

**Univerzita Pardubice**

**Fakulta ekonomicko-správní**

**Analýza zdrojů potřebných pro správné fungování institucí veřejného  
sektoru**

**Michaela Kršňáková**

**Bakalářská práce  
2015**

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Michaela Kršňáková**  
Osobní číslo: **E12083**  
Studijní program: **B6202 Hospodářská politika a správa**  
Studijní obor: **Veřejná ekonomika a správa: Veřejná ekonomika**  
Název tématu: **Analýza zdrojů potřebných pro správné fungování institucí veřejného sektoru**  
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 práce je charakterizovat a provést analýzu zdrojů finanční, lidské a materiální povahy, které jsou potřebné pro zajištění chodu Oblastní charity v Kutné Hoře.

Osnova:


- Charakteristika hospodaření neziskových organizací.
- Charakteristika potřebných zdrojů k zajištění chodu Oblastní charity v Kutné Hoře.
- Analýza vybraných zdrojů pro fungování vybrané organizace.
- Zhodnocení způsobů využívání zdrojů Oblastní charity v Kutné Hoře.
- Návrh úsporných opatření v rámci zkoumané organizace

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

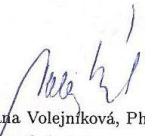
BOUKAL, P., VÁVROVÁ, H. *Ekonomika a financování neziskových organizací*. Praha: Oeconomica, 2007. 89 s. ISBN 978-80-245-1293-8.  
BOUKAL, P., VÁVROVÁ, H. *Fundraising pro neziskové organizace*. Praha: Grada, 2013. 260 s. ISBN 978-80-247-4487-2.  
KUBÍČKOVÁ, L., RAIS, K. *Řízení změn ve firmách a jiných organizacích*. Praha: Grada, 2012. 133 s. ISBN 978-80-247-4564-0.  
REKTOŘÍK, J., RAIS, K. *Organizace neziskového sektoru: základy ekonomiky, teorie a řízení*. 2. aktualiz. vyd. Praha: Ekopress, 2007. 187 s. ISBN 978-80-86929-25-5.  
ŠEDIVÝ, M., MEDLÍKOVÁ, O. *Úspěšná nezisková organizace: základy ekonomiky, teorie a řízení*. Praha: Grada, 2011. 155 s. ISBN 978-80-247-4041-6.

Vedoucí bakalářské práce:   
Ing. Martin Sobotka, Ph.D.  
Ústav ekonomických věd

Datum zadání bakalářské práce: 29. září 2014  
Termín odevzdání bakalářské práce: 30. dubna 2015

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

L.S.

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

V Pardubicích dne 29. září 2014

## **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 30.06.2015

Michaela Kršňáková

## **PODĚKOVÁNÍ:**

Tímto bych ráda poděkovala svému vedoucímu práce panu Ing. Martinu Sobotkovi, Ph.D. za jeho odbornou pomoc a cenné rady, které mi pomohly při zpracování bakalářské práce. Dále bych chtěla poděkovat panu RNDr. Robertu Otrubovi za jeho spolupráci a za poskytnuté materiály pro zpracování této práce.

## **ANOTACE**

*Tato bakalářská práce na téma „ Analýza zdrojů potřebných pro správné fungování institucí veřejného sektoru“ charakterizuje rozdělení národního hospodářství a především neziskový sektor, hospodaření neziskových organizací a potřebné zdroje pro jejich fungování. V další části je představena vybraná organizace, Oblastní charita Kutná Hora, její poslání, cíle a zdroje, které jsou nutné pro zajištění chodu organizace. V závěru práce je analýza hospodaření a doporučení pro tuto organizaci.*

## **KLÍČOVÁ SLOVA**

*Nezisková organizace, analýza, zdroje, analýza hospodaření, Oblastní charita v Kutné Hoře*

## **TITLE**

*Analysis of the Resources Needed for Proper Functioning of Institutions of the Public Sector*

## **ANNOTATION**

*This bachelor thesis called „ Analysis of the resources needed for proper functioning of institutions of the public sector“ characterizes the distribution of the national economy and especially the non-profit sector, economy of the non-profit organizations and management resources needed for their operation. The selected organization Regional charity Kutna Hora is introduced in the another part of the thesis, its mission, goals and resources that are necessary to ensure the operation of the organization. The conclusion includes the analysis of the economy and recommendation for this organization.*

## **KEYWORDS**

*Non-profit organization, analysis, resources,, analysis of economy, Regional Charity in Kutna Hora*

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>- 9 -</b>
<b>1 NEZISKOVÝ SEKTOR JAKO SOUČÁST NÁRODNÍ EKONOMIKY</b> .....	<b>- 10 -</b>
1.1 Existence neziskového sektoru .....	- 10 -
1.2 Neziskový soukromý sektor a jeho organizace .....	- 13 -
1.2.1 Neziskový soukromý sektor .....	- 13 -
1.2.2 Organizace neziskového sektoru .....	- 14 -
<b>2 HOSPODAŘENÍ NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ A ZDROJE POTŘEBNÉ PRO JEJICH FUNGOVÁNÍ</b> .....	<b>- 18 -</b>
2.1 Hospodaření neziskové organizace .....	- 18 -
2.2 Zdroje potřebné pro fungování neziskových organizací .....	- 19 -
<b>3 OBLASTNÍ CHARITA KUTNÁ HORA</b> .....	<b>- 26 -</b>
3.1 Charakteristika Oblastní charity Kutná Hora.....	- 26 -
3.2 Organizační struktura Oblastní charity Kutná Hora.....	- 27 -
3.3 Zdroje zajišťující chod Oblastní charity v Kutné Hoře .....	- 30 -
3.3.1 Lidské zdroje v OCH KH .....	- 30 -
3.3.2 Materiální zdroje.....	- 33 -
3.3.3 Finanční zdroje.....	- 34 -
3.4 Zpracování projektů .....	- 39 -
<b>4 ANALÝZA ZDROJŮ POTŘEBNÝCH PRO FUNGOVÁNÍ ORGANIZACE</b> ...	<b>- 41 -</b>
4.1 Hospodaření neziskové organizace .....	- 41 -
4.2 Finanční analýza.....	- 46 -
4.3 Možnosti dosahování úspor a dalších zdrojů pro Oblastní charitu v Kutné Hoře ...	- 52 -
<b>ZÁVĚR</b> .....	<b>- 54 -</b>
<b>POUŽITÁ LITERATURA</b> .....	<b>- 55 -</b>

## SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Náklady na provoz středisek v závislosti na počtu klientů.....	- 30 -
Tabulka 2: Pracovníci OCH KH v roce 2013.....	- 33 -
Tabulka 3: Výše dotací v roce 2013 .....	- 35 -
Tabulka 4: Tržby za vlastní výrobky a výkony v roce 2013.....	- 36 -
Tabulka 5: Dary a příspěvky v roce 2013 .....	- 37 -
Tabulka 6: Investice výtěžku tříkrálovské sbírky v roce 2013.....	- 38 -
Tabulka 7: Příjmy OCH KH v roce 2010 – 2013 .....	- 39 -
Tabulka 8: Výnosy v roce 2011 až 2013 v tis. Kč.....	- 41 -
Tabulka 9: Náklady v roce 2011 až 2013 v tis. Kč.....	- 42 -
Tabulka 10: Přehled celkových výnosů a nákladů v tis. Kč.....	- 43 -
Tabulka 11: Přehled aktiv v roce 2011 až 2013 .....	- 44 -
Tabulka 12: Přehled pasiv v roce 2011 až 2013 .....	- 45 -
Tabulka 13: Výpočet ukazatele pohotové likvidity .....	- 47 -
Tabulka 14: Výpočet pohotové likvidity.....	- 47 -
Tabulka 15: Výpočet okamžité likvidity.....	- 48 -
Tabulka 16: Výpočet rentability celkových aktiv.....	- 49 -
Tabulka 17: Výpočet rentability vlastního kapitálu.....	- 49 -
Tabulka 18: Výpočet celkové zadluženosti.....	- 50 -
Tabulka 19: Výpočet zadluženosti vlastního kapitálu .....	- 51 -

## SEZNAM ILUSTRACÍ

Obrázek 1: Členění národního hospodářství podle principu financování.....	- 12 -
Obrázek 2: Organizační struktura OCH KH .....	- 27 -
Obrázek 3: Střediska Oblastní charity Kutná Hora.....	- 28 -
Obrázek 4: Podíl vlastních a cizích zdrojů.....	- 46 -



## **SEZNAM ZKRATEK A ZNAČEK**

ČR	Česká republika
ESF	Evropský sociální fond
EU	Evropská unie
LDN	Léčebna dlouhodobě nemocných
MPSV	Ministerstvo práce sociálních věcí
MŠMT	Ministerstvo školství mládeže tělovýchovy
MV	Ministerstvo vnitra
OCH KH	Oblastní charita Kutná Hora
Sb.	Sbírka zákonů

## ÚVOD

Neziskové organizace jsou nedílnou součástí každé vyspělé společnosti. Jejich služby představují pro některé skupiny lidí velmi důležitou část v jejich životě. Svou činnost zaměřují zejména na oblast sociálně slabých vrstev obyvatel naší společnosti. Napomáhají těmto lidem začlenit se do běžného života a to v každém věku. Díky rozsáhlé oblasti pomoci, pomáhají při výchově a volnočasové činnosti sociálně slabým skupinám, dětem, tělesně postiženým, svobodným matkám, ale také lidem v pokročilém věku. Tyto organizace poskytují služby, které není ochoten produkovat soukromý sektor a veřejný sektor je v dostatečné míře nemůže zajistit. Neziskové organizace tak výrazně napomáhají státu v této oblasti. Vzhledem k tomu, že většina služeb, poskytovaných neziskovými organizacemi, je bezplatná je pro tyto skupiny obyvatel také dostupná. Z toho důvodu se zájem o poskytování těchto služeb neustále zvyšuje. Svým charakterem se tak tyto organizace staly nedílnou součástí sociální pomoci. Ke své činnosti musí neziskové organizace neustále shánět prostředky proto, aby mohly plnit své poslání a cíle a zlepšovat kvalitu a množství poskytovaných služeb.

**Cílem práce je charakterizovat a provést analýzu zdrojů finanční, lidské a materiální povahy, které jsou potřebné pro zajištění chodu Oblastní charity v Kutné Hoře.** Práce bude rozdělena na tři části. První část bude zaměřena na popis národního hospodářství, existenci ziskového a neziskového sektoru, dále pak podrobněji popis neziskového sektoru a jeho organizací, včetně možností neziskových organizací získávat potřebné zdroje pro své fungování. Druhá část práce bude věnována vybrané organizaci a zdrojům, které jsou nutné pro zajištění chodu organizace a možnosti tak poskytovat nabízené služby. V závěru práce bude shrnuto celkové hospodaření této vybrané organizace, finanční analýza a návrh úsporných opatření pro tuto organizaci.

# 1 NEZISKOVÝ SEKTOR JAKO SOUČÁST NÁRODNÍ EKONOMIKY

Cílem této kapitoly je charakterizovat neziskový sektor, jeho funkce, organizace a zdroje potřebné pro správné fungování neziskových organizací.

## 1.1 Existence neziskového sektoru

Neziskový sektor je součástí národního hospodářství, které představuje soustavu subjektů a vztahů mezi nimi, jež provádějí ekonomickou činnost, vyrábějí, spotřebovávají, investují, realizují důchodové a finanční transakce na území určitého státu. Národní hospodářství představuje ekonomiku určité země. Národní hospodářství lze členit podle mnoha kritérií. Přitom záleží na zvoleném kritériu, které umožní národní hospodářství členit do dílčích homogenních skupin. Nejčastěji se využívají následující kritéria:

- kritérium odvětví,
- kritérium sektorů,
- kritérium prostoru,
- kritérium vlastnictví,
- kritérium financování.

### Kritérium odvětví

Odvětví představuje určitou část národního hospodářství. Každé členění sdružuje ekonomické subjekty v určitých skupinách.

Podle kritéria odvětví se národní hospodářství člení na dvě základní skupiny<sup>1</sup>:

- odvětví hmotné výroby, zahrnující zemědělství, průmysl a stavebnictví,
- odvětví služeb, zahrnující veškeré materiální i nemateriální služby.

### Kritérium sektorů

Podle kritéria sektorů se člení národní hospodářství na sektory<sup>2</sup>:

- primární sektor – představuje prvotní zpracování surovin, je základním sektorem bez něhož by se neobešel žádný z dalších sektorů; do primárního sektoru řadíme těžbu nerostného bohatství, zemědělství, lesnictví a rybolov,

---

<sup>1</sup> TETŘEVOVÁ, Liběna. *Veřejná ekonomie*, 2008

<sup>2</sup> MIKUŠOVÁ MERIČKOVÁ, Beáta a Jan STEJSKAL. *Veřejná ekonomie: základy ekonomiky, teorie a řízení*, 2013

- sekundární sektor – zpracovává výstupy z primárního sektoru; hovoříme tedy o zpracovatelském průmyslu a stavebnictví,
- terciární sektor – největší sektor, který zahrnuje všechna odvětví služeb; zásadní determinant rozvoje národního hospodářství; služby, jsou dominantními činnostmi, jež ovlivňují celkovou produktivitu práce a efektivnost využití výrobních faktorů,
- kvartární sektor – představuje služby, které uspokojují společenské potřeby jednotlivců; jedná se o služby veřejné správy, policie, justice, armády,
- kvintární sektor – služby, které jsou spojeny s individuálními potřebami člověka; jedná se o služby působící na rozvoj a udržování jeho zdraví, sociálního kapitálu, kultury apod.

### **Kritérium prostoru**

Podle kritéria prostoru se národní hospodářství člení na<sup>3</sup>:

- územní celky podle územního uspořádání veřejné správy,
- přirozené regiony, jedná se o územní celky vytvořené na základě přírodní, ekonomické a sociální příbuznosti.

### **Kritérium vlastnictví**

Rozdělení národního hospodářství podle kritéria vlastnictví je tvořeno základním rozdělením na vlastnictví veřejné a vlastnictví soukromé<sup>4</sup>:

- soukromé vlastnictví představuje typ vlastnictví, kdy je vlastníkem konkrétní fyzická nebo právnická osoba; jedná se o různé živnostenské formy, obchodní společnosti a nadnárodní společnosti,
- veřejné vlastnictví představuje vlastnictví veřejnosti, tedy vlastníka, kterého nelze jednoznačně identifikovat; veřejné vlastnictví se dále dělí na vlastnictví státní (národní), vlastnictví obecní (místní) a vlastnictví územní (regionální).

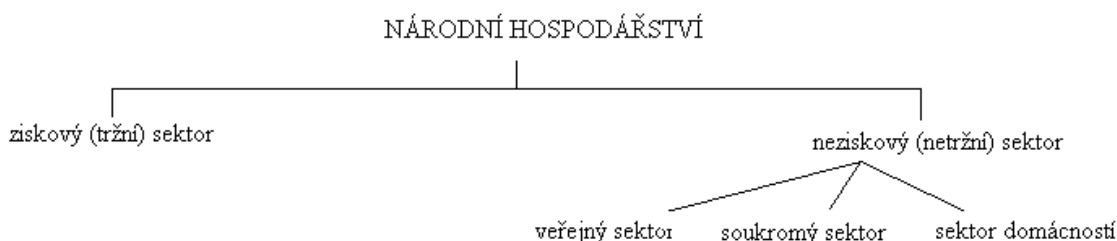
---

<sup>3</sup> TETŘEVOVÁ, Liběna. *Veřejná ekonomie*. 2008

<sup>4</sup> TETŘEVOVÁ, Liběna. *Veřejná ekonomie*. 2008

## Kritérium financování

Kritérium financování je jedním z nejdůležitějších kritérií. Představuje zdroj finančních prostředků, odkud ekonomické subjekty získávají finanční prostředky na financování svých ekonomických aktivit.



**Obrázek 1:** Členění národního hospodářství podle principu financování

Zdroj: REKTOŘÍK, Jaroslav. *Organizace neziskového sektoru: základy ekonomiky, teorie a řízení*. 2001

**Ziskový sektor** je ta část národního hospodářství, která je financována z prostředků získaných z prodeje statků a služeb, které produkuje nebo distribuují. Z těchto aktivit vzniká subjektům zisk. Získávané prostředky využívají na svůj provoz a rozvoj.<sup>5</sup>

**Neziskový sektor** je ta část národního hospodářství, která sdružuje subjekty, jejichž cílem není zisk ve finančním vyjádření, ale dosažení užitku. Subjekty, jež náleží do tohoto sektoru, získávají prostředky na svůj provoz a rozvoj zcela či z významné části z veřejných rozpočtů nebo prostřednictvím jiných přerozdělovacích procesů od konkrétních fyzických či právnických osob např. nadační fondy, sponzorské dary apod.<sup>6</sup>

Neziskový sektor tvoří:

- sektor domácností,
- neziskový veřejný sektor,
- neziskový soukromý sektor.

<sup>5</sup> REKTOŘÍK, Jaroslav. *Organizace neziskového sektoru: základy ekonomiky, teorie a řízení*, 2001

<sup>6</sup> TETŘEVOVÁ, Liběna. *Veřejná ekonomie*, 2008

**Sektor domácností** je tvořen jednotlivci a rodinami, jež plní významnou roli svým vstupem na trh statků a výrobních faktorů zasahující do koloběhu finančních toků<sup>7</sup>.

**Neziskový veřejný sektor**, představuje část národního hospodářství, která je financována z veřejných financí, rozhoduje se veřejnou volbou a podléhá veřejné kontrole. Je zakládána a spravována veřejnými subjekty, které vkládají do neziskových subjektů prostředky bez očekávání dosažení zisku<sup>8</sup>.

**Neziskový soukromý sektor** představuje část národního hospodářství, jejímž cílem není zisk, ale přímý užitek. Je financován ze soukromých financí fyzických a právnických osob, které se rozhodly vložit své finanční prostředky do konkrétní aktivity, aniž by očekávaly, že jim tento vklad přinese finančně vyjádřený zisk<sup>9</sup>

Vzhledem k tomu, že v práci bude hodnocena nezisková organizace, zaměření práce se bude týkat více neziskových organizací a neziskového sektoru.

## **1.2 Neziskový soukromý sektor a jeho organizace**

### **1.2.1 Neziskový soukromý sektor**

Neziskový soukromý sektor se věnuje takovým problémům, při jejichž řešení selhává trh i veřejný sektor. Je charakterizován institucionalizovanou formou organizací, fungujících na základě principů soukromého práva a z hlediska ekonomického fungují neziskově. Organizace mohou nabývat různých právních forem, které určuje právní řád např. sdružení, kluby, odbory, politické strany, komory, nadace a nadační fondy a ostatní neziskové organizace.<sup>10</sup>

---

<sup>7</sup> ŠIMKOVÁ, Eva. *Základy managementu a marketingu pro neziskové organizace*, 2004

<sup>8</sup> BOUKAL, Petr a Hana VÁVROVÁ. *Fundraising pro neziskové organizace: základy ekonomiky, teorie a řízení*, 2013

<sup>9</sup> STRECKOVÁ, Yvonne. *Veřejná ekonomie pro školu i praxi*, 1998.

<sup>10</sup> MIKUŠOVÁ MERIČKOVÁ, Beáta a Jan STEJSKAL. *Veřejná ekonomie: základy ekonomiky, teorie a řízení*, 2013

## Funkce neziskového soukromého sektoru

Neziskový sektor plní několik funkcí, jimiž jsou<sup>11</sup>

- **funkce ekonomická**, tento sektor má nezanedbatelný národohospodářský význam, svým začleněním do koloběhu výrobních faktorů, zboží a služeb, kdy působí např. jako producent a spotřebitel statků, zaměstnavatel atd.,
- **funkce sociální**, která zahrnuje jak výkon a poskytování specifických statků (např. sociální služby), tak možnost participace a uspokojování potřeb svých členů, potřeby sdružovat se, aktivně se podílet na činnosti dané organizace a zapojovat se i do života společnosti,
- **funkce politická**, která může zahrnovat a chránit zájmy jednotlivce, skupiny nebo celou společnost před porušováním např. lidských práv nebo ohrožování životního prostředí. Tato funkce významně přispívá k rozvoji demokracie, dává lidem možnost ovlivnit veřejnou politiku i veřejné mínění.

### 1.2.2 Organizace neziskového sektoru

Neziskový sektor zahrnuje organizace, které mají charakter právnické osoby a nebyly založeny či zřízeny za účelem podnikání. Činnost je v zájmu ať už státu, společnosti či určité skupiny lidí. Subjekty neziskového sektoru poskytují statky bezplatně, případně za modifikovanou cenu.

Neziskové organizace přebírají hlavní roli při doplnění tržní a státní nabídky. Tyto organizace zajišťují služby zejména v oblasti sociálních služeb a pomoci, humanitární, životní prostředí, kulturní, tělovýchovné a sportovní a další oblasti, jež se věnují ochraně lidského života a živé i neživé přírody. Činnost nestátních neziskových organizací také rozšiřuje nabídku zaměstnání na trhu práce, roste rovněž počet pracovníků v tomto sektoru, převážně na úkor celkového počtu pracovníků ve státním neziskovém sektoru.<sup>12</sup>

Neziskové organizace lze rozdělit podle následujících kritérií<sup>13</sup>:

- kritéria zakladatele,
- kritéria globálního charakteru,

---

<sup>11</sup> TETŘEVOVÁ, Liběna. *Veřejná ekonomie*, 2008

<sup>12</sup> FRIČ, P., GOULLI, R. a kol. *Neziskový sektor v ČR*. Praha, 2001.

<sup>13</sup> REKTOŘÍK, Jaroslav. *Organizace neziskového sektoru: základy ekonomiky, teorie a řízení*, 2001

- kritéria právně organizační normy,
- kritéria způsobu financování,
- kritéria charakteristiky realizovaných činností.

### **Kritérium zakladatele**

Podle kritéria zakladatele se dělí neziskové organizace následovně<sup>14</sup>:

- organizace založené veřejnou správou – tj. státní správou nebo samosprávou,
- organizace založené soukromou fyzickou či právnickou osobou - soukromoprávní organizace,
- organizace vznikly jako veřejnoprávní instituce – povinnost ze zákona.

### **Kritérium globálního charakteru poslání**

Podle kritéria globálního charakteru poslání se člení neziskové organizace na<sup>15</sup>:

- organizace veřejně prospěšné – založené za účelem poslání spočívající v produkci veřejných statků,
- organizace vzájemně prospěšné – účel je omezen na uspokojování zájmu dané skupiny občanů vzájemně spjatých společným zájmem.

### **Kritérium právně organizační normy**

Podle kritéria právně organizační normy se neziskové organizace člení na:

#### Právně organizační normy do 31. 12. 2013

- organizace založená podle zákonů č. 218/2000 Sb., rozpočtová pravidla a č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů,
- organizace založené podle ostatních zákonů platných pro neziskové organizace,
- organizace založené podle zákona č. 513/91 Sb., obchodní zákoník a organizace s obdobným charakterem.

#### Právně organizační normy od 1. 1.2014

- organizace založeny podle zákona č. 89/2012 Sb., občanský zákoník,
- organizace založeny podle zákona č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích.

<sup>14</sup> REKTOŘÍK, Jaroslav. *Organizace neziskového sektoru: základy ekonomiky, teorie a řízení*, 2001

<sup>15</sup> REKTOŘÍK, Jaroslav. *Organizace neziskového sektoru: základy ekonomiky, teorie a řízení*, 2001



Nový občanský zákoník, zákon č. 89/2012 Sb., účinný od 1. ledna 2014 přináší mnoho změn pro neziskový sektor. Mění se některé právní formy neziskových organizací, práva a povinnosti, stanovená jednotlivým právním formám, účel, s jakým jsou zřizovány a rozsah činností, které mohou provádět.

Na změny dané občanským zákoníkem pak navazují nutné změny v ostatních předpisech relevantní pro daně a účetnictví jednotlivých organizací. Zásadní změny přináší zejména novela zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, dále pak změna úpravy zdanění bezúplatně nabytého majetku a důležitý je též nový zákon č. 304/2013 Sb., o veřejných rejstřících právnických a fyzických osob.<sup>16</sup>

Nejdůležitější změny účinné od 1. ledna 2014:

- občanská sdružení vzniklá dle zákona 83/1990 Sb., se ze zákona stala spolky podle nového občanského zákoníku; sdružení mají právo rozhodnout o změně své právní formy na zapsaný ústav nebo na sociální družstvo,
- obecně prospěšné společnosti, vzniklé dle zákona 248/1995 Sb., se při své činnosti nadále řídí tímto (zrušeným) zákonem. Nové obecně prospěšné společnosti již nelze zakládat,
- zájmová sdružení právnických osob, vzniklá dle zákona 40/1964 Sb., se nadále řídí tímto (zrušeným) zákonem; nová sdružení již nelze zakládat; zájmové sdružení má možnost změnit svou právní formu na spolek,
- nadace a nadační fondy se řídí novou právní úpravou nového občanského zákoníku,
- je možno zakládat dvě nové právní formy neziskových organizací, a to zapsaný ústav podle nového občanského zákoníku a sociální družstvo dle zákona o obchodních korporacích - jedná se o „modifikovanou verzi standardního družstva“, určenou zejména pro sociální podnikání,
- je zřízen (zákonem 304/2013 Sb. o veřejných rejstřících právnických a fyzických osob) veřejný rejstřík, do kterého se na podobném principu, jako v minulosti do rejstříku obchodního, zapisují všechny právnické osoby.<sup>17</sup>

---

<sup>16</sup> Neziskové organizace podle nového občanského zákona. [online]. [cit. 2015-03-06]. Dostupné z: <http://www.bvmaudit.cz/?q=cs/node/94>

<sup>17</sup>Změny u neziskových organizací podle nového občanského zákona. [online]. [cit. 2015-03-06]. Dostupné z: [http://www.neziskovky.cz/clanek/2049/511\\_546/fakta\\_zpravodajstvi/neziskove-organizace-po-1-lednu-2014/](http://www.neziskovky.cz/clanek/2049/511_546/fakta_zpravodajstvi/neziskove-organizace-po-1-lednu-2014/)

## **Kritérium způsobu financování**

Podle způsobu financování se neziskové organizace člení na<sup>18</sup>:

- organizace financované zcela z veřejných rozpočtů,
- organizace financované zčásti z veřejných rozpočtů tj. legislativní nárok na příspěvek,
- organizace financované z různých zdrojů např. dary, sbírky, vlastní činnost,
- organizace financové především ze svých vlastních příjmů.

## **Kritérium charakteristiky realizovaných činností**

Podle kritéria charakteristiky realizovaných činností členíme organizace podle znaků, které jsou společné pro všechny organizace a organizace se znaky soukromých neziskových organizací:<sup>19</sup>

- **znaky neziskové organizace:**
  - jsou právnickými osobami,
  - nejsou založeny za účelem podnikání, ale za účelem veřejně prospěšné činnosti,
  - jejich cílem není tvorba zisku,
  - mohou, ale i nemusí být podporovány či financovány z veřejných rozpočtů.
- **znaky soukromých neziskových organizací:**
  - mají ze zákona povolenou svoji autonomii ve vztahu k vnějšímu okolí,
  - členství v těchto organizacích je realizováno výhradně na principu dobrovolnosti,
  - vytváří většinou neformální struktury sympatizantů v rámci legislativy.

---

<sup>18</sup> ŠIMKOVÁ, Eva. *Základy managementu a marketingu pro neziskové organizace*, 2004

<sup>19</sup> REKTOŘÍK, Jaroslav. *Organizace neziskového sektoru: základy ekonomiky, teorie a řízení*, 2001

## **2 HOSPODAŘENÍ NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ A ZDROJE POTŘEBNÉ PRO JEJICH FUNGOVÁNÍ**

Tato kapitola je věnována hospodaření neziskových organizací a zdrojům, které mohou neziskové organizace využívat a jsou tak nezbytné pro jejich fungování a hospodaření.

### **2.1 Hospodaření neziskové organizace**

Hlavním cílem hospodaření neziskové organizace je, jak už bylo řečeno, zvýšit blahobyt, změnit jednotlivce i společnost a plnit předem stanovené cíle.

Pro úspěšné řízení organizace je nutné provést vnější a vnitřní analýzy. Vnější analýzy představují analýzu okolí organizace a vliv, které na naši organizaci působí. Můžeme tedy provádět analýzu konkurence, analýzu rizik a analýzu požadavků jednotlivých skupin zájemců o poskytování služeb. Dále je nutné provádět vnitřní analýzy. Je zapotřebí provést finanční analýzu, analýzu lidských zdrojů a organizační struktury.<sup>20</sup> Na základě výsledků analýz si organizace stanovuje cíle. Ke stanovení cílů je možné využít např. v současnosti nejpoužívanější techniku SMART. Tyto cíle by měly být specifické, měřitelné, akceptovatelné, reálné a termínované.<sup>21</sup> Na závěr je třeba vyhodnotit hospodaření a celkové výsledky s plánem.

Při hospodaření organizace se zaměřujeme především na analýzy příjmů, výdajů, nákladů a výnosu, dále na stav a využívání aktiv a dalších zdrojů, se kterými organizace hospodaří. Ke své činnosti organizace potřebují určitý majetek, který si musí opatřit k naplňování svého cíle. Konkrétní skladba a velikost majetku, zdroje kapitálu je závislá na oboru činnosti organizace. Majetek představuje veškeré hodnoty, které organizaci patří a které využívá k zajištění svých činností. Jedná se o majetek dlouhodobý i o majetek oběžný. K formálnímu zachycení zdrojů majetku organizace a zdrojů jeho krytí slouží rozvaha.<sup>22</sup>

Velmi důležitou roli představují pro neziskovou organizaci lidské zdroje. Lidské zdroje jsou tvořeny stálými zaměstnanci organizace, externími pracovníky a dobrovolníky. Dobrovolníci jsou pro neziskové organizace velmi důležitým článkem při pořádání jednorázových kulturních, humanitárních a dalších akcí. Práce dobrovolníků je řízena vedoucím

---

<sup>20</sup> KUBÍČKOVÁ, Lea a Karel RAIS. *Řízení změn ve firmách a jiných organizacích*, 2012

<sup>21</sup> ŠEDIVÝ, Marek a Olga MEDLÍKOVÁ. *Úspěšná nezisková organizace: základy ekonomiky, teorie a řízení*, 2011

<sup>22</sup> BOUKAL, Petr a Hana VÁVROVÁ. *Ekonomika a financování neziskových organizací: základy ekonomiky, teorie a řízení*, 2007

pracovníkem tedy stálým zaměstnancem organizace. Dobrovolnická práce představuje pro neziskovou organizaci nepeněžitý dar v podobě času, energie, zkušeností a dovedností.

K vyhodnocení hospodaření organizace slouží měření výkonnosti. Měření výkonnosti neziskové organizace je chápáno jako soustředění zdrojů do těch oblastí, které přinášejí výsledky. Výkonnost organizace je nutné posuzovat vzhledem k jejím stanoveným cílům. Na základě účetních dat lze využít mnoho ukazatelů, jejichž analýza v řízení a čase by mohla pozitivně působit na zvyšování efektivnosti neziskové organizace. Při hodnocení na základě účetních dat je nutné si uvědomovat, že ne všechny náklady jsou v účetních výstupech zaznamenány. Jedná se zejména o dobrovolnické činnosti, práce zaměstnanců nad rámec pracovní doby nebo práce dobrovolníků. Výsledky hospodaření neziskové organizace jsou podrobovány veřejné kontrole a jsou předmětem auditu.<sup>23</sup>

Nezisková organizace musí průběžně sledovat vyrovnanost příjmů a výdajů v jednotlivých obdobích a hlídat příliš velké zadlužování.

Ukazatele, které nezisková organizace v zájmu své efektivnosti sledují<sup>24</sup>:

- peněžní likvidita,
- doba inkasa pohledávek,
- doba obratu krátkodobých závazků,
- podíl vlastních zdrojů na celku,
- podíl cizích zdrojů na celku.

## **2.2 Zdroje potřebné pro fungování neziskových organizací**

Výkonnostní potenciál neziskových organizací je určen především lidmi. Podle předem stanovených cílů a poslání organizace je nutné přesně stanovit a definovat oblast, kam bude daná organizace směřovat a jaké další potřebné zdroje finančních prostředků, zázemí a materiálu bude ke své činnosti nucena zabezpečit.<sup>25</sup>

---

<sup>23</sup> STRECKOVÁ, Yvonne. *Veřejná ekonomie pro školu i praxi*, 1998.

<sup>24</sup> BOUKAL, Petr a Hana VÁVROVÁ. *Ekonomika a financování neziskových organizací: základy ekonomiky, teorie a řízení*, 2007

<sup>25</sup> BOUKAL, Petr a Hana VÁVROVÁ. *Ekonomika a financování neziskových organizací: základy ekonomiky, teorie a řízení*, 2007,

K fungování organizace je tedy potřeba tří zdrojových oblastí<sup>26</sup>:

1. finanční zdroje
2. zázemí, služby a materiál
3. lidské zdroje

Získávání zdrojů je možné zabezpečit prostřednictvím fundraisingu. Fundraising představuje systematické získávání finančních i nefinančních zdrojů, které nezisková organizace potřebuje k realizaci svého poslání prostřednictvím jednotlivých projektů. Nezisková organizace má možnost získat tyto varianty zdrojů<sup>27</sup>:

- **hmotné zdroje** – podpora poskytovaná organizaci v podobě věcné hodnoty; jedná se o různý materiál, techniku nebo vybavení nemovitostí,
- **práva** – organizaci je umožněno využít domluvený prostor pro umístění loga a dalších informací pro realizaci projektů neziskové organizace (webová stránka, noviny, časopisy nebo reklama),
- **informace** – informační servis je pro fundraising velmi potřebný; je zajištěn různými servisními organizacemi, které mohou být také neziskové organizace, případně další subjekty,
- **práce** – pracovníci zapojení do daných projektů jako dobrovolníci investují své úsilí, energii a nápady do veřejně prospěšných programů,
- **služby** – jedná se o služby, které napomáhají při řízení organizace; jedná se o poradenství, pomoc při tvorbě projektů a vzdělávací programy.

Zdroje, které jsou pomocí fundraisingu získávány, mají velmi mnoho podob. Fundraising zajišťuje získávání prostředků následujícími způsoby:

- individuální dárci,
- spolupráce s podniky,
- nadace,
- samofinancování, vlastní hospodářské aktivity,
- domácí veřejné rozpočty, fondy EU.

---

<sup>26</sup> ŠEDIVÝ, Marek a Olga MEDLÍKOVÁ. *Úspěšná nezisková organizace: základy ekonomiky, teorie a řízení*, 2011

<sup>27</sup> BOUKAL, Petr a Hana VÁVROVÁ. *Fundraising pro neziskové organizace: základy ekonomiky, teorie a řízení*, 2013

## Individuální dárci<sup>28</sup>

Individuální dárci jsou pro organizaci zdrojem vysokých příjmů. Dárcovství je založené na budování osobního vztahu mezi neziskovou organizací a jejími dárci. Nejdůležitějšími dárci jsou dárci, kteří neziskové organizaci přispívají pravidelně a to právě v případě, efektivní komunikace a spolupráce. Mezi individuální dárci patří členové organizace, dobrovolníci nebo lidé podobných zájmů. Dar může být buď materiální nebo nemateriální povahy, který je neziskové organizaci poskytnut bez protiplnění.

Dárcovství lze rozdělit na<sup>29</sup>:

- **adresné formy**
  - **závěť jako zvláštní forma dárcovství**, dary ze závěti, největšími, ale nejvzácnějšími dary; vyžaduje velkou míru důvěry mezi zůstavitelem (dárce) a neziskovou organizací, což bývá výrazem dlouhodobého vztahu k organizaci nebo k danému tématu,
  - **mecenášství**, zvláštní forma individuálního dárcovství, představuje osobní vztah mezi podporovatelem a podporovaným subjektem, v oblasti kultury a jiných veřejných aktivit; za podporu není požadována jakákoli protislužba
- **neadresné formy**
  - **veřejné sbírky**, získávání a shromažďování dobrovolných peněžitých příspěvků od předem neurčeného okruhu přispěvatelů pro předem stanovený veřejně prospěšný účel, zejména humanitární nebo charitativní, rozvoj vzdělání, tělovýchovy nebo sportu nebo ochrana kulturních památek, tradic nebo životního prostředí; sbírku je oprávněna konat za podmínek stanovených tímto zákonem pouze právnická osoba,<sup>30</sup>
  - **charitativní akce**, představují prodejní výstavy, hudební, výtvarné nebo divadelní programy, aukce, tomboly; důležité je včas zahájit přípravu akce, zvolit vhodný termín, program a formu propagace,

---

<sup>28</sup> REKTOŘÍK, Jaroslav. *Organizace neziskového sektoru: základy ekonomiky, teorie a řízení*, 2001

<sup>29</sup> BOUKAL, Petr a Hana VÁVROVÁ. *Fundraising pro neziskové organizace: základy ekonomiky, teorie a řízení*, 2013

<sup>30</sup> *Veřejné sbírky* [online]. [cit. 2015-03-16]. Dostupné z: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2001-117>

- **dražba**, může být pořádána samostatně nebo jako součást charitativní akce; mohou být draženy výrobky, které přímo souvisejí s činností organizace nebo předměty, které organizaci věnovali konkrétní osoby nebo firmy,
- **tombola**, velmi populární událost, která patří mezi způsob získávání finančních prostředků; předměty do tomboly jsou opět dary od fyzických či právnických osob nebo produkty organizace,
- **prodej předmětů**, získávání prostředků pomocí prodeje produktů organizace nebo produktů pro organizaci vytvořených, případně produkty darované organizaci,
- **speciální formy dárcovských kampaní**, vznikly díky rozvoji mobilních telefonů, internetu a sociálních sítí; jedná se o dárcovské SMS – DMS; výhody těchto forem umožňují zjednodušit poskytování darů drobným dárcům, oslovit skupinu potenciálních dárců a umožnit darovat i menší částky.

### **Spolupráce s podniky<sup>31</sup>**

Podnikatelské subjekty jsou tradičním poskytovatelem zdrojů pro neziskové organizace. Podniky mohou poskytovat prostředky buď jako dárci nebo jako sponzoři.

**Dárci** poskytují prostředky bez protiplnění na základě darovací smlouvy.

**Sponzoring** se liší od dárcovství právě tím, že za poskytnutý dar očekává určité protiplnění. Tímto protiplněním je zejména zviditelnění sponzora; sponzor na základě sponzorské smlouvy požaduje například zviditelnění sponzora a jeho loga na výrobcích, výročních zprávách nebo internetových stránkách neziskové organizace.

### **Nadace**

Nadace a nadační fondy představují důležitý cíl fundraisingových aktivit neziskové organizace; jedná se o soukromoprávní subjekty zakládané za účelem finanční podpory projektů neziskových organizací; nadace a nadační fondy lze charakterizovat jako účelová

---

<sup>31</sup> BOUKAL, Petr a Hana VÁVROVÁ. *Fundraising pro neziskové organizace: základy ekonomiky, teorie a řízení*, 2013

sdužení majetku založená podle zákona o nadacích a nadačních fondech, které vznikají zápisem do nadačního rejstříku.<sup>32</sup>

Nadace jsou různě zaměřeny, mají rozdílné zakladatele a vnitřní organizaci. Nemohou být považovány za dárce ani sponzory. Především naplňují účel, kvůli kterému byly založeny. Nadační podpora je vždy účelová za podmínek, které stanoví nadace.

### **Nadace lze rozdělit do dvou skupin**

- **Operativní nadace**, nadace založené k financování typově konkrétních obecně prospěšných subjektů; jedná se o domy pro seniory, nemocnice, vědecké ústavy, knihovny a další.
- **Podporující nadace**, zakládány přímo za účelem podpory nestátních neziskových organizací při realizaci jejich poslání bez ohledu na jejich typ; podporovány mohou být soukromoprávní osoby, jednotlivci i veřejnoprávní osoby.

### **Samofinancování, vlastní hospodářské aktivity<sup>33</sup>**

Samofinancování představuje příjmy z vlastních aktivit neziskové organizace. K nejčastějším činnostem patří:

- **prodej vlastních výrobků a služeb**, tato kategorie představuje prodej vlastních výrobků např. výrobky vyrobené provozovanou dílnou, ale také další hospodářské činnosti; organizace prodává tyto výrobky různými formami; patří sem burzy, plesy, aukce aj.,
- **příjmy z vybíraných členských příspěvků**, jedná se o příspěvky od členů organizace; příspěvky jsou poskytovány v pravidelných intervalech a za to je jim poskytnuto určité protiplnění,
- **příjmy z pronájmu dlouhodobého hmotného majetku**, jedná se o příjmy z prodeje budov, bytů, kanceláří, pozemků a dalšího dlouhodobého hmotného majetku,
- **příjmy z nehmotného majetku**, do této kategorie patří licence, patenty, know-how,
- **příjmy z úroků z vkladů či jiných finančních aktivit.**

---

<sup>32</sup> BOUKAL, Petr a Hana VÁVROVÁ. *Fundraising pro neziskové organizace: základy ekonomiky, teorie a řízení*, 2013

<sup>33</sup> REKTOŘÍK, Jaroslav. *Organizace neziskového sektoru: základy ekonomiky, teorie a řízení*, 2001



## Veřejné rozpočty

Jedním z hlavních zdrojů neziskové organizace jsou veřejné rozpočty. Jedná se o rozpočty<sup>34</sup>:

- **státní, kapitoly ministerstev** – vláda vydává usnesení vymezující hlavní oblasti státní dotační politiky určené pro nestátní neziskové organizace; tyto oblasti jsou rozděleny do konkrétních dotačních programů, které jsou financovány z rozpočtů jednotlivých ministerstev,
- **krajů** – rozpočty krajů upravuje zákon č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů,
- **obcí** – rozpočty obcí se řídí obdobným způsobem jako rozpočty krajů tj. podle zákona č. 250/2000 Sb.,
- **mimorozpočtové fondy.**

## Fondy EU

Od roku 2004, kdy vstoupila Česká republika do Evropské unie (dále EU) může využívat finanční prostředky z rozpočtu EU. Evropská unie realizuje cíle své regionální a strukturální politiky v rámci sedmiletých cyklů, pro které členské země zpracovávají vždy nové programové dokumenty.<sup>35</sup>

V programovém období 2014 – 2020 jsou nastavena společná pravidla pro pět fondů, které dohromady tvoří Evropské strukturální a investiční fondy<sup>36</sup>:

- Evropský fond pro regionální rozvoj, cílem je posilování regionální hospodářské sociální soudržnosti prostřednictvím investic do sektorů posilujících růst, zlepšování konkurenceschopnosti a vytváření pracovních míst,
- Evropský sociální fond, zaměřuje se na zlepšování příležitostí k zaměstnání a vzdělávání; také se snaží pomáhat osobám se znevýhodněním a lidem ohroženým chudobou či sociálním vyloučením,
- Fond soudržnosti, investuje do růstu a udržitelného rozvoje a zlepšuje konektivitu v členských státech,

---

<sup>34</sup> BOUKAL, Petr a Hana VÁVROVÁ. *Fundraising pro neziskové organizace: základy ekonomiky, teorie a řízení*, 2013

<sup>35</sup> Fondy EU [online]. [cit. 2015-04-20]. Dostupné z: <http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Fondy-EU/2014-2020/Informacni-materialy/Evropske-fondy-2014-2020-Jednoduse-pro-lidi>

<sup>36</sup> Fondy EU [online]. [cit. 2015-04-20]. Dostupné z: <http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Fondy-EU/2014-2020/Informacni-materialy/Evropske-fondy-2014-2020-Jednoduse-pro-lidi>

- Evropský zemědělský fond pro rozvoj venkova, pomáhá zlepšovat konkurenceschopnost odvětví zemědělství a lesnictví, životní prostředí a stav krajiny, kvalitu života,
- Evropský námořní a rybářský fond, plní cíle reformy společné rybářské politiky a bude oporou rybářům při přechodu k udržitelnému rybolovu.

Pro získání prostředků z fondů EU je nutné přeložit pečlivě zpracované projektové dokumenty. Jedná se o zpracování žádosti o poskytnutí dotace, ve které jsou uvedeny předem stanovené náležitosti, především se jedná o označení žadatele, označení poskytovatele dotace, rozpočet na celý projekt, souhrn požadavků včetně výše požadované dotace.

## **3 OBLASTNÍ CHARITA KUTNÁ HORA**

### **3.1 Charakteristika Oblastní charity Kutná Hora**

Oblastní charita Kutná Hora (dále OCH KH) je církevní nezisková organizace se sídlem Havířská 403, Kutná Hora. OCH KH je samostatnou právnickou osobou evidovanou podle zákona č. 3/2002., o církvích a náboženských společnostech. Církevní neziskové organizace se tímto zákonem řídí i nadále po vzniku zákona č. 89/2012 Sb., občanský zákoník s účinností od 1. ledna 2014.

Zakladatelem nezisková organizace je Biskupství královéhradecké. Organizace vznikla 1. května 1994. V roce 1996 došlo ke sloučení s Farní charitou Čáslav a poté byla organizace dne 30. října 1996 zapsána v rejstříku Ministerstva kultury.

V současné době patří OCH KH k největším neziskovým organizacím v oblasti sociálně humanitárních služeb v regionu. Svým působením ovlivňuje dění ve městě i v regionu. V současné době se aktivně podílí na naplňování 2. komunitního plánu města Kutná Hora a je také součástí komunitního plánování města Čáslav. Některá střediska jako je středisko rané péče, spolupracují také v komunitním plánu města Kolín a Nymburk.

Oblastní charita Kutná Hora je humanitární zařízení římskokatolické církve založené za účelem poskytování pomoci člověku, který není schopen v daných podmínkách uspokojit své potřeby tělesné, psychické, sociální a duchovní tak, aby byla zachována jeho důstojnost. Pomáhá lidem, kteří jsou v nouzi, vyloučení a nepřijímání společností. Těmto stavům se snaží také předcházet.<sup>37</sup>

Cílem činnosti charitních pracovníků je, aby každý člověk mohl s potřebnou pomocí dosáhnout svého osobního maxima a prožít život v sepětí s rodinou, přáteli a známými tam, kde se cítí doma. Charita poskytuje nejen hmotnou pomoc, ale napomáhá i péči o duši. Dává lidem k dispozici prostor, čas a podporu svých středisek, kde jsou poskytovány služby sociálního poradenství, sociální péče, sociální prevence a dobrovolnictví.<sup>38</sup>

---

<sup>37</sup> Oblastní charita v Kutné Hoře: O nás. [online]. © 2015 [cit. 2015-03-06]. Dostupné z: <http://kh.charita.cz/zakladni-informace/o-nas-1/>

<sup>38</sup> Oblastní charita v Kutné Hoře: O nás. [online]. © 2015 [cit. 2015-03-06]. Dostupné z: <http://kh.charita.cz/zakladni-informace/o-nas-1/>

Organizace pomáhá prostřednictvím různých projektů osmi základním skupinám obyvatelstva:

- dětem - sociálně i zdravotně znevýhodněným,
- rodinám s dětmi,
- lidem žijícím v prostředí s nízkou sociokulturní úrovní a osobám sociálně vyloučeným,
- lidem, kteří potřebují pomoc při vstupu na pracovní trh – dlouhodobě nezaměstnaným a obtížně zaměstnatelným,
- romskému etniku,
- seniorům,
- zdravotně postiženým dospělým,
- lidem bez domova, lidem v přechodné nebo dlouhodobé krizi.

### 3.2 Organizační struktura Oblastní charity Kutná Hora

OCH KH je samostatnou organizací, která podléhá svému zřizovateli, jímž je Biskupství královéhradecké. Jejich metodické vedení vykonává Diecézní charita Hradec Králové. Organizace poskytuje pomoc prostřednictvím svých středisek – Správní středisko, které slouží pro řízení organizace a sedm středisek poskytujících sociální služby. Jednotlivá střediska se zaměřují vždy na konkrétní skupinu lidí s podobnými potřebami. Šest středisek sídlí v Kutné Hoře a dvě v Čáslavi.



**Obrázek 2:** Organizační struktura OCH KH

*Zdroj: organizační struktura a členění organizace 2013*

## Ředitel organizace

Ředitel organizace je statutární orgán, jmenovaný ředitelem Diecézní katolické charity Hradec Králové. Hlavní činnosti ředitele je zajistit chod OCH KH, personální, finanční řízení a zajištění managementu. Podílí se na strategickém plánování, zajišťuje spolupráci smluvních a vnějších vztahů, propagaci, fundraising a kontrolu. Zodpovídá za chod celé organizace.

## Zástupce ředitele

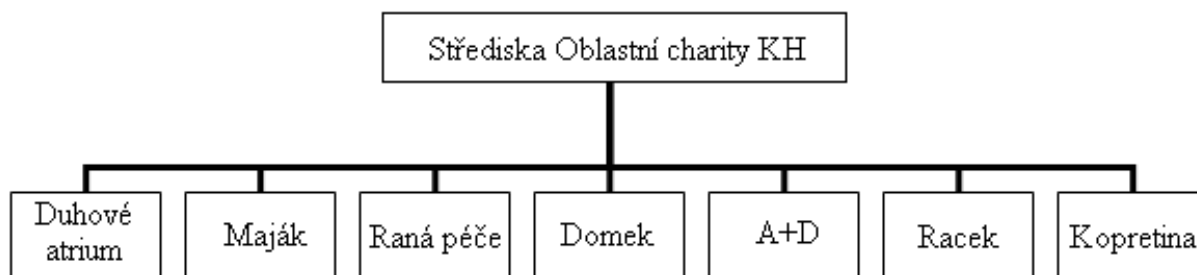
Zástupce ředitele zastupuje funkci na základě plné moci nebo se podílí na zastupování ve vyjmenovaných věcech.

## Správní středisko OCH KH

Správní středisko se sídlem Havířská 403/3, Kutná Hora je ústředním střediskem OCH KH. Správní středisko představuje vedení organizace, koordinují se odtud veškeré poskytované služby, zpracování účetnictví, projektů a administrativy organizace. Registruje se zde personální agenda, vnější vztahy, propagace služeb a další činnosti související s výkonem činnosti této organizace.

## Střediska zajišťující poskytování pomoci<sup>39</sup>

Organizace poskytuje pomoc prostřednictvím následujících středisek. Sedm středisek sídlí v Kutné Hoře a dvě v Čáslavi.



Obrázek 3: Střediska Oblastní charity Kutná Hora

Zdroj: organizační struktura a členění organizace 2013

## Duhové Atrium

Středisko duhové atrium poskytuje pomoc především pro seniory. Náplní činností tohoto střediska je pečovatelská služba, pedikúra, masáže, aktivizační programy pro seniory, denní centrum pro seniory, noclehárna a sociální rehabilitace pro lidi bez domova. V rámci

<sup>39</sup> Oblastní charita v Kutné Hoře: Střediska. [online]. © 2015 [cit. 2015-03-06]. Dostupné z: <http://kh.charita.cz/nase-strediska/>

střediska lze využít také služby charitní šatník, půjčovny svatebních šatů a retromodelů. Středisko poskytuje také terénní programy a sociální automobil.

### **Maják**

Centrum Maják je především nízkoprahové zařízení pro děti a mládež. Pečuje o děti a mládež ohrožené společensky nežádoucími jevy, osoby ohrožené sociálním vyloučením nebo žijící v sociálně vyloučených komunitách. Středisko poskytuje služby předškolního klubu, sociálně aktivizační služby, doučování, volnočasové aktivity, služby logopedie pro děti a vzdělávací a výchovné aktivity pro mládež.

### **Středisko rané péče**

Raná péče je poskytována rodinám s dětmi se specifickými požadavky. Poskytuje služby pro děti s mentálním, tělesným nebo kombinovaným postižením. Dále pečuje o děti s poruchami artistického spektra.

### **Středisko Domek**

Středisko Domek představuje nízkoprahové zařízení pro děti a mládež. Poskytuje volnočasové aktivity, doučování a sociální a výchovné poradenství. Toto středisko sídlí v Čáslavi.

### **Středisko A + D**

A+D= Ahoj+Dobrovolníci

Ahoj, poskytuje služby nezaměstnaným a lidem se zdravotním handicapem.

Dobrovolnické centrum, slouží všem, kteří se chtějí zapojit do pomoci druhým. Toto středisko zajišťuje sociální rehabilitace. Vysílá dobrovolníky do nemocnic a ústavů sociální péče. Poskytuje terénní služby a provozuje charitativní obchůdek.

### **Středisko Racek**

Středisko Racek poskytuje pomoc při uplatňování práv a při obstarávání osobních záležitostí, prostřednictvím zprostředkování kontaktu se společenským prostředím, pomoc s administrativními úkony, pomoc při řešení problémů souvisejících bydlením, v oblasti splácení dluhů a dalších potřebách s orientací v sociálním systému institucí.

### **Kopretina**

Rodinné centrum Kopretina poskytuje programy pro rodiny s dětmi. Poskytuje vzdělávání a osvětovou činnost.

Náklady na provoz těchto středisek, jsou zobrazeny v tabulce 1 za období roků 2012 a 2013. Hodnoty náklady na provoz středisek se v roce 2013 zvýšil u všech středisek. Středisko Raná péče a Domek nemá náklady o tolik vyšší jako třeba Duhové Atrium a Maják.

**Tabulka 1:** Náklady na provoz středisek v závislosti na počtu klientů

Středisko	Náklady na provoz [Kč]		Počet klientů		Podíl nákladů na jednotlivce [Kč]	
	2012	2013	2012	2013	2012	2013
Duhové Atrium	5 373 754	7 118 310	489	708	10 989	10 054
Maják	3 081 968	5 182 196	171	255	18 023	20 322
Raná péče	1 852 428	1 854 121	80	95	23 155	19 517
Domek	1 568 142	1 637 070	140	160	11 201	10 232
A+D	2 664 023	3 085 590	379	353	7 029	8 741
Racek	1 871 647	2 203 821	366	293	5 114	7 522
Kopretina	1 009 473	1 247 496	258	248	3 913	5 030

*Zdroj: výroční zpráva 2012 a 2013*

Z tabulky 1 je velmi patrné, že největší rozdíl ve výši provozních nákladů má středisko Maják. Toto středisko získalo v roce 2010 vlastní budovu, která byla od konce roku 2012 rekonstruovaná, hlavní práce proběhly právě v roce 2013, ty si samozřejmě vyžádaly vyšší investice.

Zvýšení investic ve středisku Duhové Atrium a Maják je způsobeno také nárůstem klientů a zájemců o služby těchto středisek. Z údajů o počtu klientů ve sledovaných letech 2012 a 2013 je patrné, že Duhové Atrium v roce 2013 navštěvovalo zhruba o 220 klientů více než v předchozím roce. Zvýšení počtu klientů je patrné ještě ve čtyřech střediskách. V rámci sledovaného období došlo v roce 2013 k mírnému poklesu ve středisku A+D, Racek a Kopretina oproti roku 2012.

Největší snížení nákladů na jednotlivce byl v roce 2013 ve středisku Raná péče i přesto, že v tomto středisku se zvýšil počet klientů, pokles nákladů na jednotlivce byl zaznamenán ještě ve středisku Duhové Atrium a Domek. Ostatní střediska mají v roce 2013 náklady na jednotlivce vyšší než v předchozím roce.

### **3.3 Zdroje zajišťující chod Oblastní charity v Kutné Hoře**

#### **3.3.1 Lidské zdroje v OCH KH**

Lidské zdroje v OCH KH představují:

- stálí zaměstnanci,

- externí pracovníci,
- dobrovolníci.

### **Stálí zaměstnanci**

OCH KH zaměstnává 65 stálých zaměstnanců včetně pracovníků správního střediska a ředitele organizace. Každé správní středisko má svého vedoucího střediska. Dále jsou zde zaměstnaní sociální pracovníci, pedagogové, terénní pracovníci a pracovníci poskytující úklid a správce.

### **Externí pracovníci**

Externí pracovníci pracují pro OCH KH na základě dohody o provedení práce. Jedná se o psychologa, lektori se speciálním zaměřením a studenti, kteří poskytují doučování pro děti a mládež. Dále pak organizace zaměstnává pracovníka na úklid a IT specialistu. Při provádění rozsáhlejších oprav je tato činnost realizována externí firmou.

### **Dobrovolníci**

Dobrovolníci pomáhají při realizaci společenských aktivit především v rámci dobrovolnického centra. Jedná se o pomoc při organizování a zajištění akcí pořádaných OCH KH nebo při jednorázových aktivitách církve např. Tříkrálovská sbírka.

V rámci střediska A+D se jedná především o dobrovolníky, kteří navštěvují nemocnice, zdravotní ústavy a oddělení LDN a dětská oddělení v Kutnohorské nemocnici a v Čáslavi, které poskytují společnost, vyplňují čas, poskytují výlety. Velkou část dobrovolníků tvoří nad rámec svého zaměstnání zaměstnanci této organizace, které obětují i svůj volný čas po pracovní době.

Programy pro dobrovolníky v roce 2013<sup>40</sup>:

**DODO - DOBROVOLNÍCI DOUČUJÍ**, v tomto programu pracovalo osm dobrovolníků, kteří odpracovali 112 hodin. Pět dobrovolníků doučovalo 26 dětí v ZŠ Kamenná Stezka v Kutné Hoře a další tři dobrovolníci doučovali sedm dětí na ubytovně v Lorci v Kutné Hoře.

**PROGRAM DOBROVOLNÍCI V NEMOCNICÍCH A ZAŘÍZENÍCH SOCIÁLNÍCH SLUŽEB** v programu pracovalo 19 dobrovolníků, kteří odpracovali 730 hodin.

Dobrovolníci dělali společnost a poskytovali pomoc v těchto zařízeních:

- Domov Barbora v Kutné Hoře, v programu pracovalo celkem 10 osob a odpracovali 428 hodin,

---

<sup>40</sup> Zpracováno podle Výroční zpráva 2013



- Centrum u Bartoloměje Kutná Hora, pomoc pro mentálně postižené osoby poskytovala jedna pracovnice; poskytla pomoc v celkovém čase 81 hodin,
- Nemocnice Kutná Hora, do programu se zapojilo pět dobrovolníků a odpracovali 37 hodin,
- Domov na Hrádku Červený Hrádek, společnost poskytovali dva dobrovolníci po dobu 73 hodin,
- Domov důchodců Čáslav, služby v domově důchodců vykonávali dva dobrovolníci v rozsahu 28 hodin,
- Městská nemocnice Čáslav, dobrovolnickou službu poskytovali čtyři dobrovolníci na dětském oddělení a v léčebně dlouhodobě nemocných, odpracováno bylo 121 hodin.

**PROGRAM DOBROVOLNÍCI V CHARITĚ**, v programu pracovalo 26 dobrovolníků + 97 dobrovolníků Tříkrálové sbírky. Bylo odpracováno 397 hodin v rámci běžných aktivit a 582 hodiny v rámci Tříkrálové sbírky.

Dobrovolníci v rámci tohoto programu pomáhali ve střediscích:

- Duhové Atrium, pět dobrovolníků, především s tříděním ošacení v charitním šatníku, odpracováno bylo 149 hodin,
- Středisko A+D, zapojilo se devět dobrovolníků, jejich činnosti se zaměřili na sběr bylin, organizaci a administrativy tříkrálovské sbírky, pomoc při pořádání akce Pohádková cesta, celkem odpracovali 129 hodin,
- Středisko ranné péče, pomoc pět dobrovolnic při akci Umění spojení, tvorba autoportrétů (předměty dobročinné aukce), celkem odpracováno 25 hodin,
- Středisko Domek, dva dobrovolníci poskytující pomoc při volnočasových aktivitách v rozsahu 51 hodin,
- Středisko Kopretina, zapojeno osm dobrovolníků a odpracováno 44 hodin.

Počet pracovníků OCH KH v roce 2013 zobrazuje tabulka 2. Nejvíce zaměstnanců, v kategorii stálí zaměstnanci, pracuje ve středisku Duhové Atrium. Při shrnutí všech zaměstnanců v obou kategoriích, včetně dobrovolníků, pracuje nejvíce pracovníků ve středisku Kopretina. Jak už bylo výše zmíněno, toto středisko se zabývá péčí o rodiny s dětmi včetně vzdělávacích programů. V roce 2013 poskytovalo toto středisko služby pro 248 klientů.

**Tabulka 2:** Pracovníci OCH KH v roce 2013

Středisko	Počet pracovníků		
	stálí	externisté	dobrovolníci (program dobrovolníci v charitě)
Duhové Atrium	15	1	5
Maják	10	1	-
Raná péče	5	5	5
Domek	5	5	2
A+D	9	17	6
Racek	11	-	-
Kopretina	3	10	8
Správní středisko	7	4	-

*Zdroj: výroční zpráva 2013*

### 3.3.2 Materiální zdroje

K zajištění chodu OCH KH je nutné zajistit především prostory pro realizaci aktivit organizace. Organizace zajišťuje prostory následujícími způsoby:

- vlastní budova - budova, ve které sídlí Centrum Maják – tato budova byla pořízena v roce 2010 prostřednictvím dotace z EU, z Integrovaného operačního programu. Dotace byla poskytnuta na nákup, rekonstrukci a pořízení vybavení, za podmínky realizace poskytování sociálních služeb, které má středisko ve své náplni po dobu 5 let a dalších 5 let musí být poskytována jakákoli sociální služba. Budova prošla celkovou rekonstrukcí na konci roku 2012, od srpna 2013 poskytuje zázemí střediska pronajaté budovy – 2 střediska OCH KH sídlí v pronajatých budovách, jedná se o středisko Kopretina a Domek v Čáslavi, podmínkou tohoto pronájmu je také údržba a rekonstrukce těchto prostorů,
- pronajaté prostory od soukromých osob – mezi tyto prostory patří Správního střediska, Středisko A+D a Ranné péče,
- výpůjčka od města Kutná Hora – v takových případech hradí OCH KH pouze náklady na energii,

- individuální projekt Kutná Hora – v rámci projektu je středisku Centrum sociálních služeb zapůjčeno také vybavení.

V roce 2013 zaplatila organizace za pronajaté prostory nájemné ve výši Kč 543.228,-. Což představuje pro organizaci velké finanční zatížení.

Dalšími zdroji nezbytnými pro fungování organizace jsou především:

- energie, elektrická energie, voda, plyn,
- automobil, spotřeba pohonných hmot, opravy a udržování,
- drobný dlouhodobý majetek, vybavení prostor, materiál určený na činnost středisek,
- kancelářské prostředky,
- telekomunikační služby, mobilní telefony,
- toaletní a úklidové prostředky,
- propagace,
- školení zaměstnanců.

### **3.3.3 Finanční zdroje**

Finanční zdroje OCH KH jsou tvořeny těmito příjmy:

- dotace,
- dotace z fondů EU,
- příjmy z vlastní činnosti,
- dary,
- nadace,
- sbírky.

#### **Příjmy z dotací**

Dotace představují pro organizace velmi významný zdroj financování jejich aktivit. Žádné z dotací nejsou nárokové. Organizace každoročně o příjmy z dotací žádá.

- dotace od MPSV a MŠMT – tyto dotace představují hlavní zdroj finančních prostředků této organizace. Z dotací od MŠMT jsou poskytovány prostředky především pro služby poskytované dětem,

- dotace od měst Kutná Hora a Čáslav, případně i od měst, jejichž děti navštěvují tuto organizaci,
- dotace od krajského řádu na podporu poskytovaných sociálních služeb,
- dotace od úřadu práce – poskytovány na platy pracovníků charity, podpora vytváření nových pracovních míst pro klienty OCH KH.

Příjmy dotací jsou znázorněny v tabulce 3. Z tabulky je patrné, že největší příjem z dotací v roce 2013 tvořily dotace MPSV. Ostatní výše dotací jsou v porovnání s dotací MPSV značně nižší.

**Tabulka 3:** Výše dotací v roce 2013

<b>Dotace</b>	<b>Výše dotace [Kč]</b>	<b>Výše dotace z celkového příjmu [%]</b>
Město Kutná Hora	835 000	9,81
Město Čáslav	200 000	2,35
Ostatní okolní města	150 500	1,77
Dotace MPSV	5 597 108	65,73
Dotace MV	64 000	0,75
Dotace Úřad vlády	500 000	5,87
Dotace Úřad práce	228 566	2,68
Dotace Nový Maják	939 721	11,04
<b>Celkem</b>	<b>8 514 895</b>	<b>100,00</b>

*Zdroj: výkaz zisků a ztrát 2013*

Podíl dotací získaných od MPSV v roce 2013 tvoří 65 % všech příjmů z dotací. Ostatní příjmy se podílí jen z malé části. Dotace Nový Maják, byla získána na pořízení budovy, ve které v současné době středisko sídlí, provozuje se zde klubová dílna, aktivity pro děti a mládež a aktivizační služby.

### **Dotace z fondů Evropské unie**

Dalším významným příjmem jsou dotace z fondů EU. Tyto dotace využívá OCH KH od roku 2004. V roce 2013 získala OCH KH příjmy z těchto fondů ve výši Kč 13 148 938,-. Z těchto prostředků byl také financován projekt POMOCNÍK – Projekt ESF částkou ve výši Kč 1 066 563,19. Tyto prostředky byly v rámci projektu POMOCNÍK poskytnuty pro

vytvoření pracovních míst lidem se zdravotním handicapem a na podporu při uplatnění na trhu práce.

### **Příjmy z vlastní činnosti**

Příjmy z vlastní činnosti představují tyto aktivity:

- charitní obchůdek, nabízí k prodeji výrobky vytvořené klienty OCH KH (tento projekt podpořila Nadace OKD),
- prodej výrobků, tržby za výrobky nabízených na prodejních akcích, jarmarku, vánoční a velikonoční prodejní výstavy,
- služby, jedná se o úklidové služby v kostelech a na farách, služby pomáhající dětem a jejich rodičům při přesunu ze školy na kroužky OCH KH a následně doprovod domů, terénní služby,
- služby charitního šatníku a půjčovna retro oděvů, jedná se o prodej zachovalých oděvů věnovaných charitě (méně kvalitní zboží, je rozdáváno klientům OCH KH zdarma); charitní šatník je určen především osobám v krizi, osobám s nízkými příjmy, rodinám dlouhodobě žijícím na hranici životního minima, matkám s dětmi lidem bez domova,
- fakultativní služby poskytované OCH KH jsou služby poskytované nad rámec základních činností; jedná se o sociální služby, služby péče o tělo, pedikúra, půjčovna zdravotních pomůcek, služba sociální automobil.

Tabulce 4 zobrazuje výši jednotlivých druhů tržeb. Z následujících údajů lze konstatovat, že tržby z projektu Charitní šatník jsou podstatně vyšší než tržby z prodeje vlastních výrobků. Největší tržbou jsou přesto tržby z prodeje služeb, které OCH KH poskytuje.

**Tabulka 4:** Tržby za vlastní výrobky a výkony v roce 2013

<b>Položka</b>	<b>Částka [Kč]</b>
Tržby za vlastní výrobky	27 401
Tržby z prodeje služeb	12 043 096
Tržby z charitního šatníku	194 601
<b>Tržby za vlastní výrobky a výkony celkem</b>	<b>12 265 098</b>

*Zdroj: výkaz zisku a ztrát 2013*

## Dary

Dary jsou OCH KH poskytovány v podobě finančních prostředků, ale také formou hmotných darů či služeb. Dary jsou poskytovány jak pravidelnými dárci, tak také náhodnými dárci. Vzhledem k tomu, že se výše darů každý rok mění, jedná se o nestabilní příjem.

Poskytovatelé darů:

- právnické osoby, jedná se o společnosti se sídlem v Kutné Hoře, Kolíně a okolních městech,
- fyzické osoby, drobní dárci, zaměstnanci, dárci tříkrálovské sbírky, dary poskytnuté jako dobrovolný příspěvek při realizace kulturních akcí.

## Nadační příspěvky

Nadační příspěvky představují další zdroj pro fungování organizace. OCH KH spolupracovala v roce 2013 s nadací OKD s příspěvkem Kč 84 345,- a v loňském roce 2014 získala příspěvek od nadace PARTNERSTVÍ Norsko ve výši Kč 32 017,-.

Další nadace, se kterými organizace spolupracovala, jsou

- Nadační prostředky od neziskových organizací VIA,
- Nadace ČEZ,
- NROS - sbírkový projekt Pomozte dětem,
- Nadace Výbor dobré vůle.

Jednotlivé položky získaných příspěvků a darů v roce 2013 zobrazuje tabulka 5.

**Tabulka 5:** Dary a příspěvky v roce 2013

<b>Položka</b>	<b>Částka v [Kč]</b>
Finanční dary	52 967
Hmotné dary, služby	49 068
Příspěvek Nadace OKD	84 345
<b>Dary a příspěvky celkem</b>	<b>186 380</b>

*Zdroj: výkaz zisků a ztrát 2013*

## Sbírky

### Tříkrálovská sbírka

Výtěžek sbírky je určený na podporu služeb pro děti a dospělé se zdravotním handicapem, na volnočasové aktivity pro děti a činnost dobrovolnického centra. Část výtěžku je určena pro podporu dětí v Indii – projekt Adopce na dálku.

Tříkrálové sbírky v roce 2013 se účastnilo 97 dobrovolných vedoucích a odpracovali 582 hodiny. Dále 5 zaměstnanců charity, kteří se sbírky účastnili jako dobrovolníci, odpracovalo 25 hodin.

Výtěžek tříkrálovské sbírky je rozdělován procentuelně, 35 % výtěžku je poskytnuto na humanitní projekty Charity ČR a zahraniční projekty a 65 % je určeno pro Oblastní charitu v Kutné Hoře tj. investice zpátky do regionu. Výtěžek tříkrálovské sbírky získaný v rámci sbírky konané v roce 2013 a investice tohoto výtěžku je znázorněno v následující tabulce 6.

**Tabulka 6:** Investice výtěžku tříkrálovské sbírky v roce 2013

<b>Celkem</b>	<b>380 020 Kč</b>
<b>35% výtěžku</b>	<b>127 744 Kč</b>
Projekty charity ČR	127 744 Kč
Projekty diecézní charity	
Humanitní pomoc v ČR i zahraničí	
<b>65% výtěžku (výtěžek pro OCH KH)</b>	<b>252 276 Kč</b>
Středisko A+D - investice do mikrobuse	50 000 Kč
Duhové Atrium - služby pro seniory	85 000 Kč
Středisko ranné péče - stavební úpravy	40 000 Kč
Rodinné centrum Koptetina - program pro rodiče s dětmi	30 000 Kč
Středisko domek - volnočasové aktivity pro děti	20 000 Kč
Dobrovolnictví v Čáslavi - podpora činnosti v nemocnici a domově důchodců	5 000 Kč
Humanitní pomoc v zahraničí	10 000 Kč
Rezerva na rok 2014	12 276 Kč

Zdroj: výroční zpráva 2013

### **Příjmy organizace v roce 2010-2013**

Následující tabulka 7 zobrazuje příjmy OCH KH. Rozborem příjmů v letech 2010 – 2013 můžeme konstatovat, že příjmy od měst a obcí jsou v jednotlivých letech v poměrně stejné výši a obdobně jsou na tom také vlastní příjmy a dary. Největší příjmy představují pro organizace příjmy ze státního rozpočtu a příjmy z Evropské unie jak je znázorněno v následující tabulce 7.

**Tabulka 7: Příjmy OCH KH v roce 2010 – 2013**

Zdroj	Rok			
	2010	2011	2012	2012
Státní rozpočet	6 674 381	4 099 778	3 614 205	6 390 174
Města, obce	1 508 000	1 421 600	1 245 970	1 185 000
EU	1 903 005	7 933 865	10 846 215	13 148 938
Vlastní příjmy, dary	1 558 404	1 432 670	1 801 341	1 728 294

*Zdroj: účetní dokumenty OCH KH*

### 3.4 Zpracování projektů

OCH KH jako nezisková organizace, získává veškeré prostředky pro své hospodaření prostřednictvím projektů. Ke své činnosti proto musí zařadit i psaní žádosti o dotace a granty. Každý projekt je určen na konkrétní činnost a je nutné svěřené prostředky na tuto činnost použít. Z toho důvodu není možné využívat způsobu předzásobení. Organizace tak své období začíná vždy bez počátečních zůstatků. Veškeré dotace jsou nenárokové, z toho důvodu je nutné sledovat aktuální možnosti využití podpory a do určitých termínů zpracovávat žádosti o poskytnutí podpory.

OCH KH se zapojuje do aktuálně vypsanych projektů, ať už se jedná o podporu z Evropských fondů, podporu ze státního rozpočtu nebo podporu od měst a obcí.

O podporu z fondů se žádá podle stanovených podmínek. Žádost zpracovává vedení organizace a odesílá v termínu, který je přesně stanoven.

#### Struktura žádosti o dotaci:

- Identifikační údaje, základní informace o organizaci, sídlo organizace, statutárního zástupce,
- Souhrn požadavků o dotaci, jedná se o označení služby, popis činnosti a požadovanou výši dotace,
- Informace o podání žádosti, datum a čas podání žádosti, prohlášení o pravosti údajů a označení podatele,
- Požadavky na dotaci jednotlivých sociálních služeb, v této části žádosti jsou jednotlivá střediska velmi podrobně popsána. V popisu najdeme základní údaje o středisku, otvírací dobu, popis činnosti, které středisko vykazuje, kapacitu střediska, náklady v předchozím roce, výši nákladů v aktuálním roce a náklady odhadnuté na další období, na které se o příspěvek žádá a výši požadované podpory. Výše odhadnutých



nákladů přesně stanovuje jaká část příspěvku je určena na podporu činnosti, na provoz organizace, opravy a mzdy zaměstnanců.

OCH KH získává prostředky také prostřednictvím individuálních projektů, které se vyhodnocují formou soutěže.

Jako příklad individuálního projektu lze uvést projekt „Základní síť sociálních služeb ve Středočeském kraji - Terénní programy“. Oblastní charita Kutná Hora se zařadila mezi vítěze veřejné zakázky v rámci Individuálních projektů Středočeského kraje ve veřejné zakázce. Organizace tak získala prostředky ve výši 9 072 000 Kč. Projekt byl financován z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost v období od 1. 1. 2011 do 30. 11. 2013.

## 4 ANALÝZA ZDROJŮ POTŘEBNÝCH PRO FUNGOVÁNÍ ORGANIZACE

Tato kapitola je zaměřena na zhodnocení zdrojů potřebných pro hospodaření OCH KH v letech 2011 až 2013. V závěru této kapitoly zhodnotím hospodaření této organizace a doplním návrhem na úsporná opatření.

### 4.1 Hospodaření neziskové organizace

Zhodnocení hospodaření neziskové organizace spočívá v míře naplňování stanovených cílů a poslání organizace a dále na schopnosti efektivně využívat získané prostředky.

V následující tabulce 8 jsou zobrazeny výnosy v jednotlivých letech 2011 až 2013 a součet všech výnosů za sledované roky.

**Tabulka 8:** Výnosy v roce 2011 až 2013 v tis. Kč

Výnosy	Rok		
	2011	2012	2013
<b>Tržby za vlastní výkony a výrobky</b>	<b>6 869</b>	<b>9 887</b>	<b>12 265</b>
- tržby za vlastní výrobky	30	49	27
- tržby z prodeje služeb	6 839	9 638	12 238
<b>Ostatní výnosy celkem</b>	<b>74</b>	<b>35</b>	<b>105</b>
- úroky	8	2	2
- zúčtování fondů	44	3	22
- ostatní výnosy	29	30	88
<b>Dary</b>	<b>2 352</b>	<b>2 725</b>	<b>1 561</b>
<b>Provozní dotace</b>	<b>5 593</b>	<b>4 860</b>	<b>8 515</b>
<b>Výnosy celkem</b>	<b>14 888</b>	<b>17 507</b>	<b>22 447</b>

*Zdroj: výroční zpráva 2011, 2012, 2013*

Z údajů v tabulce je patrné, že největší příjmy a příjmy, které mají růstový charakter, představují pro organizaci tržby za vlastní výkony a výrobky. Z toho lze konstatovat, že zájem o služby a výrobky poskytované OCH KH je velký zájem a poskytování těchto služeb je pro občany příznivé. Výnosy za vlastní výkony a výrobky v roce 2011 představují 46 % celkových výnosů a v roce 2012 a 2013 je podíl těchto výnosů dokonce více než 50 % celkových výnosů ve sledovaných letech. Dalším významným zdrojem pro organizaci jsou provozní dotace. Provozní dotace představují v roce 2011 a 2013 přibližně 38 % všech

výnosů, v roce 2012 je výše dotací o něco nižší tedy 27 % všech výnosů. Z tabulky je také patrné kolísání příjmů z darů. Ostatní výnosy jsou oproti tržbám za vlastní výkony a výrobky a provozním dotacím prakticky zanedbatelné, avšak pro neziskovou organizaci jsou potřebným zdrojem.

V následující tabulce 9 jsou zobrazeny jednotlivé položky nákladů v letech 2011 až 2013 a celkové náklady ve sledovaných letech.

**Tabulka 9:** Náklady v roce 2011 až 2013 v tis. Kč

Náklady	Rok		
	2011	2012	2013
<b>Spotřebované nákupy</b>	<b>1 257</b>	<b>1 437</b>	<b>2 743</b>
- ostatní materiál	496	595	1 687
- energie	624	682	888
- pohonné hmoty	137	160	169
<b>Služby celkem</b>	<b>2 140</b>	<b>2 700</b>	<b>3 253</b>
- opravy a udržování	120	210	325
- cestovné	67	80	101
- ostatní služby	1 953	2 410	2 827
<b>Osobní náklady</b>	<b>11 290</b>	<b>12 994</b>	<b>15 977</b>
- mzdové náklady	8 387	9 685	11 969
- zákonné sociální pojištění	2 819	3 216	3 913
- zákonné sociální náklady	81	93	99
<b>Daně a poplatky (daň z nemovitosti)</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>4</b>
<b>Ostatní provozní náklady</b>	<b>167</b>	<b>137</b>	<b>113</b>
- úroky	35	26	19
- poskytnuté dary	48	23	23
- jiné náklady	84	88	71
<b>Odpisy</b>	<b>171</b>	<b>171</b>	<b>248</b>
<b>Náklady celkem</b>	<b>15 025</b>	<b>17 443</b>	<b>22 339</b>

*Zdroj: výroční zpráva 2011,2012,2013*

Z údajů v tabulce je jednoznačné, že nejvyšší podíl na nákladech mají osobní náklady, tj. mzdové náklady, zákonné sociální pojištění a zákonné sociální náklady. Většina nákladů dané organizace má rostoucí charakter. Výjimkou jsou ostatní provozní náklady, které se organizaci podařilo ve sledovaných letech snižovat.

Na základě hodnot z výše uvedeného rozboru lze určit výsledek hospodaření OCH KH v roce 2011 až 2013. Výsledek hospodaření zobrazuje tabulce 10, z níž je patrné, že organizace působila se ztrátou pouze v roce 2011, kdy náklady byly o 137 tis. Kč vyšší než výnosy. V dalších letech tj. v roce 2012 a 2013 vykazovala organizace zisk. V roce 2012 byla výše zisku 64 tis. Kč a v roce 2013 činil zisk dokonce 108 tis. Kč. Což je pro neziskovou organizaci velmi dobrý výsledek.

**Tabulka 10:** Přehled celkových výnosů a nákladů v tis. Kč

Položka	Rok		
	2011	2012	2013
Výnosy celkem	14 888	17 507	22 447
Náklady celkem	15 025	17 443	22 339
<b>Výsledek hospodaření</b>	<b>-137</b>	<b>64</b>	<b>108</b>

*Zdroj: výroční zpráva 2011,2012,2013*

V tabulce 11 jsou zobrazeny aktiva získaná z rozvah sestavených k poslednímu dni účetního období za sledované roky 2011 až 2013. Z tabulky je patrné, že organizace vlastní dlouhodobý hmotný majetek, který se během sledovaných let stále zhodnocuje. Stejně tak dochází k růstu krátkodobého majetku, který zahrnuje pohledávky, krátkodobý finanční majetek a jiná aktiva. Výše pohledávky se ve sledovaných letech zvyšuje, nejvíce se na těchto pohledávkách podílí dohadné účty aktivní. Krátkodobý finanční majetek představuje pokladnu, bankovní účty a majetkové cenné papíry. Výše krátkodobého finančního majetku se však ve sledovaném období snižuje. Celková výše aktiv se v roce 2011 až 2013 zvyšovala. V roce 2013 se aktiva zvýšila dokonce o 9 079 tis. Kč než v prvním sledovaném roce tj. v roce 2011.

**Tabulka 11:** Přehled aktiv v roce 2011 až 2013

<b>Položka rozvahy</b>	<b>Výše aktiv [tis. Kč] k 31.12.2011</b>	<b>Výše aktiv [tis. Kč] k 31.12.2012</b>	<b>Výše aktiv [tis. Kč] k 31.12.2013</b>
<b>Dlouhodobý majetek</b>	<b>6 527</b>	<b>7 761</b>	<b>13 572</b>
Nehmotný majetek	0	0	0
Hmotný majetek	7 458	8 711	14 770
- pozemky	1 150	1 150	1 150
- stavby			9 554
- samostatně movité věci a soubory	1 158	1 038	1 133
- drobný DHM	234	201	201
- nedokončený DHM	1 910	6 322	2 732
Oprávky k dlouhodobému majetku	932	950	1 198
<b>Krátkodobý majetek</b>	<b>4 953</b>	<b>6 932</b>	<b>6 987</b>
Zásoby	0	0	0
Pohledávky	2 974	5 051	6 127
- odběratelé	52	18	1 956
- poskytnuté provozní zálohy	365	484	561
- pohledávky za zaměstnanci	8	8	8
- nároky na dotace a zúčtování se stát. rozpočtem	5	0	47
- jiné pohledávky	35	22	24
- dohadné účty aktivní	2 509	4 914	3 533
Krátkodobý finanční majetek	1 628	1 499	476
- pokladna	87	141	144
- bankovní účty	1 535	1 352	326
- majetkové cenné papíry	6	6	
Jiná aktiva	351	382	382
- náklady příštích období	221	246	224
- příjmy příštích období	130	136	158
<b>Úhrn aktiv</b>	<b>11 480</b>	<b>14 693</b>	<b>20 559</b>

*Zdroj: výroční zpráva 2011,2012,2013*

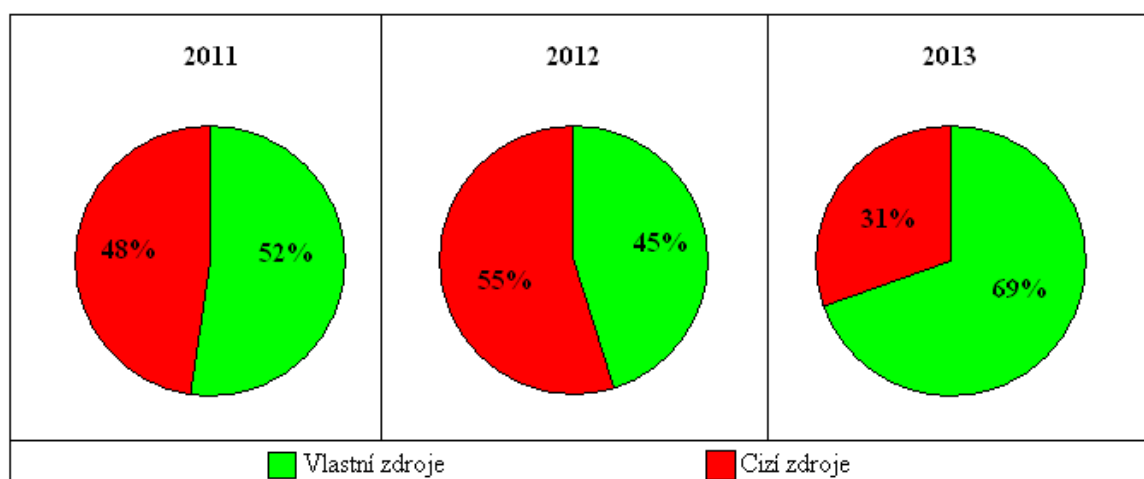
Tabulka 12 prezentuje výši pasiv. Pasiva jsou rozdělena na vlastní a cizí zdroje. Celková výše vlastních zdrojů se v jednotlivých letech zvyšuje. V roce 2013 jsou vlastní zdroje o 7 659 tis. Kč vyšší než v předchozím roce.

**Tabulka 12:** Přehled pasiv v roce 2011 až 2013

<b>Položka rozvahy</b>	<b>Výše pasiv [tis. Kč] k 31.12.2011</b>	<b>Výše pasiv [tis. Kč] k 31.12.2012</b>	<b>Výše pasiv [tis. Kč] k 31.12.2013</b>
<b>Vlastní zdroje</b>	<b>6 007</b>	<b>6 611</b>	<b>14 270</b>
Jmění	7 567	7 962	15 362
- vlastní mění	6 940	7 223	14 072
- fondy	627	739	1 290
Výsledek hospodaření	- 1 559	- 1 351	- 1 092
- účet výsledku hospodaření	- 137	64	114
- nerozdělený zisk, neuhrazená ztráta	- 1 422	- 1 415	- 1 092
<b>Cizí zdroje</b>	<b>5 473</b>	<b>8 082</b>	<b>6 289</b>
Dlouhodobé závazky	0	0	0
Krátkodobé závazky	5 473	8 082	6 289
- dodavatelé	28	1 085	32
- zaměstnanci	609	662	814
- závazky soc. a zdrav. pojištění	349	369	449
- ostatní přímé daně	42	49	67
- jiné závazky	4 108	5 455	4 430
- dohadné účty pasivní	337	462	497
<b>Úhrn pasiv</b>	<b>11 480</b>	<b>14 693</b>	<b>20 559</b>

*Zdroj: výroční zpráva 2011,2012,2013*

Jak již bylo zmíněno je pro neziskové organizace velmi důležité sledovat výši vlastních zdrojů a zdrojů cizích. Při porovnání těchto hodnot je patrné, že výše vlastních zdrojů v roce 2011 představuje 52 % tj. podíl cizích zdrojů 48 %. V roce 2012 byl však podíl cizích zdrojů vyšší než podíl vlastních zdrojů o 10 %, což není zrovna ideální stav. V roce 2013 bylo procento vlastních zdrojů podílejících se na celkových zdrojích 69 % a zdroje cizí představují tedy zbývajících 31 % z celkových zdrojů. Pro přehlednost zobrazuje tyto hodnoty následující obrázek 5.



**Obrázek 4:** Podíl vlastních a cizích zdrojů

*Zdroj: přehled pasiv 2011-2013*

## 4.2 Finanční analýza

Finanční analýza slouží k posouzení efektivnosti fungování organizace. Je založena na analýze především účetních dat.

### Ukazatelé likvidity<sup>41</sup>

Likvidita znamená schopnost organizace hradit okamžitě splatné závazky. Ztráta likvidity svědčí o finančních problémech daného subjektu, jejímž důsledkem může být ztráta důvěryhodnosti.

**Běžná likvidita**, udává, jak by byl daný subjekt schopen uspokojit své krátkodobé věřitele, pokud by proměnil veškerá svá oběžná aktiva na likvidní peněžní prostředky. Doporučené hodnoty běžné likvidity se pohybují v rozmezí 1,5 – 2,5<sup>42</sup>.

$$\text{Běžná likvidita} = \text{OA/KD}$$

kde:

OA = oběžná aktiva

KD = krátkodobé dluhy

<sup>41</sup> KOŽENÁ, Marcela. *Podniková ekonomika: distanční opora.*, 2012.

<sup>42</sup> VODÁKOVÁ, Jana. *Nástroje ekonomického řízení ve veřejném sektoru*, 2013.

**Tabulka 13:** Výpočet ukazatele pohotové likvidity

Ukazatel	Rok		
	2011	2012	2013
Oběžná aktiva v tis. Kč	4 953	6 932	6 987
Krátkodobé dluhy v tis. Kč	5 473	8 082	6 289
Běžná likvidita	0,905	0,858	1,111

*Zdroj: výroční zpráva 2011,2012,2013, vlastní výpočty*

Z tabulky je patrné, že hodnoty běžné likvidity se ve všech sledovaných letech pohybují výrazně pod hranicí doporučené hodnoty. Z čehož je možné usoudit, že může nastat situace, kdy organizace nebude schopna hradit své závazky.

**Pohotová likvidita**, vyjadřuje, schopnost pokrýt své závazky svými krátkodobými aktivy a to bez potřeby prodat své zásoby. Doporučená hodnota tohoto ukazatele je v rozmezí 1 až 1,5<sup>43</sup>.

$$\text{Pohotov\acute{a} likvidita} = (\text{OA}-\text{Z})/\text{KD}$$

kde:

OA = oběžná aktiva

Z = zásoby

KD = krátkodobé dluhy

**Tabulka 14:** Výpočet pohotové likvidity

Ukazatel	Rok		
	2011	2012	2013
Oběžná aktiva v tis. Kč	4 953	6 932	6 987
Zásoby v tis. Kč	0	0	0
Krátkodobé dluhy v tis. Kč	5 473	8 082	6 289
Pohotov\acute{a} likvidita	0,905	0,858	1,111

*Zdroj: výroční zpráva 2011,2012,2013, vlastní výpočty*

Z tabulky je patrné, že doporučená hodnota likvidity je splněna v roce 2013, kdy výše likvidity je ve výši 1,111 tedy v rozmezí doporučených hodnot. 1 až 1,5. Organizace je tedy schopna v tomto roce pokrýt krátkodobé dluhy svými krátkodobými aktivy. Hodnota v roce 2011 a 2012 převyšují krátkodobé dluhy množství oběžných aktiv.

<sup>43</sup> VODÁKOVÁ, Jana. *Nástroje ekonomického řízení ve veřejném sektoru*, 2013.



**Okamžitá likvidita**, vyjadřuje schopnost organizace okamžitě uhradit splatné dluhy. Doporučená hodnota tohoto ukazatele je výsledek blízký číslu 1<sup>44</sup>.

$$\text{Okamžitá likvidita} = \text{PPP/OSD}$$

kde:

PPP = pohotové platební prostředky

OSD = okamžité splatné dluhy

**Tabulka 15:** Výpočet okamžité likvidity

Ukazatel	Rok		
	2011	2012	2013
Pohotové platební prostředky v tis. Kč	1 628	1499	476
Okamžitě splatné dluhy v tis. Kč	5 473	8 082	6 289
Okamžitá likvidita	0,297	0,185	0,076

*Zdroj: výroční zpráva 2011,2012,2013, vlastní výpočty*

Z tabulky je patrné, že organizace nedisponuje dostatečným množstvím pohotových platebních prostředků, se kterými by bylo možné okamžitě uhradit splatné dluhy. Výše okamžité likvidity je ve všech sledovaných letech výrazně nižší než doporučená hodnota.

### **Ukazatele rentability<sup>45</sup>**

Ukazatele rentability jsou poměrové ukazatele, které porovnávají určitou kategorii zisku k jiné hodnotě.

**Rentabilita celkových aktiv**, ukazatel rentability celkových aktiv vypovídá o celkové efektivitě využití veškerých aktiv. Představuje tedy celkový pohled na schopnost daného subjektu efektivně využívat svěřená aktiva.

$$\text{ROA} = \text{zisk} / \text{CA}$$

kde:

ROA = rentabilita celkových aktiv

CA = celková aktiva

<sup>44</sup> VODÁKOVÁ, Jana. *Nástroje ekonomického řízení ve veřejném sektoru*, 2013.

<sup>45</sup> VODÁKOVÁ, Jana. *Nástroje ekonomického řízení ve veřejném sektoru*, 2013.

**Tabulka 16:** Výpočet rentability celkových aktiv

Ukazatel	Rok		
	2011	2012	2013
Zisk v tis. Kč	-137	64	108
Celková aktiva v tis. Kč	11 480	14 693	20 559
Rentabilita celkových aktiv	-0,012	0,004	0,005

*Zdroj: výroční zpráva 2011,2012,2013, vlastní výpočty*

Z tabulky je patrné, že na jednu korunu vložených aktiv připadá právě 0,004 Kč zisku v roce 2012 a 0,005 Kč v roce 2013. V roce 2011 připadá na jednu korunu vložených aktiv připadá - 0,012 Kč. A to z důvodu, že organizace v roce 2011 vykazovala ztrátu.

**Rentabilita vlastního kapitálu** udává, kolik korun zisku připadá na jednu korunu vloženého vlastního kapitálu.

$$\text{ROE} = \text{zisk} / \text{VK}$$

kde:

ROE = rentabilita vlastního kapitálu

VK = vlastní kapitál

**Tabulka 17:** Výpočet rentability vlastního kapitálu

Ukazatel	Rok		
	2011	2012	2013
Zisk v tis. Kč	- 137	64	108
Vlastní kapitál v tis. Kč	6 007	6 611	14 270
Rentabilita vlastního kapitálu	-0,023	0,01	0,008

*Zdroj: výroční zpráva 2011,2012,2013, vlastní výpočty*

Z tabulky je patrné, že na jednu korunu vložených vlastního kapitálu připadá právě 0,01 Kč zisku v roce 2012 a v roce 2013 připadá na jednu korunu vloženého vlastního kapitálu 0,008 Kč. V roce 2011 připadá na jednu korunu vloženého vlastního kapitálu připadá - 0,023 Kč. A to z důvodu, že organizace v roce 2011 vykazovala ztrátu.

## Ukazatelé zadluženosti<sup>46</sup>

Ukazatelé zadluženosti informují o tom, v jaké míře používá organizace ke své činnosti cizí kapitál. Je tedy nutné stanovit optimální poměr mezi vlastním kapitálem a cizím kapitálem. U organizací nelze doporučit přehnané zadlužování.

**Celková zadluženost**, ukazatel celkové zadluženosti podává přehled o celkové výši zadluženosti. Ukazatel celkové zadluženosti nám říká, kolik korun cizího kapitálu připadá na jednu korunu celkového majetku firmy.

$$\text{Celková zadluženost} = \text{CK/CA}$$

kde:

CK = cizí kapitál

CA = celková aktiva

**Tabulka 18:** Výpočet celkové zadluženosti

Ukazatel	Rok		
	2011	2012	2013
Cizí kapitál v tis. Kč	5 473	8 082	6 289
Celková aktiva v tis. Kč	11 480	14 693	20 559
Celková zadluženost	0,477	0,55	0,306

*Zdroj: výroční zpráva 2011,2012,2013, vlastní výpočty*

Z tabulky je patrné, že všechny hodnoty jsou nižší než 1, což je pro organizace velmi příznivé. Na jednu korunu celkových aktiv připadá v roce 2013 pouze 0,306 Kč cizího kapitálu. To je způsobeno především tím, že oproti předchozím sledovaným rokům se celková aktiva v roce 2013 výrazně zvýšila.

**Ukazatel zadluženosti vlastního kapitálu** udává, jaká výše cizího kapitálu připadá na jednu korunu; cizí zdroje by neměly překročit jeden a půl násobek hodnoty vlastního jmění; Optimální stav je nižší hodnota cizích zdrojů než vlastního kapitálu.

$$\text{Ukazatel zadluženosti vlastního kapitálu} = \text{CK/VK}$$

kde:

CK = cizí kapitál

VK = vlastní kapitál

<sup>46</sup> VODÁKOVÁ, Jana. *Nástroje ekonomického řízení ve veřejném sektoru*, 2013.

**Tabulka 19:** Výpočet zadluženosti vlastního kapitálu

Ukazatel	Rok		
	2011	2012	2013
Cizí kapitál v tis. Kč	5 473	8 082	6 289
Vlastní kapitál v tis. Kč	6 007	6 611	14 270
Zadluženost vlastního kapitálu	0,911	1,223	0,441

*Zdroj: výroční zpráva 2011,2012,2013, vlastní výpočty*

Optimální stav pro organizaci je vyšší podíl vlastního kapitálu oproti cizímu kapitálu. Toto tvrzení a tedy optimální stav vidíme v roce 2011 a 2013. V roce 2012 je cizí kapitál podstatně vyšší než v ostatních letech.

### **Shrnutí analýzy**

Při shrnutí analýzy výnosů je patrné, že ve sledovaných letech se jejich hodnota neustále zvyšuje. V roce 2013 je výše výnosů o 7.559 tis. Kč vyšší než v roce 2011. Nejvyšší výnosy sledované organizace představují především tržby za vlastní výkony a přijaté dotace.

Stejně tak se ve sledovaných letech zvyšovaly náklady. V roce 2013 byla hodnota nákladů o 7.314 tis. Kč vyšší než v roce 2011. Nejvíce se na nákladech podílí osobní náklady.

Přesto je výsledek hospodaření neziskové organizace poměrně příznivý. Pouze v jednom ze sledovaných období skončila organizace se ztrátou. V roce 2012 a 2013 dosahovala organizace zisku.

Při porovnání hodnot aktiv i tyto hodnoty se ve sledovaném období zvyšovaly. Nejvíce se na zvýšení aktiv podílel růst hodnot dlouhodobého majetku. Stejně tak došlo ke zvýšení vlastních zdrojů.

Hodnoty běžné likvidity se jak již bylo zmíněno, pohybují poměrně výrazně pod hranicí doporučené hodnoty. Organizace by měla zvýšit množství oběžných aktiv. Na základě těchto výsledků můžeme konstatovat, že organizace může mít v následujících obdobích problém splácet své závazky. S tím je také spojeno vyšší riziko věřitelů. Hodnoty pohotové likvidity nejsou v roce 2011 a 2012 tak výrazně pod optimální hodnotou. V roce 2013 je výsledek této likvidity ve výši 1,111 tedy v doporučeném rozmezí. Hodnoty okamžité likvidity jsou velmi nízké oproti hodnotě doporučené. Organizace tak není schopna okamžitě hradit své splatné dluhy v plné výši.

Ukazatelé zadluženosti říká, do jaké míry využívá organizace cizího kapitálu. Výsledky těchto ukazatelů by měli být co nejnižší. Ze sledovaných let je tedy nejpříjemnějším výsledkem ukazatele celkové zadluženosti hodnota 0,306, tedy hodnota v roce 2013. To je způsobeno především růstem celkových aktiv.

Ukazatel zadluženosti vlastního kapitálu je znovu nejpříjemnější v roce 2013, kdy hodnoty vlastního kapitálu výrazně přesahují hodnotu kapitálu cizího. Rozdíl těchto hodnot není až tak patrný v roce 2011, přesto je množství vlastního kapitálu vyšší než množství cizího kapitálu. Oba tyto roky jsou v přijatelném poměru. V roce 2012 však cizí zdroje přesahovali hodnotu vlastních zdrojů a to až o 1.471 tis. Kč. Což není pro neziskovou organizace příznivý stav.

### **4.3 Možnosti dosahování úspor a dalších zdrojů pro Oblastní charitu v Kutné Hoře**

Oblastní charita je organizací zabývající se charitativní činností, která získává finanční zdroje pro svou činnost výhradně z darů, sbírek a podpory sponzorů, dále ze státních příspěvků a dotací vyplácených na základě vypracovaných projektů na konkrétní činnost. Organizace, tedy nepracuje s pevným finančním příjmem a pevnou finanční podporou. Pro úspěšné fungování Oblastní charity v Kutné Hoře je nutné zvyšovat zájem obyvatel a správně investovat získané prostředky. Po provedení analýzy hospodaření, můžeme organizaci doporučit následující:

- rozšířit spolupráci s městy, jejichž obyvatelé využívají služeb OCH KH, příp. navázat spolupráci i s menšími obcemi v okolí, kde je málo rozšířená občanská vybavenost a získat tak další klienty, kteří budou využívat našich služeb; pokud dojde k rozšíření počtu klientů je velmi pravděpodobné, že se výnos z poskytování služeb nadále zvyšovat a tím získá organizace další finanční prostředky; vzhledem k tomu, že s růstem klientů a potenciálních zisků se zvýší také náklady, je možné doporučit organizaci, aby oslovila vedení těchto obcí a požádala tak o určitý příspěvek na financování poskytovaných služeb, případně zajistit jinou spolupráci s organizací např. spolupráce při pořádání tříkrálovské sbírky, která je pro organizaci velmi významným zdrojem;
- zvýšit propagaci prostřednictvím médií a seznámit tak širší veřejnost s činnostmi organizace a tím získat případné nové sponzory;
- oslovit firmy jako potenciální sponzory a pokusit se zajistit dlouhodobou spolupráci jak ve formě finanční a materiální podpory, tak i v rámci bezplatné pomoci; důležité je tyto podniky pečlivě seznámit s daným projektem, na který bude jejich příspěvek využit; dále je nutné s podniky neustále komunikovat např. prostřednictvím různých pozvánek na pořádané akce, případně poděkování za poskytnutý dar; v rámci spolupráce si tak mohou poskytovat vzájemnou pomoc při pořádání kulturních akcí;

- organizace by se měla pokusit získat vlastní prostory a snížit tak náklady za nájemné a investice v podobě oprav cizího majetku; pro organizaci by bylo nejlepším řešením při získávání majetku využívat evropských dotací tak, aby byly náklady na pořízení vlastních prostor, co nejmenším finančním zatížením např. obdobně jako pořízení budovy pro působení střediska Maják; pokud organizace získá své prostory, ušetří tak za nájemné, které musí pravidelně financovat; tím se sníží náklady a dojde ke zvýšení aktiv;
- organizace by neměla navyšovat počet stálých zaměstnanců a při navýšení počtu klientů, by bylo ideální zapojit do projektů více dobrovolných pracovníků tak, aby nebyl ohrožen provoz středisek; největší část nákladů je tvořena osobními náklady tj. mzdy zaměstnanců, zákonné pojištění apod.; pro organizaci by bylo dobré získat větší množství dobrovolníků a pokusit se snížit osobní náklady; dobrovolníky lze získat zvýšením propagace této organizace nebo v rámci spolupráce s odbornými školami při vykonávání studentských praxí, kde mohou studenti uplatnit své vzdělání při práci s klienty, vzhledem k tomu, že tato práce je bezplatná, dojde k úspoře mzdových nákladů;
- v rámci všech středisek, které OCH KH provozuje sjednat výhodnější ceny energií (elektřina, plyn, telekomunikační služby, internet);
- údržbu a opravy menšího rozsahu provádět svépomocí nebo za pomoci dobrovolníků z řad řemeslníků;
- k obnově vybavení a inventáře středisek i nadále plně využívat možnosti financování pomocí dotačních programů EU a nadále tak udržet spolupráci s těmito fondy v rámci fungování celé organizace.

Shrnutím veškerých zjištění o zdrojích, které organizace užívá, lze její činnosti hodnotit velmi dobře. Organizace působí nejen v Kutné Hoře, ale také v okolních městech a vesnicích, kde občané těchto služeb využívají. V posledních letech se počet klientů této organizace zvyšuje. Organizace rozšiřuje množství poskytovaných služeb, o které je právě na základě sledování počtu klientů velký zájem. To představuje pro neziskovou organizaci její úspěšnost.

Stav finančních zdrojů je velmi příznivý pro další působení OCH KH, k tomu napomáhá především aktivní zapojení do čerpání finančních prostředků ze zdrojů Evropské unie, z jejichž zdrojů byla pořízena vlastní budova a jsou jimi financovány různé projekty. V posledních letech je i příznivé zvyšování příjmů z vlastní činnosti, stejně tak jako tvorba zisku.

## ZÁVĚR

Cílem bakalářské práce bylo charakterizovat a provést analýzu zdrojů finanční, lidské a materiální povahy, které jsou potřebné pro zajištění chodu Oblastní charity v Kutné Hoře.

První část práce charakterizuje národní hospodářství a podrobněji neziskový sektor. Dále neziskové organizace a zdroje, které organizace pro své fungování musí zajistit. Jsou zde charakterizovány jednotlivé způsoby získávání finančních prostředků a charakteristika hospodaření těchto organizací.

V druhé části je popsána vybraná organizace Oblastní charita v Kutné Hoře, její poslání, cíle a organizační struktura. Dále lidské, materiální a finanční zdroje, které organizace využívá. V poslední části práce je provedena analýza hospodaření organizace, finanční analýza a výsledky jsou doplněny doporučením úspor pro tuto organizaci.

Z práce je patrné, že neziskové organizace poskytují služby, které jsou pro občany velmi důležité. Ať už se jedná o volnočasové aktivity pro děti a mládež, azylové služby pro lidi bez domova, služby poskytované seniorům, pomoc rodinám s dětmi, poskytování poradenských služeb v různých oblastech jako je např. nezaměstnanost a s tím spojená podpora začlenění klientů do pracovního procesu a mnoho dalších služeb. Kvalitu poskytovaných služeb vyjadřuje také zvyšující se počet klientů Oblastní charity v Kutné Hoře a také zvyšování tržeb z prodeje těchto služeb.

Při vyhodnocení celkového hospodaření organizace je v posledních letech organizací ziskovou. Zisk neziskové organizace znovu použijí na další období své činnosti. Přesto, že jsou služby neziskových organizací velmi žádané, existuje spousta nejistot pro tyto organizace. Při získávání zdrojů, nemá organizace žádné jistoty. Programy, díky kterým organizace zdroje získává, jsou většinou časově omezeny a oni tak nemají jistotu, zda na další období podporu získají a seženou tak dostatek zdrojů nebo neseženou a budou tak muset služby omezit.

Tato organizace s dlouholetou tradicí na Kutnohorsku a v okolních městech plní své poslání a stanovené cíle s velkou chutí a ochotou pomoci lidem v okolí.

## POUŽITÁ LITERATURA

- 1) BOUKAL, Petr a Hana VÁVROVÁ. *Ekonomika a financování neziskových organizací: základy ekonomiky, teorie a řízení*. Vyd. 1. Praha: Oeconomica, 2007, 89, 52 s. Management (Grada). ISBN 978-80-245-1293-8.
- 2) BOUKAL, Petr a Hana VÁVROVÁ. *Fundraising pro neziskové organizace: základy ekonomiky, teorie a řízení*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013, 34 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4487-2.
- 3) Fondy EU [online]. [cit. 2015-04-20]. Dostupné z: <http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Fondy-EU/2014-2020/Informacni-materialy/Evropske-fondy-2014-2020-Jednoduse-pro-lidi>
- 4) FRÍČ, P., GOULLI, R. a kol. *Neziskový sektor v ČR*. Praha : Eurolex Bohemia, 2001. ISBN 80-86432-04-1
- 5) Interní materiály Oblastní charity v Kutné Hoře (rozvaha, výroční zpráva, výkazy zisků a ztrát, almanach)
- 6) KOŽENÁ, Marcela. *Podniková ekonomika: distanční opora*. Vyd. 3. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2012, 115 s. ISBN 978-80-7395-482-6.
- 7) KUBÍČKOVÁ, Lea a Karel RAIS. *Řízení změn ve firmách a jiných organizacích*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012, 118-122 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4564-0.
- 8) MIKUŠOVÁ MERIČKOVÁ, Beáta a Jan STEJSKAL. *Veřejná ekonomie: základy ekonomiky, teorie a řízení*. Vyd. 1. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2013, 102 s. ISBN 978-80-7395-578-6.
- 9) *Neziskové organizace podle nového občanského zákona*. [online]. [cit. 2015-03-06]. Dostupné z: <http://www.bvmaudit.cz/?q=cs/node/94>
- 10) *Oblastní charita v Kutné Hoře*. [online]. © 2015 [cit. 2015-03-06]. Dostupné z: <http://kh.charita.cz/>
- 11) REKTOŘÍK, Jaroslav. *Organizace neziskového sektoru: základy ekonomiky, teorie a řízení*. Vyd. 1. Praha: Ekopress, 2001, 177 s. ISBN 80-861-1941-6.
- 12) STRECKOVÁ, Yvonne. 1998. *Veřejná ekonomie pro školu i praxi: systematický přehled základní manažerské a marketingové problematiky*. Vyd. 1. Praha: Computer Press, xii, 214 s. ISBN 80-722-6112-6.



- 13) ŠEDIVÝ, Marek a Olga MEDLÍKOVÁ. *Úspěšná nezisková organizace: základy ekonomiky, teorie a řízení*. 2., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2011, 39-42 s. Management (Grada). ISBN 978-80-247-4041-6.
- 14) ŠIMKOVÁ, Eva. 2004. *Základy managementu a marketingu pro neziskové organizace: systematický přehled základní manažerské a marketingové problematiky*. Vyd. 1. Hradec Králové: Gaudeamus, 117 s. ISBN 80-704-1906-7.
- 15) TETŘEVOVÁ, Liběna. *Veřejná ekonomie*. 1. vyd. Praha: Professional Publishing, 2008, 185 s. ISBN 978-80-86946-79-5.
- 16) *Veřejné sbírky* [online]. [cit. 2015-03-16]. Dostupné z: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2001-117>
- 17) VODÁKOVÁ, Jana. *Nástroje ekonomického řízení ve veřejném sektoru*. Vyd. 1. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2013, 117 s. ISBN 978-80-7478-324-1.
- 18) *Změny u neziskových organizací podle nového občanského zákona..* [online]. [cit. 2015-03-06]. Dostupné z: [http://www.neziskovky.cz/clanek/2049/511\\_546/fakta\\_zpravodajstvi/neziskove-organizace-po-1-lednu-2014/](http://www.neziskovky.cz/clanek/2049/511_546/fakta_zpravodajstvi/neziskove-organizace-po-1-lednu-2014/)