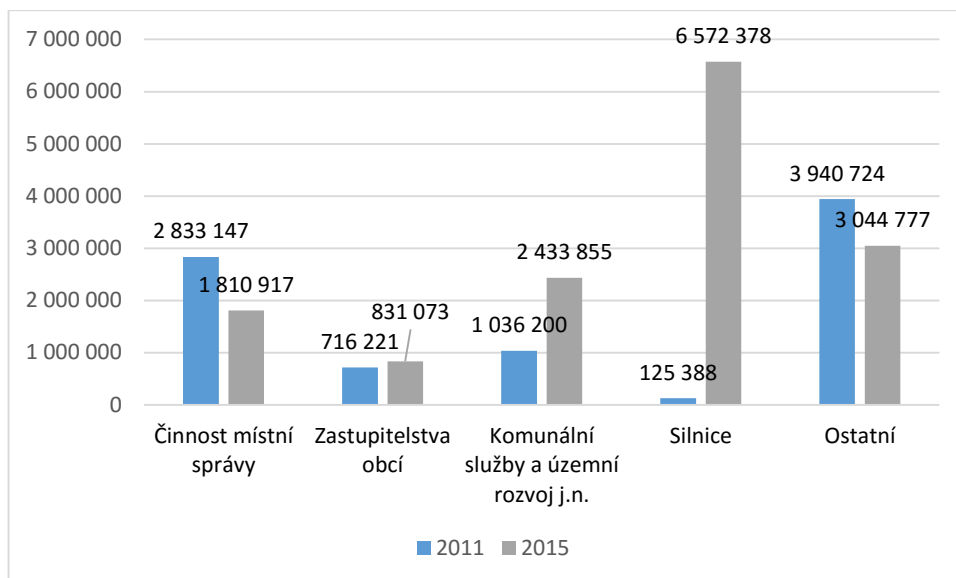
*Zdroj: Vlastní zpracování na základě obecních rozpočtů*

V roce 2011 neměla obec žádné významné investice, proto je podíl kapitálových výdajů pouhých 9 % ve srovnání s ostatními lety.

Významný podíl na celkových výdajích tvoří výdaje na činnost místní správy. Nejvyšší podíl ve sledovaném období tvořily tyto výdaje v roce 2012, a to 36 %. Celková částka na činnost místní samosprávy v roce 2012 byla 3 827 258 Kč. Nejvyšší položkou na činnost místní správy jsou platy zaměstnancům v pracovním poměru, které se pohybují kolem 750 000 Kč.

Následující graf (Obrázek 13) ukazuje nejvýznamnější druhy výdajů, porovnáván je první a poslední sledovaný rok (tj. 2011 a 2015). Tyto výdaje tvoří položky Činnost místní správy, Zastupitelstva obcí, Komunální služby a územní rozvoj a Silnice. Zbytek výdajů je zařazen do položky Ostatní.





Obrázek 13: Nejvýznamnější druhy výdajů v porovnání s ostatními výdaji v letech 2011 a 2015 v Kč

*Zdroj: Vlastní zpracování na základě obecních rozpočtů*

Nejvýznamnější rozdíl je vidět v položce Silnice. Důvod tohoto rozdílu byl již uveden výše, jedná se o opravy silnice v ulici Polní, kdy si obec platila veškeré výdaje sama a na tuto investici věnovala částku 6 572 378 Kč.

Další významný rozdíl je v položce Činnost místní správy. Významnější rozdíly jsou způsobeny například počtem lidí na veřejně prospěšné práce, kdy obec vyplácí odměny. Obec sice dostává dotace, ovšem tato částka nestačí na pokrytí platů těchto osob. S touto položkou souvisí také odvody na povinné sociální a zdravotní pojištění, které s nárůstem pracujících lidí také rostou. Dalším důvodem je nákup drobného majetku nebo opravy a udržování (například výměna oken, oprava podlahy, stavební úpravy v mateřské škole).

V roce 2015 byly vyšší také výdaje v položce Komunální služby a územní rozvoj, což bylo zapříčiněno opravou a zateplením Staré hospody, kdy obec investovala 2 304 000 Kč.

Ve výdajích u položky Zastupitelstva obcí nedošlo k žádnému významnému rozdílu. Tyto výdaje zahrnují především odměny členům zastupitelstva obcím a krajům. Zbytek výdajů tvoří povinné sociální a zdravotní pojištění.

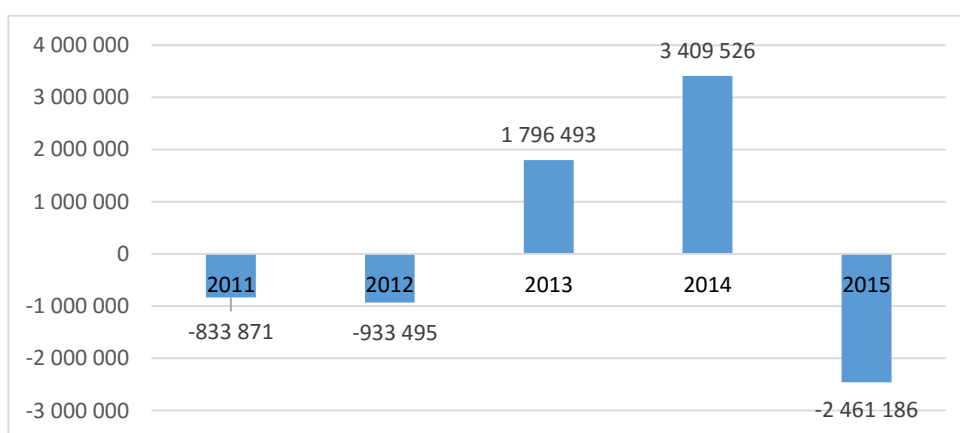
Výrazné rozdíly ve výdajích jsou tedy způsobeny hlavně převody mezi účty. Tyto peníze slouží na provoz obce a její rozvoj. Příspěvky mohou sloužit například na posílení zdrojů určených na financování údržby a oprav majetku, čímž je konkrétně rekonstrukce a zateplení budov nebo

výměna oken. Tato dotace může sloužit pro mateřskou školu, obecní úřad nebo pro veřejnou budovu ve vlastnictví obce. Dále obec dostává touto formou dotace na zabezpečování kulturních, sociálních a dalších potřeb, dotace na veřejné osvětlení, dotace na veřejné komunikace (chodníky, výsadba doprovodné zeleně) nebo dotace na vybavení v mateřské škole. Každá rekonstrukce a oprava je jinak finančně náročná, proto se mohou objevit výkyvy. Rozdíly ve výdajích jsou tak způsobeny mimořádnými akcemi, jako rekonstrukce silnice, oprava hospody nebo rozšíření mateřské školky.

I většina výdajových položek se každoročně opakuje. Některé z nich se ale také objevují pouze výjimečně. Mezi tyto výdaje, které se vyskytují většinou jen jednou za sledované období, se řadí položky Pěstební činnost, Ozdravování hospodářských zvířat, polních a speciálních plodin a zvláštní veterinární péče, Ostatní záležitosti pozemních komunikací, Pitná voda, Činnost orgánů krizového řízení na územní úrovni a dalších územních správních úřadů, Volby do zastupitelstev územních samospráv, Volby do Parlamentu ČR, Volby prezidenta ČR, Volby do Evropského Parlamentu, Převod vlastním účtům a Finanční vypořádání minulých let.

#### 4.2.3 Saldo obecního rozpočtu

Rozpočet se většinou schvaluje jako vyrovnaný, avšak v průběhu roku dochází ke změnám a vyrovnanosti rozpočtu obec nedosahuje. Roky 2011, 2012 a 2015 byly schodkové a roky 2013 a 2014 naopak přebytkové. Na základě informací, které mi poskytli na Obecním úřadě ve Třech Dvorech, bylo zjištěno, že obec používá ke krytí schodků úspory z minulých let. Na konci roku má obec na běžném účtu uspořenou částku, která slouží právě k tomuto účelu. Na následujícím grafu (Obrázek 14) je zobrazeno, jaké bylo saldo rozpočtu v jednotlivých letech.



Obrázek 14: Saldo obecních rozpočtů v letech 2011 až 2015 v Kč

*Zdroj: Vlastní zpracování na základě obecních rozpočtů*

### 4.3 Návrh rozpočtu na rok 2016

Na zasedání v prosinci 2015 schválilo zastupitelstvo obce rozpočet na rok 2016. Rozpočet byl schválen jako vyrovnaný, avšak v průběhu roku lze očekávat změny. Následující tabulka (Tabulka 7) zobrazuje plánované příjmy.

Tabulka 7: Plánované příjmy na rok 2016 v Kč

<b>PŘÍJMY</b>	
Daň z příjmů fyzických osob závislá činnost	1 800 000
Daň z příjmů fyzických osob – OSVČ	20 000
Daň z příjmů fyzických osob z kapitálového výnosu	200 000
Daň z příjmů právnických osob	1 800 000
DPH	3 300 000
Poplatky za komunální odpad	475 000
Poplatky ze psů	8 300
Odvod loterií	25 000
Odvod z výherních hracích přístrojů	50 000
Správní poplatky	80 000
Daň z nemovitostí	400 000
Dotace ze státního rozpočtu na výkon státní správy	132 000
Splátky půjček	16 740
Poplatky z hrobového místa	5 000
Pronájem pozemků	14 000
Pronájem nemovitostí	820 000
Vstupné z akcí	16 000
Vratky za třídění odpadů	100 000
Pytle na odpad a plastové popelnice	15 000
Důchodci za obědy	10 500
Za odvoz odpadu	15 000
Za vstup do pozemku - plyn	40 000
Příjmy z úroků BÚ – termínovaný vklad	36 000
Příjmy z úroků – půjčky obyvatelstvu	1 260
Příjmy z prodeje pozemků	5 000
Doplatek dotace na Starou hospodu	28 047
<b>PŘÍJMY CELKEM</b>	<b>9 412 847</b>

*Zdroj: Vlastní zpracování na základě návrhu obecního rozpočtu na rok 2016*

Nejvyššími příjmovými položkami jsou položky daňové jako výnos daně z příjmu fyzických osob ze závislé činnosti, výnos daně z příjmu právnických osob a výnos daně z přidané hodnoty. Další významnou nedaňovou položkou je příjem z pronájmu nemovitosti ve výši 820 000 Kč. Mimořádné příjmy momentálně obec v plánu nemá. Následující tabulka (Tabulka 8) zobrazuje plánované výdaje na rok 2016.

Tabulka 8: Plánované výdaje na rok 2016 v Kč

<b>VÝDAJE</b>	
Silnice	200 000
Chodníky	90 000
Dopravní obslužnost	130 000
Bezpečnost silničního provozu	254 000
Kanalizace	85 000
Vodní díla v krajině	60 000
Mateřská škola	400 000
Knihovna	7 900
Veřejný rozhlas	324 000
Kulturní činnost	60 500
Sportovní zařízení	115 000
Tělovýchovná činnost	70 000
Volný čas mládeže	135 000
Ostatní zájmová činnost	103 000
Veřejné osvětlení	495 000
Hřbitov	53 000
Plynofikace	8 000
Územní plánování	230 000
Komunální služby	530 000
Komunální odpad	650 000
Nebezpečný odpad	15 000
Sběr a svoz ostatních odpadů	295 000
Veřejná zeleň	180 000
Krizové situace	20 000
Hasiči	31 000
Zastupitelstvo obce	780 000
Vnitřní správa	2 361 000
Rezerva	1 730 347
<b>VÝDAJE CELKEM</b>	<b>9 412 747</b>

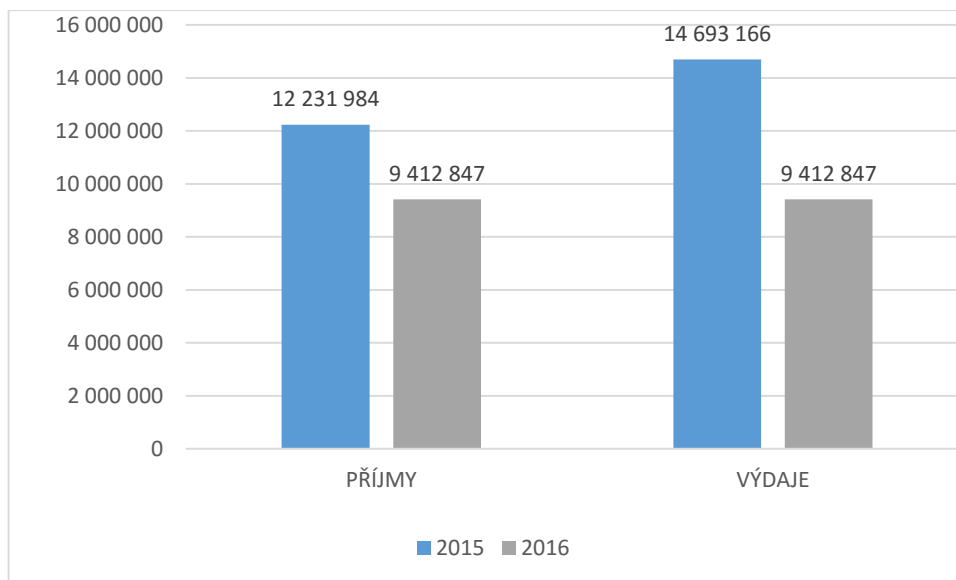
*Zdroj: Vlastní zpracování na základě návrhu obecního rozpočtu na rok 2016*

Ve výdajích je ponechána rezerva ve výši 1 730 247 Kč na případné mimořádné výdaje. Při sestavování vycházelo zastupitelstvo obce z rozpočtového výhledu, plánovaných akcí a také podle čerpání rozpočtu z předchozího roku. U mimořádných výdajů platí to samé, co u mimořádných příjmů. Momentálně obec žádné mimořádné výdaje v plánu nemá.

#### **4.4 Porovnání rozpočtu 2015 a plánovaného rozpočtu 2016**

Rozdíl ve výdajích je způsoben vysokými výdaji na opravu silnic v roce 2015. V roce 2015 nejsou zahrnuty převody vlastním fondům (konsolidace), jelikož v roce 2016 tato položka také není zahrnuta. Rozpočet na rok 2016 částečně vychází z rozpočtu na rok 2016. Některé položky

jsou srovnatelné, jako například na straně příjmů výnos daně z příjmů fyzických osob ze závislé činnosti a z funkčních požitků. V roce 2015 byla tato položka ve výši 1 767 298 Kč, v roce 2016 je plánovaná částka 1 800 000 Kč, což se dá považovat za srovnatelné. Rozdíl ve výdajích opět způsobují výdaje na opravu silnic. Porovnání rozpočtů 2015 a 2016 je na následujícím grafu (Obrázek 15).



Obrázek 15: Porovnání rozpočtu roku 2015 a plánovaného rozpočtu roku 2016 v Kč

*Zdroj: Vlastní zpracování na základě obecních rozpočtů*

## 5 EKONOMICKÁ SAMOSTATNOST OBCE

Tato kapitola se zabývá tím, jak by obec mohla dosáhnout vyšší ekonomické samostatnosti a zvýšit efektivnost rozpočtových výdajů. Na začátku je tato problematika vymezena teoreticky, poté jsou zmíněny konkrétní případy v obci Tři Dvory.

Ekonomická samostatnost obce spočívá ve vlastnictví vlastního majetku a hospodaření podle vlastního rozpočtu. Do samostatnosti týkající se ekonomické oblasti se počítá následující:

- hospodaření obce, nabývání, zcizení a zatěžování majetku obce, poskytování a přijímání půjček, vydávání komunálních dluhopisů;
- rozpočet obce;
- trvalé a dočasné peněžní fondy obce;
- osobní a věcné výdaje na činnost obecního úřadu a dalších orgánů obce;
- ukládání pokut za správní delikty v samostatné působnosti;
- místní poplatky;
- atd.<sup>36</sup>

Konkrétně například poplatek ze psů je v obci ve výši 40 Kč za jednoho psa, každý další za 60 Kč za rok. Tento poplatek nečiní žádný vysoký podíl na příjmech, avšak na základě zjištěných údajů o jiných obcích by mohl být tento poplatek vyšší. Stejně jako poplatek za komunální odpad, které je ve výši 500 Kč za osobu nebo za rekreační objekt za rok.

Velikost veřejných výdajů závisí na rozhodnutí volených zástupců obce. Příjmy volených zástupců nejsou velikostí veřejných výdajů ovlivněny. Voliči zvýšení veřejných výdajů vyžadují, avšak si neuvědomují, že to může mít za následek zadlužení obce.

Existuje několik důvodů, které ovlivňují efektivnost výdajů. Objektívni postup při vybírání plánovaného projektu nemusí být adekvátně objektívni. Efektivnost často také závisí na místě, kde je projekt realizován. Tento důvod se ale objevuje spíše u větších obcí. K dalšímu ovlivnění může docházet kvůli produkční neefektivnosti, ke které dochází při produkci daného veřejného statku.

Při výběru investice je potřeba zajistit, aby došlo k maximálnímu užitku s co nejnižšími vydávanými finančními prostředky. Obec si musí stanovit, pro koho a pro kolik lidí má

---

<sup>36</sup> MATĚJKOVÁ, Lenka (ed.). *Doporučení pro obce a města: Obecní daně : (místní poplatky, daň z nemovitostí, poplatek za komunální odpad)*. 2. vyd. Praha: Ministerstvo financí, sekce Daně a cla, 2009, s. 8

investice sloužit. Dále je potřeba znát důvod realizace investice, jaká jsou pozitiva a negativa a jak takový projekt zapadá do plánu rozvoje dané obce. Obec musí zjistit, zda má na takovou investici požadované prostředky nebo zda nemusí žádat o úvěr či dotaci. Důležité také je, jak dlouho bude trvat, než se finanční prostředky z investice vrátí zpět. U některých investic je potřeba stanovit více alternativ. Toto vše je nutné zjistit k tomu, aby mohly být investice obce efektivní.

Nákladnější investicí bylo v roce 2015 zateplení a stavební úpravy Staré hospody a rozsáhlá rekonstrukce silnice v ulici Polní. Uznatelné náklady na realizaci projektu Staré hospody byly ve výši 1 506 240 Kč, většina těchto nákladů byla pokryta z dotací – 85 % dostala obec z Fondu soudržnosti a 5 % ze státního fondu životního prostředí. Krytí z vlastních zdrojů na tento projekt činilo jen 10 %. Obec má příjmy z pronájmu nemovitostí, včetně zmiňované budovy Staré hospody, ve výši okolo 850 000 Kč, proto bude tato investice během následujících let návratná. Výdaje na rekonstrukci silnice byly poměrně vyšší. Obec do tohoto projektu investovala přes 6 500 000 Kč, z toho 5 000 000 Kč bylo plánovaných, během rekonstrukce byla však částka navýšena. Tuto investici obec hradila z vlastních prostředků, jelikož dotace byla zamítnuta, proto saldo rozpočtu tohoto roku bylo záporné a činilo bezmála -2 500 000 Kč. Obec toto saldo financovala z úspor z minulých let. Jak je patrné z návrhu rozpočtu, obec se s tím dokázala vypořádat, protože už v následujícím roce má rezervu ve výši 1 730 347 Kč a rozpočet už by neměl být ztrátový.

Vyšší ekonomické samostatnosti by obec mohla dosáhnout také pomocí hospodářské činnosti, například provozováním hospody. Obec Tři Dvory v nejbližší době ovšem takovou činnost v plánu nemá. Na základě získaných informací obec Tři Dvory neplánuje žádné výraznější změny v hospodaření obce, dosavadní hospodaření je pro obec uspokojivé.

## 6 SHRnutí A DOPORUČENí

V této kapitole budou shrnuty poznatky praktické části, tedy analyzovaných rozpočtů obce Tři Dvory. Poté bude doporučeno, díky jakým změnám by mohla obec lépe hospodařit.

Obecní příjmy se v daných letech 2011-2015 pohybovaly v rozmezí přibližně od 9 800 000 Kč do 22 300 000 Kč. V roce 2012, kdy byly příjmy výrazně nejnižší, byla oproti ostatním rokům velmi nízká konsolidace příjmů a výdajů. Jedná se o převod z účtu České národní banky na běžný účet obce. V tomto roce se pohybovala okolo 1 500 000 Kč, kdežto v jiných letech přesáhla částku 12 000 000 Kč. V tomto roce neměla obec žádné plánované mimořádné výdaje, dotace tedy byly poskytnuty jen na běžný provoz obce, jako například na činnost místní správy, kde jsou hlavní položkou platy zaměstnanců v pracovním poměru. Ostatní položky by se daly považovat za téměř vyrovnané, avšak u některých z nich je sledován postupný nárůst. Například výnos daně z příjmů fyzických osob ze závislé činnosti a z funkčních požitků se během sledovaných pěti let vyšplhal z částky 1 176 965 Kč na částku 1 767 298 Kč, což činí rozdíl téměř 600 000 Kč. Další narůstající položkou je výnos daně z příjmu právnických osob. V roce 2011 činily tyto příjmy 1 232 848 Kč, v roce 2015 se tyto příjmy navýšily na 2 054 134 Kč. Tento nárůst je tedy o více než 800 000 Kč. Většina daňových příjmů zaznamenává růst v tomto sledovaném období, což souvisí s vyšším výběrem daní na celostátní úrovni. Zanedbatelnou část příjmů tvoří kapitálové příjmy, naopak podstatnou a nejvyšší část tvoří přijaté transfery. Nejvyšší položkou daňových příjmů byl za sledované období vždy výnos daně z přidané hodnoty.

Obecní výdaje se během sledovaného období pohybovaly přibližně od 15 500 000 Kč do 24 800 000 Kč. Největší rozdílovou položkou ve výdajích byla kvůli převodům vlastním účtům nebo fondům, takzvaná konsolidace, kdy si obec převádí peníze z účtu v České národní bance na běžný účet. Nejnižší převod činil 1 504 000 Kč (pouze výdaje na běžný provoz obce, jako například na činnost místní správy), kdežto nejvyšší 12 132 320 Kč. Nejvyšší výdaje byly v posledním sledovaném roce, a to kvůli rozsáhlé rekonstrukci silnic v obci. Na tuto investici obec sama vynaložila 6 572 378 Kč. Významnou položkou ve výdajích tvoří výdaje na činnost místní správy. Ve sledovaných letech je ale i v této položce rozdíl. V roce 2015 její výše činila jen 1 810 917 Kč, na rozdíl od toho v roce 2012 tato položka dosahovala výše 3 827 258 Kč. Rozdíl v těchto letech je tedy přibližně 2 000 000 Kč. Žádná z položek nemá pravidelný meziroční přírůstek nebo naopak úbytek, avšak některé položky mají nepravidelné rozdíly. Významnější změnou prošly například výdaje na komunální služby a územní rozvoj.



V posledním sledovaném roce tyto výdaje činily 2 433 855 Kč, kdežto například v roce 2013 činily oproti této částce pouhých 800 000 Kč. Tento rozdíl byl způsoben již zmiňovanou rekonstrukcí Staré hospody, kdy obec investovala přibližně 2 300 000 Kč na opravu této budovy. Tato částka ve sledovaných letech kolísala, změna nebyla nijak pravidelná.

V prvních dvou sledovaných letech (2011 a 2012) bylo saldo rozpočtu záporné, financováno bylo z úspor z minulých let. Nejvyšší záporné saldo bylo v posledním sledovaném roce 2015, činilo -2 461 186 Kč, což bylo financováno stejným způsobem jako schodky v předchozích letech. To bylo způsobené již zmíněnými rozsáhlými opravami silnic v obci. V plánovaných výdajích na rok 2016 byla ponechána rezerva ve výši 1 730 347 Kč. Z toho je patrné, že si se záporným saldem obec dokázala poradit, plánované příjmy by měly přesahovat plánované výdaje. Rozpočet je sestaven jako vyrovnaný, jelikož je ve výdajích počítáno s rezervou na mimořádné výdaje.

Obec by se tedy mohla držet dosavadního trendu, kdy by mohlo stále docházet ke zvyšování daňových příjmů, které tvoří podstatnou příjmovou část. Obec může ovlivnit například daň z nemovitostí, a to obecně závaznou vyhláškou navýšením koeficientu, podle kterého se tato daň vypočítává. Obec Tři Dvory momentálně žádné takové zvýšení neplánuje. Zvýšení lze dosáhnout například vznikem nových podniků nebo alespoň udržení těch stávajících. Pokud má obec nějaké prostory k pronájmu, může je nabídnout k podnikatelské činnosti. Právě podnikatelé jsou zdrojem daňových příjmů pro obec, protože platí například daň z příjmu fyzických osob, daň z příjmu právnických osob, silniční daň, daň z nemovitostí, místní poplatky a správní poplatky. Obec může těmto podnikatelům také pronajímat nebo prodávat obecní nemovitosti, čímž se také mohou příjmy navýšit. Vyšších obecních příjmů lze také dosáhnout navýšením počtu obyvatel, kdy by obec mohla finančně motivovat občany bez trvalého pobytu. Ti by byli zdrojem dalších obecních příjmů. Některé obce nabízí finanční odměnu ve výši přibližně 2 000 Kč, pokud si u nich přihlásí trvalé bydliště. Obec poté může při vyšším počtu obyvatel dostat vyšší dotace. Navýšením koeficientu u daně z nemovitosti by příjmy mohly být minimálně dvojnásobné, což by činilo navýšení v příjmech přibližně o 450 000 Kč. Obec by se nadále také měla snažit získávat různé dotace na rozvoj obce. Ke změně by mohlo dojít i v rámci komunálních služeb, kdy by obec mohla zvýšit poplatky za komunálních odpad. Momentálně v obci poplatek za svoz komunálního odpadu činí 500 Kč a příjmy z těchto poplatků činí přibližně 470 000 Kč. Pokud by obec tento poplatek navýšila například o 30 % (150 Kč), tedy na částku 650 Kč a počítali bychom se stejným procentuálním přírůstkem

celkové částky z poplatků, mohlo by dojít k navýšení příjmů o téměř 150 000 Kč. Ani tuto změnu ovšem obec neuvažuje, jelikož obyvatelé v obci se snaží třídit odpad. Obec za tříděný odpad dostává odměny od společnosti EKO-KOM, a.s. Zastupitelstvo obce proto nevidí důvod ke zvýšení poplatku za odvoz komunálního odpadu, jelikož jí do rozpočtu plynou právě tyto odměny.

## ZÁVĚR

Cílem práce je na základě analýzy příjmových a výdajových položek rozpočtu vybrané obce a výhledu v oblasti financování municipalit zhodnotit její hospodaření a navrhnout doporučení pro její vyšší ekonomickou samostatnost a efektivnost rozpočtových výdajů.

Nejprve jsme museli charakterizovat základní pojmy související s obcí, dále její působnost a orgány. Bylo popsáno postavení obce a její samostatná působnost. V práci byly popsány jednotlivé orgány obce, jako zastupitelstvo obce, rada obce, starosta, obecní úřad a orgány zastupitelstva obce a rady obce. Součástí teoretického vymezení byla také charakteristika hospodaření obce, spolu s charakteristikou povinností obce. Následovala charakteristika rozpočtu obce, konkrétně sestavování rozpočtu, rozpočtový proces, různá pojetí rozpočtu obce a také struktura územního rozpočtu, na běžný a kapitálový. Část práce se věnovala také kontrole hospodaření územně samosprávných celků, kde byly zmíněny nové metody zvyšování kvality řízení v územní samosprávě, efektivnost hospodaření a veřejná kontrola. Na závěr také přezkoumávání hospodaření obce.

Dále jsme se v práci zaměřili na splnění parciálních cílů. Nejdříve byla práce zaměřena na obec Tři Dvory, která byla stručně charakterizována. Poté se práce zabývala analýzou obecních rozpočtů v letech 2011 až 2015. Rozebrány jsou příjmy, výdaje a také salda rozpočtu.

V příjmové části byl nejprve analyzován vývoj celkových příjmů. Celkové příjmy poté byly očištěny o konsolidaci, která je realizována převody mezi účty obce. Příjmy byly následně rozděleny do tříd na daňové příjmy, nedaňové příjmy, kapitálové příjmy a přijaté transfery. Celkové příjmy byly tvořeny v průměru ze 47,9 % přijatými transfery, daňové příjmy tvořily 45,4 % a nedaňové příjmy 6,4 %. Nepatrnou část tvořily kapitálové příjmy s 0,3 %. Práce se zabývala podrobněji jednotlivými příjmy, změnami ve sledovaných letech a jejich důvody. Poté byly také analyzovány nejvýznamnější daňové příjmy a podíly jednotlivých položek.

Následovala analýza výdajové části. Nejprve byl zobrazen vývoj celkových výdajů. Jako u příjmů, následovalo očištění o konsolidaci, aby údaje nebyly zkreslené. Výdaje byly rozděleny na běžné výdaje a kapitálové výdaje a poté byla provedena jejich analýza. Významnou část výdajů tvořily výdaje na činnost místní správy, kdy v roce 2012 dosahovaly podílu 36 % na celkových výdajích, konkrétně to byla částka 3 827 258 Kč. Analýza výdajové části se zabývala

také porovnáním významnějších výdajů s ostatními. Významnými výdaji byly výdaje na činnost místní správy, zastupitelstva obcí, komunální služby a územní rozvoj a opravu silnic.

Zmíněno bylo saldo rozpočtu v jednotlivých letech. Roky 2011, 2012 a 2015 byly ztrátové, roky 2013 a 2014 naopak přebytkové. Záporná salda rozpočtu byly kryty úsporami z minulých let, přebytky byly naopak ponechány pro další případné krytí schodku nebo mimořádné investice.

Dále je zmíněn také návrh rozpočtu na rok 2016, který je porovnán s rozpočtem z posledního sledovaného roku 2015. Rozpočet na rok 2016 byl sestaven jako vyrovnaný. I když jsou plánované příjmy vyšší než plánované výdaje, což by znamenalo rozpočet přebytkový, obec ve výdajích počítá s rezervou ve výši 1 730 347 Kč. Obec se bude snažit dále udržovat finanční rezervu, pokud by došlo k mimořádným výdajům, například na opravy budov nebo opravy místních komunikací.

Konec analytické části se věnuje ekonomické samostatnosti obce. Nejprve byla problematika teoreticky vymezena, následovaly na konkrétní případy. Práce se zabývala investicemi. Nejdříve tím, jak by obec měla obecně investice vybírat. Poté byly rozebrány jednotlivé investice obce Tři Dvory. První investicí byla několikrát zmíněná oprava budovy Staré hospody. Druhá významná investice byla oprava silnice v ulici Polní. Obě tyto investice měly významný podíl na příjmových i výdajových položkách. První dotace především na část příjmovou, jelikož velká část investice byla pokryta z dotací. Dotace byly ze státního rozpočtu a hlavně z Fondu soudržnosti. Na druhou investici bohužel obci byla zamítnuta žádost o dotaci, veškeré výdaje tedy musely být hrazeny z obecního rozpočtu. To znamenalo vysoké výdaje, konkrétně ve výši přes 6 000 000 Kč. Vyšší ekonomické samostatnosti by obec mohla dosáhnout vlastní hospodářskou činností, jakou by mohl být například provoz hospody.

Závěr práce se věnuje shrnutí poznatků z analýzy rozpočtů a také doporučení pro obecní hospodaření. Doporučení se týká například daňových příjmů nebo také příjmů z pronájmu nemovitostí, které jsou pro obec celkem významné, jelikož příjmy z pronájmu činí vždy přibližně částku 800 000 Kč. Doporučení se týká také zvýšení koeficientu u daně z nemovitosti, kde by obec mohla navýšit své příjmy o přibližně 450 000 Kč. Dále by se mohlo jednat o navýšení poplatku za odvoz komunálního odpadu, které by obci přineslo 150 000 Kč.

## Seznam literatury

- [1] ČESKO. Zákon č. 89 ze dne 3. února 2012 občanský zákoník. In: Sbírnka zákonů České republiky. 2012, částka 33, s. 1025-1365. Dostupný také z: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-89>. ISSN 1211-1244.
- [2] ČESKO. Zákon č. 128 ze dne 12. dubna 2000 o obcích (obecní zřízení). In: Sbírnka zákonů České republiky. 2000, částka 38, s. 1737-1764. Dostupný také z: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-128>. ISSN 1211-1244.
- [3] ČESKO. Zákon č. 218 ze dne 27. června 2000 o rozpočtových pravidlech a o změně některých souvisejících zákonů (rozpočtová pravidla). In: Sbírnka zákonů České republiky. 2000, částka 65, s. 3104-3128. Dostupný také z: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-218>. ISSN 1211-1244.
- [4] ČESKO. Zákon č. 248 ze dne 29. června 2000 o podpoře regionálního rozvoje. In: Sbírnka zákonů České republiky. 2000, částka 73, s. 3549-3554. Dostupný také z: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-248>. ISSN 1211-1244.
- [5] ČESKO. Zákon č. 250 ze dne 7. července 2000 o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů. In: Sbírnka zákonů České republiky. 2000, částka 73, s. 3557-3567. Dostupný také z: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-250>. ISSN 1211-1244.
- [6] ČESKO. Zákon č. 420 ze dne 10. června 2004 o přezkoumávání hospodaření územních samosprávných celků a dobrovolných svazků obcí. In: Sbírnka zákonů České republiky. 2004, částka 138, s. 8078-8086. Dostupný také z: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-420>. ISSN 1211-1244.
- [7] HAMERNÍKOVÁ, Bojka a Alena MAAAYTOVÁ. *Veřejné finance*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2010, 340 s. ISBN 978-80-7357-497-0.
- [8] KAPLAN, Robert S a David P NORTON. *Balanced scorecard: strategický systém měření výkonnosti podniku*. 5. vyd. Praha: Management Press, 2007, 267 s. ISBN 978-80-7261-177-5.
- [9] MATĚJKOVÁ, Lenka (ed.). *Doporučení pro obce a města: Obecní daně : (místní poplatky, daň z nemovitostí, poplatek za komunální odpad)*. 2. vyd. Praha: Ministerstvo financí, sekce Daně a cla, 2009. Edice dobré správní praxe. ISBN 978-80-85045-42-0.

- [10] MINISTERSTVO FINANCÍ. *Výkaz pro hodnocení plnění rozpočtu územních samosprávných celků, dobrovolných svazků obcí a regionálních rad*, Tři Dvory, 2011
- [11] MINISTERSTVO FINANCÍ. *Výkaz pro hodnocení plnění rozpočtu územních samosprávných celků, dobrovolných svazků obcí a regionálních rad*, Tři Dvory, 2012
- [12] MINISTERSTVO FINANCÍ. *Výkaz pro hodnocení plnění rozpočtu územních samosprávných celků, dobrovolných svazků obcí a regionálních rad*, Tři Dvory, 2013
- [13] MINISTERSTVO FINANCÍ. *Výkaz pro hodnocení plnění rozpočtu územních samosprávných celků, dobrovolných svazků obcí a regionálních rad*, Tři Dvory, 2014
- [14] MINISTERSTVO FINANCÍ. *Výkaz pro hodnocení plnění rozpočtu územních samosprávných celků, dobrovolných svazků obcí a regionálních rad*, Tři Dvory, 2015
- [15] NENADÁL, Jaroslav, David VYKYDAL a Petra HALFAROVÁ. *Benchmarking: mýty a skutečnost: model efektivního učení se a zlepšování*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2011, 265 s. ISBN 978-80-7261-224-6.
- [16] PEKOVÁ, Jitka. *Hospodaření a finance územní samosprávy*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2004, 375 s. ISBN 80-7261-086-4.
- [17] PEKOVÁ, Jitka. *Veřejné finance: úvod do problematiky*. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: ASPI, 2008, 579 s. ISBN 978-80-7357-358-4.
- [18] PROVAZNÍKOVÁ, Romana a Olga SEDLÁČKOVÁ. *Financování měst, obcí a regionů: teorie a praxe*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2009, 304 s. Finance (Grada). ISBN 978-80-247-2789-9.
- [19] ROZPOČET OBCE. *Jak číst rozpočet obce* [online]. 2016 [cit. 2016-04-20]. Dostupné z: <http://www.rozpocetobce.cz/jak-cist-rozpocet-obce#presuny>